



Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών
«ΔΠΜΣ στην Επιχειρηματικότητα»

Διπλωματική εργασία

Θέμα: Ήπιες δεξιότητες στις
πωλήσεις

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια: Γρεβενίτη Ιλιάννα
Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Βικτώρια-Μαρία Μπέλλου

Οκτώβριος, 2022

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία ασχολήθηκε με τις δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις. Αρχικά, στην εργασία γίνεται αναφορά στην έννοια των ήπιων δεξιοτήτων και στην αξιολόγησή τους και γενικά στις δεξιότητες των εργαζομένων. Στη συνέχεια, η έρευνα εστιάζει στις δεξιότητες που πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι στις πωλήσεις και αναφέρεται η σχέση μεταξύ δεξιοτήτων των εργαζομένων και καινοτομίας της επιχείρησης. Στο δεύτερο μέρος της εργασίας πραγματοποιείται ποσοτική έρευνα, με χρήση ερωτηματολογίου, με στόχο να διερευνήσει τις δεξιότητες των εργαζομένων που ασχολούνται με τις πωλήσεις. Για την πραγματοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε δείγμα 107 ατόμων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των πωλήσεων, από διαφορετικούς κλάδους επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί ποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στις πωλήσεις θεωρούνται περισσότερο σημαντικές για τις επιχειρήσεις, ποιες δεξιότητες διαθέτουν οι εργαζόμενοι στις πωλήσεις σε μεγαλύτερο βαθμό και αν υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι οι δεξιότητες στις οποίες οι επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη σημασία είναι κυρίως η αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης, οι δεξιότητες επικοινωνίας, η προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα, η επίλυση προβλημάτων, η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), η λήψη αποφάσεων, ο σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων και η προσαρμοστικότητα και ευελιξία. Από την άλλη μεριά οι δεξιότητες που κατέχουν περισσότερο οι εργαζόμενοι είναι κυρίως οι δεξιότητες επικοινωνίας, η προσαρμοστικότητα και ευελιξία, η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), το ενδιαφέρον για μάθηση, η ηγετική ικανότητα, η κριτική και δομημένη σκέψη, η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων. Γενικά, η έρευνα καταλήγει στο ότι για όλες τις δεξιότητες ο βαθμός κατοχής τους από τους εργαζόμενους είναι πιο υψηλός από το βαθμό στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες αυτές από τις επιχειρήσεις.

ABSTRACT

The present work dealt with the skills of sales employees. Initially, the work refers to the concept of soft skills and their evaluation and in general to the skills of employees. Next, the research focuses on the skills that employees need to have in sales and reports the relationship between employee skills and business innovation. In the second part of the work, a quantitative survey is conducted in order to investigate the skills of the employees involved in sales. More specifically, an attempt is made to investigate which skills identified in sales are considered most important to companies, which skills are available to sales employees to a greater extent and whether there is a difference between the degree to which the skills of sales employees are considered important by companies. and the extent to which employees have the specific skills. The results of the research show that the skills to which companies attach most importance are mainly the recognition / implementation of business protocols and values, communication skills, personal efficiency and integrity, problem solving, service skills (understanding the needs of others), decision - making, respect for hierarchical levels and rules, and adaptability and flexibility. On the other hand the skills that most employees possess are mainly communication skills, adaptability and flexibility, service skill (understanding the needs of others), interest in learning, leadership ability, critical and structured thinking, reception decision making and problem solving. In general, the research concludes that for all skills the degree of ownership by employees is higher than the degree to which these skills are considered important by companies.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
ABSTRACT	2
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	3
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	5
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	9
2.1 Η έννοια των δεξιοτήτων	9
2.1 Η έννοια των ήπιων δεξιοτήτων.....	10
2.3 Ήπιες δεξιότητες εργαζομένων	13
2.4 Δεξιότητες εργαζομένων στις πωλήσεις	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	19
3.1 Μέθοδος συλλογής δεδομένων	19
3.2 Δείγμα έρευνας.....	20
3.3 Εργαλείο συλλογής δεδομένων	20
3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	25
3.5 Στατιστική ανάλυση	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	40

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

5.1	Βασικά συμπεράσματα.....	40
5.2	Περιορισμοί έρευνας.....	43
5.3	Μελλοντικές προτάσεις.....	44
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		45
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ		49

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 : Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα σύμφωνα με τους εργαζόμενους.....30

Πίνακας 2 : Βαθμός κατοχής δεξιότητας.....34

Πίνακας 3 : Διαφορά μεταξύ σημασίας που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα σύμφωνα με τους εργαζόμενους και βαθμού κατοχής δεξιότητας.....36

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Φύλο.....	26
Γράφημα 2: Ηλικία	27
Γράφημα 3: Μορφωτικό επίπεδο.....	28
Γράφημα 4: Προϋπηρεσία	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε έναν κόσμο όπου η τεχνολογία ολοένα και βελτιώνεται, η αγορά εργασίας απαιτεί από ένα άτομο που επιθυμεί να είναι επιτυχημένο να αποκτήσει πνευματικές δεξιότητες και γνώσεις. Σε μελλοντικούς χώρους εργασίας, οι μηχανές αναμένεται να καταλαμβάνουν και να αντικαθιστούν πολλές εργασίες. Έτσι οι άνθρωποι θα καθιερωθούν χάρη στις ήπιες δεξιότητες που θα διαθέτουν, δηλαδή τις καλλιτεχνικές και δημιουργικές τους δεξιότητες και ικανότητες. Σύμφωνα με τους Majid et al. (2012), στον σημερινό επιχειρηματικό κόσμο, όλο και περισσότερες πολυπλοκότητες και μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα εμφανίζονται. Το ανθρώπινο δυναμικό θεωρείται γενικά ως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που παίζει κρίσιμο ρόλο στην απόδοση και την επιτυχία του οργανισμού. Επί του παρόντος, οι εργοδότες απαιτούν από τους υπαλλήλους τους έναν ποιοτικό συνδυασμό δεξιοτήτων εκτός από τη γνώση και τα ταλέντα, και συχνά βασίζονται στην πειθαρχία. Στην επαγγελματική σταδιοδρομία ενός ατόμου, εξετάζουν εάν το επίπεδο των δεξιοτήτων είναι κατάλληλο. Οι εργοδότες γνωρίζουν ότι οι επαγγελματικές και τεχνικές δεξιότητες από μόνες τους δεν μπορούν να εγγυηθούν την επίτευξη των οργανωτικών στόχων και τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της εταιρείας (Sujoná et al., 2021).

Από την πλευρά των εργαζομένων, βλέπουμε ότι τα άτομα στο σύγχρονο περιβάλλον εργασίας που αναζητούν μία θέση μέσα σε αυτό, αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις στην παρούσα ανταγωνιστική αγορά εργασίας. Οι οργανισμοί θεωρούν τα ανθρώπινα πλεονεκτήματα κρίσιμα για την επιτυχία τους και συνήθως διεξάγουν σχολαστικές συνεντεύξεις και καταβάλλουν προσπάθειες για να προσλάβουν τον καλύτερο υποψήφιο (Habek et al., 2018). Τα προσόντα των υποψηφίων στα οποία οι οργανισμοί δείχνουν την προτίμησή τους περιλαμβάνουν τόσο τεχνικές γνώσεις εντός του πεδίου ή της θέσης όσο και ήπιες δεξιότητες. Πολλοί εργοδότες αντιλαμβάνονται, λοιπόν, ότι για να επιτύχει η εταιρεία τους στόχους της, οι εργαζόμενοι πρέπει να κατέχουν την τεχνική και επαγγελματική γνώση (hard skills) και το εποικοδόμημα των ήπιων δεξιοτήτων (soft skills). Αυτό σημαίνει ότι οι ήπιες δεξιότητες κρίνονται απαραίτητες για την επιτυχία μιας εταιρείας ή οργανισμού (Sujoná et al., 2021).

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνήσει, ειδικότερα, τις δεξιότητες των εργαζομένων που δραστηριοποιούνται στον χώρο των πωλήσεων. Πιο συγκεκριμένα, επιχειρείται να δοθεί απάντηση στο αν υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές κάποιες δεξιότητες στο χώρο εργασίας από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες. Στην ουσία δηλαδή θέλουμε να δούμε ποιες ήπιες δεξιότητες αναζητούν οι επιχειρήσεις και ποιες από αυτές διαθέτουν οι εργαζόμενοι που ασχολούνται με τις πωλήσεις.

Μέσα από την έρευνα που πραγματοποιείται στα πλαίσια της εργασίας αναμένεται να απαντηθούν τα εξής κύρια ερευνητικά ερωτήματα :

- Ποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στο χώρο των πωλήσεων θεωρούνται περισσότερο σημαντικές για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς ;
- Ποιες δεξιότητες διαθέτουν οι εργαζόμενοι στις πωλήσεις σε μεγαλύτερο βαθμό ;
- Υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες ;

Η παρούσα εργασία αποτελείται από πέντε επιμέρους κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο πραγματοποιείται μια εισαγωγή στο υπό διερεύνηση θέμα, όπου αναφέρονται οι σημαντικότερες έννοιες, ο σκοπός της εργασίας και η δομή της. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην έννοια των ήπιων δεξιοτήτων και στην αξιολόγησή τους και γενικά στις δεξιότητες των εργαζομένων. Το τρίτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τη μεθοδολογία της έρευνας, όπου αναφέρεται ο σκοπός, το δείγμα, η μέθοδος και το εργαλείο συλλογής των δεδομένων, η διαδικασία συλλογής των δεδομένων και ο τρόπος στατιστικής ανάλυσής τους. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας με τη βοήθεια πινάκων, ενώ στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο αποτυπώνονται τα πιο σημαντικά συμπεράσματα που προκύπτουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Η έννοια των δεξιοτήτων

Οι δεξιότητες αναφέρονται στο επίπεδο απόδοσης ενός ατόμου σε μια συγκεκριμένη εργασία ή στην ικανότητα να εκτελεί καλά μια εργασία που μπορεί να χωριστεί σε τεχνικά στοιχεία και στοιχεία συμπεριφοράς (Patacsil & Tablatin, 2017). Τα τεχνικά στοιχεία μετρούν τις «σκληρές» δεξιότητες ενώ τα στοιχεία επικοινωνίας μετρούν τις «ήπιες» δεξιότητες που περιλαμβάνουν τις στάσεις και τις προσεγγίσεις που υιοθετούν οι υποψήφιοι στην εργασία τους, όπως για παράδειγμα η ικανότητα συνεργασίας σε ομαδικά έργα (Daud et al., 2012).

Σύμφωνα με το Business Dictionary, οι δεξιότητες αφορούν μια ομάδα σχετικών ικανοτήτων, δεσμεύσεων, γνώσεων και δεξιοτήτων που επιτρέπουν σε ένα άτομο (ή έναν οργανισμό) να ενεργεί αποτελεσματικά στη διεξαγωγή μιας εργασίας ή σε μια κατάσταση. Η δεξιότητα δείχνει επάρκεια γνώσεων και ικανοτήτων που επιτρέπουν σε κάποιον να ενεργεί σε μια μεγάλη ποικιλία καταστάσεων. Για τους Hager και Goncsi (1996), η δεξιότητα των εργαζομένων είναι η ικανότητα για ικανοποιητική ολοκλήρωση κάποιας εργασίας ή ικανής απόδοσης και περιλαμβάνει «γνώση», «δεξιότητες» και «στάσεις» ή τα προσωπικά χαρακτηριστικά που προκαλούν ικανή απόδοση. Πολλοί συγγραφείς συζητούν τη διαφορά μεταξύ δεξιοτήτων, αξιών, χαρακτηριστικών προσωπικότητας και ικανοτήτων. Περιγράφουν τις δεξιότητες ως συνδυασμό σχετικών γνώσεων, στάσεων και ικανοτήτων που επηρεάζουν την απόδοση της εργασίας και αυτό μπορεί να βελτιωθεί με εκπαίδευση και ανάπτυξη. Διαφορετικές μελέτες υποστηρίζουν ότι η δεξιότητα αποκαλύπτει τη γνωστική προσέγγιση κάποιου σε μια εργασία, τα χαρακτηριστικά γνώσης, τις ικανότητες και τις στάσεις του κάθε ατόμου (Hanafi & Ibrahim, 2017).

Σε ένα γενικό πλαίσιο βλέπουμε ότι οι δεξιότητες στον επαγγελματικό χώρο είναι προσωπικές ικανότητες και ταλέντα που δίνουν τη δυνατότητα στους εργαζομένους να ολοκληρώσουν τις εργασίες τους μέσα στον εργασιακό τους χώρο. Μερικές δεξιότητες είναι πιο γενικές και σε αυτές συμπεριλαμβάνεται η επικοινωνία, η επίλυση προβλημάτων και η προσαρμοστικότητα. Παρ' όλα αυτά, ανάλογα την εργασία οι

απαιτούμενες δεξιότητες διαφέρουν. Σε κάποιες δεξιότητες οι εργαζόμενοι, φαίνεται να μην δίνουν την απαραίτητη σημασία ενώ στην πραγματικότητα θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές από την πλευρά του εργοδότη. Τέτοιες δεξιότητες είναι η ικανότητα να ακούνε οι εργαζόμενοι, να λαμβάνουν και να εφαρμόζουν οδηγίες και να διατηρούν την προσοχή τους για μεγάλο χρονικό διάστημα και είναι μεγάλης σημασίας για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι έχουν μία βάση δεξιοτήτων, παρ' όλα αυτά μπορούν να εξασκήσουν αρκετές από αυτές στην πορεία της εργασίας τους.

2.1 Η έννοια των ήπιων δεξιοτήτων

Ο όρος ήπιες δεξιότητες δεν έχει κανέναν παγκοσμίως αποδεκτό ορισμό (Taylor, 2016). Οι ήπιες δεξιότητες περιγράφουν μια μορφή ιδιοτήτων απασχολησιμότητας, όπως η κοινή λογική, οι ανθρώπινες και προσωπικές δεξιότητες που απαιτούνται για να επικοινωνούν αρμονικά μεταξύ τους οι άνθρωποι, αλλά και για να αλληλοεπιδρούν αποτελεσματικά και θετικά με μια ευέλικτη στάση ανεξάρτητα με την αποκτηθείσα γνώση (Oxford Learners Dictionaries, 2021). Οι ήπιες δεξιότητες είναι δεξιότητες που καθορίζουν την προσωπική ατομικότητα κάποιου, που επηρεάζουν τη συμπεριφορά ενός ατόμου ενώ βοηθούν στην αλληλεπίδραση με άλλους σε μια εργασία που έχει δημιουργηθεί (Ahmed et al, 2015).

Οι ήπιες δεξιότητες μπορούν να χωριστούν σε 4 κατηγορίες (Joseph et al., 2010) :

Επίλυση προβλημάτων και άλλες γνωστικές δεξιότητες. Η επίλυση προβλημάτων και άλλες γνωστικές δεξιότητες περιλαμβάνουν τον εντοπισμό προβλημάτων και τη διαμόρφωση και αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων σταθμίζοντας τον κίνδυνο και τα οφέλη της εκάστοτε κατάστασης. Ιδιαίτερα η επίλυση προβλημάτων είναι μία από τις πιο απαραίτητες δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει ένας εργαζόμενος σε οποιοδήποτε κλάδο κι αν δραστηριοποιείται. Αυτό συμβαίνει, διότι σε κάθε εργασιακό περιβάλλον ερχόμαστε αντιμέτωποι με μικρά ή μεγάλα προβλήματα, τα οποία καλούμαστε να επιλύσουμε. Ως πρόβλημα θεωρούμε ένα εμπόδιο ή δυσκολία που δυσκολεύει την επίτευξη ενός στόχου και χρήζει αντιμετώπισης. Η ικανότητα της επίλυσης προβλημάτων έχει να κάνει με τη δυνατότητα του κάθε εργαζομένου να αξιολογεί τις

καταστάσεις , να εντοπίζει τα προβλήματα, να βρίσκει τρόπους επίλυσης και να επιλέγει την βέλτιστη λύση. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την αναγνώριση των μακροπρόθεσμων συνεπειών, καθώς και τη σύλληψη, εφαρμογή και αξιολόγηση ενός σχεδίου για την επίλυση του προβλήματος. Φαίνεται μάλιστα, ότι στον χώρο εργασίας αξιολογούνται ιδιαίτερα θετικά τα άτομα που αναλαμβάνουν προσωπική ευθύνη για να διασφαλίσουν την επιτυχή ολοκλήρωση των στόχων τους. Άτομα που μπορούν να δουν την πιθανότητα ύπαρξης καλύτερου τρόπου επίλυσης και που να μπορούν να προσαρμοστούν σε πιθανές αλλαγές. Επίσης θα πρέπει οι εργαζόμενοι στο εκάστοτε εργασιακό περιβάλλον να μην πανικοβάλλονται αλλά να επιδιώκουν να βρουν την βέλτιστη λύση στα καθημερινά προβλήματα. Προκειμένου, λοιπόν, να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά ένα πρόβλημα πρέπει πρώτα να το κατανοήσουμε. Η κατανόηση ενός προβλήματος αποτελείται από δύο παράγοντες, την ορθή διατύπωση από την πλευρά του δημιουργού και αντίστοιχα , την ορθή ερμηνεία από την πλευρά του ατόμου που πρέπει να το αντιμετωπίσει.

Δεξιότητες προφορικής επικοινωνίας. Οι δεξιότητες προφορικής επικοινωνίας περιλαμβάνουν τόσο την ικανότητα των ατόμων να ακούνε σωστά τον συνομιλητή τους, όσο και την ικανότητα τους να δίνουν και να κατανοούν οδηγίες και να επικοινωνούν με τρόπους κατάλληλους για την κατάσταση και το κοινό. Ως επικοινωνία ορίζουμε τη διαδικασία αμφίδρομης ανταλλαγής πληροφοριών, σκέψεων , ιδεών , συναισθημάτων μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων χρησιμοποιώντας λεκτικά και μη λεκτικά σύμβολα με στόχο την κατανόηση και από τις δύο πλευρές και τη δημιουργία σχέσεων με σκοπό την ανάπτυξη αποτελεσματικών συνεργασιών προς όφελος των επιχειρήσεων αλλά και των εργαζομένων μέσα σε αυτή. Οι δεξιότητες προφορικής επικοινωνίας εμπεριέχουν την ικανότητα να ακούμε με προσοχή ώστε να είμαστε σε θέση να κατανοήσουμε πραγματικά το μήνυμα που μας μεταφέρεται. Η επικοινωνία , λοιπόν , είναι υψίστης σημασίας σε όλους τους κλάδους των επιχειρήσεων όχι μόνο με στόχο την παρακίνηση του προσωπικού , αλλά και για την επίτευξη των στόχων που θέτει ο εκάστοτε οργανισμός. Αυτή η κατηγορία δεξιοτήτων ,λοιπόν, είναι απαραίτητες ήπιες δεξιότητες για το εργασιακό περιβάλλον αλλά και σχεδόν σε κάθε στιγμή της καθημερινής ζωής όλων των ανθρώπων. Το να διαθέτει κάποιος καλές επικοινωνιακές δεξιότητες, του δίνει τη δυνατότητα να δημιουργεί και

να διατηρεί σχέσεις, οι οποίες είναι μεγάλης σημασίας όταν συνεργάζεσαι με άλλα άτομα.

Προσωπικές δεξιότητες και εργασιακή ηθική. Οι προσωπικές δεξιότητες που είναι σημαντικές για την απόδοση ενός εργαζομένου μέσα στην εργασία του, περιλαμβάνουν χαρακτηριστικά εργασιακής ηθικής όπως η αυτοεκτίμηση, η αυτοδιαχείριση, η υπευθυνότητα και τα κίνητρα. Ως εργασιακή ηθική ορίζουμε την βαρύτητα που δίνει ο εργαζόμενος στην εργασία του. Επίσης, η εργασιακή ηθική θεωρείται μία στάση αποφασιστικότητας και αφοσίωσης απέναντι στον χώρο που εργάζεσαι. Όσοι διαθέτουν αυτή τη δεξιότητα δίνουν μεγάλη σημασία στην επαγγελματική τους επιτυχία και επιδεικνύουν ηθικές αρχές. Όλα αυτά τους καθιστούν εξαιρετικούς υπαλλήλους σε οποιαδήποτε θέση και οργανισμό δραστηριοποιούνται. Χαρακτηριστικό των ατόμων που διαθέτουν την εργασιακή ηθική είναι το αίσθημα και η πίστη ότι η σκληρή δουλειά είναι απαραίτητη για την διατήρηση ενός ισχυρού χαρακτήρα.

Δεξιότητες διαπροσωπικής και ομαδικής εργασίας. Η διαπροσωπική και η ομαδική εργασία είναι εκείνες οι δεξιότητες που απαιτούνται για τη διαπραγμάτευση με άλλους, τη συμμετοχή ως μέλος μιας ομάδας, την εξυπηρέτηση πελατών με τρόπο που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους και για την ώριμη επίλυση των συγκρούσεων (Murugan & Sujatha, 2020). Η δημιουργία αποτελεσματικών ομάδων αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι των επιχειρήσεων, αφού η επιτυχής συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων ενός οργανισμού δημιουργεί προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων αλλά και για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Τα οφέλη της ομαδικότητας είναι αρχικά η συνέργεια, καθώς είναι πλέον γνωστό ότι το αποτέλεσμα που μπορεί να επιτύχει μία ομάδα είναι καλύτερο από το αποτέλεσμα του κάθε εργαζομένου, αλλά και του αθροίσματος των μελών της ομάδας ως μεμονωμένα άτομα. Ταυτόχρονα, βλέπουμε να επιτυγχάνεται καλύτερος συντονισμός αφού υπάρχει αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Και τέλος, η δημιουργία μιας αποτελεσματικής ομάδας βελτιώνει τόσο το ηθικό, όσο και την ικανοποίηση των ατόμων μέσα στην ομάδα αλλά και στην υπόλοιπη επιχείρηση

αφού μέσα από την ομάδα επιτυγχάνονται με βέλτιστο τρόπο οι στόχοι της επιχείρησης και το όραμά της.

Η σημασία των ήπιων δεξιοτήτων στην απασχόληση και ο αντίκτυπός τους στην απόδοση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, ειδικά στον τομέα των υπηρεσιών, αναγνωρίζεται από διάφορα κρατικά και ιδιωτικά ιδρύματα, καθώς και από εταιρείες και ερευνητικές ομάδες σε εθνικό και διεθνές επίπεδο (Gupta, 2007).

Η αξιολόγηση των ήπιων δεξιοτήτων είναι ιδιαίτερα σημαντική αν και πρόκειται για μια δύσκολη διαδικασία, εφόσον μιλάμε για αφηρημένες έννοιες που δεν μετρούνται ποσοτικά αλλά ποιοτικά (Cook, 2016). Για τη μέτρηση αυτών των κοινωνικών δεξιοτήτων, έχουν αναγνωριστεί ως χρήσιμες μέθοδοι, οι δομημένες συνεντεύξεις, οι ομαδικές αλληλεπιδράσεις, τα παιχνίδια ρόλων και οι παρουσιάσεις (Cook, 2016). Όσον αφορά τις μεθόδους αξιολόγησης των ήπιων δεξιοτήτων, χρησιμοποιούνται τα τεστ προσωπικότητας και οι συνεντεύξεις μελέτης περίπτωσης, όπως η επίλυση προβλημάτων, η επικοινωνία και ο προσανατολισμός στον πελάτη (Armbrüster, 2004). Οι συνεντεύξεις συμπεριφοράς που εκτιμούν τις προηγούμενες επιδόσεις έχουν θεωρηθεί ως καλύτερος προγνωστικός παράγοντας της μελλοντικής απόδοσης (Muzio et al., 2007). Άλλοι μέθοδοι μέτρησης των ήπιων δεξιοτήτων είναι το μοντέλο Soft Skill Quantification (SSQ), που μετρά τις μικροκοινωνικές δεξιότητες αριθμητικά χρησιμοποιώντας ένα σύστημα ανατροφοδότησης (Muzio et. al., 2007) αλλά και το MOSSA, το Μοντέλο Αξιολόγησης Soft Skill, το οποίο είναι επίσης ένα σημαντικό μοντέλο για την αξιολόγηση των ήπιων δεξιοτήτων (Ducange et al., 2016).

2.3 Ήπιες δεξιότητες εργαζομένων

Όπως ήδη αναφέρθηκε οι ήπιες δεξιότητες είναι ένας όρος που σχετίζεται με την προσωπικότητα, τα θετικά γνώρίσματα και τις ικανότητες που ενισχύουν τις σχέσεις ενός ατόμου, την εργασιακή του απόδοση και δίνουν αξία στην αγορά. Οι ήπιες δεξιότητες είναι μη τεχνικές δεξιότητες, ικανότητες, χαρακτηριστικά και στάσεις που απαιτούνται για να λειτουργήσουν οι εργαζόμενοι σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον απασχόλησης ώστε :

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

- ο να παρέχουν πληροφορίες ή υπηρεσίες σε πελάτες και συναδέλφους,
- ο να εργάζονται αποτελεσματικά ως μέλη μιας ομάδας,
- ο να μαθαίνουν ή να αβ+ποκτούν τις τεχνικές δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση της εργασίας,
- ο να εμπνέουν την εμπιστοσύνη των εποπτών και της διοίκησης,
- ο να κατανοούν και προσαρμόζονται στα πολιτισμικά πρότυπα του χώρου εργασίας (Vasanthakumari, 2019).

Οι ήπιες δεξιότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα κάποιου να ακούει σωστά, να επικοινωνεί αποτελεσματικά, να έχει θετική προσέγγιση των πραγμάτων, να αντιμετωπίζει με ψυχραιμία τις συγκρούσεις, να αναλαμβάνει την ευθύνη των πράξεών του, να δείχνει σεβασμό, να χτίζει κλίμα εμπιστοσύνης, να συνεργάζεται αποτελεσματικά με άλλους, να διαχειρίζεται σωστά τον χρόνο που έχει στη διάθεσή του, να αποδέχεται την εποικοδομητική κριτική, να λειτουργεί αποτελεσματικά υπό πίεση, να τον διακατέχει ευγένεια προς τους άλλους και να επιδεικνύει καλό χαρακτήρα (Vijayalalshmi, 2016). Στη συνέχεια, αναλύονται μερικές από τις πιο σημαντικές ήπιες δεξιότητες των εργαζομένων.

Επικοινωνία : Υπάρχει ένα σύνολο δεξιοτήτων που εμπίπτουν στις ήπιες δεξιότητες, όπως η ικανότητα γραφής, η ικανότητα σκέψης και η ικανότητα ανταλλαγής πληροφοριών (Awawdeh & Alkshali, 2022). Η επικοινωνία είναι ένας τρόπος για την ολοκλήρωση του έργου του οργανισμού και αυτή η επικοινωνία πρέπει να περιλαμβάνει τη μετάδοση και κατανόηση των νοημάτων και οποιασδήποτε ιδέας, ανεξάρτητα από την ικανότητα ακρόασης, κατανόησης και καθαρής ομιλίας, έτσι ώστε οι ιδέες του ομιλητή να μεταδίδονται σωστά. Η ενεργός επικοινωνία είναι μια από τις πιο σημαντικές δεξιότητες των ηγετών, η οποία περιλαμβάνει ενεργητική ακρόαση και ανατροφοδότηση (Levaseur, 2013). Οι δεξιότητες επικοινωνίας περιλαμβάνουν τις προφορικές δεξιότητες, εκτός από τις γραπτές δεξιότητες. Ο Cole (1999) υποστηρίζει ότι ένας ηγέτης που αποτυγχάνει να επικοινωνήσει με τους υπαλλήλους του θα αναλογιστεί την εμπιστοσύνη και την πίστη τους, κάτι που οδηγεί σε κακή απόδοση. Οι Shahid και Asiahbinti (2011) προσδιορίζουν ένα σύνολο δεξιοτήτων όπως η ομιλία, η γραφή, η ακρόαση και η απόκριση ως τύπους δεξιοτήτων επικοινωνίας.

Διαχείριση χρόνου : Η διαχείριση χρόνου αναφέρεται στη διαδικασία αξιοποίησης του διαθέσιμου χρόνου και των προσωπικών ταλέντων για την επίτευξη των σημαντικών στόχων που επιδιώκει ο οργανισμός και για τη διατήρηση μιας ισορροπίας μεταξύ των απαιτήσεων. Ο χρόνος είναι στην πρώτη γραμμή των στοιχείων και των δεικτών αξιολόγησης και συνδέεται πάντα με την αποτυχία και την επιτυχία στην επίτευξη των στόχων εντός του καθορισμένου χρονικού ορίου, επομένως η διαχείριση του χρόνου δεν αποτελεί πλέον δεξιότητα πολυτέλειας για τον εργαζόμενο. Η διαχείριση χρόνου είναι μια ολοκληρωμένη διαδικασία που πραγματοποιείται μέσω διοικητικών λειτουργιών, επιχειρηματικών και οργανωμένων δραστηριοτήτων που βασίζονται σε υψηλές δεξιότητες και διακεκριμένα προσωπικά ταλέντα, προκειμένου να αξιοποιηθούν όλες οι δυνατότητες των εργαζομένων (Mahdi, 2017). Μία από τις τρεις διαστάσεις που όρισαν οι Britton και Tesser (1991) εξηγεί ότι η στάση ενός ατόμου απέναντι στη διαχείριση του χρόνου δείχνει τον τρόπο που αντιλαμβάνεται ο ίδιος την έννοια του χρόνου και τη διαχείριση αυτού. Μπορεί λοιπόν ο εργοδότης με τα κατάλληλα τεστ μέσα στην συνέντευξη να δει την συμπεριφορά του ατόμου σε διάφορες καταστάσεις που σχετίζονται με τη διαχείριση του χρόνου, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό για την σωστή διεκπεραίωση των απαιτήσεων που θα πρέπει να αντιμετωπίσει ο εργαζόμενος μέσα στον οργανισμό.

Ηγεσία : Οι Balachander και Jayam (2015) αναφέρονται στις ήπιες δεξιότητες της ηγεσίας ως την ικανότητα του ηγέτη να αναπτύσσει μοναδικούς και αποτελεσματικούς τρόπους για να εκτελείται η εργασία σύμφωνα με τη γνώση και τους ανθρώπους. Οι ικανότητες ηγεσίας είναι άυλες προσωπικές ικανότητες που καθορίζουν τη δύναμη και την επιρροή των ατόμων και είναι εκείνες οι δεξιότητες που εστιάζουν στο να πείσουν και να επηρεάσουν τους άλλους, καθώς και τα χαρακτηριστικά των ατόμων με προσωπικές δεξιότητες για ηγεσία, οι οποίες είναι δεξιότητες που εστιάζουν στην ενσυναίσθηση με έμφαση στις ανθρώπινες πτυχές της ενθάρρυνσης των άλλων (Awawdeh & Alkshali, 2022).

Ομαδική εργασία : Η ικανότητα ομαδικής εργασίας είναι μία από τις δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την ολοκλήρωση του μεγαλύτερου μέρους της εργασίας, δεδομένης της ανάγκης των ατόμων και της αναγκαιότητας συνεργασίας και ομαδικών εργασιών, για την ικανότητα να επιτυγχάνονται και να επωφελούνται από τις δυνάμεις

των μελών της ομάδας για την επίτευξη στόχων. (Sairam et al., 2017). Η ομάδα εργασίας αποτελείται από πολλά άτομα με πολλαπλές και διαφορετικές δεξιότητες και ολοκληρωμένη δυναμική εργασίας για την επίτευξη κοινής ομαδικής εργασίας και την επίτευξη στόχων, και η ικανότητα των ομάδων εργασίας είναι μία από τις ηγετικές δεξιότητες που παροτρύνουν τον ηγέτη να ασκήσει επιρροή σε άλλα μέλη του οργανισμού και βοηθούν τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του αποτελεσματικά και αποδοτικά. Η ομαδική εργασία περιλαμβάνει την ανταλλαγή εμπειριών για στενή συνεργασία με τα μέλη της ομάδας (Awawdeh & Alkshali, 2022).

Λήψη αποφάσεων : Είναι μια βασική διαδικασία και βασικός μοχλός των προσπαθειών ανθρώπινου δυναμικού και περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες και στοιχεία διαχείρισης, που σχετίζονται με τους αντικειμενικούς στόχους εργασίας, τη διαμόρφωση πολιτικών, τον καθορισμό συστημάτων εργασίας καθώς και των κανόνων και διαδικασιών, επειδή θεωρούνται η ραχοκοκαλιά της διοίκησης και σχετίζονται άμεσα με την επίτευξη των απαιτούμενων στόχων (Mohsen, 2019). Η λήψη αποφάσεων είναι μια ολοκληρωμένη διαδικασία που βασίζεται στην εργασία για την επίλυση ενός συγκεκριμένου προβλήματος, όπου πολλοί παράγοντες αλληλεπικαλύπτονται στον οργανισμό, όπως οι οργανωτικοί, διοικητικοί, κοινωνικοί και ψυχολογικοί παράγοντες των εργαζομένων, και πρέπει να ληφθούν υπόψη αυτοί οι παράγοντες, επομένως έχει καταστεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων να είναι κεντρική στη διεθυντική διαδικασία και η επιτυχία οποιουδήποτε οργανισμού να εξαρτάται από την ικανότητα της διοίκησης να λαμβάνει επιτυχημένες αποφάσεις (Awawdeh & Alkshali, 2022).

2.4 Δεξιότητες εργαζομένων στις πωλήσεις

Η απόδοση των πωλήσεων ορίζεται ως η συμπεριφορά που αξιολογείται ως προς τη συμβολή της στους στόχους του οργανισμού (Ben Amor, 2019). Η απόδοση περιλαμβάνει δύο κατηγορίες που τις αντιλαμβανόμαστε ως δύο τομείς δομών απόδοσης πωλήσεων, δηλαδή την απόδοση σχέσης και την απόδοση που βασίζεται στο αποτέλεσμα. Ο πρώτος τομέας εστιάζει σε συμπεριφορές που ενισχύουν τη σχέση μεταξύ αγοραστών και πωλητών (Hunter & Perreault, 2006). Ο δεύτερος τομέας,

αντιπροσωπεύει μετρήσεις της απόδοσης των πωλητών, ιδιαίτερα την επίτευξη ποσοστώσεων, την αύξηση του μέσου μεγέθους τιμολόγησης, τις αυξήσεις στην παραγωγικότητα των πωλήσεων και το συνολικό κέρδος εσόδων (Ben Amor, 2019).

Οι δεξιότητες πωλήσεων επικεντρώνονται στην επάρκεια που αποκτά το άτομο στις πωλήσεις που απαιτείται για την εκτέλεση των απαραίτητων εργασιών πωλήσεων. Ενσωματώνουν δύο βασικούς τομείς, δηλαδή τη ροή μικροδεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένων των διαπροσωπικών δεξιοτήτων, των δεξιοτήτων πωλήσεων και των τεχνικών δεξιοτήτων (Rentz et al., 2002), καθώς και τη ροή μακρο - δεξιοτήτων που αναφέρεται στις δεξιότητες μάρκετινγκ (Ahearne & Schillewaert, 2000).

Η απόδοση πωλήσεων συζητήθηκε σε μεγάλο βαθμό στη βιβλιογραφία και συνδέθηκε έντονα με τη συνολική εταιρική απόδοση. Αυτή η έννοια σχετίζεται με τους ίδιους τους πωλητές παρά με παράγοντες που δεν μπορούν να ελεγχθούν από αυτούς, όπως η δυναμική της αγοράς, η ένταση του ανταγωνισμού ή η εικόνα της επωνυμίας (Churchill et al., 2000). Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων υψηλής απόδοσης προσθέτουν αξία για τους πελάτες, επηρεάζουν τις μελλοντικές επιχειρηματικές προθέσεις, ανακαλύπτουν και δημιουργούν επιχειρηματικές ευκαιρίες (Boles et al., 2000). Οι καθοριστικοί παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των πωλητών είναι οι εξής: μεταβλητές ρόλου, δεξιότητες πωλήσεων (ή επίπεδα δεξιοτήτων), κίνητρα, προσωπικοί παράγοντες, ικανότητες και οργανωτικοί παράγοντες. Ουσιαστικά, ο μεγαλύτερος μεμονωμένος καθοριστικός παράγοντας της απόδοσης των πωλητών που βρέθηκε από τους Churchill et al. (2000) είναι οι δεξιότητες πωλήσεων.

Η κατηγορία ροής μικροδεξιοτήτων διακρίνει τρεις τύπους δεξιοτήτων που συζητούνται παρακάτω. Οι διαπροσωπικές δεξιότητες αναφέρονται σε νοητικούς καθώς και σε αλγόριθμους επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται κατά τις κοινωνικές επικοινωνίες και αλληλεπιδράσεις για την επίτευξη ορισμένων αποτελεσμάτων και στόχων. Είναι υποχρεωτικό να αντιμετωπίζουν και να επιλύουν συγκρούσεις. Οι υποδιαστάσεις των διαπροσωπικών δεξιοτήτων είναι η ακρόαση, η ενσυναίσθηση, η αισιοδοξία και οι αντιληπτές δεξιότητες παρατήρησης. Προηγούμενες μελέτες έδειξαν μια σημαντική και θετική σχέση μεταξύ αυτών των τεσσάρων υποδιαστάσεων και της απόδοσης (πχ. Rapisarda, 2002).

Οι δεξιότητες πωλήσεων αντιπροσωπεύουν δεξιότητες στην πώληση ή δεξιότητες στο να πειστούν οι άνθρωποι να αγοράσουν, επομένως είναι κρίσιμες για την παρουσίαση των πωλήσεων και το κλείσιμο των πωλήσεων. Οι επιμέρους διαστάσεις των δεξιοτήτων ικανότητας πωλήσεων είναι η προσαρμοστικότητα, η διαπραγμάτευση και η αμφισβήτηση, οι υποδείξεις πωλητή και οι δεξιότητες στυλ επικοινωνίας και η συμβουλευτική πώληση (Rentz et al., 2002). Προηγούμενα αποτελέσματα έδειξαν μια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των πέντε δεξιοτήτων πωλήσεων και της απόδοσης του δυναμικού πωλήσεων (πχ. Futrell, 2006).

Οι τεχνικές δεξιότητες υποδεικνύουν την ικανότητα των πωλητών στην παροχή πληροφοριών σχετικά με το σχεδιασμό, τις προδιαγραφές, τις εφαρμογές και τις λειτουργίες των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι ερευνητές έχουν εντοπίσει ότι η χρήση της τεχνικής γνώσης προκαλεί υψηλότερη απόδοση των πωλητών (πχ. Baldauf & Cravens, 2002). Οι πωλητές συλλέγουν γνώσεις σχετικά με τις τάσεις του κλάδου, την οικονομική δομή, τις ανάγκες των πελατών και τις ανταγωνιστικές πληροφορίες. Αυτή η συμπεριφορά αποτελεί τις δεξιότητες μάρκετινγκ των αντιπροσώπων πωλήσεων που ονομάζονται ροή μακρο - δεξιοτήτων. Οι δεξιότητες μάρκετινγκ υποδεικνύουν το επίπεδο κατανόησης που έχει ένας πωλητής σχετικά με την επιχείρηση στην οποία δραστηριοποιείται και είναι κρίσιμες για την εκτέλεση εργασιών (Ben Amor, 2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Μέθοδος συλλογής δεδομένων

Στην παρούσα έρευνα, προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν και να εκπληρωθεί ο σκοπός της, αποφασίστηκε να πραγματοποιηθεί ποσοτική έρευνα με χρήση ερωτηματολογίου. Η ποσοτική έρευνα είναι μια μορφή έρευνας που βασίζεται στις μεθόδους των φυσικών επιστημών, η οποία παράγει αριθμητικά δεδομένα. Στοχεύει στη δημιουργία σχέσης αιτίου και αποτελέσματος μεταξύ δύο μεταβλητών χρησιμοποιώντας μαθηματικές, υπολογιστικές και στατιστικές μεθόδους. Η ποσοτική έρευνα είναι επίσης γνωστή ως εμπειρική έρευνα καθώς μπορεί να μετρηθεί με ακρίβεια και εγκυρότητα. Τα δεδομένα που συλλέγει ο ερευνητής μπορούν να χωριστούν σε κατηγορίες ή να τεθούν σε κατάταξη ή μπορούν να μετρηθούν με βάση τις μονάδες μέτρησης. Γραφήματα και πίνακες ακατέργαστων δεδομένων μπορούν να κατασκευαστούν με τη βοήθεια ποσοτικής έρευνας, διευκολύνοντας τον ερευνητή να αναλύσει τα αποτελέσματα (Ahmad et al., 2019).

Οι ποσοτικές μελέτες χρησιμοποιούν συχνά στατιστικά μοντέλα και στατιστικές για έρευνα, παράγοντας πιο αντικειμενικά αναλυτικά δεδομένα. Ο ερευνητής συλλέγει κυρίως ποσοτικά δεδομένα για ποσοτική ανάλυση. Ο κύριος στόχος του σχεδιασμού ποσοτικής έρευνας είναι να ελέγξει τη σημασία μεταξύ μιας ανεξάρτητης μεταβλητής και μιας εξαρτώμενης. Οι υποθέσεις (που αφορούν ερευνητικά ερωτήματα) απαιτούν τη συλλογή ποσοτικών δεδομένων και εκφράζονται με τρόπο που παρέχει την καλύτερη δυνατή απάντηση σε απλές ποσοτικές αναλύσεις. Για παράδειγμα, ο τύπος της σχέσης (θετικά συσχετισμένη, κ.λπ.) και το μέγεθος της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών θα πρέπει να ληφθούν από τον ερευνητή, ενώ οι υποθέσεις δηλώνουν τη σχέση που προβλέπεται (Cohen et al., 2008).

Επιλέχτηκε, στην παρούσα έρευνα η ποσοτική μέθοδος, για το λόγο ότι τα ποσοτικά ευρήματα είναι πιθανό να γενικευθούν σε έναν ολόκληρο πληθυσμό ή έναν υποπληθυσμό επειδή περιλαμβάνουν το δείγμα που επιλέγεται τυχαία. Εκτός από τη δειγματοληψία, η ανάλυση δεδομένων είναι λιγότερο χρονοβόρα. Επίσης, μέσω των ερωτηματολογίων, ο ερευνητής συλλέγει, αναλύει, περιγράφει και ερμηνεύει

δεδομένα, από μια ομάδα ανθρώπων που καλούνται να απαντήσουν στο ίδιο σύνολο ερωτήσεων. Η δημοφιλία του ερωτηματολογίου έγκειται κυρίως στα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει, όπως το χαμηλό κόστος, η εξοικονόμηση «χρόνου», αφού μπορούν να αποσταλούν (με ταχυδρομείο ή ηλεκτρονικά) και να εξασφαλιστεί γρήγορη εισροή δεδομένων, η συμπλήρωση του σε χρόνο και μέρος της επιλογής των ερωτώμενων και η ευκολία στη διαδικασία κωδικοποίησης και ανάλυσης των περιγραφικών κι επαγωγικών αποτελεσμάτων (Cohen et al., 2008).

3.2 Δείγμα έρευνας

Για την πραγματοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε δείγμα ατόμων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των πωλήσεων, από διαφορετικούς κλάδους επιχειρήσεων. Το ένα και βασικό χαρακτηριστικό που έπρεπε, λοιπόν, να έχουν τα άτομα που προσέγγισα ήταν να έχουν εργαστεί ή να εργάζονται ως πωλητές σε οποιαδήποτε επιχείρηση ή οργανισμό. Επειδή στόχος ήταν να δούμε σε ένα γενικό πλαίσιο στο χώρο των πωλήσεων τις ήπιες δεξιότητες, τα άτομα που επιλέχθηκαν δεν χρειαζόταν να έχουν κάποιο άλλο συγκεκριμένο χαρακτηριστικό πέραν της εμπειρίας τους στις πωλήσεις.

Η προσέγγιση των ατόμων που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα έγινε κατά βάση μέσα από τον χώρο εργασίας μου, αφού δραστηριοποιούμαι στον χώρο των πωλήσεων τα τελευταία 4 χρόνια και μάλιστα σε διαφορετικούς κλάδους επιχειρήσεων. Η προϋπηρεσία μου αυτή στο χώρο, μου έδωσε τη δυνατότητα να έρθω σε επαφή με παλιούς και νέους συνάδελφους ώστε να μπορέσει να διεξαχθεί άρτια η έρευνα. Συνολικά, συλλέχθηκαν και συμπεριλήφθηκαν στη μελέτη 107 ερωτηματολόγια.

3.3 Εργαλείο συλλογής δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αποτελείται από δύο μέρη :

Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει ερωτήσεις που συλλέγουν πληροφορίες σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο και έτη προϋπηρεσίας. Για το φύλο δόθηκαν δύο επιλογές

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

στους συμμετέχοντες και κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις ως εξής: 1=Άνδρας, 2=Γυναίκα. Για την ηλικία δόθηκαν πέντε επιλογές και κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις ως εξής: 1=Μέχρι 25 ετών, 2=26-35 ετών, 3=36-45 ετών, 4=46-55 ετών, 5=Πάνω από 55 ετών. Για το μορφωτικό επίπεδο δόθηκαν τέσσερις επιλογές στους συμμετέχοντες και κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις ως εξής: 1=Απόφοιτος/η Δημοτικού/Γυμνασίου, 2=Απόφοιτος/η Λυκείου/IEK, 3=Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ, 4=Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού. Τέλος, για την προϋπηρεσία δόθηκαν πέντε επιλογές στους συμμετέχοντες και κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις ως εξής: 1= Μέχρι 5 έτη, 2=6-10 έτη, 3=11-15 έτη, 4=16-20 έτη, 5=Πάνω από 20 έτη.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, έχει στόχο να διερευνήσει τις απόψεις των υπαλλήλων σχετικά με τις δεξιότητες στο χώρο εργασίας τους. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες καλούνται να αναφέρουν τον βαθμό στον οποίο η επιχείρηση στην οποία εργάζονται θεωρεί ότι είναι σημαντικές κάποιες δεξιότητες (επιλέγοντας μεταξύ των επιλογών: 1=Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ), αλλά και τον βαθμό στον οποίο πιστεύουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι ότι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες (επιλέγοντας μεταξύ των επιλογών: 1=Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ). Οι δεξιότητες που μελετώνται είναι οι εξής : Προσδιορισμός στόχων εργασίας, Ενδιαφέρον για μάθηση, Προσαρμοστικότητα και ευελιξία, Παρακίνηση, Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης, Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων, Διοικητικές αρμοδιότητες, Διαχείριση χρόνου, Ψηφιακές δεξιότητες, Δεξιότητες επικοινωνίας, Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας, Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα, Ομαδική εργασία, Δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), Ηγετική ικανότητα, Διοίκηση συγκρούσεων, Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα, Λήψη αποφάσεων, Επίλυση προβλημάτων, Δημιουργικότητα και καινοτομία, Κριτική και δομημένη σκέψη.

Παρακάτω αναλύουμε μερικές από τις πιο σημαντικές δεξιότητες που αναφέρθηκαν παραπάνω:

- Προσδιορισμός στόχων εργασίας: Η διαδικασία με την οποία ο εργαζόμενος επεξεργάζεται, κατανοεί και προτεραιοποιεί τους στόχους της εργασίας του, με σκοπό την επίτευξή τους με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο. Ενώ ταυτόχρονα θέτει και τους μακροπρόθεσμους στόχους του για το μέλλον και την εξέλιξη του.
- Ενδιαφέρον για μάθηση: Ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος θέλει να διευρύνει τις γνώσεις του , τόσο στο πεδίο των πωλήσεων όσο και σε γενικότερο πλαίσιο , με σκοπό την ανάπτυξη του σαν άτομο μέσα και έξω από τον οργανισμό ή την επιχείρηση στην οποία εργάζεται.
- Προσαρμοστικότητα και ευελιξία: Ο όρος προσαρμοστικότητα υποδηλώνει την ικανότητα του ατόμου να μπορεί να αλλάξει τρόπο σκέψης εάν το επιβάλλουν οι συνθήκες γύρω του. Ενώ η ευελιξία δηλώνει την δυνατότητα του ατόμου να ανταποκρίνεται και να αντιδρά με ταχύτητα σε καινούριες καταστάσεις και να ανακαλύπτει λύσεις για το πώς μπορεί να προσπεράσει το όποιο εμπόδιο
- Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης: Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η αναγνώριση, κατανόηση και σωστή εφαρμογή των πρωτοκόλλων, των κανόνων και των αξιών μιας επιχείρησης είναι μία από τις πιο σημαντικές ικανότητες που μπορεί να διαθέτει ένας εργαζόμενος. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι έχοντας αυτή την ικανότητα ο κάθε άνθρωπος μπορεί να προσαρμοστεί εύκολα σε έναν οργανισμό και να φέρει γρήγορα αποτελέσματα ακολουθώντας τον τρόπο εργασίας του περιβάλλοντος στο οποίο βρίσκεται.
- Διαχείριση χρόνου: « Ο χρόνος είναι μοναδικός πόρος λόγω του ότι είναι ανελαστικός, αναντικατάστατος, φθαρτός, πάντα σε έλλειψη και δεν αγοράζεται ούτε νοικιάζεται » (Montana Patrick J. & Charnov Bruce H, 2002).

Από το παραπάνω απόσπασμα προκύπτει η επιτακτική ανάγκη για τη σωστή διαχείριση αυτού του πολύτιμου αγαθού. Η ικανότητα αυτή είναι υψίστης σημασίας τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους εργαζομένους. Ατομικά θα πρέπει ο καθένας να προτεραιοποιεί τις εργασίες του ώστε να ολοκληρώνονται με τον βέλτιστο τρόπο και στο ανάλογο χρονικό διάστημα. Και όσο ανεβαίνουμε ιεραρχικό επίπεδο θα πρέπει να δίνετε ακόμα μεγαλύτερη προσοχή στη σωστή διαχείριση του χρόνου τόσο για τις ατομικές εργασίες όσο και για τις κατευθυντήριες που θα δοθούν στους υφισταμένους.

- Δεξιότητες επικοινωνίας: Το σύγχρονο επαγγελματικό περιβάλλον απαιτεί από τους ανθρώπους να λειτουργούν ως «πολυεργαλεία» και να διαθέτουν επικοινωνιακές δεξιότητες. Η ανάγκη αυτή, για τις δεξιότητες επικοινωνίας, αφορά όλα τα ιεραρχικά επίπεδα σε μία επιχείρηση και αυτό λόγω της υψηλής ανταγωνιστικότητας που υπάρχει σε όλους τους χώρους εργασίας. Αρχικά, ο ηγέτης, είτε αυτός λέγεται προϊστάμενος, είτε διευθυντής είτε ιδιοκτήτης της επιχείρησης, θα πρέπει να πείσει τους εργαζομένους του για αυτόν, για τις αξίες του και να κερδίζει τον σεβασμό τους. Από την άλλη πλευρά ο εργαζόμενος θα πρέπει να πείσει τον προϊστάμενο του ότι «τον έχει ανάγκη» και να κερδίσει τον σεβασμό του και την θέση του στην επιχείρηση. Όταν μιλάμε για επικοινωνιακές δεξιότητες, αναφερόμαστε τόσο στο λεκτικό κομμάτι όσο και στο μη-λεκτικό. Ως μη-λεκτικές ενδείξεις θεωρούμε τη γλώσσα του σώματος, τις εκφράσεις αλλά τον τόνο της φωνής μας.
- Ομαδική εργασία: Με τον όρο ομαδική εργασία ως δεξιότητα, θεωρούμε την ικανότητα ενός ατόμου να συνυπάρχει αρμονικά και δημιουργικά μέσα σε μία ομάδα. Αυτή η γενική έννοια συμπεριλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως την ύπαρξη κοινού στόχου, ανάμεσα στα μέλη της ομάδας, τις αμοιβαίες υποχωρήσεις, τις ίδιες προτεραιότητες, καθώς και τη σωστή διαχείριση των κρίσεων και των τυχόν προβλημάτων που προκύπτουν. Η ομαδικότητα σε έναν οργανισμό θεωρείται απαραίτητο χαρακτηριστικό για την ομαλή και επιτυχή λειτουργία του, ιδιαίτερα στη σύγχρονη εποχή όπου η υψηλή ανταγωνιστικότητα επιβάλλει άμεσα αποτελέσματα και υψηλή παραγωγικότητα. Σε αυτό το πλαίσιο, η ομαδικότητα έχει να κάνει με την συνεργασιμότητα, την επικοινωνία των μελών της ομάδας, την ενσυναίσθηση των ατόμων αλλά και την επίτευξη στόχων, τη δημιουργία καινούριων και την προσαρμοστικότητα σε όποιες αλλαγές επιβάλλει το εργασιακό και το εξωτερικό περιβάλλον.
- Ηγετική ικανότητα: Έχοντας ένα άτομο ηγετικές ικανότητες σημαίνει ότι είναι σε θέση να δημιουργήσει ένα όραμα για την ομάδα του, να το μεταφέρει στους υπόλοιπους αλλά και να τους βοηθήσει να το κατανοήσουν και να το πραγματοποιήσουν. Ένας ηγέτης εμπνέει τους υπόλοιπους αλλά και τον ίδιο του τον εαυτό με μοναδικό στόχο την επιτυχία. Ταυτόχρονα, δημιουργεί και αναπτύσσει ισχυρούς δεσμούς με τα άτομα της ομάδας και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την υλοποίηση του οράματος που τους ανατέθηκε. Έχει αποδειχτεί ότι οι άνθρωποι που πιστεύουν και σέβονται τον ηγέτη

τους, χωρίς προφανώς να τους φοβούνται, φέρνουν τα καλύτερα αποτελέσματα. Τέλος, γνωρίζουμε ότι οι ηγετικές δεξιότητες δεν είναι απαραίτητα κάτι έμφυτο, αφού με πίστη, αφοσίωση και αυτοπεποίθηση μπορούν να δημιουργηθούν.

- Λήψη αποφάσεων: Η λήψη αποφάσεων είναι μία διαδικασία που χρησιμοποιείται σε όλους τους τομείς της ζωής των ανθρώπων και χρησιμοποιείται για να επιλύσει προβλήματα που προκύπτουν και να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η διαδικασία της λήψης αποφάσεων είναι η αναγνώριση του προβλήματος, ο εντοπισμός των εναλλακτικών λύσεων, η επιλογή της βέλτιστης λύσης, η εφαρμογή της και η αξιολόγηση του αποτελέσματος.
- Επίλυση προβλημάτων: Η ύπαρξη προβλημάτων και η επίλυση τους είναι μέρος της καθημερινότητας όλων των ανθρώπων, τόσο στον εργασιακό χώρο όσο και εκτός αυτού. Επίλυση προβλημάτων θεωρούνται οι τρόποι που χρησιμοποιούμε για να καταλάβουμε τι συμβαίνει στο περιβάλλον μας και να εστιάσουμε σε πράγματα που επιθυμούμε να αλλάξουμε και στη συνέχεια να εντοπίσουμε τις κατάλληλες ενέργειες που πρέπει να γίνουν για να φτάσουμε στη λύση, άρα και στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Μέσα από αυτή τη διαδικασία οδηγούμαστε σε καινούριες ιδέες, σε κοινωνική και πολιτιστική πρόοδο και στην ανάπτυξη των αγορών. Κάθε κομμάτι αυτής της πορείας απαιτεί από τους ανθρώπους δεξιότητες τόσο σε τεχνικές γνώσεις όσο και σε ήπιες δεξιότητες όπως είναι η καινοτομία, η δημιουργικότητα και η αποτελεσματική επικοινωνία.
- Δημιουργικότητα και καινοτομία: Η ικανότητα των εργαζομένων να καινοτομούν είναι ο κινητήρας που λειτουργεί στη βιωσιμότητα της επιχείρησης και η απόδοση εξαρτάται από την κουλτούρα της γνώσης στον οργανισμό, η οποία αποτελείται από σιωπηρή γνώση και δεξιότητες. Η καινοτομία της εταιρείας είναι βιώσιμη εάν βασίζεται σε μια κουλτούρα μάθησης που προσθέτει αξία. Αυτή η μαθησιακή κουλτούρα κάνει όλους τους εργαζόμενους να αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους, έτσι ώστε η υπάρχουσα γνώση και η νέα αποκτηθείσα γνώση να μπορούν να μεταφερθούν αποτελεσματικά και να ενσωματωθούν στη νοημοσύνη και τη γνώση της εταιρείας (Lin & Lee , 2017).

Το οργανωτικό περιβάλλον είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην ικανότητα των εργαζομένων να καινοτομούν, επομένως η διοίκηση της εταιρείας πρέπει να χτίσει τη μέγιστη συμμετοχή όλων των εργαζομένων για να βελτιώνει συνεχώς τις δεξιότητες,

και η συλλογική μαθησιακή συμπεριφορά που υιοθετείται στο εταιρικό περιβάλλον αποτελεί κινητήρια δύναμη για καινοτομία των εργαζομένων (Widmann & Mulder , 2018). Η διαδικασία βελτίωσης των δεξιοτήτων για τη βελτίωση της ικανότητας των εργαζομένων να καινοτομούν δεν πρέπει να περιορίζεται στις εσωτερικές λειτουργίες της εταιρείας , αλλά η διοίκηση της εταιρείας πρέπει να επεκτείνει τη διαδικασία ανάπτυξης καινοτομίας μέσω προσπαθειών αφομοίωσης , διευκρίνισης , χρήσης και διαχείρισης της γνώσης που αποκτήθηκε (Awawdeh & Alkshali , 2022).

Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής υπολογίστηκε με τον συντελεστή Cronbach α. Για το σύνολο του ερωτηματολογίου ο δείκτης αξιοπιστίας ήταν $0,974 > 0,7$ γεγονός που δείχνει υψηλή αξιοπιστία.

3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

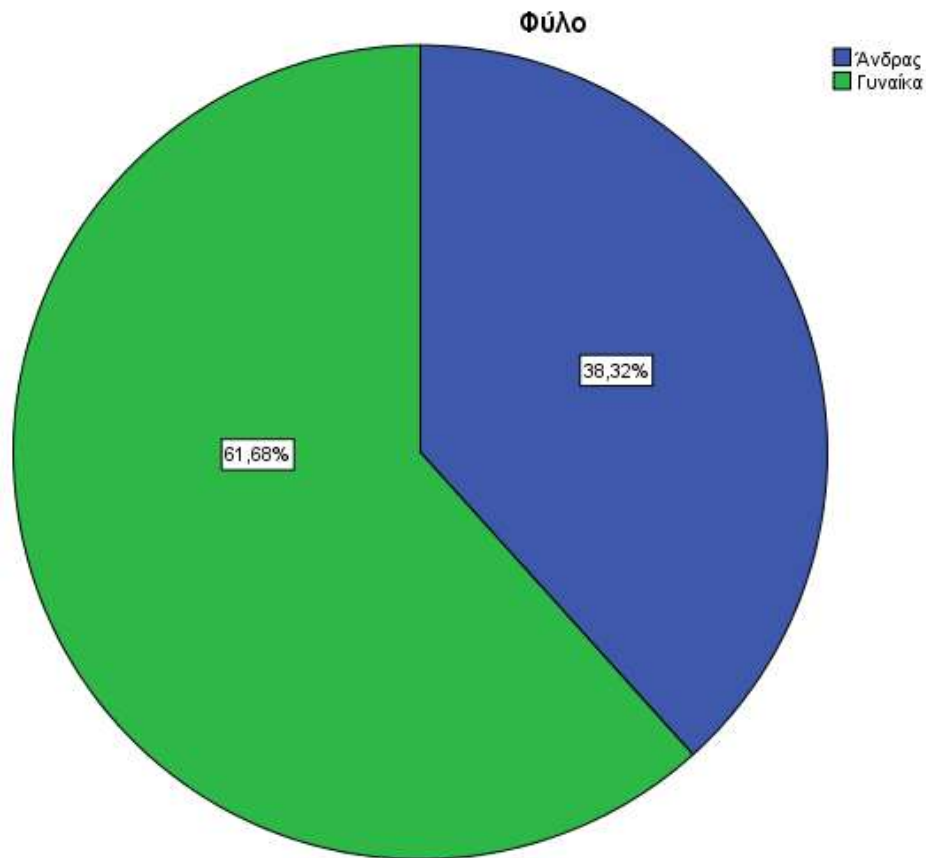
Η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Απρίλιο του 2022 και συγκεκριμένα στο διάστημα μεταξύ 15 Απριλίου και 25 Απριλίου. Αρχικά, πραγματοποιήθηκε πιλοτική έρευνα όπου συμμετείχαν 5 εργαζόμενοι προκειμένου να διαπιστωθούν τυχόν ελλείψεις στο εργαλείο συλλογής και να διερευνηθεί αν οι ερωτήσεις είναι κατανοητές από τους συμμετέχοντες. Από την πιλοτική έρευνα δεν εντοπίστηκε κάποιο πρόβλημα στη διεξαγωγή της έρευνας και συνεπώς το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε κανονικά στους συμμετέχοντες. Το δείγμα τελικά αποτελούνταν από 107 άτομα. Η έρευνα για να ολοκληρωθεί δεν απαιτούσε πάνω από 10 λεπτά. Τα ερωτηματολόγια δημιουργήθηκαν μέσω της πλατφόρμας Google forms και μοιράστηκαν στους συμμετέχοντες ηλεκτρονικά. Παράλληλα, δόθηκαν οδηγίες για τον τρόπο συμπλήρωσης στην αρχή του ερωτηματολογίου. Ακολουθήθηκε η ίδια σειρά συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων σε όλα τα άτομα.

3.5 Στατιστική ανάλυση

Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική και επαγωγική στατιστική. Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το στατιστικό πακέτο SPSS (Statistical Package for the Social Sciences v. 23.0), με τη βοήθεια του οποίου ερμηνεύτηκαν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το σύνολο των ερωτηματολογίων που συμπληρώθηκαν.

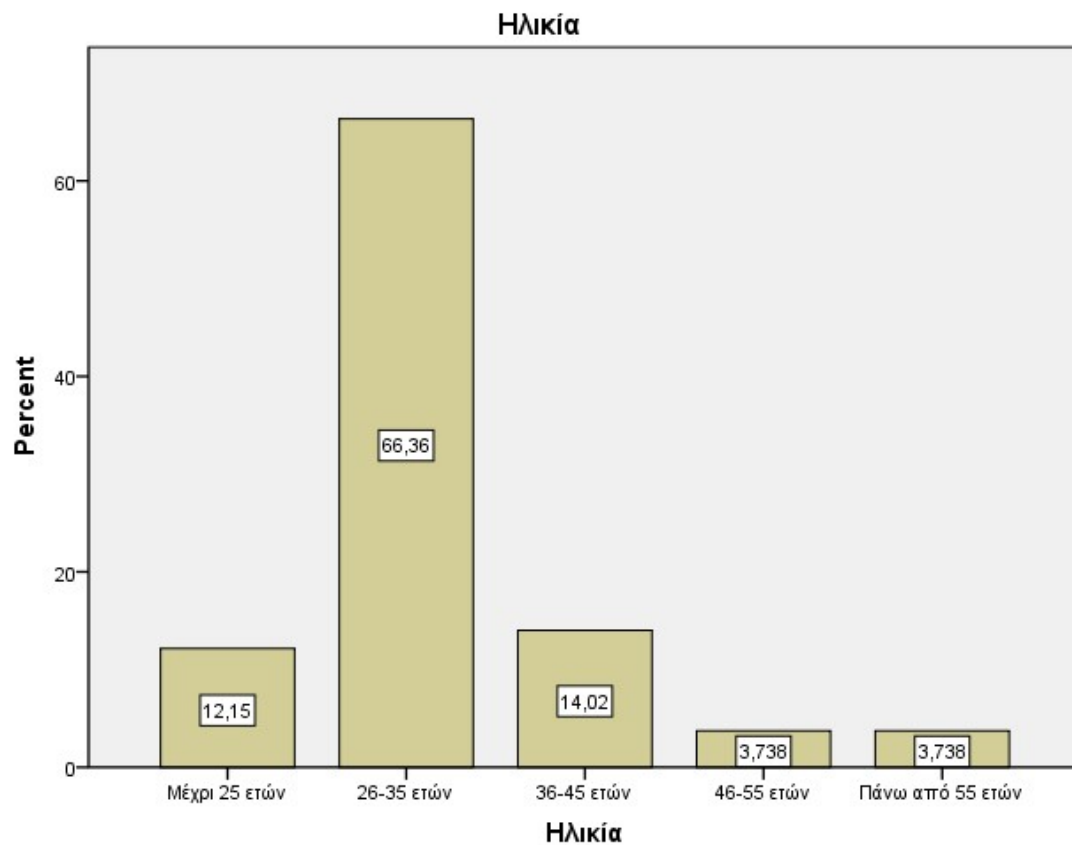
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στην έρευνα έλαβαν μέρος συνολικά 107 εργαζόμενοι εκ των οποίων οι περισσότεροι ήταν γυναίκες με ποσοστό 61,7% και ακολουθούν οι άνδρες με 38,3%.



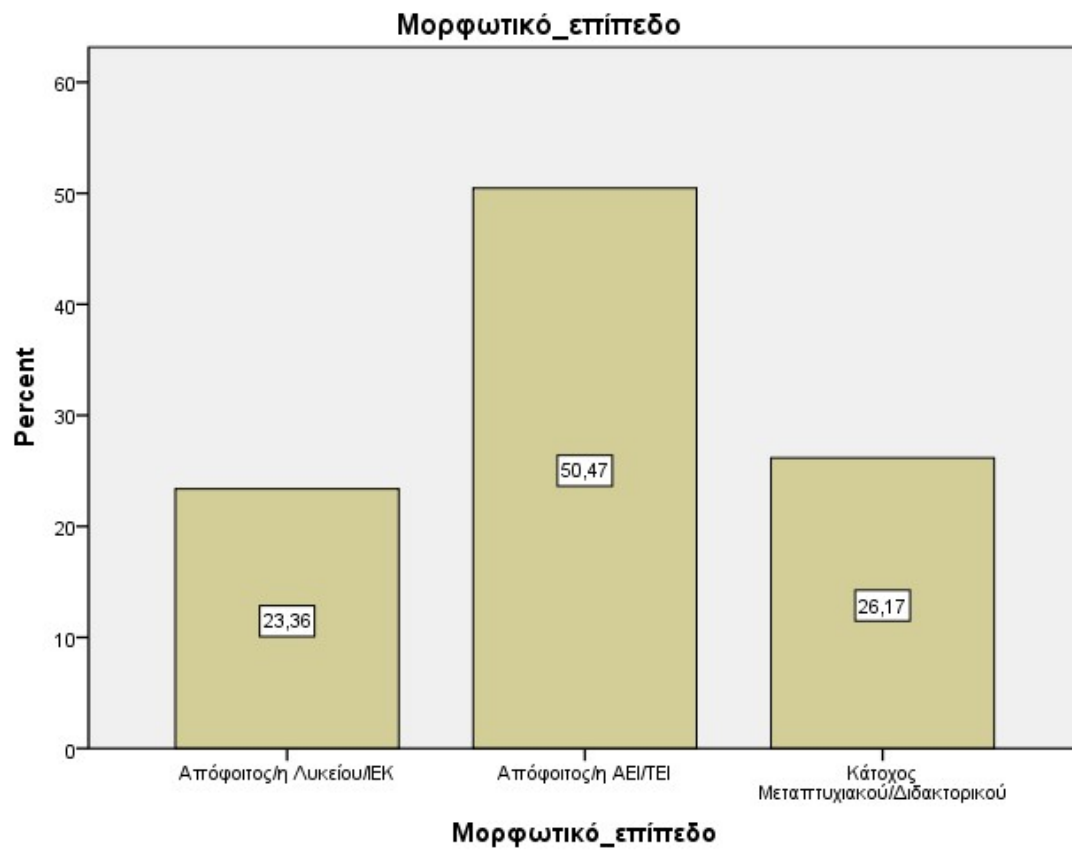
Γράφημα 1: Φύλο

Σχετικά με την ηλικία των εργαζομένων οι περισσότεροι είχαν ηλικίες μεταξύ 26 - 35 ετών με ποσοστό 66,4%.



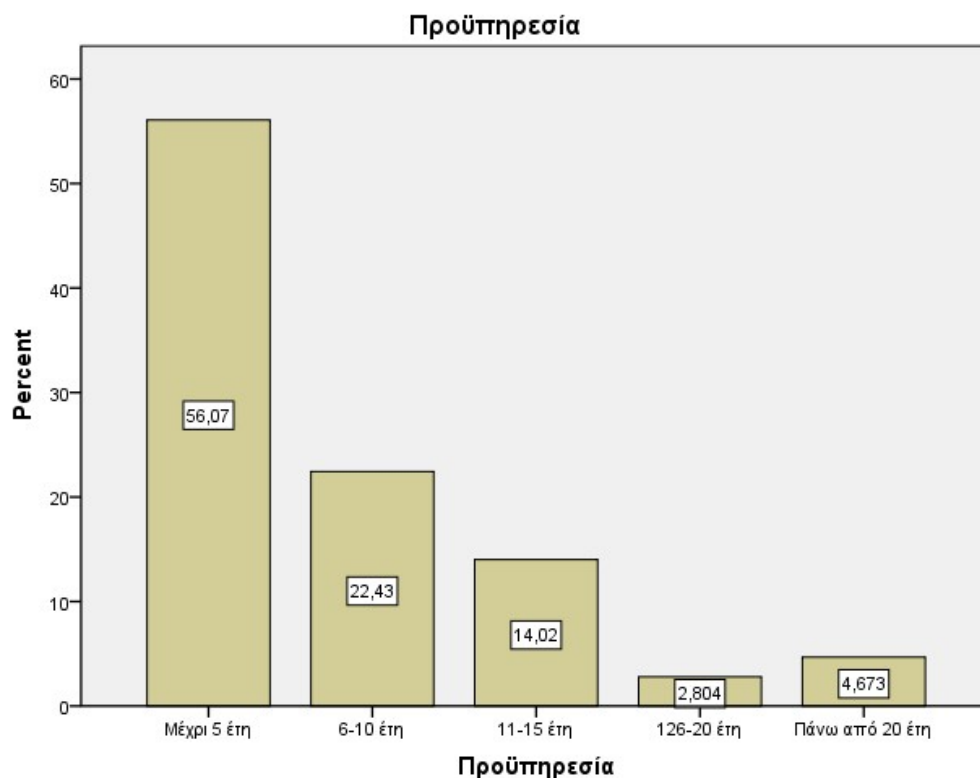
Γράφημα 2: Ηλικία

Αναφορικά με το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων οι περισσότεροι ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ με ποσοστό 50,5% και ακολουθούν οι κάτοχοι Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού με 26,2% και οι απόφοιτοι Λυκείου/ΙΕΚ με 23,4%.



Γράφημα 3: Μορφωτικό επίπεδο

Τέλος, όσον αφορά τα έτη προϋπηρεσίας των συμμετεχόντων οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι εργάζονται μέχρι 5 έτη με ποσοστό 56,1%.



Γράφημα 4: Προϋπηρεσία

Στη συνέχεια, η έρευνα επικεντρώθηκε στο να διερευνήσει τις απόψεις των συμμετεχόντων εργαζομένων σχετικά με κάποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στον χώρο εργασίας.

Αρχικά, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν το βαθμό στον οποίο η επιχείρηση στην οποία εργάζονται θεωρεί ότι οι συγκεκριμένες δεξιότητες είναι σημαντικές. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι δεξιότητες στις οποίες οι επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη σημασία είναι η αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης (Μ.Ο. 4,08), οι δεξιότητες επικοινωνίας (Μ.Ο. 4,04), η προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα (Μ.Ο. 4,04), η επίλυση προβλημάτων (Μ.Ο. 3,99), η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων) (Μ.Ο. 3,96), η λήψη αποφάσεων (Μ.Ο. 3,95), ο σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων (Μ.Ο. 3,94) και η προσαρμοστικότητα και ευελιξία (Μ.Ο. 3,86). Ωστόσο, χαρακτηριστικό είναι ότι όλες οι δεξιότητες που δόθηκαν στους συμμετέχοντες υποστηρίχθηκε ότι είναι άνω του μετρίου σημαντικές για τις επιχειρήσεις τους.

Πίνακας 1 : Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα σύμφωνα με τους εργαζόμενους

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Προσδιορισμός στόχων εργασίας	107	1,00	5,00	3,4953	1,32732
Ενδιαφέρον για μάθηση	107	1,00	5,00	3,5981	1,29484
Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	107	1,00	5,00	3,8692	1,31094
Παρακίνηση	107	1,00	5,00	3,3178	1,32179
Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης	107	2,00	5,00	4,0841	1,05617
Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων	107	1,00	5,00	3,9439	1,08011
Διοικητικές αρμοδιότητες	107	2,00	5,00	3,7570	,99850
Διαχείριση χρόνου	107	1,00	5,00	3,4953	1,39658
Ψηφιακές δεξιότητες	107	1,00	5,00	3,3551	,99292
Δεξιότητες επικοινωνίας	107	2,00	5,00	4,0467	1,07618
Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας	107	2,00	5,00	3,8598	1,21662
Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα	107	2,00	5,00	4,0467	1,14417

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Ομαδική εργασία	107	2,00	5,00	3,7290	1,13744
Δεξιότητα εξυπηρέτησης(κατανόηση των αναγκών των άλλων)	107	1,00	5,00	3,9626	1,24329
Ηγετική ικανότητα	107	1,00	5,00	3,7290	1,19409
Διοίκηση συγκρούσεων	107	1,00	5,00	3,7383	1,23881
Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα	107	1,00	5,00	3,7196	1,32319
Λήψη αποφάσεων	107	1,00	5,00	3,9533	1,26180
Επίλυση προβλημάτων	107	2,00	5,00	3,9907	1,21698
Δημιουργικότητα και καινοτομία	107	1,00	5,00	3,5981	1,29484
Κριτική και δομημένη σκέψη	107	1,00	5,00	3,7757	1,22327

Οι παραπάνω δεξιότητες συνιστούν τρεις επιμέρους έννοιες:

Περιήγηση στον κόσμο της εργασίας

- Προσδιορισμός στόχων εργασίας
- Ενδιαφέρον για μάθηση
- Προσαρμοστικότητα και ευελιξία
- Παρακίνηση
- Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης

- Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων
- Διοικητικές αρμοδιότητες
- Διαχείριση χρόνου
- Ψηφιακές δεξιότητες

Κοινωνικές δεξιότητες

- Δεξιότητες επικοινωνίας
- Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας
- Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα
- Ομαδική εργασία
- Δεξιότητα εξυπηρέτησης(κατανόηση των αναγκών των άλλων)
- Ηγετική ικανότητα
- Διοίκηση συγκρούσεων
- Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα

Επίτευξη αποτελεσμάτων

- Λήψη αποφάσεων
- Επίλυση προβλημάτων
- Δημιουργικότητα και καινοτομία
- Κριτική και δομημένη σκέψη

Για να διερευνηθεί η αξιοπιστία του ερευνητικού εργαλείου της σημασίας που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα σύμφωνα με τους εργαζόμενους, αλλά και των τριών εννοιών του, πραγματοποιήθηκε έλεγχος αξιοπιστίας. Η εσωτερική συνοχή υπολογίστηκε μέσω του συντελεστή alpha του Cronbach. Τα αποτελέσματα του ελέγχου δείχνουν ικανοποιητική αξιοπιστία για το σύνολο των ερωτήσεων καθώς ο δείκτης Cronbach alpha είναι ίσος με $0,973 > 0,7$. Όμοια, ικανοποιητική αξιοπιστία προκύπτει και για τις επιμέρους έννοιές του : **Περιήγηση στον κόσμο της εργασίας** $a=0,919 > 0,7$, **Κοινωνικές δεξιότητες** $a=0,950 > 0,7$, και **Επίτευξη αποτελεσμάτων** $a=0,949 > 0,7$.

Έπειτα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν το βαθμό στον οποίο θεωρούν οι ίδιοι ότι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

οι δεξιότητες στις οποίες εμφανίστηκαν οι υψηλότεροι μέσοι όροι είναι οι δεξιότητες επικοινωνίας (Μ.Ο. 4,44), η προσαρμοστικότητα και ευελιξία (Μ.Ο. 4,43), η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων) (Μ.Ο. 4,39), το ενδιαφέρον για μάθηση (Μ.Ο. 4,36), η ηγετική ικανότητα (Μ.Ο. 4,22), η κριτική και δομημένη σκέψη (Μ.Ο. 4,21), η λήψη αποφάσεων (Μ.Ο. 4,20) και η επίλυση προβλημάτων (Μ.Ο. 4,20). Ωστόσο, χαρακτηριστικό είναι ότι για όλες τις δεξιότητες που δόθηκαν στους συμμετέχοντες οι εργαζόμενοι υποστήριξαν ότι τις κατέχουν σε μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 2 : Βαθμός κατοχής δεξιότητας

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Προσδιορισμός στόχων εργασίας	107	2,00	5,00	4,0935	,85266
Ενδιαφέρον για μάθηση	107	2,00	5,00	4,3645	,78178
Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	107	2,00	5,00	4,4393	,79120
Παρακίνηση	107	2,00	5,00	3,9813	,91095
Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης	107	2,00	5,00	4,0467	,93550
Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων	107	2,00	5,00	4,0654	,90357
Διοικητικές αρμοδιότητες	107	2,00	5,00	3,8037	,98517
Διαχείριση χρόνου	107	2,00	5,00	3,8224	,88822
Ψηφιακές δεξιότητες	107	2,00	5,00	4,1028	,95101
Δεξιότητες επικοινωνίας	107	2,00	5,00	4,4486	,84935
Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας	107	2,00	5,00	4,1589	,94319
Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα	107	2,00	5,00	4,1589	,83722
Ομαδική εργασία	107	2,00	5,00	4,1682	,84100
Δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων)	107	2,00	5,00	4,3925	,84404
Ηγετική ικανότητα	107	2,00	5,00	4,2243	,90396

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Διοίκηση συγκρούσεων	107	2,00	5,00	3,9813	,91095
Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα	107	1,00	5,00	4,1121	1,15192
Λήψη αποφάσεων	107	2,00	5,00	4,2056	,85493
Επίλυση προβλημάτων	107	2,00	5,00	4,2056	,90843
Δημιουργικότητα και καινοτομία	107	1,00	5,00	4,1121	1,11022
Κριτική και δομημένη σκέψη	107	2,00	5,00	4,2150	,91144

Για να διερευνηθεί η αξιοπιστία του ερευνητικού εργαλείου του βαθμού κατοχής των δεξιοτήτων σύμφωνα με τους εργαζόμενους, αλλά και των τριών εννοιών του, πραγματοποιήθηκε επίσης, έλεγχος αξιοπιστίας. Τα αποτελέσματα του ελέγχου δείχνουν ικανοποιητική αξιοπιστία για το σύνολο των ερωτήσεων καθώς ο δείκτης Cronbach alpha είναι ίσος με $0,965 > 0,7$. Όμοια, ικανοποιητική αξιοπιστία προκύπτει και για τις επιμέρους έννοιές του : **Περιήγηση στον κόσμο της εργασίας** $a=0,907 > 0,7$, **Κοινωνικές δεξιότητες** $a=0,924 > 0,7$, και **Επίτευξη αποτελεσμάτων** $a=0,943 > 0,7$.

Τέλος, έγινε προσπάθεια να διερευνηθεί αν υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες. Από τον έλεγχο t - test paired που πραγματοποιήθηκε προκύπτει στατιστικά σημαντική διαφορά για τις παρακάτω δεξιότητες (βλ. Πίνακα 3):

- Προσδιορισμός στόχων εργασίας ($p=0,000 < 0,05$)
- Ενδιαφέρον για μάθηση ($p=0,000 < 0,05$)
- Προσαρμοστικότητα και ευελιξία ($p=0,000 < 0,05$)
- Παρακίνηση ($p=0,000 < 0,05$)

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

- Διαχείριση χρόνου ($p=0,009<0,05$)
- Ψηφιακές δεξιότητες ($p=0,000<0,05$)
- Δεξιότητες επικοινωνίας ($p=0,000<0,05$)
- Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας ($p=0,002<0,05$)
- Ομαδική εργασία ($p=0,000<0,05$)
- Δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων) ($p=0,000<0,05$)
- Ηγετική ικανότητα ($p=0,000<0,05$)
- Διοίκηση συγκρούσεων ($p=0,040<0,05$)
- Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα ($p=0,004<0,05$)
- Λήψη αποφάσεων ($p=0,010<0,05$)
- Επίλυση προβλημάτων ($p=0,015<0,05$)
- Δημιουργικότητα και καινοτομία ($p=0,000<0,05$)
- Κριτική και δομημένη σκέψη ($p=0,000<0,05$)

Συγκεκριμένα, για όλες τις παραπάνω δεξιότητες βρέθηκε ότι ο βαθμός κατοχής τους από τους εργαζόμενους είναι πιο υψηλός από το βαθμό στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες από τις επιχειρήσεις, σύμφωνα πάντα με τις απόψεις των εργαζομένων.

Πίνακας 3 : Διαφορά μεταξύ σημασίας που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα σύμφωνα με τους εργαζόμενους και βαθμού κατοχής δεξιότητας

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

		Μέση τιμή	Διαφορά μέσης τιμής	Τυπική απόκλιση	p
Προσδιορισμός στόχων εργασίας	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,4953	- ,59813	1,32732	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,0935		,85266	
Ενδιαφέρον για μάθηση	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,5981	- ,76636	1,29484	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,3645		,78178	
Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,8692	- ,57009	1,31094	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,4393		,79120	
Παρακίνηση	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,3178	- ,66355	1,32179	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	3,9813		,91095	
Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	4,0841	,03738	1,05617	,675
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,0467		,93550	
Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,9439	- ,12150	1,08011	,102
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,0654		,90357	
Διοικητικές αρμοδιότητες	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7570	- ,04673	,99850	,659
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	3,8037		,98517	
Διαχείριση χρόνου	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,4953	- ,32710	1,39658	,009
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	3,8224		,88822	
Ψηφιακές δεξιότητες	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,3551	- ,74766	,99292	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1028		,95101	

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Δεξιότητες επικοινωνίας	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	4,0467	- ,40187	1,07618	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,4486		,84935	
Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,8598	- ,29907	1,21662	,002
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1589		,94319	
Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	4,0467	- ,11215	1,14417	,246
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1589		,83722	
Ομαδική εργασία	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7290	- ,43925	1,13744	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1682		,84100	
Δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων)	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,9626	- ,42991	1,24329	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,3925		,84404	
Ηγετική ικανότητα	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7290	- ,49533	1,19409	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,2243		,90396	
Διοίκηση συγκρούσεων	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7383	- ,24299	1,23881	,040
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	3,9813		,91095	
Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7196	- ,39252	1,32319	,004
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1121		1,15192	
Λήψη αποφάσεων	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,9533	- ,25234	1,26180	,010
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,2056		,85493	
Επίλυση προβλημάτων	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,9907	- ,21495	1,21698	,015
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,2056		,90843	

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Δημιουργικότητα και καινοτομία	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,5981	- ,51402	1,29484	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,1121		1,11022	
Κριτική και δομημένη σκέψη	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	3,7757	- ,43925	1,22327	,000
	Βαθμός κατοχής δεξιότητας	4,2150		,91144	

Τα παρακάτω απαντώνται με την εξής ανάλυση.

- Ποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στις πωλήσεις θεωρούνται περισσότερο σημαντικές για τις επιχειρήσεις ;
Απαντάται από τα περιγραφικά στατιστικά
- Ποιες δεξιότητες διαθέτουν οι εργαζόμενοι στις πωλήσεις σε μεγαλύτερο βαθμό ;
Απαντάται από τα περιγραφικά στατιστικά
- Υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες ;
Η απάντηση είναι ο πίνακας 3 με τον σχολιασμό του

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 Βασικά συμπεράσματα

Σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνήσει τις δεξιότητες των εργαζομένων που ασχολούνται με τις πωλήσεις. Πιο συγκεκριμένα, έγινε προσπάθεια να διερευνηθεί ποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στις πωλήσεις θεωρούνται περισσότερο σημαντικές για τις επιχειρήσεις, ποιες δεξιότητες διαθέτουν οι εργαζόμενοι στις πωλήσεις σε μεγαλύτερο βαθμό και αν υπάρχει διαφορά μεταξύ του βαθμού στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες των εργαζομένων στις πωλήσεις από τις επιχειρήσεις και του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις συγκεκριμένες δεξιότητες.

Στην έρευνα έλαβαν μέρος συνολικά 107 εργαζόμενοι εκ των οποίων οι περισσότεροι ήταν γυναίκες με ηλικίες μεταξύ 26 - 35 ετών. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ και εργάζονται μέχρι 5 έτη.

Το κυρίως μέρος της έρευνας επικεντρώθηκε στο να διερευνήσει τις απόψεις των συμμετεχόντων εργαζομένων σχετικά με κάποιες δεξιότητες που εντοπίζονται στον χώρο εργασίας. Αναφορικά με τις δεξιότητες στις οποίες οι επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη σημασία αυτές κυρίως είναι η αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης, οι δεξιότητες επικοινωνίας, η προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα, η επίλυση προβλημάτων, η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), η λήψη αποφάσεων, ο σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων και η προσαρμοστικότητα και ευελιξία.

Από την άλλη μεριά οι δεξιότητες που κατέχουν περισσότερο οι εργαζόμενοι είναι κυρίως οι δεξιότητες επικοινωνίας, η προσαρμοστικότητα και ευελιξία, η δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), το ενδιαφέρον για μάθηση, η ηγετική ικανότητα, η κριτική και δομημένη σκέψη, η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων. Ωστόσο, χαρακτηριστικό είναι ότι για όλες τις δεξιότητες που δόθηκαν στους συμμετέχοντες οι εργαζόμενοι υποστήριξαν ότι τις κατέχουν σε μεγάλο βαθμό.

Από τις συσχετίσεις που έγιναν βρέθηκε ότι για τις δεξιότητες προσδιορισμός στόχων εργασίας, ενδιαφέρον για μάθηση, προσαρμοστικότητα και ευελιξία, παρακίνηση, διαχείριση χρόνου, ψηφιακές δεξιότητες, δεξιότητες επικοινωνίας, διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας, ομαδική εργασία, δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων), ηγετική ικανότητα, διοίκηση συγκρούσεων, ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα, λήψη αποφάσεων, επίλυση προβλημάτων, δημιουργικότητα και καινοτομία και κριτική και δομημένη σκέψη ο βαθμός κατοχής τους από τους εργαζόμενους είναι πιο υψηλός από το βαθμό στον οποίο θεωρούνται σημαντικές οι δεξιότητες αυτές από τις επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, επιβεβαιώνεται το γεγονός ότι οι ήπιες δεξιότητες είναι ένας όρος που σχετίζεται με την προσωπικότητα, τα θετικά γνωρίσματα και τις ικανότητες που ενισχύουν τις σχέσεις ενός ατόμου, την εργασιακή απόδοση και δίνουν αξία στην αγορά (Vasanthakumari, 2019). Οι ήπιες δεξιότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα κάποιου να ακούει καλά, να επικοινωνεί αποτελεσματικά, να έχει θετική προσέγγιση, να αντιμετωπίζει τις συγκρούσεις, να αναλαμβάνει την ευθύνη και να δείχνει σεβασμό, οικοδόμηση εμπιστοσύνης, καλή συνεργασία με άλλους, αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου, αποδοχή κριτικής, εργασία υπό πίεση, ευγένεια με τους άλλους και επίδειξη καλού χαρακτήρα (Vijayalalshmi, 2016).

Όπως υποστηρίζουν οι Awawdeh & Alkshali (2022) η επικοινωνία είναι ένας τρόπος για την ολοκλήρωση του έργου του οργανισμού και όπως συμπληρώνει ο Levaseur, (2013) η ενεργός επικοινωνία είναι μια από τις πιο σημαντικές δεξιότητες των ηγετών, η οποία περιλαμβάνει ενεργητική ακρόαση και ανατροφοδότηση. Οι δεξιότητες επικοινωνίας περιλαμβάνουν τις προφορικές δεξιότητες, εκτός από τις γραπτές δεξιότητες. Συγκεκριμένα, για τις πωλήσεις, οι δεξιότητες πωλήσεων επικεντρώνονται στην επάρκεια που αποκτά το άτομο στις πωλήσεις που απαιτείται για την εκτέλεση των απαραίτητων εργασιών πωλήσεων (Rentz et al., 2002).

Σύμφωνα με τους Boles et al. (2000) οι αντιπρόσωποι πωλήσεων υψηλής απόδοσης προσθέτουν αξία για τους πελάτες, επηρεάζουν τις μελλοντικές επιχειρηματικές προθέσεις, ανακαλύπτουν και δημιουργούν επιχειρηματικές ευκαιρίες. Ο Rapisarda (2002) συμπληρώνει ότι οι διαπροσωπικές δεξιότητες αναφέρονται σε νοητικούς

καθώς και σε αλγόριθμους επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται κατά τις κοινωνικές επικοινωνίες και αλληλεπιδράσεις για την επίτευξη ορισμένων αποτελεσμάτων και στόχων. Οι δεξιότητες πωλήσεων αντιπροσωπεύουν δεξιότητες στην πώληση ή δεξιότητες στο να πειστούν οι άνθρωποι να αγοράσουν, επομένως είναι κρίσιμες για την παρουσίαση των πωλήσεων και το κλείσιμο των πωλήσεων. Οι επιμέρους διαστάσεις των δεξιοτήτων ικανότητας πωλήσεων είναι η προσαρμοστικότητα, η διαπραγμάτευση και η αμφισβήτηση, οι υποδείξεις πωλητή και οι δεξιότητες στυλ επικοινωνίας και η συμβουλευτική πώληση (Rentz et al., 2002). Προηγούμενα αποτελέσματα έδειξαν μια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των πέντε δεξιοτήτων πωλήσεων και της απόδοσης του δυναμικού πωλήσεων (πχ. Futrell, 2006).

Τέλος, οι τεχνικές δεξιότητες υποδεικνύουν την ικανότητα των πωλητών στην παροχή πληροφοριών σχετικά με το σχεδιασμό, τις προδιαγραφές, τις εφαρμογές και τις λειτουργίες των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι ερευνητές έχουν εντοπίσει ότι η χρήση της τεχνικής γνώσης προκαλεί υψηλότερη απόδοση των πωλητών (πχ. Baldauf & Cravens, 2002), ενώ οι δεξιότητες μάρκετινγκ υποδεικνύουν το επίπεδο κατανόησης που έχει ένας πωλητής σχετικά με την επιχείρηση στην οποία δραστηριοποιείται και είναι κρίσιμες για την εκτέλεση εργασιών (Ben Amor, 2019).

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω κι σε συνδυασμό με την βιβλιογραφία βλέπουμε ότι οι δεξιότητες που πρέπει να έχει ένας πωλητής και οι δεξιότητες που αναζητά ένας προϊστάμενος από την ομάδα του είναι πέντε βασικές δεξιότητες. Αυτές είναι οι επικοινωνιακές δεξιότητες, η ομαδικότητα η διαχείριση χρόνου, η κριτική σκέψη και η προσαρμοστικότητα/ευελιξία.

Μία νέα τάση που αναπτύσσεται και εγγυάται την επιτυχία είναι να σταματήσει ο πωλητής να πουλάει. Αντί να πιέζουν για μια πώληση, οι πωλητές θα πρέπει να κάνουν ερωτήσεις, να κάνουν δηλώσεις και να προτείνουν προτάσεις αξίας που βοηθούν τους σημερινούς πελάτες να συνειδητοποιήσουν ότι έχουν ανάγκη να αντιμετωπίσουν. Σύμφωνα με αυτή την τακτική οι εργαζόμενοι στον χώρο των πωλήσεων θα πρέπει να ακολουθούν τα παρακάτω.

Σωστή προετοιμασία και υιοθέτηση νοοτροπίας συμβουλών: Οι πωλητές θα πρέπει να είναι έμπιστοι σύμβουλοι. Οι σημερινοί εργαζόμενοι στις πωλήσεις θα πρέπει να είναι έτοιμοι να αντιμετωπίσουν τους καλά ενημερωμένους πελάτες και να προσφέρουν εξατομικευμένες συμβουλές.

Ενεργή ακρόαση και προσφορά αξίας στον πελάτη: Θα πρέπει ο πωλητής να ακούει προσεκτικά τις ανάγκες και τους προβληματισμούς του πελάτη με σκοπό να του προσφέρει λύσεις που ανταποκρίνονται πραγματικά στις ανάγκες που εξέφρασε. Αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο ο πωλητής βοηθάει τον πελάτη να λάβει την δική του απόφαση.

Πειθαρχία, ενημέρωση και οργάνωση: Αυτό μπορεί να επιτευχθεί έχοντας γνώση του προφίλ του κάθε πελάτη και της κατηγοριοποίησής του, ώστε να γνωρίζει ο πωλητής τις προοπτικές και τις δυνατότητες του ατόμου που έχει απέναντί του. Αυτή η τακτική βοηθάει στην δημιουργία μιας αποτελεσματικής και εξατομικευμένης στρατηγικής πώλησης και παρακολούθησης.

Όλα τα παραπάνω, λοιπόν, με δεδομένες τις απαραίτητες ήπιες δεξιότητες που αναφέρθηκαν, μπορούν να επισφραγίσουν την πώληση.

5.2 Περιορισμοί έρευνας

Οι περιορισμοί που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της εργασίας αφορούν κυρίως περιορισμούς που σχετίζονται με τις ποσοτικές έρευνες που πραγματοποιούνται και έχουν να κάνουν με ζητήματα κατανόησης από τους συμμετέχοντες του ερωτηματολογίου. Εντούτοις, έγινε προσπάθεια να αντιμετωπιστεί αυτό το πρόβλημα με την ύπαρξη διευκρινιστικών οδηγιών στην εισαγωγή του ερωτηματολογίου. Επίσης, υπήρξε περιορισμός δείγματος συμμετεχόντων και χρόνου διεξαγωγής της έρευνας καθώς πρόκειται για εργασία μεταπτυχιακού επιπέδου με συγκεκριμένες ημερομηνίες παράδοσης.

5.3 Μελλοντικές προτάσεις

Τα συμπεράσματα της μελέτης αφορούν αποκλειστικά τους συμμετέχοντες που συμμετείχαν στην έρευνα και τις απόψεις τους για τις δεξιότητες που εντοπίζονται στις πωλήσεις. Ως μια πρόταση για μελλοντική έρευνα προτείνεται η διενέργεια έρευνας που θα διερευνά τις απόψεις μεγαλύτερου δείγματος συμμετεχόντων, σε πανελλαδικό επίπεδο, με σκοπό τη δημιουργία συγκριτικών αποτελεσμάτων μεταξύ περιοχών. Επίσης, τα ευρήματα της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη διενέργεια έρευνας που θα διερευνά τις απόψεις εκτός των εργαζομένων και τις απόψεις των ιθυνόντων τους και να αποτελέσουν βάση για περαιτέρω μελέτη και έρευνα. Τέλος, προτείνεται συγκριτική έρευνα με εργαζόμενους από άλλους κλάδους προκειμένου να εντοπιστούν ομοιότητες και διαφορές σχετικά με τη σημαντικότητα των δεξιοτήτων για τον καθένα κλάδο.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ahearne, M., & Schillewaert, N. (2000). The effect of information technology on salesperson performance. Working Paper of E - business Research Center. Pennsylvania University.
- Ahmed, F., Capretz, L. F., Bouktif, S., & Campbell, P. (2015). Soft skill and software development : A reflection from the software Industry. *International Journal of Information Processing and Management*, 14(3).
- Armbrüster, T. (2004). Rationality and its symbols : signalling effects and subjectification in management consulting, *Journal of Management Studies*, 41(8), 1247 - 1269. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00474.x>
- Awawdeh, H. Z., & Alkshali, S. J. (2022). The Impact of Soft Skills on Organizational Innovation in Lavant Food Products Company (AlDurra). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(1), 569 – 584.
- Balachander, S., & Jayam, R. (2015), A study on the "soft skill requirements" and suggested training for student community at colleges in today's context. *International, journal of management and Social Science Research Review*, 1(10), 93 - 111.
- Baldauf, A., & Cravens, D. W. (2002). The effect of moderators on the salesperson behavior performance and salesperson outcome performance and sales organization effectiveness relationships. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1367 - 1388. <https://doi.org/10.1108/03090560210445227>
- Ben Amor, N.E. (2019). What Skills Make a Salesperson Effective? An Exploratory Comparative Study among Car Sales Professionals. *International Business Research*.
- Boles, J., Brashear, T., Bellenger, D., & Barksdale, H. (2000). Relationship selling behaviors : antecedents and relationship with performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2 - 3), 141 - 153. <https://doi.org/10.1108/08858620010316840>

Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker, O. C. (1985). The determinants of salesperson performance : A meta - analysis. *Journal of Marketing Research*, 22, 103 - 118. <https://doi.org/10.1177/002224378502200201>

Cole, M. A. (1999). Become the leader followers want to follow. *Journal of Supervision*, 60(12), 182 - 198.

Cook, M. (2016). *Personnel Selection : Adding Value through People – A Changing Picture* (6th ed), Chichester, Wiley/Blackwell <https://assets.thalia.media/doc/cc/87/cc878661-2388-4f3b-863b-1312cbaf4ec3.pdf>

Ducange, C., Genova, T., Prunotto, F., Dimitrova, K., Dall’Amico, E. and Carrolaggi, P. (2016). The Model of Soft Skill Assessment : The evaluation of soft skills of medium - high skilled migrants (Project Ref. N : 2014 - 1 - IT02 - KA204 - 003515). VHSM Consortium ; <http://valorize.odl.org/outputs/IO2%20-%20MOSSA%20VHSM.pdf>

Gupta, A. (2007). Soft Skills and the employability factor. *The*

Habek, P., & Lavios, J.J. (2018). Analysis of Sustainable Production Practices Implemented by Car Manufacturers. *Multidiscip. Asp. Prod. Eng.*, 1, 837–843.

Hunter, G., & Perreault, W. D. J. (2006). Sales Technology Orientation, Information Effectiveness, and Sales Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26(2), 95 - 113. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134260201>

ICFAI Journal of Soft Skills, Vol.I, No.3, page 32 - 42.

Ipe, M. (2007). Soft Skills training : Can We Measure the Returns?. *The ICFAI Journal of Soft Skills*, Vol.I, No.2, page59 - 65.

Joseph, D., Ang, S., Chang, R. H., & Slaughter, S. A. (2010). Practical intelligence in IT. *Communications of the ACM*, 53(2), 149 - 154. <https://doi.org/10.1145/1646353.1646391>

Levasseur, R. E. (2013). People skills : Developing soft skills –A change management perspective. *Walden University*, 43(6), 381 - 399.

Lin, H., & Lee, Y. (2017). A study of the influence of organizational learning on employees' innovative behavior and work engagement by a cross - level examination. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(7), 3463 - 3478. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00738a>

Mahdi, J. (2017). Time management and work stress relationship and influence. An intentional analytical study on the heads of departments at the Technical Institute /

Majid, S., Liming, Z., Tong, S., & Raihana, S. (2012). Importance of Soft Skills for Education and Career Success. *Int. J. Cross - Discip. Subj. Educ.*, 2, 1036–1042.

Mohamed, M. Sh. (2019). Determining the goals of strategic intelligence to achieve the requirements of intellectual capital. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 58 (6), 123 - 141.

Mohsen, M. (2019). Crisis management for the deans of faculties at Al - Mustansiriya University and its relationship to effective decision - making from the point of view of the teachers. *Journal of Educational College*, (34), 548 - 515.

Murugan, S., & Sujatha, T. (2020). A study on soft skill and its impact of growth and productivity in service industry. 13(12), 1 - 12.

Muzio, E., Fisher, D. J., Thomas, E. R., & Peters, V. (2007). Soft skills quantification (SSQ) for project manager competencies. *Project Management Journal* 38(2), 30–38. <https://www.pmi.org/learning/library/soft-skills-quantification-predicting-performance-5638>

Oxford Learners Dictionaries. (2019). skill noun - Definition, pictures, pronunciation and usage notes | Oxford Advanced American Dictionary. Retrieved from: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american_english/skill

Rapisarda, B. A. (2002). The Impact of Emotional Intelligence on Work Team Cohesiveness and Performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 363 - 379. <https://doi.org/10.1108/eb028958>

Rentz, J. O., Shepherd, C. D., Tashchian, A., Dabholkar, P. A., & Ladd, R. T. (2002). A Measure of Selling Skill : Scale Development and Validation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(1), 13 - 21.

Sairam, S., Wisetrinthong, B., Chaiyuth, K. (2017). Development of program to enhance team building leadership skills of primary school administrator. *International Education Studies*, 10(7), 143 - 154.

Shahid, S., Asiahbinti, M. (2011). A Study on perceived leadership soft skills, trustworthiness and structure empowerment of deans in the three Malaysian public universities, PhD Thesis, University Saints Malaysia.

Sujová, E., Cierna, H., Simanová, L', Gejdoš, P., & Štefková, J. (2021). Soft Skills Integration into Business Processes Based on the Requirements of Employers—Approach for Sustainable Education. *Sustainability*, 13, 13807. [https : //doi.org/10.3390/su132413807](https://doi.org/10.3390/su132413807)

Taylor, E. (2016). Investigating the perception of stakeholders on soft skills development of students : Evidence from South Africa. *Interdisciplinary Journal of e - Skills and Life Long Learning*, 12, 1 - 18 [http : //www.ijello.org/Volume12/IJELLv12p001 - 018Taylor2494.pdf](http://www.ijello.org/Volume12/IJELLv12p001 - 018Taylor2494.pdf)

Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 3(2), 66–72.

Vijayalalshmi, V. (2016). Soft skills - the need of the hour for professional competence : A review on interpersonal skills and skills theory. *International Journal of Applied Engineering Research*, 11(4), 2859 - 2864.

Widmann, A., & Mulder, R. (2018). Team learning behaviours and innovative work behavior in work teams. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 501 - 520. [https : //doi.org/10.1108/EJIM - 12 - 2017 - 0194](https://doi.org/10.1108/EJIM - 12 - 2017 - 0194)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητοί/ες συμμετέχοντες/ουσες,

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της έρευνας που διεξάγω στο πλαίσιο εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών ΔΠΜΣ στην επιχειρηματικότητα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας με θέμα : «Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις».

Το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί είναι ανώνυμο και εμπιστευτικό και οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της έρευνας. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου θα αποτελέσει τη συναίνεσή σας για την εθελοντική συμμετοχή στην έρευνα η οποία θα απαιτεί περίπου 10 λεπτά και η συμμετοχή σας είναι προαιρετική.

Παρακαλείσθε θερμά να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν με ακρίβεια και ειλικρίνεια.

Με εκτίμηση,

Γρεβενίτη Ιλιάνα

A. Δημογραφικά χαρακτηριστικά

1. Φύλο :

☐ Άνδρας

☐ Γυναίκα

2. Ηλικία :

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

- ☐ Μέχρι 25 ετών
- ☐ 26 - 35 ετών
- ☐ 36 - 45 ετών
- ☐ 46 - 55 ετών
- ☐ Πάνω από 55 ετών

3. Μορφωτικό επίπεδο :

- ☐ Απόφοιτος/η Δημοτικού/Γυμνασίου
- ☐ Απόφοιτος/η Λυκείου/ΙΕΚ
- ☐ Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ
- ☐ Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού

4. Προϋπηρεσία :

- ☐ Μέχρι 5 έτη
- ☐ 6 - 10 έτη
- ☐ 11 - 15 έτη
- ☐ 16 - 20 έτη
- ☐ Πάνω από 20 έτη

B. Κυρίως μέρος

Παρακάτω ακολουθούν στοιχεία που αφορούν σε διάφορες δεξιότητες που εντοπίζονται στον χώρο εργασίας. Παρακαλώ σημειώστε σύμφωνα με την κλίμακα που ακολουθεί :

α) σε ποιον βαθμό η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε θεωρεί ότι είναι σημαντικά

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

β) σε ποιον βαθμό διαθέτετε εσείς τις συγκεκριμένες δεξιότητες :

1=Καθόλου

2=Λίγο

3=Μέτρια

4=Πολύ

5=Πάρα πολύ

Δεξιότητα	Σημασία που αποδίδει η εταιρεία στη δεξιότητα	Βαθμός κατοχής δεξιότητας
Προσδιορισμός στόχων εργασίας	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Ενδιαφέρον για μάθηση	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Παρακίνηση	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Αναγνώριση/εφαρμογή πρωτοκόλλων και αξιών επιχείρησης	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Σεβασμός ιεραρχικών επιπέδων και κανόνων	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Διοικητικές αρμοδιότητες	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Διαχείριση χρόνου	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ψηφιακές δεξιότητες	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Δεξιότητες επικοινωνίας	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Διαχείριση του κύκλου επικοινωνίας	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Προσωπική αποτελεσματικότητα και ακεραιότητα	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ομαδική εργασία	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Δεξιότητα εξυπηρέτησης (κατανόηση των αναγκών των άλλων)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ηγετική ικανότητα	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Διοίκηση συγκρούσεων	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ευαισθητοποίηση απέναντι στη διαφορετικότητα	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Λήψη αποφάσεων	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Επίλυση προβλημάτων	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Δημιουργικότητα και καινοτομία	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Κριτική και δομημένη σκέψη	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Φύλο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Άνδρας	41	38,3	38,3	38,3
Γυναίκα	66	61,7	61,7	100,0
Σύνολο	107	100,0	100,0	

Ηλικία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Μέχρι 25 ετών	13	12,1	12,1	12,1
26 - 35 ετών	71	66,4	66,4	78,5
36 - 45 ετών	15	14,0	14,0	92,5
46 - 55 ετών	4	3,7	3,7	96,3
Πάνω από 55 ετών	4	3,7	3,7	100,0
Σύνολο	107	100,0	100,0	

Ήπιες δεξιότητες στις πωλήσεις

Μορφωτικό επίπεδο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Απόφοιτος/η Λυκείου/ΤΕΚ	25	23,4	23,4	23,4
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	54	50,5	50,5	73,8
Κάτοχος	28	26,2	26,2	100,0
Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού				
Σύνολο	107	100,0	100,0	

Προϋπηρεσία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Μέχρι 5 έτη	60	56,1	56,1	56,1
6 - 10 έτη	24	22,4	22,4	78,5
11 - 15 έτη	15	14,0	14,0	92,5
16 - 20 έτη	3	2,8	2,8	95,3
Πάνω από 20 έτη	5	4,7	4,7	100,0
Σύνολο	107	100,0	100,0	