

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ (ΤΕΙ) ΑΘΗΝΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

**«Αγενής συμπεριφορά πελατών στην παροχή  
υπηρεσιών πληροφόρησης»**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Αικατερίνη Νίκα, 13014**

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Ευτυχία Βραϊμάκη

Αθήνα, Μάιος 2018

## Ευχαριστίες

---

Με την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω τους παρακάτω ανθρώπους:

Αρχικά, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην επιβλέπουσα καθηγήτρια της πτυχιακής μου εργασίας την κυρία Ευτυχία Βραϊμάκη, που με την σωστή κατεύθυνση, καθοδήγηση και τις γνώσεις της, με βοήθησε και μου έδωσε την ευκαιρία να συνεργαστούμε και να μελετήσω το θέμα. Η επικοινωνία μας ήταν και θα παραμείνει άριστη.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Αλέξανδρο Κουλούρη για την συμβολή του στο διαμοιρασμό του ερωτηματολογίου καθώς και τον κύριο Κωνσταντίνο Κυπριανό για την πολύτιμη βοήθεια του.

## Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη .....	4
Abstract .....	5
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> .....	6
Εισαγωγή.....	6
1.1 Το κίνητρο της έρευνας.....	6
1.2 Σκοπός και στόχοι έρευνας .....	7
1.3 Δομή εργασίας.....	7
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	9
Βιβλιογραφική επισκόπηση .....	9
2.1. Πληροφοριακοί οργανισμοί .....	9
2.2 Αγενής συμπεριφορά πελατών.....	11
2.3. Αίτια αγενούς συμπεριφοράς .....	13
2.4 Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στους εργαζόμενους .....	14
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	18
Μεθοδολογία.....	18
3.1 Ερευνητική μέθοδος και προσέγγιση .....	18
3.2 Δείγμα .....	19
3.3 Ερευνητικό εργαλείο .....	19
3.4 Ανάλυση δεδομένων .....	21
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b> .....	22
Στατιστική ανάλυση δεδομένων και αποτελεσμάτων .....	22
4.1 Εισαγωγικές πληροφορίες για την ανάλυση .....	22
4.2 Περιγραφική και στατιστική ανάλυση .....	23
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b> .....	36
Κριτική ανάλυση αποτελεσμάτων.....	36
5.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων .....	36
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6</b> .....	40
Συμπεράσματα .....	40
6.1 Ανακεφαλαίωση.....	40
6.2 Πρακτικές προεκτάσεις έρευνας .....	42
6.3 Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	43
<b>Βιβλιογραφία</b> .....	45
<b>Παράρτημα</b> .....	52

## Περίληψη

Η αναγκαιότητα των πληροφοριακών οργανισμών καθίσταται όλο και εντονότερη διανύοντας την εποχή της πληροφορίας (Μπώκος, 2001). Οι χρήστες προσπαθώντας να καλύψουν τις πληροφοριακές τους ανάγκες απευθύνονται σε έμπειρους εργαζόμενους, επιστήμονες πληροφόρησης, προκειμένου να εξυπηρετηθούν. Εντούτοις, πολλές φορές εντοπίζονται φαινόμενα αγενούς συμπεριφοράς απέναντι στους εργαζόμενους από τους πελάτες. Με τον όρο: «αγενής συμπεριφορά πελάτη» αναφερόμαστε κατά κύριο λόγο στο κοινωνικό άγχος που δημιουργείται στην εργασία (Penney & Spector, 2005) και συνδέεται με αρνητικά αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένης και της συναισθηματικής εξάντλησης (Kern & Grandey, 2009). Το κοινωνικό άγχος σχετίζεται άμεσα με τις κοινωνικές περιστάσεις και με την αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους. Έντονο αίσθημα φόβου κυριεύει το άτομο για την κρίση των άλλων (Leitenberg, 2013). Ο χρήστης - πελάτης πολλές φορές παραβιάζει κοινωνικούς κανόνες αμοιβαίου σεβασμού και ευγένειας και σύμφωνα με τους Andersson και Pearson (1999), με ένταση παρεμβαίνει και παρεμποδίζει το ρόλο του εργαζόμενου. Φυσικό επακόλουθο αυτής της τάσης εντοπίζεται στις στάσεις και τη συμπεριφορά των εργαζομένων (Cortina, Magley, Williams, & Langhout, 2001). Η πτυχιακή εργασία παρουσιάζει αλλά και ερευνά δεδομένα από τη διεθνή βιβλιογραφία που σχετίζονται με τη μη αποδεκτή συμπεριφορά των χρηστών καθώς και με τον αντίκτυπο αυτής στην αποδοτικότητα και στη ψυχολογία των εργαζομένων σε οργανισμούς πληροφόρησης. Μέσα από δομημένο ερωτηματολόγιο που διανεμήθηκε στο προσωπικό των πληροφοριακών οργανισμών συλλέχθηκαν σημαντικά δεδομένα που παρουσιάζουν την κατάσταση που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι, όσον αφορά την αγένεια ορισμένων χρηστών. Επίσης, προτείνονται βελτιωτικές δράσεις, προκειμένου το φαινόμενο να μειωθεί καθώς οι συνέπειες που προκύπτουν επηρεάζουν αρνητικά, τόσο την προσωπικότητα του ατόμου, όσο και την εργασιακή του καθημερινότητα.

Λέξεις κλειδιά: αγενής συμπεριφορά, πληροφοριακοί οργανισμοί, χρήστες πληροφοριακών οργανισμών, σχέση εργαζόμενου και χρήστη, αποκλίνουσα συμπεριφορά στο χώρο εργασίας, συναισθηματική εξάντληση, εργασιακό άγχος.

## Abstract

The necessity of information organizations is becoming more and more intense in the information age (Bokos, 2001). Users trying in order to fulfill their informational needs are targeted at experienced workers, information scientists, in order to serve them. Nevertheless, the phenomenon of “customer incivility” between employees and users of the information organization is very often. With the term “customer incivility” we refer primarily to the social stress created at work (Penney & Spector, 2005) and is associated with negative outcomes, including emotional exhaustion (Kern & Grandey, 2009). Social anxiety is directly related to social circumstances and to interacting with other people. A strong sense of fear dominates the individual for the judgment of others (Leitenberg, 2013). The client-user often violates social rules of mutual respect and courtesy and, according to Andersson and Pearson (1999), he intensely interferes to the role of the employee. A natural consequence of this trend observed at the attitude and behavior of workers. It is important to note that employees are the key to providing high quality services but daily suffering has harmful consequences for their well-being (Cortina, Magley, Williams, & Langhout, 2001). The thesis presents and explores data from the international literature related to the unacceptable behavior of the users as well as its impact on the efficiency and the psychology of the employees in information organizations. Through a structured questionnaire distributed to information organization staff, important data was gathered to illustrate the situation faced by workers as regards the rudeness of some users. Improving actions are also proposed to reduce the phenomenon as the resulting effects negatively affect both the personality of the person and his daily routine.

Key words: Customer incivility, Information organizations, Users of information organizations, Worker and user relationship, Deviant behavior at work, emotional exhaustion, work stress.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## Εισαγωγή

### 1.1 Το κίνητρο της έρευνας

Στη σημερινή εποχή, οι βιβλιοθήκες αλλά και οι άλλοι οργανισμοί πληροφόρησης, λειτουργούν ως κέντρα πρόσβασης στην πληροφορία που οι άνθρωποι ολοένα και περισσότερο χρησιμοποιούν καλούμενοι να ανταποκριθούν στις ανάγκες της σύγχρονης κοινωνίας της πληροφορίας (Σεμερτζάκη, 2006). Εξασφαλίζοντας πρόσβαση, όχι μόνο στην πληροφορία, αλλά και σε σύγχρονα ψηφιακά εργαλεία καθώς και να είναι στελεχωμένοι με εξειδικευμένο και καταρτισμένο προσωπικό, οι πληροφοριακοί οργανισμοί εισάγουν νέες προοπτικές, προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα ενός συνεχούς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος πληροφόρησης και επικεντρώνονται ιδιαίτερα στην εξυπηρέτηση των χρηστών τους (Διομήδη - Παρπούνα, 2016).

Εστιάζοντας στο τελευταίο, δηλαδή στην εξυπηρέτηση των χρηστών και στη σχέση - επικοινωνία που αναπτύσσεται και με το προσωπικό των οργανισμών, το ενδιαφέρον αρκετών ερευνητών στρέφεται περισσότερο στη μελέτη της συμπεριφοράς και σχέσης μεταξύ χρήστη και εργαζόμενου (Sliter & Jex, 2012). Πιο συγκεκριμένα, έχουν στο παρελθόν πραγματοποιηθεί έρευνες που αφορούν τον τρόπο που οι χρήστες αλληλοεπιδρούν απέναντι στο προσωπικό διαφόρων οργανισμών, με συμπεριφορά άλλοτε θετική, και άλλοτε αρνητική. Οι ερευνητές, κατά κύριο λόγο εστιάζουν στους λόγους που οδηγούν τους χρήστες σε αρνητική και αγενή συμπεριφορά, διερευνώντας μάλιστα και τις συνέπειες που έπονται αυτού του φαινομένου (Wang, 2006).

Η αγενής συμπεριφορά φαίνεται να απασχολεί σε πολλαπλά επίπεδα καθώς οι συνέπειες διαφαίνονται σε διάφορους τομείς. Σε προσωπικό αλλά και επαγγελματικό επίπεδο, οι εργαζόμενοι που αντιμετωπίζουν μια αγενή και βλαβερή συμπεριφορά κλονίζονται με αποτέλεσμα να υπάρχει έντονη συναισθηματική εξάντληση καθώς ακόμα και μειωμένη παραγωγικότητα και αδυναμία ανταπόκρισης στις εργασιακές τους

υποχρεώσεις (Hur, Moon & Han, 2015). Σύμφωνα με μία άλλη έρευνα οι εργαζόμενοι δέχονται ενοχλήσεις από εξωτερικές πηγές (χρήστες), όπου τους ασκούν ιδιαίτερα άσχημη και προσβλητική συμπεριφορά και σίγουρα οι επιπτώσεις αυτών των αποτελεσμάτων εξαίρουν κατευθύνσεις για εντατική έρευνα (Jaarsveld, Walker & Skarlicki, 2010).

## 1.2 Σκοπός και στόχοι έρευνας

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι η μελέτη του ζητήματος της αγενούς συμπεριφοράς των χρηστών απέναντι στους εργαζόμενους των πληροφοριακών οργανισμών. Ειδικότερα οι στόχοι της εργασίας είναι οι εξής:

Να γίνει μια βασική καταγραφή του φαινομένου της εκδήλωσης αγενούς συμπεριφοράς εκ μέρους των πελατών (χρηστών), όπως αυτό παρουσιάζεται στη διεθνή βιβλιογραφία. Να παρατεθούν ορισμοί που έχουν προκύψει από διάφορες έρευνες προκειμένου να διασαφηνιστούν οι βασικοί όροι με τους οποίους θα ασχοληθεί η μελέτη.

Να διερευνηθεί το φαινόμενο στον ελληνικό χώρο και συγκεκριμένα στους πληροφοριακούς οργανισμούς με στόχο να εξεταστεί ο αντίκτυπος της αγενούς συμπεριφοράς σε εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές.

Με τη χρήση ποσοτικών μεθόδων και για τη συλλογή των δεδομένων συντάχθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο διαμοιράστηκε ηλεκτρονικά σε ελληνικούς πληροφοριακούς οργανισμούς.

Ολοκληρώνοντας να προταθούν, βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνας, δράσεις αντιμετώπισης των αρνητικών επιπτώσεων της αγενούς συμπεριφοράς των χρηστών καθώς και κατευθύνσεις για μελλοντική ερευνητική δραστηριότητα.

## 1.3 Δομή εργασίας

Η εργασία δομείται σε κεφάλαια τα οποία, πέραν της Εισαγωγής περιλαμβάνουν τα εξής:

α) Βιβλιογραφική επισκόπηση: (Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται ορισμοί και αναλύονται τα ζητήματα τεκμηριωμένα από τη διεθνή βιβλιογραφία. Γίνεται διερεύνηση των αιτιών που οδηγούν σε αγενή συμπεριφορά και των αποτελεσμάτων της).

β) Μεθοδολογία: (Στο κεφάλαιο της Μεθοδολογίας παρουσιάζεται η ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να διεξαχθεί η έρευνα. Καταγράφονται στοιχεία που αφορούν το δείγμα, το ερευνητικό εργαλείο με βάση στο οποίο διεξάχθηκε η έρευνα (ερωτηματολόγιο) και περιγράφεται συνολικά η διαδικασία).

γ) Αποτελέσματα: (Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται στατιστικά επεξεργασμένα τα δεδομένα των ερωτηματολογίων).

δ) Συζήτηση αποτελεσμάτων: (Στο κεφάλαιο αυτό σημειώνονται ερμηνείες και σχολιασμοί των αποτελεσμάτων συγκριτικά με τη βιβλιογραφία).

ε) Συμπεράσματα: (Στο τελευταίο κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη επισκόπηση και περιγραφή της εργασίας και της συνεισφοράς της στη βιβλιογραφία).

στ) Καταγράφονται οι περιορισμοί της παρούσας μελέτης και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα, ενώ συζητούνται οι πρακτικές προεκτάσεις των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Βιβλιογραφική επισκόπηση

#### 2.1. Πληροφοριακοί οργανισμοί

Οι πληροφοριακοί οργανισμοί εξυπηρετούν διαφόρων ειδών κοινότητες και καλύπτουν τις πληροφοριακές ανάγκες των χρηστών τους. Έχουν δημιουργηθεί από την κοινωνία, προκειμένου να διασφαλίζεται η πρόσβαση στη πληροφορία καθώς και η οργάνωση και η διαχείριση της (Κυριάκη-Μάνεση, 2014). Τα πολιτιστικά-πληροφοριακά κέντρα, είναι χώροι ζωντανοί που βελτιώνουν και αναβαθμίζουν την ερευνητική διαδικασία αλλά και το πνευματικό επίπεδο των χρηστών (Βαϊτσάκης, 2010).

Ο ολοένα και αυξανόμενος όγκος των πληροφοριών αλλά και η παρουσία πολυμεσικού υλικού (εικόνα, ήχος, βίντεο), απαιτεί την κατάλληλη οργάνωση για να υπάρξει εύκολη και σωστή ανάκτηση, διατήρηση και διάδοση σε μεταγενέστερο στάδιο. Οι επιστήμονες της πληροφόρησης διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο καθώς είναι καταρτισμένοι και εξειδικευμένοι για να παρέχουν αυτές τις υπηρεσίες στους χρήστες.

Οι πληροφοριακοί οργανισμοί δημιουργήθηκαν για να εξασφαλίζουν καθολική και ισότιμη πρόσβαση σε πόρους γνώσης από όλους τους πολίτες (Taylor & Jourdey, 2017). Με ποικιλία εργαλείων και υπηρεσιών οι πληροφοριακοί οργανισμοί, μέσω του προσωπικού τους, παρέχουν στους χρήστες τη δυνατότητα να μαθαίνουν να εκφράζουν τις εκάστοτε πληροφοριακές τους ανάγκες και να έχουν πρόσβαση σε επιλεγμένη πληροφορία που τους αφορά (Chatterjee, 2017).

Διασφαλίζοντας το δικαίωμα στην πρόσβαση στην γνώση και στην πληροφορία, οι πληροφοριακοί οργανισμοί διέπονται από ηθικούς και δεοντολογικούς κανόνες που τηρούν, τόσο απέναντι στον οργανισμό, όσο και απέναντι στους χρήστες (Πισκοπάνη, Στρακαντούνα και Μήτρου, 2005). Παρέχουν ανοικτή και ελεύθερη πρόσβαση στην πληροφορία, ιδιωτικότητα καθώς και αντικειμενικές απαντήσεις στα αιτήματα των

χρηστών όπως σημειώνεται από την Αμερικάνικη Ένωση Βιβλιοθηκονόμων (ALA, 2016).

Οι μονάδες πληροφόρησης και τεκμηρίωσης αποτελούν βασικό πυρήνα προκειμένου να αναπτυχθεί η σύγχρονη κοινωνία της γνώσης και να εξοικειωθούν οι πολίτες με τον τρόπο που θα πρέπει να διαχειρίζονται την πληροφορία. Με την αρωγή των επιστημόνων της πληροφόρησης, οι χρήστες αποκτούν δεξιότητες σωστής έκφρασης της πληροφοριακής ανάγκης, αξιολόγησης της πληροφορίας καθώς και χρήσης της με θεμελιώδεις ηθικές αρχές (Κυριακοπούλου, Πολίτης, και Δουκατά, 2008).

Μελετώντας τους πληροφοριακούς οργανισμούς ενδεικτικά παρουσιάζονται κάποιες από τις παρεχόμενες υπηρεσίες :

- Πρόσβαση σε online ηλεκτρονικές πηγές πληροφόρησης
- Ανοικτοί δημόσιοι κατάλογοι (πχ. Opat)
- Πρόσβαση σε βιβλιογραφικές βάσεις δεδομένων
- Ιδρυματικά αποθετήρια
- Θεματικές πύλες
- Ειδικές ψηφιακές συλλογές
- Υπηρεσίες ζωντανής υποστήριξης (πχ. live chat, ask a librarian)
- Λειτουργία ειδικά σχεδιασμένων πληροφοριακών συστημάτων

Με υλικό εναλλακτικής μορφής, την παροχή και πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες καθώς και την κατάλληλη τεχνογνωσία στους πληροφοριακούς οργανισμούς συγκαταλέγονται οι παρακάτω μονάδες: Βιβλιοθήκες (όλων των ειδών), μουσεία, αρχαιακοί οργανισμοί, κέντρα τεκμηρίωσης και πληροφόρησης.

Μελετώντας τους παραπάνω οργανισμούς παρατηρεί κανείς την ιδιαίτερη φύση τους, το σκοπό και τις υπηρεσίες που εξυπηρετούν καθώς και την αναγκαιότητα τους στη σημερινή εποχή. Μάλιστα, λειτουργώντας ως ένας ζωτικός οργανισμός, που αναπτύσσονται διαπροσωπικές και επαγγελματικές σχέσεις δεν θα μπορούσαμε να μην αναφερθούμε και στις σχέσεις που καθημερινά αναπτύσσονται μεταξύ του προσωπικού και των χρηστών.

Δίνοντας έμφαση μάλιστα στις περιπτώσεις εκείνες που εντοπίζεται αγενής συμπεριφορά μεταξύ των προαναφερόμενων στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζονται

κάποιες έρευνες που μελετούν το συγκεκριμένο φαινόμενο, όχι όμως ιδιαίτερα εστιασμένες στο εν λόγω είδος οργανισμού. Σχετικές μελέτες έχουν πραγματοποιήσει κατά κύριο λόγο μονάδες υγείας καθώς και ιδιωτικές εταιρείες, τράπεζες κλπ. με στόχο τη μέτρηση της ικανοποίησης, τόσο των χρηστών, όσο και των εργαζομένων. Αλλά και πολλές φορές έχουν πραγματοποιηθεί έρευνες που επικεντρώνονται στην συμπεριφορά και στη σχέση των εργαζόμενων με τους ανώτερους τους.

Έχοντας εστιάσει στη μελέτη του συγκεκριμένου είδους οργανισμού στις ενότητες που ακολουθεί θα γίνει μια προσπάθεια προσέγγισης του θέματος της αγενούς συμπεριφοράς στους πληροφοριακούς οργανισμούς καθώς ακόμα και των όρων που συναντώνται και σχετίζονται με αυτό στη διεθνή βιβλιογραφία. Επιπλέον, θα γίνει προσπάθεια καταγραφής, ερμηνείας και παρουσίασης των λόγων που οδηγούν σε ένα τέτοιο φαινόμενο στο πλαίσιο ενός πληροφοριακού οργανισμού.

## 2.2 Αγενής συμπεριφορά πελατών

Στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζεται ο όρος «customer incivility» που απαντάει στην ελληνική έννοια του όρου «Αγενής συμπεριφορά» καθώς και ο όρος «workplace incivility» που αναφέρεται συγκεκριμένα στην αγενή συμπεριφορά στο εργασιακό περιβάλλον. Η εμπειρία της συχνής παρενοχλήσεως από τους χρήστες σε έναν οργανισμό, είναι ένας σημαντικός λόγος, κοινωνικού μάλιστα άγχους, που συνδέεται με την ισοπέδωση και την «καύση» της εργασίας (Kern & Grandley, 2009). Σε άρθρο που δημοσιεύθηκε πρόσφατα τονίζεται ότι η αγενής και αποκλίνουσα συμπεριφορά ενός χρήστη απέναντι σε έναν εργαζόμενο έχει ξεκάθαρη πρόθεση να βλάψει, είναι πολλές φορές υποκινούμενη και επιδρά αρνητικά συνολικά στο άτομο που την δέχεται (Schilpzand, Pater & Erez, 2016).

Ως «customer incivility» ορίζεται η αγενής και ανάρμοστη συμπεριφορά, οι προσωπικές προσβολές, η διακοπή συζητήσεων αλλά και ο εκφοβισμός που μπορεί να διακατέχει έναν άνθρωπο-πελάτη. Επιθετικότητα, απότομη και προσβλητική στάση καθώς και χυδαιότητα συνθέτουν το προφίλ ανθρώπου που δεν φέρεται με ευγένεια (Arnold & Walsh, 2015). Επίσης, γκρίνια από την πλευρά των χρηστών, αργή εξυπηρέτηση από τους υπάλληλους συνδέονται πολλές φορές με καυστική αντιμετώπιση (Wilson & Holmvall, 2013). Έρευνες τονίζουν πως οι αγενείς χρήστες

λειτουργούν ως πηγές εχθρότητας στο χώρο εργασίας (Wilson & Holmvall, 2013) υποδηλώνοντας έτσι ότι η κακομεταχείριση είναι πιο κοινή από εξωτερικούς παράγοντες σε έναν οργανισμό (Grandey, Kern & Frone, 2007), (Schat & Kelloway, 2005).

Η αγενής συμπεριφορά στο χώρο εργασίας «Workplace Incivility» αποτελεί ένα σοβαρό ζήτημα που επιδρά, τόσο στην παραγωγικότητα των εργαζομένων, όσο και στις διαπροσωπικές σχέσεις. Η αποκλίνουσα συμπεριφορά στο εργασιακό περιβάλλον περιλαμβάνει μεταξύ άλλων την παραβίαση κανόνων και την έντονη αντικοινωνική στάση. Μερικά παραδείγματα καταγράφονται παρακάτω: εκμετάλλευση υπαλλήλων ή συναδέλφων, υποβολή αβάσιμων κατηγοριών, χρήση απαξιωτικού λεξιλογίου, περιττές αντιπαραθέσεις (Grimsley, x.x.).

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία (2002), στη σχετική νομοθεσία για την αγενή συμπεριφορά στο χώρο εργασίας ορίζει τα εξής: «Ως παρενόχληση στον χώρο εργασίας αναφέρεται η επαναλαμβανόμενη και αδικαιολόγητη συμπεριφορά προς έναν εργαζόμενο ή ομάδα εργαζομένων που προκαλεί κινδύνους, τόσο για την υγεία, όσο και για την ασφάλειά του».

Την αγενή συμπεριφορά στο εργασιακό περιβάλλον μεταξύ άλλων διέπουν τα παρακάτω κύρια χαρακτηριστικά (Namie & Ruth, 2009):

- Συμβαίνει κατ' επανάληψη, καθημερινές ενοχλήσεις
- Έχει διάρκεια
- Κλιμάκωση συμπεριφοράς (ολοένα και πιο επιθετική)
- Γίνεται με σκόπιμο τρόπο
- Ανισότητα (κυρίως όταν πρόκειται για εργασιακές θέσεις)

Εστιάζοντας ακόμα περισσότερο και μελετώντας τη διεθνή βιβλιογραφία παρακάτω καταγράφονται κάποια από τα είδη αγενούς συμπεριφοράς που συναντώνται στο επαγγελματικό περιβάλλον:

- Εργασιακός εκφοβισμός (workplace bullying) και κακομεταχείριση στο χώρο εργασίας (Καπώνη & Κούτουλα, 2017)
- Χρήση του σαμποτάζ (Harris & Ogbonna, 2011)
- Απειλές, κολακείες και ανταγωνιστικά τεχνάσματα (Νικολαΐδου, 2016)
- Κουτσομπολιό και εξευτελιστικές παρατηρήσεις (Sintiong & Morshidi, χ.χ.)
- Ηθική ψυχολογική παρενόχληση (workplace mobbing)
- Έλλειψη εξυπηρετικότητας

- Καταχρηστική επίβλεψη (Hershcovis, 2011)
- Κοινωνική υπονόμευση
- Διαπροσωπικές συγκρούσεις

### 2.3. Αίτια αγενούς συμπεριφοράς

Κατά μια γενική συμφωνία παρατηρείται ιδιαίτερη αύξηση της αγένειας και της άσχημης συμπεριφοράς των πελατών απέναντι στους εργαζομένους για λόγους προσωπικούς και οικογενειακούς.

Η επίδραση της τεχνολογίας, η τηλεόραση και το διαδίκτυο αποπροσανατολίζουν την κοινωνία, με αποτέλεσμα οι άνθρωποι να δείχνουν ότι «επικοινωνούν» καλύτερα με τις μηχανές παρά με τους ανθρώπους. Η αδύναμη οικονομία, οι πόλεμοι, η απειλή της τρομοκρατίας, το εχθρικό πολιτικό περιβάλλον, καθιστούν τους ανθρώπους πιο επιρρεπείς στο θυμό και στο να μην είναι τελικά και τόσο ανθεκτικοί. Συναισθήματα ανασφάλειας επιδεινώνουν την αγενή συμπεριφορά, που συχνά είναι πρόδρομος της σωματικής βίας (Williams, 2016).

Επιπλέον, διάφοροι βιολογικοί παράγοντες, καθώς η φύση του ατόμου είναι τέτοια ώστε να αντιδρά σε οτιδήποτε βαδίζει αντίθετα με τις ισορροπίες του, επιφέρουν πολλές φορές ανάρμοστη συμπεριφορά και οδηγούν σε δύσκολα διαχειρίσιμες καταστάσεις από την πλευρά των εργαζομένων (Παπασάββας, 2004).

Μελετώντας τη βιβλιογραφία, εντοπίζονται διάφορες θεωρίες που επικεντρώνονται στην ανθρώπινη συμπεριφορά και στις διαπροσωπικές σχέσεις. Παρακάτω θα γίνει μια αναφορά σε διάφορες μελέτες, κάνοντας έτσι μια προσπάθεια αιτιολόγησης της αγενούς συμπεριφοράς ορισμένων ανθρώπων.

Οι Combs και Snyygg παρουσιάζουν την θεωρία της «επιτυχίας-αποτυχίας», που σύμφωνα με αυτή η εκδήλωση αγενούς ή αντίθετα θετικής συμπεριφοράς είναι απόρροια πετυχημένων ή αποτυχημένων συμπεριφορών. Το άτομο εκδηλώνει επιθετική συμπεριφορά, καθώς στο παρελθόν έχει βιώσει μια σειρά από άσχημες εμπειρίες. Από την άλλη, ο Sutermeister, αποδίδει την αγενή συμπεριφορά σε παράγοντες όπως: κοινωνικές συνθήκες, τεχνολογικές εξελίξεις και γνώσεις. Ο Hossain (2014) σημειώνει ότι οι υψηλές προσδοκίες των χρηστών για τις προσφερόμενες υπηρεσίες αποτελούν μια από τις βασικές πηγές της δυσαρέσκειας τους όπως και η έλλειψη επικοινωνίας χρήστη και εργαζόμενου.

Τα άτομα ενίοτε παρουσιάζουν αλαζονικές συμπεριφορές, θεωρώντας πως έχουν κάποια εξουσία απέναντι στους υπαλλήλους. Πολλές φορές γνωρίζοντας πως δεν θα βιώσουν την συνέπεια οι χρήστες γίνονται όλο και πιο αγενείς με αποτέλεσμα να μην διστάζουν να χρησιμοποιήσουν και βία (λεκτική ή ακόμα και σωματική) (Wink & Donahue, 1995).

Η αναφερόμενη «αγενής συμπεριφορά» πολλές φορές προέρχεται από μια συνάρτηση κακών συναισθημάτων που ενδεχομένως να νιώθουν οι χρήστες (πχ. Η απώλεια κάποιου συγγενικού προσώπου ή μια δύσκολη-απογοητευτική μέρα). Οι Davis & Heineke (1998) αιτιολογούν μια αρνητική συμπεριφορά σε παράγοντες που σχετίζονται με τον ευρύτερο χώρο και το περιβάλλον που βρίσκονται τα άτομα. Επισημαίνουν πως πολλές φορές ο θόρυβος, τα επίπεδα θερμοκρασίας, ο εξαιρισμός και ενδεχομένως οι δυσάρεστες οσμές προκαλούν εκνευρισμό και αρνητικά συναισθήματα στους χρήστες.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει άλλη μια έρευνα των (Milam et al., 2009), που τονίζει ότι πολλές φορές ως αιτία της αγενούς συμπεριφοράς καθίσταται η αλληλεπίδραση μεταξύ του εργαζόμενου και του πελάτη. Ερευνώντας αυτό το ενδεχόμενο, παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι με ευαίσθητη και ήρεμη ψυχοσύνθεση δεν αντιμετωπίζουν συχνά περιστατικά αγένειας, σε αντίθεση με εκείνους τους εργαζόμενους με υψηλό επίπεδο διέγερσης και οξυθυμίας που συχνά καλούνται να αντιμετωπίσουν μια δύσκολη περίπτωση πελάτη.

Το ψυχοσυναισθηματικό επίπεδο του ατόμου, είτε βρίσκεται στη θέση του εργαζομένου, είτε στη θέση του πελάτη-χρήστη δεν θα μπορούσε να μην συμπεριλαμβάνεται στην αναζήτηση των αιτιών της αγενούς συμπεριφοράς. Τα άτομα με υψηλό το αίσθημα της αυτοεκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης, της κοινωνικότητας και της ασφάλειας, συνήθως δεν καλούνται να αντιμετωπίσουν δυσμενείς καταστάσεις. Από την άλλη, τα άτομα που καταβάλλονται από συναισθήματα όπως αβεβαιότητα και ανασφάλεια βιώνουν εκ διαμέτρου αντίθετες καταστάσεις (Sakurai & Jex, 2012).

## 2.4 Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στους εργαζόμενους

Η αγενής συμπεριφορά στο χώρο εργασίας αποτελεί ένα σοβαρό ζήτημα που επιδρά, τόσο στην παραγωγικότητα των εργαζομένων, όσο και στις διαπροσωπικές

σχέσεις. Όπως είναι φυσικό, η δημιουργία και η συντήρηση εχθρικού κλίματος σε ένα εργασιακό περιβάλλον εκτραχύνει το ευρύτερο κλίμα που επικρατεί και πολλές φορές οι συνέπειες είναι ανυπολόγιστες (Qiu et. al., 2009). Περιπτώσεις ψυχολογικής κακομεταχείρισης ενός εργαζομένου πολλές φορές οδηγούν σε άκρως αυξημένο συναισθηματικό στρες (Penney & Spector, 2005) καθώς και σε έσχατες περιπτώσεις ακόμα και σε ολοκληρωτική «ψυχική υπερφόρτωση» (burnout) (Dierendonck & Mevissen, 2002). Η έλλειψη σεβασμού μεταξύ των εργαζομένων και των χρηστών, είναι δαπανηρή για τους οργανισμούς με λεπτούς και διαδεδομένους τρόπους. Παρόλο που οι απρόσφορες συμπεριφορές συμβαίνουν συχνά, πολλοί οργανισμοί δεν τις αναγνωρίζουν, και δεν αντιλαμβάνονται άμεσα τις βλαβερές επιπτώσεις όπως και τα περισσότερα στελέχη δεν είναι καλά καταρτισμένα και εκπαιδευμένα για να τις αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά (Pearson & Porath, 2005).

Η άσχημη συμπεριφορά των πελατών προκαλεί προβλήματα στην υγεία των εργαζομένων. Εργασιακό άγχος, δυσκολία συγκέντρωσης, κακή λειτουργία του ανοσοποιητικού, κρίσεις πανικού ακόμα και περιστατικά κατάθλιψης, καρδιαγγειακές παθήσεις, καρκίνος, διαβήτης και έλκος είναι ορισμένες από τις δραματικές συνέπειες που κλίνουν οι εργαζόμενοι να αντιμετωπίσουν (Porath & Pearson, 2010).

Το επαγγελματικό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση, επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη γενική εικόνα του ατόμου, την εγρήγορση του καθώς και την ψυχολογία του (Sliter & Jex, 2012). Πολλές φορές οι άσχημες συνθήκες εργασίας, ο μη ποιοτικός χρόνος και οι αλλεπάλληλες αλλαγές στο βιορυθμό του ατόμου οδηγούν σε σοβαρά αγχωτικά περιστατικά (Sliter et al., 2010). Επιπλέον, ένας εργαζόμενος όντας συχνά εκτεθειμένος σε αγενή συμπεριφορά όπως επιβεβαιώνεται από σχετική έρευνα σταδιακά χάνει την συναίσθησή του και συμπεριφέρεται με τρόπο που αντιβαίνει με τον επαγγελματικό κώδικα δεοντολογίας (Bedi & Schat, 2017).

Η αγενής συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο το κομμάτι της παραγωγικότητας αλλά και της συνεργασίας σε συναδελφικό επίπεδο. Εργαζόμενοι που βρίσκονται συχνά εκτεθειμένοι στην ασέβεια και την αγένεια, δεν είναι ιδιαίτερα εξυπηρετικοί και συνεργάσιμοι (Lim, Cortina & Magley, 2008). Σε μια άλλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε καταγράφηκε ότι οι εργαζόμενοι, όταν λαμβάνουν μάλιστα δίκαιη αντιμετώπιση από τους ανώτερους τους, το ποσοστό συγκέντρωσης, παραγωγικότητας και ιεράρχησης αυξάνεται θετικά (Porath, & Erez, 2007). Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι παρατηρώντας και

οργανωτικά τις συνέπειες εντοπίζεται απόσυρση των εργαζομένων, μειωμένη ικανοποίηση και απόδοση (Μουρατίδου, 2010).

Οι σχέσεις στον εργασιακό χώρο με συναδέλφους, προϊστάμενους και πελάτες όταν χαρακτηρίζονται από έλλειψη εμπιστοσύνης, ανταγωνισμό, δυσαρέσκεια και αγένεια απομονώνουν τους ανθρώπους και είναι διάχυτο το συναίσθημα του ανταγωνισμού. Θα μπορούσε να πει κάποιος πως, η αγενής συμπεριφορά στο οποιοδήποτε εργασιακό χώρο ωθεί τους εργαζόμενους σε συναισθηματική εξάντληση, σε κυνική αντιμετώπιση των πραγμάτων όπως και στην αρνητική αξιολόγηση του ίδιου τους του εαυτού (Mashach, 1986).

Το βιβλίο «The Cost of Bad Behaviour : How Incivility is Damaging Your Business and What to Do About It» κυκλοφόρησε τον Ιούλιο του 2009, ωστόσο σήμερα μια σημαντική έκθεσή τους που δημοσιεύεται από το Harvard Business Review καταδεικνύει το φαινόμενο της αγενούς συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο. Στην έκθεση, οι συγγραφείς αναφέρουν ότι αυτό που τους δήλωσαν οι επαγγελματίες του Ανθρώπινου Δυναμικού για τη συνέπεια της αγενούς συμπεριφοράς, είναι ότι «ένα τέτοιο επεισόδιο μπορεί να απορροφήσει την προσοχή και τις προσπάθειες πολλών εβδομάδων».

Πράγματι, με βάση και την παραπάνω έρευνα οι επιστήμονες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι μια αρνητική κατάσταση στο χώρο εργασίας οδηγεί σε προβλήματα υγείας στους εργαζόμενους, σε οικονομικό κόστος στις επιχειρήσεις καθώς και σε κοινωνική διαταραχή του ευρύτερου πλαισίου. Η εργασιακή κακομεταχείριση, που όπως προκύπτει μέσα σε αυτή εντάσσεται και η αγενής συμπεριφορά, έχει ως συνεπακόλουθα τις διαταραχές υγείας των εργαζομένων, το βλαβερό εργασιακό περιβάλλον, την διάβρωση της εκάστοτε επιχείρησης καθώς και τα αρνητικά κοινωνικά φαινόμενα (European Agency for Safety and Health at Work, 2002).

Οι εργαζόμενοι αισθάνονται συναισθηματική, σωματική και πνευματική εξάντληση, αδυναμία και απελπισία όπως και καταστολή οποιοδήποτε θετικού στοιχείου στην ψυχοσύνθεσή τους. Η εκφοβιστικότητα που μπορεί να δεχθεί το προσωπικό ενός οργανισμού μπορεί δυνητικά να οδηγήσει σε όλο και πιο έντονες επιθετικές συμπεριφορές (Andersson & Pearson, 1999). Η «αναπηρία» των πελατών, η αγενής τους συμπεριφορά μπορεί να οδηγήσει σε υψηλά επίπεδα κακοποίησης και μη απόδοσης των υπηρεσιών (Doty & Glick, 1998).

Η αντιληπτή αγένεια μέσα στο χώρο εργασίας διαπιστώθηκε ότι επηρεάζει δυσμενώς την ικανοποίηση από την εργασία και την αποτελεσματικότητα των



προσφερόμενων υπηρεσιών. Ο εργαζόμενος δεν μπορεί να εργαστεί ομαλά μέσα στο πλαίσιο της ομάδας, παρενοχλείτε και είναι αδύναμος ψυχολογικά (Morrowa, McElroy & Scheibeb, 2011).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### Μεθοδολογία

#### 3.1 Ερευνητική μέθοδος και προσέγγιση

Για την εκπόνηση της συγκεκριμένης ερευνητικής μελέτης τηρήθηκαν κάποια βασικά βήματα που χαρακτηρίζουν κάθε εκπαιδευτική έρευνα. Όσον αφορά τα στάδια της επιστημονικής έρευνας που ακολουθήθηκαν μεταξύ άλλων αρχικά, εντοπίστηκε το ερευνητικό πρόβλημα, προσδιορίστηκε, τεκμηριώθηκε και εν συνεχεία ερευνήθηκε η χρησιμότητα της αντιμετώπισής του (Μαρίνος, 2009). Ύστερα, υλοποιήθηκε η επισκόπηση της βιβλιογραφίας, με τον εντοπισμό και την επιλογή πηγών με στόχο τη σύνοψη των απαραίτητων πληροφοριών. Ορίστηκε ο σκοπός και τα ερευνητικά ερωτήματα και ακολούθησε το πρακτικό μέρος. Το πρακτικό μέρος περιλάμβανε τη συλλογή δεδομένων (επιλογή δείγματος και μεθόδου συλλογής, εξασφάλιση αδειών και συλλογή υλικού) και την ανάλυση τους (οργάνωση και περιγραφή των δεδομένων) (Κουμπουρλής, 2010).

Όσον αφορά το πρώτο σκέλος του πρακτικού μέρους επιλέχθηκε η ποσοτική έρευνα και η βολική δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα προκειμένου να υλοποιηθεί η έρευνα (Ωρίων, 2009). Οριοθετήθηκαν όλες οι μεταβλητές της έρευνας, προκειμένου τα αποτελέσματα να είναι αμερόληπτα (Eco, 2010). Περιεγράφηκε με σαφήνεια το αντικείμενο της έρευνας αλλά και προσδιορίστηκε το δείγμα και ο τόπος στον οποίο θα μελετηθεί. Με την ποσοτική έρευνα στόχος ήταν να συγκεντρωθούν δεδομένα τα οποία θα αντικατοπτρίζουν τον τρόπο που οι άνθρωποι σκέφτονται, αισθάνονται και ενεργούν. Τα δεδομένα αυτά συλλέχθηκαν με τη βοήθεια του ερωτηματολογίου που επιτρέπει, τόσο τη χρήση κλειστών ερωτήσεων, όσο και ανοιχτών, με απώτερο στόχο την τελική στατιστική ανάλυση των δεδομένων (Cresswell, 2009).

### 3.2 Δείγμα

Για την καλύτερη δυνατή συλλογή δεδομένων και την σωστότερη εξαγωγή συμπερασμάτων ο υπό μελέτη πληθυσμός της παρούσας έρευνας προσδιορίστηκε ως το προσωπικό πληροφοριακών οργανισμών. Η επιλογή του πληθυσμού έγινε καθώς οι εργαζόμενοι των πληροφοριακών οργανισμών μπορούν να δώσουν μια αντικειμενική εικόνα του υπό μελέτη θέματος και παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον το γεγονός ότι όπως αναφέρθηκε και στην βιβλιογραφική επισκόπηση δεν έχουν πραγματοποιηθεί αντίστοιχες έρευνες σε πληροφοριακούς οργανισμούς. Επίσης, η συγκεκριμένη ομάδα είναι εύκολα προσεγγίσιμη καθώς πρόκειται για μια κοινότητα με ιδιαίτερη συνοχή και αίσθηση αλληλεγγύης, όσον αφορά το διαμοιρασμό του υλικού.

Το ερωτηματολόγιο που κατασκευάστηκε διανεμήθηκε στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, σε ειδικές βιβλιοθήκες και κάποιους ακόμα πληροφοριακούς οργανισμούς. Η διανομή, συλλογή και η επεξεργασία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε ηλεκτρονικό περιβάλλον. Το ερωτηματολόγιο σε κάποιες περιπτώσεις χορηγήθηκε ομαδικά (κυρίως στις περιπτώσεις των εργαζομένων) με ταχυδρομική-ηλεκτρονική αποστολή αλλά και ατομικά (στους χρήστες) πάλι με τον ίδιο τρόπο. Συνολικά σε διάρκεια 1 μήνα συγκεντρώθηκαν 125 ερωτηματολόγια πλήρως απαντημένα.

### 3.3 Ερευνητικό εργαλείο

Το ερευνητικό εργαλείο που αξιοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της ποσοτικής έρευνας είναι το ερωτηματολόγιο. Επιλέχθηκε μεταξύ άλλων το ερωτηματολόγιο, καθώς πρόκειται για ένα εργαλείο που προσδίδει εγκυρότητα και αξιοπιστία (Creswell, 2011).

Για τον σκοπό αυτό, κατασκευάστηκε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, βασισμένο σε μια αντίστοιχη πλατφόρμα (Google Forms) όπου διανεμήθηκε ηλεκτρονικά στους συμμετέχοντες για εξοικονόμηση χρόνου και άλλων τεχνικών προβλημάτων. Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν για την μέτρηση των υπό μελέτη παραγόντων βασίζονται σε ήδη δημοσιευμένες κλίμακες μέτρησης. Για τη μέτρηση της

αγενούς συμπεριφοράς και ειδικότερα για τον τρόπο που αντιδρούν οι εργαζόμενοι απέναντι σε έναν αγενή χρήστη χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις και κλίμακες από τα ερωτηματολόγια των ερευνών των Bedi & Schat (2017), Bedi et. al., (2011) και Sliter & Jex (2011). Επίσης, για να ερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο επιδρά η αγενής συμπεριφορά στην ψυχосύνθεση του εργαζομένου τη δεδομένη στιγμή χρησιμοποιήθηκαν κλίμακες από την μελέτη των Porath & Pearson (2012) και Hossain (2014). Για τη μέτρηση της ικανοποίησης συνολικά από το εργασιακό περιβάλλον, την επαφή και συνεργασία με τους χρήστες όπως και για την εργασιακή απόδοση χρησιμοποιήθηκαν και τροποποιήθηκαν ερωτήσεις από το ερωτηματολόγιο της έρευνας της Λαγογιάννη (2017) και των Harris & Ogbonna (2006). Χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια που στο παρελθόν είχαν αποτελέσει ερευνητικά εργαλεία προηγούμενων ερευνών και τροποποιήθηκαν με στόχο να κατασκευαστεί ένα νέο που να εξυπηρετεί τις ανάγκες της παρούσας έρευνας.

Με σύντομες ανοικτού αλλά και κλειστού τύπου ερωτήσεις, που παρουσιάζουν εσωτερική σύνδεση, σταθερότητα και συνέπεια δομήθηκε ένα ερωτηματολόγιο σε κλίμακα Likert (Ραφτόπουλος & Θεοδοσοπούλου, 2002) που περιλαμβάνει μάλιστα χρήσιμες διευκρινίσεις για τους ερωτηθέντες.

Το ερωτηματολόγιο (βλ. Παράρτημα), απευθύνεται στο προσωπικό διαφόρων πληροφοριακών οργανισμών. Αποτελείται επίσης, από 6 γενικές ερωτήσεις που αφορούν δημογραφικά στοιχεία (φύλο και ηλικία) καθώς και δεδομένα που σχετίζονται με την εργασιακή εμπειρία των συμμετεχόντων, το είδος του οργανισμού που απασχολούνται, την κοινότητα την οποία εξυπηρετούν και την γενική έκφραση της γνώμης τους και της ικανοποίησης τους, τόσο από την επικοινωνία τους με τους χρήστες, όσο και από τη συνεργασία τους. Μέσα από 3 ειδικότερες ερωτήσεις εξετάζει την συμπεριφορά των χρηστών στο πλαίσιο του οργανισμού, την επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς στο προσωπικό (4 ερωτήσεις) και ολοκληρώνεται με μια ερώτηση ανοικτού τύπου δίνοντας την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να σημειώσουν βελτιωτικές προτάσεις.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έχει στόχο να καταγράψει προσωπικές εμπειρίες εργαζομένων από τον εργασιακό τους χώρο όπως και τις συνέπειες που σχετίζονται με την αρνητική συμπεριφορά των χρηστών. Έχουν χρησιμοποιηθεί συμπεριφορικές ερωτήσεις με στόχο να συλλεχθούν δεδομένα που σχετίζονται με τη

συναισθηματική και συμπεριφορική αντίδραση των εργαζομένων. Η διανομή του ερωτηματολογίου ξεκίνησε 19 Μαρτίου 2018 και η συλλογή δεδομένων ολοκληρώθηκε 18 Απριλίου 2018.

### 3.4 Ανάλυση δεδομένων

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε αυτόματα μέσω του προγράμματος που συντάχθηκε το ερωτηματολόγιο και για την επεξεργασία και την στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα Excel.

Η συγκέντρωση των ποσοτικών δεδομένων μέσω του ερωτηματολογίου καθιστά τη μέτρηση πιο αντικειμενική και ακριβής. Τα δεδομένα που προκύπτουν αναλύονται μετά από τη συλλογή τους και τα αποτελέσματα γενικεύονται στον ευρύτερο πληθυσμό (Cears, 2012). Τα δεδομένα ποσοτικοποιήθηκαν και διατηρήθηκε η ανωνυμία των συμμετεχόντων. Τέλος, παρουσιάζεται μια εμπειριστατωμένη στατιστική ανάλυση (πίνακες, διαγράμματα και αφηγηματική ανάλυση) (Μαύρη και Γάκη, χ.χ.).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Στατιστική ανάλυση δεδομένων και αποτελεσμάτων

#### 4.1 Εισαγωγικές πληροφορίες για την ανάλυση

Στις ενότητες που ακολουθούν θα παρουσιαστούν τα δεδομένα που προέκυψαν από τη συλλογή των ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων, με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου. Συνολικά δόθηκαν 125 απαντήσεις, αριθμός ιδιαίτερα ικανοποιητικός για το χρονικό διάστημα της έρευνας καθώς και για τον τρόπο που το ερωτηματολόγιο διοχετεύθηκε στο δείγμα, δεδομένου ότι θα μπορούσε ο εκάστοτε συμμετέχοντας να το αγνοήσει. Αντιθέτως, οι συμμετέχοντες συμπλήρωναν άμεσα το ερωτηματολόγιο και υπήρξαν και κάποιες περιπτώσεις όπου οι ερωτηθέντες ενημέρωσαν πως αντιμετώπιζαν κάποια προβλήματα σύνδεσης στην πλατφόρμα που μετέπειτα επιλύθηκαν. Επίσης, μας πληροφόρησαν μέσω e-mail, όταν δεν μπορούσαν να συμμετέχουν στην έρευνα μας, λόγω το ότι ο οργανισμός τους δεν είναι ανοιχτός στο κοινό και δεν εξυπηρετεί χρήστες (πελάτες).

Για την στατιστική ανάλυση των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν παρουσιάζονται ο μέσος όρος (average) των απαντήσεων, η διάμεσος (median) καθώς και το διατεταρτημοριακό εύρος (IQR- Interquartile Range). Ο μέσος όρος ή αλλιώς δειγματική μέση τιμή παρουσιάζει τη μέση απόσταση ανάμεσα σε 2 ή ακόμα περισσότερες τιμές. Η διάμεσος παρουσιάζει την μέση τιμή μιας ομάδας αριθμών ταξινομημένων κατά μέγεθος. Η μέση αυτή τιμή βρίσκεται ακριβώς στη μέση. Τέλος, το διατεταρτημοριακό εύρος, παρουσιάζει την κεντρική τάση των απαντήσεων των συμμετεχόντων μιας έρευνας. Όταν η τιμή του IQR παρουσιάζει τιμή από 0 έως 1 ο βαθμός συναίνεσης είναι μεγάλος, όταν το IQR έχει τιμές από 1,01 έως 2 ο βαθμός συναίνεσης είναι μέτριος. Και όταν το IQR ξεπερνά το 2,01 υπάρχει έλλειψη συμφωνίας ανάμεσα στις απαντήσεις των συμμετεχόντων (Γρηγορόπουλος, 2012).

Με την ολοκλήρωση της συλλογής των δεδομένων όλες οι απαντήσεις καταγράφηκαν στο πρόγραμμα MS Excel. Τα περιγραφικά δεδομένα έλαβαν αριθμητική μορφή, προκειμένου έτσι να πραγματοποιηθεί η στατιστική ανάλυση. Πιο συγκεκριμένα, οι παρακάτω τιμές για όλο το ερωτηματολόγιο κωδικοποιήθηκαν ως εξής: Καθόλου=1, Μέτρια=2, Αρκετά=3 και Πάρα πολύ=4. Αντίστοιχα, για τις τιμές Ποτέ=1, Σπάνια=2, Μερικές φορές=3 και Πολύ συχνά=4. Τέλος για τις τιμές Διαφωνώ απόλυτα=1, Διαφωνώ=2, Συμφωνώ=3 και Συμφωνώ απόλυτα=4. Ακόμα οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου ομαδοποιήθηκαν και παρουσιάζονται και αυτές στο κείμενο που ακολουθεί.

## 4.2 Περιγραφική και στατιστική ανάλυση

### A. Γενικές ερωτήσεις

Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν στην πρώτη φάση του ερωτηματολογίου να απαντήσουν σε έξι (6) γενικές ερωτήσεις και επίσης να δώσουν ορισμένα βασικά στοιχεία που αφορούν τον επαγγελματικό τους χώρο και την εργασιακή τους εμπειρία. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε ανώνυμα για τη διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων των ερωτηθέντων. Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων κατά μέσο όρο 62% δόθηκε από γυναίκες. Οι συμμετέχοντες είχαν ηλικία κατά μέσο όρο 45 ετών και οι περισσότερες απαντήσεις προήλθαν από Βιβλιοθήκες (109 απαντήσεις).

Σύμφωνα με τις απαντήσεις που συλλέχθηκαν οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι στο χώρο της πληροφόρησης κατά μέσο όρο 16 χρόνια και εξυπηρετούν καθημερινά κατά βάση φοιτητές, ερευνητές, διδακτικό προσωπικό και ανάλογα με το είδος του οργανισμού πχ. Δημόσιες Βιβλιοθήκες που εξυπηρετούν την τοπική κοινότητα. Δήλωσαν με ξεκάθαρη γνώμη, επίσης πως είναι «Αρκετά» ικανοποιημένοι από την επικοινωνία και τη συνεργασία τους με τους χρήστες (βλ. Πίνακα 1).

Πίνακας 1 Παρουσίαση μέτρησης ικανοποίησης εργαζομένων σε σχέση με τους χρήστες

	Επικοινωνία με χρήστες	Συνεργασία με χρήστες
<b>Median</b>	3 («Αρκετά» )	<b>3 («Αρκετά» )</b>
<b>IQR</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## B. Ειδικές ερωτήσεις

Το προσωπικό των πληροφοριακών οργανισμών μέσα από το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έδωσε απαντήσεις όσον αφορά τη συμπεριφορά των χρηστών τους τελευταίους έξι (6) μήνες μέσα στον οργανισμό. Οι χρήστες κλήθηκαν να σημειώσουν τη συχνότητα άσχημων συμπεριφορών, τόσο των ίδιων , όσο και των συναδέλφων τους. Στη συγκεκριμένη ερώτηση, για όλες τις απαντήσεις το διατεταρτημοριακό εύρος ισούται με 1 (IQR=1), γεγονός που δηλώνει απόλυτη συμφωνία μεταξύ των ερωτηθέντων. Η τιμή της διαμέσου που προέκυψε ήταν 2 (δηλαδή συχνότητα «Σπάνια») (βλ. Πίνακας 2).

Πίνακας 2 Μέτρηση συχνότητας αντιμετώπισης αγενούς συμπεριφοράς από τους χρήστες

Συμπεριφορές χρηστών	Συχνότητα αντιμετώπισης (Παρουσίαση με βάση τη διάμεσο)	Βαθμός συναίνεσης μεταξύ των απαντήσεων QR
<b>Εκδήλωση θυμού</b>	<b>2 («Σπάνια»)</b>	<b>1 (Μεγάλος βαθμός συναίνεσης)</b>
<b>Προσβλητικά σχόλια</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Απαξιοτική συμπεριφορά</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Δυσπιστία απέναντι στις πληροφορίες που τους δόθηκαν και ζήτησαν να μιλήσουν με κάποιον ανώτερο στην ιεραρχία</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Εκνευρισμό και ανυπομονησία</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Μίλησαν με προσβλητικό</b>	<b>2</b>	<b>1</b>



<b>τρόπο</b>		
<b>Υποτιμητικά σχόλια για την απόδοσή του προσωπικού</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Υποτιμητικά σχόλια για τις γνώσεις και την κατάρτιση του προσωπικού</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Παράλογες απαιτήσεις</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Λεκτική επίθεση στο προσωπικό</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Ξέσπασαν στο προσωπικό</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Μέσα από τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας με τη βοήθεια του ερωτηματολογίου έγινε προσπάθεια να καταγραφούν οι λόγοι για τους οποίους δημιουργούνται εντάσεις και φόρτιση μεταξύ του προσωπικού και των χρηστών. Δόθηκε στους ερωτηθέντες μια σειρά αιτιών, στις οποίες ζητήθηκε να συμπληρώσουν και να καταγράψουν την προσωπική τους άποψη, αρχικά συμπληρώνοντας κλειστού τύπου ερωτήσεις και ύστερα προαιρετικά όποιος επιθυμούσε να αναφέρει και επιγραμματικά. Στην ανοικτού τύπου ερώτηση που δεν ήταν υποχρεωτική σε σύνολο 125 απαντήσεων, δόθηκαν εννέα (9) των οποίων τα δεδομένα θα παρουσιαστούν εν συνεχεία.

Οι ερωτηθέντες που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο συμφώνησαν (απάντησαν «Συμφωνώ») και συναίνεσαν απόλυτα (QR=1) πως οι κύριοι λόγοι που δημιουργούνται εντάσεις μέσα στον εκάστοτε οργανισμό εντοπίζεται στο γεγονός ότι οι χρήστες:

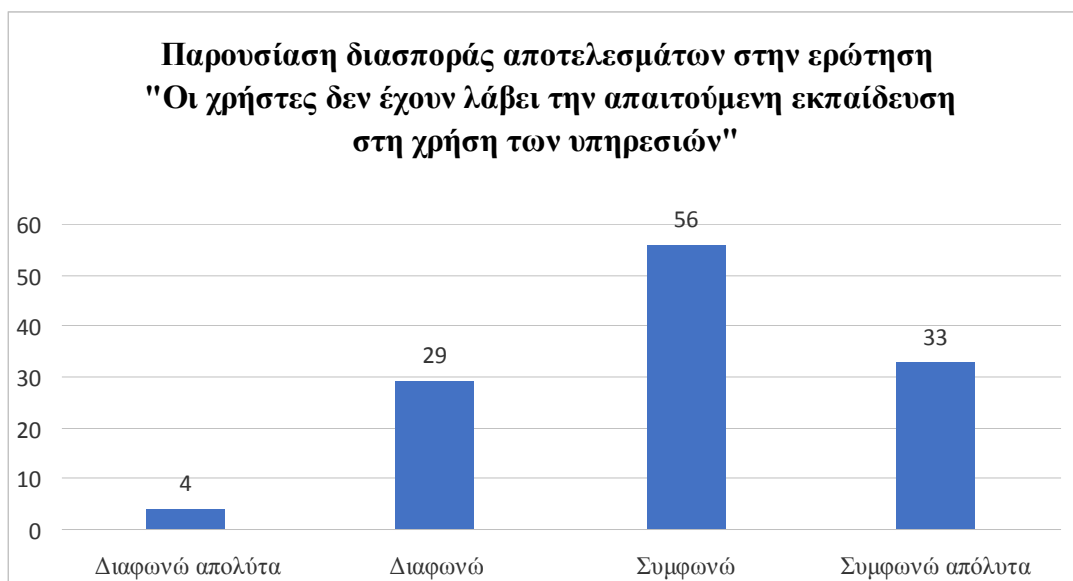
Πίνακας 3 Που οφείλεται η ένταση που προκαλείται ανάμεσα στο προσωπικό και τους χρήστες

<b>Λόγοι που οι χρήστες εκδηλώνουν αγενή συμπεριφορά</b>	<b>Άποψη προσωπικού (Παρουσίαση με βάση τη διάμεσο)</b>	<b>Βαθμός συναίνεσης μεταξύ των απαντήσεων QR</b>
<b>Παράλογες απαιτήσεις χρηστών</b>	<b>3 («Συμφωνώ»)</b>	<b>1 (Μεγάλος βαθμός συναίνεσης)</b>
<b>Οι χρήστες δεν</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

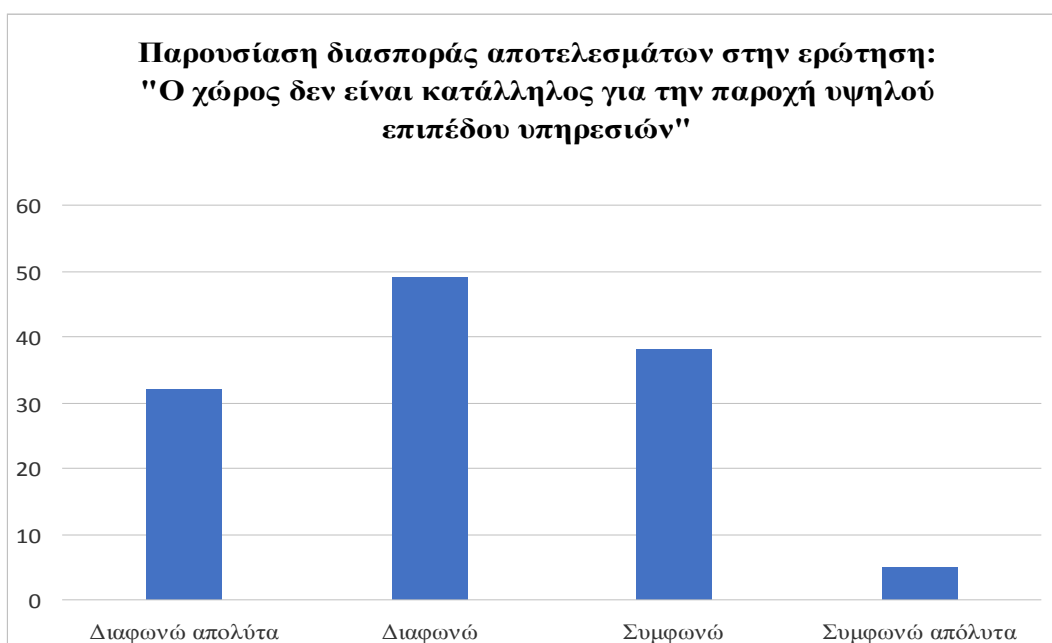
<b>γνωρίζουν τον κανονισμό</b>		
<b>Οι χρήστες δεν γνωρίζουν το είδος και το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Οι χρήστες δεν είναι υπομονετικοί</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Οι χρήστες αδυνατούν να εκφράσουν σωστά την πληροφοριακή τους ανάγκη</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Αντιθέτως, σύμφωνα με τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων προκύπτει ότι το δείγμα, διαφωνεί (απάντησαν «Διαφωνώ» με IQR μεταξύ 0,00-1), ότι το προσωπικό δεν είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και πως έχει περιορισμένες αντοχές λόγω εργασιακού φόρτου. Οι ερωτηθέντες διαφώνησαν επίσης στο γεγονός ότι η αγενής συμπεριφορά μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι οι προσφερόμενες υπηρεσίες δεν είναι αυτές που θα έπρεπε, λόγω συνθηκών που σχετίζονται με τους ίδιο, δηλαδή το προσωπικό. Όσον αφορά τη συγκεκριμένη στάση, το αποτέλεσμα δεν αντιμετωπίζεται όπως τα υπόλοιπα καθώς η έρευνα στη δεδομένη στιγμή απευθύνεται σε μια πολύ συγκεκριμένη ομάδα, χωρίς να παρουσιάζεται η άποψη των χρηστών αναφορικά με την συγκεκριμένη ερώτηση. Για να σχηματιστεί μια ολοκληρωμένη και αντικειμενική τεκμηρίωση οφείλουμε να εξετάσουμε και την άλλη ομάδα.

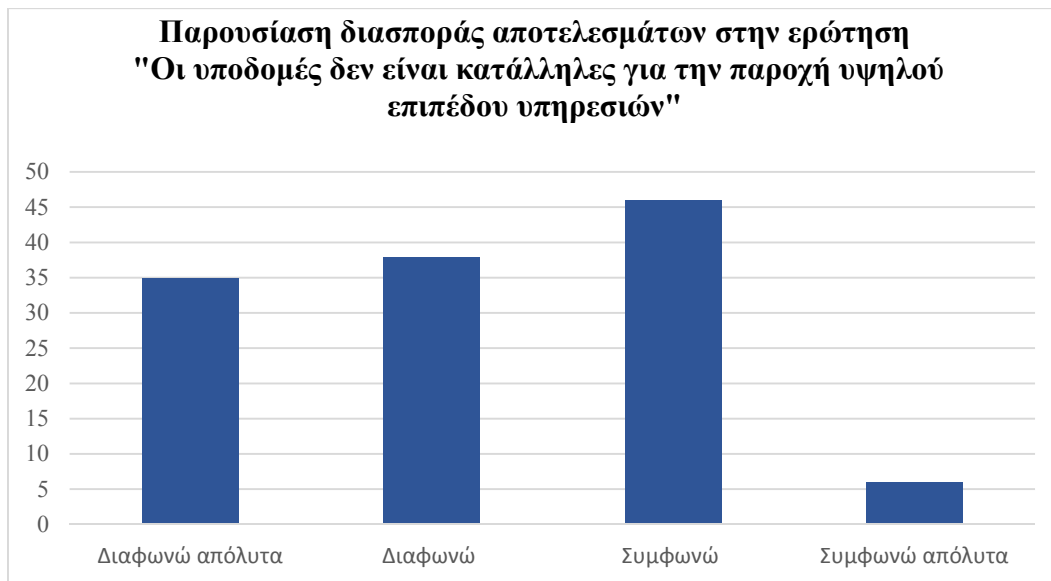
Διερευνώντας τους παράγοντες για τους οποίους μπορεί να προκληθεί ένταση ανάμεσα στο προσωπικό και στους χρήστες παρατηρείται σε κάποιες απαντήσεις του δείγματος μια ασάφεια και όχι τόσο ξεκάθαρη γνώμη στο τι τελικά πιστεύουν. Το IQR στις παρακάτω απαντήσεις κυμαίνεται μεταξύ των τιμών 2-3, γεγονός που υποδηλώνει ότι υπάρχει έλλειψη συμφωνίας στα αποτελέσματα. Στα ραβδογράμματα που ακολουθούν παρουσιάζεται η διασπορά των απαντήσεων σχετικά με τα ερωτήματα του αν οι χρήστες έχουν λάβει την απαιτούμενη εκπαίδευση στη χρήση των υπηρεσιών (Διάγραμμα 1), εάν ο χώρος δεν είναι κατάλληλος για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών (Διάγραμμα 2) και αν οι υποδομές δεν είναι κατάλληλες για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών (Διάγραμμα 3).



Διάγραμμα 1 Μέτρηση άποψης για το αν η αγενής συμπεριφορά οφείλεται στην εκπαίδευση των χρηστών



Διάγραμμα 2 Μέτρηση άποψης για το αν ο χώρος ενός οργανισμού συνδέεται με την ένταση και την αγενή συμπεριφορά



Διάγραμμα 3 Μέτρηση άποψης για το αν οι υποδομές του χώρου συνδέονται με την ένταση των χρηστών

Οι εργαζόμενοι που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο εξαίρουν και αναλυτικά κάποια από τα παρακάτω αίτια που οδηγούν πολλές φορές σε αγενή συμπεριφορά των χρηστών. Μέσα από τη συγκεκριμένη ερώτηση διαφαίνεται σε κάποιο βαθμό η ανάγκη των εργαζομένων να εκφράσουν την προσωπική τους γνώμη και να σκιαγραφήσουν την κατάσταση που επικρατεί μέσα στον οργανισμό χωρίς να περιορίζονται στις τυποποιημένες ερωτήσεις που δόθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου. Μεγάλο μέρος αυτών των απαντήσεων επισημαίνει την , σε περιπτώσεις που το προσωπικό είναι ψυχολογικά φορτισμένο λόγω έλλειψης χρόνου και υπομονής όπως και στην αδυναμία έκφρασης της πληροφοριακής ανάγκης και στη μη εκπαίδευση των χρηστών στην ορθή αξιοποίηση της πληροφορίας. Παρακάτω παρουσιάζονται ομαδοποιημένα αυτούσιες οι απόψεις όπως συμπληρώθηκαν στο ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο:

- «Υπερβολικό άγχος και πίεση χρόνου από τους χρήστες»
- «Ακατάλληλα πρόσωπα σε παροχή υπηρεσιών»
- «Μη τήρηση του κανονισμού του Οργανισμού ή ακόμα και παράκαμψη αυτού»  
(το σημείωσαν 2 άτομα)
- «Ανεξαρτήτως υποδομών και τεχνογνωσίας του προσωπικού, οι χρήστες διαρκώς επιδιώκουν την ελάχιστη δυνατή δράση για επίτευξη υψηλών στόχων. Αυτό το γεγονός καθιστούν τις όποιες προσπάθειες τόσο του προσωπικού όσο και της διεύθυνσης για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών πληροφορήσης ακόμη

δυσκολότερη. Συνεπώς, πέρα από το προσωπικό θα πρέπει να εργαστούμε όλοι για την καλλιέργεια πληροφοριακής κουλτούρας και ποτέ δεν επαρκούν οι γνώσεις σε ένα αντικείμενο, αλλά σε ικανότητα κριτικής αποτίμησης της πορείας της έρευνας»

- «Είναι υποστελεχωμένη η υπηρεσία»
- «Κυρίως προσωπικά ζητήματα»
- «Ο κόσμος δεν έχει εκπαιδευθεί να ακούει τις πληροφορίες που του παρέχονται»
- «Έλλειψη ευγένειας από τον κόσμο»

Μέσα από τη διεξαγωγή της έρευνας ερευνήθηκε στο σημείο που είναι εφικτό, και ποια είναι η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς των χρηστών στο προσωπικό των πληροφοριακών οργανισμών. Στον Πίνακα 3 που ακολουθεί παρουσιάζονται αναλυτικά οι αντιδράσεις και τα συναισθήματα που δημιουργούνται στους εργαζόμενους των πληροφοριακών οργανισμών όταν δέχονται μια αρνητική συμπεριφορά.

Πίνακας 3 Παρουσίαση αποτελεσμάτων για τον τρόπο με τον οποίο επιδρά η αγενής συμπεριφορά των χρηστών

Συναίσθημα/Αντίδραση εργαζομένου	Τιμή Διαμέσου απαντήσεων (QR 0.00-1.00)
<b>Θυμός</b>	<b>3 («Συμφωνώ»)</b>
<b>Εκνευρισμός</b>	<b>3</b>
<b>Άγχος</b>	<b>3</b>
<b>Σύγχυση και απώλεια συγκέντρωσης</b>	<b>2 («Διαφωνώ»)</b>
<b>Μελαγχολία</b>	<b>2</b>
<b>Απογοήτευση</b>	<b>3</b>
<b>Δυσθυμία</b>	<b>2.5 (άποψη μεταξύ «Διαφωνώ» και «Συμφωνώ»)</b>

Εφόσον, διερευνήθηκαν σε κάποιο βαθμό οι συνέπειες που δημιουργούνται ύστερα από μια αρνητική συμπεριφορά ενός χρήστη απέναντι σε έναν εργαζόμενο, οι

ερωτηθέντες κατέγραψαν και τον τρόπο που πρακτικά τη δεδομένη στιγμή αντιμετωπίζουν μια δύσκολα διαχειρίσιμη κατάσταση από κάποιον χρήστη. Στον πίνακα (Πίνακας 4) που ακολουθεί παρουσιάζονται διάφορες στάσεις που μπορεί να κρατήσει ένας εργαζόμενος απέναντι σε έναν αγενή χρήστη και αντίστοιχα οι απόψεις του δείγματος.

Πίνακας 4 Παρουσίαση επίδρασης αγενούς συμπεριφοράς στον εργαζόμενο

Στάση απέναντι στο χρήστη	Αριθμός ατόμων που δήλωσαν «Ναι»	Αριθμός ατόμων που δήλωσαν «Όχι»
Περιγέλασμα	43	82
Ψυχρή αντιμετώπιση	106	19
Εξυπηρέτηση ακόμα και αν δεν ήταν αρμοδιότητα	90	35
Ήρθαν σε αντιπαράθεση	94	31
Καθυστερήση εξυπηρέτησης	22	103
Υβριστικά σχόλια	27	98
Αναφορά και παράπονα σε ανώτερο	69	56
Εξυπηρέτηση	98	27
Άρνηση εξυπηρέτησης	5	120

Εν συνεχεία, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να σημειώσουν και να εντοπίσουν στοιχεία της καθημερινότητάς τους δηλώνοντας ποιες είναι και οι αντιδράσεις των συναδέλφων τους απέναντι σε μια αγενή συμπεριφορά. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που συγκεντρώθηκαν παρατηρείται η τάση ο κάθε συμμετέχοντας να είναι πιο άνετος να εκφραστεί για τους συναδέλφους του παρά για τον ίδιο του τον εαυτό. Ενδεχομένως, ο φόβος της προσωπικής έκθεσης προς την έρευνα να καθιστά τους συμμετέχοντες πιο διστακτικούς και λιγότερο ειλικρινείς. Αυτό μάλιστα είναι πιο ξεκάθαρο παρατηρώντας συγκριτικά τους Πίνακες 4 και 5, όπου οι τιμές μέτρησης διαφέρουν αρκετά. Στον

Πίνακα 5 καταγράφονται και παρουσιάζονται οι πιο συχνές αντιδράσεις/ συμπεριφορές που έχουν εντοπιστεί σε συναδέλφους, όταν βίωσαν μια άσχημη συμπεριφορά από κάποιον χρήστη του πληροφοριακού οργανισμού που εκπροσωπούν.

Πίνακας 5 Παρουσίαση επίδρασης αγενούς συμπεριφοράς στον εργαζόμενο συνάδελφο

Στάση συναδέλφου απέναντι στο χρήστη	Αριθμός ατόμων που δήλωσαν «Ναι»	Αριθμός ατόμων που δήλωσαν «Όχι»
<b>Περιγέλασμα</b>	<b>61</b>	<b>64</b>
<b>Ψυχρή αντιμετώπιση</b>	<b>94</b>	<b>31</b>
<b>Εξυπηρέτηση ακόμα και αν δεν ήταν αρμοδιότητα</b>	<b>97</b>	<b>28</b>
<b>Ήρθαν σε αντιπαράθεση</b>	<b>72</b>	<b>53</b>
<b>Καθυστερήση εξυπηρέτησης</b>	<b>88</b>	<b>37</b>
<b>Υβριστικά σχόλια</b>	<b>91</b>	<b>34</b>
<b>Αναφορά και παράπονα σε ανώτερο</b>	<b>76</b>	<b>49</b>
<b>Εξυπηρέτηση</b>	<b>100</b>	<b>25</b>
<b>Άρνηση εξυπηρέτησης</b>	<b>19</b>	<b>106</b>

Στην τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε δυο (2) ακόμα ερωτήσεις όσον αφορά την αλληλεπίδρασή τους με τους χρήστες γενικά καθώς και να προτείνουν ενδεχομένως βελτιωτικές προτάσεις για την αντιμετώπιση του φαινομένου σε συνολικό επίπεδο.

Κατά γενική παρατήρηση, το δείγμα συμφώνησε (τιμή διαμέσου=3) ότι όταν αλληλεπιδρά με το κοινό προσποιείται ότι έχει καλή διάθεση και ότι δείχνει συναισθήματα διαφορετικά από αυτά που πραγματικά έχει (τιμή διαμέσου=3). Κατά κανόνα οι εργαζόμενοι σημείωσαν (τιμή διαμέσου=3) ότι λειτουργούν με προσωπίο

και παρουσιάζουν συμπεριφορά ταιριαστή με τη δουλειά τους. Σε όλες τις παραπάνω ερωτήσεις υπάρχει κοινός βαθμός συναίνεσης (IQR=1) και οι τιμές είναι κοινές.

Σημειώθηκαν και συλλέχθηκαν 30 βελτιωτικές προτάσεις, στην ερώτηση αν το προσωπικό θεωρεί πως μπορούν να δοθούν κάποιες πιθανές λύσεις στο πρόβλημα της αγενούς συμπεριφοράς των χρηστών. Παρουσιάζονται αναλυτικά ομαδοποιημένα όλες παρακάτω:

- «Λόγω επαγγελματισμού καλό θα ήταν υπάρχει απέναντι στους αγενείς μια σταθερά τυπική συμπεριφορά, μέσα στα πλαίσια του κανονισμού, χωρίς εκδικητική στάση. Πρέπει να τηρούνται χαμηλοί τόνοι και αν υπάρξει προσβολή να παραπεμφθεί ο χρήστης στον Ανώτερο. Επίσης σε περίπτωση άσχημης συμπεριφοράς λόγω δικής μας υπαιτιότητας (π.χ. λάθους του προσωπικού) πρέπει να αναλαμβάνεται η ευθύνη και με καλό τρόπο να δίνεται μια λύση στο πρόβλημα. Σε γενικές γραμμές οι περισσότεροι άνθρωποι είναι αγενείς μόνο σε ορισμένες περιπτώσεις και συνήθως επηρεαζόμενοι από συνθήκες της στιγμής (προσωπικά προβλήματα κ.ά.). Υπάρχουν πολλοί προβληματικοί σε μόνιμη βάση. Για τους οποίους θα πρέπει να αποφασίζεται μια γενική στάση συμπεριφοράς από όλο το προσωπικό»
- «Εκπαίδευση/ επιμόρφωση προσωπικού στη διαχείριση συγκρούσεων»
- «Προσπαθείς σε κάθε περίπτωση να παραμείνεις ήρεμος, ευγενικός και να δείξεις πως έχεις κάθε καλή διάθεση να εξυπηρετήσεις τον χρήστη. Ότι κάνεις όμως θα πρέπει να είναι σύμφωνα και με τους κανονισμούς της υπηρεσίας σου»
- «Γνωστοποίηση με ευκρινή και άμεσο τρόπο των κανονισμών ώστε να γνωρίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους από πριν»
- «Καλύτερη εκπαίδευση στη χρήση των υπηρεσιών πληροφόρησης και σαφής οριοθέτηση των υπηρεσιών υποστήριξης (π.χ. Καθοδήγηση στην έρευνα με παροχή οδηγιών και όχι διενέργεια της έρευνας σε υποκατάσταση του χρήστη)»
- «Απλό και εύχρηστο περιβάλλον έρευνας με παροχή χρηστικών εργαλείων αναζήτησης και ορθή ταξινόμηση των πληροφοριών»



- «Επισήμανση του προβλήματος σε επίπεδο οργανισμού. Σεμινάρια για το προσωπικό ώστε να είναι ενήμεροι πως θα αντιμετωπίζουν με θετικό τρόπο τις αγενείς συμπεριφορές των χρηστών τους»
- «Η καλοπροαίρετη διάθεση, η υπομονή και η ευγένεια είναι τα αντίμετρα μιας αγενούς συμπεριφοράς»
- «Συνεπώς, πέρα από το προσωπικό θα πρέπει να εργαστούμε όλοι για την καλλιέργεια πληροφοριακής κουλτούρας και ποτέ δεν επαρκούν οι γνώσεις σε ένα αντικείμενο, αλλά σε ικανότητα κριτικής αποτίμησης της πορείας έρευνας. ΤΟ "Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΕΧΕΙ ΠΑΝΤΑ ΔΙΚΑΙΟ" ΙΣΧΥΕΙ ΜΕΡΙΚΩΣ ΚΑΙ ΓΙΑ ΤΙΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΕΣ!»
- «Ηρεμία, διάθεση κατανόησης και επικοινωνίας, παραπομπή σε κανονισμό, αποστασιοποίηση (it's not personal, it's business!!), πάρτε τον έλεγχο της συζήτησης και οδηγήστε τον χρήστη στο σημείο που εξυπηρετεί εσάς ο διάλογος, αναλάβετε αποφασιστικά τη θέση του υπεύθυνου και κατ' επέκταση και τις συνέπειες»
- «Η αγενής συμπεριφορά χρηστών πολλές φορές οφείλεται σε σοβαρά ψυχολογικά προβλήματά τους τα οποία πρέπει να αξιολογούνται ανάλογα έτσι ώστε γίνεται και ο σωστός χειρισμός τους κατά περίπτωση»
- «Δεν είναι κάτι που αφορά ειδικά τους χρήστες τους βιβλιοθηκών - είμαστε οι ίδιοι άνθρωποι που αλλάζουμε ρόλους: έχω ακούσει συναδέλφους σε έξαλλη κατάσταση για την συμπεριφορά που αντιμετώπισαν "κάπου", στην τράπεζα, στο κτηματολόγιο, το ληξιαρχείο που πρακτικά είναι η δική τους καθημερινή συμπεριφορά»
- «Μια περισσότερο τυποποιημένη και τυπική συμπεριφορά εκ μέρους του προσωπικού θα ήταν χρήσιμη. Η κατάλληλη εκπαίδευση θα μπορούσε να μειώσει τις διαφορές ποιότητας υπηρεσιών μεταξύ διαφορετικών υπαλλήλων. Η παροχή "κατ' εξαίρεση" υπηρεσιών επίσης μπορεί να γίνεται με τις καλύτερες προθέσεις αλλά δημιουργεί προβλήματα - και μπορείς να πούμε να θεωρεί δεδομένο ότι καθένας του οφείλει παράδοση κατ' οικον. επειδή άκουσε μια τέτοια περίπτωση - να μη σου πω ότι διαμαρτύρεται για διακρίσεις εις βάρος του»

- «Σωστή παιδεία από την οικογένεια και το σπίτι. Η ευγένεια είναι γνώρισμα που διαπλάθεται από τη βρεφική κιόλας ηλικία. Αν οι γονείς συμπεριφέρονται με απάθεια, αδιαφορία, βρισιές μπροστά στο παιδί, είναι σχεδόν σίγουρο ότι και το παιδί κατά τη διάρκεια της ενηλικίωσής του, θα συμπεριφερθεί με τον ίδιο τρόπο. Οπότε, ό,τι και να κάνει ένας βιβλιοθηκονόμος-αρχειονόμος-μουσειολόγος, κ.λπ. (οποιοδήποτε επάγγελμα - ας μην βάζουμε ταμπέλες - που έχει να κάνει με εξυπηρέτηση χρηστών), δεν θα έχει κανένα αποτέλεσμα»
- «Στοιχειώδη εκπαίδευση των χρηστών κατά τη σχολική ηλικία για τη λειτουργία, τη σημαντικότητα και το περιβάλλον της μιας βιβλιοθήκης»
- «Δυστυχώς η αγενής συμπεριφορά κάποιων χρηστών οδηγεί πολλές φορές τον εργαζόμενο να θυμώσει μαζί τους και να επιθυμεί την άρνηση της εξυπηρέτησής τους. Όμως, επειδή δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να δημιουργηθούν άσχημες εντυπώσεις για τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται, επιβάλλεται ο εκάστοτε υπάλληλος να συγκρατήσει την όποια αυθόρμητη αντίδρασή του και με ήπιο και ομαλό (όσο δύναται) τρόπο να λύσει το ζήτημα»
- «Αυτοσυγκράτηση (Επιβάλλεται), Χαμόγελο (ακόμα και αν δεν το εννοούμε), Χιούμορ (100% εγγύηση αποφυγής συγκρούσεων), Ηρεμία και ήπιους τόνους»
- «Σε ακραίες περιπτώσεις όμως όπου ο χρήστης της βιβλιοθήκης είναι επιθετικός, ο εργαζόμενος θα πρέπει με αυστηρό τόνο να του δείξει την έξοδο»
- «Ο κάθε εργαζόμενος στον επαγγελματικό του χώρο οφείλει να γνωρίζει απόλυτα το αντικείμενο της εργασίας του, να είναι ευγενικός αλλά ταυτόχρονα κυριαρχικός και επιβλητικός. Μικροί ή μεγάλοι με το που επισκέπτονται μια βιβλιοθήκη (ακόμα και σε περίπτωση που δεν γνωρίζουν τους κανόνες συμπεριφοράς) πρέπει να καταλάβουν στην αρχή με ευγενικό τρόπο που βρίσκονται και πως θα πρέπει να συμπεριφέρονται»
- «Απόκτηση σεβασμού απέναντι στον εργαζόμενο (προϋποθέτει παιδεία)»

- «Σε αντίθεση με τα δικαιώματα των χρηστών, τα οποία κατοχυρώνονται (τήρηση του οδηγού Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς), δεν παρέχεται η αντίστοιχη νομική προστασία στους υπεύθυνους εξυπηρέτησης»
- «Είναι απαραίτητο να είμαστε προετοιμασμένοι για την ψύχραιμη, ήρεμη και έξυπνη αντιμετώπιση της αγένειας που αναπόφευκτα θα συναντούμε σε διάφορες δραστηριότητες μας. Τα ανθρώπινα καθημερινά προβλήματα είναι τόσο έντονα & ποικίλα που μόνο με κατανόηση & θετική σκέψη μπορείς να τα αντιμετωπίσεις. Η αγένεια μπορεί να αντιμετωπιστεί μόνο με ευγένεια. Απαραίτητα "συστατικά", υπομονή, επιμονή, οξυδέρκεια, ευελιξία, διπλωματία, καλοσύνη ... κ.λπ.»
- «Το θέμα δεν είναι εμείς τι πιθανές λύσεις μπορούμε να προτείνουμε αλλά οι ίδιοι οι χρήστες πρέπει να καταλάβουν και να σέβονται για το αγαθό που τους προσφέρεται»
- «Χρειάζεται εκπαίδευση των υπαλλήλων στο θέμα αυτό. Να αντιλαμβανόμαστε πότε το πρόβλημα δημιουργείται λόγω έλλειψης παιδείας του χρήστη και πότε λόγω δικής μας ανεπάρκειας, κι αν είναι δικό μας το σφάλμα να ζητάμε συγνώμη»

Μέσα από την ευκαιρία που δόθηκε στους συμμετέχοντες να εκφράσουν την προσωπική τους γνώμη και να προτείνουν λύσεις για την εξάλειψη του φαινομένου της αγένειας η προσωπική γνώμη των εργαζομένων επικεντρώνεται στη θεσμοθέτηση του κανονισμού του οργανισμού και στην μη παράβασή του. Σε σύνολο 30 απαντήσεων το 50% επισήμανε πως η υιοθέτηση καλών τρόπων είναι ιδιαίτερα σημαντική για την αποφυγή δυσάρεστων καταστάσεων. Η πληροφοριακή παιδεία και κουλτούρα εν γένει συμβάλλουν στον επικοινωνιακό διάλογο μεταξύ χρήστη και εργαζομένου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Κριτική ανάλυση αποτελεσμάτων

#### 5.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων

Ολοκληρώνοντας συνολικά την ανάλυση και την επεξεργασία των δεδομένων παρατηρήθηκαν σημαντικά στοιχεία, ιδιαίτερα ενδιαφέροντα, για τη γενική πορεία της έρευνας που αναλύονται στο κείμενο που ακολουθεί.

Όσον αφορά τα δημογραφικά δεδομένα που συλλέχθηκαν ήταν πολύ κοντά στα αναμενόμενα αποτελέσματα. Πιο αναλυτικά, στην πλειοψηφία τους οι συμμετέχοντες ήταν γυναίκες, γεγονός που συνάδει και με σχετική έρευνα του Κέντρου Ερευνών του Πανεπιστημίου Πειραιά για το Δίκτυο Ελληνίδων Γυναικών Επιχειρηματιών (2018), που επισημαίνει πως οι γυναίκες απασχολούνται κυρίως στον τομέα της εκπαίδευσης καθώς και σε κλάδους του δημοσίου με μονιμότητα εργασίας.

Με ικανοποιητική και αξιόλογη προϋπηρεσία στο επάγγελμα το προσωπικό των πληροφοριακών οργανισμών που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο, επισήμανε πως η κοινότητα που καθημερινά εξυπηρετεί είναι οι φοιτητές, το ερευνητικό και διδακτικό προσωπικό καθώς και η τοπική κοινότητα (δημόσιες βιβλιοθήκες) επίσης δεδομένο που ήταν αναμενόμενο σύμφωνα με το γεγονός ότι το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε συγκεκριμένα είδη βιβλιοθηκών (ακαδημαϊκές και ειδικές βιβλιοθήκες, δημόσιες βιβλιοθήκες) και το δείγμα ήταν περιορισμένο, όσον αφορά την ποικιλία του.

Όσον αφορά στην αγενή συμπεριφορά των χρηστών, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δήλωσε πως οι χρήστες μερικές φορές έχουν παράλογες απαιτήσεις και συνήθως εκδηλώνουν εκνευρισμό και ανυπομονησία, όταν περιμένουν να εξυπηρετηθούν. Μεγάλος αριθμός συγγραφέων σύμφωνα με σχετικό άρθρο (Δαμουλιανού, 2013 σ.1 ) αναφέρουν ότι σχετικά με το κόστος μιας παράλογης και κακής συμπεριφοράς: «ένα τέτοιο επεισόδιο μπορεί να απορροφήσει την προσοχή και τις προσπάθειες πολλών εβδομάδων». Αντιλαμβάνεται κανείς έτσι πως η κατάσταση δυσχεραίνεται όταν ένας εργαζόμενος καλείται να δεχθεί κάποιο ξέσπασμα και μερικές

φορές ακόμα και θυμό από κάποιον ανυπόμονο και αγενή χρήστη και όταν μάλιστα αυτό έχει συμβεί αρκετές φορές μέσα στο τελευταίο εξάμηνο (Hossain, 2014). Παρατηρήθηκε επίσης, μια τάση οι ερωτηθέντες να δηλώνουν ότι πολλές φορές οι υποδομές δεν είναι κατάλληλες για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών.

Επίσης, στην προσπάθεια αναζήτησης των αιτιών που οδηγούν σε αγενή συμπεριφορά των χρηστών, οι ερωτηθέντες κατέγραψαν πολύ χρήσιμα στοιχεία που αφορούν την καθημερινότητα τους και την αλληλεπίδρασή τους με τους χρήστες. Η μη τήρηση των κανονισμών και πολλές φορές η μη γνώση για την ύπαρξή του καθώς και η ελλιπής πληροφοριακή παιδεία και εκπαίδευση των χρηστών είναι δυο στοιχεία στα οποία φαίνεται να αποδίδουν οι εργαζόμενοι τις αρνητικές συμπεριφορές που εκδηλώνονται από τους χρήστες. Αναζητώντας τους λόγους για τους οποίους οι χρήστες εκδηλώνουν αγενή συμπεριφορά, Η συγκεκριμένη στάση ενδεχομένως να πρέπει να ερευνηθεί περαιτέρω, καθώς δεν βρέθηκαν σχετικές αναφορές στη βιβλιογραφία.

Συνολικά ωστόσο από την έρευνα προκύπτει με βάση και με όσα σημείωσαν οι ερωτηθέντες ότι πολλές φορές οι χρήστες δεν είναι σε θέση να ακούσουν και να επεξεργαστούν την πληροφορία που τους δίνεται. Η πληροφοριακή παιδεία και η πληροφοριακή κουλτούρα γενικά θα πρέπει να καλλιεργηθούν σαν δεξιότητες στους χρήστες προκειμένου να μπορούν να προσεγγίσουν και να αντιληφθούν τη γνώση και τον τρόπο με τον οποίο αυτή διαδίδεται και εξελίσσεται (Γαϊτάνου και Ρουγγέρη, 2007). Αυτό θα μπορούσε να υλοποιηθεί μέσα από μια πληροφοριακή συνέντευξη (Reference interview) ανάμεσα στο βιβλιοθηκονόμο και στο χρήστη του πληροφοριακού οργανισμού προκειμένου οι βιβλιοθηκονόμοι να μπορέσουν να αποσαφηνίσουν την πληροφοριακή ανάγκη των χρηστών και να τους παραπέμψουν στις κατάλληλες πηγές (βλ. αναλυτικά Κεφ. 6).

Ο τρόπος αντιμετώπισης της αγένειας μέσα στον εργασιακό χώρο και η επίδραση αυτής στην ανθρώπινη ψυχολογία των εργαζομένων, δεν θα μπορούσε να μην αποτελέσει σημείο αναφοράς μέσα στην έρευνα. Η εκδήλωση αρνητικής συμπεριφοράς από έναν χρήστη προκαλεί εκνευρισμό και απογοήτευση (Schilpzand, Pater & Erez, 2016). Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν συμπίπτουν απόλυτα με τη βιβλιογραφία καθώς όπως δηλώνουν επιστήμονες μια άσχημη αλληλεπίδραση με κάποιον χρήστη οδηγεί σε αλληλουχία δύσκολων, επώδυνων και δυσάρεστων εμπειριών για τον ίδιο

(Τσαγκαράκης, 2016). Το εργασιακό περιβάλλον σε έναν οργανισμό είναι ένας βασικός παράγοντας που είναι συνυφασμένος με τη ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων όπως και με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών (Τσαμέτη, 2015).

Η αγενής συμπεριφορά ενός χρήστη επομένως, σύμφωνα και με τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, οδηγεί το προσωπικό στο να διεκπεραιώνει τυπικά τις εργασίες του, έχοντας μάλιστα αρκετές φορές την τάση να υιοθετούν ψυχρή αντιμετώπιση απέναντι στους χρήστες. Εντούτοις, όπως επιβεβαιώνεται και από άλλες έρευνες (Καπώνη & Κούτουλα, 2017), ο εργασιακός εκφοβισμός, η αγενής συμπεριφορά ή ακόμα και η ηθική παρενόχληση που ενδεχομένως μπορεί να δεχθεί ένας υπάλληλος από ένα χρήστη οδηγούν σε καταστροφικές πολλές φορές συνέπειες και σε μη αποδοτικότητα του προσωπικού.

Αναμφισβήτητα, άτομα του προσωπικού που αντιμετωπίζουν περιστατικά αγενούς και ανάρμοστης συμπεριφοράς θα πρέπει να δρουν άμεσα για την έγκαιρη αντιμετώπισή τους καθώς, όπως προκύπτει σε ένα βαθμό και μέσα από την έρευνα πολλές φορές οι συνέπειες εντοπίζονται, τόσο σε επαγγελματικό, όσο και σε προσωπικό επίπεδο. Βέβαια και οι ηγεσίες των οργανισμών είναι σημαντικό να αναλαμβάνουν δράση σε ανάλογες περιπτώσεις. Αυτό σημαίνει ότι σε επίπεδο διοίκησης θα πρέπει να υφίσταται ισχυρό σύστημα αξιών και να τηρείτε η ιεραρχία (Πανηγυράκης, 2012) και τα άτομα που ηγούνται του οργανισμού να έχουν ενεργό ρόλο και να μην αμελούν όταν εντοπίζονται αντίστοιχες καταστάσεις για να μην υπάρχουν φαινόμενα υποτροπής. Η ηγεσία πρέπει να αναπτρώνει το ηθικό των εργαζομένων και να έχει διάθεση για ενημέρωση και επιμόρφωση (Κουμιώτη, 2006).

Στην τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να απαντήσουν ανοικτά, προτείνοντας βελτιωτικές κινήσεις, όσον αφορά την αντιμετώπιση του φαινομένου. Καταγράφηκαν συνολικά 30 απαντήσεις που η μελέτη τους παρουσιάζει ενδιαφέρον.

Το προσωπικό των οργανισμών κάνει λόγο για υιοθέτηση «τυπικής συμπεριφοράς» καθώς και για την ευλαβική τήρηση των πολιτικών και διαδικασιών του εκάστοτε οργανισμού. Ακόμα, θα βοηθούσε σίγουρα σε μεγάλο βαθμό, όπως σημειώθηκε, το προσωπικό να είναι εκπαιδευμένο κατάλληλα στη διαχείριση των συγκρούσεων, γεγονός που μπορεί να επιτευχθεί και με κάποιας μορφή κύκλου

σεμιναρίων. Ο ενστερνισμός και η εφαρμογή καλών τρόπων συμπεριφοράς και από τις δυο πλευρές όπως και η καλύτερη ενημέρωση για τις παρεχόμενες υπηρεσίες του οργανισμού αποτελούν αρωγή για την κοινότητα του οργανισμού σε συνολικό επίπεδο.

Τέλος, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί και το εξής: οι ερωτηθέντες που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο επισήμαναν πως πολλές φορές η αγενής συμπεριφορά ενός χρήστη αποδίδεται και στο γεγονός ότι δεν υπάρχει ορθή ενημέρωση όχι μόνο για τις παρεχόμενες υπηρεσίες αλλά και για τα πληροφοριακά εργαλεία και γενικά για τον τρόπο έκφρασης των πληροφοριακών αναγκών. Η πληθώρα τεχνολογικών εργαλείων, τα νέα και διαρκώς εξελισσόμενα λογισμικά και ηλεκτρονικά περιβάλλοντα, η διαφορετικότητα των πηγών πληροφόρησης πολλές φορές δημιουργεί σύγχυση στον χρήστη που δεν έχει λάβει τη σχετική εκπαίδευση και κατάρτιση (Wen, 2018). Επομένως, διανύοντας μια περίοδο συχνών αλλαγών είναι σημαντικό ο κάθε οργανισμός για την αποφυγή συγκρούσεων και εντάσεων και για τη διευκόλυνση στη πρόσβαση στην πληροφορία, να φροντίζει για τις απαραίτητες οργανωτικές αλλαγές όπως και για την ενημέρωση των χρηστών. Σε σχετική μελέτη (Κατσιρίκου, 2001), τονίζεται πως τα υπερσύγχρονα εργαλεία των πληροφοριακών οργανισμών οδηγούν «σε χαοτική συμπεριφορά» που είναι πολύ πιθανό να σχετίζεται με την αγενή συμπεριφορά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### Συμπεράσματα

#### 6.1 Ανακεφαλαίωση

Η αγενής συμπεριφορά ενός χρήστη απέναντι σε έναν εργαζόμενο αναμφισβήτητα είναι μια τάση, η οποία συνδέεται με την εποχή μας καθώς οι εξαντλητικοί ρυθμοί της καθημερινότητας, οι αέναες υποχρεώσεις και ανάγκες ολοένα και αυξάνονται, δημιουργώντας έτσι ένταση στον άνθρωπο. Μέσα από τη συγκεκριμένη εργασία μελετήθηκε η αγενής συμπεριφορά των χρηστών εστιασμένα στους πληροφοριακούς οργανισμούς με στόχο να καταγραφεί συνολικά το φαινόμενο να διερευνηθεί ο αντίκτυπος σε εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές, να παρουσιαστούν οι λόγοι για τους οποίους συμβαίνει και μέσα από τη σχετική έρευνα να προταθούν βελτιωτικές πρακτικές.

Ολοκληρώνοντας τη συγκεκριμένη μελέτη συνολικά προέκυψαν κάποια βασικά συμπεράσματα που πρέπει να αναφερθούν σε αυτό το κεφάλαιο.

Κάνοντας μια προσπάθεια ορισμού του φαινομένου και μελετώντας σχετικές έρευνες μιλώντας για αγενή συμπεριφορά καταλήγουμε στο ότι αναφερόμαστε σε μια πράξη ή κατάσταση αποκλίνουσα με πρόθεση να βλάψει (Andersson, Lynne, Pearson & Christine, 1999). Μια αγενής συμπεριφορά χαρακτηρίζεται από έλλειψη σεβασμού προς ένα άλλο άτομο που λειτουργεί αρνητικά αρχικά για το ίδιο το άτομο και ύστερα για το άτομο στο οποίο απευθύνεται, καθώς δεν είναι ευγενική, προσβάλλει λεκτικά ή ψυχολογικά και στην περίπτωση του εργαζόμενου ενός οργανισμού παρεμποδίζει το παραγωγικό του έργο (Leitenberg, 2013).

Η έρευνα επικεντρώνεται στην μελέτη περίπτωσης των πληροφοριακών οργανισμών και κατά πόσο συχνά και με ποια μορφή εμφανίζονται περιστατικά αγενούς συμπεριφοράς. Διάφοροι παράγοντες συντελούν στην εμφάνιση μιας παραβατικής συμπεριφοράς στους πληροφοριακούς οργανισμούς, μεταξύ των οποίων οι κυριότεροι εντοπίζονται σε προσωπικά ζητήματα που απασχολούν τους χρήστες καθώς και σε ψυχοσυναισθηματικούς λόγους (άγχος, πίεση, όγκος ευθυνών κ.ό.κ.). Επιπλέον, οι εργαζόμενοι των πληροφοριακών οργανισμών που συμμετείχαν στην



έρευνα επισήμαναν πως το εργασιακό άγχος και η πίεση, η έλλειψη χρόνου και υπομονής, οι γρήγοροι ρυθμοί της καθημερινότητας όπως και η αδυναμία έκφρασης των πληροφοριακών αναγκών δημιουργούν εντάσεις ανάμεσα στους ίδιους και τους χρήστες, με αποτέλεσμα να διαταράσσονται σοβαρά οι ισορροπίες και να μην ευδοκιμεί η επικοινωνία και η συνεργασία. Η αγενής συμπεριφορά λαμβάνει διαφορετικές μορφές όπως αναφέρθηκε και στα προηγούμενα κεφάλαια. Ωστόσο το αποτέλεσμα είναι το ίδιο αρνητικό σε κάθε περίπτωση.

Ερευνώντας τα αποτελέσματα αυτής της τάσης και σύμφωνα με τα δεδομένα που καταγράφηκαν από το υπό μελέτη δείγμα, το κυριότερο είναι ότι δημιουργείται αύξηση συναισθηματικής εξάντλησης των εργαζομένων και ζημίωση των υπηρεσιών με την «αναπηρία» των πελατών να έχει ξεκάθαρα αρνητικό αντίκτυπο στον οργανισμό (Hur, Moon & Han, 2015). Η λεκτική επιθετικότητα από τους χρήστες συμβάλλει στην συναισθηματική κακομεταχείριση των εργαζομένων. Με αποτέλεσμα πολλές φορές το προσωπικό να οδηγείται σε δυσκολία παροχής υψηλών υπηρεσιών και να μην υπάρχει ποιότητα στην εξυπηρέτησης. Η έλλειψη σεβασμού απέναντι στον εργαζόμενο όπως είναι φυσικό επακόλουθο κοστίζει και στον οργανισμό καθώς επιφέρει διάβρωση των οργανωτικών αξιών (έλλειψη ιεραρχίας και ξεκάθαρης οργανωτικής δομής). Επίσης, η αγενής συμπεριφορά δεν επιδρά μόνο σε επαγγελματικό επίπεδο αλλά και σε προσωπικό για το κάθε εργαζόμενο. Δεν είναι λίγες εκείνες οι περιπτώσεις που το προσωπικό οργανισμών βρίσκεται αντιμέτωπο με σοβαρά προβλήματα σωματικής και ψυχικής υγείας.

Τόσο από την έρευνα, όσο και από τη διεθνή βιβλιογραφία είναι αισθητή η ανάγκη για κατανόηση της συμπεριφοράς αυτής σε διττό επίπεδο, τόσο για τους χρήστες, όσο και για τους εργαζόμενους (Jaarsveld, Walker & Skarlicki, 2010) καθώς και η αναζήτηση των αιτιών που προκαλούν αυτό το φαινόμενο.

Μέσα από την έρευνα που υλοποιήθηκε μελετήθηκαν τα παραπάνω θέματα στο βαθμό που είναι εφικτό και η παρούσα εργασία είναι η αρχή για το ξεκίνημα και άλλων μελετών. Η συμβολή της στη βιβλιογραφία έγκειται κυρίως στο γεγονός ότι αποτελεί το έναυσμα για την αρχή νέας ερευνητικής δραστηριότητας εστιασμένη στους τόσο ζωντανούς οργανισμούς που διαχειρίζονται ένα πολύτιμο αγαθό, την πληροφορία.

## 6.2 Πρακτικές προεκτάσεις έρευνας

Μέσω των αποτελεσμάτων της έρευνας έγινε ξεκάθαρο πως θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν στους πληροφοριακούς οργανισμούς ορισμένες βελτιωτικές προτάσεις για την αντιμετώπιση της αγενούς συμπεριφοράς.

Η αποτελεσματική αντιμετώπιση των δύσκολων χρηστών αρχικά θα πρέπει να ξεκινήσει με την σωστή εκπαίδευση των εργαζομένων. Το προσωπικό μπορεί να υποβάλλει τους χρήστες σε μια πληροφοριακή συνέντευξη προκειμένου έτσι να δίνονται εξηγήσεις και κατευθύνσεις στο χρήστη σχετικές με την πληροφοριακή του ανάγκη. Επίσης, θα δίνονται οδηγίες για τον τρόπο που μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι πόροι πληροφόρησης.

Ο εκάστοτε οργανισμός πρέπει να λάβει μέτρα προστασίας των υπαλλήλων του απέναντι στους δύσκολους χρήστες. Οι εργαζόμενοι πρέπει να διακρίνονται από ευελιξία και προσαρμοστικότητα σε δύσκολες καταστάσεις και είναι σημαντικό να οριστεί ένας εκπρόσωπος εξυπηρέτησης πελατών. Οι εργαζόμενοι πρέπει να απευθύνονται με σαφήνεια στους χρήστες και ο εξοπλισμός πρέπει να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις ανάγκες και το οποιοδήποτε πρόβλημα να αποκαθίσταται άμεσα. Επίσης, θα μπορούσε να εξεταστεί το ενδεχόμενο δημιουργίας διαδικτυακών φόρουμ μέσα σε ενδοεταιρικούς διαδικτυακούς τόπους που θα χρηματοδοτούνται από τον οργανισμό, ώστε οι εργαζόμενοι να έχουν τη δυνατότητα να μοιράζονται με συναδέλφους τις συναντήσεις τους με τους «δύσκολους» χρήστες και τα διδάγματα τους σχετικά με τον τρόπο αποτελεσματικής αντιμετώπισης αυτών των συναντήσεων. Θα ήταν ακόμα πολύ θετικό να λειτουργήσουν συστήματα ανταμοιβής των εργαζομένων, ανάπτυξη της αίσθησης της ατομικής αξίας και της αυτοπεποίθησης συνολικά. Η βελτίωση του ομαδικού πνεύματος, η αυτοβελτίωση γενικά και η εναλλαγή εργασίας θα ενισχύσει τη ψυχολογία του εργαζομένου απομακρύνοντας τη συναισθηματική του εξάντληση (Harris & Ogbonna, 2006). Εντούτοις, θα μπορούσαν να γίνονται ομαδικές συναντήσεις για τους εργαζόμενους που μέσα από βιωματικές δράσεις να ενισχύεται η αυτοπεποίθησή τους και παράλληλα να ενδυναμώνεται και ο θεσμός της ομάδας. Επίσης, ο εκάστοτε οργανισμός θα μπορούσε σε μηνιαίο επίπεδο να ανταμείβει ηθικά τους εργαζόμενους και να δημιουργείται ευχάριστο κλίμα στον εργασιακό χώρο.

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε (Groth & Grandley, 2012), επισημαίνεται και το εξής: η δυσκολία επικοινωνίας μεταξύ χρήστη και εργαζομένου είναι διττή. Αυτό σημαίνει πως σε κάθε περίπτωση είναι σημαντικό να διερευνώνται αμφίδρομα οι συμπεριφορές και των δυο πλευρών, προκειμένου να εξαχθεί μια ολοκληρωμένη άποψη. Χρησιμοποιώντας τη θεωρία της γνωσιακής αξιολόγησης του άγχους, σύμφωνα με τους Arnold και Walsh (2014) ένας παράγοντας που μπορεί να αποτρέψει τους υπαλλήλους και τους χρήστες από μια αγενή συμπεριφορά είναι, αφενός η εύρεση ουσιαστικής σημασίας στην εργασία και αφετέρου η αναγνώριση της αξίας της έρευνας και της πληροφόρησης.

Η αντιμετώπιση αγενών συμπεριφορών θα πρέπει να γίνεται άμεσα, με διορθωτικά μέτρα που θα εφαρμόζονται αποτελεσματικά (Pearson & Porath, 2005). Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν ότι η οργανωτική και εποπτική υποστήριξη μετριάζει τη σχέση μεταξύ χρήστη και προσωπικού. (Han, Bonn & Choc, 2016). Επιπλέον, με τα νέα προγράμματα ανανέωσης μελών και την σωστή αντιμετώπιση του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος της πληροφορίας θα μειωθεί το χάσμα που δημιουργείται ανάμεσα στον εργαζόμενο και στο χρήστη. Η ενίσχυση του προσωπικού, βελτίωση προσφερόμενων υπηρεσιών και ως εκ τούτου η σωστή εκπαίδευση και επιμόρφωση του χρήστη θα αποτελέσει αρωγή για τη μείωση του αρνητικού φαινομένου.

### 6.3 Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα έρευνα παρουσιάζει και κάποιους περιορισμούς. Ο πρώτος περιορισμός προκύπτει από το χρονικό διάστημα στο οποίο πραγματοποιήθηκε. Η χρονική στενότητα μας έδωσε την ευκαιρία επικοινωνίας με την κοινότητα των εργαζομένων μόνο ενός φορέα και επίσης όχι με τους χρήστες. Η μελέτη εργαζομένων και από άλλους πληροφοριακούς φορείς ενδεχομένως να έχει να παρουσιάσει ενδιαφέροντα στοιχεία καθώς το φαινόμενο μπορεί να σχετίζεται και με το είδος της βιβλιοθήκης. Μπορεί η αγενής συμπεριφορά να εντοπίζεται πιο έντονα και συχνά πχ. σε δημόσιες βιβλιοθήκες λόγω της σύστασης της εξυπηρετούμενης κοινότητας. Επίσης, η μελέτη της συμπεριφοράς και των απόψεων των χρηστών θα είχε να παρουσιάσει πολύ ενδιαφέρουσες πληροφορίες. Οι περιορισμοί αυτοί είναι αρκετά σημαντικοί καθώς τη δεδομένη στιγμή έχει ερευνηθεί το θέμα μόνο από τη μια του διάσταση και

αναμφισβήτητα η μελέτη και των δυο πλευρών θα ενίσχυε σημαντικά την κατανόησή μας για το συγκεκριμένο φαινόμενο.

Σε μελλοντική ερευνητική δραστηριότητα θα μπορούσαν να μελετηθούν τα εξής:

- α) Επανάληψη της ίδιας έρευνας σε πιο διευρυμένο δείγμα (να προστεθούν και άλλου είδους πληροφοριακοί οργανισμοί) σε πανελλαδικό επίπεδο
- β) Μελέτη της συμπεριφοράς των χρηστών και καταγραφή απόψεων και αναζήτηση αιτιών σχετικά με το θέμα της αγενούς συμπεριφοράς.

## Βιβλιογραφία

American Library Association. (2016). ALA code of ethics.

Andersson, L., & Pearson, C. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), pp.452–471.

Arnold, K. A., & Walsh, M. M. (2015). Customer incivility and employee well-being: testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *Work & Stress*, 29(4), pp.362-378.

Babakus, E., & Yavas, U. (2012). Customer orientation as a buffer against job burnout. *The Service Industries Journal*, 32(1), pp.5-16.

Bedi, A. (2011). We appreciate your business, not your abuse: Incivility by customers predicts revenge toward customers (Doctoral dissertation).

Bedi, A. & Schat, A.C. (2017) "Employee revenge against uncivil customers", *Journal of Services Marketing*, 31(6), pp.636-649.

Berger, B. A. (2000). Incivility. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 64(4), pp.445.

Chatterjee, A. (2017). Elements of Information Organization and Dissemination. *Journal of Scientometric Res.* 6(3), pp.215-216.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), pp.64 – 80.

Creswell, J.W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Sage Publications.

- Davis, M. M., & Heineke, J. (1998). How disconfirmation, perception and actual waiting times impact customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), pp.64-73.
- Dierendonck, D., & Mevissen, N. (2002). Aggressive behavior of passengers, conflict management behavior, and burnout among trolley car drivers. *International Journal of Stress Management*, 9(4), pp.345-355.
- Doty, D. H., & Glick, W. H. (1998). Common methods bias: does common methods variance really bias results?. *Organizational research methods*, 1(4), pp.374-406.
- EU-OSHA. (2002). Bullying at work. *Facts European Agency for Safety and Health at Work. FactsheetsN23-E*.
- Grimsley, Shawn. (2017). Βίντεο: Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού: Βοήθεια και Επισκόπηση / Επιχειρηματικά Μαθήματα. Εμπιστοσύνη στο χώρο εργασίας: Ορισμός και επισκόπηση. Study.com. Κεφ.8, μάθημα 31. Διαθέσιμο στο: (<https://study.com/academy/lesson/workplace-incivility-definition-lesson-quiz.html>).
- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M. (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 52, pp.97-106.
- Harris, L. & Ogbonna, E. (2011). Service Sabotage: A Study of Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), pp. 543-558.
- Herscovis, M. S. (2011). “Incivility, social undermining, bullying... oh my!”: A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), pp.499-519.
- Hossain, M. (2014) A Study of the Causes of User Dissatisfaction in Academic Libraries: A Case of University Students in a Developing Country, *Journal of Library Administration*, 54(6), pp.462-482.

Hur, W. M., Moon, T. W., & Han, S. J. (2015). The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(4), pp.394-413.

Kara, A. Arnold, & Megan, M. Walsh (2015). Customer incivility and employee well-being: testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *International Journal of Work, Health & Organisations*, 29(4), pp.362-378.

Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), pp.46-57.

Leitenberg, H. (2013). *Handbook of Social and Evaluation Anxiety*. [χ.τ.]: Springer.

Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), pp.95.

Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of occupational health psychology*, 14(1), pp.58.

Morrow, P. C., McElroy, J. C., & Scheibe, K. P. (2011). Work unit incivility, job satisfaction, and total quality management among transportation employees. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, 47(6), pp.1210-1220.

Namie, G., & Namie, R. (2009). *Bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job*. Sourcebooks, Inc..

Pearson, C., & Porath, C. (2009). *The cost of bad behavior: How incivility is damaging your business and what to do about it*. Penguin.

Pearson, C., & Porath, C. (2009). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39(1), pp.64-71.

- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for “nice”? Think again. *The Academy of Management Executive*, 19(1), pp.7-18.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), pp.777–796.
- Porath, C. L., & Erez, A. (2007). Does rudeness really matter? The effects of rudeness on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50(5), pp.1181-1197.
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard business review*, 91(1-2), pp.115-121.
- Qiu, T., Qualls, W., Bohlmann, J., & Rupp, D. E. (2009). The Effect of Interactional Fairness on the Performance of Cross-Functional Product Development Teams: A Multilevel Mediated Model. *Journal of Product Innovation Management*, 26(2), pp.173-187.
- Quartz. (2017). The silent killer of workplace happiness, productivity, and health is a lack of basic civility. Διαθέσιμο στο: (<https://qz.com/1079344/the-silent-killer-of-workplace-happiness-productivity-and-health-is-a-lack-of-basic-civility/>).
- Sakurai, K., & Jex, S. M. (2012). Coworker incivility and incivility targets' work effort and counterproductive work behaviors: The moderating role of supervisor social support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), pp.150.
- Schat, A. C., & Kelloway, E. K. (2005). Workplace aggression. *Handbook of work stress*, pp.189-218.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37(S1).
- Sintiong, M., Morshidi, A. H., & FKSU, U. M. S. Workplace Incivility and Turnover Intention among Bank Employees in Sabah.
- Sliter, M., Jex, S., Wolford, K., & McInnerney, J. (2010). How rude! Emotional labor as a mediator between customer incivility and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), pp.468-481.



- Sliter, M., & Jones, M. (2016). A qualitative and quantitative examination of the antecedents of customer incivility. *Journal of occupational health psychology*, 21(2), pp.208-219.
- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), pp.121-139.
- Svenonius, E. (2000). The intellectual foundation of information organization. MIT press.
- Taylor, A. G., & Joudrey, D. N. (2017). The organization of information. ABC-CLIO.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., & Skarlicki, D. P. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), pp.1486-1504.
- Walker, D. D. (2009). Predicting service employee incivility toward customers: The roles of employee boredom, emotional exhaustion, and organizational identification (Doctoral dissertation, University of British Columbia).
- Walker, D. D., van Jaarsveld, D. D., & Skarlicki, D. P. (2014). Exploring the effects of individual customer incivility encounters on employee incivility: The moderating roles of entity (in) civility and negative affectivity. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), pp.151-191.
- Wang, Z. L., & Song, J. (2006). Piezoelectric nanogenerators based on zinc oxide nanowire arrays. *Science*, 312(5771), pp.242-246.
- Wen, Y. (2018). Investigating the Effect of Customer Incivility on Employee Incivility via Employee Burnout in the Hospitality Industry. The University of Guelph.
- Williams, R. (2016). The rise of incivility and what to do about it.
- Wilson, N. L., & Holmvall, C. M. (2013). The development and validation of the Incivility from Customers Scale. *Journal of occupational health psychology*, 18(3), pp.310.

- Wink, P., & Donahue, K. (1995). Implications of college-age narcissism for psychosocial functioning at midlife: Findings from a longitudinal study of women. *Journal of Adult Development*, 2(2), pp.73-85.
- Βαϊτσάκης, Α., & Baitsakis, Α. (2010). Σχολική βιβλιοθήκη: σκοποί και στόχοι. Άρθρα.
- Γαϊτάνου, Π., Ρουγγέρη, Δ. Μ., Γαϊτανου, Ρ., & Rouggeri, D. M. (2007). Πληροφοριακή παιδεία και ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Ενημερωτικό Τμήμα.
- Διομήδη-Παρπούνα, Έ., & Diomidí-Parpouna, E. (2016). Ακαδημαϊκές & Δημοτικές Βιβλιοθήκες Κύπρου: νέα προοπτική με προσαρμογή στα νέα δεδομένα.
- Καπώνη, Ε., & Κούτουλα, Α., Koutoula, Α., Κaroní, Ε., (2017). Υποδοχή ηθικής και ψυχολογικής παρενόχλησης στο χώρο εργασίας.
- Κατσιρίκου, Α. Ε. (2001). Σύγχρονες τάσεις στην οργάνωση και διοίκηση των βιβλιοθηκών. Εκδόσεις Παπασωτηρίου: Αθήνα.
- Κοϊνης, Α. & Σαρίδη, Μ., 2014. Εργασιακό στρες και η επίδρασή του στην επαγγελματική και προσωπική ζωή των επαγγελματιών υγείας. *Το Βήμα του Ασκληπιού*, 13(4), σ.300–315.
- Κουμιώτη, Μ. (2006). Οργανωσιακή αλλαγή και στάση των εργαζομένων. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Κυριάκη-Μάνεση, Δ. (2014). Υπηρεσίες Πληροφόρησης (σημειώσεις). Αθήνα: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Αθήνας.
- Κυριακοπούλου, Χ., Πολίτης, Δ., Δουκατά, Μ. (2008). Η ηθική χρήση της πληροφορίας στο περιβάλλον της πληροφοριακής παιδείας.
- Λαγογιάννη, Ε., & Lagogianni, E. (2017). Ελεύθερη έκφραση απόψεων: Εμπειρική μελέτη σε εργαζόμενους σε οργανισμούς πληροφόρησης.
- Μουρατίδου, Μ. (2015). Η ψυχολογία στο χώρο της εργασίας.
- Μπώκος, Γ.Δ. (2001). Τεχνολογία και Πληροφόρηση: Από τη διαχείριση του βιβλίου στη διαχείριση της γνώσης. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

Νικολαΐδου, Η. (2016). Όταν οι εργαζόμενοι συν-καταστρέφουν την ευημερία των πελατών.

Πανηγυράκης, Γ. (2012). *Η διοίκηση των επιχειρήσεων στη σύγχρονη κοινωνία της κρίσης: περιορισμοί και προκλήσεις*. Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Παπασάββας, Π. Ι. (2004). Ενδοεπιχειρησιακές επικοινωνίες, ανθρώπινες σχέσεις και συμπεριφορές στο χώρο εργασίας: πρακτική εφαρμογή και έρευνα στην εταιρεία Γερμανός, ανάλυση ερωτηματολογίου συναλλακτικής ανάλυσης και συμπεράσματα σχετικά με το προφίλ των στελεχών της εταιρείας, καθώς και για τα στυλ διοίκησης και ηγεσίας που τείνουν να υιοθετούνται (Master's thesis).

Ραφτόπουλος, Β., & Θεοδοσοπούλου, Θ. (2002). Μεθοδολογία στάθμισης μιας κλίμακας. *Αρχ Ελλ Ιατρ*, 19, σ.577-589.

Σεμερτζάκη, Ε., & Semertzaki, Ε. (2006). Οι Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα: σύντομη ιστορική αναδρομή.

Στρακαντούνα, Β., Πισκοπάνη, Α. Μ., Μήτρου, Λ., Strakantouna, V., Piskopani, A. M., & Mitrou, L. (2005). Η σημασία των δικαιικών και δεοντολογικών κανόνων στη διαχείριση της πληροφορίας στο σύγχρονο περιβάλλον των υπηρεσιών πληροφόρησης. *Η φιλοσοφία της διαχείρισης της γνώσης στους πληροφοριακούς οργανισμούς: καταβολές, διεπιστημονικότητα. Οι οικονομικές επιπτώσεις της ενιαίας πληροφοριακής προσέγγισης*.

Τσαμέτη, Α. Κ. (2015). Η παρακίνηση και η εργασιακή εμπλοκή, ως ρυθμιστικοί παράγοντες παρεκκλιουσών συμπεριφορών του προσωπικού των νοσοκομειακών ιδρυμάτων της δημόσιας υγείας (Master's thesis).

## **Παράρτημα**