

**ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ  
Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Capt. Πανίδης Ηρακλής**

**ΘΕΜΑ :«Οι συγκρούσεις μεταξύ μελών πληρωμάτων σε ένα εμπορικό πλοίο»**

**ΤΟΥ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: Σιαφάκα Γεωργίου**

**Α.Γ.Μ: 3935**

**Ημερομηνία ανάληψης της εργασίας: 16/05/2020**

**Ημερομηνία παράδοσης της εργασίας: 22/10/2021**

<i>A/A</i>	<i>Όνοματεπώνυμο</i>	<i>Ειδικότητα</i>	<i>Αξιολόγηση</i>	<i>Υπογραφή</i>
<i>1</i>				
<i>2</i>				
<i>3</i>				
<b>ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ</b>				

**Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ :**

## Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	3
ABSTRACT .....	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	5
ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ .....	7
ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΠΟΝΗΣΗΣ .....	9
Η ΕΛΛΕΙΨΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ .....	11
ΟΙ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΒΙΑΣ .....	13
Η ΑΝΑΓΚΗ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΛΥΣΗΣ .....	15
ΤΑ ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ .....	18
ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ .....	20
ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ .....	24
ΟΙ ΕΡΕΥΝΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ .....	27
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	34
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ .....	35

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ζωή στη θάλασσα αποτελούσε ένα από τα δυσκολότερα επαγγέλματα στη ζωή του ανθρώπου, από τη στιγμή που ο άνθρωπος ανακάλυψε τη δύναμη της θάλασσας και ξεκίνησε να την εξερευνά μέχρι και σήμερα, όπου τα μέσα που διαθέτουμε είναι απίστευτα προηγμένα. Η δυσκολίες αυτές φαίνεται πολλές φορές να θέτουν αρκετό άγχος στα πληρώματα και ως αποτέλεσμα σημειώνονται αρκετά περιστατικά βίας και συγκρούσεων, κάτι που επηρεάζει ένα πλήρωμα σε όλες τις βαθμίδες του. Αυτό από μόνο αποτελεί μία πράξη ποινικά κολάσιμη και άξια έρευνας. Η συγκεκριμένη μελέτη θα αγγίξει το συγκεκριμένο ταραχώδες ζήτημα και θα επιχειρήσει να ρίξει φως σε αρκετές πτυχές του.

## **ABSTRACT**

Life at sea has been one of the most difficult occupations in man's life, from the moment man discovered the power of the sea and began to explore it until today, when the means at our disposal are incredibly advanced. These difficulties often seem to put a lot of stress on crews and as a result there are quite a few incidents of violence and conflict, which affects a crew at all levels. This in itself is a criminal act and worthy of investigation. This study will touch upon this turbulent issue and attempt to shed light on several aspects of it.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ναυτικός θεωρείται ένα ιδιαίτερα στρεσογόνο και υψηλού κινδύνου επάγγελμα όσον αφορά τη σωματική και ψυχική εξάντληση. Πράγματι, οι ναυτικοί υπόκεινται εύκολα σε πολλούς ψυχοκοινωνικούς στρεσογόνους παράγοντες και φυσικούς στρεσογόνους παράγοντες, που περιλαμβάνουν υψηλές ηγετικές ευθύνες (πίεση χρόνου και πίεση που σχετίζεται με τη λήψη αποφάσεων, υποκατάστατα κατώτερα μέλη του πληρώματος), απομάκρυνση από την οικογένεια, μοναξιά, διαπολιτισμική επικοινωνία, κόπωση και στέρηση ύπνου, σωματικές ανάγκες, έλλειψη αναψυχής, θόρυβο στο χώρο εργασίας, κίνηση του πλοίου, κραδασμούς και ζέστη.<sup>1</sup>

Οι ναυτικοί πρέπει να υπογράφουν μακροχρόνιες συμβάσεις με τις ναυτιλιακές εταιρείες και να καθορίζουν πόσο καιρό πρέπει να παραμείνουν στο πλοίο (συνήθως μήνες ή εβδομάδες), πράγμα που σημαίνει υπομονετική απουσία από το σπίτι και την κοινωνία. Μεταξύ των ναυτικών, οι πιο συχνά αναφερόμενοι ψυχοκοινωνικοί στρεσογόνοι παράγοντες είναι οι μεγάλες περίοδοι αποχωρισμού από τις οικογένειες και η κοινωνική απομόνωση στο πλοίο. Ο αποχωρισμός από την οικογένεια είναι ο σημαντικότερος στρεσογόνος παράγοντας για τους ναυτικούς, ενώ διαπιστώθηκε ότι η μοναξιά στο πλοίο συνδέεται με τον αποχωρισμό από την οικογένεια.<sup>2</sup>

Υπάρχει κακή διαμονή και έλλειψη ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων (το πρόβλημα είναι πιο εμφανές όταν οι ναυτικοί βρίσκονται σε μακρύ ταξίδι) και οι καταστάσεις αυτές επιτείνουν το αίσθημα μοναξιάς και αποξένωσης των ναυτικών από την οικογένεια. Για τους ναυτικούς, οι απαιτήσεις της εργασίας (δηλαδή ο αποχωρισμός από την οικογένεια) οδηγούν στην εμπειρία της σύγκρουσης εργασίας-οικογένειας, καθώς τα άτομα διαθέτουν περισσότερους πόρους (όπως χρόνο) για την

---

<sup>1</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

<sup>2</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

εργασία, με αποτέλεσμα να αφιερώνουν λιγότερους πόρους στην οικογένεια. Τα άτομα θα αισθάνονται αγχωμένα όταν δεν έχουν τους απαραίτητους πόρους για να εκπληρώσουν τόσο τον εργασιακό όσο και τον οικογενειακό ρόλο. Η WFC αναφέρεται στην πίεση που αντιλαμβάνεται το άτομο όταν οι απαιτήσεις της οικογένειας και της εργασίας είναι ασύμβατες. Η WFC έχει αναγνωριστεί ως ένα από τα σημαντικότερα προηγούμενα στοιχεία που προκαλούν άγχος στους ναυτικούς και έχει αποδειχθεί ότι βλάπτει την ψυχική και φυσιολογική υγεία των ατόμων. Μέχρι σήμερα, ελάχιστη προσοχή έχει δοθεί στη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της WFC και της απόδοσης των ναυτικών, και η επίδραση της WFC στην απόδοση των ναυτικών παραμένει ιδιαίτερα υποβαθμισμένη. Προκειμένου να αντιμετωπιστεί αυτή η ανησυχία και να καλυφθεί αυτό το κενό στη βιβλιογραφία, η WFC εισήχθη ως ένας πιθανός παράγοντας πρόβλεψης της απόδοσης των ναυτικών.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

## ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ

Η θεωρία των ρόλων χρησιμοποιείται συχνά για να εξηγήσει την εμφάνιση της WFC. Με βάση τη θεωρία του ρόλου, όταν η WFC εντείνεται, η επακόλουθη πίεση οδηγεί σε ατομική διάχυση ενέργειας και απόσπαση προσοχής. Η θεωρία ρόλων δείχνει ότι η πίεση που προκαλείται από την υπερφόρτωση ρόλων και τη σύγκρουση ρόλων θα είναι επιζήμια για τα εργασιακά αποτελέσματα. Οι εργαζόμενοι δεν θα είναι σε θέση να συμμετέχουν αποτελεσματικά στην εργασία, επειδή διαθέτουν λιγότερους πόρους για να εμπλακούν στον εργασιακό τομέα. Με αυτόν τον τρόπο, η ατομική εργασιακή απόδοση μπορεί να μειωθεί ως αποτέλεσμα της εξάντλησης των πόρων. <sup>4</sup> Αντίθετα, όσο περισσότερες προσπάθειες καταβάλλει ένα άτομο για την ικανοποίηση των εργασιακών απαιτήσεων, τόσο λιγότερες προσπάθειες καταβάλλει το άτομο για την ικανοποίηση των οικογενειακών απαιτήσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, όταν η WFC αυξάνεται, οι ναυτικοί δεν θα είναι σε θέση να ασχοληθούν αποτελεσματικά με τον οικογενειακό τομέα, γεγονός που μπορεί να αποδοθεί στην εργασία ή τον οργανισμό τους. Ως αποτέλεσμα, η στάση των ναυτικών απέναντι στον οργανισμό ή την εργασία θα τείνει να είναι αρνητική. Όπως σχολίασαν οι Carlson et al., όταν ένα άτομο βιώνει άγχος που προέρχεται από το άγχος του εργασιακού ρόλου, τότε είναι πιο πιθανό να είναι δυσαρεστημένο με τον εργασιακό ρόλο. <sup>5</sup>

Διατυπωμένο εναλλακτικά, η εργασιακή ικανοποίηση των ναυτικών θα μειωθεί. Υπό αυτό το πρίσμα, η απομάκρυνση από την οικογένεια θεωρείται από τους ναυτικούς ως ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που μειώνουν τα κίνητρά τους για εργασία. Οι ναυτικοί μπορεί, επομένως, να απουσιάζουν συχνότερα από την

---

<sup>4</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>5</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

εργασία τους, να είναι λιγότερο αποτελεσματικοί, να κάνουν συχνά παραπτώματα και να έχουν μεγαλύτερη προθυμία να εγκαταλείψουν το πλοίο.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)



## ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΠΟΝΗΣΗΣ

Τα μέλη του πληρώματος εκτίθενται συχνά σε υψηλά επίπεδα σωματικής και ψυχικής καταπόνησης, τα οποία συχνά επιμένουν για μήνες. Οι σχέσεις με τις οικογένειες και η αλλαγή του τρόπου ζωής ως αποτέλεσμα της κοινωνικής απομόνωσης θεωρήθηκαν ως το πιο επιδραστικό προηγούμενο του αντιλαμβανόμενου στρες.<sup>7</sup> Το εργασιακό άγχος, στην παρούσα μελέτη, θα μπορούσε να αναδυθεί στο περιβάλλον (δηλ. στο χώρο εργασίας) ή στην ίδια την εργασία και μπορεί να προέρχεται από την ασάφεια του ρόλου, την υπερκόπωση, τις συγκρούσεις ρόλων και την πίεση του χρόνου. Το εργασιακό άγχος των ναυτικών έχει βρεθεί ότι συνδέεται με τη WFC και τον ψυχοτισμό, και έχει υπηρετηθεί ως μία από τις κύριες αιτίες των ναυτικών ατυχημάτων και της επαγγελματικής εξουθένωσης των ναυτικών.<sup>8</sup>

Το άγχος οδηγεί σε μειωμένη επαγγελματική ικανοποίηση και εμποδίζει τους ναυτικούς να εκτελούν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους. Πολλοί από τους στρεσογόνους παράγοντες που αντιμετωπίζουν οι ναυτικοί είναι μακροχρόνιοι και η παρατεταμένη έκθεση στο θαλάσσιο περιβάλλον προκαλεί υψηλότερο στρες. Περαιτέρω, οι Sliškoníč και Penezić σημείωσαν ότι το επίπεδο των γαστρεντερικών συμπτωμάτων των ναυτικών ήταν υψηλότερο υπό συνθήκες μεγαλύτερης διάρκειας επί του πλοίου και συμμόρφωσης με τη σύμβαση.<sup>9</sup> Δεδομένου ότι το εργασιακό στρες αυξάνει τον κίνδυνο για την υγεία και μειώνει την απόδοση σε θέματα ασφάλειας, το μακροχρόνιο εργασιακό στρες μπορεί να επηρεάσει την ασφαλή συμπεριφορά και να αυξήσει τον κίνδυνο τραυματισμού στον χώρο εργασίας. Μπορεί να υποστηριχθεί ότι

---

<sup>7</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>8</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>9</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

έναν ναυτικό πρέπει να αντέξει μεγάλο στρες, που προκύπτει από τον μακροχρόνιο αποχωρισμό από την οικογένεια. Το άγχος αυτό μπορεί να προκαλέσει μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία και, στη συνέχεια, μειωμένη απόδοση.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

## Η ΕΛΛΕΙΨΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η ικανοποίηση από την εργασία θεωρείται ζωτικής σημασίας ζήτημα στη ναυτιλιακή βιομηχανία και συνδέεται στενά με την ασφάλεια στον ναυτιλιακό τομέα. Όταν οι ναυτικοί αντιλαμβάνονται υψηλή εργασιακή ικανοποίηση σε συνεχή βάση, αυξάνεται το κίνητρο των ναυτικών να συμμορφωθούν με τους κανονισμούς λειτουργίας ασφαλείας και ενισχύεται η απόδοση των ναυτικών. Αυτός ο αντίκτυπος έχει συνδεθεί με την ασφάλεια μεταξύ του ναυτικού τομέα, όπως η αντίληψη του κλίματος ασφαλείας και οι αντιλήψεις για την ασφάλεια. Συγκεκριμένες έρευνες ορισμένων μελετητών υποστηρίζουν περαιτέρω αυτή τη σχέση σε άλλους τομείς, όπως οι ανθρακωρύχοι και οι εργαζόμενοι σε εταιρείες. Εξάλλου, πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι η μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων που προκύπτει από το εργασιακό άγχος μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένες απουσίες και πρόθεση αποχώρησης, καθώς και σε μειωμένη παραγωγικότητα και εργασιακή απόδοση.<sup>11</sup>

Χρησιμοποιώντας συνδεδεμένα δεδομένα έρευνας και μητρώου, οι Böckerman και Pmakunnas εντόπισαν ότι οι δυσαρεστημένοι εργαζόμενοι τείνουν προς απουσίες και χαμηλή παραγωγικότητα. Επιπλέον, η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να επηρεάζεται από την WFC, καθώς τα άτομα μπορεί να είναι δυσαρεστημένα με τον οργανισμό ή τον προϊστάμενό τους, εάν η εργασία θεωρείται λόγος για να περνούν πολύ λίγο χρόνο με την οικογένεια. Με αυτόν τον τρόπο, οι ναυτικοί θα τείνουν να είναι δυσαρεστημένοι, λόγω του μακροχρόνιου αποχωρισμού από την οικογένεια. Ως αποτέλεσμα, η αποτελεσματικότητα των ναυτικών μπορεί έτσι να μειωθεί και η εργασιακή τους απόδοση θα μειωθεί αντίστοιχα.<sup>12</sup>

Η εργασιακή απόδοση είναι μια κρίσιμη μεταβλητή στην οργανωτική συμπεριφορά, υψηλότερη στην οποία υποδηλώνει ότι έχουν γίνει λιγότερα λάθη. Στον τομέα της ναυτιλίας, σημαίνει ότι το πλοίο μπορεί να διατηρήσει μια κανονική

---

<sup>11</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>12</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

κατάσταση εργασίας ως αποτέλεσμα των χαμηλών ανθρώπινων σφαλμάτων των ναυτικών. Η εργασιακή απόδοση αναφέρεται στον βαθμό επιτυχούς ολοκλήρωσης από ένα άτομο των συμπεριφορών που σχετίζονται με την εργασία και αποτελεί συνολικό δείκτη της απόδοσης του ατόμου κατά τη διάρκεια της εργασίας. Για το ναυτικό επάγγελμα, σημαίνει ποιότητα και παραγωγικότητα (δηλ. λιγότερα ανθρώπινα λάθη).<sup>13</sup>

Η εργασιακή απόδοση είναι ένα κρίσιμο εργασιακό αποτέλεσμα που μπορεί να συνδεθεί με ατομικούς παράγοντες του ναυτικού προσωπικού, συμπεριλαμβανομένης της αφοσίωσης και της εργασιακής στάσης, και της ικανοποίησης από την εργασία. Περαιτέρω, στον τομέα της ναυτιλίας, έχει διαπιστωθεί ότι η απόδοση των ναυτικών συνδέεται με την αντίληψη της ασφάλειας, το κλίμα ασφάλειας και την απόδοση της ασφάλειας των λειτουργιών των πλοίων. Οι προαναφερθέντες παράγοντες διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην ψυχολογική ευημερία των ναυτικών και στην ασφάλεια των πλοίων. Η βελτίωση των επιδόσεων των ναυτικών είναι επωφελής για τη βελτίωση του χρόνου ανακύκλωσης των πλοίων, των επιδόσεων ασφάλειας των λειτουργιών των πλοίων και την ικανοποίηση των απαιτήσεων αποδοτικότητας των πλοιοκτητών. Για τις ναυτιλιακές εταιρείες, αυτό θα μπορούσε να εξοικονομήσει σημαντικό κόστος και να βελτιώσει τις υπηρεσίες.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>14</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

## ΟΙ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΒΙΑΣ

Η σκληρή πραγματικότητα της εργασίας σε πλοία ήρθε πρόσφατα στο προσκήνιο, καθώς δύο περιπτώσεις βίας μεταξύ πληρωμάτων απασχόλησαν τα πρωτοσέλιδα των εφημερίδων. Στην πρώτη περίπτωση ξέσπασε μια υποτιθέμενη ανταρσία, ενώ στην άλλη το πλήρωμα είχε εγκαταλείψει το πλοίο και έφτασε σε οριακό σημείο.<sup>15</sup>

Όταν ξέσπασε φερόμενος καυγάς στο μηχανοστάσιο μεταξύ του μικτού πληρώματος από τις Φιλιππίνες και την Ταϊβάν στο υπό σημαία Λιβερίας "MV Benita", το πλοίο μεταφοράς χύδην φορτίου προσάραξε στον Μαυρίκιο. Αρχικά υποστηρίχθηκε ότι ο καβγάς ξεκίνησε από τον αρχιμηχανικό, ο οποίος συνελήφθη αφού κλειδώθηκε στο μηχανοστάσιο. Ένα μέλος του πληρώματος, ένας άλλος μηχανικός, τραυματίστηκε στο περιστατικό και χρειάστηκε να μεταφερθεί αεροπορικά σε τοπικό νοσοκομείο.<sup>16</sup>

Ενώ οι εντάσεις και οι απογοητεύσεις σε ένα επιχειρησιακό πλοίο είναι ικανές να πυροδοτήσουν βία, φανταστείτε τότε πόσο αγχωμένοι μπορεί να είναι οι ναυτικοί που έχουν εγκαταλειφθεί από τον εργοδότη τους. Τον τελευταίο χρόνο το πλήρωμα του πλοίου "New Imperial Star", ενός πλοίου καζίνο, αγωνίζεται εναντίον του πλοιοκτήτη για να πάρει τους μισθούς που του οφείλονται. Δυστυχώς, η κατάσταση επί του πλοίου τους είδε επίσης να αρχίζουν να τσακώνονται, καθώς οι εντάσεις ανέβηκαν στο πλοίο.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>16</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

<sup>17</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

Αναφέρθηκε ότι ο καπετάνιος και δύο Κινέζοι του πληρώματος έζησαν έναν βάνουσο καβγά για ένα κουτάκι καφέ. Για να ζει, να εργάζεται, να τρώει και να κοιμάται το πλήρωμα σε τόσο κοντινή απόσταση, αναπόφευκτα μπορεί να προκύψουν προβλήματα. Είναι ευτυχώς σπάνια - ειδικά όσον αφορά την πλήρη ανταρσία και τις παραλίγο εξεγέρσεις, αλλά η πιθανότητα για διχόνοια είναι πάρα πολύ πραγματική.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

## Η ΑΝΑΓΚΗ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΛΥΣΗΣ

Η Σύμβαση Ναυτικής Εργασίας (MLC2006) υπάρχει για να κάνει τη ζωή στη θάλασσα καλύτερη - αλλά δεν είναι ασημένια σφαίρα, δεν μπορεί να θεραπεύσει τα δεινά που μπορούν να αρχίσουν να φουντώνουν όταν τα πληρώματα είναι τεταμένα, όταν είναι απογοητευμένα ή όταν υπάρχει κοινωνική κατάρρευση στο πλοίο.<sup>19</sup>

Δεδομένου του πόσο δύσκολο είναι να είσαι ναυτικός σήμερα, είναι ίσως περίεργο που δεν υπάρχουν περισσότερα περιστατικά που έχουν αναφερθεί. Φυσικά, δεν τα πάνε καλά όλοι οι άνθρωποι σε ένα πλοίο - μπορεί να υπάρχουν συγκρούσεις προσωπικότητας, μπορεί να υπάρχουν διαφωνίες, ακόμη και θυμός, αλλά ευτυχώς τα συστήματα, η δομή και η πειθαρχία συνήθως διατηρούνται.<sup>20</sup>

Το να βασίζεσαι στην πειθαρχία, όμως, και να ελπίζεις ότι οι άνθρωποι μπορούν να διορθώσουν τα προβλήματά τους, είναι ίσως υπερβολικό. Η σύγχρονη δομή του πληρώματος και ο αριθμός των επιβαινόντων στο πλοίο έχουν εξορθολογιστεί σε μεγάλο βαθμό τα τελευταία 20 και πλέον χρόνια.<sup>21</sup>

Αν και αυτό μπορεί φυσικά να σημαίνει ότι υπάρχουν λιγότεροι άνθρωποι που μπορούν να τσακωθούν μεταξύ του πληρώματος, οι συνέπειες όταν οι άνθρωποι το κάνουν μπορεί να είναι καταστροφικές - όπως είδαμε με την προσάραξη του "Benita".<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>20</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>21</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>22</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

Με ένα περιβάλλον υψηλής πίεσης, πιθανή κόπωση και κούραση, καθώς και το κουτί με τα συναισθήματα και τις απογοητεύσεις, τότε μπορεί να προκύψουν συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών - ακόμη και ομάδων ανθρώπων στο πλοίο. Διαφορετικά τμήματα, εθνικότητες, βαθμοί, μπορεί να υπάρξουν στιγμές όπου οι άνθρωποι βρίσκονται σε αντιπαράθεση.<sup>23</sup>

Οποιοσδήποτε πιθανές συγκρούσεις πρέπει να διαλύονται και να αντιμετωπίζονται κατά μέτωπο - τι μπορεί να γίνει λοιπόν για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων επί του πλοίου; Όπως σε κάθε χώρο εργασίας, έτσι και σε αυτά τα ζητήματα χρειάζεται προσεκτική και ευαίσθητη διαχείριση. Σε αντίθεση με άλλους χώρους εργασίας δεν υπάρχει διαφυγή, καθώς οι άνθρωποι ζουν και εργάζονται μαζί.<sup>24</sup>

Για κάθε διευθυντή πλοίου, το πρώτο στάδιο είναι να επιδείξει ηγετική ικανότητα. Σύμφωνα με ακαδημαϊκή έρευνα, οι ηγέτες σε χώρους εργασίας στη στεριά ξοδεύουν περίπου το 25 % του χρόνου τους για την επίλυση συγκρούσεων. Δυστυχώς στη θάλασσα πολύ συχνά οι διοικητικές δεξιότητες, η εμπειρία στη διαχείριση συγκρούσεων και ο χρόνος για την αντιμετώπιση τέτοιων ζητημάτων δεν είναι όπως παλιά.<sup>25</sup>

Με λιγότερους ανθρώπους, μεγαλύτερες απαιτήσεις και όλο και περισσότερη συμβολή από όμως διευθυντές όμως ξηράς, φαίνεται ότι έχουμε χάσει μέρος όμως ηγεσίας που ίσως είχαν οι ανώτεροι αξιωματικοί στο παρελθόν. Χρειάζεται όμως

---

<sup>23</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>24</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

<sup>25</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.



δράση, και αν η σύγκρουση είναι πιθανή, τότε οι ναυτικοί πρέπει να είναι σε θέση να την αποτρέψουν ή να την αντιμετωπίσουν.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

## ΤΑ ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

1. Γρήγορη αντιμετώπιση: γρήγορα και μετωπικά. Το μήνυμα πρέπει να είναι ότι αυτό δεν είναι αποδεκτό.<sup>27</sup>
2. Ακρόαση: Πρέπει να μιλήσουν και οι δύο πλευρές της σύγκρουσης ξεχωριστά. Ο ανώτερος αξιωματικός πρέπει να καταλάβει ποιος σκέφτεται τι και για ποιο λόγο υπάρχει η σύγκρουση. Τι συνέβη, πότε συνέβη, γιατί συνέβη, πώς μπορεί να διορθωθεί;<sup>28</sup>
3. Σύγκλιση: Τα μέρη πρέπει να έρθουν κοντά, να τα ακούσουν και να τους επιτραπεί να μοιραστούν τη δική τους εκδοχή για τα γεγονότα ή το ζήτημα.<sup>29</sup>
4. Κοινός τόπος: Κάθε πλευρά της διαφωνίας πρέπει να ενθαρρυνθεί να βρει κοινό έδαφος και τα κενά μεταξύ τους πρέπει να κλείσουν. Ακόμα και η συμφωνία ότι τέτοιου είδους διαφωνίες βλάπτουν το ηθικό στο πλοίο αποτελεί κοινό έδαφος και καλό σημείο.<sup>30</sup>
5. Εύρεση συμβιβασμού: Για χάρη της συνεργασίας, κάθε πλευρά πρέπει να είναι πρόθυμη να υποχωρήσει λίγο. Η επίκληση του πνεύματος της ναυτοσύνης και η εξήγηση των επιζήμιων συνεπειών της σύγκρουσης

---

<sup>27</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

<sup>28</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>29</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>30</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

ελπίζουμε ότι θα εκτονώσει και θα ωθήσει τους ανθρώπους προς την κατεύθυνση της παραχώρησης.<sup>31</sup>

6. Αντιμετώπιση αρνητικών συναισθημάτων: Η πληγή, ο πόνος, η απογοήτευση, ο θυμός, η προδοσία, όποια κι αν είναι τα συναισθήματα και οι σκέψεις που προέκυψαν κατά το στάδιο της σύγκρουσης πρέπει να επεξεργαστούν. Πρέπει να εκφραστούν και στη συνέχεια να αντιμετωπιστούν. Κάτι προκάλεσε τη σύγκρουση, οπότε πρέπει να ακουστεί και να αντιμετωπιστεί.<sup>32</sup>
7. Ηγεσία και βοήθεια: Οι ανώτεροι αξιωματικοί μπορούν να βοηθήσουν στην αποκλιμάκωση της έντασης, μπορούν να εκτονώσουν την κατάσταση και να κάνουν κάθε μέρος να συνειδητοποιήσει ότι η ύπαρξη στη θάλασσα απαιτεί να βρουν απαντήσεις, να ξεπεράσουν τους καβγάδες και να γίνουν μέρος μιας ομάδας.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>32</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

<sup>33</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

## ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Δυστυχώς, το άγχος είναι κάτι που δημιουργεί συγκρούσεις - και το άγχος είναι κάτι συνηθισμένο. Θα ήταν βέβαια καλύτερο να προλάβετε εντελώς την όποια ένταση και σύγκρουση. Τι μπορεί λοιπόν να γίνει για να γίνει η ζωή στη θάλασσα καλύτερη, πιο χαλαρή, ευχάριστη και κοινωνικότερη;<sup>34</sup>

Αυτό σημαίνει ότι τα περισσότερα πλοία αποτελούν σήμερα μια ωρολογιακή βόμβα, με κανγάδες και διαλύσεις στις σχέσεις επί του πλοίου να περιμένουν να συμβούν. Για να τα αποτρέψουμε χρειάζεται επένδυση σε χρόνο, προσπάθεια και πόρους. Χρειάζεται δέσμευση για την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μπορεί να εμφανιστούν οι συγκρούσεις και για τη διασφάλιση της λήψης μέτρων για την αποτροπή τους.<sup>35</sup>

Τα πλοία είναι όπως κάθε άλλο επαγγελματικό εργασιακό σκηνικό, όπου σε πολλές περιπτώσεις προκύπτουν διαφορές απόψεων μεταξύ των εργαζόμενων ναυτικών. Ενώ κατά καιρούς οι διαφορές απόψεων μπορεί να μην είναι τόσο απειλητικές για τη φύση των καθημερινών εργασιών, ορισμένες συγκρούσεις μπορούν και αποτελούν σοβαρή απειλή για να παρεμποδίσουν την πορεία των απαραίτητων διαδικασιών του πλοίου.<sup>36</sup>

Επιπλέον, δεδομένου ότι το πλοίο είναι ένας περιορισμένος χώρος εργασίας με περιορισμένο αριθμό ατόμων, καθίσταται εξαιρετικά σημαντικό να εξάγουμε πρωτίστως τις αιτίες που δημιουργούν σημαντικές διαφορές απόψεων μεταξύ των επαγγελματιών που εργάζονται στα πλοία και να επιτρέψουμε τρόπους διευθέτησης των διαφορών. Αυτό θα βοηθούσε στην προώθηση ενός καλύτερου εργασιακού

---

<sup>34</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>35</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>36</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

περιβάλλοντος, ιδίως λαμβάνοντας υπόψη τη μακροβιότητα των συμβάσεων των επαγγελματιών της ναυτιλίας.<sup>37</sup>

Οι διαφορές απόψεων ή οι συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών στα πλοία μπορεί να προκύψουν για διάφορους λόγους. Οι διάφοροι λόγοι πρόκλησης διαφορών απόψεων μπορούν να αναλυθούν ως εξής:<sup>38</sup>

- Περιορισμοί του εργασιακού περιβάλλοντος: Η ανάληψη μιας ναυτικής ανάθεσης απαιτεί από τα άτομα να περνούν περισσότερους μήνες μακριά από το σπίτι και από άλλο εγκλιματισμένο περιβάλλον. Κατά καιρούς, αυτό θα μπορούσε να προκαλέσει σοβαρά εξουθενωτικά σενάρια, όταν οι επαγγελματίες αισθάνονται την πίεση του περιορισμού στο εργασιακό περιβάλλον, να τους καταβάλλει. Τέτοιου είδους εργασιακό περιβάλλον οδηγεί σε απογοήτευση και άγχος, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών.<sup>39</sup>
- Πίεση εργασίας: Η εργασία σε ένα πλοίο απαιτεί συνεχή δραστηριότητα εκ μέρους των ναυτικών. Κατά καιρούς, η ανάγκη μπορεί να απαιτεί από τους ναυτικούς να καταβάλλουν επιπλέον ώρες στον ελεύθερο χρόνο που τους αναλογεί. Οι πολλές ώρες εργασίας, το μη φιλικό εργασιακό περιβάλλον και οι περιορισμένοι πόροι αποτελούν μέρος της εργασίας στα πλοία. Σε τέτοιες καταστάσεις, οποιαδήποτε μικρή λεκτική διαφωνία μπορεί να οδηγήσει σε μια μεγάλη συγκρουσιακή αντιπαράθεση που πρέπει να διευθετηθεί το συντομότερο δυνατό.<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>38</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>39</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>40</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

Οι συγκρούσεις που προκαλούνται από την εργασιακή πίεση μπορούν επίσης να προέλθουν σε περίπτωση που απαιτείται η ταυτόχρονη εκτέλεση πολλαπλών εργασιών και υπάρχει σαφής έλλειψη επαρκούς εργατικού προσωπικού για την αποτελεσματική εκτέλεση όλων των εργασιών. Κατά την ιεράρχηση των εργασιών κατά σειρά επείγοντος, μπορεί να προκύψουν συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών.<sup>41</sup>

- **Ιεραρχικές διαφορές:** Διαφορές απόψεων και σκέψεων προκύπτουν επίσης στα πλοία όταν υπάρχουν συγκρούσεις μεταξύ του ανώτερου και του κατώτερου ιεραρχικά προσωπικού εργασίας στο πλοίο. Οι διαφωνίες αυτές μπορεί να αφορούν είτε μια απλή διαφωνία σκέψεων μεταξύ δύο ατόμων είτε να είναι πιο σοβαρές, απειλώντας αμετάκλητα τη σχέση εργασίας.<sup>42</sup>
- **Αδυναμία επικοινωνίας:** Η έλλειψη επικοινωνίας είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που θα μπορούσε να επηρεάσει την εργασιακή σχέση μεταξύ των ναυτικών, ιδίως σε περιόδους κρίσεων. Η κακή επικοινωνία θα μπορούσε επίσης με τη σειρά της να αποτελέσει παράγοντα πρόκλησης περισσότερων συγκρούσεων, όπως ο περιττός φθόνος και η αντιπαλότητα μεταξύ των ναυτικών στο πλοίο. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε διχόνοια και σοβαρά προβλήματα που επηρεάζουν τη θετική βιωσιμότητα ολόκληρης της ναυτικής επιχείρησης στα πλοία.<sup>43</sup>
- **Αποκατάσταση των διαφορών γνώμης:** Δεδομένου ότι οι λεκτικοί διάλογοι επικοινωνίας επιβαρύνονται λόγω των συγκρούσεων και των διαφωνιών επί του πλοίου, το πρωταρχικό καθήκον του διευθυντικού προσωπικού, όπως του αρχιμηχανικού ή του καπετάνιου, περιλαμβάνει συνεπώς την προσπάθεια χρήσης της λεκτικής επικοινωνίας για την εξεύρεση λογικών λύσεων στις

---

<sup>41</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>42</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

<sup>43</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

συγκρούσεις και τη φιλική διευθέτησή τους. Είναι σε τέτοια σενάρια που ο καπετάνιος του πλοίου και παράλληλα με αυτόν, όλοι οι υπόλοιποι ναυτικοί ανώτερου επιπέδου γίνονται τα πιο σημαντικά εργαλεία για την υπεύθυνη εκδίκαση του θέματος χωρίς καμία προκατάληψη ή μεροληψία.<sup>44</sup>

Δεδομένου ότι η ατμόσφαιρα στα πλοία μπορεί να είναι περιοριστική κατά καιρούς, καθίσταται υποχρέωση αυτών των ανώτερων αξιωματούχων να διασφαλίζουν ότι όλοι οι διάλογοι επικοινωνίας μεταξύ κάθε ναυτικού είναι χωρίς παραλείψεις και ακόμη και αν προκύψουν μικρές διαφορές απόψεων, αυτές διευθετούνται πριν κλιμακωθούν περαιτέρω.<sup>45</sup>

Σε περίπτωση διαφορών που απειλούν να προκύψουν λόγω της ιεράρχησης των επιχειρησιακών προτεραιοτήτων, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες διοικητικές αρχές όπως η MBO (Management by Objective) για να εκτονώσουν την κατάσταση με απόλυτη επιτυχία.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>45</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>46</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

## ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ

Οι καταστάσεις σύγκρουσης θεωρούνται σημαντική πτυχή της ανθρώπινης ζωής. Αντιμετωπίζονται τόσο από άτομα ή ομάδες, ιδίως σε διάφορες εργασιακές όταν τα συμφέροντα, οι πεποιθήσεις, οι ιδεολογίες, οι ανάγκες, στόχοι ή αξίες των εμπλεκόμενων μερών αντιτίθενται με το ένα μεταξύ τους. Μελέτη του Myatt (2012) επιβεβαίωσε ότι η σύγκρουση μπορεί να προέρχεται από διάφορες πηγές και συνεπώς η σύγκρουση μπορεί να συμβεί ως αποτέλεσμα αντικρουόμενων στόχων ή προτεραιοτήτων.<sup>47</sup>

Οι Bao κ.ά. (2013) επιβεβαίωσαν ότι η σύγκρουση είναι αναπόφευκτη- είναι αρνητική όταν οδηγεί σε βία, υπονομεύει τη σχέση επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων στη σύγκρουση μερών, υποκινεί τους ανθρώπους να μην είναι συνεργάσιμοι ή εμποδίζει τα μέρη να αντιμετωπίσουν πραγματικά ζητήματα ή προβλήματα. Ωστόσο, η σύγκρουση μπορεί να είναι μια θετική δημιουργική δύναμη, όταν αυξάνει την επικοινωνία, απελευθερώνει αποθηκευμένα συναισθήματα, οδηγεί στην επίλυση προβλημάτων, έχει ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη της σχέσης μεταξύ των μερών που συγκρούονται ή βελτιώνει την απόδοση.<sup>48</sup>

Μεταξύ των επαγγελματιών της ναυτιλίας, προκύπτουν επίσης συγκρούσεις. Όπως και άλλοι, έχουν διαφορές στο στυλ στην εκτέλεση της εργασίας τους, έλλειψη εφοδίων, υπερφόρτωση εργασίας, προσωπικά προβλήματα και διαφορές στο υπόβαθρο και τις εμπειρίες, καθώς και στους στόχους και τα κίνητρα τους στην εκτέλεση των καθηκόντων τους, συγκρούσεις προσωπικότητας μεταξύ άλλων. Άλλοι λόγοι για να προκύψουν συγκρούσεις όπως οι περιορισμένοι πόροι - ο χρόνος, τα χρήματα, ο χώρος, τα υλικά, οι προμήθειες και ο εξοπλισμός είναι όλοι πολύτιμοι

---

<sup>47</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>48</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.



πόροι, ο ανταγωνισμός, η σύγκρουση συμφερόντων .<sup>49</sup> Η σύγκρουση μπορεί να είναι χρήσιμη για την πραγματοποίηση των απαραίτητων αλλαγών μέσα στο σπίτι ή στο εργασιακό περιβάλλον. Ωστόσο, η ανεπίλυτη σύγκρουση μπορεί να οδηγήσει σε συναισθήματα δυσαρέσκειας, δυστυχίας, απελπισίας, κατάθλιψης και άλλα συναισθήματα και μπορεί να οδηγήσει σε συμπεριφορές όπως σωματική ή συναισθηματική απόσυρση, παραίτηση από την εργασία, διάλυση των προσωπικών σχέσεων, επιθετικότητα, ακόμη και βία.<sup>50</sup>

Λόγω αυτών των συγκρουσιακών καταστάσεων, υπάρχουν προσεγγίσεις ή στυλ επίλυσης συγκρούσεων που τονίζονται τώρα σε διάφορα σεμινάρια και εκπαιδεύσεις που πραγματοποιούνται σε επαγγελματίες της ναυτιλίας. Δεδομένου ότι η σύγκρουση είναι μέρος της ανθρώπινης ζωής και είναι αναπόφευκτη στους εργασιακούς οργανισμούς, αυτή χρειάζεται επίλυση. Η διαδικασία διαχείρισης των συγκρούσεων για την επίτευξη εποικοδομητικών και όχι καταστροφικών αποτελεσμάτων είναι σαφώς απαραίτητη για την οργανωτική επιτυχία, οι πιο συνηθισμένες από αυτές έχουν εννοιοποιηθεί από τους Thomas και Kilmman.<sup>51</sup>

- η συνεργατική προσέγγιση όπου η εστίαση είναι η ανάπτυξη μιας λύσης που να κερδίζουν όλοι,
- η ανταγωνιστική όταν το άτομο που βρίσκεται σε σύγκρουση παίρνει σταθερή θέση,
- ανταγωνίζεται με το άλλο άτομο για την εξουσία και συνήθως κερδίζει,

---

<sup>49</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>50</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>51</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

- ο συμβιβασμός όταν κάθε άτομο στη σύγκρουση παραιτείται από κάτι που συμβάλλει στην επίλυση της σύγκρουσης,
- η προσαρμογή όταν ένα από τα άτομα παραιτείται από αυτό που θέλει, ώστε το άλλο άτομο να έχει αυτό που θέλει και η αποφυγή της προσέγγισης όταν τα άτομα που χρησιμοποιούν αυτό το στυλ τείνουν να αποδέχονται αποφάσεις χωρίς αμφισβήτηση,
- να αποφεύγουν τις αντιπαραθέσεις
- να αναθέτουν δύσκολες αποφάσεις και καθήκοντα.<sup>52</sup>

Η ερευνήτρια έκρινε ότι η μελέτη αυτή είναι απαραίτητη διότι πέρα από την εκπαίδευση και την κατάρτιση που αποκτούν οι επαγγελματίες της ναυτιλίας, υπάρχει ανάγκη να βελτιώσουν ολόκληρη την προσωπικότητα και την ευημερία τους για να μην είναι μόνο να είναι ικανά να εργαστούν αλλά και να γίνουν μέρος της αρμονικής οργανώσεις των οποίων ο σκοπός είναι να εργάζονται συντονισμένα για την πρόοδο των εταιρειών τους.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>53</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

## ΟΙ ΕΡΕΥΝΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ

Με βάση τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν, οι ακόλουθες είναι οι πιο κοινές αιτίες συγκρούσεων μεταξύ των αξιωματικών μεταξύ των τριών ομάδων ερωτηθέντων από την ομάδα διοίκησης, τις επιχειρήσεις και τη βάση.<sup>54</sup>

Η κορυφαία καταμέτρηση συχνότητας πηγαίνει στα στοιχεία : Κακές συνθήκες εργασίας οι οποίες περιλαμβάνουν κακή επικοινωνία με το υψηλότερο ποσοστό 91,55%), αθέμιτες εργασιακές πρακτικές έλλειψη προμηθειών στο πλοίο (εργαλεία, ανταλλακτικά και εξοπλισμός, τρόφιμα, φάρμακα κ.λπ.) (85,06%), ατομικές διαφορές (γλώσσα, θρησκεία, έθιμα και πεποιθήσεις) (78,57%), ανικανότητα του πληρώματος και των αξιωματικών (61,69%) και η κακή διαχείριση (από τον διευθυντή έως το αξιωματικούς επί του πλοίου (60,38%).<sup>55</sup>

Με βάση τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν και τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν από τους ερωτηθέντες, η κακή επικοινωνία μεταξύ της ομάδας εργασίας του πλοίου από τον πλοίαρχο του πλοίου/τον αρχιμηχανικό (την ανώτατη διοίκηση) μέχρι τους βαθμοφόρους και τους αξιωματικούς γίνεται συνήθως η αιτία των συγκρούσεων. Τις περισσότερες φορές ο επικεφαλής κάθε τμήματος αδυνατεί να συντονιστεί σωστά με την ομάδα του όσον αφορά τα συγκεκριμένα καθήκοντα, ιδίως όταν ο αξιωματικός έχει ανεπάρκεια στη χρήση της κοινής γλώσσας και ανικανότητα στη διάδοση των απαραίτητων πληροφοριών που πρέπει να διαδοθούν στα μέλη της ομάδας ή στους υφισταμένους του. <sup>56</sup>Η αξία της επικοινωνίας είναι επομένως απαραίτητη. Μελέτη των Agarwal και Garg (2012) απέδειξε ότι το χαρακτηριστικό γνώρισμα της αποτελεσματικής επικοινωνίας είναι η συνεκτική λεκτική προβολή των

---

<sup>54</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

<sup>55</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>56</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

ιδεών, έτσι ώστε ο ακροατής να λαμβάνει τα επιδιωκόμενα. Σε οργανισμούς όπου υπάρχει επίσημη και ανεπίσημη επικοινωνία, η "επικοινωνία εντός του οργανισμού" διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στη διάρθρωση των οργανωτικών δραστηριοτήτων, των στόχων, των πολιτικών και των στρατηγικών της εταιρείας.<sup>57</sup>

Η ανικανότητα είναι επίσης μια πτυχή της κακής επικοινωνίας. Η έλλειψη γνώσης και ικανότητας του αξιωματικού ή του υφισταμένου σε μια συγκεκριμένη εργασία επηρεάζει την ομαλή λειτουργία στο πλοίο. Αυτό δημιουργεί συγκρούσεις μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, η έλλειψη γνώσεων και τεχνικής τεχνογνωσίας στη χρήση της τεχνολογίας στις λειτουργίες του πλοίου εμποδίζει επίσης την επικοινωνία στο πλοίο. Αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους η STCW (2010) περιλαμβάνει τη χρήση της τεχνολογίας στην παροχή εκπαίδευσης και κατάρτισης στους μελλοντικούς επαγγελματίες της ναυτιλίας.<sup>58</sup> Ο ναυτικός πρέπει να είναι έμπειρος στη χρήση της τεχνολογίας για να είναι ισότιμος με τους παγκοσμίως ανταγωνιστικούς επαγγελματίες και να διασφαλίζει την ασφάλεια της ζωής στη θάλασσα, ως εκ τούτου. Προβλέπει την εισαγωγή της σύγχρονης εκπαιδευτικής μεθοδολογίας, συμπεριλαμβανομένης της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης και της διαδικτυακής μάθησης στην εκπαίδευση των ναυτικών. Οι καλές επικοινωνιακές δεξιότητες (ομιλία, ακρόαση, ανάγνωση και γραφή) μεταξύ των αξιωματικών και των μελών του πληρώματος διευκολύνουν την ομαλή διεξαγωγή των επιχειρησιακών διαδικασιών του πλοίου.<sup>59</sup>

Μια άλλη αιτία συγκρούσεων μεταξύ των επαγγελματιών της ναυτιλίας είναι η υπερβολική υπερωριακή εργασία είναι ένας άλλος κύριος παράγοντας που προκαλεί συγκρούσεις μεταξύ του προσωπικού του πλοίου και των μελών του πληρώματος.

---

<sup>57</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>58</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>59</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

Αυτό συμβαίνει συνήθως όταν υπάρχουν ειδικές εργασίες που πρέπει να γίνουν ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια έκτακτων περιστατικών, δεξαμενισμού, ξηράς πρόσδεσης του πλοίου, φόρτωσης και εκφόρτωσης και άλλων ειδικών καταστάσεων, στις οποίες οι ναυτικοί πρέπει να φέρουν εις πέρας την εργασία επειγόντως και εντός χρονικού πλαισίου. Λόγω του μεγάλου άγχους για την έγκαιρη εκτέλεση της εντολής εργασίας, οι ναυτικοί τις περισσότερες φορές έρχονται σε σύγκρουση με τους συναδέλφους τους ή με τον επικεφαλής αξιωματικό.<sup>60</sup> Τις περισσότερες φορές πρέπει να διεκδικήσουν το δικό τους στυλ διαχείρισης συγκρούσεων ή να προσαρμοστούν στο στυλ των άλλων για να διατηρήσουν μια αρμονική σχέση θυσιάζοντας μερικές φορές τις αρχές τους και την αξία της αυτοφροντίδας και της αυτοεκτίμησης. Κάθε φορά που οι άνθρωποι έχουν εργασιακή υπερφόρτωση μπορεί να εμφανιστούν με αυτά τα σημάδια όπως υπερβολική υπνηλία, αρρωσταίνουν, δεν ενδιαφέρονται για τίποτα με αποτέλεσμα να υποφέρει το πνευματικό επίπεδο. Μελέτη του Divakar (2015) υποστήριξε ότι κάθε φορά που οι άνθρωποι έχουν υπερφόρτωση εργασίας μπορούν να εμφανιστούν με αυτά τα σημάδια όπως υπερβολική υπνηλία, αρρωσταίνουν, δεν ενδιαφέρονται για τίποτα με αποτέλεσμα το πνευματικό διαμέτρημα να υποφέρει.<sup>61</sup>

Η έλλειψη εφοδίων στο πλοίο (τρόφιμα, φάρμακα, εξοπλισμός ασφαλείας, εργαλεία, ανταλλακτικά και εξοπλισμός κ.λπ.) είναι επίσης μια από τις κύριες αιτίες των συγκρούσεων. Ο αρχιμάγειρας και ο αξιωματικός αγορών με την οδηγία του καπετάνιου είναι υπεύθυνοι για τις προμήθειες τροφίμων. Μερικές φορές υπάρχει σύγκρουση όσον αφορά το φαγητό που σερβίρεται σε διαφορετικά άτομα στο πλοίο. Ότι τους σερβίρεται πρέπει να λαμβάνεται από όλους, αν κάποιος πρέπει να επιβιώσει κατά τη διάρκεια πολύμηνων πλόων.<sup>62</sup> Η έλλειψη φαρμάκων, εκτός από

---

<sup>60</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>61</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

<sup>62</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

την απουσία ιατρού στο πλοίο, είναι ένα από τα προβλήματα στα περισσότερα πλοία. Ορισμένοι ναυτικοί αντιμετωπίζουν αρρώστια και εξουθενωτική ασθένεια λόγω του εργασιακού στρες, του κλίματος και των ατυχημάτων, αλλά πρέπει να περιμένουν να έρθει το πλοίο στο λιμάνι για να τους παραδώσουν στο νοσοκομείο ή στο ιατρικό κέντρο για ιατρική βοήθεια και ομοίως να περιμένουν την αντικατάσταση του άρρωστου ναυτικού.<sup>63</sup>

Οι ατομικές διαφορές είναι επίσης μια σημαντική αιτία σύγκρουσης, όπως η δυσκολία στη χρήση της παγκόσμιας γλώσσας που είναι τα αγγλικά. Τις περισσότερες φορές, η διεθνής ναυτιλία περιλαμβάνει διαφορετικές εθνικότητες επί του πλοίου και ως εκ τούτου η ανεπάρκεια τους στη χρήση της γλώσσας προκαλεί άγχος μεταξύ των ναυτικών, δεν καταλαβαίνουν εύκολα ο ένας τον άλλον, γεγονός που δυσχεραίνει την εκτέλεση των καθηκόντων τους και τη διαδικασία επικοινωνίας. Οι διαφορές στις θρησκευτικές πεποιθήσεις και στις πρακτικές των εθίμων δημιουργούν επίσης συγκρούσεις, ιδίως όταν τα δύο μέρη διαφωνούν ως προς αυτά τα ζητήματα. Χρειάζονται διερμηνείς και διαμεσολαβητές για να μπορέσει ο ένας να κατανοήσει τον άλλον. Τα άτομα μπορεί να αντιμετωπίζουν μοναδικές ευκαιρίες και προκλήσεις από την εμπλοκή τους σε πολλαπλές οργανώσεις.<sup>64</sup>

Η κακή διαχείριση των αξιωματικών που έχουν τοποθετηθεί στο πλοίο αντικατοπτρίζει τη διαχείριση των ναυτιλιακών οργανισμών ή των κύριων εταιρειών στο σύνολό τους. Ο πλοίαρχος του πλοίου, ο καπετάνιος, μαζί με τον αρχιμηχανικό, είναι οι υπεύθυνοι για τη διατήρηση του πλοίου σε ομαλή πορεία. Ελλείψει ενός καλού ηγέτη, καμία εταιρεία δεν θα ευημερήσει.<sup>65</sup> Η εποπτεία και ο έλεγχος της

---

<sup>63</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

<sup>64</sup> Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)

<sup>65</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

εταιρείας σχετικά με το είδος της διαχείρισης που έχουν οι αξιωματικοί κατά τη διάρκεια της παραμονής τους στο πλοίο είναι ισοδύναμες με την επιτυχία των λειτουργιών του πλοίου και την παραγωγικότητα, άρα μειώνουν τις συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών στην εργασία τους. Θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι οι άνθρωποι αυτοί θα είναι ικανοποιημένοι εάν οι ανάγκες και οι ανησυχίες τους στο πλοίο αντιμετωπίζονται σωστά και εάν έχουν τα κατάλληλα κίνητρα ή εμπνέονται για να επιδιώξουν τους προσωπικούς και εταιρικούς τους στόχους. Όλα αυτά συμβάλλουν στο εργασιακό άγχος.<sup>66</sup>

Τα οικογενειακά θέματα και προβλήματα πήραν τον 3ο υψηλότερο σταθμισμένο μέσο όρο. Αυτά επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις συνθήκες εργασίας των ναυτικών. Όταν τα άτομα αγωνίζονται να διατηρήσουν και να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις που τους θέτουν τόσο ο εργασιακός όσο και ο οικογενειακός τομέας, μπορεί να προκύψει μια ανισορροπία. Η σύγκρουση εργασίας-οικογένειας μπορεί να οριστεί ως πηγή άγχους που προκύπτει από ασυμβίβαστες πιέσεις από τον εργασιακό και τον οικογενειακό τομέα.<sup>67</sup>

Αυτά που είχαν τη χαμηλότερη συχνότητα είναι: καθυστέρηση μισθού (22,22%), έλλειψη αναψυχής (35,06), προσβολή / υποτιμητικά σχόλια από προϊσταμένους/υφιστάμενους(35,71), έλλειψη σεβασμού προς τους προϊσταμένους και τους υφισταμένους(37,01). Η καθυστέρηση του μισθού δεν αποτελεί επίσης πρόβλημα για τους περισσότερους επαγγελματίες του ναυτικού τομέα.<sup>68</sup> Παρόλο που, η υπερβολική εργασία είναι μία από τις κύριες αιτίες των συγκρούσεων, οι ερωτηθέντες έχουν αποδεχθεί το γεγονός ότι δεν θα έχουν πολύ χρόνο αναψυχής για να συμμορφωθούν με τον αριθμό των ωρών που πρέπει να εργάζονται σύμφωνα με το

---

<sup>66</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>67</sup> Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.

<sup>68</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

πρόγραμμα. Ορισμένοι προτιμούν να εργάζονται υπερωριακά με αντάλλαγμα την υπερωριακή εργασία. Αυτά τα στοιχεία που μειώνουν τις συγκρούσεις μεταξύ των ναυτικών είναι εκείνα στα οποία θα πρέπει επίσης να δοθεί η δέουσα προσοχή από τους ερωτηθέντες, διότι μπορεί επίσης να οδηγήσουν σε σοβαρά προβλήματα.<sup>69</sup>

Συνοψίζοντας, υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που προκαλούν συγκρούσεις ή άγχος στον εργασιακό χώρο. Το άγχος είναι αποτέλεσμα της αντίδρασης ενός εργαζομένου όταν πρέπει να αντιμετωπίσει ορισμένες απαιτήσεις, πιέσεις και επαγγελματικές πτυχές στο χώρο εργασίας οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στα επίπεδα των γνώσεών του, θέτοντας έτσι μια πρόκληση και απειλή για τις ικανότητες των εργαζομένων, δημιουργώντας έτσι έναν αγώνα για την ύπαρξη στο χώρο εργασίας. Ο ισχυρισμός αυτός υποστηρίζεται με τον ισχυρισμό ότι υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους η ανθρώπινη αποδοτικότητα μειώνεται, ένας από τους λόγους είναι το άγχος: υπερφόρτωση εργασίας, υποφόρτωση εργασίας, φόβος, τεχνολογία, εργασιομανία και εκφοβισμός στο χώρο εργασίας. Είναι αρκετά προφανές ότι οι συγκρούσεις συμβαίνουν στους οργανισμούς ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού για την υπεροχή, του στυλ ηγεσίας, της έλλειψης κοινών πόρων κ.λπ. και ως εκ τούτου μειώνουν την ικανοποίηση του προσωπικού από την εργασία, την παραγωγικότητα ή τις παρεχόμενες υπηρεσίες.<sup>70</sup> Ομοίως, προσδιορίζει τις βασικές αιτίες των συγκρούσεων στους οργανισμούς, όπως η κακή επικοινωνία, η κακομεταχείριση των εργαζομένων, η ανεπάρκεια στο σύστημα ανταμοιβής του οργανισμού, η ευνοιοκρατία και ο νεποτισμός. Άλλες αιτίες συγκρούσεων είναι η έλλειψη επαρκών πόρων για ισότιμο διαμοιρασμό, η παρουσία άγχους και η σεξουαλική παρενόχληση. Ο συγγραφέας κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι θετικές και οι αρνητικές επιπτώσεις των συγκρούσεων στους οργανισμούς, όπως η μείωση της παραγωγικότητας και η απουσία ικανότητας διατήρησης των εργαζομένων μεταξύ άλλων και ότι οι αρνητικές επιπτώσεις των συγκρούσεων θα μπορούσαν να

---

<sup>69</sup> Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.

<sup>70</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.



αποτραπούν μέσω της βελτίωσης των συνθηκών εργασίας, της ικανότητας σωστής διάδοσης των πληροφοριών.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι ναυτικοί θεώρησαν ότι η επικοινωνία δεν είναι σωστή. την υπερβολική υπερωριακή εργασία, τις ατομικές διαφορές και την έλλειψη προμηθειών του πλοίου ως τους συνηθέστερους λόγους των συγκρούσεων στο πλοίο. Οι κακές συνθήκες εργασίας (σίτιση, στέγαση, αναγκαστική υπερωριακή εργασία, μη επαρκής χρόνος για ξεκούραση και χαλάρωση, έλλειψη μηχανισμού υποβολής παραπόνων), το εργασιακό στρες που σχετίζεται με την εργασία (έλλειψη εμπιστοσύνης στις δεξιότητές τους / εξειδίκευση στην εκτέλεση της εργασίας, δυσλειτουργικά μηχανήματα, κακή συντήρηση, έλλειψη ανταλλακτικών ανταλλακτικών/εξοπλισμού, αναγκαίων προμηθειών). Οικογενειακά θέματα και προβλήματα, έλλειψη χρόνου για ξεκούραση και χαλάρωση και ανικανότητα του πληρώματος / και των αξιωματικών.<sup>72</sup> Το επικρατέστερο μεταξύ των στυλ διαχείρισης συγκρούσεων των ομάδων των ερωτηθέντων είναι η συνεργασία και το λιγότερο εφαρμοζόμενο είναι ο συμβιβασμός. Ωστόσο, το πιο αποτελεσματικό στυλ διαχείρισης εξαρτάται από την κατάσταση σύγκρουσης. Όταν η σύγκρουση διαχειρίζεται σωστά, η σύγκρουση μπορεί να αποτελέσει πηγή νέων, δημιουργικών και καινοτόμων ιδεών, οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν δυναμικό για την προώθηση θετικών αλλαγών. Υπάρχει σημαντική διαφορά στις απαντήσεις των τριών ομάδων όσον αφορά τα στυλ διαχείρισης συγκρούσεων ως ανταγωνιστικά και αποφεύγοντας.<sup>73</sup>

Με βάση τα αποτελέσματα της μελέτης, προτείνονται εισροές για τη διαμόρφωση του προγράμματος διαχείρισης συγκρούσεων για τους ναυτικούς και εφαρμόζονται για αξιολόγηση στη συνέχεια.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.

<sup>73</sup> Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.

<sup>74</sup> Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ**

1. Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118.
2. Ablon, S., & Bernstein, S. (2017). Collaborative problem solving: An effective approach for managing conflict in the workplace. Manuscript submitted for publication.
3. Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 12, 30-49.
4. Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2017). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276
5. Divakar, J. (2015). Factors leading to work stress and its impact on employee performance. A case study of Reliance Fresh, India (Doctoral dissertation, Dublin Business School)
6. Isa, A. A. (2015). Conflicts in organizations: causes and consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.
7. Morrow, L. M., & Walker, B. J. (2017). *The Reading Team: A Handbook for Volunteer Tutors K-3*. Order Department, International Reading Association, 800 Barksdale Road, PO Box 8139, Newark, DE 19714- 8139.