



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

**ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ**

**ΤΜΗΜΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ**

**Π.Μ.Σ.: ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΑΓΩΓΗΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ  
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

*Διπλωματική εργασία*

**Οι Απόψεις των Πολιτών για την Επικοινωνία τους με τους Οργανισμούς  
Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Περίπτωση της Περιφερειακής Ενότητας Φλώρινας.**

**Του Στέργιου Γώγου**

**A.E.M. 0950**



**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Ευδοξία Κοτσαλίδου Ε.Δ.Ι.Π.**

**Εξεταστές: Σωτηρία Τριαντάρη Τακτική Καθηγήτρια**

**Ιωάννης Μπέτσας Επίκουρος Καθηγητής**

**Φλώρινα, Φεβρουάριος 2019**

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Πρωτίστως, οφείλω να ευχαριστήσω την υπεύθυνη καθηγήτρια της Μεταπτυχιακής μου εργασίας κυρία Δόξα Κωτσαλίδου για την πολύτιμη βοήθεια, την καθοδήγηση και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε.

Ευχαριστώ τα μέλη της Επιτροπής και ιδιαίτερα την κυρία Σωτηρία Τριαντάρη, στην οποία οφείλω ιδιαίτερη ευγνωμοσύνη για το όμορφο ταξίδι γνώσης που μας πρόσφερε αυτά τα δύο χρόνια.

Το Μεταπτυχιακό πρόγραμμα που δημιούργησε είναι ένας φωτεινός Φάρος για όλους εμάς τους υπαλλήλους που καθημερινά κολυμπάμε , συνήθως αβοήθητοι , στους ωκεανούς της ελληνικής γραφειοκρατίας.

Copyright © Στέργιος Γώγος , 2019.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

**Όνοματεπώνυμο: Στέργιος Γώγος**

**A.E.M.:0950**

**Ηλεκτρονική διεύθυνση: stergogos@yahoo.gr**

**Έτος εισαγωγής: 2017**

**Τίτλος διπλωματικής εργασίας:**

**«Οι Απόψεις των Πολιτών για την Επικοινωνία τους με τους Οργανισμούς  
Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Περίπτωση της Περιφερειακής Ενότητας Φλώρινας».**

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι το/τη συγγραφέα.

Ημερομηνία ...04... -03... - 2019

Ο δηλών

Στέργιος Γώγος

## **Περίληψη**

Η παρούσα εργασία με θέμα «Οι Απόψεις των Πολιτών για την Επικοινωνία τους με τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης» έχει στόχο να εξετάσει το βαθμό ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες που παρέχει η Τοπική Αυτοδιοίκηση τη σύγχρονη εποχή. Και ιδιαίτερα από τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας. Σκοπός της ερευνητικής εργασίας είναι να αποδείξει ότι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών επιτυγχάνεται μέσα από την ουσιαστική επικοινωνία μεταξύ της δημόσιας διοίκησης και του εκάστοτε πολίτη, η οποία επικοινωνία οδηγεί στην ανάπτυξη σχέσης εμπιστοσύνης. Βασική προϋπόθεση για τη δημιουργία σχέσης αλληλεπίδρασης αποτελεί η στροφή και των δυο μερών σε καινοτόμες μορφές επικοινωνίας, αφού αυτό απαιτεί η σημερινή τεχνοκρατική εποχή.

Καίριο ρόλο στην επικοινωνία με τον πολίτη στους Ο.Τ.Α. διαδραματίζουν οι υπάλληλοι που τους στελεχώνουν, οι οποίοι αποτελούν τους μεσάζοντες ανάμεσα στο κράτος και τον πολίτη και η επικοινωνία τους τόσο ενδοεπιχειρησιακά όσο και εξωεπιχειρησιακά επιδρά στην παροχή υπηρεσιών εξυπηρέτησης του πολίτη.

Η παρούσα έρευνα υλοποιήθηκε στην Π.Ε. Φλώρινας και συγκεκριμένα σε εκατό πολίτες, άνδρες και γυναίκες.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε είναι η ποσοτική με ερευνητικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο .

**Λέξεις Κλειδιά:** Τοπική Αυτοδιοίκηση, πολίτης, επικοινωνία

## **Abstract**

The present paper, entitled "Citizens 'Views on Communicating with Local Government Organizations", aims to examine the degree of citizens' satisfaction with the services provided by Local Government in modern times. And especially from the services of the HE Florina. The aim of the research is to demonstrate that the improvement of the quality of the services provided is achieved through effective communication between the public administration and the individual citizen, which communication leads to the development of a relationship of trust. An essential prerequisite for the creation of an interaction relationship is the turning of both parties into innovative forms of communication, since this requires the present technocratic era.

Key role in communicating with the citizen in OTA the employees who form them, who are the intermediaries between the state and the citizen, and their communication both in-house and out-of-office, have an impact on the provision of services to the citizen.

This research was implemented in the EU. Florina and in particular to hundreds of citizens, men and women.

The methodology followed is the quantification of the questionnaire with the research tool.

**Keywords:** Local Government, Citizen, Communication

## Περιεχόμενα

Ονοματεπώνυμο: Στέργιος Γώγος.....	4
A.E.M.:0950.....	4
Ηλεκτρονική διεύθυνση: stergogos@yahoo.gr.....	4
Έτος εισαγωγής: 2017.....	4
Εισαγωγή.....	9
Κεφάλαιο 1ο Επικοινωνία και Ρητορική.....	10
1.1 Η προϊστορία της ανθρώπινης επικοινωνίας.....	10
1.2 Η έννοια της επικοινωνίας.....	10
1.3 Σκοποί Επικοινωνίας.....	11
1.4 Είδη Επικοινωνίας.....	12
1.5 Σχέση Επικοινωνίας-Ρητορικής.....	13
Κεφάλαιο 2ο Σύγχρονες Μέθοδοι Επικοινωνίας.....	15
2.1 Μοντέλα Επικοινωνίας.....	15
2.1.1 Μοντέλα της Σχολής της Διαδικασίας, ή Διαβιβαστικά Μοντέλα.....	15
2.1.2 Η κυβερνητική προσέγγιση.....	16
2.1.3 Αλληλεπιδραστικά μοντέλα.....	17
2.1.4 Συναλλακτικά μοντέλα.....	17
2.1.5 Συστημικά μοντέλα.....	18
2.2 Μορφές Επικοινωνίας.....	19
2.2.1 Η Λεκτική Επικοινωνία.....	19
2.2.2 Η μη Λεκτική Επικοινωνία.....	19
2.2.3 Μορφές Επικοινωνίας ως προς την Επικοινωνιακή και Στρατηγική Δράση.....	20
2.3 Προβλήματα Επικοινωνίας.....	21
2.4 Τρόποι Αντιμετώπισης των Προβλημάτων Επικοινωνίας.....	23
Κεφάλαιο 3ο Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.).....	25
3.1 Θεσμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα.....	25
3.1.1 Ιστορική Εξέλιξη.....	25
3.1.2 Το Σημερινό Καθεστώς.....	26

3.2. Όργανα Διοίκησης.....	29
3.2.1. Η περιφέρεια ως περιφερειακό όργανο αυτοδιοίκησης.....	29
3.2.2. Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας.....	30
3.2.3 Συνοπτική παρουσίαση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στη Φλώρινα.....	31
ΠΕ ΦΛΩΡΙΝΑΣ.....	31
Οργανισμός της ΠΕ Φλώρινας.....	33
3.3. Σκοποί και Μορφές Επικοινωνίας με τους Ο.Τ.Α.....	36
3.4. Δημοκρατικός Χαρακτήρας της Τοπικής Επικοινωνίας.....	37
Κεφάλαιο 4ο Έρευνα.....	38
4.1 Σκοπός- Ερευνητικά Ερωτήματα-Μέθοδος.....	38
4.2 Δείγμα.....	39
4.3 Ερευνητικά Εργαλεία.....	39
Κεφάλαιο 5ο Αποτελέσματα Έρευνας.....	40
5.1 Ποσοτική Ανάλυση.....	40
5.2 Ποιοτική Ανάλυση.....	50
Κεφάλαιο 6ο Παρατηρήσεις-Συμπεράσματα.....	61
Βιβλιογραφία.....	63
Ελληνόγλωσση.....	63
Ξενόγλωσση.....	64
Νομοθεσία.....	65
Παράρτημα.....	66



## Εισαγωγή

Η επικοινωνία των δημοσίων υπηρεσιών με τον πολίτη διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται σε αυτόν με σκοπό τη βελτίωση της ζωής του και την αρμονική του διαβίωση στα πλαίσια του κράτους. Στις μέρες μας ο πολίτης συμμετέχει ενεργά στα πολιτικά πράγματα, είναι περισσότερο συνειδητοποιημένος και απαιτεί από τους δημόσιους οργανισμούς να είναι εξωστρεφείς και τα στελέχη τους, να διέπονται από πνεύμα συνεργατικότητας και αμοιβαίας αλληλεπίδρασης με το κοινό τους, ώστε να υπηρετούν τον πολίτη.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από δύο μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό. Το θεωρητικό απαρτίζεται από τρία κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο ερμηνεύεται η έννοια της επικοινωνίας, περιγράφεται η σχέση της με τη ρητορική, τα είδη της και οι σκοποί που αυτή υπηρετεί. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται διεξοδικά και απαριθμούνται τα επικοινωνιακά μοντέλα και οι μορφές που αυτή λαμβάνει στον εργασιακό χώρο. Αναφέρονται προβλήματα επικοινωνίας που οδηγούν σε αναποτελεσματικότητα των οργανισμών και συγκρουσιακές καταστάσεις και επισημαίνονται στρατηγικές αντιμετώπισης αυτών των προβλημάτων. Τέλος, το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στους Ο.Τ.Α., τη δημιουργία τους, τις αρμοδιότητες και το έργο τους, με μεγάλη αναφορά στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας και πιο συγκεκριμένα στην Π.Ε. Φλώρινας.

Από την άλλη πλευρά, το ερευνητικό μέρος διερευνά τις απόψεις των πολιτών της Π.Ε. Φλώρινας για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από τις δομές της. Αναλύεται η προσέγγιση που ακολουθείται, το δείγμα, το ερευνητικό εργαλείο και δίνονται τα αποτελέσματα της έρευνας και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από αυτήν.

## **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Επικοινωνία και Ρητορική**

### **1.1 Η προϊστορία της ανθρώπινης επικοινωνίας**

Η διαφορά του ανθρώπου από τα υπόλοιπα ζώα έγκειται στην κατοχή και χρήση της λογικής, δηλαδή της κρίσης και του λόγου. Ο άνθρωπος στην πορεία των χρόνων ξέφυγε από την επικοινωνία με κραυγές και σήματα και εφηύρε νέους κώδικες και σύμβολα, καλλιεργώντας αρχικά τον προφορικό και στη συνέχεια το γραπτό λόγο. Από τις πρώτες οργανωμένες κοινωνίες μέχρι σήμερα, η ομιλία, ο προφορικός και ο γραπτός λόγος εξελίχθηκαν παράλληλα, νοσηματοδοτώντας κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα και αλληλεπιδρώντας με το κοινωνικό περιβάλλον όσο κανένα άλλο ανθρώπινο επίτευγμα (Παπαευθυμίου - Παπανθίμου, 2004).

Η γλώσσα αποτέλεσε και αποτελεί σημείο αναφοράς του παγκόσμιου πολιτισμού καθώς και μέσο επικοινωνίας, για την ανταλλαγή μηνυμάτων, την επεξεργασία πληροφοριών και την έκφραση συναισθημάτων. Βεβαίως, ο άνθρωπος δεν είναι το μοναδικό ον στη φύση, το οποίο μπορεί μεταφέρει πληροφορίες ή να επικοινωνεί με το φυσικό ή κοινωνικό του περιβάλλον. Πριν από αυτόν, τα φυτά και τα ζώα ανέπτυξαν ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας μεταξύ τους, που συμβάλλει στην επιβίωση και την αδιάλειπτη εξέλιξή τους μέσα στο χρόνο. Ωστόσο, όμως, η επικοινωνία στα φυτά και τα ζώα χαρακτηρίζεται περισσότερο από φυσιολογικές και αυτόματες αντιδράσεις σε ερεθίσματα που δέχονται από το περιβάλλον τους, και απέχει πολύ από τον εννοιολογικό και γεμάτο σύνθετα νοήματα κόσμο της ανθρώπινης επικοινωνίας (Παπαευθυμίου- Παπανθίμου, 2004).

### **1.2 Η έννοια της επικοινωνίας**

Επικοινωνία καλείται η χρήση σημείων και κωδικών ανταλλαγής μηνυμάτων και πληροφοριών ανάμεσα σε δύο ή περισσότερα άτομα. Προϋπόθεση ύπαρξής της αποτελεί η εμπλοκή ενός πομπού, ο οποίος μεταφέρει λεκτικά ή μη ένα μήνυμα κι ενός αποδέκτη, ο οποίος αφού το επεξεργαστεί, το αποδέχεται ή το απορρίπτει. Η διαδικασία της επικοινωνίας ενέχει τη συνδιάλεξη, την ομιλία, την ανταλλαγή ιδεών

και απόψεων, την έκφραση συναισθημάτων, την αντίδραση σε εξωτερικό ερέθισμα (Νίνα-Παζαρτζή, 2005).

Η επικοινωνία περιλαμβάνει τις αποκλειστικές στον άνθρωπο ψυχικές και συγκινησιακές καταστάσεις. Δεν εστιάζει μόνο στην αποκάλυψη του «εγώ» αλλά τελικά σκοπεύει στην κατανόηση, δηλαδή στην πλήρη ή σαφή αντίληψη από τον «άλλο» της βαθύτερης σημασίας του νοήματος που του μεταδίδουμε. Με μια γενικότερη διατύπωση επικοινωνία είναι ένα φαινόμενο κι ένας μηχανισμός, ένα ανερμήνευτο μάλιστα φαινόμενο του εσωτερικού ατομικού χώρου κι ένας μηχανισμός, ο οποίος πιστοποιεί το φαινόμενο, αλλά δε βοηθάει στο να κατανοηθεί η βαθύτερη φύση του (Κίτσος, 1980).

Πρόσφατοι ορισμοί δίνουν έμφαση στο νόημα της επικοινωνίας και την ορίζουν ως «διαχείριση των μηνυμάτων με σκοπό τη δημιουργία ενός κοινού νοήματος» (Frey et al., 1991) ή «η χρήση λεκτικής και μη λεκτικής έκφρασης μεταξύ των ανθρώπων στην προσπάθειά τους να δημιουργήσουν ένα κοινό νόημα» (Yoder, et al., 1996) ή «η διαδικασία μετάδοσης και λήψης λεκτικών και μη λεκτικών σημάτων μεταξύ δύο τουλάχιστον συνειδησιακών συστημάτων τα οποία αξιοποιούν επικοινωνιακούς διαύλους για την ανταλλαγή μηνυμάτων κάθε περιεχομένου» (Κοντάκος & Σταμάτης, 2002-2003). Η επικοινωνία είναι μια κοινωνική διαδικασία, εφόσον τα άτομα που συμμετέχουν στην αλληλεπίδραση μεταφέρουν μαζί τους διαφορετικούς σκοπούς, κίνητρα και ικανότητες (West & Turner, 2007) τα οποία καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την ίδια την διαδικασία αλλά και το αποτέλεσμα της.

### **1.3 Σκοποί Επικοινωνίας**

Σύμφωνα με το Χολέβα (1995), οι σκοποί της επικοινωνίας στο χώρο εργασίας συνοψίζονται στα παρακάτω:

- Συλλογή στοιχείων και πληροφοριών απαραίτητων για την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων
- Μεταφορά και επεξεργασία πληροφοριών από τα άτομα με στόχο την ανταλλαγή απόψεων

- Λήψη αποφάσεων και μεταφορά τους στα εμπλεκόμενα μέλη
- Παροχή συμβουλών ή διευκρινήσεων στον εργασιακό χώρο από τα ανώτερα στελέχη προς τα κατώτερα σε ιεραρχία και το αντίστροφο
- Αποφυγή και καταστολή συγκρούσεων στο χώρο εργασίας
- Ολοκλήρωση ή σύνδεση ή εναρμόνιση, τη δημιουργία ενός καλού κλίματος εργασίας
- Δημιουργία ενός αισθήματος συνεργασίας
- Ανάθεση αρμοδιοτήτων και ευθυνών

#### 1.4 Είδη Επικοινωνίας

Η επικοινωνία διακρίνεται σε επίσημη και ανεπίσημη. Η επίσημη επικοινωνία κινείται από «πάνω προς τα κάτω», δηλαδή από τα ανώτερα σε ιεραρχία στελέχη μιας επιχείρησης ή οργανισμού προς τους υφισταμένους. Η διοίκηση καθορίζει τον τρόπο λειτουργίας των υπαλλήλων, ορίζει και κατανέμει αρμοδιότητες και συνθέτει το πλαίσιο δράσης του εκάστοτε υπαλλήλου. Η ανεπίσημη επικοινωνία συντελείται ανάμεσα σε άτομα που βρίσκονται μέσα στην επιχείρηση και οι σχέσεις των οποίων είναι ανεξάρτητες από την εξουσία και την εργασία τους. Είναι αποτέλεσμα της επιθυμίας που έχουν τα άτομα για κοινωνικοποίηση και ανταλλαγή πληροφοριών (Gordon, 1993).

Επιπλέον, η επικοινωνία διαχωρίζεται σε ενδοεπιχειρησιακή και εξωεπιχειρησιακή. Η ενδοεπιχειρησιακή ή εσωτερική επικοινωνία πραγματοποιείται από τα μέλη ή τις ομάδες που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά στο εσωτερικό μίας επιχείρησης. Η εξωεπιχειρησιακή επικοινωνία υλοποιείται ανάμεσα σε πρόσωπα που εντάσσονται στο ανθρώπινο δυναμικό μίας επιχείρησης και σε άλλα άτομα που ανήκουν στο εξωτερικό της περιβάλλον (Χολέβας, 1995).

Άλλη διάκριση της επικοινωνίας αποτελεί η ψηφιακή και η αναλογική. Η ψηφιακή επικοινωνία χαρακτηρίζεται λεκτική επικοινωνία με σαφείς κώδικες, με στόχο την πλήρη κατανόηση του μεταδιδόμενου μηνύματος και έχει ακρίβεια. Αντίθετα, η αναλογική μορφή επικοινωνίας είναι ανακριβής, δε χαρακτηρίζεται λεκτική και δεν οδηγεί σε κατανόηση της πληροφορίας από τον αποδέκτη (Χολέβας, 1995).

### 1.5 Σχέση Επικοινωνίας-Ρητορικής

Η ρητορική τέχνη, η οποία ασχολήθηκε συστηματικά με την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας, αποτέλεσε το σημαντικότερο ορόσημο κατά τους αρχαίους χρόνους. Για πρώτη φορά στους Σωκρατικούς Διαλόγους του Πλάτωνα καθίστανται εμφανείς οι κεντρικές, χαρακτηριστικές τάσεις της Σωκρατικής Διαλεκτικής, ενώ ο Αριστοτέλης υπήρξε ο πρώτος που αναγνώρισε τα ζητήματα της επικοινωνίας μέσα από την περιγραφή της ρητορικής τέχνης, ως τέχνης πειθούς, και ταξινόμησε τους τρόπους με τους οποίους ένας ρήτορας μπορεί να πείσει το κοινό του: πρώτον με την επίκληση στη λογική μέσα από πειστικά ή φαινομενικά πειστικά επιχειρήματα, δεύτερον με την επίκληση στο συναίσθημα ή τη συγκίνηση που προκαλεί στον ακροατή και τρίτον με την επίκληση στο ήθος ή την αξιοπιστία του (Τριαντάρη, 2016).

Η ρητορική, μέσα από τη χρήση λεκτικών συμβόλων και κωδίκων, δημιουργεί νοητικές και οπτικές εικόνες, οι οποίες επιδρούν στο δέκτη των μηνυμάτων. Η δημιουργία οπτικών συμβόλων καλείται «οπτική ρητορική» και βοηθά την επικοινωνιακή διαδικασία και διαλεκτική σχέση των ατόμων. Η «οπτική ρητορική» στη σύγχρονη εποχή εξελίσσεται μέσα από την κυριαρχία της εικόνας. Η εικόνα επηρεάζει το συνομιλητή τόσο σε επίπεδο γνωστικό όσο και σε συναισθηματικό. Με αυτόν τον τρόπο, η «οπτική ρητορική» αποτελεί μέσο επικοινωνίας στην καθημερινότητα του ατόμου, αφού παραθέτει οπτικά τα σημεία επικοινωνίας και παρέχει στο άτομο τη δυνατότητα ελεύθερης ανάλυσης και ερμηνείας τους (Τριαντάρη, 2016).

Η ρητορική πρόσφερε με την επικοινωνιακή της διάσταση στη σύγχρονη κοινωνία τόσο την «οπτική ρητορική» όσο και τη Σημειωτική, δηλαδή το διαχωρισμό σημαίνοντος και σημαινομένου στην επικοινωνία του ατόμου. Με άλλα λόγια, η

ρητορική παρείχε όλα τα στοιχεία που θεωρούνται απαραίτητα στη διαλεκτική σχέση και ομαλή επικοινωνία του ατόμου, θέτοντας τους κανόνες με τους οποίους αυτή υλοποιείται. Γι αυτό και αποκαλείται η τέχνη της επικοινωνίας, μέσα από την οποία το άτομο γνωρίζει τις σκέψεις και τα συναισθήματα του «άλλου», κατακτώντας έτσι την αυτογνωσία(Τριαντάρη, 2016).

Η επικοινωνία με βοηθό και παραστάτη τη ρητορική αναπτύσσει την αυτοπεποίθηση, συντελεί στη δημιουργία ομαλών διαπροσωπικών σχέσεων. Το άτομο με την ανταλλαγή απόψεων καταθέτει σκέψεις, συναισθήματα, εμπειρίες και αποκομίζει άλλα από το συνομιλητή. Και οι δύο έννοιες, ρητορική και επικοινωνία συνδέονται άρρηκτα με την ηθική φιλοσοφία, αφού ο διάλογος βοηθά στη μεταφορά και απόκτηση αξιών και ηθικών αρχών που διαμορφώνουν το χαρακτήρα και συνθέτουν την προσωπικότητα του ατόμου(Τριαντάρη, 2016).

Προκειμένου ένα κράτος να χαρακτηριστεί ιδανικό, οφείλει να καταστεί ηθικό, αφού, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, η ηθική φιλοσοφία αποτελεί μέρος της πολιτικής φιλοσοφίας. Οι πολίτες οφείλουν να κοινωνικοποιηθούν, αφού πρώτα πολιτικοποιηθούν. Μόνο έτσι εδράζεται στην κοινωνία η επικοινωνία, μια επικοινωνία που στηρίζεται στην ομόνοια, την κοινωνική δικαιοσύνη, το συλλογικό συμφέρον και την ενσυναίσθηση. Μόνο με αυτόν τον τρόπο επέρχεται η συνεργασία, η αλληλεγγύη και η κοινωνική ισότητα και δικαιοσύνη. Η συνεργασία και η ομαδικότητα αποτελούν αποτέλεσμα ομοφωνίας και αποφυγής διενέξεων και συγκρούσεων. Η σύγκρουση και έλλειψη επικοινωνίας εμφανίζεται όταν δεν προέχει η συλλογικότητα μα υπερτερεί ο ατομισμός και η επιδίωξη προσωπικών συμφερόντων (Τριαντάρη, 2013).

«Όπλο», λοιπόν, με κριτήριο όσα ειπώθηκαν παραπάνω, για σωστή επικοινωνιακή πολιτική αποτελεί το ήθος, ο χαρακτήρας του κάθε ατόμου που συγκροτεί την κοινωνία. Ο ανθρώπινος χαρακτήρας, οι αξίες που έχει το άτομο ξεχωριστά, η παιδεία που λαμβάνει, οδηγούν σε αρμονία και ευδαιμονία του συνόλου. Η επικοινωνία των ατόμων και η ανάπτυξη όλων των επιπέδων ζωής τους, ατομικού και συλλογικού, πραγματώνεται μέσα από την καλλιέργεια του κατάλληλου ήθους (Τριαντάρη, 2013).

## Κεφάλαιο 2° Σύγχρονες Μέθοδοι Επικοινωνίας

### 2.1 Μοντέλα Επικοινωνίας

Κατά τη δεκαετία του 1950 και πολύ περισσότερο τις μετέπειτα δεκαετίες, η ανάγκη για κατανόηση της επικοινωνιακής διαδικασίας, τόσο της μαζικής όσο και διαπροσωπικής, οδήγησε στην εμφάνιση μοντέλων αποκωδικοποίησής της. Σε ένα πρώτο επίπεδο, το μοντέλο που επικράτησε ήταν εκείνο των βασικών φορέων επικοινωνίας, που δεν είναι άλλοι από τον αποστολέα, το μήνυμα και τον αποδέκτη του. Σε μεταγενέστερο στάδιο, το μοντέλο αυτό εξελίχθηκε και προστέθηκε η ανατροφοδότηση, δηλαδή η επεξεργασία των παρεχόμενων πληροφοριών και ο έλεγχος ορθότητάς τους. Στη σύγχρονη εποχή κυριαρχεί η Τρίτη φάση επεξεργασίας και εξέλιξης των παραπάνω μοντέλων, κατά την οποία σημασία έχουν οι προσδοκίες των δεκτών του μηνύματος, οι οποίοι με κριτήρια το γνωστικό τους επίπεδο, το χαρακτήρα και τα συναισθήματά τους επεξεργάζονται με διαφορετικό τρόπο τις πληροφορίες που δέχονται και καταλήγουν σε αποδοχή ή απόρριψή τους (Littlejohn & Foss, 2008).

#### 2.1.1 Μοντέλα της Σχολής της Διαδικασίας, ή Διαβιβαστικά Μοντέλα

##### 2.1.1.1 Γραμμικά μοντέλα

Αυτό το μοντέλο επικοινωνίας θεωρεί τον πομπό ενός μηνύματος παντογνώστη, του οποίου οι πληροφορίες μεταβιβάζονται στο δέκτη, ο οποίος δεν έχει τη δυνατότητα επεξεργασίας ή απόρριψής τους μα τις αποδέχεται παθητικά (Κούρτη, 1995).

##### 2.1.1.2 Η φόρμουλα του Lasswell

Ο Αμερικανός επιστήμονας Harold D. Lasswell το 1948, δημιουργεί ένα μοντέλο για την κατανόηση της επικοινωνιακής διαδικασίας, το οποίο αποτελείται από πέντε

ερωτήσεις και εστιάζουν στον πομπό που μεταδίδει μια πληροφορία, στο περιεχόμενο του μηνύματος, το μέσο που χρησιμοποιείται για τη μεταφορά της πληροφορίας, το δέκτη και το αποτέλεσμα που το μήνυμα έχει στον αποδέκτη. Το σημαντικότερο στοιχείο αυτού του μοντέλου αποτελεί η προσθήκη του αποτελέσματος, με το οποίο εισάγει ένα καινούργιο τομέα ερευνών: την επικοινωνιακή προσέγγιση της αλλαγής της ανθρώπινης συμπεριφοράς (Κούρτη, 1995).

### **2.1.1.3 Το μοντέλο των Shannon και Weaver**

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η επικοινωνία επιτυγχάνεται μέσα από τα εξής βήματα: (Fiske, 1982).

- Μια πηγή δημιουργεί την πληροφορία,
- Ο πομπός μεταβιβάζει μια πληροφορία,
- Η πληροφορία-μήνυμα περνά στον αποδέκτη,
- Ο πομπός για τη μεταφορά μιας πληροφορίας χρησιμοποιεί τα κατάλληλα κανάλια επικοινωνίας,
- Πολλές φορές υφίστανται παράγοντες που αναστέλλουν την ομαλή επικοινωνία, οι οποίοι καλούνται «θόρυβοι»,
- Ο αποδέκτης, ο οποίος δέχεται το μήνυμα,
- Ο προορισμός, δηλαδή το άτομο που λαμβάνει κι επεξεργάζεται το περιεχόμενο του μηνύματος.

Η σπουδαιότερη συνεισφορά αυτού του μοντέλου των Shannon & Weaver είναι ότι λαμβάνει υπόψη το σύνολο της επικοινωνιακής διαδικασίας. Αν και σήμερα δύσκολα θα γινόταν αποδεκτό, το μοντέλο των Shannon & Weaver άσκησε τη μεγαλύτερη επίδραση στην ανάπτυξη του θεωρητικού πεδίου της επικοινωνίας καθώς αντανάκλα μια λογική απεικόνιση του «τί είναι επικοινωνία» (Chandler, 2008).

### **2.1.2 Η κυβερνητική προσέγγιση**

Το 1948 ο Wiener εισάγει την κυβερνητική προσέγγιση ως επικοινωνιακό μοντέλο, σύμφωνα με το οποίο σημασία δε δίνεται τόσο στην ύπαρξη ενός πομπού



πληροφοριών, αλλά, αντίθετα το ενδιαφέρον μετατοπίζεται στον αποδέκτη και τον τρόπο που αυτός λαμβάνει, επεξεργάζεται και κατανοεί την εκάστοτε πληροφορία. Το συγκεκριμένο μοντέλο επιδιώκει τη διάδραση και ενεργό εμπλοκή του δέκτη στη διαδικασία επικοινωνίας (Winkin, 1993).

### **2.1.3 Αλληλεπιδραστικά μοντέλα**

Τα μοντέλα αλληλεπίδρασης παρουσιάζουν ομοιότητες με αυτό της κυβερνητικής προσέγγισης που προηγήθηκε. Σύμφωνα με αυτά, σημασία στην επικοινωνιακή διαδικασία έχει η διαλεκτική, αμφίδρομη σχέση ανάμεσα στον αποστολέα και το δέκτη ενός μηνύματος. Μάλιστα, οι δυο αυτοί φορείς-πρόσωπα επικοινωνίας έχουν τη δυνατότητα και οφείλουν να εναλλάσσουν τους ρόλους τους, γεγονός που θεωρείται δημιουργικό και προωθεί την ανταλλαγή πληροφοριών. Αυτό δε σημαίνει ότι μπορούν ταυτόχρονα να «υποδυθούν» το ρόλο πομπού και δέκτη, διότι οι ρόλοι είναι αντικρουόμενοι και εξυπηρετούν διαφορετικούς σκοπούς (West & Turner, 2007).

Κυρίαρχο στοιχείο του μοντέλου αλληλεπίδρασης αποτελεί η διαδικασία ανατροφοδότησης, η οποία δίνει την ευκαιρία και την ελευθερία στον εκάστοτε αποδέκτη ενός μηνύματος να παρέμβει λεκτικά ή μη, να ζητήσει διευκρινήσεις, να εκφράσει ενστάσεις ή να ζητήσει περεταίρω στοιχεία για πλήρη κατανόηση του νοήματος. Η ανατροφοδότηση διευκολύνει την επικοινωνία, τη διαδραστική σχέση πομπού-δέκτη και απομακρύνει την εμφάνιση συγκρούσεων, που παρεμποδίζουν την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων και την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας (Stone & Richmond, 1999).

### **2.1.4 Συναλλακτικά μοντέλα**

Τα συναλλακτικά μοντέλα μοιάζουν με τα μοντέλα αλληλεπίδρασης, αφού και αυτά δίνουν σημασία στη διαπροσωπική επαφή και τη συνεχή ανταλλαγή πληροφοριών

από τα εμπλεκόμενα σε μια επικοινωνία άτομα, τον πομπό και το δέκτη. Η διαφορά τους έγκειται στο ότι θεωρούν ότι οι ρόλοι πομπού και δέκτη εναλλάσσονται μεν, αλλά μπορεί ο πομπός ταυτόχρονα να διαδραματίσει και ρόλο δέκτη και το αντίστροφο, όταν οι συνθήκες το επιτρέπουν και το απαιτούν. Η διαδραστική σχέση αποστολέα-αποδέκτη διαμορφώνει το χαρακτήρα τους, αποφέρει εσωτερικές αλλαγές στη συμπεριφορά τους και καθορίζει την μετέπειτα συμμετοχή τους σε επικοινωνιακές διαδικασίες με διαφορετικούς ανθρώπους (Wood, 2010).

Το άτομο, δρώντας άλλοτε ως πομπός κι άλλοτε ως δέκτης πληροφοριών, αντιμετωπίζεται ισότιμα στη διαδικασία επικοινωνίας και δεν αποτελεί φορέα εξουσιαστικού λόγου ή αντίθετα παθητικό και άβουλο ον. Στα συναλλακτικά μοντέλα το νόημα εξελίσσεται ένα βήμα παραπέρα καθώς τα άτομα συνδιαμορφώνουν ένα κοινό μήνυμα κατά την επικοινωνιακή διαδικασία. Διαμορφώνεται ένα κλίμα, όπου δίνεται βαρύτητα στην επιλογή και τη διαμόρφωσή του, διότι οι άνθρωποι ενδέχεται να επικοινωνούν διαφορετικά με διαφορετικούς ανθρώπους στο ίδιο πλαίσιο ή το αντίστροφο (Stone & Richmond, 1999).

#### **2.1.5 Συστημικά μοντέλα**

Τα συστημικά μοντέλα θεωρούν την επικοινωνία σύστημα σχέσεων που αναπτύσσονται ανάμεσα στους ανθρώπους και το περιβάλλον γύρω τους και πραγματώνονται με τη βοήθεια καναλιών επικοινωνίας. Εστιάζουν το ενδιαφέρον τους στα αποτελέσματα της επικοινωνίας στην αλλαγή και διαμόρφωση της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Με άλλα λόγια, δεν ενδιαφέρονται τόσο για το περιεχόμενο των μεταδιδόμενων μηνυμάτων όσο για την κατανόησή τους από τους αποδέκτες. Σύμφωνα λοιπόν με τη συστημική προσέγγιση η επικοινωνία δεν αφορά μόνον έναν πομπό κι ένα δέκτη που ανταλλάσσουν μηνύματα, αλλά ένα ευρύτερο σύνολο αλληλεπιδρώντων και αλληλεξαρτώμενων στοιχείων: κάθε αλλαγή σε κάποιο από τα στοιχεία αυτά επηρεάζει τις σχέσεις ανάμεσα σε όλα τα άλλα στοιχεία, έχει δηλαδή επιπτώσεις επί του συστήματος (Kaminski, 2006).

## 2.2 Μορφές Επικοινωνίας

### 2.2.1 Η Λεκτική Επικοινωνία

Η λεκτική επικοινωνία σχετίζεται με το περιεχόμενο ενός μηνύματος και υλοποιείται με μέσο το γλωσσικό κώδικα. Όπως επισημαίνει ο γλωσσολόγος Saussure (1979) ο γλωσσικός κώδικας δηλώνει «το σύστημα των γλωσσικών σημείων και των μεταξύ τους σχέσεων το οποίο βρίσκεται «αποτυπωμένο» στο μυαλό των ομιλητών μιας γλωσσικής κοινότητας και με βάση το οποίο επικοινωνούν».

Η λεκτική επικοινωνία πραγματοποιείται προφορικά, γραπτά ή με τη χρήση της τεχνολογίας. Ο προφορικός και ο γραπτός λόγος αποτελούν άρρηκτα συνδεδεμένες μορφές λεκτικής επικοινωνίας. Ο προφορικός λόγος συντελεί περισσότερο στην έκφραση των συναισθημάτων του ατόμου και ενισχύει τη διαπροσωπική επαφή, ενώ ο γραπτός χαρακτηρίζεται πιο επίσημος, οι πληροφορίες των κειμένων υπηρετούν προκαθορισμένους στόχους και ενισχύεται η διαχρονικότητα και η μαζική μορφή επικοινωνίας (Πολίτης, 2001).

### 2.2.2 Η μη Λεκτική Επικοινωνία

Η μη λεκτική επικοινωνία αποτελεί τα μέσα που χρησιμοποιεί το άτομο πέρα από το γλωσσικό κώδικα για να επικοινωνήσει με τους γύρω του. Συγκεκριμένα, μη λεκτική επικοινωνία χαρακτηρίζεται η χρήση παραγλωσσικών και εξωγλωσσικών στοιχείων, όπως μορφασμών, χειρονομιών, που με προσθήκη και της λεκτικής επικοινωνίας καθιστούν σαφές το νόημα των μηνυμάτων στο συνομιλητή και διαμορφώνουν το επικοινωνιακό «κλίμα», καθορίζοντας τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται. Πιο αναλυτικά, η μη λεκτική επικοινωνία δεν αφορά μόνο τη γλώσσα του σώματος (χειρονομίες, εκφράσεις του προσώπου, κινήσεις και στάση του σώματος, βλέμμα) και πώς αυτά επιδρούν στην επικοινωνιακή πράξη, αλλά κι έναν εξίσου σημαντικό αριθμό μη λεκτικών επικοινωνιακών στοιχείων, όπως, μεταξύ άλλων, τα παραγλωσσικά, τα οποία περιλαμβάνουν διάφορα ποιοτικά χαρακτηριστικά της φωνής και της ομιλίας, τις σιωπές, το άγγιγμα, το οποίο αφορά τη σπουδαιότητα της απτικής επαφής στον άνθρωπο. Η μη λεκτική επικοινωνία γίνεται αντιληπτή μέσω των αισθήσεων και πλαισιώνει την ομιλία επηρεάζοντας συνακόλουθα τη διαδικασία της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης (Σταμάτης, 2005).

### 2.2.3 Μορφές Επικοινωνίας ως προς την Επικοινωνιακή και Στρατηγική Δράση

Ο επικοινωνιακός λόγος και μορφή αποτελεί τη διαδικασία κατά την οποία δύο ή περισσότερα άτομα εμπλέκονται σε διαλεκτική σχέση, ανταλλάσσουν απόψεις, εκφέρουν ισότιμα και με ελευθερία το λόγο και έχουν τη δυνατότητα επεξεργασίας και αποδοχής ή απόρριψης της γνώμης του άλλου (Ράπτη, 2009).

Στη σύγχρονη τεχνοκρατική εποχή, κάθε οργανισμός ή επιχείρηση ακολουθεί μορφές επικοινωνίας που είναι απότοκοι στρατηγικής δράσης. Με αυτό τον τρόπο, η επικοινωνία καλείται καθοδική, ανοδική, οριζόντια, διαγώνια και ανεπίσημη (Miner, 2006).

Η καθοδική επικοινωνία αφορά την παροχή πληροφοριών από τη διοίκηση προς τους εργαζομένους. Οι παρεχόμενες πληροφορίες επεξηγούν τους σκοπούς του οργανισμού, έχουν συμβουλευτικό χαρακτήρα και καθοδηγητικό ως προς τον τρόπο δράσης των υφισταμένων και ενημερώνουν για τυχόν μεταβολές στην πορεία προς την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων. Αποτελεί χρήσιμη μορφή επικοινωνίας μα όχι πάντα αποτελεσματική, αφού τα μηνύματα πολλές φορές είναι σύντομα και σύνθετα και δε γίνονται αντιληπτά από το σύνολο των εργαζομένων (Lunenburg & Ornstein, 2008).

Η ανοδική επικοινωνία κινείται από τους υπαλλήλους ενός οργανισμού προς τη διοίκηση και σχετίζεται με προβλήματα που αυτοί αντιμετωπίζουν ή με παράπονα που έχουν από συναδέλφους. Η μορφή αυτή βοηθά τη διοίκηση να αντιλαμβάνεται άμεσα την επερχόμενη σύγκρουση και να την επιλύει στο αρχικό στάδιο εμφάνισής της, πριν προκαλέσει προβλήματα στο σύνολο του οργανισμού. Επίσης, συντελεί στη δημιουργία κλίματος διαπροσωπικού, εμπιστοσύνης των υπαλλήλων προς τα ανώτερα

στελέχη, τα οποία διαχειρίζονται αποτελεσματικά και με τη χρήση κατάλληλων στρατηγικών προσωπικά τους αιτήματα και ενστάσεις (Lunenburg & Ornstein, 2008).

Η οριζόντια μορφή επικοινωνίας σχετίζεται με τις σχέσεις των ατόμων ίδιου ιεραρχικού επιπέδου και συντελεί στη δημιουργία ομαλών διαπροσωπικών σχέσεων, συνεργατικότητας, ομαδικότητας και έλλειψης ανταγωνισμού και ατομισμού μέσα στο χώρο εργασίας. Αυτή η επικοινωνιακή μορφή συντελεί στην εμφάνιση θετικών συναισθημάτων και αναστέλλει την εμφάνιση επικοινωνιακού άγχους και αισθημάτων κατωτερότητας (Lunenburg & Ornstein, 2008).

Η διαγώνια μορφή επικοινωνίας αφορά την εμπλοκή ατόμων διαφορετικών επιπέδων και ρόλων στον εργασιακό χώρο και υλοποιείται με στόχο την άμεση επίλυση ενός ζητήματος σημαντικού, το οποίο επιδρά στην αναποτελεσματικότητα του οργανισμού και δε διατίθεται χρόνος (Lunenburg & Ornstein, 2008).

Τέλος, η ανεπίσημη επικοινωνία αποτελεί τη μεγαλύτερη πηγή πληροφόρησης και ενημέρωσης σε έναν οργανισμό, εφόσον υπολογίζεται ότι η πλειοψηφία των μηνυμάτων μεταβιβάζονται ανεπίσημα, ενώ επισημαίνεται ότι σε έναν υγιή οργανισμό το 75% των μηνυμάτων που διακινούνται ανεπίσημως, αποδεικνύεται σωστό και ακριβές ως προς το περιεχόμενό του. Επιπλέον, η ανεπίσημη επικοινωνία είναι περισσότερο ευέλικτη και ταχύτερη, ενώ αφορά την προσωπική αλληλεπίδραση μεταξύ των στελεχών διαφόρων διοικητικών βαθμίδων (Lunenburg & Ornstein, 2008).

### **2.3 Προβλήματα Επικοινωνίας**

Στη σύγχρονη εποχή η επικοινωνία διαδραματίζει καίριο ρόλο στην πορεία και λειτουργία του επαγγελματικού περιβάλλοντος. Δυστυχώς, πολλοί παράγοντες συχνά αναστέλλουν την ορθή επικοινωνία και την καθιστούν αναποτελεσματική, επιφέροντας δεινές συνέπειες στις σχέσεις των εργαζομένων, την επίτευξη στόχων και οδηγώντας σε έλλειψη κινήτρων των εργαζομένων, εμφάνιση αρνητικών συναισθημάτων και έλλειψη παραγωγικότητας και αποδοτικότητας (Lunenburg & Ornstein, 2008).

Αρχικά, αίτιο αναποτελεσματικής επικοινωνίας και εμφάνισης συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο αποτελούν οι συγκρουόμενοι στόχοι. Ο κάθε οργανισμός θέτει στόχους τους οποίους καλείται να επιτύχει μέσα από την ομαλή επικοινωνία του

συνόλου των εργαζομένων. Πολλές φορές οι συλλογικοί στόχοι δεν υπηρετούν τους ατομικούς, με αποτέλεσμα την έλλειψη επικοινωνίας και τη δημιουργία διενέξεων. Επιπλέον, τα τμήματα ενός οργανισμού δεν έχουν γνώση της έννοιας της διάδραστικότητας και αλληλεπίδρασης, γεγονός που οδηγεί σε μονομερή λειτουργία του ενός ανεξάρτητα του άλλου, με απότοκο την έλλειψη συνοχής και συνεργατικότητας. Το κάθε τμήμα και ο κάθε εργαζόμενος αποτελούν μέρη ενός συνόλου, του οργανισμού. Αυτό δε γίνεται αντιληπτό από την πλειοψηφία, με αποτέλεσμα την κακή λειτουργία και αναποτελεσματικότητα του συνόλου (Lunenburg& Ornstein, 2008).

Παράγοντα προβληματικό στην επικοινωνιακή διαδικασία αποτελεί η διαφορετικότητα της προσωπικότητας των εργαζομένων. Κάθε μέλος ενός οργανισμού έχει τις ατομικές του αντιλήψεις, αξίες και αντιμετωπίζει διαφορετικά τη στάση που οφείλει να ακολουθήσει ο οργανισμός για την υλοποίηση των στόχων. Το γνωστικό και εμπειρικό επίπεδο των εργαζομένων δεν είναι το ίδιο, με αποτέλεσμα την παρουσία διαφορετικών, αντιτιθέμενων απόψεων ως προς τον τρόπο δράσης, τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση προβληματικών καταστάσεων (Lunenburg& Ornstein, 2008).

Ο κάθε οργανισμός οφείλει εξ αρχής να σχεδιάζει πλάνο για τη λειτουργία του με προκαθορισμένους στόχους. Η διοίκηση οφείλει να ενημερώνει το προσωπικό σχετικά με το περιεχόμενο των στόχων, οι οποίοι κρίνεται απαραίτητο να χαρακτηρίζονται από ενάργεια και να γίνονται απόλυτα κατανοητοί από το σύνολο των εργαζομένων. Ταυτόχρονα, τα ανώτερα στελέχη των τμημάτων φροντίζουν για την κατάρτιση των εργαζομένων, κατανέμουν αρμοδιότητες και αναπτύσσουν μια συναδελφική και συνεργατική σχέση με αυτούς, που διευκολύνει την επικοινωνία και την αντιμετώπιση δυσμενών καταστάσεων. Με λίγα λόγια, τα παραπάνω αφορούν την καλή οργάνωση στον εργασιακό χώρο, η οποία, όταν απουσιάζει, αποτελεί επιπρόσθετο παράγοντα αναποτελεσματικής επικοινωνίας (Lunenburg& Ornstein, 2008).

Παράγοντες ελλιπούς επικοινωνίας αποτελούν ακόμη: (Lunenburg& Ornstein, 2008).

- ✓ Η διαρροή πληροφοριών στα πλαίσια ενός οργανισμού, η οποία οδηγεί σε απουσία πλήρους κατανόησης των μηνυμάτων εξαιτίας απόκρυψης μέρους του μηνύματος ή ασάφειας και χρήσης ειδικού λεξιλογίου που δε γίνεται κατανοητό από τον εργαζόμενο,
- ✓ Οι συναισθηματικές παρεμβολές, που σχετίζονται με αρνητικά συναισθήματα του πομπού προς το δέκτη και το αντίστροφο και παρεμποδίζουν τη λογική σκέψη και στάση του ατόμου. Πολλές φορές η διοίκηση είναι κάθετη στην επικοινωνία, χειραγωγεί τον εργαζόμενο και δεν του επιτρέπει την ελεύθερη στάση και βούληση σε θέματα που εντάσσονται στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του. Αυτή η παθητικότητα του δέκτη οδηγεί σε εμφάνιση αισθημάτων κατωτερότητας, έλλειψη αποδοτικότητας λόγω έλλειψης κινήτρων και σταδιακά σε κακή λειτουργία του οργανισμού.
- ✓ Οι ψυχολογικοί παράγοντες αναστέλλουν την επικοινωνία, αφού ένα άτομο που αντιμετωπίζει, για παράδειγμα, προβλήματα επικοινωνιακού άγχους παρουσιάζει δυσκολίες στην κατανόηση του μηνύματος, ενώ παράλληλα δεν είναι σε θέση να ανατροφοδοτήσει θετικά μια συζήτηση, καθιστώντας ουσιαστικά κάθε επικοινωνιακό βίωμα αναποτελεσματικό.

## 2.4 Τρόποι Αντιμετώπισης των Προβλημάτων Επικοινωνίας

Δεδομένου ότι η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί σήμερα ένα από τα βασικά θέματα ανάλυσης και μελέτης τόσο στο χώρο της εκπαίδευσης όσο και σε άλλους εργασιακούς, κοινωνικούς ή διαπροσωπικούς χώρους, προβάλλεται άμεση η ανάγκη διερεύνησης και αναζήτησης κατάλληλων τρόπων αντιμετώπισης των επικοινωνιακών προβλημάτων.

Σύμφωνα με τους Kurland & Pelled (2000), μέθοδοι επίλυσης επικοινωνιακών προβλημάτων και συγκρουσιακών καταστάσεων αποτελούν:

- ❖ Η μέθοδος MyWay, κατά την οποία η διοίκηση ενός οργανισμού εξαναγκάσει τους υπαλλήλους να υιοθετήσουν τη δική της απόφαση και τους καθιστά πειθήνια όργανα των αποφάσεών της,

- ❖ Η μέθοδος YourWay, κατά την οποία τα άτομα που παρουσιάζουν πρόβλημα επικοινωνιακό ή συγκρούονται προσπαθούν να επιλύσουν τις διαφορές τους από κοινού, με μέσο την αμοιβαία υποχώρηση και τη συμβιβαστική στάση,
- ❖ Η μέθοδος HalfWay, η οποία παρουσιάζει κοινά στοιχεία με την προηγούμενη, αφού κι εδώ βασικό ρόλο διαδραματίζει ο συμβιβασμός των πλευρών που διαφωνούν, οι οποίες αναζητούν τη «μέση οδό» για να καταστεί αποτελεσματική η επικοινωνία τους και να επανέλθει η αρμονία (Λούτας, 2002),
- ❖ Η μέθοδος Our Way, η οποία είναι η πιο κατάλληλη στη διευθέτηση συγκρούσεων και τις επιλύει αποτελεσματικά, αίροντας την επανεμφάνισή τους. Δυστυχώς, δεν εφαρμόζεται πάντα, διότι τα περισσότερα προβλήματα κρίνεται αναγκαίο να επιλυθούν άμεσα και η συγκεκριμένη μέθοδος απαιτεί χρόνο (Πολυχρονίου, 2010).

Οι Blake και Mouton πρότειναν πέντε τρόπους διοίκησης συγκρούσεων, όπου ο καθένας αντιστοιχεί σε διαφορετικές συνθήκες (Robbins&Judge, 2007).

Ο πρώτος τρόπος είναι η αποφυγή. Τα μέλη που εμπλέκονται σκέφτονται μονομερώς, την επίτευξη προσωπικών στόχων και δε δίνουν σημασία στην υλοποίηση των στόχων του οργανισμού. Έτσι, τυχόν ζήτημα που προκύπτει και δεν εξυπηρετεί τους ίδιους το παρακάμπτουν, ζήτημα συνήθως μικρής σημασίας(Robbins&Judge, 2007).

Ο δεύτερος τρόπος χειρισμού συγκρούσεων είναι η εξομάλυνση. Εδώ σημασία δίνεται στην ύπαρξη ομαλών σχέσεων των αντικρουόμενων μερών κι όχι στην επίτευξη των τιθέμενων στόχων. Συνίσταται σε προβλήματα ασήμαντα, που δεν επηρεάζουν τα συμφέροντα των δυο πλευρών(Robbins&Judge, 2007).

Ο τρίτος τρόπος είναι ο συμβιβαστικός. Όταν οι εμπλεκόμενοι ανήκουν στην ίδια ιεραρχική ομάδα, πολλές φορές προσπαθούν να βρουν μια «μέση λύση», η οποία εξυπηρετεί τα συμφέροντά τους, γίνεται αποδεκτή και από τις δυο πλευρές και επιλύει τη δυσμενή κατάσταση(Robbins&Judge, 2007).

Ο τέταρτος τρόπος αντιμετώπισης προβλημάτων είναι ο εξουσιαστικός. Εδώ η διοίκηση ασκεί την εξουσία και εφαρμόζει το δικό της τρόπο επίλυσης δυσμενών



καταστάσεων, χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις απόψεις των εργαζομένων. Θεωρείται αυταρχικός τρόπος αντιμετώπισης προβλημάτων (Robbins&Judge, 2007).

Ο πέμπτος τρόπος είναι η επίλυση των προβλημάτων. Στην περίπτωση αυτή η διοίκηση δε δρα μονομερώς, αλλά λαμβάνει υπόψη και τις αντιλήψεις και τα συναισθήματα των εργαζομένων, τους οποίους εμπλέκει στην προσπάθεια εύρεσης τρόπων διαχείρισης προβλημάτων. Προσπαθεί από την αρχή να αποσοβήσει τον κίνδυνο εμφάνισης συγκρούσεων και να διατηρήσει ένα συνεργατικό κλίμα αλληλεπίδρασης, που βοηθά την επικοινωνία των φορέων του οργανισμού, τη μέγιστη απόδοσή τους και την επίτευξη των καθορισμένων στόχων (Robbins&Judge, 2007).

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.)**

### **3.1 Θεσμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα**

#### **3.1.1 Ιστορική Εξέλιξη**

Στην ελληνική ιστορία ο θεσμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης δημιουργείται κατά την εποχή του Κλεισθένη, ο οποίος εγκαθίδρυσε το δημοκρατικό πολίτευμα στην αρχαία Αθήνα και διαχώρισε την πόλη σε δήμους, προκειμένου να επιλύονται ευκολότερα τα προβλήματα των πολιτών και να διευθετούνται οι υποθέσεις τους. Αργότερα, κατά το 1828, ο Καποδίστριας είναι εκείνος που έθεσε τα θεμέλια για αποκεντρωμένο σύστημα διοίκησης, με την καθιέρωση των Κοινοτικών και Επαρχιακών Δημογεροντιών (Τσάτσος, 1988).

Το 1833, περίοδο της Αντιβασιλείας στην Ελλάδα, καθιερώθηκε για πρώτη φορά ο θεσμός του δήμου. Με κριτήριο των αριθμό των κατοίκων κάθε πόλης, οι δήμοι διακρίθηκαν σε τρεις επιμέρους κατηγορίες και προκειμένου να συσταθούν δήμοι έπρεπε να υπάρχουν τουλάχιστον 300 κάτοικοι, ενώ τα χωριά που είχαν λιγότερους κατοίκους έπρεπε να συγχωνευθούν. Οι συγχωνεύσεις στόχευαν στον έλεγχο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης από την Κεντρική Διοίκηση, η οποία ήταν ανώτερη ιεραρχικά (Τσάτσος, 1988).

Κομβικό ρόλο στην εξέλιξη της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα αποτελεί ο Νόμος ΔΝΖ' του 1912. Συνεχίζει να υφίσταται ο θεσμός των δήμων μα πλέον δημιουργούνται και οι κοινότητες. Οι κοινότητες δημιουργούνται σε επαρχίες με τουλάχιστον 300 μονίμους κατοίκους και λογοδοτούν στους δήμους, οι οποίοι υπάρχουν σε πόλεις μεγάλες και πρωτεύουσες νομών που έχουν 10.000 τουλάχιστον μονίμους κατοίκους (Τσάτσος, 1988).

Στους δήμους και γενικότερα σε ζητήματα Τοπικής Αυτοδιοίκησης αναφέρεται το Σύνταγμα του 1927, εποχής του Ε. Βενιζέλου, όπου η ελληνική επικράτεια διαχωρίζεται σε Περιφέρειες. Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης έπρεπε να είναι τουλάχιστον δύο βαθμών, όπου την πρώτη βαθμίδα θα αποτελούσαν οι κοινότητες και τη δεύτερη οι δήμοι. Με την έκδοση σχετικού νόμου το κράτος μπορούσε να ασκεί μόνο ανώτατη εποπτεία στους Ο.Τ.Α., χωρίς να εμποδίζει την πρωτοβουλία και την ελεύθερη δράση τους, ενώ παράλληλα θα μπορούσε να τους ενισχύει οικονομικά. Δυστυχώς, ο νόμος 107 του Συντάγματος του 1927 δεν τέθηκε ποτέ σε ισχύ (Τσάτσος, 1988).

### **3.1.2 Το Σημερινό Καθεστώς**

Το Σύνταγμα του 1975 καθορίζει τη λειτουργία και τον τρόπο οργάνωσης του σημερινού συστήματος Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Στην πρώτη βαθμίδα βρίσκονται οι κοινότητες και οι δήμοι ενώ στη δεύτερη οι νομαρχίες και στην τρίτη οι περιφέρειες. Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης ανά την Ελλάδα αναλαμβάνουν την περαίωση υποθέσεων σε τοπικό επίπεδο και διαθέτουν διοικητική αυτοτέλεια. Η πολιτεία ελέγχει το έργο τους και το ενισχύει με οικονομικούς πόρους. Οι Ο.Τ.Α. δρουν ανεξάρτητα, αυτόνομα, χωρίς παρεμβάσεις της Κεντρικής Διοίκησης και έχουν την ελευθερία λήψης αποφάσεων (Τάτσος, 1988).

Παραταύτα, ο Νόμος 1622/86 τροποποιεί τη λειτουργία των Ο.Τ.Α., αφού με βάση αυτόν τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α., τους αποτελούν οι δήμοι οι οποίοι είναι αρμόδιοι να καλύπτουν όλο το φάσμα των τοπικών υποθέσεων και έργων και τη δεύτερη βαθμίδα Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελούν οι νομοί. Στο επίπεδο αυτό ασκούνται οι επιτελικές λειτουργίες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, κυρίως κατασκευής έργων στα πλαίσια του νομού και προσφοράς υπηρεσιών, όπως είναι η υγεία, η παιδεία και η συγκοινωνιακή υποδομή. Παραμένει στο νομό η νομαρχία με καθορισμένες

αρμοδιότητες. Το τρίτο επίπεδο διοίκησης το αποτελούν οι περιφέρειες. Οι περιφέρειες δεν αποτελούν βαθμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αλλά περιφερειακή αποκέντρωση του κρατικού δημόσιου τομέα με τη συμμετοχή εκλεγμένων εκπροσώπων (Τάτσος, 1988).

Κατά τη διάρκεια της Γ' Δημοκρατίας, στην ελληνική επικράτεια εφαρμόστηκαν δύο βαθμοί διοικητικής αποκέντρωσης, οι Περιφέρειες και οι Νομοί, ενώ με το Ν. 2503/1997 οι Περιφέρειες αποτελούσαν το μοναδικό βαθμό αποκέντρωσης και οι Νομαρχίες από βαθμίδα διοικητικής αποκέντρωσης μετατράπηκαν σε Β' βαθμό τοπικής αυτοδιοίκησης. Το σύστημα της αποκεντρωμένης διοίκησης κάθε άλλο παρά σταθερό ήταν καθ' όλη της διάρκεια της ζωής του ελληνικού κράτους. Αποτελούσε ένα σύστημα που, κατά καιρούς, η εκάστοτε Κυβέρνηση εύρισκε ένα πεδίο εύκολο για πειραματισμό, με αποτέλεσμα να του αλλάζει συχνά μορφές και διοικητικά σχήματα. Εξάλλου, το ίδιο το Σύνταγμα (άρθρο 101) δεν έθετε περιορισμούς ως προς τον αριθμό των διοικητικών βαθμίδων, αν και το άρθρο 102 ανέφερε πιο συγκεκριμένα ότι η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης α' και β' βαθμού, ενώ οι λοιπές βαθμίδες ορίζονται με νόμο. Βέβαια, το Σύνταγμα κατοχύρωνε συνταγματικά μόνο τους δήμους και τις κοινότητες, καθώς είναι οι μόνες διοικητικές μονάδες, οι οποίες αναφέρονται ρητά στο συνταγματικό κείμενο.

Η αναθεώρηση του Συντάγματος του 2001 με την καθιέρωση δύο βαθμίδων τοπικής αυτοδιοίκησης, χωρίς να προσδιορίζεται επακριβώς η μορφή και το επίπεδο του α' και β' βαθμού, έδωσε την ευχέρεια στην Πολιτεία να διευρύνει το φάσμα των επιλογών για εξειδίκευση του επιπέδου, της μορφής και της διάρθρωσης των οργανισμών της τοπικής αυτοδιοίκησης, καθορίζοντας ένα διοικητικό σχήμα πιο ευέλικτο και καλύτερα προσαρμοσμένο στην ελληνική πραγματικότητα και αναθέτοντας, εκτός από τις αμιγώς αρμοδιότητες των ΟΤΑ, την άσκηση αρμοδιοτήτων που ανήκουν είτε στην κρατική, είτε στην περιφερειακή διοίκηση. (Σύνταγμα της Ελλάδος)

Αναφορικά με τη β' βαθμού Αυτοδιοίκηση, η οποία δεν ήταν συνταγματικά κατοχυρωμένη μέχρι το 2001, η σύστασή της, όπως και των υπολοίπων βαθμίδων Αυτοδιοίκησης, βρίσκονταν στην ευχέρεια του κοινού νομοθέτη. Έτσι, με το Ν. 2218/1994 ιδρύθηκαν οι 54 Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις (Ν.Α.), ως β' βαθμός

Αυτοδιοίκησης, έχοντας ως στόχο την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη της περιφέρειας και με γενική αρμοδιότητα τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων νομαρχιακού επιπέδου.

Στο νέο αυτό θεσμό μεταφέρθηκαν αυτούσια οι διοικητικοί μηχανισμοί, το προσωπικό και όλες σχεδόν οι αρμοδιότητες της Νομαρχίας, που επί σειρά ετών αποτελούσε το μοναδικό βαθμό αποκέντρωσης της κρατικής εξουσίας με χώρο άσκησης των αρμοδιοτήτων τους, τους νομούς. Ουσιαστικά, με το νόμο αυτό, μετετράπησαν οι Νομαρχίες από μορφή αποκεντρωμένης διοίκησης σε Αυτοδιοίκηση. Στο νέο αυτό αυτοδιοικητικό σχήμα, οι δύο βαθμίδες Αυτοδιοίκησης ήταν ανεξάρτητες και δεν υπήρχε καμία μεταξύ τους ιεραρχική σχέση. Οι δε αρμοδιότητες που εκχωρήθηκαν στη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση ήταν εξ' αρχής σε μεγάλο βαθμό γραφειοκρατικού, διεκπεραιωτικού χαρακτήρα, γεγονός που δυσχέρανε την αποτελεσματικότητα του θεσμού.

Οι διαφοροποιήσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης συνεχίστηκαν με το Ν. 2503/1997, σύμφωνα με τον οποίο γίνεται μια προσπάθεια για πιο ουσιαστική ενίσχυση της περιφερειακής διοίκησης, με την αποκέντρωση συνόλου κρατικών αρμοδιοτήτων που ασκούσαν από τις περιφερειακές υπηρεσίες των Υπουργείων, προς νέες συνιστώμενες διοικητικές μονάδες και τη δημιουργία δεκατριών διοικητικών περιφερειών, τις επονομαζόμενες “Περιφέρειες”, ως ενιαίες αποκεντρωμένες μονάδες διοίκησης του κράτους με δικό τους προσωπικό, δικές τους υπηρεσίες και δικό τους προϋπολογισμό. Ο θεσμός της Περιφέρειας, όντας δημοσιονομικά αυτοτελής, διαρθρώθηκε ανεξάρτητα από τα Υπουργεία, έχοντας γενική αρμοδιότητα τη συμβολή στον εθνικό σχεδιασμό και γενικό πλαίσιο το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την εφαρμογή των πολιτικών για την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη.

Το Μάιο του 2010, ψηφίστηκε ο Ν. 3852/2010, ο οποίος τέθηκε σε πλήρη εφαρμογή από την 1η Ιανουαρίου 2011. Η Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης, όπως ονομάστηκε ο νέος νόμος, που έμελλε να γίνει γνωστός ως «Σχέδιο Καλλικράτης », οδηγεί σε μία αναδιάρθρωση του διοικητικού χάρτη της Χώρας, ως απάντηση στις αδυναμίες του παρελθόντος, και επιχειρεί τη συνολική, συστηματική και εναρμονισμένη προσέγγιση όλων των βαθμίδων της διοίκησης και Αυτοδιοίκησης.

Οι αλλαγές που προωθούνται δεν επικεντρώνονται σε μια βαθμίδα ή μια κατηγορία φορέων Αυτοδιοίκησης και Αποκεντρωμένης Διοίκησης, αλλά αφορούν στο συνολικό επανασχεδιασμό των επιπέδων διακυβέρνησης. Το Σχέδιο Καλλικράτης, το οποίο κινείται εντός του πλαισίου που ορίζει το άρθρο 101 του Συντάγματος, δηλαδή επιτελικό κράτος με αποκεντρωμένα όργανα εξοπλισμένα με αποφασιστικές αρμοδιότητες και δύο λειτουργικούς βαθμούς Αυτοδιοίκησης (Δήμοι και Περιφέρειες), ικανούς να ανταποκριθούν στις ανάγκες σχεδιασμού και υλοποίησης της τοπικής και περιφερειακής ανάπτυξης, διαιρεί τη χώρα σε επτά αποκεντρωμένες διοικήσεις, δεκατρείς περιφέρειες (Αιρετές Περιφέρειες) και 325 δήμους, εκ των οποίων οι περιφέρειες και οι δήμοι είναι αυτοδιοικούμενα νομικά πρόσωπα

## 3.2. Όργανα Διοίκησης

### 3.2.1. Η περιφέρεια ως περιφερειακό όργανο αυτοδιοίκησης

Ο β' βαθμός τοπικής αυτοδιοίκησης είναι η Περιφέρεια, η οποία αντιστοιχεί σε ευρεία γεωγραφική περιοχή της χώρας και διοικείται από τον Περιφερειάρχη και περιφερειακό συμβούλιο, το οποίο εκλέγεται και αυτό ανά πενταετία με καθολική ψηφοφορία. Η περιφέρεια, όπως και ο δήμος, διαιρείται σε περιφερειακές ενότητες, οι οποίες συμπίπτουν με τους νομούς της Χώρας

Σύμφωνα με το άρθρο 3, οι Περιφέρειες είναι αυτοδιοικούμενα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, τα οποία *«σχεδιάζουν, προγραμματίζουν και υλοποιούν πολιτικές σε περιφερειακό επίπεδο στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους, σύμφωνα με τις αρχές της αειφόρου ανάπτυξης και της κοινωνικής συνοχής της χώρας, λαμβάνοντας υπόψη και τις εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές»*.

Μάλιστα, σύμφωνα με το άρθρο 186 είναι αρμόδιες για:

- την Ανάπτυξη,
- τη Γεωργία-Κτηνοτροφία-Αλιεία
- τους Φυσικούς Πόρους-Ενέργεια-Βιομηχανία,
- την Απασχόληση-Εμπόριο-Τουρισμό,

- τις Μεταφορές-Επικοινωνίες,
- τα Έργα-Χωροταξία-Περιβάλλον,
- την Υγεία, την Παιδεία-Αθλητισμό-Πολιτισμό,
- την Πολιτική Προστασία και Διοικητική Μέριμνα

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα για την ορθή λειτουργία κάθε περιφέρειας, υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός οργάνων που συμμετέχουν στην λήψη αποφάσεων.

### **3.2.2. Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας**

Περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας με έκταση 9.451 km<sup>2</sup> (7,16% της χώρας) και πληθυσμό 291.731 κατοίκους (2,58% της χώρας, Eurostat 2012) αποτελεί την πύλη εισόδου της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης στα Δυτικά Βαλκάνια συνορεύοντας στο βορειοδυτικό άκρο της χώρας με την Αλβανία και την Π.Γ.Δ.Μ. Ο πληθυσμός της Περιφέρειας, ο οποίος συγκεντρώνεται σε ποσοστό σχεδόν 50% στην Περιφερειακή Ενότητα Κοζάνης, μειώθηκε κατά την τελευταία δεκαετία στο σύνολό του με υψηλότερη τάση να εμφανίζεται στην Περιφερειακή Ενότητα Γρεβενών, όπου εμφανίζονται και οι υψηλότεροι δείκτες γήρανσης.

Με την ολοκλήρωση του διευρωπαϊκού και εθνικού οδικού δικτύου, ενισχύεται τόσο η εσωτερική συνοχή της Περιφέρειας, όσο και η διαμόρφωση ενός ενιαίου Βαλκανικού χώρου συνεργασίας και ανάπτυξης που αναδεικνύει την κομβική θέση της. Κατά συνέπεια, η Δυτική Μακεδονία μετασχηματίζεται από ακριτική Περιφέρεια αποκομμένη μέχρι πρότινος από τους γείτονές της, σε μία περιοχή που ενισχύει συνεχώς τη θέση της επικοινωνιακά, ενεργειακά αλλά και επιχειρηματικά.

Η γεωγραφική θέση της Δυτικής Μακεδονίας, συνδυαζόμενη με το γεγονός ότι αποτελεί τη μόνη Περιφέρεια της Ελλάδας χωρίς θάλασσα, διαμορφώνουν μια

χωροταξική ενότητα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά φυσικά γνωρίσματα, αναφορικά με τη συνύπαρξη ορεινών περιοχών και ομαλών εκτάσεων, το ποικιλόμορφο φυσικό περιβάλλον με την πλούσια πανίδα και χλωρίδα και το μεγαλύτερο στη χώρα δυναμικό επιφανειακών υδάτων. Τα χαρακτηριστικά αυτά συνθέτουν ένα χώρο ο οποίος με την εφαρμογή του κατάλληλου αναπτυξιακού μοντέλου μπορεί να αναδειχθεί σε ελκυστικό τόπο ανάπτυξης παραγωγικών δραστηριοτήτων και διαβίωσης.

Κυρίαρχη είναι η θέση του τομέα της ενέργειας στην περιφερειακή οικονομία αλλά και η συμβολή του στη συνολική παραγωγή σε εθνικό επίπεδο (κατά την περίοδο 2010 – 12 οι θερμικές και υδροηλεκτρικές μονάδες της Περιφέρειας συμμετείχαν με ποσοστό από 52% έως 55% στην συνολική ηλεκτρική παραγωγή στο διασυνδεδεμένο σύστημα), καθιστώντας τη Δυτική Μακεδονία ως το ενεργειακό κέντρο της χώρας.

Η ευρύτερη περιοχή βρίσκεται σε άμεση εξάρτηση από το μητροπολιτικό κέντρο της Θεσσαλονίκης αναφορικά με τις υπηρεσίες κυρίως της υγείας, δευτερευόντως της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, καθώς και για το μεγαλύτερο μέρος των οικονομικών συναλλαγών. Σε σχέση με την υπόλοιπη χώρα, η βελτίωση της προσβασιμότητας ενισχύει τις επιδράσεις που δέχεται από τα μεγάλα αστικά κέντρα, τα οποία αποτελούν συγχρόνως αποδέκτες των υπηρεσιών και προϊόντων της Δυτικής Μακεδονίας (ΠΔΜ, 2013).

### **3.2.3 Συνοπτική παρουσίαση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στη Φλώρινα**

#### **ΠΕ ΦΛΩΡΙΝΑΣ**

Ο νομός Φλώρινας βρίσκεται στο βορειοδυτικό τμήμα της Μακεδονίας, μεταξύ των παραλλήλων 40°56' Β και 40°57' Α και 21°50' Α. Συνορεύει βόρεια με την πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας, δυτικά με την Αλβανία και τον νομό Καστοριάς, νότια με τον νομό Κοζάνης και ανατολικά με τους νομούς Πέλλας και Κοζάνης.

Ο νομός Φλώρινας, σύμφωνα με τη *Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης*, είναι ένας από τους τέσσερις

που συγκροτούν την Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας και αποτελείται από τους Δήμους Φλώρινας, Αμυνταίου και Πρεσπών. Η Περιφερειακή Ενότητα Φλώρινας είναι η 2η μεγαλύτερη σε πληθυσμό Π.Ε. της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

#### Δημογραφικά χαρακτηριστικά της Περιφερειακής Ενότητας Φλώρινας

Έκταση (τ.χλμ.)	1.924				
Πραγματικός πληθυσμός					
1991	53.147	2001	54.768	2011	51.080
Πυκνότητα πληθυσμού					
1991	27.623	2001	28.466	2011	26.549

Πηγή: ΕΣΥΕ

Σύμφωνα με τη διάρθρωση του Α.Ε.Π., η εξόρυξη και η παραγωγή ενέργειας συμβάλλουν αποφασιστικά στη διαμόρφωση ενός ποσοστού 30,5% αναφορικά με τη συμμετοχή του δευτερογενή τομέα., που είναι από τα υψηλότερα στη χώρα. Ο πρωτογενής τομέας συμμετέχει με ποσοστό 14,3%, που είναι το υψηλότερο στη Δυτική Μακεδονία δείχνοντας μια εξαιρετική δυναμική, ενώ ο τριτογενής συμμετέχει με 55,2%. Κατά συνέπεια από την άποψη της σύνθεσης του Α.Ε.Π., η Π.Ε. Φλώρινας παρουσιάζει την πλέον ισορροπημένη εικόνα στη Δυτική Μακεδονία.

Παρά το γεγονός ότι κατά τη τελευταία δεκαετία παρουσίασε συνολική πληθυσμιακή μείωση κατά 7%, παρουσιάζει μια σειρά ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων σε σχέση με άλλες Περιφερειακές Ενότητες:

- Φυσική πύλη προς την Αλβανία και κυρίως την ΠΓΔΜ (FYROM).
- Πόλος παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας με σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης του τομέα.
- Η ύπαρξη σημαντικών κοιτασμάτων λιγνίτη (αυτονομία πρώτης ύλης για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας) και τα δημόσια και ιδιωτικά ορυχεία.
- Η περιοχή διακρίνεται για την παρθένα φυσική ομορφιά, ως αποτέλεσμα του συνδυασμού του πλούσιου υδάτινου και ορεινού όγκου (έξι λίμνες, Εθνικός Δρυμός Πρεσπών) και την ύπαρξη σημαντικών πολιτιστικών στοιχείων (Βυζαντινά μνημεία, ιστορικό κέντρο, παραδοσιακούς οικισμούς πινακοθήκη, αξιόλογης μουσικής δραστηριότητας). Τα παραπάνω χαρακτηριστικά, τα



οποία μέχρι σήμερα δεν έχουν προβληθεί ικανοποιητικά καθιστούν την Περιφερειακή Ενότητα Φλώρινας σημαντικό τουριστικό πόλο έλξης της Περιφέρειας.

## **Οργανισμός της ΠΕ Φλώρινας**

### *❖ Γραφείο Αντιπεριφερειάρχη ΠΕ Φλώρινας:*

Το Γραφείο του Αντιπεριφερειάρχη συγκεντρώνει τα αναγκαία στοιχεία για την ενημέρωση των οργάνων και των Υπηρεσιών της ΠΕ Φλώρινας, την εκπλήρωση των καθηκόντων των υπαλλήλων, επιμελείται για την αλληλογραφία του και οργανώνει την επικοινωνία με το κοινό.

### *❖ Διεύθυνση Τεχνικών Έργων ΠΕ Φλώρινας*

Έχει ως αποστολή τη μελέτη, εκτέλεση, επίβλεψη, παραλαβή και συντήρηση των πάσης φύσεως τεχνικών έργων που εκτελούνται στην περιοχή ευθύνης της περιφερειακής ενότητας Φλώρινας. Η Διεύθυνση Τεχνικών Έργων της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της

Η Διεύθυνση Τεχνικών Έργων αποτελείται από τα ακόλουθα τμήματα:

α. Τμήμα Συγκοινωνιακών Έργων.

β. Τμήμα Εργαστηρίων.

γ. Τμήμα Δομών Περιβάλλοντος.

### *❖ Διεύθυνση Διοικητικού-Οικονομικού ΠΕ Φλώρινας*

Οι αρμοδιότητες της διεύθυνσης Διοικητικού-Οικονομικού ΠΕ Φλώρινας, ανάγονται ιδίως στην συνδρομή των οργάνων των υπηρεσιών τους για την εκπλήρωση των στόχων τους και της αποστολής τους στην τήρηση του προσωπικού μητρώου των υπαλλήλων των υπηρεσιών κάθε περιφερειακής ενότητας, στην έκδοση πιστοποιητικών υπηρεσιακών μεταβολών του προσωπικού αυτού, στην έκδοση οποιασδήποτε ατομικής πράξης για το προσωπικό αυτό εκτός εκείνων για τις οποίες απαιτείται γνώμη συλλογικού οργάνου και οι οποίες εκδίδονται από τη Διεύθυνση

Διοίκησης στην έδρα της Περιφέρειας, στην άσκηση αρμοδιοτήτων σχετικά με την διενέργεια των εκλογών, στην καταγραφή, αξιοποίηση και προστασία της περιουσίας της περιφερειακής ενότητας, στην αξιοποίηση όλων των δυνατοτήτων δημιουργίας και απόκτησης εσόδων, στην πληρωμή κάθε είδους δαπάνης και στη λογιστική και ταμειακή διαχείριση, στην εκτέλεση του προγράμματος προμηθειών, εργασιών και υπηρεσιών που αφορούν στην περιφερειακή ενότητα και εντός των ορίων που θέτει ο προϋπολογισμός της Περιφέρειας, καθώς και στην τήρηση των απαιτούμενων αρχείων, βιβλίων και στοιχείων. .

Η Διεύθυνση Διοικητικού-Οικονομικού της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της. Την απαρτίζουν τα ακόλουθα τμήματα:

α. Τμήμα Προσωπικού και Γραμματείας

β. Τμήμα Προμηθειών

γ. Τμήμα Ταμειακής Υπηρεσίας

❖ *Διεύθυνση Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής ΠΕ Φλώρινας*

Οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής ΠΕ Φλώρινας ανάγονται ιδίως στη μέριμνα για την ανάπτυξη και την ποιοτική βελτίωση των τομέων της φυτικής και της ζωικής παραγωγής στην περιοχή της περιφερειακής ενότητας, τη λήψη των αναγκαίων μέτρων για την ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό των αγροτικών εκμεταλλεύσεων, τη διενέργεια ελέγχων σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία για την προστασία του ζωικού κεφαλαίου στην ΠΕ Φλώρινας, την εξασφάλιση της υγείας των ζώων και τη λήψη μέτρων για την προστασία της δημόσιας υγείας στη περιφερειακή ενότητα. Η Διεύθυνση Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της.

Την Διεύθυνση Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής της ΠΕ Φλώρινας απαρτίζουν τα εξής τμήματα:

α. Τμήμα Ποιοτικού και Φυτοϋγειονομικού Ελέγχου.

β. Τμήμα Φυτικής και Ζωικής Παραγωγής.

γ. Τμήμα Κτηνιατρικής.

δ. Τμήμα Αλιείας.

ε. Τμήμα Τοπογραφίας, Εποικισμού και Αναδασμού.

❖ *Διεύθυνση Ανάπτυξης ΠΕ Φλώρινας*

Η Διεύθυνση Ανάπτυξης της ΠΕ Φλώρινας ασκεί σε επίπεδο περιφερειακής ενότητας Φλώρινας αρμοδιότητες του τομέα φυσικών πόρων, ενέργειας και βιομηχανίας, του τομέα απασχόλησης και εμπορίου και τουρισμού, καθώς και αρμοδιότητες παιδείας και δια βίου μάθησης οι οποίες έχουν ανατεθεί στις Περιφέρειες σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία. Η Διεύθυνση Ανάπτυξης της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της. Τη Διεύθυνση Ανάπτυξης της ΠΕ Φλώρινας απαρτίζουν τα εξής τμήματα:

α. Τμήμα Χορήγησης Αδειών Ανάπτυξης, Ενέργειας και Φυσικών Πόρων.

β. Τμήμα Επαγγέλματος.

γ. Τμήμα Εμπορίου και Τουρισμού.

δ. Τμήμα Δια Βίου Μάθησης, Παιδείας και Απασχόλησης.

ε. Τμήμα Γραμματειακής Υποστήριξης.

❖ *Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕ Φλώρινας*

Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών της ΠΕ Φλώρινας ασκεί όλες τις αρμοδιότητες του τομέα Μεταφορών και Επικοινωνιών, οι οποίες έχουν ανατεθεί στις Περιφέρειες σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία. Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της. Τη Διευθύνσεις Μεταφορών και Επικοινωνιών της περιφερειακής ενότητας της ΠΕ Φλώρινας απαρτίζουν τα εξής τμήματα:

α. Τμήμα Αδειών Κυκλοφορίας.

β. Τεχνικό Τμήμα.

γ. Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.

δ. Τμήμα Τεχνικού Ελέγχου Οχημάτων

ε. Τμήμα Γραμματειακής Υποστήριξης.

❖ *Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας ΠΕ Φλώρινας*

Οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας της περιφερειακής ενότητας Φλώρινας ανάγονται ιδίως στη διαφύλαξη και βελτίωση της υγείας και της ευεξίας του πληθυσμού, στην εξασφάλιση της δημόσιας υγείας με τον υγειονομικό έλεγχο, την εφαρμογή της υγειονομικής νομοθεσίας, την έκδοση τοπικών υγειονομικών διατάξεων, τη λήψη μέτρων σε θέματα δημόσιας υγιεινής, την επιβολή κυρώσεων, την έκδοση γνωματεύσεων για τη χορήγηση αδειών όλων των επιχειρήσεων υγειονομικού ενδιαφέροντος, καθώς και στην εξασφάλιση της υγιεινής του περιβάλλοντος σε επίπεδο περιφερειακής ενότητας Φλώρινας. Η Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας της ΠΕ Φλώρινας οφείλει να απευθύνεται στην αντίστοιχη οργανική μονάδα της έδρας της Περιφέρειας, για την αντιμετώπιση θεμάτων της αρμοδιότητάς της. Τη Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας της ΠΕ Φλώρινας απαρτίζουν τα ακόλουθα τμήματα:

- α. Τμήμα Περιβαλλοντικής Υγιεινής και Υγειονομικού Ελέγχου.
- β. Τμήμα Κοινωνικής Αλληλεγγύης.
- γ. Τμήμα Φαρμάκων και Φαρμακείων.

### **3.3. Σκοποί και Μορφές Επικοινωνίας με τους Ο.Τ.Α.**

Η επικοινωνία του πολίτη με τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Νομαρχίες, Δήμους, Κοινότητες) έχει ως σκοπό από την μια μεριά την πληροφόρηση, γνωστοποίηση και δημοσιοποίηση των δραστηριοτήτων των τοπικών οργανισμών και από την άλλη την υποδοχή των αιτημάτων των πολιτών. Έτσι, η επικοινωνία λαμβάνει δύο μορφές. Η πρώτη μορφή έχει στόχο την ενημέρωση, πληροφόρηση γνωστοποίηση και δημοσιοποίηση, έτσι ώστε οι πολίτες να γνωρίζουν να μαθαίνουν για τις δραστηριότητες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και να ενεργούν κατάλληλα συμμετέχοντας ενεργά στην διαμόρφωση των αποφάσεων. Αυτή η μορφή επικοινωνίας ανταποκρίνεται στη λεγόμενη κατιούσα πορεία γιατί η πληροφόρηση ξεκινάει από το δήμο προς τους πολίτες. Αντίθετα, η δεύτερη μορφή ακολουθεί την

ανιούσα πορεία, την πληροφόρηση δηλαδή που κατευθύνεται από τους πολίτες προς το δήμο (Ψύλλα, 2014, 35 – 36).

Η τοπική επικοινωνία, σύμφωνα με την Ψύλλα (2014), υπηρετεί ειδικότερα τους παρακάτω στόχους:

- την πληροφόρηση και ορθή ενημέρωση του πολίτη,
- την αποτελεσματική συνάντηση ανάμεσα στους δημόσιους λειτουργούς και τους πολίτες,
- την ανάπτυξη διαλόγου ανάμεσα στους πολίτες και στην πολιτική εξουσία,
- την ευαισθητοποίηση και κινητοποίηση του πολίτη,
- την τροποποίηση της στάσης των πολιτών σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο,
- την επικοινωνία ως στρατηγική πολιτικής των Ο.Τ.Α. για νομιμοποίηση της θέσης τους

### **3.4. Δημοκρατικός Χαρακτήρας της Τοπικής Επικοινωνίας**

Η δημοκρατία συνίσταται στην ενεργό εμπλοκή του πολίτη στην κοινωνία, στη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων και στη διαφάνεια των τοπικών φορέων που ασκούν εξουσία και οφείλουν να τίθενται στην υπηρεσία του πολίτη.

Για να υπάρξει έλεγχος και διαφάνεια στην Τ.Α. πρέπει να υπάρξουν επικοινωνιακά δίκτυα ανάμεσα στο κοινωνικό σώμα, την πολιτική εξουσία και τα ΜΜΕ. Η επικοινωνία, έχοντας το καθήκον να απαντήσει σε ανάγκες μέσα στην πόλη χρησιμοποιεί δίκτυα για την μεταφορά μηνυμάτων προς τους πολίτες ή προς την πολιτική εξουσία με στόχο να βάλει και τις δύο πλευρές σ' ένα διάλογο που καθήκον έχει ο διάλογος αυτός να ενισχύσει τη συμμετοχή και την τοπική δημοκρατία. Ο πολίτης διατηρεί με τον τοπικό χώρο τρεις τύπους σχέσεων καταρχήν τη σχέση με την εξουσία που μεσολαβείτε από δίκτυα άμεσα είτε έμμεσα, κατά δεύτερον με τα τοπικά ΜΜΕ που συμβάλλουν στην κατασκευή της εικόνας της πόλης και τέλος τη σχέση που έχει με τους συμπολίτες του δηλαδή με την ίδια την πόλη (Κουντούφη, 2012, σελ 128).

Η κεντρική διοίκηση νομοθετικά εκχωρεί την αυτονομία στην ΤΑ ορίζοντας ότι «η διοίκηση όλων των τοπικών υποθέσεων ανήκει στην αρμοδιότητα των δήμων και κοινοτήτων, κύρια μέριμνα των οποίων αποτελεί η προαγωγή των κοινωνικών και οικονομικών συμφερόντων καθώς και των πολιτιστικών και πνευματικών ενδιαφερόντων των κατοίκων της (α 24/ 1Ν2307/95). Ωστόσο, η αυτονομία αυτή συχνά τίθεται υπό τον έλεγχο της Κεντρικής διοίκησης μέσα στο πλαίσιο της διαφάνειας (Κουντούφη, 2012, σελ 129).

Οι πολίτες μέσα από τη διαμεσολάβηση της πληροφορίας μπορούν να ελέγχουν την εξουσία και ως αποδέκτες της πληροφορίας γίνονται πομποί πληροφορίας διαστρεβλωμένης από διάφορα δίκτυα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι πάνω στην πληροφορία επιδρούν διάφορες διαμεσολαβήσεις, προσδίδοντας της ειδικό νόημα, όπως για παράδειγμα, όταν ένα γεγονός επενδύεται ερμηνευτικά απ' όλους εκείνους που επιχειρούν να το δημοσιοποιήσουν και τότε τα ΜΜΕ, πολιτικοί παράγοντες, ανάλογα με τις δικές τους αντιλήψεις, μεταβάλλουν το ίδιο το νόημα της πληροφορίας (Κουντούφη, 2012, σελ 130-131).

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Έρευνα**

### **4.1 Σκοπός- Ερευνητικά Ερωτήματα-Μέθοδος**

Σκοπό της ερευνητικής εργασίας αποτελεί η αποτύπωση των απόψεων των πολιτών του Νομού Φλώρινας αναφορικά με την εξυπηρέτησή τους από τον Οργανισμό

Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ειδικότερα, τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία καλείται να δώσει απάντηση η συγκεκριμένη εργασία, είναι τα εξής:

- ✓ Σε ποιο βαθμό οι πολίτες της Φλώρινας αισθάνονται ικανοποιημένοι από την παροχή υπηρεσιών του Ο.Τ.Α.;
- ✓ Ποια προβλήματα αντιμετωπίζουν οι πολίτες της Φλώρινας με τον Ο.Τ.Α.;
- ✓ Ποιους τρόπους προτείνουν για τη βελτίωση της επικοινωνίας τους με τον Ο.Τ.Α.;

Στην παρούσα ερευνητική εργασία χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική προσέγγιση ανάλυσης δεδομένων. Η ποσοτική έρευνα είναι αυτή που χρησιμοποιεί στατιστικά μοντέλα για να αναλύσει τα αποτελέσματα της. Η ποσοτική έρευνα γίνεται, κυρίως, με το ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο είναι ένα ειδικό έντυπο που περιλαμβάνει συνήθως τυποποιημένες ερωτήσεις για τη συλλογή συγκεκριμένων στοιχείων. Αποτελεί την πιο δημοφιλή μέθοδο συλλογής πρωτόγεννων στοιχείων.

Η περιγραφική ποσοτική έρευνα συνιστά μελέτη της εκάστοτε κατάστασης και χρησιμοποιείται ευρέως. Στην περιγραφική ποσοτική έρευνα χρησιμοποιούνται ερωτηματολόγια. Η έρευνα διήρκησε 40 ημέρες στο διάστημα Ιανουαρίου-Φεβρουαρίου του 2019.

#### **4.2 Δείγμα**

Το δείγμα είναι εκατό πολίτες της Π. Ε. Φλώρινας από τους Δήμους : Φλώρινας, Αμυνταίου και Πρεσπών, με αναλογία πληθυσμού ανά Δήμο. Ρωτήθηκαν άνδρες και γυναίκες όλων των βαθμίδων της Εκπαίδευσης, με μεγάλο εύρος επαγγελματών.

#### **4.3 Ερευνητικά Εργαλεία**

Χρησιμοποιήθηκε ως μέσο το ερωτηματολόγιο, διότι παρουσιάζει τα εξής πλεονεκτήματα :

- Μπορεί να λαμβάνονται οι απόψεις μεγάλου αριθμού ανθρώπων
- Έχει δομημένη μορφή

- Δίνονται συγκεκριμένες και σαφείς απαντήσεις
- Επιτυγχάνεται ουδετερότητα και αντικειμενικότητα στις απαντήσεις
- Χρησιμοποιούνται στατιστικές μέθοδοι για την ανάλυση των δεδομένων

Συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 4 ερωτήσεις που παρέχουν δημογραφικές πληροφορίες για το δείγμα και 15 ερωτήσεις κλειστού τύπου και ειδικότερα πολλαπλών επιλογών και τύπου κλίμακας Likert.

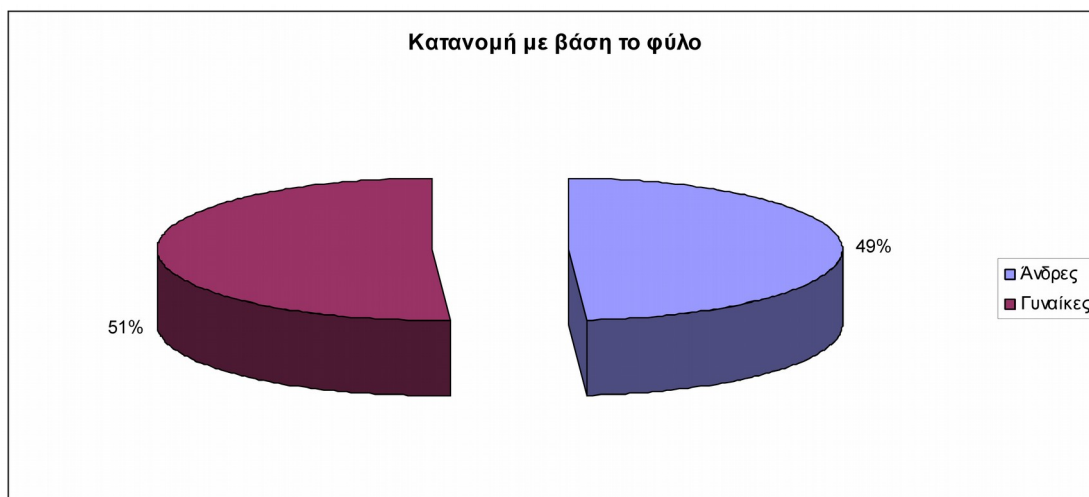
## **Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Αποτελέσματα Έρευνας**

### **5.1 Ποσοτική Ανάλυση**

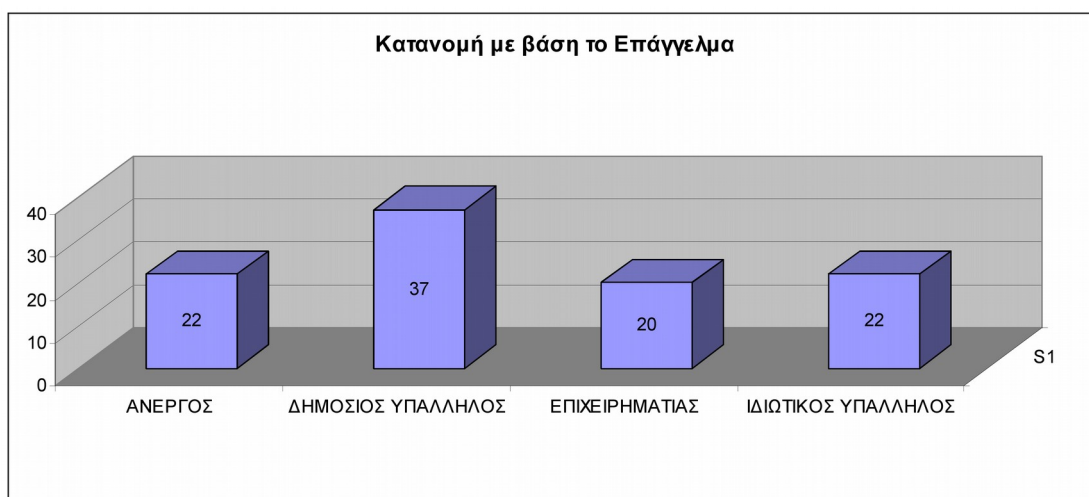
Το δείγμα της έρευνας επιλέχθηκε με τρόπο που να υπάρχει μια ισορροπία ως προς το φύλο των συμμετεχόντων και για τον λόγο αυτό αποτελείται από 49 άνδρες και 51 γυναίκες (Διάγρ. 1). Αντίστοιχα, προκειμένου να υπάρχει μια ποικιλομορφία ως προς το είδος της εργασίας, επιλέχθηκε ένα δείγμα που αποτελείται από 22



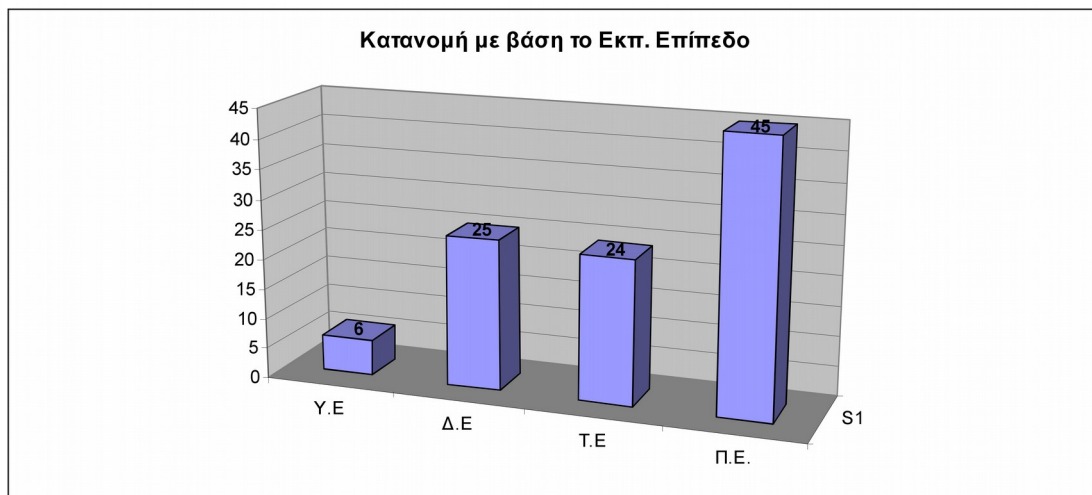
άνεργους, 37 δημόσιους υπαλλήλους, 20 επιχειρηματίες και 22 ιδιωτικούς υπαλλήλους (Διάγρ. 2). Τέλος, 6 από τους συμμετέχοντες δήλωσαν απόφοιτοι της Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης, 25 της Δευτεροβάθμιας, 24 της Τεχνολογικής και 45 Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης (Διάγρ. 3). Όλοι όσοι συμμετείχαν είχαν την Ελληνική Ιθαγένεια



**Διάγραμμα 1.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το φύλο.

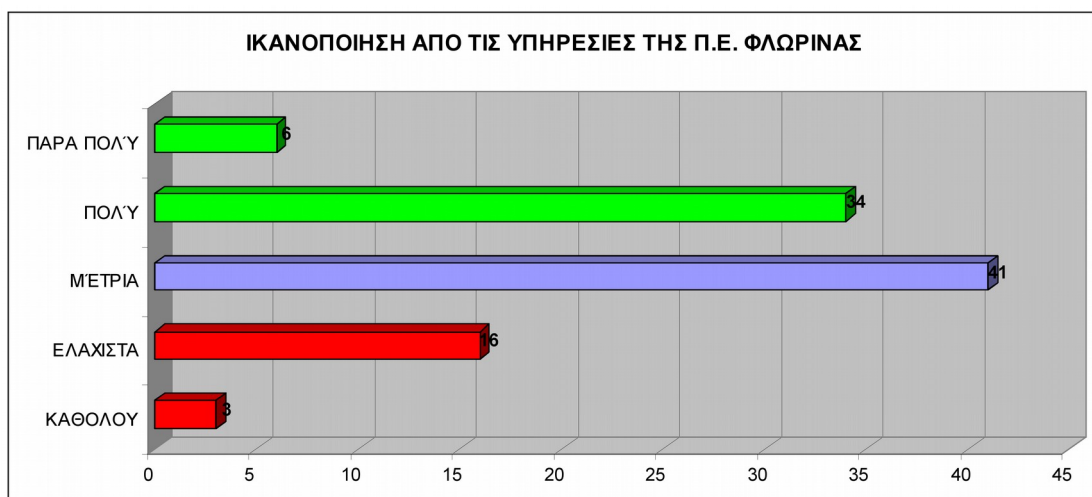


**Διάγραμμα 2.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το επάγγελμά τους.



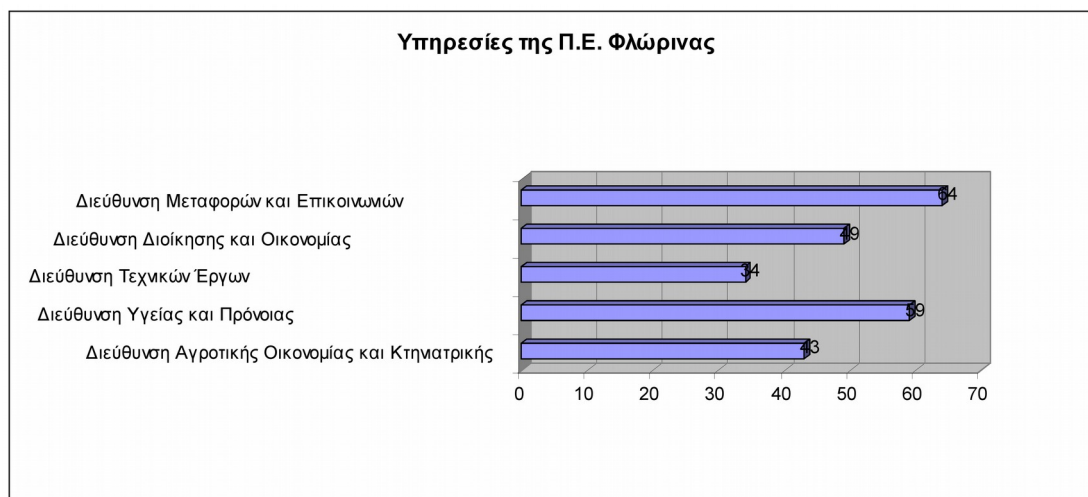
**Διάγραμμα 3.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το Εκπαιδευτικό τους επίπεδο

Με βάση τις γενικές ερωτήσεις προκύπτει ότι το 40% των συμμετεχόντων φαίνεται να δηλώνει ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την ποιότητα εξυπηρέτησης που λαμβάνουν από τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας. Αντίστοιχα μόνο 19% εξέφρασε αρνητική άποψη, απαντώντας καθόλου ή ελάχιστα (Διάγρ. 4)



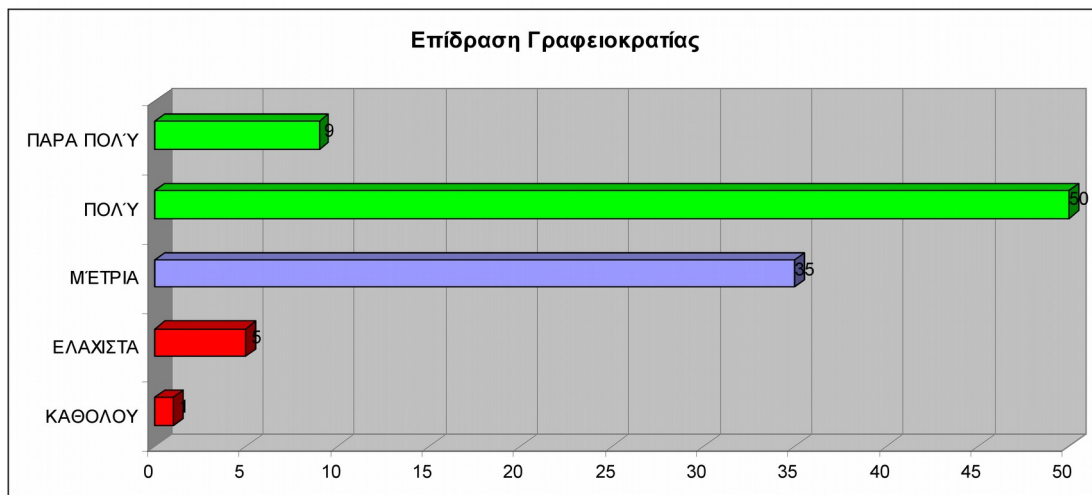
**Διάγραμμα 4.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τον βαθμό ικανοποίησής τους από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν από τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας

Από τους εκατό συμμετέχοντες της έρευνας, η υπηρεσία που φαίνεται να εξυπηρετεί τους περισσότερους πολίτες είναι η Διεύθυνση Μεταφορών και επικοινωνιών, αφού αναφέρθηκε από 64 συμμετέχοντες. Ακολουθεί η Διεύθυνση Υγείας και Πρόνοιας με 59 αναφορές. Το μικρότερο ποσοστό ανήκει στην Διεύθυνση Τεχνικών έργων με μόνο 34 αναφορές (Διάγρ. 5)



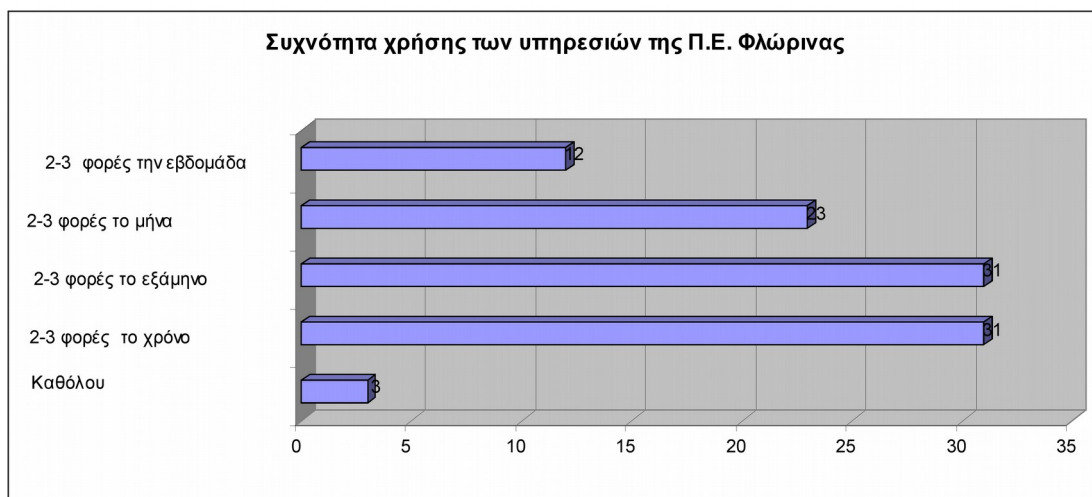
**Διάγραμμα 5.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας που γνωρίζουν

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι μόνο το 20% των συμμετεχόντων γνωρίζει ότι οι υπηρεσίες της Π.Ε. που τους εξυπηρετούν, έχουν παραρτήματα και στον Δήμο Αμυνταίου. Παράλληλα μόνο το 11% θεωρεί πως υπάρχει έντονο το φαινόμενο της γραφειοκρατίας στις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας. Ωστόσο, όπως φαίνεται από το διάγραμμα που ακολουθεί μόνο το 59% νιώθει ότι η υπάρχουσα γραφειοκρατία είναι σε βαθμό (πάρα πολύ ή πολύ) που θα μπορούσε να τους ενοχλήσει κατά την εξυπηρέτησή τους από τις υπηρεσίες της Π.Ε.. Αντίστοιχα, ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του 6% νιώθει ότι δεν επηρεάζεται σημαντικά από την ύπαρξη της γραφειοκρατίας (ελάχιστα ή καθόλου) (Διάγρ. 6)



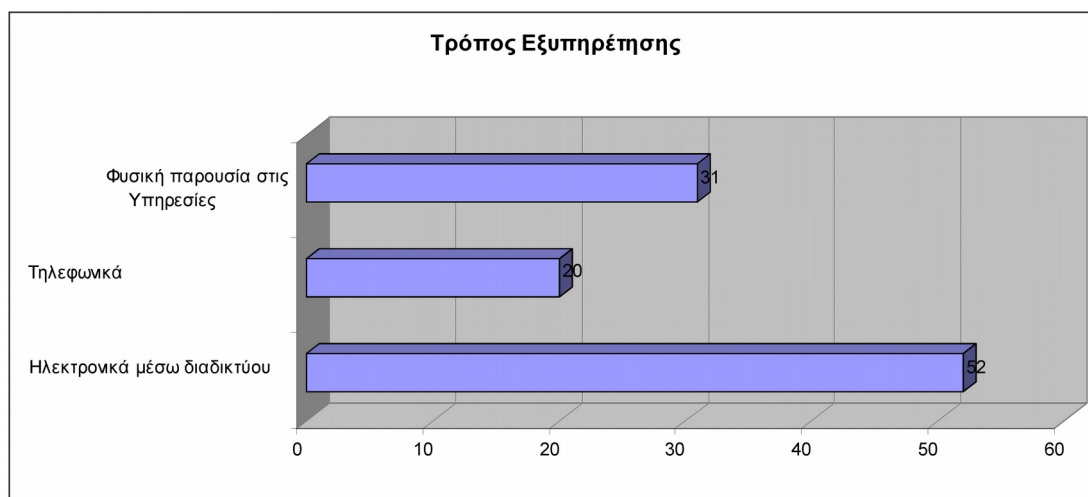
**Διάγραμμα 6.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το βαθμό που τους επηρεάζει η γραφειοκρατία στην Π.Ε. Φλώρινας

Αναφορικά με τη συχνότητα που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας, το 35% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι έχει μια συνεχή παρουσία, αφού εξυπηρετούνται από 2 με 3 φορές την εβδομάδα, έως 2-3 φορές τον μήνα. Οι υπόλοιποι έχουν μια φαινομενικά λιγότερη συχνή επαφή στο εξάμηνο ή ακόμα και στον χρόνο (Διάγρ. 7)



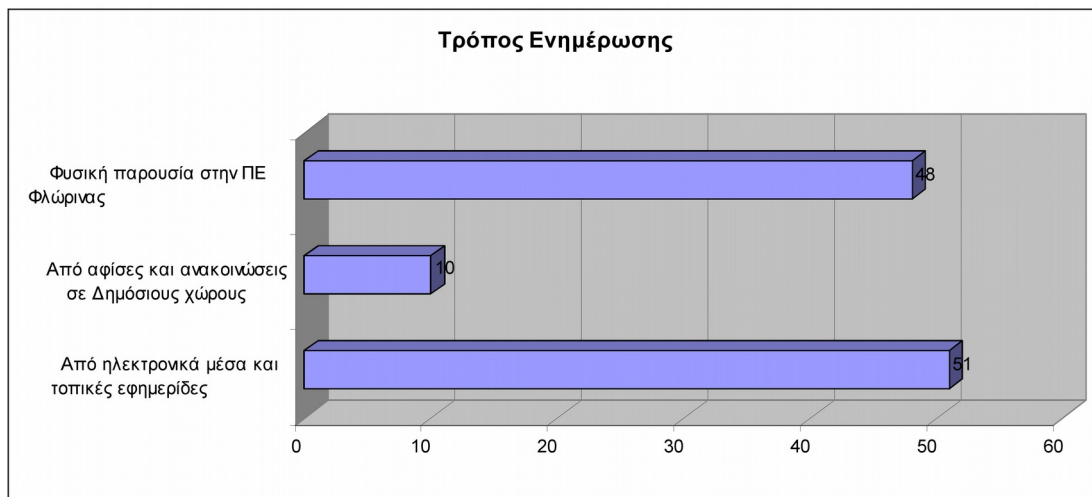
**Διάγραμμα 7.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το βαθμό χρήσης των υπηρεσιών στην Π.Ε. Φλώρινας

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι ποσοστό που ξεπερνά το 50% του δείγματος αποκρίθηκε ότι επιθυμεί να εξυπηρετείται ηλεκτρονικά μέσω του Διαδικτύου. Μάλιστα, σχεδόν το ένα τρίτο επιθυμεί να έχει φυσική παρουσία, ενώ την τηλεφωνική επικοινωνία επέλεξαν μόνο 20 από τους συμμετέχοντες. Βέβαια, από την ανάλυση των αριθμών φαίνεται ότι αρκετοί ερωτώμενοι επιλέγουν περισσότερους από έναν τρόπους εξυπηρέτησης (Διάγρ. 8)



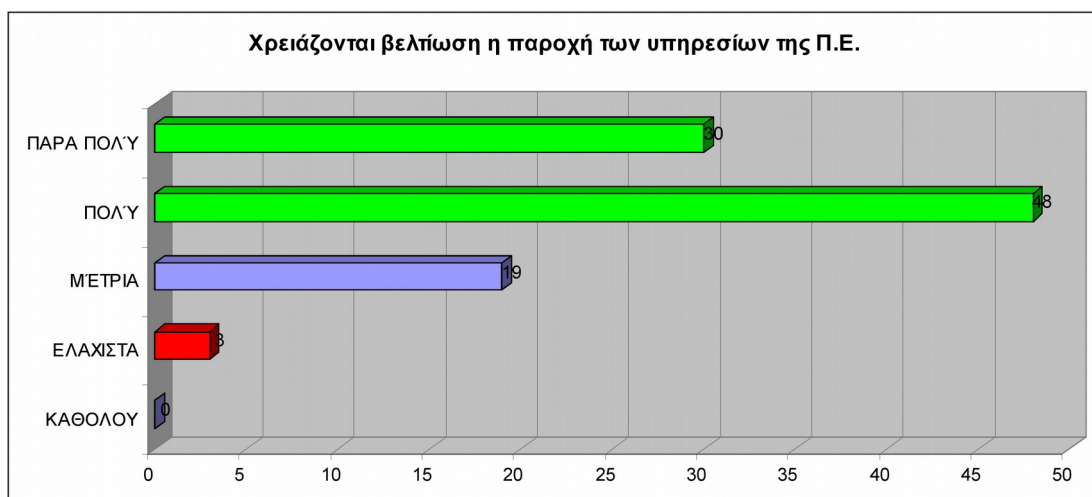
**Διάγραμμα 8.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τον τρόπο που επιλέγουν να εξυπηρετηθούν από τις υπηρεσίες στην Π.Ε. Φλώρινας

Αναφορικά με τον τρόπο που επιλέγουν να ενημερωθούν για τις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας, οι συμμετέχοντες στην έρευνα, φαίνεται πως η ενημέρωση από τα ηλεκτρονικά μέσα, τις τοπικές εφημερίδες (51), αλλά και η φυσική τους παρουσία (48) είναι οι πηγές που προτιμούν. Αντίστοιχα, πολλοί λίγοι (10) δήλωσαν πως επιλέγουν τις αφίσες ή τις ανακοινώσεις σε δημόσιο χώρο (Διάγρ. 9)



**Διάγραμμα 9.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τον τρόπο που επιλέγουν να ενημερωθούν για τις υπηρεσίες στην Π.Ε. Φλώρινας

Το 78% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι πρέπει να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που παρέχουν οι διευθύνσεις της Π.Ε. σε αρκετά μεγάλο ή μεγάλο βαθμό. Αντίστοιχα, μόνο το 3% θεωρεί πως υπάρχει ελάχιστο περιθώριο βελτίωσης (Διάγρ. 10). Μάλιστα, το 50% δηλώνει πάρα πολύ ή πολύ ικανοποιημένο από την συμπεριφορά των υπαλλήλων της Π.Ε. Φλώρινας, ωστόσο, υπάρχει και η αντίθετη άποψη με 16% των συμμετεχόντων να εκφράζεται αρνητικά, δηλώνοντας καθόλου ή ελάχιστα ικανοποιημένοι (Διάγρ. 11)

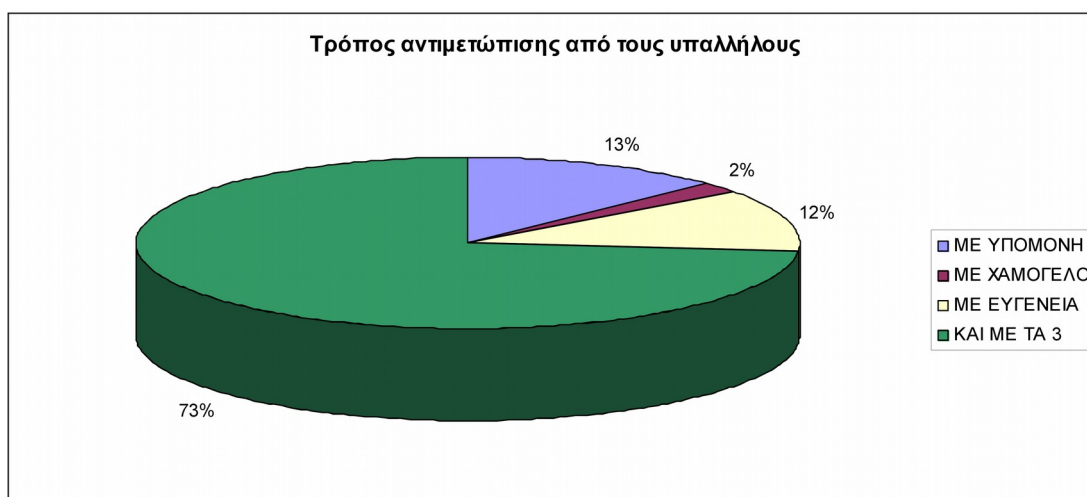


**Διάγραμμα 10.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση αν θεωρούν ότι πρέπει να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που παρέχονται από την Π.Ε. Φλώρινας



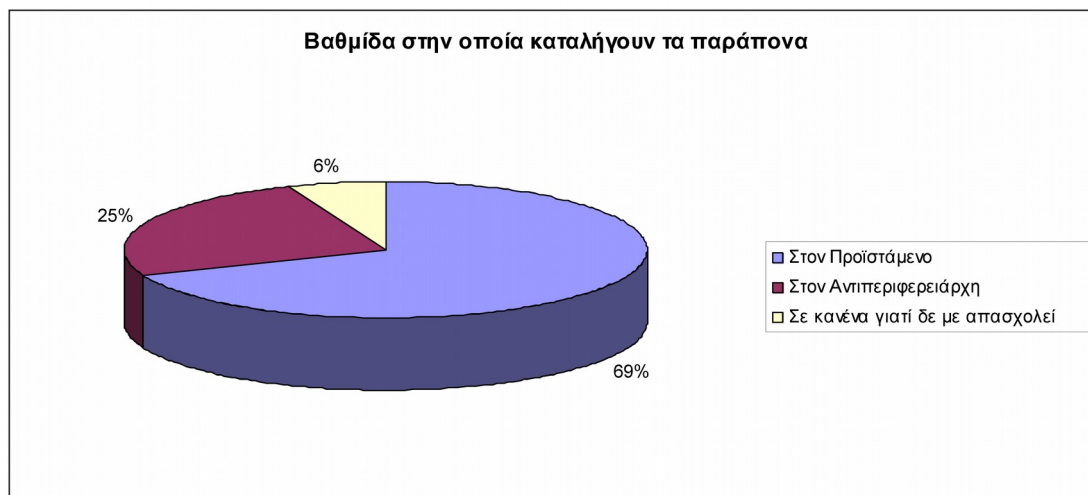
**Διάγραμμα 11.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τον βαθμό ικανοποίησης από την συμπεριφορά των εργαζόμενων της Π.Ε. Φλώρινας

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφερθεί ότι οι συμμετέχοντες στην συντριπτική τους πλειοψηφία θεωρούν ότι οι υπάλληλοι που τους εξυπηρετούν πρέπει να έχουν υπομονή, να είναι ευγενικοί και χαμογελαστοί, άρα να διαθέτουν και τα τρία χαρακτηριστικά που τους αναφέρθηκαν (Διάγρ. 12)



**Διάγραμμα 12.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι της Π.Ε. Φλώρινας στην συμπεριφορά τους.

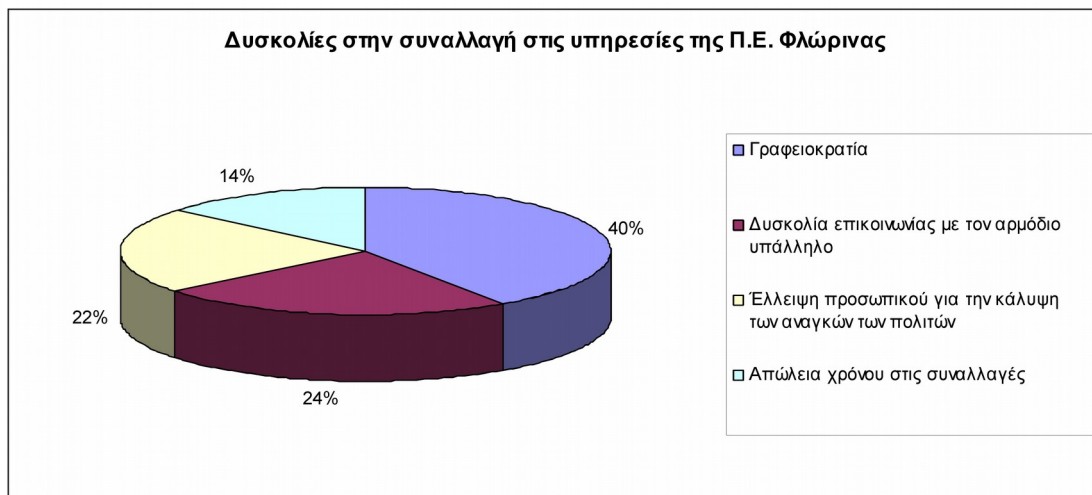
Αναφορικά με το που απευθύνονται για να εκφράσουν τα παράπονά τους, προκύπτει ότι το 69% των συμμετεχόντων γνωρίζει ότι πρέπει να απευθυνθεί στον Προϊστάμενο κάθε Διεύθυνσης. Παράλληλα ένας στους τέσσερις θεωρεί ότι πρέπει να απευθυνθεί στον Αντιπεριφερειάρχη Φλώρινας, ενώ ένα μικρό ποσοστό δεν μεταφέρει τα παράπονά του σε κανέναν (Διάγρ. 13)



**Διάγραμμα 13.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το που μεταφέρουν τα παράπονά τους, ότι θεωρούν ότι δεν εξυπηρετούνται σωστά.

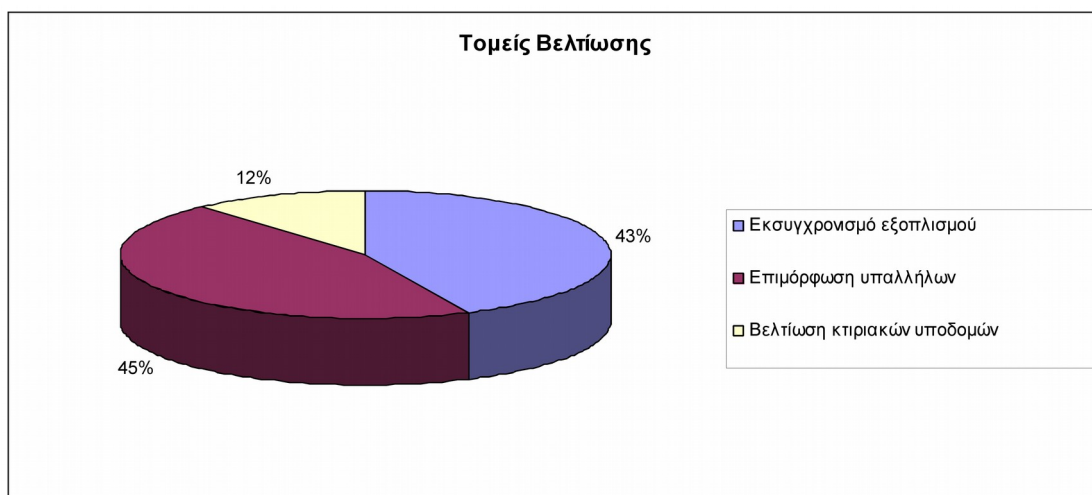
Αναφορικά με τις σημαντικότερες δυσκολίες που συναντούν στις συναλλαγές τους με τις υπηρεσίες τους στην Π.Ε. Φλώρινας, προκύπτει ότι το 40% συμμετεχόντων, θεωρούν ότι η μεγαλύτερη δυσκολία έγκειται στον βαθμό της γραφειοκρατίας που αντιμετωπίζουν, ενώ το λιγότερο σημαντικό είναι η απώλεια του χρόνου τους, κατά την διάρκεια αναμονής (Διάγρ. 14)





**Διάγραμμα 14.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν στις συναλλαγές τους στις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας

Κλείνοντας, πρέπει να ειπωθεί ότι οι δύο βασικές απόψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, αναφορικά με τους τομείς που απαιτούν βελτίωση, είναι η επιμόρφωση των υπαλλήλων και ο εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού που χρησιμοποιείται, ενώ υπάρχει και μια μικρή άποψη του 12% ότι θα πρέπει να βελτιωθούν και οι κτιριακές δομές στις οποίες στεγάζονται οι υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας (Διάγρ. 15)



**Διάγραμμα 15.** Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση του τομείς στους οποίους θα πρέπει να υπάρχει βελτίωση της παροχής υπηρεσιών

## 5.2 Ποιοτική Ανάλυση

Από την στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων με την χρήση του συντελεστή Pearson, φαίνεται ότι υπάρχει μια στατιστικά σημαντική αρνητική σχέση μεταξύ της ερώτησης για το πόσο ικανοποιητική είναι η ποιότητα εξυπηρέτησης πολιτών από τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας και αν θεωρούν ότι πρέπει να βελτιωθεί η παροχή Υπηρεσιών στους πολίτες από την ΠΕ Φλώρινας ( $r = -0.47$ ,  $df = 98$ ,  $p < 0.01$ ). Ουσιαστικά, φαίνεται ότι όταν ο βαθμός ικανοποίησης των πολιτών από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν από τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας είναι χαμηλός, η άποψή τους για το αν χρειάζεται να βελτιωθούν οι υπηρεσίες θα είναι μεγαλύτερη.

Παράλληλα, φαίνεται ότι υπάρχει μια στατιστικά θετική σχέση μεταξύ της ερώτησης σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης του πολίτη από την ποιότητα εξυπηρέτησής του από τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας και αν είναι ευχαριστημένοι από τη συμπεριφορά των Υπαλλήλων ( $r = 0,6$ ,  $df = 98$ ,  $p < 0.01$ ). Ουσιαστικά, φαίνεται ότι ο βαθμός ικανοποίησης των πολιτών από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν από τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας εξαρτάται σημαντικά από τον τρόπο που τους αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι της Π.Ε. Φλώρινας.

Επίσης, φαίνεται ότι υπάρχει μια στατιστικά σημαντική θετική σχέση μεταξύ της ερώτησης για το αν θεωρούν ότι υπάρχει γραφειοκρατία στην Π.Ε. Φλώρινας και σε ποιο βαθμό τους επηρεάζει ( $r = 0,41$ ,  $df = 98$ ,  $p < 0.01$ ). Ουσιαστικά, προκύπτει ότι η γραφειοκρατία που φαίνεται να υπάρχει στις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας, επιδρά σημαντικά στη δημιουργία αρνητικής εντύπωσης στους πολίτες .

Παράλληλα, φαίνεται ότι υπάρχει μια στατιστικά σημαντική αρνητική σχέση μεταξύ της ερώτησης για το εάν επηρεάζονται οι πολίτες από την ύπαρξη της γραφειοκρατίας και αν είναι ευχαριστημένοι από τη συμπεριφορά των Υπαλλήλων ( $r = -,41$ ,  $df = 98$ ,  $p < 0.01$ ). Διαπιστώνεται ότι η γραφειοκρατία που επηρεάζει σημαντικά τους πολίτες όταν είναι να εξυπηρετηθούν στις υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας, σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την απρεπή συμπεριφορά των υπαλλήλων που εργάζονται σε αυτές.

Τέλος, φαίνεται ότι υπάρχει μια στατιστικά σημαντική αρνητική σχέση μεταξύ της ερώτησης για το εάν θεωρούν οι πολίτες ότι πρέπει να βελτιωθεί η παροχή

Υπηρεσιών που λαμβάνουν από την ΠΕ Φλώρινας και αν είναι ευχαριστημένοι από τη συμπεριφορά των Υπαλλήλων ( $r = -.46$ ,  $df = 98$ ,  $p < 0.01$ ). Ουσιαστικά, συμπεραίνεται ότι για να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που παρέχουν οι Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας, πρέπει η συμπεριφορά των υπαλλήλων της να είναι καλύτερη, ώστε να ικανοποιεί τους πολίτες που εξυπηρετούνται.

Κάνοντας χρήση της μη συσχετισμένης ανάλυσης διακύμανσης για την το φύλλο των συμμετεχόντων στην έρευνα μας για να δούμε αν οι απαντήσεις τους διαφοροποιούνται, προέκυψαν τα εξής αποτελέσματα:

Αρχικά, έγινε έλεγχος ομοιογένειας των δεδομένων μας, με την χρήση του ελέγχου Levene και φάνηκε ότι οι διακυμάνσεις παρουσιάζουν ομοιογένεια.

**Πίνακας 1: Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
<b>Ερωτ.1</b>	,041	1	98	,840
<b>Ερωτ 3</b>	,157	1	98	,693
<b>Ερωτ 4</b>	2,722	1	98	,102
<b>Ερωτ 5</b>	2,536	1	98	,115
<b>Ερωτ 6</b>	,102	1	98	,750

<b>Ερωτ 9</b>	1,969	1	98	,164
<b>Ερωτ 10</b>	,706	1	98	,403
<b>Ερωτ 12</b>	1,043	1	98	,310

Η επίδραση του φύλου σε όλες τις ερωτήσεις που αναλύθηκαν προέκυψε ότι δεν είναι στατιστικά σημαντική, δεδομένου ότι η πιθανότητα σφάλματος σε όλες τις περιπτώσεις ήταν μεγαλύτερη από την κρίσιμη τιμή του 0,05 και επομένως είναι στατιστικώς ασήμαντη

**Πίνακας 2: ANOVA**

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	
<b>Ερωτ.1</b>	Between Groups	,246	1	,246	,302	,584
	Within Groups	79,994	98	,816		
	Total	80,240	99			
<b>Ερωτ 3</b>	Between Groups	,006	1	,006	,039	,843
	Within Groups	15,994	98	,163		
	Total	16,000	99			
<b>Ερωτ 4</b>	Between Groups	,066	1	,066	,662	,418
	Within Groups	9,724	98	,099		
	Total	9,790	99			
<b>Ερωτ 5</b>	Between Groups	2,123	1	2,123	3,738	,056
	Within Groups	55,667	98	,568		
	Total	57,790	99			
<b>Ερωτ 6</b>	Between Groups	1,083	1	1,083	,949	,332
	Within Groups					

	Within Groups	111,917	98	1,142		
	Total	113,000	99			
<b>Ερωτ 9</b>	Between Groups	,463	1	,463	,753	,388
	Within Groups	60,287	98	,615		
	Total	60,750	99			
<b>Ερωτ 10</b>	Between Groups	,002	1	,002	,002	,962
	Within Groups	99,558	98	1,016		
	Total	99,560	99			
<b>Ερωτ 12</b>	Between Groups	,390	1	,390	1,416	,237
	Within Groups	27,000	98	,276		
	Total	27,390	99			

Άρα, οι μέσοι όροι των απαντήσεων που έδωσαν οι άνδρες που συμμετείχαν στην έρευνα, δεν διέφεραν από τις απαντήσεις που λάβαμε από τον γυναικείο πληθυσμό

**Πίνακας 3: Μέσοι όροι των απαντήσεων των δύο φύλων**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval

					r M e a n		
						Lower Bound	U p p e r B o u n d
<b>Ερωτ. 1</b>	Άνδρες	48	2,29	,898	,130	2,03	2,55
	Γυναίκες	52	2,19	,908	,126	1,94	2,45
	Total	100	2,24	,900	,090	2,06	2,42
<b>Ερωτ 3</b>	Άνδρες	48	,21	,410	,059	,09	,33
	Γυναίκες	52	,19	,398	,055	,08	,30
	Total	100	,20	,402	,040	,12	,28
<b>Ερωτ 4</b>	Άνδρες	48	,92	,279	,040	,84	1,00
	Γυναίκες	52	,87	,345	,048	,77	,96
	Total	100	,89	,314	,031	,83	,95
<b>Ερωτ</b>	Άνδρες	48	2,46	,824	,119	2,22	2,70

<b>5</b>							
	Γυναίκες	52	2,75	,682	,095	2,56	2,94
	Total	100	2,61	,764	,076	2,46	2,76
<b>Ερωτ 6</b>	Ανδρες						
		48	2,21	1,071	,155	1,90	2,52
	Γυναίκες	52	2,00	1,066	,148	1,70	2,30
	Total	100	2,10	1,068	,107	1,89	2,31
<b>Ερωτ 9</b>	Ανδρες						
		48	2,98	,887	,128	2,72	3,24
	Γυναίκες	52	3,12	,676	,094	2,93	3,30
	Total	100	3,05	,783	,078	2,89	3,21
<b>Ερωτ 10</b>	Ανδρες						
		48	2,38	,937	,135	2,10	2,65
	Γυναίκες	52	2,38	1,069	,148	2,09	2,68
	Total	100	2,38	1,003	,100	2,18	2,58
<b>Ερωτ 12</b>	Ανδρες						
		48	,88	,531	,077	,72	1,03
	Γυναίκες	52	,75	,519	,072	,61	,89
	Total	100	,81	,526	,053	,71	,91

Κάνοντας χρήση της μη συσχετισμένης ανάλυσης διακύμανσης για τις γραμματικές γνώσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα μας, για να δούμε αν οι απαντήσεις τους διαφοροποιούνται, προέκυψαν τα εξής αποτελέσματα.

Αρχικά, έγινε έλεγχος ομοιογένειας των δεδομένων μας, με την χρήση του ελέγχου Levene και φάνηκε ότι δεν παρουσιάζουν όλες οι διακυμάνσεις ομοιογένεια. Πιο συγκεκριμένα δεν υπάρχει ομοιογένεια για τις απαντήσεις για το αν υπάρχει γραφειοκρατία στην Π.Ε. Φλώρινας και σε ποιο βαθμό επηρεάζονται οι πολίτες. Επομένως για τις δύο αυτές ερωτήσεις δεν ελήφθη υπόψη η τιμή του λόγου F.

**Πίνακας 4 Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
<b>Ερωτ.1</b>	,746	3	96	,527
<b>Ερωτ 3</b>	,093	3	96	,964
<b>Ερωτ 4</b>	7,587	3	96	,000
<b>Ερωτ 5</b>	7,380	3	96	,000
<b>Ερωτ 6</b>	,532	3	96	,661
<b>Ερωτ 9</b>	,152	3	96	,928
<b>Ερωτ 10</b>	,555	3	96	,646
<b>Ερωτ 12</b>	,767	3	96	,515

Για τις υπόλοιπες ερωτήσεις η επίδραση του εκπαιδευτικού επιπέδου των συμμετεχόντων σε όλες τις ερωτήσεις που αναλύθηκαν προέκυψε ότι δεν είναι στατιστικά σημαντική, δεδομένου ότι η πιθανότητα σφάλματος σε όλες τις περιπτώσεις ήταν μεγαλύτερη από την κρίσιμη τιμή του 0,05 και επομένως είναι στατιστικώς ασήμαντη. Εξάιρεση αποτέλεσε η περίπτωση της ερώτησης 12 «*Σε περίπτωση που αντιμετωπίζετε ένα πρόβλημα με τις Υπηρεσίες της ΠΕ Φλώρινας που απευθύνεστε συνήθως*», για την οποία ο λόγος F που προκύπτει από τη διαίρεση του τετραγώνου μεταξύ των ομάδων με το μέσο τετράγωνο στο εσωτερικό των ομάδων και είναι ίσος με 3,282.



**Πίνακας 5. ANOVA**

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	
<b>Ερωτ.1</b>	Between Groups	3,912	3	1,304	1,640	,185
	Within Groups	76,328	96	,795		
	Total	80,240	99			
<b>Ερωτ 3</b>	Between Groups	,011	3	,004	,022	,996
	Within Groups	15,989	96	,167		
	Total	16,000	99			
<b>Ερωτ 4</b>	Between Groups	,585	3	,195	2,035	,114
	Within Groups	9,205	96	,096		
	Total	9,790	99			
<b>Ερωτ 5</b>	Between Groups	,272	3	,091	,151	,929
	Within Groups	57,518	96	,599		
	Total	57,790	99			
<b>Ερωτ 6</b>	Between Groups	3,344	3	1,115	,976	,407

	Within Groups	109,656	96	1,142		
	Total	113,000	99			
<b>Ερωτ 9</b>	Between Groups	,855	3	,285	,457	,713
	Within Groups	59,895	96	,624		
	Total	60,750	99			
<b>Ερωτ 10</b>	Between Groups	1,875	3	,625	,614	,607
	Within Groups	97,685	96	1,018		
	Total	99,560	99			
<b>Ερωτ 12</b>	Between Groups	2,548	3	,849	3,282	,024
	Within Groups	24,842	96	,259		
	Total	27,390	99			

Επομένως μπορεί να ειπωθεί ότι το μορφωτικό επίπεδο των πολιτών μπορεί να επηρεάσει σε στατιστικά σημαντικό βαθμό την απόφασή τους για το εάν θα προσπαθήσουν να διαμαρτυρηθούν στον Προϊστάμενο, στον Αντιπεριφερειάρχη ή σε κανέναν, γιατί δεν τους απασχολεί  $F_{3,96} = 3.28, p = 0.024$ .

**Πίνακας 6: Μέσοι όροι των απαντήσεων των**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95 % Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
<b>Ερωτ1</b>	Υ,Ε	6	2,00	,894	,365	1,06	2,94
	Δ.Ε	24	2,54	1,021	,208	2,11	2,97
	Τ.Ε	24	2,00	,978	,200	1,59	2,41
	Π.Ε.	46	2,24	,766	,113	2,01	2,47
	Total	100	2,24	,900	,090	2,06	2,42
<b>Ερωτ3</b>	Υ,Ε	6	,17	,408	,167	-,26	,60
	Δ.Ε	24	,21	,415	,085	,03	,38
	Τ.Ε	24	,21	,415	,085	,03	,38
	Π.Ε.	46	,20	,401	,059	,08	,31
	Total	100	,20	,402	,040	,12	,28

<b>Ερω τ4</b>	Υ,Ε	6	,67	,516	,211	,12	1,21
	Δ.Ε	24	,83	,381	,078	,67	,99
	Τ.Ε	24	,88	,338	,069	,73	1,02
	Π.Ε.	46	,96	,206	,030	,90	1,02
	Total	100	,89	,314	,031	,83	,95
<b>Ερω τ5</b>	Υ,Ε	6	2,50	1,643	,671	,78	4,22
	Δ.Ε	24	2,54	,588	,120	2,29	2,79
	Τ.Ε	24	2,63	,711	,145	2,32	2,93
	Π.Ε.	46	2,65	,737	,109	2,43	2,87
	Total	100	2,61	,764	,076	2,46	2,76
<b>Ερω τ6</b>	Υ,Ε	6	1,50	,837	,342	,62	2,38
	Δ.Ε	24	2,21	,977	,199	1,80	2,62
	Τ.Ε	24	1,96	1,083	,221	1,50	2,42
	Π.Ε.	46	2,20	1,128	,166	1,86	2,53
	Total	100	2,10	1,068	,107	1,89	2,31
<b>Ερω τ9</b>	Υ,Ε	6	3,33	,516	,211	2,79	3,88
	Δ.Ε	24	2,96	,806	,165	2,62	3,30
	Τ.Ε	24	3,13	,741	,151	2,81	3,44
	Π.Ε.	46	3,02	,830	,122	2,78	3,27
	Total	100	3,05	,783	,078	2,89	3,21
<b>Ερω τ10</b>	Υ,Ε	6	2,67	1,366	,558	1,23	4,10
	Δ.Ε	24	2,54	,977	,199	2,13	2,95
	Τ.Ε	24	2,21	1,179	,241	1,71	2,71
	Π.Ε.	46	2,35	,875	,129	2,09	2,61
	Total	100	2,38	1,003	,100	2,18	2,58
<b>Ερω</b>	Υ,Ε	6	,33	,516	,211	-,21	,88

<b>τ12</b>							
Δ.E	24	,96	,550	,112	,73	1,19	
T.E	24	,67	,482	,098	,46	,87	
Π.E.	46	,87	,499	,074	,72	1,02	
Total	100	,81	,526	,053	,71	,91	

## Κεφάλαιο 6° Παρατηρήσεις-Συμπεράσματα

- Αναγνωρισιμότητα Υπηρεσιών

Από τα αποτελέσματα της έρευνας επισημαίνεται ότι σχετικά με την αναγνωρισιμότητα των υπηρεσιών του Ο.Τ.Α. Νομού Φλώρινας οι συμμετέχοντες δε γνωρίζουν όλες τις υπηρεσίες και τα παραρτήματά τους και καλύτερα η πλειοψηφία γνωρίζει και επικοινωνεί με τη Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών και το Τμήμα Υγείας και Πρόνοιας. Από αυτό συμπεραίνουμε ότι οι Δήμοι οφείλουν να μεριμνήσουν για την προβολή όλων των υπηρεσιών τους με εντατικό και συστηματικό τρόπο, με σκοπό την ενημέρωση των πολιτών για τη δομή και το έργο της κάθε υπηρεσίας και συνακόλουθα τη διευκόλυνση της καθημερινότητας του πολίτη.

Οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν συχνά σε μεγάλο ποσοστό τις υπηρεσίες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και επιθυμούν να εξυπηρετούνται ηλεκτρονικά, ενώ παράλληλα ενημερώνονται από ηλεκτρονικά μέσα, τις εφημερίδες και με φυσική παρουσία στο χώρο των υπηρεσιών. Αυτό βοηθά στην πληροφόρηση για τα είδη των υπηρεσιών, που αναφέρθηκαν προηγουμένως, αφού ο Ο.Τ.Α. με εργαλεία τα ηλεκτρονικά μέσα και τις εφημερίδες, που προτιμούν οι συμμετέχοντες για την ενημέρωσή τους, έχει τη δυνατότητα γνωστοποίησης όλων των υπάρχουσών υπηρεσιών. Ο οργανισμός, λοιπόν, οφείλει να επενδύσει στους προαναφερόμενους τρόπους ενημέρωσης των πολιτών, μέσα από την ενεργό δράση και συμβολή σωστά καταρτισμένης ομάδας, η οποία ασχολείται με το μάρκετινγκ και την προβολή υπηρεσιών.

- Ικανοποίηση πολιτών από την παροχή υπηρεσιών

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το σύνολο του δείγματος παρουσιάζεται ικανοποιημένο από την εξυπηρέτηση και τη συμπεριφορά των υπαλλήλων των υπηρεσιών που απευθύνεται. Όσον αφορά στο κομμάτι της βελτίωσης των υπηρεσιών, με στόχο την ικανοποίηση του πολίτη, το δείγμα θεωρεί ότι οι δημόσιες

υπηρεσίες επιδέχονται βελτιώσεις στην επιμόρφωση των υπαλλήλων και τον εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού που χρησιμοποιούν.

- Δυσκολίες και Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών

Οι συμμετέχοντες σε μεγάλο βαθμό αποκρίνονται ότι δεν υπάρχει έντονη γραφειοκρατία, αν και η υπάρχουσα ενοχλεί και αποτελεί πρόβλημα που επιβραδύνει και δυσκολεύει την άμεση εξυπηρέτησή τους. Παράπονα απευθύνουν κυρίως στον Προϊστάμενο της Διεύθυνσης.

Τα ευρήματα της έρευνας κατέδειξαν ότι είναι τεράστιας σημασίας η σχέση κοινού και Υπαλλήλων της Δημόσιας Διοίκησης. Οι πολίτες στο πρόσωπο των υπαλλήλων βλέπουν όλη τη Δημόσια Διοίκηση με τα θετικά και τα αρνητικά χαρακτηριστικά της. Προτείνουν λύσεις για την καλύτερη λειτουργία των Υπηρεσιών, όμως, εστιάζουν ,κυρίως, στους ίδιους τους Υπαλλήλους απαιτώντας να είναι ευγενικοί, προσιτοί και ενημερωμένοι. Επιθυμούν να εξυπηρετούνται απρόσκοπτα, χωρίς καθυστερήσεις και να αντικρίζουν καλόβουλους υπαλλήλους, που πασχίζουν να εξυπηρετήσουν το κοινό τους «ποτέ από το χρέος μη κινούντες».

Αν, λοιπόν, θέλουμε στη χώρα μας να αποκτήσουμε μια σύγχρονη και ευρωπαϊκής νοοτροπίας Δημόσια Διοίκηση οφείλουμε να εστιάσουμε, εκτός από την υλικοτεχνική υποδομή, στην επιμόρφωση των Υπαλλήλων. Επιμόρφωση από ειδικούς επιστήμονες που θα μεταδώσουν μια νέα κουλτούρα στους Υπαλλήλους, μετουσιώνοντάς τους σε κύτταρα μιας χρηστής Δημόσιας Διοίκησης, που σκοπό έχει την ανιδιοτελή επιδίωξη βέλτιστης εξυπηρέτησης των πολιτών.

Τέλος, συνάγουμε το γενικό συμπέρασμα ότι η επικοινωνία διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο σε όλη τη διάρκεια του Παγκόσμιου Πολιτισμού. Από την εποχή του Αριστοτέλη που πρώτος την περιέγραψε και την ανέλυσε επιστημονικά, μέχρι σήμερα, έχει κυρίαρχο ρόλο σε όλους τους πολιτιστικούς τομείς και ιδιαίτερα στην ανάπτυξη των επιστημών. Στις μέρες μας, που αναπτύχθηκαν ραγδαία τα μέσα μαζικής επικοινωνίας ο πλανήτης μας μετουσιώθηκε σε ένα παγκόσμιο χωριό. Η

επικοινωνία πλέον αποτελεί κυρίαρχο μέσο ανταλλαγής απόψεων , οικονομικών σχέσεων ,πολιτιστικών και επιστημονικών ανταλλαγών.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

Κίτσος, Α. (1980). *Επικοινωνία και συζήτηση*, Αθήνα.

Κοντάκος, Αν., & Σταμάτης, Π. Ι. (2002-2003). *Παιδαγωγική μη λεκτική επικοινωνία στην αρχαιότητα: το παράδειγμα του «Πρωταγόρα»*. *Θέματα Ιστορίας της εκπαίδευσης*, 1, 57-80.

Κουντούρη Φ.(2012), «Προβλήματα τοπικής δημοκρατίας έλεγχος και διαφάνεια», *Τοπική Αυτοδιοίκηση*, Τεύχος, Αθήνα.

Κούρτη, Ε. (1995). *Διαπροσωπική επικοινωνία: θεωρητικές προσεγγίσεις*. Θεσσαλονίκη: Μάγια.

Λούτας Γ. (2002). *Η θεωρία της επιχειρησιακής επικοινωνίας*. Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», Αθήνα, 480 σελ.

Παζαρζή Νίνα-Ελένη (2005), *Κοινωνική Ψυχολογία*, Αθήνα.

Παπαευθυμίου-Παπανθίμου, Αι. (2004). *Εισαγωγή στους Πολιτισμούς της προϊστορίας*. Αθήνα: Βάνιας.

Πολυχρονίου Π. (2010). *Διοίκηση Συγκρούσεων, (Σημειώσεις)*, Εκδόσεις Πανεπιστημίου Πατρών, Πάτρα.

Ράπτη, Γ. (2009-10). *Jürgen Habermas. Η αναγκαιότητα του επικοινωνιακού λόγου*. [Πανεπιστημιακές διαλέξεις]. Σχολή Αρχιτεκτόνων Μηχανικών Ε.Μ.Π. Ανακτημένο στις 3-9-2018 από το διαδικτυακό τόπο

[https://courses.arch.ntua.gr/el/aisuhtikes\\_uevries/ekpaideytiko\\_yliko/ekpaideytiko\\_yliko\\_.html](https://courses.arch.ntua.gr/el/aisuhtikes_uevries/ekpaideytiko_yliko/ekpaideytiko_yliko_.html)



Τάτσος, Ν. (1988). « Οι κρατικές επιχορηγήσεις προς την Τοπική Αυτοδιοίκηση», Αθήνα.

Τριαντάρη Σ. (2016), *Η Ρητορική, Η Τέχνη της Επικοινωνίας από την Αρχαιότητα στο Βυζάντιο. Η Επικαιροποίηση της Ρητορικής και η Εξέλιξή της*, Θεσσαλονίκη: Σταμούλης.

Τριαντάρη Σ. (2013), *Πολιτική Ρητορική και Επικοινωνία τον 14<sup>ο</sup> και 21<sup>ο</sup> αιώνα*, Θεσσαλονίκη: Σταμούλης.

Χολέβας Γ. (1995), *Οργάνωση και Διοίκηση (Management)*, Αθήνα, Interbooks.

Ψύλλα Μ. (2014), «Επικοινωνία και τοπικός χώρος» (Μια αναφορά στη δημοτική επικοινωνία), *Τοπική Αυτοδιοίκηση*, Τεύχος, Αθήνα.

## Ξενόγλωσση

Fiske, J. (1982): *Introduction to Communication Studies*. London: Routledge.

Frey, L., Botan, C., Friedman, P., & Kreps, G. (1991). *Investigating Communication: An Introduction to Research Methods*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Gordon, J.R (1993), *A diagnostic approach to organizational behavior. 4th ed.* Boston, Allyn and Bacon.

Kurland, N.B. & L.H. Pelled (2000). *Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. Academy of Management* 25 pp. 428-438 pp.

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2008). *Educational Administration: Concepts and Practices (5th ed.)*. Belmont: Thomson Wadsworth.

Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2008). *Theories of human communication (9th ed.)*. Belmont, CA: Wadsworth.

Miner, J. B. (2006). *Organizational Behavior 3. Historical Origins, Theoretical Foundations and the Future*. New York: M.E. Sharpe.

Robbins, S. P. and T. A. Judge (2007). *Organizational Behavior (Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ)*.

Saussure, F. de (1979). *Μαθήματα Γενικής Γλωσσολογίας*, (Φ. Δ. Αποστολόπουλος Μετάφ.) Αθήνα: Παπαζήσης.

Stone, G., Singletary, M., & Richmond, V. P. (1999). *Clarifying communication theories: a hands-on approach*. Iowa State University Press: Wiley-Blackwell.

*West, R., & Turner, L. H. (2007). Introducing communication theory: analysis and application (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.*

*Winkin, Y. (1993). Επικοινωνία (Μ. Διάφα & Γ. Παπαδάκης, Μεταφ.). Θεσσαλονίκη: Μάγια.*

*Wood, J. T. (2010). Interpersonal communication: Everyday Encounters (6th ed.). Boston: Wadsworth.*

*Yoder, D., Hugenberg, L., & Wallace, S. (1996). Creating Competent Communication (2nd ed.). Dubuque, Iowa: Kendall Hunt.*

## **Νομοθεσία**

*Κώδικας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, σελ. 14-15, Π.Δ. 30/96 (ΦΕΚΑ'21)*

*Π/Δ146/21-12-2010 Οργανόγραμμα Περ. Δυτικής Μακεδονίας*

## **Παράρτημα**

### **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

#### **Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ**

**Φύλο**

**Άνδρας**

**Γυναίκα**

**Επάγγελμα**

**Δημόσιος Υπάλληλος**

**Ιδιωτικός Υπάλληλος**

**Επιχειρηματίας**

**Επίπεδο Σπουδών**

**Π.Ε.**

**Δ.Ε.**

**Υ.Ε.**

**Ιθαγένεια**

**Ελληνική**

**Άλλη**

## ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

1. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική την ποιότητα εξυπηρέτησής σας ως πολιτών από τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας ;

<i>Καθόλου</i>	<i>Λίγο</i>	<i>Μέτρια</i>	<i>Πολύ</i>	<i>Πάρα πολύ</i>
----------------	-------------	---------------	-------------	------------------

2. Ποιες από τις παρακάτω Υπηρεσίες της ΠΕ γνωρίζετε ;

*Διεύθυνση Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής*

*Διεύθυνση Υγείας και Πρόνοιας*

*Διεύθυνση Τεχνικών Έργων*

*Διεύθυνση Διοίκησης και Οικονομίας*

*Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών*

3. Γνωρίζετε ποιες Υπηρεσίες παρέχει το Παράρτημα της ΠΕ στο Αμόνταιο;

Ναι

Όχι

5. Θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στην ΠΕ Φλώρινας ;

Ναι

Όχι

6. Αν υπάρχει γραφειοκρατία, σε τι βαθμό σας επηρεάζει ;

Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
---------	------	------	-----------

7. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τις Υπηρεσίες της ΠΕ Φλώρινας ;

*2-3 φορές την εβδομάδα*

*2-3 φορές το μήνα*

*2-3 φορές το εξάμηνο*

*2-3 φορές το χρόνο*

*Καθόλου*

8. Με ποιον τρόπο επιθυμείτε να εξυπηρετείστε από την ΠΕ Φλώρινας ;

*Ηλεκτρονικά μέσω διαδικτύου*

*Τηλεφωνικά*

*Με φυσική παρουσία στις Υπηρεσίες*

*Άλλος*

9. Με ποιον τρόπο ενημερώνεστε για τις Υπηρεσίες που παρέχει η ΠΕ Φλώρινας;

*Από ηλεκτρονικά μέσα και τοπικές εφημερίδες*

*Από αφίσες και ανακοινώσεις σε Δημόσιους χώρους*

*Φυσική παρουσία στην ΠΕ Φλώρινας*

10. Πιστεύετε ότι πρέπει να βελτιωθεί η παροχή Υπηρεσιών στους πολίτες από την ΠΕ Φλώρινας;

Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
---------	------	------	-----------

11. Σε ποιο βαθμό είστε ευχαριστημένοι από τη συμπεριφορά των Υπαλλήλων της ΠΕ Φλώρινας;

Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
---------	------	------	-----------

12. Με ποιον τρόπο θεωρείτε ότι πρέπει να σας αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι ;

*Με ευγένεια*

*Με χαμόγελο*

*Με υπομονή*

*Και με τα τρία*

*Κάτι άλλο*

13. Σε περίπτωση που αντιμετωπίζετε ένα πρόβλημα με τις Υπηρεσίες της ΠΕ Φλώρινας, που απευθύνεστε συνήθως ;

*Στον Προϊστάμενο*

*Στην Αντιπεριφερειάρχη*

*Σε κανένα, γιατί δε με απασχολεί*

14. Ποιες είναι οι δυσκολίες που αντιμετωπίζετε στη συναλλαγή σας με τις Υπηρεσίες της Π.Ε. Φλώρινας ;

*Γραφειοκρατία*

*Δυσκολία επικοινωνίας με τον αρμόδιο υπάλληλο*

*Έλλειψη προσωπικού για την κάλυψη των αναγκών των πολιτών*

*Απώλεια χρόνου στις συναλλαγές*

*Άλλο*

**15. Ποιες αλλαγές προτείνετε για τη βελτίωση παροχής υπηρεσιών στους πολίτες ;**

*Εκσυγχρονισμό εξοπλισμού*

*Επιμόρφωση υπαλλήλων*

*Βελτίωση κτιριακών υποδομών*

*Κάτι άλλο*