



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία**

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα: Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

**Εργασιακές, διαπροσωπικές ικανότητες στο ανθρώπινο δυναμικό
– μελέτη περίπτωσης εργασιακών, διαπροσωπικών ικανοτήτων στο
Εμπορικό Επιμελητήριο.**

**Όνοματεπώνυμο σας Α.Μ.: ΑΜΥΓΔΑΛΙΑ ΜΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ
ΕΑΜ: 00056**

**(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας –
Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας)**

ΚΟΖΑΝΗ, 2024



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία
και Ηγεσία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ: Εργασιακές, διαπροσωπικές ικανότητες στο
ανθρώπινο δυναμικό – μελέτη περίπτωσης εργασιακών, διαπροσωπικών
ικανοτήτων στο Εμπορικό Επιμελητήριο**

**Όνοματεπώνυμο : ΑΜΥΓΔΑΛΙΑ Γ. ΜΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ
ΑΜ: 00056**

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: ΣΩΤΗΡΙΑ ΤΡΙΑΝΤΑΡΗ

**Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή : ΣΩΤΗΡΙΑ ΤΡΙΑΝΤΑΡΗ
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΑΣΠΡΙΔΗΣ
ΜΑΡΙΝΑ ΒΕΖΟΥ**

ΙΟΥΛΙΟΣ, 2024

«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία):

ΑΜΥΓΔΑΛΙΑ ΜΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

ΑΜΥΓΔΑΛΙΑ ΜΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ

Ημερομηνία (Ημέρα – Μήνας – Έτος):

ΙΟΥΛΙΟΣ, 2024

Αφιερώνεται:

- ❖ Στον σύζυγό μου Γρηγόρη, ο οποίος με έμαθε την αξία της δια βίου μάθησης και είναι πάντα ο «φάρος» μου στο ταξίδι της ζωής.
- ❖ Στα παιδιά μου Πέτρο & Γιώργο – Μιχαήλ, με την ευχή να αγαπήσουν τη γνώση.
- ❖ Στους γονείς μου Γιώργο και Αντωνία, στους οποίους οφείλω όλα όσα είμαι.

«Αν βρεις την εργασία που αγαπάς,

τότε δεν θα χρειαστεί να ξαναδουλέψεις πια στη ζωή σου»

ΣΩΚΡΑΤΗΣ

Ευχαριστίες

Πλησιάζοντας στο τέλος του όμορφου αυτού ταξιδιού της γνώσης, θα ήθελα με βαθιά ευγνωμοσύνη να ευχαριστήσω θερμά τους ανθρώπους, αυτούς, καθένας εκ των οποίων συνέβαλε με τον δικό του τρόπο στην ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας και κατ' επέκταση στην ολοκλήρωση των σπουδών μου στο ΠΜΣ στη Δημόσια Διοίκηση.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω εκ βαθέων την επιβλέπουσα της παρούσας εργασίας κα Σωτηρία Τριαντάρη, καθηγήτρια του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, για την εμπιστοσύνη της προς το πρόσωπό μου, την αμέριστη συμπαράστασή της, την άψογη συνεργασία και την πολύτιμη καθοδήγησή της καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών σπουδών μου. Οι αστείρευτες γνώσεις της, η εμπειρία, καθώς και η επιστημονική της κατάρτιση συνέβαλαν τα μέγιστα στην ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου διατριβής και στο πέρας των σπουδών μου.

Ευχαριστώ επίσης θερμά τους κ. Ασπρίδη Γεώργιο, Καθηγητή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και την κ. Μαρίνα Βέζου, ΕΔΙΠ Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, οι οποίοι συνέβαλαν και αυτοί από τη δική τους μεριά και με τίμησαν με τη συμμετοχή τους στην τριμελή επιτροπή αξιολόγησης της διπλωματικής εργασίας μου.

Οφείλω ευχαριστίες σε όλους τους συναδέλφους από τα Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας, οι οποίοι με χαρά και σε μεγάλο βαθμό ανταποκρίθηκαν συμμετέχοντας στην έρευνα μου και βοήθησαν στην ολοκλήρωση της.

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω τον σύζυγό μου, τα παιδιά και τους γονείς μου για την απόλυτη συμπαράσταση, την κατανόηση, την αμέριστη βοήθεια, αλλά και την πίστη στο πρόσωπό μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία, με θέμα «Εργασιακές, διαπροσωπικές ικανότητες στο ανθρώπινο δυναμικό – μελέτη περίπτωσης εργασιακών, διαπροσωπικών ικανοτήτων στο Εμπορικό Επιμελητήριο» έχει δυο βασικούς στόχους. Αρχικά, να εξετάσει τις διαπροσωπικές ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού στον χώρο εργασίας του και δεύτερον, να μελετήσει τις διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων των Εμπορικών Επιμελητηρίων της Ελλάδας, με στοιχεία τα οποία οι ίδιοι οι υπάλληλοι παρέθεσαν συμμετέχοντας στην έρευνα.

Οι διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων αφορούν στην Επικοινωνία, την Ηγεσία, το Εργασιακό Ήθος, την Αυτοδιαχείριση, τη Συναισθηματική Νοημοσύνη, την Αυτογνωσία, τον Ψηφιακό Αλφαριθμητισμό, τη Διαχείριση Κρίσεων και την Επίλυση Προβλημάτων, την Προσαρμοστικότητα κ.ά.

Σκοπός της μελέτης αυτής, είναι να αποδείξει ότι οι ικανότητες των υπαλλήλων στους φορείς που εργάζονται, έχουν τη δυνατότητα να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν, ώστε να αποδώσουν τα μέγιστα των δυνατοτήτων και των προσόντων τους, μετατρέποντάς τους σε πιο αποτελεσματικούς για τον χώρο εργασίας τους, άρα και για την ευρύτερη κοινωνία. Ένας υπάλληλος ο οποίος αναγνωρίζει τις ικανότητές του, τις αναπτύσσει και φροντίζει να τις εξελίξει, είναι σίγουρα παραγωγικός, δημιουργικός και ικανός να ολοκληρώσει και να επιτύχει οποιοδήποτε στόχο και έργο.

Υπήρχε έντονη η ανάγκη της ενασχόλησης με την έρευνα σε σχέση με τις διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων των Εμπορικών Επιμελητηρίων στην Ελλάδα, λόγω του ότι και εγώ είμαι μία από αυτούς τους υπάλληλους, αφού εργάζομαι στο Επιμελητήριο Ημαθίας και ουδέποτε δεν έχει πραγματοποιηθεί παρόμοια έρευνα. Η μελέτη των αποτελεσμάτων αποδείχθηκε πολύ ενδιαφέρουσα, καθώς αναδείχθηκαν θέματα, τα οποία αφορούν τόσο τους υπαλλήλους όσο και τους προϊσταμένους τους, αλλά και τις Διοικήσεις, δηλαδή τους εκλεγμένους αιρετούς των Επιμελητηρίων.

Η μεθοδολογία η οποία επιλέχθηκε και χρησιμοποιήθηκε, περιλαμβάνει την μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας για τις βασικές έννοιες που χρησιμοποιήθηκαν στις ενότητες της εργασίας, τη μελέτη και τον σχολιασμό άρθρων και απόψεων και την πραγματοποίηση έρευνας με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου. Στο ερωτηματολόγιο απάντησαν υπάλληλοι από όλα τα Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας.

ABSTRACT

This thesis on "Workplace, interpersonal skills in human resources - a case study of work, interpersonal skills in the Chamber of Commerce" has two main objectives. First, to examine the interpersonal skills of human resources in their workplace and secondly to study the interpersonal skills of the employees of the Chambers of Commerce of Greece, with data that the employees themselves provided by participating in the research.

The interpersonal skills of the employees, concern Communication, Leadership, Work Ethic, Self-Management, Emotional Intelligence, Self-Awareness, Digital Literacy, Crisis Management and Problem Solving, Adaptability, etc.

The purpose of this study is to prove that the abilities of the employees in the organizations they work for, have the possibility to develop and evolve so as to give the maximum of their capabilities and qualifications, turning them into more effective for their workplace and therefore for the wider society. An employee who recognizes his abilities, develops them and takes care to develop them, is definitely productive, creative and able to complete and achieve any goal and project.

There was a strong need to engage in the current research, in relation to the interpersonal skills of Chambers of Commerce employees in the country, due to the fact that I am one of these employees, since I work at the Imathia's Prefecture Chamber of Commerce and a similar research has never been carried out. The study of the results turned out to be very interesting as issues emerged, that concern both the employees and their supervisors, as well as the Administrations, i.e. the elected members of the local Chambers.

The methodology that was chosen and used, includes the study of the relevant literature for the basic concepts used in the sections of the work, the study and commenting of articles and opinions, and the realization of research using the questionnaire method. The questionnaire was answered by employees from all the Chambers of Commerce around the country.

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
<u>ABSTARCT</u>	<u>7</u>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	10
1.1.Εισαγωγή	10
Διαπροσωπικές ικανότητες στον εργασιακό τομέα.....	11
<u>1.2 Επικοινωνία</u>	<u>11</u>
<u>Προφορική Επικοινωνία.....</u>	<u>14</u>
<u>Μη λεκτική Επικοινωνία.....</u>	<u>16</u>
<u>Οπτική Επικοινωνία.....</u>	<u>19</u>
<u>Γραπτή Επικοινωνια.</u>	<u>20</u>
<u>Ηλεκτρονική Επικοινωνία.....</u>	<u>20</u>
<u>1.3 Εργασιακό ήθος - Εργασιακή ηθική.....</u>	<u>22</u>
<u>1.4. Ηγεσία - Ηγετικές ικανότητες.....</u>	<u>24</u>
<u>1.5. Αυτοδιαχείριση</u>	<u>30</u>
<u>1.6. Συναισθηματική νοημοσύνη.....</u>	<u>31</u>
<u>1.7. Αυτογνωσία.....</u>	<u>37</u>
<u>1.8. Ψηφιακός αλφαριθμητισμός.....</u>	<u>39</u>
<u>1.9. Ομάδες εργασίας - Συνεργασία</u>	<u>43</u>
<u>1.10. Η επίλυση προβλημάτων και η διαχείριση κρίσεων</u>	<u>49</u>
<u>Διαμεσολάβηση.....</u>	<u>50</u>
<u>Η προσαρμοστικότητα</u>	<u>52</u>
<u>Άλλες ικανότητες των υπαλλήλων</u>	<u>53</u>
<u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</u>	<u>54</u>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	545
2.1.Η μεθοδολογία	545
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</u>	56
Η έρευνα.....	56
<u>Ανάλυση</u>	57
<u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</u>	78
<u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</u>	83
<u>ΠΑΡΑΡΗΜΑ-ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</u>	86

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Εισαγωγή

Οι εργασιακές ικανότητες αποτελούν θεμέλιο λίθο στη σύγχρονη εποχή και στην αποτελεσματική εξέλιξη τόσο των ίδιων των εργαζομένων όσων και των φορέων που αυτοί απασχολούνται, καθώς η αναγκαιότητα της εξέλιξής τους είναι αδιαμφισβήτητη, αφενός από την επιστημονική και τεχνολογική πρόοδο και αφετέρου από τις συνεχείς αλλαγές στο κοινωνικοοικονομικό και πολιτισμικό γίνεσθαι της χώρας μας, οι οποίες και χαρακτηρίζουν τη σύγχρονη εποχή.

Οι νέες μορφές εργασίας καθώς αυτές δημιουργήθηκαν μέσα από τη διαρκή εξέλιξη μέσα στα χρόνια, και αυτό συμβαίνει διότι οφείλουν τόσο οι υπηρεσίες όσο και οι επιχειρήσεις να προσαρμόζονται στις σημερινές απαιτήσεις και προκλήσεις, οι διαφορές μεταξύ των ίδιων υπηρεσιών/εργασιών στο έργο που επιτελούν, οι εργασιακές σχέσεις και το κρατικό σύστημα της αγοράς εργασίας, η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και η εξάλειψη άλλων και πολλοί άλλοι παράγοντες συμβάλλουν στον επαναπροσδιορισμό των καθηκόντων και των ικανοτήτων των εργαζομένων.

Προς αυτή την κατεύθυνση, στην εν λόγω μελέτη δίνεται έμφαση στις κύριες και σημαντικές εργασιακές, διαπροσωπικές ικανότητες, με αναφορά σε ιστορικά δεδομένα, αρχές και κανόνες οι οποίοι τις διέπουν και αυτά πάντοτε σε σχέση με τις σύγχρονες προκλήσεις.

Οι διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων αφορούν στην Επικοινωνία, την Ηγεσία, το Εργασιακό Ήθος, την Αυτοδιαχείριση, τη Συναισθηματική Νοημοσύνη, την Αυτογνωσία, τον Ψηφιακό Αλφαριθμητισμό, τη Διαχείριση Κρίσεων και την Επίλυση Προβλημάτων, την Προσαρμοστικότητα κ.ά.

Στόχος της μελέτης είναι να αναδείξει την αξία των ικανοτήτων και να σημειώσει την ανάγκη για συνεχή εξέλιξη και εκπαίδευση των εργαζομένων στους φορείς προκειμένου να μπορούν να ανταποκριθούν σε μια εποχή με τόσες πολλές απαιτήσεις όπως είναι η σημερινή.

Προκειμένου να αποδειχθούν όλα τα παραπάνω κρίθηκε απαραίτητη η πραγματοποίηση μελέτης περίπτωσης στα Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας, με θέμα τις εργασιακές, διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων τους καθώς ουδέποτε είχε λάβει χώρα παρόμοια μελέτη.

Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής έδωσαν νέες ενδιαφέρουσες πληροφορίες και αποτελούν τους σπόρους και για νέες μελέτες καθώς το πεδίο έρευνας είναι ιδιαίτερο λόγω των ιδιαιτεροτήτων τους(είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου έχοντας Διοικήσεις οι οποίες αποτελούνται από εκλεγμένους

αιρετούς επιχειρηματίες) και τέτοιες μελέτες στο μέλλον θα φανούν ιδιαίτερα καρποφόρες.

Οι υπάλληλοι των Εμπορικών επιμελητηρίων απέδειξαν την αναγκαιότητα της εξέλιξης των ικανοτήτων και δεξιοτήτων τους, την θετική τους διάθεση για συνεχή εκπαίδευση και προσωπική ανάπτυξη καθώς και ανέδειξαν προβλήματα που υπάρχουν λόγω της αναλγησίας των Διοικήσεων τους στα θέματα αυτά.

1.2. Διαπροσωπικές ικανότητες στον εργασιακό τομέα

Επικοινωνία

Η επικοινωνία και η μελέτη της δεν είναι κάτι σημερινό καθώς μέσα από τη τέχνη της ρητορικής, την συναντάμε στην αρχαιότητα διεκδικώντας την μελέτη της ο Πλάτωνας και πιο επισταμένα ο Αριστοτέλης (Σωτηρία Τριαντάρη, 2020)

Επικοινωνία είναι η πράξη ή διαφορετικά η διαδικασία της ανταλλαγής μηνυμάτων – πληροφοριών ανάμεσα σε τουλάχιστον δυο ανθρώπους, ο ένας ορίζεται - ονομάζεται πομπός και άλλος ο δέκτης του μηνύματος ή της πληροφορίας. Η πληροφορία – μήνυμα πρέπει να έχει συγκεκριμένο νόημα ώστε να αποκτά σημασία και η ανταλλαγή της, να υπάρχει δηλαδή ένας κοινός κώδικας μεταξύ πομπού και δέκτη όπως π.χ. γλωσσικός κώδικας, μουσικός, γραπτός κ.λ.π. Η πληροφορία έρχεται μέσα από την ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών, μηνυμάτων, συναισθημάτων ή πληροφοριών μέσω της ομιλίας, της οπτικής επικοινωνίας, της γραφής και μεταξύ ανθρώπου και έξυπνων μηχανών.

Η επικοινωνία είναι σειρά από πράξεις ανταλλαγής μηνυμάτων που δεν λαμβάνουν χώρα μόνο μεταξύ ανθρώπων, αλλά μπορεί να δημιουργηθεί ανάμεσα σε κάθε οργανισμό ή τεχνητή μηχανή η οποία είναι σε θέση να λάβει και να στείλει μηνύματα ή πληροφορίες που ενεργούν στην πνευματική ή φυσική κατάσταση και στη συμπεριφορά του. Η επικοινωνία μπορεί να είναι είτε συνειδητή ή ασυνειδητή καθώς μπορεί να είναι αυθόρμητη, δηλαδή φυσική ή προσχεδιασμένη συνειδητά και με ακρίβεια .

Στην εποχή μας, το να κατέχει ένας εργαζόμενος την ικανότητα της επικοινωνίας και την αποκωδικοποίησή της είναι ίσως από τα ισχυρότερα επαγγελματικά προσόντα και αυτό θα καταδειχθεί στη συνέχεια. Η ανάληψη ευθύνης από τον εργαζόμενο, είναι από τα πιο σημαντικά στοιχεία της δυναμικής επικοινωνίας (Scheineder Beth, 2023).

Επικοινωνία



Η επικοινωνία, είναι χωρίς αμφιβολία ένας από τους πιο σημαντικούς λόγους ανάπτυξης και εξέλιξης του ανθρώπου, παραμένοντας έως και σήμερα το σημαντικότερο μέσο εξέλιξης και αλληλεπίδρασης. Αποτελώντας η ίδια σημαντικό παράγοντα τόσο συναισθηματικής ανάπτυξης, όσο και καλλιέργειας συνεργασίας γίνεται ξεκάθαρα κατανοητή η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής εκδοχής της, ιδιαίτερα στους εργασιακούς χώρους, όπου πολλοί διαφορετικοί άνθρωποι - μονάδες καλούνται να επικοινωνήσουν και να συνεργαστούν ώστε να καταφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα (Κοντονή, 2011).

Στόχος κάθε εργαζόμενου σε υπηρεσία ή οργανισμό, είναι μέσω της ορθής επικοινωνίας που χρησιμοποιεί, να αποπνέει εμπιστοσύνη, να θέτει επιτεύξιμους στόχους, να φροντίζει για την εύρυθμη λειτουργία του φορέα του και να χαρακτηρίζεται από δικαιοσύνη και ηθική. Αξίες και αρχές στις οποίες βασίζεται επίσης, το μοντέλο επικοινωνίας του Αριστοτέλη (Τριαντάρη, 2020).

Κατά τον Hymes, η επικοινωνιακή ικανότητα ορίζεται ως η γνώση που απαιτείται από τον ομιλητή για να επικοινωνήσει αποτελεσματικά σε μια συγκεκριμένη γλωσσική κοινότητα (Παπαδοπούλου, 2009). Ο Hymes καθόρισε τους παράγοντες που επηρεάζουν τις συνθήκες αυτές ως συνιστώσες του επικοινωνιακού γεγονότος. Οι συνιστώσες αυτές είναι οι παρακάτω:

- **Setting** (φυσικό περιβάλλον): Η περίσταση επικοινωνίας αναφέρεται στο χρονικό και τοπικό πλαίσιο της ενώ το ψυχολογικό κλίμα αναφέρεται στην ατμόσφαιρα ή την ψυχολογική κατάσταση που επικρατεί κατά την επικοινωνία.

- **Participants** (μέτοχοι): Οι συνομιλητές, όλοι οι συμμετέχοντες στην επικοινωνία, εξετάζονται γενικά με τα χαρακτηριστικά τους και τη σχέση που αναπτύσσουν μεταξύ τους.

- **Ends** (σκοποί): Οι τελικοί στόχοι μπορεί να είναι προσωπικοί ή να αφορούν μια συγκεκριμένη πολιτισμική κοινότητα και τα αποτελέσματα που επιδιώκονται είναι η επίτευξή τους.

- **Acts** (πράξεις λόγου): Μια εντολή μπορεί να εκφραστεί με διάφορους τρόπους, ανάλογα με το πλήθος των συμφραζομένων που την περιβάλλουν, τόσο σε γραμματικό όσο και σε λεξιλογικό επίπεδο.

- **Key** (κλειδί): το ύφος, ο τόνος, ο τρόπος με τον οποίο εκφράζεται κάτι (φιλικός, αγενής, υπηρεσιακός, χρήσιμος, με σοβαρότητα, χωρίς σοβαρότητα κ.λπ.).

- **Instrumentalities** (κανάλια): διάυλοι επικοινωνίας, λέξεις κλειδιά, κώδικες και εξωγλωσσικοί διάυλοι και κανάλια καθώς και οι τρόποι χρήσης τους.

▪ Norms (νόρμες): στο πλαίσιο της επικοινωνίας, συζητούνται θέματα όπως οι τρόποι επικοινωνίας, η ερμηνεία των λεγόμενων, οι σιωπές, η ανάλυση της συμπεριφοράς τόσο σε γλωσσικό όσο και σε μη γλωσσικό επίπεδο, καθώς και οι κανόνες ευγένειας και αποδοχής στην επικοινωνία.

▪ Genres (είδη λόγου): ο Hymes προτείνει την ταξινόμηση των τύπων λόγου με βάση συγκεκριμένα τυπικά γνωρίσματα, όπως παραμύθια, ανέκδοτα, διαλέξεις κλπ. Αυτές οι συνιστώσες συγκροτούν το μοντέλο SPEAKING, το οποίο είναι το ακρωνύμιο από τα αρχικά τους.

Για να είναι αποτελεσματικός ο λόγος, πρέπει να ληφθούν υπόψη οι οκτώ παράγοντες από τον ομιλητή. Όταν κάτι δεν πηγαίνει καλά στην επικοινωνία, συνήθως δεν τηρούνται οι παραπάνω παράγοντες. Οποιαδήποτε αλλαγή σε αυτούς τους παράγοντες επηρεάζει το μήνυμα που μεταδίδεται από τον ομιλητή, καθιστώντας τους κρίσιμους για την επικοινωνία (Μπουρουτζή, 2010, Αρχάκης και Κονδύλη, 2004).

Η σημασία της επικοινωνίας και οι διάφορες μορφές της στον χώρο εργασίας είναι :

Η επικοινωνία είναι ένας τρόπος κοινωνικής αλληλεπίδρασης που συνδυάζει διάφορες μορφές συμπεριφοράς, είτε λεκτικές είτε μη λεκτικές. Κάθε ένας φορέας που μεταφέρει ένα μήνυμα από τον αποστολέα στον παραλήπτη ονομάζεται μέσο. Η επικοινωνία διακρίνεται σε δύο βασικές μορφές ανάλογα με τον τρόπο επικοινωνίας, τη λεκτική και τη μη λεκτική (Winkin, 1998).

Στη σημερινή εποχή, σε όλους τους τομείς αλλά κυρίως στον εργασιακό έχουν αναπτυχθεί πολύ περισσότεροι τρόποι επικοινωνίας, οι οποίοι εξετάζονται στη συνέχεια:

Προφορική επικοινωνία

Η προφορική - λεκτική επικοινωνία αναφέρεται στην επικοινωνία που γίνεται μέσω της γραπτής και προφορικής γλώσσας. Αυτή επιτυγχάνεται με τη χρήση της γλώσσας, δηλαδή τη χρήση συνδυασμού λέξεων και του λόγου για την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των ατόμων που επικοινωνούν.

Η λεκτική επικοινωνία είναι ο δρόμος με τον οποίο μεταφέρονται δεδομένα που αφορούν γνώσεις, καθοδηγητικούς σκοπούς, έκφραση συναισθημάτων και προσταγές. Η γλώσσα είναι το κύριο μέσο επικοινωνίας μεταξύ ανθρώπων, καθώς επιτρέπει στο άτομο να εκφράσει τα συναισθήματα και τις σκέψεις του. Είναι ένα πολύπλοκο σύστημα που επιτρέπει την ανταλλαγή πληροφοριών και τη μετάδοση γνώσεων από μια γενιά στην άλλη. Επίσης η προφορική επικοινωνία - γλώσσα

επιτρέπει την αναγνώριση και έκφραση του εαυτού μας και είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη της κοινωνίας.

Ο Lewis την αναφέρει την προφορική επικοινωνία σαν το μέσο το οποίο οδηγεί στην επίτευξη διαδραστικών, πολύπλευρων, συναισθηματικών και δημιουργικών σκοπών που κοινό σημείο έχουν την μεταφορά της σχέσης μεταξύ του χρήστη του προφορικού λόγου και του περιβάλλοντός του (Lewis, 1993).

Κατά τον Basil Bernstein, κοινωνιολόγο, «η γλώσσα είναι κώδικας επικοινωνίας, είναι ο τρόπος έκφρασης, δηλαδή αποτελεί μέρος της κουλτούρας των κοινωνικών ομάδων» (Δραγώνα, Σκούρτου, & Φραγκουδάκη, 2001).

Επιπλέον αποτελεί βασικό συστατικό του τρόπου με τον οποίο αναγνωρίζουμε, αντιλαμβανόμαστε και εκφράζουμε τον ίδιο μας τον εαυτό. Χωρίς την γλώσσα (προφορική επικοινωνία) δε θα υπήρχε ούτε ολοκληρωμένη σκέψη αλλά ούτε και αξιόλογη ανάπτυξη της κοινωνίας» (Lewis, 1993).

Με την ορθή χρήση της προφορικής επικοινωνίας - γλώσσας, μπορούμε να επιχειρηματολογήσουμε και να υπερασπιστούμε τις απόψεις μας, καθώς και πρέπει να εξελιχτούμε κοινωνικά. Η επικοινωνία- η γλώσσα μπορεί να έχει τόσο πολιτική όσο και κοινωνική διάσταση, συνδέεται με θέματα κοινωνικής ένταξης και ανάπτυξης ή ακόμη και αποκλεισμού (Τσαούσης, 2007).

Η προφορική επικοινωνία (oral communication) είναι αυτή που χρησιμοποιείται κατά κόρον στις δημόσιες υπηρεσίες και τους οργανισμούς. Ο πομπός και ο δέκτης μοιράζονται πληροφορίες και έχουν άμεση ανατροφοδότηση μέσω πολλών καναλιών (κινήσεις σώματος, οπτική επαφή - βλέμμα, χειρονομίες κ.ά.).

Ένας υπάλληλος που έχει τις ικανότητες της ορθής χρήσης του λόγου, ηρεμία στη φωνή του και στη συμπεριφορά του καθώς και επιχειρήματα, μπορεί να επικοινωνήσει οποιαδήποτε πληροφορία και μήνυμα επιθυμεί. Έχει το πλεονέκτημα ότι είναι πιο "ιδιωτική" - προσωπική και με τη χρήση της μπορεί να αναπτύσσονται συναισθήματα, είναι εντελώς ανέξοδη και η ανατροφοδότηση που θα πάρει ο υπάλληλος εξαρτάται από πολλούς παράγοντες που πρέπει να έχει υπολογίσει από πριν, όπως τον αριθμό των ατόμων που θα λάβουν το μήνυμα, τη σαφήνεια του, την καλή προετοιμασία για την παρουσίαση της πληροφορίας- μηνύματος κ.ά.

Μειονέκτημα για τον υπάλληλο είναι όπως προκύπτει, η μετάδοση μεγάλου όγκου πληροφοριών, καθώς είναι αδύνατο να επιτευχθεί, το ότι δεν μπορεί να διορθώσει οτιδήποτε προκύψει καθώς δεν μπορεί να το αποδείξει και αυτό συμβαίνει επειδή τα άτομα στα όποια απευθύνεται δεν έχουν τη δυνατότητα να αφομοιώσουν τόσες προφορικές πληροφορίες.

Συμπερασματικά, η προφορική επικοινωνία για έναν εργαζόμενο δεν είναι η ιδανική επιλογή καθώς δεν καταγράφονται πουθενά οι απαντήσεις (γι' αυτόν τον λόγο, πολύ σημαντική θεωρείται η καταγραφή πρακτικών συναντήσεων και συνεδριάσεων), δεν υπάρχει πάντα σωστή ανατροφοδότηση πληροφοριών, δεν είναι εύκολο να σκέπτεται και να μιλά κανείς όταν υπάρχει η ανάγκη σοβαρών αποφάσεων, διαχείριση κρίσεων κ.λπ. Επιπρόσθετα, μπορεί οι συμμετέχοντες να μην θυμούνται μέρος της συζήτησης και να μην επιτευχθεί τελικά η σωστή επικοινωνία ή το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Μη λεκτική επικοινωνία

Η μη λεκτική επικοινωνία (nonverbal communication) είναι ο τρόπος μεταφοράς ενός μηνύματος – πληροφορίας χωρίς να χρησιμοποιηθεί λόγος – λέξεις. Ο τρόπος επικοινωνίας χρησιμοποιείται από τον υπάλληλο συνειδητά ή και ασυνείδητα καθώς με κινήσεις του σώματος, χειρονομίες, εκφράσεις του προσώπου και άλλων κινήσεων μεταδίδει το μήνυμα στον δέκτη.

Μη λεκτική αλλά ιδιαίτερα σύνθετη, είναι η επικοινωνία αυτή, η οποία θα μπορούσε να φέρει και την ορολογία «γλώσσα του σώματος ή σωματική επικοινωνία», αλλιώς θα μπορούσε να οριστεί ως η επικοινωνία μέσω όλων εκείνων που το σώμα μπορεί να εκφράσει.

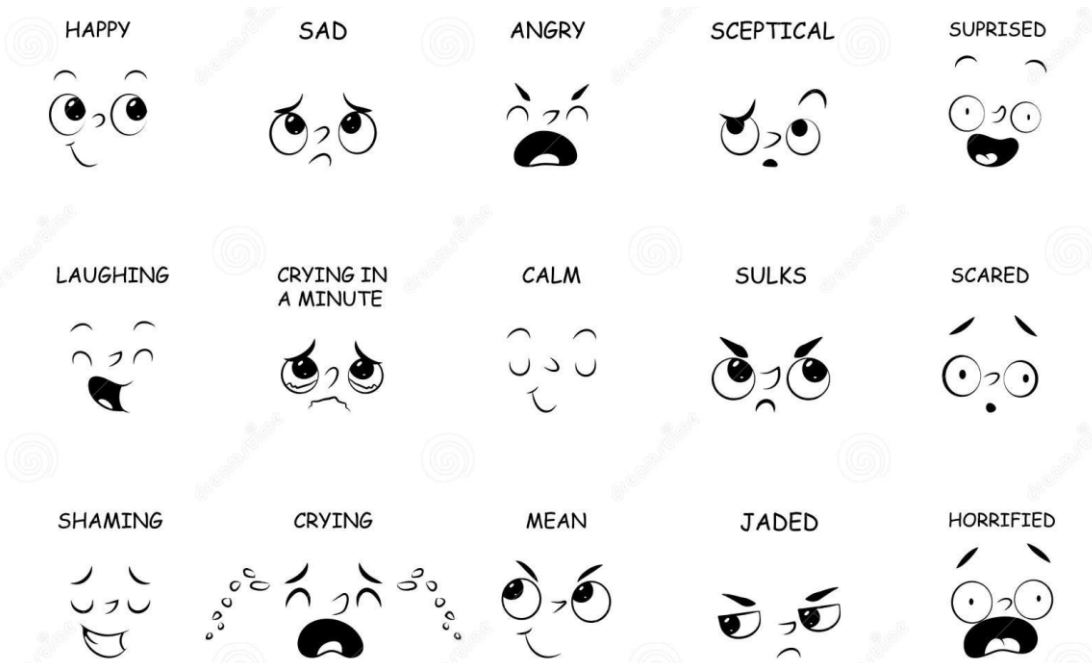
Συγκεκριμένα, η αποκωδικοποίηση όλων εκείνων που ένας άνθρωπος μπορεί να χρησιμοποιήσει συνειδητά ή ασυνείδητα προκειμένου να επικοινωνήσει τα μηνύματά του, μέσα από εκφράσεις του προσώπου, από τον τρόπο που κοιτάει - το βλέμμα, από κινήσεις των χεριών ή από την τοποθέτησή τους, από τον τρόπο κίνησης ή στάσης των ποδιών, από τη στάση του σώματος και τις κινήσεις του, χρησιμοποιούνται για την έκφραση ή τη μετάδοση των πληροφοριών του. Την αποκωδικοποίηση της γλώσσας του σώματος συναντάμε σχεδόν σε όλα τα έμβια όντα, δηλαδή τόσο στα ζώα όσο και στους ανθρώπους.

Η ιδιαιτερότητα του τρόπου επικοινωνίας με τη γλώσσα του σώματος καθίσταται πολύ σημαντική για τον κάθε εργαζόμενο που την χρησιμοποιεί καθώς ο κάθε άνθρωπος μπορεί να δημιουργήσει δικά του μηνύματα, καθώς εξωτερικεύει βαθύτερες σκέψεις και συναισθήματα (Σωτηρία Τριαντάρη, 2020), εκτός από εκείνα που ήδη είναι ευρέως γνωστά όπως π.χ. το σήκωμα των φρυδιών, προκειμένου να δηλωθεί άρνηση, την χειραψία όταν γνωρίζουμε κάποιον που ανάλογα με το ποσό θερμής ή ψυχρής είναι θα να γίνει αντιληπτή η διάθεση του συνομιλητή μας προς το θέμα συζήτησης, το σταύρωμα των χεριών το στήθος που με το οποίο ο συνομιλητής δηλώνει ότι δεν είναι ανοιχτός σε όσα του μεταδίδονται κ.ά. (Navarro, 2019).

Πίνακας 1: Πιο συχνά χρησιμοποιημένες κινήσεις.

ΜΗ ΛΕΚΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	ΑΠΟΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ – ΕΡΜΗΝΕΙΑ από ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ
Σήκωμα φρυδιού	Δυσπιστία, αμφιβολία
Απουσία οπτικής επαφής	Αδιαφορία, αφηρημάδα, ανία
Χαμηλή ένταση φωνής	Φόβος, ντροπαλότητα, αβεβαιότητα
Σταυρωμένα χέρια	Αμυντική στάση, άρνηση στην επικοινωνία, δυσπιστία
Κλίση του σώματος προς τα εμπρός	Ενδιαφέρον, προσοχή, έλξη
Κλίση του σώματος προς τα πίσω	Απόσταση, άρνηση
Τέντωμα και κούνημα δείκτη	Καθοδήγηση συνομιλητή, χειρισμός
Δυνατή χειραψία	Σταθερός χαρακτήρας, σίγουρος με αυτοπεποίθηση

Η αναγνώριση και αποκωδικοποίηση των μηνυμάτων της μη λεκτικής επικοινωνίας είναι ιδιαίτερα σημαντική ικανότητα για τον κάθε εργαζόμενο καθώς το 55% της επικοινωνίας σε κάθε επαφή πομπού και δεκτή είναι μη λεκτικό (Chelsea et al., 2005). Οι άνθρωποι τείνουν να εμπιστεύονται τη γλώσσα του σώματος περισσότερο από τα λόγια ενός συνομιλητή.



Σχήμα 1: Συναισθήματα

Πηγή: Η γλώσσα του σώματος, Navvaro Joe

Σύμφωνα με έρευνες, η μη λεκτική επικοινωνία θεωρείται σημαντική για τη μετάδοση και την αντίληψη πληροφοριών, με την έκφραση του προσώπου να αποτελεί σημαντικό μέρος αυτής της διαδικασίας. Σύμφωνα με τους Masters και Sullivan (1993), οι εκφράσεις του προσώπου αποτελούν μία από τις κύριες πηγές πληροφοριών στην κοινωνική αλληλεπίδραση, σύμφωνα και με την έρευνα των Way & Masters (1996) στην ηθικολογική θεωρία και τη γνωσιακή έρευνα στη νευροεπιστήμη.

Σύμφωνα με τους Sundaram και Weber, το απαλό χαμόγελο, το απαλό γέλιο, η ελαφριά κλίση του σώματος προς τα εμπρός, η ανοικτή στάση του σώματος και η συχνή οπτική επαφή θεωρούνται ότι μεταφέρουν την οικειότητα και την έλλειψη κυριαρχίας, συνδέονται συνήθως με τη φιλικότητα και την ευγένεια.

Σε αυτή τη μελέτη, επιλέχθηκε η κινησιολογία ως η πλουσιότερη και πιο ορατή μορφή μη λεκτικής επικοινωνίας (Gamble & Gamble, 2013). Η κινησιολογία αναφέρεται στις συνειδητές και ασυνείδητες κινήσεις και στις ακίνητες στάσεις που προκύπτουν από αυτές, και μπορεί να είναι σωματογενείς, ακουστικές, οπτικές, οπτικοακουστικές και απτικές, καθώς και κιναισθητικές (Royatos 1983). Αυτές οι κινήσεις και στάσεις μπορεί να είναι αυτόματες ή μάθησης και συνδυάζονται με γλωσσικές και μη γλωσσικές δομές και άλλα συμπεριφορικά συστήματα, με σκοπό να δημιουργήσουν επικοινωνιακή αξία, είτε επιθυμητή είτε ακούσια (Royatos 1983).

Έτσι η κινησιακή επικοινωνία την οποία μπορεί να έχει ένας εργαζόμενος πρέπει να περιλαμβάνει σύμφωνα με τον Royato αρκετά από τα παρακάτω:

1. Η στάση του σώματος δημιουργεί το αποτέλεσμα των κινήσεων που συμβαίνουν κατά τη διάρκεια μιας επικοινωνίας. Αυτό είναι παρόμοιο με τον τρόπο που οι σιωπές συμβάλλουν στην αντίθεση με τους ήχους.

2. Κίνηση και η κατεύθυνση του βλέμματος, τρόπος βλεματικής επαφής (καθώς οι κινήσεις των ματιών, οι οποίες φυσικά περιλαμβάνουν τα βλέφαρα, παίζουν καθοριστικό ρόλο και μπορούν να έχουν το ίδιο αποτέλεσμα με τις χειρονομίες, τις κινήσεις των χεριών στην αλληλεπίδραση)

3. Η κίνηση ενός χεριού που μόλις παρατηρούμε να γίνεται μέσα σε μια τσέπη αποκαλύπτει μια ενέργεια που δεν είναι λιγότερο σημαντική από μια έκφραση συναισθημάτων.

4. Το στήθος που επεκτείνεται και συστέλλεται καθώς η αναπνοή που είναι αναστατωμένη προκαλεί στο στήθος αυτές τις κινήσεις.

5. Η κίνηση ενός ατόμου ή οι ήχοι των βημάτων που ακούμε αλλά δεν βλέπουμε μπορούν να εκφράσουν την ίδια ένταση με τις συνομιλίες, αλλά παρ' όλα αυτά δεν μπορούμε ποτέ να τα κατανοήσουμε και να τα αξιολογήσουμε.

6. Υπάρχουν πολλές άλλες λεπτές κινήσεις ή ακίνητες θέσεις που έχουν σίγουρα νόημα, αλλά ποτέ δεν ενσωματώνονται συστηματικά στην παρατήρηση ή έρευνα της κίνησης.

Σύμφωνα με τον ορισμό, η κινητική δραστηριότητα μπορεί να περιγραφεί με τέσσερις διαφορετικούς τρόπους, είτε μεμονωμένα είτε από κοινού.

1. οπτικά, καθώς η κύρια αίσθηση με την οποία τείνουμε να αντιληφθούμε χειρονομίες, κινήσεις σώματος ή προσώπου, είναι η όραση.

2. ακουστικά, παραδείγματα ακουστικών εντάσεων περιλαμβάνουν το χειροκρότημα, το χτύπημα στην πλάτη κάποιου και ο ήχος των βημάτων.

3. απτικά, καθώς οι άνθρωποι αγκαλιάζονται, σφίγγονται, φιλιούνται ή ακόμα και κάνουν χειραψίες, και έτσι η αίσθηση της αφής συμμετέχει στην αναγνώριση της πίεσης, της θερμότητας και ακόμα και του πόνου.

4. κιναισθητικά, αυτό σημαίνει ότι δεν χρειάζεται να έχουμε άμεση επαφή με το άλλο άτομο, όπως στο παράδειγμα που αναφέρθηκε προηγουμένως. Αντ' αυτού, μπορούμε να αντιληφθούμε την κίνηση του άλλου ατόμου μέσω ενός αντικειμένου που λειτουργεί ως διαμεσολαβητής και κανάλι, όπως για παράδειγμα όταν καθόμαστε στον ίδιο καναπέ με το άλλο άτομο.

Οπτική επικοινωνία

Οπτική επικοινωνία (visual communication) ορίζεται η χρήση οπτικών μέσων και στοιχείων για τη μεταφορά μηνυμάτων, ιδεών και πληροφοριών, τα οποία περιλαμβάνουν εικόνες, σχέδια, σχήματα, τυπογραφικά σήματα, στοιχεία γραφιστικής, διαφήμιση, εικονογράφηση, βιομηχανικό σχέδιο, κινούμενα σχέδια κ.α.

Σαν ικανότητα για ένα υπάλληλο δεν είναι από μόνη της σπουδαία αλλά σε συνδυασμό με κάποιο άλλο είδος επικοινωνίας θα μπορούσε να είναι ωφέλιμη.

Γραπτή επικοινωνία

Η γραπτή επικοινωνία (written communication) είναι η πιο αποτελεσματική μορφή επικοινωνίας για την μετάδοση συγκεκριμένων πληροφοριών ή και πιο σύνθετων μηνυμάτων. Ένα γραπτό μήνυμα κατέχει τη θέση του επίσημου μηνύματος, καθώς δεν μπορεί να είναι ασαφές ή γενικό. Όταν ο υπάλληλος προωθεί ένα γραπτό μήνυμα κατ' ουσία προβαίνει σε ανακοίνωση ή γνωστοποίηση θέματος που δεν χρήζει διαλόγου.

Ένα γραπτό κείμενο, όπως ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ένα υπόμνημα, μια παρουσίαση ή μια αναφορά έχει συνήθως θετικό αποτέλεσμα λόγω της αποδοχής του από ένα μεγάλο αριθμό ατόμων και της βαρύτητας του καθώς τα γραπτά πάντα μένουν σε αντίθεση με τα προφορικά, όπως συνηθίζετε να χρησιμοποιείται η λατινική φράση η οποία από χρόνια πριν ορθά το περιέγραφε «Verba volant, scripta manent» και στα ελληνικά αποδίδεται ως «τα λόγια πετούν, τα γραπτά μένουν».

Μια προφορική ανακοίνωση από έναν υπάλληλο ή προϊστάμενο δεν έχει αξία καθώς μπορεί να αμφισβητηθεί ανά πάσα στιγμή, αντίθετα ένα οποιοδήποτε γραπτό κείμενο αποτελεί απόδειξη για τον κάθε υπάλληλο και μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σε επόμενο χρόνο.

Στα μειονεκτήματα της γραπτής επικοινωνίας πρέπει να επισημανθεί ότι είναι το είδος στο οποίο δεν υπάρχει ανταλλαγή απόψεων ή οι απαντήσεις που θα προκύψουν δεν είναι στο ίδιο χρόνο ως εκ τούτου μπορεί το γραπτό μήνυμα - κείμενο να παρερμηνευτεί ή να θεωρεί ανακριβές.

Η ικανότητα του υπάλληλου έγκειται στο να γνωρίζει ότι το γραπτό κείμενο παράγει επίσημο τεκμήριο το οποίο είναι δεσμευτικό τόσο για τον ίδιο όσο και γι' αυτόν στον οποίο απευθύνεται και να το χρησιμοποιήσει υπέρ του, να ξέρει εξ αρχής τη σοβαρότητα του και να μην φροντίσει ώστε να είναι αληθές το περιεχόμενο, με σαφήνεια και ακρίβεια.

Ηλεκτρονική επικοινωνία

Η ηλεκτρονική επικοινωνία (digital communication) είναι η πιο ταχεία χρονικά επικοινωνία, μηδενίζοντας κάθε απόσταση ανάμεσα στον πομπό και τον δέκτη του μηνύματος, και στην εποχή μας είναι η πιο συχνά χρησιμοποιημένη επικοινωνία. Ένα μήνυμα διαδίδεται σε πάρα πολλά άτομα σε ελάχιστο χρόνο και το ίδιο άμεση μπορεί να είναι και η απάντηση του.

Ένας υπάλληλος ακόμη και με ελάχιστη γνώση και εκπαίδευση σχετικά με τα ψηφιακά μέσα και τις τεχνολογίες μπορεί να ανταπεξέλθει άριστα στο είδος αυτό της επικοινωνίας καθώς μπορεί να το διδαχτεί, να εκπαιδευτεί ή και να το ανακαλύψει ο ίδιος. Ένα γράμμα - μήνυμα με ηλεκτρονική αλληλογραφία (e-mail), ένα μήνυμα (text) σε ομάδα διαλόγου, σε ομάδα εργασίας, σε πλατφόρμα του διαδικτύου ή ιστοσελίδα του φορέα εργασίας, ηχητικά μηνύματα στο διαδίκτυο (voice messages) και μηνύματα σε μέσα τηλεδιάσκεψης (Skype, Teams κ.α.) είναι ένας άμεσος, χωρίς κόστος, πολύ γρήγορος και πολύ αποτελεσματικός τρόπος επικοινωνίας.

Ιδιαίτερη προσοχή στην χρήση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας πρέπει να επιδείξει ο κάθε εργαζόμενος καθώς και αυτός ο τρόπος επικοινωνίας έχει τους δικούς του κανόνες, οι οποίοι αφορούν στην ακρίβεια και σαφήνεια του μηνύματος, την ορθή σύνταξη του κειμένου τόσο στη γραμματική όσο και στο συντακτικό που έχει η γλώσσα μας καθώς και την ορθογραφία του μηνύματος, την ευγένεια, τον σεβασμό και το επίσημο του περιεχομένου του. Τέλος, ο υπάλληλος πρέπει να έχει τη δεξιότητα της διάκρισης και να μην χρησιμοποιηθεί το είδος αυτό εάν το θέμα το οποίο πραγματεύεται είναι τέτοιου είδους ώστε πρέπει να συζητηθεί με εκτενή διάλογο ή απαντήσεις, προσωπική επαφή ή επαφή με την ομάδα εργασίας.

Αναφορικά, η ανάγκη για επικοινωνία, εκδηλώθηκε αρχικά με την ανάπτυξη της λεκτικής ικανότητας πριν από 200.000 περίπου χρόνια και αργότερα εξελίχθηκε με την εφεύρεση της γραφής (σουμεριακή γλώσσα) περίπου το 3300 π. Χ. (Κοσμίδου, 2011).

Ξεκινώντας από τα σχήματα, τους κώδικες και τις γλώσσες, η επικοινωνία της σύγχρονης εποχής καταλήγει να πραγματοποιείται άλλοτε με άμεσο κι άλλοτε με έμμεσο τρόπο, μέσω πολύπλοκων σύγχρονων επικοινωνιακών και ηλεκτρονικών μέσων όπως το τηλέφωνο, ο ηλεκτρονικός υπολογιστής (e-mail, τηλεδιάσκεψη), το fax κ.ά. Τόσο στο παρελθόν, όσο και στη σημερινή εποχή, η επικοινωνία, ή διαφορετικά η ανταλλαγή μηνυμάτων, ανταλλαγή απόψεων, συναισθημάτων, σκέψεων και ιδεών μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων είναι ένα σύνθετο φαινόμενο το οποίο δεν μπορεί να γίνει απόλυτα κατανοητό μόνο από την αποτύπωση και τη χρήση ενός ορισμού (Κοσμίδου, 2011).

Η επικοινωνία, ειδικά στο χώρο εργασίας, είναι μια δυναμική διαδικασία, και όχι στατική, με την έννοια της αλληλεπίδρασης και της συνεχούς ανταλλαγής μηνυμάτων μεταξύ των ατόμων. Πολλά πρακτικά εμπόδια, καθώς και προσωπικά προβλήματα όπως οι φιλοδοξίες, αλλά με τη μορφή εσωτερικής, εξωτερικής, κάθετης, οριζόντιας, λεκτικής ή μη λεκτικής επικοινωνίας, την έχουν καταστήσει ένα από τα πιο δύσκολα προβλήματα μεταξύ των εργαζομένων. Ασαφείς οδηγίες,

έλλειψη κατάλληλων μέσων μετάδοσης, συσσώρευση πληροφοριών λόγω καθυστέρησης, έλλειψη κατανόησης, διαφορετικοί κωδικοί επικοινωνίας, επικοινωνία για διαφορετική αναγνώριση και κύρος ή έλεγχος της ροής του οργανογράμματος, η επιλεκτική ακρόαση και κατανόηση, η διάσπαση προσοχής κ.α. είναι μερικά από αυτά τα ζητήματα τα οποία πρέπει ο υπάλληλος να μπορεί να αντιμετωπίσει (Γιάνναρου, 2011).

Από την παρουσίαση των δυνατοτήτων της επικοινωνίας προκύπτει ξεκάθαρα η ιδιαιτερότητα και η σημαντικότητα της Επικοινωνίας μέσα στον εργασιακό χώρο για την κατανόηση και επίλυση των προβλημάτων καθώς και την λήψη αποφάσεων και γενικότερα για την υλοποίηση των στόχων της ίδιας της επικοινωνίας.

Ένας εργαζόμενος με ανεπτυγμένη την ικανότητα της επικοινωνίας μπορεί να αντιμετωπίσει κάθε πρόβλημα μέσα στον εργασιακό χώρο καθώς και οποιοδήποτε πολίτη ο οποίος θέλει να εξυπηρετηθεί. Για να επιτευχθεί η σωστή χρήση της επικοινωνίας χρειάζεται συνεχής και επικαιροποιημένη εκπαίδευση πάνω στις σύγχρονες τεχνικές και ενδελεχή γνώση των ικανοτήτων των εργαζόμενων.

Η επικοινωνία πρέπει να βασίζεται τόσο στον κανονισμό ο οποίος μπορεί να διέπει έναν φορέα όσο και στο σύστημα ηθικών αξιών. Κάθε άνθρωπος , πόσο μάλλον ένας εργαζόμενος, οποίος έχει στόχο το καλύτερο αποτέλεσμα, όσο και ανεπτυγμένες επικοινωνιακές ή άλλες δεξιότητες παρουσιάζει οφείλει να έχει και εργασιακό ήθος, ειδάλλως δημιουργεί ένα ελλιπές εργασιακό προφίλ και δεν μπορεί να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα στην εργασία του.

Εργασιακό ήθος – Εργασιακή ηθική

Η εργασιακή ηθική είναι από τις πιο σημαντικές ικανότητες ενός αποτελεσματικού υπαλλήλου και αποτελεί σημαντικό κομμάτι της προσωπικότητας του, καθώς είναι ένα μίγμα το οποίο περιλαμβάνει τις προσωπικές του αρχές, τις αξίες της οικογένειας στην οποία μεγάλωσε, την εκπαίδευση που έχει λάβει, τα βιώματα του, τις θρησκευτικές του αντιλήψεις, τις πολιτικές πεποιθήσεις του και τις αξίες του.

Η λέξη ηθική προέρχεται από την αρχαία λέξη ήθος και κατά την αρχαιότητα αναφερόταν στην ηθική μιας ομάδας ή ενός οργανισμού. Ο Αριστοτέλης μας διδάσκει την εργασιακή ηθική στο έργο του «Ηθικά Νικομάχεια» και διαπιστώνει ότι κάθε πράξη κάθε ανθρώπου είναι αφορμή για την πραγμάτωση ενός σκοπού. (Τριαντάρη Σωτηρία, 2022). Συνεπώς, από την αρχαιότητα ακόμη τεκμαίρεται ότι η ηθική των οργανισμών έχει στόχο την εφαρμογή ηθικών αξιών και αρχών.

Σκοπός κάθε υπαλλήλου πρέπει να είναι τήρηση και εφαρμογή της εργασιακής ηθικής ώστε να λαμβάνει ορθές και ηθικές αποφάσεις, να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα στην εργασία του και να μην έχει να αντιμετωπίσει αρνητικές συνέπειες. Οι εργαζόμενοι με καλή εργασιακή ηθική, έχουν τη τάση να παραμένουν συγκεντρωμένοι με την ίδια ένταση στους στόχους τους, στις εργασίες τους, στις μελέτες τους για επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων και για όσο διάστημα απαιτείται μέχρι να τις ολοκληρώσουν.

Ο υπάλληλος με εργασιακό ήθος είναι εκείνος που ξεχωρίζει και χαίρει αναγνώρισης από τους συναδέλφους του καθώς και από τους πολίτες που εξυπηρετεί. Η καλή εικόνα που διαμορφώνει έχει σαν αποτέλεσμα να αξιολογείται θετικότερα από άλλους υπαλλήλους και ίσως καταφέρει τη θετική έκβαση σε μακροπρόθεσμους ή βραχυπρόθεσμους στόχους στην καριέρα του.

Η εργασιακή ηθική περιλαμβάνει πολλές σημαντικές ικανότητες που απαιτούνται από έναν εργαζόμενο:

- Πειθαρχία

Ο υπάλληλος πρέπει να τηρεί αυστηρά το πρόγραμμα εργασίας του και να είναι ικανός να διαχειριστεί αποτελεσματικά τον χρόνο, προκειμένου να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει οποιοσδήποτε συνθήκες εργασίας.

- Οργάνωση

Η ικανότητα οργάνωσης και σωστού προγραμματισμού είναι κρίσιμη για έναν υπάλληλο, καθώς τον βοηθά να ολοκληρώνει εγκαίρως τις ανατεθείσες του εργασίες. Αυτές οι ικανότητες εξασφαλίζουν ακρίβεια και σαφήνεια στην επικοινωνία με τους συναδέλφους και θέτουν τις σωστές βάσεις για την επίτευξη των στόχων. Με τη σωστή διαχείριση του χρόνου του, ο υπάλληλος μπορεί να τηρεί τις προθεσμίες, να είναι ακριβής στην επικοινωνία του και να επιδεικνύει σεβασμό προς την εργασία του, τους συναδέλφους του και τους πελάτες που εξυπηρετεί.

- Αίσθημα ευθύνης

Επιδιώκοντας τους προκαθορισμένους στόχους του, ο εργαζόμενος αναλαμβάνει την πλήρη ευθύνη των πράξεών του, ανεξάρτητα από τις συνέπειες, και αποτελεί αξιόπιστη πηγή για τους άλλους. Κάθε μέρα προσπαθεί να γίνει καλύτερος.

- Ειλικρίνεια και Ακεραιότητα

Για κάθε εργαζόμενο, το να κάνει χρήση της αλήθειας, να εκφράζει τις σκέψεις του και να ενεργεί ηθικά και νόμιμα είναι ζωτικής σημασίας γιατί όλα τα παραπάνω επηρεάζουν τα καθημερινά του επιτεύγματα και την προσωπική του ανάπτυξη και εξέλιξη, επειδή εμπνέουν εμπιστοσύνη σε αυτόν τόσο από τους συναδέλφους του όσο και από τους συναλλασσόμενους πολίτες.

▪ Ομαδική εργασία

Οι νίκες έρχονται πάντα μέσα από τη συλλογική δουλειά και μέσα από τις ομάδες. Όταν υπάρχει καλή συνεργασία, άρα υπάρχει και καλό κλίμα, τόσο η επικοινωνία μεταξύ όλων των συναδέλφων είναι άριστη, όσο και το περιβάλλον εργασίας είναι ευχάριστο, πράγμα που αμέσως το μετατρέπει σε πολύ παραγωγικό. Η ομάδα εργασίας βοηθά τον υπάλληλο να νιώθει τις ανάγκες των άλλων υπαλλήλων και να μπαίνει στη θέση τους (ενσυναίσθηση) αλλά και ο ίδιος αναπτύσσει νέες δεξιότητες, επικοινωνιακές, ηγετικές κάποιες φορές και μόνο θετικά μπορεί να προσδώσουν στην εξέλιξη και την μελλοντική του πορεία.

Το εργασιακό ήθος παρόλα αυτά δεν επαρκεί ώστε ο εργαζόμενος να μπορεί να ηγηθεί στον εργασιακό του χώρο. Έτσι αλληλένδετα πρέπει να πορεύονται οι ηθικές αξίες και οι ηγετικές ικανότητες προκειμένου ένας εργαζόμενος να αποτελέσει παράδειγμα προς μίμηση από τους συναδέλφους του αλλά και υφισταμένους ή προϊστάμενους με στόχο να απολαμβάνει της εκτίμησής τους, ώστε να πορεύονται σε ένα περιβάλλον υγιές και ειρηνικό.

Ηγεσία – Ηγετικές ικανότητες

Στην Ελλάδα της αρχαιότητας, κατά τον Όμηρο ο ηγέτης ήταν ο βασιλιάς. Ο αρχαίος θεωρούσαν ότι ο βασιλιάς είναι ο σοφός ηγέτης, είχε το θείο χάρισμα της εξουσίας το οποίο του δινόταν από τον θεό Διά, ήταν ο εκλεκτός, με θεία καταγωγή και είναι ο αρχηγός.

Αργότερα, κατά τον Αριστοτέλη ο ηγέτης είχε τα χαρακτηριστικά του σοφού και φρόνιμου ανθρώπου, διακρινόταν από φρόνηση, σωφροσύνη, δικαιοσύνη και ανδρεία (Τριαντάρη, 2020).

Ο Ξενοφών αργότερα στα *Απομνημονεύματα* παρουσιάζει τον αρχηγό - ηγέτη ως το σοφό, ο οποίος αντιλαμβάνεται ακριβώς την ηθική και την πρακτική σημασία της σοφίας και της γνώσης, διαχωρίζει το καλό και το κακό, το δίκαιο και το άδικο και έχοντας άριστη γνώση του αγαθού παράγει την αγαθή προαίρεση.

Στη σημερινή εποχή, ο ηγέτης καλείται να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα και να εξελίσσεται συνεχώς, καθώς οι οργανισμοί οφείλουν να έχουν θετική πορεία

ανάπτυξης, να είναι αποτελεσματικοί και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες του σύγχρονου επιχειρείν.

Βασικά χαρακτηριστικά της ηγετικής φύσης, είναι η φρόνηση (όραμα και αυτοαναγνώριση του ηγέτη), η αρετή (ηθικές αξίες), η πειθώ, η μεσότητα και η εγκράτεια.

Με βάση τα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω ο εργαζόμενος που καλείται να παίξει τον ρόλο του ηγέτη οφείλει να έχει ηθικές αξίες, ο ρόλος της ηθικής ηγεσίας είναι ζωτικής σημασίας στο επιχειρησιακό περιβάλλον και η έλλειψή της προκαλεί αρνητικές συνέπειες τόσο στην απόδοση και την ικανοποίηση των εργαζομένων μέσα στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς, όσο και στην εμπιστοσύνη μεταξύ των ηγετών και των ακόλουθων. Ο ηγέτης – υπάλληλος πρέπει να έχει όραμα, να εμπνέει, να μεταλαμπαδεύει τις γνώσεις του και να έχει τη διάθεση για συνεχή εκπαίδευση και εξέλιξη.

Επιπρόσθετα οφείλει να είναι φιλόδοξος και δημιουργικός προκειμένου να πραγματοποιήσει το όραμά του, ταυτόχρονα όμως, να είναι και ταπεινός γιατί γνωρίζει ότι ο δρόμος για την επιτυχία δεν είναι μοναχικός, και αυτό γιατί κανείς δεν μπορεί να καταφέρει κάτι σημαντικό μόνος του. Πρέπει να έχει πειθώ, να ασκεί δηλαδή επιρροή στους συνεργάτες του και τέλος να έχει εγκράτεια και μεσότητα, προκειμένου να μπορεί να διαχειριστεί κάθε κρίση και κάθε δύσκολη κατάσταση.

Ο ηγέτης στην σημερινή εποχή έχει να αντιμετωπίσει πολλά προβλήματα, αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να βρίσκει τις λύσεις σε δύσκολες καταστάσεις, να διαχειρίζεται κρίσεις, να παίρνει τις σωστές αποφάσεις. Απαιτείται να διαθέτει γνωστικό υπόβαθρο, ικανότητα μάθησης και συνεχούς εκπαίδευσης, με αποτέλεσμα τη συνεχή βελτίωση, καθώς και την ικανότητα διάκρισης ώστε να εγκαταλείπει το γνωστικό φορτίο που δεν εξυπηρετεί πια αυτόν και την ομάδα του μαθαίνοντας να λειτουργεί με βάση τις νέες γνώσεις, τεχνολογίες και εμπειρίες.

Η ικανότητα της σωστής επικοινωνίας είναι βασική για τον ηγέτη. Οφείλει να χειρίζεται σωστά την ελληνική γλώσσα, να είναι σαφής και ακριβής σε όλα όσα πραγματεύεται ώστε να είναι ξεκάθαρα όλα όσα επικοινωνεί με στόχο το κοινό καλό και οπωσδήποτε να έχει τη δεξιότητα της ενεργητικής ακρόασης. Η σωστή επικοινωνία βασίζεται στην αλήθεια και στα ορθά επιχειρήματα που ο ίδιος φέρει σαν προσωπικότητα.

Η πειθώ σύμφωνα με τον Αριστοτέλη διακρίνεται σε λογική και συναισθηματική. Η λογική αφορά επιχειρήματα που ο ηγέτης χρησιμοποιεί και λεκτικές του ικανότητες ώστε να μπορεί να επηρεάσει το ακροατήριο, η συναισθηματική προκαλεί συναισθήματα στους υφισταμένους του

χρησιμοποιώντας τη γλώσσα του σώματος και συνδυαστικά εκφράζοντας τα δικά του συναισθήματα (Σωτηρία Τριαντάρη, 2020).

Η συναισθηματική νοημοσύνη και η ενσυναίσθηση είναι επίσης ικανότητες του ηγέτη αφού οφείλει να αναγνωρίζει τα ανθρώπινα συναισθήματα, τις συμπεριφορές και να κατανοεί τη συναισθηματική κατάσταση των συνεργατών του. Έτσι μπορεί να μοιραστεί με επιτυχία το όραμα του για την επίτευξη του στόχου και να δημιουργεί θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας προκειμένου να είναι αποτελεσματικοί οι εργαζόμενοι.(Πλατσίδου, 2004)

Η λήψη αποφάσεων και η διαχείριση κρίσεων αποτελούν κυρία αποστολή για κάθε υπάλληλο - ηγέτη, ο οποίος αξιολογεί με ηθική ευθύνη, δρώντας ορθολογικά και διαισθητικά. Για τον ηγέτη δεν υπάρχει συγκεκριμένος τρόπος προκειμένου να αντιμετωπίσει το οποιοδήποτε πρόβλημα ή κρίση, έτσι οφείλει να λειτουργεί με ορθότητα, με δυναμική, με αποφασιστικότητα έχοντας πάντα ως γνώμονα την συνοχή της ομάδας και την αποδοτικότητά της.

Στη σύγχρονη επιχειρηματικότητα ο εργαζόμενος - ηγέτης οφείλει να έχει συστημική-συνειρμική σκέψη ώστε να αναγνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα στο χώρο εργασίας του σε βάθος, να οραματίζεται τις λύσεις για την επίτευξη κάθε στόχου, να είναι σε θέση να κατανοήσει την κρισιμότητα των καταστάσεων και τη βαρύτητα που φέρουν οι αποφάσεις του.

Τέλος, η αυτοεπίγνωση και αυτοδιαχείριση είναι το κλειδί για τη δημιουργία καλής σχέσης με τους υφισταμένους του κάθε ηγέτη, καθώς τον καθιστούν ικανό να αντιμετωπίζει δύσκολες καταστάσεις διαφυλάσσοντας την ηθική και κοινωνική του υπόσταση. Έχοντας αυτοεπίγνωση και στωικότητα μπορεί να είναι ρεαλιστής, να ελέγχει τα συναισθήματα του και τη συμπεριφορά του ώστε να δίνει λύσεις με ψυχραιμία, διατηρώντας ήρεμο περιβάλλον και χωρίς να επηρεάσει την απόδοση της ομάδας. (Τριαντάρη, 2020)

Την διαφορετική προσέγγιση έκανε ο Goleman, η οποία φάνηκε σαν ένα είδος επανάστασης καθώς καθιερώθηκε ως ο πιο δημοφιλής συγγραφέας - επιστήμονας στο χώρο της συναισθηματικής νοημοσύνης, ο οποίος συστήθηκε στο ευρύ κοινό μέσα από το βιβλίο του, Emotional Intelligence: "Why It Can Matter More Than IQ", το 1995, το οποίο και έγινε best seller.

Ο Goleman όρισε τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «την ικανότητα ενός ατόμου να αναγνωρίζει τα συναισθήματά του και τα συναισθήματα των άλλων, να τα χειρίζεται αποτελεσματικά και να δημιουργεί κίνητρα για τον εαυτό του». Το άτομο με συναισθηματική νοημοσύνη καταφέρνει και παραμένει ήρεμο, ψυχραιμο και αισιόδοξο, μπορεί να διαχειρίζεται και να ελέγχει τις παρορμήσεις του καθώς και να κάνει χρήση τη λογικής του ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει κάθε είδους

δύσκολη κατάσταση ή και να μπορεί να κάνει διαχείριση κρίσης σε οποιοδήποτε συνθήκες. Το μοντέλο του Goleman, σε συνεργασία με τους Boyatzis & McKee, είναι το πιο γνωστό μοντέλο ανάλυσης των διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης κι αναπτύσσει συναισθηματικές δεξιότητες (Πλασιδίου, 2004):

- Η αυτοεπίγνωση

Γνώθι σ' εαυτόν. Ο ηγέτης ξέρει όλα όσα αισθάνεται πολύ καλά, ξέρει ποιες είναι οι γνώσεις και οι δυνατότητες του, οφείλει να το διαχειριστεί και να προσαρμοστεί στις συνθήκες εργασίας. Η ικανότητα του και η εμπιστοσύνη προς τον εαυτό του να είναι ρεαλιστικές και λογικές.

- Η αυτοδιαχείριση

Οι αυτορυθμιζόμενοι ηγέτες είναι σε θέση να προσαρμοστούν με ευελιξία σε οποιαδήποτε κατάσταση, να ελέγξουν την κατάσταση εάν είναι απαραίτητο και να επεξεργαστούν τα συναισθήματά τους με τρόπο που αντιμετωπίζει τις προκλήσεις ως ευκαιρίες. Όταν ευσυνείδητοι, είναι σημαντικό να θυσιάσουν τα προσωπικά συμφέροντα και οφέλη για την επίτευξη των στόχων και τελικά να επιστρέψουν στα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις τους αμέσως μετά από δυσάρεστες συναισθηματικές ή προσωπικές καταστάσεις.

- Τα κίνητρα συμπεριφοράς

Να χρησιμοποιεί τις προσωπικές επιλογές και προτιμήσεις του έχοντας κύριο σκοπό να επιτευχθούν οι στόχοι του και το όραμα του.

- Η ενσυναίσθηση

Να αντιλαμβάνεται πως νιώθουν και αισθάνονται οι υπόλοιποι εργαζόμενοι, να μπορεί να μπαίνει στη θέση τους, να καλλιεργεί επικοινωνία και προσωπική επαφή.

- Επικοινωνία

Η ικανότητα επικοινωνίας είναι καθοριστικής σημασίας αφού επικοινωνία δε σημαίνει απλώς το να χρησιμοποιεί τις κατάλληλες λέξεις. Ικανότητα επικοινωνίας σημαίνει ο ηγέτης να έχει τον τρόπο να αφουγκραστεί τις ανάγκες και να μπορεί να συνεργαστεί με όλους μέσα στο εργασιακό περιβάλλον. Οφείλει να χρησιμοποιεί την επικοινωνία για να μάθει, να ακούσει, να εφαρμόσει λύσεις, για να τηρήσει υποσχέσεις και να ωθήσει τις εμπνευσμένες ιδέες προκειμένου να ενισχύσει την εμπιστοσύνη και την αποτελεσματική συνεργασία.

- Ευελιξία

Σε πολλές περιπτώσεις οι καταστάσεις δεν είναι οι ιδανικές ή οι επιθυμητές στον χώρο εργασίας, για αυτό είναι σημαντικό για έναν ηγέτη να μπορεί να αλλάζει τακτική και να προσαρμόζεται γρήγορα σε νέες συνθήκες και καταστάσεις, να προσαρμόζεται και να χαράζει νέες στρατηγικές αν αυτό είναι απαραίτητο.

▪ Κοινωνική επίγνωση

Είναι η ικανότητα να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων χρησιμοποιώντας δεξιότητες όπως η ενσυναίσθηση, η κάλυψη αναγκών που προκύπτουν, η επιχειρησιακή επίγνωση και η πολιτική αντίληψη.

▪ Διαχείριση διαπροσωπικών σχέσεων

Δηλαδή η ικανότητα να καθοδηγεί τις συμπεριφορές των άλλων με δεξιότητες όπως η ηγεσία, η διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων, η επικοινωνία, η ευελιξία προσαρμογής στις αλλαγές, η προσωπική ανάπτυξη, η ομαδικότητα και η συνεργασία.

Πίνακας 2: Ικανότητες υπαλλήλου

Αυτογνωσία (Self-Awareness)	Κοινωνική επίγνωση (Social Awareness)
<ul style="list-style-type: none"> • Συναισθηματική αυτεπίγνωση • Ακριβής αυτοαξιολόγηση • Αυτοπεποίθηση 	<ul style="list-style-type: none"> • Οργανωσιακή επίγνωση • Ενσυναίσθηση • Προσανατολισμό στην εξυπηρέτηση
Αυτοδιαχείριση (Self-Management)	Κοινωνικές δεξιότητες (Social Skills)
<ul style="list-style-type: none"> • Συναισθηματικός αυτοέλεγχος • Αξιοπιστία • Προσαρμοστικότητα • Επίτευξη • Πρωτοβουλία • Ευσυνειδησία 	<ul style="list-style-type: none"> • Ομαδική εργασία και η συνεργασία • Έμπνευση • Καταλύτης αλλαγών • Επιρροή • Επικοινωνία • Ανάπτυξη άλλων • Διαχείριση συγκρούσεων • Οικοδόμηση δικτύου σχέσεων

Σύμφωνα με τους Fiedler & Gracia άρρηκτα συνδεδεμένα με όλα τα παραπάνω είναι και τα έξης χαρακτηριστικά:

- Να έχει καλή διανοητική και τεχνική ικανότητα

Η νοημοσύνη, εξυπνάδα ή η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, επειδή τα καθήκοντα που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις, γίνονται όλο και περισσότερο καθώς οι εργασίες είναι πια πολύπλοκες. Οι έξυπνοι ικανοί ηγέτες μπορούν και πράττουν πιο αποτελεσματικά σε κάθε δοκιμασία, επίσης λαμβάνουν πιο αποτελεσματικές

αποφάσεις και επιδιώκουν πιο αποτελεσματικές στρατηγικές ενέργειες από τους ηγέτες με λιγότερη νοημοσύνη και ικανότητα.

- Να είναι φιλικός και ευχάριστος με αίσθηση του χιούμορ

Η αποτελεσματική χρήση της καλής διάθεσης και του χιούμορ θεωρείται σημαντικό μέρος της εργασίας ενός ηγέτη. Στο χώρο της εργασίας, το χιούμορ ελαφρύνει την ένταση, καταπολέμα την ανία και δημιουργεί φιλικό περιβάλλον και οπωσδήποτε ευχάριστο. Επειδή το χιούμορ βοηθάει έναν ηγέτη να διαλύσει την κακή ενέργεια και να καταπολεμήσει τις προστριβές μεταξύ συναδέλφων, μπορεί στην πραγματικότητα βοηθάει τον υπάλληλο ηγέτη να ισχυροποιήσει τη θέση του και να χειριστεί καλύτερα την ομάδα του.

- Να έχει υψηλή αίσθηση της αποστολής του

Η ιδιότητα αυτή περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

α) Πίστη στην ικανότητα να οδηγεί και να ηγείται ανθρώπων.

β) Αγάπη και πίστη για το όραμα του.

γ) Αφιέρωση του εαυτού του στην εξυπηρέτηση των συμφερόντων της υπηρεσίας του, των συναδέλφων του και διαμέσου αυτών όλων όσων εμπλέκονται στο έργο του.

- Να ενδιαφέρεται για τους πελάτες – πολίτες που εξυπηρετεί ο φορέας του

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την κάλυψη των αναγκών των πελατών ή πολιτών οι όποιοι πρέπει να εξυπηρετούνται καθημερινά καθώς από την αξιολόγηση και την κριτική τους φαίνεται και το έργο που υλοποιεί ο φορέας του.

- Να είναι δημιουργικός και καινοτόμος

Να μην φοβάται τις αλλαγές και τα νέα πράγματα – θέματα στον χώρο της εργασίας του, να έχει πνεύμα δημιουργικό που το βοηθάει να μεγαλουργεί, ακόμη και όταν οφείλει να αντιμετωπίσει δυσκολίες και αποτυχίες σε βάθος χρόνου.

- Να είναι οργανωτικός και να ξέρει να κατευθύνει και να ελέγχει τα μέσα εκτέλεσης ενός έργου

Δηλαδή οφείλει να δίνει στους συνεργάτες του να καταλάβουν με σαφήνεια και ακρίβεια το ΓΙΑΤΙ, το ΠΩΣ και το ΠΟΤΕ. Εξέχουσας σημασίας θα είναι και το να δημιουργεί τις συνθήκες ώστε να εξασφαλίζει το την ομαδικότητα, τον συγχρονισμό και συντονισμό της ομάδας και τέλος να οργανώνει κάθε προσπάθεια. Η

στρατηγική που θα χρησιμοποιήσει θα παίξει κύριο ρολό στην επίτευξη του έργου του.

- Να είναι ικανός να ενημερώνεται για όλα όσα συμβαίνουν στην επιχείρηση.

Ο ηγέτης πρέπει αν ε έχει εικόνα όλων όσων λαμβάνουν χώρα στο εργασιακό του περιβάλλον, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πρέπει να παρακολουθεί το προσωπικό, και πρέπει να έχει γνώση ακόμα και για θέματα τα οποία δεν αφορούν τη θέση και την προσωπικότητά του.

Αυτοδιαχείριση

Η αυτοδιαχείριση είναι μια από τις πιο σημαντικές δεξιότητες ενός υπάλληλου. Είναι σύνθετη λέξη και προέρχεται από αυτός + διαχειρίζομαι, που σημαίνει αυτός που διαχειρίζεται τον εαυτό του.

Η αυτοδιαχείριση (self-management) μπορεί να οριστεί το σύνολο των προσπαθειών να διατηρήσουμε τον έλεγχο του εαυτού μας, τον έλεγχο των αποφάσεων, των αντιδράσεων και της γενικότερης συμπεριφοράς μας. Ένας υπάλληλος μέσω της αυτοδιαχείρισης σκοπεύει στην επίτευξη των ιδανικών συνθηκών εργασίας και στη διατήρηση της ψυχικής του ηρεμίας προκειμένου να προβαίνει σε ορθές αποφάσεις αλλά και να μπορεί να αντιμετωπίσει οποιαδήποτε κρίση στο περιβάλλον του φορέα του.

Είναι επίκτητο χαρακτηριστικό και όχι έμφυτο άρα έχει την ευκαιρία ο κάθε υπάλληλος να την αναπτύξει και να την τελειοποιήσει. Η βελτίωση και ίσως και η τελειοποίηση της είναι μια χρονοβόρα διαδικασία, ίσως και δια βίου, καθώς απαιτεί πολύ χρόνο, πολλές εμπειρίες, εκπαίδευση και προσωπική εργασία με τον ίδιο τον εαυτό μας.

Για να αναπτύξει ένας εργαζόμενος την δεξιότητα της αυτοδιαχείρισης πρέπει να αναπτύξει και μια σειρά από δεξιότητες (τις οποίες θα μελετήσουμε και στη συνέχεια) όπως:

- Στρατηγικό σχεδιασμό. Η ικανότητα δημιουργίας σχεδίου – πλάνου ώστε να επιτευχτεί με επιτυχία ο τελικός στόχος της εργασίας.

• Μοίρασμα ρόλων. Όταν διαχωρίζονται οι αρμοδιότητες για κάθε υπάλληλο τότε αυτοί γνωρίζουν με ακρίβεια τι ακριβώς πρέπει να κάνουν, γνωρίζουν τις ευθύνες που τους αναλογούν και έτσι δημιουργείται μια ισχυρή ομάδα εργασίας. Εκείνοι με σαφήνεια ρόλων γνωρίζουν ποιες είναι οι ευθύνες μας, για ποιους ενδιαφέρει η δουλειά μας και πώς μας μετρούν.

- Ευθυγράμμιση στόχων. Η επιτυχία του κάθε οργανισμού εξαρτάται και από την συνεργασία των μελών της ομάδας η οποία αποσκοπεί σε συγκεκριμένο στόχο - αποτέλεσμα. Συνεπώς κάθε μέλος της ομάδας οφείλει να ευθυγραμμίσει το στόχο του με το στόχο της ομάδας στην οποία ανήκει.

- Συναισθηματική νοημοσύνη. Η ικανότητα να αναγνωρίζουμε τι νιώθει ο συνάδελφος, πως αισθάνεται και να βάζουμε τον εαυτό μας στη θέση του.

- Αυτογνωσία. Η ικανότητα να μπορούμε συνειδητά να ελέγξουμε τις πράξεις, τις επιθυμίες μας και τις σκέψεις ώστε να αυξήσουμε την αποδοτικότητα μας.

Η Αυτοδιαχείριση είναι ιδιαίτερα σημαντική παρόλα αυτά όπως και οι υπόλοιπες εργασιακές ικανότητες πρέπει να εσωκλείουν και να εκμαιεύουν στοιχεία από τη Συναισθηματική νοημοσύνη. Η Συναισθηματική νοημοσύνη παίζει καθοριστικό ρόλο σε όλες τις αποφάσεις των εργαζομένων και στην καθημερινότητα τους στον εργασιακό τους χώρο.

Συναισθηματική νοημοσύνη

Η συναισθηματική νοημοσύνη (EQ) είναι η ικανότητα να αναγνωρίζει κανείς τα συναισθήματα του και ταυτόχρονα και αυτά των άλλων ανθρώπων γύρω του, να βάζει τον εαυτό του στη θέση των άλλων έτσι ώστε να καταφέρνει να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα συναισθήματα και τις διαπροσωπικές του σχέσεις. Θα μπορούσε κανείς να πει ότι είναι το σύνολο των συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων και γνώσεων τα οποία βοηθούν τον άνθρωπο να προσαρμοστεί κατάλληλα στις απαιτήσεις του εργασιακού του περιβάλλοντος.

Τα χαρακτηριστικά και η ουσία της συναισθηματικής νοημοσύνης , την θέτουν κύριο παράγοντα για την επιτυχία και την ανάπτυξη υγιών διαπροσωπικών σχέσεων. Έτσι διαφαίνεται ότι η μεσότητα περιλαμβάνει- εσωκλείει την συναισθηματική νοημοσύνη και όταν συμβαίνει αυτό, τότε το αποτέλεσμα θα είναι η ιδανική λύση.

Ο Αριστοτέλης στα Ηθικά - «Νικομάχεια», αναφέρει ότι ο κάθε άνθρωπος μπορεί να θυμώσει και αυτό είναι κάτι εύκολο να συμβεί. Αλλά το να έχει την ικανότητα να θυμώσει κάποιος με το κατάλληλο άτομο, στον κατάλληλο βαθμό και στην κατάλληλη στιγμή, για την κατάλληλη αιτία και με τον αρμόζοντα τρόπο, τότε αυτό δεν είναι καθόλου εύκολο.» (Τριαντάρη, 2021).

Συνεπώς, οι άνθρωποι που διαθέτουν υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, μπορούν να επιτύχουν σε μεγαλύτερο βαθμό τους στόχους τους, τις φιλοδοξίες

τους και όλα όσα έχουν μακροπρόθεσμα επιλέξει να πραγματοποιήσουν, με περισσότερο αποτελεσματικό τρόπο. Οι εργαζόμενοι συνεπώς με έντονη συναισθηματική νοημοσύνη λειτουργούν με γνώμονα την ομαδική εργασία, που απορρέει από το πνεύμα συνεργασίας που τους διακατέχει, καθώς και διαθέτουν την ικανότητα να προσαρμόζονται ταχύτατα στις αλλαγές του περιβάλλοντός τους (Vakola et. al., 2002).

Η εφαρμογή της συναισθηματικής νοημοσύνης τόσο σε επιχειρήσεις όσο και οργανισμούς, κρίνεται απολύτως σκόπιμη και αναγκαία. Η συναισθηματική νοημοσύνη μαζί με το ιδανικό εργασιακό περιβάλλον, έχουν σαν αποτέλεσμα να δημιουργούν οι υπάλληλοι τις κατάλληλες συνθήκες ώστε να αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες πιο εύκολα και να προσαρμόζονται πιο γρήγορα σε καινούριες συνθήκες, άρα να πετύχουν σε κάθε προσωπικό ή ομαδικό τους στόχο.

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι απαραίτητη ώστε να μπορούν οι λήπτες μια απόφασης να αφουγκράζονται, να προσδιορίζουν, να κατανοούν και να διαχειρίζονται τόσο τα δικά τους συναισθήματα όσο και τα συναισθήματα των άλλων. Καθοριστικό ρόλο για αποτελεσματική ηγεσία έχει και η ενσυναίσθηση καθώς ο λήπτης της απόφασης βάζει τον εαυτό στην θέση όλων των άλλων υπαλλήλων.

Από αυτό τεκμαίρεται ότι η αντίληψη του συναισθήματος των άλλων υπαλλήλων και η ενσυναίσθηση μπορεί να δημιουργήσει ένα συναισθηματικό δεσμό που είναι ευεργετικός για το καλύτερη λήψη απόφασης σε κάθε πρόβλημα. Ένα χαρακτηριστικό που μπορεί να επηρεαστεί από τη Συναισθηματική Νοημοσύνη ενός ατόμου είναι ο τρόπος λήψης απόφασης.

Οι Mayer, Salovey και οι συνεργάτες (1990, 1997, 2000) ήταν οι πρώτοι οι οποίοι αναφέρουν τον όρο συναισθηματική νοημοσύνη, διατύπωσαν ένα θεωρητικό πλαίσιο για αυτήν και ξεκίνησαν τις πρώτες συστηματικές έρευνες. Κατόπιν της διατύπωσης του όρου της συναισθηματικής νοημοσύνης από τους Salovey και Mayer (1990) ακολούθησε μεγάλο πλήθος ερευνών, οι οποίες και είχαν τρεις διαφορετικούς προσανατολισμούς (Wanvic & Nettelbeck, 2004).

Από τη μια μεριά, δόθηκε έμφαση στον ορισμό και τη μέτρηση του νέου εννοιολογικού οχήματος (Mayer & Salovey, 1997. Salovey & Mayer, 1990) και από την άλλη, στη μελέτη της εγκυρότητάς του (Ciarrochi, Chan, & Bajgar, 2000. Davies, Stankov, & Roberts, 1998). Μια τρίτη προσέγγιση αφορούσε στον προσδιορισμό των ψυχολογικών παραμέτρων που περικλείει η συναισθηματική νοημοσύνη.

Ο Daniel Goleman (2011) έχει αποδείξει ότι οι άνθρωποι οι οποίοι χαρακτηρίζονται από θετική διάθεση τείνουν να είναι πιο αισιόδοξοι, να έχουν πιο θετικές αντιλήψεις και προοπτικές, σε σύγκριση με τις αρνητικές διαθέσεις, που έχουν ως αποτέλεσμα το αντίστροφο, την απαισιοδοξία και τον αρνητισμό. Οι

λήπτες αποφάσεων οφείλουν να είναι προσαρμοστικοί σε ότι αφορά τα συναισθήματα των γύρων τους και να τους καθοδηγούν προς μια θετική έκφραση αυτών.

Έτσι στο χώρο εργασίας, οι εργαζόμενοι αισθάνονται κατανόηση, αγάπη και φροντίδα. Η συναισθηματική σύνδεση αυτή, τους βοηθά να μοιράζονται ανοιχτά ιδέες - προτάσεις και να λαμβάνουν από κοινού αποφάσεις.

Οι οργανισμοί, οι επιχειρήσεις και οι εμπλεκόμενοι υπάλληλοι σε αποφάσεις έχουν όφελος από την πρακτική εφαρμογή της συναισθηματικής νοημοσύνης στη λήψη αποφάσεων. Η βελτίωση της συναισθηματικής νοημοσύνης, η ανάπτυξη της είναι μια αποτελεσματική στρατηγική για την ανάπτυξη δεξιοτήτων στη λήψη αποφάσεων και παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάλυση των πιθανών συνεπειών μιας λανθασμένης απόφασης.

Η συναισθηματική νοημοσύνη δημιουργείται από τα παρακάτω στοιχεία :

- Αυτογνωσία

συναισθηματική επίγνωση: είναι η γνώση που έχει ένας άνθρωπος, ένας υπάλληλος στην προκειμένη μελέτη για τον ίδιο του τον εαυτό. Δηλαδή γνώση για την ψυχική του υγεία, τη σωματική του κατάσταση, την πνευματική του κατάσταση, τα εξωτερικά του χαρακτηριστικά.

- Αυτοδιαχείριση

αυτοέλεγχος: για έναν υπάλληλο είναι ο έλεγχος του ίδιου του, του εαυτού, προσαρμόζοντας και χαλιναγωγώντας τις επιθυμίες, τις σκέψεις του, τα αρνητικά του συναισθήματα, γίνετε προσαρμοστικός και ευέλικτος.

- Κίνητρο

παρακίνηση: υπάρχει από τον εργαζόμενο η ανάγκη για επιτυχία, για δημιουργία, προσήλωση στους στόχους και θετική αντιμετώπιση στις δυσκολίες με μοναδικό σκοπό την επίτευξη του οριζόμενου στόχου.



Σχήμα 2: Συναισθήματα

Πηγή: Έντεχνη Δράση

- Ενσυναίσθηση

Είναι η ικανότητα του κάθε ανθρώπου- εργαζόμενου, να αφουγκράζεται τα συναισθήματα των υπολοίπων, να νιώθει τις ανάγκες τους, Να μπορεί να διακρίνει τα συναισθήματα των άλλων συναδέλφων του και να βρίσκει τον τρόπο να χρησιμοποιεί κάθε κατάσταση η οποία προκύπτει στο εργασιακό περιβάλλον με τον καλύτερο δυνατό τρόπο για να καταφέρει και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα

- Κοινωνικές δεξιότητες

είναι το σύνολο δεξιοτήτων που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να επικοινωνούν ορθά μεταξύ τους, δημιουργώντας σχέσεις, να αλληλεπιδρούν, να έχουν διαπροσωπικές σχέσεις και να δημιουργούν δεσμούς.

Προτάσεις για την ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης από τους υπαλλήλους:

1. Παρατήρηση συμπεριφοράς και έκφρασης συναισθημάτων

Καταγραφή συναισθημάτων και θετική στάση απέναντι σε ότι μας συμβαίνει.

2. Όχι έντονες αντιδράσεις.

Κατά οποιαδήποτε αντίδραση φερόμαστε ασυνείδητα με έναν αυθόρμητο τρόπο δείχνοντας κάποιο συναίσθημα καλό ή κακό. Θα ήταν σοφότερο να είμαστε προετοιμασμένοι για κάποια γεγονότα ώστε να μην έχουμε έντονες αντιδράσεις.

3. Ταπεινότητα.

Δεν πρέπει να πιστεύουμε ότι είμαστε καλύτεροι από τους άλλους, έτσι δεν διορθώνουμε και δεν διαπιστώνουμε τα λάθη και τα ελαττώματά μας. Είναι πιο σωστό, να αντιμετωπίσουμε το ίδιο πράγμα από μια άλλη οπτική γωνία, να βάζουμε συνεπώς τον εαυτό μας στη θέση του άλλου. Είμαστε όλοι διαφορετικά άτομα.

Πίνακας 2: Χαρακτηριστικά Συναισθηματικής Νοημοσύνης

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ	
ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΜΕ ΧΑΜΗΛΗ ΣΥΝΑΙΣΘ. ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΜΕ ΥΨΗΛΗ ΣΥΝΑΙΣΘ. ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ
ΕΓΩΙΣΤΗΣ – ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΜΟΝΟ ΓΙΑ ΤΟΝ ΙΔΙΟ	ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΤΑΙ ΓΙΑ ΟΛΟΥΣ - ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ
ΑΛΛΑΖΕΙ ΣΥΧΝΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	ΕΛΕΓΧΕΙ ΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ
ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΑ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ ΑΙΣΙΟΔΟΞΑ
ΕΧΕΙ ΕΠΑΡΣΗ	ΕΧΕΙ ΤΑΠΕΙΝΟΤΗΤΑ
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΕΙ ΤΙΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΤΟΥ ΑΞΙΕΣ & ΑΝΑΓΚΕΣ	ΑΥΤΟΓΝΩΣΙΑ

Κάποιοι υπάλληλοι μπορεί να γεννηθούν με μεγαλύτερη ικανότητα να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους σε σχέση με άλλους. Γίνεται ξεκάθαρο όμως από όλα τα προαναφερθέντα πως αυτές οι ικανότητες καλλιεργούνται, επιτρέποντας σε όλους να αναπτύξουν συναισθηματική νοημοσύνη (Δρένος Δ). Για να συμβεί αυτό, πρέπει να γίνει παρέμβαση:

- ανάπτυξη ατομικής ικανότητας (αυτογνωσία – αυτοδιαχείριση)

- ανάπτυξη κοινωνικής ικανότητας (κοινωνική επίγνωση – διαχείριση σχέσεων)
- εξάσκηση σε νέες συμπεριφορές (κινητοποίηση – άρση εμποδίων)

Τα προγράμματα κατάρτισης συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη του σκοπού αυτού. Με αυτόν τον τρόπο, το συναίσθημα αποκτά έναν πραγματικό ρόλο στο χώρο εργασίας και δίνει στους υπαλλήλους την ευκαιρία να το εκμεταλλευτούν για να ωφελήσουν τους πελάτες τους - πολίτες, και εν τέλει τον ίδιο τους τον φορέα.

Θα ήταν χρήσιμο να επισημάνουμε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη δεν έχει μαγικές ιδιότητες οι οποίες είναι ικανές να "θεραπεύσουν" όλες τις ασθένειες (οτιδήποτε πρέπει δηλαδή να διορθωθεί μέσα στο εργασιακό περιβάλλον) και μπορούν να αλλάξουν ριζικά τον χώρο εργασίας. Αλλά ακόμα κι αν δεν είναι πανάκεια για το πρόβλημα, καθορίζει τελικά το έργο και στρέφει την προσοχή μας στις ανθρώπινες παραμέτρους που συχνά υποφέρουν από αυτό.

Κατά την Τριανταφύλλου Ε.(2018) η συναισθηματική νοημοσύνη:

- Διαφέρει από άλλους τύπους νοημοσύνης και σχετίζεται με αυτούς
- Αναπτύσσεται κατά τη διάρκεια της ζωής μας και τροφοδοτείται από την πρακτική και την εμπειρία
- Περιλαμβάνει την ικανότητα να αντιλαμβανόμαστε και να αναγνωρίζουμε τα συναισθήματα (τον εαυτό μας και τους άλλους) και να τα διαχειριζόμαστε
- Περιλαμβάνει συναισθηματικές και κοινωνικές δεξιότητες κρίσιμες για την επαγγελματική και προσωπική επιτυχία..

Είναι απόλυτα βέβαιο, ότι ένας υπάλληλος με αυξημένη συναισθηματική νοημοσύνη, με ενσυναίσθηση και ευσυνειδητότητα, μπορεί να αντιμετωπίσει δύσκολες καταστάσεις και συγκρούσεις με πολύ αποτελεσματικό τρόπο, αφού έχει την ικανότητα να αναγνωρίζει τα συναισθήματα του πολίτη που εξυπηρετεί, αλλά και των συναδέλφων του, να αφουγκράζεται τις ανάγκες τους χωρίς να τις κρίνει, να προσπαθεί να επικοινωνήσει βλέποντας τον άνθρωπο σε βάθος και να έχει επίγνωση της κατάστασης που οφείλει να διαχειριστεί εκείνη τη στιγμή, με προσήλωση και χωρίς επικρίσεις.

Η συναισθηματική νοημοσύνη αποσκοπεί στο να μπορεί ο υπάλληλος να βάλει τον εαυτό του στη θέση αυτών που εξυπηρετεί ή των συνάδελφων του, κάτι τέτοιο δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί αν ο ίδιος δεν γνωρίζει καλά τον εαυτό του, αν δεν έχει δηλαδή την ικανότητα της Αυτογνωσίας.

Αυτογνωσία

Το γνῶθι σε αυτόν, ΓΝΩΘΙ ΣΕΑΥΤΟΝ ή Γνῶθι σεαυτόν που προέρχεται από τις αρχαίες λέξεις γινῶσκω + έαυτός και στη σημερινή γλώσσα μεταφράζεται ως «Γνώρισε τον εαυτό σου» το συναντάμε καταγεγραμμένο πρώτη φορά στα Δελφικά Παραγγέλματα.

Τα δελφικά παραγγέλματα είναι η συλλογή από τις φράσεις που ήταν χαραγμένες στον μπροστινό τοίχο του πρόναου, επί των παραστάδων της πύλης του κυρίως ναού, στο υπέρθυρο του ναού και επί των στηλών περιμετρικά του Μαντείου των Δελφών. Ήταν οι λεγόμενες υποθήκες τις οποίες και παρέδωσαν οι Ιερείς και οι Επτά Σοφοί της αρχαιότητας στις επερχόμενες γενιές, ωφελήματα ανθρώποις ες βίον .

Τα παραγγέλματα αυτά αποτελούνταν από 2 έως 5 λέξεις το πολύ αλλά ήταν γεμάτα από νόημα και σοφία. Τα πιο πολλά από αυτά τα παραγγέλματα ήταν φράσεις των γνωστών επονομαζόμενων επτά σοφών της αρχαιότητας (Θαλής ο Μιλήσιος, Πιπτακός ο Μυτιληναίος, Βίας ο Πριηνεύς, Σόλων ο Αθηναίος, Κλεόβουλος ο Ρόδιος, Περίανδρος ο Κορίνθιος, Χίλων ο Λακεδαιμόνιος)



Σχήμα 3: ΓΝΩΘΙ ΣΕΑΥΤΟΝ ή Γνῶθι σεαυτόν , παράσταση από το Ιερό των Δελφών.

[Σωκράτης:] Δεν μπορώ ακόμα, καθώς λέει το Δελφικό ρητό, να γνωρίσω τον εαυτό μου· μου φαίνεται λοιπόν πως είναι γελοίο, ενόσω δεν ξέρω ακόμα τούτο, να νοιάζομαι για τα ξένα πράγματα. Γι' αυτό λοιπόν τ' αφήνω αυτά όπως είναι και [...] νοιάζομαι [...] για τον εαυτό μου, να δω μην τυχόν είμαι κανένα θηρίο πιο μπερδεμένο και πιο φουσκωμένο από τον Τυφώνα ή κανένα πιο ήμερο και πιο απλό ζώο, που του έχει τάξει η φύση να έχει μερτικό από κάποιο θεϊκό και απλό κλήρο.

(Πλάτων, Φαίδρος, 229e-230a 6)

Η Αυτογνωσία (self - awareness) ορίζεται ως η ικανότητα των ανθρώπων να «βλέπουνε» μέσα στον ίδιο τον εαυτό τους και να αποδέχονται την μοναδικότητα τους στο περιβάλλον τους.

Η αυτογνωσία είναι μια σαφής αντίληψη της προσωπικότητάς κάθε ανθρώπου. Είναι η διαδικασία που κατά την οποία ιδανικά πρέπει το κάθε άτομο να αναγνωρίζει τις δυνατότητες και τις ικανότητες του, αλλά και τις αδυναμίες του, τις πεποιθήσεις, τις σκέψεις, τις αντιλήψεις, τις ιδέες, τις επιθυμίες και τα συναισθήματα του. Είναι η ικανότητα η οποία επιτρέπει στον κάθε ένα μας να καταλάβει τους άλλους ανθρώπους.

Το γνώθι σε αυτόν, η αυτογνωσία επιτρέπει στον κάθε υπάλληλο να αναγνωρίσει και να βρει τρόπους ώστε να διαχειριστεί τα πολλά και συχνά πολύπλευρα συναισθήματα που νιώθει, όταν αναλαμβάνει κάθε νέα εργασία, έχει συγκεκριμένο στόχο. Είναι πολύ σημαντικό να αντιλαμβάνεται ότι όλα όσα σκέφτεται, φοβάται, νιώθει εκείνος στην πραγματικότητα είναι όλα όσα έχουν νιώσει και οι υπόλοιποι συνάδελφοι του. (De Janasz, Down, Schneider 2023).

Είναι μια διαδικασία η οποία χρειάζεται χρόνο και μέσα από την οποία ο άνθρωπος συνεχώς εξελίσσεται, δεν είναι απλή και δεν μπορεί να την κατακτήσει κανείς μόνο μέσα από την εκπαίδευση ή την μάθηση. Είναι σύνολο των εμπειριών, της καθημερινότητας, του τρόπου με τον οποίο μεγάλωσε κάποιος (βιωμάτων), των συναισθημάτων του, των προκαταλήψεων που αφήνει μέσα από την εξέλιξη και άλλων. Καθώς εξελίσσεται κάποιος και αναπτύσσει την ικανότητα αυτή, αλλάζει τρόπο σκέψης, τρόπο αντίληψης, δεν έχει σταθερές αλλά είναι ανοιχτός σε κάθε τι νέο. (Χ. Νικολαΐδης, 2021)

Η αυτογνωσία αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επιτυχία και την επίτευξη των στόχων κάθε εργαζόμενου. Οι υπάλληλοι που διαθέτουν την ικανότητα της αυτογνωσίας, παίρνουν σοβαρά υπόψη τους την ανατροφοδότηση από το εργασιακό τους περιβάλλον και αλλάζουν τον τρόπο συμπεριφοράς του προς το καλύτερο (De Janasz, Down, Schneider 2023).

Αυτογνωσία σημαίνει :

1. Σωστή αξιολόγηση των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων του εργαζόμενου. Ο εργαζόμενος ο οποίος γνωρίζει τις ικανότητες του, είναι σε θέση να πράξει ορθά σε σχέση με τα θέματα τα οποία αντιμετωπίζει στον εργασιακό του χώρο. Επειδή δεν κινδυνεύει να υπερεκτιμήσει την κατάσταση η οποία υπάρχει και θα τον οδηγήσει σε άσχημες ίσως και καταστροφικές συνέπειες. Αντίθετα, γνωρίζοντας τα θετικά και τα αρνητικά του σημεία, μπορεί να χρησιμοποιήσει τις

γνώσεις και την εμπειρία του ανάλογα, έτσι ώστε να καταφέρει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα σε κάθε περίπτωση. Γνωρίζοντας την ικανότητά του να θέτει πιο ορθολογικούς στόχους και να εντοπίζει πιθανά εμπόδια λόγω έλλειψης δεξιοτήτων και γνώσεων. Έχει επίσης την ικανότητα να αναγνωρίζει τα μειονεκτικά για να φροντίζει για βελτιώσεις που οδηγούν καλύτερη απόδοση.

Οι εργαζόμενοι με αναπτυγμένη αυτογνωσία, μαθαίνουν από την εμπειρία, είναι ανοιχτοί και θετικοί στην καλοπροαίρετη ανατροφοδότηση, τις νέες προοπτικές τη συνεχή εξέλιξη και μάθηση και τέλος την ανάπτυξη του εαυτού τους (Goleman, 1998).

2.Αναγνώριση των συναισθημάτων μας.

Τα συναισθήματα επηρεάζουν σαφώς τη λήψη αποφάσεων. Η συναισθηματική κατάσταση του εργαζομένου επηρεάζει άμεσα την απόφαση με κινδύνους. Ο θυμός και ο φόβος μπορούν εύκολα να μας επηρεάσουν σε αυτή τη διαδικασία. Ένας υπάλληλος που αναγνωρίζει αυτόματα τα συναισθήματά του, έχει την ικανότητα να προβλέπει τα συναισθήματα που προκαλούνται από τις αποφάσεις τις οποίες προσπαθεί να υλοποιήσει και αυτό τον οδηγεί σε ασφαλέστερα συμπεράσματα και βέλτιστες επιλογές.

Οι υπάλληλοι με αυτογνωσία έχουν επίγνωση των αξιών και των στόχων τους και αυτή η επίγνωση τους καθοδηγεί. Γνωρίζουν τι νιώθουν και γιατί συνειδητοποιούν τη διαφορά ανάμεσα σε αυτό που αισθάνονται και σε αυτό που εκφράζουν, αναγνωρίζοντας με πιο τρόπο τα συναισθήματα επηρεάζουν την απόδοσή τους και το αποτέλεσμα της εργασίας τους (Goleman, 1998).

2. Αυτοπεποίθηση.

Οι υπάλληλοι οι οποίοι δεν αναγνωρίζουν την αξία τους και θεωρούν τους εαυτούς τους αδύναμους, δηλαδή οι εργαζόμενοι με χαμηλή αυτοεκτίμηση, μπορούν να οδηγήσουν σε αναποτελεσματικότητα χωρίς να υλοποιηθεί κανένας επιθυμητός στόχος . Ένας υπάλληλος με χαμηλή αυτοπεποίθηση μπορεί να μην αναγνωρίσει τις ικανότητες του και αυτό να έχει τρομερές συνέπειες, με όλα τα αρνητικά που μπορεί να συμβούν.(De Janasz, Down, Schneider 2023).

Συμπερασματικά, ένας εργαζόμενος με αυτογνωσία, γνωρίζει τα θετικά του και αρνητικά του σημεία. Είναι έτοιμος να βασιστεί και να αξιοποιήσει τα θετικά και να βελτιώσει τα αρνητικά, όταν αυτό απαιτείται. Έχει αυτοπεποίθηση που τον βοηθά να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και να επιτυγχάνει τους στόχους χωρίς να είναι αλαζόνας. Δε χάνει χρόνο αναλαμβάνοντας εργασίες που δεν μπορεί να φέρει εις πέρας, αντίθετα επενδύει στα θετικά στου στοιχεία με αποτέλεσμα να δημιουργεί τις συνθήκες για υψηλά επίπεδα απόδοσης.

Η Αυτογνωσία είναι μια επίκτητη ικανότητα και δεν είναι εύκολο να την αναγνωρίσει κανείς. Στη σημερινή εποχή η πιο συχνά αναγνωρισμένη δεξιότητα είναι ο ψηφιακά καταρτισμένος υπάλληλος.

Ψηφιακός αλφαριθμητισμός

Όπου υπάρχουν άνθρωποι με διαφορετικές προσωπικότητες, αξίες και μόρφωση (κοινωνική και εκπαιδευτική), θα υπάρχουν πάντα προβλήματα. Πόσο μάλλον στο εργασιακό περιβάλλον, όπου υπάρχουν καθημερινές προστριβές, αφού στόχος των υπάλληλων ενίοτε, δεν είναι το καλό της Υπηρεσίας και η ορθή της λειτουργία, αλλά η προσωπική εξέλιξη, φιλοδοξία και προβολή.

Σκόπελος, επίσης, των υπηρεσιών είναι η μη κατανομή εργασιών κατά ορθό τρόπο, η μη χρήση ή μη ύπαρξη οργανογράμματος, η μη ύπαρξη στρατηγικού σχεδιασμού και προγράμματος (έλλειψη στόχου) και η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού και προσωπικού, γενικότερα. Όλα τα προαναφερθέντα, έχουν σαν αποτέλεσμα την κακή συνεργασία υπαλλήλων, την ανυπαρξία συντονισμού, τη δημιουργία και συντήρηση ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Με την εκτεταμένη χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας, τα προβλήματα αυτά διογκώνονται. Οι προϊστάμενοι των υπηρεσιών καλούνται να πάρουν αποφάσεις, προκειμένου να εκτελεστούν εργασίες και τις επικοινωνούν απρόσωπα και τυπικά. Οι υπάλληλοι δεν μπορούν να έχουν επαρκή στοιχεία κατόπιν μια τέτοιας επικοινωνίας, άρα δεν εκτελούν ορθά τις εργασίες τους ή υπάρχει σύγχυση και προσωπικό άγχος. Έως σήμερα, οι υπάλληλοι επικοινωνούσαν φυσικά ή και τηλεφωνικά, αντάλλαζαν απόψεις και ακόμη και μέσα από τις διαφωνίες είχαν κάποιο αποτέλεσμα. Όλα τα παραπάνω, δυστυχώς, αποδεικνύουν ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις διαβρώνονται με την ψηφιακή τεχνολογία και θα τείνουν να εξαφανιστούν με το πέρασμα του χρόνου.

Αρκετοί μελετητές υποστηρίζουν πως οι ηλεκτρονικές δεξιότητες γνωστές και ως e-skills έχουν τη δυνατότητα να παίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στη δημιουργία νέων προοπτικών εργασίας και στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών (Gareis, Hósing, Biron, Bludova, Schultz, & Korte, 2014). Ακόμη είναι σίγουρο ότι οι ηλεκτρονικές δεξιότητες φαίνεται να έχουν μεγάλη πιθανότητα να επηρεάσουν θετικά και αποτελεσματικά την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία (Husing, et al., 2013).

Στην σημερινή εποχή, και έχοντας διανύσει και μια περίοδο σοβαρής οικονομικής ύφεσης στην Ευρώπη, οι ψηφιακές δεξιότητες έχουν αναδειχθεί ως ένα σημαντικό στρατηγικό εργαλείο για τη στήριξη της ελληνικής και κατ' επέκταση και

της ευρωπαϊκής οικονομίας, καθώς προσανατολίζεται προς τη δυναμική, έξυπνη και βιώσιμη ανάπτυξη.

Οι ψηφιακές ικανότητες αναπτύσσονται μέσα από την εκπαίδευση και την εμπειρία του κάθε εργαζομένου, έτσι μπορεί να είναι γενικές ή και συγκεκριμένες. Γενικά η ικανότητα αφορά την μάθηση, την επικοινωνία, τη δράση, τη χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή, την ηλεκτρονική επικοινωνία, τη δημιουργική έκφραση, την αλλαγή, την προσαρμοστικότητα και την ευελιξία καθώς και την ηγεσία. (Husing, et al., 2013).

Το γλωσσάριο της Cedefop (2008) αναφέρει πως η ψηφιακή ικανότητα αφορά την ικανότητα εκτέλεσης καθηκόντων και επίλυσης προβλημάτων στον εργασιακό χώρο, ενώ η ικανότητα Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly 28/05/2024 21:49:34 EEST - 188.73.232.32 25 είναι η εφαρμογή των μαθησιακών αποτελεσμάτων σε συγκεκριμένο πλαίσιο όπως η εκπαίδευση, η εργασία, η προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Οι ταχέως εξελισσόμενες τεχνολογικές εξελίξεις έχουν φέρει στο προσκήνιο όρους όπως "Ψηφιακή ικανότητα", "ψηφιακές δεξιότητες", "ψηφιακός γραμματισμός", "ψηφιακός γραμματισμός" και "ψηφιακή κοινωνία", προσθέτοντας μια νέα διάσταση στον όρο.

Σύμφωνα με την Ferrari (2013) «Η ψηφιακή ικανότητα ορίζεται ως το σύνολο γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων που χρειάζονται οι πολίτες σε μια εξελισσόμενη ψηφιακή κοινωνία. "Οι τεχνικές γνώσεις από μόνες τους δεν αρκούν. Αντ ' αυτού, πρέπει να περιλαμβάνει ατομικές "ψηφιακές δεξιότητες" όπως η κριτική σκέψη και η προώθηση της συναισθηματικής νοημοσύνης, έτσι ώστε η χρήση της τεχνολογίας να είναι συνεπής με όλα τα χαρακτηριστικά του ορισμού μιας επιθυμητής κοινωνικής κατάστασης από την άποψη ενός συλλογικού οράματος που προβλέπει την ποιότητα του μέλλοντος.

Εξ ορισμού, οι " ηλεκτρονικές δεξιότητες " περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων έντασης ΤΠΕ (γνώσεις, ικανότητες, δεξιότητες, ικανότητες) που μπορούν να αξιοποιηθούν σε μια σειρά οικονομικών και κοινωνικών πτυχών. Σύμφωνα με το αναθεωρημένο πλαίσιο ψηφιακών δεξιοτήτων, το "ψηφιακό" περιλαμβάνει δράσεις για σωστή χρήση και διαχείριση σε εφαρμογές ΤΠΕ, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης, αποθήκευσης, παρουσίασης και διαχείρισης πληροφοριών. (Bolbito, 2018).

Οι ηλεκτρονικές δεξιότητες (e-skills) μπορούν να ταξινομηθούν σε 3 κατηγορίες:

- Δεξιότητες των χρηστών Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ): Οι οποίες αφορούν τις ικανότητες που απαιτούνται για τη σωστή και

διακριτή χρήση των ΤΠΕ στην εργασία, τη ψυχαγωγία, την μάθηση και την επικοινωνία.

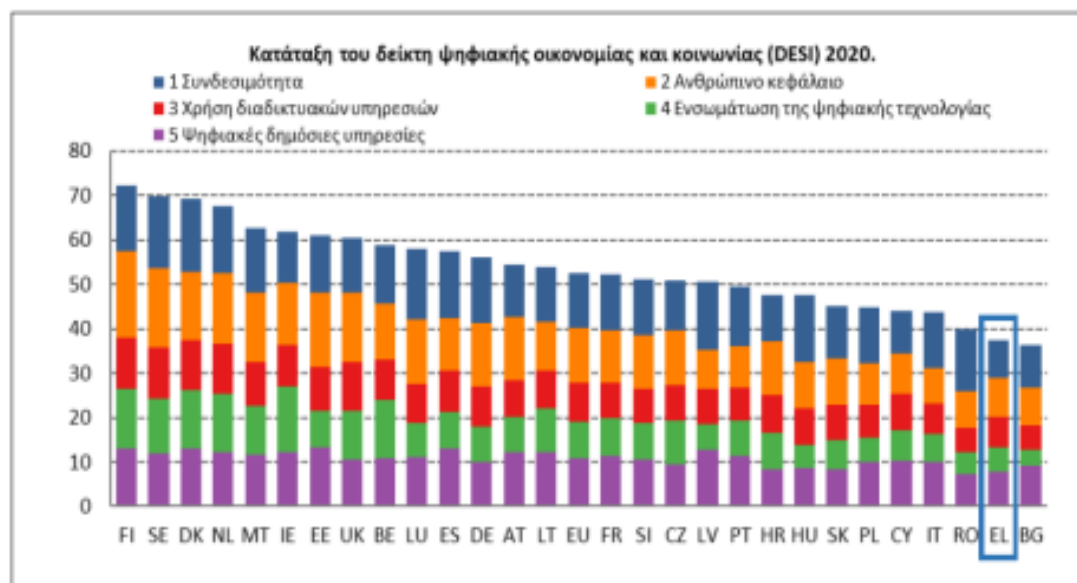
- Επαγγελματικές δεξιότητες ΤΠΕ:

Οι οποίες αφορούν σε έρευνα, σε ανάπτυξη, σε σχεδιασμός, σε στρατηγικό σχεδιασμό, σε διαχείριση, σε παραγωγή, σε συμβουλευτική, σε ολοκλήρωση, σε εγκατάσταση, σε διαχείριση, σε συντήρηση και γενική σε παροχή και υποστήριξη συστημάτων ΤΠΕ. Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly 28/05/2024 21:49:34 EEST - 188.73.232.32 26

- Δεξιότητες e-business:

Περιλαμβάνουν τη γνώση της λειτουργικότητας και των περιορισμών του λειτουργικού συστήματος, την αξιολόγηση της λειτουργικότητας, τη σημασία του προκύπτοντος λογισμικού και των υπηρεσιών Διαδικτύου, τη χρήση της αρχικής λύσης και τη χρήση του λογισμικού. (Τσακανίκας, Γιωτόπουλος, Κόρρα, & Παύλου, 2014).

Στο Ευρωπαϊκό σχέδιο δράσης για την ψηφιακή εκπαίδευση 2021-2027 χαρακτηριστικά αναφέρεται πως: «οι βασικές ψηφιακές δεξιότητες θα πρέπει να καταστούν σημαντικό μέρος των βασικών μεταβιβάσιμων δεξιοτήτων τις οποίες θα πρέπει να διαθέτουν όλοι, ώστε να επιτύχουν προσωπική εξέλιξη, να συμμετέχουν στην κοινωνία ως ενεργοί πολίτες, να χρησιμοποιούν τις δημόσιες υπηρεσίες και να ασκούν βασικά δικαιώματα» (Council of Europe, 2020).



Σχήμα 4: Κατάταξη του δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI)2020. ΕΛ ΣΤΑΤ

Οι ορθά ψηφιακά κατηρτισμένοι υπάλληλοι είναι και αυτοί που μπορούν να ξεχωρίσουν μέσα σε μια ομάδα εργασίας προτείνουν άμεσες τεχνικά λύσεις, να κάνουν ερωτήματα και να έχουν στρατηγικό πλάνο εφαρμογής του κάθε έργου.

Ομάδες εργασίας – Συνεργασία

Η ομαδική εργασία - συνεργασία δεν είναι ανακάλυψη της εποχής μας, αντίθετα την συναντάμε και πολλά χρόνια πριν.

Ο ορισμός της λέξης ομάδα αναφέρεται σε δύο ή περισσότερα άτομα που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους, ώστε να καταφέρουν να ανταπεξέλθουν σε έναν σκοπό - στόχο.

Οι Katzenbach και Smith (1993) υποστηρίζουν ότι η ουσία μιας ομάδας είναι η κοινή δέσμευση, που έχει ένα σκοπό, για αυτόν τον σκοπό τα μέλη της ομάδας μπορούν να πιστέψουν, συνεπώς μπορεί να οριστεί ότι είναι ένας μικρός αριθμός ατόμων με συμπληρωματικές δεξιότητες που δεσμεύονται για ένα κοινό σκοπό, ένα σύνολο στόχων και μια προσέγγιση για την οποία θεωρούνται αμοιβαία υπεύθυνα». Ακόμη, οι ομάδες εργασίας ορίστηκαν ως αλληλεξαρτώμενες συλλογές ατόμων που μοιράζονται την ευθύνη για συγκεκριμένα αποτελέσματα για τους οργανισμούς τους (Sundstrom, et al., 1990).

Σύμφωνα με τους Cohen και Bailey (1997) «Μια ομάδα είναι μια συλλογή ατόμων που αλληλεξαρτώνται στα καθήκοντά τους, τα οποία μοιράζονται την ευθύνη για τα αποτελέσματα, που θεωρούν τον εαυτό τους και θεωρούνται από άλλους ως μια άθικτη κοινωνική οντότητα ενσωματωμένη σε ένα ή περισσότερα μεγαλύτερα κοινωνικά συστήματα (για παράδειγμα οργανισμοί ή επιχειρήσεις), και τα οποία διαχειρίζονται τις σχέσεις τους πέρα από τα οργανωσιακά όρια» (Cohen and Bailey, 1997).

Σε έναν άλλο ορισμό, η ομάδα αναφέρεται ως μεμονωμένη κοινότητα που τα μέλη της συσχετίζονται μεταξύ τους τακτικά και έχουν κοινές αξίες ή κανόνες που ρυθμίζουν τη συμπεριφορά τους σε διάφορες καταστάσεις ή ρόλους (Kreitner and Kinicki, 2012). Επίσης, μπορούμε να περιγράψουμε την ομάδα σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά διαβίωσης, ως μικρές ή μεγάλες κοινότητες που αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους, γνωρίζουν την ύπαρξη η μία της άλλης ψυχολογικά και αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους ως ομάδα (Schermerhorn, et al., 2012).

Στην αγγλική βιβλιογραφία συναντάμε τόσο τον όρο team όσο και τον όρο group. Το “team” έχει αντικαταστήσει σε μεγάλο βαθμό το “group”. Για πολλούς το “team” σημαίνει περισσότερο από το “group”. Οι Katzenbach και Smith (1993), ισχυρίζονται ότι τα groups γίνονται teams όταν αναπτύσσουν μια αίσθηση κοινής δέσμευσης και τα μέλη προσπαθούν να συνεργαστούν μεταξύ τους.

Η επιτυχία της ομάδας, είναι μια συνάρτηση των ταλέντων των μελών της ομάδας, των διαθέσιμων πόρων* και των διαδικασιών που τα μέλη της ομάδας χρησιμοποιούν για να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους προκειμένου να επιτευχθεί η εργασία (Marks et al., 2001). Μια ομάδα δεν είναι απλώς τα άτομα που ανήκουν στην ίδια ομάδα ή που συνεργάζονται στον ίδιο χώρο εργασίας, αλλά μια ομάδα ατόμων που εργάζονται αλληλεξαρτώμενα για την επίλυση προβλημάτων ή την εκπλήρωση εργασιών (Gibson and Kirkman, 1999).

Οι ομάδες βασίζονται στη δημιουργικότητα και την πίστη των μελών τους που συμβάλλουν πρόθυμα μέσω συλλογικών προσπαθειών και διαδικασιών ομαδικής εργασίας (Bolman and Deal, 1994, Henkin et al., 2000, Pounder, 1998). Τα μέλη της ομάδας πρέπει να συντονίσουν τις αποφάσεις και τις δραστηριότητές τους, να μοιράζονται πληροφορίες και πόρους για την επίτευξη κοινών στόχων (Dickinson and McIntyre, 1997).

Εκπαιδευόμαστε όλοι μας από την παιδική μας ηλικία, στη συμμετοχή μας σε ομάδα εργασίας και αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι σε όλα τα δημοτικά σχολεία οι μαθητές συμμετέχουν σε κάποια μορφή ομαδικής δραστηριότητας. Ένα λειτουργικό οικογενειακό περιβάλλον είναι μια ομαδική προσπάθεια όλων των μελών για να διασφαλιστεί η ευημερία και η ευημερία κάθε μέλους καθώς και ολόκληρης της οικογένειας.

Μια ομάδα είναι μια πολυδιάστατη δομή, η δομή και οι διαδικασίες της ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό ανάλογα με την ιδιότητα μέλους, το πεδίο εργασίας, τα καθήκοντα και τις αλληλεπιδράσεις.

Οι μορφές των άτυπων ομάδων που συναντούμε μέσα σε έναν οργανισμό διακρίνονται σε (Σαϊτή & Σαϊτής, 2011):

- Φιλικές ομάδες που σχηματίζονται από υπαλλήλους οι οποίοι έχουν σαν κοινό χαρακτηριστικό την επιθυμία επικοινωνίας πάνω σε θέματα τα οποία δεν αφορούν εργασιακού ενδιαφέροντος.
- Σε ομάδες κοινού συμφέροντος οι οποίες συγκροτούνται από υπαλλήλους με κοινούς στόχους και σκοπούς.

- Σε ομάδες κοινού ενδιαφέροντος οι οποίες συγκροτούνται από υπαλλήλους, οι οποίοι έχουν κοινά ενδιαφέροντα τα οποία συνδέονται τόσο με το εσωτερικό του φορέα εργασίας όσο και με το εξωτερικό του περιβάλλον (Κατσορίδου-Παπαδοπούλου, 1993).

Η ομαδικότητα είναι σημαντική για τον υπάλληλο στο χώρο εργασίας και αυτό φαίνεται από τα παρακάτω:

Η Ομαδικότητα καλλιεργεί την Αποτελεσματική Επικοινωνία

Η επικοινωνία βρίσκεται στην πρώτη γραμμή της αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας. Προκειμένου οι ομάδες να συνεργαστούν και να αποδώσουν αποτελέσματα, πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνούν σωστά για να δημιουργήσουν συνέπεια και σαφείς στόχους. Μια επιτυχημένη ομάδα που δείχνει καλή επικοινωνία είναι προφανώς πιο αποτελεσματική και παραγωγική ομάδα.

Η εργασία σε ομάδες δημιουργεί νέες ιδέες και δεξιότητες

Οι εταιρείες χρειάζονται νέες ιδέες για να πετύχουν σε έναν ανταγωνιστικό κόσμο. Κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικό τρόπο σκέψης και ιδεών. Η εργασία σε μια ομάδα δίνει την ευκαιρία να γίνει ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των εργαζομένων και αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να εκτελείτε καλύτερα η εργασία τους και η επίτευξη κάθε έργου καθώς και να αναπτυχθούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Ο ανταγωνιστικός χαρακτήρας της επιχείρησης απαιτεί από τους υπαλλήλους να καινοτομούν και να βρίσκουν νέους τρόπους για να εμπνεύσουν την εξέλιξη. Μόνο θετικά πράγματα μπορούν να δημιουργηθούν όταν συναντιούνται διαφορετικοί άνθρωποι με μεμονωμένες ιδέες.

Κάθε μέλος της ομάδας έχει κάτι ιδιαίτερο να προσφέρει. Όλοι συνδυάζουν τις διαφορετικές δεξιότητές τους μαζί για να διευκολύνουν την εργασία τους και να επιτύχουν την εύρυθμη και ομαλή λειτουργία του φορέα στον οποίο ανήκουν καθώς και να ολοκληρώσουν τον κάθε στόχο τους. Όσο υπάρχει θέληση και ανιδιοτέλεια, όλοι μπορούν να συνεισφέρουν στην ομάδα. Μαθαίνοντας ο ένας από τον άλλο, οι εργαζόμενοι εμπνέονται και εξελίσσονται.(De Janasz, Down, Schneider 2023).

Η Ομαδικότητα Βοηθάει στην Άμεση Επίλυση Προβλημάτων

Σε κάθε επιχείρηση, η εμφάνιση προβλημάτων είναι κατάσταση η οποία είναι αναμενόμενη και δυστυχώς είναι και αναπόφευκτη. Με την πρόοδο της

τεχνολογίας και την ταχεία αλλαγή των αναγκών, το πρόβλημα γίνεται πιο περίπλοκο. Όταν τα προβλήματα και τα λάθη γίνονται εμφανή στο προσκήνιο, χρειάζεται χρόνος για την επίλυση τους, ειδικά αν χρειάζεται απλώς να αντιμετωπιστεί κάποιος εργαζόμενος μόνος του. Τα περισσότερα προβλήματα και οι ευκαιρίες απαιτούν ποικίλες δεξιότητες, πίστη, ήθος, όραμα και γνώση.

Μια ομάδα στο σύνολο της μπορεί τελικά να δίνει τις κατάλληλες προτάσεις λύσεων και ιδεών οι οποίες μπορούν να εξοικονομήσουν χρόνο και προσπάθεια. Οι άμεσες αποτελεσματικές λύσεις μειώνουν επίσης τους κινδύνους που ενέχουν τα προβλήματα τα οποία έχουν γενικά προκύψει για μια εργασία, ένα σκοπό και για ολόκληρο τον φορέα εργασίας. Η ομάδα έχει συνεκτικότητα, όραμα, στόχο και κοινό προσανατολισμό.

Η Ομαδική Εργασία έχει σαν αποτέλεσμα την Αποδοτικότητα και την Αφοσίωση

Η δημιουργία μιας ομάδας είναι εντελώς διαφορετική κατάσταση από την ομαδική εργασία και τη συνεργασία. Μόνο μια ομάδα που συνεργάζεται ορθά, με στόχο και όραμα μπορεί να πετύχει στο σύνολο της και να παράγει εξαιρετικά αποτελέσματα.

Η ομαδική εργασία σε κάθε φορέα προάγει και εξελίσσει την αφοσίωση των εργαζομένων. Όταν τα άτομα – οι υπάλληλοι συνεργάζονται σε μια θετική και συνεργατική εταιρική κουλτούρα, όλοι έχουν έναν κοινό στόχο: το βέλτιστο για τον φορέα. (De Janasz, Down, Schneider 2023).

Μόνο μέσα σε μια ομάδα εργασίας όπου όλοι αντιμετωπίζονται δίκαια και υπάρχει ισότητα και κατανόηση, οι εργαζόμενοι κάνουν το καλύτερο δυνατό και αποδίδουν στο μέγιστο.

Ο Meredith Belbin, 1981, μέσα από τις πολυάριθμες έρευνές του, υπογραμμίζει τη σημασία των ρόλων των μελών για την επιτυχία της ομάδας και τους ταξινομεί σε εννέα περιπτώσεις:

1. Ο διεκπεραιωτής ή ο εκτελεστής:

Είναι το άτομο το οποίο εφαρμόζει την ιδέα στην πράξη και εργάζεται συστηματικά και αποτελεσματικά στα σχέδια της ομάδας. Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτού του τύπου είναι ότι ανήκουν στους σταθερούς καθώς και στους σύνθετους χαρακτήρες.

2. Ο επικεφαλής ή συντονιστής:

Είναι αυτός ο υπάλληλος ο οποίος ελέγχει και συντονίζει την ομάδα. Αναγνωρίζει τα δυνατά και αδύνατα σημεία των υπολοίπων και κάνει αποτελεσματική χρήση όλων των μελών της ομάδας. Χαρακτηριστικά αυτού του τύπου είναι η σταθερότητα, η ανωτερότητα και η εξωστρέφεια.

3. Ο διαμορφωτής:

Ο διαμορφωτής δίνει μορφή στα αποτελέσματα των ομαδικών συζητήσεων και δραστηριοτήτων. Εστιάζει την προσοχή των μελών στον προσδιορισμό των στόχων και των τρεχουσών προτεραιοτήτων, στην παρακίνηση και την υλοποίηση ιδεών. Είναι ο κυρίαρχος και ο εξωστρεφής χαρακτήρας, αλλά είναι και αυτός ο οποίος ανησυχεί για την εξέλιξη των στόχων της ομάδας.

4. Ο καινοτόμος – επινοητής:

Είναι αυτός ο οποίος προσφέρει στην ομάδα νέες ιδέες και καινοτομίες. Υιοθετεί και προτείνει νέες στρατηγικές οι οποίες αφορούν στα πολύ σημαντικά ζητήματα του φορέα. Είναι δυναμικός χαρακτήρας, ιδιαίτερα έξυπνος και εσωστρεφής.

5. Ο διερευνητής Πόρων:

Είναι αυτός ο οποίος ενεργεί και εκτός της ομάδας, καλλιεργώντας ένα δίκτυο επαφών το οποίο μπορεί να φανεί ωφέλιμο στην ομάδα, επίσης είναι το άτομο αυτό το οποίο κάνει τις διαπραγματεύσεις. Η σταθερότητα, η εξωστρέφεια και η ανωτερότητα είναι τα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα.

6. Ο καθοδηγητής ή ο Αξιολογητής:

Είναι ο υπάλληλος ο οποίος αναλύει με κριτική σκέψη τα προβλήματα και τις λύσεις, αξιολογεί τις ομαδικές ιδέες και προτάσεις και συμβάλλει στην ορθολογική λήψη αποφάσεων. Είναι σαν χαρακτήρας ευφυής, σταθερός και εσωστρεφής.

7. Ο ομαδικός εργάτης:

Είναι ο εργαζόμενος ο οποίος προωθεί την αρμονία, την εύρυθμη λειτουργία, βελτιώνει την επικοινωνία μέσα στην ομάδα και φροντίζει να είναι

προσανατολισμένη στους ανθρώπους. Ενισχύει τα δυνατά σημεία των υπόλοιπων μελών στην ομάδα και υποστηρίζει τις αδυναμίες τους. Σαν χαρακτήρας είναι σταθερός και εξωστρεφής.

8. Ο ολοκληρωτής:

Ο ολοκληρωτής είναι ο υπάλληλος εκείνος ο οποίος έχει την αρμοδιότητα να διαφυλάσσει την ομάδα από λάθη και παραλείψεις και να τη διατηρεί σε εγρήγορση. Επίσης είναι το άτομο που οδηγεί την ομάδα στην επίτευξη του στόχου. Ως χαρακτηριστικά γνωρίσματα έχει το δημιουργικό άγχος και την εσωστρέφεια.

9. Ο ειδικός:

Είναι αυτός ο οποίος προωθεί στην ομάδα τα πιο εξειδικευμένα θέματα, καθώς διαθέτει τις ικανότητες εκείνες και τις γνώσεις ενός ειδικού. Είναι άνθρωπος σταθερός και θέλει να είναι κυρίαρχος.

Οι Σαϊτή & Σαϊτής, 2011: προτείνουν μία πιο συνοπτική ταξινόμηση των ρόλων σε τρεις κατηγορίες:

1. Στους ρόλους οι οποίοι προσανατολίζονται τόσο στην εκτέλεση καθηκόντων όσο και την επίτευξη των ομαδικών στόχων (πχ. ανάληψη πρωτοβουλιών, αναζήτηση δεδομένων κ.α.).

2. Στους ρόλους οι οποίοι συνδέονται με τη διατήρηση, την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας και τέλος την εξέλιξη και ανάπτυξη της (πχ. Την ενθάρρυνση, την επίτευξη ομοφωνίας, της συμφωνίας κ.ά.).

3. Στους προσωπικούς ρόλους, δηλαδή σε αυτούς οι οποίοι εξυπηρετούν αποκλειστικά το άτομο (μέλος) .

Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι κάθε άτομο μετέχει σε πολλαπλούς ρόλους, ανάλογα με τα προσωπικά του χαρακτηριστικά και τη σύνθεση της ομάδας. Επιπλέον, όλοι οι ρόλοι είναι σημαντικοί μέσα στην ομάδα, επειδή συμπληρώνουν ο ένας τον άλλον.

Οι ομάδες εργασίας είναι πολύ σημαντικές για οποιαδήποτε φορέα και οργανισμό. Ο πιο βασικός τους στόχος είναι η επίλυση προβλημάτων και η διαχείριση κάθε κρίσης.

Η επίλυση προβλημάτων και διαχείριση κρίσεων

Στους οργανισμούς δεν υπάρχει η δυνατότητα επιλογής των υπόλοιπων υπαλλήλων, συναδέλφων και αυτό έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων. Ιδιαίτερα στη σημερινή εποχή η οποία μαστίζεται από την οικονομική και κοινωνική κρίση, τα φαινόμενα αυτά των συγκρούσεων ολοένα και αυξάνονται.

Αυτή η κατάσταση έχει αντίκτυπο σε όλους τους φορείς και οργανισμούς όπως και στις επιχειρήσεις. Οι υπάλληλοι εκτός όλων των άλλων έχουν αντιμετωπίσουν και αυτή την πρόκληση. Η εξασφάλιση μιας θέσης εργασίας, η ανασφάλεια λόγω της καθημερινότητας, η μείωση των απολαβών, η αδυναμία κάλυψης των βασικών αναγκών επηρεάζουν αρνητικά στην ψυχική ισορροπία των εργαζομένων. Οι κακές αυτές συνθήκες που δημιουργούνται, οδηγούν και στη δημιουργία συγκρούσεων και κρίσεων.

Ο Mayer αναφέρει ότι οι ανθρώπινες ανάγκες είναι η αιτία των συγκρούσεων και των κρίσεων. Οι άνθρωποι συγκρούονται γιατί έχουν επιθυμίες και ανάγκες τις οποίες πιστεύουν ότι μπορούν να διεκδικήσουν μέσω των εργασιακών συγκρούσεων. Οι ανάγκες των υπαλλήλων όμως δεν είναι αμετάβλητες ή στατικές. Όλοι οι υπάλληλοι έχουν πληθώρα αναγκών αλλά το πως προσπαθούν να τις ικανοποιήσουν εξαρτάται από την ανάπτυξη της αλληλεπίδρασης.

Οι κυριότερες αιτίες συγκρούσεων κατά De Janasz, Down, Schneider (2023) είναι οι εξής:

1. Προβλήματα επικοινωνίας.

Η κακή επικοινωνία είναι η κύρια αιτία σύγκρουσης. Το πρόβλημα της επικοινωνίας μπορεί να προκύψει από ανεπαρκή ανταλλαγή πληροφοριών, δεδομένων, στοιχείων και εννοιολογικών διαφορών. Όταν οι λέξεις παρερμηνεύονται, προκύπτουν εννοιολογικά προβλήματα. Υπάρχουν επίσης πολλές ψευδείς δηλώσεις των απεσταλμένων μηνυμάτων επειδή ο αποστολέας δεν έχει τη δυνατότητα να κάνει μια σωστή μετάδοση ή λόγω έλλειψης προσοχής εκ μέρους του παραλήπτη.

2. Πρόβλημα στη δομή του οργανισμού.

Έρευνες έχουν αποδείξει ότι το μέγεθος του οργανισμού σχετίζεται με τις συγκρούσεις (Παπαδοπούλου, 2014). Όσο μεγαλύτερος είναι ένας οργανισμός τόσο μεγαλύτερη η ανομοιογένεια στο προσωπικό άρα κατ' επέκταση τόσο μεγαλύτερη και η διαφοροποίηση στη δομή που συντελούν στην οργανωτική ένταση.

3. Αντιθέσεις μεταξύ ομάδων.

Σε κάθε οργανισμό, δημιουργούνται ομάδες, είτε οργανωμένες είτε όχι, από τις οποίες η κάθε μια έχοντας τα δικά της συμφέροντα, δικές της ανάγκες και επιθυμίες. Αυτές οι ομάδες μπορούν να επιλύσουν διάφορα θέματα που προκύπτουν, προβλήματα και να οδηγήσουν στην επίτευξη του σκοπού κάθε ομάδας, έργου. Αλλά οι ομάδες δεν λειτουργούν πάντα σε πνεύμα συνεργασίας και αλληλεγγύης αλλά μπορεί και να λειτουργούν σε ανταγωνιστικό πνεύμα, με αντιδράσεις και διαφωνίες πράγμα που οδηγεί στο αποτέλεσμα να δημιουργούν αρνητικό περιβάλλον εργασίας και αυτό οδηγεί στο ακριβώς αντίθετο από το επιθυμητό αποτέλεσμα.

4. Ανθρώπινοι παράγοντες.

Οι αυταρχικοί υπάλληλοι με μειωμένη αυτοεκτίμηση και εγωισμό είναι αυτοί οι όποιοι διαστρεβλώνουν την πραγματικότητα και ερμηνεύουν λανθασμένα τη συμπεριφορά των υπόλοιπων συναδέλφων τους και αυτό τους οδηγεί σε συγκρούσεις. Επίσης οι εργαζόμενοι αυτοί οι οποίοι είναι άτομα υπέρμετρα φιλόδοξα δημιουργούν εν γένει προβλήματα και συγκρούσεις στους οργανισμούς. Η προσωπικότητα του κάθε υπαλλήλου, οι καλές οικονομικές απολαβές, η ικανοποίησή του από τον ρόλο του είναι μερικά από αυτά τα οποία συμβάλλουν στη δημιουργία εσωτερικών κρίσεων και συγκρούσεων.

5. Οι προσωπικές διαφορές των συναδέλφων.

Όλοι οι άνθρωποι αρά κατ' επέκταση και όλοι οι υπάλληλοι έχουν διαφορετική κουλτούρα, διαφορετικό υπόβαθρο, διαφορετικές αντιλήψεις και απόψεις, διαφορετικά χαρακτηριστικά, τόσο και μόρφωση, ικανότητες, και όλα αυτά είναι κύριες αιτίες συγκρούσεων.

Συμπερασματικά θα επισημαίνονταν ότι ο εργαζόμενος πρέπει να ενδιαφέρεται για την δημιουργία θετικού κλίματος στον χώρο εργασίας, και αυτό είναι κάτι το οποίο μπορεί να επιτευχθεί με την καλή επικοινωνία και ενσυναίσθηση, με τη συνεχή προσπάθεια και εξέλιξη των εργαζομένων, έτσι ώστε οι

συγκρούσεις να περιοριστούν και να αποτελέσουν ζήτημα αξιοποίησης για την άριστη λειτουργία του κάθε οργανισμού.

Διαμεσολάβηση

Η διαμεσολάβηση είναι ένας εναλλακτικός – σε σχέση με την δικαστική διαδικασία – τρόπος επίλυσης διαφορών.

Κατά τη διαμεσολάβηση, τα μέρη μιας διαφοράς διαπραγματεύονται, με τη βοήθεια ενός ουδέτερου και αμερόληπτου τρίτου μέρους - του διαμεσολαβητή - μια εξωδικαστική λύση που είναι πιθανό να ικανοποιεί όλους. Ο διαμεσολαβητής δεν κρίνει ούτε αποφασίζει για την τελική απόφαση ή λύση. Ο ρόλος του διαμεσολαβητή είναι να επικοινωνεί με τα μέρη που αντιπαρατίθενται και να τα βοηθά ώστε να βρουν μια αμοιβαία αποδεκτή λύση στη διαφορά. Ο διαμεσολαβητής διασφαλίζει ότι η διαδικασία διεξάγεται με τάξη και σύμφωνα με το νόμο. Ενδεικτικά, με διαμεσολάβηση μπορεί να προταθεί μια αμοιβαίως αποδεκτή λύση για θέματα όπως:

- Αστικές & Εμπορικές διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων
- Διαφορές και διαμάχες στο πλαίσιο λειτουργίας οικογενειακών επιχειρήσεων
- Κληρονομικές διαφορές
- Μισθωτικές διαφορές

Παράλληλα, υπάρχουν περιπτώσεις όπου τα μέρη υποχρεούνται από τον νόμο να προσέλθουν σε διαμεσολάβηση. Έτσι, ο Ν 4640/2019 (άρθρα 6 και 7) ορίζει στάδιο Υποχρεωτικής Αρχικής Συνεδρίας Διαμεσολάβησης για μεγάλο εύρος υποθέσεων και συγκεκριμένα για:

- τις οικογενειακές διαφορές (εκτός από εκείνες του άρθρου ΚΠολΔ 592 παρ. 1, α', β', γ' και παρ. 2)
- τις διαφορές της τακτικής διαδικασίας που υπάγονται στην καθ' ύλην αρμοδιότητα του Μονομελούς Πρωτοδικείου, με αξία αντικειμένου της διαφοράς άνω των τριάντα χιλιάδων (30.000) ευρώ καθώς και του Πολυμελούς Πρωτοδικείου
- τις διαφορές για τις οποίες προβλέπεται και είναι σε ισχύ ρήτρα Διαμεσολάβησης

Η προσαρμοστικότητα

Όταν χρησιμοποιείται ο όρος «Προσαρμοστικότητα» αναφέρεται πάντα στην ικανότητα εκείνη του εργαζομένου ώστε να έχει αποτελεσματική και έγκαιρη ανταπόκριση στις νέες συνθήκες και τα νέα δεδομένα που μπορεί να δημιουργηθούν, καθώς και στη εκτέλεση των απαραίτητων ενεργειών που συμβάλλουν στην προσαρμογή τόσο του ίδιου όσο και του τρόπου με τον οποίο εργάζεται.

Η προσαρμοστικότητα διαπραγματεύεται την ευελιξία, την ορθολογική στάση και την ανθεκτικότητα του υπαλλήλου τόσο στις αλλαγές όσο και στις συγκρούσεις ή κρίσεις οι οποίες μπορεί να προκύψουν, και αυτό επιτυγχάνεται με τη αποτελεσματική διαχείριση ενδεχόμενων κρίσεων και έκτακτων συνθηκών στην εργασία, με γνώμονα πάντα την εξεύρεση της βέλτιστης πιθανής λύσης και τη σωστή λήψη αποφάσεων, προς όφελος του ίδιου, του πολίτη, του φορέα και κατ' επέκταση της κοινωνίας. (De Janasz, Down, Schneider, 2023)

Η προσαρμοστικότητα παίζει πολύ σημαντικό ρόλο για τον υπάλληλο γιατί:

- Αυξάνεται η υπαλληλική αξία του εργαζόμενου

Υπάλληλος ο οποίος μπορεί και προσαρμόζεται άμεσα σε οποιαδήποτε συνθήκη και την αντιμετωπίζει σίγουρα θα έχει υψηλή αξιολόγηση και εκτίμηση από τους ανωτέρους του.

- Παράδειγμα προς μίμηση

Αφού εκτιμηθεί η προσαρμοστικότητα του υπαλλήλου από συναδέλφους και προϊστάμενους σου και το γεγονός ότι είναι συγκεντρωμένος σε ένα στόχο σου και το δείχνει ζήλο για την εργασία του τότε θα αποτελέσει παράδειγμα για όλους μέσα στον φορέα του. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να είναι ο χώρος εργασίας του γενικότερα πιο αποτελεσματικός και αποδοτικός λόγω του ίδιου.

- Εύκολος τρόπος αντιμετώπισης προκλήσεων.

Οι προκλήσεις είναι πάντα δελεαστικές και δίνουν πάντα την ευκαιρία προσαρμογής σε νέες συνθήκες.

- Καταπολέμηση εργασιακού άγχους.

Οι ανώτεροι του υπαλλήλου χρειάζονται προσωπικό το οποίο να μην αγχώνεται με το παραμικρό ζήτημα και για κάθε μικρή αλλαγή η οποία συμβαίνει στον φορέα. (De Janasz, Down, Schneider, 2023)

Τρόποι για την επίτευξη της προσαρμοστικότητας (Φλώρου Παναγιώτα, 2023):

- Ο υπάλληλος πρέπει να ξεπεράσει τους ενδεχομένους φόβους του, κάνοντας πράγματα τα οποία θα φοβόταν κάτω από άλλες συνθήκες ώστε να προσαρμόζεται σε νέες καταστάσεις και να τεστάρει πως ο ίδιος μπορεί να ανταποκριθεί σε νέες συνθήκες.
- Ο υπάλληλος πρέπει να παρατηρεί, να αντιλαμβάνεται και να αφοουγκράζεται τι γίνεται στο χώρο εργασίας του έτσι ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί σε μια καινούρια κατάσταση.
- Ο υπάλληλος πρέπει να είναι σε διάλογο με τους συναδέλφους του, να ρωτά σχετικά με το πώς χειρίζονται εκείνοι διάφορες εργασίες, τη γνώμη τους για την επίτευξη του έργου κ.ά..
- Ο υπάλληλος πρέπει κάνοντας λάθη να μαθαίνει από αυτά ώστε να χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα τους στο μέλλον.
- Ο υπάλληλος πρέπει να έχει θετική σκέψη. Στην ζωή και στη δουλειά πολλές φορές τα πράγματα δεν είναι ιδανικά. Όταν συμβαίνει αυτό πρέπει να υπάρχει θετική σκέψη και αισιοδοξία για το μέλλον.
- Ο υπάλληλος πρέπει να λειτούργει και με συναίσθημα. Είναι σημαντικό να εξασκεί την συναισθηματική του νοημοσύνη στο χώρο εργασίας. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να ελέγχει τα συναισθήματα του και να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα των ανθρώπων τριγύρω του.

Στις ικανότητες των υπαλλήλων προστίθενται :

Ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα:

Ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα αναφέρεται στην συνεχή προσπάθεια και αφοσίωση του υπαλλήλου ώστε να επιτύχει την επίτευξη του έργου του, με τον αρτιότερο δυνατό τρόπο και μέσα στα χρονικά περιθώρια που επιθυμεί. Χαρακτηρίζεται από συνέπεια, διάθεση, ενδιαφέρον του υπαλλήλου ως προς την άμεση και αποτελεσματική ολοκλήρωση των εργασιών του.

Η οργάνωση και ο προγραμματισμός:

Η οργάνωση και ο προγραμματισμός αναφέρονται στη κατάλληλη ιεράρχηση των καθηκόντων του υπαλλήλου και των καθημερινών υποχρεώσεών του, καθώς επίσης και την τήρηση προθεσμιών με την ιδανική διαχείριση χρόνου.

Η διαχείριση γνώσης:

Η διαχείριση γνώσης αναφέρεται στην αυξημένη προθυμία και ικανότητα για εκπαίδευση και αποτελεσματική χρήση της εμπειρίας και της γνώσης προς όφελος της υπηρεσίας. Η αποτελεσματική αξιοποίηση της γνώσης του υπαλλήλου, με απώτερο σκοπό την εξέλιξη των γνώσεων και των ικανοτήτων του. (De Janasz, Down, Schneider, 2023)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

Το ζήτημα των εργασιακών ικανοτήτων δεν είναι σημερινό αλλά απασχολεί τους μελετητές εδώ και πολλά χρόνια. Οι ικανότητες δεν είναι έμφυτες αλλά επίκτητες, χρειάζονται συνεχή εξέλιξη και ανάπτυξη, γεγονός που επιτυγχάνεται μέσω της επιθυμίας του ίδιου του υπαλλήλου ή του προϊσταμένου του, με συνεχή εκπαίδευση και κατάρτιση. Οι πιο σημαντικές ικανότητες αφορούν στην Επικοινωνία, στην Ηγεσία, στο Εργασιακό Ήθος, στην Αυτοδιαχείριση, στη Συναισθηματική Νοημοσύνη, στην Αυτογνωσία, στον Ψηφιακό Αλφαριθμητισμό, στη Διαχείριση Κρίσεων και την Επίλυση Προβλημάτων, στην Προσαρμοστικότητα.

Οι ικανότητες των υπαλλήλων δεν είναι οι ίδιες μέσα στο χρόνο, αλλά εξελίσσονται και προσαρμόζονται πάντα στις νέες συνθήκες και στις νέες απαιτήσεις της εργασίας των υπαλλήλων.

Προκειμένου να διαπιστωθεί το επίπεδο ή ο βαθμός συμβατότητας του θεωρητικού υπόβαθρου με την πραγματική κατάσταση όσων αφορά το προσωπικό των Επιμελητηρίων Ελλάδος διενεργήθηκε έρευνα η οποία παρουσιάζεται στην παρούσα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΣΤΑ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ

2.1. Η μεθοδολογία

Με αφορμή τις ικανότητες των Επιμελητηριακών υπαλλήλων αναπτύχθηκε το υπόδειγμα αυτής της έρευνας καθώς οι υπάλληλοι των Επιμελητηρίων είναι ελάχιστοι πανελλαδικά και εξετάζεται το ζήτημα των εργασιακών και διαπροσωπικών ικανοτήτων τους, σε σχέση με την ηλικία, το φύλλο, τα έτη προϋπηρεσίας κ.ά.

Το εύρος των μεθοδολογιών που χρησιμοποιούνται για τη διεξαγωγή της έρευνας είναι μεγάλο και η επιλογή της πιο ορθής έρευνας αναφέρεται στον τρόπο που εξετάζεται κάθε ζήτημα. Με την κατάλληλη έρευνα διασφαλίζεται ότι η πληροφορία, που έχει αντληθεί, είναι ακριβής και αφόρα τους στόχους της.

Ως μέθοδος εννοείται ο τρόπος με τον οποίο ο μελετητής διαμορφώνει την άποψη για αυτό που είναι αληθές και ενώνει θεωρητικές προτάσεις με την εμπειρία. Οι τεχνικές αναφέρονται σε εργαλεία με τα οποία προσεγγίζονται και συσχετίζονται τα γεγονότα. (Ψαρρού Μ., Ζαφειρόπουλος Κ., 2001).

Πριν την επιλογή του τρόπου συλλογής των στοιχείων, είναι βασικό να έχει οριστεί ο ερωτώμενος πληθυσμός και να έχει αποφασιστεί το είδος των επιθυμητων πληροφοριών που θα συλλεχθούν. Οι μέθοδοι συλλογής δεδομένων αναφέρονται και ως πηγές πληροφοριών και αυτές είναι:

- ο λόγος (συνέντευξη, ερωτηματολόγιο),
- τα γεγονότα (παρατήρηση) και
- τα «ίχνη» (γραπτά και στατιστικές) (Ανδρουλάκης κ.ά., 2010).

Επίσης, υπάρχουν και οι τεχνικές έρευνας, οι οποίες χρησιμοποιούνται ακριβώς ως εργαλεία με τα οποία συλλέγονται οι πληροφορίες.

Η επιλογή του ερωτηματολογίου ως τεχνική συλλογής πληροφοριών σε μια έρευνα προκύπτει από το ίδιο το ζήτημα που ερευνάται και δεν θα πρέπει να καθορίζει το πρόβλημα (Ψαρρού Μ., Ζαφειρόπουλος Κ., 2001).

Για το στήσιμο και η σύνθεση ενός εύστοχου ερωτηματολογίου, αφού αυτό έχει επιλεγεί ως η τεχνική συλλογής στοιχείων στην έρευνά μας, θα πρέπει να μελετάται ο τρόπος με τον οποίο θα συμπληρωθεί το ερωτηματολόγιο, τα χαρακτηριστικά των ερωτούμενων και επίσης ο τύπος των δεδομένων τα οποία επιθυμούμε να συγκεντρώσουμε. Το ερωτηματολόγιο είναι μια λίστα η οποία αποτελείται από γραπτές ερωτήσεις - ζητήματα, οι οποίες μπορούν να απαντηθούν από τον ερωτώμενο χωρίς την απαραίτητη παρουσία του μελετητή.

Τα ερωτηματολόγια είθισται να αποστέλλονται στους ερωτώμενους σε ηλεκτρονική μορφή ή έντυπα με ταχυδρομείο αν αυτό κριθεί απαραίτητο.

Σε κάθε περίπτωση, τα ερωτηματολόγια, αποτελούν μια από τις πιο διαδεδομένες τεχνικές συλλογής δεδομένων και πληροφοριών, και αυτό συμβαίνει διότι κάθε άτομο καλείται να απαντήσει στις ίδιες ερωτήσεις με μια σειρά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.

Έρευνα

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη σε όλα τα Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας, με τη χρήση ερωτηματολογίου και είχε ως στόχο τη διερεύνηση των εργασιακών και διαπροσωπικών ικανοτήτων των υπαλλήλων στα Επιμελητήρια της Ελλάδας.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε όλα τα Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας, σε υπαλλήλους διαφόρων ειδικοτήτων, ηλικιών και των δυο φύλλων. Το σύνολο των επιμελητηριακών υπαλλήλων στη χώρα είναι 500 άτομα εκ των οποίων οι 300 είναι μόνιμοι διορισμένοι υπάλληλοι και οι υπόλοιποι υπάλληλοι με καθεστώς ιδιωτικού δικαίου αόριστου ή ορισμένου χρόνου. Εκτός από υπαλλήλους, τα Επιμελητήρια έχουν και αιρετές Διοικήσεις οι οποίες απαρτίζουν τα Διοικητικά του Συμβούλια και τις επιτροπές τους.

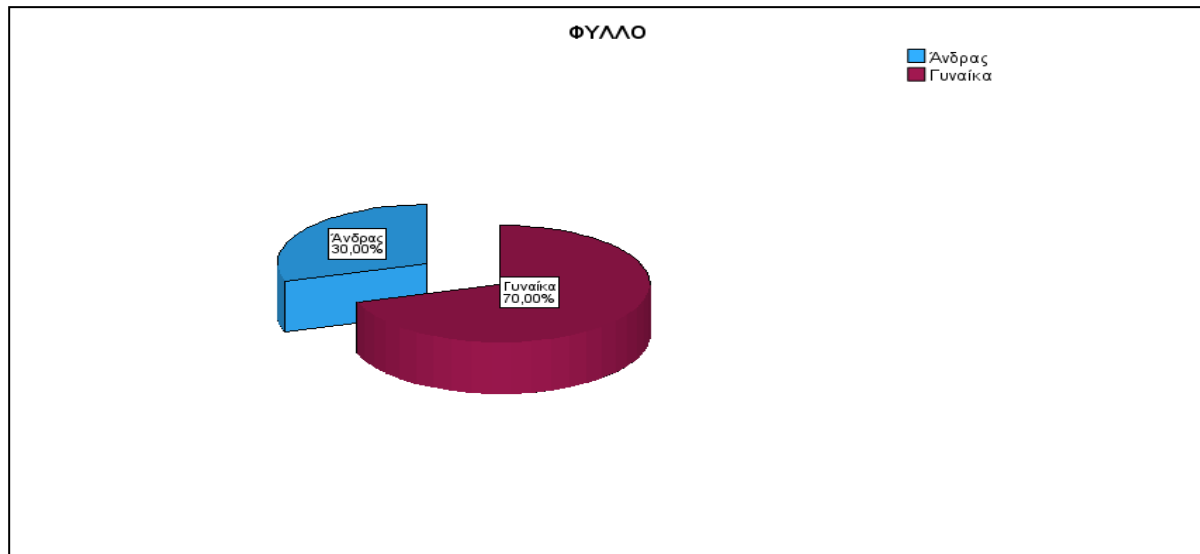
Η χρονική περίοδος που απαιτήθηκε για το διαμοιρασμό, τη συμπλήρωση και τη συγκέντρωση των ερωτηματολογίων ήταν περίπου τρεις μήνες (10-11-02232 - 01/2024). Οι ερωτώμενοι απάντησαν εν γνώση τους εμπιστευτικά και ανώνυμα, ώστε να διασφαλιστεί η προστασία των απόψεών τους.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε μέσα από τις φόρμες της Google (GoogleForms), οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα στον μελετητή να έχει εξ αρχής

και μια πρώτη εικόνα των αποτελεσμάτων τόσο με ποσοστά όσο και με γραφήματα. Το εργαλείο αυτό δίνει την ευκαιρία στον ερευνητή να προχωρήσει τη μελέτη του άμεσα, ανέξοδα και με ένα πρώτο ακριβές αποτέλεσμα.

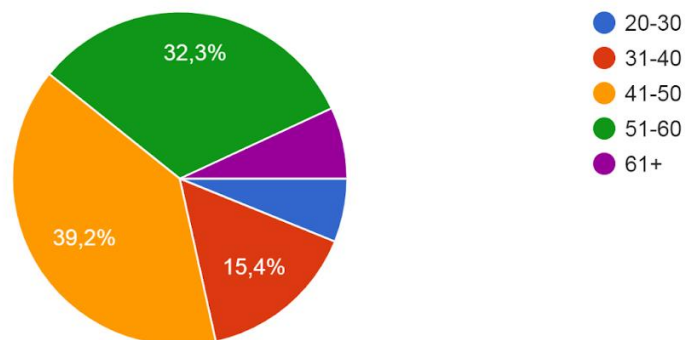
2.3. Ανάλυση:

ΓΡΑΦΗΜΑ 1. ΦΥΛΛΟ



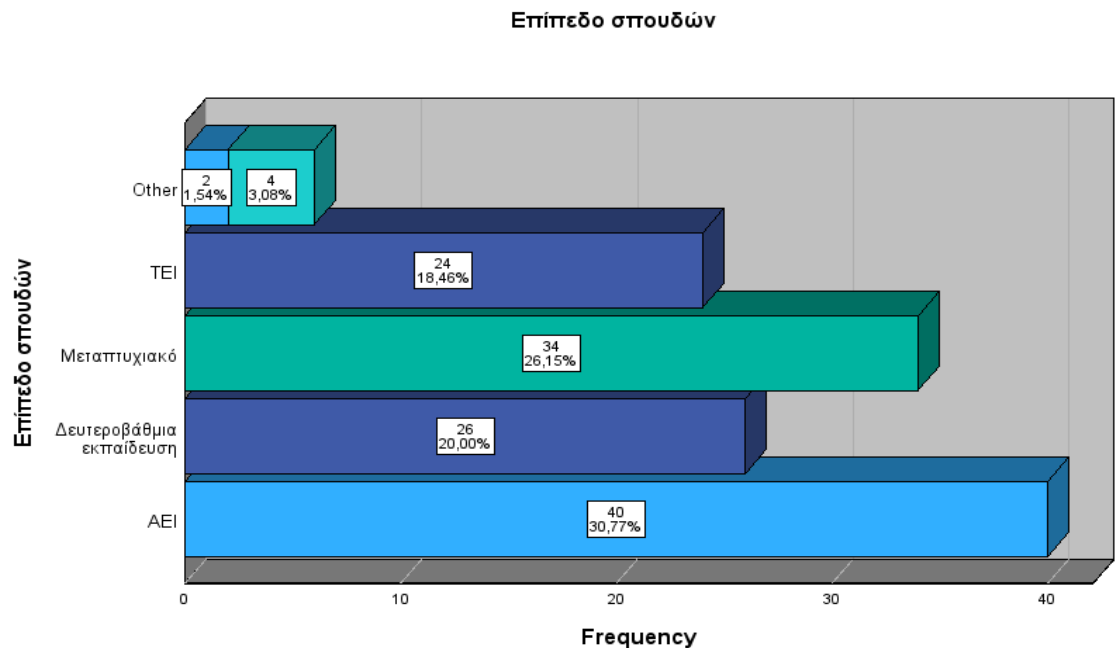
Από τους 130 υπαλλήλους που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο οι 39 ήταν άνδρες και οι 91 γυναίκες. (Γράφημα 1)

Ηλικία
130 απαντήσεις



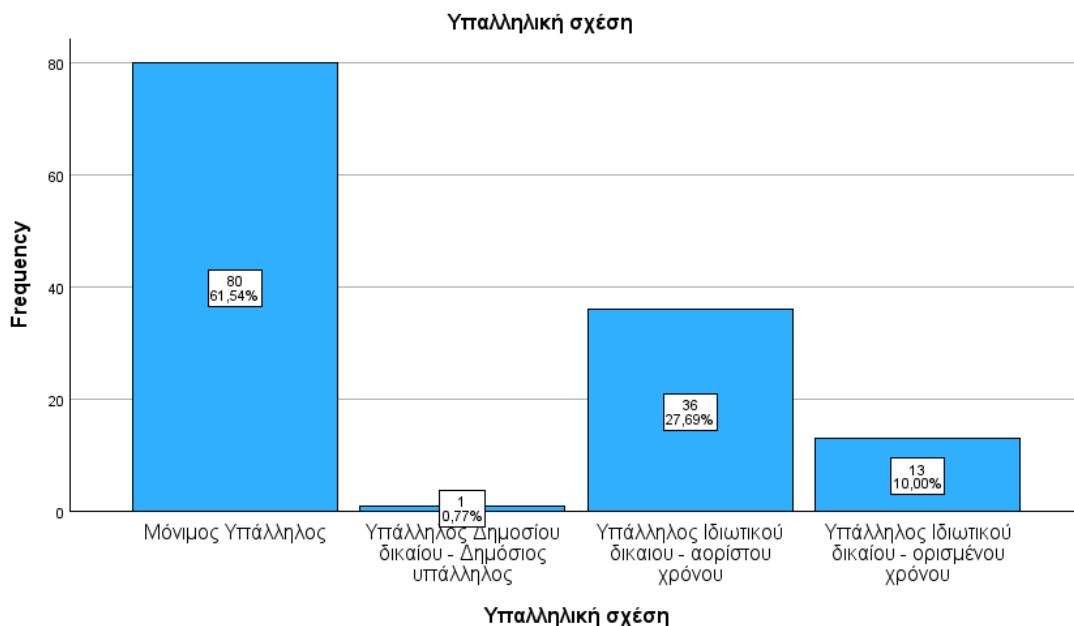
ΓΡΑΦΗΜΑ 2. ΗΛΙΚΙΑ

Το 39,2% (51 άτομα) των ερωτώμενων που αποκρίθηκαν ήταν μεταξύ 41-50 χρόνων, το 32,3% (42 άτομα) ήταν μεταξύ 51-60, το 15,4% (20 άτομα) είναι μεταξύ 31-40, το 6,9% (9 άτομα) ήταν 61 ετών και πάνω ενώ μόνο το 6,2% (8 άτομα) ήταν μεταξύ 20-30ετών. (γράφημα 2).



ΓΡΑΦΗΜΑ 3. ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ

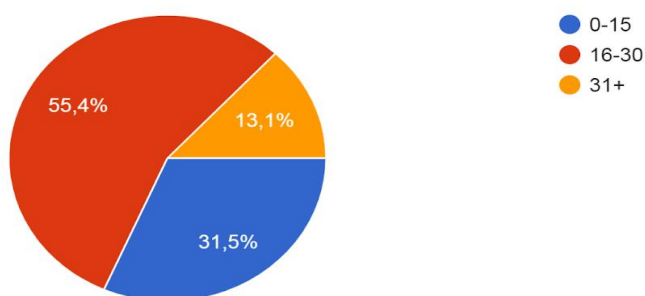
Από τους 131 μόνο 4 δηλαδή το 3,1% κατέχουν Διδακτορικό τίτλο, το μεγαλύτερο ποσοστό 30,77% (40 άτομα) είναι απόφοιτοι ΑΕΙ, το 26,15% (34 άτομα) έχουν Μεταπτυχιακό, ακολουθεί τι 20% (26 άτομα) το οποίο αφορά σε Δευτεροβάθμια εκπαίδευση και έπεται το 18,46% (24 άτομα) τα οποία είναι απόφοιτοι ΤΕΙ και τέλος το μικρότερο ποσοστό, μόνο 1,54% (2 άτομα) είναι Υποχρεωτικής εκπαίδευσης.



ΓΡΑΦΗΜΑ 4. ΥΠΑΛΛΗΛΙΚΗ ΣΧΕΣΗ

Από τους 131 το μεγαλύτερο ποσοστό δηλαδή το 32,31% (81 άτομα) εργάζονται με καθεστώς Δημοσίου Δικαίου, το 27,69% (36 άτομα) είναι με καθεστώς Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου χρόνου ενώ οι λιγότεροι δηλαδή το 10% (13 άτομα) είναι υπάλληλοι ορισμένου χρόνου.

Έτη υπηρεσίας
130 απαντήσεις

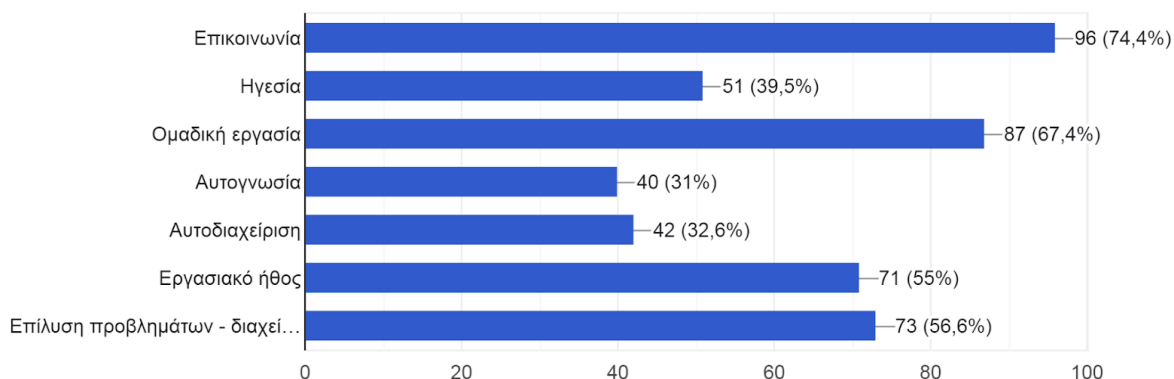


ΓΡΑΦΗΜΑ 5. ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Από τους 131 μόνο 17 άτομα δηλαδή 13,1% εργάζονται περισσότερο από 31 έτη. Οι υπόλοιποι εργάζονται 7 άτομα δηλαδή 55,4% 16 με 30 έτη και οι 41 δηλαδή το 31,5% εργάζεται μέχρι και 15 έτη.

1. Ποιες είναι οι ικανότητες που αναγνωρίζετε στο εργασιακό σας περιβάλλον;

129 απαντήσεις

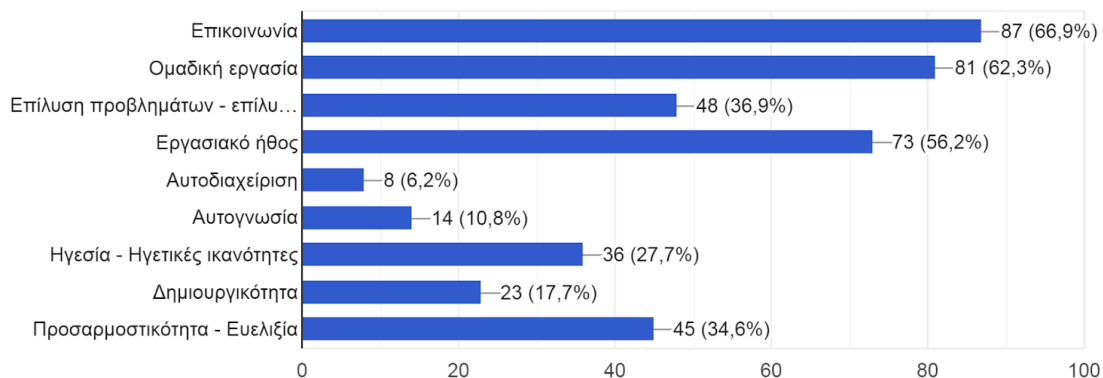


ΓΡΑΦΗΜΑ 6. ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η Επικοινωνία είναι η πιο σημαντική ικανότητα την οποία παρατηρούν οι υπάλληλοι στο χώρο εργασίας τους ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη, στη συνέχεια ακολουθούν η ομαδική εργασία, η επίλυση προβλημάτων και το εργασιακό ήθος. Η Ηγεσία είναι σημαντική αλλά έρχεται πέμπτη στις απαντήσεις των υπαλλήλων και ακολουθούν η αυτοδιαχείριση και η αυτογνωσία.

Επιλέξτε 3 από τις παρακάτω επιλογές σχετικά με το τι θεωρείτε σημαντικό στην εργασία σας

130 απαντήσεις



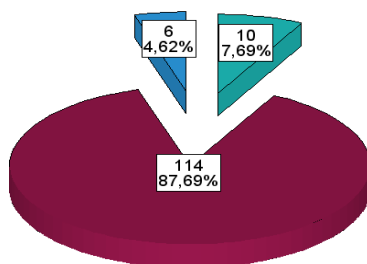
ΓΡΑΦΗΜΑ 7. ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εξαιρετικά σημαντικό για τη έρευνα είναι τι θεωρούν οι ίδιοι οι υπάλληλοι σημαντικό για την εργασία τους και δίνουν ως πιο σημαντική την Επικοινωνία, ακολουθεί η Ομαδική εργασία και το Εργασιακό ήθος. Στη σημερινή εποχή είναι

ξεκάθαρο ότι πρέπει να υπάρχει η δεξιότητα της επίλυση προβλημάτων και επίλυσης κρίσεων για αυτό και κατέχει την τέταρτη θέση στις προτιμήσεις των υπαλλήλων, ακολουθούν η Ηγεσία, η Δημιουργικότητα, η Αυτογνωσία και τέλος η Αυτοδιαχείριση.

Πόσο σημαντική είναι η σωστή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων αλλά και μεταξύ υπαλλήλων και πολιτών;

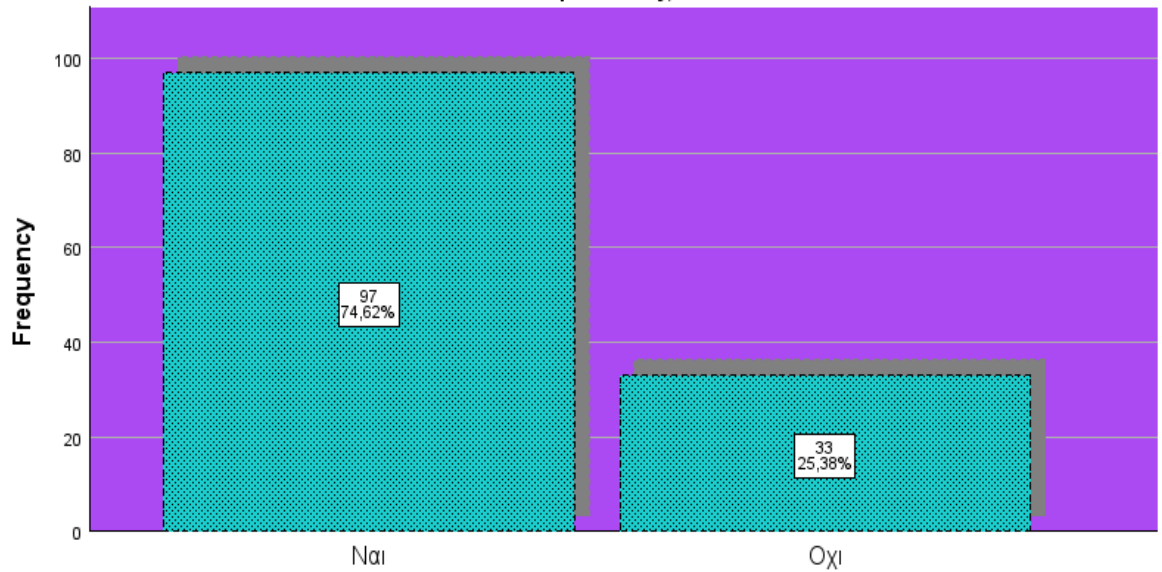
■ Λίγο σημαντική
■ Πολύ σημαντική
■ Σημαντική



ΓΡΑΦΗΜΑ 8. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΩΣΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Οι 114 από τους 130 υπαλλήλους επεσήμανε τη σημαντικότητα της σωστής επικοινωνίας και το ποσοστό έφτασε το 87,69%. Οι 10 (7,69%) θεωρούν ότι είναι απλά σημαντική και μόνο το 4,62% δηλαδή οι 6 θεωρούν ότι είναι λιγότερο σημαντική.

Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων θεωρούν σημαντική την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων τους;

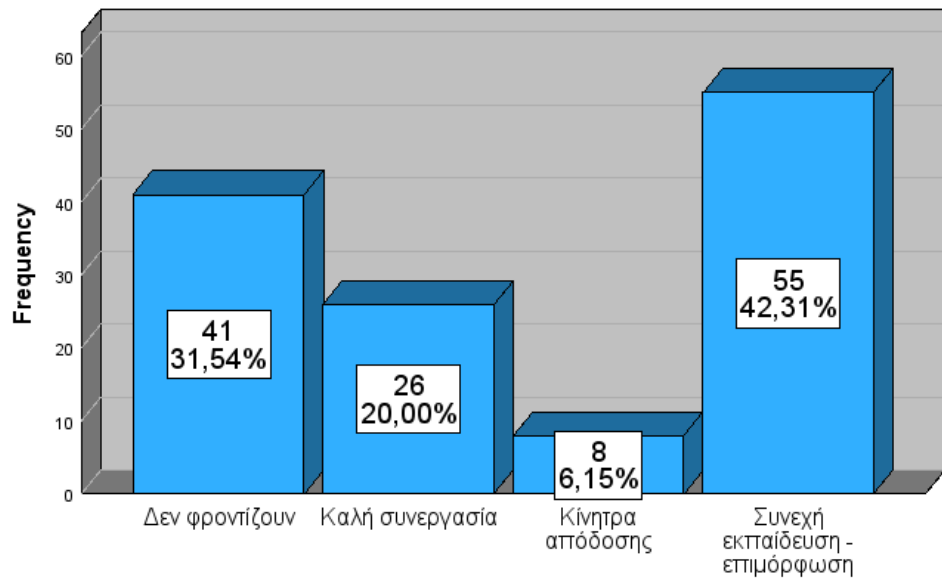


Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων θεωρούν σημαντική την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων τους;

ΓΡΑΦΗΜΑ 9. ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΙΚΗ ΘΕΩΡΟΥΝ ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Οι υπάλληλοι πιστεύουν ξεκάθαρα ότι οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων τους θεωρούν σημαντική την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους κατά 74,62% δηλαδή 97 άτομα. Το αντίθετο πιστεύουν 33 άτομα τα οποία αποτελούν και το 25,38%

Αν ναι με ποιον τρόπο φροντίζουν οι διοικήσεις γι' αυτό;

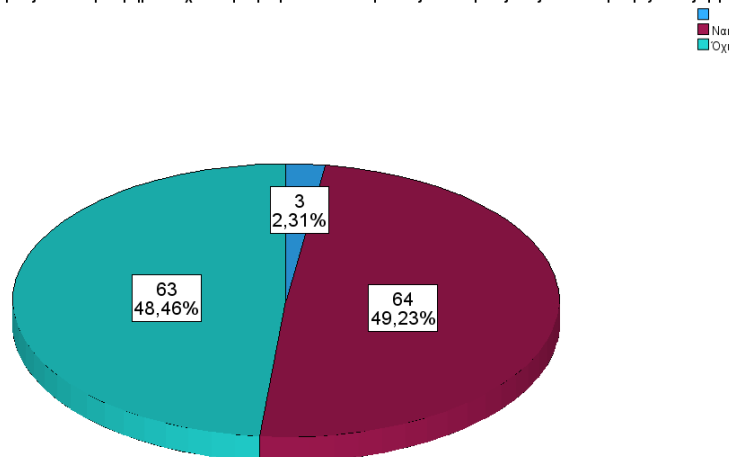


Αν ναι με ποιον τρόπο φροντίζουν οι διοικήσεις γι' αυτό;

ΓΡΑΦΗΜΑ 10. ΜΕ ΠΟΙΟΝ ΤΡΟΠΟ ΦΡΟΝΤΙΖΟΥΝ ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΕΙΣ

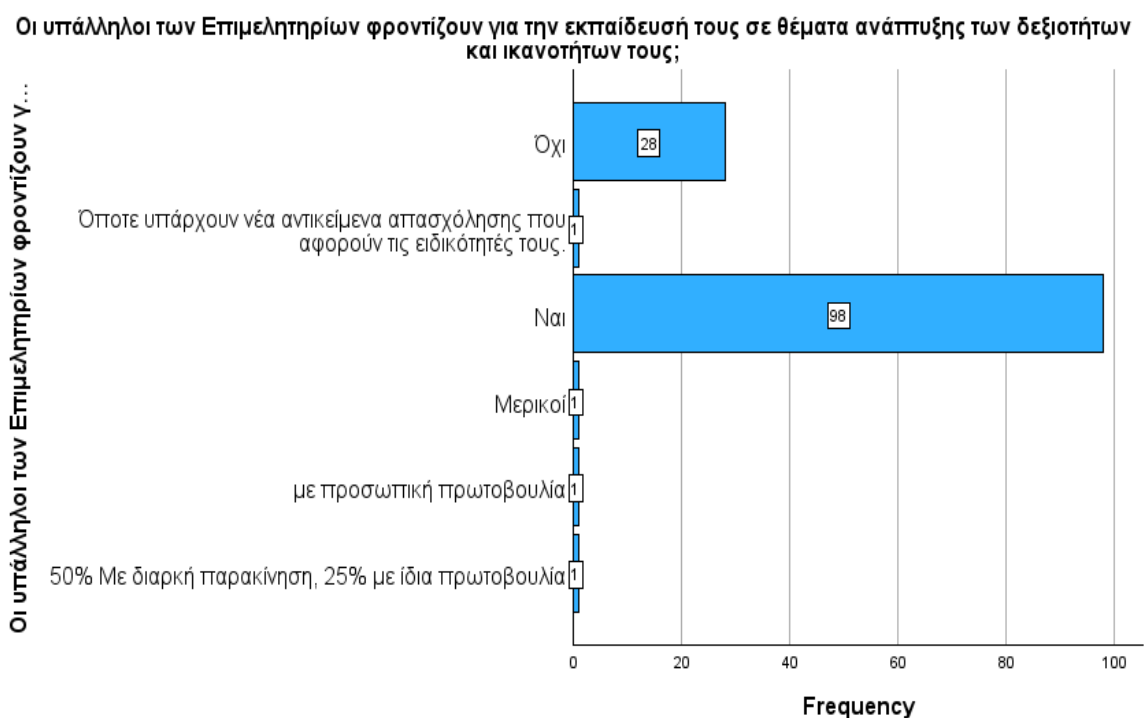
Οι 55 υπάλληλοι πιστεύουν ότι οι Διοικήσεις φροντίζουν για τη συνεχή εκπαίδευση τους. Αντίθετα 41 υπάλληλοι πιστεύουν ότι οι Διοικήσεις δεν φροντίζουν καθόλου για αυτό. 26 από από τους 130 πιστεύουν ότι οι Διοικήσεις βασίζονται στην καλή συνεργασία και τέλος οι λιγότεροι δηλαδή οι 8 πιστεύουν ότι οι Διοικήσεις δίνουν κίνητρα απόδοσης.

Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων έχουν την ορθή επικοινωνία με τους υπαλλήλους τους ώστε να γνωρίζουν τις εργασιακές τους ικανότητες;



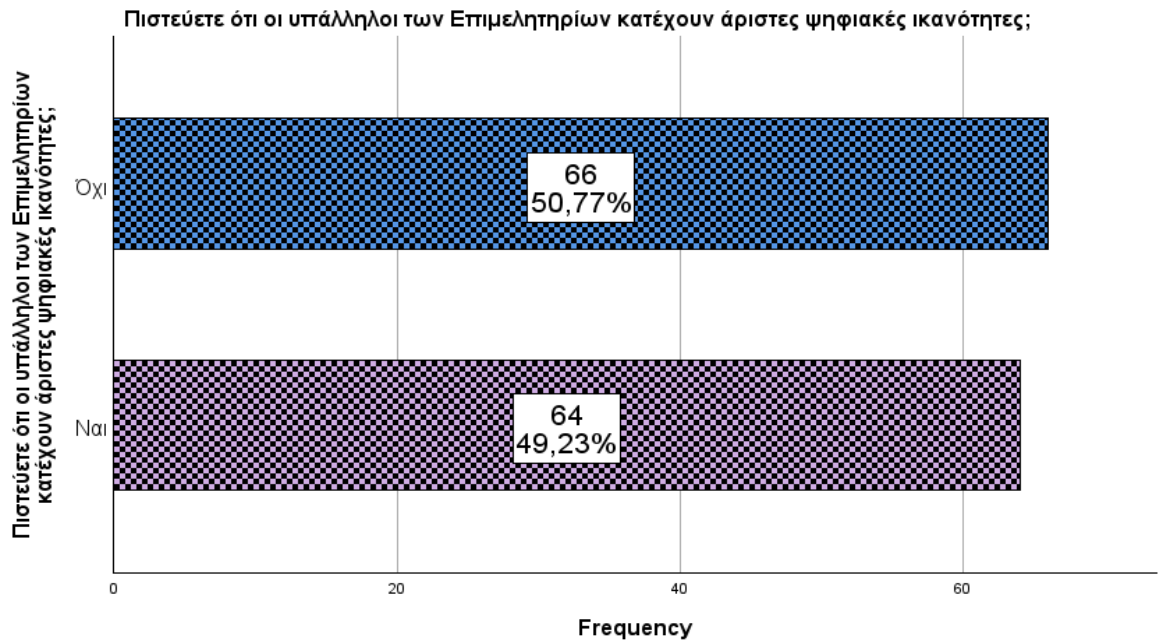
ΓΡΑΦΗΜΑ 11. ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΕΙΣ & ΟΡΘΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Οι υπάλληλοι των Επιμελητηρίων έχουν προϊστάμενους και τους αιρετούς, τα μέλη δηλαδή της Διοικητική Επιτροπής με τους οποίους έχουν καθημερινή σχέση. Γίνετε αντιληπτό ότι οι υπάλληλοι δεν έχουν ξεκάθαρη άποψη για το ζήτημα της αναγνώρισης των εργασιακών τους ικανοτήτων από τους αιρετούς καθώς το ποσοστό αυτών ο οποίοι πιστεύουν ότι οι διοικήσεις γνωρίζουν (49,3% -64 άτομα) είναι πολύ κοντά με το ποσοστό εκείνων που πιστεύουν το αντίθετο (48,46% - 63 άτομα). Μόνο 3 δεν έχουν άποψη για το θέμα.



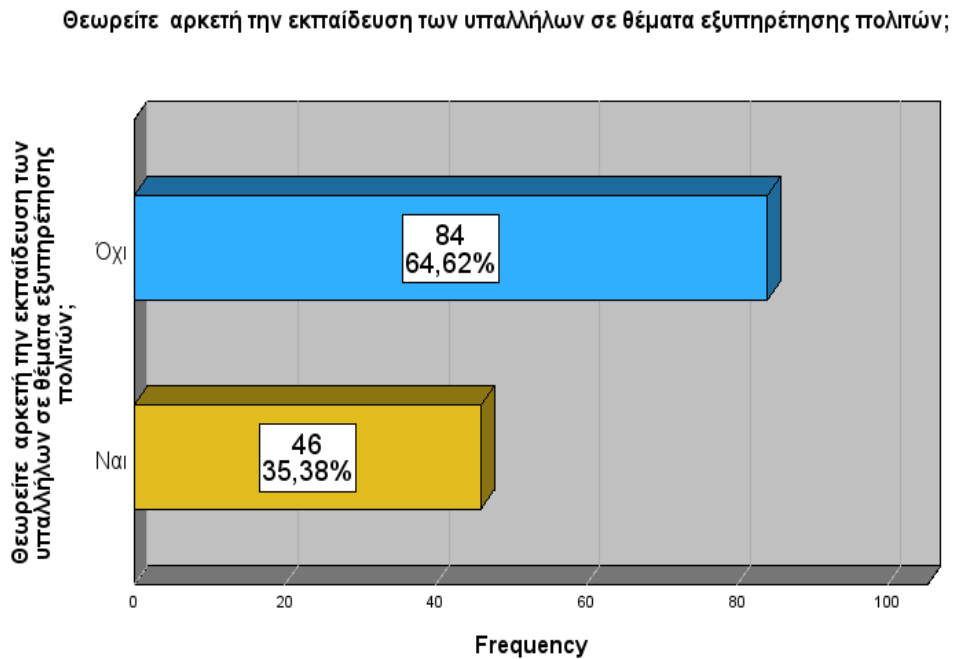
ΓΡΑΦΗΜΑ 12. ΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΦΡΟΝΤΙΖΟΥΝ ΜΟΝΟΙ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥΣ

Το μεγαλύτερο μέρος των υπαλλήλων, 75,4% δηλαδή 96 άτομα φροντίζουν οι ίδιοι να εκπαιδεύονται προκειμένου να εξελίσσουν τις ικανότητες τους. Το ποσοστό των 24,6% (28 άτομα) δεν το κάνουν οι ίδιοι και ένα άτομο δηλώνει ότι εκπαιδεύεται με προσωπική πρωτοβουλία, ένα άτομο όταν υπάρχει η ανάγκη καθώς προκύπτουν νέα αντικείμενα απασχόλησης και τέλος 1 άτομο δηλώνει ότι 50% εκπαιδεύεται κατόπιν παρακίνησης και 25% με ίδια πρωτοβουλία.



ΓΡΑΦΗΜΑ 13. ΚΑΤΕΧΟΥΝ ΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΑΡΙΣΤΕ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ;

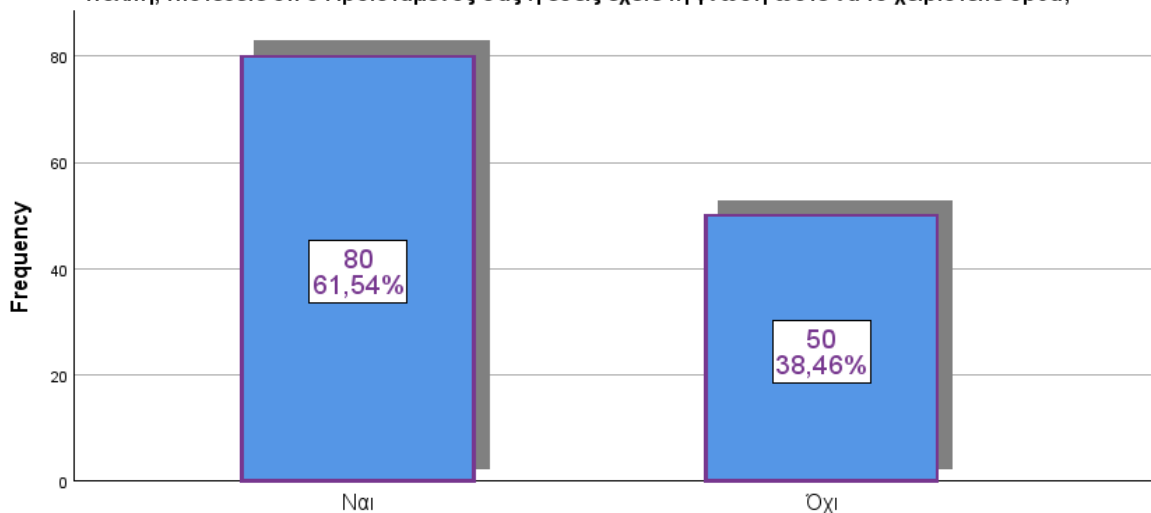
Το ποσοστό το οποίο αφορά στο ζήτημα κατά πόσο οι υπάλληλοι κατέχουν άριστες ψηφιακές ικανότητες είναι σχεδόν το ισόποσο καθώς θετικά απάντησαν οι 64 άρα 49,23% και αρνητικά απάντησαν οι 66 άρα 50,77%.



ΓΡΑΦΗΜΑ 14. ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ

Οι υπάλληλοι δεν θεωρούν ότι είναι αρκετά εκπαιδευμένοι στα θέματα εξυπηρέτησης πολιτών. Μόνο το 35,38% (46 άτομα) θεωρεί ότι έχει εκπαιδευτεί ώστε να εξυπηρετήσει ορθά ένα πολίτη ενώ 84 άτομα (64,62%) λένε το αντίθετο.

Αν στην υπηρεσία σας λάβει χώρα ένα περιστατικό όπως ένας καβγάς ή κακή συμπεριφορά από οξύθυμο πολίτη, πιστεύετε ότι ο Προϊστάμενος σας ή εσείς έχετε τη γνώση ώστε να το χειριστείτε ορθά;

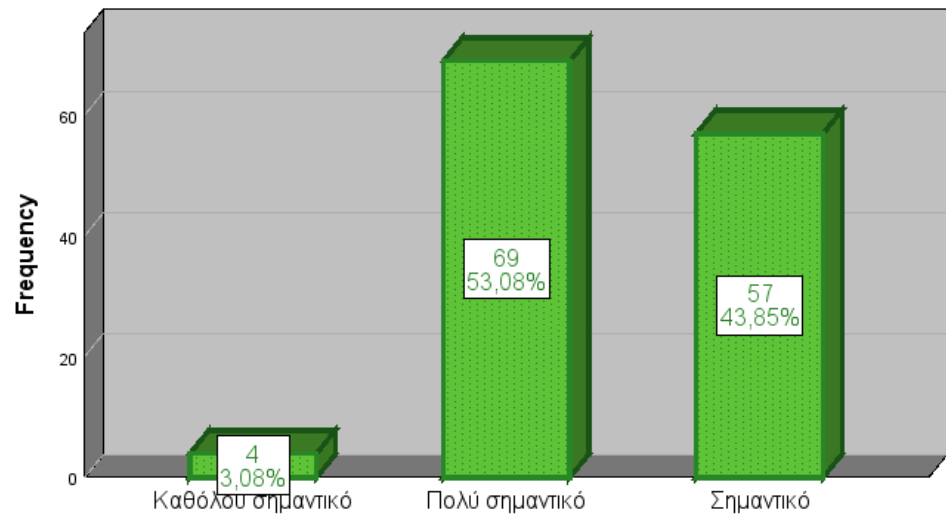


Αν στην υπηρεσία σας λάβει χώρα ένα περιστατικό όπως ένας καβγάς ή κακή συμπεριφορά από οξύθυμο πολίτη, πιστεύετε ότι ο Προϊστάμενος σας ή εσείς έχετε τη γνώση ώστε να το χειριστείτε ορθά;

ΓΡΑΦΗΜΑ 15. ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Το 61,54% των υπαλλήλων (80 άτομα) πιστεύει ότι μπορεί να αντιμετωπίσει το τμήμα του ένα περιστατικό κακής συμπεριφοράς με ένα πολίτη ή έναν καβγά. Παρόλα αυτά το 38,46% δηλαδή 50 άτομα πιστεύουν το αντίθετο.

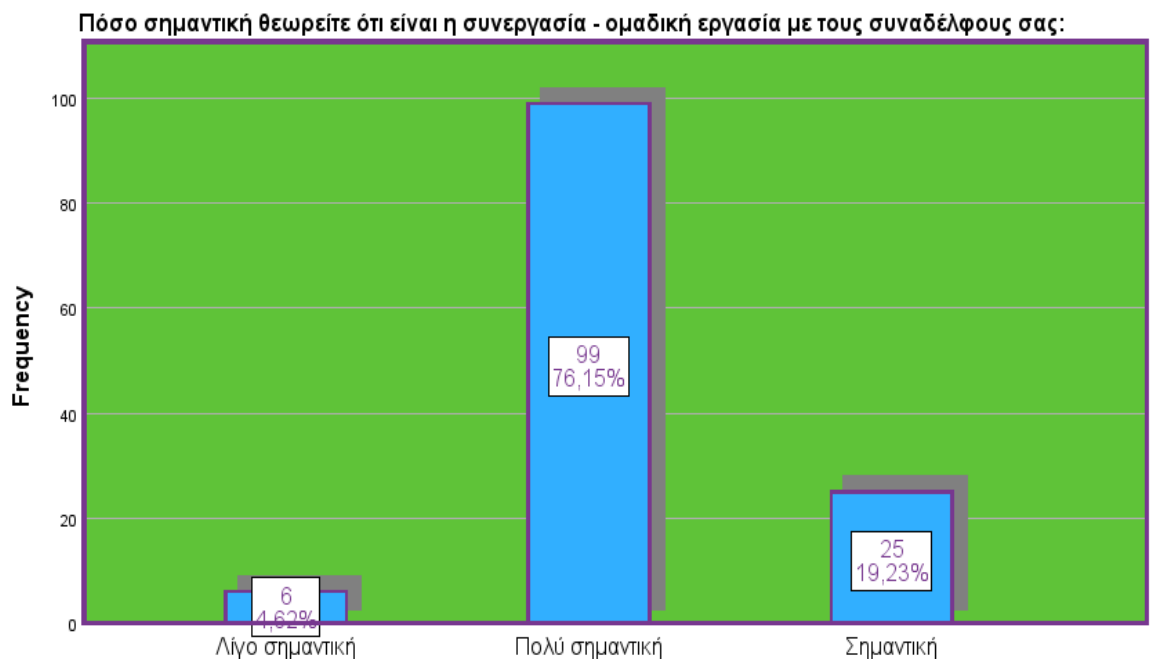
Τι ρόλο παίζει η συναισθηματική νοημοσύνη και η ενσυναίσθηση στην καθημερινότητά σας στην υπηρεσία σας;



Τι ρόλο παίζει η συναισθηματική νοημοσύνη και η ενσυναίσθηση στην καθημερινότητά σας στην υπηρεσία σας;

ΓΡΑΦΗΜΑ 16. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗΣ

Από τους 130 υπαλλήλους θεωρούν πολύ σημαντική την ενσυναίσθηση στο χώρο εργασίας οι 69 δηλαδή το 53,08%. Απλά σημαντική το 43,85 δηλαδή 57 άτομα και υπάρχει ποσοστό εργαζομένων οι 4 με ποσοστό 3,06% που δεν την θεωρούν καθόλου σημαντική.

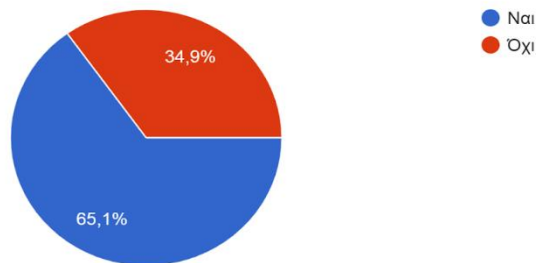


Πόσο σημαντική θεωρείτε ότι είναι η συνεργασία - ομαδική εργασία με τους συναδέλφους σας:

ΓΡΑΦΗΜΑ 17. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

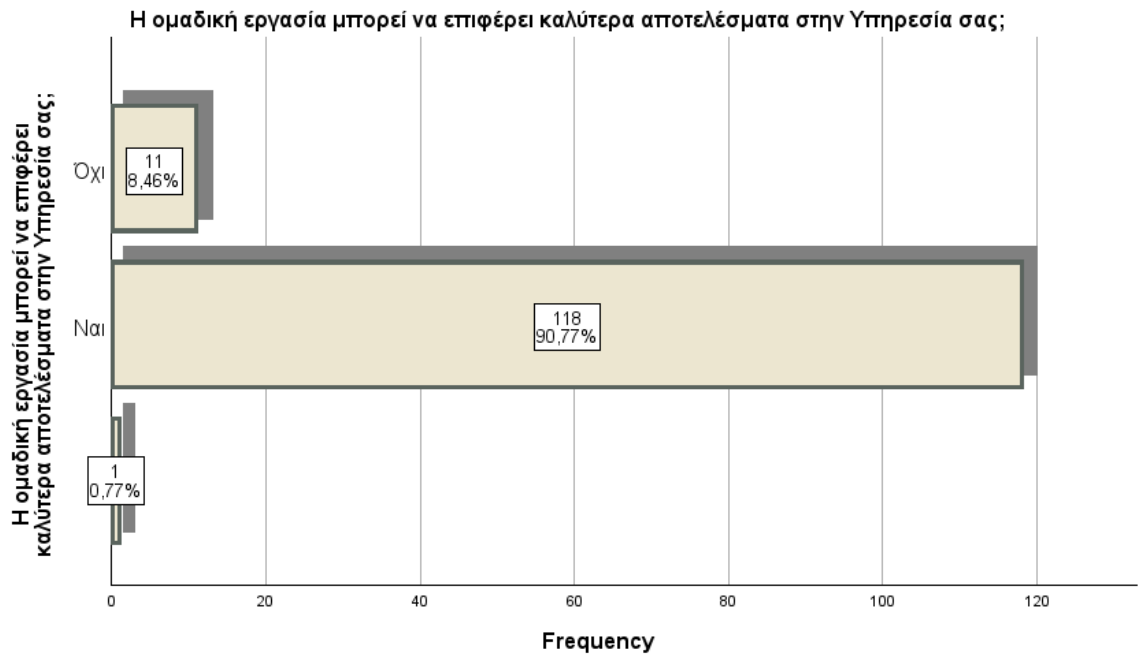
Η συνεργασία θεωρείται πολύ σημαντική για τους υπαλλήλους κατά 76,15%, λιγότερο σημαντική για το 19,2% και λίγο σημαντική για 4,62%. Άρα ο αριθμός των ατόμων που θεωρεί σημαντική την εργασία είναι οι περισσότεροι δηλαδή 99 άτομα, ακολούθου οι 25 που την θεωρούν απλά σημαντική και τέλος τη θεωρούν λίγο σημαντική οι 6.

Υπάρχουν ομάδες εργασίας στην Υπηρεσία σας;
129 απαντήσεις



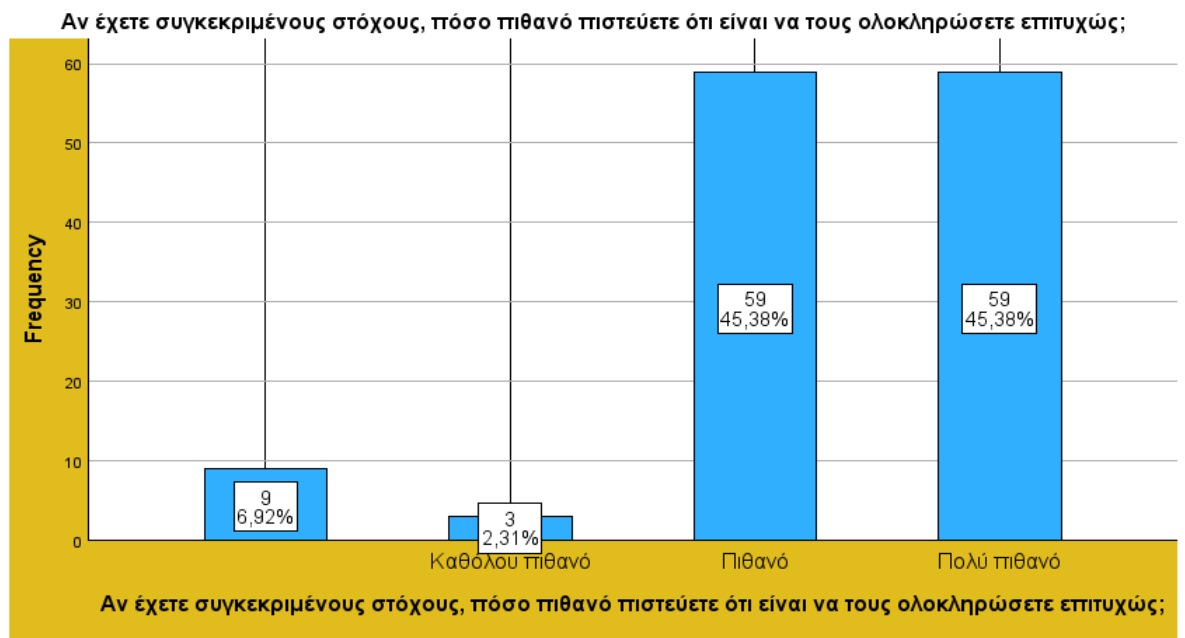
ΓΡΑΦΗΜΑ 18. ΟΜΑΔΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Στα περισσότερα Επιμελητήρια της χώρας σύμφωνα με τους υπάλληλους υπάρχουν ομάδες εργασίας (65,1%) και οι υπάλληλοι θεωρούν ότι η ομαδική εργασία μπορεί να επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα για το φορέα (91,5% - άτομα).



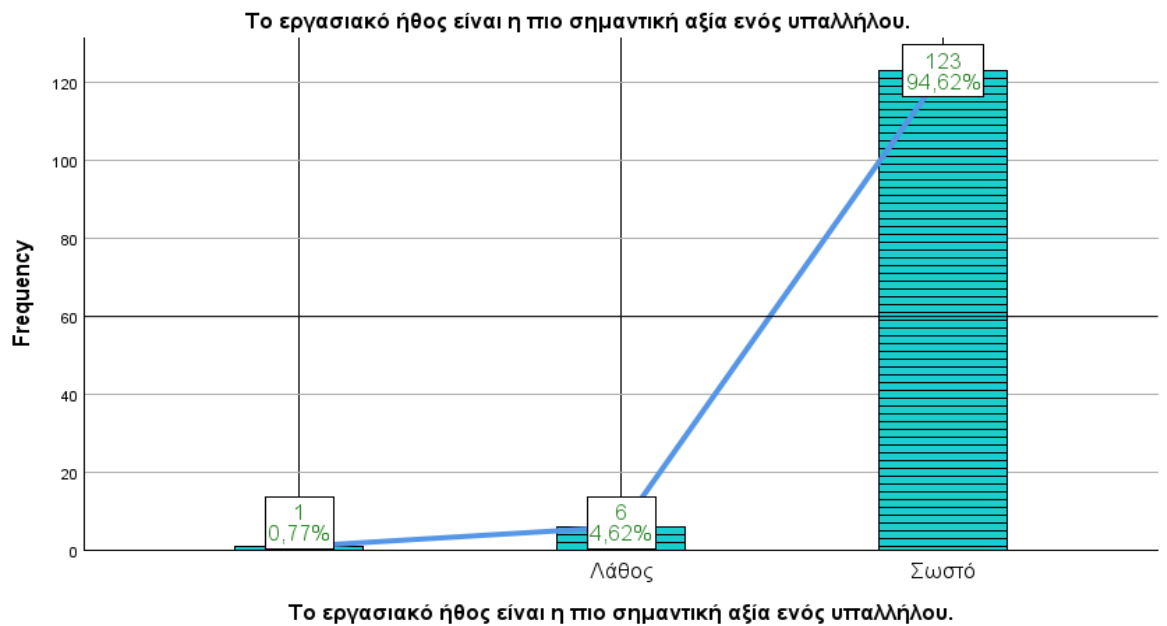
ΓΡΑΦΗΜΑ 19. ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ

Η ομαδική εργασία μπορεί να επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα στις <υπηρεσίες και αυτό το πιστεύει ο μεγαλύτερος πληθυσμός των υπαλλήλων δηλαδή το 90,77% - 118ατομα. Μόνο 11 δεν το πιστεύουν και ένας μόνο υπάλληλος είναι αδιάφορος.



ΓΡΑΦΗΜΑ 20.ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ

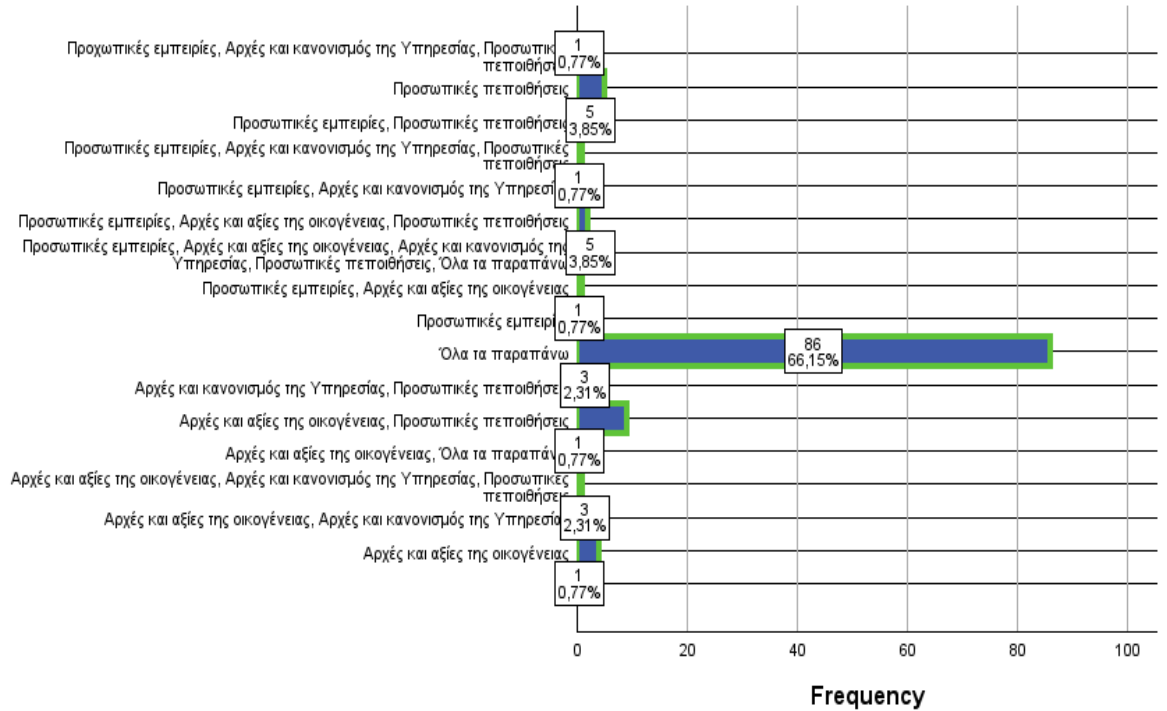
Οι περισσότεροι εργαζόμενοι με ποσοστό 61,55% θεωρούν ότι εργάζονται σε καθεστώς συγκριμένης στοχοθεσίας στο αντικείμενο τους, αντίθετα το 38,45% δεν έχει συγκεκριμένη στοχοθεσία. Οι 118 με ισόποσο ποσοστό πιστεύουν ότι είναι πιθανό και είναι πολύ πιθανό να μπορέσουν να ολοκληρώσουν τους στόχους τους αλλά ακριβώς το ίδιο ποσοστό ατόμων πιστεύει και το αντίθετο. Μόνο 9 πιστεύουν ότι είναι λίγο πιθανό και 3 πιστεύουν ότι δεν είναι καθόλου πιθανό.



ΓΡΑΦΗΜΑ 21. ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΗΘΟΣ

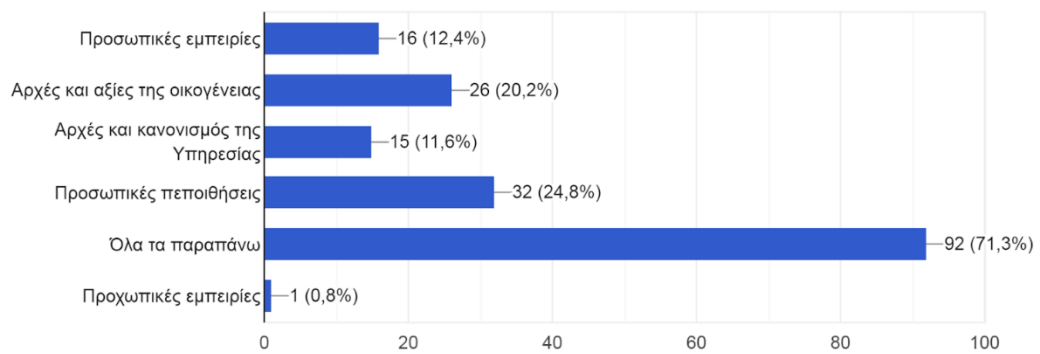
Οι 123 υπάλληλοι από τους 130 πιστεύουν ότι το εργασιακό ήθος είναι η πιο σημαντική αξία για ένα εργαζόμενο, οι 6 δεν το πιστεύουν και 1 είναι αδιάφορος.

Το εργασιακό ήθος των υπαλλήλων διαμορφώνεται κατά τη γνώμη σας από :



Το εργασιακό ήθος των υπαλλήλων διαμορφώνεται κατά τη γνώμη σας από :

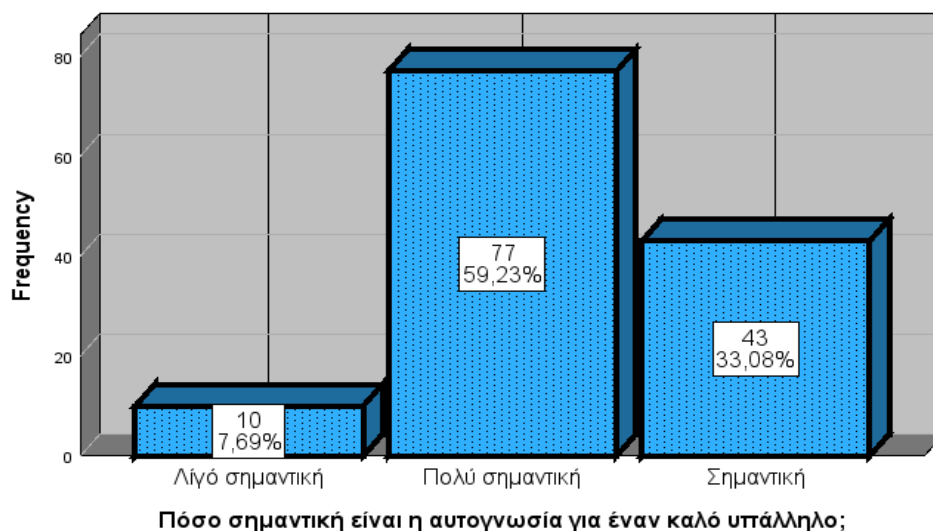
129 απαντήσεις



ΓΡΑΦΗΜΑ 22 & 23. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΗΘΟΥΣ

Το μεγαλύτερο μέρος των υπαλλήλων θεωρεί ότι το εργασιακό ήθος των υπαλλήλων είναι η πιο σημαντική αξία. Όλοι οι υπάλληλοι συμφωνούν ότι το εργασιακό ήθος είναι ένα μείγμα πολλών παραγόντων, με πιο σημαντικό τις προσωπικές πεποιθήσεις, στην συνέχεια τις αρχές και τις αξίες της οικογένειας, ακολουθούν οι προσωπικές εμπειρίες και τέλος οι αρχές και ο κανονισμός της Υπηρεσίας.

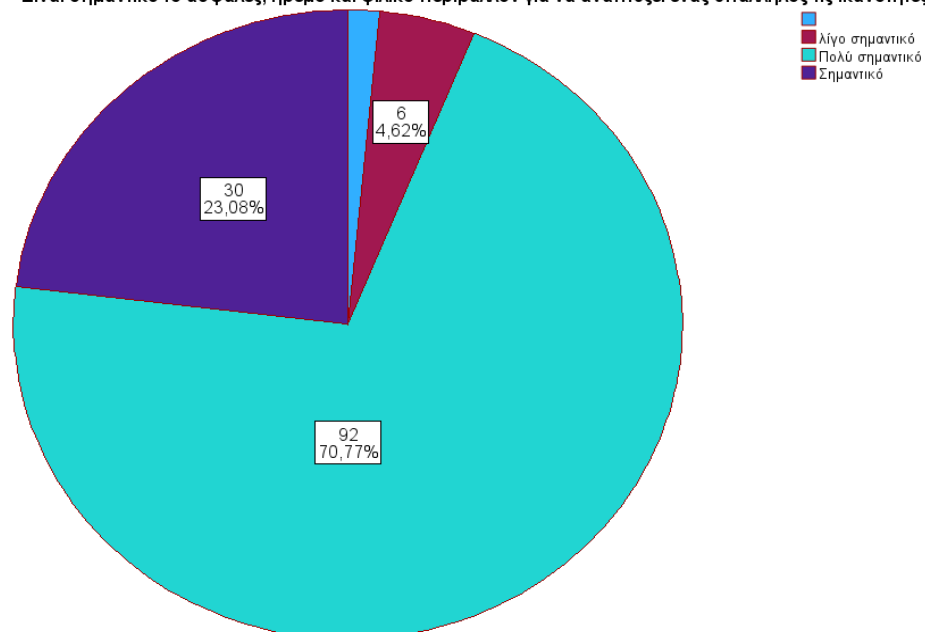
Πόσο σημαντική είναι η αυτογνωσία για έναν καλό υπάλληλο;



ΓΡΑΦΗΜΑ 24. ΑΥΤΟΓΝΩΣΙΑ

Η αυτογνωσία είναι πολύ σημαντική για τους εργαζομένους κατά 59,23% και 77 άτομα, το 33,08% δηλαδή 43 άτομα πιστεύουν ότι είναι σημαντική και λίγο σημαντική είναι στο ποσοστό του 7,69% δηλαδή 10 άτομα.

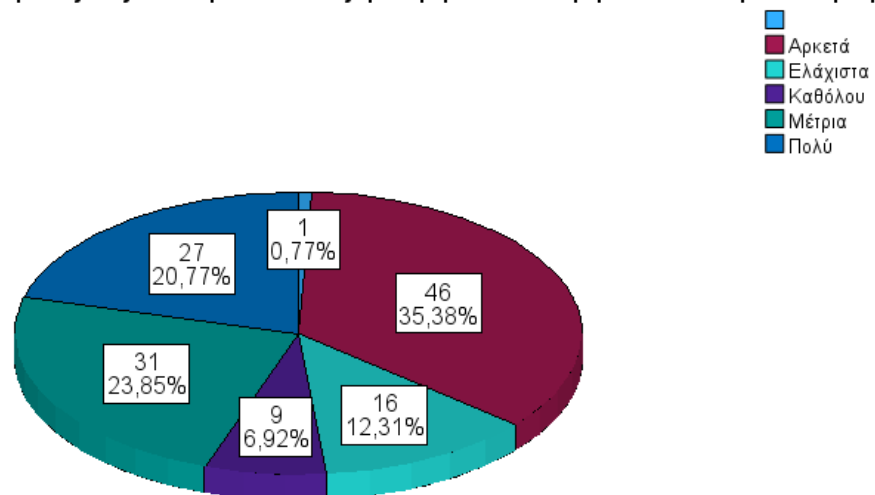
Είναι σημαντικό το ασφαλές, ήρεμο και φιλικό περιβάλλον για να αναπτύξει ένας υπάλληλος τις ικανότητές του;



ΓΡΑΦΗΜΑ 25. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Πολύ σημαντικό είναι το ασφαλές, το ήρεμο και φιλικό περιβάλλον για τον εργαζόμενο καθώς αυτό πιστεύει το 71,9% δηλαδή 92 υπάλληλοι από τους 130. Το 23,08% δηλαδή οι 30 θεωρούν ότι είναι απλά σημαντικό και μόνο το 4,62% δηλαδή 6 άτομα λίγο σημαντικό και μόνο 2 καθόλου σημαντικό με ποσοστό 1,54%.

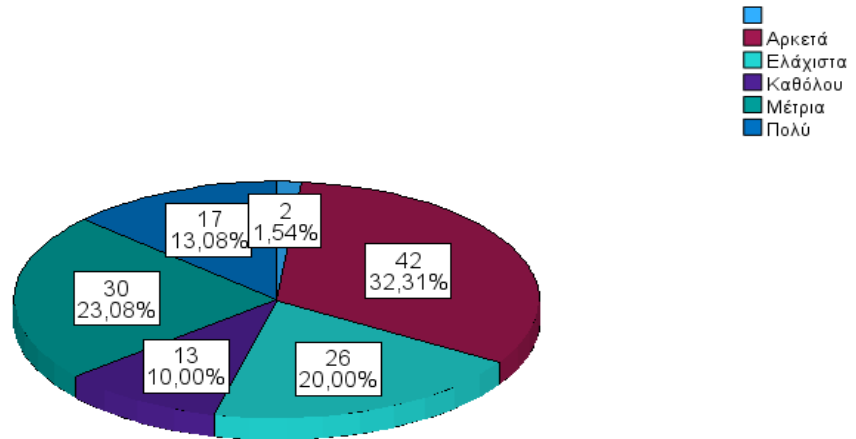
Ο προϊστάμενός σας είναι αρκετά ικανός/ή να φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα στην εργασία του;



ΓΡΑΦΗΜΑ 26. ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ ΓΙΑ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ

Οι περισσότεροι υπάλληλοι οι 46 το 35,38% πιστεύουν ότι ο προϊστάμενος είναι αρκετά ικανός ώστε να επιτύχει τους στόχους του, το 23,85% δηλαδή 31 πιστεύουν ότι η ικανότητα του προϊστάμενου είναι μέτρια, το 20,77% (27 άτομα) ότι είναι πολύ ικανός, το 12,31% (16 άτομα) ελάχιστα και τέλος το 6,92% (9 άτομα) δεν πιστεύει στις ικανότητες του προϊστάμενου ενώ μόνο ένας δεν τον θεωρεί καθόλου ικανό.

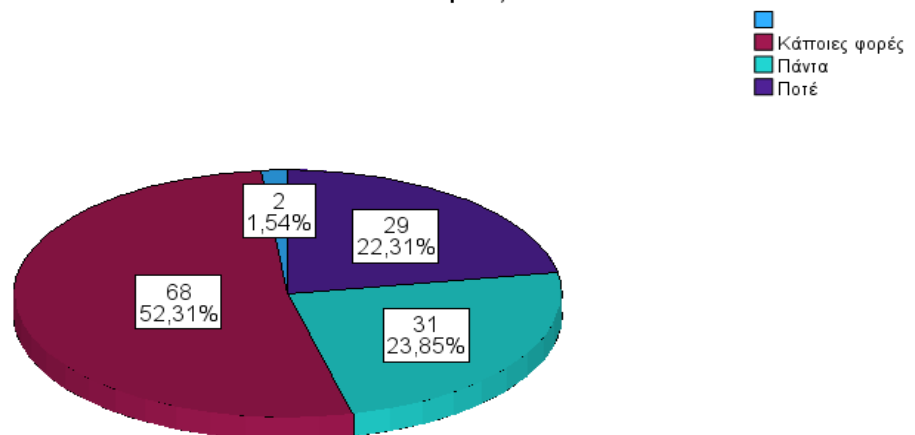
Ο προϊστάμενός σας ενδιαφέρεται για την προσωπική σας εξέλιξη;



ΓΡΑΦΗΜΑ 27. ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Οι 42 υπάλληλοι από τους 130 θεωρεί ότι ο προϊστάμενος τους ενδιαφέρεται για τη προσωπική τους εξέλιξη, οι 30 μέτρια, οι 26 ελάχιστα, οι 17 ότι ασχολείται πολύ, οι 15 καθόλου.

Ο προϊστάμενός σας, σας προτείνει ή σας παρακινεί για τους τρόπους ανάπτυξης των προσωπικών σας ικανοτήτων;

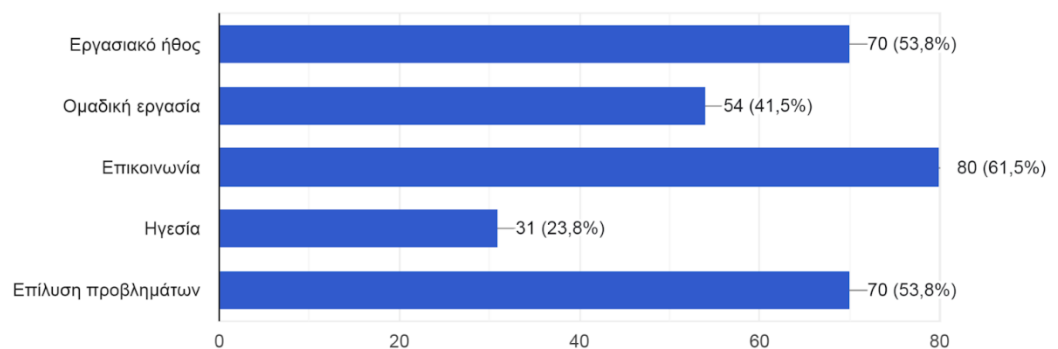


ΓΡΑΦΗΜΑ 28. ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

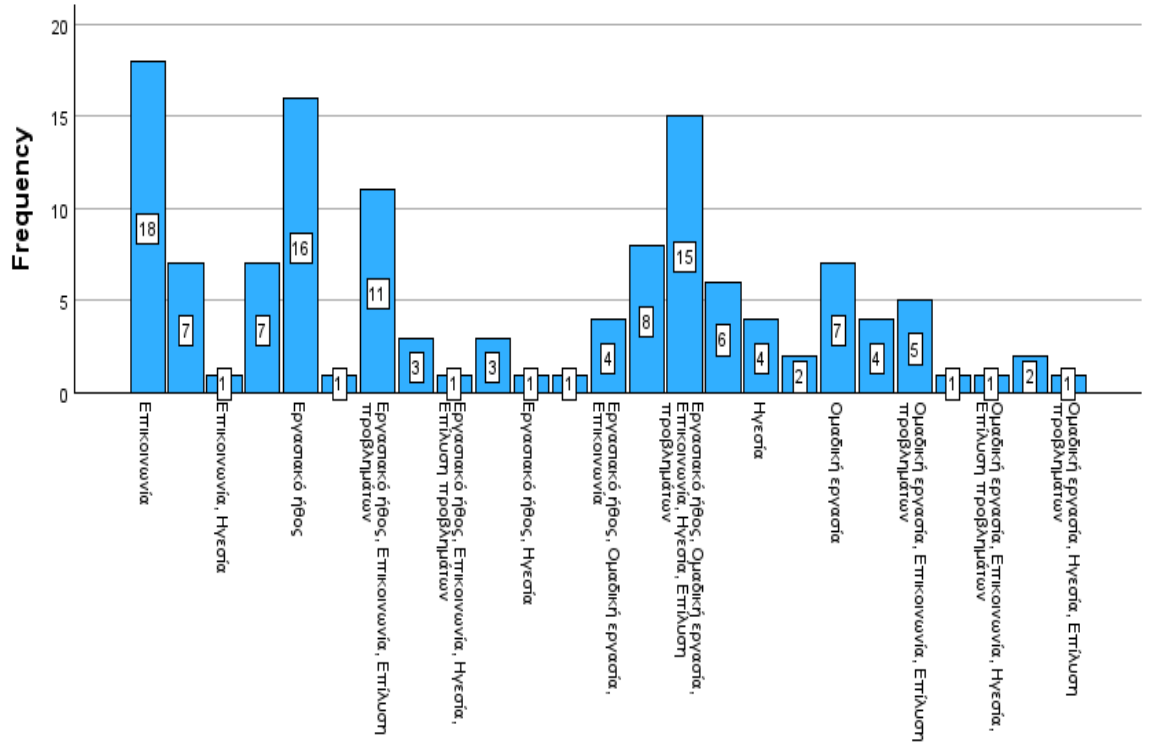
Μόνο το 23,85% των υπαλλήλων πιστεύουν ότι ο προϊστάμενος τους παρακινεί προκειμένου να αναπτύξουν τις προσωπικές τους ικανότητες, το μεγαλύτερο ποσοστό δηλαδή το 52,31% αναφέρει ότι ο προϊστάμενος κάποιες φορές τους παρακινεί και το ποσοστό των 22,31% ποτέ. Οι 2 υπάλληλοι είναι αδιάφοροι.

Ποια θεωρείτε ότι είναι η ικανότητα που σας κάνει να είστε αποτελεσματικός/η και αποδοτικός/η στην εργασία σας;

130 απαντήσεις



Ποια θεωρείτε ότι είναι η ικανότητα που σας κάνει να είστε αποτελεσματικός/η και αποδοτικός/η στην εργασία σας;



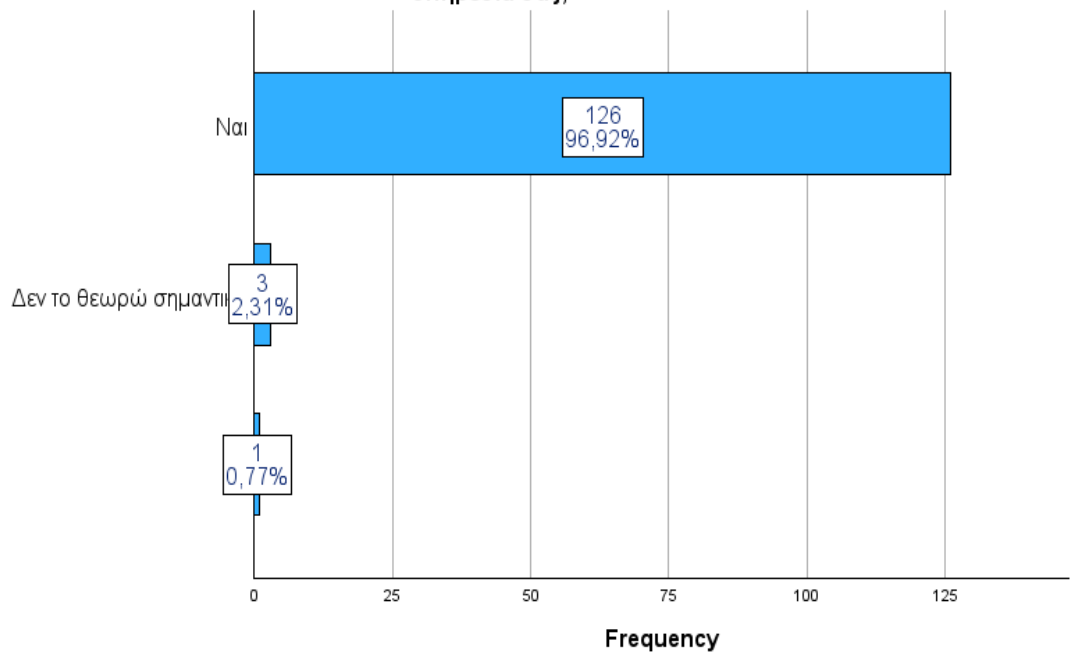
Ποια θεωρείτε ότι είναι η ικανότητα που σας κάνει να είστε αποτελεσματικός/η και αποδοτικός/η ...

ΓΡΑΦΗΜΑ 29 &30. ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι η Επικοινωνία είναι η ικανότητα που τους κάνει αποτελεσματικούς και αποδοτικούς, ακολουθεί το Εργασιακό ήθος ισόποσα με την Επίλυση προβλημάτων, έπεται η Ομαδική εργασία και τέλος η Ηγεσία.

Θα θέλατε να υπάρχει εκπαίδευση / κατάρτιση για θέματα ανάπτυξης προσωπικών ικανοτήτων από την υπηρεσία σας;

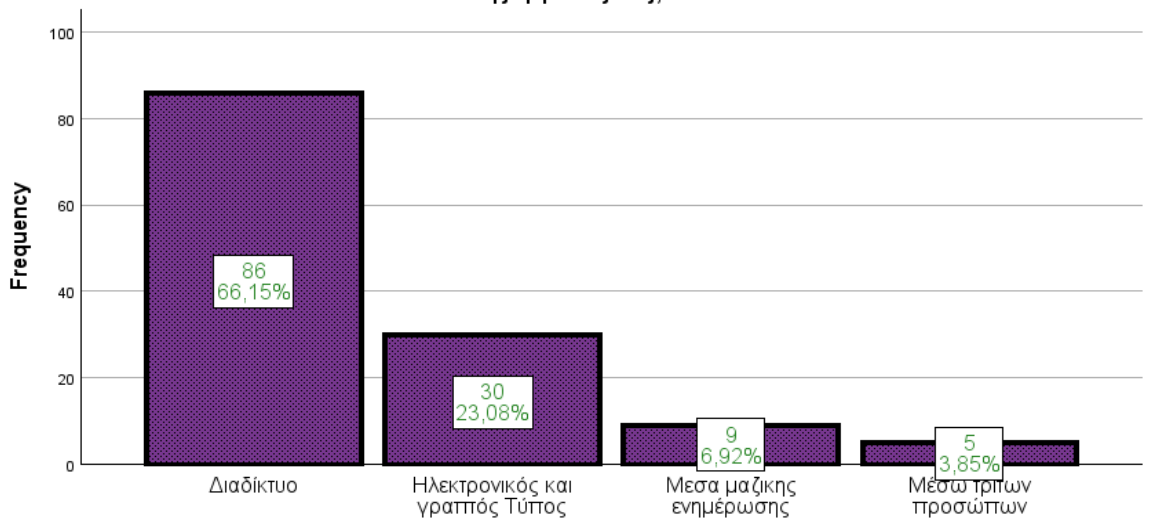
Θα θέλατε να υπάρχει εκπαίδευση / κατάρτιση για θέματα ανάπτυξης προσωπικών ικανοτήτων από την υπηρεσία σας;



ΓΡΑΦΗΜΑ 31. ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΣΥΝΕΧΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

Οι υπάλληλοι στο μεγαλύτερο τους ποσοστό, δηλαδή 96,92% δηλαδή 126 υπάλληλοι θα ήθελαν να υπάρχει εκπαίδευση σε θέματα ανάπτυξης προσωπικών ικανοτήτων. Το 2,31% δηλαδή 3 υπάλληλοι δεν θα το ήθελαν και μόνο 1 δεν το θεωρεί σημαντικό.

Ποια είναι τα μέσα από τα οποία ενημερώνεστε σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, νομοθεσία, εξελίξεις σε θέματα της εργασίας σας;



Ποια είναι τα μέσα από τα οποία ενημερώνεστε σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, νομοθεσία, εξελίξεις σε θέματα της εργασίας σας;

ΓΡΑΦΗΜΑ 32. ΜΕΣΑ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ, ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υπαλλήλων δηλαδή 86 υπάλληλοι ενημερώνετε για τις εξελίξεις, την νομοθεσία και τις αλλαγές στο Επιμελητήριο τους μέσα από το διαδίκτυο σε ποσοστό 66,2%. Το 23,08% δηλαδή οι 30 ενημερώνονται μέσα από τον ηλεκτρονικό και τον γραπτό τύπο, το 6,92% δηλαδή 9 άτομα από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και μέσω τρίτων προσώπων το 3,85% δηλαδή 5 υπάλληλοι.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Οι υπάλληλοι των Εμπορικών Επιμελητηρίων οι οποίοι πήραν μέρος στην διαδικασία του ερωτηματολογίου, είναι στο μεγαλύτερο μέρος γυναίκες. Ηλικιακά οι υπάλληλοι είναι οι περισσότεροι μεταξύ 41 με 60 ετών και μόνο 8 από τους 130 είναι νέοι, μεταξύ των 20 έως 30 ετών. Το επίπεδο σπουδών των υπαλλήλων είναι ιδιαίτερα υψηλό, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου με μεταπτυχιακούς τίτλους. Οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους στα Επιμελητήρια, είναι μόνιμοι δημόσιοι υπάλληλοι, αλλά υπάρχουν και αρκετοί υπάλληλοι με καθεστώς αορίστου ή ορισμένου χρόνου εργασίας, οι οποίοι καλύπτουν πάγιες και διαρκείς ανάγκες των Υπηρεσιών, καθώς οι μόνιμοι υπάλληλοι δεν επαρκούν.

Στη σημερινή εποχή, γίνεται ιδιαίτερη αναφορά στις ικανότητες των υπαλλήλων στο εργασιακό τους περιβάλλον. Μία από αυτές είναι η Επικοινωνία, ακολουθεί η Ομαδική εργασία και το Εργασιακό ήθος. Είναι βασική η δεξιότητα της

Επίλυσης Προβλημάτων και Διαχείρισης Κρίσεων και εξίσου σημαντικές είναι η Ηγεσία, η Δημιουργικότητα, η Αυτογνωσία και τέλος η Αυτοδιαχείριση.

Η σωστή εξυπηρέτηση του πολίτη είναι επίσης πολύ σημαντική και αποτελεί ταυτόχρονα κύριο σκοπό των υπαλλήλων. Γι' αυτόν τον λόγο και οφείλουν να επικοινωνούν με τον κατάλληλο τρόπο με τους πολίτες, ώστε να επιτυγχάνουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Είναι ζήτημα βαρύνουσας σημασίας για τους υπαλλήλους η εξυπηρέτηση των πολιτών, καθώς πρέπει καθημερινά να ανταποκρίνονται σε δεκάδες αιτήματα και να τα απαντούν άμεσα και με ακρίβεια. Ως εκ τούτου, οι υπάλληλοι χρειάζονται συνεχή εκπαίδευση (σε επικοινωνία, αυτοδιαχείριση, επίλυση προβλημάτων, ενσυναίσθηση κ.ά.) και σε αυτό το πεδίο, προκειμένου να επιτύχουν τους καθημερινούς τους στόχους.

Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων, δηλαδή οι εκλεγμένοι από τα μέλη του κάθε Επιμελητηρίου, οι αιρετοί, πρέπει να επενδύουν στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων τους και ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να πραγματοποιηθεί αυτό, είναι η συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων, η καλή συνεργασία και τα κίνητρα απόδοσης. Είναι όμως αρνητικό το γεγονός, ότι πολλοί από τους υπαλλήλους πιστεύουν ότι οι Διοικήσεις τους δεν φροντίζουν καθόλου για αυτό και δεν αναγνωρίζουν τις ικανότητες των υπαλλήλων τους.

Από την άλλη μεριά, οι ίδιοι οι υπάλληλοι είναι αυτοί που πρέπει και φροντίζουν για την ανάπτυξη και εξέλιξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους και ένας τρόπος με τον οποίο επιτυγχάνεται αυτό, είναι οι γνώσεις τους στην ψηφιακή τεχνολογία, δηλαδή στις ψηφιακές ικανότητές τους. Το μεγαλύτερο μέρος των εργασιών στις Υπηρεσίες των Επιμελητηρίων, πραγματοποιείται μέσα από πλατφόρμες του διαδικτύου, άρα γίνεται σαφές ότι είναι άκρως σημαντική η επίτευξη της, ει δυνατόν, άριστης ψηφιακής ικανότητας. Το ίδιο αποδεικνύουν και ερωτώμενοι με τις απαντήσεις τους, οι οποίοι θεωρούν ότι η ψηφιακός αλφαριθμητισμός των υπαλλήλων σήμερα, δεν επαρκεί.

Μεγάλο πρόβλημα στους φορείς, είναι η αντιμετώπιση κρίσεων και η επίλυση προβλημάτων. Αν επί παραδείγματι, υπάρξει ένας καυγάς ή κακή συμπεριφορά από έναν πολίτη σε υπάλληλο, το γεγονός πρέπει να αντιμετωπιστεί με τον κατάλληλο χειρισμό. Οι εργαζόμενοι στο σύνολό τους, αντιλαμβάνονται ότι δεν είναι αρκετά εκπαιδευμένοι σε αυτό το θέμα, παρόλα αυτά, έχουν τη γνώση ώστε να διαχειριστούν μια τέτοια συνθήκη. Τον πιο σημαντικό ρόλο στην αποφυγή αρνητικών καταστάσεων μέσα στον χώρο εργασίας, παίζει η συναισθηματική νοημοσύνη και η ενσυναίσθηση. Ο υπάλληλος που μπορεί να βάλει τον εαυτό του στη θέση του πολίτη και να φερθεί με ευγένεια, δείχνοντας κατανόηση, με

ειλικρινές ενδιαφέρον και αποσκοπεί στην καλύτερη λύση σε θέματα του εξυπηρετούντα, είναι ο ιδανικός υπάλληλος.

Η ομαδική εργασία είναι ξεκάθαρα είδος αποτελεσματικής εργασίας. Η ομαδικότητα δεν είναι έμφυτη σε όλους τους υπαλλήλους και χρειάζεται προσπάθεια. Τα επιμελητήρια, όταν το προσωπικό τους επαρκεί (καθώς υπάρχουν Επιμελητήρια των όποιων το δυναμικό τους αποτελείται από έναν ή δύο υπαλλήλους), δημιουργούν ομάδες εργασίας με σκοπό τα καλλίτερα αποτελέσματα σε σχέση με τους στόχους τους.

Στα πλαίσια της αποτελεσματικότερης εργασίας, οι υπάλληλοι τα τελευταία χρόνια γνώρισαν τον όρο της στοχοθεσίας. Είναι σίγουρο ότι όταν υπάρχουν συγκεκριμένοι στόχοι, τόσο οι υπάλληλοι, αλλά και ο φορέας στο σύνολό του, θα λειτουργούν εύρυθμα, με στρατηγική και σκοπό το άριστο αποτέλεσμα.

Στη σημερινή εποχή, οι υπάλληλοι αξιολογούνται τόσο από τις Υπηρεσίες τους όσο και από τους πολίτες, σε σχέση με τον χαρακτήρα και τις αξίες τους. Ως πιο σημαντική από τις αξίες αυτές, αναγνωρίζεται το Εργασιακό ήθος.

Το Εργασιακό ήθος είναι ένα ψηφιδωτό, το οποίο συνίσταται από τις προσωπικές πεποιθήσεις, τις αρχές και τις αξίες της οικογένειας, τις προσωπικές εμπειρίες, τις αρχές και τον κανονισμό της Υπηρεσίας.

Η Αυτογνωσία και η Αυτοδιαχείριση επίσης, αποτελούν ικανότητες για τους υπαλλήλους, με ιδιαίτερη βαρύτητα. Ένας ικανός υπάλληλος οφείλει να αναπτύσσει και να εργάζεται πάνω στην Αυτογνωσία, καθώς αυτό θα τον βοηθήσει να έχει την πρόπουσα συμπεριφορά, για τον εαυτό του, τους πολίτες και τους συναδέλφους του στο εργασιακό περιβάλλον. Οι ικανότητες τις οποίες κατέχουν και αναπτύσσουν οι Επιμελητηριακοί υπάλληλοι και τους οδηγούν στο να είναι πιο αποτελεσματικοί και αποδοτικοί, είναι η Επικοινωνία, το Εργασιακό ήθος και ακολουθούν η Επίλυση προβλημάτων. Έπεται η Ομαδική εργασία και τέλος, η Ηγεσία.

Για να επιτευχθούν όλα τα παραπάνω, σημαντικός παράγοντας είναι το ασφαλές, ήρεμο και φιλικό περιβάλλον για τον εργαζόμενο. Κανένας εργαζόμενος δεν μπορεί να αποδώσει τα μέγιστα σε ένα αρνητικό ή εχθρικό περιβάλλον.

Άξιος λόγου είναι και ο τρόπος που οι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται τις ικανότητες των προϊσταμένων τους. Ο προϊστάμενος Τμήματος ή της Υπηρεσίας, οφείλει να έχει την ικανότητα της διαχείρισης κρίσεων και επίλυσης προβλημάτων, οφείλει να ενδιαφέρεται για την προσωπική εξέλιξη των υπαλλήλων και να προτείνει τρόπους ανάπτυξής τους, να παρακινεί και να δίνει κίνητρα προκειμένου οι υπάλληλοι να δίνουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους. Ένας υπάλληλος για να είναι ικανοποιημένος από τον προϊστάμενό του, πρέπει να χαίρει της αναγνώρισής του, να νιώθει ότι φροντίζει για τις ανάγκες του στο εργασιακό περιβάλλον και να

αισθάνεται ότι πορεύονται μαζί για την αποτελεσματικότητα και την επίτευξη των στόχων εργασίας τους.

Ο τρόπος για να επιτευχθεί η προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη των υπαλλήλων και των προϊσταμένων σε κάθε φορέα είναι η συνεχής εκπαίδευση και η δια βίου μάθηση, οι οποίες τα τελευταία χρόνια ανθούν και στη χώρα μας. Οι υπάλληλοι πλέον, έχουν τη δυνατότητα μέσα από τη στοχοθεσία και την αξιολόγηση να συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης όλο το έτος και να επιμορφώνονται για όλες τις εξελίξεις που αφορούν το αντικείμενό τους και την νομοθεσία που το διέπει. Ο πιο διαδεδομένος τρόπος ενημέρωσης των υπαλλήλων σε σχέση με όλα τα παραπάνω είναι το διαδίκτυο, ο ηλεκτρονικός και γραπτός τύπος και τέλος τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και τα τρίτα πρόσωπα.

Τα Εμπορικά Επιμελητήρια της Χώρας αποτελούν μοχλούς ανάπτυξης τόσο για τις τοπικές τους κοινωνίες όσο και για τη χώρα στο σύνολό της. Οι άρτια εκπαιδευμένοι υπάλληλοι είναι το κλειδί για την ανάπτυξη και την αποτελεσματική τους λειτουργία.

Οι υπάλληλοι των Επιμελητηρίων απέδειξαν ότι έχουν έντονο ενδιαφέρον για τις εργασιακές δεξιότητες τους. Είναι πρόθυμοι και θεωρούν αναγκαία την συνεχή εκπαίδευση τους. Με σκοπό να πραγματοποιήσουν το καλύτερο για το φορέα τους έχουν γνώση όλων των ικανοτήτων οι οποίες προαναφέρθησαν και ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την κατάκτηση τους. Επιπρόσθετα απέδειξαν ότι έχουν την απαίτηση και από τις Διοικήσεις των Εμπορικών Επιμελητηρίων να λάβουν γνώση των εργασιακών τους δεξιοτήτων και να φροντίσουν για τη συνεχή τους εκπαίδευση.

Εισηγήσεις για Μελλοντική Έρευνα

Δεδομένου ότι αυτή είναι η πρώτη έρευνα η οποία πραγματοποιείται σε Εμπορικά Επιμελητήρια της χώρας, αποτελεί τον σπόρο για νέες καρποφόρες μελέτες.

Περαιτέρω μελέτες θα μπορούσαν να διεξαχθούν σχετικά με την ανάπτυξη των διαπροσωπικών ικανοτήτων των εργαζομένων, κατά τμήμα και κατά περιοχή στην οποία εδρεύει το κάθε Επιμελητήριο. Τέτοιες μελέτες θα είναι ζωτικής σημασίας για τους εργασιακούς τους χώρους, τις Υπηρεσίες τους καθώς και για την προσωπική τους εξέλιξη, ανάπτυξη και αξιολόγηση.

Δεδομένου ότι όλα όσα έχουν προαναφερθεί και όλα όσα θα πρέπει οι εργαζόμενοι να εντάξουν στην καθημερινότητα τους, δημιουργούν τη βεβαιότητα ότι η περαιτέρω έρευνα θα μπορούσε να προσφέρει πολύ ενδιαφέροντα ευρήματα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Aspridis, G., Sdrolias, L., Blanas, N., Kyriakou, D., & Grigoriou, I. (2014). Economic Crisis and the Extroversion of the Enterprises: An Empirical Approach. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies* (2013)

Bolbito, A. (2018). Digital skills and competence, and digital and online learning. *European Training Foundation*.

Cedefop. (2008). Terminology of European education and training policy. A selection of 100 key. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. *Comission, E.* (2015).

Turin. <http://www.richtmann.org/journal/index.php/ajis/article/view/3403> .

Council of Europe. (2020). ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗΤΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ. Ανάκτηση 1 14, 2020, από <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-11420-2020-INIT/el/pdf>

De Janasz Suzanne, Dowd Karen, Schneider Beth, Διαπροσωπικές ικανότητες στους Οργανισμούς, - *Interpersonal Skills in Organizations*, 2003

Dubois & Winkin; (1998). *Anthropology of Communication: from Theory to Field*. Brussels: Editions De Boeck University.

Daniel Golehman, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ – Η συναισθηματική νοημοσύνη*, 2011

Gareis, K., Hósing, T., Birov, S., Bludova, I., Schultz, C., & Korte, W. (2014). *Europe: Measuring Progress and Moving Ahead*”, prepared for European Commission. Ferrari, A. (2013). *A Framework for Developing and Understanding Digital*

Goleman, D. (2000) Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, (March–April).

Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2001) *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Review Press.

Herbert Marshall McLuhan, *The Medium Is the Massage: An Inventory of Effects* (1st ed.), 1967

Husing, T., Korte, W., Fonstad, N., Lanvin, B., Welsum, D., Cattaneo (2013). E-leadership: E-skills for Competitiveness and Innovation – Vision, Roadmap and Foresight Scenarios”, prepared for European Commission.

Joe Navarro , What every body is saying -Η γλώσσα του σώματος, Οκτώβριος 2019, The body of body language – Η δύναμη της γλώσσας του σώματος, 2010

Mayer, B., (2012), The Dynamics of Conflict, 2 nd ed. San Francisco: JosseyBass-A Wiley Imprint

Fred E Fiedler & Joseph Garcia, Effective leadership, New York, 1987

Michael Lewis, The Lexical Approach: The State of ELT and a Way Forward,1993

Masfers & Sullivan Nonverbal behavior, emotions, and democratic leadership ,DG Sullivan, RD Masters - Reconsidering the democratic public, 1993

Poyatos, F., Language and nonverbal systems in the structure of face-to-face interaction. *Language & Communication* 1983

Teri Kwal Gamble, Michael W. Gamble, Interpersonal Communication: Building Connections Together,2013

Vakola et.al.2002, Μαρία Βακόλα Ph.D.,Τα αίτια των αντιδράσεων των εργαζομένων στην εργασιακή αλλαγή, 2002

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αθανασούλα-Ρέππα, Α., Θεριανό, Κ., Κουτούζη, Μ., Μπρίνια, Δ., Παπαλόη, Ε., Χατζηπαναγιώτου, Π. (2012). Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής, Αναζητώντας το Νέο Σχολείο. (Δ. καρακατσάνη, & Γ. παπαδιαμαντάκη, Επιμ.) Αθήνα

Αρχάκης Αργύρης, Κονδύλη Μαριάννα, ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΕ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΟΓΛΩΣΣΟΛΟΓΙΑΣ, 2004

Δρένος Δημητριος (2018) Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας,

Δραγώνα, Θ., Σκούρτου, Ε. & Φραγκουδάκη, Α. (2001). Εκπαίδευση: Πολιτισμικές Διαφορές και Κοινωνικές Ανισότητες. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Ζαβλανός, Μ., (2002), Οργανωτική Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης

Κοσμίδου Μαρία, Ψυχολογία των Μαθησιακών Δυσκολιών, 2011

Κοντονή Άννα, Εκπαίδευση Ενηλίκων στην Επικοινωνία, 2011

Κατσορίδου- Παπαδοπούλου, Κοινωνική εργασία στις ομάδες 1993

Παπαδοπούλου Δ. (2014). Συγκρούσεις του νοσηλευτικού προσωπικού στις υπηρεσίες υγείας Επιστημονικά Χρονικά

Πλατσίδου Μ., Συναισθηματική Νοημοσύνη, 2004

Πλατσίδου, Μ. (2004) Συναισθηματική νοημοσύνη: σύγχρονες προσεγγίσεις μιας παλιάς έννοιας. Επιστήμες της Αγωγής

Σαϊτή , Ά. Χ., & Σαϊτής, Χ. Α. (2012). Οργάνωση & Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη περιπτώσεων.

Αθήνα. Σαϊτή, Ά., & Σαϊτής, Χ. (2011). Εισαγωγή στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Τόμος Α', Θεωρία και Μελέτη Περιπτώσεων. Αθήνα.

Σωτηρία Τριαντάρη, Ηθική και κοινωνική φιλοσοφία της επικοινωνίας, 2020

Σωτηρία Τριαντάρη, Ηθική και στη λήψη αποφάσεων, 2021

Σωτηρία Τριαντάρη – Ανδρέα Κολιόπουλος, Ηθική των επιχειρήσεων και ηθικές διαπραγματεύσεις, 2022

Τριανταφύλλου Ε (2008) Συναισθηματική νοημοσύνη και επαγγελματική επιτυχία

Τσαούσης Δημήτριος, η εκπαιδευτική πολιτική των διεθνών οργανισμών, 2007

Τσακανίκας, Α., Γιωτόπουλος, Γ., Κόρρα, Ε., & Παύλου, Γ. (2014). Υιοθέτηση των ΤΠΕ και ψηφιακή ανάπτυξη στην Ελλάδα. 2020, από http://iobe.gr/docs/research/RES_03_10062015_REP_GR.pdf

Γιώτα Φλώρου, Σεμινάρια Πρόσφατα Άρθρα, 2022

Χολέβας, Γ. (1995) Οργάνωση και Διοίκηση. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks. 41.
Χυτήρης, Λ. (1996) Το μάνατζμεντ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Έρευνα για τις εργασιακές και διαπροσωπικές ικανότητες των υπαλλήλων στα Επιμελητήρια της Ελλάδας

Το παρόν ερωτηματολόγιο χορηγείται στα πλαίσια της έρευνας με θέμα "Εργασιακές και Διαπροσωπικές ικανότητες στο ανθρώπινο δυναμικό. Μελέτη περίπτωσης εργασιακών, διαπροσωπικών ικανοτήτων στο Εμπορικό Επιμελητήριο." και πραγματοποιείται στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής διατριβής του Μεταπτυχιακού προγράμματος "Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία σε Οργανισμούς και Επιχειρήσεις". Οι απαντήσεις είναι ανώνυμες και όλες οι πληροφορίες εμπιστευτικές. Ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο και τη συμμετοχή σας.

manropoulou.am@gmail.com [Εναλλαγή λογαριασμού](#)



Δεν κοινοποιήθηκε

* Υποδεικνύει απαιτούμενη ερώτηση

Φύλλο *

- Γυναίκα
- Άνδρας

Ηλικία *

- 20-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61+

Επίπεδο σπουδών *

- Υποχρεωτική εκπαίδευση
- Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- ΑΕΙ
- ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Επίπεδο σπουδών *

- Υποχρεωτική εκπαίδευση
- Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- ΑΕΙ
- ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Υπαλληλική σχέση *

- Μόνιμος Υπάλληλος
- Υπάλληλος Ιδιωτικού δικαίου - αορίστου χρόνου
- Υπάλληλος Ιδιωτικού δικαίου - ορισμένου χρόνου

Έτη υπηρεσίας *

- 0-15
- 16-30
- 31+

Ενότητα 2 από 2

Εργασιακές και διαπροσωπικές ικανότητες στο ανθρώπινο δυναμικό των Επιμελητηρίων



Περιγραφή (προαιρετικό)

1. Ποιες είναι οι ικανότητες που αναγνωρίζετε στο εργασιακό σας περιβάλλον; *

- Επικοινωνία
- Ηγεσία
- Ομαδική εργασία
- Αυτογνωσία
- Αυτοδιαχείριση
- Εργασιακό ήθος
- Επίλυση προβλημάτων - διαχείριση κρίσεων

Επιλέξτε 3 από τις παρακάτω επιλογές σχετικά με το τι θεωρείτε σημαντικό στην εργασία σας *

- Επικοινωνία
- Ομαδική εργασία
- Επίλυση προβλημάτων - επίλυση συγκρούσεων
- Εργασιακό ήθος
- Αυτοδιαχείριση
- Αυτογνωσία
- Ηγεσία - Ηγετικές ικανότητες
- Δημιουργικότητα
- Προσαρμοστικότητα - Ευελιξία



Πόσο σημαντική είναι η σωστή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων αλλά και μεταξύ υπαλλήλων και πολιτών; *

- Καθόλου σημαντική
- Λίγο σημαντική
- Σημαντική
- Πολύ σημαντική

Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων θεωρούν σημαντική την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων τους; *

- Ναι
- Όχι

Αν ναι με ποιον τρόπο φροντίζουν οι διοικήσεις γι' αυτό; *

- Συνεχή εκπαίδευση - επιμόρφωση
- Καλή συνεργασία
- Κίνητρα απόδοσης
- Δεν φροντίζουν

⋮

Οι Διοικήσεις των Επιμελητηρίων έχουν την ορθή επικοινωνία με τους υπαλλήλους τους ώστε να γνωρίζουν τις εργασιακές τους ικανότητες;

- Ναι
- Όχι

Οι υπάλληλοι των Επιμελητηρίων φροντίζουν για την εκπαίδευσή τους σε θέματα ανάπτυξης των δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους; *

- Ναι
- Όχι
- Άλλο...

Πιστεύετε ότι οι υπάλληλοι των Επιμελητηρίων κατέχουν άριστες ψηφιακές ικανότητες; *

- Ναι
- Όχι

Θεωρείτε αρκετή την εκπαίδευση των υπαλλήλων σε θέματα εξυπηρέτησης πολιτών; *

- Ναι
- Όχι

⋮

Αν στην υπηρεσία σας λάβει χώρα ένα περιστατικό όπως ένας καβγάς ή κακή συμπεριφορά από οξύθυμο πολίτη, πιστεύετε ότι ο Προϊστάμενος σας ή εσείς έχετε τη γνώση ώστε να το χειριστείτε ορθά; *

- Ναι
- Όχι

Τι ρόλο παίζει η συναισθηματική νοημοσύνη και η ενσυναίσθηση στην καθημερινότητά σας στην υπηρεσία σας; *

- Καθόλου σημαντικό
- Σημαντικό
- Πολύ σημαντικό

⋮

Πόσο σημαντική θεωρείτε ότι είναι η συνεργασία - ομαδική εργασία με τους συναδέλφους σας; *

- Καθόλου σημαντική
- Λίγο σημαντική
- Σημαντική
- Πολύ σημαντική

Υπάρχουν ομάδες εργασίας στην Υπηρεσία σας; *

- Ναι
- Όχι

Η ομαδική εργασία μπορεί να επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα στην Υπηρεσία σας; *

- Ναι
- Όχι

Έχετε συγκεκριμένη στοχοθεσία στο αντικείμενό σας; *

- Ναι
- Όχι

⋮

Αν έχετε συγκεκριμένους στόχους, πόσο πιθανό πιστεύετε ότι είναι να τους ολοκληρώσετε επιτυχώς;

- Καθόλου πιθανό
- Πιθανό
- Πολύ πιθανό

Το εργασιακό ήθος είναι η πιο σημαντική αξία ενός υπαλλήλου. *

- Σωστό
- Λάθος

⋮

Το εργασιακό ήθος των υπαλλήλων διαμορφώνεται κατά τη γνώμη σας από : *

- Προσωπικές εμπειρίες
- Αρχές και αξίες της οικογένειας
- Αρχές και κανονισμός της Υπηρεσίας
- Προσωπικές πεποιθήσεις
- Όλα τα παραπάνω

Πόσο σημαντική είναι η αυτογνωσία για έναν καλό υπάλληλο;

- Καθόλου σημαντική
- Λίγο σημαντική
- Σημαντική
- Πολύ σημαντική

⋮

Είναι σημαντικό το ασφαλές, ήρεμο και φιλικό περιβάλλον για να αναπτύξει ένας υπάλληλος τις ικανότητές του;

- Καθόλου σημαντικό
- λίγο σημαντικό
- Σημαντικό
- Πολύ σημαντικό

Ο προϊστάμενός σας είναι αρκετά ικανός/ή να φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα στην εργασία του;

- Καθόλου
- Ελάχιστα
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

Ο προϊστάμενός σας ενδιαφέρεται για την προσωπική σας εξέλιξη;

- Καθόλου
- Ελάχιστα
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

Ο προϊστάμενός σας, σας προτείνει ή σας παρακινεί για τους τρόπους ανάπτυξης των προσωπικών σας ικανοτήτων;

- Ποτέ
- Κάποιες φορές
- Πάντα

⋮

Ποια θεωρείτε ότι είναι η ικανότητα που σας κάνει να είστε αποτελεσματικός/η και αποδοτικός/η στην εργασία σας;

- Εργασιακό ήθος
- Ομαδική εργασία
- Επικοινωνία
- Ηγεσία
- Επίλυση προβλημάτων

Θα θέλατε να υπάρχει εκπαίδευση / κατάρτιση για θέματα ανάπτυξης προσωπικών ικανοτήτων από την υπηρεσία σας;

- Ναι
- Όχι
- Δεν το θεωρώ σημαντικό

⋮

Ποια είναι τα μέσα από τα οποία ενημερώνεστε σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, νομοθεσία, εξελίξεις σε θέματα της εργασίας σας;

- Μεσα μαζικής ενημέρωσης
- Ηλεκτρονικός και γραπτός Τύπος
- Διαδίκτυο
- Μέσω τρίτων προσώπων