



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών
— ΙΔΡΥΘΕΝ ΤΟ 1837 —

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΓΕΝΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ
ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ
ΜΕΛΕΤΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΜΟΥΣΤΑΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ-ΜΑΡΙΑ

ΔΡ. ΣΙΑΧΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

ΑΘΗΝΑ
ΙΟΥΛΙΟΣ, 2022

© Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2018

Η παρούσα Εργασία καθώς και τα αποτελέσματα αυτής, αποτελούν συνιδιοκτησία του ΕΚΠΑ και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα της Εργασίας καθώς και το όνομα του ΕΚΠΑ όπου εκπονήθηκε.



«Αγενής Συμπεριφορά πελατών και απόδοση των
εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

Αικατερίνη-Μαρία Μουστακά

Επιβλέπων Καθηγητής:

«Δρ. Ευαγγελία Σιάχου»

«Διδάκτωρ Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών»

Αθήνα, Ιούλιος 2022

Ευχαριστίες

«Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κ. Σιάχου Ευαγγελία που με την συστηματική καθοδήγησή της και τις εποικοδομητικές συμβουλές της με βοήθησε να ολοκληρώσω την έρευνά μου. Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για τη στήριξη και την υπομονή τους, καθώς και τα άτομα που ήταν κοντά μου και με ενθάρρυναν. Εύη, Γιάννη, σας ευχαριστώ πολύ!»

Περίληψη

Στόχος της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση του φαινομένου της αγένειας του πελάτη απέναντι στους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής στον τομέα των υπηρεσιών. Η μελέτη μας εστίασε τόσο στη διερεύνηση των αντιλήψεων και των αντιδράσεων των εργαζομένων σχετικά με την εκδήλωση αγένειας του πελάτη, όσο και στη διερεύνηση των παραγόντων που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους εργαζομένους και στην επίδραση της αγένειας του πελάτη στην απόδοση των εργαζομένων. Για τους σκοπούς αυτούς πραγματοποιήθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις με 10 υπαλλήλους που εργάζονταν σε διάφορους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική αγορά και συγκεκριμένα στην Περιφέρεια της Αττικής. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν αρχικά τρία θέματα που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε αγένεια των πελατών: τα χαρακτηριστικά του πελάτη, τα χαρακτηριστικά του οργανισμού/περιβάλλοντος, και τα χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης. Ακόμα από την ανάλυση παρατηρήθηκε η εκδήλωση τόσο συναισθηματικών όσο και συμπεριφορικών αντιδράσεων των υπαλλήλων εξυπηρέτησης κατά την αντιμετώπιση αγενών πελατών. Διαπιστώθηκε σε γενικές γραμμές ότι η πελατειακή αγένεια σχετίζεται αρνητικά με την απόδοση των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα ακόμα έδειξαν ότι η διαδικαστική και συναισθηματική υποστήριξη της διοίκησης επιδρά θετικά στην ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας των πελατών στους εργαζομένους και στη βελτίωση της απόδοσής των εργαζομένων. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει οι διοικήσεις των επιχειρήσεων να επιδιώξουν να εφαρμόσουν μακροπρόθεσμες επιχειρηματικές στρατηγικές για την καλύτερη αντιμετώπιση των καταστάσεων αγένειας πελατών και στρατηγικές μετριασμού των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας.

Λέξεις-Κλειδιά: αγένεια πελάτη, υπάλληλοι πρώτης γραμμής, θεωρία διατήρησης πόρων, απόδοση εργαζομένων, διοικητική υποστήριξη.

Abstract

The aim of this study was to investigate the phenomenon of customer incivility towards frontline employees in the service sector. Our study focused on both investigating employee perceptions and reactions to customer incivility, the factors that prompt customers to be uncivil to employees, and the effect of customer incivility on employee performance. For that purpose, personal interviews were conducted with 10 employees who worked in various service organizations operating in the Greek market and specifically in the region of Attica. From the research results three themes emerged that could initially lead to customer incivility: characteristics of the customer, characteristics of the organization/environment, and characteristics of the service employee. Furthermore, from the analysis was observed the manifestation of both emotional and behavioral reactions of the service employees when dealing with uncivil customers. It was generally found that customer incivility is negatively related to employee performance.

The results also showed that the procedural and emotional management's support has a positive effect on minimizing the negative effects of customer incivility on employees and improving employee performance. In this context, business managements should seek to implement long-term business strategies in order to better deal with customer incivility situations and implement strategies to mitigate the negative effects of incivility.

Keywords: customer incivility, frontline employees, resource conservation theory, employee performance, managerial support.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	2
Abstract	3
Κατάλογος Πινάκων	6
1. Εισαγωγή.....	7
1.1 Εισαγωγικές Έννοιες και Κίνητρο της Έρευνας.....	7
1.2 Σκοπός της εργασίας και ερευνητικοί στόχοι	8
1.3 Δομή της Διπλωματικής Εργασίας.....	9
2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση.....	10
2.1 Αγενής συμπεριφορά πελατών.....	10
2.1.1 Η έννοια της αγένειας του πελάτη	10
2.2 Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους υπαλλήλους στον τομέα παροχής υπηρεσιών	13
2.3 Αντιδράσεις των εργαζομένων απέναντι στην αγένεια του πελάτη.....	16
2.4 Σχέση μεταξύ αγενούς συμπεριφοράς και εργασιακών αποτελεσμάτων.....	19
2.4.1 Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων	19
2.4.2 Σημασία οργανωτικής υποστήριξης στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών	22
3. Μεθοδολογία.....	24
3.1 Μεθοδολογία και Ερευνητικά ερωτήματα	24
3.2 Δείγμα Μελέτης	26
3.3 Ερευνητικό εργαλείο.....	26
3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	27
3.5 Δεοντολογία και ηθική έρευνας.....	28
3.6 Ανάλυση δεδομένων	29
4. Ερευνητικά Αποτελέσματα	31
4.1 Εισαγωγή.....	31
4.2 Κωδικοποίηση.....	31
4.3 Θεματική ανάλυση	31
4.4 Παρουσίαση αποτελεσμάτων ανά θεματική ενότητα	31
4.4.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	31
4.4.2 Εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στους εργαζομένους στον χώρο παροχής υπηρεσιών.....	32

4.4.3	Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής.....	34
4.4.4	Αντιδράσεις των εργαζομένων σε αγενείς συμπεριφορές πελατών.....	39
4.4.5	Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων	42
4.4.6	Σημασία οργανωτικής υποστήριξης στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών	45
5.	Συζήτηση ερευνητικών αποτελεσμάτων	47
5.1	Θεωρητικές εφαρμογές της έρευνας	47
5.2	Πρακτικές εφαρμογές της έρευνας	50
5.3	Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	51
5.3.1	Περιορισμοί της έρευνας.....	51
5.3.2	Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	52
6	Συμπεράσματα	54
	Βιβλιογραφία.....	55
	Παράρτημα Α: «Οδηγός Συνέντευξης»	85
	Παράρτημα Β: «Αντιπροσωπευτικές απαντήσεις ερωτώμενων στην εκδήλωση αγένειας του πελάτη».....	88
	Παράρτημα Γ :«Συνοδευτική επιστολή»	105

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Σύνοψη Συμπερασμάτων έρευνας.....	65
Πίνακας 2: Κωδικοποίηση και Θεματική ανάλυση	84

1. Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγικές Έννοιες και Κίνητρο της Έρευνας

Η αγένεια στο χώρο εργασίας είναι ένα ευρέως διαδεδομένο φαινόμενο που βλάπτει πολλούς οργανισμούς και εργαζόμενους (Baker, Melissa A, 2020). Στους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, δεδομένων των αυξανόμενων απαιτήσεων των πελατών, της πολυπλοκότητας στους ρόλους των υπηρεσιών και των περιορισμών στους οργανωτικούς πόρους, οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής είναι επιρρεπείς στην αγένεια των πελατών (Balaji et al., 2020). Μεγάλο μέρος επιστημονικής προσοχής έχει εστιάσει στην αγένεια των πελατών, ως θέμα έρευνας σε διάφορους κλάδους, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών λιανικής πώλησης, των τραπεζικών εργασιών και των υπηρεσιών παροχής ασφαλειών. Πρόσφατη έρευνα έχει δείξει ότι η ασέβεια στο χώρο εργασίας, όπως αγενείς συμπεριφορές μπορεί να είναι η πιο διάχυτη μορφή κακομεταχείρισης στο χώρο εργασίας (Cortina, 2008).

Ο όρος αγένεια των πελατών στον χώρο εργασίας αναφέρεται σε «χαμηλής έντασης παρεκκλίνουσα συμπεριφορά, που διαπράττεται από κάποιον σε ρόλο πελάτη ή πελάτη με διαφορούμενη πρόθεση να βλάψει έναν υπάλληλο, κατά παράβαση των κοινωνικών κανόνων αμοιβαίου σεβασμού και ευγένειας» (Sliter, Jex, Wolford, & McInnerney, 2010, σελ. 468). Παρά τη χαμηλή ένταση και την αβέβαιη φύση της, η αγένεια στο χώρο εργασίας θεωρείται μία από τις πιο τρομερές μορφές ανάρμοστης συμπεριφοράς και σημαντικός παράγοντας πίεσης στους υπαλλήλους υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, η αντιμετώπιση αγενούς συμπεριφοράς από τον πελάτη επηρεάζει αρνητικά τα συναισθήματά των υπαλλήλων και μπορεί να οδηγήσει σε επιδείνωση της εργασιακής τους συμπεριφοράς και της απόδοσης της υπηρεσίας (Baker, Melissa A, 2021). Το μεγαλύτερο μέρος των ερευνών που έχουν γίνει, επικεντρώνεται στην αγένεια μεταξύ μάνατζερ και εργαζομένου, αγνοώντας τις επιπτώσεις της αγένειας μεταξύ πελάτη και εργαζομένου (Baker, Melissa A, 2020). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό να εξεταστεί καθώς συχνά δίνεται μεγάλη έμφαση στην αντίληψη ότι «ο πελάτης έχει πάντα δίκιο», αγνοώντας τις αντιδράσεις των εργαζομένων στην αγένεια του πελάτη. Με βάση την ανωτέρω αντίληψη δημιουργείται μια ανισότητα στο περιβάλλον εξυπηρέτησης που επιτρέπει στους πελάτες να κακομεταχειρίζονται τους υπαλλήλους (Baker, Melissa A, 2020). Επιπλέον, αποτελέσματα ερευνών έχουν διαπιστώσει ότι οι εργαζόμενοι που νιώθουν ότι υποστηρίζονται οργανωτικά επηρεάζονται

λιγότερο από αγχωτικά γεγονότα στο χώρο εργασίας (Cho, Meehee, et al., 2016). Ακόμα ενώ η αγένεια των πελατών είναι ένα διάχυτο φαινόμενο στις σημερινές επιχειρήσεις, είναι λιγότερα γνωστά για το πώς οι υπάλληλοι της πρώτης γραμμής χειρίζονται την αγενή συμπεριφορά κατά τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες (Felleson, Markus, and Nicklas Salomonson, 2020).

Συνθέτοντας όλα τα παραπάνω, στόχος της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη προς τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής στον τομέα των υπηρεσιών. Θα διερευνηθούν όχι μόνο οι αντιλήψεις των εργαζομένων αναφορικά με την εκδήλωση της αγενούς συμπεριφοράς από τη πλευρά των πελατών, αλλά και οι αντιδράσεις τους σε αυτή τη συμπεριφορά. Ακόμα θα διερευνηθούν οι παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους εργαζομένους και η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς τους στην απόδοση των εργαζομένων. Η έμφαση αυτής της μελέτης είναι η πρόσβαση στην εμπειρία των εργαζομένων εξυπηρέτησης πελατών κατά την αντιμετώπιση αγένειας από τους πελάτες.

1.2 Σκοπός της εργασίας και ερευνητικοί στόχοι

Βασικός στόχος της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη προς τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής στον τομέα των υπηρεσιών.

Συγκεκριμένα η έρευνα έχει ως επιμέρους στόχους:

- Να διερευνηθούν οι παράγοντες που ωθούν τους πελάτες να εκδηλώνουν αγενή συμπεριφορά προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής.
- Να διερευνηθούν οι αντιδράσεις των εργαζομένων στην αγενή συμπεριφορά που εκδηλώνεται από την πλευρά των πελατών.
- Να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ αγενούς συμπεριφοράς και εργασιακών αποτελεσμάτων.
- Να διερευνηθεί πώς μπορούν οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών να αντιμετωπίσουν την αγενή συμπεριφορά των πελατών και να προστατεύσουν τους εργαζόμενους.

Με βάση τα παραπάνω, τα ερευνητικά ερωτήματα διαμορφώνονται ως εξής:

1. Πώς εκδηλώνεται η αγενής συμπεριφορά του πελάτη προς τους εργαζόμενους στον τομέα των υπηρεσιών;
2. Ποιοι παράγοντες διαμορφώνουν αυτήν τη συμπεριφορά;
3. Πώς αντιδρούν οι εργαζόμενοι στις αγενείς συμπεριφορές;
4. Ποια είναι η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς στα εργασιακά αποτελέσματα των εργαζομένων;

1.3 Δομή της Διπλωματικής Εργασίας

Η παρούσα εργασία περιέχει 6 κεφάλαια με το εξής περιεχόμενο:

Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή: στο πρώτο κεφάλαιο αναπτύσσεται μια εισαγωγή στο θέμα που πραγματεύεται η παρούσα εργασία, ενώ παράλληλα παρουσιάζονται οι ερευνητικοί στόχοι και τα ερευνητικά ερωτήματα και η δομή της εργασίας.

Κεφάλαιο 2- βιβλιογραφική επισκόπηση: στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η ακαδημαϊκή θεωρία που είναι σχετική με την έννοια της αγένειας, οι παράγοντες που διαμορφώνουν την αγενή συμπεριφορά των πελατών, οι αντιδράσεις των εργαζομένων στην αγένεια των πελατών, και η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς στην απόδοση των εργαζομένων.

Κεφάλαιο 3 - Ερευνητική μεθοδολογία: στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η ερευνητική μέθοδος και διαδικασία που ακολουθήθηκε για τη συλλογή των πρωτογενών δεδομένων.

Κεφάλαιο 4 - Ερευνητικά αποτελέσματα: στο κεφάλαιο αυτό της εργασίας παρουσιάζεται η ανάλυση των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν με εργαζομένους του ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα .

Κεφάλαιο 5- Συζήτηση: στο πέμπτο κεφάλαιο παρατίθεται η συζήτηση των αποτελεσμάτων καθώς και οι ερευνητικοί περιορισμοί της μελέτης, και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

Κεφάλαιο 6- Συμπεράσματα: στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα συμπεράσματα της παρούσας εργασίας.

2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η βιβλιογραφική επισκόπηση της εργασίας. Το κεφάλαιο περιέχει τέσσερις βασικές ενότητες στις οποίες αναλύεται η έννοια της αγένειας πελάτη, οι παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγένειας προς τους υπαλλήλους, οι αντιδράσεις των υπαλλήλων που εργάζονται στον τομέα παροχής υπηρεσιών, απέναντι στην αγένεια των πελατών, και η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς πελατών στα εργασιακά αποτελέσματα των εργαζομένων.

2.1 Αγενής συμπεριφορά πελατών

2.1.1 Η έννοια της αγένειας του πελάτη

Σε πολλά σημεία στη βιβλιογραφία συναντάμε τον όρο αγενής συμπεριφορά πελατών (customer incivility) που συχνά μεταφράζεται ως «αγενής συμπεριφορά», καθώς επίσης και τον όρο «workplace incivility» που απευθύνεται συγκεκριμένα στο εργασιακό περιβάλλον. Η αγένεια μπορεί να θεωρηθεί ως ένα είδος καθημερινής ταλαιπωρίας, επειδή η ενασχόληση με αγενείς πελάτες ενδέχεται να είναι ένα καθημερινό φαινόμενο στον κλάδο παροχής υπηρεσιών (Sliter, Jex, Wolford, & McInnerney, 2010 ; Cho et al., 2016). Οι καθημερινές ταλαιπωρίες είναι δευτερεύοντες στρεσογόνοι παράγοντες που βιώνονται σε καθημερινή βάση και επηρεάζουν αρνητικά την ατομική ευημερία (Arnold, Kara A., and Megan M. Walsh, 2015).

Οι αγενείς συμπεριφορές περιλαμβάνουν ένα σύνολο ενεργειών που μπορεί να εκδηλωθούν ως προσβλητικές πράξεις, συγκατάβαση, υποτιμητικά σχόλια, λεκτικές προσβολές ή απότομη παύση συζητήσεων ως προς ένα άτομο, αγνόηση της γνώμης ενός υπαλλήλου. Συγκεκριμένα η αγένεια που βιώνεται στον εργασιακό χώρο αποτελεί ειδική μορφή απόκλισης χαμηλής έντασης που δεν έχει σαφή πρόθεση να βλάψει τον στόχο σε αντίθεση με άλλες συμπεριφορές κακομεταχείρισης όπως η επιθετικότητα ή ο εκφοβισμός (Hur, W.-M., Moon, TW and Han, S.-J., 2015 ; Arnold, Kara A., and Megan M. Walsh, 2015).

Ο πιο ευρέως αναφερόμενος ορισμός της αγένειας προέρχεται από τους Andersson και Pearson (1999), οι οποίοι όρισαν την αγένεια στο χώρο εργασίας ως «χαμηλής έντασης παρεκκλίνουσα συμπεριφορά με διφορούμενη πρόθεση να βλάψει τον στόχο, κατά

παράβαση των κανόνων στο χώρο εργασίας που συνιστούν αμοιβαίο σεβασμό». Ο Rau-Foster (2004), περιέγραψε την αγένεια στο χώρο εργασίας ως «λεπτή αγενή ή ασεβή συμπεριφορά που δείχνει έλλειψη σεβασμού για τους άλλους» (Loh, J. M., & Loi, N, 2018). Οι Giacalone και Greenberg (1997), όρισαν ως αγενή συμπεριφορά «την οποιαδήποτε ενέργεια που υποδηλώνει αρνητική στάση, προκαλεί ή σκοπεύει να προκαλέσει βλάβη σε έναν οργανισμό, στο εργατικό δυναμικό ή πλησίον του».

Η αγένεια διαφοροποιείται από πιο σοβαρές μορφές διαπροσωπικής κακομεταχείρισης όπως η επιθετικότητα στο εργασιακό χώρο, η βία, η αντικοινωνική και η αποκλίνουσα συμπεριφορά (Andersson and Pearson, 1999). Για να γίνει περαιτέρω διάκριση της αγένειας από την επιθετικότητα, η επιθετικότητα θεωρείται ως συμπεριφορά που έχει ξεκάθαρο σκοπό να βλάψει ή να τραυματίσει άλλους ανθρώπους σωματικά ή ψυχολογικά, συνήθως θεωρείται υψηλότερη σε ένταση από την αγένεια και δεν βιώνεται συχνά στο χώρο εργασίας. Τα δεδομένα ερευνών έχουν δείξει ότι η αγένεια είναι παρόμοια σε ένταση με την μικροτυραννία, καθώς και τα δύο περιλαμβάνουν εκδηλώσεις όπως η υποτίμηση των άλλων, η έλλειψη προσοχής προς τους άλλους και ο αυτοεξευτελισμός από τη πλευρά του υποκινητή (Pearson, Andersson, & Wegner, 2001). Η αγένεια περιλαμβάνει καταστάσεις στις οποίες η πρόθεση για βλάβη είναι διαφορούμενη, σε αντίθεση με άλλες συμπεριφορές που τείνουν να χαρακτηρίζονται από σκόπιμη συμπεριφορά προς ένα συγκεκριμένο αντικείμενο (Sliter et al., 2010). Η πρόθεση της αγένειας δεν είναι διαφανής και υπόκειται σε αμφισβήτηση (Cho, Meehee, et al., 2016 ; Wilson και Holmval, 2013).

Η αγένεια που διαπράττεται από πελάτες με διαφορούμενη πρόθεση να βλάψουν έναν εργαζόμενο, αναφέρεται ως πελατειακή αγένεια. Η αγένεια του πελάτη ορίζεται ως η μεταχείριση του υπαλλήλου με αγενή, ασεβή ή προσβλητικό τρόπο (Baker, Melissa A., and Kawon Kim., 2020). Είναι μια ήπια αλλά μια από τις πιο συχνές ταλαιπωρίες που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι σε καθημερινή βάση και αντιλαμβάνονται ότι προέρχεται εκτός του οργανισμού (Zhu, Julie N. et al., 2019).

Οι εργαζόμενοι μπορεί να αντιληφθούν την αγένεια αλληλεπίδρασης με τον πελάτη ως παραβίαση των ηθικών κανόνων. Η παραβίαση κανόνων περιλαμβάνει καταστάσεις στις οποίες οι εργαζόμενοι βιώνουν την αγένεια πελατών, όπως για παράδειγμα όταν ο πελάτης μιλά στο τηλέφωνο ενώ παρέχεται η υπηρεσία ή όταν συμπεριφέρεται με απρεπή τρόπο (Li, Shanshi et al., 2021; Kim, Haemi, and Hailin Qu, 2019), όταν κάνει αγενή ή προσβλητικά σχόλια, όταν εκφράζει αγανάκτηση και χρησιμοποιεί αλαζονικές και

προσβλητικές συμπεριφορές προς τους υπαλλήλους (Bani-Melhem, Shaker, 2020). Ακόμα συμπεριφορές όπως το να υποβιβάζει κανείς ανθρώπους, να δίνει λίγη προσοχή στις δηλώσεις τους, να δείχνει λίγο ενδιαφέρον για τις απόψεις τους, να τους αγνοεί και να τους υποτιμά, είναι ορισμένες ακόμα μορφές εκδήλωσης της αγένειας (Cho, Meehee et al., 2016). Πιο συγκεκριμένα, εκδηλώσεις αγένειας αποτελούν οι αρνητικές εκφράσεις του προσώπου (π.χ. γούρλωμα ματιών, κουλουριασμένα χείλη, απουσία χαμόγελου και επαφής με τα μάτια), η αγενής γλώσσα (π.χ. λογομαχία, ύψωμα φωνής, αναστεναγμός), το σνομπάρισμα του υπαλλήλου (π.χ. πελάτες που μιλούν μεταξύ τους ή παίζουν στα κινητά τηλέφωνα), και η αμφισβήτηση της κρίσης του. Όλες αυτές οι συμπεριφορές είναι σχετικά διαφορούμενες όσον αφορά την πρόθεση, δηλαδή δεν είναι σαφές εάν ο πελάτης σκόπευε να βλάψει τον υπάλληλο που παρείχε την υπηρεσία (Sliter and Jones, 2016 ; Wilson and Holmvall, 2013). Κάποιοι ακόμα ερευνητές διατύπωσαν τον όρο αγενή συμπεριφορά του πελάτη ως η αγενής και ανάρμοστη συμπεριφορά, οι προσωπικές προσβολές, η διακοπή συζητήσεων και ο εκφοβισμός που μπορεί να διακατέχει έναν πελάτη (Arnold & Walsh, 2015).

Βάσει των ανωτέρω η αγένεια του πελάτη αποτελείται από τρία κύρια χαρακτηριστικά. Πρώτον, είναι συνήθως λιγότερο έντονη από την επιθετικότητα, την κοινωνική υπονόμηση ή την κακομεταχείριση στο χώρο εργασίας, που συχνά περιλαμβάνουν σωματική βία και κατάχρηση εξουσίας. Δεύτερον, η αγένεια των πελατών είναι συνήθως ακούσια. Οι αγενείς πελάτες, ενώ μπορεί να μην έχουν ρητά κίνητρα να βλάψουν τους εργαζομένους παροχής υπηρεσιών, παρόλα αυτά δεν τους σέβονται. Τρίτον, σημαντική είναι η σπειροειδής επίδραση της αγένειας των πελατών. Επιπλέον λόγω της χαμηλότερης έντασης και των διαφορούμενων κινήτρων, η τυχαία επιλογή αγενών συμπεριφορών από έναν πελάτη μπορεί να μην οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες σε σύγκριση με την κατάχρηση (Andersson και Pearson, 1999 ; Cheng, Bao et al., 2020).

Έρευνες έχουν επιβεβαιώσει ότι η αγένεια στον χώρο εργασίας αντιπροσωπεύει έναν κρίσιμο εργασιακό στρεσογόνο παράγοντα. Λόγω του γεγονότος ότι η αγένεια εμφανίζεται συχνά στον εργασιακό χώρο, τα χρόνια ασταθή γεγονότα επηρεάζουν αρνητικά τα συναισθήματα και την ψυχική υγεία των εργαζομένων, προκαλώντας περαιτέρω ψυχολογική βλάβη (Cho, Meehee, et al., 2016). Σύμφωνα με τους Andersson και Pearson (1999), η αγένεια βασίζεται στις προσδοκίες σχετικά με την συμπεριφορά ενός ατόμου κατά την αλληλεπίδραση. Ένας πελάτης δηλαδή μπορεί να συμπεριφέρεται αγενώς σε μία

αλληλεπίδραση εξυπηρέτησης πελατών, για παράδειγμα υψώνοντας την φωνή του στον υπάλληλο, αλλά ο υπάλληλος μπορεί να μην αντιληφθεί ως άδικη τη συγκεκριμένη μεταχείριση. Έτσι ορισμένες περιπτώσεις αγένειας μπορεί να μη θεωρηθούν άδικες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι σε αντίθεση με την σοβαρή κακομεταχείριση, ένα μεμονωμένο περιστατικό αγένειας μπορεί να μην εκληφθεί ως στρεσογόνο (Andersson & Pearson, 1999), αλλά μια συσσώρευση αγενών συμπεριφορών οδηγεί σε αρνητικά αποτελέσματα (Sliter, Michael et al., 2012). Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να χρειαστεί μόνο ένα περιστατικό σοβαρής κακομεταχείρισης για να επηρεαστεί ένας εργαζόμενος, αλλά απαιτούνται πολλά περιστατικά αγενούς συμπεριφοράς για να επηρεαστεί με την πάροδο του χρόνου.

2.2 Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους υπαλλήλους στον τομέα παροχής υπηρεσιών

Μελετώντας τη βιβλιογραφία, εντοπίζουμε διάφορες θεωρίες που επικεντρώνονται στην ανθρώπινη συμπεριφορά και στις διαπροσωπικές σχέσεις για να αιτιολογήσουν την αγενή συμπεριφορά των πελατών. Συνήθως, οι ερευνητές υιοθετούν την προοπτική ότι οι πελάτες ευθύνονται ουσιαστικά για την αγενή αλληλεπίδραση και ότι οι εργαζόμενοι είναι απλώς θύματα αγενών πελατών.

Σε έρευνα που διεξήχθη από τους Sliter and Jones, 2016, επιβεβαιώθηκε η εκδήλωση του φαινομένου της θεωρητικής «σπείρας» αγένειας, όπου η αγενής συμπεριφορά ενός ατόμου μπορεί να προκαλέσει αγένεια από ένα άλλο άτομο (Andersson and Pearson's, 1999). Η έρευνα έδειξε ότι η αγένεια του πελάτη προκλήθηκε από την αγενή συμπεριφορά που διέπραξε αρχικά ο υπάλληλος της εξυπηρέτησης. Ο πελάτης μερικές φορές ανταποκρίνεται με αγένεια σε μια απροσδόκητη ή αντιεπαγγελματική συμπεριφορά που ξεκίνησε από τον υπάλληλο εξυπηρέτησης πελατών. Ακόμα τα ευρήματα της εν λόγω έρευνας για την συσχέτιση της αγένειας του πελάτη με τη συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά των ίδιων των υπαλλήλων παροχής της υπηρεσίας συνάδουν με ευρήματα των Walker, van Jaarsveld and Skarlicki (2014). Υπάρχει γενικότερα η προσδοκία του πελάτη ότι κατά την διάρκεια των αλληλεπιδράσεων ο υπάλληλος θα είναι ευγενικός και εξυπηρετικός, και όταν αυτή η προσδοκία παραβιάζεται, ο πελάτης μπορεί να οδηγηθεί σε ανταπόκριση με αγενή τρόπο.

Σύμφωνα με τα ευρήματα των Milam et al. (2009) οι ευγενικοί, με ήρεμη ψυχοσύνθεση υπάλληλοι είναι λιγότερο πιθανό να προκαλέσουν την αγένεια του πελάτη, ενώ οι νευρωτικοί με υψηλό επίπεδο διέγερσης και οξυθυμίας υπάλληλοι, είναι πιο πιθανό να προκαλέσουν αγένεια του (Milam et al., 2009).

Οι Fisk και Neville (2011), διερευνήσαν την έννοια του δικαιώματος του πελάτη ως πιθανή αιτία αγένειας. Μερικές φορές ο πελάτης προκειμένου να νοιώσει σημαντικός ή ανώτερος από τον υπάλληλο και πιστεύοντας ότι αξίζει ειδική μεταχείριση κατά την διαδικασία εξυπηρέτησης, εμφανίζει ανεκπλήρωτες, μη ρεαλιστικές προσδοκίες ή κακομεταχειρίζεται τον υπάλληλο. Οι πελάτες διακατέχονται ουσιαστικά απο μια αίσθηση ανωτερότητας και μια διογκωμένη αίσθηση του εαυτού τους (Sliter and Jones, 2016).

Οι Fullerton και Punj (1993) συνδέουν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, τις προδιαθέσεις και τη δυσλειτουργική συμπεριφορά των πελατών. Οι προδιαθέσεις της προσωπικότητας, εμποδίζουν τους πελάτες να συμπεριφέρονται με κανονιστικό τρόπο.

Γενικά, η αγένεια στο χώρο εργασίας τείνει να φιλτράρει προς τα κάτω (Cortina et al., 2001). Προηγούμενες έρευνες έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι χαμηλότερου επιπέδου, ιδιαίτερα οι γυναίκες, ανέφεραν ότι βίωναν τα υψηλότερα επίπεδα αγένειας (Andersson & Pearson, 1999). Η ίδια η έννοια της εξυπηρέτησης πελατών δημιουργεί μια διαφορά ισχύος που ευνοεί τον πελάτη. Οι υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών έχουν σχετικά χαμηλή ισχύ σε σχέση με τους πελάτες, ενώ θα έπρεπε να βρίσκονται σε θέση με υψηλότερη ισχύ (Sliter et al., 2010).

Οι Pearson, Andersson, και Porath (2000), αποδίδουν την αυξημένη αγένεια των πελατών σε πολιτισμικούς λόγους. Έχουν υποστηρίξει ότι οι άνθρωποι δείχνουν ελάχιστη προσοχή για τους άλλους στις περισσότερες κοινωνικές καταστάσεις. Επιπλέον, το ψυχοσυναισθηματικό επίπεδο ενός ατόμου, είτε βρίσκεται στη θέση του εργαζομένου, είτε στη θέση του πελάτη συμπεριλαμβάνεται στα αίτια της αγενούς συμπεριφοράς.

Οι Penney και Spector (2005), διαπίστωσαν ότι οι εργαζόμενοι με υψηλή αρνητική συναισθηματικότητα, που αντιλαμβάνονταν πιο συχνά την αγενή συμπεριφορά εντός του οργανισμού απ' ότι οι εργαζόμενοι με χαμηλή αρνητική συναισθηματικότητα, δήλωσαν ότι εμπλέκονταν σε πιο αντιπαραγωγικές εργασιακές συμπεριφορές. Γενικότερα έχει αποδειχθεί ότι οι εξωστρεφείς άνθρωποι παρατηρούν συχνότερα θετικά γεγονότα, και έτσι

εμφανίζονται λιγότερο διατεθειμένοι να αποδώσουν αρνητικό νόημα στην αγενή συμπεριφορά (Jelanić et al., 2021).

Έρευνα που έγινε από τους Zhan, X. et al. (2021) έδειξε ότι κατά την αλληλεπίδραση με τους υπαλλήλους παροχής υπηρεσιών, οι πελάτες μπορεί να αντιληφθούν ότι η αυτοεκτίμησή τους ενισχύεται ή απειλείται. Όταν οι πελάτες αντιλαμβάνονται την απειλή της αυτοεκτίμησής τους, είναι πιθανό να ανταποκριθούν με ενέργειες όπως η αγένεια, για να προστατευτούν από την πιθανή απώλεια της αυτοεκτίμησής τους.

Πολλές έρευνες έδειξαν ότι η αγενής συμπεριφορά των πελατών σχετίζεται με παράγοντες που αφορούν τον ευρύτερο χώρο και το περιβάλλον που βρίσκονται. Οι συνήθεις περιβαλλοντικοί στρεσογόνοι παράγοντες που σχετίζονταν με την διάπραξη αγένειας από τον πελάτη ήταν οι μεγάλες ουρές, οι χρόνοι αναμονής, η έκθεση σε άλλους απογοητευμένους πελάτες, η έκθεση σε περιβαλλοντικές οσμές ή ακάθαρτο περιβάλλον του καταστήματος και ο θόρυβος (Sliter and Jones, 2016). Αυτά τα φυσικά εμπόδια επιδείνωσαν τα αρνητικά συναισθήματα των πελατών και αύξησαν τις πιθανότητες εκτόνωσης των αρνητικών συναισθημάτων τους με τη μορφή αγένειας.

Οι Barnes, King και Breen (2004), διαπίστωσαν ότι οι αντιλήψεις των περιβαλλοντικών παραγόντων συμβάλλουν στην εκδήλωση συναισθημάτων δυσαρέσκειας των πελατών. Άλλη έρευνα σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον τονίζει ότι η συμπεριφορά και οι αντιλήψεις των πελατών όπως τα χρήματα που δαπανώνται, και οι αντιλήψεις τους για την ποιότητα των υπηρεσιών μπορεί να επηρεαστούν από περιβαλλοντικούς παράγοντες όπως ο θόρυβος (Sliter and Jones, 2016).

Η απογοήτευση που μπορεί να βιώσει ένας πελάτης ο οποίος έχει στόχο μια βελτιωμένη εμπειρία αγορών, μπορεί να εκδηλωθεί ως αγένεια. Ο Mills (1981) συνδέει άμεσα τη δυσαρέσκεια και τη δυσλειτουργική συμπεριφορά των πελατών. Η δυσαρέσκεια που εμφανίζεται κατά τη διάρκεια της ανταλλαγής υπηρεσιών, μπορεί να περιλαμβάνει αντιλήψεις των πελατών για τους υπαλλήλους πρώτης γραμμής που συνδέονται εγγενώς με την παροχή υπηρεσιών και την εμπειρία εξυπηρέτησης. Έτσι οι αρνητικές ερμηνείες των πελατών για μια δεδομένη κατάσταση, αποτελούν παράγοντες που τους ωθούν σε πράξεις ανεπιθύμητης συμπεριφοράς (Reynolds, Kate L., and Lloyd C. Harris., 2009). Επιπλέον οι συσσωρευμένες κακές εμπειρίες εξυπηρέτησης του πελάτη από έναν οργανισμό μπορεί να οδηγήσουν σε αγενείς συμπεριφορές (Sliter and Jones, 2016).

Τέλος, όταν ένας υπάλληλος εμφανίζεται να μην έχει εκπαιδευτεί στη δουλειά του ή να μην έχει γνώσεις σε συγκεκριμένους τομείς της δουλειάς του, οι πελάτες μπορεί να απογοητευτούν και να γίνουν αγενείς. Συγκεκριμένα, όταν ένας πελάτης δεν μπορεί να εξυπηρετηθεί όπως επιθυμεί κατά τη διάρκεια συναλλαγής είτε επειδή ένας υπάλληλος δεν είναι εκπαιδευμένος, είτε όταν κάνει λάθος, αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε απογοήτευση του πελάτη και επακόλουθη αγένεια (Sliter and Jones, 2016).

2.3 Αντιδράσεις των εργαζομένων απέναντι στην αγένεια του πελάτη

Για να διερευνήσουμε τον τρόπο που αντιδρούν οι εργαζόμενοι παροχής υπηρεσιών απέναντι στην αγενή κακομεταχείριση του πελάτη θα χρησιμοποιήσουμε την θεωρία διατήρησης των πόρων-COR, η οποία προτείνει ότι η κακομεταχείριση των πελατών μπορεί να αποτελέσει πηγή άγχους για τους υπαλλήλους παροχής υπηρεσιών με αποτέλεσμα να βιώνουν απώλεια πόρων. Σύμφωνα με τη θεωρία της COR, οι εργαζόμενοι φέρνουν μαζί τους μια σειρά από πόρους στην εργασία τους, οι οποίοι μπορεί να περιλαμβάνουν την αυτοεκτίμηση, την υπερηφάνεια για την εργασία και τον εαυτό τους (πόροι προσωπικών χαρακτηριστικών) ενέργεια, χρόνο, δεξιότητες και γνώσεις (ενεργειακοί πόροι). Οι στρεσογόνοι παράγοντες στο χώρο εργασίας μπορούν να συμβάλουν στην απώλεια ή εξάντληση πόρων (Shao, Ruodan, and Daniel P. Skarlicki, 2014). Ως εκ τούτου, όταν ο εργαζόμενος αντιμετωπίζει αγένεια πελατών, κάτι που μπορεί να θεωρηθεί ως παράγοντας πίεσης που σχετίζεται με την εργασία, είναι πιθανό να βιώσει όχι μόνο εξάντληση των γνωστικών του πόρων αλλά και συναισθήματα απογοήτευσης, αρνητικά συναισθήματα και αισθήματα εξάντλησής (Bani-Melhem, Shaker, 2020).

Σύμφωνα με τη θεωρία της COR, όταν τα άτομα αντιμετωπίζουν απώλεια πόρων, τείνουν να αντιδρούν κυρίως με δύο τρόπους: λαμβάνοντας μέτρα για την αντικατάσταση των χαμένων πόρων και ελαχιστοποιώντας οποιαδήποτε πιθανή ή περαιτέρω απώλεια πόρων (Hobfoll, 1989, 2001; Shao, Ruodan, and Daniel P. Skarlicki, 2014).

Ο Hobfoll (1989, 2001), ανέφερε ότι οι άνθρωποι τείνουν να χρησιμοποιούν πόρους χαμηλότερης αξίας όπως ο χρόνος και η ενέργεια για να αποκτήσουν πόρους υψηλότερης αξίας όπως η αυτοεκτίμηση, η κοινωνική θέση. Έτσι, όταν οι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν κακομεταχείριση πελατών και την επακόλουθη απώλεια αυτοεκτίμησης, είναι πιθανό να

αφιερώνουν χρόνο και ενέργεια για να σαμποτάρουν τους πελάτες που τους κακομεταχειρίστηκαν, προσπαθώντας έτσι να ανακτήσουν την αυτοεκτίμησή τους.

Ακόμα μελέτες που έχουν γίνει για το σαμποτάζ των εργαζομένων δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι που βιώνουν κακομεταχείριση θα ανταποδώσουν, εμφανίζοντας αρνητικές συμπεριφορές προς την πηγή της κακομεταχείρισης, που στην παρούσα έρευνα αποτελεί ο πελάτης (Bani-Melhem, Shaker et al., 2020). Η μελέτη των Bani-Melhem, Shaker (2020), έδειξε ότι οι υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών που αντιμετωπίζουν αγένεια των πελατών, είναι πιθανό να είναι πολύ εξουθενωμένοι για να καταβάλλουν πρόσθετες προσπάθειες για την εμπλοκή τους σε συμπεριφορές εκτός ρόλου, δηλαδή συμπεριφορές με τρόπο που υπερβαίνει τις απαιτήσεις του ρόλου τους όταν εξυπηρετούν τις ανάγκες των πελατών.

Προηγούμενες μελέτες αναφέρουν ότι η συγχώρεση και η εκδίκηση κυριαρχούν στις αντιδράσεις των υπαλλήλων εξυπηρέτησης όταν έρχονται αντιμέτωποι με την αγένεια των πελατών. Η συγχώρεση περιλαμβάνει μειωμένα αρνητικά συναισθήματα, αυξημένες σκέψεις συμφιλίωσης και ενισχυμένη καλή θέληση. Ακόμα αποτελεί μία εσωτερική διαδικασία εγκατάλειψης του θυμού και της αγανάκτησης προς τους αγενείς πελάτες (Tipp, Bies, & Aquino, 2007). Η συγχώρεση είναι ζωτικής σημασίας για τους υπαλλήλους στο ρόλο εξυπηρέτησης πελατών. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ο πάροχος υπηρεσιών προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του οργανισμού, πρέπει συνήθως να συνεχίζει να εξυπηρετεί τους αγενείς πελάτες και στο μέλλον. Όσον αφορά την εκδίκηση, αυτή αποτελεί μια πράξη αντεκδίκησης που υποκινείται από το αίσθημα της αδικίας, και περιλαμβάνει τις σκέψεις και τα αισθήματα των εργαζομένων για αντίποινα εναντίον των αγενών πελατών λόγω αντιληπτής βλάβης. Αντιπροσωπεύει την επιθυμία να συνεννοηθεί κανείς ακόμη και με αγενείς πελάτες (Bani-Melhem et al., 2020).

Επιπλέον, με βάση την υφιστάμενη βιβλιογραφία οι αντιδράσεις των υπαλλήλων που βρίσκονται στη πρώτη γραμμή έχουν ομαδοποιηθεί σε δύο κατηγορίες, ψυχολογικές-συναισθηματικές και συμπεριφορικές. Μια από τις πιο χαρακτηριστικές συναισθηματικές αντιδράσεις των εργαζομένων που βιώνουν αγένεια πελατών είναι το άγχος του ρόλου (Kern & Grandey, 2009). Το άγχος του ρόλου προκύπτει από την ανάγκη των υπαλλήλων να ενεργούν με ευελιξία, όταν αντιμετωπίζουν τις ανάγκες κάθε πελάτη, ενώ παράλληλα πρέπει να ικανοποιούν τις προσδοκίες του ρόλου τους κατά τις αλληλεπιδράσεις τους με πελάτες. Ακόμα οι υπάλληλοι στην πρώτη γραμμή παροχής υπηρεσιών μπορεί να αντιλαμβάνονται τα περιστατικά αγένειας των πελατών ως ένα σημάδι αποτυχίας στην

εκπλήρωση του βασικού καθήκοντός τους που είναι η εξυπηρέτηση του πελάτη (Boukis, A. et al., 2020). Ο μηρυκασμός των εργαζομένων, δηλαδή η εστίαση της προσοχής τους στα συμπτώματα της αγένειας και στις πιθανές αιτίες και συνέπειές της, αντί για τις λύσεις της, εμφανίζεται ως μία από τις πιο τυπικές αντιδράσεις τους. Ακόμα ο μηρυκασμός αυξάνει την αρνητικά προκατειλημμένη σκέψη και την απαισιοδοξία των υπαλλήλων, ενώ παράλληλα μειώνει τις προσπάθειες για την ολοκλήρωση του στόχου τους (Wang, Mo, et al., 2013 ; Boukis, A. et al., 2020).

Οι ερευνητές έχουν εξερευνήσει, τόσο άμεσα όσο και έμμεσα μια σειρά από συμπεριφορικές αντιδράσεις των υπαλλήλων απέναντι στην αγένεια των πελατών. Η αγένεια των πελατών εμποδίζει τις βασικές νοητικές διαδικασίες των υπαλλήλων όπως η μνήμη και η δημιουργική σκέψη, που είναι καθοριστικές για τον επιτυχή χειρισμό των απαιτήσεων των πελατών (Boukis, A., et al, 2020). Από τις συμπεριφορικές αντιδράσεις των υπαλλήλων που εκδηλώθηκαν μέσα από περιστατικά αγένειας πελατών, δύο έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον (Cortina et al., 2017 ; Boukis, A. et al., 2020). Πρώτον, η συμπεριφορά αντιποίνων των υπαλλήλων, συμπεριλαμβανομένης της αγένειας και της δολιοφθοράς προς τους αγενείς πελάτες, και δεύτερον η συμπεριφορά απόσυρσης των υπαλλήλων. Η απόσυρση αποτελεί κάθε σκόπιμη συμπεριφορά με την οποία ένας εργαζόμενος προσπαθεί να αποφύγει την εργασία ή να μειώσει την ψυχολογική του έλξη ή ενδιαφέρον για την εργασία ή τον οργανισμό (Sliter, M., Sliter, K., Jex, S., 2012). Η απόσυρση από την εργασία περιλαμβάνει είτε φυσική απόσυρση από τον χώρο εργασίας, όπως απουσία, καθυστέρηση, είτε πρόθεση αποφυγής ή αποχώρησης από τον οργανισμό. Εμπειρικά στοιχεία συνδέουν την αγένεια των πελατών με τη συμπεριφορά απόσυρσης, τη συχνότερη απουσία, και την παραίτηση από την εργασία (Boukis, A., et al., 2020). Με αυτούς τους τρόπους οι εργαζόμενοι προσπαθούν να προστατεύσουν ή να αποκαταστήσουν τους εξαντλημένους πόρους τους.

Υπάρχουν δύο τρόποι με τους οποίους ένα άτομο μπορεί να ενεργήσει για να αποκαταστήσει τους πόρους του στην εργασία: η αποχώρηση από τον χώρο εργασίας και/ή μείωση της απόδοσης. Όσον αφορά την απόσυρση, ο Leiter (1991) θεώρησε ότι οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν την απουσία ως μηχανισμό αντιμετώπισης. Γενικά, τα άτομα που έχουν μειωμένους πόρους έχει αποδειχθεί ότι εμφανίζουν μεγαλύτερη απόσυρση από τον χώρο εργασίας. Η μείωση της ατομικής απόδοσης μπορεί επίσης να προκύψει από την έκθεση σε αγένεια (Sliter, Michael. et al., 2012).

Τέλος, στη βιβλιογραφία οι εργαζόμενοι εμφανίζονται να χρησιμοποιούν δύο μορφές στρατηγικών συναισθηματικής ρύθμισης: την επιφανειακή δράση και την βαθιά δράση. Η επιφανειακή δράση περιλαμβάνει την προσπάθεια κάποιου να εμφανίσει οργανωσιακά επιθυμητά συναισθήματα και συγκεκριμένα την προσποίηση συναισθημάτων που δεν αισθάνεται. Έρευνα έχει δείξει ότι οι υπάλληλοι υπηρεσιών τείνουν να προσποιούνται θετικά συναισθήματα που δεν νιώθουν όταν έρχονται αντιμέτωποι με αγενείς πελάτες, καταστέλλοντας τα γνήσια αρνητικά συναισθήματα που νιώθουν. Η επιφανειακή δράση που προκύπτει από την αγένεια των πελατών μπορεί να αυξήσει τη συναισθηματική εξάντληση των υπαλλήλων παροχής υπηρεσιών. Η βαθιά δράση περιλαμβάνει την τροποποίηση των εσωτερικών συναισθημάτων των υπαλλήλων για να ανταποκριθούν στο οργανωτικά απαιτούμενο συναίσθημα, να μπορέσουν να έχουν μια γνήσια συναισθηματική εμφάνιση, και να ανταποκριθούν με ενσυναίσθηση στις ανάγκες των πελατών (Medler-Liraz, Hana, 2020). Για παράδειγμα, οι υπάλληλοι που ενεργούν βαθιά είναι πιθανό να εξυπηρετούν τους πελάτες με χαμόγελα επειδή απολαμβάνουν πραγματικά τη διαδικασία εξυπηρέτησης τους (Hur, W. et al, 2015; Zhan, X. et al., 2021).

2.4 Σχέση μεταξύ αγενούς συμπεριφοράς και εργασιακών αποτελεσμάτων

2.4.1 Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων

Πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι η κακομεταχείριση των πελατών έχει αρνητική σχέση με τα εργασιακά αποτελέσματα των εργαζομένων. Η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής κατά την αλληλεπίδρασή τους με τον πελάτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την απόδοσή τους, κάτι που είναι σημαντικό για την επιβίωση πολλών εταιρειών σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η αγένεια του πελάτη δημιουργεί ένα εχθρικό περιβάλλον και είναι πιθανό να επηρεάσει την απόδοση της υπηρεσίας που παρέχεται από τους υπαλλήλους που βρίσκονται στον τομέα εξυπηρέτησης (Cheng Bao et al., 2020). Η εργασιακή απόδοση είναι η συμπεριφορά που επιδεικνύεται και η απόδοση που παρέχεται από ένα μέλος του οργανισμού για την εκπλήρωση των προσδοκιών, των κανονισμών ή των επίσημων ρόλων ενός οργανισμού (Wang, Chih-Hung, 2020).

Σύμφωνα με έρευνες των Morrow, McElroy και Scheibeb (2011), μέσα σε ένα κλίμα όπου επικρατεί αγένεια, ο εργαζόμενος δεν μπορεί να εργαστεί, να συνεισφέρει στην επιχείρηση με αποτελεσματικό τρόπο, να συνεργαστεί, να νιώσει μέλος μια ομάδας και κατ' επέκταση να νιώσει ικανοποιημένος από την εργασία του (Morrow, McElroy and Scheibeb, 2011). Η αγένεια των πελατών θεωρείται ως ένας από τους κύριους εργασιακούς στρεσογόνους παράγοντες που μπορεί να αυξήσει την ψυχολογική εξάντληση των εργαζομένων, και να τους οδηγήσει σε αντιπαραγωγική συμπεριφορά (Meehee Cho et al., 2016).

Οι Kane και Montgomery θεώρησαν ότι η αγένεια στο χώρο εργασίας μπορεί να προκαλέσει αποδυνάμωση, μια διαδικασία κατά την οποία ένας εργαζόμενος αντιλαμβάνεται ένα εργασιακό γεγονός ως προσβολή της αξιοπρέπειάς του και ως παραβίαση των βασικών κανόνων σεβασμού και εκτίμησης. Υποστηρίζουν ακόμα ότι οι ασυνήθιστες συναντήσεις προκαλούν μια αρνητική συναισθηματική απόκριση, η οποία διαταράσσει την επαγγελματική ευημερία και επιδεινώνει τη μελλοντική δέσμευση του εργαζομένου στην εργασία (Lim, S., Cortina, L. M. & Magley, V. J., 2008).

Σύμφωνα με τη θεωρία του εργασιακού άγχους που εισήχθη αρχικά από τον Spector το 1998, τα άτομα που αντιμετωπίζουν συχνά εργασιακούς στρεσογόνους παράγοντες νιώθουν περισσότερο αρνητικά συναισθήματα, που μπορεί να οδηγήσουν σε μειωμένη ποιότητα εργασίας και παραίτηση από την εργασία. Δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι καταβάλουν πρόσθετες προσπάθειες προκειμένου να αποφύγουν την αγένεια των πελατών στον χώρο εργασίας, συχνά βιώνουν συναισθηματική εξάντληση. Η συναισθηματική εξάντληση αποτελεί μια βασική διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης και αναφέρεται στην εξάντληση των συναισθηματικών πόρων που προκαλούνται από στρεσογόνους παράγοντες (Shin, Yuhung et al., 2022). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι, οι οποίοι συχνά εκτίθενται σε στρεσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με την εργασία και οδηγούνται σε υψηλό επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης, να μην είναι σε θέση να προσφέρουν αποδεκτά επίπεδα εργασιακής απόδοσης (Cho, Meehee, et al., 2016).

Επιπλέον έχει παρατηρηθεί ότι η αγένεια των πελατών, ως μια μορφή αρνητικής αλληλεπίδρασης, μπορεί να καταναλώνει περισσότερους συναισθηματικούς πόρους από ό,τι σε κανονικές καταστάσεις. Όταν ο υπάλληλος αντιμετωπίζει αγένεια των πελατών, μπορεί να μην έχει επαρκείς πόρους για να καλύψει τις ανάγκες του, γεγονός που τον οδηγεί σε κακή απόδοση στον ρόλο του. Ως εκ τούτου, η μελέτη των Meehee Cho et al, 2016,

παρέχει στοιχεία ότι οι υπάλληλοι της πρώτης γραμμής εξυπηρέτησης που εκτίθενται συνεχώς σε καταστάσεις αγένειας στο χώρο εργασίας, αισθάνονται εξαντλημένοι, και είναι πιθανό να μην είναι σε θέση να προσφέρουν αποδεκτά επίπεδα εργασιακής απόδοσης. Ακόμα έχει παρατηρηθεί ότι οι υπάλληλοι που εξαντλούνται συναισθηματικά, προκειμένου να αποτρέψουν την περαιτέρω εξάντληση των συναισθηματικών πόρων τους, είναι πιθανό να μειώσουν τις προσπάθειές τους για εξυπηρέτηση πελατών (Sliter et al., 2010).

Οι Sliter et al. (2010) διαπίστωσαν ότι η αγένεια των πελατών έχει θετική σχέση με τη συναισθηματική εξάντληση και αρνητική σχέση με την ποιότητα εξυπηρέτησης πελατών. Η συναισθηματική εργασία μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ της αγένειας των πελατών, της συναισθηματικής εξάντλησης και της ποιότητας εξυπηρέτησης πελατών.

Αξίζει να σημειωθεί έρευνα που έγινε κατά τη περίοδο της πανδημίας COVID-19, η οποία αναφέρει την τάση των υπαλλήλων να εφαρμόζουν μία στρατηγική ρύθμισης συναισθημάτων σε κατάσταση πανδημίας, προσπαθώντας να εμποδίσουν την εκδήλωση αρνητικών συναισθημάτων προς τους αγενείς πελάτες, κάτι που εξαντλεί τους συναισθηματικούς και ψυχολογικούς πόρους τους (Shin, Y., Hur, W. M., & Hwang, H., 2022). Τα ευρήματα των Shin, Y., Hur, W. M., & Hwang, H. (2022), έδειξαν ότι η αγένεια των πελατών μείωσε την εργασιακή απόδοση των υπαλλήλων μέσω συναισθηματικής εξάντλησης, επαληθεύοντας έτσι προηγούμενες έρευνες που απέδειξαν τη σχέση μεταξύ της αγένειας των πελατών, της συναισθηματικής εξάντλησης και της εργασιακής απόδοσης.

Επιπλέον μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Choi et al. (2014) τεκμηρίωσε την αρνητική συσχέτιση της συναισθηματικής εξάντλησης των υπαλλήλων με την αντιληπτή απόδοση της υπηρεσίας. Αρκετές μελέτες παρέχουν ενδείξεις ότι η αγένεια των πελατών αυξάνει τη συναισθηματική εξάντληση και τα επίπεδα άγχους των υπαλλήλων.

Οι Wilson και Holmvall (2013), σε έρευνα που έγινε σε υπαλλήλους λιανικών πωλήσεων συμπέραναν ότι η αγένεια των πελατών συνδέεται αρνητικά με την ικανοποίηση από την εργασία και θετικά με τις προθέσεις ανανέωσης των εργαζομένων και την ψυχολογική τους πίεση.

Οι Walker et al. (2014), σε έρευνα που έγινε κατέληξαν ότι η αγένεια των πελατών προκαλεί την αγένεια των εργαζομένων. Ακόμα η αγένεια και η αρνητική

συναισθηματικότητα ενισχύουν τη σχέση μεταξύ της αγένειας του πελάτη και της αγένειας των εργαζομένων.

Οι Hur et al. (2015), σε έρευνα που διεξήγαγαν σε υπαλλήλους πωλήσεων πολυκαταστημάτων, διαπίστωσαν ότι η αγένεια των πελατών σχετίζεται θετικά με τη χρήση της επιφανειακής δράσης από τον υπάλληλο εξυπηρέτησης πελατών και οδηγεί περαιτέρω σε συναισθηματική εξάντληση του υπαλλήλου.

Οι van Jaarsveld et al. (2010), σε μελέτες τους διαπίστωσαν ότι η αγένεια των πελατών σχετίζεται θετικά με την αγένεια των εργαζομένων προς τους πελάτες, μέσω υψηλότερων εργασιακών απαιτήσεων, κάτι που οδηγεί τους εργαζομένους σε συναισθηματική εξάντληση (HAN, Su Jin et al., 2016).

2.4.2 Σημασία οργανωτικής υποστήριξης στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών

Πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον παίζει σημαντικό ρόλο στη μείωση των διαφόρων στρεσογόνων παραγόντων στο χώρο εργασίας και στη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης. Η οργανωτική υποστήριξη που ορίζεται ως «η διαβεβαίωση ότι η βοήθεια θα είναι διαθέσιμη από έναν οργανισμό για την αντιμετώπιση στρεσογόνων καταστάσεων όταν χρειάζεται προκειμένου να εκτελεστεί αποτελεσματικά η δουλειά κάποιου ατόμου», μπορεί να παρέμβει μεταξύ της αγένειας των πελατών και της εξουθένωσης, μετριάζοντας ή αποτρέποντας μία στρεσογόνα κατάσταση (HAN, Su Jin et al., 2016).

Η μελέτη των HAN, Su Jin et al. (2016), έδειξε ότι η οργανωτική υποστήριξη έχει σημαντική επίδραση στη μείωση του αντίκτυπου της αγένειας των πελατών στην επαγγελματική εξουθένωση, στη μείωση των διαφόρων στρεσογόνων παραγόντων στο χώρο εργασίας και επίσης στη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης (HAN Su Jin et al., 2016). Αρκετοί ερευνητές έχουν τεκμηριώσει ότι η οργανωτική υποστήριξη επιτρέπει στους εργαζόμενους να μειώσουν το εργασιακό τους άγχος (E. Demerouti et al., 2014). Συγκεκριμένα πολλές μελέτες επιβεβαίωσαν ότι η οργανωτική υποστήριξη ενεργοποιεί τους πόρους των εργαζομένων που μειώνουν το άγχος ή το στρες και μετριάξει τις επιπτώσεις των δυσμενών συνθηκών εργασίας και των παραγόντων εργασιακού στρες (Raza, B., St-Onge, S., & Ali, M., 2021).

Πρώιμη έρευνα σχετικά με το εργασιακό άγχος που διεξήχθη από τους Cohen και Wills (1985), υποστηρίζει ότι η οργανωτική υποστήριξη μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο προστασίας σε ένα αγχωτικό περιβάλλον εργασίας. Συγκεκριμένα η έρευνά τους τονίζει ότι οι εργαζόμενοι που νιώθουν ότι υποστηρίζονται οργανωτικά μπορεί να επηρεάζονται λιγότερο από αγχωτικά γεγονότα στο χώρο εργασίας.

Πιο πρόσφατες ερευνητικές μελέτες διαπίστωσαν ότι όταν τα άτομα αισθάνονται ότι υποστηρίζονται από τον οργανισμό τους, τείνουν να αντιλαμβάνονται τα δυσάρεστα γεγονότα με διαφορετικό τρόπο, κάτι που έχει σαν αποτέλεσμα να επηρεάζονται λιγότερο από στρεσογόνες καταστάσεις.

Η έρευνα που διεξήχθη από τους Meehee Cho et al. (2016) έδειξε ότι όταν οι υπάλληλοι της πρώτης γραμμής εξυπηρέτησης πελατών αντιλαμβάνονται υψηλό επίπεδο οργανωτικής υποστήριξης, η επίδραση της αγένειας των πελατών στη συναισθηματική τους εξάντληση και η επίδραση της συναισθηματικής εξάντλησης των εργαζομένων στην απόδοση εξυπηρέτησης, μειώνονται σημαντικά. Ακόμα οι εργαζόμενοι που λαμβάνουν υψηλότερα επίπεδα οργανωτικής υποστήριξης είναι πιο πιθανό να θεωρήσουν ότι οι επιδιωκόμενοι στόχοι τους από την παροχή υπηρεσίας διευκολύνονται. Η οργανωτική υποστήριξη μπορεί να λειτουργήσει ως προστατευτικός παράγοντας έναντι της κακομεταχείρισης των πελατών. Κατά συνέπεια, οι υπάλληλοι μπορεί να νιώσουν πιο σίγουροι ότι ο οργανισμός θα είναι στο πλευρό τους κατά την αντιμετώπιση περιστατικών αγένειας (Wang, Mo, et al., 2013).

Η βιβλιογραφία οργανωσιακής συμπεριφοράς διαπιστώνει ότι η παρέμβαση μπορεί να αλλάξει την εκτίμηση ενός εργαζομένου για μια αγχωτική κατάσταση (Baker, Melissa A., and Kawon Kim, 2020). Όσο περισσότερη οργανωτική υποστήριξη λαμβάνουν οι εργαζόμενοι, τόσο υψηλότερο είναι το επίπεδο δέσμευσης και συνεισφοράς που δείχνουν στον οργανισμό προκειμένου να ανταποδώσουν την υποστήριξη που τους προσφέρει (Moon, T.W. and Hur, W.-M., 2018). Έτσι οι υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών που αντιμετωπίζουν αγένεια των πελατών, μπορούν να ανακτήσουν τους χαμένους πόρους τους και να αποκαταστήσουν το ηθικό και την υποκειμενική τους ευημερία μέσω της πρόσβασης σε οργανωτικούς πόρους (Boukis, Achilleas, et al., 2020).

Εν κατακλείδι, ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον παίζει σημαντικό ρόλο όχι μόνο στη μείωση των διαφόρων στρεσογόνων παραγόντων στο χώρο εργασίας, αλλά και στη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης των εργαζομένων (HAN, Su Jin et al., 2016).

3. Μεθοδολογία

3.1 Μεθοδολογία και Ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη προς τους υπαλλήλους που βρίσκονται στην πρώτη γραμμή στον τομέα των υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της εμπειρικής έρευνας επιδιώκεται η εμβάθυνση στην εμπειρία της αγένειας των πελατών από την οπτική γωνία των υπαλλήλων παροχής υπηρεσιών, προκειμένου να κατανοήσουμε καλύτερα τις αντιλήψεις, τις απόψεις και τους τρόπους που ανταποκρίνονται οι ιδιωτικοί υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών στην Ελλάδα όταν έρχονται αντιμέτωποι με αγενείς πελάτες στον εργασιακό τους χώρο, καθώς και τον αντίκτυπο της αγένειας του πελάτη στην απόδοση των εργαζομένων.

Επιπλέον, η παρούσα έρευνα επιδιώκει να διερευνήσει όχι μόνο την επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς στην απόδοση των εργαζομένων αλλά και τους παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση μίας τέτοιας συμπεριφοράς προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής. Ακόμα στόχοι της έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιδράσεις των εργαζομένων απέναντι στην αγενή συμπεριφορά των πελατών, η σχέση μεταξύ αγενούς συμπεριφοράς και εργασιακών αποτελεσμάτων και πως μπορούν οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών να αντιμετωπίσουν την αγενή συμπεριφορά των πελατών και να προστατεύσουν τους εργαζόμενους.

Σε σχέση με τα παραπάνω, τα ερευνητικά ερωτήματα διαμορφώνονται ως εξής:

1. Πως εκδηλώνεται η αγενής συμπεριφορά του πελάτη προς τους εργαζόμενους στον τομέα των υπηρεσιών;
2. Ποιοι παράγοντες διαμορφώνουν αυτήν τη συμπεριφορά;
3. Πώς αντιδρούν οι εργαζόμενοι στις αγενείς συμπεριφορές;
4. Ποια είναι η επίδραση της αγενούς συμπεριφοράς στα εργασιακά αποτελέσματα των εργαζομένων;

Για την προσέγγιση των παραπάνω ερωτημάτων αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί η ποιοτική έρευνα. Η ποιοτική έρευνα επιτρέπει την διερεύνηση του εξεταζόμενου

φαινομένου σε βάθος και ειδικότερα όσον αφορά τις αντιλήψεις, τις ερμηνείες, τις αντιδράσεις των εργαζομένων καθώς και τις επιπτώσεις του φαινομένου (Ισαρη, Πουρκός, 2015). Συγκεκριμένα η ποιοτική μελέτη στοχεύει στην καλύτερη κατανόηση του φαινομένου της αγένειας από την οπτική γωνία των υπαλλήλων που τη βιώνουν. Ακόμα η ποιοτική προσέγγιση δημιουργεί μια ισχυρή αλληλεπιδραστική σχέση μεταξύ συνεντευκτή-συνεντευξιζόμενου και παράλληλα του προσφέρει την ευελιξία να εντάξει όλα τα στοιχεία που ενδέχεται να ανακύψουν κατά τη διαδικασία της συνέντευξης (Sallee M. & Flood, J., 2012).

Χρησιμοποιήσαμε την ποιοτική έρευνα γιατί αυτό που μας ενδιαφέρει στη παρούσα έρευνα δεν είναι η απλή στατιστική καταγραφή κάποιων αποτελεσμάτων, αλλά η βαθύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών βιώνουν και αντιδρούν στο φαινόμενο της αγένειας των πελατών.

Δεδομένου ότι χρησιμοποιήθηκε η ποιοτική προσέγγιση, τα πρωτογενή δεδομένα συγκεντρώθηκαν με τη μέθοδο των προσωπικών συνεντεύξεων. Επιλέχθηκαν οι συνεντεύξεις καθώς θεωρείται η ιδανικότερη επιλογή για την κατανόηση του φαινομένου της αγένειας πελάτη. Μέσω της προσωπικής συνέντευξης και της καταγραφής της βιωματικής εμπειρίας των ερωτώμενων σχετικά με την αγένεια πελατών, κατέστη δυνατή η περαιτέρω διερεύνηση και κατανόηση των βαθύτερων αιτιών και επιπτώσεων των αγενών συμπεριφορών πελατών. Ακόμα μέσω της εφαρμογής της συγκεκριμένης μεθοδολογίας, μπορέσαμε να διερευνήσουμε διάφορες ερμηνείες των ερωτώμενων πάνω στο εξεταζόμενο φαινόμενο της έρευνας, δίνοντας τους παράλληλα την δυνατότητα να περιγράψουν γεγονότα αγένειας πελάτη στη δική τους γλώσσα και ορολογία (Lloyd C. Harris L. and Daunt K., 2013).

Έτσι δημιουργήθηκαν πλούσια δεδομένα, αποτυπώθηκαν αληθινά γεγονότα και αντιλήψεις των εργαζομένων, και αποκτήσαμε μια βαθύτερη κατανόηση των συναισθημάτων, των στάσεων και των αντιδράσεων των εργαζομένων ως αποτέλεσμα αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη (Robertson, Kirsten, and Jane O'Reilly, 2019).

3.2 Δείγμα Μελέτης

Στη παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκε η στρατηγική της δειγματοληψίας ευκολίας, μία μέθοδος συλλογής των συμμετεχόντων στους οποίους έχει πιο εύκολη πρόσβαση ο ερευνητής (Petty, Nicola J., Oliver P. Thomson, and Graham Stew, 2012).

Δεδομένου ότι η ποιοτική προσέγγιση επικεντρώνεται σε λεπτομερείς εμπειρίες ενός μεμονωμένου γεγονότος ή μιας σειράς γεγονότων για ένα μικρό αριθμό ατόμων, δεν επιλέγεται μεγάλο δείγμα στη παρούσα έρευνα (Petty, Nicola J., Oliver P. Thomson, and Graham Stew., 2012). Γι' αυτό το δείγμα της έρευνας αποτελούταν από 10 υπαλλήλους που εργάζονται σε διάφορους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική αγορά και συγκεκριμένα στην Περιφέρεια της Αττικής. Οι περισσότεροι ερωτηθέντες εργάζονταν σε εταιρείες εμπορικών υπηρεσιών, όπως λιανικές, τράπεζες και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, ναυτιλιακές υπηρεσίες, και μερικοί σε τηλεφωνικά κέντρα. Επιλέξαμε αυτούς τους κλάδους εν μέρει επειδή υπάρχουν εντατικές και συχνές αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργαζομένων και πελατών.

Βασικά κριτήρια επιλογής των εργαζομένων ήταν: 1) να έχουν εργαστεί πρόσφατα στον τομέα εξυπηρέτησης πελατών με πλήρη απασχόληση, 2) τα έτη της συνολικής εργασιακής εμπειρίας τους στην εξυπηρέτηση πελατών να είναι από 3 έτη και πάνω, 3) να έχουν βιώσει τουλάχιστον ένα πρόσφατο περιστατικό αγένειας πελάτη στον εργασιακό τους χώρο (Baker, Melissa A., and Kawon Kim, 2020).

Όλοι οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στη μελέτη παρείχαν άμεσες υπηρεσίες σε πελάτες την τρέχουσα χρονική περίοδο και έρχονταν σε καθημερινή επαφή μαζί τους.

3.3 Ερευνητικό εργαλείο

Ο οδηγός συνέντευξης σχεδιάστηκε ύστερα από ανάλυση της βιβλιογραφίας και με βάση τους στόχους της έρευνας.

Η πρώτη θεματική ενότητα αφορούσε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων και ειδικότερα: το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, τη θέση στην εταιρεία και τα χρόνια εργασιακής εμπειρίας. Αφορούσε ερωτήσεις που μας βοήθησαν να σχηματίσουμε μια εικόνα για το προφίλ του εργαζομένου.

Η δεύτερη θεματική ενότητα διερεύνησε πώς εκδηλώνεται η αγενής συμπεριφορά του πελάτη προς τους εργαζόμενους μέσα από την περιγραφή εμπειριών των υπαλλήλων με αγενείς πελάτες (Baker, Melissa A., and Kawon Kim., 2021; Gal, I, et al., 2021; Medler-Liraz, Hana, 2020).

Η τρίτη θεματική ενότητα διερεύνησε τους παράγοντες που ωθούν τους πελάτες να εκδηλώνουν αγενή συμπεριφορά προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής μέσα από ερμηνείες των υπαλλήλων (Sliter, Michael, and Morgan Jones, 2016; Reynolds, Kate L., and Lloyd C. Harris, 2009).

Η τέταρτη θεματική ενότητα διερεύνησε τις αντιδράσεις των εργαζομένων στην αγενή συμπεριφορά που εκδηλώνεται από την πλευρά των πελατών (Boukis, Achilleas, et al., 2020; Frey-Cordes, et al., 2020).

Η πέμπτη θεματική ενότητα διερεύνησε την επίδραση της αγένειας στην απόδοση των εργαζομένων και τις απόψεις τους για την στάση της διοίκησης κατά την αντιμετώπιση περιστατικών αγενούς συμπεριφοράς πελατών (Baker, Melissa A., and Kawon Kim, 2020).

3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Τα δεδομένα της παρούσας έρευνας που αφορούν διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη προς τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής στον τομέα των υπηρεσιών, συγκεντρώθηκαν μέσω ημι-δομημένων συνεντεύξεων. Ως προς τον τύπο της συνέντευξης είναι ημιδομημένη, προκειμένου αυτή να είναι ευέλικτη και προσαρμόσιμη. Παρόλο που στην ημιδομημένη συνέντευξη χρησιμοποιείται ως οδηγός ένας προκαθορισμένος αριθμός ερωτήσεων, ο ερευνητής δεν περιορίζεται, δεδομένου ότι κατά την διάρκεια της συνέντευξης έχει την δυνατότητα είτε να αλλάξει τη σειρά, είτε να παρεμβάλει νέες ερωτήσεις όταν κρίνει ότι βοηθούν στην ανάδειξη νέων στοιχείων. Ακόμα παρέχει την δυνατότητα εμβάθυνσης σε κάποια θέματα σε σχέση με κάποια άλλα, ειδικά όταν οι συμμετέχοντες εμφανίζονται διατεθειμένοι να δώσουν πλήθος πληροφοριών (Ισαρη & Πουρκός, 2015). Σχεδιάστηκε ένα πρωτόκολλο συνέντευξης με ερωτήσεις που επικεντρώνονταν στην εκδήλωση αγένειας πελατών. Οι ερωτήσεις του οδηγού συνέντευξης (Παράρτημα Α) δημιουργήθηκαν αφενός λαμβάνοντας υπόψη το περιεχόμενο των ερευνητικών ερωτημάτων και αφετέρου από τη μελέτη της βιβλιογραφικής ανασκόπησης που προηγήθηκε. Ύστερα αποφασίστηκε ο χρόνος και ο τρόπος διεξαγωγής της κάθε

συνέντευξης. Οι συνεντεύξεις ξεκίνησαν τον Μάρτιο και ολοκληρώθηκαν τον Απρίλιο του 2022. Οι συνεντεύξεις διήρκεσαν 30-45 λεπτά και διεξήχθησαν πρόσωπο με πρόσωπο. Συγκεκριμένα, όλοι οι συμμετέχοντες έλαβαν αρχικά σχετική συνοδευτική επιστολή (Παράρτημα Γ), μέσω της οποίας ενημερώθηκαν για τον σκοπό και το θέμα της έρευνας. Για την διεξαγωγή της συνέντευξης αρχικά υπήρξε ενημέρωση και συναίνεση όλων των συμμετεχόντων για την συμμετοχή τους μέσω υπογραφής της συνοδευτικής επιστολής. Η συνοδευτική επιστολή της έρευνας διαβεβαίωσε τους υπαλλήλους ότι η συμμετοχή τους ήταν εθελοντική και ότι οι απαντήσεις τους θα παραμείνουν εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

Το υλικό της απομαγνητοφώνησης αφού εστάλη σε όλους τους συμμετέχοντες για την σύμφωνη γνώμη τους, στην συνέχεια χρησιμοποιήθηκε για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Επιπλέον οι συμμετέχοντες ήταν ελεύθεροι να αναπτύξουν τις απόψεις τους και σε θέματα που δεν είχαν συμπεριληφθεί στον οδηγό συνέντευξης αλλά είχαν σχέση με το αντικείμενο της έρευνας.

3.5 Δεοντολογία και ηθική έρευνας

Η ηθική και δεοντολογία της έρευνας είναι ίσως η πιο σημαντική διάσταση της ερευνητικής διαδικασίας ειδικότερα όταν υιοθετείται η ποιοτική προσέγγιση όπως στην έρευνά μας, λόγω της άμεσης επαφής του ερευνητή με τα υποκείμενα της έρευνας και της συχνά απρόβλεπτης τροπής που μπορεί να πάρει η ερευνητική διαδικασία. Έχουν σκοπό την διαφύλαξη των δικαιωμάτων των συμμετεχόντων.

Το πρώτο πράγμα που κάναμε ήταν να πληροφορήσουμε με σαφή τρόπο τους εργαζομένους για το σκοπό και το θέμα της έρευνάς μας και να πάρουμε τη συγκατάθεσή για τη συμμετοχή τους. Αρχικά η πληροφόρηση τους ήταν σε προφορικό επίπεδο και στη συνέχεια μέσω της επιστολής ζητώντας την γραπτή συγκατάθεσή τους. Τονίσαμε ιδιαίτερα ότι η συμμετοχή τους είναι εθελοντική και ότι διατηρούν το δικαίωμα τους να μην απαντήσουν σε κάποια ερώτηση εφόσον αυτοί το επιθυμούν ή να αποσυρθούν ανά πάσα στιγμή από την διαδικασία της συνέντευξης (Traianou, A., 2014).

Επίσης σεβόμενοι το δικαίωμα των συμμετεχόντων να διατηρήσουν την ανωνυμία τους, τους διαβεβαίωσαμε πως τα προσωπικά τους στοιχεία δεν θα δημοσιευθούν και δεν θα

χρησιμοποιηθούν για κανέναν άλλο λόγο πέραν της έρευνας (C. Harris, L. and Daunt, K., 2013).

Τέλος, γνωστοποιήσαμε στους συμμετέχοντες ότι θα έχουν πλήρη πρόσβαση στα αποτελέσματα της έρευνας όπως αυτά θα προκύψουν μετά τις συνεντεύξεις και προτού δημοσιεύσουμε τα αποτελέσματα της, ώστε να μην έχουν καμιά αμφιβολία πως υπάρχουν παρερμηνείες, γεγονός που βοήθησε την εγκυρότητά της έρευνας, αλλά και γενικότερα την ερευνητική διαδικασία (Mirhosseini, Seyyed- Abdolhamid, 2020).

3.6 Ανάλυση δεδομένων

Για την ανάλυση των δεδομένων μας επιλέξαμε την θεματική ανάλυση, μια ευέλικτη μέθοδο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί και από ερευνητές που ασχολούνται με την ποιοτική έρευνα και έχουν διαφορετική θεωρητική αφετηρία, εστιάζοντας σε μοτίβα που είναι κατάλληλα για να απαντήσουν στα ερευνητικά τους ερωτήματα (Τσιώλης, 2018).

Συγγραφείς όπως οι Braun και Clark (2006), όρισαν τη θεματική ανάλυση ως τη μέθοδο εντοπισμού, περιγραφής, αναφοράς και «θεματικής ανάλυσης» επαναλαμβανόμενων νοηματικών μοτίβων, δηλαδή «θεμάτων» τα οποία προκύπτουν από τα ερευνητικά δεδομένα. Βασικό πλεονέκτημά της θεματικής ανάλυσης είναι το περιθώριο θεωρητικής ελευθερίας και ευελιξίας δεδομένου ότι δεν δεσμεύει τον αναλυτή σε συγκεκριμένες οντολογικές ή επιστημολογικές θέσεις, όπως συμβαίνει με άλλες ποιοτικές αναλύσεις (Ισαρη και Πούρκο, 2015).

Στην παρούσα εργασία για την θεματική ανάλυση ακολουθήσαμε τα παρακάτω βήματα:

- Μεταγραφή της συνέντευξης

Σε αυτό το στάδιο καταγράψαμε με ακρίβεια τα λεγόμενα των συνεντευξιαζόμενων χωρίς να κάνουμε κάποια διόρθωση. Έτσι ο προφορικός λόγος των εργαζομένων μετατράπηκε σε αρχείο κειμένου (Robertson, Kirsten, and Jane O'Reilly, 2020).

- Εξοικείωση με τα δεδομένα, εντοπισμός και συγκέντρωση των αποσπασμάτων που αντιστοιχούν σε κάθε ερευνητικό ερώτημα.

Στο συγκεκριμένο στάδιο προσπαθήσαμε να εντοπίσουμε τα σημεία των μετεγγραμμένων κειμένων των συνεντεύξεων που μας έδιναν πληροφορίες αναφορικά με τα ερευνητικά μας ερωτήματα. Μελετήσαμε με προσοχή ολόκληρο το αρχείο συνεντεύξεων προκειμένου να

συλλέξουμε πληροφορίες που μπορεί να βρίσκονταν τόσο στο σημείο της συνέντευξης όπου τέθηκε το αρχικό ερώτημα, όσο και σε οποιοδήποτε άλλο σημείο.

- Κωδικοποίηση

Στα θέματα / μοτίβα τα οποία προέκυψαν από τα ερευνητικά δεδομένα στο προηγούμενο στάδιο αποδώσαμε ένα κωδικό που περιέγραφε ένα χαρακτηριστικό. Το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό μπορεί να είχε προκύψει από τα λόγια των συνεντευξιζόμενων ή από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που έχει προηγηθεί (Τσιώλης, 2018).

- Η μετάβαση από τους κωδικούς στα θέματα-αναζήτηση των θεμάτων

Ομαδοποιήσαμε τους κωδικούς που συγκεντρώθηκαν στο προηγούμενο στάδιο σε θέματα, τα οποία μπορεί να είναι και εκδοχές απάντησης των ερευνητικών μας ερωτημάτων.

- Έκθεση των δεδομένων - συγγραφή των ευρημάτων

Στο τελευταίο αυτό στάδιο παρουσιάσαμε το κάθε θέμα ξεχωριστά και παραθέσαμε αυτούσια αποσπάσματα των συνεντεύξεων. Σε αυτό το στάδιο δώσαμε ιδιαίτερη σημασία τόσο στη σύνδεση των θεμάτων μεταξύ τους όσο και στην ανάδειξη του περιεχομένου τους και των ενδεχόμενων διαφοροποιήσεών τους (Τσιώλης, 2018).

4. Ερευνητικά Αποτελέσματα

4.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό εμφανίζεται η ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων όπως αυτά προέκυψαν από την διεξαγωγή των 10 συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, το μέρος αυτό της εργασίας περιέχει αρχικά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων της έρευνας καθώς επίσης και τα ευρήματα που εξήχθησαν από τους θεματικούς άξονες της έρευνας (Πίνακας 1).

4.2 Κωδικοποίηση

Εφαρμόζοντας τη θεματική ανάλυση των δεδομένων ακολουθήσαμε μια επαγωγική πορεία καθώς από τη μελέτη των δεδομένων των συνεντεύξεων δημιουργήθηκε μια σειρά από κωδικούς, που ομαδοποιήθηκαν σε θεματικές έννοιες επιδιώκοντας έτσι να απαντήσουμε στα ερευνητικά μας ερωτήματα. Από την παρούσα ανάλυση προέκυψαν συνολικά 143 κωδικοί οι οποίοι κατηγοριοποιήθηκαν σε 34 κατηγορίες από τις οποίες αναδείχθηκαν 12 θεματικές ενότητες (Πίνακας 2).

4.3 Θεματική ανάλυση

Έχοντας αναπτύξει τους κωδικούς περάσαμε στη διαδικασία της θεματικής ανάλυσης, της συγχώνευσης δηλαδή των κωδικών σε ευρύτερες, πιο περιεκτικές έννοιες οι οποίες μπόρεσαν να μας δώσουν απάντηση στα ερευνητικά μας ερωτήματα.

Ο πίνακας 2 παρουσιάζει τις κατηγορίες που αναδύθηκαν από τη συγχώνευση των κωδικών.

4.4 Παρουσίαση αποτελεσμάτων ανά θεματική ενότητα

4.4.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Οι ερωτήσεις από την πρώτη θεματική ενότητα σχετίζονταν με τα δημογραφικά και προσωπικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, μορφωτικό επίπεδο, θέση στην εταιρεία και χρόνια εργασιακής εμπειρίας). Πιο αναλυτικά,

όλοι οι συμμετέχοντες είχαν εργαστεί πρόσφατα στον τομέα εξυπηρέτησης πελατών με πλήρη απασχόληση, και είχαν βιώσει τουλάχιστον ένα πρόσφατο περιστατικό αγένειας πελάτη στον εργασιακό τους χώρο.

Η πλειοψηφία του δείγματος αφορούσε κυρίως την ηλικιακή ομάδα 18-30 και 31-40 ετών. Επιπλέον, οι περισσότεροι ήταν απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με την μειοψηφία να διαθέτει Μεταπτυχιακό (2 στους 10 συμμετέχοντες), ενώ κανείς συμμετέχων δεν κατείχε διδακτορικό τίτλο.

Τέλος, το δείγμα αποτελούνταν τόσο από γυναίκες (6 στους 10 συμμετέχοντες), όσο και από άνδρες (4 στους 10 συμμετέχοντες).

4.4.2 Εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στους εργαζομένους στον χώρο παροχής υπηρεσιών

Από την ανάλυση των απαντήσεων στις ερωτήσεις της συνέντευξης για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, που επικεντρώθηκαν σε περιγραφές του τι μπορεί να κάνει έναν εργαζόμενο να ταξινομήσει έναν πελάτη ως αγενή καθώς και σε περιγραφές εμπειριών των εργαζομένων, προέκυψαν 33 κωδικοί οι οποίοι ομαδοποιήθηκαν σε 6 κατηγορίες και απέδωσαν 3 θεματικές ενότητες (Πίνακας 2). Η πλειονότητα των απαντήσεων περιλάμβανε αγενείς συμπεριφορές πελατών που εκδηλώνονταν σαν προσβλητικές συμπεριφορές και αγενή γλώσσα, υποτίμηση του υπαλλήλου και υπερβολικές απαιτήσεις για άμεση εξυπηρέτηση.

Η πρώτη θεματική ενότητα αφορούσε την αρνητική στάση του πελάτη απέναντι στον υπάλληλο. Από την ανάλυση προέκυψε ότι το 30% των ερωτηθέντων, που αποτέλεσαν την πρώτη κατηγορία, ανέφερε περιστατικά αγένειας όπου οι πελάτες ήταν υπερβολικά απαιτητικοί για την παροχή άμεσης εξυπηρέτησης. Συγκεκριμένα η αγένεια εκδηλώθηκε μέσω επιθυμίας του πελάτη για άμεση εξυπηρέτηση χωρίς να ακούει τον υπάλληλο, και μέσω επιθυμίας για γρήγορη εξυπηρέτηση, ή για άμεση εξυπηρέτηση παρακάμπτοντας τη προβλεπόμενη διαδικασία. Ακόμα η εντύπωση των πελατών για εξυπηρέτηση παρά τις ελλείψεις που είχαν, οι υπερβολικές απαιτήσεις τους για επαφή με τον υπεύθυνο, οι απαιτήσεις που είχαν για κατ' εξαίρεση άμεση εξυπηρέτηση με τον τρόπο που επιθυμούσαν και για κατ' εξαίρεση άμεση εξεύρεση λύσης, αποτέλεσαν μορφές εκδήλωσης αγένειας.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 3 ανέφερε ότι:

«ένας αγενής πελάτης.....θέλει να εξυπηρετηθεί γρήγορα και άμεσα χωρίς να ακούει αυτά που του αναφέρω και αφορούν τον σκοπό για τον οποίο προσήλθε στο κατάστημα». Βάσει πολλαπλών περιστατικών αγένειας που έχει αντιμετωπίσει η ερωτώμενη 3 συμπλήρωσε: «.....και προσπαθούσαν να επιβληθούν με κάθε δυνατό τρόπο στον υπάλληλο, απαιτώντας να εξυπηρετηθούν όπως εκείνοι ήθελαν, τη στιγμή που ήθελαν».

Η δεύτερη θεματική ενότητα αφορούσε συμπεριφορές που συνιστούσαν παραβίαση των κανόνων σεβασμού από τον πελάτη και από αυτή αναδείχθηκαν τέσσερις κατηγορίες: 1) η προσβλητική συμπεριφορά και η αγενής γλώσσα, 2) η υποτίμηση του υπαλλήλου και η αμφισβήτηση της κρίσης του, 3) η αγνόηση του υπαλλήλου, και 4) κατηγορίες απέναντι στους υπαλλήλους.

Το 60% των ερωτηθέντων ανέφερε περιστατικά αγένειας όπου οι πελάτες χρησιμοποιούσαν αγενή γλώσσα και προσβλητική συμπεριφορά απέναντι στον υπάλληλο. Τέτοιες συμπεριφορές περιλάμβαναν εκδήλωση άσχημης συμπεριφοράς, εκδήλωση ασέβειας των διαδικασιών και του χώρου, εκνευρισμό, προσβλητική συμπεριφορά, χρήση υβριστικών λέξεων, χρήση απότομου τόνου φωνής, ειρωνική συμπεριφορά, λεκτική προσβολή προς τον υπάλληλο. Το ύψωμα του τόνου της φωνής και η στάση του σώματος συμπεριλήφθηκαν επίσης στις μορφές εκδήλωσης αγένειας.

Ο ερωτώμενος 4 περιέγραψε χαρακτηριστικό περιστατικό που αντιμετώπισε αναφέροντας ότι: *« Δούλευα στην τηλεφωνική εξυπηρέτηση πελατών και επικοινωνήσα με πελάτη ο οποίος τηρούσε ληξιπρόθεσμη οφειλή στη Τράπεζα. Ο πελάτης μόλις ξεκίνησα να τον ενημερώνω για την οφειλή του άρχισε να μου μιλάει προσβλητικά χρησιμοποιώντας υβριστικές λέξεις, φωνάζοντας πως δεν ισχύουν αυτά που του λέω, θέλοντας στην ουσία να αποφύγει τη συζήτηση για την υπόθεση που τον αφορούσε».*

Το 30% των ερωτηθέντων ανέφερε περιστατικά αγένειας όπου οι πελάτες αντιμετώπιζαν τον υπάλληλο με υποτίμηση ή αμφισβητούσαν την κρίση του. Συγκεκριμένα συμπεριφορές όπως η υποτίμηση της δουλειάς των υπαλλήλων, η αμφισβήτηση, η υποτίμηση ή η αγνόηση των συμβουλών τους, και η μη ανταπόκριση στις εξηγήσεις που τους παρείχαν, αποτέλεσαν εκδηλώσεις αγένειας των πελατών. Ακόμα η εκδήλωση ελεγκτικής συμπεριφοράς του πελάτη προς τον υπάλληλο και η υποτίμηση της επαγγελματικότητας του συμπεριλήφθηκαν στις συμπεριφορές αγένειας.

Η ερωτώμενη 9 δήλωσε: *«Ο πελάτης άρχισε να με υποτιμάει, και να μη μου δίνει σημασία ενώ προσπαθούσα να του εξηγήσω τη διαδικασία».*

Το 20% των ερωτηθέντων περιέγραψαν ως εκδηλώσεις αγένειας τις κατηγορίες των πελατών προς τους υπαλλήλους εξυπηρέτησης. Ειδικότερα συμπεριφορές όπως κατηγορίες απέναντι στους υπαλλήλους για καθυστέρηση της διαδικασίας, κατηγορίες των υπαλλήλων χωρίς να υπάρχει κατανόηση για τη διαδικασία, κατηγορίες για μη ικανοποιητική εξυπηρέτηση, σαμποτάζ και προσπάθεια επίρριψης ευθυνών, εμφανίστηκαν να αποτελούν μορφές εκδήλωσης αγένειας.

Αξίζει να σημειωθεί η τρίτη θεματική ενότητα που αφορούσε την ανάρμοστη και ασεβή συμπεριφορά του πελάτη, από την οποία αναδείχθηκε μία κατηγορία: οι αρνητικές εκφράσεις του προσώπου των πελατών και οι αρνητικές κινήσεις τους. Συγκεκριμένα το περίεργο βλέμμα, οι αγενείς εκφράσεις, ο αναστεναγμός, η άρνηση επαφής με τα μάτια, και οι κινήσεις όπως το χτύπημα του χεριού, αποτέλεσαν μορφές εκδήλωσης αγένειας του πελάτη. Η ερωτώμενη 6 δήλωσε:

«Ένας αγενής πελάτης μπορεί να σε προσβάλει είτε με αγενείς εκφράσεις που μπορεί να εκδηλώσει, όπως το περίεργο βλέμμα, είτε με τη κίνησή που χρησιμοποιεί, όπως να χτυπάει το χέρι του».

Οι ανωτέρω συμπεριφορές κατά πλειοψηφία δεν εμπίπτουν σε αυτό που οι εργαζόμενοι θεωρούν κανονιστική συμπεριφορά, όσον αφορά το τι είναι κοινωνικά αποδεκτό και συνιστούν παραβίαση των ηθικών κανόνων.

4.4.3 Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής

Οι απαντήσεις των ερωτώμενων κατέδειξαν 10 κατηγορίες ερμηνειών και αποδόσεων που υιοθετούν οι εργαζόμενοι όταν προσπαθούν να εξηγήσουν τα αίτια της αγενούς συμπεριφοράς των πελατών. Από την ανάλυση προέκυψαν 31 κωδικοί οι οποίοι ομαδοποιήθηκαν σε 10 κατηγορίες και απέδωσαν τρεις θεματικές ενότητες που αφορούν σε: 1) χαρακτηριστικά του πελάτη, 2) χαρακτηριστικά του οργανισμού/περιβάλλοντος, και 3) χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης.

1. Χαρακτηριστικά του πελάτη

Η πρώτη θεματική ενότητα αφορούσε τα χαρακτηριστικά του πελάτη και από αυτή αναδείχθηκαν τέσσερις κατηγορίες: 1) προδιάθεση της προσωπικότητας, 2) ψυχολογικοί παράγοντες/συναισθήματα, 3) ανεκπλήρωτες-μη ρεαλιστικές προσδοκίες, και 4) αίσθηση ειδικής μεταχείρισης.

• Προδιαθέσεις προσωπικότητας

Το 30% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών σε προδιαθέσεις της προσωπικότητας, που τους εμποδίζουν να συμπεριφέρονται με κανονιστικό τρόπο. Συγκεκριμένα, πολλοί υπάλληλοι μέσα από περιστατικά αγένειας που είχαν βιώσει, ανέφεραν παράγοντες όπως η προδιάθεση για φασαρία και δημιουργία προβλήματος, η έλλειψη ευγένειας, η προϋπαρξη συναισθημάτων εκνευρισμού και σύγχυσης, η επιθυμία άμεσης εξυπηρέτησης χωρίς υπομονή δημιουργώντας πρόβλημα, η άρνηση για διευκόλυνση της διαδικασίας, η προσπάθεια αποποίησης ευθυνών και η προκατάληψη του πελάτη πριν ξεκινήσει η εξυπηρέτηση.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 3 είπε:

«Στα περιστατικά που βίωσα είχα να κάνω με πελάτες με μεγάλες οφειλές στη Τράπεζα και συγκεκριμένα δάνεια σε καθυστέρηση, οι οποίοι αδυνατούσαν να αποπληρώσουν τις οφειλές τους οπότε και προϋπήρχε ο εκνευρισμός και η σύγχυση στο μυαλό τους ότι δε μπορούν να ανταπεξέλθουν».

• Ψυχολογικοί παράγοντες/συναισθήματα

Το 30% των ερωτώμενων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών σε ψυχοσυναισθηματικούς λόγους που τους εμποδίζουν να συμπεριφέρονται με ευγένεια. Συγκεκριμένα, πολλοί υπάλληλοι μέσα από περιστατικά αγένειας που είχαν βιώσει, ανέφεραν παράγοντες όπως η ύπαρξη προσωπικών προβλημάτων, η συσσώρευση άγχους και η πίεση από τη καθημερινότητα, η χρονική πίεση και ο φόβος, η έλλειψη αυτοεκτίμησης, η ύπαρξη ψυχολογικών προβλημάτων και η αρνητικότητα, που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς.

Η ερωτώμενη 5 ανέφερε ενδεικτικά:

«Γενικά θεωρώ ότι οι άνθρωποι συσσωρεύουν άγχος και πίεση από τη καθημερινή ζωή και αυτό εκδηλώνεται μέσω αγένειας σε διάφορους χώρους παροχής υπηρεσιών χωρίς να υπάρχει

λόγος τη στιγμή της εξυπηρέτησης» Προσέθεσε: *«Το άγχος του πελάτη, η πίεση του χρόνου, ο φόβος απώλειας της ευκαιρίας για την θέση εργασίας και η έλλειψη αυτοεκτίμησης του πιστεύω τον οδήγησαν σε αγένεια».*

- **Ανεκπλήρωτες – μη ρεαλιστικές προσδοκίες του πελάτη**

Το 30% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών σε μη ρεαλιστικές προσδοκίες τους, οι οποίες δεν υπήρχε δυνατότητα να εκπληρωθούν άμεσα. Ειδικότερα οι υπάλληλοι δήλωσαν ότι οι πελάτες πολλές φορές έχουν την εντύπωση άμεσης επίλυσης στο πρόβλημά τους παρακάμπτοντας την προβλεπόμενη διαδικασία εξυπηρέτησης. Εμφανίζουν προσδοκίες οι οποίες δεν είναι ρεαλιστικές, και όταν δεν πραγματοποιηθούν τους οδηγούν σε αγενή συμπεριφορά.

Η ερωτώμενη 3 ανέφερε:

«Ήθελαν να βρεθεί άμεσα μία λύση για την εξυπηρέτηση του δανείου τους. Παρόλα αυτά απαιτούνταν μια συγκεκριμένη διαδικασία και χρόνος στην εξυπηρέτησή τους που έρχονταν σε αντίθεση με αυτό που περίμεναν».

- **Αίσθηση πελάτη ότι αξίζει ειδική μεταχείριση**

Το 20% των ερωτηθέντων απέδωσαν τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών στις αντιλήψεις τους ότι αξίζουν ειδική εξυπηρέτηση μέσω άμεσης λύσης στο πρόβλημά τους και άμεσης εξυπηρέτησης τους. Οι υπάλληλοι δήλωσαν ότι η απαίτηση των πελατών για άμεση εξεύρεση λύσης στο πρόβλημά τους και η αίσθηση ότι δικαιούται να επικοινωνήσουν με κάποιον υπεύθυνο, τους οδηγούν σε αγένεια.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 2 δήλωσε:

«.....οπότε ήθελαν να μιλήσουν σε κάποιον με υψηλότερο κύρος από εμένα. Συνήθως θα ακούσουν αυτά που έχει να τους πει η υπεύθυνή μου» «Ο πελάτης στο παράδειγμα που σας ανέφερα ήθελε να βρει λύση εκείνη τη στιγμή στο πρόβλημά του...παρακάμπτοντας τη διαδικασία εξυπηρέτησης, και ικανοποιώντας το αίτημά του».

2. Χαρακτηριστικά του οργανισμού

Η δεύτερη θεματική ενότητα αφορούσε τα χαρακτηριστικά του οργανισμού και από αυτή αναδείχθηκαν τρεις κατηγορίες: 1) η αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης, 2) οι περιβαλλοντικοί στρεσογόνοι παράγοντες, και 3) οι αρνητικές ερμηνείες για την παρεχόμενη υπηρεσία.

- **Αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης**

Το 20% των ερωτηθέντων απέδωσε τις συμπεριφορές ορισμένων αγενών πελατών στην αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης που είχαν βιώσει. Ειδικότερα ειπώθηκε ότι ενδέχεται τα αρνητικά προηγούμενα βιώματα εξυπηρέτησης των πελατών, ή η απόρριψη αιτήματος τους σε προηγούμενη υπηρεσία, να συντελέσουν στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς τους.

Η ερωτώμενη 2 ανέφερε χαρακτηριστικά:

«Οι πελάτες πολλές φορές επηρεάζονται από αρνητικά βιώματα που μπορεί να είχαν σε άλλα καταστήματα εξυπηρέτησης».

- **Περιβαλλοντικοί παράγοντες**

Το 20% των ερωτηθέντων απέδωσε την αγένεια των πελατών σε συνήθεις περιβαλλοντικούς στρεσογόνους παράγοντες. Συγκεκριμένα ο συνωστισμός, ο χρόνος αναμονής στην ουρά εξυπηρέτησης, και ο εκνευρισμός από την ουρά αναμονής και τον θόρυβο, αποτελούν παράγοντες που οδηγούν τους πελάτες στην εκδήλωση αρνητικών συναισθημάτων με τη μορφή αγένειας.

Ενδεικτικά ο ερωτώμενος 1 δήλωσε:

«Κατά την γνώμη μου ο συνωστισμός στην ουρά αναμονής προκαλεί την αγένεια του πελάτη».

- **Αρνητικές ερμηνείες πελατών για την παρεχόμενη υπηρεσία**

Το 20% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών σε αρνητικές ερμηνείες τους για την παρεχόμενη υπηρεσία. Η δυσαρέσκεια που εμφανιζόταν περιλάμβανε αντιλήψεις των πελατών που συνδέονται με την εμπειρία εξυπηρέτησης τους.

Συγκεκριμένα οι υπάλληλοι δήλωσαν ότι πολλές φορές η άρνηση κατανόησης των διαδικασιών και οι ερμηνείες των πελατών για μη ορθή εξυπηρέτησή τους όταν παραπέμπονται αλλού, αποτελούν παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς.

Ο ερωτώμενος 4 δήλωσε χαρακτηριστικά:

«Μπορεί ένας πελάτης να θεωρεί ότι δε τον εξυπηρετώ σωστά. Υπάρχουν πελάτες που ζητούν πολλές πληροφορίες για τα προϊόντα τους που όμως πολλές φορές δεν άπτονται στις

αρμοδιότητές μου και δεν μπορώ να του απαντήσω, οπότε και τους παραπέμπω στο αρμόδιο κατάστημα συνεργασίας τους με αποτέλεσμα να θεωρούν πως δε τους εξυπηρετώ σωστά, δεν κάνω σωστά τη δουλειά μου και δεν μπορώ να τους καλύψω την ανάγκη τους».

3. Χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης

Η τρίτη θεματική ενότητα αφορούσε τα χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης και από αυτή αναδείχθηκαν τρεις κατηγορίες: 1) η έλλειψη εκπαίδευσης και τα λάθη του υπαλλήλου, 2) η αργή εξυπηρέτηση, και 3) οι αρνητικές ερμηνείες για τον υπάλληλο εξυπηρέτησης.

• Έλλειψη εκπαίδευσης του υπαλλήλου εξυπηρέτησης και λάθη

Το 30% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών στην έλλειψη εκπαίδευσης και στα λάθη του εργαζομένου στον τομέα της δουλειάς του με αποτέλεσμα οι πελάτες να μη μπορούν να εξυπηρετηθούν όπως επιθυμούν, να απογοητεύονται και να γίνονται αγενείς. Πιο συγκεκριμένα, η λάθος αντίληψη του αντικειμένου από τους υπαλλήλους εξυπηρέτησης, η απουσία γνώσης, η λάθος πληροφόρηση και η ελλιπής ενημέρωσή, καθώς και η μη υλοποίηση αιτημάτων των πελατών, αποτελούν παράγοντες που μπορεί να οδηγήσουν τον πελάτη σε αγένεια.

Ο ερωτώμενος 1 ανέφερε χαρακτηριστικά:

« Επίσης πολλές φορές η λάθος αντίληψη του αντικειμένου και η απουσία γνώσης από τους εργαζόμενους μπορεί να οδηγήσει σε αγένεια του πελάτη».

• Αργή εξυπηρέτηση

Το 20% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών στην αργή εξυπηρέτηση, με αποτέλεσμα να μη μπορούν να εξυπηρετηθούν όπως επιθυμούν, να απογοητεύονται και να γίνονται αγενείς. Ειδικότερα, η αναμονή γρηγορότερης εξυπηρέτησης και εκτέλεσης διαδικασιών από τους υπαλλήλους και η καθυστέρηση υλοποίησης αιτημάτων, οδηγούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγένειας.

Ο ερωτώμενος 1 ανέφερε χαρακτηριστικά:

«.....αλλά και η αργή εξυπηρέτηση από έναν υπάλληλο προκαλούν την αγένεια του πελάτη».

- **Αρνητικές ερμηνείες πελατών για τους υπαλλήλους εξυπηρέτησης**

Το 30% των ερωτηθέντων απέδωσε τις αγενείς συμπεριφορές των πελατών σε αρνητικές ερμηνείες τους για τον υπάλληλο εξυπηρέτησης. Η δυσαρέσκεια που εμφανιζόταν περιλάμβανε αντιλήψεις των πελατών που συνδέονται με την παροχή υπηρεσιών από τον υπάλληλο. Συγκεκριμένα οι αντιλήψεις των πελατών για λάθος εξυπηρέτηση από τον υπάλληλο και μη ορθή εκτέλεση της δουλειάς του, οι ερμηνείες τους για την ύπαρξη αδυναμίας του υπαλλήλου να καλύψει την ανάγκη τους και η υποτίμηση υπαλλήλου, αποτελούν παράγοντες που ωθούν τους πελάτες σε εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς.

Ο ερωτώμενος 8 ανέφερε χαρακτηριστικά: «...επίσης ο πελάτης έγινε πιο έντονος όταν έβλεπε το αεροσκάφος να μην έχει φύγει και μας έλεγε ότι κάναμε λάθος τη δουλειά μας....».

4.4.4 Αντιδράσεις των εργαζομένων σε αγενείς συμπεριφορές πελατών

Η ανάλυση έδειξε εννέα τύπους (9) συμπεριφορών και αντιδράσεων των εργαζομένων απέναντι σε αγενείς πελάτες, τους οποίους μπορέσαμε να κατηγοριοποιήσουμε σε δύο ομάδες. Οι πρώτοι επτά τύποι περιλαμβάνουν αντιδράσεις συμπεριφοράς κατά τη διαδικασία παροχής εξυπηρέτησης. Οι υπόλοιποι δύο τύποι σχετίζονται με διαφορετικές συναισθηματικές αντιδράσεις.

Από την ανάλυση προέκυψαν 33 κωδικοί οι οποίοι ομαδοποιήθηκαν σε 9 κατηγορίες και απέδωσαν δύο θεματικές ενότητες.

- **Συμπεριφορικές αντιδράσεις**

Η πρώτη θεματική ενότητα αφορούσε συμπεριφορικές αντιδράσεις των υπαλλήλων και από αυτή αναδείχθηκαν επτά κατηγορίες: 1) παροχή καλύτερης υπηρεσίας απ' ότι συνήθως, 2) ικανοποίηση προσδοκιών του ρόλου τους, 3) χαμηλή ποιότητα υπηρεσίας, 4) συμπεριφορές αντίποινας, 5) προσπάθεια τερματισμού της συνάντησης, 6) αντιμετώπιση αγενών πελατών το ίδιο με τους άλλους, και 7) μείωση της προσπάθειας εξυπηρέτησης και κάλεσμα υπευθύνου.

Το 70% των απαντήσεων των εργαζομένων περιέγραψαν σαφείς προσπάθειες για παροχή καλύτερης υπηρεσίας από το συνηθισμένο. Ειδικότερα, η συγκεκριμένη κατηγορία εκδήλωσε συμπεριφορές όπως κατ' εξαίρεση εξυπηρέτηση, αναλυτική εξήγηση

διαδικασιών και πολύωρη συζήτηση, παροχή της καλύτερης δυνατής βοήθειας για εξεύρεση λύσης, καταβολή μεγάλης προσπάθειας για επεξήγηση των διαδικασιών, προσπάθεια ύπαρξης στη θέση των πελατών, προσπάθεια κατανόησης της ανάγκης τους και προσπάθεια καθησυχασμού τους. Ακόμα παρατηρήθηκαν προσπάθειες των υπαλλήλων για εξυπηρέτηση με τον καλύτερο τρόπο για την εξεύρεση της καλύτερης λύσης, προσπάθειες λήψης άμεσης απάντησης σε αιτήματα των πελατών και πίεσης διαδικασιών.

Ενδεικτικά ο ερωτώμενος 6 ανέφερε: *«Προσπάθησα να πιέσω όσο μπορούσα την διαδικασία για να εξυπηρετηθεί άμεσα».*

Το 50% των ερωτηθέντων είχαν σαν βασικό στόχο την ικανοποίηση των προσδοκιών του ρόλου τους, τηρώντας τις διαδικασίες που προβλέπονταν από τον οργανισμό προκειμένου να ολοκληρώσουν επιτυχώς τη συνάντηση. Συγκεκριμένα παρατηρήθηκαν αντιδράσεις των υπαλλήλων όπως λειτουργία βάσει κανονισμού και διαδικασιών της εταιρείας, τήρηση των προβλεπόμενων μοντέλων και προτύπων επικοινωνίας, και λειτουργία εντός προβλεπόμενων εργασιακών ορίων.

Η ερωτώμενη 4 ανέφερε χαρακτηριστικά:

«Θεωρώ ότι διαχειρίστηκα καλά το περιστατικό αφού ακολούθησα όλα τα πρότυπα και μοντέλα επικοινωνίας που μας έχουν ενημερώσει από την εταιρεία να ακολουθούμε».

Το 30% των περιπτώσεων, περιέγραψε συμπεριφορές αντίποινας προς τους πελάτες. Οι συγκεκριμένες αντιδράσεις αποτελούνταν από ψυχρή αντιμετώπιση των πελατών, εκνευρισμό και απότομη συμπεριφορά, ειρωνική συμπεριφορά, αυστηρές αντιδράσεις και ύψωμα του τόνου της φωνής, αγενή συμπεριφορά και εκδήλωση επιθετικότητας σε επόμενους πελάτες. Ενδεικτικά ο ερωτώμενος 1 δήλωσε:

«Κάποιες φορές φτάνω σε σημείο να του μιλάω πιο ψυχρά. Σε ευγενικούς πελάτες έχω την διάθεση να τους βοηθήσω περισσότερο και να τους δώσω περισσότερες πληροφορίες σε αντίθεση με αυτούς που είναι αγενείς». Συμπλήρωσε: «στην αρχή μπορεί να σε εκνευρίσει και με τον επόμενο πελάτη να είσαι πιο απότομος γιατί μπορεί να νομίζεις ότι και ο επόμενος θα είναι αγενής αλλά ίσως να μην είναι στη πραγματικότητα».

Το 30% των ερωτώμενων παρατηρήθηκε ότι μείωσε τις προσπάθειές του για εξυπηρέτηση πελατών, αναφέροντας την κατάσταση στη διοίκηση. Συγκεκριμένα οι υπάλληλοι σε περιστατικά που αντιμετώπισαν εκδήλωσαν αντιδράσεις όπως η αποφυγή λήψης επιπλέον ευθυνών και το κάλεσμα υπευθύνου και η λήψη βοήθειας από τον υπεύθυνο ύστερα από

εξάντληση κάθε τρόπου διαχείρισης της κατάστασης. Ενδεικτικά η ερωτώμενη 3 δήλωσε: *«Αν διαπιστώσω πως έχω εξαντλήσει κάθε τρόπο για να τον καθυσυχάσω και να του βρω λύση και εκείνος συνεχίζει να είναι αγενής, απευθύνομαι σε κάποιο ανώτερο μου».*

Το 20% των ερωτώμενων προσπάθησαν τερματίσουν τη συνάντηση όσο το δυνατόν γρηγορότερα. Ειδικότερα οι συγκεκριμένες αντιδράσεις εκδηλώθηκαν μέσω της προσπάθειας εξήγησης στον πελάτη ότι δεν υπάρχει κάτι άλλο προς ανάλυση και της προσπάθειας γρηγορότερης εξυπηρέτησης του. Ενδεικτικά ο ερωτώμενος 8 ανέφερε:

«.....και προσπάθησα να τον κάνω να καταλάβει ότι δεν είχαμε να πούμε κάτι άλλο».

• **Συναισθηματικές-ψυχολογικές αντιδράσεις**

Η δεύτερη θεματική ενότητα αφορούσε συναισθηματικές και ψυχολογικές αντιδράσεις των υπαλλήλων και από αυτή αναδείχθηκαν 2 κατηγορίες: 1) η επιφανειακή δράση, και 2) η βαθιά δράση.

1. Επιφανειακή δράση

Όσον αφορά την επιφανειακή δράση, οι εργαζόμενοι ανέφεραν κυρίως ότι προσπάθησαν να καταστείλουν τον εκνευρισμό, τον θυμό και τη πίεση που τους δημιουργούσε η αγένεια του πελάτη και να τροποποιήσουν την συναισθηματική τους κατάσταση. Συγκεκριμένα οι υπάλληλοι σε περιστατικά που αντιμετώπισαν εμφανίστηκαν να συγκρατούν τη διάθεση τους για εκνευρισμό, την διάθεσή τους για απότομες αντιδράσεις, την επιθυμία τους για εκδήλωση αγένειας, να προσποιούνται συναισθήματα λόγω αβεβαιότητας αντίδρασης του πελάτη, να προσπαθούν να διατηρήσουν την ηρεμία τους παρά την ένταση και την πίεση εξυπηρέτησης, και την ψυχραιμία τους παρά τα αρνητικά συναισθήματα .

Η ερωτώμενη 3 ανέφερε χαρακτηριστικά :

«Εννοείται ότι κατά την αντιμετώπιση αγενών πελατών επηρεάζεται προσωρινά η ψυχοσύνθεση μου, και μπορεί να έχω ταχυπαλμία, να νιώσω αμηχανία. Προσπαθώ όμως να το ξεπεράσω» Προσέθεσε: «Κάποιες φορές έπιασα τον εαυτό μου να είναι έτοιμος να απαντήσει απότομα, αλλά ευτυχώς έχω καταφέρει πλέον να ρυθμίζω και να φιλτράρω τέτοια αντίδραση».

2. Βαθιά δράση

Η βαθιά δράση αντικατοπτρίστηκε στην αποδοχή της κατάστασης αγένειας του πελάτη, και στην προσπάθεια αντιμετώπισής της, για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της εργασίας τους. Ειδικότερα οι υπάλληλοι εκδήλωσαν προσπάθειες για εύρεση των βαθύτερων αιτιών της αγένειας του πελάτη, προσπάθειες καθησυχασμού του πελάτη και αντιμετώπισης του και προσπάθειες να μην επηρεαστούν από το περιστατικό της αγένειας.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 3 δήλωσε :

«Όταν ο πελάτης μου μιλάει απότομα προσπαθώ από τις λέξεις κλειδιά που θα μου πει να ψυχογραφήσω την ψυχική του κατάσταση, δηλαδή να βρω τον λόγο που μου συμπεριφέρεται έτσι και όχι να το πάρω προσωπικά σαν υπάλληλος».

4.4.5 Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων

Από την ανάλυση προέκυψαν 28 κωδικοί, οι οποίοι ομαδοποιήθηκαν σε 6 κατηγορίες και απέδωσαν δύο θεματικές ενότητες.

• Αρνητικές επιπτώσεις

Η πρώτη θεματική ενότητα αφορούσε τις αρνητικές επιπτώσεις της αγένειας των πελατών στην απόδοση των εργαζομένων και από αυτή αναδείχθηκαν 6 κατηγορίες: 1) χαμηλότερη ποιότητα επαγγελματικής ζωής, 2) προθέσεις παραίτησης, 3) μη ικανοποίηση από την εργασία, 4) ψυχολογική πίεση και άγχος για τη δουλειά, 5) αδυναμία αποτελεσματικής εργασίας, και 6) συμπεριφορές αγένειας.

Βασικά θέματα που προέκυψαν από τη παρούσα ανάλυση ήταν η αρνητική σχέση της αγένειας των πελατών με την απόδοση των εργαζομένων και η αλλαγή της στάσης των ερωτηθέντων για τη δουλειά τους μετά από συναναστροφές με αγενείς πελάτες.

Αρχικά παρατηρήθηκε ότι η αγένεια πελατών έχει αρνητική σχέση με την ποιότητα επαγγελματικής ζωής των υπαλλήλων. Η ποιότητα της επαγγελματικής ζωής του 40% των ερωτηθέντων επηρεάστηκε αρνητικά μετά την επαφή με αγενείς πελάτες. Η συγκεκριμένη επιρροή εκδηλώθηκε μέσα από την αρνητική επίδραση στη διάθεση και στη ψυχολογία τους κατά την εξυπηρέτηση πελατών, στον φόβο αντιμετώπισης παρόμοιας κατάστασης με

επόμενους πελάτες και στην αλλαγή της γνώμης τους για τη λειτουργία του οργανισμού που εργάζονταν. Η ερωτώμενη 4 ανέφερε χαρακτηριστικά:

«με επηρέασε αρνητικά σε επόμενες επαφές μου με πελάτες γιατί είχα αρνητική διάθεση και φοβόμουν ότι θα αντιμετωπίσω σύντομα μία ίδια κατάσταση».

Παρατηρήθηκε ακόμα θετική συσχέτιση της αγένειας των πελατών με τις προθέσεις παραίτησης των εργαζομένων. Το 40% των περιπτώσεων επηρεάστηκε αρνητικά εκδηλώνοντας προθέσεις παραίτησης από την εργασία. Συγκεκριμένα μετά τα περιστατικά αγένειας που αντιμετώπισαν οι υπάλληλοι εμφάνισαν συναισθήματα ανάγκης για αλλαγή τομέα εργασίας, επιθυμία αλλαγής επαγγελματικού χώρου, σκέψεις για εσωτερική μετακίνηση εντός οργανισμού, σκέψεις παραίτησης ή εξεύρεσης άλλης δουλειάς. Ακόμα δημιουργήθηκαν στους υπαλλήλους δευτερες σκέψεις για τη δουλειά, βαθύτερες σκέψεις για τη συμπεριφορά του πελάτη και κάποιοι αναθεώρησαν τον ρόλο εργασίας τους.

Ο ερωτώμενος 4 δήλωσε χαρακτηριστικά :

«..... να θέλω να αλλάξω επαγγελματικό χώρο ή να σκέφτομαι εάν μπορεί να γίνει μία εσωτερική μετακίνηση στον οργανισμό που είμαι».

Διαπιστώθηκε ακόμα ότι η αγένεια πελατών συνδέεται αρνητικά με την ικανοποίηση από την εργασία. Το 30% των ερωτηθέντων επηρεάστηκε αρνητικά εκδηλώνοντας μη ικανοποίηση από την εργασία. Πιο συγκεκριμένα, δημιουργήθηκαν στους υπαλλήλους τύψεις για μη ικανοποίηση του πελάτη, αίσθηση πως δεν είχαν κάνει καλά τη δουλειά τους, και δεν είχαν χειριστεί σωστά τη κατάσταση, αρνητικά συναισθήματα και αίσθηση υποτίμησης . Κάποιοι προσπάθησαν να βρουν τα βαθύτερα αίτια αγένειας του πελάτη και πιο αποτελεσματικούς τρόπους εξυπηρέτησης που θα μπορούσαν να έχουν εφαρμοστεί.

Ο ερωτώμενος 6 είπε :

«Μου δημιουργήθηκαν τύψεις ότι δεν έφυγε ικανοποιημένος από εμένα ο πελάτης....»

«επειδή γενικά είμαι απαιτητικός με τον εαυτό μου και θέλω να λαμβάνω από τον πελάτη θετική αύρα, επηρεάστηκα όταν ένιωσα ότι έφυγε χωρίς να είναι ικανοποιημένος από εμένα. Ένιωσα ότι δεν είχα κάνει καλά τη δουλειά μου».

Διαπιστώσαμε ακόμα ότι η αγένεια του πελάτη αυξάνει τη συναισθηματική εξάντληση και τα επίπεδα άγχους των υπαλλήλων και συνδέεται θετικά με την ψυχολογική τους πίεση. Το 50% των ερωτηθέντων επηρεάστηκε αρνητικά εμφανίζοντας αυξημένη ψυχολογική πίεση

και άγχος για τη δουλειά. Συγκεκριμένα οι υπάλληλοι εξυπηρέτησης εμφάνισαν έντονη ταραχή και άγχος για τη δουλειά, άγχος για τον τρόπο αντιμετώπισης επόμενων πελατών, αίσθημα πίεσης και συναισθηματικής εξάντλησης από την κατάσταση, και εκνευρισμό.

Η ερωτώμενη 4 είπε: *«ένιωσα μεγάλη πίεση και με έκανε να μην αντέχω άλλο αυτή τη κατάσταση...»*

Η ερωτώμενη 8 προσέθεσε: *«Εκνευρίστηκα για λίγο και ψυχολογικά δεν ένιωθα καλά επειδή.....»*.

Παρατηρήθηκε επιπλέον θετική σχέση της αγένειας των πελατών με την αγένεια των εργαζομένων. Το 20% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι επηρεάστηκε αρνητικά η απόδοσή τους αφού ξέσπασαν σε επόμενους πελάτες, εκδήλωσαν επιθετική συμπεριφορά και αγένεια. Έτσι διαπιστώσαμε ότι η αγένεια των πελατών ενδέχεται να προκαλέσει την αγένεια των εργαζομένων.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 8 ανέφερε: *«η εργασιακή μου απόδοση επηρεάστηκε γιατί στεναχωρήθηκα και αισθάνθηκα ότι ο πελάτης με υποτίμησε. Εκνευρίστηκα για λίγο και ψυχολογικά δεν ένιωθα καλά επειδή ενώ ήθελα να τον εξυπηρετήσω αποτελεσματικά με τη στάση του δε μου έδωσε εναλλακτικές παρά να φερθώ με αγένεια»*.

• Μειωμένη επίδραση αγένειας

Το 30% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι δεν επηρεάστηκε η απόδοση της εργασίας τους ή/και η δουλειά τους από την αγένεια των πελατών. Συγκεκριμένα ανέφεραν ότι συνέχισαν αποτελεσματικά τη δουλειά τους μετά την εκδήλωση του περιστατικού, λόγω εμπειρίας στην αντιμετώπιση τέτοιων συμπεριφορών, εκδήλωσαν θετικά συναισθήματα μετά την αντιμετώπιση του πελάτη, και αυξήθηκε το αίσθημα ετοιμότητας τους για επόμενα περιστατικά.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το 10 % των ερωτώμενων δήλωσε ότι το περιστατικό αγένειας τους βοήθησε να μάθουν πώς να διαχειρίζονται το επίπεδο άγχους τους και να ελέγχουν τα συναισθήματά τους σε μελλοντικά περιστατικά αγένειας του πελάτη. Συγκεκριμένα η ερωτώμενη 2 ανέφερε: *«Για εμένα είναι πρόκληση να αντιμετωπίζω τέτοιους πελάτες. Νομίζω ότι για το μέλλον, με βοήθησε να ξέρω πώς να αντιμετωπίζω παρόμοιες καταστάσεις και πώς να μην δείχνω τα συναισθήματά μου αν είναι αρνητικά»*.

Στο παράρτημα Β έχουν συμπεριληφθεί οι πιο αντιπροσωπευτικές απαντήσεις των ερωτώμενων σχετικά με τις επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων.

4.4.6 Σημασία οργανωτικής υποστήριξης στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών

Από την ανάλυση προέκυψαν 18 κωδικοί οι οποίοι ομαδοποιήθηκαν σε 3 κατηγορίες και απέδωσαν δύο θεματικές ενότητες. Διαπιστώθηκε η θετική επίδραση της οργανωτικής υποστήριξης στη μείωση των επιπτώσεων της αγένειας του πελάτη και στη βελτίωση της απόδοσής των εργαζομένων.

Η πλειονότητα των ερωτηθέντων (90%) ανέφεραν το περιστατικό στον υπεύθυνο και δήλωσαν ότι η διοίκηση μπήκε μέσα στη κατάσταση, παρείχε υποστήριξη στους υπαλλήλους τόσο κατά τη διάρκεια όσο και μετά τις αγενείς αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες. Οι πιο συνηθισμένες μορφές υποστήριξης που έλαβαν οι εργαζόμενοι ήταν συναισθηματική και διαδικαστική υποστήριξη.

- **Συναισθηματική υποστήριξη**

Στις περισσότερες περιπτώσεις η συναισθηματική υποστήριξη της διοίκησης εκδηλώθηκε μέσω της συμμετοχής του υπευθύνου στο τέλος της διαδικασίας εξυπηρέτησης, της συζήτησης και της παροχής συμβουλών προς τον υπάλληλο, της προσπάθειας καθησυχασμού και υποστήριξης του υπαλλήλου, της συζήτησης και εκδήλωσης εμπιστοσύνης προς τον υπάλληλο, της ένδειξης διαθεσιμότητας για συζήτηση περιστατικών αγένειας, του επαίνου και των προσπαθειών ψυχολογικής υποστήριξης του. Οι διευθυντές μπήκαν στην κατάσταση, υποστήριξαν τους υπαλλήλους, προσπάθησαν να τους καθησυχάσουν για την υπομονή τους να εξυπηρετήσουν τον αγενή πελάτη με τον καλύτερο τρόπο. Η διοικητική συναισθηματική υποστήριξη συνετέλεσε στην βελτίωση ψυχολογίας του υπαλλήλου για συνέχιση της εργασίας του και στη μείωση του άγχους του σε επόμενες επαφές με πελάτες. Ο ερωτώμενος 4 είπε χαρακτηριστικά:

«η υπεύθυνή μου συμμετείχε στο τέλος της εξυπηρέτησης. Συζήτησε μαζί μου όλη τη διαδικασία της εξυπηρέτησης και με συμβούλεψε. Κάθε επικοινωνία με την υπεύθυνή μου με βοηθάει σε επόμενες επικοινωνίες με αγενείς πελάτες και με κάνει να νιώθω λιγότερο άγχος».

- **Διαδικαστική υποστήριξη**

Η διαδικαστική υποστήριξη της διοίκησης εκδηλώθηκε μέσω παροχής πληροφοριών στον πελάτη, επανάληψης περιγραφής διαδικασιών, προσπάθειας καθησυχασμού, και διαδικαστικής καθοδήγησής του. Η διοικητική διαδικαστική υποστήριξη συνετέλεσε στην αύξηση αισθημάτων ασφάλειας και προστασίας των υπαλλήλων εξυπηρέτησης. Οι υπάλληλοι ένιωσαν ότι έχουν κάποιον εντός του οργανισμού να τους υποστηρίξει, και ένιωσαν αύξηση του ηθικού τους για τη δουλειά. Παρατηρήθηκε ακόμα αύξηση του αισθήματος συνεργασίας και υποστήριξης και δημιουργήθηκε στον υπάλληλο η αίσθηση για διαμοιρασμό της αρνητικής επίδρασης της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη.

Ενδεικτικά η ερωτώμενη 9 ανέφερε: *«όταν αντιμετώπιζα τον πελάτη ήξερα ότι ο διευθυντής μου θα με υποστηρίξει ότι και να γίνει. Όταν έφυγε ο πελάτης κάλεσα τον διευθυντή μου ο οποίος κατευθείαν επικοινωνήσε μαζί με τον πελάτη, τον καθησύχασε» Συμπλήρωσε: «ένιωσα καλύτερα γιατί ξέρω πως έχω κάποιον να στηριχτώ και όποτε συμβεί κάτι τέτοιο θα με υποστηρίξει».*

Αξίζει να σημειωθεί η μειωμένη επίδραση της διαδικαστικής υποστήριξης στο 10% των ερωτηθέντων, οι οποίοι ανέφεραν τα περιστατικά στον διευθυντή επειδή προβλέπονταν στη διαδικασία, αλλά παρά την παρουσία του στη κατάσταση, πιστεύουν ότι δεν άλλαξε κάτι, καθώς αντιμετώπισαν μόνοι τους το πιο δύσκολο κομμάτι της εξυπηρέτησης. Συγκεκριμένα ο ερωτώμενος 6 δήλωσε:

«η υπεύθυνη μου είχε έρθει, έδωσε την εξουσιοδότηση για την ακύρωση του ενός τιμολογίου και απλά επανέλαβε αυτά που είχα πει και εγώ στον πελάτη. Μετά έφυγε. Ένιωσα σαν να μην ήρθε ποτέ» Προσέθεσε: «το μεγαλύτερο και πιο δύσκολο κομμάτι και την πιο πιεστική συμπεριφορά του πελάτη το αντιμετώπισα μόνη μου, εξήγησα τα πάντα μόνη μου».

5. Συζήτηση ερευνητικών αποτελεσμάτων

5.1 Θεωρητικές εφαρμογές της έρευνας

Από την παρούσα μελέτη διαπιστώθηκαν ορισμένα κεντρικά ευρήματα, τα οποία και αποτέλεσαν αντικείμενο συγκριτικής εξέτασης με τις προγενέστερες έρευνες. Καταρχάς, ένα εύρημα της παρούσας εργασίας αφορά το γεγονός ότι οι υπάλληλοι εξυπηρέτησης περιέγραψαν με διαφορετικούς τρόπους την αγένεια των πελατών και απέδωσαν διαφορετικές ερμηνείες σε αυτό το φαινόμενο.

Η αγένεια των πελατών εκδηλώθηκε μέσω αρνητικής στάσης τους απέναντι στον υπάλληλο εξυπηρέτησης, κάτι που συμφωνεί με όσα όρισαν οι Giacalone και Greenberg (1997), και μέσω παραβίασης των κανόνων σεβασμού στον εργασιακό χώρο, επιβεβαιώνοντας όσα όρισαν οι Andersson και Pearson (1999). Τα αποτελέσματά μας ακόμα συμφωνούν με όσα ανέφερε στην έρευνά του ο Rau-Foster (2004), που περιέγραψε την αγένεια στο χώρο εργασίας ως «λεπτή αγενή ή ασεβή συμπεριφορά που δείχνει έλλειψη σεβασμού για τους άλλους».

Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η αγένεια των πελατών μπορεί να προκληθεί από την αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης, τις προδιαθέσεις της προσωπικότητας τους, τις μη ρεαλιστικές προσδοκίες τους και την αίσθηση ότι αξίζουν ειδική μεταχείριση, τις αρνητικές ερμηνείες τους για την παρεχόμενη υπηρεσία και την εμπειρία εξυπηρέτησης, την έλλειψη εκπαίδευσης των εργαζομένων και την αργή εξυπηρέτηση και από το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνει χώρα η συνάντηση της υπηρεσίας. Τα ευρήματα αυτά συμφωνούν με τα όσα υποστηρίζουν προηγούμενοι ερευνητές όπως Sliter and Jones (2016), οι οποίοι επίσης ανέδειξαν ότι εκτός από τα χαρακτηριστικά του πελάτη και τα χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης, μια ποικιλία πτυχών του φυσικού εργασιακού περιβάλλοντος (όπως καταστήματα με μεγάλες ουρές, θόρυβος) σχετίζονται με τους παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγένειας. Ακόμα τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με όσα διερεύνησαν οι Fisk και Neville (2011) σχετικά με τα αίτια αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη και οι οποίοι υποστήριξαν ότι ο πελάτης προκειμένου να νοιώσει σημαντικός ή ανώτερος από τον υπάλληλο και πιστεύοντας ότι αξίζει ειδική μεταχείριση κατά την διαδικασία εξυπηρέτησης, εμφανίζει ανεκπλήρωτες, μη ρεαλιστικές προσδοκίες ή κακομεταχειρίζεται τον υπάλληλο. Επιβεβαιώνονται ακόμα τα

αποτελέσματα της έρευνας των Fullerton και Punj (1993), οι οποίοι απέδωσαν την δυσλειτουργική συμπεριφορά των πελατών στις προδιαθέσεις της προσωπικότητας τους και τα ευρήματα της έρευνας των Reynolds, Kate L., and Lloyd C. Harris (2009), που απέδωσαν τις πράξεις ανεπιθύμητης συμπεριφοράς των πελατών στις αρνητικές ερμηνείες τους για μια δεδομένη κατάσταση.

Ένα δεύτερο κεντρικό εύρημα που εντοπίζεται μέσω της ανάλυσης των αντιδράσεων των υπαλλήλων κατά την εκδήλωση περιστατικών αγένειας του πελάτη είναι η συμφωνία των αποτελεσμάτων μας με την θεωρία διατήρησης πόρων-COR. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι οι υπάλληλοι εξυπηρέτησης πελατών μέσω συμπεριφορικών και ψυχολογικών αντιδράσεων προσπάθησαν όχι μόνο να ελαχιστοποιήσουν την περαιτέρω απώλεια πόρων, αλλά και να προστατεύσουν και να αποκαταστήσουν τους εξαντλημένους πόρους τους. Τα αποτελέσματα της μελέτης μας συμβαδίζουν με όσα έδειξαν οι έρευνες των Hobfoll (1989,2001), και Sliter et al. (2012), και ανέδειξαν ότι πολλοί εργαζόμενοι προκειμένου να αποκτήσουν πόρους υψηλότερης αξίας και να μειώσουν την απώλεια τους, αφιέρωσαν χρόνο για να ανταποδώσουν στην αγένεια του πελάτη, μειώνοντας την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, φτάνοντας πολλές φορές σε συμπεριφορές αντίποινας, εκδίκησης ή προσπάθησαν να τερματίσουν τη συνάντηση όσο το δυνατόν γρηγορότερα. Η προσπάθεια ελαχιστοποίησης περαιτέρω απώλειας πόρων αντικατοπτρίστηκε στην παρούσα έρευνα μέσω της προσπάθειας κάποιων ερωτηθέντων να μην εμπλακούν σε συμπεριφορές εκτός του ρόλου τους, αναφέροντας την κατάσταση στη διοίκηση, και μέσω της προσπάθειας κάποιων άλλων να συνεχίσουν τις δουλειές τους ως συνήθως, αντιμετωπίζοντας τους αγενείς πελάτες με τον ίδιο τρόπο όπως τους υπόλοιπους πελάτες. Επιβεβαιώνονται ακόμα αποτελέσματα της έρευνας των Kern & Grandey (2009) και Boukis A. et al. (2020) για το άγχος του ρόλου, δεδομένου ότι πολλοί ερωτώμενοι προκειμένου να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες του ρόλου τους και να τηρήσουν τις διαδικασίες που προβλέπονται από τον οργανισμό, περιέγραψαν προσπάθειες για παροχή καλύτερης υπηρεσίας από το συνηθισμένο, όπως αναλυτική εξήγηση των πραγμάτων, κατ' εξαίρεση άμεση εξυπηρέτηση, προσπάθειες να ηρεμήσουν και να καθησυχάσουν τους αγενείς πελάτες και να κατανοήσουν τις ανάγκες τους. Επιπλέον τα αποτελέσματα της μελέτης μας συμφωνούν με όσα ανέφεραν οι Zhan, X., et al (2021), και Gal, I., Yagil, D. and Luria, G. (2021), και ανέδειξαν ότι οι υπάλληλοι αντιδρούν πολλές φορές στην αγένεια χρησιμοποιώντας δύο στρατηγικές ρύθμισης συναισθημάτων, την καταστολή των

αρνητικών συναισθημάτων ή την προσποίηση θετικών συναισθημάτων (επιφανειακή δράση) και την αποδοχή και προσπάθεια αντιμετώπισης της αγένειας (βαθιά δράση). Στη συγκεκριμένη έρευνα κάποιοι εργαζόμενοι δηλαδή προσπάθησαν να καταστείλουν τον εκνευρισμό, τον θυμό και τη πίεση που τους δημιουργούσε η αγένεια του πελάτη και να μεταβάλουν την συναισθηματική τους κατάσταση, και άλλοι αποδέχθηκαν την κατάσταση αγένειας του πελάτη, και προσπάθησαν να την αντιμετωπίσουν για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της εργασίας τους.

Ακόμα τα ευρήματα της έρευνας συμφωνούν με τη θεωρία του εργασιακού άγχους (Spector 1998), όπου τα άτομα που αντιμετωπίζουν συχνά εργασιακούς στρεσογόνους παράγοντες νιώθουν περισσότερα αρνητικά συναισθήματα που μπορεί να οδηγήσουν σε μειωμένη ποιότητα εργασίας και παραίτηση από την εργασία, και με τα αποτελέσματα της έρευνας των Morrow, McElroy και Scheibeb (2011), οι οποίοι υποστήριζαν ότι μέσα μέσα σε ένα κλίμα όπου επικρατεί αγένεια, ο εργαζόμενος δεν μπορεί να εργαστεί, να συνεισφέρει στην επιχείρηση με αποτελεσματικό τρόπο, και κατ' επέκταση να νιώσει ικανοποιημένος από την εργασία του. Παρατηρήθηκε ότι η αγένεια των πελατών συνδέεται αρνητικά με την ικανοποίηση από την εργασία και θετικά με τις προθέσεις παραίτησης των εργαζομένων και την ψυχολογική τους πίεση, κάτι που επιβεβαιώνει τα αποτελέσματα της έρευνας των Wilson και Holmvall (2013) και Boukis, A., et al. (2020). Καταλήξαμε ακόμα στο ότι η αγένεια των πελατών προκαλεί την αγένεια των εργαζομένων επιβεβαιώνοντας τα ευρήματα των Walker et al. (2014). Βασικό εύρημά μας το οποίο συμφωνεί με την έρευνα των Cho, Meehee, et al. (2016), είναι ότι οι εργαζόμενοι, οι οποίοι εκτίθενται συχνά σε στρεσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με την εργασία και οδηγούνται σε υψηλό επίπεδο ψυχολογικής εξάντλησης, δεν είναι σε θέση να προσφέρουν αποδεκτά επίπεδα εργασιακής απόδοσης.

Τέλος, τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν όσα αναφέρουν οι Raza, B., St-Onge, S., & Ali, M. (2021) για την σημασία της οργανωτικής υποστήριξης, η οποία ενεργοποιεί τους πόρους των εργαζομένων που μειώνουν το άγχος ή το στρες και μετριάξει τις επιπτώσεις των δυσμενών συνθηκών εργασίας. Ακόμα επιβεβαιώνονται τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήχθη από τους Cohen και Wills (1985) και υποστηρίζει ότι η οργανωτική υποστήριξη μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο προστασίας σε ένα αγχωτικό περιβάλλον εργασίας. Έτσι, οι υπάλληλοι μπορεί να νιώσουν πιο σίγουροι ότι ο οργανισμός θα είναι στο πλευρό τους κατά την αντιμετώπιση περιστατικών αγένειας όπως ανέφεραν και οι Wang, Mo, et al. (2013).

Οι υπάλληλοι παροχής υπηρεσιών που αντιμετωπίζουν αγένεια των πελατών, μπορούν να ανακτήσουν τους χαμένους πόρους τους και να αποκαταστήσουν το ηθικό τους μέσω της πρόσβασης σε οργανωτικούς πόρους, κάτι που ενισχύει όσα αναφέρονται στην έρευνα των Boukis, Achilleas, et al. (2020). Η διαδικαστική και η συναισθηματική υποστήριξη, είναι καθοριστικής σημασίας για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας των πελατών.

5.2 Πρακτικές εφαρμογές της έρευνας

Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας διαπιστώνουν ότι η υποστήριξη της διοίκησης και συγκεκριμένα η διαδικαστική και η συναισθηματική υποστήριξη, είναι καθοριστικής σημασίας για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας των πελατών.

Συνολικά η έρευνα ανέδειξε την ανάγκη εφαρμογής στρατηγικών μετριασμού των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας του πελάτη από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα οι διοικήσεις θα μπορούσαν να ελέγχουν τακτικά τη συχνότητα, τη σοβαρότητα και τα αίτια της αγένειας των πελατών, να καταγράφουν τα περιστατικά αγένειας των πελατών, και να ελέγχουν τα παράπονα των εργαζομένων, ώστε να είναι σε θέση να λαμβάνουν διορθωτικά μέτρα για την αντιμετώπιση τους. Εξίσου σημαντική είναι η εστίαση των οργανισμών στην επίτευξη της ικανοποίησης των εργαζομένων από τη δουλειά και στην αποτελεσματική απόδοση τους, λαμβάνοντας ανατροφοδότηση από τους υπαλλήλους παροχής υπηρεσιών σχετικά με τις αλληλεπιδράσεις τους με αγενείς πελάτες.

Επιπλέον, η επίσημη και άτυπη εκπαίδευση και η παροχή συμβουλών καθοδήγησης στους υπαλλήλους πρώτης γραμμής, θα μπορούσαν να συμβάλουν στην ανακούφιση από το άγχος που προκαλείται από την αγένεια του πελάτη. Ειδικότερα προκειμένου να επιτευχθεί η διατήρηση της ευημερίας των εργαζομένων, και η ποιότητα της επαγγελματικής τους ζωής είναι σημαντικό η διοίκηση να δώσει προτεραιότητα στην εκπαίδευση τους, μέσω προγραμμάτων υποστήριξης που θα προτείνουν την υιοθέτηση συγκεκριμένων τεχνικών, ώστε οι εργαζόμενοι να αντιδρούν κατάλληλα στην αγένεια των πελατών. Οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να δημιουργήσουν μια ομάδα εργασίας η οποία θα παρακολουθεί τα περιστατικά αγένειας των πελατών και θα ελέγχει τακτικά τις συναισθηματικές καταστάσεις των υπαλλήλων, εντοπίζοντας έγκαιρα τις συναισθηματικές αλλαγές τους, και

βοηθώντας τους όχι μόνο να χειριστούν καλύτερα τους αγενείς πελάτες αλλά και να επιστρέψουν σε μια φυσιολογική συναισθηματική κατάσταση. Ακόμα αποτελεί ζωτικής σημασίας η υιοθέτηση γραπτών διαδικασιών και πολιτικών από τις εταιρείες παροχής υπηρεσιών, σχετικά με τα δικαιώματα των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού της μέγιστης ανεκτής συμπεριφοράς κατά τις συναλλαγές με αγενείς πελάτες.

Εν κατακλείδι, θα πρέπει οι εταιρείες να επιδιώξουν μακροπρόθεσμες επιχειρηματικές στρατηγικές για την καλύτερη αντιμετώπιση καταστάσεων αγένειας πελατών και γενικότερα την αντιμετώπιση των αρνητικών αλληλεπιδράσεων μεταξύ πελατών και εργαζομένων, καθώς είναι ανέφικτο να εξαλειφθούν τα περιστατικά αγένειας.

5.3 Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

5.3.1 Περιορισμοί της έρευνας

Η έρευνά μας εμφανίζει κατά κύριο λόγο περιορισμούς που δείχνουν κατευθύνσεις για μελλοντικές μελέτες. Πρώτο περιορισμό κατά τη διεξαγωγή της έρευνας αποτέλεσε το μέγεθος του δείγματος. Συγκεντρώθηκαν στοιχεία από 10 εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα, σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις, οι οποίοι εργάζονταν μόνο στην περιφέρεια της Αττικής. Συνεπώς υπήρξε η δυσκολία γενίκευσης των αποτελεσμάτων στον γενικότερο πληθυσμό όλων των επιχειρήσεων εξυπηρέτησης πελατών και σε άλλες γεωγραφικές περιοχές.

Ακόμα λόγω πρακτικών περιορισμών (πχ. μήκος της έρευνας) διερευνήσαμε μόνο την επιρροή της αγένειας των πελατών στην απόδοση των εργαζομένων, παρόλο που άλλοι τύποι αγένειας (π.χ. αγένεια του επόπτη) μπορεί επίσης να επηρεάσουν την απόδοση των εργαζομένων.

Ένας ακόμα περιορισμός αφορούσε ότι βασιστήκαμε μόνο στη θεωρία διατήρησης πόρων για την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αντιδρούν οι εργαζόμενοι στην αγένεια των πελατών με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η απόδοσή τους, ενώ θα μπορούσαμε να εφαρμόσουμε και άλλα θεωρητικά πλαίσια όπως η θεωρία των συναισθηματικών γεγονότων, η οποία δίνει έμφαση στα οργανωτικά συμβάντα ως τις κύριες αιτίες

συναισθηματικών ή συμπεριφορικών αντιδράσεων και συνδέει την αγένεια των πελατών και τα αποτελέσματα των εργαζομένων (Hur, W.-M., Moon, TW and Han, S.-J. , 2015).

5.3.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Αρχικά η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να αποτελέσει βάση για τη διενέργεια ποσοτικής έρευνας με σκοπό τόσο την σύγκριση των αποτελεσμάτων της με αυτά της έρευνας μας, όσο και τη δυνατότητα γενίκευσης τους στον ευρύτερο πληθυσμό.

Ακόμα η μελέτη μας δεν έκανε διάκριση μεταξύ των διαφορετικών τύπων αγένειας στο χώρο εργασίας, τους οποίους θα μπορούσε να λάβει υπόψη μελλοντική έρευνα. Για παράδειγμα, η αγένεια στο χώρο εργασίας μέσα σε έναν οργανισμό μπορεί να περιλαμβάνει εκτός από την αγένεια των πελατών, την αγένεια του προϊσταμένου, και την αγένεια των συναδέλφων. Ο εντοπισμός της επίδρασης κάθε ξεχωριστού τύπου αγένειας στην απόδοση των εργαζομένων θα μπορούσε να εξεταστεί σε μελλοντική έρευνα. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να εξεταστούν και να συγκριθούν οι επιπτώσεις των διαφόρων ειδών της αγένειας στην απόδοση των εργαζομένων. Επιπλέον, η παρούσα έρευνα εντόπισε δύο βασικούς τύπους διοικητικής υποστήριξης, τη διαδικαστική και τη συναισθηματική. Η μελλοντική έρευνα θα ήταν σημαντικό να επιδιώξει να εντοπίσει και άλλους πόρους, όπως η υποστήριξη των συναδέλφων, που μπορεί να ελαχιστοποιήσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της αγένειας του πελάτη.

Μία ακόμα πρόταση για μελλοντική ποιοτική έρευνα είναι η διερεύνηση της αγένειας των πελατών τόσο από τη μεριά των υπαλλήλων, όσο και από τη μεριά των πελατών με σκοπό να καταστεί δυνατή η μεταξύ τους σύγκριση.

Όσον αφορά τους παράγοντες που ωθούν τους πελάτες σε αγένεια, μελλοντική έρευνα θα μπορούσε ενδεχομένως να εξετάσει τον τρόπο συσχέτισης αυτών των χαρακτηριστικών που αναλύσαμε (χαρακτηριστικά του πελάτη, χαρακτηριστικά του οργανισμού και χαρακτηριστικά του υπαλλήλου παροχής υπηρεσίας), κάτι που θα μπορούσε να δώσει μια αναλυτικότερη εικόνα για τον τρόπο με τον οποίο κάθε χαρακτηριστικό επηρεάζει την εκδήλωση αγένειας των πελατών.

Τέλος, μελλοντικοί ερευνητές θα μπορούσαν να συνδυάσουν το θεωρητικό πλαίσιο της διατήρησης πόρων- COR, με το θεωρητικό πλαίσιο απαιτήσεων εργασίας-πόρων- JD-R, που παρέχει μια θεωρητική βάση για το πώς και γιατί η εποπτική υποστήριξη μπορεί να

μετριάσει τις αρνητικές επιπτώσεις της αγένειας των πελατών στις ψυχολογικές αποκρίσεις και στις συμπεριφορικές αντιδράσεις των εργαζομένων. Το JD-R παίζει καθοριστικό ρόλο στην εξήγηση της σημασίας των επιπτώσεων που έχει η αλληλεπίδραση των διαφορετικών απαιτήσεων και πόρων εργασίας στην εξουθένωση και τη δέσμευση των εργαζομένων (Boukis, A. et al, 2020).

6 Συμπεράσματα

Στόχος της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής στον τομέα των υπηρεσιών. Η μελέτη μας εστίασε τόσο στη διερεύνηση των αντιλήψεων και των αντιδράσεων των εργαζομένων σχετικά με την εκδήλωση αγένειας του πελάτη όσο και στη διερεύνηση των παραγόντων που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς προς τους εργαζομένους και στην επίδραση της αγένειας του πελάτη στην απόδοση των εργαζομένων. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν τρία θέματα που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε αγένεια των πελατών: τα χαρακτηριστικά του πελάτη, τα χαρακτηριστικά του οργανισμού/περιβάλλοντος, και τα χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης. Ακόμα από την ανάλυση παρατηρήθηκε η εκδήλωση τόσο συναισθηματικών όσο και συμπεριφορικών αντιδράσεων των υπαλλήλων. Διαπιστώθηκε σε γενικές γραμμές ότι υπάρχει αρνητική σχέση της αγένειας του πελάτη με την απόδοση των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα ακόμα έδειξαν ότι η διοικητική διαδικαστική και συναισθηματική υποστήριξη επιδρά θετικά στην ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας των πελατών στους εργαζομένους, και στη βελτίωση της απόδοσής των εργαζομένων.

Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει οι διοικήσεις των επιχειρήσεων να επιδιώξουν να εφαρμόσουν μακροπρόθεσμες επιχειρηματικές στρατηγικές για την καλύτερη αντιμετώπιση των καταστάσεων αγένειας πελατών και στρατηγικές μετριασμού των αρνητικών επιπτώσεων της αγένειας.

Βιβλιογραφία

Ακολουθούν οι βιβλιογραφικές αναφορές (πηγές) της Εργασίας.

Ξένη:

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999), Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*, Vol. 24(3), pp. 452-471.

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

Baker, Melissa A., and Kawon Kim, 2021, "Becoming cynical and depersonalized: how incivility, co-worker support and service rules affect employee job performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 33 No. 12, pp. 4483-4504.

Baker, Melissa A., and Kawon Kim., 2020, Dealing with customer incivility: The effects of managerial support on employee psychological well-being and quality-of-life, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.87, 102503.

Balaji, MS, Jiang , Y. , Singh , G. and Jha , S., 2020, «Letting go or get back: how organization culture shapes frontline response staff to customers, *Journal of Business Research*, Vol. 111, pp.1-11.

Bani-Melhem, Shaker, 2020, " What mitigate and exacerbate the influences of customer incivility on frontline employee extra-role behaviour?", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 44, pp. 38-49.

Bani-Melhem, Shaker, Samina Quratulain, and Mohd Ahmad Al-Hawari, 2020, "Customer incivility and frontline employees' revenge intentions: interaction effects of employee empowerment and turnover intentions", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 29.4, pp. 450-470.

- Boukis, A., Koritos, C., Daunt, K. L., & Papastathopoulos, A., 2020, Effects of customer incivility on frontline employees and the moderating role of supervisor leadership style, *Tourism Management*, Vol. 77, 103997.
- C. Harris, L. and Daunt, K., 2013, "Managing customer misbehavior: challenges and strategies", *Journal of Services Marketing*, Vol. 27, No. 4, pp. 281-293.
- Cheng, B., Dong, Y., Zhou, X., Guo, G., & Peng, Y., 2020, Does customer incivility undermine employees' service performance?, *Journal of Hospitality Management*, Vol. 89, 102544.
- Cohen, S. and Wills, TA, 1985, «Stress, social support, and the buffering hypothesis», *Psychological Bulletin*, Vol. 98, No2, pp. 310-357.
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Magley, V. J., & Nelson, K., 2017, Researching rudeness: The past, present, and future of the science of incivility, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22(3), pp. 299-313.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Leiter, M., 2014, Burnout and job performance: the moderating role of selection, optimization, and compensation strategies, *Journal of occupational health psychology*, Vol. 19(1), pp. 96.
- Fellessen, M., & Salomonson, N., 2020, It takes two to interact—Service orientation, negative emotions and customer phubbing in retail service work, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 54, 102050.
- Fisk G. M., Neville L. B., 2011, Effects of customer entitlement on service workers' physical and psychological well-being: A study of waitstaff employees, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 16, pp. 391–405.
- Frey-Cordes, R., Eilert, M., & Büttgen, M., 2020, Eye for an eye? Frontline service employee reactions to customer incivility, *Journal of Services Marketing*, Vol. 34(7), pp. 939-953.
- Fullerton, R. A., & Punj, G., 1993, Choosing to misbehave: A structural model of aberrant consumer behavior. *ACR North American Advances*, Vol.20, pp.570-574.
- Gal, I., Yagil, D. and Luria, G., 2021, "Service workers and “difficult customers”": quality challenges at the front line", *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 13 No. 2, pp. 321-337.

- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (Eds.), 1997, *Antisocial behavior in organizations*. Sage.
- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M., 2016, The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 52, pp. 97-106.
- Harris, L. C., & Daunt, K., 2013, Managing customer misbehavior: challenges and strategies, *Journal of Services Marketing*, Vol. 27 No. 4, pp. 281-293.
- Hobfoll SE., 1989, Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, Vol. 44, pp. 513–524.
- Hobfoll SE., 2001, The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 50, pp. 337–370.
- Hur, W.-M., Moon, TW and Han, S.-J., 2015, "The effect of customer uncivility on the service's customers' customer orientation through double-mediation of surface acting and feeling exhaustion", *Journal of Service Theory and Practice* , Vol. 25, No. 4, pp. 394-413.
- James G. Barnes, Brian R. King, Gordon A. Breen, 2004, The Almost Customer: A Missed Opportunity to Enhance Corporate Success, *Managing Service Quality*, Vol. 14 (2–3), pp. 134-146.
- Jelavić, S. R., Aleksić, A., & Braje, I. N., 2021, Behind the curtain: workplace incivility-individual actors in cultural settings. *Sustainability*, Vol. 13(3), pp. 1249.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A., 2009, Customer incivility as a social stressor: the role of race and racial identity for service employees, *Journal of occupational health psychology*, Vol. 14(1), pp.46.
- Kim, H., & Qu, H., 2019, Employees' burnout and emotional intelligence as mediator and moderator in the negative spiral of incivility, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Leiter, M. P., 1991, Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns, *Journal of Organizational behavior*, Vol. 12(2), pp. 123-144.

- Li, S., Zhan, J., Cheng, B., & Scott, N., 2021, Frontline employee anger in response to customer incivility: Antecedents and consequences. *International Journal of Hospitality Management*, Vol.96, 102985.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J., 2008, Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes, *Journal of applied psychology*, Vol. 93(1), pp. 95.
- Loh, J. M., & Loi, N., 2018, Tit for tat: Burnout as a mediator between workplace incivility and instigated workplace incivility, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 10 No. 1, pp. 100-111.
- Meehee Cho, Mark A. Bonn, Su Jin Han , Kyung Hee Lee, 2016, "Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28 No. 12, pp. 2888-2912.
- Medler-Liraz, H., 2020, Customer incivility, rapport and tipping: the moderating role of agreeableness. *Journal of Services Marketing*, Vol.34, No.7, pp. 955-966
- Mills, M. K., 1981, Deviance and dissatisfaction: An exploratory study. *Advances in Consumer Research*, North American Advances, Vol.8, pp.682-686.
- Mirhosseini, S. A., 2020, The quality of qualitative research. In *Doing Qualitative Research in Language Education*, Palgrave Macmillan, Cham., pp. 177-198.
- Milam A. C., Spitzmueller C., Penney L. M., 2009, Investigating individual differences among targets of workplace incivility, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 14, pp. 58–69.
- Morrow, P. C., McElroy, J. C., & Scheibe, K. P., 2011, Work unit incivility, job satisfaction, and total quality management among transportation employees. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, Vol. 47(6), pp. 1210-1220.
- Moon, T.W. and Hur, W.-M., 2018, "Go home and kick the dog: Spillover effects of experienced coworker incivility on customer-directed counterproductive work behavior", *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 28 No. 5, pp. 554-575.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. ,2001, When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human relations*, Vol. 54(11), pp. 1387-1419.

- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L., 2000, Assessing and attacking workplace incivility, *Organizational Dynamics*, Vol. 29, pp. 123–137.
- Penney, L. M., & Spector, P. E., 2005, Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 26(7), pp. 777-796.
- Petty, N. J., Thomson, O. P., & Stew, G., 2012, Ready for a paradigm shift? Part 2: Introducing qualitative research methodologies and methods. *Manual therapy*, Vol.17(5), pp. 378-384.
- Raza, B., St-Onge, S., & Ali, M., 2021, Consumer aggression and frontline employees' turnover intention: The role of job anxiety, organizational support, and obligation feeling, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 97, 103015.
- Reynolds, K. L., & Harris, L. C., 2009, Dysfunctional customer behavior severity: An empirical examination, *Journal of retailing*, Vol.85(3), pp. 321-335.
- Robertson, K., & O'Reilly, J., 2020, "Killing them with kindness?" A study of service employees' responses to uncivil customers, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.41(8), pp. 797-813.
- Sakurai, Kenji, and Steve M. Jex., 2012, "Coworker incivility and incivility targets' work effort and counterproductive work behaviors: the moderating role of supervisor social support.", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 17.2 , pp. 150.
- Sallee, M. & Flood, J., 2012, Using Qualitative Research to Bridge Research, Policy and Practice, *Theory into practice*, Vol.51(2), pp. 137-144.
- Sguera, F., Bagozzi, R. P., Huy, Q. N., Boss, R. W., & Boss, D. S., 2016, Curtailing the harmful effects of workplace incivility: The role of structural demands and organization-provided resources, *Journal of Vocational Behavior*, 95, pp. 115-127.
- Shao, Ruodan, and Daniel P. Skarlicki, 2014, "Service employees' reactions to mistreatment by customers: A comparison between North America and East Asia." *Personnel psychology*, Vol. 67.1, pp. 23-59.

Shin, Y., Hur, W. M., & Hwang, H., 2022, Impacts of customer incivility and abusive supervision on employee performance: a comparative study of the pre-and post-COVID-19 periods, *Service Business*, Vol.16(2), pp. 309-330.

Sliter, M., Jex, S., Wolford, K., & McInnerney, J., 2010, How rude! Emotional labor as a mediator between customer incivility and employee outcomes, *Journal of occupational health psychology*, Vol. 15, Issue.4, pp. 468-481.

Sliter, Michael, and Morgan Jones, 2016, "A qualitative and quantitative examination of the antecedents of customer incivility", *Journal of occupational health psychology*, Vol.21(2), pp.208-219.

Sliter, Michael, Katherine Sliter, and Steve Jex, 2012, "The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance, " *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33(1), pp. 121-139.

Traianou, A., 2014, The centrality of ethics in qualitative research. *The Oxford handbook of qualitative research*, New York: Oxford University Press, Vol. 1, pp.62-77.

Tripp, T. M., Bies, R. J., & Aquino, K., 2007, A vigilante model of justice: Revenge, reconciliation, forgiveness, and avoidance, *Social Justice Research*, 20(1), pp.10-34.

Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., & Skarlicki, D. P., 2010, The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility, *Journal of management*, Vol.36(6), pp. 1486-1504.

Walker D. D., van Jaarsveld D. D., Skarlicki D. P., 2014, Exploring the effects of individual customer incivility encounters on employee incivility: The moderating roles of entity (in)civility and negative affectivity, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 99, pp. 151–161.

Wang, M., Liu, S., Liao, H., Gong, Y., Kammeyer-Mueller, J., & Shi, J., 2013, Can't get it out of my mind: Employee rumination after customer mistreatment and negative mood in the next morning, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 98(6), pp. 989.

Wang, C. H., & Chen, H. T., 2020, Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance, *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol.3(4), pp. 415-429.

Walker, D. D., Van Jaarsveld, D. D., & Skarlicki, D. P., 2014, Exploring the effects of individual customer incivility encounters on employee incivility: The moderating roles of

entity (in) civility and negative affectivity, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 99(1), pp. 151-161.

Wilson, N. L., & Holmvall, C. M., 2013, The development and validation of the Incivility from Customers Scale, *Journal of occupational health psychology*, Vol. 18(3), pp. 310-326.

Zhan, X., Luo, W., Ding, H., Zhu, Y., & Guo, Y., 2021, Are employees' emotional labor strategies triggering or reducing customer incivility: a sociometer theory perspective, *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 31, No. 3, pp. 296-317.

Zhu, J. N., Lam, L. W., & Lai, J. Y., 2019, Returning good for evil: A study of customer incivility and extra-role customer service, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.81, pp. 65-72.

Ελληνική:

Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ., 2015, Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας. Εφαρμογές στην Ψυχολογία και την Εκπαίδευση. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

Διαθέσιμο στο: https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5826/4/15327_Isari-KOY.pdf.

Τσιώλης, Γ., 2018, Θεματική ανάλυση ποιοτικών δεδομένων. Ερευνητικές διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες. Θεωρητικές-Μεθοδολογικές Συμβολές και Μελέτες Περίπτωσης, σελ. 97-125.

Πίνακας 1: Σύνοψη Αποτελεσμάτων έρευνας

Ο πίνακας 1 συνοψίζει τα βασικά ευρήματα της ανάλυσης ανά θεματικό άξονα.

Θεματικός άξονας	Κύρια ευρήματα
<i>Εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στους εργαζομένους στον χώρο παροχής υπηρεσιών</i>	<p>-η αγενής συμπεριφορά των πελατών εκδηλώνεται μέσα από τις υπερβολικές απαιτήσεις τους για παροχή άμεσης εξυπηρέτησης.</p> <p>-η αγένεια εκδηλώνεται μέσα από προσβλητικές συμπεριφορές των πελατών, αγενή γλώσσα, αντιμετώπιση του υπαλλήλου με υποτίμηση, αμφισβήτηση της κρίσης του, και αγνόηση του, τα οποία αποτελούν παραβίαση των ηθικών κανόνων .</p> <p>- πολλές φορές η αγένεια εκδηλώνεται μέσω της χρήσης αρνητικών εκφράσεων του προσώπου των πελατών (απότομος τόνος φωνής, κινήσεις χεριών, αναστεναγμός) και μέσω κατηγοριών προς τους υπαλλήλους για υπηρεσίες που δεν ήταν δικό τους λάθος.</p>
<i>Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες να εκδηλώνουν αγενή συμπεριφορά προς τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής</i>	<p>-πολλοί ερωτηθέντες απέδωσαν την αγένεια του πελάτη στην αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης.</p> <p>-οι προδιαθέσεις της προσωπικότητας αλλά και ψυχοσυναισθηματικοί λόγοι εμποδίζουν τους πελάτες να φέρονται κανονιστικά και τους οδηγούν σε αγένεια.</p> <p>-Οι μη ρεαλιστικές προσδοκίες των πελατών και η αίσθηση ότι αξίζουν ειδική μεταχείριση τους οδηγούν σε αγένεια.</p> <p>-Οι αρνητικές ερμηνείες των πελατών για την παρεχόμενη υπηρεσία από τους υπαλλήλους και την εμπειρία εξυπηρέτησης, τους οδηγούν πολλές φορές σε αγενή συμπεριφορά.</p> <p>-η έλλειψη εκπαίδευσης των εργαζομένων, η αργή εξυπηρέτηση και τα λάθη τους μπορεί να οδηγήσουν τον πελάτη σε εκδήλωση αγένειας.</p> <p>-σημαντικοί είναι οι περιβαλλοντικοί παράγοντες (μεγάλες ουρές, χρόνος αναμονής, θόρυβος) που συχνά οδηγούν σε αγένεια των πελατών.</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

<p><i>Αντιδράσεις των εργαζομένων σε αγενείς συμπεριφορές πελατών</i></p>	<p>-όσον αφορά τις συμπεριφορικές αντιδράσεις πολλοί υπάλληλοι προκειμένου να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες του ρόλου τους και να τηρήσουν τις διαδικασίες που προβλέπονται από τον οργανισμό περιέγραψαν προσπάθειες για παροχή καλύτερης υπηρεσίας από το συνηθισμένο, όπως γρηγορότερη εργασία, περισσότερη προσοχή στη λεπτομέρεια, αναλυτική εξήγηση των πραγμάτων, κατ' εξαίρεση άμεση εξυπηρέτηση, προσπάθειες να ηρεμήσουν τους αγενείς πελάτες και να κατανοήσουν την ανάγκη τους.</p> <p>-πολλές συμπεριφορικές αντιδράσεις των υπαλλήλων στόχευαν στη μείωση της ποιότητας των υπηρεσιών όταν αντιμετώπιζαν έναν αγενή πελάτη, παρέχοντας χειρότερη εξυπηρέτηση από το συνηθισμένο, φτάνοντας πολλές φορές σε συμπεριφορές αντίποινας. Μερικοί προσπάθησαν τερματίσουν τη συνάντηση όσο το δυνατόν γρηγορότερα.</p> <p>-διάφορες αντιδράσεις των εργαζομένων υποδήλωναν ότι προσπαθούσαν να συνεχίσουν τις δουλειές τους ως συνήθως, αντιμετωπίζοντας τους αγενείς πελάτες το ίδιο με όλους τους άλλους και άλλοι μείωναν τις προσπάθειές τους για εξυπηρέτηση πελατών αναφέροντας την κατάσταση στη διοίκηση.</p> <p>-όσον αφορά τις συναισθηματικές-ψυχολογικές αντιδράσεις 1) με την εκδήλωση επιφανειακής δράσης, οι εργαζόμενοι προσπάθησαν να καταστείλουν τον εκνευρισμό, τον θυμό και τη πίεση που τους δημιουργούσε η αγένεια του πελάτη και να τροποποιήσουν την συναισθηματική τους κατάσταση και 2) η εκδήλωση βαθιάς δράσης αντικατοπτρίστηκε με την αποδοχή της κατάστασης αγένειας και την προσπάθεια αντιμετώπισής της, για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της εργασίας τους.</p>
<p><i>Επιπτώσεις αγενούς συμπεριφοράς πελατών στην απόδοση των εργαζομένων</i></p>	<p>-διαπιστώσαμε ακόμα ότι η αγένεια του πελάτη αυξάνει τη συναισθηματική εξάντληση και τα επίπεδα άγχους των υπαλλήλων και συνδέεται θετικά με την ψυχολογική τους πίεση. Η αγένεια του πελάτη επηρέασε αρνητικά τα</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

	<p>συναισθημάτα, τη ψυχολογική διάθεση για τη δουλειά καθώς και την απόδοση μεγάλου ποσοστού των εργαζομένων. Αυτά περιλάμβαναν χαμηλότερη ποιότητα επαγγελματικής ζωής, πρόθεση να παραιτηθούν, μη ικανοποίηση από την εργασία (αίσθημα ότι δεν είχαν χειριστεί καλά τη κατάσταση), ψυχολογική πίεση, αδυναμία να εργαστούν αποτελεσματικά και να συγκεντρωθούν στη δουλειά τους. Κάποιοι εκδήλωσαν αγένεια προς τον πελάτη.</p> <p>- παρατηρήθηκε ότι η αγένεια πελατών έχει αρνητική σχέση με την ποιότητα επαγγελματικής ζωής των υπαλλήλων.</p> <p>- παρατηρήθηκε θετική συσχέτιση της αγένειας των πελατών με τις προθέσεις παραίτησης των εργαζομένων.</p> <p>- διαπιστώθηκε ότι η αγένεια πελατών συνδέεται αρνητικά με την ικανοποίηση από την εργασία.</p> <p>- παρατηρήθηκε θετική σχέση της αγένειας των πελατών με την αγένεια των εργαζομένων.</p> <p>- ορισμένες περιπτώσεις εργαζομένων δήλωσαν ότι δεν επηρεάστηκε η απόδοση και η δουλειά τους από την αγένεια του πελάτη που αντιμετώπισαν.</p> <p>- μικρό ποσοστό εργαζομένων δήλωσε ότι το περιστατικό αγένειας τους βοήθησε να μάθουν πώς να διαχειρίζονται το επίπεδο άγχους τους και να ελέγχουν τα συναισθημάτα τους σε μελλοντικά περιστατικά αγένειας πελατών.</p>
<p>Σημασία οργανωτικής υποστήριξης στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών</p>	<p>-σε πολλές περιπτώσεις η διοίκηση παρείχε υποστήριξη στους υπαλλήλους τόσο κατά τη διάρκεια όσο και μετά τις αγενείς αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες. Οι πιο συνηθισμένες μορφές υποστήριξης που έλαβαν εργαζόμενοι ήταν συναισθηματική και διαδικαστική υποστήριξη.</p> <p>-η διοικητική υποστήριξη συνετέλεσε στην αύξηση αισθημάτων ασφάλειας, προστασίας, οι υπάλληλοι ένιωσαν ότι έχουν κάποιον εντός του οργανισμού να τους υποστηρίξει, ένιωσαν αύξηση του ηθικού τους για τη δουλειά, και μείωση του άγχους τους λόγω της κατάστασης.</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

	<p>- Μικρό ποσοστό ερωτώμενων θεωρεί ότι η συμβολή της διοίκησης δεν έπαιξε σημαντικό ρόλο, καθώς αντιμετώπισαν μόνοι τους το πιο δύσκολο κομμάτι της εξυπηρέτησης.</p>
--	---

Πίνακας 1:Σύνοψη Συμπερασμάτων έρευνας

Πίνακας 2: Κωδικοποίηση και Θεματική ανάλυση

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΑΞΟΝΑΣ: Εκδήλωση αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στους εργαζομένους στον χώρο παροχής υπηρεσιών	
<p><u>Θεματική ενότητα: Αρνητική στάση του πελάτη απέναντι στον υπάλληλο</u></p> <p>Κατηγορία: υπερβολικές απαιτήσεις πελατών για άμεση εξυπηρέτηση</p> <p>Κωδ.1: επιθυμία πελάτη για άμεση εξυπηρέτηση χωρίς να ακούει τον υπάλληλο</p> <p>Κωδ.2: εντύπωση εξυπηρέτησης παρά τις ελλείψεις εκ μέρους του</p> <p>Κωδ.3: επιθυμία πελάτη για γρήγορη εξυπηρέτηση</p> <p>Κωδ.4: επιθυμία άμεσης εξυπηρέτησης χωρίς να τηρηθεί η προβλεπόμενη διαδικασία</p> <p>Κωδ.5: απαίτηση για επαφή με υπεύθυνο</p> <p>Κωδ.6: απαίτηση για κατ' εξαίρεση άμεση εξυπηρέτηση με τον τρόπο που ήθελαν</p> <p>Κωδ.7: απαίτηση για κατ' εξαίρεση άμεση εξεύρεση λύσης</p>	<p>«ένας αγενής πελάτης....διακατέχεται από εκνευρισμό, και επίσης θέλει να εξυπηρετηθεί γρήγορα και άμεσα χωρίς να ακούει αυτά που του αναφέρω και αφορούν τον σκοπό για τον οποίο προσήλθε στο κατάστημα» «Ο πελάτης εκδηλώνει αγένεια νομίζοντας ότι θα μπορέσει να εξυπηρετηθεί παρόλο που δεν έχει προσκομίσει τα δικαιολογητικά που απαιτούνται» «.....απαιτώντας να εξυπηρετηθούν όπως εκείνοι ήθελαν, τη στιγμή που ήθελαν» (E3)</p> <p>«ένας αγενής πελάτης μπορεί να έχει μία άσχημη συμπεριφορά, να θέλει να εξυπηρετηθεί άμεσα χωρίς να υπάρχει ραντεβού,». «Ο πελάτης ήθελε να εξυπηρετηθεί παρακάμπτοντας την ουρά αναμονής πελατών στο κατάστημα, και επιμένοντας ότι αντιμετωπίζει πρόβλημα με τον καταθετικό λογαριασμό του» «Προσπάθησα να τον ηρεμήσω και να του εξηγήσω την διαδικασία που προβλέπεται για τον ορισμό ραντεβού για μια τέτοια συναλλαγή αποδέσμευσης ακίνητου λογαριασμού, παρόλα αυτά ήθελε να μιλήσει με υπεύθυνο του Καταστήματος έχοντας την απαίτηση να εξυπηρετηθεί άμεσα απο τη στιγμή που είναι πελάτης του Καταστήματός μας»(E2)</p> <p>«παρόλα αυτά ο πελάτης επέμενε ότι πρέπει να βρεθεί άμεσα μία λύση, και ζητούσε να μιλήσει με κάποιον υπεύθυνο»(E8)</p>
<p><u>Θεματική ενότητα: Παραβίαση των ηθικών κανόνων</u></p> <p>Κατηγορία: προσβλητική συμπεριφορά και αγενής γλώσσα</p>	<p>«ένας αγενής πελάτης μπορεί να έχει μία άσχημη συμπεριφορά, να μη σέβεται τις διαδικασίες, ...να μη σέβεται τον χώρο και να φωνάζει» «...παρόλα αυτά ο πελάτης εκνευρισμένα και φωνάζοντας, ήθελε να μιλήσει με υπεύθυνο του Καταστήματος έχοντας» (E2)</p>

<p>Κωδ.8: άσχημη συμπεριφορά</p> <p>Κωδ.9: ασέβεια των διαδικασιών</p> <p>Κωδ.10:ασέβεια του χώρου</p> <p>Κωδ.11:εκνευρισμός και ύψωμα φωνής</p> <p>Κωδ.12: προσβλητική συμπεριφορά</p> <p>Κωδ.13: χρήση υβριστικών λέξεων</p> <p>Κωδ.14: χρήση απότομου τόνου φωνής</p> <p>Κωδ.15:ειρωνική συμπεριφορά</p> <p>Κωδ.16:λεκτική προσβολή προς υπάλληλο</p> <p>Κωδ.17:ένταση φωνής</p> <p>Κωδ.18: στάση του σώματος</p>	<p>«Η αγένεια του πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές όπως να να μου μιλάει προσβλητικά» «...άρχισε να μου μιλάει προσβλητικά χρησιμοποιώντας υβριστικές λέξεις,...»(E4)</p> <p>«Ο αγενής πελάτης συνήθως μιλάει άσχημα και με υβριστικό τρόπο» «...Ακόμα φώναζε προσπαθώντας έμμεσα να ασκήσει πίεση για την αμεσότερη εξυπηρέτησή του και»(E5)</p> <p>«οι αγενείς πελάτες ...χρησιμοποιούσαν απότομο τόνο στη φωνή τους και προσπαθούσαν να επιβληθούν με κάθε δυνατό τρόπο στον υπάλληλο» «οι αγενείς πελάτες εμφάνιζαν προσβλητική συμπεριφορά απέναντι στον υπάλληλο εξυπηρέτησης»(E3)</p> <p>«Ένας αγενής πελάτης μπορεί να συμπεριφέρεται με ειρωνικό τρόπο και να μιλάει απότομα »(E7)</p> <p>«Ακόμα αγενής πελάτης είναι αυτός ο οποίος προσβάλλει λεκτικά τον εργαζόμενο όταν δεν ικανοποιούνται οι απαιτήσεις και προσδοκίες του» «Ήμουν στο αεροδρόμιο στην αναχώρηση επιβατών όταν ένας πελάτης εμφανίστηκε καθυστερημένα ενώ είχε κλείσει η πτήση. Τον ενημέρωσα ότι προσήλθε καθυστερημένα εξηγώντας του την πολιτική της εταιρείας σχετικά με την καθυστέρηση προσέλευσης,η φωνή του άρχισε να γίνεται πιο έντονη και έγινε αρκετά απότομος...»</p> <p>«Η αγένεια ενός πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί από τον τόνο της φωνής του ή τη στάση του σώματός του»(E8)</p>
<p>Κατηγορία: υποτίμηση υπαλλήλου και αμφισβήτηση της κρίσης του</p> <p>Κωδ.19: ελεγκτικός πελάτης</p> <p>Κωδ.20: υποτίμηση δουλειάς του υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.21:αμφισβήτηση συμβουλών του υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.22: υποτίμηση και αγνόηση των συμβουλών του υπαλλήλου</p>	<p>«Δούλευα σε κέντρο επαγγελματικής κατάρτισης στην τηλεφωνική εξυπηρέτηση, όταν πελάτης έψαχνε να βρει θέση για πρακτική απασχόληση. Λόγω καθυστέρησης στην εύρεσης θέσης και του φόβου του μήπως χάσει την προθεσμία υποβολής αίτησης, ο πελάτης έγινε ελεγκτικός υποτιμώντας έμμεσα την δουλεία μου και αμφισβητώντας αυτά που τον συμβούλευα για την αντιμετώπιση της δύσκολής αυτής κατάστασής του»(E5)</p>

<p>Κωδ.23:μη ανταπόκριση σε εξηγήσεις του υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.24:υποτίμηση επαγγελματικότητας υπαλλήλου</p>	<p>«Ο πελάτης άρχισε να με υποτιμάει, και να μη μου δίνει σημασία ενώ προσπαθούσα να του εξηγήσω τη διαδικασία»(E9)</p> <p>«Η αγένεια του πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές όπωςνα μην ανταποκρίνεται σε αυτό που προσπαθώ να του εξηγήσω στα πλαίσια της εξυπηρέτησης του, να μου μιλάει προσβλητικά και στην ουσία να υποτιμά την επαγγελματικότητά μου» «Δούλεα στην τηλεφωνική εξυπηρέτηση πελατών και επικοινωνήσα με πελάτη ο οποίος τηρούσε ληξιπρόθεσμη οφειλή στη Τράπεζα. Ο πελάτης μόλις ξεκίνησα να τον ενημερώνω για την οφειλή του φωνάζοντας πως δεν ισχύουν αυτά που του λέω, θέλοντας στην ουσία να αποφύγει τη συζήτηση για την υπόθεση που τον αφορούσε» (E4).</p>
<p>Κατηγορία: αγνόηση υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.25: αγνόηση</p>	<p>«Η αγένεια του πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές όπως να με αγνοεί»(E4)</p>
<p>Κατηγορία: κατηγορίες υπαλλήλων</p> <p>Κωδ.26: κατηγορίες υπαλλήλων για καθυστέρηση της διαδικασίας</p> <p>Κωδ.27: προσπάθεια επίρριψης ευθυνών</p> <p>Κωδ.28: κατηγορίες υπαλλήλων χωρίς να έχουν κατανόηση για τη διαδικασία</p> <p>Κωδ.29: κατηγορίες για μη ικανοποιητική εξυπηρέτηση και σαμποτάζ</p>	<p>«Με κατηγορούσε ότι καθυστερώ τη διαδικασία εξυπηρέτησης, προσπαθούσε να ρίξει πάνω μου όλη την ευθύνη» «ο πελάτης άρχισε να συμπεριφέρεται με ασέβεια και να με κατηγορεί χωρίς να έχει κατανόηση για τη διαδικασία» (E6)</p> <p>«.....και μας κατηγορούσε ότι δεν την εξυπηρετούμε όπως θα ήθελε και ότι την σαμποτάρουμε»(E5)</p>
<p><u>Θεματική ενότητα: Ανάρμοστη συμπεριφορά- ασέβεια πελάτη</u></p> <p>Κατηγορία: αρνητικές εκφράσεις προσώπου και κίνηση</p> <p>Κωδ.30: περίεργο βλέμμα</p> <p>Κωδ.31: αγενείς εκφράσεις</p>	<p>«Ένας αγενής πελάτης μπορεί να σε προσβάλει είτε με αγενείς εκφράσεις που μπορεί να εκδηλώσει, όπως το περίεργο βλέμμα, είτε με τη κίνησή που χρησιμοποιεί, όπως να χτυπάει το χέρι του»</p> <p>«Στο ταμείο του καταστήματος όπου δουλεύω, έχει γίνει πολλές φορές λάθος λόγω αμέλειας του πελάτη. Ο πελάτης μου ανέφερε εξαρχής ότι ήθελε να του κόψω</p>

<p>Κωδ.32: αρνητική κίνηση</p> <p>Κωδ.33: αναστεναγμός και άρνηση επαφής με τα μάτια</p>	<p>τιμολόγιο για τα προϊόντα που είχε αγοράσει. Είχα ξεκινήσει τη διαδικασία προετοιμασίας του τιμολογίου όταν ο πελάτης διαπίστωσε ότι κρατούσε ακόμα ένα προϊόν προς καταχώρηση το οποίο δεν μου είχε παραδώσει και το οποίο ήθελε να τιμολογηθεί. Ενώ τον ενημέρωσα για την διαδικασία που έπρεπε να γίνει για ακύρωση και νέα δημιουργία του τιμολογίου καθώς και για τον χρόνο που έπρεπε να περιμένει, απαιτούσε να μιλήσει με κάποιο υπεύθυνο του καταστήματος, αναστενάζοντας και χωρίς να με κοιτάζει στα μάτια»(Ε6)</p>
--	---

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΑΞΟΝΑΣ: Παράγοντες που ωθούν τους πελάτες στην εκδήλωση αγένειας

Θεματική ενότητα:

Χαρακτηριστικά του πελάτη

Κατηγορία: Προδιάθεση προσωπικότητας

- Κωδ.1: προδιάθεση για φασαρία και δημιουργία προβλήματος
Κωδ.2: έλλειψη ευγένειας
Κωδ.3: προϋπαρξή εκνευρισμού και σύγχυσης
Κωδ.4: δυσαρέσκεια και προκατάληψη του πελάτη πριν ξεκινήσει η εξυπηρέτηση
Κωδ.5: επιθυμία άμεσης εξυπηρέτησης χωρίς υπομονή, δημιουργώντας πρόβλημα
Κωδ.6: Άρνηση για διευκόλυνση της διαδικασίας και προσπάθεια αποποίησης ευθυνών

Κατηγορία: Ψυχολογικοί παράγοντες/συναίσθημα

- Κωδ.7: ύπαρξη προσωπικών προβλημάτων
Κωδ.8: συσσώρευση άγχους και πίεσης από τη καθημερινότητα
Κωδ.9: χρονική πίεση και φόβος
Κωδ.10: έλλειψη αυτοεκτίμησης
Κωδ.11: ύπαρξη ψυχολογικών προβλημάτων
Κωδ.12: αρνητικότητα πελάτη

«Υπάρχουν πελάτες που μπαίνουν στο Κατάστημα για να κάνουν φασαρία και να δημιουργήσουν πρόβλημα. Μπορεί να είναι στη φύση του ατόμου να μην έχει την ευγένεια που απαιτείται κατά την εξυπηρέτηση» (E2)

«Στα περιστατικά που βίωσα είχα να κάνω με πελάτες με μεγάλες οφειλές στη Τράπεζα και συγκεκριμένα δάνεια σε καθυστέρηση, οι οποίοι αδυνατούσαν να αποπληρώσουν τις οφειλές τους οπότε και προϋπήρχε ο εκνευρισμός και η σύγχυση στο μυαλό τους ότι δε μπορούν να ανταπεξέλθουν» «ένας αγενής πελάτης πολλές φορές είναι δυσαρεστημένος και προκατειλημμένος πριν ακόμα εξυπηρετηθεί,»(E3)

«Ο πελάτης ήθελε να εξυπηρετηθεί άμεσα χωρίς να έχει υπομονή να περιμένει περισσότερο χρόνο, δημιουργώντας παράλληλα πρόβλημα στην ουρά εξυπηρέτησης επειδή αρνούσαν να παραχωρήσει την σειρά του ενώ περίμενε να ολοκληρώσω την έκδοση του νέου τιμολογίου. Ήθελε να αποποιηθεί την ευθύνη του που δεν μου είχε δώσει το επιπλέον προϊόν που έπρεπε να τιμολογηθεί» (E6)

«Ο πελάτης μπορεί να εκδήλωσε αγένεια λόγω κάποιων προσωπικών προβλημάτων που μπορεί να είχε και να μην ήταν σε θέση να συζητήσει για την καθυστερημένη οφειλή στο δάνειό του. Επίσης ήθελε να αποφύγει την συζήτηση γιατί όφειλε πολλές δόσεις και δεν είχε τη διάθεση να συζητήσει μαζί μου για να βρεθεί μία λύση» (E4)

«Γενικά θεωρώ ότι οι άνθρωποι συσσωρεύουν άγχος και πίεση από τη καθημερινή ζωή και αυτό εκδηλώνεται μέσω αγένειας σε διάφορους χώρους παροχής υπηρεσιών χωρίς να υπάρχει λόγος τη στιγμή της εξυπηρέτησης» «Το άγχος του πελάτη, η πίεση του χρόνου, ο φόβος απώλειας της ευκαιρίας για την θέση εργασίας και η έλλειψη αυτοεκτίμησης του πιστεύω τον οδήγησαν σε αγένεια» (E5)

«Λόγω των ψυχολογικών προβλημάτων που δημιουργήθηκαν μετά την πανδημία, ο πελάτης εμφανίζεται πολλές φορές αρνητικός να δεχτεί την θετικότητα του υπαλλήλου που τον εξυπηρετεί και γίνεται αγενής»(E6)

<p>Κατηγορία: Ανεκπλήρωτες-μη ρεαλιστικές προσδοκίες</p> <p>Κωδ.13: εντύπωση άμεσης επίλυσης του προβλήματος, παρακάμπτοντας τη διαδικασία</p> <p>Κωδ.14: μη πραγματοποίηση προσδοκιών τους</p>	<p>«Ο πελάτης στο παράδειγμα που σας ανέφερα ήθελε να βρει λύση εκείνη τη στιγμή στο πρόβλημά του, ήρθε στο κατάστημα νομίζοντας ότι θα την εξυπηρετήσουμε εκείνη τη στιγμή παρακάμπτοντας τη διαδικασία εξυπηρέτησης, και ικανοποιώντας το αίτημά της» (E2).</p> <p>«Ήθελαν να βρεθεί άμεσα μία λύση για την εξυπηρέτηση του δανείου τους. Παρόλα αυτά απαιτούνταν μια συγκεκριμένη διαδικασία και χρόνος στην εξυπηρέτησή τους που έρχονταν σε αντίθεση με αυτό που περίμεναν» (E3).</p> <p>«Οι πελάτες γίνονται αγενείς συνήθως όταν δεν πραγματοποιούνται οι προσδοκίες τους, και όταν παράδειγμα έχουν αγοράσει ένα προϊόν και ενώ δεν έχουν διαβάσει τους όρους του θεωρούν ότι τους καλύπτει, μπορεί να εκνευριστούν μετά την αγορά του και να γίνουν αγενείς» (E8).</p>
<p>Κατηγορία: Δικαιώματα -ειδική μεταχείριση</p> <p>Κωδ.15: επιθυμία επικοινωνίας με υπεύθυνο</p> <p>Κωδ.16: απαίτηση για άμεση εξεύρεση λύσης</p>	<p>«.....οπότε ήθελαν να μιλήσουν σε κάποιον με υψηλότερο κύρος από εμένα. Συνήθως θα ακούσουν αυτά που έχει να τους πει η υπεύθυνη μου» «Ο πελάτης στο παράδειγμα που σας ανέφερα ήθελε να βρει λύση εκείνη τη στιγμή στο πρόβλημά του..... παρακάμπτοντας τη διαδικασία εξυπηρέτησης, και ικανοποιώντας το αίτημά του» (E2).</p> <p>«Ήθελαν να βρεθεί άμεσα μία λύση για την εξυπηρέτηση του δανείου τους»(E3)</p>
<p>Θεματική ενότητα: <u>Χαρακτηριστικά του οργανισμού</u></p> <p>Κατηγορία: Αρνητική προηγούμενη εμπειρία εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.17: αρνητικά προηγούμενα βιώματα εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.18: προηγούμενη απόρριψη αιτήματος πελάτη σε άλλη υπηρεσία</p> <p>Κατηγορία: Περιβαλλοντικοί στρεσογόνοι παράγοντες</p>	<p>«Οι πελάτες πολλές φορές επηρεάζονται από αρνητικά βιώματα που μπορεί να είχαν σε άλλα καταστήματα εξυπηρέτησης» (E2).</p> <p>«Γενικότερα θεωρώ ότι μία αρνητική συμπεριφορά δημιουργεί και μία άλλη. Δηλαδή μπορεί ο πελάτης που έχω στο γραφείο μου και προσπαθώ να εξυπηρετήσω να είχε πάει προηγουμένως σε μία άλλη υπηρεσία και να είχε μία αρνητική απόρριψη στο αίτημά του»(E3)</p> <p>«Κατά την γνώμη μου ο συνωστισμός στην ουρά αναμονής προκαλεί την αγένεια του πελάτη» «Ο πελάτης περίμενε πάρα πολύ ώρα στην ουρά αναμονής και»(E1)</p>

<p>Κωδ.19: συνωστισμός και πολύωρη αναμονή στην ουρά εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.20: εκνευρισμός από την φασαρία και την ουρά αναμονής</p>	<p>«Ο πελάτης ήταν εκνευρισμένος από την ουρά αναμονής και από την φασαρία που επικρατούσε στο κατάστημα λόγω κόσμου»(E7)</p>
<p>Κατηγορία: Αρνητικές ερμηνείες υπηρεσίας</p> <p>Κωδ.21: άρνηση κατανόησης των διαδικασιών</p> <p>Κωδ.22: ερμηνεία μη ορθής εξυπηρέτησης όταν παραπέμπεται αλλού</p>	<p>«Ο πελάτης έχασε την πτήση του επειδή δεν είχε διαβάσει τις πληροφορίες του εισιτηρίου και την αλληλογραφία που είχε λάβει για το ταξίδι. Ήταν απογοητευμένος και δεν ήθελε να δώσει παραπάνω χρήματα για να πάρει άλλη πτήση. Επίσης ο πελάτης έγινε ποιο έντονος όταν έβλεπε το αεροσκάφος να μην έχει φύγει, και μας έλεγε ότι κάναμε λάθος την δουλειά μας χωρίς να θέλει να καταλάβει τις διαδικασίες επιβίβασης»(E8)</p> <p>«Μπορεί ένας πελάτης να θεωρεί ότι δε τον εξυπηρετώ σωστά. Υπάρχουν πελάτες που ζητούν πολλές πληροφορίες για τα προϊόντα τους που όμως πολλές φορές δεν άπτονται στις αρμοδιότητές μου και δεν μπορώ να τους απαντήσω, οπότε και τους παραπέμπω στο αρμόδιο κατάστημα συνεργασίας τους»(E4)</p>
<p>Θεματική ενότητα: <u>Χαρακτηριστικά του υπαλλήλου εξυπηρέτησης</u></p> <p>Κατηγορία: Έλλειψη εκπαίδευσης υπαλλήλου /λάθη</p> <p>Κωδ.23: λάθος αντίληψη αντικειμένου από υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.24: απουσία γνώσης</p> <p>Κωδ.25: λάθος πληροφόρηση και ελλιπής ενημέρωσή των πελατών</p> <p>Κωδ.26: μη υλοποίηση ή καθυστέρηση υλοποίησης του αιτήματος του πελάτη από τον υπάλληλο</p>	<p>«...Επίσης πολλές φορές η λάθος αντίληψη του αντικειμένου και η απουσία γνώσης από τους εργαζόμενους μπορεί να οδηγήσει σε αγένεια του πελάτη»(E1)</p> <p>«πολλές φορές υπάρχει λάθος πληροφόρηση των πελατών για τον τρόπο εξυπηρέτησής τους που λόγω της κατάστασης της πανδημίας βασίζεται στα ραντεβού. Ο πελάτης νομίζει ότι θα μπορέσει να εξυπηρετηθεί χωρίς ραντεβού και παρόλο που δεν έχει προσκομίσει τα δικαιολογητικά που απαιτούνται» (E2)</p> <p>«Υπάρχει λάθος πληροφόρηση και ελλιπής ενημέρωση του πελάτη για την διαδικασία και τον νέο τρόπο εκτέλεσης των συναλλαγών μετά την πανδημία» «Μπορεί ο πελάτης να είναι αγενής επειδή μπορεί να του φταίει η ταλαιπωρία που μπορεί να είχε υποστεί λόγω μη υλοποίησης ή καθυστέρησης υλοποίησης της δουλειάς του από κάποιο υπάλληλο» (E3)</p>

<p>Κατηγορία: Αργή εξυπηρέτηση</p> <p>Κωδ.27: αναμονή γρηγορότερης εξυπηρέτησης και εκτέλεσης διαδικασιών</p> <p>Κωδ.28:καθυστέρηση υλοποίησης αιτήματός από υπάλληλο</p> <p>Κατηγορία: Αρνητικές ερμηνείες για τον υπάλληλο εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.29: αντιλήψεις για λάθος εξυπηρέτηση από τον υπάλληλο και μη ορθή εκτέλεση της δουλειάς του</p> <p>Κωδ.30: ερμηνεία αδυναμίας υπαλλήλου να καλύψει την ανάγκη τους</p> <p>Κωδ.31: υποτίμηση υπαλλήλου</p>	<p>«.....αλλά και η αργή εξυπηρέτηση από έναν υπάλληλο προκαλούν την αγένεια του πελάτη» «.....και δεδομένου ότι είχε δώσει αρκετά χρήματα για την κρουαζιέρα ανέμενε ταχύτερη διαδικασία και πιο γρήγορη εξυπηρέτηση από εμάς»(E1)</p> <p>«Μπορεί ο πελάτης να είναι αγενής επειδή μπορεί να του φταίει η ταλαιπωρία που μπορεί να είχε υποστεί λόγω καθυστέρησης υλοποίησης της δουλειάς του από κάποιο υπάλληλο» (E3)</p> <p>«Μπορεί ένας πελάτης να θεωρεί ότι δε τον εξυπηρετώ σωστά. Υπάρχουν πελάτες που ζητούν πολλές πληροφορίες για τα προϊόντα τους που όμως πολλές φορές δεν άπτονται στις αρμοδιότητές μου και δεν μπορώ να του απαντήσω, οπότε και τους παραπέμπω στο αρμόδιο κατάστημα συνεργασίας τους με αποτέλεσμα να θεωρούν πως δε τους εξυπηρετώ σωστά, δεν κάνω σωστά τη δουλειά μου και δεν μπορώ να τους καλύψω την ανάγκη τους»(E4).</p> <p>«.....Επίσης ο πελάτης έγινε ποιο έντονος όταν έβλεπε το αεροσκάφος να μην έχει φύγει, και μας έλεγε ότι κάναμε λάθος την δουλειά μας...»(E8)</p> <p>«πολλοί πελάτες θεωρούν τον υπάλληλο κατώτερο και επειδή ξέρουν ότι θα τους εξυπηρετήσουμε με ευγένεια χωρίς να αντιδράσουμε πολλές φορές το εκμεταλλεύονται και συμπεριφέρονται με αγένεια» «ο πελάτης θεώρησε ότι μπορεί να μου επιβληθεί αρχικά επειδή ήμουν γυναίκα. Θεώρησε ότι με τον να τον ρωτάω επιπλέον πληροφορίες για προσωπικά του στοιχεία που έπρεπε να καταχωρήσω ότι δεν τον εξυπηρετούσα σωστά και ζήτησε να μιλήσει με κάποιον υπεύθυνό μου»(E9).</p>
---	--

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΑΞΟΝΑΣ: Αντιδράσεις των υπαλλήλων πρώτης γραμμής στην αγένεια των πελατών

Θεματική ενότητα: Συμπεριφορικές αντιδράσεις

Κατηγορία: Παροχή καλύτερης υπηρεσίας από το συνηθισμένο

Κωδ.1: κατ' εξαίρεση εξυπηρέτηση

Κωδ.2: αναλυτική εξήγηση διαδικασιών και πολύωρη συζήτηση

Κωδ.3: παροχή της καλύτερης δυνατής βοήθειας για εξεύρεση λύσης

Κωδ.4: καταβολή μεγάλης προσπάθειας για επεξήγηση των διαδικασιών

Κωδ.5: προσπάθεια ύπαρξης στη θέση των πελατών

Κωδ.6: προσπάθεια κατανόησης της ανάγκης τους

Κωδ.7: προσπάθεια καθιսυχασμού

Κωδ.8: εξυπηρέτηση με τον καλύτερο τρόπο για εξεύρεση της καλύτερης λύσης

Κωδ.9: προσπάθεια λήψης άμεσης απάντησης σε αιτήματα τους και πίεση διαδικασιών

«αντιμετώπισα τον πελάτη με ηρεμία και κατανόηση, του εξήγησα ότι εμείς λειτουργούμε μέσω διαδικασίας ραντεβού, και προσπάθησα να την ηρεμήσω και να της δώσω λύση γιατί αυτός είναι σκοπός μου σε περίπτωση που ο πελάτης είναι αγενής και δεν γνωρίζει τις διαδικασίες. Κράτησα τα στοιχεία της και την εξυπηρέτησα κατ' εξαίρεση στο τέλος της μέρας» «Όταν έρχεται ένας πελάτης και μου μιλάει με αγένεια προσπαθώ αρχικά να τον ηρεμήσω του χαμογελάω και του εξηγώ αναλυτικά και με ευγενικό τρόπο τις διαδικασίες, του λέω ότι πραγματικά είμαστε στη διάθεσή του να τον εξυπηρετήσουμε» «Μία αποτελεσματική αντιμετώπιση είναι να μπει στη θέση του αγενούς πελάτη, να καταλάβεις πραγματικά τι τον απασχολεί και να τον βοηθήσεις με τον καλύτερο τρόπο για να του δώσεις λύση (E2)

«εξηγήσαμε στον πελάτη ότι προκειμένου να υλοποιηθεί το αίτημά του είναι απαραίτητη η προσκόμιση των απαραίτητων δικαιολογητικών. Καταβάλαμε μεγάλη προσπάθεια και μετά από πολύωρη συζήτηση να του εξηγήσουμε την διαδικασία και να του επιλύσουμε το πρόβλημά του.....» «Προσπάθησα να μπω στη δική τους θέση, να καταλάβω ποια είναι η ανάγκη τους εκείνη τη στιγμή» (E3)

«.....να τον καθιսυχάσεις, να του δώσεις να καταλάβει πως δεν υπάρχει λόγος να συμπεριφέρεται με αγένεια γιατί προσπαθείς να τον εξυπηρετήσεις με τον καλύτερο τρόπο για να μη φύγει δυσαρεστημένος» «Εξήγησα στον πελάτη ότι δεν ήταν πρόθεσή μου να τον ενοχλήσω αλλά να τον ενημερώσω για την οφειλή του και να βρούμε την

	<p>καλύτερη λύση γιατί είχε ξεφύγει από τα όρια μέσα στα οποία έπρεπε να γίνει η πληρωμή»(E4)</p> <p>«Πρώτα άκουσα και κατάλαβα όσα είχε να μου πει, της εξήγησα ότι δεν υπάρχει λόγος να αγχώνεται και προσπάθησα να την καθησυχάσω ότι εμείς είμαστε εδώ για να τη βοηθήσουμε και ότι ο χρόνος δεν τελείωσε ακόμα. Εξηγήσαμε ότι έχουμε επικοινωνήσει ήδη με κάποια τουριστικά γραφεία και ότι θα έχουμε άμεσα απάντηση»(E5)</p> <p>«..... Προσπάθησα να πιέσω όσο μπορούσα την διαδικασία για να εξυπηρετηθεί άμεσα» «Επειδή γενικά είμαι ευγενική σαν άνθρωπος, προσπάθησα θετικά και ήρεμα να εξηγήσω στον πελάτη την κατάσταση για να αντιληφθεί το λάθος. Θεωρώ ότι τον αντιμετώπισα με τον πιο ευγενικό τρόπο που θα μπορούσα » «Ο υπάλληλος πρέπει να είναι όσο πιο ευγενικός γίνεται, να εξηγεί στον πελάτη την κατάσταση, για να αντιληφθεί τις διαδικασίες και τα συστήματα με τα οποία λειτουργεί το κατάστημα»(E6)</p> <p>«προσπάθησα με κάθε τρόπο να τον ηρεμήσω και του εξήγησα με ψυχραιμία και ήρεμα την πολιτική και διαδικασίες ασφάλειας της εταιρείας, ότι πρέπει να έρχεται στην ώρα του και του είπα ότι δεν μπορούσε να γίνει κάτι άλλο εκείνη τη στιγμή παρά μόνο να πάρει πίσω ό,τι λεφτά δικαιούνταν ή να πάρει κάποια άλλη πτήση» «γενικά είναι πολύ σημαντικό ένας υπάλληλος να έχει ψυχραιμία, υπομονή, να προσπαθήσει να μπει στη θέση του πελάτη και να του πει ότι κατανοεί τι έγινε, και με βάση τις διαδικασίες θα του βρει μία πιο άμεση λύση». (E8)</p> <p>«Προσπάθησα με κάθε τρόπο να τον καθησυχάσω και να βρω τη καλύτερη λύση στο πρόβλημά του προτείνοντάς του και άλλα προϊόντα που είχαμε διαθέσιμα»(E10)</p>
--	--

<p>Κατηγορία: Ικανοποίηση προσδοκιών του ρόλου</p> <p>Κωδ.10: λειτουργία βάσει κανονισμού και διαδικασιών της εταιρείας</p> <p>Κωδ.11: Τήρηση προβλεπόμενων μοντέλων και προτύπων επικοινωνίας</p> <p>Κωδ.12: λειτουργία εντός προβλεπόμενων εργασιακών ορίων</p>	<p>«Πιστεύω αντέδρασα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο λειτουργώντας με βάσει τον κανονισμό της εταιρείας μου » (E2)</p> <p>«Θεωρώ ότι διαχειρίστηκα καλά το περιστατικό αφού ακολούθησα όλα τα πρότυπα και μοντέλα επικοινωνίας που μας έχουν ενημερώσει από την εταιρεία να ακολουθούμε»(E4)</p> <p>«Δεν πιστεύω πως θα μπορούσα να έχω αντιδράσει καλύτερα ή διαφορετικά με βάση τη θέση μου»(E5)</p> <p>«Τήρησα τους κανονισμούς και τις διαδικασίες του καταστήματος»(E6)</p> <p>«Γενικά η αντίδρασή μου είναι να μη ξεφεύγω από τα όριά μου δηλαδή τα εργασιακά μου καθήκοντα , να μιλάω στον πληθυντικό και να προσπαθώ να κρατήσω τους τύπους και να εφαρμόζω τις διαδικασίες και τους κανονισμούς της εταιρείας μου όσο και εκτός εαυτού μπορεί να με βγάζει ο πελάτης»(E10)</p>
<p>Κατηγορία: Χαμηλή ποιότητα παρεχόμενης υπηρεσίας</p> <p>Κωδ.13: προσπάθεια αργής εξυπηρέτησης πελάτη</p>	<p>«Όταν εξυπηρετώ έναν αγενή πελάτη αισθάνομαι εκνευρισμό και προσπαθώ να τον εξυπηρετήσω πιο αργά» (E1).</p>
<p>Κατηγορία: Συμπεριφορές αντίποινας</p> <p>Κωδ.14:ψυχρή αντιμετώπιση πελατών</p> <p>Κωδ.15: εκνευρισμός και απότομη συμπεριφορά</p> <p>Κωδ.16: ειρωνική συμπεριφορά</p> <p>Κωδ.17: αυστηρή αντίδραση και ύψωμα του τόνου της φωνής</p> <p>Κωδ.18:επιθετική αντιμετώπιση επόμενων πελατών</p> <p>Κωδ.19:αγενης συμπεριφορά</p>	<p>«Κάποιες φορές φτάνω σε σημείο να του μιλάω πιο ψυχρά . Σε ευγενικούς πελάτες έχω την διάθεση να τους βοηθήσω περισσότερο και να τους δώσω περισσότερες πληροφορίες σε αντίθεση με αυτούς που είναι αγενείς» «στην αρχή μπορεί να σε εκνευρίσει και με τον επόμενο πελάτη να είσαι πιο απότομος γιατί μπορεί να νομίζεις ότι και ο επόμενος θα είναι αγενής αλλά ίσως να μην είναι στη πραγματικότητα» (E1)</p> <p>«Αφού εξάντλησα όλους τους τρόπους για να του εξηγήσω την διαδικασία, έγινα ειρωνική μαζί του ειδικά όταν επικαλέστηκε ότι είναι φίλος του εργοδότη μου» «Σκέφτηκα ότι θα μπορούσα να είμαι πιο ψύχραιμη και όχι τόσο ειρωνική αλλά και</p>

<p>Κατηγορία: Προσπάθεια τερματισμού της συνάντησης</p> <p>Κωδ.20: προσπάθεια εξήγησης ότι δεν υπάρχει κάτι άλλο προς ανάλυση</p> <p>Κωδ.21: προσπάθεια γρηγορότερης εξυπηρέτησης</p>	<p>πάλι δεν θα βγάζαμε άκρη γιατί ο πελάτης ήταν ανένδοτος και δε δέχονταν κάποια άλλη εξήγηση»(E8)</p> <p>«στη πρώτη επαφή με τον συγκεκριμένο πελάτη αντέδρασα ήρεμα γιατί ξαφνιάστηκα με τη συμπεριφορά του, αλλά τη δεύτερη φορά αντέδρασα πιο αυστηρά, ύψωσα τον τόνο της φωνής μου για να μπορέσω να συνεχίσω τη δουλειά μου» «ίσως θα μπορούσα να του έχω μιλήσει πιο ευγενικά και να μη τον αφήσω να με επηρεάσει στη δουλειά μου» « Ξέσπασα σε επόμενους πελάτες που εξυπηρέτησα, τους μίλησα πιο επιθετικά, με αγενή τρόπο». (E9)</p> <p>«...και προσπάθησα να τον κάνω να καταλάβει ότι δεν είχαμε να πούμε κάτι άλλο»(E8)</p> <p>«Προσπάθησα να τον εξυπηρετήσω όσο πιο γρήγορα γίνεται» (E7)</p>
<p>Κατηγορία: Αντιμετώπιση αγενών πελατών με τον ίδιο τρόπο που αντιμετώπιζαν όλους τους πελάτες</p> <p>Κωδ.22: προσπάθεια επίλυσης προβλήματος πελάτη όπως συνήθως</p>	<p>«Εναν αγενή πελάτη θα τον αντιμετωπίσω όπως έναν μη αγενή πελάτη στην ουσία ασχέτως οικονομικής κατάστασής του, προσπαθώντας να επιλύσω το πρόβλημά του»(E3)</p>
<p>Κατηγορία: Μείωση προσπάθειας εξυπηρέτησης και κάλεσμα υπεύθυνου</p> <p>Κωδ.23: αποφυγή λήψης επιπλέον ευθυνών και κάλεσμα υπευθύνου</p> <p>Κωδ.24: λήψη βοήθειας από υπεύθυνο ύστερα από εξάντληση κάθε τρόπου διαχείρισης της κατάστασης</p>	<p>«Όταν αντιμετώπισα τον αγενή επιβάτη φώναξα αμέσως τον υπεύθυνο μου» «...για να μην αναλάβω επιπλέον ευθύνες κάλεσα τον υπεύθυνο μου για βοήθεια και φέρθηκα ευγενικά»(E1)</p> <p>«Αν διαπιστώσω πως έχω εξαντλήσει κάθε τρόπο για να τον καθησυχάσω και να του βρω λύση και εκείνος συνεχίζει να είναι αγενής, απευθύνομαι σε κάποιο ανώτερο μου»(E3)</p>

	<p>«Καλό είναι αν ο υπάλληλος δε μπορεί να διαχειριστεί άλλο μια κατάσταση να απευθυνθεί σε υπεύθυνο»(E6)</p>
<p>Θεματική ενότητα: <u>Συναισθηματικές-ψυχολογικές αντιδράσεις</u></p>	
<p>Κατηγορία: Επιφανειακή δράση</p> <p>Κωδ.25: συγκράτηση διάθεσης για εκνευρισμό και προσποίηση συναισθημάτων λόγω αβεβαιότητας αντίδρασης του πελάτη</p> <p>Κωδ.26: συγκράτηση της διάθεσης για απότομες αντιδράσεις</p> <p>Κωδ.27: συγκράτηση επιθυμίας εκδήλωσης αγένειας</p> <p>Κωδ.28: προσπάθεια διατήρησης ηρεμίας παρά την ένταση και την πίεση εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.29: διατήρηση ψυχραιμίας παρά τα αρνητικά συναισθήματα</p>	<p>«Ήμουν έτοιμος να εκνευριστώ αλλά για να μην αναλάβω επιπλέον ευθύνες κάλεσα τον υπεύθυνό μου για βοήθεια και φέρθηκα ευγενικά» «Γενικά για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά ένας αγενής πελάτης πρέπει να είσαι τυπικός και με ένα χαμόγελο, γιατί οτιδήποτε παραπάνω πεις ή κάνεις μπορεί να τον εκνευρίσει και δεν ξέρεις μετά πώς θα αντιδράσει»(E1)</p> <p>«Εννοείται ότι κατά την αντιμετώπιση αγενών πελατών επηρεάζεται προσωρινά η ψυχοσύνθεση μου, και μπορεί να έχω ταχυπαλμία, να νιώσω αμηχανία. Προσπαθώ όμως να το ξεπεράσω» «Κάποιες φορές έπιασα τον εαυτό μου να είναι έτοιμος να απαντήσει απότομα, αλλά ευτυχώς έχω καταφέρει πλέον να ρυθμίζω και να φιλτράρω τέτοια αντίδραση»(E3)</p> <p>«όταν εξυπηρετώ έναν αγενή πελάτη νιώθω λίγο άβολα, αλλά προσπαθώ να κρατήσω την ψυχραιμία μου και να τον εξυπηρετήσω σωστά γιατί θεωρώ ότι το πρόβλημα δε θα λυθεί αν εκνευριστώ και εγώ»(E5)</p> <p>«σίγουρα αρχικά νιώθεις μία ένταση, μία πίεση να τον εξυπηρετήσεις και να τον καθησυχάσεις, αλλά πρέπει να διατηρείς την ηρεμία σου γενικά»(E4)</p> <p>«κάποιες φορές νιώθω αμήχανα γιατί πρέπει να βρω πώς θα τον χειριστώ όσο πιο ευγενικά γίνεται τηρώντας τις διαδικασίες της εταιρείας μου, για να μην τον κάνω να αντιδράσει πιο έντονα»(E6)</p> <p>«Δεν μπήκα στη διαδικασία να θυμώσω αφού αυτό δεν οδηγεί πουθενά, και μπορεί αν απαντήσω και εγώ με αγένεια όπως θα ήθελα, να γίνει παράπονο από τον πελάτη» (E7)</p>

<p>Κατηγορία: Βαθιά δράση</p> <p>Κωδ.30: προσπάθεια εύρεσης των βαθύτερων αιτιών αγένειας</p> <p>Κωδ.31: προσπάθεια καθησυχασμού του πελάτη</p> <p>Κωδ.32: προσπάθεια αντιμετώπισης του πελάτη</p> <p>Κωδ.33: προσπάθεια μη επιρροής από αγένεια</p>	<p>«προσπαθώ να τον ηρεμήσω, να δείξω ψυχραιμία παρόλο που κάποιες φορές στεναχωριέμαι ειδικά αν η αγένεια έχει να κάνει με την υποτίμηση προς τον ρόλο εργασίας μου»(E8)</p> <p>«γενικά προσπαθώ να κρατήσω τη ψυχραιμία μου παρόλο που κάποιες φορές αισθάνομαι άσχημα και προσβεβλημένη, γιατί ενώ προσπαθώ να τον εξυπηρετήσω όσο πιο ευγενικά γίνεται ο πελάτης δε με αφήνει να κάνω τη δουλειά μου»(E9)</p> <p>«Όταν ο πελάτης μου μιλάει απότομα προσπαθώ από τις λέξεις κλειδιά που θα μου πει να ψυχογραφήσω την ψυχική του κατάσταση δηλαδή να βρω τον λόγο που μου συμπεριφέρεται έτσι και όχι να το πάρω προσωπικά σαν υπάλληλος»(E3)</p> <p>«Προσπαθώ να περνάω στον πελάτη την θετική μου αύρα για να τον καθησυχάσω»(E6)</p> <p>«προσπάθησα να καθησυχάσω τον πελάτη, του εξήγησα ότι είμαστε στη διάθεσή του. Δεν μπήκα στη διαδικασία να θυμώσω αφού αυτό δεν οδηγεί πουθενά, και μπορεί αν απαντήσω και εγώ με αγένεια όπως θα ήθελα ,να γίνει παράπονο από τον πελάτη» «θα πρέπει να μην αφήνεις να σε επηρεάζουν αγενείς συμπεριφορές πελατών και να μη το παίρνεις προσωπικά»(E7)</p> <p>«προσπαθώ να τον ηρεμήσω, να δείξω ψυχραιμία»(E8)</p> <p>«πρέπει να μιλάμε με ευγένεια σε τέτοιους πελάτες γιατί έτσι καταλαβαίνουν ότι δε μπορούν να σε επηρεάσουν»(E9)</p>
---	--

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΑΞΟΝΑΣ: Σχέση μεταξύ αγενούς συμπεριφοράς και εργασιακών αποτελεσμάτων	
Θεματική ενότητα: <u>Αρνητικές επιπτώσεις</u>	
<p>Κατηγορία: χαμηλότερη ποιότητα επαγγελματικής ζωής</p> <p>Κωδ.1: αρνητική επίδραση στη διάθεση και στη ψυχολογία κατά την εξυπηρέτηση πελατών</p> <p>Κωδ.2: φόβος αντιμετώπισης παρόμοιας κατάστασης με επόμενους πελάτες</p> <p>Κωδ.3: αλλαγή γνώμης για την λειτουργία του οργανισμού</p>	<p>«με επηρέασε αρνητικά σε επόμενες επαφές μου με πελάτες γιατί είχα αρνητική διάθεση και φοβόμουν ότι θα αντιμετωπίσω σύντομα μία ίδια κατάσταση»(E4)</p> <p>«Συνέχισα να σκέφτομαι την αντιμετώπισή του συγκεκριμένου περιστατικού και κατά την εξυπηρέτηση επόμενων πελατών»(E6)</p> <p>«επηρέαστηκα στην απόδοσή μου, φοβόμουν ότι και οι επόμενοι πελάτες που θα εξυπηρετήσω θα μου μιλούσαν με τον ίδιο τρόπο»(E9)</p> <p>«...αλλά επηρεάστηκε η γνώμη μου για τη δουλειά μου γιατί κατάλαβα ότι δουλεύω σε έναν οργανισμό με δυσλειτουργικά συστήματα εξυπηρέτησης πελατών».</p> <p>(E7)</p>
<p>Κατηγορία: πρόθεση παραίτησης</p> <p>Κωδ.4: αίσθηση ανάγκης για αλλαγή τομέα εργασίας</p> <p>Κωδ.5: δημιουργία δευτερων σκέψεων για τη δουλειά</p> <p>Κωδ.6: επιθυμία αλλαγής επαγγελματικού χώρου</p> <p>Κωδ.7: σκέψεις για εσωτερική μετακίνηση εντός οργανισμού</p> <p>Κωδ.8: σκέψεις παραίτησης</p> <p>Κωδ.9: σκέψεις για εξεύρεση άλλης δουλειάς</p> <p>Κωδ.10: αναθεώρηση ρόλου εργασίας και βαθύτερες σκέψεις για τη συμπεριφορά του πελάτη</p>	<p>«Καμιά φορά μπορεί να έχω νιώσει ότι δεν θέλω πια να είμαι στο κομμάτι της εξυπηρέτησης πελατών. Με έβαλε δηλαδή να έχω δεύτερες σκέψεις για τη δουλειά μου, ενώ αγαπάω την επαφή με τον κόσμο. Οι πελάτες μπορεί να γίνουν πολύ πιεστικοί»(E3)</p> <p>«να θέλω να αλλάξω επαγγελματικό χώρο ή να σκέφτομαι εάν μπορεί να γίνει μία εσωτερική μετακίνηση στον οργανισμό που είμαι»(E4)</p> <p>«εκνευρίζομαι, έχω αισθανθεί ότι πολλές φορές θέλω να παραιτηθώ από τη δουλειά μου»(E7)</p> <p>«επηρέαστηκα για τη δουλειά μου, βέβαια αυτό έχει να κάνει αν είναι πιο συσσωρευμένο. Με έκανε να αναθεωρήσω για τον ρόλο μου στη συγκεκριμένη θέση εργασίας, και μπήκα σε σκέψεις εάν μου αξίζει αυτή η συμπεριφορά από τον πελάτη και αν έπρεπε να μπω σε</p>

<p>Κατηγορία: Μη ικανοποίηση από την εργασία</p> <p>Κωδ.11: αίσθηση πως δεν είχαν κάνει καλά τη δουλειά τους</p> <p>Κωδ.12: τύψεις για μη ικανοποίηση του πελάτη</p> <p>Κωδ.13: αρνητικά συναισθήματα και αίσθηση υποτίμησης από πελάτη</p> <p>Κωδ.14: προσπάθεια εξεύρεσης αιτίας και πιο αποτελεσματικών τρόπων εξυπηρέτησης που θα μπορούσαν να έχουν εφαρμόσει</p>	<p>διαδικασία να βρω μια άλλη δουλειά όπου θα αισθάνομαι να έχω καλύτερη αντιμετώπιση»(E8)</p> <p>«Μου δημιουργήθηκαν τύψεις ότι δεν έφυγε ικανοποιημένος από εμένα ο πελάτης...»</p> <p>«επειδή γενικά είμαι απαιτητικός με τον εαυτό μου και θέλω να λαμβάνω από τον πελάτη θετική αύρα, επηρεάστηκα όταν ένιωσα ότι έφυγε χωρίς να είναι ικανοποιημένος από εμένα. Ένιωσα ότι δεν είχα κάνει καλά τη δουλειά μου»(E6)</p> <p>« η εργασιακή μου απόδοση επηρεάστηκε γιατί στεναχωρήθηκα και αισθάνθηκα ότι ο πελάτης με υποτίμησε»(E8)</p> <p>«σκέφτηκα τί θα μπορούσα να είχα κάνει καλύτερα για να την εξυπηρετήσω και αν θα μπορούσα να έχω κάνει κάτι πιο γρήγορα και πιο αποτελεσματικά για να της βρω πρακτική»(E5)</p>
<p>Κατηγορία: ψυχολογική πίεση, άγχος για τη δουλειά</p> <p>Κωδ.15: έντονη ταραχή και άγχος για τη δουλειά</p> <p>Κωδ.16: άγχος για τον τρόπο αντιμετώπισης επόμενων πελατών</p> <p>Κωδ.17: αίσθημα πίεσης και συναισθηματικής εξάντλησης από την κατάσταση</p> <p>Κωδ.18: εκνευρισμός και ψυχολογική επίδραση</p>	<p>«στην αρχή με επηρέασε η αγένεια του πελάτη γιατί είχα έντονη ταραχή και στρες για τη δουλειά μου, θέλοντας ή μη σε επηρεάζει»(E3)</p> <p>«επηρεάστηκα στην απόδοσή μου, αγχώθηκα πολύ και φοβόμουν ότι και οι επόμενοι πελάτες που θα εξυπηρετήσω θα μου μιλούσαν με τον ίδιο τρόπο»(E9)</p> <p>«ένιωσα μεγάλη πίεση και με έκανε να μην αντέχω άλλο αυτή τη κατάσταση...»(E4)</p> <p>«όταν ο πελάτης φέρονταν έτσι αγχώθηκα και...»(E5)</p> <p>«Εκνευρίστηκα για λίγο και ψυχολογικά δεν ένιωθα καλά επειδή...»(E8)</p>

<p>Κατηγορία: αδυναμία να εργαστούν αποτελεσματικά</p> <p>Κωδ.19: αδυναμία συγκέντρωσης στη δουλειά</p> <p>Κατηγορία: συμπεριφορές αγένειας</p> <p>Κωδ.20: ξέσπασμα σε επόμενους πελάτες</p> <p>Κωδ.21: συμπεριφορά με επιθετικό τρόπο</p> <p>Κωδ.22: συμπεριφορά με αγενή τρόπο</p>	<p>«.....δε μπορούσα να συγκεντρωθώ για να εργαστώ γιατί δεν ήξερα τι θα ακολουθήσει»(E5)</p> <p>«Ξέσπασα σε επόμενους πελάτες που εξυπηρέτησα, τους μίλησα πιο επιθετικά, με αγενή τρόπο»(E9)</p> <p>«..... ενώ ήθελα να τον εξυπηρετήσω αποτελεσματικά με τη στάση του δε μου έδωσε εναλλακτικές παρά να φερθώ με αγένεια»(E8)</p>
<p>Θεματική ενότητα: <u>Μειωμένη επίδραση αγένειας</u></p> <p>Κωδ.23: μη επιρροή εργασιακής απόδοσης</p> <p>Κωδ.24: εμπειρία στην αντιμετώπιση συμπεριφορών αγένειας</p> <p>Κωδ.25: αποτελεσματική συνέχιση της δουλειάς τους μετά το περιστατικό</p> <p>Κωδ.26: θετικά συναισθήματα για τη δουλειά μετά την αντιμετώπιση του πελάτη</p> <p>Κωδ.27: θετική επίδραση και αίσθηση ετοιμότητας σε πιθανή μελλοντική αντιμετώπιση αγενών πελατών</p> <p>Κωδ.28: βοήθεια μελλοντικού ελέγχου συναισθημάτων σε περιστατικά αγένειας</p>	<p>«δεν επηρεάστηκε η εργασιακή μου απόδοση γιατί δεν έδωσα στον πελάτη την ίδια προσοχή που θα έδινα σε έναν ευγενικό πελάτη» «δεν επηρεάστηκα για το πως ένιωθα για τη δουλειά μου. Μετά από τόσα χρόνια εμπειρίας στον τουρισμό έχω μάθει να αντιμετωπίζω τέτοιες συμπεριφορές»(E1)</p> <p>«Δεν επηρεάστηκα αρνητικά και συνέχισα κανονικά την δουλειά μου μετά το περιστατικό και εξυπηρέτησα τον επόμενο πελάτη με τον καλύτερο τρόπο» «Για εμένα είναι πρόκληση να αντιμετωπίζω τέτοιους πελάτες. Νομίζω ότι για το μέλλον, με βοήθησε να ξέρω πώς να αντιμετωπίζω παρόμοιες καταστάσεις και πώς να μην δείχνω τα συναισθήματά μου αν είναι αρνητικά»(E2)</p> <p>«η εργασιακή μου απόδοση δεν επηρεάστηκε»(E7)</p> <p>«Για τη δουλειά μου ένιωσα καλύτερα επειδή μπόρεσα να τον αντιμετωπίσω»(E9)</p>
<p>ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΑΞΟΝΑΣ: Οργανωτική υποστήριξη-Σημασία της στην αντιμετώπιση της αγένειας των πελατών</p>	
<p>Θεματική ενότητα: <u>Υποστήριξη διοίκησης - θετική επίδραση</u></p>	
<p>Κατηγορία: συναισθηματική υποστήριξη</p>	<p>«η υπεύθυνη μου συμμετείχε στο τέλος της εξυπηρέτησης. Συζήτησε μαζί μου όλη τη διαδικασία της εξυπηρέτησης</p>

<p>Κωδ.1: συμμετοχή υπεύθυνου στο τέλος της διαδικασίας εξυπηρέτησης</p> <p>Κωδ.2: συζήτηση και παροχή συμβουλών στον υπάλληλο</p> <p>Κωδ.3: λιγότερο άγχος σε επόμενες επαφές με πελάτες λόγω της επικοινωνίας με υπεύθυνο</p> <p>Κωδ.4: προσπάθεια καθυσχασμού και υποστήριξης του υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.5: συζήτηση και εκδήλωση εμπιστοσύνης προς τον υπάλληλο</p> <p>Κωδ.6: ένδειξη διαθεσιμότητας του υπεύθυνου για συζήτηση περιστατικών αγένειας</p> <p>Κωδ.7: έπαινος και προσπάθεια ψυχολογικής υποστήριξης του υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.8: βελτίωση ψυχολογίας υπαλλήλου για συνέχιση εργασίας</p>	<p>και με συμβούλεψε . Κάθε επικοινωνία με την υπεύθυνη μου με βοηθάει σε επόμενες επικοινωνίες με αγενείς πελάτες και με κάνει να νιώθω λιγότερο άγχος»(E4)</p> <p>«ο υπεύθυνός μου εξήγησε στον πελάτη τα ίδια που του είχα πει ότι δηλαδή έπρεπε να έρθει σε προκαθορισμένο χρόνο και δεν υπήρχε αλλαγή στη πτήση του. Ο πελάτης κατάλαβε όσα του είπε και έφυγε» «ο υπεύθυνός μου, μου είπε να μην ανησυχώ και να μην νιώθω άσχημα , ότι έκανα ό,τι μπορούσα για να προσπαθήσω να ευχαριστήσω τον πελάτη»(E8)</p> <p>«ο υπεύθυνός μου με ρώτησε πως χειρίστηκα τον πελάτη, μου είπε πως από εδώ και πέρα για παρόμοια περιστατικά θα μπορώ να απευθύνομαι σε αυτόν για να συζητάμε και να μην ανησυχώ γιατί έκανα ό,τι μπορούσα, μου έδειξε εμπιστοσύνη»(E9)</p> <p>«Ο υπεύθυνός μου με επαίνεσε για την υπομονή μου , μου είπε να μην νιώθω άσχημα και ότι έκανα το καλύτερο για να εξυπηρετήσω τον πελάτη» «Ένωσα καλύτερα και μπόρεσα να συνεχίσω τη δουλειά μου»(E10)</p> <p>«ήρθε ο υπεύθυνος μου και έδωσε στον πελάτη παραπάνω πληροφορίες, που εγώ δεν μπορούσα να του δώσω λόγω της θέσης μου. Τον βοήθησε περισσότερο για διαδικασίες που θα έπρεπε να κάνει όταν θα έμπαινε στο πλοίο και για κάποια άλλα πράγματα που δεν ήταν στις αρμοδιότητές μου, όπως παράδειγμα του κανόνισε κάποια δωρεάν γεύματα»(E1)</p> <p>«ο διευθυντής μου είπε στον πελάτη τα ίδια πράγματα που του είχα πει και εγώ, επαναλαμβάνοντας τις διαδικασίες και ακολουθώντας αυτά που είχα πει προηγουμένως. Απλά ο πελάτης ήθελε να ακούσει τις διαδικασίες και από κάποιον ανώτερο μου» « όταν έβλεπα τον διευθυντή να επιβεβαιώνει στον πελάτη αυτά που είχα πει ένιωσα ακόμα πιο καλά, μου ανέβηκε το ηθικό για τη δουλειά μου»(E2)</p>
<p>Κατηγορία: διαδικαστική υποστήριξη</p> <p>Κωδ.9: παροχή πληροφοριών σε πελάτη</p> <p>Κωδ.10: διαδικαστική καθοδήγηση πελάτη</p> <p>Κωδ.11: επανάληψη περιγραφής διαδικασιών σε πελάτη</p> <p>Κωδ.12: προσπάθεια καθυσχασμού του πελάτη</p> <p>Κωδ.13: ενίσχυση ηθικού υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.14: δημιουργία αισθήματος προστασίας και ασφάλειας υπαλλήλου</p> <p>Κωδ.15: αύξηση του αισθήματος συνεργασίας και υποστήριξης</p>	

<p>Κωδ.16: αίσθηση υπαλλήλου για διαμοιρασμό της επίδρασης της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη</p>	<p>«είχα την στήριξη της διευθύντριάς μου στο κατάστημα, γιατί το παράπονο του πελάτη αφορούσε έγκριση που περιμέναμε από κεντρική μας διεύθυνση. Του εξήγησε ξανά τις διαδικασίες» «Η υποστήριξη της διευθύντριάς μου με έκανε να νιώσω ασφάλεια, προστασία και ότι έχω έναν άνθρωπο να με υποστηρίζει, που αυτή είναι και η δουλειά του μάνατζερ όταν ένας υπάλληλος δεν μπορεί να διαχειριστεί μία κατάσταση»(E3)</p> <p>«η υπεύθυνη μου προσπάθησε να ηρεμήσει τον πελάτη γιατί με εμένα ήταν εκνευρισμένος. Ζήτησε συγνώμη στον πελάτη και εξήγησε την κατάσταση» «Ένωσα ότι είμαστε μία ομάδα και ότι μοιραζόμαστε το βάρος της συμπεριφοράς του πελάτη, και ότι είχα υποστήριξη ως προς το ότι θα κάνουμε ό,τι μπορούμε για να λυθεί το θέμα του πελάτη»(E5)</p> <p>«όταν αντιμετώπιζα τον πελάτη ήξερα ότι ο διευθυντής μου θα με υποστηρίξει ότι και να γίνει. Όταν έφυγε ο πελάτης κάλεσα τον διευθυντή μου ο οποίος κατευθείαν επικοινωνήσε μαζί με τον πελάτη, τον καθησύχασε» «ένιωσα καλύτερα γιατί ξέρω πως έχω κάποιον να στηριχτώ και όποτε συμβεί κάτι τέτοιο θα με υποστηρίξει»(E9).</p>
<p>Θεματική ενότητα: <u>Υποστήριξη διοίκησης -μειωμένη επίδραση</u></p> <p>Κατηγορία: Διαδικαστική υποστήριξη</p>	<p>«η υπεύθυνη μου είχε έρθει, έδωσε την εξουσιοδότηση για την ακύρωση του ενός τιμολογίου και απλά επανέλαβε αυτά που είχα πει και εγώ στον πελάτη. Μετά έφυγε. Ένωσα σαν να μην ήρθε ποτέ» Προσέθεσε: «το μεγαλύτερο και πιο δύσκολο κομμάτι και την πιο πιεστική συμπεριφορά του πελάτη το αντιμετώπισα μόνη μου, εξήγησα τα πάντα μόνη μου» (E6)</p>
<p>Κωδ.17: παροχή εξουσιοδότησης και επανάληψη περιγραφής των διαδικασιών στον πελάτη</p> <p>Κωδ.18: αίσθηση υπαλλήλου ότι αντιμετώπισε μόνος την αγένεια του πελάτη</p>	

Πίνακας 2: Κωδικοποίηση και Θεματική ανάλυση

Παράρτημα Α: «Οδηγός Συνέντευξης»

-----Δημογραφικά στοιχεία -----

Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

Ηλικία

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+

Οικογενειακή κατάσταση

- Άγαμος
- Έγγαμος
- Χήρος
- Διαζευγμένος

Εκπαιδευτικό επίπεδο

- Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
- Τριτοβάθμια Εκπαίδευση
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Θέση στην εταιρεία

- Ανώτερο στέλεχος της διοίκησης
- Εργαζόμενος
- Άλλο.....

Χρόνος εργασιακής εμπειρίας

- 3-7
- 8-12
- 13-17
- 18+

Χρόνος απασχόλησης στον οργανισμό

- <5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- >20

1^ο ερευνητικό ερώτημα

A. Πώς θα περιγράφατε έναν αγενή πελάτη ως προς τη συμπεριφορά του;

B. Περιγράψτε μας λεπτομερώς μια εμπειρία όπου εσείς ως υπάλληλος αντιμετωπίσατε αγένεια από τον πελάτη.

Πώς σας αντιμετώπισε ο πελάτης;

2^ο ερευνητικό ερώτημα

Γ. Ποιοι κατά τη γνώμη σας είναι οι λόγοι που οδηγούν τους πελάτες σε αγενή συμπεριφορά προς τους εργαζομένους παροχής υπηρεσιών;

Από την μέχρι σήμερα εμπειρία σας πιστεύετε ότι κατά τη συναναστροφή σας με τον πελάτη στο παράδειγμα που μας αναφέρατε παραπάνω υπήρξε συγκεκριμένος παράγοντας που τον οδήγησε σε αγενή συμπεριφορά;

3^ο ερευνητικό ερώτημα

Δ. Πώς αισθάνεστε όταν εξυπηρετείτε έναν αγενή πελάτη;

Με ποιο τρόπο συγκεκριμένα αντιδράσατε στο περιστατικό αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη που μας περιγράψατε νωρίτερα; Πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να έχετε αντιδράσει διαφορετικά και γιατί;

Ε. Ποια πιστεύετε ότι είναι μία αποτελεσματική αντιμετώπιση που μπορείτε να έχετε ως εργαζόμενος απέναντι σε έναν αγενή πελάτη και γιατί;

4^ο ερευνητικό ερώτημα

ΣΤ. Πώς επηρέασε η αγενής μεταχείρισή που αντιμετωπίσατε από τον πελάτη την εργασιακή σας απόδοση;

Ζ. Επηραστήκατε για το πώς νιώθατε για τη δουλειά σας;

Η. Συμμετείχε η διοίκηση της εταιρείας σας στην προσπάθειά σας να αντιμετωπίσετε τον αγενή πελάτη; Με ποιο τρόπο;

Θ. Πώς συνέβαλε η διοικητική υποστήριξη στον μετριασμό των επιπτώσεων της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη;

Παράρτημα Β: «Αντιπροσωπευτικές απαντήσεις ερωτώμενων στην εκδήλωση αγένειας του πελάτη»

ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΩΤΩΜΕΝΩΝ

Ερωτήσεις	Συμμετέχων	Αντιπροσωπευτικές απαντήσεις
<p>Α. Πώς θα περιγράφατε έναν αγενή πελάτη ως προς τη συμπεριφορά του?</p> <p>Β. Περιγράψτε μας λεπτομερώς μια εμπειρία όπου εσείς ως υπάλληλος αντιμετώπισατε αγένεια από τον πελάτη. Πώς σας αντιμετώπισε ο πελάτης?</p> <p>Γ. Ποιοι κατά τη γνώμη σας είναι οι λόγοι που οδηγούν τους πελάτες σε αγενή συμπεριφορά προς τους εργαζομένους παροχής υπηρεσιών?</p> <p>Από την μέχρι σήμερα εμπειρία σας πιστεύετε ότι κατά τη συναναστροφή σας με τον πελάτη στο παράδειγμα που μας αναφέρατε παραπάνω υπήρξε συγκεκριμένος παράγοντας που τον οδήγησε σε αγενή συμπεριφορά?</p>	<p>1</p>	<p>Γ. «Ο πελάτης περίμενε πάρα πολύ ώρα στην ουρά αναμονής και δεδομένου ότι είχε δώσει αρκετά χρήματα για την κρουαζιέρα ανέμενε ταχύτερη διαδικασία και πιο γρήγορη εξυπηρέτηση από εμάς»</p> <p>Δ. «Όταν αντιμετώπισα τον αγενή επιβάτη φώναξα αμέσως τον υπεύθύνό μου» «Ήμουν έτοιμος να εκνευριστώ αλλά για να μην αναλάβω επιπλέον ευθύνες κάλεσα τον υπεύθύνό μου για βοήθεια και φέρθηκα ευγενικά»</p> <p>«Όταν εξυπηρετώ έναν αγενή πελάτη αισθάνομαι εκνευρισμό και προσπαθώ να τον εξυπηρετήσω πιο αργά».</p> <p>Ε. «Γενικά για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά ένας αγενής πελάτης πρέπει να είσαι τυπικός και με ένα χαμόγελο, γιατί οτιδήποτε παραπάνω πεις ή κάνεις μπορεί να τον εκνευρίσει και δεν ξέρεις μετά πώς θα αντιδράσει».</p> <p>ΣΤ & Ζ. «δεν επηρεάστηκε η εργασιακή μου απόδοση γιατί δεν έδωσα στον πελάτη την ίδια προσοχή που θα έδινα σε έναν ευγενικό πελάτη» «δεν επηρεάστηκα για το πως ένιωθα για τη δουλειά μου. Μετά από τόσα</p>

<p>Δ. Πώς αισθάνεστε όταν εξυπηρετείτε έναν αγενή πελάτη?</p> <p>Με ποιο τρόπο συγκεκριμένα αντιδράσατε στο περιστατικό αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη που μας περιγράψατε νωρίτερα? Πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να έχετε αντιδράσει διαφορετικά και γιατί?</p> <p>Ε. Ποια πιστεύετε ότι είναι μία αποτελεσματική αντιμετώπιση που μπορείτε να έχετε ως εργαζόμενος απέναντι σε έναν αγενή πελάτη και γιατί?</p> <p>ΣΤ. Πώς επηρέασε η αγενής μεταχείρισή που αντιμετωπίσατε από τον πελάτη την εργασιακή σας απόδοση?</p> <p>Ζ. Επηρεαστήκατε για το πώς νιώθατε για τη δουλειά σας?</p> <p>Η. Συμμετείχε η διοίκηση της εταιρείας σας στην προσπάθειά σας να αντιμετωπίσετε τον αγενή πελάτη ? Με ποιο τρόπο?</p> <p>Θ. Πώς συνέβαλε η διοικητική υποστήριξη στον μετριασμό των επιπτώσεων της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη?</p>		<p>χρόνια εμπειρίας στον τουρισμό έχω μάθει να αντιμετωπίζω τέτοιες συμπεριφορές».</p> <p>Η. «ήρθε ο υπεύθυνος μου και έδωσε στον πελάτη παραπάνω πληροφορίες, που εγώ δεν μπορούσα να του δώσω λόγω της θέσης μου. Τον βοήθησε περισσότερο για διαδικασίες που θα έπρεπε να κάνει όταν θα έμπαινε στο πλοίο και για κάποια άλλα πράγματα που δεν ήταν στις αρμοδιότητές μου, όπως παράδειγμα του κανόνισε κάποια δωρεάν γεύματα».</p>
	2	<p>A & B. «ένας αγενής πελάτης μπορεί να έχει μία άσχημη συμπεριφορά, να</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>μη σέβεται τις διαδικασίες, να θέλει να εξυπηρετηθεί άμεσα χωρίς να υπάρχει ραντεβού, να μη σέβεται τον χώρο και να φωνάζει». «Ο πελάτης ήθελε να εξυπηρετηθεί παρακάμπτοντας την ουρά αναμονής πελατών στο κατάστημα, και επιμένοντας ότι αντιμετωπίζει πρόβλημα με τον καταθετικό λογαριασμό του. Προσπάθησα να τον ηρεμήσω και να του εξηγήσω την διαδικασία που προβλέπεται για τον ορισμό ραντεβού για μια τέτοια συναλλαγή αποδέσμευσης ακίνητου λογαριασμού, παρόλα αυτά ο πελάτης εκνευρισμένα και φωνάζοντας, ήθελε να μιλήσει με υπεύθυνο του Καταστήματος έχοντας την απαίτηση να εξυπηρετηθεί άμεσα απο τη στιγμή που είναι πελάτης του Καταστήματός μας».</p> <p>Γ. «Υπάρχουν πελάτες που μπαίνουν στο Κατάστημα για να κάνουν φασαρία και να δημιουργήσουν πρόβλημα. Μπορεί να είναι στη φύση του ατόμου να μην έχει την ευγένεια που απαιτείται κατά την εξυπηρέτηση».</p> <p>«Ο πελάτης στο παράδειγμα που σας ανέφερα ήθελε να βρει λύση εκείνη τη στιγμή στο πρόβλημά του, ήρθε στο κατάστημα νομίζοντας ότι θα την εξυπηρετήσουμε εκείνη τη στιγμή παρακάμπτοντας τη διαδικασία εξυπηρέτησης, και ικανοποιώντας το αίτημά της».</p> <p>«πολλές φορές υπάρχει λάθος πληροφόρηση των πελατών για τον τρόπο εξυπηρέτησής τους που λόγω της κατάστασης της πανδημίας βασίζεται στα ραντεβού. Ο πελάτης</p>
--	--	--

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>νομίζει ότι θα μπορέσει να εξυπηρετηθεί χωρίς ραντεβού και παρόλο που δεν έχει προσκομίσει τα δικαιολογητικά που απαιτούνται.</p> <p>«Κάποιοι πελάτες έχουν στο μυαλό τους αρνητικά την θέση του υπαλλήλου που βρισκόμουν, οπότε ήθελαν να μιλήσουν σε κάποιον με υψηλότερο κύρος από εμένα. Συνήθως θα ακούσουν αυτά που έχει να τους πει η υπεύθυνη μου».</p> <p>Δ. «αντιμετώπισα τον πελάτη με ηρεμία και κατανόηση, του εξήγησα ότι εμείς λειτουργούμε μέσω διαδικασίας ραντεβού, και προσπάθησα να την ηρεμήσω και να της δώσω λύση γιατί αυτός είναι σκοπός μου σε περίπτωση που ο πελάτης είναι αγενής και δεν γνωρίζει τις διαδικασίες. Κράτησα τα στοιχεία της και την εξυπηρέτησα κατ' εξαίρεση στο τέλος της μέρας»</p> <p>«Πιστεύω αντέδρασα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο λειτουργώντας με βάση τον κανονισμό της εταιρείας μου »</p> <p>«Όταν έρχεται ένας πελάτης και μου μιλάει με αγένεια προσπαθώ αρχικά να τον ηρεμήσω του χαμογελάω και του εξηγώ αναλυτικά και με ευγενικό τρόπο τις διαδικασίες, του λέω ότι πραγματικά είμαστε στη διάθεσή του να τον εξυπηρετήσουμε»</p> <p>Ε. «Μία αποτελεσματική αντιμετώπιση είναι να μπει στη θέση του αγενούς πελάτη, να καταλάβεις πραγματικά τι τον απασχολεί και να τον βοηθήσεις με τον καλύτερο τρόπο για να του δώσεις λύση. Μου έχει τύχει οι δυσαρεστημένοι πελάτες να δημιουργούν σχέσεις με εμάς».</p>
--	--	---

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>Z. «Δεν επηρεάστηκα αρνητικά και συνέχισα κανονικά την δουλειά μου μετά το περιστατικό και εξυπηρέτησα τον επόμενο πελάτη με τον καλύτερο τρόπο».</p> <p>H. «ο διευθυντής μου είπε στον πελάτη τα ίδια πράγματα που του είχα πει και εγώ, επαναλαμβάνοντας τις διαδικασίες και ακολουθώντας αυτά που είχα πει προηγουμένως. Απλά ο πελάτης ήθελε να ακούσει τις διαδικασίες και από κάποιον ανώτερο μου»</p> <p>Θ. «όταν έβλεπα τον διευθυντή να επιβεβαιώνει στον πελάτη αυτά που είχα πει ένιωσα ακόμα πιο καλά, μου ανέβηκε το ηθικό για τη δουλειά μου».</p>
	3	<p>A. «οι αγενείς πελάτες ...χρησιμοποιούσαν απότομο τόνο στη φωνή τους και προσπαθούσαν να επιβληθούν με κάθε δυνατό τρόπο στον υπάλληλο». «ένας αγενής πελάτης πολλές φορές είναι δυσαρεστημένος και προκατειλημμένος πριν ακόμα εξυπηρετηθεί, διακατέχεται από εκνευρισμό, και επίσης θέλει να εξυπηρετηθεί γρήγορα και άμεσα χωρίς να ακούει αυτά που του αναφέρω και αφορούν τον σκοπό για τον οποίο προσήλθε στο κατάστημα»</p> <p>«Ο πελάτης εκδηλώνει αγένεια νομίζοντας ότι θα μπορέσει να εξυπηρετηθεί παρόλο που δεν έχει προσκομίσει τα δικαιολογητικά που απαιτούνται».</p> <p>Γ. «Γενικότερα θεωρώ ότι μία αρνητική συμπεριφορά δημιουργεί και μία άλλη. Δηλαδή μπορεί ο πελάτης που έχω στο γραφείο μου και</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>προσπαθώ να εξυπηρετήσω να είχε πάει προηγουμένως σε μία άλλη υπηρεσία και να είχε μία αρνητική απόρριψη στο αίτημά του» «Υπάρχει λάθος πληροφόρηση και ελλιπής ενημέρωση του πελάτη για την διαδικασία και τον νέο τρόπο εκτέλεσης των συναλλαγών μετά την πανδημία» «Μπορεί ο πελάτης να είναι αγενής επειδή μπορεί να του φταίει η ταλαιπωρία που μπορεί να είχε υποστεί λόγω μη υλοποίησης ή καθυστέρησης υλοποίησης της δουλειάς του από κάποιο υπάλληλο».</p> <p>Δ. «εξηγήσαμε στον πελάτη ότι προκειμένου να υλοποιηθεί το αίτημά του είναι απαραίτητη η προσκόμιση των απαραίτητων δικαιολογητικών. Καταβάλαμε μεγάλη προσπάθεια και μετά από πολύωρη συζήτηση να του εξηγήσουμε την διαδικασία και να του επιλύσουμε το πρόβλημά του.....» «Προσπάθησα να μπω στη δική τους θέση, να καταλάβω ποια είναι η ανάγκη τους εκείνη τη στιγμή».</p> <p>«Έναν αγενή πελάτη θα τον αντιμετωπίσω όπως έναν μη αγενή πελάτη στην ουσία ασχέτως οικονομικής κατάστασής του, προσπαθώντας να επιλύσω το πρόβλημά του».</p> <p>ΣΤ & Ζ. «στην αρχή με επηρέασε η αγένεια του πελάτη γιατί είχα έντονη ταραχή και στρες για τη δουλειά μου, θέλοντας ή μη σε επηρεάζει» «Καμιά φορά μπορεί να έχω νιώσει ότι δεν θέλω πια να είμαι στο κομμάτι της εξυπηρέτησης πελατών. Με έβαλε δηλαδή να έχω δεύτερες σκέψεις για τη</p>
--	--	--

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>δουλειά μου, ενώ αγαπάω την επαφή με τον κόσμο. Οι πελάτες μπορεί να γίνουν πολύ πιεστικοί».</p> <p>Η. «είχα την στήριξη της διευθύντριας μου στο κατάστημα, γιατί το παράπονο του πελάτη αφορούσε έγκριση που περιμέναμε από κεντρική μας διεύθυνση. Του εξήγησε ζανά τις διαδικασίες»</p> <p>Θ. «Η υποστήριξη της διευθύντριας μου με έκανε να νιώσω ασφάλεια, προστασία και ότι έχω έναν άνθρωπο να με υποστηρίζει, που αυτή είναι και η δουλειά του μάνατζερ όταν ένας υπάλληλος δεν μπορεί να διαχειριστεί μία κατάσταση».</p>
	4	<p>Α. «Η αγένεια του πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές όπως να με αγνοεί, να μην ανταποκρίνεται σε αυτό που προσπαθώ να του εξηγήσω στα πλαίσια της εξυπηρέτησης του, να μου μιλάει προσβλητικά και στην ουσία να υποτιμά την επαγγελματικότητά μου».</p> <p>Γ. «Ο πελάτης μπορεί να εκδήλωσε αγένεια λόγω κάποιων προσωπικών προβλημάτων που μπορεί να είχε και να μην ήταν σε θέση να συζητήσει για την καθυστερημένη οφειλή στο δάνειό του. Επίσης ήθελε να αποφύγει την συζήτηση γιατί όφειλε πολλές δόσεις και δεν είχε τη διάθεση να συζητήσει μαζί μου για να βρεθεί μία λύση».</p> <p>Δ & Ε. «σίγουρα αρχικά νιώθεις μία ένταση, μία πίεση να τον εξυπηρετήσεις και να τον καθησυχάσεις, αλλά πρέπει να διατηρείς την ηρεμία σου γενικά».</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>«.....να τον καθυσχύσεις, να του δώσεις να καταλάβει πως δεν υπάρχει λόγος να συμπεριφέρεται με αγένεια γιατί προσπαθείς να τον εξυπηρετήσεις με τον καλύτερο τρόπο για να μη φύγει δυσαρεστημένος» «Εξήγησα στον πελάτη ότι δεν ήταν πρόθεσή μου να τον ενοχλήσω αλλά να τον ενημερώσω για την οφειλή του και να βρούμε την καλύτερη λύση γιατί είχε ξεφύγει από τα όρια μέσα στα οποία έπρεπε να γίνει η πληρωμή»</p> <p>«Θεωρώ ότι διαχειρίστηκα καλά το περιστατικό αφού ακολούθησα όλα τα πρότυπα και μοντέλα επικοινωνίας που μας έχουν ενημερώσει από την εταιρεία να ακολουθούμε».</p>
	<p>5</p>	<p>A & B. «Ο αγενής πελάτης συνήθως μιλάει άσχημα και με υβριστικό τρόπο». «Δούλευα σε κέντρο επαγγελματικής κατάρτισης στην τηλεφωνική εξυπηρέτηση, όταν πελάτης έψαχνε να βρει θέση για πρακτική απασχόληση. Λόγω καθυστέρησης στην εύρεσης θέσης και του φόβου του μήπως χάσει την προθεσμία υποβολής αίτησης, ο πελάτης έγινε ελεγκτικός υποτιμώντας έμμεσα την δουλεία μου και αμφισβητώντας αυτά που τον συμβούλευα για την αντιμετώπιση της δύσκολής αυτής κατάστασής του»</p> <p>«...Ακόμα φώναζε προσπαθώντας έμμεσα να ασκήσει πίεση για την αμεσότερη εξυπηρέτησή του και μας κατηγορούσε ότι δεν την εξυπηρετούμε όπως θα ήθελε και ότι την σαμποτάρουμε».</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p><i>Δ. «Πρώτα άκουσα και κατάλαβα όσα είχε να μου πει, της εξήγησα ότι δεν υπάρχει λόγος να αγχώνεται και προσπάθησα να την καθησυχάσω ότι εμείς είμαστε εδώ για να τη βοηθήσουμε και ότι ο χρόνος δεν τελείωσε ακόμα. Εξηγήσαμε ότι έχουμε επικοινωνήσει ήδη με κάποια τουριστικά γραφεία και ότι θα έχουμε άμεσα απάντηση»</i></p> <p><i>«όταν εξυπηρετώ έναν αγενή πελάτη νιώθω λίγο άβολα, αλλά προσπαθώ να κρατήσω την ψυχραιμία μου και να τον εξυπηρετήσω σωστά γιατί θεωρώ ότι το πρόβλημα δε θα λυθεί αν εκνευριστώ και εγώ».</i></p> <p><i>« Δεν πιστεύω πως θα μπορούσα να έχω αντιδράσει καλύτερα ή διαφορετικά με βάση τη θέση μου»</i></p> <p><i>Η. «η υπεύθυνή μου προσπάθησε να ηρεμήσει τον πελάτη γιατί με εμένα ήταν εκνευρισμένος. Ζήτησε συγνώμη στον πελάτη και εξήγησε την κατάσταση»</i></p> <p><i>Θ. «Ένιωσα ότι είμαστε μία ομάδα και ότι μοιραζόμαστε το βάρος της συμπεριφοράς του πελάτη, και ότι είχα υποστήριξη ως προς το ότι θα κάνουμε ότι μπορούμε για να λυθεί το θέμα του πελάτη»</i></p> <p><i>ΣΤ & Ζ. «όταν ο πελάτης φέρονταν έτσι αγχώθηκα και δε μπορούσα να συγκεντρωθώ για να εργαστώ γιατί δεν ήξερα τι θα ακολουθήσει.....σκέφτηκα τί θα μπορούσα να είχα κάνει καλύτερα για να την εξυπηρετήσω και αν θα</i></p>
--	--	---

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		μπορούσα να έχω κάνει κάτι πιο γρήγορα και πιο αποτελεσματικά για να της βρω πρακτική»
	6	<p>A. «Με κατηγορούσε ότι καθυστερώ τη διαδικασία εξυπηρέτησης, προσπαθούσε να ρίξει πάνω μου όλη την ευθύνη» «ο πελάτης άρχισε να συμπεριφέρεται με ασέβεια και να με κατηγορεί χωρίς να έχει κατανόηση για τη διαδικασία» .</p> <p>B. «Στο ταμείο του καταστήματος όπου δουλεύω, έχει γίνει πολλές φορές λάθος λόγω αμέλειας του πελάτη. Ο πελάτης μου ανέφερε εξαρχής ότι ήθελε να του κόψω τιμολόγιο για τα προϊόντα που είχε αγοράσει. Είχα ξεκινήσει τη διαδικασία προετοιμασίας του τιμολογίου όταν ο πελάτης διαπίστωσε ότι κρατούσε ακόμα ένα προϊόν προς καταχώρηση το οποίο δεν μου είχε παραδώσει και το οποίο ήθελε να τιμολογηθεί. Ενώ τον ενημέρωσα για την διαδικασία που έπρεπε να γίνει για ακύρωση και νέα απαιτούσε να μιλήσει με κάποιο υπεύθυνο του καταστήματος, αναστενάζοντας και χωρίς να με κοιτάζει στα μάτια».</p> <p>Γ. «Ο πελάτης ήθελε να εξυπηρετηθεί άμεσα χωρίς να έχει υπομονή να περιμένει περισσότερο χρόνο, δημιουργώντας παράλληλα πρόβλημα στην ουρά εξυπηρέτησης επειδή».</p> <p>«Λόγω των ψυχολογικών προβλημάτων που δημιουργήθηκαν μετά την πανδημία, ο πελάτης εμφανίζεται πολλές φορές αρνητικός να δεχτεί την θετικότητα του</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>υπαλλήλου που τον εξυπηρετεί και γίνεται αγενής» «Ο πελάτης ήθελε να εξυπηρετηθεί άμεσα χωρίς να έχει υπομονή να περιμένει περισσότερο χρόνο, δημιουργώντας παράλληλα πρόβλημα στην ουρά εξυπηρέτησης επειδή αρνούταν να παραχωρήσει την σειρά του ενώ περίμενε να ολοκληρώσω την έκδοση του νέου τιμολογίου . Ήθελε να αποποιηθεί την ευθύνη του που δεν μου είχε δώσει το επιπλέον προϊόν που έπρεπε να τιμολογηθεί».</p> <p>Δ. «κάποιες φορές νιώθω αμήχανα γιατί πρέπει να βρω πώς θα τον χειριστώ όσο πιο ευγενικά γίνεται τηρώντας τις διαδικασίες της εταιρείας μου, για να μην τον κάνω να αντιδράσει πιο έντονα. Προσπαθώ να περνάω στον πελάτη την θετική μου αύρα για να τον καθησυχάσω».</p> <p>«Επειδή γενικά είμαι ευγενική σαν άνθρωπος, προσπάθησα θετικά και ήρεμα να εξηγήσω στον πελάτη την κατάσταση για να αντιληφθεί το λάθος. Τήρησα τους κανονισμούς και τις διαδικασίες του καταστήματος. Θεωρώ ότι τον αντιμετώπισα με τον πιο ευγενικό τρόπο που θα μπορούσα »</p> <p>Ε. «Καλό είναι αν ο υπάλληλος δε μπορεί να διαχειριστεί άλλο μια κατάσταση να απευθυνθεί σε υπεύθυνο» «Ο υπάλληλος πρέπει να είναι όσο πιο ευγενικός γίνεται, να εξηγή στον πελάτη την κατάσταση, για να αντιληφθεί τις διαδικασίες και τα συστήματα με τα οποία λειτουργεί το κατάστημα».</p>
--	--	--

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>ΣΤ & Ζ. «Μου δημιουργήθηκαν τύψεις ότι δεν έφυγε ικανοποιημένος από εμένα ο πελάτης. Συνέχισα να σκέφτομαι την αντιμετώπισή του συγκεκριμένου περιστατικού και κατά την εξυπηρέτηση επόμενων πελατών» «επειδή γενικά είμαι απαιτητικός με τον εαυτό μου και θέλω να λαμβάνω από τον πελάτη θετική αύρα, επηρεάστηκα όταν ένιωσα ότι έφυγε χωρίς να είναι ικανοποιημένος από εμένα. Ένιωσα ότι δεν είχα κάνει καλά τη δουλειά μου».</p>
	7	<p>Α. «Ένας αγενής πελάτης μπορεί να συμπεριφέρεται με ειρωνικό τρόπο και να μιλάει απότομα ».</p> <p>Γ. «Ο πελάτης ήταν εκνευρισμένος από την ουρά αναμονής και από την φασαρία που επικρατούσε στο κατάστημα λόγω κόσμου. Επιπλέον δε μπορούσε να καταλάβει ότι είχε δυνατότητα να αυτοεξυπηρετηθεί μόνο ηλεκτρονικά για την συναλλαγή που ήθελε να κάνει».</p> <p>Δ & Ε. «Προσπάθησα να τον εξυπηρετήσω όσο πιο γρήγορα γίνεται» «προσπάθησα να καθησυχάσω τον πελάτη, του εξήγησα ότι είμαστε στη διάθεσή του. Δεν μπήκα στη διαδικασία να θυμώσω αφού αυτό δεν οδηγεί πουθενά, και μπορεί αν απαντήσω και εγώ με αγένεια όπως θα ήθελα, να γίνει παράπονο από τον πελάτη» «θα πρέπει να μην αφήνεις να σε επηρεάζουν αγενείς συμπεριφορές</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>πελατών και να μη το παίρνεις προσωπικά».</p> <p>ΣΤ & Ζ. «εκνευρίζομαι, έχω αισθανθεί ότι πολλές φορές θέλω να παραιτηθώ από τη δουλειά μου» «η εργασιακή μου απόδοση δεν επηρεάστηκε».</p> <p>«.....αλλά επηρεάστηκε η γνώμη μου για τη δουλειά μου γιατί κατάλαβα ότι δουλεύω σε έναν οργανισμό με δυσλειτουργικά συστήματα εξυπηρέτησης πελατών».</p>
	<p>8</p>	<p>A & B. «Η αγένεια ενός πελάτη μπορεί να εκδηλωθεί από τον τόνο της φωνής του ή τη στάση του σώματός του. Ακόμα αγενής πελάτης είναι αυτός ο οποίος προσβάλλει λεκτικά τον εργαζόμενο όταν δεν ικανοποιούνται οι απαιτήσεις και προσδοκίες του»</p> <p>«Ήμουν στο αεροδρόμιο στην αναχώρηση επιβατών όταν ένας πελάτης εμφανίστηκε καθυστερημένα ενώ είχε κλείσει η πτήση. Τον ενημέρωσα ότι προσήλθε καθυστερημένα εξηγώντας του την πολιτική της εταιρείας σχετικά με την καθυστέρηση προσέλευσης, παρόλα αυτά ο πελάτης επέμενε ότι πρέπει να βρεθεί άμεσα μία λύση, η φωνή του άρχισε να γίνεται πιο έντονη και έγινε αρκετά απότομος, και ζητούσε να μιλήσει με κάποιον υπεύθυνο».</p> <p>Γ. «Ο πελάτης έχασε την πτήση του επειδή δεν είχε διαβάσει τις πληροφορίες του εισιτηρίου και την αλληλογραφία που είχε λάβει για το ταξίδι. Ήταν απογοητευμένος και δεν ήθελε να δώσει παραπάνω χρήματα για να πάρει άλλη πτήση. Επίσης ο</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>πελάτης έγινε ποιο έντονος όταν έβλεπε το αεροσκάφος να μην έχει φύγει, και μας έλεγε ότι κάναμε λάθος την δουλειά μας χωρίς να θέλει να καταλάβει τις διαδικασίες επιβίβασης».</p> <p>«Οι πελάτες γίνονται αγενείς συνήθως όταν δεν πραγματοποιούνται οι προσδοκίες τους, και όταν παράδειγμα έχουν αγοράσει ένα προϊόν και ενώ δεν έχουν διαβάσει τους όρους του θεωρούν ότι τους καλύπτει, μπορεί να εκνευριστούν μετά την αγορά του και να γίνουν αγενείς».</p> <p>Δ . «προσπάθησα με κάθε τρόπο να τον ηρεμήσω και του εξήγησα με ψυχραιμία και ήρεμα την πολιτική και διαδικασίες ασφάλειας της εταιρείας, ότι πρέπει να έρχεται στην ώρα του και του είπα ότι δεν μπορούσε να γίνει κάτι άλλο εκείνη τη στιγμή παρά μόνο να πάρει πίσω ό,τι λεφτά που δικαιούνταν ή να πάρει κάποια άλλη πτήση»</p> <p>«Αφού εξάντλησα όλους τους τρόπους για να του εξηγήσω την διαδικασία, έγινα ειρωνική μαζί του ειδικά όταν επικαλέστηκε ότι είναι φίλος του εργοδότη μου και προσπάθησα να τον κάνω να καταλάβει ότι δεν είχαμε να πούμε κάτι άλλο» «Σκέφτηκα ότι θα μπορούσα να είμαι πιο ψυχραιμη και όχι τόσο ειρωνική αλλά και πάλι δεν θα βγάλαμε άκρη γιατί ο πελάτης ήταν ανένδοτος και δε δέχονταν κάποια άλλη εξήγηση».</p> <p>Ε. «γενικά είναι πολύ σημαντικό ένας υπάλληλος να έχει ψυχραιμία, υπομονή, να προσπαθήσει να μπει στη</p>
--	--	---

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>θέση του πελάτη και να του πει ότι κατανοεί τι έγινε, και με βάση τις διαδικασίες θα του βρει μία πιο άμεση λύση».</p> <p>Ζ. «επηρεάστηκα για τη δουλειά μου, βέβαια αυτό έχει να κάνει αν είναι πιο συσσωρευμένο. Με έκανε να αναθεωρήσω για τον ρόλο μου στη συγκεκριμένη θέση εργασίας, και μπήκα σε σκέψεις εάν μου αξίζει αυτή η συμπεριφορά από τον πελάτη και αν έπρεπε να μπω σε διαδικασία να βρω μια άλλη δουλειά όπου θα αισθάνομαι να έχω καλύτερη αντιμετώπιση».</p> <p>Η. «ο υπεύθυνός μου εξήγησε στον πελάτη τα ίδια που του είχα πει ότι δηλαδή έπρεπε να έρθει σε προκαθορισμένο χρόνο και δεν υπήρχε αλλαγή στη πτήση του. Ο πελάτης κατάλαβε όσα του είπα και έφυγε» «ο υπεύθυνός μου, μου είπε να μην ανησυχώ και να μην νιώθω άσχημα , ότι έκανα ό,τι μπορούσα για να προσπαθήσω να ευχαριστήσω τον πελάτη».</p>
	9	<p>Β. «Με πήρε τηλέφωνο ο πελάτης για να ρωτήσει αν υπάρχει διαθεσιμότητα για την εκδρομή. Δεν με άφηγε να μιλήσω και φώναζε ενώ προσπαθούσα να πάρω τις πληροφορίες και τα στοιχεία του που χρειαζόμουν για να του κανονίσω την εκδρομή, δε με άφηγε να δουλέψω»</p> <p>Γ. «πολλοί πελάτες θεωρούν τον υπάλληλο κατώτερο και επειδή ξέρουν ότι θα τους εξυπηρετήσουμε με ευγένεια χωρίς να αντιδράσουμε</p>

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>πολλές φορές το εκμεταλλεύονται και συμπεριφέρονται με αγένεια».</p> <p>«ο πελάτης θεώρησε ότι μπορεί να μου επιβληθεί αρχικά επειδή ήμουν γυναίκα. Θεώρησε ότι με τον να τον ρωτάω επιπλέον πληροφορίες για προσωπικά του στοιχεία που έπρεπε να καταχωρήσω ότι δεν τον εξυπηρετούσα σωστά και ζήτησε να μιλήσει με κάποιον υπεύθυνο μου».</p> <p>Δ. «στη πρώτη επαφή με τον συγκεκριμένο πελάτη αντέδρασα ήρεμα γιατί ξαφνιάστηκα με τη συμπεριφορά του, αλλά τη δεύτερη φορά αντέδρασα πιο αυστηρά, ύψωσα τον τόνο της φωνής μου για να μπορέσω να συνεχίσω τη δουλειά μου» «ίσως θα μπορούσα να του έχω μιλήσει πιο ευγενικά και να μη τον αφήσω να με επηρεάσει στη δουλειά μου».</p> <p>«γενικά προσπαθώ να κρατήσω τη ψυχραιμία μου παρόλο που κάποιες φορές αισθάνομαι άσχημα και προσβεβλημένη, γιατί ενώ προσπαθώ να τον εξυπηρετήσω όσο πιο ευγενικά γίνεται ο πελάτης δε με αφήνει να κάνω τη δουλειά μου»</p> <p>Ε. «πρέπει να μιλάμε με ευγένεια σε τέτοιους πελάτες γιατί έτσι καταλαβαίνουν ότι δε μπορούν να σε επηρεάσουν».</p> <p>ΣΤ & Ζ. «επηρεάστηκα στην απόδοσή μου, αγχώθηκα πολύ και φοβόμουν ότι και οι επόμενοι πελάτες που θα εξυπηρετήσω θα μου μιλούσαν με τον ίδιο τρόπο. Ξέσπασα σε επόμενους πελάτες που εξυπηρετήσα, τους μίλησα πιο επιθετικά, με αγενή τρόπο».</p>
--	--	---

«Μουστακά Αικατερίνη-Μαρία, Αγενής συμπεριφορά πελατών και απόδοση των εργαζομένων: Εμπειρική μελέτη στον κλάδο των υπηρεσιών»

		<p>«Για τη δουλειά μου ένιωσα καλύτερα επειδή μπόρεσα να τον αντιμετωπίσω».</p> <p>Η & Θ. «ο υπεύθυνός μου με ρώτησε πως χειρίστηκα τον πελάτη, μου είπε πως από εδώ και πέρα για παρόμοια περιστατικά θα μπορώ να απευθύνομαι σε αυτόν για να συζητάμε και να μην ανησυχώ γιατί έκανα ό,τι μπορούσα, μου έδειξε εμπιστοσύνη».</p>
	<p>10</p>	<p>Δ. «Γενικά η αντίδρασή μου είναι να μη ξεφεύγω από τα όριά μου δηλαδή τα εργασιακά μου καθήκοντα, να μιλάω στον πληθυντικό και να προσπαθώ να κρατήσω τους τύπους και να εφαρμόζω τις διαδικασίες και τους κανονισμούς της εταιρείας μου όσο και εκτός εαυτού μπορεί να με βγάζει ο πελάτης. Προσπάθησα με κάθε τρόπο να τον καθησυχάσω και να βρω τη καλύτερη λύση στο πρόβλημά του προτείνοντάς του και άλλα προϊόντα που είχαμε διαθέσιμα».</p> <p>Η. «Ο υπεύθυνός μου με επαίνεσε για την υπομονή μου , μου είπε να μην νιώθω άσχημα και ότι έκανα το καλύτερο για να εξυπηρετήσω τον πελάτη»</p> <p>Θ. «Ένιωσα καλύτερα και μπόρεσα να συνεχίσω τη δουλειά μου».</p>

Παράρτημα Γ :«Συνοδευτική επιστολή»

ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

Η εν λόγω συνέντευξη πραγματοποιείται για τις ανάγκες της διπλωματικής μου εργασίας, η εκπόνηση της οποίας απαιτείται για την επιτυχή ολοκλήρωση του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ» στο ΕΚΠΑ το οποίο παρακολουθώ.

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση του φαινομένου της αγενούς συμπεριφοράς του πελάτη προς τους υπαλλήλους που βρίσκονται στον τομέα των υπηρεσιών.

Η συμμετοχή σας στην έρευνα αυτή είναι εθελοντική. Η συμμετοχή σας αφορά αποκλειστικά και μόνον στη δική σας κρίση και έχετε το δικαίωμα να αποσυρθείτε κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, οποιαδήποτε χρονική στιγμή το επιθυμείτε ή το κρίνετε απαραίτητο και αναγκαίο. Επίσης, έχετε το δικαίωμα να αποσύρετε την αρχική σας συγκατάθεση για συμμετοχή στην έρευνα αυτή, οποιαδήποτε χρονική στιγμή το επιθυμείτε ή το κρίνετε απαραίτητο και αναγκαίο.

Σχετικά με τη διαδικασία διεξαγωγής της συνέντευξης θα ήθελα να σας ενημερώσω ότι η συνέντευξη θα διεξαχθεί πρόσωπο με πρόσωπο, και προκειμένου να επιτευχθεί αξιοπιστία στα δεδομένα θα ηχογραφηθούν. Η χρονική διάρκεια όλων των συνεντεύξεων θα είναι αυστηρά από 30 μέχρι 45 λεπτά .

Για το λόγο αυτό θα ήθελα να ζητήσω τη συγκατάθεσή σας να χρησιμοποιήσω την αντίστοιχη τεχνολογία για την ηχογράφιση των συνεντεύξεων. Οι ηχογραφήσεις θα παραμείνουν στη συσκευή που θα χρησιμοποιηθεί στη διάρκεια της συνέντευξης μέχρι να απομαγνητοφωνηθούν. Πρόσβαση στις ηχογραφήσεις αυτές θα έχω αποκλειστικά και μόνον εγώ. Οι ηχογραφήσεις θα καταστραφούν μετά την απομαγνητοφώνησή τους. Το αντίγραφο απομαγνητοφωνημένου κειμένου της συνέντευξής σας θα είναι διαθέσιμο προς εσάς ανά πάσα στιγμή.

Οι απαντήσεις σας στις ερωτήσεις θα πρέπει να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα, να εκφράζουν τη γνώμη σας και τις δικές σας απόψεις αναφορικά με τα θέματα που διερευνώνται. Δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση ή άποψη. Στο πλαίσιο της επιστημονικής έρευνας που διεξάγω ενδιαφέρομαι αποκλειστικά και μόνον για την προσωπική σας εκτίμηση.

Οι πληροφορίες που θα συγκεντρωθούν θα υποστούν ποιοτική επεξεργασία και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνον για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας.

Η συμμετοχή σας στην έρευνα αυτή είναι πάρα πολύ σημαντική για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας και θα σας παρακαλούσα να αφιερώσετε λίγα λεπτά από το χρόνο σας ώστε να συμμετέχετε στην έρευνα αυτή.

Σας ευχαριστώ θερμά, εκ των προτέρων, για τη δήλωση της συγκατάθεσής σας στην έρευνα αυτή και την προθυμία σας να συμβάλλετε στην εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας.

Με εκτίμηση

Η ερευνήτρια

Μουστακά Αικατερίνη Μαρία

Δήλωση Συγκατάθεσης

Ο/Η Συμμετέχων/ ούσα

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.