



# **ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

## **Η ΔΙΑ ΣΤΟΜΑΤΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ : Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

ΤΟΥ

ΠΕΚΑ ΓΡΗΓΟΡΙΟΥ

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Βικτωρία Μπέλλου

Βόλος, Ιούλιος 2020

## Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Βόλος, Ιούλιος, 2020

Ο Δηλών: Γρηγόριος Πέκας

## Περίληψη

Η δια στόματος επικοινωνία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση εργαζομένων. Μπορούμε να πούμε ότι τα οφέλη που αποκομίζουν οι εταιρείες χρησιμοποιώντας αυτό το μέσο είναι περισσότερα σε σχέση με τις μεθόδους προσέλκυσης που χρησιμοποιούσαν στο παρελθόν. Επιπλέον, οι εταιρείες προσπαθούν πλέον στοχευμένα να χρησιμοποιήσουν τη δια στόματος επικοινωνία προς όφελος τους, με σκοπό να αποκτήσουν τους πιο άρτια εξειδικευμένους εργαζομένους. Στην σημερινή εποχή, ίσως το πλέον σημαντικό περιουσιακό στοιχείο που διαθέτει μια εταιρεία, είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Είναι αυτό που μπορεί να την κάνει ανταγωνιστική κι βιώσιμη. Για το σκοπό αυτό, χρησιμοποιεί τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Αυτά τα στοιχεία εξετάζει η εν λόγω έρευνα, το πως δηλαδή η δια στόματος επικοινωνία επηρεάζει την προσέλκυση εργαζομένων. Πραγματοποιήσαμε έρευνα όσον αφορά τα αποτελέσματα που έχει η θετική αλλά κι η αρνητική δια στόματος επικοινωνία στην προσέλκυση εργαζομένων. Συλλέξαμε 143 ερωτηματολόγια (72 για τη θετική δια στόματος επικοινωνία και 71 για την αρνητική) και η στατιστική τους ανάλυση πραγματοποιήθηκε μέσω του προγράμματος SPSS.

*Λέξεις κλειδιά:* Δια στόματος επικοινωνία, Δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, Πρόγονοι δια στόματος επικοινωνίας, Οργανωσιακή ελκυστικότητα, Εταιρική εικόνα

## Abstract

Word of mouth plays a very important role in attracting employees. The benefits that a company gains by using this tool are much more than the methods they were using in the past. Moreover, companies are trying to “manipulate” word of mouth for their own benefit, as they tend to attract the most well trained and specialized employees. Nowadays, human capital is considering the most valuable asset that a company could possess. This is the asset that can make them competitive and sustainable. In order to achieve this purpose, companies are using Staff Word of Mouth. These elements are examined by this research, how Word of Mouth affects employees attraction. A research took place, regarding the effects of positive and negative Word of Mouth to attracting employees. 143 questionnaires (72 are related to positive Word of Mouth and 71 to negative Word of Mouth) were collected and the statistical analysis was performed by using SPSS program.

**Key words:** Word of Mouth, Staff Word of Mouth, Word-of-mouth valence, Organizational attractiveness, Corporate image

## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	2
Abstract.....	3
Πίνακας γραφημάτων, πινάκων κι εικόνων .....	6
Εισαγωγή .....	8
Κεφάλαιο.1 Δια στόματος επικοινωνία .....	11
1.1 Εισαγωγή .....	11
1.2 Ορισμός της δια στόματος επικοινωνίας .....	12
1.3 Πρόγονοι της δια στόματος επικοινωνίας .....	14
1.3.1 Ικανοποίηση .....	14
1.3.2 Πίστη.....	17
1.3.3 Ποιότητα .....	21
1.3.4 Δέσμευση.....	22
1.3.5 Εμπιστοσύνη.....	24
1.3.6 Αντιληπτή αξία.....	26
1.4 Τα οφέλη της θετικής δια στόματος επικοινωνίας .....	27
1.5 Αρνητικές επιδράσεις της δια στόματος επικοινωνίας.....	31
1.6 Η δια στόματος επικοινωνία ως εργαλείο προσέλκυσης εργαζομένων .....	35
1.7 Ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία .....	37
1.7.1 Ορισμός .....	37
1.7.2 Η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία ως μέθοδος προσέλκυσης εργαζομένων .....	38
Κεφάλαιο 2 Δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων .....	40
2.1 Εισαγωγή .....	40
2.2 Ορισμός δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων .....	41
2.3 Τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων .....	42
2.3.1 Εισαγωγή .....	42
2.3.2 Ορισμός .....	43
2.3.3 Πλεονεκτήματα τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων .....	44
2.3.4 Μειονεκτήματα τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων .....	46
2.4 Άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων .....	48
2.4.1 Εισαγωγή .....	48
2.4.2 Ορισμός .....	49
2.4.3 Πλεονεκτήματα άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων .....	50

2.4.4 Μειονεκτήματα άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων.....	51
2.5 Αξιοπιστία του πομπού .....	52
Κεφάλαιο 3 Εταιρική εικόνα.....	55
3.1 Εισαγωγή .....	55
3.2 Ορισμός .....	55
3.3 Διαστάσεις εταιρικής εικόνας .....	57
3.4 Εταιρική εικόνα και πρόθεση αίτησης για εργασία .....	58
Κεφάλαιο 4 Οργανωσιακή ελκυστικότητα.....	60
4.1 Εισαγωγή .....	60
4.2 Ορισμός .....	60
4.3 Διαστάσεις οργανωσιακής ελκυστικότητας.....	61
4.4 Οργανωσιακή ελκυστικότητα και πως επηρεάζει την πρόθεση για αίτηση εργασίας	63
Κεφάλαιο 5 Ερευνητικό μοντέλο.....	65
5.1 Εισαγωγή .....	65
5.2 Υποθέσεις .....	65
Κεφάλαιο 6 Μεθοδολογία Έρευνας.....	68
6.1 Εισαγωγή .....	68
6.2 Δειγματοληψία.....	68
6.3 Σχεδιασμός του ερευνητικού εργαλείου .....	69
6.4 Διαδικασία.....	70
6.5 Μέθοδος ανάλυσης έρευνας .....	71
Κεφάλαιο 7 Στατιστική ανάλυση.....	72
7.1 Ανάλυση δεδομένων κι ερμηνεία των ευρημάτων.....	72
7.1.1 Εισαγωγή .....	72
7.1.2 Ανάλυση δείγματος .....	72
7.1.5 Έλεγχος αξιοπιστίας.....	77
7.1.3 Περιγραφική στατιστική.....	78
7.1.7 Συσχετίσεις μεταξύ των εννοιών.....	80
7.1.9 Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας .....	84
7.1.9.1 2 <sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων.....	84
7.1.9.2 2 <sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων.....	86
7.1.9.3 3 <sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων.....	87
7.1.9.4 4 <sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων.....	88
Κεφάλαιο 8 Τελικά Συμπεράσματα.....	92
8.3 Περιορισμοί και μελλοντική έρευνα .....	97

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	98
Παράρτημα .....	102
Παράρτημα I .....	102
Ερωτηματολόγιο (διανεμήθηκε διαδικτυακά μέσω του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, Google Forms). .....	102
Παράρτημα II .....	104
Συντελεστές αξιοπιστίας – θετική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων .....	104
Συντελεστές αξιοπιστίας – αρνητική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων...	105

## Πίνακας γραφημάτων, πινάκων κι εικόνων

<a href="#">Εικόνα 1</a> .....	13
<a href="#">Εικόνα 2</a> .....	38
<a href="#">Εικόνα 3</a> .....	49
<a href="#">Πίνακας 1 Περιγραφική στατιστική εννοιών, θετική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων</a> .....	79
<a href="#">Πίνακας 2 Περιγραφική στατιστική εννοιών, αρνητική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων</a> .....	80
<a href="#">Πίνακας 3 Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (Correlations), θετική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων</a> .....	81
<a href="#">Πίνακας 4 Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (Correlations), αρνητική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων</a> .....	82
<a href="#">Πίνακας 5 Independent Samples Test, υπόθεση 1<sup>η</sup></a> .....	85
<a href="#">Πίνακας 6: Independent Samples Test, υπόθεση 2<sup>η</sup></a> .....	86
<a href="#">Πίνακας 7 Independent Samples Test, υπόθεση 3<sup>η</sup></a> .....	88
<a href="#">Πίνακας 8 - Multivariate Tests<sup>a</sup></a> .....	88
<a href="#">Πίνακας 9 - Tests of Between-Subjects Effects</a> .....	90

<a href="#">Γράφημα 1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, φύλο</a> .....	73
<a href="#">Γράφημα 2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, ηλικία</a> .....	74
<a href="#">Γράφημα 3 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, επίπεδο εκπαίδευσης</a> .....	74
<a href="#">Γράφημα 4 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, οικογενειακή κατάσταση</a> .....	75
<a href="#">Γράφημα 5 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, καθεστώς εργασίας</a> .....	76
<a href="#">Γράφημα 6 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, χρόνος επαγγελματικής εμπειρίας</a> .....	76



## Εισαγωγή

Είναι γεγονός ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν πολύ σημαντικό κομμάτι στη ζωή των ανθρώπων και γενικά των κοινωνικών ομάδων. Η δια στόματος επικοινωνία (Word of Mouth) αποτελεί ένα από τα πρωταρχικά στοιχεία επικοινωνίας μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων (Katz και Lazarsfeld, 1955). Με αυτόν τον τρόπο, μπορούσε κάποιος να ανταλλάξει απόψεις, ιδέες άρα ουσιαστικά μπορούσε να επηρεάσει την αντίληψη του δέκτη αυτού του μηνύματος. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια όλο και πιο έντονη συζήτηση για αυτήν την κατηγορία. Τόσο οι επιχειρήσεις αλλά όσο και οι καταναλωτές δίνουν μεγαλύτερη σημασία σε αυτήν την μορφή επικοινωνίας. Αυτό συμβαίνει γιατί από τη μία πλευρά οι καταναλωτές (οι δέκτες δηλαδή των διαφόρων μηνυμάτων) αντιλαμβάνονται ότι πρόκειται για μια μορφή επικοινωνίας, η οποία είναι αντικειμενική, παραθέτει απλώς όλα τα υπάρχοντα γεγονότα και τις πληροφορίες που έχει να παρουσιάσει ο καθένας από εμάς για ένα γεγονός (Bansal και Voyer, 2000). Άρα καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι πληροφορίες που λαμβάνονται με την εν λόγω μορφή είναι αρκετά κοντά στην πραγματικότητα, άρα τείνουν να τις ενστερνίζονται και πιο εύκολα (Cable και Turban, 2001). Στην αντίπερα όχθη τώρα, οι επιχειρήσεις βλέποντας αυτά τα δεδομένα, προσπαθούν να κάνουν όποια ενέργεια περνάει από την επιρροή τους, έτσι ώστε να ‘τυπωθεί’ στο μυαλό του καταναλωτή ότι παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες.

Το συγκεκριμένο στοιχείο εννοείται ότι επηρεάζει και την επιλογή προσέγγισης εργαζομένων. Οι εταιρείες, εκτός από τη διαφήμιση των προϊόντων/υπηρεσιών τους, δίνουν ιδιαίτερη προσοχή και στον τρόπο προσέγγισης νέων εργαζομένων μέσα από τη δια στόματος επικοινωνία (Baines, Fill και Page, 2011). Προσπαθούν ουσιαστικά να περάσουν το μήνυμα στους υποψηφίους ότι μπορούν να τους παρέχουν ότι χρειάζονται (υλικές ανταμοιβές, καλό εργασιακό περιβάλλον, ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη κ.ά) μέσα από αυτήν την μορφή επικοινωνίας (Berthon et al., 2005 βλ. Reis et al., 2017). Επειδή όπως αναφέραμε και προηγουμένως, έχει αρκετά μεγάλη δυναμική, αρχίζουν να αντιλαμβάνονται ότι είναι ένα στοιχείο στο οποίο πρέπει να επικεντρωθούν (Van Hove και Lievens, 2009). Ένας ακόμη λόγος είναι ότι στη σημερινή εποχή με την τεράστια εξέλιξη της τεχνολογίας και του διαδικτύου, η δια στόματος επικοινωνία μέσω διαδικτύου (eWOM) εξαπλώνεται ραγδαία κι αποκτά όλο και μεγαλύτερη δυναμική (Karakaya και Barnes 2010). Η πληθώρα των πληροφοριών που μπορεί να βρει κάποιος για ένα οργανισμό στο ίντερνετ, το γεγονός ότι υπάρχουν ειδικές πλατφόρμες όπου νυν και πρώην εργαζόμενοι εκφέρουν ελεύθερα και χωρίς οργανωσιακή κατεύθυνση την άποψη τους για τον εν λόγω οργανισμό οδηγούν στο να θεωρείται αρκετά αξιόλογη, έμπιστη κι ειλικρινής μορφή επικοινωνίας. Επιπλέον, είναι αρκετά δύσκολο να ελεγχθεί από έναν οργανισμό, άρα είναι πιο πιθανόν να μεταφέρει το μήνυμα όπως ακριβώς ισχύει (Hoye et al, 2007).

Οπότε, καταλήγουμε στο γεγονός ότι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (Staff Word of Mouth ή SWOM), διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση νέων εργαζομένων. Ένα άτομο το οποίο αναζητάει εργασία είναι πιο

πιθανόν να δεχτεί ως αληθείς τις πληροφορίες που θα ακούσει από κάποιον ο οποίος εργάζεται σε έναν οργανισμό, παρά από τον ίδιο τον οργανισμό (Cable και Turban, 2001). Αυτό συμβαίνει γιατί θεωρεί ότι ο οργανισμός θα προσπαθήσει να παρουσιάσει μόνο τα θετικά του στοιχεία, ενώ ο εργαζόμενος, μην έχοντας λογικά κάτι να αποκομίσει από αυτήν τη διαδικασία θα αναφέρει όλες τις πληροφορίες (θετικές κι αρνητικές, Collins και Stevens, 2002). Σε αυτό το σημείο, η τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (Formal SWOM) έρχεται να συνδράμει την προσπάθεια των οργανισμών να μπορέσουν να ελέγξουν, ως ένα βαθμό τουλάχιστον, την δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Κάποιες μορφές αυτής της μορφής επικοινωνία είναι το εταιρικό σάιτ του οργανισμού, διαφημιστικές εκστρατείες που μπορεί να οργανώσει ο εκάστοτε οργανισμός, ημέρες καριέρας, συνεργασίες με διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα, προσφέροντας κάποια μπόνους για την κάθε πρόσληψη ενός εργαζομένου, ο οποίος έχει προσληφθεί μετά από την υπόδειξη ενός ήδη εργαζομένου στον οργανισμό κ.ά (Saks, 2005). Στην αντίπερα όχθη τώρα, η άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (Informal SWOM) αποτελεί μορφή επικοινωνίας η οποία πραγματοποιείται μεταξύ εργαζομένων ενός οργανισμού με υποψήφιους εργαζομένους. Κάποια παραδείγματα είναι συζητήσεις του ενδιαφερόμενου ατόμου με φίλους και η συζήτηση με άτομα που εργάζονται σε έναν οργανισμό. Η τελευταία ερμηνεύεται ως πιο αξιόπιστη πηγή από τους υποψηφίους, αλλά και πάλι παραμένουν σκεπτικοί ως προς αυτές. Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι κι η αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το εν λόγω μήνυμα είναι αρκετά σημαντική (όσο πιο αξιόπιστο το άτομο στα μάτια του δέκτη, τόσο πιο πιθανόν είναι να δεχτεί τις πληροφορίες ως αληθείς). Έτσι, προσπαθούν να διασταυρώσουν τις πληροφορίες αυτές από όσο το δυνατόν περισσότερες διαθέσιμες πηγές υπάρχουν (Cable και Turban, 2001; Van Hoye και Lievens, 2005). Τέλος προσπαθούν να συλλέξουν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για έναν οργανισμό, προτού προβούν σε αίτηση για εξεύρεση εργασίας.

Κλείνοντας, η εταιρική εικόνα αλλά κι η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελούν πολύ σημαντικούς παράγοντες στην προσέλκυση εργαζομένων. Αρκετές έρευνες σε ακαδημαϊκό επίπεδο αλλά και σε επίπεδο μάρκετινγκ και των επιχειρήσεων έχουν αναγνωρίσει τον καθοριστικό ρόλο που διαδραματίζει η εταιρική εικόνα στη λήψη απόφασης αγοράς των καταναλωτών (Tsai και Yang, 2010, Cable και Turban, 2001). Επί πρόσθετα, όσο πιο ελκυστικός είναι ένας οργανισμός για έναν ήδη αλλά κι έναν υποψήφιο εργαζόμενο, τόσο πιο πιθανόν είναι να τον διατηρήσει/εντάξει στο δυναμικό του (Williams και Bauer, 1994; Albinger και Freeman, 2000; Carless, 2003 βλ. Gomes και Neves, 2011). Καταλαβαίνουμε λοιπόν, ότι σε μία κοινωνία όπου το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πόρους που ένας οργανισμός μπορεί να διαθέτει, πόσο σημαντικό είναι να θεωρείται από τους υποψήφιους εργαζόμενους ως ένας οργανισμός με καλή εταιρική εικόνα αλλά κι υψηλή οργανωσιακή κουλτούρα. Όλα τα παραπάνω είναι αλληλένδετα με την δια στόματος επικοινωνία, καθώς από την μία πλευρά ένας υποψήφιος θα αισθάνεται ότι ταιριάζει με τη φιλοσοφία και τις πεποιθήσεις που πρεσβεύει ο οργανισμός (άρα θα θέλει να γίνει μέλος αυτής της ομάδας) και από την άλλη ένας τωρινός εργαζόμενος θα αναφέρεται στο περιβάλλον του με τα καλύτερα λόγια

για τον εν λόγω οργανισμό, ενθαρρύνοντας και άλλους να κάνουν αίτηση σε πιθανή θέση εργασίας, αναφέροντας όλα τα θετικά στοιχεία που πιστεύει για αυτόν.

Στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διαπιστώσουμε στην πράξη, με τη διανομή και συλλογή ερωτηματολογίων, κατά πόσο η δια στόματος επικοινωνία επηρεάζει την προσέλκυση εργαζομένων. Στο σημερινό απαιτητικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, η προσέλκυση των κατάλληλων εργαζομένων αποτελεί τεράστιας σημασίας πρόκληση για όλους τους οργανισμούς. Άρα, ουσιαστικά, θα προσπαθήσουμε να διαπιστώσουμε το κατά πόσο η δια στόματος επικοινωνία έχει κάποια επίδραση πάνω στην προσέλκυση εργαζομένων. Επιπλέον, θέλουμε να δούμε αν η δια στόματος επικοινωνία επηρεάζει την εταιρική εικόνα αλλά και την οργανωσιακή ελκυστικότητα ενός οργανισμού. Τα παραπάνω ερωτήματα τέθηκαν καθώς η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων πρόκειται για αρκετά νέα έννοια στη βιβλιογραφική ανασκόπηση (τελευταία 10-15 χρόνια), οπότε έχει μεγάλο ενδιαφέρον από ερευνητικής άποψης να διαπιστώσουμε αν το θεωρητικό μέρος επαληθεύεται στην πράξη. Επιπλέον, λίγες έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί προσπαθώντας να ερμηνεύσουν τις επιδράσεις της αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας. Οπότε, θέλαμε να εμπλουτίσουμε την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία, προσθέτοντας λίγα παραπάνω στοιχεία που σχετίζονται με την επίδραση της αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας.

## Κεφάλαιο.1 Δια στόματος επικοινωνία

### 1.1 Εισαγωγή

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι στην προσωπική ζωή για τον καθένα από εμάς, καθώς ο άνθρωπος είναι κοινωνικό ον και επιδιώκει τέτοιου είδους σχέσης. Οι διαπροσωπικές σχέσεις έχουν λάβει ιδιαίτερη προσοχή και σε άλλους κλάδους, όπως αυτός της κοινωνικής ψυχολογίας. Υπάρχουν επαρκή στοιχεία τα οποία αποδεικνύουν τη σχέση μεταξύ διαπροσωπικών επικοινωνιών και κατά πόσο διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην λήψη καταναλωτικών αποφάσεων από ένα άτομο (Katz και Lazarsfeld, 1955). Είναι η φύση του ανθρώπου τέτοια όπου καθιστά την επικοινωνία μεταξύ των μελών μιας κοινωνίας άκρως σημαντική. Σε κάποιο σημείο, η δια στόματος επικοινωνία πραγματοποιούνταν μεταξύ των γειτόνων, οι οποίοι αντάλλασσαν απόψεις για το τι προσφέρει το τοπικά καταστήματα της γειτονιάς (Whyte, 1954). Χωρίς αυτή, είναι πάρα πολύ δύσκολο, έως απίθανο, για μια κοινωνία να προοδεύσει. Οι κοινωνίες, σύγχρονες και μη, είχαν και έχουν δημιουργεί κι εξελιχθεί στηριζόμενες σε αυτήν την παραδοχή. Οπότε, από τη στιγμή που κάποιος άνθρωπος έρχεται σε επαφή με άλλους ανθρώπους, αλληλεπιδρά μαζί τους και, θέλοντας και μη, εκφράζει και δημιουργεί άποψη για πάρα πολλά ζητήματα. Αυτή ακριβώς η αλληλεπίδραση που πραγματοποιείται μπορούμε να πούμε ότι ονομάζεται δια στόματος επικοινωνία (ή αλλιώς WOM σε συντομία).

Όλοι μας, σε μικρότερο ή σε μεγαλύτερο βαθμό, έχουμε μεταφέρει ένα μήνυμα σε κάποιον γνωστό μας, φίλο ή/και στο οικογενειακό μας περιβάλλον στο οποίο μήνυμα εκφράζουμε την προσωπική εμπειρία για κάτι που έχουμε πραγματοποιήσει (αγορά αγαθού/υπηρεσίας, επίσκεψη ενός αρχαιολογικού χώρου, αναψυχής κ.λπ.). Η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας, λαμβάνει συνεχώς, με όλο κι αυξανόμενο ρυθμό, πολύ μεγάλη σημασία τόσο για τους καταναλωτές αλλά και για τους οργανισμούς. Από τη μία πλευρά, οι καταναλωτές (οι οποίοι είναι κι αυτοί που πραγματοποιούν την δια στόματος επικοινωνία), αντιλαμβάνονται ότι πρόκειται για μια μορφή επικοινωνίας, η οποία είναι αρκετά αντικειμενική και παρουσιάζει απλώς τα γεγονότα και τις πληροφορίες που έχει να παρουσιάσει ο καθένας από εμάς. Από της άλλη πλευρά, οι οργανισμοί, αντιλαμβάνονται τις ολοένα και μεγαλύτερες διαστάσεις που λαμβάνει η δια στόματος επικοινωνία. Επιπλέον, γνωρίζουν ότι δεν είναι κάτι το οποίο μπορούν να επηρεάσουν άμεσα, για αυτό προσπαθούν κι αυτοί με τη σειρά τους να αντιληφθούν ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά τα οποία είναι υπεύθυνα για αυτό. Το τελικό ζητούμενο είναι να μπορέσουν να επηρεάσουν έμμεσα τα μηνύματα που απορρέουν από τη δια στόματος επικοινωνία των καταναλωτών για τον ίδιο τον οργανισμό, και να αναδειχθούν τα θετικά στοιχεία του.

## 1.2 Ορισμός της δια στόματος επικοινωνίας

Ίσως ο πιο χαρακτηριστικός κι αναγνωρισμένος ορισμός που έχει δοθεί για τη δια στόματος επικοινωνία θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι αυτός του Arndt (1967), ο οποίος αναφέρει ότι η δια στόματος επικοινωνία ορίζεται ως προφορική, διαπροσωπική (πρόσωπο με πρόσωπο), μεταξύ ενός δέκτη του μηνύματος (receiver) και ενός άλλου ατόμου το οποίο μεταδίδει το μήνυμα (communicator), για το οποίο μήνυμα ο δέκτης θεωρεί ότι δεν έχει σκοπό να διαφημίσει (non-commercial) ένα προϊόν, υπηρεσία ή μία εταιρία. Θα μπορούσαμε επίσης να ορίσουμε τη δια στόματος επικοινωνία (WOM), ως μια συγκεκριμένη μορφή κοινωνικής επιρροής που συνδυάζεται με τη μεταφορά πληροφοριών, στην οποία το άτομο που μεταφέρει τις πληροφορίες πρέπει κι οφείλει να είναι ανεξάρτητο και να μην επηρεάζεται από τον οργανισμό για τον οποίο μεταφέρει το εν λόγω μήνυμα (Van Hove και Lievens, 2007). Επίσης, οι East et al, (2008), αποτυπώνουν τη δια στόματος επικοινωνία ως μια ανεπίσημη συμβουλή (advice), η οποία μοιράζεται μεταξύ καταναλωτών. Συνήθως είναι διαδραστική, πραγματοποιείται σε σύντομο χρονικό διάστημα (swift), και είναι απύσχα η διαφημιστική προκατάληψη που παρατηρείται όταν το μήνυμα μεταφέρεται από τον ίδιο τον οργανισμό.

Άλλος ένας ορισμός που έχει δοθεί για τη δια στόματος επικοινωνία, όσων αφορά στο κομμάτι της προσέλκυσης εργατικού δυναμικού από επιχειρήσεις, το αναφέρει ως μια διαπροσωπική επικοινωνία, η οποία είναι ανεξάρτητη από τις προσπάθειες και τις ενέργειες που πραγματοποιεί η εταιρία για να προσελκύσει εργαζομένους, όπου η εν λόγω επικοινωνία αφορά έναν οργανισμό σαν υποψήφιο εργοδότη ή για άλλα συγκεκριμένα ζητήματα (Van Hove και Lievens, 2005). Φίλοι, συγγενείς και οι διάφορες γνωριμίες που διαθέτει ο καθένας αποτελούν τα κανάλια μέσα από τα οποία η δια στόματος επικοινωνία μπορεί και διαδίδεται (Brown και Reingen, 1987; Duhan, et al., 1997). Οι περισσότεροι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για την εν λόγω έννοια, την αναφέρουν ως μια ανταλλαγή, ροή πληροφοριών, που οδηγεί σε επικοινωνία ή σε ένα διάλογο μεταξύ δύο ατόμων. Άρα, πρόκειται για μια ανεπίσημη επικοινωνία, η οποία δεν έχει ως σκοπό να διαφημίσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, σύμφωνα με τους περισσότερους. Αυτός ο οποίος διατύπωσε κάτι διαφορετικό ήταν ο Haywood (1989), ο οποίος θεώρησε ότι η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας μπορεί να θεωρηθεί ως επίσημη (Goyette et al., 2010). Ο όρος επίσημη, αναφέρεται στο γεγονός ότι δεν είναι οργανωμένο τρόπο, δηλαδή από τον ίδιο τον οργανισμό (Rey-Debone και Rey, 2007). Λαμβάνοντας υπ' όψιν όλα τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να πούμε ότι:

*“Η δια στόματος επικοινωνία (WOM) ορίζεται ως μια διαπροσωπική επικοινωνία μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων, η οποία μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω διαφόρων εναλλακτικών μέσων επικοινωνίας (πρόσωπο με πρόσωπο, τηλεόραση, ράδιο, διαδίκτυο κ.ά) στην οποία το μέρος που μεταφέρει το μήνυμα (πομπός) διατυπώνει μια εμπειρία που έχει πραγματοποιήσει και το μέρος που λαμβάνει το μήνυμα (δέκτης) αξιολογεί το εν λόγω μήνυμα. Η αξιοπιστία του εν λόγω μηνύματος επηρεάζεται μερικώς από το την πεποίθηση*

που έχει ο πομπός για τον δέκτη (εμπιστοσύνη, γνωσιακό επίπεδο για το εν λόγω ζήτημα κ.ά)“

Στην εικόνα 1 που παρουσιάζετε παρακάτω, έχουν αποτυπωθεί κάποιοι από τους πιο αναγνωρισμένους ορισμούς για τη δια στόματος επικοινωνία.

## Εικόνα 1

### Ορισμοί της δια στόματος επικοινωνίας

Arndt (1967a, p. 3)	“... is defined as oral, person-to-person communication between a receiver and a communicator whom the receiver perceives as non-commercial, concerning a brand, a product, or a service.”
Richins (1983, p. 17)	“The WOM communication was defined as the act of telling at least one friend or acquaintance about the dissatisfaction”
Brown and Reingen (1987, p. 350)	“The WOM exists at the macro level of inquiry (e.g., flows of communication across groups), as well as the micro level (e.g., flows within dyads or small groups)”
Higie, Feick, and Prince (1987, p. 263)	“Conversations motivated by salient experiences are likely to be an important part of information diffusion”
Westbrook (1987, p. 261)	“In a postpurchase context, consumer word-of-mouth transmissions consist of informal communications directed at other consumers about the ownership, usage, or characteristics of particular goods and services and/or their sellers.”
Haywood (1989, p.58)	“WOM is a process that is often generated by a company’s formal communications and the behavior of its representatives.”
Swan and Oliver (1989, p. 523)	“Postpurchase communications included positive versus negative word-of-mouth and complaints and praising directed at the three entities in the exchange (i.e., the salesperson, dealer, and manufacturer)”
Singh (1990, p. 1)	“(c) telling others about the unsatisfactory experience (that is, negative word-of-mouth).”
File, Jude, and Prince (1992, p. 7)	“Positive and negative word-of-mouth are examples of exit behaviors exhibited by consumers at the conclusion of a service encounter.”
File, Cermark, and Prince (1994, p. 302)	“Word-of-mouth, both Input and Output, is the means by which buyers of services exchange information about those services, thus diffusing information about a product throughout a market.”
Bone (1992, p. 579)	“WOM communication is conceptualized herein as a group phenomenon—an exchange of comments, thoughts, and ideas among two or more individuals in which none of the individuals represent a marketing source.”
Bone (1995, p. 213)	“Word-of-mouth communications (WOM), interpersonal communications in which none of the participants are marketing sources, ...”
Silverman (2001, p. 4)	“1) Word-of-mouth is communication about products and services between people who are perceived to be independent of the company providing the product or service, in a medium perceived to be independent of the company.” 2) Word-of-mouth is originated by a third party and transmitted spontaneously in a way that is independent of the producer or seller.”
Anderson (1998, p. 6)	“Word of mouth refers to information communications between private parties concerning evaluations of goods and services.”
Mangold & al. (1999, p. 83)	“WOM was far more likely to be initiated by receivers’ need for information than by communicators’ satisfaction level.”
Kim, Han, and Lee (2001, p. 276)	“Word of mouth is the interpersonal communication between two or more individuals, such as members of a reference group or a customer and a salesperson.”
Salzman, Matathia, and O’Reilly (2004)	Buzz is a “WOM effect, a transfer of information through social networks. It frequently occurs in a spontaneous manner, without so much as a raised finger on the part of a marketing specialist or any other person.”

Πηγή: Goyette et al., 2010, σελ. 7

## 1.3 Πρόγονοι της δια στόματος επικοινωνίας

Οι συγγραφείς Matos και Rossi (2008), συγκέντρωσαν σε ένα άρθρο τους, όλους τους “θεμελιώδεις λίθους” στους οποίους βασίζεται η δια στόματος επικοινωνία. Ουσιαστικά αναφέρονται στα κριτήρια τα οποία πρέπει να ισχύουν ώστε να φτάσει τελικά κάποιος να εμπλακεί στην συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας. Κάποιες έννοιες έχουν μελετηθεί περισσότερο από τις υπόλοιπες, άλλα είναι πολύ λίγες οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί θέτοντας τη δια στόματος επικοινωνία στο επίκεντρο της μελέτης κι όχι σαν το τελικό αποτέλεσμα. Για παράδειγμα, έχει εξεταστεί σε σημαντικό βαθμό ότι η ικανοποίηση οδηγεί στη δια στόματος επικοινωνία, αλλά όχι οι διμερείς σχέσεις αυτών. Οι έννοιες στις οποίες στηρίζεται η δια στόματος επικοινωνία, και τις οποίες να αναφέρουμε λίγα πράγματα για την κάθε μία, είναι οι εξής:

- Ικανοποίηση (Satisfaction)
- Πίστη (Loyalty)
- Ποιότητα (Quality)
- Δέσμευση (Commitment)
- Εμπιστοσύνη (Trust)
- Αντιληπτή Αξία (Perceived value)

### 1.3.1 Ικανοποίηση

Η ικανοποίηση, σύμφωνα με τον Westbrook (1980), αναφέρεται στην υποκειμενική εκτίμηση του καθενός, η οποία συνδέεται με το αποτέλεσμα ή την εμπειρία που βιώνει ο εμπλεκόμενος, από την κατανάλωση ενός προϊόντος/υπηρεσίας. Οπότε, μπορούμε να πούμε ότι η κατανάλωση θεωρείται το αποτέλεσμα μιας αγοράς, στην οποία οι τελικοί αποδέκτες της εν λόγω ενέργειας (καταναλωτές), συγκρίνουν τις ανταμοιβές και το κόστος που διέθεσαν για να πραγματοποιήσουν αυτήν την αγορά, με τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Δηλαδή το κατά πόσο ικανοποιημένη έμειναν από αυτήν την κατανάλωση ενός προϊόντος/υπηρεσίας (Bolton και Drew, 1991; LaTour και Peat, 1979; Oliver, 1980). Υποθέτοντας ότι το άτομο που λαμβάνει την ικανοποίηση (από μια αγορά, άρα μπορούμε να τον αναφέρουμε ως καταναλωτή) είναι σε θέση να αξιολογήσει

την υπηρεσίες που έχει λάβει, το αποτέλεσμα αυτό συγκρίνεται με τις προσδοκίες που είχε το εν λόγω άτομο για αυτήν την αγορά. (Oliver, 1980). Οποιοσδήποτε αποκλίσεις από αυτό που είχε στο μυαλό του, οδηγεί σε διαφορετικό αποτέλεσμα. Αν είναι θετική η απόκλιση (το τελικό αποτέλεσμα αξιολογείται υψηλότερα από την προσδοκία του καταναλωτή), διατηρεί ή αυξάνει τα επίπεδα ικανοποίησης, ενώ οι αρνητικές αποκλίσεις (η προσφερόμενη υπηρεσία υπολείπεται της προσδοκώμενης) οδηγούν σε μη ικανοποίηση. Το αποτέλεσμα αυτής της αξιολόγησης, είναι μια συμπεριφορά (attitude), το αν δηλαδή έμεινες ικανοποιημένος ή όχι από την αξιολόγηση.

Αυτό μπορεί να μεταφραστεί με το αν η αξιολόγηση και η μεταγενέστερη συμπεριφορά επιβεβαιώνει τις αντιλήψεις του καταναλωτή από την εμπειρία που βίωσε από την αγορά της εν λόγω υπηρεσίας/αγαθού. Οι απόψεις βέβαια είναι πολλές και διαφορετικές για το ποιες από τις δύο μεταβλητές έχουν πιο ισχυρό αποτέλεσμα. Οι Kaierson και Sullivan (1991), πρότειναν ότι οι αρνητικές αποκλίσεις έχουν πιο ισχυρό αποτέλεσμα στην ικανοποίηση από ότι οι θετικές αποκλίσεις (η απώλεια συνήθως είναι μεγαλύτερη και πιο εμφανής από το να κερδίσεις κάτι ίσης αξίας, τουλάχιστον σε αντιληπτικό επίπεδο). Άλλοι συγγραφείς, ωστόσο, θεωρούν ότι για να μπορέσει κάποιος να προσδιορίσει αν είναι ικανοποιημένος ή όχι από μια αγορά που πραγματοποίησε, αν αναφέρει την εμπειρία του την ίδια στιγμή της αγοράς, δεν θα είναι σε θέση να περιγράψει όλες τις πτυχές της. Οι Cronin και Taylor (1994), πρότειναν ότι η ικανοποίηση είναι μια αθροιστική διαδικασία, και το φυσικό αποτέλεσμα της ποιότητας που προσφέρθηκε από την συγκεκριμένη αγορά ενός προϊόντος/υπηρεσίας. Επιπλέον, η ικανοποίηση θεωρείται ότι έχει και μια συναισθηματική πτυχή, η οποία είναι βιωματική δηλαδή προέρχεται μετά την κατανάλωση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Ostrom και Iacobucci, 1995).

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι μία από τις επικρατέστερες απόψεις/θεωρίες σε βιβλιογραφικό επίπεδο για την ικανοποίηση των καταναλωτών, σύμφωνα με τον Söderlund (1998), αναφέρει ότι η ικανοποίηση είναι ένα «δίπολο» κατασκεύασμα. Η εν λόγω θεωρία έχει στηριχθεί στην υπόθεση ότι η ικανοποίηση των καταναλωτών μπορεί να λάβει ουσιαστικά δύο τιμές. Αυτές είναι «χαμηλή» και «υψηλή» ικανοποίηση. Αυτό αντικατοπτρίζεται στο γεγονός ότι οι περισσότερες μετρήσεις που έχουν γίνει για την εν λόγω μεταβλητή αναφέρουν ως μονάδα μέτρησης διπολικές απαντήσεις. Επιπλέον, είναι πολύ μεγάλη η συζήτηση μεταξύ των ερευνητών για το κατά πόσο η ικανοποίηση πρέπει να εξετάζεται ως διαδικασία με σκοπό να επιτύχεις κάτι ή σαν αποτέλεσμα. Αρκετοί



ερευνητές υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση πρέπει να εξετάζεται σαν μια διαδικασία με σκοπό την επίτευξη κάποιου στόχου (Howard και Sheth, 1969; Hunt, 1977, Oliver, 1981, 1987; Fornell, 1992). Οι καταναλωτές θεωρούν την ικανοποίηση ως ένα στόχο που μπορεί να επιτευχθεί από την αγορά και τη χρήση ενός αγαθού/υπηρεσίας. Οπότε, μια ικανοποιητική αγορά αντιπροσωπεύει ένα επίτευγμα.

Η ικανοποίηση, θεωρείται πολύ σημαντικός παράγοντας για τη μακροχρόνια σχέση μεταξύ αυτού που προσφέρει ένα προϊόν/υπηρεσία κι αυτού που το λαμβάνει. Πολλές έρευνες έχουν αποδείξει τη θετική συσχέτιση της ικανοποίησης με διάφορες μεταβλητές, οι οποίες συνδέονται με την πίστη και την επιμονή ενός καταναλωτή σε ένα συγκεκριμένο αγαθό/υπηρεσία (loyalty), και τη πρόθεση για τη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων (Mittal και Kamakura 2001; Ganesan 1994). Σύμφωνα με τους ανωτέρω συγγραφείς, ένας ικανοποιημένος πελάτης θα αναφέρει και θα προτείνει αυτήν τη θετική εμπειρία που έλαβε και σε άλλους καταναλωτές, το οποίο αποδεικνύει και τη σχέση της ικανοποίησης με τη δια στόματος επικοινωνία, που αναφέραμε και παραπάνω. Ο Kuman (2002), υποστήριξε ότι η αλλαγή στην πιθανότητα να επιλέξεις μία εταιρία για να προμηθευτείς ένα αγαθό/υπηρεσία με τις προσδοκίες που έχει ο καταναλωτής για την ποιότητα του προσφερόμενου αγαθού/υπηρεσίας μπορεί να μην είναι γραμμική.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό από τα παραπάνω, η ικανοποίηση έχει άμεση σχέση με τη δια στόματος επικοινωνία, όπως επίσης και με τους άλλους θεμελιώδεις λίθους του WOM που αναφέραμε προηγουμένως. Οι Ranaweera και Prabhu (2003), ανέφεραν ότι η ικανοποίηση επηρεάζει την επανάληψη στις καταναλωτικές αντιλήψεις (δηλαδή αν θα επιλέξει ξανά ο καταναλωτής ένα συγκεκριμένο προϊόν/υπηρεσία), και στο ότι αφού είναι ικανοποιημένος θα μεταφέρει αυτήν την ικανοποίηση και σε ανθρώπους που γνωρίζει (δια στόματος επικοινωνία). Επιπλέον, οι Cronin et al. (2000), κατέληξαν ότι η υψηλή προσφερόμενη ποιότητα υπηρεσιών και η υψηλή αξία συσχετίζονται με σχετικά υψηλή ικανοποίηση των καταναλωτών. Ενώ αρκετοί θεωρούν ότι η ικανοποίηση επηρεάζει την ποιότητα, το επικρατέστερο σενάριο είναι τελικά η ποιότητα να σχετίζεται με την ικανοποίηση κι όχι το αντίθετο (Dabholkar, 1995). Άλλες έρευνες έχουν αποδείξει ότι η ικανοποίηση συσχετίζεται με τη δια στόματος επικοινωνία, όπως αναφέραμε και παραπάνω, αλλά προχωρώντας ένα βήμα παρακάτω, έχουν αποδείξει ότι τελικά η μη ικανοποίηση (ή η αρνητική ικανοποίηση αν μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε αυτόν τον όρο), έχει πιο ισχυρά αποτελέσματα από την ικανοποίηση.

Αυτό ισχύει γιατί ένα μη ικανοποιημένο άτομο θα εμπλακεί πιο έντονα στο να ενημερώσει τους ανθρώπους που βρίσκονται στο κοντινό του περιβάλλον για αυτό, παρά ένα ικανοποιημένο άτομο (Bearden και Teel, 1983, Richins, 1983a). Το εν λόγω εύρημα μπορεί να εξηγηθεί από την ασύμμετρη σχέση που υπάρχει μεταξύ ικανοποίησης και WOM, η οποία έχει το σχήμα U. Όσο αυξάνεται η μη ικανοποίηση, τόσο μεγαλύτερη σχέση κι αποτέλεσμα έχει στη δια στόματος επικοινωνία, επιβεβαιώνοντας την ανωτέρω πρόταση.

### 1.3.2 Πίστη

Η πίστη, αν την εξετάσουμε από την πλευρά του καταναλωτή, μπορούμε να πούμε ότι είναι η γενική προσκόλληση ή η εκ βάθων αφοσίωση ενός καταναλωτή σε ένα προϊόν, υπηρεσία, μάρκα ή έναν οργανισμό (Oliver 1999). Η πίστη εκδηλώνεται με διάφορους τρόπους, με τις πιο κοινές να αποτελούν όταν κάποιος προτείνει έναν οργανισμό σε κάποιους άλλους, και ταυτόχρονα υπερασπίζεται τον συγκεκριμένο πάροχο (Dwyer, Schurr, και Oh 1987; Fornell 1992). Πολλές έρευνες έχουν εξετάσει αυτές τις δύο συμπεριφορές που αναφέραμε παραπάνω σαν δείκτες πίστης προς έναν οργανισμό. Η πίστη έχει πολύ ισχυρό αποτέλεσμα στην επίδοση των οργανισμών και θεωρείται από πολλές από αυτές ως ένας πολύ δυνατός πόρος, που μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Heskett, Sasser, και Schlesinger 1997; Rust, Zeithaml, και Lemon 2000). Τα αποτελέσματα της ενισχυμένης πίστης οδηγούν τους οργανισμούς σε αύξηση του κύκλου εργασιών, μειώνουν το κόστος της 'απόκτησης' νέων καταναλωτών αλλά και της διατήρησης των ήδη ενεργών καταναλωτών. Όλα τα παραπάνω μαζί, οδηγούν σε αύξηση της κερδοφορίας του οργανισμού. Η πίστη, κατά κύριο λόγο, αναφέρεται στη σχέση που έχει ο καταναλωτής σε βάθος χρόνου με ένα συγκεκριμένο αντικείμενο (μία μάρκα, ένα προϊόν, έναν οργανισμό κ.λπ.). Οπότε, η πίστη υποδηλώνει μια συνεχιζόμενη σχέση στο κατά πόσο ο καταναλωτής είναι συσχετισμένος με ένα αντικείμενο (Söderlund, 2006). Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί αναφέρει ότι η πίστη περιγράφεται ως μια πολύ ισχυρή αφοσίωση στο να αποκτήσει ένα άτομο ξανά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία αλλά και το να υποστηρίξει τη συγκεκριμένη

απόκτηση που πραγματοποίησε και στο μέλλον ( Oliver, 1997, p. 392). Τέλος, οι Dick και Basu (1994), όρισαν την πίστη ως τη σχέση μεταξύ της σχετικής στάσης που κατέχει ένα άτομο για ένα οργανισμό και της συμπεριφοράς να υποστηρίξει την εν λόγω στάση.

Παραπάνω έχει γίνει αναφορά στο ότι η επαναλαμβανόμενη απόκτηση ενός αγαθού, συσχετίζεται θετική με την πίστη του ατόμου στο προϊόν, τη μάρκα ή ακόμα και τον ίδιο τον οργανισμό. Αρκετές έρευνες, όμως, έχουν αποδείξει ότι κάτι τέτοιο ίσως να μην είναι απολύτως ορθό. Αυτές οι συμπεριφορές μεταβλητές που αναφέραμε προηγουμένως, έχουν δεχτεί αρκετή κριτική για το γεγονός ότι παρατηρείται έλλειψη, τουλάχιστον σε εννοιολογική βάση, καθώς επίσης και ότι επικεντρώνεται σε ένα μόνο αποτέλεσμα. Δηλαδή, ελέγχει ουσιαστικά απλά την τελική εικόνα, χωρίς να υπολογίζει κι άλλους παράγοντες (Day, 1969). Για παράδειγμα, ένας χαμηλός δείκτης στην επανάληψη απόκτησης μπορεί να είναι κάλλιστα το αποτέλεσμα κάποιων περιστασιακών παραγόντων, όπως η μη διαθεσιμότητα, αναζήτηση ποικιλίας όπως επίσης και η έλλειψη της πρώτης επιλογής του καταναλωτή. Παρ' όλα τα ανωτέρω όμως, πρόσφατες έρευνες έχουν δείξει ότι η πίστη είναι αρκετά σταθερή μέσα στο χρόνο (DeKimpe et al., 1998). Οπότε, παρά το γεγονός ότι εξετάζοντας μόνο τη πίστη μέσα των συμπεριφορών μεταβλητών που έχουν αναφερθεί προηγουμένως δεν μπορούν να εξηγήσουν πλήρως και σε βάθος τις υποβόσκουσες αιτίες που οδηγούν στην πίστη ενός ατόμου σε ένα προϊόν/υπηρεσία, η καταναλωτική διάθεση η οποία μεταφράζεται σε όρους προτιμήσεων ή σκοπού απόκτησης ενός αγαθού, που διαδραματίζει ένα σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της πίστης (Jain et al., 1987; Bloemer και Kasper, 1995). Ένας καταναλωτής μπορεί να παραμένει πιστός για πολλούς λόγους. Ίσως είναι ικανοποιημένος από αυτό που αποκτάει και για αυτό το λόγο θέλει να συνεχίσει τη συνεργασία. Ίσως όμως υπάρχουν πολύ υψηλά εμπόδια στο να μπορέσει να αλλάξει πάροχο ή στην απουσία εναλλακτικών (Kaureassen, 1995; Reichel και Sasser, 1990).

Όπως ίσως έχει γίνει ήδη αντιληπτό από όλα τα παραπάνω, δύο είναι οι κύριες θεωρίες που επικρατούν σχετικά με τη πίστη. Αρκετοί ερευνητές θεωρούν ότι πρόκειται για συμπεριφορά (behavior), ενώ στην αντίπερα όχθη πλήθος ερευνητών υποστηρίζουν ότι η πίστη ουσιαστικά πρόκειται στάση (attitude). Σύμφωνα με τους Bass (1974), McAlister και Pessemier, (1982), η πίστη πρόκειται για συμπεριφορά (ή αλλιώς αυτή είναι γνωστή ως στοχαστική προσέγγιση). Όταν λοιπόν ένα άτομο αγοράζει την ίδια μάρκα προϊόντος συστηματικά, τότε λέμε ότι το συγκεκριμένο άτομο είναι πιστό σε

αυτήν την 'φίρμα' προϊόντος. Το πρόβλημα με την εν λόγω θεωρία έγκειται στο γεγονός ότι αυτή η προσέγγιση θεωρεί τη πίστη από τη φύση της φαινόμενο το οποίο δεν μπορεί να εξηγηθεί περαιτέρω ή είναι πολύ περίπλοκη ώστε να μπορέσει να γίνει αντιληπτή. Είναι τόσες πολλές οι μεταβλητές που επεξηγούν το παραπάνω, και σε συνδυασμό με το ρυθμό εμφάνισης τους, που καθιστούν την συγκεκριμένο συμπεριφορά απίθανο να εξηγηθεί. Αυτό είναι ένα τεράστιο μειονέκτημα για τους υποστηρικτές της θεώρησης ότι η πίστη αποτελεί συμπεριφορά. Με το αποτέλεσμα αυτό, ουσιαστικά οι επιχειρήσεις δεν μπορούν ή είναι πάρα πολύ δύσκολο να επηρεάσουν τη συμπεριφορά στην επανάληψη απόκτησης ενός αγαθού, αφού ουσιαστικά δεν γνωρίζουν σχεδόν τίποτα για το πραγματικό λόγο ύπαρξης της πίστης. Η συγκεκριμένη θεωρία περιλαμβάνει πολλές πτυχές, μερικές από τις οποίες είναι το μερίδιο αγοράς Baumann et al., (2005), συχνότητα των επισκέψεων (Bolton et al., 2000), επίπεδο της αγοράς έπειτα από διασταύρωση πληροφοριών και έλεγχο (Gremler και Brown, 1999; Hallowell, 1996) καθώς επίσης και τη διάρκεια αυτής της σχέσης (Bolton, 1998; Rundle-Thiele και Mackay, 2001).

Από την άλλη πλευρά τώρα, η βασική υπόθεση που γίνεται είναι ότι υπάρχουν μόνο λίγοι παράγοντες οι οποίοι οδηγούν στη πίστη. Ο εκάστοτε ερευνητής μπορεί να απομονώσει αυτούς τους παράγοντες και τελικά να τους χειραγωγήσει ανάλογα με το συμφέρον του. Σε αυτό το πλαίσιο, η πίστη στη μάρκα αντιμετωπίζεται ως στάση. Ελέγχονται δηλαδή η ψυχολογική δέσμευση του καταναλωτή στην αγορά την οποία έχει πραγματοποιήσει, χωρίς απαραίτητα να υπολογίζεται το κατά πόσο αποτελεσματική ήταν η αγορά που έλαβε χώρα (Jacoby, 1969, 1971; Jacoby και Olson, 1970; Jarvis και Wilcox, 1976). Ο Dick και Basu, (1994), επίσης υποστήριξαν τα παραπάνω, αλλά θέλοντας να εξελίξουν και να προάγουν την εν λόγω θεωρία, ανέφεραν ότι η πίστη είναι ουσιαστικά ένα συνονθύλευμα και των δύο εννοιών (και συμπεριφορά δηλαδή αλλά και στάση). Στη βιβλιογραφία, η στάση μεταφράζεται και ως πνευματική κατάσταση (mental state). Η θεώρηση έχει εξεταστεί κυρίως από πλευρά προτιμήσεων (Pritchard et al., 1999; Rundle-Thiele και Mackay, 2001) και στάσης (Day, 1969; Dick και Basu, 1994), αφοσίωσης (Backman και Crompton, 1991) και προθέσεων απόκτησης (Zeithaml et al., 1996).

Τέλος, κάποιοι ερευνητές υποστηρίζουν ότι υπάρχει και μια τρίτη προσέγγιση, αυτή της γνωσιακής πλευράς στην πίστη που έχει ένας καταναλωτής για ένα προϊόν/υπηρεσία (Lee και Zeiss, 1980). Με βάση αυτήν τη λογική, η πιστή του καταναλωτή είναι συχνά συνδεδεμένη με το προϊόν ή την υπηρεσία που έρχεται πρώτα

στο μυαλό του ατόμου που πραγματοποιεί μια απόφαση αγοράς (Newman και Werbel, 1973; Bellenger et al., 1976), το προϊόν ή η υπηρεσία που αποτελεί την πρώτη επιλογή του καταναλωτή μεταξύ εναλλακτικών (Ostrowski et al., 1993) ή τέλος ανοχή στην τιμή (Kaierson, 1996; Fornell et al. 1996). Οπότε, ως αποτέλεσμα, η πίστη για να μπορέσουμε να έχουμε μία πλήρη και εμπειριστατωμένη εικόνα, σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς, θα πρέπει να ελεγχθεί συμπεριλαμβάνοντας και τις τρεις πτυχές που αναφέρθηκαν προηγουμένως.

Πολλές έρευνες έχουν αποδείξει ότι η πίστη συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με τη δια στόματος επικοινωνία άλλα και με άλλους πρόγονους του που εξετάζουμε στη συγκεκριμένη ενότητα. Σε πιο μεγάλο βαθμό φαίνεται ότι συνδέεται με την ικανοποίηση αλλά και την ποιότητα (Kaieassen, 2001, Brady και Robertson, 2001; Cronin et al., 2000; Guenzi και Pelloni, 2004; Sirdeshmukh et al., 2002). Υπάρχει πολύ έντονη η πεποίθηση ότι ένας πελάτης ο οποίος είναι ικανοποιημένος, θα παραμείνει πιστός και στην εταιρία (μέσω του προϊόντος που αγοράζει). Οπότε, το εν λόγω άτομο πέραν του ότι θα αποτελεί πηγή κερδοφορίας για την επιχείρηση, θα είναι σε θέση να μεταφέρει αυτά τα θετικά μηνύματα που αισθάνεται για αυτήν και σε άλλα άτομα/καταναλωτές (Reichheld, 2003). Οι Bloemer et al. (1999), έχουν επίσης προτείνει κάτι αντίστοιχο. Ο Carpenter (2007), υποστήριξε ότι η πίστη είναι σε θέση να επηρεάσει τη δια στόματος επικοινωνία, γεγονός το οποίο επαληθεύτηκε κι από την έρευνα που πραγματοποίησε. Επιπλέον, αναφέρει ότι από μόνη της η ικανοποίηση δεν επαρκεί για να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά στη ω όπως ανέφεραν προηγούμενες μελέτες, αλλά σε συνδυασμό με την πίστη. Οι επαναλαμβανόμενες αγορές ή οι αναφορές που πραγματοποιεί ένας καταναλωτής είναι σύμφωνα με τους Ferguson et al (2008) συνδεδεμένο με τη πίστη. Ίσως όμως το σημαντικότερο αποτέλεσμα αυτής της σχέσης είναι ότι οι πιστοί καταναλωτές γίνονται τα φερέφωνα της εταιρίας, μεταφέρουν το μήνυμα της από μόνη τους, οπότε όλο αυτό οδηγεί σε άμεση συσχέτιση της πίστης με τη δια στόματος επικοινωνία. Τα αποτελέσματα αυτής της σχέσης είναι αρκετά σημαντικά, γιατί η πίστη δεν μπορεί να αγοραστεί ή να αποκτηθεί με κάποιο τρόπο από τον ίδιο τον οργανισμό. Ο μόνος τρόπος είναι να την κερδίσει μέσα από τους καταναλωτές της.

### 1.3.3 Ποιότητα

Η ανάλυση που θα πραγματοποιήσουμε επικεντρώνεται κυρίως στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, και όχι των προϊόντων, καθώς οι διαθέσιμες έρευνες έχουν επικεντρωθεί περισσότερο στην πρώτη μορφή. Αν θα μπορούσαμε να δώσουμε έναν ορισμό για την ποιότητα, θα λέγαμε ότι πρόκειται ουσιαστικά για τη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών ή των επιθυμιών ενός ατόμου που λαμβάνει μια υπηρεσία και της τελικής αντίληψης που διαμορφώνει ο καταναλωτής. Άρα ουσιαστικά αξιολογείται μέσα από τα μάτια των καταναλωτών (Parasuraman et al, 1988). Με άλλα λόγια, μπορούμε να πούμε ότι η ποιότητα γίνεται κατανοητή ως η ικανότητα να καλύψει ή ακόμα και να ξεπεράσει τις προσδοκίες των καταναλωτών. Μάλιστα, οι ανωτέρω συγγραφείς για να μπορέσουν να μετρήσουν το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό, κατασκεύασαν το μοντέλο SERVQUAL (συντομογραφία του service quality, ήτοι ποιότητα υπηρεσιών). Στο εν λόγω μοντέλο, οι καταναλωτές μιας υπηρεσίας είναι αυτοί κι οι οποίοι την αξιολογούν, γεγονός απολύτως λογικό. Μέσω αυτού του εργαλείου, οι συγγραφείς προτείνουν ότι υπάρχουν πέντε διαστάσεις της ποιότητας: 1) υλική με την έννοια των χειροπιαστών στοιχείων (tangible), 2) αξιόπιστη (reliability), 3) αποκριτική (responsiveness), 4) διαβεβαίωσης (assurance), 5) ενσυναίσθηση (empathy). Αυτό το μοντέλο ουσιαστικά είναι αυτό που παρατηρούμε ότι γίνεται χρήση του στη βιβλιογραφία από αρκετούς ερευνητές (Matos και Rossi, 2008).

Η αντίληψη των καταναλωτών στην ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν έχει αποδειχθεί ότι συσχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με τις συμπεριφορικές τους αντιδράσεις. Κυρίως δηλαδή, υπάρχει σύνδεση με την πίστη (loyalty) και με τη δια στόματος επικοινωνία. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, θα αναφέρουμε κάποια χαρακτηριστικά για τη δια στόματος επικοινωνία. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι όταν ένας καταναλωτής αξιολογεί την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών αρκετά θετικά, οι συμπεριφορικές αντιδράσεις του σε όρους επαναχρησιμοποίησης της είναι επίσης υψηλές. Επιπρόσθετα, η θετική αξιολόγηση της προσφερόμενης ποιότητας έχει θετικό αντίκτυπο και στην πρόθεση του καταναλωτή να προωθήσει την εν λόγω υπηρεσία, προτείνοντας την και σε περισσότερους εν δυνάμει καταναλωτές (Matos και Rossi, 2008). Η συγκεκριμένη παρότρυνση, σύμφωνα με έρευνες έχει αποδειχθεί ότι βελτιώνει κι ισχυροποιεί τη ήδη υπάρχουσα σχέση μεταξύ καταναλωτή και του αντίστοιχου οργανισμού ο οποίος προσφέρει την υπηρεσία (Parasuraman et al, 1988). Γίνεται λοιπόν

κατανοητό, με βάση τα παραπάνω, πως η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών ενός οργανισμού επηρεάζει, και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό τη διάθεση ενός ατόμου να εμπλακεί σε δια στόματος επικοινωνίας για τον ίδιο τον οργανισμό.

Στην αντίπερα όχθη τώρα, όπως είναι λογικό, μπορούμε να αναφέρουμε ότι όταν η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι χαμηλότερη από αυτή που αρχικά περίμενε ο λήπτης της, τότε αυτό μπορεί να οδηγήσει τον καταναλωτή σε αρνητικές αντιδράσεις. Είναι πολύ πιθανόν να εκδηλωθούν διαμαρτυρίες, οι οποίες περιλαμβάνουν αρνητικές απαντήσεις για τον ίδιο τον οργανισμό (δηλαδή έχουμε την εμφάνιση αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας, όπως επίσης υπάρχει η περίπτωση να εμφανιστούν σημάδια αποστασίας (Zeithaml et al. 1996). Αυτό ίσως αποτελεί το χειρότερο σενάριο που θα μπορούμε να συμβεί σε έναν οργανισμό. Αυτό ισχύει γιατί εκτός από τα μηνύματα δυσαρέσκειας που θα απευθύνει στην εταιρία ή και σε εν δυνάμει καταναλωτές, παύει πλέον να αποτελεί κι ο ίδιος καταναλωτής αυτής της υπηρεσίας. Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα, ότι οι καταναλωτές είναι σε θέση να διαδώσουν μέσω των καναλιών επικοινωνίας που έχουν στη διάθεσή τους αρνητικό WOM, όταν οι ίδιοι έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών ενός οργανισμού είναι αρκετά χαμηλή και δεν ικανοποιεί τις προσδοκίες τους (Matos και Rossi, 2008).

#### 1.3.4 Δέσμευση

Μπορούμε να χαρακτηρίσουμε την αφοσίωση ως μια διαρκή επιθυμία και προσπάθεια για να διατηρήσουμε με σχέση (φιλική, επαγγελματική, οικογενειακή κ.λπ.) η οποία θεωρούμε ότι είναι σημαντική κι έχει πολύ μεγάλη σημασία για εμάς (Matos και Rossi, 2008). Ο συγκεκριμένος ορισμός των Moorman et al. (1992), έρχεται σε συμφωνία με τον ορισμό που είχαν σκεφτεί κι οι Dwyer et al. (1987), περί της σχέσης μεταξύ αγοραστή και πωλητή. Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί για την αφοσίωση αναφέρει ότι μπορούμε να ορίσουμε την αφοσίωση ως όταν ένα μέρος μιας σχέσης θεωρεί αυτήν την σχέση με κάποιο άλλο άτομο τόσο πολύτιμη κι απαραίτητη για τον ίδιο, που είναι σε θέση το άτομο να εγγυηθεί ότι θα καταβάλει την μέγιστη δυνατή προσπάθεια για να την διατηρήσει (Morgan και Hunt's (1994, p. 23). Οπότε, μπορούμε να πούμε ότι η

αφοσίωση αποτελεί πολύ σημαντικό κι απαραίτητο στοιχείο για την ύπαρξη, διατήρηση κι ευημερία μιας οποιαδήποτε μορφής σχέσης.

Έχουν πραγματοποιηθεί κάποιες βιβλιογραφικές αναφορές οι οποίες κι εξετάζουν την αφοσίωση ως χαρακτηριστικό. Σε μερικές από αυτές, η αφοσίωση παρουσιάζεται ως μια πολυδιάστατη έννοια (Gruen, Summers, και Acito, 2000), ενώ σε άλλες αναφέρεται ως μια μονοδιάστατη κατάσταση (Morgan και Hunt, 1994). Στη πρώτη περίπτωση (πολυδιάστατη), η αφοσίωση απαρτίζεται από τρεις υποκατηγορίες (διαστάσεις). Η πρώτη είναι η συναισθηματική (affective, η οποία ουσιαστικά χαρακτηρίζεται από θετική συναισθηματική σύνδεση), η επόμενη διάσταση είναι η συνεχιζόμενη (continuance, κι η οποία αναφέρεται στο αντιληπτικό κόστος το οποίο είναι συσχετισμένο με το να αποχωρήσεις από μια σχέση ή έναν οργανισμό) και τέλος η κανονιστική (normative, αντιληπτική ηθική υποχρέωση που έχει κάποιος απέναντι σε μια σχέση, οργανισμό κ.λπ). Κάποιοι συγγραφείς θεωρούν ότι υπάρχουν δύο διαστάσεις αντί για τρεις. Αυτές είναι η συναισθηματική (όπως και προηγουμένως) κι η αφοσίωση με πολύ μεγάλες θυσίες (high-sacrifice, Jones et al. 2007). Η πρώτη θεωρία (τριπλή διάσταση), σχετίζεται με την ταυτοποίηση ενός καταναλωτή με έναν συγκεκριμένο οργανισμό και με την ενεργή συμμετοχή του σε αυτόν, η δεύτερη περίπτωση αναφέρεται στην αίσθηση του καταναλωτή ότι είναι εγκλωβισμένος στη σχέση που έχει δημιουργήσει για τον πάροχο της υπηρεσίας που λαμβάνει. Αυτό οφείλεται στους περιορισμούς που υφίστανται, όπως απώλεια κάποιων πλεονεκτημάτων που λαμβάνει ο καταναλωτής ή ακόμη πολύ υψηλό για τον ίδιο κόστος στην αλλαγή οργανισμών. Από την άλλη πλευρά τώρα, όσων αφορά στην μονοδιάστατη υπόσταση, αυτή υπολογίζει την αφοσίωση ως μια γενική αξιολόγηση της σχέσης που κατέχει ο καταναλωτής με τον οργανισμό.

Καταναλωτές με υψηλή αφοσίωση, όπως είναι λογικό είναι αυτοί οι οποίοι παρουσιάζουν υψηλή ταυτοποίηση με τον οργανισμό και προσπαθούν να διατηρήσουν αυτήν τη σχέση που θεωρούν πολύτιμη. Αυτή η συσχέτιση αντιπροσωπεύει την συναισθηματική διάσταση (Harrison-Walker 2001). Επιπλέον, οι καταναλωτές είναι πιο πιθανόν να ενισχύουν την αφοσίωση που δείχνουν προς έναν οργανισμό, όταν οι οργανισμοί αναγνωρίζουν και ανταμείβουν τους αφοσιωμένους πελάτες (Matos και Rossi, 2008). Όπως είναι λογικό, οι συγκεκριμένοι καταναλωτές είναι πολύ πιο πιθανόν να εμπλακούν σε θετική δια στόματος επικοινωνίας για τον οργανισμό με άλλα άτομα. Αυτό το κάνουν γιατί έχουν την ανάγκη να ενισχύσουν την απόφασή που έχουν ήδη πάρει



και να χαρακτηρίσουν την σχέση που έχουν με ένα οργανισμό ως καλή. Ακόμη κι αν οι συγκεκριμένοι καταναλωτές βιώσουν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης, είναι πιθανόν να επιδοκιμάσουν τον οργανισμό και τη σχέση που έχει με αυτόν ώστε να αιτιολογήσουν ευνοϊκή συμπεριφορά προς αυτόν και την ισχυρή ταυτοποίηση που ο καταναλωτής έχει με τον οργανισμό. Έρευνα των Brown et al. (2005), έχει δείξει ότι οι καταναλωτές με υψηλή αίσθηση αφοσίωσης αναφέρουν θετικά χαρακτηριστικά (θετικό WOM) για τον οργανισμό, ανεξάρτητα από το επίπεδο ικανοποίησης που νοιώθουν. Οι καταναλωτές με χαμηλό αίσθημα αφοσίωσης τώρα, θα παρέχουν θετική αξιολόγηση για τον οργανισμό αυτόν στο βαθμό και στην έκταση που είναι ικανοποιημένη από την υπηρεσία που τους παρέχει. Τα παραπάνω έρχονται σε συμφωνία και με άλλες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για τα εν λόγω χαρακτηριστικά (Lacey et al. 2007).

### 1.3.5 Εμπιστοσύνη

Μπορούμε να αναφέρουμε με σιγουριά ότι η εμπιστοσύνη διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε οποιαδήποτε μορφή σχέσης που δημιουργείται μεταξύ δύο ή περισσότερων μερών. Σύμφωνα με τους Matos και Rossi (2008), η εμπιστοσύνη έχει οριστεί ως η πρόθεση να στηρίζεσαι και να βασίζεσαι στον εταίρο σου σε μία σχέση, στον οποίο έχεις εμπιστοσύνη σύμφωνα με τους Moorman et al. (1993, p. 82). Επίσης, μπορούμε να πούμε ότι η εμπιστοσύνη υπάρχει όταν το ένα μέρος μιας σχέσης έχει αυτοπεποίθηση στο εταίρο μέρος αυτής της σχέσης όσον αφορά την αξιοπιστία και την τιμιότητα αυτού Morgan και Hunt (1994, p. 23). Αυτομάτως, γίνεται κατανοητό ότι η αυτοπεποίθηση κι η τιμιότητα είναι δύο πολύ σημαντικοί παράγοντες για να εννοιολογοποιήσουμε την εμπιστοσύνη στο τομέα του μάρκετινγκ (Matos και Rossi, 2008). Η συγκεκριμένη έννοια αποτελεί πολύ σημαντικό υπόβαθρο για τη δημιουργία οποιασδήποτε μορφής όχι μόνο σχέσεως, αλλά κι επικοινωνίας.

Έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στο εν λόγω επιστημονικό πεδίο έχουν αποδείξει ότι η εμπιστοσύνη που παρουσιάζουν οι καταναλωτές προς έναν οργανισμό, ή κι ακόμα στους ίδιους τους εργαζομένους αυτού, επηρεάζεται σημαντικά από τα επίπεδα ικανοποίησης που αισθάνονται (Morgan και Hunt, 1994). Άρα από το παραπάνω καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι όσο υψηλότερα (χαμηλότερα) επίπεδα ικανοποίησης κατέχει ένα άτομο για έναν οργανισμό, τόσο μεγαλύτερη (μικρότερη) είναι κι η εμπιστοσύνη που δείχνει το άτομο στον αντίστοιχο οργανισμό. Η εμπιστοσύνη έχει επίσης πολύ σημαντικό αντίκτυπο και στη συμπεριφορική κατάσταση που παρουσιάζει ένας καταναλωτής προς τον οργανισμό. Αν δηλαδή, το άτομο θα επιδείξει την τάση να αποχωρεί ή να παραμείνει πιστός στον ίδιο οργανισμό (Morgan και Hunt, 1994.) Όντως, έρευνες αποδεικνύουν ότι υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης είναι συσχετισμένα με μεγαλύτερη τάση από το άτομο να εμπλακεί σε θετική δια στόματος επικοινωνία για τον οργανισμό αυτόν (Gremier et al., 2001). Αυτό βασίζεται στη λογική ότι οι καταναλωτές κυρίως παρέχει συστάσεις σε άλλα άτομα στο οικείο τους περιβάλλον (φίλους, συγγενείς κ.λπ.). Έτσι, είναι πολύ λογικό και πιθανόν να επιδοκιμάσει στο οικείο του περιβάλλον έναν οργανισμό τον οποίο γνωρίζει, έχει εμπειρία από αυτά που προσφέρει και τον εμπιστεύεται (Matos και Rossi, 2008). Οι Mazzarol et al. (2007), πάντως, υπογραμμίζουν ότι ακόμη κι όταν κάποιος θέλει να μεταφέρει κάποιες συμβουλές σε κάποιο άλλο άτομο, υπάρχει πάντα η πιθανότητα το μήνυμα να παρουσιαστεί λάθος στον λήπτη αυτού, γεγονός το οποίο δεν το θέλει σε καμία περίπτωση ο πομπός αυτού.

Ακόμη μία πιθανή εξήγηση για το πώς η εμπιστοσύνη επηρεάζει τη δια στόματος επικοινωνίας (θετικά ή αρνητικά), είναι μέσω μιας άμεσης σχέσης που έχει με την ικανοποίηση. Η εμπιστοσύνη, σύμφωνα με τους Matos και Rossi (2008), δημιουργεί αρκετά οφέλη κι παρέχει διάφορα πλεονεκτήματα σε αυτόν που τη βιώνει, όπως λιγότερο άγχος, χαμηλότερη αβεβαιότητα για μία συναλλαγή που πρόκειται να πραγματοποιήσει. Όλα τα παραπάνω, επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση του ατόμου, η οποία ικανοποίηση με τη σειρά της επηρεάζει όπως έχουμε ήδη αναφέρει και παραπάνω το WOM. Αυτό ισχύει κυρίως στο κομμάτι των υπηρεσιών όπου κι αναφερόμαστε. Άρα, σύμφωνα με τους ανωτέρω συγγραφείς, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι όσο μεγαλύτερη εμπιστοσύνη έχει κάποιος προς έναν οργανισμό, τόσο πιο πιθανόν είναι να εμπλακεί σε θετική δια στόματος επικοινωνίας για αυτόν.

### 1.3.6 Αντιληπτή αξία

Η γνώμη ενός ατόμου για την αξία που προσφέρει ένας οργανισμός σε μια δραστηριότητα που πραγματοποιεί (για συντομία από εδώ και στο εξής θα το αναφέρουμε ως αντιληπτή αξία), μπορούμε να την ορίσουμε ως η γενική εκτίμηση κι αξιολόγηση ενός καταναλωτή για τη χρησιμότητα που απορρέει από τη χρήση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, η οποία χρησιμότητα βασίζεται στις αντιλήψεις του καταναλωτή για το τι έχει δώσει και το τι έλαβε σε αντάλλαγμα (Zeithaml 1988, p. 14). Με άλλα λόγια, πρόκειται για την ανταλλαγή μεταξύ προνομίων (ποιότητα, ευκολία, κ.λπ.) και κόστους (χρήματα, χρόνος, προσπάθεια, κ.ά). Δηλαδή αυτή η σχέση μπορούμε να πούμε ότι χαρακτηρίζεται ως ‘δούναι και λαβείν’.

Προηγούμενες έρευνες έχουν εξερευνήσει την επίδραση στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών στην συμπεριφορικές προθέσεις των καταναλωτών (Zeithaml, 1988). Με βάση τη βιβλιογραφία, οι Hartline και Jones (1996), πρότειναν ότι η αντιληπτή αξία έχει επίσης επιρροή στη συμπεριφορική πρόθεση, και κυρίως στη δια στόματος επικοινωνία. Μία εξήγηση που μπορεί να δοθεί για αυτό είναι ότι οι καταναλωτές που θεωρούν ότι λαμβάνουν υψηλή αξία από τις υπηρεσίες που λαμβάνουν από έναν οργανισμό, τείνουν να είναι πιο αφοσιωμένοι στον οργανισμό αυτόν. Επιπρόσθετα, έχουν την πρόθεση να προτείνουν σε άλλους από το περιβάλλον τους να γίνουν κι οι ίδιοι πιστοί κι αφοσιωμένοι στον ίδιο οργανισμό (McKee et al. 2006). Ακόμη, η αντιληπτή αξία μπορεί να επηρεάσει τη δια στόματος επικοινωνία, επειδή παρουσιάζει πιο απτά σημάδια ειδικά στο τομέα των υπηρεσιών κυρίως επειδή περιλαμβάνει το χαρακτηριστικό της τιμής στον τομέα των προνομίων. Επιπλέον, η τιμή μπορεί να χαρακτηριστεί ως ακόμη πιο απτό κι ενδεικτικό χαρακτηριστικό, όταν συγκρίνεται με άλλα κριτήρια που χαρακτηρίζουν την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, όπως είναι η ικανότητα, το εισόδημα κι η αποκριτικότητα ενός εργαζομένου (Hartline και Jones 1996). Με βάση την παραπάνω λογική, η αντιληπτή αξία αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα στη δια στόματος επικοινωνία (Matos και Rossi, 2008). Όπως και στα παραπάνω χαρακτηριστικά που έχουμε εξετάσει, έτσι κι εδώ η αντιληπτή αξία έχει εξεταστεί κυρίως στον τομέα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

## 1.4 Τα οφέλη της θετικής δια στόματος επικοινωνίας

Είναι γεγονός ότι η δια στόματος επικοινωνία αποτελεί ένα πολύ ισχυρό μέσο, από το οποίο κάθε οργανισμός μπορεί να έχει τεράστιο όφελος, ή να προκύψουν πολλές αρνητικές κριτικές. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι θεωρείται από τις πιο ισχυρές δυνάμεις που υπάρχουν στην αγορά (Bansal και Voyer 2000). Οπότε, καταλαβαίνουμε για ποιο λόγο οι οργανισμοί τα τελευταία χρόνια λαμβάνουν όλο και πιο σοβαρά τη συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας. Όλοι οι οργανισμοί ανά τον κόσμο προσπαθούν να περάσουν μία καλή εικόνα προς τον υπόλοιπο κόσμο, ο οποίος δεν έχει κάποια επαγγελματική συσχέτιση ή κάποια άλλη μορφή επικοινωνίας. Ο εκάστοτε εν δυνάμει καταναλωτής οφείλει να είναι σε θέση να γνωρίζει για ένα προϊόν/υπηρεσία μιας μάρκας ή ενός οργανισμού πριν προβεί στην τελική αγορά. Το κύριο μέσο λοιπόν που χρησιμοποιεί για να πετύχει αυτόν τον σκοπό είναι η δια στόματος επικοινωνία.

Οι αντιδράσεις τις περισσότερες φορές είναι είτε θετικές είτε αρνητικές. Υπάρχει και η περίπτωση να είναι ουδέτερες (δηλαδή ούτε θετική αλλά ούτε αρνητική), αλλά συνήθως αυτές οι κριτικές αρχικά δεν λαμβάνονται υπ' όψιν από τους ενδιαφερόμενους. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν έχουν κάτι να προσθέσουν στη διαμόρφωση της άποψης τους (δεν διευκρινίζουν τα θετικά ή αρνητικά στοιχεία), και επιπλέον πολλές φορές δεν αναφέρονται καθόλου από το άτομο που έζησε αυτήν την εμπειρία. Ένας ορισμός ο οποίος θα μπορούσε να δοθεί για το θετικό WOM είναι ο παρακάτω: “Η θετική δια στόματος επικοινωνία αναφέρεται στο να καταστήσει τους υπολοίπους ενήμερους ότι κάποιος πραγματοποιεί συναλλαγές με έναν οργανισμό, αναφέροντας θετικές συστάσεις σε άλλους για τον εν λόγω οργανισμό, εκθειάζοντας τον και αναφέροντας τα θετικά του στοιχεία” (Brown et al, 2005). Η βιβλιογραφία αναφέρει τέσσερις κύριες κατηγορίες οι οποίες οδηγούν σε θετικό WOM. Παρακάτω παραθέτονται επιγραμματικά οι εν λόγω κατηγορίες.

- 1) Αλtruισμός (Altruism). Είναι η πράξη στην οποία κάνεις κάτι για κάποιους άλλους χωρίς να περιμένεις κάποια αντάλλαγμα. Σύμφωνα με τους Hennig-Thurau et al. (2004), αποτρέποντας κάποιους άλλους από το να αγοράσουν ένα κακό από θέμα ποιότητας προϊόν/υπηρεσία μπορεί να θεωρηθεί ως πράξη αλtruισμού.

- 2) Ενασχόληση με το προϊόν/υπηρεσία (product involvement). Η αγορά κι η χρήση ενός προϊόντος/υπηρεσίας το οποίο είναι πολύ σημαντικό για το άτομο το οποίο το αγοράζει, τείνει να δημιουργεί επιπλέον ενθουσιασμό. Για να διοχετεύσει λοιπόν αυτόν τον ενθουσιασμό και να το μοιραστεί και με άλλα άτομα, ο καταναλωτής χρησιμοποιεί τη δια στόματος επικοινωνία για να το επιτύχει (Sundaram et al., 1998).
- 3) Αυτό-βελτίωση (Self-enhancement). Με βάση έρευνα των Sundaram et al. (1998), οι ερωτηθέντες παρουσιάζονταν ότι είχαν την ανάγκη να μοιραστούν τις θετικές τους εμπειρίες από την κατανάλωση ενός προϊόντος/υπηρεσίας μέσω της δια στόματος επικοινωνίας, σε μια προσπάθεια να βελτιώσουν την εικόνα τους προς τους υπολοίπους. Αυτό γίνεται γιατί θέλουν να παρουσιάσουν τον εαυτό τους ως «έξυπνους καταναλωτές», δηλαδή ότι αγόρασαν κάτι καλό και ποιοτικό. Περίπου το 20% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι χρησιμοποίησαν αυτό το μέσο.
- 4) Βοηθήσει την εταιρία (Helping the company). Το υπόβαθρο για αυτό το κίνητρο είναι αρκετά παρόμοιο με το πρώτο (αλτρουισμός). Αναφέρετε πάντως σε ξεχωριστή κατηγορία επειδή το αντικείμενο εδώ είναι να βοηθήσει την εταιρία κι όχι τον καταναλωτή (Hennig-Thurau et al., 2004). Όπως αναφέρουν κι οι ίδιοι οι συγγραφείς, αυτό πραγματοποιείται “με σκοπό να δώσουν κάτι πίσω στην εταιρία σαν αντάλλαγμα”, για τη θετική εμπειρία που έλαβαν από το προϊόν/υπηρεσία που τους προσέφερε.

Εξετάζοντας αρχικά τη θετική δια στόματος επικοινωνία, τα οφέλη ή πλεονεκτήματα για ένα οργανισμό είναι πάρα πολλά. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, όταν ένας καταναλωτής αγοράζει συστηματικά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία ενός οργανισμού, αυτό είναι σίγουρα ένα θετικό σημάδι. Παραμένει πολύ ικανοποιημένος, οπότε όταν κάποιος φίλος/γνωστός του θελήσει κι ο ίδιος να πραγματοποιήσει μια αγορά, είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα αναφέρει την θετική εμπειρία που έχει. Αυτό όμως δεν ταιριάζει για όλες τις επιχειρήσεις, κι ιδιαίτερα για τους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υγείας (White και Schneider 2000). Οι εν λόγω εταιρίες, σε καμία περίπτωση δεν θέλουν οι πελάτες τους να αγοράζουν συστηματικά τις υπηρεσίες που παρέχουν (παροχή υπηρεσιών υγείας), γιατί αυτό προφανώς θα σημαίνει ότι δεν κάνουν καλά τη δουλειά τους. Το σημαντικό στοιχείο ικανοποίησης, πίστης και η επανάληψη στην

απόκτηση των υπηρεσιών είναι η έκταση στην οποία οι πρώην ασθενείς (καταναλωτές) φτάνουν και υποστηρίζουν τον οργανισμό σε τρίτα πρόσωπα (White και Schneider 2000). Με αυτόν τον τρόπο, ουσιαστικά δηλώνουν την προτίμηση τους στο προϊόν/υπηρεσία που προσφέρει ο εν λόγω οργανισμός, χωρίς όμως ουσιαστικά να θέλουν να το αποκτήσουν ξανά. Σύμφωνα με τους White και Schneider (2000), οι υποστηρικτές ενός οργανισμού, είναι αυτοί οι οποίοι ασπάζονται και προωθούν τις αρετές του οργανισμού σε άλλους. Αυτοί οι καταναλωτές είναι τόσο χαρούμενοι κι ικανοποιημένοι με τον οργανισμό, οπότε λαμβάνουν από μόνοι τους μέρος (εθελοντικά) στη διαφήμιση του οργανισμού μέσω της δια στόματος επικοινωνία. Οι υποστηρικτές μπορεί να παρουσιάσουν συμπεριφορά σαν να είναι μέτοχοι του οργανισμού, όπως είναι η πολύ ισχυρή ενασχόληση με τη θετική δια στόματος επικοινωνία, να προσφέρουν συστάσεις, δημοσιότητα και πολλά άλλα. Το παραπάνω στοιχείο είναι πολύ σημαντικό, καθώς σε έρευνα που πραγματοποίησαν οι Ferguson et al (2007), απέδειξαν ότι ακόμα και οργανισμοί οι οποίοι είναι πολύ γνωστοί στο ευρύ κοινό για την πολύ υψηλή ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών που παρέχουν, οι κριτικές που ασκούσαν πρώην καταναλωτές ήταν εξίσου σημαντικές για να πειστούν νέοι καταναλωτές να αποκτήσουν αυτά τα αγαθά.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας, ο οποίος οδηγεί σε θετική δια στόματος επικοινωνία, είναι το κατά πόσο μια εταιρία γνωρίζει το καταναλωτικό της κοινό σε βάθος και τις ανάγκες του. Ουσιαστικά, αν καταφέρει να πετύχει κάτι τέτοιο, θα είναι σε θέση να προσφέρει ένα πολύ καλό προϊόν το οποίο θα καλύπτει σε μεγάλο βαθμό και στοχευμένα τις ανάγκες των καταναλωτών. Ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του παράγοντα και κατά πόσο μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό να πετύχει το σκοπό του, είναι η εταιρία παραγωγής μοτοσυκλετών Harley-Davidson. Ένα πολύ μεγάλο μέρος της επιτυχίας αυτού του οργανισμού, οφείλεται στη θετική δια στόματος επικοινωνία που προσφέρουν οι καταναλωτές (πελάτες) των προϊόντων της εταιρίας. Παρά την εντυπωσιακή κερδοφορία και συνεχή ανάπτυξη του οργανισμού, επενδύει σχετικά μικρά ποσά για τις παραδοσιακές μορφές διαφήμισης. Μέσα από τις διάφορες ομάδες υποστηρικτών της εταιρίας που υπάρχουν ανά τον κόσμο, περισσότεροι από μισό εκατομμύριο πελάτες συγκεντρώνονται στις αντιπροσωπείες για εβδομαδιαία ραντεβού, διάφορες ειδικές συναντήσεις και για να αγοράσουν ρουχισμό κι άλλα αξεσουάρ (van der Sande, 2000). Λόγω της πολύ συχνής επαφής των υπαλλήλων της εταιρίας με τους καταναλωτές, τα ανώτερα στελέχη του οργανισμού παρότρυναν τους εργαζομένους να

γνωρίσουν τους καταναλωτές προσωπικά, να επιδείξουν προσοχή κι ουσιαστικά να γίνουν φίλοι τους (van der Sande, 2000). Αυτή ουσιαστικά η σχέση είναι κι ο λόγος που η συγκεκριμένη εταιρία δεν χρειάζεται επιπλέον κεφάλαια για την προώθηση και διαφήμιση των προϊόντων της. Οπότε, από το παραπάνω παράδειγμα, γίνεται αντιληπτό πόσο σημαντικό είναι για τον κάθε οργανισμό να γνωρίζει ουσιαστικά σε βάθος τον καταναλωτή. Με αυτό το τρόπο (αναπτύσσοντας δηλαδή στενές σχέσεις επικοινωνίας), έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει από πριν τις ανάγκες του, και να μπορέσει πολύ πιο γρήγορα κι εύκολα από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές να τις καλύψει.

Η θετική δια στόματος επικοινωνία, είναι μια συμπεριφορική πρόθεση όπως είναι και η πρόθεση να αποκτήσεις ξανά το ίδιο προϊόν/υπηρεσία, αλλά ασχολείται επίσης με τη πρόθεση να προτείνεις αυτό και σε τρίτα άτομα (Fornell και Wernerfelt, 1987, 1988; Berry et al., 1994; Dawkins και Reichheld, 1990). Οι οργανισμοί αποκτούν κέρδη από τη θετική δια στόματος επικοινωνία επειδή οι καταναλωτές εκφράζουν και μοιράζονται τις θετικές εμπειρίες που είχαν από ένα προϊόν/υπηρεσία σε φίλους, συγγενείς, συναδέλφους κ.λπ. Με αυτόν τον τρόπο, επηρεάζουν κι άλλους ανθρώπους (οι οποίοι είναι πιθανοί καταναλωτές για έναν οργανισμό), να αποκτήσουν το εν λόγω προϊόν (Fornell και Wernerfelt, 1987, 1988; Fornell, 1992; Berry et al., 1994). Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της θετικής δια στόματος επικοινωνίας, είναι το γεγονός ότι οι περισσότεροι καταναλωτές εμπιστεύονται περισσότερο τις οδηγίες και τις συμβουλές από άλλους που έχουν δοκιμάσει το προϊόν/υπηρεσία, παρά από κάποια επίσημη μορφή επικοινωνίας (Kinard και Capella, 2006).

Έρευνες έχουν αποδείξει ότι, συγκριτικά με τη διαφήμιση, η δια στόματος επικοινωνία είναι περίπου εννιά φορές πιο αποτελεσματική για να αλλάξει μια αρνητική ή ουδέτερη συμπεριφορά ενός ατόμου για ένα προϊόν η μια υπηρεσία σε θετική. Αυτό συμβαίνει γιατί οι καταναλωτές θεωρούν ότι αυτή η μορφή επικοινωνίας είναι πιο αντικειμενική, ανεξάρτητη σε μεγάλο βαθμό από την επιχείρηση. Το εκάστοτε άτομο που μεταφέρει το μήνυμα δεν έχει ουσιαστικά κάποιο λόγο να πει κάτι άλλο πέρα από την πραγματικότητα, σε αντίθεση με τον οργανισμό που προσπαθεί να προωθήσει το προϊόν/υπηρεσία του. Άρα, το πλεονέκτημα που προσφέρει η δια στόματος επικοινωνία είναι ότι μέσω αυτού, οι οργανισμοί μπορούν να προσελκύσουν νέους καταναλωτές, αλλά και να διατηρήσουν τους ήδη υπάρχοντες. Αυτό είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο

για την μακροχρόνια οικονομική ευημερία οποιουδήποτε οργανισμού (Shirsavar al, 2012).

## 1.5 Αρνητικές επιδράσεις της δια στόματος επικοινωνίας

Όπως είναι γνωστό, η δια στόματος επικοινωνία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση τάσης και συμπεριφοράς σε ένα πλήθος ατόμων (Herretal, 1991). Εκτός από τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρει το WOM, υπάρχει κι η δυνατότητα τα μηνύματα που θα αποφασίσει να διαδώσει κάποιος να μην είναι και πολύ ευχάριστα. Στην συγκεκριμένη ενότητα θα αναφερθούμε στις αρνητικές επιδράσεις της δια στόματος επικοινωνίας. Ως αρνητική δια στόματος επικοινωνία ορίζεται η προσπάθεια κάποιου να μοιραστεί αρνητική ή τουλάχιστον μη ευνοϊκή ανατροφοδότηση κι απόψεις με τους φίλους του, την οικογένεια του και με άλλους (Balajietal, 2016). Ο Law et al (2001), αναφέρουν επίσης ότι η αρνητική δια στόματος επικοινωνία ορίζεται ως οι πράξεις που καταγράφονται από κάποιον καταναλωτή ο οποίος είναι δυσαρεστημένος με μια αγορά που πραγματοποίησε, ή που έχουν σταματήσει να χρησιμοποιούν το εν λόγω προϊόν/υπηρεσία και αναφέρουν τους λόγους αυτούς σε φίλους και στο κοντινό τους περιβάλλον. Γίνεται λοιπόν πολύ εύκολα αντιληπτό πόση δυναμική απορρέει από αυτού του είδους την πληροφόρηση. Όταν για παράδειγμα ένας καταναλωτής δεν είναι ικανοποιημένος από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που μόλις έχει καταναλώσει, τότε είναι πολύ πιθανόν να απευθυνθεί με όχι και τόσο κολακευτικά λόγια για την εν λόγω αγορά. Μάλιστα, έρευνα που πραγματοποίησε ο Arndt το 1967, ανακάλυψε ότι η αρνητική δια στόματος επικοινωνία έχει διπλάσια επίδραση από τη θετική δια στόματος επικοινωνία.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι αρνητικές πληροφορίες έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο από ότι οι θετικές πληροφορίες. Ο Assael (2004), αναφέρει ότι η θετική δια στόματος επικοινωνία δεν είναι σε θέση να επηρεάσει στον ίδιο βαθμό μια κατάσταση όπως η αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Στο ίδιο αποτέλεσμα καταλήγουν κι οι Van Hoyer



και Lievens (2004), οι οποίοι αναφέρουν ότι η αρνητική δια στόματος επικοινωνία έχει μεγαλύτερο αντίκτυπο από τη θετική. Είναι επίσης γεγονός ότι οι αρνητικές πληροφορίες είναι συνήθως λιγότερες και πιο σπάνιες να τις βρει κάποιος σε σύγκριση με τις θετικές (Eastetal, 2008). Το ανωτέρω γεγονός, καθιστά τις αρνητικές πληροφορίες πιο χρήσιμες, εξαιτίας ακριβώς αυτής της σπανιότητας (θα πρέπει κάτι να αξίζει τόσο πολύ ώστε να παραθέσει κάποιος μια αρνητική πληροφορία για αυτό). Μία εξήγηση για ποιο λόγο οι αρνητικές πληροφορίες έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο από τις θετικές έχει δοθεί από κάποιους ερευνητές, οι οποίοι σύμφωνα με τους East et al (2008), θεωρούν ότι οι άνθρωποι δίνουν μεγαλύτερη αξία στις αρνητικές παρά στις θετικές πληροφορίες όταν είναι κι οι δύο πηγές διαθέσιμες, για αυτό ισχύει το παραπάνω.

Άλλη εξήγηση για το ίδιο φαινόμενο αποτελεί το γεγονός ότι επειδή οι αρνητικές πληροφορίες είναι πιο σπάνιες, ο ενδιαφερόμενος εκπλήσσεται μαθαίνοντας για αυτές, και τελικά καταλήγει να δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα σε αυτές (Berlyne, 1954). Σύμφωνα με τους Verhagen et al. (2013), υπάρχουν διάφοροι λόγοι για τους οποίους κάποιος θα φτάσει στο σημείο να μοιραστεί τις όχι και τόσο ευχάριστες εμπειρίες στο κοντινό του και μη περιβάλλον. Αρχικά οι συγγραφείς αναφέρουν ότι ένας μη ικανοποιημένος καταναλωτής για παράδειγμα μπορεί να χρησιμοποιήσει την αρνητική δια στόματος επικοινωνία για προσωπικό του όφελος. Με αυτόν τον τρόπο θα καταφέρει να “τραβήξει” την προσοχή των αρμοδίων με σκοπό να βρεθεί μια λύση για το δικό του πρόβλημα. Επίσης, αναφέρουν ότι μπορεί να το πραγματοποιήσει σαν έναν μηχανισμό για να καταφέρει να μειώσει το άγχος του. Δεύτερον, μπορεί να εκφράσει κάποιος τη δυσαρέσκεια του για να αποτρέψουν άλλους καταναλωτές να βιώσουν την ίδια αρνητική για αυτόν εμπειρία. Τρίτος και τελευταίος λόγος, κάποιος μπορεί να εξωτερικεύσει τις σκέψεις και τα συναισθήματα του που αφορούν μια κακή εμπειρία ως μέσο για να παροτρύνει τον/την υπεύθυνο/η να βελτιώσει τις πρακτικές που χρησιμοποιεί, έτσι ώστε να αποτραπεί στο μέλλον κάτι αντίστοιχο.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους DeCarlo et al (2007), διάφοροι ερευνητές έχουν αναγνωρίσει το γεγονός ότι η δια στόματος επικοινωνία επηρεάζεται από τις εντυπώσεις που έχει κάποιος στο μυαλό του για ένα αντικείμενο, έναν οργανισμό κ.λπ. Αναφέρουν ότι για παράδειγμα ένας καταναλωτής είναι πιο πιθανόν να αποδεχτεί μια αρνητική κριτική για έναν οργανισμό ο οποίος δεν είναι πολύ γνωστός κι αναγνωρισμένος, τουλάχιστον για τα δικά του δεδομένα, σε σύγκριση με έναν αρκετά γνωστό οργανισμό.

Αυτό ισχύει επειδή όταν για έναν οργανισμό γνωρίζεις περισσότερα στοιχεία κι στο μυαλό σου τον θεωρείς ως έναν ποιοτικό οργανισμό, είναι πιο δύσκολο να αποδεχτείς και να ενστερνιστείς αυτές τις αρνητικές πληροφορίες. Οι Law et al (2001), αναφέρουν ότι ένα αρνητικό μήνυμα μπορεί να εξαπλωθεί πιο γρήγορα και να “φτάσει” σε περισσότερους ανθρώπους από ότι μία θετική πληροφορία. Οπότε, αυτό είναι ένα ακόμα χαρακτηριστικό στοιχείο για ποιο λόγο ένας οργανισμός προσπαθεί με όλες του τις δυνάμεις να αντιμετωπίσει και να περιορίσει στο μέγιστο βαθμό που μπορεί αυτό το φαινόμενο. Κάποιες αρχικές έρευνες, ωστόσο, ανέφεραν ότι για να μπορέσει ένα άτομο να επηρεάσει τους υπολοίπους, θα έπρεπε να θεωρούνταν ως ηγέτης σε αυτήν την ομάδα, ή τουλάχιστον ένα άτομο με μεγάλη επιρροή.

Μετάπειτα έρευνες όμως πάνω στο συγκεκριμένο πεδίο, αποκάλυψαν ότι κάτι τέτοιο δεν έχει καθολική ισχύ, αφού αρκεί ένας δυσαρεστημένος πελάτης, μεταφέροντας αρνητικά μηνύματα, να επηρεάσει και τους υπολοίπους. Είναι γνωστό ότι η δυσαρέσκεια επηρεάζει αρνητικά την πρόθεση να αποκτήσεις ξανά το εν λόγω προϊόν/υπηρεσία (Moogadian και Oliver, 1997). Επιπρόσθετα, σημαντικό ρόλο στην μεταφορά της αρνητικής πληροφορίας διαδραματίζει κι η χρονική απόσταση μεταξύ του συμβάντος και της επικοινωνίας. Επίσης αυτό ισχύει και με τον βαθμό οικειότητας που έχει ο πομπός με τον δέκτη του μηνύματος. Έρευνα των Rimé et al. (1991), που έλαβε χώρα μεταξύ 100 ατόμων, αποκάλυψε ότι περισσότεροι από 60 άτομα μοιράστηκαν την εν λόγω εμπειρία σε φίλους και συγγενείς, ενώ οι 54 από τους 100 μετέφεραν το μήνυμα σε λιγότερο από μία ώρα. οπότε, γίνεται αντιληπτό από αυτήν την έρευνα πόσο σημαντικά είναι τα παραπάνω κριτήρια.

Οι Law et al (2001), υποστηρίζουν ότι δεν είναι όλοι οι άνθρωποι σε θέση να κοινοποιήσουν ένα αρνητικό μήνυμα (τους οποίους τους αναφέρει ως ήσυχους τύπους). Από την άλλη πλευρά όμως, οι πιο κοινωνικοί τύποι ανθρώπων μπορούν πολύ πιο πρόθυμα να εμπλακούν σε αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Οι συγγραφείς αναφέρουν κάποιους παράγοντες τους οποίους θεωρούν ότι πρέπει να κατέχει το άτομο που θα μπει στη διαδικασία να μεταφέρει μία αρνητική πληροφορία.

Αυτό-πεποίθηση (Self-confidence). Η αυτοπεποίθηση μπορεί να διαχωριστεί σε δύο κατηγορίες: γενική κι ειδική. Η πρώτη μορφή αναφέρεται στο προσωπικό στοιχείο (κατά πόσο δηλαδή ένα άτομο αισθάνεται αυτοπεποίθηση για τον εαυτό του). Ορίζεται ως το μέγεθος

κατά το οποίο ένα άτομο πιστεύει ότι είναι ικανός, παράγει έργο, είναι επιτυχημένος και γενικά στον τομέα που δραστηριοποιείται είναι πολύ άξιος. Η συγκεκριμένη μορφή αυτοπεποίθησης θεωρείται ότι έχει μία σχέση με την αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα άτομα τα οποία διαμαρτύρονται τείνουν να θεωρούν τον εαυτό τους πιο ισχυρό και με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση. Όταν ένα άτομο αναφέρει σε κάποιους ότι για παράδειγμα μια αγορά που πραγματοποίησε δεν ήταν ικανοποιητική, ουσιαστικά παραδέχεται ότι έχει αποτύχει κι ότι δεν είναι σε θέση να λαμβάνει σωστές καταναλωτικές αποφάσεις. Για αυτό το λόγο, οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι μόνο τα άτομα με υψηλή αίσθηση αυτοπεποίθησης αισθάνονται αρκετά ασφαλής για να συζητήσουν κάτι τέτοιο με άλλους καταναλωτές. Η δεύτερη αφορά την απόδοση μιας συγκεκριμένης εργασίας που πραγματοποιεί ένα άτομο.

- **Κοινωνικότητα (Sociability).** Ως κοινωνικό άτομο ορίζεται αυτό το άτομο το οποίο είναι εξωστρεφής, απολαμβάνει σε μεγάλο βαθμό να βρίσκεται ανάμεσα σε άλλα άτομα κι αρέσκεται στο να συμμετέχει σε κάθε μορφής συζήτηση. Ο Arndt (1967b), υποστήριξε σύμφωνα με τους συγγραφείς ότι άτομα τα οποία είναι καλά ενσωματωμένα σε διάφορες κοινωνικές δομές, είναι πιο πιθανόν να αποδεχτούν κάποιο είδος δια στόματος επικοινωνίας. Άτομα τα οποία είναι λιγότερο κοινωνικά, είναι λιγότερο επιρρεπή και πρόθυμα να πραγματοποιήσουν παράπονα συγκριτικά με τα πιο κοινωνικά. Αυτό συμβαίνει γιατί η δια στόματος επικοινωνία είναι από τη φύση της ένα κοινωνικό φαινόμενο και εκτιμάται ότι τα κοινωνικά δίκτυα διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτό. Άρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι όσο πιο κοινωνικό είναι ένα άτομο, τόσο πιο πρόθυμο είναι να εμπλακεί σε μετάδοση αρνητικών πληροφοριών.

**Ανάμειξη στο προϊόν (Product involvement).** Σύμφωνα πάντα με τους συγγραφείς, ο Day (1970), όρισε τη ανάμειξη ως ένα γενικό επίπεδο ενδιαφέροντος για ένα αντικείμενο. Ο Mitchell (1979), αναφέρει την ανάμειξη ως μια εσωτερική μεταβλητή, η οποία υποδηλώνει το βαθμό της διέγερσης και του ενδιαφέροντος που έχει ένα άτομο για μια συγκεκριμένη κατάσταση. Ο Rothschild (1984), πραγματοποίησε ένα διαχωρισμό της ανάμειξης σε δύο κατηγορίες: Αυτήν που επιμένει (enduring), και

περιστασιακή (situational). Η πρώτη αναφέρεται σε μια επαναλαμβανόμενη ανησυχία για συμμετοχή σε ένα προϊόν, ενώ η δεύτερη αντιπροσωπεύει το βαθμό της ανάμειξης, ο οποίος προκαλείται από μια στιγμιαία κατάσταση, όπως είναι η επιλογή μιας αγοράς. Άτομα τα οποία τείνουν να εμπλέκονται ενεργά σε ένα προϊόν τείνουν να αναζητούν πληροφορίες για αυτό από κάθε διαθέσιμη πηγή. Εξαιτίας λοιπόν της υψηλής γνώσης κι εξειδίκευσης που κατέχουν για αυτό, είναι σε θέση να επηρεάσουν σε πολύ μεγάλο βαθμό άλλα άτομα (καταναλωτές) με το είδος του μηνύματος που είναι διατεθειμένοι να μεταφέρουν. Κάποιο ερευνητές αναφέρουν την ανάμειξη στην αγορά (purchase decision involvement) ως ξεχωριστή κατηγορία. Ουσιαστικά, η συγκεκριμένη κατηγορία πρόκειται για κάτι προσωρινό, το οποίο λαμβάνει υπόσταση μόνο κατά τον απαιτούμενο ρόλο που χρειάζεται ένα άτομα για να πραγματοποιήσει μια αγορά. Ορίζεται ως ο βαθμός του ενδιαφέροντος και ανησυχίας που φέρνει στην επιφάνεια ένας καταναλωτής τη στιγμή που προβαίνει σε μία αγορά προϊόντος/υπηρεσίας. Άρα, οι συγγραφείς καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι όσο πιο πολύ δραστηριοποιείται ένα άτομο στον εν λόγω τομέα, τόσο πιο πιθανό είναι να διαδώσει αρνητικές πληροφορίες στην περίπτωση που δεν μείνει αρκετά ικανοποιημένος από αυτό.

## 1.6 Η δια στόματος επικοινωνία ως εργαλείο προσέλκυσης εργαζομένων

Με τους ανωτέρω ορισμούς, γίνεται αντιληπτό ότι η δια στόματος επικοινωνία είναι μια εξωτερική διαδικασία για έναν οργανισμό (στη συγκεκριμένη περίπτωση για έναν οργανισμό ο οποίος αποτελεί τον υποψήφιο εργοδότη) και ουσιαστικά δεν μπορεί να την επηρεάσει άμεσα, αλλά μόνο με έμμεσο τρόπο (Cable και Turban, 2001). Ο Silverman (2001), συμφωνεί με την παραπάνω προσέγγιση κι υποστηρίζει ότι οποιαδήποτε άλλη μορφή επικοινωνίας θα λαμβάνονταν ως επίσημη κι στοχευμένη από τον οργανισμό καθώς η διαφήμιση (έντυπη, ηλεκτρονική μέσω ραδιοφώνου κ.λπ.) μεταφέρει ένα μήνυμα με τα χαρακτηριστικά που θέλει να αναδείξει/προωθήσει ο εργοδότης. Κάποιοι τέτοιοι τρόποι είναι με το να δημιουργεί καλές σχέσεις με σημαντικά άτομα για αυτήν τη διαδικασία (σύμβουλοι καριέρας), με υποτροφίες κ.ά. Οπότε, από τα παραπάνω αντιλαμβανόμαστε ότι η δια στόματος επικοινωνία, επειδή ακριβώς δεν επηρεάζεται πρωτίστως κι άμεσα από τον οργανισμό, μπορεί να περιέχει θετικά αλλά κι αρνητικά μηνύματα. Αυτά τα στοιχεία, το καθιστούν ως ένα πιο “ανεξάρτητο” μέσο πληροφόρησης. Οπότε, έχει και μεγαλύτερη δυναμική κι επηρεάζει περισσότερους ανθρώπους. Στη συγκεκριμένη ενότητα θα εξετάσουμε τη δια στόματος επικοινωνία ως μέσο προσέλκυσης εργαζομένων για έναν οργανισμό. Η δια στόματος επικοινωνία ως

είδος προσέλκυσης εργαζομένων ορίζεται ως μια διαπροσωπική επικοινωνία για έναν οργανισμό σαν εργοδότη, ή για κάποια συγκεκριμένη θέση εργασίας, στην οποία επικοινωνία ο οργανισμός στον οποίο αναφερόμαστε δεν μπορεί (τουλάχιστον άμεσα) να την ελέγξει (Van Hoye και Lievens, 2009). Επειδή ουσιαστικά ο οργανισμός δεν μπορεί να καθορίσει τις πληροφορίες που θα μοιραστεί κάποιος, σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς δεν μπορεί να οριστεί ως δια στόματος επικοινωνία οι πληροφορίες που λαμβάνει κάποιους από το τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού ενός οργανισμού.

Τα αποτελέσματα πολλών ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί αποδεικνύουν ότι η επικοινωνία που πραγματοποιείται με τη δια στόματος επικοινωνία είναι μερικώς υπεύθυνη στο να διαμορφώνει τις αντιλήψεις των καταναλωτών (δηλαδή στην περίπτωση των ατόμων τα οποία αναζητούν εργασία σε κάποιο οργανισμό), όπως επίσης και στη δημιουργία νέων συμπεριφορών προτύπων (Brown και Reingen, 1987, Mangold et al., 1999). Αυτό καθιστά απολύτως κατανοητό για ποιο λόγο οι οργανισμοί στις μέρες μας προσέχουν πάρα πολύ την ανωτέρω μορφή επικοινωνίας και προσπαθούν, αν και δεν μπορούν να την ελέγξουν πλήρως, να επηρεάσουν προς όφελος τους με διάφορους τρόπους το αποτέλεσμά της. Σύμφωνα με τους Baines, Fill και Page (2011), η δια στόματος επικοινωνία θεωρείται μία από τις πιο αξιόπιστες πηγές πληροφόρησης από την πλευρά του καταναλωτή, λόγω της εντύπωσης και της πεποίθησης ότι αυτός ο οποίος μεταφέρει την εμπειρία, γνωρίζει ακριβώς αυτό που περιγράφει, οπότε μπορεί κάποιος να τον εμπιστευτεί. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι η δια στόματος επικοινωνία επηρεάζει την κρίση των καταναλωτών όσον αφορά την απόκτηση κάποιου προϊόντος (Herr et al. 1991, 1995; Laczniak et al. 2001). Είναι γεγονός ότι η δύναμη που κατέχει η δια στόματος επικοινωνία να επηρεάζει τη διαδικασία αντίληψης κι επιλογής από πλευράς καταναλωτικών είναι γνωστή.

Επιπλέον, ένα ακόμη στοιχείο που προσφέρει η δια στόματος επικοινωνία είναι ότι τις περισσότερες φορές πριν τελικά αποφασίσουμε για το εάν θα δεχτούμε ή όχι μια πρόταση που μας έχει γίνει από έναν οργανισμό, ζητάμε την άποψη του στενού μας οικογενειακού περιβάλλοντος (συγγενείς, φίλοι, κ.λπ.). Οπότε, στην περίπτωση που για έναν οργανισμό δεν έχουμε ακούσει ή διαβάσει τα καλύτερα λόγια, είναι πολύ λογικό να μην παροτρύνουμε το ενδιαφερόμενο άτομο να αποδεχτεί την εν λόγω θέση εργασίας (Van Hoye, σελ. 252). Οπότε, από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η δια στόματος επικοινωνία στην προσέλκυση εργαζομένων. Ακόμη, έρευνες έχουν αποδείξει ότι η δια στόματος επικοινωνία μπορεί να έχει πολύ ισχυρό αντίκτυπο στο κατά πόσο ελκυστικός είναι ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης (Van Hoye και Lievens, 2009). Ανάλογα με τις πληροφορίες που τα άτομα είναι διατεθειμένα να μεταφέρουν, δημιουργείται μια αντίληψη γύρω από τον ίδιο τον οργανισμό. Οπότε, γίνεται αντιληπτό ότι όσο περισσότερο αναφέρεται το όνομα ενός οργανισμού, τόσο πιο πιθανόν είναι να δημιουργηθεί η αντίληψη κατά πόσο ένας οργανισμός είναι ελκυστικός ή όχι. Μάλιστα, οι Cable και Turban (2015), αναφέρουν ότι μπορεί η δια στόματος επικοινωνία να αποτελέσει μέσο προσέλκυσης για έναν οργανισμό, χωρίς όμως τα μηνύματα που μεταφέρονται να αφορούν το κατά πόσο καλός εργοδότης αποτελεί ο οργανισμός, αλλά να επικεντρώνεται στα προϊόντα του.

Οι συγγραφείς επικαλούνται για να τεκμηριώσουν αυτήν τη θεωρία τους την Coca-Cola. Αναφέρουν ότι οι καταναλωτές ανταποκρίνονται περισσότερο στα προϊόντα ή διαφημιστικά μηνύματα της συγκεκριμένης εταιρίας από ότι από έναν οργανισμό που παράγει προϊόντα τύπου κόλα. Οπότε, δηλώνουν ότι η εδραίωση της εικόνας ενός οργανισμού στο μυαλό του καταναλωτή αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα στο να καταφέρει ο οργανισμός να επιτύχει τους στόχους του. Οι συγγραφείς εφάρμοσαν αυτήν την έννοια και στην προσέλκυση εργαζομένων. Υποστήριξαν ότι η Coca-Cola εξαιτίας της καθολικής αναγνωσιμότητας που διαθέτει και την εντύπωση που έχει δημιουργήσει στο καταναλωτικό κοινό ότι έχει από τα πιο ποιοτικά προϊόντα στο τομέα που δραστηριοποιείται, κερδίζει από αυτά και ως υποψήφιος εργοδότης. Δηλαδή ένα άτομο που αναζητά εργασία θα έχει ως πρώτη επιλογή τη συγκεκριμένη εταιρία ως εργοδότη από τους ανταγωνιστές της, θα λάβει περισσότερα βιογραφικά για κάποια θέση εργασίας της, και το άτομο τελικά που θα γίνει δεκτό για την εν λόγω θέση, θα έχει μεγαλύτερες προσδοκίες για τον οργανισμό. Άρα, και με αυτό το παράδειγμα, μπορούμε εύκολα να καταλάβουμε το πόσο πολύ επηρεάσει η δια στόματος επικοινωνία την προσέλκυση εργαζομένων, ακόμα και σε κάποιες περιπτώσεις που εκ πρώτης όψεως φαίνεται ότι δεν συσχετίζεται με αυτό.

## 1.7 Ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία

### 1.7.1 Ορισμός

Γίνεται πλέον αντιληπτό από τον καθένα μας, ότι η συγκεκριμένη εποχή χαρακτηρίζεται από την εξέλιξη της τεχνολογίας και την εισαγωγή της ψηφιακής επικοινωνίας στην καθημερινότητά μας. Το διαδίκτυο αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι στη ζωή του σύγχρονου ανθρώπου. Ολόκληρη η κοινωνία, πλέον, προσπαθεί να προσαρμόσει διάφορες λειτουργίες της χρησιμοποιώντας τη ψηφιακή τεχνολογία για να το καταφέρει. Η δια στόματος επικοινωνία φυσικά δεν θα μπορούσε να αποτελεί εξαίρεση στα παραπάνω. Το ίντερνετ πλέον προσφέρεται ως ένα μέσο για να μπορέσει κάποιος να μοιραστεί κάποιες πληροφορίες που θέλει. Σύμφωνα με τους Henning-Thurau et al. (2004), η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία (eWOM) αποτελεί οποιαδήποτε θετική ή αρνητική μορφή επικοινωνίας για ένα συγκεκριμένο θέμα (ένα προϊόν, μια υπηρεσία, μία θέση εργασία), η οποία είναι διαθέσιμη στο διαδίκτυο. Ένας ακόμη ορισμός αναφέρει η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία ως τη διάθεση που έχει κάποιος να λάβει πληροφορίες και να ενημερώσει κάποιους άλλους στη συνέχεια για αυτές τις πληροφορίες χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικές πλατφόρμες για να το επιτύχει (Chang, Hsieh και Lin 2013). Οι απόψεις για το κατά πόσο η ηλεκτρονική δια

στόματος επικοινωνία μπορεί να επιφέρει τα ίδια αποτελέσματα με τη δια στόματος επικοινωνία διαφέρουν. Σύμφωνα με τους Karakaya και Barnes (2010), κάποιες έρευνες αναφέρουν ότι οι πληροφορίες από το διαδίκτυο μπορούν να επηρεάσουν περισσότερο στην λήψη μιας απόφασης από τη διαπροσωπική επικοινωνία (πρόσωπο με πρόσωπο).

Άλλες έρευνες έρχονται στο συμπέρασμα ότι η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία δεν μπορεί να επηρεάσει στον ίδιο βαθμό όπως το WOM σε διαπροσωπικό επίπεδο. Επειδή γενικά πρόκειται για ένα σχετικά νέο τομέα στη βιβλιογραφία, δεν υπάρχουν πάρα πολλές έρευνες για να μπορέσει κάποιος να αποφανθεί ποια από τις παραπάνω απόψεις είναι πιο κοντά στην πραγματικότητα. Στην παρακάτω εικόνα βλέπουμε τις διαφορές της δια στόματος επικοινωνίας και της ηλεκτρονικής δια στόματος επικοινωνίας.

## Εικόνα 2

Πηγή: Kareas B. Eisingerich, HaeEun Helen Chun, Yeyi Liu, He (Michael) Jia, Simon J. Bell, 2015, σελ. 121

	WOM	eWOM
Mode	Usually oral or verbal One-to-one communication Simultaneous communication	Various online forms One-to-one and one-to-many communication Simultaneous and non-simultaneous communication
Receivers	Individuals	Individuals, small groups and public
Senders	Identifiable and accountable	Identifiable or unidentifiable
Scope	Geographical and temporal constraints	Limited geographical and temporal constraints
Connection between the receivers and senders	Strong ties	Strong or weak ties
Risk associated with WOM	Low social risk	Low social risk
Speed of diffusion	Slow	Fast

### 1.7.2 Η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία ως μέθοδος προσέλκυσης εργαζομένων

Η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία έχει βοηθήσει σε μεγάλο βαθμό τα ενδιαφερόμενα μέρη (εργαζομένους κι οργανισμούς) να έρθουν σε επικοινωνία. Πριν την ύπαρξη του διαδικτύου, ήταν πολύ δύσκολο για τα άτομα που αναζητούσαν εργασία να μπορέσουν να αποκτήσουν επαρκείς γνώσεις και πληροφορίες για έναν οργανισμό της επιλογής τους (Van Hoye, 2012). Θα ήταν σε θέση να το επιτύχουν αυτό, μόνο αν τελικά εργάζονταν για τον ίδιο τον οργανισμό. Το ίντερνετ λοιπόν, έδωσε μια απάντηση σε αυτό

το πρόβλημα, και διευκόλυνε ένα τεράστιο αριθμό υποψηφίων εργαζομένων να επιτύχουν το στόχο τους. Αυτό το κατάφερε, αφού έχουν δημιουργηθεί διάφορες ιστοσελίδες στις οποίες μπορεί να εισέλθει ένας εργαζόμενος ενός οργανισμού και να καταθέσει την άποψη/εμπειρία του όντας μέρος αυτού. Επιπλέον, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Tweeter, LinkedIn κ.ά.), σύμφωνα με έρευνες αποδείχθηκαν ότι επηρεάζουν σημαντικά την πρόθεση ενός ατόμου για να κάνει αίτηση για μια θέση εργασίας. Σύμφωνα με έρευνα των Hoye et al (2007), οι υποψήφιοι εργαζόμενοι θεώρησαν πιο ελκυστικό για εργοδότη τον οργανισμό στον οποίο έλαβαν τις πληροφορίες που ήθελαν μέσω της ηλεκτρονικής δια στόματος επικοινωνία πάρα μέσω κάποιας “επίσημης” πηγής (που να ελέγχεται δηλαδή από τον ίδιο τον οργανισμό).

Αυτό συμβαίνει γιατί θεώρησαν το πρώτη μορφή επικοινωνίας πιο αξιόπιστη από τη δεύτερη. Το συγκεκριμένο στοιχείο επιβεβαιώνεται κι από το γεγονός ότι εξαιτίας της ανωνυμότητας που παρατηρείται στη ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία, ο καθένας αισθάνεται πιο άνετα στο να μεταφέρει την εμπειρία του ως έχει, χωρίς να προσπαθεί να την ωραιοποιήσει (Goldsmith και Horowitz 2006). Αυτή όμως η ανωνυμία, σύμφωνα με άλλες έρευνες, κάποιες φορές δημιουργεί τα αντίθετα από τα επιθυμητά αποτελέσματα (Schindler και Bickart 2005). Επίσης μπορούμε να διαπιστώσουμε πόσο σημαντικό μέσο αποτελεί η ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία στην προσέλκυση εργαζομένων από το βαθμό που κι οι ίδιοι οι οργανισμοί το χρησιμοποιούν. Μάλιστα, προσπαθούν να χρησιμοποιήσουν την ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία ελέγχοντάς το ως ένα βαθμό. Χρησιμοποιώντας μαρτυρίες των εργαζομένων του ως μέσο προσέλκυσης νέου εργατικού δυναμικού, προσπαθεί να ενημερώσει τους υποψηφίους για τις πληροφορίες που χρειάζονται. Ως ένα βαθμό, διατηρεί την αξιοπιστία που διαθέτει ένα μήνυμα που λαμβάνεται από έναν εργαζόμενο ο οποίος γνωρίζει τα θετικά και τα αρνητικά του οργανισμού, αλλά παράλληλα προσπαθεί να κατευθύνει και να παρουσιάσει τις πληροφορίες που θέλει (Hoye et al, 2007).

Είναι λοιπόν κάτι παραπάνω από προφανές, ότι η τεράστια και συνεχιζόμενη εξέλιξη κι ανάπτυξη του διαδικτύου και της ψηφιακής εποχής στο σύνολο της, δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστη και τη συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας. Ίσως και εξαιτίας της ευκολίας που προσδίδει στο να συλλέξεις τις πληροφορίες που θέλεις, το εύρος των εν λόγω πληροφοριών αλλά και το εύρος από τις πηγές που μπορείς να ενημερωθείς και να συλλέξεις τις πληροφορίες που θέλεις, τα ανωτέρω έχουν καταστήσει την ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία σε μία πολύ ισχυρή μορφή επικοινωνίας.



## Κεφάλαιο 2 Δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

### 2.1 Εισαγωγή

Πολλοί ερευνητές έχουν αναφερθεί στο ρόλο της δια στόματος επικοινωνίας ως μέσο προσέλκυσης νέων εργαζομένων από τους ίδιους τους οργανισμούς. Τα τελευταία χρόνια όμως, παρατηρείται μία διαφορετική προσέγγιση στο εν λόγω φαινόμενο. Είναι γεγονός ότι στις μέρες μας, το να καταφέρει ένας οργανισμός να προσελκύσει τα κατάλληλα άτομα έχει καταστεί ζωτικής σημασίας στόχος (Ulrich et al., 2008). Το πλήθος των πληροφοριών που υπάρχουν στην εποχή μας και η σχετική ευκολία που υφίσταται στη μετακίνηση εργαζομένων σε μία χώρα, αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο, αναδεικνύει το πόσο σημαντικός φαντάζει ο ανώτερος στόχος για κάθε οργανισμό.

Η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (Staff Word of Mouth, ή εν συντομία αναφέρεται ως SWOM), είναι μια πιο συγκεκριμένη έννοια που περιλαμβάνεται στη δια στόματος επικοινωνία, αλλά με πολύ καλύτερα αποτελέσματα. Η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας, προέρχεται από τους ίδιους τους εργαζομένους, τωρινούς αλλά και πρώην, ενός οργανισμού, χωρίς καθοδήγηση από τον ίδιο τον εργοδότη. Οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό λογίζονται ως οι πρεσβευτές αυτού του οργανισμού προς τον υπόλοιπο κόσμο. Ανάλογα με τις πληροφορίες που θα επιλέξουν να μοιραστούν, είναι σε θέση να επηρεάσουν την κοινή γνώμη πολλών άλλων ανθρώπων, οι οποίοι δεν δραστηριοποιούνται στον οργανισμό (Cable και Turban, 2001). Αυτό συμβαίνει, γιατί μπορεί να μοιραστούν θετικές πληροφορίες (και να παρουσιάσουν μια καλή εικόνα για τον οργανισμό), αλλά μπορεί να μοιραστούν κι αρνητικές πτυχές (οπότε να έχουμε ακριβώς τα αντίθετα αποτελέσματα). Οπότε, γίνεται κατανοητό πόσο σημαντική είναι κι αυτή η μορφή επικοινωνίας. Με τη συνεχή και ραγδαία ανάπτυξη του διαδικτύου, καθίσταται πιο εύκολη η διάχυση της πληροφορίας, άρα και γνώσης. Οπότε, και η δυναμική που αποκτά η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας αυξάνεται με γεωμετρική πρόοδο. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας είναι ανεξάρτητη από τον οργανισμό σε ένα μεγάλο βαθμό. Τα μόνα στοιχεία λοιπόν που μπορεί να ελέγξει ο οργανισμός, με σκοπό να “κατευθύνει” τη δια στόματος επικοινωνία στο σημείο που θέλει είναι μέσω των προγόνων της δια στόματος επικοινωνίας (ικανοποίηση, πίστη, ποιότητα, αφοσίωση, εμπιστοσύνη, η γνώμη ενός ατόμου για την αξία που προσφέρει ένας οργανισμός σε μια δραστηριότητά του, Cable και Turban, 2001).

## 2.2 Ορισμός δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

Η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων αποτελεί ένα φαινόμενο το οποίο λαμβάνει χώρα, άλλοτε σε μικρότερο κι άλλοτε σε μεγαλύτερο βαθμό, σε κάθε οργανισμό. Για να μπορέσουμε όμως να διαπιστώσουμε το ρόλο που κατέχει στην προσέλκυση εργαζομένων, πρέπει πρωτίστως να γνωρίζουμε τι ακριβώς είναι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Για την καλύτερη κατανόηση της έννοιας της δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων, παρακάτω παραθέτουμε κάποιους ορισμούς επιστημόνων κι ερευνητών.

Αρκετοί ερευνητές, στο σχετικά πρόσφατο παρελθόν, μελέτησαν τον όρο δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Πρόκειται για νέα έννοια, αφού τα τελευταία δεκαπέντε (15) χρόνια έχει αρχίσει να εξετάζεται πιο ενεργά κι από διαφορετικές πλευρές. Οι Van Hoye και Lievens (2009), υποστηρίζουν ότι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων ορίζεται ως οι πληροφορίες που ανταλλάσσονται μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων, οι οποίες αφορούν ένα οργανισμό ως εργοδότη ή κάποια συγκεκριμένη θέση, χωρίς να μπορεί αυτές τις πληροφορίες να τις ελέγξει ο εν λόγω εργοδότης. Ένας εξίσου ενδιαφέρον ορισμός έχει δοθεί από τους Keeling et al. (2013), ο οποίος ορίζει τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων ως μια διαδικασία από ενεργούς και τώως ενεργούς εργαζομένους, οι οποίοι αναφέρουν πληροφορίες και απόψεις που έχουν για τον οργανισμό στον οποίον δραστηριοποιούνται, τόσο στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όσο κι εκτός αυτών. Ακόμη, άλλος ένας ορισμός που έχει δοθεί από τους ίδιους συγγραφείς αναφέρει ότι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων είναι ένα μέσο για να προωθηθεί η ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως εργοδότη στους υποψήφιους εργαζομένους και το οποίο μπορεί να αυξήσει την δέσμευση για εργασία στον οργανισμό πριν ακόμη υπάρξει η εν λόγω σχέση.

Επιπρόσθετα, οι Cervellon και Lirio (2017), αναφέρουν ότι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων αποτελεί μια διαδικασία κατά την οποία οι εργαζόμενοι ενός οργανισμού εσωτερικοποιούν και ενστερνίζονται την εταιρική εικόνα της εταιρίας, και προβάλλουν αυτήν την εικόνα σε πελάτες, υποψήφιους εργαζομένους κι άλλους ενδιαφερόμενους. Αυτού του είδους η εταιρική προώθηση επιβραβεύεται και ενθαρρύνεται κι από τους ίδιους τους οργανισμούς, σύμφωνα με τους ανωτέρω συγγραφείς. Αυτό συμβαίνει γιατί τα προσωπικά μηνύματα που είναι σε θέση να μοιραστούν οι εργαζόμενοι για τον εργοδότη τους, λαμβάνονται και μεταφράζονται από τους παραλήπτες αυτών ότι είναι αρκετά κοντά στην πραγματικότητα, αφού επιλέγουν οι ίδιοι να τα μοιραστούν, χωρίς κάποιος να τους το επιβάλει (Van Hoye και Lievens, 2009). Ουσιαστικά μπορούμε να αντιληφθούμε ότι ο ορισμός δεν έχει κάποια τεράστια διαφορά από τον ορισμό της δια στόματος επικοινωνίας.

Αυτό είναι γεγονός, καθώς η μόνη διαφορά που παρατηρείται στη εν λόγω μορφή επικοινωνίας είναι ότι αντί να ενημερωθείς από κάποιον “ξένο”, δηλαδή εκτός του ίδιου του οργανισμού, λαμβάνεις τις πληροφορίες που χρειάζεται από ένα άτομο το οποίο έχει άμεση σχέση με τον οργανισμό της επιλογής σου. Αυτός είναι κι ο κύριος λόγος,

κατά τους Collins και Stevens (2002), που πρέπει η δια στόματος επικοινωνίας να λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψιν όταν προσπαθούμε να υπολογίσουμε τα αποτελέσματα που έχει στην ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως εργοδότη. Ακριβώς εξαιτίας του γεγονότος ότι το άτομο που σου μεταφέρει το μήνυμα γνωρίζει εκ των έσω ακριβώς την κατάσταση, είναι σε θέση να σου παρέχει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες σε πλήθος, αλλά και τις πιο αποτελεσματικές που να αντιπροσωπεύουν σε πολύ μεγάλο βαθμό την πραγματικότητα.

## 2.3 Τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

### 2.3.1 Εισαγωγή

Όπως έχει γίνει ήδη αντιληπτό, η δια στόματος επικοινωνία έχει αρκετή δυναμική γιατί μέχρι ένα βαθμό δεν μπορεί να ελεγχθεί (τουλάχιστον πλήρως κι απόλυτα) από έναν οργανισμό (Cable και Turban, 2001). Αυτά η ελευθερία που απορρέει είναι κατά κύριο λόγο που προσφέρει αυτήν τη δυνατότητα. Υπάρχουν όμως κι ορισμένα μέσα, τα οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει ένας οργανισμός για να μπορέσει να αναδείξει τα πλεονεκτήματά του, προσπαθώντας να καλύψει παράλληλα τις όποιες αδυναμίες του. Αυτό είναι πολύ σημαντικό στην προσπάθειά του να επιλέξει κάθε φορά το πιο κατάλληλο κι εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό για την εκάστοτε θέση εργασίας. Οι οργανισμοί, στην προσπάθειά του να αναπτύξουν και να διευρύνουν το πλήθος των υποψηφίων εν δυνάμει εργαζομένων τους, έχουν αρχίσει να δημιουργούν και κάποιες άλλες, πέραν των καθιερωμένων, πρακτικές.

Στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον, το ανθρώπινο κεφάλαιο (δηλαδή οι εργαζόμενοι του), αποτελεί ένα από τα πιο πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία για έναν οργανισμό (Barber, 1998). Δημογραφικές τάσεις της εποχής που διανύουμε, όπως είναι η μικρότερη προσφορά ανθρώπινου δυναμικού νεαρής ηλικίας αλλά επίσης και της αρχικής αποχώρησης από την αγορά εργασίας νεαρών γυναικών οι οποίες αποκτούν οικογένεια (και το οποίο σταδιακά καταλήγει σε οριστική αποχώρηση αυτής της ομάδας εργατικού δυναμικού από την αγορά εργασίας), υποδηλώνουν και καθιστούν ότι η πρόσληψη ανθρώπινου δυναμικού θα γίνει ακόμα πιο σημαντική στο άμεσο μέλλον (Saks 2005). Οφείλει λοιπόν, να το διασφαλίσει (ή τουλάχιστον να προσπαθήσει για αυτό), με όλες του τις δυνάμεις. Η εν λόγω μορφή επικοινωνίας ονομάζεται τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (Formal SWOM), δηλαδή δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων μεταξύ επίσημων πηγών και καναλιών τα οποία ελέγχονται από τον ίδιο τον οργανισμό. Κάποιες μορφές αυτής της μορφής επικοινωνίας είναι το εταιρικό σάιτ

του οργανισμού, διαφημιστές εκστρατείες που μπορεί να οργανώσει ο εκάστοτε οργανισμός, ημέρες καριέρας, συνεργασίες με διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα, προσφέροντας κάποια μόνους για την κάθε πρόσληψη ενός εργαζομένου, ο οποίος έχει προσληφτεί μετά από την υπόδειξη ενός ήδη εργαζομένου στον οργανισμό κ.ά.

Τα αποτελέσματα που μπορούν να επιφέρουν τέτοιου είδους πρακτικές είναι αμφιλεγόμενα, καθώς μερικοί ερευνητές αναφέρουν ότι προσδίδουν στον οργανισμό το επιθυμητό αποτέλεσμα που χρειάζεται (Herr et al. 1991; Cable και Turban 2001). Κάποιοι άλλοι ερευνητές όμως, δεν είναι και τόσο σίγουροι αν το τελικό αποτέλεσμα κλείνει τελικά υπέρ του οργανισμού, καθώς υποστηρίζουν ότι τα αποτελέσματα είναι δυσοίωνα (González et al, 2016; Stockman et al, 2017). Παρακάτω θα προσπαθήσουμε να ορίσουμε την συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας, καθώς επίσης και να προσδιορίσουμε τις θετικές αλλά κι αρνητικές πτυχές της τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων.

### 2.3.2 Ορισμός

Η παροχή μόνους για την κάθε πρόσληψη ενός εργαζομένου, ο οποίος έχει προσληφτεί μετά από την υπόδειξη ενός ήδη εργαζομένου στον οργανισμό (εν συντομία από εδώ και στο εξής θα ονομάζεται πρόγραμμα πρόσληψης νέου εργαζόμενου), αποτελεί μια μορφή δια στόματος επικοινωνίας, όπως έχει αναφερθεί προηγουμένως, κι ορίζεται ως μια επίσημη διαπροσωπική μορφή επικοινωνίας μεταξύ δύο πλευρών, αναφορικά για μία μάρκα, ένα προϊόν, μία υπηρεσία ή έναν οργανισμό (Shinnar et al, 2004). Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί για την εν λόγω μορφή προσέλκυσης νέων εργαζομένων από τους Van Hove και Lievens (2009), αναφέρει ότι μπορεί να οριστεί ως (1) μια διαπροσωπική κι επίσημη μορφή επικοινωνίας, (2) περιέχει πληροφορίες για τον οργανισμό ή για κάποια συγκεκριμένη θέση εργασίας και (3) κατά την οποία τωρινοί εργαζόμενοι παρέχουν πληροφορίες για έναν οργανισμό ή για κάποια συγκεκριμένη θέση εργασίας σε έναν εν δυνάμει υποψήφιο. Οπότε, αν μπορούσαμε να δώσουμε ένα ορισμό για τα προγράμματα πρόσληψης νέων εργαζομένων, θα τα περιγράφαμε ως:

“Αποτελεί μία μορφή δια στόματος επικοινωνίας, που αφορά την προσέλκυσης νέων εργαζομένων, η οποία είναι κάτω από την επιρροή του ίδιου του οργανισμού, και κατά την οποία τωρινοί εργαζόμενοι ενθαρρύνονται κι ανταμείβονται από τον εργοδότη τους για να προτείνουν τους κατάλληλους εργαζομένους από το στενό, και μη, περιβάλλον τους.”

Τα συγκεκριμένα προγράμματα είναι καλά εδραιωμένα στην πρακτική προσέλκυσης νέων εργαζομένων, κατά την οποία τωρινοί εργαζόμενοι αναγνωρίζουν και

προτείνουν υποψήφιους εν δυνάμει εργαζομένους από το κοινωνικό τους περιβάλλον. Προσφέρουν πληροφορίες εκ των έσω, δηλαδή γνωρίζοντας ακριβώς και σε βάθος την κατάσταση την οποία περιγράφει. Οπότε, είναι και σε θέση να προσφέρουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που θα τους ζητηθούν. Τα μηνύματα όμως που θα μεταφέρει μπορεί να είναι θετικά (με αυτή την λογική έχουν εξεταστεί περισσότερο στη υπάρχουσα βιβλιογραφία), αλλά ενίοτε μπορεί να είναι κι αρνητικά. Παρακάτω θα αναφέρουμε κάποιους θετικούς αλλά κι αρνητικούς παράγοντες.

### 2.3.3 Πλεονεκτήματα τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων

Υπάρχουν αρκετά είδη πρόσληψης εργαζομένων τα οποία μπορούν να επηρεαστούν άμεσα από έναν οργανισμό, τα οποία έχουν αναφερθεί παραπάνω. Στη συγκεκριμένη ενότητα, θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε τα κυριότερα πλεονέκτημα που απορρέουν από την εν λόγω μορφή επικοινωνίας. Το πρόγραμμα πρόσληψης νέου εργαζόμενου, αντιπροσωπεύει ένα συγκεκριμένο τύπο δια στόματος επικοινωνίας (Shinnar et al. 2004). Η παραπάνω πρακτική έχει καταστεί αρκετά διαδεδομένη στην εποχή μας, επειδή κατά κύριο λόγο χρειάζεται αρκετά λιγότερους πόρους συγκριτικά με άλλες μορφές προσέλκυσης υποψηφίων εργαζομένων. Επιπρόσθετα, παρέχει σημαντικά θετικά αποτελέσματα τόσο για τον υποψήφιο εργαζόμενο (ατομικά), όσο και για τον ίδιο τον οργανισμό (ομαδικά, Shinnar et al, 2004).

Επιπλέον, οι εργαζόμενοι οι οποίοι προσλήφθηκαν από έναν οργανισμό μέσω συστάσεων από τωρινούς εργαζομένους έχουν αποδειχθεί ότι παραμένουν περισσότερο χρόνο στον οργανισμό, έχουν πολύ ικανοποιητική απόδοση κι υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Kirnan et al., 1989; Breaugh, 1981). Σύμφωνα με τους Keeling, MnGoldrick και Sadhu (2013), σε έρευνα που διεξήγαγαν στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής στον κλάδο του λιανεμπορίου, ανακάλυψαν ότι μέσω της δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων, οι εν δυνάμει εργαζόμενοι αποκτούσαν γνώση σε πληροφορίες που δεν μπορούσαν να αντλήσουν μέσω της δια στόματος επικοινωνίας. Αυτές είναι τα προνόμια που λάμβαναν ως εργαζόμενοι (staff benefits), το κλίμα αξιοκρατίας που διαπνέει τον οργανισμό και κατά πόσο τηρεί ο εργοδότης τις υποσχέσεις που έχει δώσει στους εργαζομένους του. Όλα τα παραπάνω, οδηγούν στο αποτέλεσμα ότι όλες οι παραπάνω πληροφορίες μπορεί να διευκολύνουν το άτομο και να το βοηθήσουν με την κοινωνικοποίησή του στον οργανισμό. Το εν λόγω στοιχείο είναι πολύ σημαντικό στο κατά πόσο ευχαριστημένος ή όχι αισθάνεται ένας εργαζόμενος στον οργανισμού όπου εργάζεται. Η εύκολη ή μη προσαρμογή ενός νέου εργαζομένου στον χώρο εργασίας του, είναι πάρα πολύ σημαντική.

Επιπλέον, είναι πάρα πολύ σημαντικό το κατά πόσο ικανοποιημένος ή όχι αισθάνεται ένας εργαζόμενος στον οργανισμό όπου εργάζεται. Αυτό ισχύει γιατί ακόμη κι αν ο εκάστοτε εργοδότης προσφέρει διάφορες παροχές για να προσελκύσει εν δυνάμει νέους εργαζομένους, αν δεν αισθάνεται ικανοποιημένος δεν θα πραγματοποιήσει την εν λόγω αναφορά. Οπότε, οι εργαζόμενοι οι οποίοι αισθάνονται θετικά για τον οργανισμό που εργάζονται μπορεί να εμπλακούν σε αυτού του είδους τις εκστρατείες πρόσληψης εργαζομένων εξαιτίας των παρακάτω: 1) για να ζησει ξανά τη χαρά της συμμετοχής στον οργανισμό ή για να επιβεβαιώσουν ότι είναι χαρούμενοι που αποτελούν μέρος αυτού, 2) για να ενισχύσουν την πεποίθηση που έχει ο εργαζόμενος ότι έχουν κάνει την κατάλληλη επιλογή στο τομέα της εύρεσης εργοδότη και 3) την επιθυμία του να βοηθήσει αλλά και να μοιραστεί τα προνόμια του να είναι μέρος αυτού του οργανισμού με άλλους δυνητικούς εργαζομένους (Shinnar et al, 2004).

Άρα, μπορούμε πολύ εύκολα να αντιληφθούμε το ότι κατά πόσο ικανοποιημένος αισθάνεται ο εργαζόμενος για το εργασιακό του περιβάλλον, διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην ενασχόληση του όσον αφορά το πρόγραμμα πρόσληψης νέου εργαζόμενου. Το παραπάνω μπορεί να οριστεί ως εσωτερικό κίνητρο/ώθηση. Ο ορισμός για το εν λόγω στοιχείο μπορεί να οριστεί ως μια συμπεριφορά η οποία πραγματοποιείται για δικιά μας ευχαρίστηση κι ικανοποίηση παρά για την απόκτηση υλικών κι όχι μόνο ανταμοιβών (Pinder, 1998, p. 165).

Όπως έχει ήδη πραγματοποιηθεί αναφορά παραπάνω, το διαδίκτυο αποτελεί πλέον ένα πολύ ισχυρό μέσο εύρεσης νέου εργατικού δυναμικού. Σε μια εποχή όπου χαρακτηρίζεται από ελεύθερη μεταφορά του εν λόγου παράγοντα, το διαδίκτυο αποκτά ακόμα μεγαλύτερη δύναμη κι επιρροή. Οι οργανισμοί λοιπόν, προσπαθούν να εκμεταλλευτούν προς όφελος τους αυτήν τη δυναμική, με τη δημιουργία επίσημων ιστοσελίδων αναζήτησης ανθρώπινου δυναμικού. Οι ιστοσελίδες αυτές έχουν καταστεί κομβικής σημασίας στη δημιουργία νέων αιτήσεων εργασίας για τους οργανισμούς, αφού συχνά αποτελούν την πρώτη πηγή από την οποία οι υποψήφιοι εργαζόμενοι λαμβάνουν πληροφορίες για τον οργανισμό (Cappelli, 2001). Εν αντιθέσει με τους παραδοσιακούς τρόπους πρόσληψης εργαζομένων (διαφημίσεις σε εφημερίδες, περιοδικά κ.ά), οι εταιρικές ιστοσελίδες μπορεί να χρησιμοποιηθούν για να συλλέξει ο οργανισμός διάφορες πληροφορίες για τους υποψηφίους. Με αυτήν τη λογική, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι εταιρικές ιστοσελίδες μπορούν να διαδραματίσουν το ίδιο αποτελέσματα με τις συνεντεύξεις πιθανών εργαζομένων (Harris, 1989).

Άρα γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η αποτελεσματικότητα των εν λόγω πρακτικών αποτελεί ζωτικής σημασίας στόχο στην προσπάθεια τους για την προσέλκυση αξιόλογου και καταρτισμένου εργατικού δυναμικού. Σύμφωνα με έρευνα του Karr (2000), περισσότεροι από το ένα τέταρτο σπουδαστών κολλεγίου απέρριψαν κάποιους οργανισμούς ως πιθανούς υποψήφιους εργοδότες εξαιτίας της κακής ποιότητας στη σχεδίαση των εταιρικών τους ιστοσελίδων (Cappelli, 2001). Οι Cober, Brown, Blumental, Doverspike, και Levy (2000) ανέπτυξαν ένα μοντέλο μέτρησης της αποτελεσματικότητας των εν λόγω ιστοσελίδων. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η επιτυχία αυτών εξαρτάται από τη σχεδίαση, αναφερόμενοι στις πληροφορίες που μπορεί

να αντλήσει κάποιος από αυτό (ευκολία στην εύρεση, ποιότητα και ποσότητα) και στην έκταση στην οποία η ιστοσελίδα σχηματίζει αρκετά καλή εντύπωση στους επισκέπτες της σε τέτοιο βαθμό, ώστε να πείσει τους υποψηφίους ότι ταιριάζουν στη φιλοσοφία του οργανισμού και να θέλουν να γίνουν μέλος αυτού.

Μπορούμε λοιπόν να αναφέρουμε ότι οι εταιρικές ιστοσελίδες χρησιμοποιούνται συχνά για να προσφέρουν πληροφορίες σε μια προσπάθεια να “πουλήσουν” τα πλεονεκτήματα που προσφέρει ο εκάστοτε οργανισμός (Cappelli, 2001). Ένα ακόμη πλεονέκτημα της τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων αποτελεί το γεγονός ότι μέσω αυτών των ιστοσελίδων, οι οργανισμοί είναι σε θέση να συγκεντρώνουν πληροφορίες από τον κάθε υποψήφιο που εισέρχεται σε αυτήν. Οι εν λόγω πληροφορίες αξιολογούνται και μπορούν να βοηθήσουν το οργανισμό να εντοπίζει τα μειονεκτήματα που έχει η ιστοσελίδα και να τα βελτιώσει (Cappelli, 2001). Κάποιες πληροφορίες που μπορούν να συλλέξουν, σύμφωνα με τον συγγραφέα, αφορά τις γνώσεις, ικανότητες, προσόντα κι αξίες του κάθε ενδιαφερόμενου. Όλα τα παραπάνω στοιχεία, μας βοηθούν να καταλάβουμε αρχικά πόσο σημαντική πηγή προσέλκυσης νέων εν δυνάμει εργαζομένων για έναν οργανισμό αποτελούν οι προαναφερθείσες πηγές τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων καθώς επίσης και μερικά πλεονεκτήματα που προσφέρουν.

#### 2.3.4 Μειονεκτήματα τυπικής δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων

Ακόμη και σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, όπως μπορούμε να πούμε ότι είναι και η τωρινή περίοδος, οι οργανισμοί εξακολουθούν να έχουν την ανάγκη για να προσελκύσουν τα πιο ικανά άτομα, ακόμη και με περιορισμένα μέσα αλλά και πόρους (Walker et al., 2013). Γίνεται λοιπόν κατανοητό ότι θα πρέπει ο κάθε πόρος που δαπανάται για αυτήν την ενέργεια να αξιοποιηθεί πλήρως. Εκτός όμως από τη θετική πλευρά που προσφέρει η τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, υπάρχουν κι οι αρνητικές επιπτώσεις. Είναι γεγονός ότι δεν υπάρχουν πολλές έρευνες που να έχουν μελετήσει τις αρνητικές επιπτώσεις της εν λόγω μορφής επικοινωνίας. Οι περισσότερες έρευνες έχουν ασχοληθεί με τα θετικά στοιχεία που προσφέρουν. Αυτό ισχύει γιατί κατά κύριο λόγο αυτά τα μηνύματα είναι κατευθυνόμενα από τον ίδιο τον οργανισμό. Οπότε, είναι αρκετά δύσκολο να μπορέσει κάποιος να μεταφέρει κάποια αρνητικά αποτελέσματα. Κάποια από τα μειονεκτήματα που μπορούμε να αναφέρουμε είναι ότι επειδή αυτή η μορφή επικοινωνίας είναι κατευθυνόμενη από τον ίδιο τον οργανισμό, δεν λαμβάνεται ως πολύ αξιόπιστη. Ο οργανισμός, όπως είναι λογικό άλλωστε, θα προσπαθήσει να προβάλλει τα θετικά του στοιχεία για να προσελκύσει νέους εν δυνάμει εργαζομένους. Άρα, μια μορφή επικοινωνίας που προωθεί ουσιαστικά μόνο τα θετικά, είναι δύσκολο να ληφθεί ως μια αξιόπιστη πηγή επικοινωνίας (Cable και Turban 2001). Αν οι πληροφορίες που λάβει κάποιος δεν είναι πολύ ρεαλιστικές, θα δημιουργήσει αυτομάτως και μια αρνητική εικόνα για τον ίδιο τον οργανισμό. Το αποτέλεσμα αυτού

είναι ότι έχει πολύ ισχυρό αντίκτυπο στο κατά πόσο ελκυστικός φαντάζει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης. Εμπειρικές έννοιες έχουν αποδείξει ότι κάποιος ο οποίος είναι δυσαρεστημένος από τις εμπειρίες που λαμβάνει από κάτι, θα προσπαθήσει να πείσει και τους υπολοίπους στο στενό του περιβάλλον (Matos και Rossi, 2008).

Είναι γεγονός ότι όλο και περισσότεροι οργανισμοί στην Ευρώπη, αλλά και σε όλο τον κόσμο, προωθούν τα προγράμματα πρόσληψης νέων εργαζόμενων, επιβραβεύοντας ουσιαστικά τους τωρινούς εργαζομένους για κάθε επιτυχή νέα πρόσληψη που πραγματοποιεί ο οργανισμός σε έναν υποψήφιο ο οποίος έχει υποδειχτεί από τον εν λόγω εργαζόμενο. Τις περισσότερες φορές η ανταμοιβή για τον ήδη εργαζόμενο είναι υλική (επιπλέον αποδοχές υπό τη μορφή κάποιου μπόνους). Το συγκεκριμένο μέτρο, εκ πρώτης όψης φαντάζει ως κάτι θετικό, αλλά με μία πιο διεξοδική ματιά, είμαστε σε θέση να εντοπίσουμε μερικά μειονεκτήματα. Σύμφωνα με τους Stockman et al (2017), οι νέοι εργαζόμενοι έπρεπε να παραμείνουν για το χρονικό διάστημα των περίπου έξι μηνών για να μπορέσει ο εργαζόμενος να λάβει πλήρως το μπόνους που του αντιστοιχεί. Διάστημα αρκετά σημαντικό αν αναλογιστεί κανείς ότι μέσα σε έξι μήνες πολλά μπορούν να αλλάξουν και τελικά να λάβει μέρος του μπόνους ή και καθόλου. Ίσως τελικά ο εργαζόμενος που επιλέχτηκε να μην διαθέτει τα κατάλληλα προσόντα κι όλη αυτή η προσπάθεια να καταστεί άκαρπη. Σύμφωνα με τους ίδιους τους συγγραφείς, στις περισσότερες περιπτώσεις οι τωρινοί εργαζόμενοι δεν αναφέρουν στους εν δυνάμει συναδέλφους τους ότι θα λάβουν κάποια ανταμοιβή για αυτό. Ουσιαστικά δηλαδή, αποκρύπτουν ένα μεγάλο μέρος από αυτό που ισχύει πραγματικά.

Τέλος, ίσως το σημαντικότερο μειονεκτήματα αυτού του τρόπου πρόσληψης εργαζομένων είναι το γεγονός ότι όταν οι υποψήφιοι εργαζόμενοι λάμβαναν την πληροφορία ότι τα άτομα που τους πρότειναν για να καλύψουν την αντίστοιχη θέση εργασίας θα λάμβαναν κάποιες απολαβές για αυτό, τότε γίνονταν πιο σκεπτικοί σε αυτήν την πρόταση. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι όταν οι υποψήφιοι εργαζόμενοι γνώριζαν την ανωτέρω πληροφορία, τα αποτελέσματα ήταν αρκετά αρνητικά. Οι παραλήπτες του μηνύματος θεωρούσαν ότι όταν η ανταμοιβή λάμβανε χώρα, το μήνυμα έχανε ένα μεγάλο μέρος της αξιοπιστίας του (Stockman et al, 2017). Αυτό ισχύει γιατί υπήρχε κάποιο συμφέρον για τους πομπούς αυτού του μηνύματος, οπότε για να καταφέρουν να το πετύχουν ίσως ήταν σε θέση να μην μεταφέρουν όλες τις πληροφορίες και να αποκρύψουν κάποιες εξ' αυτών (κυρίως αρνητικές), με τελικό αποτέλεσμα την επίτευξη του στόχου τους. Επίσης, το αποτέλεσμα ήταν το ίδιο (αρνητικό), άσχετα με την ανταμοιβή που λάμβανε ο υπάρχων εργαζόμενος (χρηματική, δωροεπιταγές, κ.ά).



## 2.4 Άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

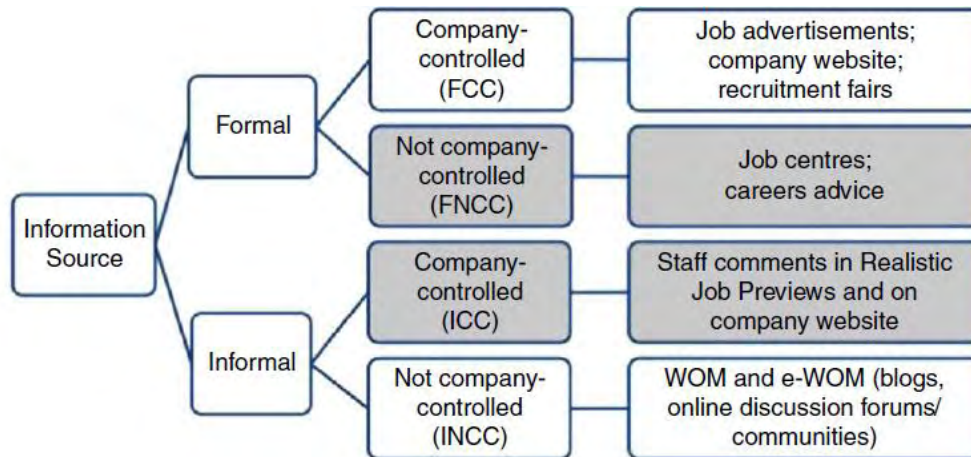
### 2.4.1 Εισαγωγή

Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι είναι σε θέση να μάθουν για μια νέα θέση εργασίας με πάρα πολλούς τρόπους πλέον. Οι πληροφορίες λοιπόν μπορούν να διοχετευθούν μέσα από πολλά κανάλια και πηγές επικοινωνίας. Οι εν λόγω πηγές αποτελούν ένα από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αρχική αντίληψη για το κατά πόσο ελκυστικός αποτελεί ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης για ένα άτομο (Van Hoye και Lievens, 2009). Πέραν λοιπόν από τα επίσημα κανάλια διάδοσης των πληροφοριών (τα οποία επηρεάζονται και χειραγωγούνται από τον ίδιο τον οργανισμό), είναι γενικά αποδεκτό ότι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι συμβουλευόμαστε άλλους ανθρώπους (κυρίως από το στενό τους περιβάλλον, συγγενείς, φίλους, γνωστούς κ.λπ.) για οργανισμούς και θέσεις εργασίας που τους ενδιαφέρουν (Cable και Turban, 2001; Van Hoye και Lievens, 2005). Κάποια παραδείγματα είναι συζητήσεις του ενδιαφερόμενου ατόμου με φίλους και η συζήτηση με άτομα που εργάζονται σε έναν οργανισμό. Οι Cable και Turban (2001), αναφέρουν ότι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι δεν δέχονται απλά τις πληροφορίες που λαμβάνουν, αλλά γενικά παραμένουν σκεπτικοί ως προς αυτές. Για αυτό το λόγο άλλωστε, προσπαθούν να διασταυρώσουν τις πληροφορίες αυτές από όσο το δυνατόν περισσότερες διαθέσιμες πηγές υπάρχουν. Ο Barber (1998), αναφέρει ότι οι υποψήφιοι γνωρίζουν από πριν αρκετές πληροφορίες για τον οργανισμό της αρεσκείας τους, προτού υποβάλλουν αίτηση για μια θέση εργασίας που τους ενδιαφέρει. Οι εν λόγω μορφή επικοινωνίας ονομάζεται δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, η οποία όμως δεν ελέγχεται από τον οργανισμό (Informal staff word of mouth). Στο συγκεκριμένο σημείο, μπορούμε να πραγματοποιήσουμε και μια διαφοροποίηση.

Υπάρχουν κανάλια διανομής της πληροφορίας σε ανεπίσημο επίπεδο που έχουν ισχυρή διασύνδεση μεταξύ τους (οικογένεια και στενοί φίλοι), και αδύναμη διασύνδεση (ένας γνωστός ή κάποιο άτομο που δεν γνωρίζουμε, Liu et al., 2016). Όπως είναι αναμενόμενο, η πρώτη μορφή διασύνδεσης έχει πολύ πιο ικανοποιητικά αποτελέσματα, συγκρίνοντας την με την δεύτερη. Κάποια είδη της ανωτέρω μορφής επικοινωνίας είναι η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων ενός οργανισμού (employee referrals), διάφορες ιστοσελίδες ανεξάρτητες από τον οργανισμό στις οποίες μπορεί να εισέλθει ένας εργαζόμενος και να καταθέσει την άποψη του για τον εργοδότη του κ.ά. Η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας λαμβάνει όλο και μεγαλύτερη δυναμική στην σημερινή εποχή. Η άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων παρέχει μεγαλύτερη δυναμική από τη δια στόματος επικοινωνία, σύμφωνα με τους Keeling et al (2013). Αυτό συμβαίνει γιατί είναι σε θέση να επηρεάσει περισσότερο τους λήπτες του συγκεκριμένου μηνύματος από τη δια στόματος επικοινωνίας. Στις ενότητες που θα ακολουθήσουν, θα προσπαθήσουμε να ορίσουμε αυτήν την μορφή επικοινωνίας, καθώς επίσης και να αναφέρουμε τα κυριότερα πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα αυτής. Υπάρχει όμως και η περίπτωση κάποια ανεπίσημη μορφή επικοινωνίας να μπορεί να ελεγχτεί από τον οργανισμό. Δεν συνεπάγεται ότι επειδή κάτι είναι ανεπίσημο, ο

οργανισμός δεν μπορεί να το κατευθύνει κιόλας. Στο παρακάτω διάγραμμα μπορούμε να δούμε τις διάφορες πηγές όπου ένας εν δυνάμει εργαζόμενος μπορεί να αναζητήσει τις πληροφορίες που χρειάζεται.

Εικόνα 3



Πηγή: Yu-Lun Liu, Kathleen A. Keeling, K. Nadia Papamichail, 2016, σελ. 1404

## 2.4.2 Ορισμός

Η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, η οποία όμως δεν ελέγχεται από τον οργανισμό μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια μορφή διαπροσωπικής επικοινωνίας, ανεξάρτητη από τις τεχνικές πρόσληψης νέων εργαζομένων που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, και αφορά έναν οργανισμό ή μια συγκεκριμένη θέση εργασίας (Van Hove, 2008). Με αυτόν τον ορισμό, γίνεται εύκολα κατανοητό ότι ο οργανισμός δεν είναι σε θέση να θέσει υπό τον έλεγχό του αυτήν την μορφή επικοινωνίας. Αυτό ισχύει γιατί πολλές φορές οι εργαζόμενοι έρχονται σε επαφή με τους υποψήφιους εν δυνάμει εργαζομένους του οργανισμού. Άρα αντιλαμβανόμαστε πόσο σημαντικό στοιχείο είναι. Δεν υπάρχουν πολύ ορισμοί που να έχουν δοθεί για την εν λόγω μορφή επικοινωνίας, καθώς ουσιαστικά φαντάζει αρκετά παρόμοια με τον ορισμό για τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Η σημαντικότερη διαφορά είναι ότι απλά εδώ ο οργανισμός δεν μπορεί ουσιαστικά να επέμβει και να καθορίσει τις πληροφορίες που θα μεταφερθούν. Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί, αναφέρει ότι η άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων χαρακτηρίζεται ως διαπροσωπική επικοινωνία για έναν οργανισμό ως εργοδότη, ή για κάποια συγκεκριμένη θέση εργασίας, για την οποία επικοινωνία ο οργανισμός-εργοδότης δεν μπορεί να επηρεάσει την έκβασή της (Van Hove, 2013). Παρακάτω, θα αναφέρουμε πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα της άτυπη δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων.

### 2.4.3 Πλεονεκτήματα άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων

Μία από τις σημαντικότερες πηγές της άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων αποτελεί η παραπομπή ή προώθηση νέων εργαζομένων (employee referral) σε έναν οργανισμό. Μπορεί να οριστεί ως ένα συγκεκριμένο είδος δια στόματος επικοινωνίας, κατά το οποίο ένας ήδη εργαζόμενος σε έναν οργανισμό, ενεργεί ως κανάλι μεταφοράς πληροφοριών, απαραίτητες για κάποιον ο οποίος ενδιαφέρεται να εργαστεί στον εν λόγω οργανισμό. Ουσιαστικά, πραγματοποιεί τη δουλειά που θα έκανε το εταιρικό σάιτ ή κάποιος υπεύθυνος από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων του οργανισμού, στη προσπάθεια τους να προσελκύσουν νέους εργαζόμενους. Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η μορφή προσέλκυσης εργαζομένων είναι ότι πρόκειται για κάτι αρκετά οικονομικό για τον οργανισμό, καθώς δεν χρειάζεται να δαπανήσει πόρους για να πραγματοποιηθεί.

Επιπρόσθετα, έρευνες έχουν αποδείξει ότι όταν νέοι εργαζόμενοι προσλαμβάνονται μέσω τέτοιων προγραμμάτων παρατηρείται μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση, καλύτερη απόδοση του ατόμου στην εργασία που πραγματοποιεί, και μικρότερο ποσοστό εργαζομένων που αποχωρούν συγκριτικά με εργαζόμενους που έχουν προσληφθεί μέσω κάποιας επίσημης πηγής (όπως είναι οι εταιρικές διαφημίσεις κ.λπ., Weller et al., 2009). Επιπλέον, πρόσφατες μελέτες έχουν αποδείξει ότι ανεπίσημες πηγές πρόσληψης εργαζομένων έχουν καλύτερα αποτελέσματα και όσον αφορά στο κατά πόσο ελκυστικός φαντάζει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης, στο κατά πόσο ένας εν δυνάμει εργαζόμενος θα θελήσει τελικά να υποβάλει αίτηση για μία κενή θέση εργασίας, όπως επίσης στην ποσότητα αλλά και στην ποιότητα των υποψηφίων εργαζομένων (Van Hove, 2012; Van Hove και Lievens, 2009). Κατανοούμε λοιπόν πολύ εύκολα πόσο σημαντικό στοιχείο αποτελεί η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας για έναν οργανισμό. Διάφορες έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα αποτελέσματα σε πάρα πολλούς τομείς είναι καλύτερα από τις επίσημες μορφές επικοινωνίας.

Ένα ακόμη πλεονέκτημα της συγκεκριμένης μορφής επικοινωνίας, είναι ότι οι λήπτες του μηνύματος θεωρούν ότι είναι πιο αξιόπιστο. Έτσι, μπορούν να το εμπιστευτούν και πιο εύκολα. Αυτό συμβαίνει γιατί οι υποψήφιοι επειδή ακριβώς θεωρούν ότι αυτές οι πληροφορίες δεν μπορούν να επηρεαστούν από τον ίδιο τον οργανισμό, θα είναι και πιο κοντά στην πραγματικότητα (Van Hove, 2012). Η αξιοπιστία μιας επικοινωνίας αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία τα οποία μπορούν να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα των πληροφοριών που χρειάζεται ένας υποψήφιος για να θελήσει να πραγματοποιήσει αίτηση σε μία θέση εργασίας (Cable και Yu, 2006).

Επιπλέον, όταν κάποιος μεταφέρει τις εμπειρίες του για έναν οργανισμό/θέση εργασίας, αυτό θεωρείται πιο έμπιστη, καθώς γνωρίζει ακριβώς αυτό που περιγράφει και δεν περιγράφει μια ιδανική κατάσταση. Οπότε, το αποτέλεσμα αυτού είναι ότι η δια στόματος επικοινωνία που περιγράφουμε εδώ, έχει πιο θετικό αποτέλεσμα στο κατά πόσο ελκυστικός φαντάζει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης από μια πηγή

κατευθυνόμενη από τον ίδιο τον οργανισμό (Van Hoye, 2012). Το ανωτέρω συμπέρασμα επιβεβαιώνει και έρευνα των Collins και Stevens (2002). Οι εν λόγω ερευνητές παρατήρησαν ότι φοιτητές ενός κολεγίου αισθάνονταν πιο ελκυστικά για έναν οργανισμό ως εργοδότη όταν είχαν λάβει τις πληροφορίες μέσω της δια στόματος επικοινωνίας παρά μέσω κάποιας άλλης επίσημης μορφής επικοινωνίας. Στο ίδιο συμπέρασμα κατάληξαν κι οι Van Hoye και Lievens (2009). Άρα μπορούμε να αντιληφθούμε πόσο σημαντικό στοιχείο αποτελεί το κατά πόσο αξιόπιστο ή όχι θεωρείται ένα μήνυμα. Με τη συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας φαίνεται η αξιοπιστία να είναι αρκετά υψηλή, για αυτό το λόγο τα αποτελέσματα είναι πολύ θετικά.

Αν και κυρίως η δια στόματος επικοινωνία είναι συνδεδεμένη με τη διαπροσωπική επαφή (πρόσωπο με πρόσωπο), μπορεί να διαδοθεί μέσω πολλών διαθέσιμων μέσων. Στην εποχή μας, το διαδίκτυο αποτελεί ίσως το πιο ισχυρό μέσο διάδοσής της. Το διαδίκτυο πλέον έχει ανοίξει μια καινούργια πηγή διάδοσης αλλά κι απόκτησης πληροφοριών (Turban και Cable, 2003). Σύμφωνα με τους Gonzalez et al. (2015), εξαιτίας της ραγδαίας εξέλιξης του διαδικτύου, όπως αναφέραμε και προηγουμένως, οι ίδιοι εργαζόμενοι ενός οργανισμού είναι σε θέση πλέον να μοιραστούν τις εμπειρίες του με ένα πολύ μεγάλο πλήθος εν δυνάμει υποψηφίων συναδέλφων τους. Αυτό το είδος επικοινωνίας, οι συγγραφείς το ονομάζουν δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων μέσω του διαδικτύου (weWOM). Σε αυτό το αποτέλεσμα έχει συνδράμει και το γεγονός ότι πλέον μπορεί κάποιος πολύ εύκολα να ενημερωθεί για έναν οργανισμό από διάφορες ιστοσελίδες στις οποίες τωρινοί κι μη εργαζόμενοι ενός οργανισμού έχουν καταθέσει τις απόψεις/εμπειρίες τους. Έρευνα των Cable και Yu (2006), απέδειξε ότι το αντίκτυπο αυτών των ιστοσελίδων δεν ήταν το αναμενόμενο (οι συγγραφείς το αιτιολόγησαν ότι ήταν κάτι πολύ νέο και για τους ίδιους τους υποψήφιους εργαζομένους). Κάποια χρόνια αργότερα όμως, οι Tan et al. (2014) συμπεριέλαβαν μια λίγο διαφορετική μορφή δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων μέσω του διαδικτύου. Αναφέρθηκαν στα σελίδες κοινωνικής δικτύωσης (όπως είναι το Facebook), και ανακάλυψαν ότι οι πληροφορίες που μεταφέρονται μέσω αυτού του καναλιού είχαν πολύ σημαντικό αντίκτυπο στις προθέσεις υποψηφίων εργαζομένων για να υποβάλλουν αίτηση για κάποια θέση εργασίας σε έναν οργανισμό.

#### 2.4.4 Μειονεκτήματα άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων

Είναι αλήθεια ότι δεν έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες, οι οποίες επικεντρώνονται στις αρνητικές επιπτώσεις της άτυπης δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων. Ένα μειονέκτημα που θα μπορούσαμε να αναφέρουμε, είναι το γεγονός ότι επειδή δεν μπορεί ο οργανισμός να ελέγξει τις πληροφορίες που διοχετεύονται από

αυτό το κανάλι, δεν είναι σε θέση να γνωρίζει και το πως ακριβώς μεταφέρονται οι πληροφορίες. Μπορεί δηλαδή, να μην τον εκφράζουν ακριβώς και να μην μεταφέρονται με τον τρόπο που θέλει ο ίδιος (Van Hove et al., 2007). Οπότε, υπάρχει η περίπτωση να μην αναφερθούν όλες οι πληροφορίες που θέλει ο οργανισμός, ή να μην τονιστούν οι πληροφορίες που θέλει να υπογραμμίσει. Άρα, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι και οι λήπτες του μηνύματος ίσως δεν αξιολογήσουν θετικά τις πληροφορίες που θα λάβουν. Οπότε αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να μειωθεί η αξιοπιστία του οργανισμού και να μην φαντάζει ως ο ιδανικός οργανισμός για να κάνει αίτηση κάποιος για μια ανοικτή θέση εργασίας, σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς.

Ουσιαστικά, τα μειονεκτήματα αυτής της μορφής επικοινωνίας, είναι τα ίδια με τα μειονεκτήματα που παρατηρούνται στη δια στόματος επικοινωνία στο σύνολο. Οι έρευνες όμως, όπως αναφέρεται και παραπάνω επικεντρώνονται συνήθως στις επιπτώσεις αυτού και στα θετικά του σημεία. Άρα, καταλήγουμε στο αποτέλεσμα ότι το εν λόγω χαρακτηριστικό δεν έχει μελετηθεί σε βάθος, οπότε καθίσταται και πιο δύσκολη η βιβλιογραφική του ανασκόπηση.

## 2.5 Αξιοπιστία του πομπού

Είναι γεγονός ότι η αξιοπιστία θεωρείται πολύ σημαντική σε οποιαδήποτε μορφή επικοινωνίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών. Όταν αυτό το χαρακτηριστικό λείπει, είναι πολύ πιθανόν να δημιουργηθούν διάφορα προβλήματα. Μπορούμε λοιπόν να αναφέρουμε ότι οι πληροφορίες που λαμβάνει ένα άτομο (στην περίπτωση μας ένας υποψήφιος εργαζόμενος) αν δεν προέρχονται από αξιόπιστες πηγές, δεν θα έχουν τα κατάλληλα κι αναμενόμενα αποτελέσματα. Σύμφωνα με τον Eisend (2004), όταν ένα άτομο έχει πεισθεί ότι η πηγή από την οποία λαμβάνουν ένα μήνυμα είναι πιο αξιόπιστη από τις υπόλοιπες, τότε ο δέκτης είναι πιο δεκτικός σε αυτές τις πληροφορίες και είναι πολύ πιο πιθανόν να πεισθεί για το αν ισχύουν ή όχι. Στις επόμενες ενότητες που θα ακολουθήσουν θα προσπαθήσουμε να ορίσουμε την αξιοπιστία ως ορισμό, όπως επίσης και το ρόλο αυτής στην προσέλκυση νέων εργαζομένων από τους οργανισμούς.

Η αξιοπιστία αναφέρεται ως η αντίληψη ενός ατόμου για το κατά πόσο αληθής ή όχι είναι μια πληροφορία που έχει λάβει (Eisend, 2004). Αποτελεί ένα πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό για τον παραλήπτη του μηνύματος να αξιολογήσει την πηγή του μεταφέρει το μήνυμα. Αυτή η αξιολόγηση συσχετίζεται με την επιθυμία του λήπτη του μηνύματος να χαρακτηρίσει την πηγή απ' όπου λαμβάνει το εν λόγω μήνυμα (αν δηλαδή μπορεί να την εμπιστευτεί ή όχι). Η αξιοπιστία είναι συνυφασμένη με τις πληροφορίες. Οπότε μπορεί να χαρακτηριστεί ως επικοινωνιακό φαινόμενο. Η επικοινωνία λαμβάνει χώρα μεταξύ δύο μερών τουλάχιστον. Ωστόσο, υπάρχουν αρκετοί παράγοντες (συμμετοχή, δέσμευση κ.λπ.) που μπορούν να επηρεάσουν το αντίκτυπο της αξιοπιστίας

μίας πηγής. Μερικοί μάλιστα παράγοντες μπορούν ακόμη και να ανατρέψουν το αποτέλεσμα (Sternthal et al. 1978). Ο χρόνος είναι ένας τέτοιος παράγοντας. Αν λοιπόν μια πηγή περιλαμβάνει μόνο τέτοιους παράγοντες, μπορεί να χαρακτηριστεί ακόμη πιο αξιόπιστη.

Μπορούμε λοιπόν να αντιληφτούμε ότι η αξιοπιστία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στο κατά πόσο αξιόπιστες ή όχι μπορούν να χαρακτηριστούν οι πληροφορίες που λαμβάνει ένα άτομο. Με άλλα λόγια, ακόμη κι αν το περιεχόμενο του μηνύματος είναι αληθές, οι παραλήπτες του μηνύματος μπορεί να μην το αποδεχτούν ή να διαφωνήσουν έντονα με αυτό, αν θεωρούν ότι η πηγή που μεταφέρει το μήνυμα δεν είναι αρκετά αξιόπιστη (Hass, 1981). Όταν λοιπόν η πηγή θεωρείται αξιόπιστη, οι λήπτες της πληροφορίας είναι πολύ πιο πιθανόν να εξετάσουν το μήνυμα και πιθανώς να αλλάξουν τη συμπεριφορά τους σε σχέση με το αντικείμενο που αναφέρει το μήνυμα (Eisend, 2004). Η προοπτική της αξιόπιστης πηγής λοιπόν υποδηλώνει ότι όσο πιο αξιόπιστη φαντάζει μια πηγή, τόσο πιο πειστική είναι στο να αλλάξει τη συμπεριφορά του παραλήπτη.

Το αντίκτυπο που έχει η αξιοπιστία στη δια στόματος επικοινωνίας είναι αρκετά σημαντική. Με βάση τις παραπάνω μορφές επικοινωνίας που έχουμε αναφέρει, η προώθηση νέων εργαζομένων αποτελεί μια τέτοια πηγή. Η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας φαντάζει πιο αξιόλογη, γιατί δεν εξαρτάται από τον οργανισμό, είναι διαπροσωπική και γενικά οι εργαζόμενοι δεν έχουν κάποιο συμφέρον για να προάγουν μόνο τα θετικά στοιχεία ενός οργανισμού. Θα αναφέρουν τα θετικά αλλά συνάμα και τα αρνητικά χαρακτηριστικά αυτού. Ουσιαστικά, η προώθηση νέων εργαζομένων προσανατολίζεται κυρίως στο να μοιράσει τις πληροφορίες που γνωρίζουν ήδη για να βοηθήσουν τον υποψήφιο εργαζόμενο να βρει μια θέση εργασίας (Cable και Turban, 2001; Allen et al., 2004). Επιπρόσθετα, οι τωρινοί εργαζόμενοι ενός οργανισμού θεωρούνται ως ειδικοί σε σχέση με τους εργοδότες τους. Αυτό το στοιχείο αυξάνει την αντιληπτική αξιοπιστία (Eisend, 2004). Οπότε, οι πληροφορίες που προέρχονται από τους εργαζόμενους σχετικά με την προσέλευση νέων εργαζομένων είναι αρκετά πιθανόν να επηρεάσουν το κατά πόσο ελκυστικός θεωρείται ένας οργανισμός (Cable και Turban, 2001). Άρα αυτό το αποτέλεσμα έρχεται σε συμφωνία και με κάποιες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, ότι δηλαδή το κατά πόσο αξιόπιστη θεωρείται μια πηγή επηρεάζει τη σχέση της δια στόματος επικοινωνίας με την πρόθεση ενός εν δυνάμει νέου εργαζόμενου να υποβάλλει αίτηση για μια θέση εργασίας (Van Hoye, 2012).

Επιπλέον, η σύνδεση που έχουν μεταξύ τους τα δύο μέρη μιας παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο. Δηλαδή η ισχύς αυτού του δεσίματος είναι πολύ σημαντική. Το είδος του δεσίματος ορίζεται ως η σχέση που υπάρχει μεταξύ αυτού που παρέχει την πληροφορία και του παραλήπτη αυτής. Η σύνδεση λοιπόν μπορούμε να αναφέρουμε ότι επηρεάζει την αντίληψη του λήπτη του εν λόγω μηνύματος για το κατά πόσο αξιόπιστες ή όχι θεωρούνται οι πληροφορίες που έλαβε (Kim et al., 2008). Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι συχνά επιλέγουν να αποδεχτούν μια θέση εργασίας όταν έχουν λάβει τις πληροφορίες που χρειάζονται από έναν ισχυρό δεσμό. Αυτό συμβαίνει γιατί πιστεύουν ότι η στενή αυτή σχέση που έχουν με το άλλο μέρος είναι σε θέση να καταλάβει τι είδους

πληροφορίες θέλουν να μάθουν. Έτσι, οι πομποί αυτού του μηνύματος αισθάνονται υποχρεωμένοι να τους παρέχουν αξιόπιστες κι έμπιστες πληροφορίες για τη θέση εργασίας και τον ίδιο τον οργανισμό (Breaugh, 2013). Αντιστοίχως, οι λήπτες ενός μηνύματος τείνουν να είναι πιο σκεπτικοί για τις πληροφορίες που λαμβάνουν από πηγές τις οποίες δεν θεωρούν αρκετά αξιόπιστες (Liu et al, 2016).

Ακόμη, όταν το μήνυμα προέρχεται από μια ισχυρή πηγή, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι είναι πιθανόν να θεωρούν τον οργανισμό πιο ελκυστικό για υποψήφιο εργοδότη από ότι εάν το μήνυμα προέρχονταν από μια αδύναμη πηγή σε ισχύς. Σε σύγκριση με τη δια στόματος επικοινωνία, η ύπαρξη μιας ισχυρής πηγής μεταξύ του παραλήπτη του μηνύματος και τη πηγής που μεταφέρει το μήνυμα, ενθαρρύνει την οικοδόμηση εμπιστοσύνης των ενδιαφερόμενων μερών (Keeling et al, 2013).

## Κεφάλαιο 3 Εταιρική εικόνα

### 3.1 Εισαγωγή

Πληθώρα ερευνητικών εργασιών σε ακαδημαϊκό επίπεδο αλλά και σε επίπεδο μάρκετινγκ και των επιχειρήσεων έχουν αναγνωρίσει τον καθοριστικό ρόλο που διαδραματίζει η εταιρική εικόνα στη λήψη απόφασης αγοράς των καταναλωτών (Nguyen και Leblanc, 2001). Στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά παροχής προϊόντων αλλά κυρίως υπηρεσιών, η πραγματοποίηση διαφοροποιήσεων μέσω των καναλιών διανομής μπορεί να χαρακτηριστεί δύσκολη (Andreassen και Lindestad, 1997). Οι οργανισμοί, λοιπόν, έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται εδώ και κάποιο χρονικό διάστημα, ότι πρέπει να ξεχωρίσουν από τους ανταγωνιστές τους, στην περίπτωση που θέλουν να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν.

Ένας τρόπος λοιπόν, για να γίνουν πιο ελκυστικοί από τους υπόλοιπους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα, είναι με το να δημιουργήσουν μια ισχυρή κι αναγνωρίσιμη εταιρική εικόνα (Andreassen και Lindestad, 1997). Η εταιρική εικόνα (corporate image) αποτελεί ένα αποδοτικό κι αποτελεσματικό στρατηγικό εργαλείο και μια αρκετά σημαντική πηγή η οποία παρέχει στον εν λόγω οργανισμό ένα δυνατό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Buil et al., 2015). Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Tsai και Yang (2010), η εταιρική εικόνα είναι σε θέση να επηρεάσει σε σημαντικό κίολας βαθμό έναν πολύ κρίσιμο τομέα των οργανισμών. Αυτόν της προσέλκυσης νέων εργαζομένων. Αρκετοί ερευνητές επίσης έχουν αναγνωρίσει το γεγονός ότι η εταιρική εικόνα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αντίληψη των καταναλωτών, υποψηφίων εργαζομένων κ.ά., συμπεριφορών και συσχετίσεων με τον ίδιο τον οργανισμό στο μυαλό των καταναλωτών και των ατόμων γενικά (Cable και Turban, 2001). Στις παρακάτω ενότητες θα δώσουμε κάποιους ορισμούς που έχουν γραφτεί για την εταιρική εικόνα, τις διαστάσεις αυτής, καθώς επίσης και της συσχέτισης αυτής με τη δια στόματος επικοινωνία και με την προσέλκυση νέων εργαζομένων.

### 3.2 Ορισμός

Ο όρος της εταιρικής εικόνα είναι μια αρκετά ιδιαίτερα πολύπλοκη ιδέα θα μπορούσαμε να πούμε. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια. Η εταιρική εικόνα λοιπόν θα μπορούσαμε να πούμε ότι μπορεί να περιγραφεί ως η συνολική αντίληψη που έχει δημιουργηθεί στην κοινή γνώμη σχετικά με έναν οργανισμό (Barich και Kotler, 1991; Dichter, 1985; Finn, 1961; Kotler, 1982 βλ. Nguyen



και Leblanc, 2001). Οπότε, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η εταιρική εικόνα αποτελείται από δύο κυρίως στοιχεία : το λειτουργικό και το συναισθηματικό (Kennedy, 1977 βλ. Nguyen και Leblanc, 2001). Το λειτουργικό στοιχείο σχετίζεται με τα απτά χαρακτηριστικά τα οποία μπορούν εύκολα να μετρηθούν, ενώ το συναισθηματικό στοιχείο συνδέεται με ψυχολογικές διαστάσεις που εκδηλώνονται με συναισθήματα και στάσεις απέναντι σε μία επιχείρηση (Nguyen και Leblanc, 2001). Σχετίζεται με διάφορες φυσικές και συμπεριφορικές ιδιότητες ενός οργανισμού, όπως είναι η επωνυμία του οργανισμού, η ποικιλία των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει, η παράδοση, η ιδεολογία κι η εντύπωση της ποιότητας που προσφέρει ο οργανισμός η οποία μεταφέρεται από το άτομο που αλληλεπιδρά με τους πελάτες της επιχείρησης (Nguyen και Leblanc, 2001). Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί από τους Grönroos (1988) και Keller (1993) σύμφωνα με τους Lai et al., (2008), αναφέρει ότι η εταιρική εικόνα αποτελεί την αντίληψη που ένας οργανισμός κατέχει στη μνήμη του καταναλωτή κι επιδρά ως φίλτρο το οποίο επηρεάζει την αντίληψη του καταναλωτή για τον τρόπο λειτουργίας του. Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν λοιπόν την εταιρική εικόνα για να διατηρήσουν τους ήδη υπάρχοντες καταναλωτές αλλά και για να προσελκύσουν νέους (Kaureassen και Lindestad, 1998).

Ένας ακόμη ορισμός που έχει δοθεί αναφέρει ότι η εταιρική εικόνα ορίζεται από τον Worcester (1997) ως “το τελικό αποτέλεσμα των εμπειριών, των εντυπώσεων, των πεποιθήσεων, των συναισθημάτων και των γνώσεων που έχουν τα άτομα που αλληλεπιδρούν με έναν οργανισμό” (Yu και Ramanathan, 2012). Η εταιρική εικόνα έχει περιγραφεί ως η συνολική εντύπωση που τελικά αποτυπώνεται στο μυαλό των πελατών, ως μορφή κι ως γνωστική διαμόρφωση (Gray και Balmer, 1998; Mazursky και Jacoby, 1986; Zimmer και Golden, 1988 βλ. Richard και Zhang, 2012). Η εταιρική εικόνα ακόμη μπορεί να θεωρηθεί ως “η εξίσωση της συσσωρευμένης εμπειρίας καταναλωτικών αγορών που έχουν πραγματοποιηθεί με την πάροδο του χρόνου” (Andreassen και Lindestad, 1998, p. 84 βλ. Cameran, et al., 2010), ή ως συνάρτηση του σωρευτικού αποτελέσματος της ικανοποίησης ή αντιθέτως της δυσαρέσκειας των πελατών ενός οργανισμού (Bolton και Drew, 1991; Fornell, 1992; Johnson και Fornell, 1991 βλ. Cameran, et al., 2010). Η εικόνα που απορρέει από έναν οργανισμό αποτελεί “κυρίως την υπόσχεση του πωλητή να παραδώσει με συνέπεια κι αποτελεσματικά ένα σύνολο χαρακτηριστικών, προνομίων κι υπηρεσιών προς τον αγοραστή των παραπάνω χαρακτηριστικών, οι οποίοι αγοραστές προορίζονται για να αναγνωρίσουν τα αγαθά/υπηρεσίες ενός πωλητή και να τον διαφοροποιήσει από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές (Kotler, 1997, p. 443, βλ. Wilden et al., 2010). Ακόμη, η εταιρική εικόνα έχει οριστεί ως οι συσχετίσεις που έχουν δημιουργηθεί από προσωπικές εμπειρίες, δια στόματος επικοινωνία, διαφημίσεων και διαφόρων προωθητικών ενεργειών (Lemmink et al., 2003 βλ. Tran et al., 2015).

Αν και υπάρχουν διάφορες προτάσεις στην βιβλιογραφία για το πως διαμορφώνεται η εταιρική εικόνα στο μυαλό των ανθρώπων, οι MacInnis και Price (1987) αναφέρουν ότι οι ερευνητές του εν λόγω τομέα συμφωνούν ότι η εταιρική εικόνα αποτελεί το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας (Nguyen και Leblanc, 2001). Αυτή η

διαδικασία προκύπτει από διαφορετικές ιδέες, συναισθήματα και ήδη υπάρχουσες εμπειρίες με μία επιχείρηση που ανακτώνται από τη μνήμη και μετατρέπονται σε νοητικές εικόνες (Yuille και Catchpole, 1977 βλ. Nguyen και Leblanc, 2001). Κατά γενική ομολογία, οι άνθρωποι εκτίθενται σε πραγματικές καταστάσεις που δημιουργούνται από την επιχείρηση και μπορούν συνειδητά και μη να επιλέξουν γεγονότα και καταστάσεις που είναι συμβατά με τη διαμόρφωση των νοοτροπιών και των πεποιθήσεών τους (Nguyen και Leblanc, 2001). Αυτά τα γεγονότα παραμένουν και διατηρούνται στο σκεπτικό ενός ατόμου και στη συνέχεια ανακτώνται από τη μνήμη για να ανοικοδομήσουν μια εικόνα όταν η επιχείρηση έρχεται στο νου (Nguyen και Leblanc, 2001).

### 3.3 Διαστάσεις εταιρικής εικόνας

Η εταιρική εικόνα αποτελείται από δύο διαστάσεις κυρίως, την οργανωσιακή (organizational) και την ατομική (individual, Yeo et al., 2011 βλ. Tran et al., 2015). Από την μία πλευρά, είναι η υπόσχεση που έχει δώσει η αντίστοιχη μάρκα του οργανισμού. Από την άλλη πλευρά τώρα, είναι οι συσχετίσεις που έχει το ενδιαφερόμενο μέρος με τον οργανισμό (Balmer, 2001, Olins, 1978 βλ. Tran et al., 2015). Για τα ενδιαφερόμενα μέρη, το κατά πόσο ελκυστική αποτελεί ένας οργανισμός όπως επίσης κι η φήμη εξελίσσονται κι αναπτύσσονται από διάφορες πηγές, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται κι οι αντιλήψεις των καταναλωτών (Grönroos, 1984 βλ. Tran et al., 2015), των διαθέσεων (Nguyen et al., 2013 βλ. Tran et al., 2015) και των συναισθημάτων τους (Karaosmanoglu et al., 2011 βλ. Tran et al., 2015). Οπότε, κι αυτά με τη σειρά τους είναι σε θέση να καθορίζουν της αξιοπιστία του οργανισμού. Επομένως, είναι πιθανόν η εταιρική εικόνα να γίνεται αντιληπτή διαφορετικά, από την πλευρά δηλαδή που ένας οργανισμός προσπαθεί να παρουσιάσει τον εαυτό του, μεταξύ των ιδιωτών (ατόμου) και της κοινωνίας ως σύνολο (Grunig, 1993 βλ. Tran et al., 2015). Άρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η εταιρική εικόνα βρίσκεται και διατηρείται μέσα στο μυαλό των ατόμων, κι επομένως δεν βρίσκεται στην κατοχή του οργανισμού.

Ο Dowling (1993) αναφέρει ότι η εταιρική εικόνα αποτελεί αποτέλεσμα των οργανισμών που ευθυγραμμίζουν τους ίδιους με τις αντιλήψεις των ενδιαφερομένων μέσω διαφόρων επικοινωνιακών προσπαθειών (Christensen και Askegaard, 2001 βλ. Tran et al., 2015). Διάφοροι ερευνητές προτείνουν ότι οι ιδιώτες δεν έχουν την ίδια αντίληψη για την εταιρική εικόνα ενός οργανισμού (Nguyen και LeBlanc, 1998 βλ. Tran et al., 2015). Αυτό αποδεικνύει ότι μια εταιρεία δεν έχει μόνο μια εικόνα, αλλά πολλές εικόνες (Gray και Smeltzer, 1985 βλ. Tran et al., 2015). Το να μπορέσει ένας οργανισμός να διαχειριστεί την εταιρική του εικόνα, απαιτεί πρώτα να κατανοήσει τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνεται αυτή, αλλά και το πως αυτή μπορεί να μετρηθεί (Balmer, 2008 βλ. Tran et al., 2015). Επιπρόσθετα, αν θέλει ένας οργανισμός να αλλάξει και να τροποποιήσει την εταιρική του εικόνα, είναι ζωτικής σημασίας να αποκτήσει γνώση και κατανόηση της τωρινής της εικόνας και πάνω σε ποιες βάσεις βασίζεται (Dowling, 1986 βλ. Tran et al., 2015). Οι Brown και Dacin (1997) αναφέρουν μια λίγο διαφορετική έννοια, αυτήν της "εταιρικής ένωσης", ως την ομπρέλα των πληροφοριών που κατέχει

κάποιος για μια εταιρεία, συμπεριλαμβανομένης της γνώσης, της κρίσης και της σύνδεσής τους (Tran et al., 2015). Στην σημερινή ανταγωνιστή κοινωνία, η θέση που κατέχει ο οργανισμός στην αγορά και η μοναδική εταιρική εικόνα αποτελεί καθοριστικής σημασίας παράγοντα (Young και Salamon, 2002 βλ. Tran et al., 2015).

### 3.4 Εταιρική εικόνα και πρόθεση αίτησης για εργασία

Μπορούμε να πούμε ότι, αν υπολογίσουμε και τα παραπάνω, η εταιρική εικόνα φαίνεται να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο κατά πόσο ένας υποψήφιος εργαζόμενος θα αιτηθεί για να εργαστεί σε έναν οργανισμό. Σύμφωνα με τους Dutton et al. 1994, Arnold et al. 2003 βλ. Van Hoyer, 2008, η εταιρική εικόνα που έχει ένας οργανισμός ως υποψήφιο εργοδότη μπορεί να οριστεί ως αυτά που πιστεύουν οι εργαζόμενοι για έναν οργανισμό ως υποψήφιο εργοδότη είναι ότι ξεχωρίζει από τους υπολοίπους, και ότι μπορεί να είναι για πολύ καιρό εργοδότης αυτών. Όσο πιο θετική είναι αυτή η εικόνα, τόσο πιο πιθανόν είναι ο υποψήφιος εργοδότης να επιλέξει τη συγκεκριμένη εταιρία ως τον επόμενο σταθμό στην επαγγελματική του καριέρα. Βέβαια είναι λογικό να υπάρχουν πολλές διαφορετικές απόψεις για την εταιρική εικόνα ενός οργανισμού, καθώς υπάρχουν και διαφορετικοί άνθρωποι (δηλαδή υποψήφιοι εργαζόμενοι, τωρινοί εργαζόμενοι αλλά και μέτοχοι) οι οποίοι θα έχουν δημιουργήσει στο μυαλό τους και διαφορετική εταιρική εικόνα για τον εν λόγω οργανισμό. Οι Lievens et al. (2007, βλ. Van Hoyer, 2008) έχουν παρουσιάσει ένα πλαίσιο για να μπορέσει κάποιος να μελετήσει την εταιρική εικόνα ενός οργανισμού σε διαφορετικούς πληθυσμούς. Αυτό το μοντέλο ονομάζεται θεμελιώδες-συμβολικό μοντέλο (instrumental-symbolic framework).

Το ανώτερο πλαίσιο αναφέρει ότι η εταιρική εικόνα που πιστεύει κάποιος για έναν οργανισμό αποτελείται τόσο από θεμελιώδεις διαστάσεις αλλά και από συμβολικές. Αυτό συμβαίνει σύμφωνα με τους συγγραφείς γιατί από την μία πλευρά, η θεμελιώδης εικόνα ενός οργανισμού περιγράφει τον ίδιο τον οργανισμό σε σχέση με αντικειμενικά, συμπαγή και πραγματικά χαρακτηριστικά που ένας οργανισμό είτε διαθέτει είτε όχι (Lievens και Highhouse 2003 βλ. Van Hoyer, 2008). Παραδείγματα αυτού είναι ο μισθός, ευκαιρίες ανέλιξης και επαγγελματική προοπτική και η δυνατότητα να συνεργάζεται με τους καταναλωτές. Ωστόσο, η εταιρική εικόνα όπως αναφέραμε και προηγουμένως καθορίζεται επίσης κι από συμβολικά νοήματα, κατά τα οποία ο άνθρωπος βρίσκεται σε συνεργασία με τον οργανισμό (Lievens και Highhouse 2003 βλ. Van Hoyer, 2008). Αυτή

η συμβολική διάσταση περιγράφει τον οργανισμό σε όρους με χαρακτηριστικά υποκειμενικά, περιληπτικά κι άυλα.

Με άλλα λόγια, η συμβολική διάσταση απορρέει από το γεγονός πως οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τον οργανισμό και σε τι συμπεράσματα καταλήγουν για αυτόν παρά για το τι πιστεύουν ότι ένας οργανισμός πραγματικά περιλαμβάνει. Σύμφωνα λοιπόν με τους ανωτέρω συγγραφείς, η ικανότητα και το κύρος που ένας οργανισμός “βγάζει” προς τα έξω αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα της συμβολικής διάστασης ενός οργανισμού.

## Κεφάλαιο 4 Οργανωσιακή ελκυστικότητα

### 4.1 Εισαγωγή

Στο σημερινό πολύ απαιτητικό επαγγελματικό περιβάλλον, το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους πόρους που ένας οργανισμός διαθέτει (Van Hove και Lievens, 2007). Παρά τις αναταράξεις στην παγκόσμια οικονομία, η προσέλκυση κι η διατήρηση εργαζομένων αποτελεί πολύ σημαντικό στοιχείο για τους εξής τρεις λόγους: Πρώτον, πάντα θα υπάρχουν κάποιες θέσεις εργασίας οι οποίες θα είναι αρκετά δύσκολα να καλυφτούν για τους οποίους κάποιος οργανισμός θα πρέπει να ανταγωνιστεί σκληρά με άλλους εργοδότες για να μπορέσει να προσλάβει το πιο κατάλληλο εργατικό δυναμικό. Δεύτερον, οι πιο ταλαντούχοι κι καταρτισμένοι εργαζόμενοι εξακολουθούν να έχουν ακόμη και στις μέρες μας αρκετές επιλογές για να ερευνήσουν και να συγκρίνουν υποψήφιους εργοδότες. Οπότε, οι οργανισμοί οι οποίοι θέλουν να προσελκύσουν το πιο εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, δεν έχουν άλλη επιλογή από το να εμπλακούν στον “πόλεμο των ταλέντων”. Τέλος, διάφορα δημογραφικά χαρακτηριστικά (χαμηλότερη συμμετοχή νέων ηλικιακά εργαζομένων στην αγορά εργασίας, η αποχώρηση συνήθως νέων ηλικιακά ανθρώπων μετά από τη γέννηση παιδιών κι κυρίως γυναικών) αποδεικνύει ότι η προσέλκυση θα καταστεί ακόμη πιο σημαντική στο μέλλον (Collins και Stevens, 2002βλ. Van Hove και Lievens, 2007). Όσο πιο ελκυστικός αποτελεί ένας οργανισμός για έναν ήδη αλλά κι έναν υποψήφιο εργαζόμενο, τόσο πιο πιθανόν είναι να τον διατηρήσει/εντάξει στο δυναμικό του. Οπότε, γίνεται κατανοητό πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η οργανωσιακή ελκυστικότητα (organizational attractiveness) στη σημερινή εποχή.

### 4.2 Ορισμός

Η ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως εργοδότη αναφέρεται στα οφέλη που θεωρούν ότι θα λάβουν οι εν δυνάμει εργαζόμενοι δουλεύοντας για μια συγκεκριμένη εταιρεία (Berthon, Ewing και Hah, 2005). Οι Aiman-Smith et al. (2001, p.221, βλ. Reis και Braga, 2016) αναφέρουν ότι η ελκυστικότητα αναφέρεται “στην στάση ή σε μια θετική επίδραση γενικότερα κατά την οποία κάποιος εκφράζει προς έναν οργανισμό, καθώς επίσης και στην προβολή του εν λόγω οργανισμού ως μιας οντότητας με την οποία επιθυμεί το ίδιο άτομο να ξεκινήσει μια σχέση”. Ένας άλλος ορισμός που έχει δοθεί από τους Jiang και Ples (2011) αναφέρεται σε αυτό ως μια “δύναμη που έλκει την προσοχή

των δυνητικών υπαλλήλων στην επωνυμία του εργοδότη και ενθαρρύνει τους υπάρχοντες υπαλλήλους να παραμείνουν πιστοί σε μια εταιρεία” (Alniaçik et al., 2014). Οι Highhouse et al. (2009, p. 487 βλ. Melián-González Bulch και-Gidumal, 2018), αναφέρονται στην ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως “στην αντίληψη που έχει κάποιος για έναν συγκεκριμένο τομέα/περιοχή στον οποία διαπρέπει ο οργανισμός. Οι Tsai και Yang (2010), ορίζουν την ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως την πρόθεση ενός υποψήφιου εργαζομένου να κυνηγήσει μια συγκεκριμένη θέση εργασίας που προσφέρει ο οργανισμός της επιλογής του και τελικά να την αποδεχτεί.

Η ελκυστικότητα ενός οργανισμού ως εργοδότη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις αντιλήψεις και τα πιστεύω που έχουν οι εργαζόμενοι που κάνουν αίτηση για μια θέση εργασίας σχετικά με τα διάφορα χαρακτηριστικά που διαθέτει ο οργανισμός. Αυτό ουσιαστικά αναφέρεται στην εικόνα του οργανισμού, όπως επίσης και στην εξοικείωσή τους με τη μάρκα του εργοδότη και τη φήμη του (Cable και Turban, 2001). Όσο πιο θετικό είναι το σύνολο των πεποιθήσεων που έχουν οι υποψήφιοι εργαζόμενοι για τον εν λόγω οργανισμό, τόσο πιο πιθανό είναι να καταλήξουν σε αυτόν, οπότε και τελικά θα είναι πιο πρόθυμοι να υποβάλουν αίτηση για υπάρχουσες θέσεις εργασίας (Reis et al., 2017).

Το συμπέρασμα από τα παραπάνω είναι ότι, ο προσδιορισμός αυτών των χαρακτηριστικών καθώς επίσης κι ο καθορισμός της επιρροής αυτών στους υποψήφιους εργαζομένους είναι αρκετά σημαντικός για το σχεδιασμό που θα πραγματοποιήσει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης (Berthon et al., 2005). Έρευνες σε αυτό το κομμάτι έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι διαφορετικοί τρόποι ταξινόμησης των χαρακτηριστικών καθορίζουν την εικόνα του εργοδότη, άρα και της ελκυστικότητάς του ως αποτέλεσμα ( Berthon et al., 2005; Cable και Turban, 2001; Srivastava και Bhatnagar, 2010). Γενικά, οι ανωτέρω ταξινομήσεις περιέχουν τα οφέλη και θετικά χαρακτηριστικά του να εργάζεσαι σε έναν συγκεκριμένο οργανισμό σε διάφορους τομείς (π.χ. ευκαιρίες εξέλιξης κι ανάπτυξης, υψηλές αποδοχές, ικανοποιητικό και φιλικό εργασιακό περιβάλλον) (Berthon et al., 2005).

#### 4.3 Διαστάσεις οργανωσιακής ελκυστικότητας

Η δημιουργία οργανωσιακής ελκυστικότητας θεωρείται πολύ σημαντικής σημασίας για έναν οργανισμό ο οποίος θέλει να στρατολογήσει τους καλύτερα καταρτισμένους εν δυνάμει εργαζομένους (Tsai και Yang, 2010). Οι ερευνητές του εν λόγω πεδίου έχουν εισάγει την έννοια της εταιρικής ελκυστικότητας και την έχουν εξετάσει τόσο σε θεωρητικό όσο και σε εμπειρικό επίπεδο. Οι Highhouse et al. (2003), έχουν κατηγοριοποιήσει την εταιρική ελκυστικότητα στις τρεις παρακάτω κατηγορίες:

- Η ελκυστικότητα του οργανισμού, η οποία αντιπροσωπεύει το βαθμό τον οποίο κάποιος βρίσκει ελκυστικό τον οργανισμό.
- Η πρόθεση ενός υποψήφιου εργαζομένου να κάνει αίτηση για μια συγκεκριμένη θέση εργασίας σε έναν οργανισμό και η πρόθεση αυτού να εργαστεί εκεί.
- Κύρος ενός οργανισμού, το οποίο αναφέρεται στην εντύπωση που έχουν δημιουργήσει οι δυνητικοί εργαζόμενοι για την φήμη του οργανισμού που θέλουν να εργαστούν. Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι που θεωρούν έναν οργανισμό ελκυστικό είναι πιο πιθανόν να δηλώσουν ενδιαφέρον για μια υπάρχουσα θέση εργασίας στον εργοδότη της επιλογής τους. Όσο αυξάνεται, λοιπόν, η εταιρική ελκυστικότητα που διαθέτει ένα άτομο για έναν οργανισμό, τόσο περισσότερο αυξάνεται η διαθέσιμη δεξαμενή την οποία έχει στη διάθεση της ο οργανισμός για να επιλέξει τους πιο κατάλληλους εργαζομένους (Thomas και Wise, 1999; Cable και Turban, 2001. βλ. Liu et al. 2016).

Οι Berthon et al. (2005) έδωσαν μια διαφορετική διάσταση στο εν λόγω ζήτημα. Ανέπτυξαν μια κλίμακα η οποία υπολογίζει την ελκυστικότητα ενός υποψήφιου εργοδότη, συμπεριλαμβάνοντας διάφορες διαστάσεις, όπως είναι οι λειτουργικές, ψυχολογικές και οικονομικές πτυχές της ελκυστικότητας οι οποίες προτάθηκαν από τους Ambler και Barrow το 1996. Η κλίμακα περιλαμβάνει πέντε κατηγορίες (οι οποίες αναφέρονται ως αξίες), οι οποίες περιγράφονται ως εξής:

- 1 Αξία ενδιαφέροντος (Interest Value): Αποτελεί μια εργασία γεμάτη προκλήσεις κι πολύ έντονα συναισθήματα, με καινοτόμες εργασιακές πρακτικές, προϊόντα κι υπηρεσίες, σε ένα περιβάλλον που ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και τη καινοτομία.
- 2 Κοινωνική αξία (Social Value): Ένα θετικό κι ευχάριστο κοινωνικό και διαπροσωπικό περιβάλλον.
- 3 Οικονομική αξία (Economic Value): Αποτελείται από μισθούς άνω του μέσου όρου, πακέτο αποζημιώσεων, παροχή ασφάλειας στον χώρο εργασίας και ευκαιρίες προώθησης κι ανέλιξης.
- 4 Αξία ανάπτυξης (Development Value): Η συγκεκριμένη αξία παρέχει αναγνώριση, αυτοπεποίθηση και εμπιστοσύνη, όπως επίσης και την ανάπτυξη δεξιοτήτων και εμπειριών που θα βελτιώσει την καριέρα του εργαζομένου.
- 5 Αξία εφαρμογής (Application Value): Ορίζεται ως η δυνατότητα παροχής εξειδίκευσης και μετάδοσης γνώσης σε άλλους, σε ένα χώρο εργασίας (Reis και Braga, 2016).

Η ελκυστικότητα και η ιεράρχηση των γνωρισμάτων που αφορούν την ελκυστικότητα μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τις διαφορετικές πολιτισμικές και

δημογραφικές ιδιαιτερότητες (Alniaçik, Alniaçik, Erat και Akçin, 2014; Newburry, Gardberg και Belkin, 2006). Έρευνες σε αυτόν το τομέα έχουν αποδείξει ότι τα προσωπικά χαρακτηριστικά των εν δυνάμει εργαζομένων (π.χ. φύλο, ηλικία και εκπαιδευτικό επίπεδο) επηρεάζουν την αντίληψη της ελκυστικότητας των επιχειρήσεων ως υποψηφίων εργοδοτών (Albinger και Freeman, 2000; Backhaus, Stone και Heiner, 2002; Froese, Vo και Garrett, 2010 Newburry, Gardberg, και Belkin, 2006, βλ. Alniaçik et al., 2014). Οι γυναίκες και οι άντρες αντιλαμβάνονται με διαφορετικό τρόπο τη σχέση μεταξύ των πρακτικών που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό (Albinger και Freeman, 2000; Greening και Turban, 2000; GouldWilliams, 2003; Lievens, Hoyer και Schreurs, 2005 βλ. Alniaçik et al., 2014). Επιπλέον, κάποιες από τις εν λόγω έρευνες αναφέρουν ότι οι άντρες δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στο κομμάτι της αποζημίωσης σε σχέση με τις γυναίκες (Batt και Valcour, 2001 βλ. Alniaçik et al., 2014).

#### 4.4 Οργανωσιακή ελκυστικότητα και πως επηρεάζει την πρόθεση για αίτηση εργασίας

Οι εντυπώσεις που κατέχει ένας υποψήφιος εργαζόμενος σχετικά με τον οργανισμό όπου επιθυμεί να εργαστεί, συμπεριλαμβανομένου και των αντιλήψεων που κατέχει για το πόσο ελκυστικό θεωρεί τον οργανισμό αυτόν, αποτελούν ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του οργανισμού στο να προσελκύσει τους κατάλληλους εργαζομένους (Albinger και Freeman, 2000; Carless, 2003; Williams και Bauer, 1994 βλ. Gomes και Neves, 2011). Οι αντιλήψεις που διαθέτει κάποιος για την εταιρική ελκυστικότητα ενός οργανισμού που ειπώθηκαν παραπάνω, αναφέρονται στο βαθμό τον οποίο ένας υποψήφιος εργαζόμενος θεωρεί ως το ευνοϊκότερο μέρος για να εργαστεί από τους υποψήφιους εργοδότες (Rynes et al., 1991 βλ. Gomes και Neves, 2011). Επίσης μπορεί γενικά να οριστεί ως η γενικότερη επιθυμία ενός εργαζομένου να εργαστεί στον οργανισμό που επιθυμεί περισσότερο (Aiman-Smith et al., 2001, βλ. Gomes και Neves, 2011). Οι υπάρχουσες έρευνες υποστηρίζουν μια ισχυρή σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των υποψηφίων εργαζομένων όσον αφορά την οργανωσιακή ελκυστικότητα και την επιλογή της πιο επιθυμητής θέσης εργασίας.

Οι δύο κύριες κατηγορίες που αφορούν τις πληροφορίες για την προσέλκυση εργαζομένων και σχετίζονται με τις κενές θέσεις εργασίας που προσφέρει ένας οργανισμός αλλά και με τους οργανισμούς, οι οποίες μπορεί να επηρεάσουν το κατά πόσο ελκυστικό θεωρεί ένας υποψήφιος εργαζόμενος τον υποψήφιο εργοδότη αφορούν το “ισχυρό” (hard) περιεχόμενο και “απαλό” (soft) περιεχόμενο (Liu et al. 2016). Οι ισχυρές, επιβεβαιωτικές περιεχομένου πληροφορίες συνήθως περιλαμβάνουν κάποιες εξακριβωμένες πληροφορίες όπως είναι ο μισθός που λαμβάνει ένας εργαζόμενος και η



τοποθεσία στην οποία εργάζεται. Στην αντίπερα όχθη, το απαλό, που επικεντρώνεται περισσότερο γύρω από τον ανθρωπιστικό παράγοντα περιεχόμενο, περιέχει κυρίως συναισθήματα, αντιλήψεις αλλά και τις απόψεις των ατόμων για διάφορα ζητήματα, όπως είναι για παράδειγμα οι προσωπικές εμπειρίες που έχει βιώσει κάποιος ο οποίος εργάζεται σε έναν οργανισμό καθώς επίσης κι η αξιολόγηση του για το εργασιακό κλίμα που διέπει τον εν λόγω οργανισμό (Breugh, 2013, βλ. Liu et al. 2016).

## Κεφάλαιο 5 Ερευνητικό μοντέλο

### 5.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα πραγματοποιήσουμε μια ανάλυση των υποθέσεων που θα ελέγξουμε, χρησιμοποιώντας τα δεδομένα που αντλήσαμε από την έρευνα που πραγματοποιήσαμε. Η επιλογή των υποθέσεων έγινε με γνώμονα ήδη υπάρχουσες μελέτες που έχουν γίνει πάνω σε αυτούς τους τομείς που εξετάσαμε στην έρευνά μας.

### 5.2 Υποθέσεις

Μπορούμε να αναφέρουμε ότι η δια στόματος επικοινωνία αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην διαμόρφωση άποψης κι αντίληψης. Υπάρχουν αρκετά στοιχεία τα οποία μας οδηγούν σε αυτό το συμπέρασμα (δηλαδή στη σχέση μεταξύ διαπροσωπικών επικοινωνιών και στο κατά πόσο διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην λήψη καταναλωτικών κι όχι μόνο αποφάσεων από ένα άτομο, (Katz και Lazarsfeld 1955). Επιπλέον, όπως έχουμε ήδη αναφέρει και παραπάνω η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας προσφέρει και κάποιους ακόμη τρόπους 'δια στόματος' επικοινωνίας, οι οποίοι στο παρελθόν ήταν αδύνατον να χρησιμοποιηθούν. Πριν την εξάπλωση του διαδικτύου, ήταν πολύ δύσκολη η συλλογή πληροφοριών για οποιονδήποτε οργανισμό (Van Hoye, 2012). Αξίζει σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε ότι, σύμφωνα με τους Karakaya και Barnes (2010), κάποιες έρευνες έχουν καταλήξει στο αποτέλεσμα ότι οι πληροφορίες από το διαδίκτυο (ηλεκτρονική δια στόματος επικοινωνία) μπορούν να επηρεάσουν περισσότερο στην λήψη μιας απόφασης από τη διαπροσωπική επικοινωνία (πρόσωπο με πρόσωπο). Το ίντερνετ λοιπόν, έδωσε μια απάντηση σε αυτό το πρόβλημα, και διευκόλυνε ένα τεράστιο αριθμό υποψηφίων εργαζομένων να επιτύχουν το στόχο τους.

Στην σημερινή εποχή, το να καταφέρει ένας οργανισμός να προσελκύσει τα κατάλληλα άτομα έχει καταστεί ένας άκρως σημαντικός στόχος κι επιδίωξη (Ulrich et al., 2008). Το σύνολο των πληροφοριών που υπάρχουν στην εποχή μας και η σχετική ευκολία που υφίσταται στη μετακίνηση εργαζομένων σε μία χώρα, αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο, αναδεικνύει το πόσο σημαντικός φαντάζει ο ανώτερος στόχος για κάθε οργανισμό. Οπότε, οι εταιρείες πλέον προσπαθούν να χρησιμοποιήσουν τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, για να πείσουν τους υποψήφιους εργαζόμενους να τους επιλέξουν ως μελλοντικό εργοδότη. Η συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας, προέρχεται από τους ίδιους τους εργαζομένους, τωρινούς αλλά και πρώην, ενός

οργανισμού, χωρίς απόλυτη καθοδήγηση από τον ίδιο τον εργοδότη. Δεν μπορούν να την ελέγξουν άμεσα, καθώς τα μόνα στοιχεία που μπορεί να ελέγξει ο οργανισμός, με σκοπό να “κατευθύνει” τη δια στόματος επικοινωνία στο σημείο που επιθυμεί είναι μέσω των προγόνων της δια στόματος επικοινωνίας (ικανοποίηση, πίστη, ποιότητα, αφοσίωση, εμπιστοσύνη, η γνώμη ενός ατόμου για την αξία που προσφέρει ένας οργανισμός σε μια δραστηριότητά του, Cable και Turban, 2001). Με βάση τα παραπάνω, μπορούμε να πούμε ότι:

Υπόθεση 1<sup>η</sup>: Η πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων.

Το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους πόρους που ένας οργανισμός διαθέτει (Van Hoye και Lievens, 2007). Όσο πιο ελκυστικός λοιπόν φαντάζει για έναν τωρινό αλλά κι μελλοντικό εργαζόμενο, τόσο πιο πιθανόν είναι να τον διατηρήσει/εντάξει στο δυναμικό του. Οπότε, μπορούμε να καταλάβουμε πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η συγκεκριμένη έννοια στη σημερινή εποχή. Οι αντιλήψεις που διαθέτει κάποιος για την οργανωσιακή ελκυστικότητα ενός, αναφέρονται στο βαθμό τον οποίο ένας υποψήφιος εργαζόμενος θεωρεί ως το ευνοϊκότερο μέρος για να εργαστεί από τους υποψήφιους εργοδότες (Rynes et al., 1991 βλ. Gomes και Neves, 2011). Άρα, γίνεται αντιληπτό ότι και αυτή η μεταβλητή λαμβάνει σημαντικό ρόλο την προσέλκυση εργαζομένων. Επομένως:

Υπόθεση 2<sup>η</sup>: Η οργανωσιακή ελκυστικότητα διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων.

Ακόμη, η εταιρική εικόνα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση νέων εργαζομένων. Όσο πιο άρτια και θετική εταιρική εικόνα έχει ένας οργανισμός (τουλάχιστον στα μάτια των εργαζομένων, τωρινών και μελλοντικών), τόσο πιο πιθανόν είναι να επιλεγεί ως υποψήφιος εργοδότης. Η εταιρική εικόνα αποτελεί ένα σημαντικό στρατηγικό εργαλείο, το οποίο παρέχει στον οργανισμό ένα δυνατό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Buil et al., 2015). Παραδείγματα αυτού είναι ο μισθός, ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης κι επαγγελματικών προοπτικών. Σύμφωνα με τα παραπάνω, περιμένουμε ότι:

Υπόθεση 3<sup>η</sup>: Η εταιρική εικόνα διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

Μπορούμε να αναφέρουμε ότι οι πληροφορίες που λαμβάνει ένα άτομο (στην περίπτωση μας ένας υποψήφιος εργαζόμενος) αν δεν προέρχονται από αξιόπιστες πηγές, δεν θα έχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Σύμφωνα με τον Eisend (2004), όταν ένα άτομο έχει βεβαιωθεί ότι η πηγή από την οποία προέρχονται οι πληροφορίες είναι πιο αξιόπιστη από τις άλλες, τότε ο δέκτης είναι πιο δεκτικός σε αυτές τις πληροφορίες και είναι πολύ πιο πιθανόν να πεισθεί για το αν ισχύουν ή όχι. Το αντίκτυπο που έχει η αξιοπιστία στη δια στόματος επικοινωνία είναι πολύ σημαντικό στοιχείο. Ακόμη, οι τωρινοί εργαζόμενοι ενός οργανισμού θεωρούνται ως ειδικοί στο να μεταφέρουν

πληροφορίες για τους εργοδότες τους. Αυτό το στοιχείο αυξάνει την αντιληπτική αξιοπιστία (Eisend, 2004). Άρα, οι πληροφορίες που προέρχονται από τους εργαζόμενους σχετικά με την προσέλκυση νέων εργαζομένων είναι αρκετά πιθανόν να επηρεάσουν το κατά πόσο ελκυστικός θεωρείται ένας οργανισμός (Cable και Turban, 2001). Οπότε, μπορούμε να αναφέρουμε ότι:

Υπόθεση 4<sup>η</sup>: Η αξιοπιστία του πομπού σε συνδυασμό με τη δια στόματος επικοινωνία διαφοροποιεί την πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας, την οργανωσιακή ελκυστικότητα και την εταιρική εικόνα.

## Κεφάλαιο 6 Μεθοδολογία Έρευνας

### 6.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να παρουσιάσουμε με λεπτομέρεια την μεθοδολογία που ακολουθήσαμε κατά την διάρκεια της έρευνάς μας. Πιο συγκεκριμένα, θα παραθέσουμε πληροφορίες που αφορούν το δείγμα των ατόμων που συμμετείχαν στην εν λόγω έρευνα, όπως επίσης και το υλικό που χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της έρευνας. Τέλος, θα παρουσιάσουμε και τη διαδικασία που ακολουθήσαμε για την συλλογή όλων των δεδομένων.

### 6.2 Δειγματοληψία

Το πρώτο στάδιο της έρευνάς μας είναι ο ορισμός του δείγματος (πληθυσμός). Ο πληθυσμός αποτελεί όλους τους εν δυνάμει ερωτώμενους, οι οποίοι έχουν κριθεί ως κατάλληλοι για να συμμετάσχουν σε αυτήν. Οι τέσσερις προσδιοριστικοί παράγοντες του πληθυσμού ορίζονται ως εξής: α) Στοιχείο του δείγματος, β) Μονάδα δειγματοληψίας, γ) Έκταση του δείγματος και δ) Χρόνος όπου πραγματοποιήθηκε η έρευνα. Στην παρούσα έρευνα, οι προσδιοριστικοί παράγοντες ορίζονται ως εξής:

- Στοιχείο: Άτομα ηλικίας άνω από 18 ετών, οι οποίοι διαμένουν στην Ελλάδα
- Μονάδα Δειγματοληψίας: Άτομα που έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή τέλος είναι κάτοχοι ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
- Έκταση: Σε όλη την επικράτεια της Ελλάδος
- Χρόνος: Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν κατά το χρονικό διάστημα από 1 Οκτωβρίου 2019 μέχρι 31 Δεκεμβρίου 2019.

Σε σχέση με το πλαίσιο του δείγματος, οι ερωτηθέντες στους οποίους απευθυνθήκαμε έπρεπε να έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, ώστε να μπορούν να λάβουν μέρος στην έρευνά μας και να την ολοκληρώσουν. Η πλατφόρμα μέσω της οποίας έλαβε χώρα η έρευνα είναι το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο (Google Forms). Οι ερωτώμενοι είχαν πρόσβαση σε αυτήν μέσω των ηλεκτρονικών τους ταχυδρομείων, αλλά και από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Τα ανωτέρω χαρακτηριστικά αποτελούν και την μονάδα δειγματοληψίας του δείγματός μας.

### 6.3 Σχεδιασμός του ερευνητικού εργαλείου

Ως μέθοδος έρευνας επιλέξαμε την ποσοτική, καθώς χρησιμοποιήσαμε ερωτήσεις κλειστού τύπου κι όχι ανοικτού. Για να πραγματοποιήσουμε τη συγκεκριμένη μελέτη διεξήγαμε την έρευνά μας με τη χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, το οποίο δημιουργήθηκε με το εργαλείο που προσφέρει η Google, τις φόρμες. Η παρούσα λοιπόν έρευνα αποτελείται από δύο ερωτηματολόγια. Καταλήξαμε σε αυτό γιατί θέλαμε να εξηγήσουμε, τουλάχιστον στο βαθμό που μπορούμε και την αρνητική δια στόματος επικοινωνία και ποιο είναι το αντίκτυπό της στην προσέλκυση εργαζομένων. Όπως έχει αναφερθεί, οι περισσότερες έρευνες επικεντρώνονται στα θετικά αποτελέσματα της εν λόγω μορφής επικοινωνίας κι όχι στα αρνητικά. Οπότε, θεωρήσαμε ότι υπάρχει κάποιο κενό στις υπάρχουσες μελέτες, άρα και πρόσφορο έδαφος για να εξάγουμε κάποια ενδιαφέροντα συμπεράσματα.

Πιο συγκεκριμένα, το κάθε ερωτηματολόγιο αποτελείται από 6 ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν σε δημογραφικά στοιχεία. Οι 5 εξ αυτών είναι κλειστού τύπου, και μόνο η μία αποτελεί ερώτηση ανοικτού τύπου (οι ερωτηθέντες μπορούσαν να συμπληρώσουν τα έτη της επαγγελματικής τους εμπειρίας. Το παραπάνω αποτελεί την πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου μας.

Το δεύτερο μέρος, αποτελείται από 30 ερωτήσεις, όλες τους κλειστού τύπου. Σε αυτό το μέρος του ερωτηματολογίου προσπαθήσαμε να μετρήσουμε όλες τις έννοιες, πάνω στις οποίες χτίσαμε τις υποθέσεις μας. Η πρώτη έννοια αφορά τη δια στόματος επικοινωνία. Για την εν λόγω έρευνα, το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι των Goyette et al (2010). Αποτελείται από δεκαπέντε ερωτήσεις με κλίμακα βαθμολόγησης από το 1 έως το 5, όπου 1 διαφωνώ απόλυτα και 5 συμφωνώ απόλυτα. Μια ενδεικτική ερώτηση είναι: ‘Σπάνια χάνω την ευκαιρία να μιλήσω σε άλλους για τον εν λόγω οργανισμό σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του’.

Η δεύτερη έννοια που προσπαθήσαμε να μετρήσουμε είναι η πρόθεση υποβολής αίτηση εργασίας. Στη παρούσα μεταβλητή εξετάζουμε κατά πόσο κάποιος είναι διατεθειμένος να καταβάλλει επιπλέον προσπάθεια για να υποβάλλει αίτηση θέσης εργασίας. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι των Kathleen A. Keeling et al (2013). Αποτελείται από τρεις ερωτήσεις με κλίμακα βαθμολόγησης από το 1 έως το 5, όπου 1 διαφωνώ απόλυτα και 5 συμφωνώ απόλυτα. Μια ενδεικτική ερώτηση για την εν λόγω έννοια είναι: ‘Θα κατέβαλα επιπλέον προσπάθεια, για να καταφέρω να κλείσω συνέντευξη με αυτόν τον οργανισμό’.

Η τρίτη έννοια αφορά την αξιοπιστία του πομπού. Στην μεταβλητή αυτή μετράται το κατά πόσο αξιόπιστος θεωρείται ο πομπός του μηνύματος. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι κι εδώ των Keeling et al (2013). Και στις τριάντα ερωτήσεις, οι πιθανές απαντήσεις που δόθηκαν στους ερωτηθέντες προκύπτουν από το 1 (διαφωνώ απόλυτα) μέχρι το 5 (συμφωνώ απόλυτα). Αποτελείται από τέσσερις ερωτήσεις με κλίμακα βαθμολόγησης από το 1 έως το 5, όπου 1 διαφωνώ απόλυτα και 5

συμφωνώ απόλυτα. Μια ενδεικτική ερώτηση για την εν λόγω έννοια είναι: ‘Μπορώ να εμπιστευτώ αυτά που λέει ο εργαζόμενος για τον οργανισμό και τη δουλειά’.

Η τέταρτη έννοια αφορά την εταιρική εικόνα. Στη παρούσα μεταβλητή εξετάζουμε την εικόνα που έχει η εταιρεία στα μάτια των ερωτώμενων, δηλαδή πως αντιλαμβάνονται την εταιρεία, ποια είναι η γνώμη τους για αυτή. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήσαμε για την εν λόγω έρευνα είναι των Nguyen και Leblanc (2001). Αποτελείται από τρεις ερωτήσεις με κλίμακα βαθμολόγησης από το 1 έως το 5, όπου 1 διαφωνώ απόλυτα και 5 συμφωνώ απόλυτα. Μια ενδεικτική ερώτηση για την εν λόγω έννοια είναι: ‘Είχα πάντα καλή εντύπωση για αυτόν τον οργανισμό’.

Τέλος, η τελευταία έννοια αφορά την οργανωσιακή ελκυστικότητα. Σε αυτήν τη μεταβλητή, προσπαθήσαμε να μετρήσουμε κατά πόσο ένας υποψήφιος εργαζόμενος θεωρεί έναν οργανισμό ως το ευνοϊκότερο μέρος για να εργαστεί από τους υποψήφιους εργοδότες. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήσαμε είναι των Aiman-Smith et al (2001). Αποτελείται από πέντε ερωτήσεις με κλίμακα βαθμολόγησης από το 1 έως το 5, όπου 1 διαφωνώ απόλυτα και 5 συμφωνώ απόλυτα. Μια ενδεικτική ερώτηση για την εν λόγω έννοια είναι: ‘Για μένα, αυτός ο οργανισμός θα ήταν ένα πολύ καλό μέρος για να εργαστώ’.

Όλες λοιπόν οι ερωτήσεις, καθώς και οι κατηγορίες αυτών, βρίσκονται σε ξεχωριστή ενότητα στα παραρτήματα (βλ. παράρτημα Ι), όπως ακριβώς έχουν διατυπωθεί και στα ερωτηματολόγια στα οποία κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτηθέντες. Στο τέλος της κάθε ενότητας ερωτήσεων, θα βρίσκεται κι η πηγή από την οποία αντλήθηκαν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία τους.

## 6.4 Διαδικασία

Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε μέσω του διαδικτύου αποκλειστικά και συγκεκριμένα με τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Δεν υπήρξε κάποιο ιδιαίτερο κριτήριο σε σχέση με τον διαχωρισμό των ομάδων, απλά προσπαθήσαμε να υπάρχει μια σχετική ισορροπία στην αναλογία μεταξύ ανδρών και γυναικών (και στα δύο ερωτηματολόγια). Ο πληθυσμός της έρευνας είναι πιο γενικευμένος, καθώς περιλαμβάνει άτομα από όλη την επικράτεια της Ελλάδος. Το ερωτηματολόγιο επίσης διατέθηκε σε άτομα με διαφορετικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία αλλά και εργασιακή εμπειρία. Ο σκοπός αυτής της προσπάθειας ήταν να καταφέρουμε να συλλέξουμε μια σφαιρική εικόνα από κάθε πλευρά της κοινωνίας μας, άρα να είμαστε σε θέση να πούμε ότι είναι και πιο κοντά στην πραγματικότητα. Τα άτομα που κλήθηκαν να απαντήσουν δεν κατοικούν μόνο σε μεγάλα αστικά κέντρα αλλά και σε μικρότερα (χωριά, μικρές πόλεις κ.ά.). Αυτό πραγματοποιήθηκε με σκοπό να αφουγκραστούμε τις

αντιδράσεις, επιλογές κι απόψεις των ερωτηθέντων, όχι μόνο από τα αστικά κέντρα, όπου οι συνθήκες κι η συνήθειες εργασίας διαφέρουν σε μεγάλο βαθμό συγκριτικά με τα μικρά αστικά κέντρα. Τέλος, όταν πλέον χωρίσαμε τις ομάδες, ξεκινήσαμε να στέλνουμε με τον σύνδεσμο που οδηγούσε στο ανάλογο ερωτηματολόγιο (μέσω κυρίως προσωπικών μηνυμάτων), ενημερώνοντας δε ότι πρόκειται για έρευνα διπλωματικής εργασίας και ότι θα τηρηθεί απόλυτη ανωνυμία και οι απαντήσεις αυτών δεν θα χρησιμοποιηθούν για οποιοδήποτε άλλο σκοπό.

## 6.5 Μέθοδος ανάλυσης έρευνας

Η ανάλυση κι η επεξεργασία των δεδομένων που συλλέξαμε από τα διαθέσιμα ερωτηματολόγια πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS. Πρόκειται για ένα στατιστικό λογισμικό, το οποίο εισάγοντας δεδομένα κι ενσωματώνοντας διαδικασίες μπορεί να οδηγήσει στις παρατηρήσεις μιας μεταβλητής. Μέσα από αυτό, γίνονται υπολογισμοί με τη χρήση στατιστικών τύπων (Cohen et al., 2007). Πιο αναλυτικά, στο τέλος της ολοκλήρωσης της έρευνας, έγινε η συλλογή των ερωτηματολογίων και κατόπιν εισαγάγαμε τα δεδομένα στο εν λόγω λογισμικό. Τα αποτελέσματα που λάβαμε από την πραγματοποιηθείσα ανάλυση παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο αναλυτικά.

Για να μπορέσουμε όμως να οδηγηθούμε στην επαλήθευση ή μη των ερωτημάτων που θέσαμε, χρησιμοποιήσαμε την τεχνική των τ-τεστ ανεξαρτήτων δειγμάτων. Χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης μεθόδου είναι πως τη χρησιμοποιούμε όταν θέλουμε να συγκρίνουμε δύο ομάδες μετρήσεων από διαφορετικά δείγματα ως προς μια εξαρτημένη μεταβλητή. Με αυτήν την μέθοδο ελέγχθηκαν οι τρεις πρώτες υποθέσεις. Για την τέταρτη και τελευταία υπόθεση χρησιμοποιήσαμε την μέθοδο την πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης (MANOVA). Χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης μεθόδου είναι μπορεί να οδηγήσει σε ελέγχους των διαφορών των μέσων όρων σε δύο επίπεδα:

- Το πολυμεταβλητό επίπεδο, όπου δηλαδή πραγματοποιείται ο έλεγχος της επίδρασης της ανεξάρτητης μεταβλητής σε όλες τις εξαρτημένες μεταβλητές ταυτόχρονα.
- Το μονομεταβλητό επίπεδο, όπου γίνεται αντιληπτός ο έλεγχος της επίδρασης της ανεξάρτητης μεταβλητής πάνω σε κάθε εξαρτημένη μεταβλητή ξεχωριστά.

Στη συγκεκριμένη υπόθεση, κρίθηκε ως η πιο κατάλληλη μέθοδος, καθώς έχουμε παραπάνω από δύο εξαρτημένες μεταβλητές να εξετάσουμε.



## Κεφάλαιο 7 Στατιστική ανάλυση

### 7.1 Ανάλυση δεδομένων κι ερμηνεία των ευρημάτων

#### 7.1.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να σας παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαμε, και να προχωρήσουμε στην ανάλυση των ευρημάτων αυτών όπως επίσης και στον έλεγχο των υποθέσεων που διατυπώσαμε σε προηγούμενη ενότητα. Χρησιμοποιώντας το ευρέως γνωστό πρόγραμμα στατιστικής ανάλυσης δεδομένων SPSS, καταφέραμε να πραγματοποιήσουμε επεξεργασία των δεδομένων που αποκτήσαμε από την έρευνά μας. Θα σας παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα της έρευνας μας για το κάθε ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήσαμε σε διαφορετικές υποενότητες, έτσι ώστε να είναι πιο εύκολη η κατανόησή τους.

#### 7.1.2 Ανάλυση δείγματος

Στην παρούσα έρευνα που σχετίζεται με το ρόλο της δια στόματος επικοινωνίας στην προσέλκυση των εργαζομένων, πήραν μέρος 143 άτομα. Σε 72 άτομα δόθηκαν ερωτηματολόγια τα οποία ανέφεραν κάποια πολύ θετικά στοιχεία για τον υποψήφιο οργανισμό (καλό κλίμα εργασίας, ευέλικτα ωράρια, υψηλές απολαβές, τήρηση των υποσχέσεων που δίνει, περιθώρια ανέλιξης κλπ.). Τα υπόλοιπα 71 άτομα στα ερωτηματολόγια που κλήθηκαν να απαντήσουν έλαβαν πολύ αρνητικές πληροφορίες για τον εν λόγω οργανισμό (κακό κλίμα εργασίας, μη ευέλικτα ωράρια, χαμηλές απολαβές, μη τήρηση των υποσχέσεων που δίνει, μικρά περιθώρια ανέλιξης κλπ.). Οι ερωτηθέντες προέρχονται από όλη την επικράτεια της Ελλάδος, καθώς όπως έχουμε αναφέρει και παραπάνω θέλαμε να συγκεντρώσουμε μία σφαιρική εικόνα, η οποία θα αντιπροσωπεύει στο μέγιστο δυνατό βαθμό την πραγματικότητα.

Για να μπορέσουμε να ελέγξουμε τα δεδομένα που αντλήσαμε και από τα 2 ερωτηματολόγια, δημιουργήσαμε μία ακόμη μεταβλητή. Τα ερωτηματολόγια που αφορούσαν τη θετική δια στόματος επικοινωνία πήραν την τιμή 0 και τα ερωτηματολόγια που αφορούσαν τις αρνητικές πληροφορίες που έλαβε ο ερωτώμενος μέσω της δια στόματος επικοινωνίας έλαβε την τιμή 1.

Από τις απαντήσεις που καταφέραμε να συλλέξουμε, από το σύνολο των 2 ερωτηματολογίων, 86 άτομα απάντησαν ότι είναι άνδρες (ποσοστό περίπου 60%) και 57 απάντησαν ότι είναι γυναίκες (κοντά στο 40%). Άρα βλέπουμε ότι υπάρχει μία καλή

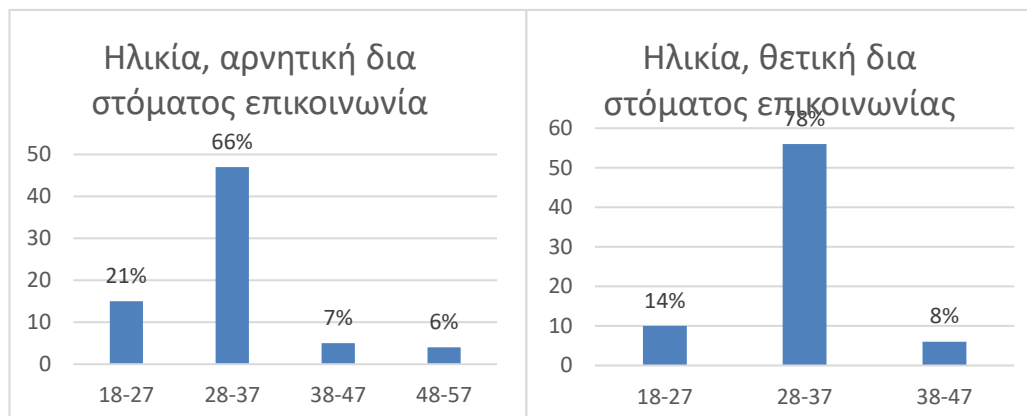
συσχέτιση μεταξύ των δύο φύλων, η οποία βοηθάει στο να μπορέσουμε να λάβουμε μία ολοκληρωμένη εικόνα. Τα στοιχεία αυτά φαίνονται και στον παρακάτω πίνακα.

Γράφημα 1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, φύλο



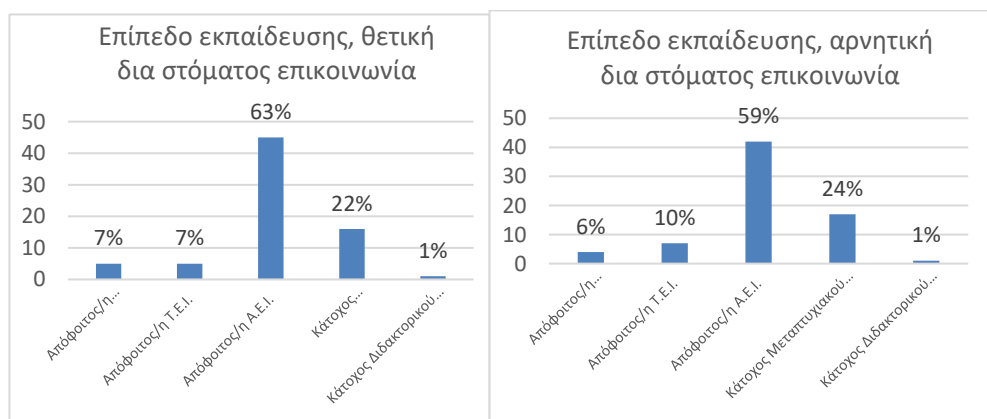
Οι ηλικίες των ερωτηθέντων που απάντησαν και στα δύο ερωτηματολόγια διακρίνονται στις εξής ομάδες : 18-27, 28-37, 38-47, και τέλος 48-57. Από τις απαντήσεις που λάβαμε είκοσι πέντε απαντήσεις (ποσοστό 17% περίπου) ανέφεραν ότι ανήκουν στην πρώτη ηλικιακή ομάδα, τα εκατόν τρία άτομα, δηλαδή το 72% των ερωτηθέντων ανήκουν στη δεύτερη (28-37), έντεκα άτομα (8%) στην τρίτη κατηγορία (38-47). Τέλος, μόλις οι τέσσερις (δηλαδή το 3% του δείγματος) ερωτηθέντες ανήκουν στην τελευταία κατηγορία των 48-57 ετών. Με βάση τα αποτελέσματα, αντιλαμβανόμαστε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων ανήκουν από 18-37 έτη, κάτι το οποίο διευκολύνει την έρευνα μας, δεδομένου ότι χρειάζεται η χρήση του διαδικτύου (άρα τα πιο νεαρά άτομα σε ηλικία είναι πιο πιθανόν να γνωρίζουν από τη χρήση του) και η γνωριμία των ατόμων με κάποιες έννοιες οι οποίες είναι σχετικά πρόσφατες. Στον παρακάτω πίνακα μπορούμε να δούμε τα ακριβή στοιχεία:

## Γράφημα 2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, ηλικία



Επιπλέον, στο ερώτημα που τέθηκε σχετικά με τη βαθμίδα εκπαίδευσης στην οποία ανήκει ο καθένας, διαπιστώσαμε πως το 6% των ερωτηθέντων (ήτοι 9 άτομα) δήλωσαν ότι είναι απόφοιτοι Γυμνασίου/Λυκείου, 12 ερωτηθέντες απάντησαν ότι είναι απόφοιτοι κάποιου τεχνικού εκπαιδευτικού ιδρύματος (Τ.Ε.Ι) και 87 άτομα είναι απόφοιτοι ανώτατων σχολών ή πανεπιστημίου, δηλαδή ένα ποσοστό κοντά στο 61% του συνόλου. Επιπρόσθετα, 33 άτομα (ποσοστό 23%) απάντησαν ότι είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού Τίτλου σπουδών, και τέλος 2 ερωτηθέντες κατέχουν Διδακτορικό Τίτλο, σύμφωνα με τις απαντήσεις τους. Αυτό μας επιτρέπει να υποθέσουμε ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων (ποσοστό κοντά στο 85%) έχουν δεχτεί κάποια μόρφωση από ανώτατο εκπαιδευτικό σύστημα. Αυτό σημαίνει ότι έχουν και την κατάλληλη μόρφωση, όπως επίσης και την απαραίτητη γνώση για να μπορέσουν να απαντήσουν στις ερωτήσεις που τους τέθηκαν. Τα στοιχεία αυτά είναι εμφανή και στον παρακάτω πίνακα.

## Γράφημα 3 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, επίπεδο εκπαίδευσης



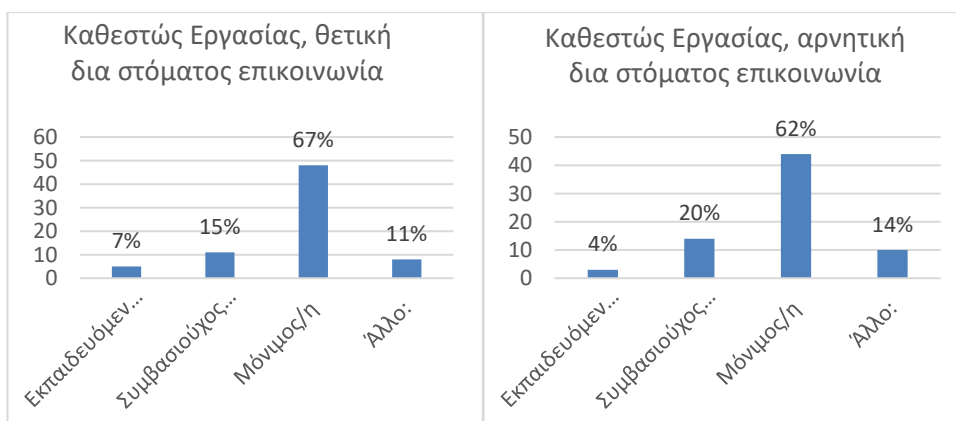
Από τους 143 ερωτηθέντες που κλήθηκαν να απαντήσουν αναφορικά με την οικογενειακή τους κατάσταση, το μεγαλύτερο μέρος (120 άτομα, δηλαδή ποσοστό της τάξεως του 84% είναι ανύπαντροι, ενώ μόνο οι 23 ερωτηθέντες ανήκουν στους έγγαμους. Αν θέλουμε τώρα να διαχωρίσουμε τους άνδρες με τις γυναίκες, από τους 85 άντρες, οι 75 είναι ανύπαντροι. Από την πλευρά των γυναικών τώρα, οι 44 από τις 57 είναι ανύπαντρες. Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα γίνονται αντιληπτά και από τον παρακάτω πίνακα.

Γράφημα 4 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, οικογενειακή κατάσταση



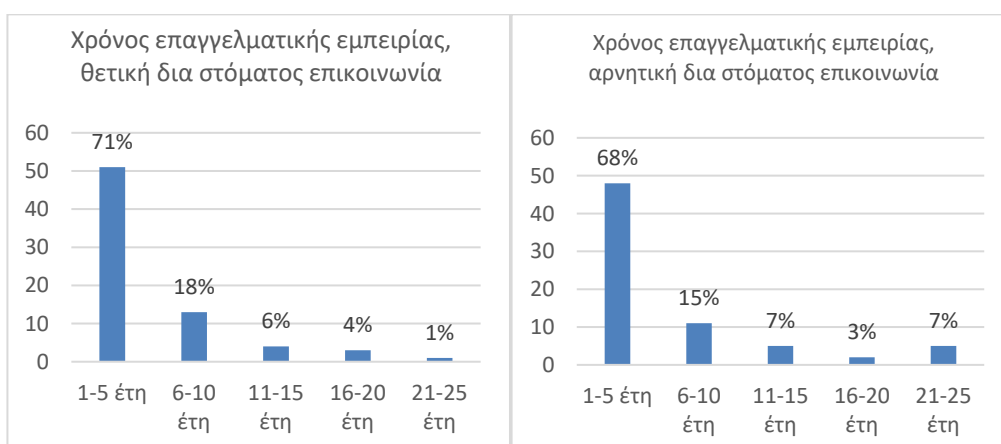
Ένα ακόμη χαρακτηριστικό των ερωτηθέντων είναι πως το μεγαλύτερο μέρος αυτών (64% περίπου και 91 απαντήσεις σε απόλυτους αριθμούς) ανήκουν σε μόνιμο καθεστώς εργασίας με τον τωρινό τους εργοδότη. Επιπλέον, 8 ερωτηθέντες δήλωσαν ότι είναι εκπαιδευόμενοι, 25 απαντήσεις και ποσοστό 17,5% είναι συμβασιούχοι και τέλος 18 άτομα απάντησαν ότι βρίσκονται σε κάποιο άλλο καθεστώς εργασίας. Από τα εν λόγω αποτελέσματα, μπορούμε να εξάγουμε το συμπέρασμα ότι τα περισσότερα άτομα που κλήθηκαν να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγιά μας κατέχουν κάποια ‘εξασφαλισμένη’ θέση εργασίας και όχι κάποια παροδική ή μικρής διάρκειας θέση εργασίας, άρα και οι απαντήσεις που δόθηκαν τείνουν να έχουν και μεγαλύτερη αξιοπιστία. Στο παρακάτω πίνακα μπορούμε να δούμε αναλυτικά τα δεδομένα.

## Γράφημα 5 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, καθεστώς εργασίας



Στον παρακάτω πίνακα, «Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας, (έτη)», γίνονται αντιληπτά τα χρόνια εργασίας που έχει συμπληρώσει ο κάθε συμμετέχων στην εν λόγω έρευνα έως και την ημερομηνία διεξαγωγής του ερωτηματολογίου. Γίνεται εύκολα κατανοητό πως το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, της τάξης του 70% περίπου (99 συμμετέχοντες) του συνόλου έχει συμπληρώσει μέχρι και 5 χρόνια υπηρεσίας στην επαγγελματική του σταδιοδρομία, το 16% του συνολικού πληθυσμού των συμμετεχόντων (23 από τους 143 συνολικά), έχει εργαστεί από 6 έως και 10 χρόνια. Επίσης, 9 ερωτηθέντες (ποσοστό 6%) κατέχει εργασιακή εμπειρία από 11 μέχρι και 15 έτη, 5 άτομα (περίπου 3,5%) από 16 μέχρι και 20 έτη και άλλοι έξι ερωτηθέντες έχουν επαγγελματική εμπειρία από 21 μέχρι και 25 έτη, ποσοστό κοντά στο 4,5%.

## Γράφημα 6 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος, χρόνος επαγγελματικής εμπειρίας



### 7.1.5 Έλεγχος αξιοπιστίας

Προτού προβούμε στην στατιστική μας ανάλυση, πρέπει πρώτα να είμαστε σίγουροι ότι οι έννοιες οι οποίες θα χρησιμοποιήσουμε είναι αξιόπιστες. Για να πραγματοποιήσουμε λοιπόν τον έλεγχο αξιοπιστίας των μεταβλητών μας, χρησιμοποιήσαμε τον δείκτη Cronbach's alpha μέσω του στατιστικού πρόγραμμα SPSS. Θέσαμε ως όριο του συντελεστή αξιοπιστίας την τιμή 0,6. Αν κάποια έννοια έχει συντελεστή αξιοπιστίας κάτω από 0,6 δεν μπορούμε να την χρησιμοποιήσουμε, καθώς δεν μπορεί να θεωρηθεί αρκετά αξιόπιστη. Παρακάτω θα παραθέσουμε μια μικρή ερμηνεία των αποτελεσμάτων για κάθε μία έννοια. Οι πίνακες που λάβαμε για τον εν λόγω έλεγχο μπορούν να βρεθούν στα παραρτήματα στο τέλος της διπλωματικής εργασίας (βλ. Παράρτημα II).

Η μεταβλητή δια στόματος επικοινωνία παρουσιάζει ικανοποιητικό βαθμό αξιοπιστίας, ο οποίος είναι  $\alpha=0,792$ . Σύμφωνα λοιπόν με το κριτήριο που θέσαμε παραπάνω, ο βαθμός είναι μεγαλύτερος του 0,6 άρα η συγκεκριμένη μεταβλητή μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη.

Η μεταβλητή πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (δηλαδή προσέλκυση εργαζομένων), κατέχει έναν αρκετά υψηλούς βαθμούς αξιοπιστίας, αφού η τιμή της διαμορφώνεται στο  $\alpha=0,806$ . Άρα, η μεταβλητή μπορεί να θεωρηθεί ως πολύ αξιόπιστη και να εξάγουμε κάποια σημαντικά συμπεράσματα από την έρευνα της.

Για την μεταβλητή εταιρική εικόνα, μπορούμε να αναφέρουμε ότι θεωρείται αξιόπιστη, καθώς η τιμή της  $\alpha=0,610$ . Αν και βρίσκεται κοντά στο κατώτατο όριο που έχουμε θέσει, είναι πιο πάνω οπότε μπορούμε να υποθέσουμε ότι δεν θα επηρεάσει την έρευνα μας δίνοντας κάποια 'περίεργα' αποτελέσματα.

Η μεταβλητή οργανωσιακή ελκυστικότητα έχει εξαιρετικά υψηλό βαθμό αξιοπιστίας. Η τιμή είναι  $\alpha=0,826$ , που αποτελεί και την υψηλότερη τιμή αξιοπιστίας. Τα δεδομένα αυτά λοιπόν μπορούν να θεωρηθούν εξαιρετικά αξιόπιστα και με την χρήση αυτών να εξάγουμε πολύ σημαντικά συμπεράσματα.

Τέλος, η μεταβλητή αξιοπιστία του πομπού, παρουσιάζει κι αυτή με τη σειρά της ένα πολύ υψηλό ποσοστό αξιοπιστίας, καθώς το  $\alpha=0,825$ . Άρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι κι η τελευταία μεταβλητή μπορεί να θεωρηθεί πολύ αξιόπιστη.

Στην περίπτωση της αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας, όπως και στην προηγούμενη υποενότητα, έτσι κι εδώ θα πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο αξιοπιστίας των μεταβλητών που επιλέξαμε για την έρευνά μας. Χρησιμοποιήσαμε και σε αυτήν την περίπτωση τον δείκτη Cronbach's alpha που μας προσφέρει το πρόγραμμα SPSS και θέσαμε για ακόμη μια φορά ως κατώτατο όριο αξιοπιστίας την τιμή 0,6. Αυτό ερμηνεύεται ως όποια μεταβλητή διαθέτει συντελεστή αξιοπιστίας μικρότερο του 0,6 δεν

μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη. Παρακάτω θα παρουσιάσουμε εν συντομία τα αποτελεσμάτων όλων των εννοιών. Οι πίνακες που εξήχθησαν από το SPSS μπορούν να βρεθούν στα παραρτήματα (βλ. Παράρτημα II).

Η μεταβλητή δια στόματος επικοινωνία παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία. Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα, ο βαθμός αξιοπιστίας της είναι  $\alpha=0,654$ . Με βάση λοιπόν το κριτήριο που έχουμε θέσει, ο βαθμός αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος του 0,6 άρα μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη.

Η μεταβλητή πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (δηλαδή προσέλκυση εργαζομένων), κατέχει βαθμό αξιοπιστίας  $\alpha=0,680$ . Άρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η μεταβλητή αυτή μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη.

Για την μεταβλητή εταιρική εικόνα, μπορούμε να αναφέρουμε ότι θεωρείται αξιόπιστη, καθώς η τιμή της ισούται  $\alpha=0,684$ . Έτσι, κι αυτή η μεταβλητή με τη σειρά της μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη.

Η μεταβλητή οργανωσιακή ελκυστικότητα έχει πολύ υψηλό βαθμό αξιοπιστίας. Η τιμή της είναι  $\alpha=0,791$ , που αποτελεί και την υψηλότερη τιμή αξιοπιστίας. Τα δεδομένα αυτά λοιπόν μπορούν να οριστούν ως πάρα πολύ αξιόπιστα και με την χρήση αυτών να εξάγουμε πολύ σημαντικά συμπεράσματα.

Τέλος, η μεταβλητή αξιοπιστία του πομπού, έχει ως τιμή αξιοπιστίας  $\alpha=0,611$ . Άρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι κι η τελευταία μεταβλητή μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη.

### 7.1.3 Περιγραφική στατιστική

Στο παρόν υποκεφάλαιο, θα παραθέσουμε έναν πίνακα στον οποίο έχουμε υπολογίσει τον μέσο όρο, την τυπική απόκλιση, την ελάχιστη και μέγιστη τιμή των απαντήσεων των ερωτηθέντων για τις εξεταζόμενες μεταβλητές που ελέγξαμε στη θετική δια στόματος επικοινωνία μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS. Θα προβούμε σε μια πρώτη απόπειρα να εξάγουμε συμπεράσματα για την έρευνά μας με μία μικρή ανάλυση των επιμέρους εννοιών, χρησιμοποιώντας ως γνώμονα τον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 1 Περιγραφική στατιστική εννοιών, θετική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων

	N	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Δια στόματος επικοινωνία	72	3,13	4,87	4,01	,34
Αξιοπιστία πομπού	72	2,25	5,00	4,03	,58
Εταιρική εικόνα	72	3,00	5,00	4,04	,32
Οργανωσιακή ελκυστικότητα	72	2,00	5,00	4,11	,54
Πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας	72	2,00	5,00	4,23	,61
Valid N (listwise)	72				

Παρατηρώντας τον παραπάνω πίνακα, βλέπουμε ότι στο σύνολο των εννοιών, εκτός από μία (δια στόματος επικοινωνία), η ελάχιστη καταγραφείσα τιμή είναι το 2,00 και η μέγιστη τιμή είναι το 5,00. Αυτό μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι μεταξύ των ερωτηθέντων υπήρχαν αρκετές και διαφορετικές απόψεις.

Κοιτώντας τώρα τον μέσο όρο όλων των εννοιών, όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, ο πιο χαμηλός είναι με τιμή 4,03 και παρατηρείται στην μεταβλητή αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το μήνυμα. Από αυτό μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εν λόγω έννοια δεν είναι τόσο σημαντική και δεν επηρεάζει στον ίδιο βαθμό, συγκριτικά τουλάχιστον με τις υπόλοιπες έννοιες που μετρήθηκαν. Σε όλες όμως τις έννοιες η μέση τιμή τοποθετείται κοντά στην προαναφερθείσα τιμή (με μεγαλύτερη τιμή το 4,23 της έννοιας πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας). Οπότε είναι δύσκολο να ανακαλέσουν την εταιρεία στην μνήμη τους, αφού δεν υπάρχουν εξωτερικά ερεθίσματα που να οδηγήσουν σε αυτό. Σε αυτήν την υπόθεση μπορεί να μας βοηθήσει και η μεταβλητή τυπική απόκλιση. Βλέπουμε ότι στην εν λόγω έρευνα είναι η δεύτερη μεγαλύτερη (0,58), γεγονός που υποδεικνύει ότι τα στοιχεία (δηλαδή οι απαντήσεις) απλώνονται πάνω από ένα ευρύτερο φάσμα τιμών και δεν υπάρχει μεγάλη συσχέτιση και ταύτιση απόψεων, όπως παρατηρείται στις έννοιες δια στόματος επικοινωνία (τυπική απόκλιση 0,34) κι εταιρική εικόνα (τυπική απόκλιση 0,32).

Στην περίπτωση της αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας, θα προβούμε κι εδώ να παραθέσουμε κάποια αρχικά συμπεράσματα στην έρευνά μας σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα. Χρησιμοποιώντας κι εδώ το στατιστικό πρόγραμμα SPSS, υπολογίσαμε την ελάχιστη και μέγιστη τιμή, τον μέσο όρο καθώς επίσης και την τυπική απόκλιση των απαντήσεων των ερωτηθέντων για τις εξεταζόμενες μεταβλητές.



## Πίνακας 2 Περιγραφική στατιστική εννοιών, αρνητική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων

	N	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Δια στόματος επικοινωνία	71	1,53	3,27	2,25	,31
Αξιοπιστία πομπού	71	3,25	5,00	4,13	,41
Εταιρική εικόνα	71	1,00	3,33	1,82	,55
Οργανωσιακή ελκυστικότητα	71	1,00	3,00	1,63	,47
Πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας	71	1,00	3,33	1,77	,62
Valid N (listwise)	71				

Βλέπουμε από τον παραπάνω πίνακα, ότι οι έννοιες εταιρική εικόνα, οργανωσιακή ελκυστικότητα και πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (δηλαδή προσέλκυση εργαζομένων), έχουν ως ελάχιστη τιμή το 1,00 και σαν μέγιστη τιμή το 3,33, το 3,00 και το 3,33 αντίστοιχα. Παρατηρούμε επίσης ότι στην έννοια δια στόματος επικοινωνία η ελάχιστη τιμή είναι το 1,53 κι η μέγιστη το 3,27 και στην έννοια αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το μήνυμα η ελάχιστη τιμή είναι το 3,25 κι η μέγιστη το 5. Αυτό μας οδηγεί στο ίδιο συμπέρασμα με παραπάνω (μεταξύ των ερωτηθέντων υπήρχαν πολλές και διαφορετικές απόψεις).

Όσον αφορά τώρα τον μέσο όρο, παρατηρούμε ότι στις τρεις τελευταίες έννοιες είναι αρκετά χαμηλός (1,82, 1,63 κι 1,77 με τη σειρά που παρουσιάζονται στον πίνακα), και στην πρώτη και δεύτερη έννοια οι τιμές καθορίζονται στο 2,25 και 4,13 αντίστοιχα. Από τα εν λόγω ευρήματα, μπορούμε να αναφέρουμε ότι στην αρνητική δια στόματος επικοινωνία, η αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το μήνυμα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Τέλος, η τυπική απόκλιση στις τρεις τελευταίες έννοιες είναι οι πλέον υψηλές (0,55, 0,47 κι 0,62 αντίστοιχα) και στις πρώτες δύο είναι 0,31 κι 0,41. Από τα παραπάνω διαπιστώνουμε ότι υπάρχει μια μεγάλη ταύτιση απόψεων (καθώς η τυπική απόκλιση σε όλες τις έννοιες είναι αρκετά μικρή).

### 7.1.7 Συσχετίσεις μεταξύ των εννοιών

Στο συγκεκριμένο υποκεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να πραγματοποιήσουμε μια διερεύνηση των μεταβλητών που επιλέξαμε, εξετάζοντας τις συσχετίσεις μεταξύ των

δημογραφικών χαρακτηριστικών αλλά και των εννοιών για την θετική δια στόματος επικοινωνία. Υπολογίσαμε τους δείκτες συνάφειας Pearson των μεταβλητών έτσι ώστε να είμαστε σε θέση να εξετάσουμε την συσχέτιση μεταξύ τους.

Πίνακας 3 Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (Correlations), θετική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Φύλο (1)	1										
Ηλικία (2)	0,04	1									
Επίπεδο Εκπαίδευσης (3)	-0,08	0,12	1								
Οικογενειακή Κατάσταση (4)	0,11	0,14	-0,02	1							
Το Καθεστώς Εργασίας (5)	0,19	,34**	0,06	0,02	1						
Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας (6)	0,18	,63**	-0,10	0,06	0,19	1					
Δια στόματος επικοινωνία (7)	,27*	0,08	-0,15	-0,12	-0,01	0,20	1				
Αξιοπιστία πομπού (8)	0,08	0,07	0,16	0,02	-0,02	-0,07	,46**	1			
Εταιρική εικόνα (9)	0,15	0,00	-0,06	-0,02	-0,05	0,11	,38**	,36**	1		
Οργανωσιακή ελκυστικότητα (10)	0,14	0,16	0,14	-0,12	-0,04	-0,02	,52**	,50**	,29*	1	
Πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (10)	0,07	0,09	0,03	0,08	-0,19	-0,10	,46**	,61**	0,18	,64**	1

\*. Συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0.05 (2-tailed).

\*\* . Συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0.01 (2-tailed).

Από τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας, που μπορούμε να δούμε στον παραπάνω πίνακα, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών που

χρησιμοποιήσαμε στην έρευνά μας. Οι συσχετίσεις των μεταβλητών στον δείκτη συνάφειας Pearson διαχωρίζονται σε ασθενής σχέση (όταν έχουν τιμή 0,21-0,40), σε μέτρια σχέση (όταν η τιμή κυμαίνεται από 0,41-0,60) και τέλος σε ισχυρή σχέση (όταν η τιμή κυμαίνεται από 0,61-0,80).

Αρχικά θα αναφερθούμε στις ισχυρές σχέσεις. Ισχυρές σχέσεις παρατηρούνται μεταξύ των μεταβλητών πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας και της μεταβλητής οργανωσιακής ελκυστικότητας όπου ο βαθμός συνάφειας είναι αρκετά υψηλός,  $r=0,64$ . Άλλες ισχυρές σχέσεις που προκύπτουν από τα δεδομένα του πίνακα 3 αφορούν τις μεταβλητές πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (προσέλκυσης εργαζομένων με άλλα λόγια) με την αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το μήνυμα, με βαθμό συνάφειας  $r=0,61$ .

Όσον αφορά τώρα τις μέτριες σχέσεις, μπορεί εύκολα να γίνει κατανοητό ότι μεταξύ των μεταβλητών πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας και της δια στόματος επικοινωνίας υπάρχει μια αντίστοιχη σχέση (καθώς το  $r=0,46$ ). Ακόμη, μεταξύ των μεταβλητών οργανωσιακής ελκυστικότητας και της δια στόματος επικοινωνία παρατηρείται μια μέτρια σχέση, αφού το  $r=0,52$ . Επιπλέον, η αξιοπιστία του πομπού συνδέεται με μέτρια σχέση με τη μεταβλητή δια στόματος επικοινωνίας επειδή από το παραπάνω πίνακα μπορούμε να αντιληφθούμε ότι  $r=0,46$ .

Τέλος, θα αναφερθούμε στην ασθενή σχέση μεταξύ των μεταβλητών. Η οργανωσιακή ελκυστικότητα συσχετίζεται ασθενώς με την εταιρική εικόνα ( $r=0,29$ ). Επιπρόσθετα, η εταιρική εικόνα συσχετίζεται με τις μεταβλητές αξιοπιστία πομπού ( $r=0,36$ ) καθώς επίσης και με την μεταβλητή δια στόματος επικοινωνία, όπου το  $r=0,38$ .

Στο συγκεκριμένο σημείο, θα πραγματοποιήσουμε μια διερεύνηση των μεταβλητών που επιλέξαμε για την έρευνά μας, όσον αφορά τα δημογραφικά στοιχεία και τις έννοιες που επιλέξαμε από το ερωτηματολόγιο της αρνητικής δια στόματος επικοινωνίας. Θα προσπαθήσουμε δηλαδή να εξετάσουμε τις συσχετίσεις μεταξύ τους. Για να το επιτύχουμε αυτό, υπολογίσαμε τους δείκτες συνάφειας Pearson των μεταβλητών έτσι ώστε να είμαστε σε θέση να εξετάσουμε την συσχέτιση μεταξύ τους.

#### Πίνακας 4 Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (Correlations), αρνητική δια στόματος επικοινωνία εργαζομένων

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Φύλο (1)	1										
Ηλικία (2)	-0,13	1									
Επίπεδο Εκπαίδευσης (3)	0,02	-,25*	1								
Οικογενειακή Κατάσταση (4)	0,19	,64**	-,25*	1							
Το Καθεστώς Εργασίας (5)	-0,04	0,19	0,07	0,06	1						
Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας (6)	0,09	,77**	-,26*	,71**	0,09	1					
Δια στόματος επικοινωνία (7)	0,05	0,18	-0,08	0,14	-0,08	0,22	1				
Αξιοπιστία πομπού (8)	-0,19	0,06	0,15	-0,15	0,02	-0,05	-0,15	1			
Εταιρική εικόνα (9)	0,05	0,14	-0,09	0,10	0,01	0,14	0,19	-,32**	1		
Οργανωσιακή ελκυστικότητα (10)	-0,08	0,01	-0,11	0,03	-0,11	0,01	,44**	-0,14	0,18	1	
Πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας (10)	0,03	0,07	-,29*	0,14	-0,07	0,18	,27*	-,34**	,29*	,29*	1

\*. Συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας 0.05 (2-tailed).

\*\* . Συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας 0.01 level (2-tailed).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας, τα οποία μπορούμε να τα εντοπίσουμε στον πίνακα 4, διαπιστώνουμε ότι παρατηρούνται διαφορετικά αποτελέσματα από ότι στη θετική δια στόματος επικοινωνία. Οι εν λόγω συσχετίσεις που παρατηρούνται στον παραπάνω πίνακα, χαρακτηρίζονται ως ασθενής και μέτριας σχέσης, αυτές δηλαδή που έχουν τιμές στον δείκτη συνάφειας Pearson από 0,21-0,40 (ασθενής σχέση), 0,41-0,60 (μέτρια σχέση). Μπορούμε να αντιληφθούμε ότι δεν υπάρχει κάποια ισχυρή σχέση (με τιμή δηλαδή από 0,61-0,8) μεταξύ των εννοιών, παρά μόνο μεταξύ των δημογραφικών στοιχείων.

## 7.1.9 Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας

### 7.1.9.1 2<sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων

Στοχεύοντας λοιπόν στο να οδηγηθούμε στην επαλήθευση ή μη των ερωτημάτων που τέθηκαν παραπάνω (συγκεκριμένα στο πέμπτο κεφάλαιο), αξιοποιήσαμε το εργαλείο T-τεστ ανεξαρτήτων, για τις τρεις πρώτες υποθέσεις, και την πολυμεταβλητή ανάλυση διακύμανσης (MANOVA) για την τέταρτη και τελευταία υπόθεση.

Πιο κάτω θα σας παρουσιάσουμε σε πίνακες τα αποτελέσματα, τις μεταβλητές και το μέγεθος επιρροής που ασκούν ή όχι, οι ανεξάρτητες τιμές στις εξαρτημένες καθώς και αν η υπάρχουσα μεταξύ τους συσχέτιση μπορεί να επηρεάσει ή όχι τις εξαρτημένες μας μεταβλητές. Οι υποθέσεις που θέσαμε παραπάνω, είναι ο άξονάς μας για την στατιστική ανάλυση που θα ακολουθήσει.

#### ➤ Υπόθεση 1<sup>η</sup>

Η πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων.

Το t-τεστ για ανεξάρτητα δείγματα μπορεί να χρησιμοποιηθεί στις περιπτώσεις όπου θέλουμε να συγκρίνουμε δύο ομάδες από διαφορετικά δείγματα ως προς μια εξαρτημένη μεταβλητή. Στην εν λόγω περίπτωση η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η δια στόματος επικοινωνία, θετική κι αρνητική.

Για να μπορέσουμε να προβούμε σε αυτήν την ανάλυση, έπρεπε πρώτα να δημιουργήσουμε μία ακόμη μεταβλητή. Διαχωρίσαμε τα ερωτηματολόγια τα οποία ανέφεραν τη θετική δια στόματος επικοινωνία από αυτά που αφορούσαν στην αρνητική δια στόματος επικοινωνία.

## Πίνακας 5 Independent Samples Test, υπόθεση 1<sup>η</sup>

		Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
Δια στόματος επικοινωνία	Equal variances assumed	0,514	0,475	33,788	141	0,000	1,84653	0,05465	1,73849	1,95457
	Equal variances not assumed			33,812	139,952	0,000	1,84653	0,05461	1,73856	1,95450
Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	Equal variances assumed	0,313	0,577	23,974	141	0,000	2,46622	0,10287	2,26285	2,66959
	Equal variances not assumed			23,971	140,850	0,000	2,46622	0,10288	2,26283	2,66962

Στον παραπάνω πίνακα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης μας. Στις πρώτες δύο στήλες μπορούμε να δούμε τα αποτελέσματα του κριτηρίου Levene για την ισότητα μεταξύ των διακυμάνσεων των δύο ομάδων. Αυτή η ισότητα, αποτελεί μία από τις προϋποθέσεις για την εφαρμογή των παραμετρικών στατιστικών κριτηρίων και του κριτηρίου t. Οι επόμενες στήλες αφορούν το κριτήριο t, τα αποτελέσματα του οποίου θα τα παρουσιάσουμε παρακάτω.

Πριν ξεκινήσουμε, πρέπει να ορίσουμε την μηδενική και την εναλλακτική μας υπόθεση.

Έστω  $H_0$ : Δεν υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.

Έστω  $H_1$ : Υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.

Αρχικά θα εξετάσουμε το sig από το Levene Test. Βλέπουμε ότι για την έννοια δια στόματος επικοινωνία είναι 0,475 και για την πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας η τιμή που λαμβάνει είναι 0,577. Άρα, διαπιστώνουμε ότι, και στις δύο περιπτώσεις το sig είναι μεγαλύτερο από 0,05, γεγονός που δηλώνει ότι έχουμε περίπου ίσες διακυμάνσεις για την θετική κι αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Συνεπώς ελέγχουμε τη σημαντικότητα του t-test στην πρώτη γραμμή.

Για να καταλήξουμε στο αν δεχόμαστε την μηδενική υπόθεση ή όχι, ελέγχουμε την στήλη sig (2-tailed). Παρατηρούμε λοιπόν ότι, και για τις δύο έννοιες, το p είναι μικρότερο από 0,05, άρα δεν μπορούμε να δεχτούμε την μηδενική υπόθεση, οπότε δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

### 7.1.9.2 2<sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων

#### ➤ Υπόθεση 2<sup>η</sup>

Η οργανωσιακή ελκυστικότητα διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων.

Για την ανάλυση κι ερμηνεία της δεύτερης υπόθεσης, χρησιμοποιήσαμε ξανά το t-τεστ για ανεξάρτητα δείγματα, καθώς και σε αυτήν την περίπτωση θέλουμε να συγκρίνουμε δύο ομάδες από διαφορετικά δείγματα ως προς μια εξαρτημένη μεταβλητή. Στην συγκεκριμένη υπόθεση, όπως κι προηγουμένως, η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η δια στόματος επικοινωνία, θετική κι αρνητική.

Αρχικά πρέπει να ορίσουμε την μηδενική κι εναλλακτική υπόθεση:

Έστω  $H_0$ : Δεν υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.

Έστω  $H_1$ : Υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.

Πίνακας 6: Independent Samples Test, υπόθεση 2<sup>η</sup>

		Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Δια στόματος επικοινωνία	Equal variances assumed	0,514	0,475	33,788	141	0,000	1,84653	0,05465	1,73849	1,95457
	Equal variances not assumed			33,812	139,952	0,000	1,84653	0,05461	1,73856	1,95450
Οργανωσιακή ελκυστικότητα	Equal	0,002	0,965	29,253	141	0,000	2,48020	0,08478	2,31259	2,64781
	Equal			29,282	138,909	0,000	2,48020	0,08470	2,31273	2,64767

Πρώτα πρέπει να εξετάσουμε το sig από το Levene Test. Βλέπουμε ότι για την έννοια δια στόματος επικοινωνία είναι 0,475 και για την οργανωσιακή ελκυστικότητα η τιμή που λαμβάνει είναι 0,965. Άρα, διαπιστώνουμε ότι, και στις δύο περιπτώσεις το sig είναι μεγαλύτερο από 0,05, γεγονός που μας επιτρέπει να υποθέσουμε ότι έχουμε ίσες περίπου διακυμάνσεις για την θετική αλλά και την αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Συνεπώς ελέγχουμε τη σημαντικότητα του t-test στην πρώτη γραμμή.

Για να καταλήξουμε στο αν δεχόμαστε την μηδενική υπόθεση ή όχι, ελέγχουμε την στήλη sig (2-tailed). Παρατηρούμε λοιπόν ότι, για την έννοια δια στόματος

επικοινωνία, το  $p$  ισούται με μηδέν, όπως επίσης και για την οργανωσιακή ελκυστικότητα. Άρα, και για τις δύο έννοιες, το  $p$  είναι μικρότερο από 0,05, οπότε καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι δεν μπορούμε να δεχτούμε την μηδενική υπόθεση, και να δεχτούμε την εναλλακτική υπόθεση.

### 7.1.9.3 3<sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων

#### ➤ Υπόθεση 3<sup>η</sup>

Η εταιρική εικόνα διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων.

Όπως και προηγουμένως, για την ανάλυση κι ερμηνεία της τρίτης υπόθεσης, χρησιμοποιήσαμε ξανά το  $t$ -τεστ για ανεξάρτητα δείγματα, καθώς και στην συγκεκριμένη περίπτωση θέλουμε να συγκρίνουμε δύο ομάδες από διαφορετικά δείγματα ως προς μια εξαρτημένη μεταβλητή. Σε αυτήν την υπόθεση, όπως και στις προηγούμενες δύο, η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η δια στόματος επικοινωνία, θετική κι αρνητική.

Προτού ξεκινήσουμε με την ανάλυση της τρίτης υπόθεσης, πρέπει αρχικά να ορίσουμε την μηδενική και την εναλλακτική υπόθεση:

Έστω  $H_0$ : Δεν υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.

Έστω  $H_1$ : Υπάρχει διαφοροποίηση ανάμεσα στα δύο είδη δια στόματος επικοινωνίας.



## Πίνακας 7 Independent Samples Test, υπόθεση 3<sup>η</sup>

		Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Δια στόματος επικοινωνία	Equal variances assumed	0,514	0,475	33,788	141	0,000	1,84653	0,05465	1,73849	1,95457
	Equal variances not assumed			33,812	139,952	0,000	1,84653	0,05461	1,73856	1,95450
Εταιρική εικόνα	Equal variances assumed	25,165	1,558	29,580	141	0,000	2,22007	0,07505	2,07170	2,36845
	Equal variances not assumed			29,475	111,201	0,000	2,22007	0,07532	2,07082	2,36932

Πρώτα πρέπει να εξετάσουμε το sig από το Levene Test, όπως πράξαμε και στην ανάλυση των προηγούμενων υποθέσεων. Βλέπουμε ότι για την έννοια δια στόματος επικοινωνία είναι 0,475 ενώ για την έννοια εταιρική εικόνα η τιμή είναι 1,558. Άρα, διαπιστώνουμε ότι, και για τις δύο έννοιες που θέλουμε να εξετάσουμε, το sig είναι μεγαλύτερο από 0,05, γεγονός που αποδεικνύει ότι έχουμε ίσες περίπου διακυμάνσεις για την θετική αλλά και την αρνητική δια στόματος επικοινωνία. Συνεπώς ελέγχουμε τη σημαντικότητα του t-test στην πρώτη γραμμή.

Μετά από αυτό το βήμα, για να καταλήξουμε στο αν δεχόμαστε την μηδενική υπόθεση ή όχι, ελέγχουμε την στήλη sig (2-tailed). Παρατηρούμε λοιπόν ότι, για την έννοια δια στόματος επικοινωνία, αλλά επίσης και για την έννοια εταιρική εικόνα p είναι μικρότερο από 0,05. Οπότε καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι, και σε αυτήν την περίπτωση όπως και στις δύο προηγούμενες, δεν μπορούμε να δεχτούμε την μηδενική υπόθεση, και να δεχτούμε την εναλλακτική υπόθεση.

### 7.1.9.4 4<sup>η</sup> Υπόθεση – Παρουσίαση αποτελεσμάτων

#### ➤ Υπόθεση 4<sup>η</sup>

Η αξιοπιστία του πομπού σε συνδυασμό με τη δια στόματος επικοινωνία διαφοροποιεί την πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας, την οργανωσιακή ελκυστικότητα και την εταιρική εικόνα.

#### Πίνακας 8 - Multivariate Tests<sup>a</sup>

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	,995	2352,103 <sup>b</sup>	3,000	37,000	,000

	Wilks' Lambda	,005	2352,103 <sup>b</sup>	3,000	37,000	,000
	Hotelling's Trace	190,711	2352,103 <sup>b</sup>	3,000	37,000	,000
	Roy's Largest Root	190,711	2352,103 <sup>b</sup>	3,000	37,000	,000
Δια στόματος επικοινωνία	Pillai's Trace	2,057	2,182	117,000	117,000	,000
	Wilks' Lambda	,003	5,622	117,000	111,753	,000
	Hotelling's Trace	70,600	21,522	117,000	107,000	,000
	Roy's Largest Root	68,259	68,259 <sup>c</sup>	39,000	39,000	,000
Αξιοπιστία πομπού	Pillai's Trace	,873	1,779	27,000	117,000	,019
	Wilks' Lambda	,332	1,844	27,000	108,701	,015
	Hotelling's Trace	1,422	1,878	27,000	107,000	,012
	Roy's Largest Root	,707	3,064 <sup>c</sup>	9,000	39,000	,007
Δια στόματος επικοινωνία	Pillai's Trace	1,944	1,330	162,000	117,000	,051
* Αξιοπιστία πομπού	Wilks' Lambda	,041	1,306	162,000	111,854	,066
	Hotelling's Trace	5,815	1,280	162,000	107,000	,085
	Roy's Largest Root	2,651	1,915 <sup>c</sup>	54,000	39,000	,018

a. Design: Intercept + Δια στόματος επικοινωνία + Αξιοπιστία πομπού + Δια στόματος επικοινωνία \* Αξιοπιστία πομπού

b. Exact statistic

c. The statistic is an upper bound on F that yields a lower bound on the significance level.

Λαμβάνοντας υπόψη, τον παραπάνω πίνακα, και κοιτώντας τα αποτελέσματα του τεστ ανάλυσης Hotelling's Trace (εφόσον οι εξαρτημένες μεταβλητές είναι παραπάνω από μία), μπορούμε να αναφέρουμε ότι για την ανεξάρτητη μεταβλητή 'δια στόματος επικοινωνία' έχουμε :

$$F(117,107) = 107,00, p < 0,05 \rightarrow \text{στατιστικά σημαντικό}$$

Όσον αφορά τώρα την ανεξάρτητη μεταβλητή που αφορά την 'αξιοπιστία του ατόμου που μεταφέρει το μήνυμα, γίνεται αντιληπτό ότι:

$$F(27,107) = 107,00, p < 0,05 \rightarrow \text{στατιστικά σημαντικό}$$

Τέλος, αναφορικά με την αλληλεπίδραση των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών, βλέπουμε ότι:

$$F(162,107) = 107,00, p > 0,05 \rightarrow \text{στατιστικά μη σημαντικό}$$

Μια πρώτη ερμηνεία των παραπάνω αποτελεσμάτων είναι ότι η ανεξάρτητη μεταβλητή 'δια στόματος επικοινωνία' επηρεάζει και τις τρεις εξαρτημένες μεταβλητές που εξετάζουμε στην συγκεκριμένη υπόθεση (δηλαδή πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας, την οργανωσιακή ελκυστικότητα και τέλος την εταιρική εικόνα).

Επιπλέον, η αξιοπιστία του πομπού, φαίνεται ότι κι αυτή επηρεάζει πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας, την οργανωσιακή ελκυστικότητα και τέλος την εταιρική εικόνα (δηλαδή το σύνολο των εξαρτημένων μεταβλητών).

Τέλος, η αλληλεπίδραση των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών που αναφέρθηκαν παραπάνω, παρατηρείται πως δεν ασκεί επιρροή οριακά στο σύνολο των εξαρτημένων μεταβλητών. Για να μπορέσουμε να διαπιστώσουμε αν τελικά ισχύει η υπόθεσή μας ή όχι, θα πρέπει πρώτα να εξετάσουμε τον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 9 - Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	262,691 <sup>a</sup>	103	2,550	12,311	,000
	Εταιρική εικόνα	200,330 <sup>b</sup>	103	1,945	17,825	,000
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	250,686 <sup>c</sup>	103	2,434	17,423	,000
Intercept	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	485,623	1	485,623	2344,078	,000
	Εταιρική εικόνα	524,825	1	524,825	4809,754	,000
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	466,996	1	466,996	3343,033	,000
Δια στόματος επικοινωνία	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	209,515	39	5,372	25,931	,000
	Εταιρική εικόνα	160,809	39	4,123	37,788	,000
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	203,348	39	5,214	37,325	,000
Αξιοπιστία πομπού	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	5,317	9	,591	2,851	,011
	Εταιρική εικόνα	2,940	9	,327	2,993	,008
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	1,395	9	,155	1,109	,379
Δια στόματος επικοινωνία * Αξιοπιστία πομπού	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	14,391	54	,267	1,286	,206
	Εταιρική εικόνα	11,169	54	,207	1,896	,019
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	7,279	54	,135	,965	,554
Error	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	8,080	39	,207		

	Εταιρική εικόνα	4,256	39	,109		
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	5,448	39	,140		
Total	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	1563,778	143			
	Εταιρική εικόνα	1440,111	143			
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	1437,400	143			
Corrected Total	Πρόθεση υποβολής αίτησης εργασίας	270,771	142			
	Εταιρική εικόνα	204,586	142			
	Οργανωσιακή ελκυστικότητα	256,134	142			

a. R Squared = ,970 (Adjusted R Squared = ,891)

b. R Squared = ,979 (Adjusted R Squared = ,924)

c. R Squared = ,979 (Adjusted R Squared = ,923)

Μπορούμε λοιπόν να καταλάβουμε από τον παραπάνω πίνακα, πως η ανεξάρτητη μεταβλητή ‘δια στόματος επικοινωνία’ επηρεάζει την πρόθεση κάποιου για υποβολή αίτησης σε μία ανοικτή θέση εργασίας [ $F(39,39)=25,931$ ,  $p<0,05$  →στατιστικά σημαντικό], επίσης επηρεάζει την εταιρική εικόνα [ $F(39,39) = 37,788$ ,  $p<0,05$  →στατιστικά σημαντικό]. Τέλος, βλέπουμε ότι επηρεάζει και την μεταβλητή οργανωσιακή ελκυστικότητα [ $F(39,39)=37,325$ ,  $p<0,05$  →στατιστικά σημαντικό].

Για την ανεξάρτητη μεταβλητή που σχετίζεται με την ‘αξιοπιστία του πομπού’, φαίνεται να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη πρόθεση για αίτηση θέσης εργασίας [ $F(9,39) = 2,851$ ,  $p<0,05$  →στατιστικά σημαντικό] καθώς επίσης επηρεάζει και την μεταβλητή εταιρική εικόνα [ $F(9,39) = 2,993$ ,  $p<0,05$  →στατιστικά σημαντικό]. Κλείνοντας, βλέπουμε ότι η συγκεκριμένη ανεξάρτητη μεταβλητή φαίνεται να μην επηρεάζει την εξαρτημένη μεταβλητή οργανωσιακή ελκυστικότητα [ $F(9,39) = 1,109$ ,  $p>0,05$  →στατιστικά μη σημαντικό].

Κλείνοντας, βλέπουμε ότι η αλληλεπίδραση των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών, της ‘δια στόματος επικοινωνίας’ και της ‘αξιοπιστίας του πομπού’ επηρεάζει μόνο την μεταβλητή ‘εταιρική εικόνα’ και καμία από τις άλλες δύο εξάρτητες μεταβλητές (καθώς στην περίπτωση της πρόθεσης για αίτηση θέσης εργασίας, αλλά και της οργανωσιακής ελκυστικότητας το  $p>0,05$ , ενώ στην περίπτωση της εταιρικής εικόνας το  $p=0,019<0,05$ ). Άρα καταλήγουμε στο γεγονός ότι είναι και στατιστικά μη σημαντικό.

## Κεφάλαιο 8 Τελικά Συμπεράσματα

Στις μέρες μας, είναι γεγονός ότι η δια στόματος επικοινωνία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην μεταφορά απόψεων, ειδήσεων άρα και στη διαμόρφωση αντιλήψεων. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει και παραπάνω, οι East et al (2008), αποτυπώνουν τη δια στόματος επικοινωνία ως μια ανεπίσημη συμβουλή, η οποία μοιράζεται μεταξύ των εμπλεκόμενων ατόμων. Τις περισσότερες φορές είναι διαδραστική, αναφέρεται ότι λαμβάνει χώρα σε σύντομο χρονικό διάστημα και είναι απύσχα η διαφημιστική προκατάληψη που παρατηρείται όταν το μήνυμα μεταφέρεται από τον ίδιο τον οργανισμό.

Η εν λόγω μορφή επικοινωνίας επηρεάζει και την επιλογή προσέγγισης εργαζομένων. Οι εταιρίες, εκτός από τη διαφήμιση των προϊόντων/υπηρεσιών τους, στη σημερινή πολύ απαιτητική και συνεχώς μεταβαλλόμενη εποχή δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη προσοχή στον τρόπο προσέγγισης νέων εργαζομένων μέσα από τη δια στόματος επικοινωνία. Το τελικό ζητούμενο είναι να μπορέσουν να επηρεάσουν έμμεσα τα μηνύματα που απορρέουν από τη δια στόματος επικοινωνία για τον ίδιο τον οργανισμό, και να αναδειχθούν τα θετικά στοιχεία του. Για αν το επιτύχουν αυτό, προσπαθούν με όλους τους διαθέσιμους τρόπους και τεχνικές που διαθέτουν, έτσι ώστε να μεγιστοποιήσουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα και να μπορέσουν να αναδειχτούν ως καλύτερο εργοδότη από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές.

Οι Matos και Rossi (2008), προσπάθησαν να προχωρήσουν ένα βήμα παρακάτω, και συγκέντρωσαν σε ένα άρθρο τους όλους τους “θεμελιώδεις λίθους” στους οποίους στηρίζεται κι αναπτύσσεται η δια στόματος επικοινωνία. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, αναφέρονται στα κριτήρια τα οποία πρέπει να ισχύουν ώστε να οδηγήσουν τελικά κάποιο άτομο να εμπλακεί στην συγκεκριμένη μορφή επικοινωνίας. Οι έννοιες αυτές είναι οι εξής: α) Ικανοποίηση, β) Πίστη, γ) Ποιότητα, δ) Αφοσίωση, ε) Εμπιστοσύνη και στ) Η γνώμη ενός ατόμου για την αξία που προσφέρει ένας οργανισμός σε μια δραστηριότητά του.

Η επίδραση της δια στόματος επικοινωνίας μπορεί να είναι είτε θετική είτε αρνητική. Σύμφωνα με τους White and Schneider (2000), οι υποστηρικτές ενός οργανισμού, είναι αυτοί οι οποίοι ασπάζονται και προωθούν τις αρετές του οργανισμού σε άλλους. Σε επαλήθευση της παραπάνω υπόθεσης, έρευνα που πραγματοποίησαν οι Ferguson et al (2007), απέδειξαν ότι ακόμα και οργανισμοί οι οποίοι είναι αρκετά γνωστοί στο ευρύ κοινό και θεωρούνται ότι παρέχουν πολύ υψηλή ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών, οι κριτικές που ασκούσαν πρώην καταναλωτές ήταν εξίσου σημαντικές για να πειστούν νέοι ενδιαφερόμενοι να αποκτήσουν αυτά τα αγαθά.

Στην αντίπερα όχθη, έρευνα που έλαβε χώρα από τον Arndt (1967) αναφέρει ότι η αρνητική δια στόματος επικοινωνία έχει μεγαλύτερη επίδραση (διπλάσια) από τη θετική δια στόματος επικοινωνία. Όταν για παράδειγμα ένας καταναλωτής δεν είναι ευχαριστημένος από ένα προϊόν/υπηρεσία που έχει αποκτήσει, τότε είναι πολύ πιθανόν

να παρέχει αρνητικές πληροφορίες για αυτό. Μία εξήγηση για ποιο λόγο οι αρνητικές πληροφορίες έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο από τις θετικές έχει προσπαθήσει να αποδοθεί από μερικούς ερευνητές, οι οποίοι σύμφωνα με τους East et al (2008), θεωρούν ότι οι άνθρωποι δίνουν μεγαλύτερη αξία στις αρνητικές παρά στις θετικές πληροφορίες όταν είναι κι οι δύο πηγές διαθέσιμες. Οπότε, γίνεται εύκολα αντιληπτό πόση δυναμική απορρέει από αυτού του είδους την πληροφόρηση και γιατί οι επιχειρήσεις προσπαθούν με κάθε δυνατό τρόπο να την αποτρέψουν. Άρα καταλήγουμε στο αποτέλεσμα ότι όσο περισσότερο αναφέρεται το όνομα ενός οργανισμού, τόσο πιο πιθανόν είναι να δημιουργηθεί η αντίληψη κατά πόσο ένας οργανισμός είναι ελκυστικός ή όχι.

Για να πετύχουν αυτόν τον στόχο, χρησιμοποιούν μία παρόμοια μορφή επικοινωνίας. Τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό αναφέρονται πολλές φορές ως οι πρεσβευτές αυτού προς τον υπόλοιπο κόσμο. Ανάλογα λοιπόν με τις πληροφορίες που είναι διατεθειμένοι να μοιραστούν, είναι σε θέση να επηρεάσουν την κοινή γνώμη πολλών άλλων ανθρώπων, οι οποίοι δεν δραστηριοποιούνται στον οργανισμό (Cable και Turban, 2001). Αυτό συμβαίνει, επειδή μπορεί να θέλουν να εκφράσουν θετικές πληροφορίες (και να παρουσιάσουν μια καλή εικόνα για τον οργανισμό), αλλά επίσης μπορεί να μοιραστούν κι αρνητικές πτυχές (οπότε να έχουμε ακριβώς τα αντίθετα αποτελέσματα). Έτσι, γίνεται κατανοητό πόσο σημαντική είναι κι αυτή η μορφή επικοινωνίας. Η δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων διαχωρίζεται σε τυπική κι άτυπη.

Στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον, το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί ένα από τα πιο πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία για έναν οργανισμό (Barber, 1998). Οφείλει λοιπόν, να το διασφαλίσει με όλες του τις δυνάμεις. Η εν λόγω μορφή επικοινωνίας ονομάζεται τυπική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων, δηλαδή δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων μεταξύ επίσημων πηγών και καναλιών τα οποία ελέγχονται από τον ίδιο τον οργανισμό.

Η παραπάνω πρακτική είναι αρκετά διαδεδομένη στην εποχή μας, επειδή κατά κύριο λόγο χρειάζεται αρκετά λιγότερους πόρους συγκριτικά με άλλες μορφές προσέλκυσης υποψηφίων εργαζομένων. Επιπλέον, προσφέρει θετικά αποτελέσματα τόσο για τον υποψήφιο εργαζόμενο (ατομικά), όσο και για τον ίδιο τον οργανισμό (ομαδικά, Shinnar et al, 2004). Τέλος, οι εργαζόμενοι οι οποίοι προσλήφθηκαν από έναν οργανισμό μέσω συστάσεων από τωρινούς εργαζομένους έχουν αποδειχθεί ότι παραμένουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στον οργανισμό, έχουν καλή απόδοση κι υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης από υποψηφίους οι οποίοι έχουν προσληφθεί μέσα από άλλες διαδικασίες (Breaugh, 1981, Kirman et al., 1989;).

Κάποια από τα μειονεκτήματα που μπορούμε να πούμε είναι ότι καθώς η εν λόγω μορφή επικοινωνίας είναι κατευθυνόμενη από τον ίδιο τον οργανισμό, δεν λαμβάνεται ως η πλέον αξιόπιστη μορφή επικοινωνίας. Ο οργανισμός, όπως είναι λογικό άλλωστε, θα προσπαθήσει να προβάλλει τα θετικά του στοιχεία για να προσελκύσει νέους εν δυνάμει εργαζομένους. Άρα, μια μορφή επικοινωνίας που προωθεί ουσιαστικά μόνο

τα θετικά, είναι δύσκολο να ληφθεί ως μια αξιόπιστη πηγή επικοινωνίας (Cable και Turban 2001).

Πέραν λοιπόν από τα επίσημα κανάλια διάδοσης των πληροφοριών (τα οποία επηρεάζονται και χειραγωγούνται από τον ίδιο τον οργανισμό), είναι γεγονός ότι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι συμβουλευονται άλλους ανθρώπους (κυρίως από το στενό τους περιβάλλον, συγγενείς, φίλους, γνωστούς κ.λπ.) για οργανισμούς και θέσεις εργασίας που τους ενδιαφέρουν (Van Hove και Lievens, 2005). Υπάρχουν μερικά κανάλια διανομής της πληροφορίας σε ανεπίσημο επίπεδο που έχουν ισχυρή διασύνδεση μεταξύ τους (οικογένεια και στενοί φίλοι), και αδύναμη διασύνδεση (ένας γνωστός ή κάποιο άτομο που δεν γνωρίζουμε, Liu et al., 2016). Η πρώτη μορφή διασύνδεσης έχει πιο ικανοποιητικά αποτελέσματα, σε σχέση με την δεύτερη. Η άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων παρέχει μεγαλύτερη δυναμική από τη δια στόματος επικοινωνία, σύμφωνα με τους Keeling et al (2013). Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι είναι σε θέση να επηρεάσει περισσότερο τους λήπτες του συγκεκριμένου μηνύματος από τη δια στόματος επικοινωνίας.

Πρόσφατες μελέτες έχουν αποδείξει ότι ανεπίσημες πηγές πρόσληψης εργαζομένων έχουν καλύτερα αποτελέσματα και όσον αφορά στο κατά πόσο ελκυστικός φαντάζει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης, στο κατά πόσο ένας εν δυνάμει εργαζόμενος θα θελήσει τελικά να υποβάλλει αίτηση για μία κενή θέση εργασίας, όπως επίσης στην ποσότητα αλλά και στην ποιότητα των υποψηφίων εργαζομένων (Van Hove, 2012; Van Hove και Lievens, 2009). Ακόμη, όταν κάποιος μεταφέρει τις εμπειρίες του για έναν οργανισμό/θέση εργασίας, αυτό θεωρείται πιο έμπιστη, καθώς γνωρίζει ακριβώς αυτό που περιγράφει και δεν περιγράφει μια ιδανική κατάσταση. Οπότε, το αποτέλεσμα αυτού είναι ότι η δια στόματος επικοινωνία που περιγράφουμε εδώ, έχει πιο θετικό αποτέλεσμα στο κατά πόσο ελκυστικός φαντάζει ένας οργανισμός ως υποψήφιος εργοδότης από μια πηγή κατευθυνόμενη από τον ίδιο τον οργανισμό (Van Hove, 2012).

Με βάση τη διαθέσιμη σε μας βιβλιογραφία δεν έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες, οι οποίες επικεντρώνονται στις αρνητικές επιπτώσεις της άτυπης δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Ένα μειονέκτημα που θα μπορούσαμε να αναφέρουμε, είναι το γεγονός ότι επειδή δεν μπορεί ο οργανισμός να ελέγξει τις πληροφορίες που διοχετεύονται από αυτό το κανάλι, δεν είναι σε θέση να γνωρίζει και το πως ακριβώς μεταφέρονται οι πληροφορίες. Μπορεί δηλαδή, να μην τον εκφράζουν ακριβώς και να μην μεταφέρονται με τον τρόπο που θέλει ο ίδιος (Van Hove et al., 2007). Οπότε, υπάρχει η περίπτωση να μην αναφερθούν όλες οι πληροφορίες που θέλει ο οργανισμός.

Ένας ακόμη τρόπος προσέλκυσης εργαζομένων, είναι με το να γίνουν πιο ελκυστικοί από τους υπόλοιπους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα. Φια να το πετύχουν αυτό, πρέπει να δημιουργήσουν μια ισχυρή κι αναγνωρίσιμη εταιρική εικόνα (Andreassen και Lindestad, 1997). Ακόμη, σύμφωνα με τους Tsai και Yang (2010), η εταιρική εικόνα είναι σε θέση να επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό της προσέλκυση νέων εργαζομένων. Ο Dowling (1993) αναφέρει ότι η εταιρική εικόνα αποτελεί αποτέλεσμα των οργανισμών που ευθυγραμμίζουν τους ίδιους με τις αντιλήψεις

των ενδιαφερομένων μέσω διαφόρων επικοινωνιακών προσπαθειών (Christensen και Askegaard, 2001 βλ. Tran et al., 2015). Όσο πιο θετική είναι αυτή η εικόνα, τόσο πιο πιθανόν είναι ο υποψήφιος εργοδότης να επιλέξει τη συγκεκριμένη εταιρία ως τον επόμενο σταθμό στην επαγγελματική του καριέρα.

Όσο πιο ελκυστικός αποτελεί ένας οργανισμός για έναν εργαζόμενο, τόσο πιο πιθανόν είναι να τον διατηρήσει/εντάξει στο δυναμικό του. Οπότε, μπορούμε εύκολα να αντιληφθούμε πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η οργανωσιακή ελκυστικότητα στην προσέλκυση εργαζομένων. Οι απόψεις που έχει ένας υποψήφιος εργαζόμενος σχετικά με τον οργανισμό όπου επιθυμεί να εργαστεί, συμπεριλαμβανομένου και των αντιλήψεων που κατέχει για το πόσο ελκυστικό θεωρεί τον οργανισμό αυτόν, αποτελούν τεράστιας σημασίας για την επιτυχία του οργανισμού στο να προσελκύσει τους κατάλληλους εργαζομένους (Williams and Bauer, 1994; Albinger and Freeman, 2000; Carless, 2003 βλ. Gomes και Neves, 2011). Οι υπάρχουσες έρευνες υποστηρίζουν μια ισχυρή σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των υποψήφιων εργαζομένων όσον αφορά την οργανωσιακή ελκυστικότητα και την επιλογή της πιο επιθυμητής θέσης εργασίας.

Στο σημείο αυτό έρχεται η παρούσα έρευνα, η οποία εστιάζει στη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων και στο κατά πόσο επηρεάζει την πρόθεση ενός υποψήφιου εργαζόμενου να κάνει αίτηση για μία θέση εργασίας σε μία εταιρία, δηλαδή την προσέλκυση εργαζομένων. Στην έρευνά μας, παρ'όλο που το ποσοστό συμμετεχόντων που ανταποκρίθηκε δεν μπορεί να θεωρηθεί και πολύ μεγάλο, ωστόσο καταφέραμε να παρουσιάσουμε σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό την εικόνα που επικρατεί στην σημερινή κοινωνία (δηλαδή μπορέσαμε να έχουμε μία μικρή αναπαράσταση της καθημερινότητας).

Τα αποτελέσματα της εν λόγω μελέτης παρουσιάζουν πως η πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Στην περίπτωση της θετικής δια στόματος επικοινωνίας επηρεάζεται θετικά προφανώς ενώ στην αρνητική δια στόματος επικοινωνία αντίστροφα. Έτσι, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων (θετική επηρεάζει θετικά κι η αρνητική με αρνητικό τρόπο). Μπορούμε λοιπόν σε αυτό το σημείο να πραγματοποιήσουμε μια πρώτη ερμηνεία και να αναφέρουμε ότι η βιβλιογραφία επαληθεύεται στην πράξη. Οι White and Schneider (2000) έχουν αναφέρει ότι όταν ένα άτομο είναι πολύ ικανοποιημένο από έναν οργανισμό, ουσιαστικά δρα σαν το φερέφωνο της εταιρίας, αναφέροντας στο φιλικό του περιβάλλον όλα τα θετικά της στοιχεία (ερωτηματολόγιο με τη θετική δια στόματος επικοινωνία). Ακόμη, οι Van Hove και Lievens (2009), έχουν πει ότι η δια στόματος επικοινωνία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση εργαζομένων, το οποίο γίνεται αντιληπτό κι από το αποτέλεσμα. Τέλος, όσον αφορά την αρνητική δια στόματος επικοινωνία, οι East et al (2008), θεωρούν ότι οι άνθρωποι δίνουν μεγαλύτερη αξία στις αρνητικές παρά στις θετικές πληροφορίες όταν είναι κι οι δύο πηγές διαθέσιμες, γεγονός που μας δηλώνει γιατί οι αρνητικές πληροφορίες έχουν την ίδια ή και μεγαλύτερη ακόμη βαρύτητα από τις θετικές. Μία επιπλέον εξήγηση για το ίδιο γεγονός είναι ότι επειδή οι αρνητικές πληροφορίες είναι πιο



σπάνιες, ο ενδιαφερόμενος εκπλήσσεται μαθαίνοντας για αυτές, και τελικά καταλήγει να δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα σε αυτές (Berlyne, 1954).

Επιπλέον, κι η οργανωσιακή ελκυστικότητα διαφοροποιείται με βάση την δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει στη θεωρητική μας προσέγγιση, οι αντιλήψεις που διαθέτει κάποιος για την εταιρική ελκυστικότητα ενός οργανισμού, αναφέρονται στο βαθμό τον οποίο ένας υποψήφιος εργαζόμενος θεωρεί ως το ευνοϊκότερο μέρος για να εργαστεί από τους υποψήφιους εργοδότες (Rynes et al., 1991 βλ. Gomes και Neves, 2011). Άρα μπορούμε να αντιληφτούμε ότι όσο πιο θετική εικόνα έχει κάποιος για έναν οργανισμό, τόσο πιο πιθανόν είναι να τον θεωρεί και ελκυστικό ως υποψήφιο εργοδότη. Επιπλέον, μπορεί γενικά να οριστεί ως η γενικότερη επιθυμία ενός εργαζομένου να εργαστεί στον οργανισμό που επιθυμεί περισσότερο (Aiman-Smith et al., 2001, βλ. Gomes και Neves, 2011). Οπότε μπορούμε να πούμε ότι και σε αυτήν την περίπτωση, η βιβλιογραφική ανασκόπηση που έχουμε πραγματοποιήσει επαληθεύεται στην πράξη.

Επιπρόσθετα, από τα αποτελέσματα της ανάλυσης της τρίτης υπόθεσης, είναι εμφανές ότι η εταιρική εικόνα διαφοροποιείται με βάση τη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων. Όπως και στην ανάλυση της δεύτερης υπόθεσης, έτσι σε αυτήν, η θεωρία επαληθεύεται στην πράξη. Σύμφωνα με τους Dutton et al. (1994), Arnold et al. 2003 βλ. Van Hoyer, (2008), η εταιρική εικόνα που έχει ένας οργανισμός ως υποψήφιο εργοδότη μπορεί να οριστεί ως αυτά που πιστεύουν οι εργαζόμενοι για έναν οργανισμό ως υποψήφιο εργοδότη είναι ότι ξεχωρίζει από τους υπολοίπους, και ότι μπορεί να είναι για πολύ καιρό εργοδότης αυτών. Όσο πιο θετική είναι αυτή η εικόνα, τόσο πιο πιθανόν είναι ο υποψήφιος εργοδότης να επιλέξει τη συγκεκριμένη εταιρεία ως τον επόμενο σταθμό στην επαγγελματική του καριέρα. Αυτό απορρέει και από την έρευνα μας (καθώς στην θετική δια στόματος επικοινωνία φαίνεται να 'μετράει' θετικά, ενώ στην αρνητική δια στόματος επικοινωνία φαντάζει ως αποτρεπτικός παράγοντας). Παραδείγματα όπως ο μισθός, ευκαιρίες ανέλιξης και επαγγελματική προοπτική και το εργασιακό περιβάλλον είναι μόνο κάποια από τα κριτήρια τα οποία διαμορφώνουν την εταιρική εικόνα. Ωστόσο, η εταιρική εικόνα όπως αναφέραμε και προηγουμένως καθορίζεται επίσης κι από συμβολικά νοήματα, κατά τα οποία ο άνθρωπος βρίσκεται σε συνεργασία με τον οργανισμό (Lievens και Highhouse 2003 βλ. Van Hoyer, 2008).

Τέλος, αναλύοντας την τελευταία υπόθεση, βλέπουμε ότι παρατηρείται μια μερική επαλήθευσή της. Αν και εξετάζοντας ξεχωριστά αρχικά τις ανεξάρτητες μεταβλητές, διαπιστώσαμε ότι συσχετίζονται κι επηρεάζουν τις εξαρτημένες μεταβλητές, η αλληλεπίδραση των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών δείχνει να μην επηρεάζει τις εξαρτημένες μεταβλητές.

### 8.3 Περιορισμοί και μελλοντική έρευνα

Σχετικά με τους περιορισμούς της έρευνας που έλαβε χώρα, όπως έχουμε ήδη αναφέρει, θεωρούμε ότι το μέγεθος του δείγματος ήταν σχετικά μικρό, και αυτό μπορεί να έπαιξε ρόλο στα δεδομένα τα οποία λάβαμε, και μετέπειτα στην αποτελέσματα που εξήχθησαν από την ανάλυση αυτών. Υπενθυμίζουμε ότι στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας το σύνολο των ληφθέντων απαντήσεων (και για το δύο ερωτηματολόγια) είναι 143 απαντήσεις.

Όσον αφορά τώρα την μελλοντική έρευνα, αυτό το οποίο φάνηκε και από την ανασκόπηση της θεωρητικής προσέγγισης, μπορούμε να προτείνουμε ότι θα έπρεπε περισσότερες έρευνες να επικεντρωθούν και στις αρνητικές επιδράσεις της δια στόματος επικοινωνίας των εργαζομένων. Παρόλο που στη δική μας έρευνα προσπαθήσαμε να βάλουμε κι αυτό το κομμάτι στην έρευνά μας, στην βιβλιογραφική ανασκόπηση δεν υπάρχουν πληθώρας ερευνητικών άρθρων. Το παραπάνω μπορεί να ισχύει επειδή κάποιες έννοιες θεωρούνται 'νέες' χρονολογικά, καθώς έχουν αρχίσει διάφοροι ερευνητές να ασχολούνται με τις εν λόγω έρευνες τα τελευταία 10-15 χρόνια (τυπική/άτυπη δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων).

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1 Andreas B. Eisingerich, HaeEun Helen Chunb, Yeyi Liu, He (Michael) Jia και Simon J. Bell (2015), "*Why recommend a brand face-to-face but not on Facebook? How word-of-mouth on online social sites differs from traditional word-of-mouth*", Journal of Consumer Psychology, Vol. 25, pp. 120–128
- 2 Cees B.M. van Riel και John M.T. Balmer (1997), "*Corporate identity: the concept, its measurement and management*", European Journal of Marketing, Vol. 31, pp.340-355
- 3 Celso Augusto de Matos και Carlos Alberto Vargas Rossi (2008), "*Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators*", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol36, pp. 578-596
- 4 Chatura Ranaweera και Jaideep Prabhu (2003), "*On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth*", Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing Vol. 12, pp. 82–90
- 5 Christina Sichtmann (2007), "*An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand*", European Journal of Marketing, Vol. 41, pp. 999-1015
- 6 Daniel B. Turban (2001), "*Organizational Attractiveness as an Employer on College Campuses: An Examination of the Applicant Population*", Journal of Vocational Behavior, Vol 58, pp. 293–312
- 7 Daniel Gomes και José Neves (2011), "*Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply*", Personnel Review, Vol. 40, pp. 684-699
- 8 Daniel M. Cable και Daniel B. Turban (2001), "*Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment*", Research in Personnel and Human Resources Management, pp. 115-163
- 9 Dwayne D. Gremler, Kevin P. Gwinner και Stephen W. Brown, (2001), "*Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships*", International Journal of Service Industry Management, Vol. 12, pp.44-59
- 10 Esra Alnıaçık, Ümit Alnıaçık, Serhat Erat και Kültigin Akçın, (2014), "*Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures*", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 150, pp. 336 – 344
- 11 Fahri Karakaya και Nora Ganim Barnes (2010), "*Impact of online reviews of customer care experience on brand or company selection*", Journal of Consumer Marketing, Vol. 27, pp.447-457
- 12 Greet Van Hoye (2012), "*Recruitment sources and organizational attraction: A field study of Belgian nurses*", European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 21, pp. 376-391

- 13 Greet Van Hoye (2013), *“Recruiting Through Employee Referrals: An Examination of Employees’ Motives”*, Human Performance, Vol. 26, pp. 451-464
- 14 Greet Van Hoye και Filip Lievens (2005), *“Recruitment-Related Information Sources and Organizational Attractiveness: Can Something Be Done About Negative Publicity?”*, International Journal of Selection and Assessment, Vol 13, pp. 179-187
- 15 Greet Van Hoye και Filip Lievens (2007), *“Investigating Web-Based Recruitment Sources: Employee testimonials vs word-of-mouth”*, International Journal of Selection and Assessment, Vol.15, pp. 372-382
- 16 Greet Van Hoye και Filip Lievens (2007), *“Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters”*, Journal of Applied Social Psychology, pp. 2024–2047
- 17 Hamidreza Alipour Shirsavar και Shahram Gilaninia (2012), *“A Study of Factors Influencing Positive Word of Mouth in the Iranian Banking Industry”*, Middle-East Journal of Scientific Research, pp. 454-460
- 18 Ian O. Williamson, David P. Lepak και James King (2003), *“The effect of company recruitment web site orientation on individuals’ perceptions of organizational attractiveness”*, Journal of Vocational Behavior, Vol. 63, pp. 242-263
- 19 Isabel Buila, Sara Catalán και Eva Martínez (2016), *“The importance of corporate brand identity in business management: An application to the UK banking sector”*, Business Research Quarterly, Vol 19, pp. 3-12
- 20 Isabelle Goyette, Line Ricard, Jasmin Bergeron και François Marticotte (2010), *“e-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context”*, Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 27, pp. 5-23
- 21 James G. Maxham (2001), *“Service recovery’s influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions”*, Journal of Business Research 54, pp 11 – 24
- 22 Jason M. Carpenter (2008), *“Consumer shopping value, satisfaction and loyalty in discount retailing”*, Journal of Retailing and Consumer Services, pp. 358–363
- 23 Kathleen A. Keeling, Peter J. McGoldrick και Henna Sadhu (2013), *“Staff Word-of-Mouth (SWOM) and retail employee recruitment”*, Journal of Retailing, pp. 88–104
- 24 Kristin Backhaus, (2018), *“People make the brand: a commentary”*, Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management, Vol. 16, pp.380-387
- 25 Kristy E. Reynolds και Mark J. Arnold (2000), *“Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship Customers in an Upscale Retail Context”*, Journal of Personal Selling και Sales Management, Vol 20:2, pp. 89-98
- 26 Lynda Aiman-Smith, Talya N. Bauer και Daniel M. Cable (2001), *“Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study”*, Journal of Business and Psychology, Vol. 16, pp. 219-237

- 27 Magnus Söderlund (2006), "*Measuring customer loyalty with multi-item scales: A case for caution*", International Journal of Service Industry Management, Vol. 17, pp.76-98
- 28 Mai An Tran, Bang Nguyen, T.C. Melewar και Jim Bodoh, (2015), "*Exploring the corporate image formation process*", Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 18 ,pp.86-114
- 29 Maria Sääksjärvi και Saeed Samiee (2011), "Relationships among Brand Identity, Brand Image and Brand Preference: Differences between Cyber and Extension Retail Brands over Time", Journal of Interactive Marketing, Vol. 25, pp. 169–177
- 30 Martin Eisend (2004) ,"*Is It Still Worth to Be Credible? a Meta-Analysis of Temporal Patterns of Source Credibility Effects in Marketing*", in NA - Advances in Consumer Research Vol. 31, pp. 352-357
- 31 Mira Lee και Seounmi Youn (2009), "*Electronic word of mouth (eWOM)*", International Journal of Advertising, Vol. 28:3, pp. 473-499
- 32 Nha Nguyen και Gaston Leblanc (2001), "*Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services*", Journal of Retailing and Consumer Services 8, pp. 227-236
- 33 Pierre Berthon, Michael Ewing και Li Lian Hah (2005), "*Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*", International Journal of Advertising, Vol. 24:2, pp. 151-172
- 34 Rachel S. Shinnar, Cheri A. Young και Marta Meana (2004), "*The motivations for and outcomes of employee referrals*", Journal of Business and Psychology, Vol. 19, pp. 271-283
- 35 Ralf Wilden, Siegfried P. Gudergan και Ian Lings (2010), "*Employer branding: strategic implications for staff recruitment*", Journal of Marketing Management, pp. 56-73
- 36 Reis, G. G., Braga, B. M., και Trullen, J. (2017). "*Workplace authenticity as an attribute of employer attractiveness*", Personnel Review, Vol. 46, pp. 1962-1976
- 37 Ronald J. Ferguson , Michele Paulin και Elizabeth Leiriao (2007), "*Loyalty and Positive Word-of-Mouth*", Health Marketing Quarterly, Vol. 23, pp. 59-77
- 38 Santiago Melián-González και Jacques Bulchand-Gidumal, (2016), "*Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees*", International Journal of Manpower, Vol. 37, pp.709-723
- 39 Sara Stockman, Greet Van Hoye και Marieke Carpentier (2017), "*The Dark Side of Employee Referral Bonus Programs: Potential Applicants' Awareness of a Referral Bonus and Perceptions of Organisational Attractiveness*", International Association of Applied Psychology, Vol. 66, pp. 599–627
- 40 Shun Yin Lam, Venkatesh Shankar, Krishna Erramilli και Bvsan Murthy (2004), "*Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context*", Journal of the Academy of Marketing Science

- 41 Soo Yeon Hong και Sung-Un Yang (2009), “*Effects of Reputation, Relational Satisfaction, and Customer–Company Identification on Positive Word-of-Mouth Intentions*”, *Journal of Public Relations Research*, Vol. 21, pp. 381-403
- 42 Thomas W. Gruen, Talai Osmonbekov και Andrew J. Czaplewski (2006), “*eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty*”, *Journal of Business Research* Vol. 59, pp. 449 – 456
- 43 Tim Jones και Shirley F. Taylor (2007), “*The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions?*”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 21, pp.36-51
- 44 Tor Wallin Andreassen και Bodil Lindestad, (1998), “*Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise*”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, pp.7-23
- 45 Valentina Franca (2012), “*The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting*”, *Journal of Marketing and Management*, Vol. 3, pp. 78-122
- 46 Van Hove G. (2008), “*Nursing recruitment: relationship between perceived employer image and nursing employees’ recommendations. Journal of Advanced Nursing*”, *JAN Original Research*, pp. 366–375
- 47 Wei-Chi Tsai και Irene Wen-Fen Yang (2010), “*Does Image Matter to Different Job Applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness*”, *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 18, pp. 48-63
- 48 Yu-Lun Liu, Kathleen A. Keeling και K. Nadia Papamichail, (2016), “*An exploratory study of jobseekers’ decision-making styles, recruitment information sources and organizational attractiveness*”, *Personnel Review*, Vol. 45, pp.1403-1427
- 49 Yu-Lun Liu, Kathleen A. Keeling και K. Nadia Papamichail (2018), “*Maximising the credibility of realistic job preview messages: the effect of jobseekers’ decision-making style on recruitment information credibility*”, *he International Journal of Human Resource Management*, Vol. 29, pp. 1330-1364

# Παράρτημα

## Παράρτημα I

Ερωτηματολόγιο (διανεμήθηκε διαδικτυακά μέσω του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, Google Forms).

### Word of mouth – Δια στόματος επικοινωνία

Αναφέρω τον οργανισμό πολύ συχνά στο φιλικό μου περιβάλλον.

Σπάνια χάνω την ευκαιρία να μιλήσω σε άλλους για τον εν λόγω οργανισμό σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του.

Αναφέρω τον οργανισμό περισσότερες φορές από οποιαδήποτε άλλη εταιρία.

Θα πρότεινα αυτόν τον οργανισμό ως εργοδότη.

Μιλώ για τις θετικές πτυχές του οργανισμού.

Θα ήμουν περήφανη/ος να αναφέρω ότι είμαι μέρος αυτού του οργανισμού στο φιλικό μου περιβάλλον.

Θα πρότεινα χωρίς δεύτερη σκέψη αυτόν τον οργανισμό σαν εργοδότη σε φίλους/γνωστούς.

Συνήθως αναφέρω θετικά πράγματα στους άλλους για το συγκεκριμένο οργανισμό.

Μιλώ με καλά λόγια για αυτόν τον οργανισμό.

Συνήθως, αναφέρομαι με αρνητικά λόγια για τον εν λόγω οργανισμό.

Δεν θα ανέφερα τον συγκεκριμένο οργανισμό πολύ συχνά στο φιλικό μου περιβάλλον.

Γενικά, αναφέρω το πόσο φιλικός είναι ο εν λόγω οργανισμός.

Αναφέρω συχνά την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει ο οργανισμός.

Αναφέρω όποτε βρω την ευκαιρία το μεγάλο πλήθος προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει ο οργανισμός.

Μιλώ γενικά για την κακή φήμη που έχει ο οργανισμός.

(Πηγή: Goyette et al (2010), “*e-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context*”, Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 27, pp. 5-23)

### Intention to apply - Πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας

Αν με καλούσε για συνέντευξη, σίγουρα θα πήγαινα.

Θα κατέβαλα επιπλέον προσπάθεια, για να καταφέρω να κλείσω συνέντευξη με αυτόν τον οργανισμό.

Αν κάποιος γνωστός μου αναζητάει εργασία, θα του πρότεινα τον οργανισμό ως εργοδότη.

(Πηγή: Kathleen A. Keeling et al (2013), “*Staff Word-of-Mouth (SWOM) and retail employee recruitment*”, Journal of Retailing, pp. 88–104)

### Source Credibility - Αξιοπιστία πομπού

Η εργαζόμενη ή ο εργαζόμενος από τον οποίο έμαθα τις πληροφορίες είναι ειδικός στον τομέα που ασχολείται.

Οι πληροφορίες που μου ανέφερε είναι έγκυρες καθώς δουλεύει για τον οργανισμό.

Αυτά που αναφέρει είναι πιο έγκυρα από άλλες πηγές.

Μπορώ να εμπιστευτώ αυτά που λέει ο εργαζόμενος για τον οργανισμό και τη δουλειά.

(Πηγή: Kathleen A. Keeling et al (2013), “*Staff Word-of-Mouth (SWOM) and retail employee recruitment*”, Journal of Retailing, pp. 88–104)

### Corporate image – Εταιρική εικόνα

Είχα πάντα καλή εντύπωση για αυτόν τον οργανισμό.

Θεωρώ ότι ο οργανισμός "βγάζει" καλή εικόνα στους περισσότερους ανθρώπους.

Ο οργανισμός έχει πιο θετική εικόνα από τους ανταγωνιστές του.

(Πηγή: Nha Nguyen and Gaston Leblanc (2001), “*Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services*”, Journal of Retailing and Consumer Services 8, pp. 227-236)

### Organizational attractiveness – Οργανωσιακή ελκυστικότητα

Για μένα, αυτός ο οργανισμός θα ήταν ένα πολύ καλό μέρος για να εργαστώ.



Θα ήθελα έναν τέτοιο οργανισμό, αν δεν υπάρχει, και στην περιοχή που μένω.

Θα ήθελα να εργαστώ για έναν τέτοιο οργανισμό.

Ο συγκεκριμένος οργανισμός νοιάζεται κι ενδιαφέρεται για τους εργαζομένους και για τις εργαζόμενες του.

Ο οργανισμός με ελκύει σαν εργοδότη.

(Πηγή: Lynda Aiman-Smith et al (2001), “*Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study*”, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 16, pp. 219-237)

## Παράρτημα II

Συντελεστές αξιοπιστίας – θετική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

Δια στόματος επικοινωνία

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,792	15

Πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,806	3

Εταιρική εικόνα

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,610	3

Οργανωσιακή ελκυστικότητα

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,826	5

Αξιοπιστία ατόμου που μεταφέρει κάποιο μήνυμα

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,825	4

Συντελεστές αξιοπιστίας – αρνητική δια στόματος επικοινωνία των εργαζομένων

Δια στόματος επικοινωνία

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,654	15

Πρόσθεση υποβολής αίτησης εργασίας

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,680	3

Εταιρική εικόνα

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,684	3

Οργανωσιακή ελκυστικότητα

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,791	5

Αξιοπιστία ατόμου που μεταφέρει κάποιο μήνυμα

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,611	4