

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και τον
Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και
Ιδιωτικού Τομέα**

Executive MBA in Financial Planning



**Μεταπτυχιακή Διατριβή
Συναισθηματική Νοσημοσύνη στους μηχανικούς, η περίπτωση της
Περιφέρειας Πελοποννήσου**

Ζωσιμά Ελένη

Επιβλέπων Καθηγητής: Καθηγητής κ. Γιακουμάτος Στέφανος

Διατριβή υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Η παρούσα διατριβή αποτελεί μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση και τον Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα

Καλαμάτα, Μάιος 2023

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και τον
Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και
Ιδιωτικού Τομέα**

Executive MBA in Financial Planning



Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Στέφανος Γιακουμάτος
Καθηγητής, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Αγοράκη Μαρία Ελένη
Επίκουρη καθηγήτρια, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

**Γιαννόπουλος Βασίλειος Επίκουρος καθηγητής, Τμήμα Λογιστικής και
Χρηματοοικονομικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου**

Η Ζωσιμά Ελένη δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1)** Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.

- 2)** Αποδέχομαι ότι το Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη του Ιδρύματος, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, στο Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής και συγκεκριμένα στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και τον Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα, κατά το έτος 2023.

Κατά τη διάρκεια των σπουδών μου έπαιξε καθοριστικό ρόλο η συμβολή όλων των καθηγητών μου στα γνωστικά αντικείμενα που παρακολούθησα, τους οποίους οφείλω να ευχαριστήσω που με βοήθησαν να διευρύνω τις γνώσεις μου στα θεματικά πεδία που διδάσκουν με κατάρτιση και συνέπεια.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέπων καθηγητή μου, Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου κύριο Γιακουμάτο Στέφανο, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε εξ' αρχής, αναθέτοντάς μου το συγκεκριμένο θέμα, την επιστημονική του καθοδήγηση, τη συμπαράστασή του, τη συνεχή του υποστήριξη και για τη σημαντική συμβολή του στην ολοκλήρωση της συγκεκριμένης εργασίας. Επίσης, ευχαριστώ την επίκουρη καθηγήτρια, κυρία Αγοράκη Μαρία Ελένη και τον επίκουρο καθηγητή, κύριο Γιαννόπουλο Βασίλη και για την πολύτιμη συμβολή τους στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, ως μέλη της τριμελούς επιτροπής.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου. Κυρίως το σύζυγό μου Δημήτρη, που στα τόσα χρόνια της κοινής μας πορείας είναι πάντα δίπλα μου, με καθοδηγεί και με υποστηρίζει, τα παιδιά μου Μαρία και Σωτηρία για την υπομονή τους και τους γονείς μου Θεόδωρο και Σωτηρία που μου προσέφεραν την απαραίτητη συμπαράσταση για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας.

Αθήνα, Μάιος 2023

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη	VI
Abstract	VII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ	VIII
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : Συναισθηματική νοημοσύνη ως έννοια	3
1.1 Ορισμοί της Συναισθηματικής Νοημοσύνης	3
1.2 Το θεωρητικό Πλαίσιο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης	6
1.3 Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης	7
1.3.1 Μοντέλο Ικανότητας της EI	7
1.3.2 Μεικτό μοντέλο της EI	9
1.3.3 Το μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο - ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	14
2.1 Ο ρόλος της ΣΝ στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού	14
2.2 Ο ρόλος της ΣΝ στο οργανωτικό κλίμα και την κουλτούρα	15
2.2 Ο ρόλος της ΣΝ στην επικοινωνία στους οργανισμούς	16
2.3 Ο ρόλος της ΣΝ στην οργανωτική αποτελεσματικότητα	18
2.4 Συναισθηματικά ευφυείς ομάδες	19
2.5 Τα συναισθήματα είναι μεταδοτικά	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο ΣΧΕΣΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑΣ	22
3.1 Ηγεσία	22
3.2 Η σύνδεση της ηγεσίας με τη συναισθηματική νοημοσύνη	24
3.3 Αλλαγή, ηγεσία και συναισθηματική νοημοσύνη	29
3.4 Δημιουργία ομάδας που θα επηρεάσει την αλλαγή	30
3.5 Ξεπερνώντας την αντίσταση στην αλλαγή	31
3.6 Ανάπτυξη συναισθηματικά ευφυούς περιβάλλοντος	34
3.7 Βιβλιογραφική ανασκόπηση ερευνών σχετικά με τη EI	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	39
4.1 Η ταυτότητα της έρευνας	39
4.2 Το ερευνητικό εργαλείο	39
4.3 Η δομή του ερωτηματολογίου	40
4.5 Παρουσίαση των ερευνητικών ερωτημάτων	42

4.6 Παρουσίαση έρευνας.....	43
4.6.1 Περιγραφικά χαρακτηριστικά δείγματος	43
4.6.1.1 Φύλο.....	43
4.6.1.2 Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού	43
4.6.2 Έλεγχος κανονικότητας των απαντήσεων	46
4.6.3 Ανάλυση αξιοπιστίας	47
4.4.6 Πρώτο ερευνητικό ερώτημα	49
4.4.6 Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα	51
4.6.5 Τρίτο ερευνητικό ερώτημα	54
4.6.6 Τέταρτο ερευνητικό ερώτημα.....	56
4.6.7 Πέμπτο ερευνητικό ερώτημα.....	57
4.6.8 Έκτο ερευνητικό ερώτημα	59
4.6.8.1 Φύλο.....	59
4.6.8.2 Έτη στο επάγγελμα.....	60
4.6.8.3 Επίπεδο εκπαίδευσης	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΤΑΙΡΩ ΕΡΕΥΝΑ	63
5.1 Συμπεράσματα	63
5.2 Περιορισμοί.....	65
5.3 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	65
Βιβλιογραφικές Αναφορές	66
Παράρτημα Α	73
Ερωτηματολόγιο	73

Περίληψη

Η τρέχουσα έρευνα εξέτασε για πρώτη φορά τα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης των μηχανικών στη χώρα μας. Πρόκειται για μια πολύ γνωστή έννοια που μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους με τη διαχείριση των συγκρούσεων και τις επικοινωνιακές δεξιότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την επιτυχή ομαδική εργασία. Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί επίσης να βοηθήσει τους εργαζόμενους με τη διαχείριση των συγκρούσεων και τις επικοινωνιακές δεξιότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την επιτυχή ομαδική εργασία. Η υψηλή EI μπορεί επίσης να οδηγήσει σε βελτιωμένες σχέσεις μεταξύ συναδέλφων, αυξημένη ικανοποίηση από την εργασία, καλύτερες δεξιότητες λήψης αποφάσεων και βελτιωμένες ικανότητες επίλυσης προβλημάτων.

Με την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα συναισθήματα επηρεάζουν τη συμπεριφορά στο χώρο εργασίας, οι ηγέτες μπορούν να δημιουργήσουν ένα πιο θετικό εργασιακό περιβάλλον που ενθαρρύνει τη συνεργασία και την παραγωγικότητα. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τα δικά τους συναισθήματα και τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να επηρεάσουν τους άλλους. Αυτό τους επιτρέπει να αναπτύξουν εργασιακή κουλτούρα εντός του οργανισμού, που βελτιώνει την παραγωγικότητα, την κινητοποίηση και την καινοτομία.

Χρησιμοποιώντας το ερωτηματολόγιο TEIQue-SF, διαπιστώσαμε ότι η πλειονότητα των παρατηρήσεων βρίσκεται πάνω από το μέσο της επταβάθμιας κλίμακας. Οι επιμέρους παράγοντες της έννοιας κινούνται ελαφρώς πάνω ή κάτω από τη μέση της κλίμακας. Δεν διαπιστώθηκαν σοβαρές διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις των συμμετεχόντων με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους.

Λέξεις κλειδιά: Πελοπόννησος, συναισθηματική νοημοσύνη, παράγοντες.

Abstract

The current study examines for the first time the levels of emotional intelligence of engineers in our country. This is a well-known concept that can help employees with conflict management and communication skills, which are essential for successful teamwork. Emotional intelligence can also help employees with conflict management and communication skills, which are necessary for successful teamwork. High EI can also lead to improved relationships between colleagues, increased job satisfaction, better decision-making skills, and improved problem-solving abilities.

By understanding how emotions influence workplace behavior, leaders can create a more positive work environment that encourages collaboration and productivity. Leaders with high emotional intelligence are also able to recognize their own emotions and how they can affect others. This helps them to create a positive work culture in the organization, which increases efficiency and productivity, motivates team members, and encourages growth, innovation, and creativity.

Using the TEIQue-SF questionnaire, we found that the majority of the observations are above the midpoint of the seven-point scale. The individual concept factors move slightly above or below the middle of the scale. There were no particular differences in responses based on the demographic characteristics we collected.

Keywords: Peloponnese, emotional intelligence, factors

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Εικόνα 1 Κυκλικό διάγραμμα Φύλο	43
Εικόνα 2 Πίνακας συχνοτήτων Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού	44
Εικόνα 3 Κυκλικό διάγραμμα Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού	44
Εικόνα 4 Κυκλικό διάγραμμα Επίπεδο εκπαίδευσης	45
Εικόνα 5 Κυκλικό διάγραμμα Εργασία σε γραφείο ή εργοστάσιο	46
Εικόνα 6 Κατανομή και θηκόγραμμα Συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη	50
Εικόνα 7 Κατανομή και θηκόγραμμα Συναισθηματικότητα.....	52
Εικόνα 8 Κατανομή και θηκόγραμμα Κοινωνικότητα.....	55
Εικόνα 9 Κατανομή και θηκόγραμμα Αυτοέλεγχος.....	57
Εικόνα 10 Κατανομή και θηκόγραμμα Ευεξία	58
Εικόνα 11 Κατανομή και θηκόγραμμα EI Global Φύλο	60

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 Salovey & Mayer Μοντέλο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Πηγή: J.D. Mayer & P. Salovey,, 1997, σελ. 3-31	9
Πίνακας 2 Χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας. Πηγή: S.Michan & S.Rodger Australian Health Review, 2000, 23(3), 201-208.	19
Πίνακας 3 Στυλ ηγεσίας Πηγή: D. Goleman, Ηγεσία που παίρνει αποτελέσματα, ...	28
Πίνακας 4 Αντιστοίχιση προτάσεων με παράγοντες TEIQue-SF.....	41
Πίνακας 5 Πίνακας συχνότητων Φύλο.....	43
Πίνακας 6 Πίνακας συχνότητων Επίπεδο εκπαίδευσης	45
Πίνακας 7 Πίνακας συχνότητων Εργασία σε γραφείο ή εργοτάξιο	45
Πίνακας 8 Πίνακας συχνότητων Τόπος κύριας δραστηριότητας	46
Πίνακας 9 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	47
Πίνακας 10 Cronbach's Alpha TEIQue-SF	48
Πίνακας 11Cronbach's Alpha Συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη.....	48
Πίνακας 12Cronbach's Alpha Συναισθηματικότητα	48
Πίνακας 13Cronbach's Alpha Αυτοέλεγχος.....	48
Πίνακας 14Cronbach's Alpha κοινωνικότητα	48
Πίνακας 15Cronbach's Alpha Ευεξία.....	48
Πίνακας 16 Ερ. Ερώτημα 1 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά	49
Πίνακας 17 Ερ. Ερώτημα 1 One Sample T- Wilcoxon Tests.....	49
Πίνακας 18 Ερ. Ερώτημα 2 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά	51
Πίνακας 19 Ερ. Ερώτημα 2 One Sample T- Wilcoxon Tests.....	51
Πίνακας 20 Ερ. Ερώτημα 3 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά	54
Πίνακας 21 Ερ. Ερώτημα 3 One Sample T- Wilcoxon Tests.....	54
Πίνακας 22 Ερ. Ερώτημα 4 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά	56
Πίνακας 23 Ερ. Ερώτημα 4 One Sample T- Wilcoxon Tests.....	56
Πίνακας 24 Ερ. Ερώτημα 5 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά	57
Πίνακας 25 Ερ. Ερώτημα 5 One Sample T- Wilcoxon Tests.....	58
Πίνακας 26 Group Descriptives Φύλο EI Global	59
Πίνακας 27 Independent Samples T-Test Φύλο	59
Πίνακας 28 Group Descriptives Έτη στο επάγγελμα EI Global	60
Πίνακας 29 ANOVA – EI Global - Έτη στο επάγγελμα	60
Πίνακας 30 Kruskal-Wallis Test - Έτη στο επάγγελμα.....	61
Πίνακας 31 Group Descriptives Επίπεδο εκπαίδευσης EI Global	61
Πίνακας 32 ANOVA – EI Global - Επίπεδο εκπαίδευσης.....	61
Πίνακας 33 Kruskal-Wallis Test - Επίπεδο εκπαίδευσης	61
Πίνακας 34 Group Descriptives Περιοχή εργασίας EI Global	62
Πίνακας 35 ANOVA – EI Global - Περιοχή εργασίας.....	62
Πίνακας 36 Kruskal-Wallis Test - Περιοχή εργασίας.....	62

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα εργασία εξέτασε για πρώτη φορά τα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης των μηχανικών στη χώρα μας. Μετά από την θεωρητική παρουσίαση των βασικών εννοιών και της θεωρητικής σχέσεων μεταξύ τους παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Η εργασία δομείται σε πέντε κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο εξετάζεται η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης και γίνεται μι χρονολόγηση των βασικότερων σταθμών στην ανάπτυξη της. Η έννοια της "συναισθηματικής νοημοσύνης" διατυπώθηκε την δεκαετία του 90 από τους Salovey & D. Mayer, αλλά απέκτησε δυναμική με την επιτυχία του βιβλίου του Daniel Goleman "Συναισθηματική νοημοσύνη" το 1995. Το έργο του Goleman είχε επιρροή στον τομέα της εκπαίδευσης, με έρευνες να δείχνουν ότι οι συναισθηματικά ευφυείς σχολικοί ηγέτες είναι πιο επιτυχημένοι. Το έργο του έχει επίσης χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων συναισθηματικής νοημοσύνης για επιχειρήσεις και οργανισμούς.

Η σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και εργασιακού περιβάλλοντος αποτέλεσε το αντικείμενο του δευτέρου κεφαλαίου. Στον εργασιακό χώρο περιλαμβάνει την παροχή επικοινωνιακής ανατροφοδότησης αντί της κριτικής, την αναγνώριση των συναισθημάτων των συναδέλφων και την προσπάθεια μείωσης του άγχους, καθώς και τη διατήρηση της ψυχραιμίας και της παραγωγικότητας υπό πίεση. Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί επίσης να βοηθήσει τους εργαζόμενους με τη διαχείριση των συγκρούσεων και τις επικοινωνιακές δεξιότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την επιτυχή ομαδική εργασία και τη αλλαγή του εργασιακού περιβάλλοντος.

Η υψηλή ΕΙ μπορεί επίσης να οδηγήσει σε βελτιωμένες σχέσεις μεταξύ συναδέλφων, αυξημένη ικανοποίηση από την εργασία, καλύτερες δεξιότητες λήψης αποφάσεων και βελτιωμένες ικανότητες επίλυσης προβλημάτων. Με την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα συναισθήματα επηρεάζουν τη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο, οι ηγέτες μπορούν να δημιουργήσουν ένα πιο θετικό εργασιακό περιβάλλον που ενθαρρύνει τη συνεργασία και την παραγωγικότητα.

Στο τρίτο κεφάλαιο εξετάστηκε η σχέση συναισθηματικής νοημοσύνης και ηγεσίας. Παρουσιάστηκαν οι βασικές θέσεις της ακαδημαϊκής κοινότητας για τη συναισθηματική νοημοσύνη ως παράγοντας για την αποτελεσματική ηγεσία. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τα δικά τους συναισθήματα και πώς αυτά μπορούν να επηρεάσουν τους άλλους. Αυτό τους βοηθά να δημιουργήσουν μια θετική εργασιακή κουλτούρα στον οργανισμό, η οποία αυξάνει την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα, παρακινεί επίσης τα μέλη της ομάδας και ενθαρρύνει την ανάπτυξη, την καινοτομία και τη δημιουργικότητα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάστηκε η ερευνητική προσπάθεια. Γίνεται παρουσίαση της ταυτότητας της έρευνας, του ερευνητικού εργαλείου και της δομής του. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα ερευνητικά ερωτήματα και τα αποτελέσματα της έρευνας. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας. Με τη χρήση του ερωτηματολογίου TEIQue-SF, διαπιστώσαμε ότι η πλειονότητα των παρατηρήσεων βρίσκεται πάνω από το μέσο της κλίμακας, αλλά χωρίς ο μέσος όρος ή η διάμεσος να ξεπερνούν το επίπεδο του [5]. Συμπεραίνουμε ότι αναμένουμε οι μηχανικοί να έχουν συνολικά επίπεδα Συναισθηματικής Νοημοσύνης άνω του μέσου όρου.

Αναλύοντας του επιμέρους παράγοντες διαπιστώθηκε ότι σε σχέση με τον παράγοντα κοινωνικότητα, η μηδενική υπόθεση για απαντήσεις μικρότερες ή ίσες με τη μέση τιμή της κλίμακας απορρίπτεται με τη μέση τιμή του δείγματος, να βρίσκεται στο 4,147, χωρίς να προκύπτει σημαντική διαφορά με βάση την επταβάθμια κλίμακα. Η κοινωνικότητα των μηχανικών στην Πελοπόννησο είναι ελαφρώς πάνω από το μέσο όρο της κλίμακας και αντανακλά μια μάλλον αδιάφορη στάση. Στην περίπτωση του παράγοντα της συναισθηματικότητας πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι οι μηχανικοί που εργάζονται στην περιοχή της Πελοποννήσου έχουν επίπεδα συναισθηματικότητας μικρότερα ή ίσα από το μέσο της κλίμακας. Ο παράγοντας του αυτοελέγχου υπολογίστηκε είναι μικρότερος ή ίσος από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας. Αντίθετα στον παράγοντα της ευεξίας διαπιστώθηκε ότι είναι μεγαλύτερη από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας.

Συνολικά, αν και η συνολική συναισθηματική νοημοσύνη, μετρούμενη με τις απαντήσεις των ερωτήσεων που προτείνουν οι συγγραφείς του TEIQue-SF κινείται λίγο ψηλότερα από τους επιμέρους παράγοντες, το συμπέρασμα που καταλήγουμε από την ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου είναι ότι ο κλάδος των μηχανικών στην Πελοπόννησο χαρακτηρίζεται από μέσα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης.

Από τους ελέγχους διαφοροποιήσεων των απαντήσεων με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που συλλέχθηκαν δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές σε σχέση με την μεγάλη πλειοψηφία των χαρακτηριστικών αυτών. Τα συγκεκριμένο εύρημα ενισχύει την άποψη περί σταθερότητας των αποτελεσμάτων της έρευνας, αφού δεν παρατηρούνται ουσιαστικές επιμέρους διαφοροποιήσεις. Η μόνη περίπτωση στην οποία διαπιστώθηκε, στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση αφορούσε τους μηχανικούς ΤΕ, οι οποίοι παρουσιάζουν ελαφρώς χαμηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : Συναισθηματική νοημοσύνη ως έννοια

1.1 Ορισμοί της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Στην προσπάθεια των επιστημόνων να αξιολογήσουν την ανθρώπινη νοημοσύνη, έχουν εξεταστεί οι διάφορες διαδικασίες και έχει αξιολογηθεί η ευφυής συμπεριφορά των ατόμων. Οι ερευνητικές εργασίες έχουν συμβάλει στην επιστήμη της νοημοσύνης και έχει οδηγήσει στη δημιουργία ορισμένων από τις πιο σημαντικές θεωρίες για τη φύση του μυαλού. Η ανθρώπινη νοημοσύνη συνδέεται στενά με όλες τις ατομικές επιτυχίες, όπως οι εκπαιδευτικές επιδόσεις, η εργασία με σταθερότητα για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Επίσης, η νοημοσύνη θεωρήθηκε ως προγνωστικός παράγοντας επιτυχίας σε όλους σχεδόν του τομείς. Σαγώνα με τους Mayer & Salovey, (1993) ο η νοημοσύνη αφορά την ευφυή συμπεριφορά ως «συγκεντρωτική ή γενική ικανότητα του ατόμου να ενεργεί σκόπιμα, να σκέφτεται ορθολογικά και να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά το περιβάλλον». Ο ορισμός αυτός συμπεριελάμβανε την σκέψη, τις λειτουργίες και την κοινωνική νοημοσύνη.

Η περαιτέρω αναζήτηση για τη μέτρηση της νοημοσύνης οδήγησε στη διαμόρφωση της έννοιας του πηλίκου της νοημοσύνης (εφεξής: IQ). Ο όρος "IQ" εισήχθη από τον William Stem, και χρησιμοποιείται ευρέως για να αναφέρεται στην ανάπτυξη των πνευματικών ικανοτήτων του ατόμου και στις διαφορές που υπάρχουν σε αυτές τις ικανότητες μεταξύ των ανθρώπων. Σύμφωνα με τον Mackintosh (2011), η έννοια της συνδέεται με την ανάπτυξη των ανθρώπινων δυνατοτήτων και την ενίσχυση των συναισθημάτων ευτυχίας και ικανοποίησης στη ζωή του ατόμου. Η έννοια αυτή έχει σημαντική σχέση με τον τρόπο που ο άνθρωπος αντιλαμβάνεται τον εαυτό του και τους άλλους, καθώς και με τη σχέση του με τον περίγυρό του. Σε αυτό το πλαίσιο, η πνευματική ανάπτυξη αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την προσωπική και κοινωνική ευημερία του ατόμου και αποτελεί αντικείμενο έρευνας σε διάφορους τομείς της ψυχολογίας και άλλων επιστημών (Mackintosh (2011).

Αρχικά το τεστ IQ χρησίμευε για τη μέτρηση των μαθησιακών ικανοτήτων των παιδιών σε ορισμένες ηλικιακές ομάδες και τον καθορισμό εκείνων των μαθητών που δεν αντιστοιχούν στο ίδιο επίπεδο ψυχικής ή διανοητικής ανάπτυξης. Αργότερα το IQ υιοθετήθηκε ως μία από τις βασικές πειθαρχίες της ψυχολογίας. Τα ψυχομετρικά τεστ αποτελούν έναν αποτελεσματικό τρόπο για την αξιολόγηση της γενικής νοημοσύνης, καθώς πολλοί μετρήσιμοι δείκτες μπορούν να υπολογιστούν μέσω αυτών των τεστ. Ωστόσο, η αξιολόγηση της πνευματικής ικανότητας δεν περιορίζεται μόνο στη μέτρηση της νοημοσύνης, αλλά μπορεί να περιλαμβάνει και άλλους δείκτες, όπως η ευφυΐα, η δημιουργικότητα και η συναισθηματική νοημοσύνη. Η προσέγγιση αυτή

παρέχει μια πιο πλήρη εικόνα της πνευματικής ικανότητας του ατόμου και μπορεί να είναι χρήσιμη σε διάφορους τομείς, όπως η επαγγελματική ανάπτυξη και η προσωπική εξέλιξη (Mackintosh (2011).

Η ευημερία των ατόμων συνδέθηκε με αυτούς τους δείκτες κατά τη διάρκεια των ετών και το IQ χρησιμοποιήθηκε για να τονίσει τη σημασία της λογικής, των διανοητικών δεξιοτήτων και των ικανοτήτων επίλυσης προβλημάτων. Αλλά, κατά τη διάρκεια των ετών έρευνας για την επιτυχία και τη γενική ευημερία των ατόμων, οι επιστήμονες παρατήρησαν ότι κάτι έλειπε (Goleman, 2011). Αν και, το IQ θα μπορούσε να προβλέψει τα αποτελέσματα πολύπλοκων μαθηματικών τεστ ή λογικής, δεν παρείχε καμία εγγύηση για την επιτυχία στην κοινωνική ζωή ή την εσωτερική ευημερία των ατόμων. Συνεπώς, καταλήγουμε στην ανάγκη να συμπεριληφθεί ένας "μη διανοητικός παράγοντας", ο οποίος δεν μπορεί να ποσοτικοποιηθεί.

Οι παραπάνω ικανότητες αποτελούσαν θέμα συζήτησης από τη εποχή του Δαρβίνου, , ο οποίος αξιοποιώντας τα δεδομένα της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Στο έργο του, ο Δαρβίνος επικεντρώνεται στους γενετικά καθορισμένους παράγοντες της συμπεριφοράς και αναζητά τη σχέση μεταξύ της ανθρώπινης συμπεριφοράς αυτής των ζώων. Η εργασία του αυτή συνέβαλε στην ανάπτυξη της κοινωνικής και ανθρωπολογικής ψυχολογίας. Το 1920, ο Αμερικανός ψυχολόγος Edward Thorndike όρισε την κοινωνική νοημοσύνη ως «την ικανότητα να αντιλαμβάνεται κανείς τις εσωτερικές καταστάσεις, τα κίνητρα και τη συμπεριφορά του άλλου και να ενεργεί βέλτιστα προς αυτά» (Thorndike 1920). Ο Wechsler υποστήριξε ότι η κατανόηση και η έννοια της εικόνας είναι σημαντικοί παράγοντες της νοημοσύνης και ότι η γενική μέτρηση νοημοσύνης πρέπει να περιλαμβάνει και μη ευφυείς παράγοντες συμπεριφοράς. Οι έρευνες στον τομέα της νοημοσύνης από σημαντικούς ψυχολόγους βοήθησαν στην κατανόηση της κοινωνικής συμπεριφοράς και οδήγησαν στη ανάπτυξη της «συναισθηματικής νοημοσύνης». (Mackintosh, 2011).

Στο βιβλίο του Gardner (1983) προτάθηκε η έννοια της «πολλαπλής νοημοσύνης» σε αντίθεση με αυτή της «γενικής νοημοσύνης». Ο Gardner στο βιβλίο με τίτλο "Frames of Mind", ανέπτυξε την άνοια της πολλαπλής νοημοσύνης. Ο Gardner υποστηρίζει ότι υπάρχουν πολλές νοημοσύνες και οι άνθρωποι μαθαίνουν με διαφορετικούς τρόπους. Η θεωρία του βασίζεται σε δύο έννοιες νοημοσύνης, την εσωτερική και τη διαπροσωπική. Η πρώτη περιλαμβάνει τη δυνατότητα κάποιου να κατανοεί τον εαυτό του και να ρυθμίζει ανάλογα τη ζωή του, ενώ η δεύτερη αφορά την ικανότητά του να κατανοεί τους άλλους και να συνεργάζεται μαζί τους αποτελεσματικά (Gardner, 1983, 1999)

Στη συνέχεια η έρευνα επικεντρώθηκε σε συναισθηματικούς παράγοντες. Ο κλινικός ψυχολόγος Bar-On (1997) υποστήριξε ότι οι συναισθηματικοί παράγοντες και ικανότητες όταν

συνδυάζονται, μπορούν να καθορίσουν την επιτυχία στην ανθρώπινη ζωή. Ο ορισμός της έννοιας την αναφέρει ως «τις μη γνωστικές ικανότητες οι οποίες επηρεάζουν την δυνατότητα του ατόμου αντιμετωπίζεις τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος με επιτυχία» (Bar-On, 1997). Αρχικά αναπτύχθηκε ένα πειραματικό εργαλείο (EI-I) που αργότερα θα χρησιμεύσει ως εννοιολογικό μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης καθώς εξετάζει και ψυχομετρικές ιδιότητες. Η κύρια πεποίθηση του Bar-On είναι ότι με την πάροδο του χρόνου το EI μπορεί να οδηγήσει σε μια αίσθηση ψυχολογικής ευεξίας.

Οι ακαδημαϊκοί όπως ο Salovey και ο Mayer διεξήγαγαν σημαντικές έρευνες στον τομέα. Ο ορισμός που έδωσαν οι Salovey και Mayer το 1990 περιγράφει την ιδέα ως "ένα υποσύνολο της κοινωνικής νοημοσύνης που περιλαμβάνει την ικανότητα να παρακολουθεί κανείς τα δικά του συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων, να κάνει διακρίσεις μεταξύ τους και να χρησιμοποιεί αυτές τις πληροφορίες για να καθοδηγεί τη σκέψη και τη δράση του" (Salovey & Mayer, 1990, σ. 5). Για να αναδείξουν τη σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης, οι Salovey και Mayer εξέτασαν τη λεκτική επικοινωνία, την ενσυναίσθηση και τη συναισθηματική εκφραστικότητα. Κατά τους με τους δύο ερευνητές η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει:

- Την εκτίμηση και έκφραση συναισθημάτων,
- Τη ρύθμιση των συναισθημάτων στον εαυτό και στους άλλους,
- Τη χρησιμοποίηση των συναισθημάτων με προσαρμοστικούς τρόπους.

"Το βιβλίο του Daniel Goleman με τίτλο «Συναισθηματική Νοημοσύνη: Γιατί μπορεί να έχει μεγαλύτερη σημασία από το IQ» σηματοδοτεί την επανάσταση της έννοιας της συναισθηματικής νοημοσύνης, παρουσιάζοντας την πολυπλοκότητα της συναισθηματικής ζωής και εστιάζοντας στη σημασία εννοιών όπως η αυτογνωσία και η διαχείριση των συναισθημάτων. Ο Goleman (1995) υποστηρίζει ότι η ευαισθητοποίηση σχετικά με τα συναισθηματικό έλεγχο του εαυτού του και του περιβάλλοντος είναι σημαντικός παράγοντας για την ατομική επιτυχία.

Ο Daniel Goleman (1998b) ορίζει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα να αναγνωρίζουμε τα δικά μας και τα συναισθήματα των άλλων, να ενθαρρύνουμε τον εαυτό μας και να διαχειριζόμαστε τα συναισθήματα μέσα στον εαυτό μας και στις σχέσεις μας. Η συναισθηματική νοημοσύνη αναδεικνύεται σημαντική στις διαδικασίες σκέψης και λήψης αποφάσεων. Οι κλασικές διανοητικές ικανότητες αν και είναι σημαντικές στις επιχειρήσεις, δεν είναι αρκετές. Για το λόγο αυτό, η ηγεσία οφείλει να προωθήσει την ανάπτυξη μαλακών ικανοτήτων όπως η ψυχική ανθεκτικότητα, η ανάπτυξη πρωτοβουλιών και άλλες. Η ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης περιλαμβάνει επίσης την αυτογνωσία, την αυτορρύθμιση, και

κυρίως της ενσυναίσθησης.

Η συναισθηματική και κοινωνική νοημοσύνη έχει βρεθεί στο επίκεντρο πολλών ερευνών από την εποχή του Thorndike μέχρι σήμερα. Η εξέλιξη των διαφόρων θεωρητικών πλαισίων ώθησε στην περαιτέρω αξιολόγηση διαφόρων τρόπων αυτοδιαχείρισης, ανάληψης προοπτικών και διαπροσωπικής ικανότητας. Οι ανθρώπινοι πόροι και η ανάπτυξη του προσωπικού είναι μόνο δύο παραδείγματα του τρόπου με τον οποίο η "μαλακές" δεξιότητες χρησιμοποιούνται ως σημείο εκκίνησης.

1.2 Το θεωρητικό Πλαίσιο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Τα συναισθήματα καθορίζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη. Τα συναισθήματα θεωρούνταν παλαιότερα "παράλογη" νοητική δραστηριότητα που έπρεπε να ελέγχεται. Ωστόσο, τα συναισθήματα αποτελούν ένα σύστημα συμπεριφορικών και ψυχολογικών αντιδράσεων σε μια κατάσταση. Έτσι, τα συναισθήματα είναι γνωστικά και μπορούν να επηρεάσουν τη λήψη αποφάσεων. Οι Solovey και Mayer επαναδιατύπωσαν τα συναισθήματα ως προσαρμογές οι οποίες μπορούν να ενισχύσουν τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις (Solovey & Mayer, 1990). Η γνωστική προσέγγιση των συναισθημάτων αποκαλύπτει ότι οι άνθρωποι χρησιμοποιούν διάφορες γνωστικές και συναισθηματικές δραστηριότητες για να αντιδράσουν στα γεγονότα (Petrides, 2009). Τα συναισθήματα επηρεάζουν την προσωπική και κοινωνική μας ζωή.

Η πρωταρχική λειτουργία των συναισθημάτων είναι να ενεργούν ως κατευθυντήρια γραμμή μέσα από το νου, μέσω της αποστολής και της λήψης μηνυμάτων από και προς το περιβάλλον. Τα συναισθήματα είναι ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμεύσει ως κινητήρια δύναμη και μπορεί να οδηγήσει τη συμπεριφορά μας σε θετική κατεύθυνση. Η συναισθηματική συμπεριφορά είναι μια οργανωμένη αντίδραση που ξεπερνά τις γραμμές πολλών ψυχολογικών υποσυστημάτων, συμπεριλαμβανομένων των φυσιολογικών, γνωστικών, παρακινητικών και πειραματικών συστημάτων.

Τα συναισθήματα προάγουν την ευημερία και την υγιή κουλτούρα, σύμφωνα με έρευνες (Jamshed & Majeed, 2018). Η νευροψυχολογία, ένας νέος κλάδος που ερευνά τα περίπλοκα συστήματα του εγκεφάλου, δείχνει αυτές τις συνδέσεις. Οι συμπεριφορικοί νευροεπιστήμονες δίνουν έμφαση στην αναγνώριση του προμετωπιαίου φλοιού του εγκεφάλου. Μελέτες καταδεικνύουν ότι τα άτομα με τραυματισμένες προμετωπιαίες περιοχές του εγκεφάλου δεν μπορούν να κάνουν βασικές κρίσεις, καθώς δεν γνωρίζουν πώς αισθάνονται. Τα ευρήματα αυτά υποστηρίζουν την ιδέα ότι τα συναισθήματα επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων και την κοινωνική νύηση (Goleman, 2001).

1.3 Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Μια σημαντική έννοια της επιστήμης της διοίκησης και της συμπεριφοράς τις τελευταίες δεκαετίες είναι η συναισθηματική νοημοσύνη. Οι επιστήμονες έχουν μελετήσει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται, διακρίνουν και εκφράζουν τα συναισθήματα.

Οι επιστήμονες έχουν δημιουργήσει τρία μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης για να κατανοήσουν καλύτερα πώς τα συναισθήματα επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων και τη χρήση των συναισθημάτων.

Τα μοντέλα αυτά είναι:

- Μοντέλο ικανότητας.
- Μεικτό μοντέλο.
- Μοντέλο χαρακτηριστικών.

1.3.1 Μοντέλο Ικανότητας της EI

Η συναισθηματική νοημοσύνη, όπως ορίζεται από τους Salovey και Mayer (1990), είναι η ικανότητα των ανθρώπων αναγνωρίζουν, αντιλαμβάνονται, κατανοούν και ελέγχουν τα συναισθήματά τους. Οι εν λόγω ερευνητές επινόησαν τέσσερα μοντέλα για να χαρακτηρίσουν τη συναισθηματική νοημοσύνη. Το λεγόμενο μοντέλο ικανοτήτων κυκλοφόρησε το 1997 και ορίζει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως τον τομέα της νοημοσύνης που αξιολογεί ορισμένες συναισθηματικές και νοητικές καταστάσεις. Ο ορισμός αυτός δόθηκε από τους ερευνητές που ανέπτυξαν το μοντέλο. Επιπλέον, περιγράφει την ικανότητα ενός ατόμου να αισθάνεται και να χρησιμοποιεί τα συναισθήματά του. Σύμφωνα με αυτό το υπόδειγμα, ένα συναισθηματικά ευφυές άτομο είναι εκείνο που όχι μόνο είναι σε θέση να "αισθάνεται" τα συναισθήματα του εαυτού του και των άλλων γύρω του, αλλά μπορεί επίσης να χρησιμοποιεί αυτές τις πληροφορίες για να επηρεάζει χαρισματικά και να μεταβάλλει το περιβάλλον του. (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000) Το Μοντέλο Ικανότητας της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των Mayer, Salovey και Caruso συνδυάζει πολλές διαστάσεις της νοημοσύνης και ορίζει τα συναισθήματα ως αποστολή σημαντικών σημάτων για τις σχέσεις.

- Η πρώτη συνιστώσα του μοντέλου περιγράφει το επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ατόμου ως προς την ικανότητά του να αναγνωρίζει τις εκφράσεις των άλλων ανθρώπων και στον τόνο της φωνής τους. Σύμφωνα με τους Mayer και Salovey (1997), η αντίληψη των συναισθημάτων είναι η ικανότητα αναγνώρισης των συναισθημάτων που πηγάζουν από το περιβάλλον του ατόμου. Αυτή η ικανότητα χρησιμεύει ως θεμέλιο για

την ανάπτυξη μιας πιο βαθιάς γνώσης των συναισθημάτων.

- Η χρήση των συναισθημάτων του ατόμου κατά τη διάρκεια της γνωστικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων αποτελεί τη δεύτερη συνιστώσα, σύμφωνα με τους Mayer και Salovey (1997). Οι άνθρωποι τείνουν να αντιδρούν συναισθηματικά σε πράγματα που είναι σημαντικά για αυτούς, και αυτός είναι ένας λόγος για τον οποίο τα συναισθήματα παίζουν τόσο σημαντικό ρόλο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- Ως αποτέλεσμα, η καλλιέργεια ενός υγιούς συστήματος συναισθηματικής αντίληψης μπορεί να μεταβάλει τη νοητική διαδικασία κατά τρόπο που να ενθαρρύνει την έμφαση σε θέματα που είναι πραγματικά σημαντικά. Ο τρόπος με τον οποίο αφομοιώνουμε τις πληροφορίες συνδέεται με το πώς αισθανόμαστε. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η σωστή κατανόηση του υποκείμενου προβλήματος μπορεί να οδηγήσει στην κατάλληλη αντίδραση. Το συναισθηματικά έξυπνο άτομο είναι σε θέση να αξιοποιήσει τα μεταβαλλόμενα συναισθήματά του προκειμένου να εκτελέσει καλύτερα το έργο που έχει αναλάβει.

Η τρίτη συνιστώσα της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η ικανότητα κατανόησης των συναισθημάτων του ατόμου. Σύμφωνα με τους Mayer και Salovey (1997), ένα από τα πιο αποτελεσματικά εργαλεία για την αλλαγή της συμπεριφοράς είναι η ικανότητα κατανόησης της συναισθηματικής γλώσσας και των λόγων που κρύβονται πίσω από μια συγκεκριμένη συμπεριφορά. Η χρήση αυτών των πληροφοριών μπορεί να αποτελέσει ευεργετικό πλεονέκτημα για την προσωπική ανάπτυξη του ατόμου. Όσοι είναι σε θέση να κατανοήσουν τα συναισθήματά τους έχουν πλεονέκτημα όσον αφορά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Έχουν την τάση να καλωσορίζουν την πιθανότητα εξέλιξης και διαθέτουν τεράστια δύναμη να αποφασίζουν ποιες κρίσεις είναι κατάλληλες και ποιες λάθος. Η ικανότητα να κρίνουν οι ίδιοι τι είναι επωφελές για τους ίδιους και τι όχι, τους επιτρέπει να είναι αντικειμενικοί στη λήψη αποφάσεων, γεγονός που με τη σειρά του τους επιτρέπει να ασκούν έλεγχο τόσο στον εαυτό τους όσο και στον κόσμο γύρω τους.

Το πρώτο βήμα για την αποτελεσματική ρύθμιση των συναισθημάτων είναι να συμβιβασμός με όσα έχουν σημαντικό αντίκτυπο τόσο στην ιδιωτική όσο και στη δημόσια ζωή. Όσοι ασπάζονται τη θεωρία της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι της άποψης ότι η συμπεριφορά του ατόμου μπορεί να μεταβληθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να συμβάλει στη βελτίωση της ζωής του. Η ικανότητα να έχει κανείς συνείδηση των δικών του συναισθημάτων καθώς και η ικανότητα να κατανοεί τα συναισθηματικά σήματα που στέλνουν τα άλλα άτομα είναι μια δεξιότητα που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προώθηση κοινωνικών στόχων. Η ικανότητα να

ελέγχει κανείς τα συναισθήματά του είναι απαραίτητη για τη θετική σκέψη και το αντίστροφο. Όταν εξετάζεται υπό αυτό το πρίσμα, η διαχείριση των συναισθημάτων αναδεικνύεται ως το τέταρτο υποσύνολο της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Πίνακας 1 Salovey & Mayer Μοντέλο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Πηγή: J.D. Mayer & P. Salovey, 1997, σελ. 3-31

Διάσταση	Περιγραφή
Συναισθηματική αντίληψη	Η ικανότητα να εντοπίζει κανείς με ακρίβεια τα συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων, όπως και την ικανότητα να τα εκφράζει
Χρήση συναισθημάτων κατά την διαδικασία της σκέψης	Η ικανότητα να ενισχύει τη σκέψη διαδικασία με τη χρήση συναισθημάτων.
Κατανόηση <u>συναισθημάτων</u>	Η ικανότητα κατανόησης των σύνθετων συναισθημάτων και ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούν στον κοινωνικό χώρο.
Διαχείριση συναισθημάτων	Η ικανότητα κατανόησης των σύνθετων συναισθημάτων και του τρόπου που λειτουργούν.

Τα άτομα έχουν την ευκαιρία να χρησιμοποιούν κατάλληλα τα συναισθήματά τους για να επιτύχουν με επιτυχία ορισμένους στόχους μέσω της πρακτικής της διαχείρισης των συναισθημάτων. Οι Mayer-Salovey και Caruso δημιούργησαν την Πολυπαραγοντική Κλίμακα Συναισθηματικής Νοημοσύνης (MSCEIT) ως μια προσπάθεια αξιολόγησης και των τεσσάρων συνιστωσών του παραδείγματος της συναισθηματικής νοημοσύνης. Το εργαλείο μέτρησης διαθέτει 141 στοιχεία και αποδίδει μια συνολική βαθμολογία του EI.

1.3.2 Μικτό μοντέλο της EI

Το μικτό μοντέλο, το οποίο αναπτύχθηκε για πρώτη φορά από τον Daniel Goleman το 1995, είναι η δεύτερη μεθοδολογία που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να εκφράσει την ιδέα της συναισθηματικής νοημοσύνης. Το μοντέλο αυτό λαμβάνει υπόψη δύο τύπους ικανοτήτων: τις προσωπικές δεξιότητες και τις κοινωνικές δεξιότητες. Οι προσωπικές δεξιότητες αναφέρονται στην ικανότητα του ατόμου να κυβερνά τον εαυτό του, ενώ οι κοινωνικές δεξιότητες αναφέρονται στην ικανότητα του ατόμου να διαχειρίζεται τους άλλους (Goleman, 1995). Οι ικανότητες αυτές αναλύονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες που συνθέτουν το μικτό μοντέλο. Οι κατηγορίες αυτές περιλαμβάνουν την αυτογνωσία, την αυτοδιαχείριση, την κοινωνική επίγνωση και τη διαχείριση των σχέσεων. Η συναισθηματική νοημοσύνη περιγράφεται από το μοντέλο ικανοτήτων, ωστόσο το μικτό μοντέλο του Daniel Goleman λαμβάνει υπόψη τόσο τα συναισθήματα όσο και τις κοινωνικές δεξιότητες, γεγονός που οδηγεί σε μια πιο ολοκληρωμένη περιγραφή της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Αυτογνωσία Η ικανότητα να αναγνωρίζει την συναισθηματική κατάσταση των άλλων και την σύνδεση μεταξύ συναισθημάτων και απόδοσης.	Κοινωνική Ευαισθητοποίηση Η ικανότητα να είναι ευαίσθητοι στα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελέσματα σε υπηρεσιακό και οργανωτικό πλαίσιο.
Αυτοδιαχείριση Η ικανότητα να διαχειρίζεται τα συναισθήματα των άλλων, να ελέγχει τα συναισθήματά του ή να μετατοπίζει τα αρνητικά συναισθήματα σε πιο θετικά.	Διαχείριση Σχέσεων Η ικανότητα αξιοποίησης κοινωνικών δεξιοτήτων για την οικοδόμηση διαπροσωπικών σχέσεων.

Ο Goleman (1995), περιγράφει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως "την ικανότητα να παρακινεί κανείς τον εαυτό του και να αντιμετωπίζει τις απογοητεύσεις, να ρυθμίζει τη διάθεσή του και να αντιστέκεται στη στενοχώρια- να σκέφτεται, να συμπάσχει και να ελπίζει- να ελέγχει τις παρορμήσεις του και να αναβάλλει την ικανοποίηση". Οι ακριβείς κατηγορίες του μοντέλου χρησιμεύουν για την περιγραφή καθεμιάς από τις τέσσερις πτυχές της συναισθηματικής νοημοσύνης, οι οποίες με τη σειρά τους αντλούνται από μια ποικιλία πηγών-δεξιοτήτων. Καθένας από τους τέσσερις τομείς της συναισθηματικής νοημοσύνης πηγάζει από ένα μοναδικό σύνολο εγκεφαλικών διεργασιών που τον διαφοροποιούν από τους άλλους τομείς της συναισθηματικής νοημοσύνης και από τους τέσσερις τομείς της γνωστικής ικανότητας.

- Η ικανότητα αναγνώρισης της εσωτερικής κατάστασης συνδέεται με τη **συναισθηματική επίγνωση**. Οι άνθρωποι που έχουν υψηλό επίπεδο αυτογνωσίας, σύμφωνα με τον Goleman (1998), είναι σε θέση να αξιολογήσουν αντικειμενικά τις ικανότητές και τις αδυναμίες τους. Δεν επηρεάζονται αρνητικά από την αυτοκριτική και αναγνωρίζουν τότε έχουν αποτύχει. Στους οργανισμούς, είναι σημαντικό για τα άτομα αυτά να αναγνωρίζονται για τη συνεισφορά τους και να λειτουργούν σε μια ενθαρρυντική ατμόσφαιρα στην οποία είναι αποδεκτό να αναγνωρίζουν ελεύθερα πότε κάποιος έχει μείνει πίσω από τις προσδοκίες. Σε μια τέτοια περίπτωση, η μικροδιαχείριση μπορεί να μειώσει την αποτελεσματικότητά τους και να τους οδηγήσει είτε να εγκαταλείψουν τον οργανισμό είτε να προσαρμοστούν σε συνθήκες που χαρακτηρίζονται από έλλειψη εμπιστοσύνης στην ηγεσία.
- Η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει μια συνιστώσα γνωστή ως **αυτοδιαχείριση**, η οποία επιτρέπει στα άτομα να ασκούν έλεγχο στις δικές τους εσωτερικές διαθέσεις, και στα συναισθήματα. Σύμφωνα με τον Goleman (1995), η ικανότητα ρύθμισης των

αρνητικών συναισθημάτων, η αξιοπιστία και η ευσυνειδησία, η προσαρμογή, η ανάληψη πρωτοβουλιών ή η ύπαρξη οδικού χάρτη για την επιτυχία αποτελούν ενδείξεις ότι ένα άτομο είναι ικανό να ασκεί αποτελεσματική αυτοδιαχείριση. Η αυτοδιαχείριση είναι μια κύρια πηγή κινήτρων που λειτουργεί ως οδηγός για την επίτευξη των στόχων του ατόμου. Η αυτοδιαχείριση είναι μια δεξιότητα που, όταν ασκείται, οδηγεί σε καλύτερη δράση και ορθότερο τρόπο συμπεριφοράς στις διάφορες περιστάσεις. Αυτό είναι πολύ σημαντικό για τους ηγέτες, καθώς τους βοηθά να παραμένουν αντικειμενικοί και ορθολογικοί, καθώς και να τους παρέχει τα απαραίτητα εργαλεία για να χειρίζονται τις διαφωνίες με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Οι δύο κοινωνικές δεξιότητες του μοντέλου του Goleman είναι οι διαστάσεις της ενσυναίσθησης και των κοινωνικών δεξιοτήτων.

- Όταν πρόκειται για τους άλλους, η ενσυναίσθηση είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας. Η ικανότητα να κατανόησης και ανταπόκρισης στα συναισθήματα των άλλων, σχεδιασμού εκ των προτέρων για την ικανοποίηση των αναγκών τους και εκμετάλλευσης των ευκαιριών που προκύπτουν είναι ενδεικτική αυτού του χαρακτηριστικού. Ο Goleman (1998) διευρύνει την έννοια της ενσυναίσθησης ώστε να περιλαμβάνει τη συνετή χρήση των συναισθημάτων, η οποία με τη σειρά της βοηθά στην ανάπτυξη ισχυρότερων δεσμών μεταξύ των ανθρώπων και στη διαμόρφωση πιο ορθών κρίσεων.

Όταν συμβαίνουν αλλαγές στρατηγικής σε μια επιχείρηση, η ενσυναίσθηση καθίσταται κρίσιμη ικανότητα. Η ενσυναίσθηση μπορεί να οδηγήσει στη διαχείριση των κινήτρων και της αισιοδοξίας σε τέτοιες περιπτώσεις, όταν τα άτομα ανησυχούν ότι θα χάσουν την εργασία τους. Η συνεργασία είναι ιδιαίτερα σημαντική όταν οι ομάδες περιλαμβάνουν μέλη από πολλές επιχειρήσεις, καθεμία από τις οποίες έχει τη δική της μοναδική κουλτούρα. Ένα από τα σημαντικότερα παράπονα κατά των ενσυναισθητικών ηγετών είναι η αδυναμία τους να κάνουν σκληρές επιλογές, λαμβάνοντας ωστόσο υπόψη τα συναισθήματα των συναδέλφων τους. Αυτοί οι ηγέτες, όπως περιγράφει ο Goleman, "αισθάνονται για τους άλλους", βρίσκουν λύσεις, είναι ευέλικτοι και ενίοτε κάνουν σκληρές επιλογές που μπορεί να μην είναι άμεσα ορατές αλλά έχουν εκτεταμένες επιπτώσεις στην επιχείρηση (Goleman, 1998).

- Η ικανότητα ανάπτυξης ουσιαστικών δεσμών με άλλους ανθρώπους συνδέεται στενά με το επίπεδο κοινωνικής **συνείδησης** του ατόμου. Τα άτομα με κοινωνική συνείδηση, σύμφωνα με την επιστημονική κοινότητα είναι ικανά να συνεργάζονται με ένα ποικίλο σύνολο φίλων (Porter, Angle, & Allen, 2003). Είναι επίσης καλοί στο να δίνουν τον τόνο

και να επιλύουν τις συγκρούσεις που προκύπτουν. Υπάρχουν πολλές πτυχές της κοινωνικής ευαισθησίας, όπως η αποτελεσματική επικοινωνία, η επίλυση συγκρούσεων, τα κίνητρα, η προσαρμοστικότητα, η συνεργασία και η ηγεσία (Golman, 1998).

Ορισμένα εργαλεία μέτρησης αναπτύχθηκαν με βάση μοντέλο του Daniel Goleman:

- Απογραφή συναισθηματικής ικανότητας - Emotional competency inventory (ECI) (Boyatzis, 1994).
- Εκτίμηση συναισθηματικής νοημοσύνης - Emotional intelligence appraisal (EIA) (Bradberry, Greaves, Emmerling, et al., 2003.).

Το ECI είναι ένα πολυεπίπεδο εργαλείο που χρησιμοποιεί μια βάση για τη μέτρηση των 20 ικανοτήτων που οργανώνονται σύμφωνα με το μοντέλο του Goleman. Περιλαμβάνει 28 ερωτήσεις για τη μέτρηση των τεσσάρων διαστάσεων του μοντέλου. Μετρά κυρίως τις ηγετικές δεξιότητες οι οποίες επιδρούν στην οργανωσιακή απόδοση. Η EIA χρησιμοποιεί κλίμακες έξι σημείων, όπου το ένα αντιστοιχεί σε «ποτέ» και το έξι σε «πάντα».

1.3.3 Το μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης

Η έρευνα σχετικά με τα μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης αναγνωρίζει δύο διαφορετικές κατασκευές με βάση το είδος της μέτρησης. Σύμφωνα με τους Petrides και Fumham (2000), οι διαφορετικές ικανότητες EI μπορούν να διακριθούν με βάση τη μέθοδο που χρησιμοποιείται για την αναγνώρισή τους. Σε αντίθεση με το μοντέλο ικανότητας της συναισθηματικής νοημοσύνης που αφορά τη γνωστική πλευρά των συναισθημάτων που μετρώνται με το τεστ απόδοσης, το Trait EI ορίζεται ως το «σύνολο των αντιλήψεων του εαυτού που βρίσκονται στα χαμηλότερα επίπεδα των ιεραρχιών της προσωπικότητας» (Petrides, 2009).

Με βάση αυτή τη θεωρία, η συναισθηματική νοημοσύνη ορίζεται ως η εκτίμηση του ίδιου του ατόμου για τη συναισθηματική του ικανότητα και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του. Στη συνέχεια καταδεικνύει πώς αυτά τα χαρακτηριστικά επηρεάζουν την ψυχική υγεία του ατόμου, συμπεριλαμβανομένης της ικανότητάς του να προβλέπει και να διαχειρίζεται τα θετικά και αρνητικά συναισθήματα, καθώς και το άγχος. Η έννοια τονίζει τη σημασία των διαπροσωπικών σχέσεων και ενθαρρύνει την ανάπτυξη ανθεκτικών κοσμοθεωριών. Το Trait EI έχει συνδεθεί με καλύτερες πρακτικές διαχείρισης της υγείας και της ευεξίας, υψηλότερες αυτοαξιολογήσεις της υγείας και μεγαλύτερη αξιοποίηση (Weaving et al., 2014- Stamatoroulou, Galanis, & Prezerakos, 2016- Mavroveli, Petrides, Rieffe, & Bakker, 2007).

Το Ερωτηματολόγιο Χαρακτηριστικών Συναισθηματικής Νοημοσύνης (TEIQue)

αποτελεί ένα εργαλείο μέτρησης και αναπόσπαστο μέρος του ακαδημαϊκού ερευνητικού προγράμματος για τη χαρακτηριστική συναισθηματική νοημοσύνη (Trait EI). Το Πηλίο Συναισθηματικής Νοημοσύνης (TEIQue) είναι ένα επιστημονικό εργαλείο μέτρησης που παρέχει μια διεξοδική αξιολόγηση του συναισθηματικού περιβάλλοντος ενός ατόμου με βάση μόνο τη θεωρία των χαρακτηριστικών της συναισθηματικής νοημοσύνης. Η θεωρία των χαρακτηριστικών EI είναι ξεχωριστή και σημαντικά ανόμοια με τις θεωρίες στους τομείς του IQ, του PI και του EQ (Petrides, 2009), ως εκ τούτου δημιουργήθηκε ένα νέο και βελτιωμένο εργαλείο, το TEIQue, για την καταγραφή και την αξιολόγηση της EI.

Αν και θα ήταν λάθος να θεωρηθεί ότι η EI μπορεί να αντικαταστήσει την τεχνική ικανότητα και την ευφυΐα, αλλά παρ' όλα αυτά είναι απαραίτητη για την οικοδόμηση ισχυρής ηγεσίας και παραγωγικών οργανωτικών συνηθειών. Σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα, η ιδέα της συναισθηματικής νοημοσύνης έχει γίνει μία από τις πιο ευρέως μελετημένες ψυχολογικές έννοιες. Η συναισθηματική νοημοσύνη, όπως γίνεται πλέον κατανοητή, συνδέεται με κλάδους όπως η συμπεριφορική ψυχολογία και η ιδέα της ανθρώπινης παρακίνησης. Τα θεωρητικά μοντέλα ηγεσίας αναπτύχθηκαν χρησιμοποιώντας αυτό ως θεμέλιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο - ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης φώτισε την σημασία της αναγνώρισης της ικανότητας των οργανισμών να αξιολογούν το εργατικό δυναμικό τους. Οι επιστήμονες έχουν υποστηρίξει ότι ο συναισθηματικά ευφυείς εργαζόμενοι βοηθούν σε μεγάλο βαθμό τις οργανώσεις στις οποίες εργάζονται (π.χ. Goleman, 1995; 1998a, 1998b, 2011). Επιπλέον, οι οργανισμοί ως χώρος συνεχούς δυναμικής μεταξύ των ατόμων, αξιολογούν την ικανοποίηση από την εργασία και την ευημερία των εργαζομένων τους. Τα μέλη του προσωπικού με κίνητρα παράγουν ανώτερα αποτελέσματα, γεγονός που ενισχύει τη φήμη των εταιρειών στο σύνολό τους. Όταν πρόκειται για τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις μέρες μας, δεν αφορά μόνο την απασχόληση και την εποπτεία των εργαζομένων, όπως συνέβαινε παλαιότερα (Wen, Huang, & Hou, 2019). Οι αναδυόμενες οικονομίες και οι παγκόσμιες αγορές επισημαίνουν τη σημασία της πρόσληψης ικανών ανθρώπων που θα εργαστούν για το όραμα του οργανισμού και το σημαντικότερο να τους κρατήσουν στην υπηρεσία τους. Με αυτόν τον τρόπο, η εκτίμηση της ικανοποίησης και της ευημερίας των εργαζομένων γίνεται βασικό ζήτημα στις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων και των συναισθηματικά ευφών χώρων εργασίας.

2.1 Ο ρόλος της ΣΝ στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού

Ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού που ξεκίνησε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα επικεντρώθηκε στην παρακολούθηση αρχείων του προσωπικού στις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Από τότε οι λειτουργίες του Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) μετακινήθηκε από τον παραδοσιακό ρόλο σε μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες του κάθε οργανισμού. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού ορίζεται ως στρατηγική και συνεκτική προσέγγιση για τη διαχείριση των πιο σημαντικών περιουσιακών στοιχείων ενός οργανισμού, των υπαλλήλων τους, οι οποίοι ατομικά και συλλογικά συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού (Armstrong, 2006).

Από τις αρχές του 20ού αιώνα, η λειτουργία των ανθρώπινων πόρων ήταν να παρακολουθούν τους φακέλους των εργαζομένων στις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Έκτοτε, οι υπηρεσίες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού έχουν αναπτυχθεί και καταστεί μεταξύ των κορυφαίων προτεραιοτήτων ενός οργανισμού. Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων (HRM) επικεντρώνεται στη μεγιστοποίηση του πολυτιμότερου πόρου ενός οργανισμού - των ανθρώπων του - για την επίτευξη των στόχων του. Η διαχείριση της γνώσης, η διατήρηση των ταλέντων και η προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι πρωτοβουλίες που οι στρατηγικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να στοχεύουν στην ενίσχυση, σύμφωνα με τον Armstrong (2006). Ένα συνεκτικό όραμα και ένα σύνολο αξιών στηρίζουν την έννοια αυτή, όπως αναφέρουν οι Purcell κ.ά. (2003). Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων (ΔΑΔ) είναι σημαντική

επειδή βοηθά τις επιχειρήσεις να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς, τα έσοδα και τα κέρδη τους επιλέγοντας και αναπτύσσοντας το κορυφαίο προσωπικό (Ulrich et al., 2012).

2.2 Ο ρόλος της ΣΝ στο οργανωτικό κλίμα και την κουλτούρα

Οι νέες τάσεις στην παγκόσμια οικονομία θέτουν πρότυπα για το ρόλο των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού. Η διοίκηση ευθυγραμμίζει τις στρατηγικές πολλών οργανισμών σύμφωνα με τον ανταγωνισμό στην αγορά. Στην ανθρωπόκαινο εποχή ένα από τα κύρια καθήκοντα του HRM είναι να θέσει τους κανόνες της οργανωτικής συμπεριφοράς, που λειτουργούν για να εξασφαλίσουν ότι αυτοί οι στόχοι έχουν επιτευχθεί. Μία από τις κύριες μεθόδους για να γίνει αυτό έρχεται με τη μορφή της ανάπτυξης μιας θετικής οργανωτικής κουλτούρας (Elsbach & Stigliani, 2018).

Ο Schein (1984) ορίζει την οργανωσιακή κουλτούρα ως «το πρότυπο των υποκείμενων παραδοχών που έχει κατασκευάσει, βρει ή εξελίξει μια ομάδα για την αντιμετώπιση της εξωτερικής προσαρμοστικότητας και της εσωτερικής ολοκλήρωσης». Ο ίδιος το (1990) σημείωσε ότι η ισχύς και η εσωτερική συνοχή μιας κουλτούρας εξαρτώνται από τη σταθερότητα, τη διάρκεια και το στυλ μάθησης της ομάδας. Οι παραδοχές των ηγετών των ομάδων πρέπει να είναι σαφείς. Ωστόσο, ο ρόλος του ηγέτη στην αλλαγή απαιτεί την αναγνώριση του εργασιακού περιβάλλοντος του οργανισμού. Η κατανόηση της εταιρικής κουλτούρας είναι η μεγαλύτερη προσέγγιση για την επιρροή των ανθρώπων. Καθοδηγεί τον επίσημο κώδικα συμπεριφοράς.

Η εργασιακή ατμόσφαιρα είναι η αντίληψη των εργαζομένων για το χώρο εργασίας τους, ενώ η κουλτούρα είναι η βάση του οργανισμού (Schneider, 2000). Ο Schein (1984) ορίζει την εργασιακή ατμόσφαιρα ως τις προσδοκίες των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο. Ο Schein λέει ότι το εργασιακό περιβάλλον μετράει κυρίως τις προσδοκίες. Η εργασιακή ευτυχία και η "εικόνα" του εργασιακού περιβάλλοντος συσχετίζονται στενά. "Αυτό που σκέφτονται οι άνθρωποι για τον οργανισμό" αντικατοπτρίζεται στους επίσημους και ανεπίσημους οργανωτικούς κανόνες, πρακτικές και διαδικασίες (Badrianto & Ekhsan, 2020).

Πολλές ερευνητικές μελέτες δείχνουν ότι το οργανωτικό κλίμα βελτιώνει την εργασιακή ικανοποίηση. Ο Schneider (1975) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως «προσωπική αξιολόγηση των συνθηκών εργασίας ή των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται ως αποτέλεσμα της εργασίας». Οι εργαζόμενοι αξιολογούν την εργασία με βάση τις προτεραιότητές τους, όπως οι επιχειρήσεις αξιολογούν την απόδοση. Έτσι, η εργασιακή ικανοποίηση ωφελεί τους εργοδότες και τους εργαζόμενους. Η ηγεσία επηρεάζει την οργανωτική ατμόσφαιρα και την εργασιακή ικανοποίηση σε αρκετές μελέτες. Ο Schein (1984) αναφέρει ότι οι απόψεις και οι αξίες των ηγετών επηρεάζουν

τις αντιλήψεις των εργαζομένων και την εικόνα του οργανισμού μέσω της καθοδήγησης, της μετριοπάθειας και της εκπαίδευσης.

Τα παραπάνω δείχνουν ότι κάθε επιχείρηση έχει κανονισμούς και μορφές, αλλά η πραγματική της εικόνα διαμορφώνεται από τη συμπεριφορά, τις αντιλήψεις και τα συναισθήματα των εργαζομένων για το εργασιακό τους περιβάλλον. Γι' αυτό οι επιχειρήσεις πρέπει να δημιουργούν μια καλή κουλτούρα, να εμπνέουν τους ανθρώπους και να έχουν θετική νοοτροπία. Αυτό χρειάζεται εξειδικευμένους εργαζόμενους που μπορούν να προωθήσουν την εταιρεία. Έτσι, οι εργαζόμενοι αποτελούν την "κρυφή δύναμη" ενός οργανισμού. Η επικοινωνία και η συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία.

2.2 Ο ρόλος της ΣΝ στην επικοινωνία στους οργανισμούς

Το ανθρώπινο στοιχείο και η αντίληψη του εργαζομένου για τον εργασιακό χώρο διαμορφώνονται από τις αλληλεπιδράσεις του με τους άλλους, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Η διατμηματική επικοινωνία είναι αυτή που διαδίδει το μήνυμα, τις αξίες, τους κανόνες της εταιρείας και τα συναισθήματα των εργαζομένων (Syakur et al., 2020). Η διορατική έκφραση των συναισθημάτων και η διαδικασία επανεκτίμησης των προσωπικών συναισθημάτων βοηθούν τόσο στη συζήτηση όσο και στην ενίσχυση των δεσμών μεταξύ των ανθρώπων. Εξαιτίας αυτού, η ικανότητα αναγνώρισης των συναισθημάτων αναφέρεται συχνά ως χαρακτηριστικό γνώρισμα της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Όσοι είναι συναισθηματικά σταθεροί έχουν ευνοϊκή αντίδραση στις περιβαλλοντικές ενδείξεις, αποδεικνύοντας την προσαρμοστική σημασία της επικοινωνίας. Η λεκτική και η μη λεκτική επικοινωνία μπορούν να συντονιστούν για να μεταφέρουν συναισθήματα. Η συναισθηματική έκφραση λαμβάνει χώρα μέσω των λέξεων (Salovey & Mayer, 1990). Η συναισθηματική γλώσσα αποτελεί αντανάκλαση των εκτιμήσεων των αξιών και των αξιολογήσεων των επιδόσεων των ανθρώπων μέσα σε ένα σύστημα. Η λεκτική έκφραση των συναισθημάτων είναι ζωτικής σημασίας στην επικοινωνία, καθώς συχνά επηρεάζει την αντίδραση των άλλων. Το να μπορεί κανείς να εκφράσει τα συναισθήματά του και να κατευθύνει μια συζήτηση σε μια εποικοδομητική πορεία απαιτεί υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης.

Η διαδικασία με την οποία μη λεκτικές συμπεριφορές, είτε μόνες τους είτε σε συνδυασμό με λεκτικές συμπεριφορές, χρησιμοποιούνται στην ανταλλαγή και ερμηνεία μηνυμάτων (Malandro & Baker & Baker, 1989) είναι ο τρόπος με τον οποίο περιγράφουμε τη μη λεκτική επικοινωνία. Οι εκφράσεις του προσώπου, οι χειρονομίες, η οπτική επαφή, ακόμη και ο τόνος της φωνής αποτελούν παραδείγματα μη λεκτικής επικοινωνίας. Η ικανότητα ανάγνωσης και

ανταπόκρισης στα μη λεκτικά συνθήματα είναι ένα ισχυρό μέσο για την εγκαθίδρυση σχέσης με τους ανθρώπους.

Η μη λεκτική επικοινωνία μπορεί να πάρει τη μορφή:

- Τονισμού εκφράσεων, δίνοντας έμφαση σε συγκεκριμένο σημείο του μηνύματος.
- Συμπλήρωσης, ένα μη λεκτικό μήνυμα αλλάζει τη σημασία του λεκτικού μηνύματος με την προσθήκη πρόσθετων πληροφοριών.
- Αντίφασης, στέλνοντας διαφορετικό μήνυμα από το λεκτικό.
- Υποκατάστασης το μη λεκτικό μήνυμα αποστέλλεται στη θέση του λεκτικού.
- Επανάληψης ενός προφορικού μηνύματος (Malandro, et al., 1989).

Δεδομένου ότι τα συναισθήματα συχνά εκφράζονται μη λεκτικά, μπορεί να παραβλεφθούν ως γνωστικές ικανότητες. Η επικοινωνία είναι ένα πολύπλοκο σύστημα και περιλαμβάνει διαφορετικούς τρόπους αποστολής και λήψης μηνυμάτων. Η συναισθηματική νοημοσύνη βελτιώνει την επικοινωνία και την οργανωτική κατανόηση. Οι οργανισμοί χρειάζονται καλή επικοινωνία. Η επικοινωνία είναι κρίσιμη για την οργανωτική δυναμική και συζητείται σε πολλά πλαίσια στη βιβλιογραφία. Η αποτελεσματική επικοινωνία απέκτησε εξέχουσα θέση μόλις οι ακαδημαϊκοί εισήγαγαν τη συναισθηματική νοημοσύνη.

Ακολουθούν μερικές από τις πιο χρήσιμες συμβουλές για τους ηγέτες σχετικά με τη συναισθηματικά έξυπνη και αποτελεσματική επικοινωνία:

- Να είναι κανείς σε θέση να ακούσει προσεκτικά ό, τι λέγεται.
- Να δίνει προσοχή στη γλώσσα του σώματος.
- Να εξετάζονται οι προτιμήσεις της επικοινωνίας, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ή η λεκτική επικοινωνία.
- Παροχή ορθολογικής ανατροφοδότησης. Οι ηγέτες πρέπει να παρέχουν ανατροφοδότηση στους υπαλλήλους τους, ώστε μπορεί να ενδυναμώσει τους εργαζομένους.
- Η προσπάθεια διαρκούς βελτίωσης της επικοινωνίας της επιχείρησης (Bolten, 2020).

Η επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι σημαντική και μπορεί να διαμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στη σημερινή παγκόσμια οικονομία, καθώς η επιτυχία των εταιρειών εξαρτάται από την ικανότητά τους να επικοινωνούν αποτελεσματικά με ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερόμενων μερών, προκειμένου

να παραμείνουν μπροστά από τον ανταγωνισμό (Bolten, 2020). Η μεγαλύτερη δύναμη μιας εταιρείας μπορεί να βρίσκεται στις επικοινωνιακές δεξιότητες των ανθρώπων της. Η ικανότητα αναγνώρισης και κατονομασίας των συναισθημάτων που εκφράζονται και από τα δύο μέρη αποτελεί βασικό συστατικό της συναισθηματικά συνειδητοποιημένης συζήτησης. Αυτή η δεξιότητα μπορεί να βοηθήσει να διατηρηθεί οποιαδήποτε συζήτηση σε εποικοδομητική τροχιά. Οι άνθρωποι με υψηλό ΕΙ "πιάνουν" τα μη λεκτικά συνθήματα που συνήθως αποτελούν την κινητήρια δύναμη πίσω από κάθε συζήτηση και είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τα συναισθήματα που βρίσκονται κάτω από την επιφάνεια των λέξεων που λέγονται. Αυτό τους επιτρέπει να ελέγχουν τις αντιδράσεις τους και να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002).

2.3 Ο ρόλος της ΣΝ στην οργανωτική αποτελεσματικότητα

Η αποτελεσματικότητα είναι ένας σημαντικός παράγοντας για το πόσο καλά τα πάει ένας οργανισμός. Οι σημερινοί οργανισμοί καλούνται να ξεπεράσουν τις δυσκολίες, να καλλιεργήσουν ισχυρή ηγεσία και να βρουν το κατάλληλο προσωπικό, αν θέλουν να επιτύχουν. Οι ηγέτες του δημόσιου και του εμπορικού τομέα πρέπει να βελτιώσουν τις ικανότητές τους στη συναισθηματική ρύθμιση, ώστε να μπορούν να προσαρμόζονται στη διαρκώς μεταβαλλόμενη φύση του ανταγωνισμού. Οι ακόλουθες πτυχές ενός οργανισμού είναι απαραίτητες για την επιτυχία του σύμφωνα με το μοντέλο του Drucker, (1990):

- Στρατηγική — ο ρόλος, ο σκοπός και η στρατηγική κατεύθυνση που συνοψίζει το έργο του οργανισμού.
- Δομή και ικανότητα. Ικανοί άνθρωποι να κάνουν την εργασία μέσω μιας δομής «κατάλληλης για τον σκοπό» και σαφώς περιγραφόμενου ρόλου λογοδοσίας και σχέσεων
- Ηγεσία. Οι ηγέτες έχουν την ικανότητα να προωθούν την επιτυχία.
- Συστήματα και διαδικασίες για τους ανθρώπους. Οι ηγέτες πρέπει να υποστηρίζονται από συστήματα που επιτρέπουν την διαχείριση της εργασίας, όπως η ανταλλαγή πληροφοριών και να δημιουργούν περιβάλλοντα με συνέπεια και εμπιστοσύνη
- Κουλτούρα & αξίες. Ένα σύνολο κοινών, βασικών παραδοχών σχετικά με το πώς να συμπεριφέρονται οι εργαζόμενοι και να εκτελούνται οι εργασίες εντός του οργανισμού, που είναι ευθυγραμμισμένες με μια επιχειρηματική στρατηγική.
- Εμπλοκή των εργαζομένων. Ο υψηλός αριθμός εργαζομένων των οποίων η καρδιά και το μυαλό είναι ευθυγραμμισμένα με τη δουλειά που κάνουν και με την οργάνωση για την οποία εργάζονται (Drigas & Papoutsi, 2019).

2.4 Συναισθηματικά ευφυείς ομάδες

Ο Goleman θεωρεί ότι η οργανωτική αποτελεσματικότητα εξαρτάται από το EI τουλάχιστον όσο και από το IQ. Η ιδέα αυτή σχετίζεται με την εισαγωγή της θετικής αλλαγής και τη δημιουργία πιο αποτελεσματικού εργασιακού περιβάλλοντος. Ο προσανατολισμός στην εξυπηρέτηση των πελατών για παράδειγμα, απαιτεί από τους οργανισμούς να έχουν αποτελεσματικές ομάδες. Έτσι τα άτομα που εργάζονται μαζί με σταθερή δέσμευση για κοινό στόχο, είναι ικανά να κατανοούν τις απαιτήσεις και έχουν καλές δεξιότητες επικοινωνίας είναι αυτά που οδηγούν τους οργανισμούς τους στην κορυφή. Για να επιτευχθεί αυτή η ομάδα πρέπει να αναπτύξει συναισθηματικές ικανότητες.

Πίνακας 2 Χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας. Πηγή: S.Michan & S.Rodger Australian Health Review, 2000, 23(3), 201-208.

Οργανωτική δομή	Ατομική συνεισφορά	Ομαδική διαδικασία
Σαφής σκοπός	Αυτογνωσία	Συντονισμός
Κατάλληλη κουλτούρα	Εμπιστοσύνη	Επικοινωνία
Καθορισμένη εργασία	Δέσμευση	Συνοχή
Ξεχωριστοί ρόλοι	Ευελξία	Λήψη αποφάσεων
Κατάλληλη ηγεσία		Κοινωνικές σχέσεις

Σύμφωνα με τα ευρήματα πρόσφατων μελετών, οι πιο καινοτόμες και επιτυχημένες ομάδες είναι εκείνες που είναι σε θέση να επιτύχουν υψηλό βαθμό δέσμευσης και συνεργασίας. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, η ομάδα πρέπει να επικεντρωθεί στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της, στην εξασφάλιση του αισθήματος συλλογικής ταυτότητας και στην ικανότητα αναγνώρισης της μοναδικότητας. Σύμφωνα με την έρευνα των Valor-Segura et al. από το 2020, μία από τις σημαντικότερες εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα στις επιχειρήσεις είναι η ανάπτυξη της συνεργασίας και της ομαδικής εργασίας. Σύμφωνα με τον Goleman (2001), το πιο παραγωγικό είδος συνεργασίας μπορεί να επιτευχθεί όταν οι δεξιότητες EI καλλιεργούνται σε ομαδικό επίπεδο μέσα στον οργανισμό.

Η ικανότητα συνεργασίας για την επίτευξη ενός κοινού στόχου και η συμβολή στα συνολικά επιτεύγματα της ομάδας είναι απαραίτητη για την ολοκλήρωση κάθε έργου που απαιτεί τη συμμετοχή περισσότερων του ενός ατόμων. Το συναίσθημα χρησιμεύει ως κινητήρια δύναμη πίσω από αυτή τη συμπεριφορά. Σύμφωνα με την έρευνα των Valor-Segura et al. από το 2020, οι αποτελεσματικές ομάδες μιλούν για τα συναισθήματά τους, τα φέρνουν στην επιφάνεια και δεν φοβούνται την αντιπαράθεση. Σύμφωνα με τον Goleman (2001), ένα συναίσθημα μπορεί να

θεωρηθεί ως ένας βρόχος συμπεριφοράς που περιγράφεται ως "αυτοενισχυόμενη σπείρα θετικών ή αρνητικών συναισθημάτων". Αυτά τα συναισθήματα, με την πάροδο του χρόνου, δημιουργούν πρότυπα συμπεριφοράς για την ομάδα, οικοδομούν εμπιστοσύνη, αναπτύσσουν μια αίσθηση ταυτότητας για την ομάδα και είναι απαραίτητα για τη συνολική αποτελεσματικότητα της ομάδας. Από την άλλη πλευρά, οι κανόνες της ομάδας έχουν σχεδιαστεί για να επιτρέπουν την επίγνωση των ατομικών απαιτήσεων και να διέπουν τη συμπεριφορά. Οι κανόνες αυτοί έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζουν ευνοϊκά την αποτελεσματικότητα μιας ομάδας (Goleman, 2001).

2.5 Τα συναισθήματα είναι μεταδοτικά

Ο όρος «οργάνωση» αναφέρεται σε ένα περιβάλλον στο οποίο πολλά άτομα συμμετέχουν στην καθημερινή αλληλεπίδραση. Η επικοινωνία με τους πελάτες έχει εξελιχθεί σε μια καθημερινή ρουτίνα ως αποτέλεσμα της δυναμικής επιχειρηματικής διαδικασίας που λαμβάνει χώρα σε όλες τις παγκόσμιες αγορές. Σε ένα περιβάλλον όπως αυτό, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί η σημασία του συναισθηματικού ελέγχου κατά την επικοινωνία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αυτά τα συναισθήματα είναι βέβαιο ότι θα αναδυθούν. Σε αυτό το πλαίσιο, αρκετές έρευνες μίλησαν εκτενώς για κάτι που ονομάζεται «ανταλλαγή διάθεσης». Σύμφωνα με τους Calero, Barreyro (2018) και Injoque-Ricle (2018), υπάρχει μια σχολή σκέψης που υποστηρίζει ότι η σωστή επικοινωνία πρέπει να συμβαίνει σε κάθε περίπτωση χωρίς να το αντιληφθεί κανείς.

Στην ανθρώπινη επαφή, το φαινόμενο της αντίληψης των συναισθημάτων άλλων ανθρώπων, όπως η ευχαρίστηση και ο ενθουσιασμός, καθώς και ο φόβος και η ανησυχία, έχει ερευνηθεί διεξοδικά κατά τη διάρκεια πολλών ετών. Σύμφωνα με τους van Kleef και Côté (2022), ο όρος «συναισθηματική μετάδοση» περιγράφει τη διαδικασία με την οποία η διάθεση ενός ατόμου μπορεί να αιχμαλωτιστεί μέσω επαφής με άλλο άτομο ή ομάδα ατόμων. Σύμφωνα με τους Hatfield, Cacioppo και Rapson (1993), σελίδα 5, περιγράφεται ως «η τάση ενός ατόμου να μιμείται και να συγχρονίζει αυτόματα εκφράσεις, φωνητικά, στάσεις και κινήσεις με εκείνες ενός άλλου ατόμου και έτσι να συγκλίνει συναισθηματικά». Ο όρος αυτός περιγράφει την επίδραση που έχουν οι εκφράσεις και οι κινήσεις των ανθρώπων στο περιβάλλον στο οποίο βρίσκονται.

Η συναισθηματική εμπειρία επηρεάζεται από:

- Το κεντρικό νευρικό σύστημα που ελέγχει την άμεση μίμηση.
- Την ανατροφοδότηση του προσώπου, λεκτική ή ορθοστατική μίμηση/συγχρονισμός.
- Τις συνειδητές διαδικασίες αυτοαντίληψης, δηλαδή την ικανότητα των ατόμων να αξιολογούν τις δικές τους συναισθηματικές καταστάσεις με βάση τη δική τους εκφραστική συμπεριφορά (Zou, Liu, & Shi 2022).

Όταν αισιόδοξα άτομα αναλαμβάνουν την ευθύνη μιας ομάδας, η ροή των θετικών συναισθημάτων μπορεί να είναι εξαιρετικά ευεργετική, αλλά όταν είναι απαισιόδοξα, τα αποτελέσματα μπορεί να είναι καταστροφικά. Τα πιο εκφραστικά συναισθήματα του ανθρώπου έχουν μεγαλύτερη επιρροή πάνω στους άλλους, όπως δήλωσε ο Goleman (2011). Σύμφωνα με το βιβλίο του Daniel Goleman: Η ΣΝ έχει επιρροή που μπορεί γρήγορα να διαπεράσει την υπόλοιπη ομάδα. Η ικανότητα να εντοπίζουν τους δείκτες της συναισθηματικής αεροπειρατείας είναι ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα της συναισθηματικής νοημοσύνης. Σύμφωνα με τον Goleman, η δυναμική του χώρου εργασίας υποφέρει όταν οι άνθρωποι συμμετέχουν τακτικά σε αυτού του είδους τις ενέργειες. Η εργασιακή απόδοση, η ικανότητα μάθησης και οι εσωτερικές στάσεις και τα κίνητρα επηρεάζονται από τοξικά συναισθήματα (Goleman, 2011).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΣΧΕΣΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑΣ

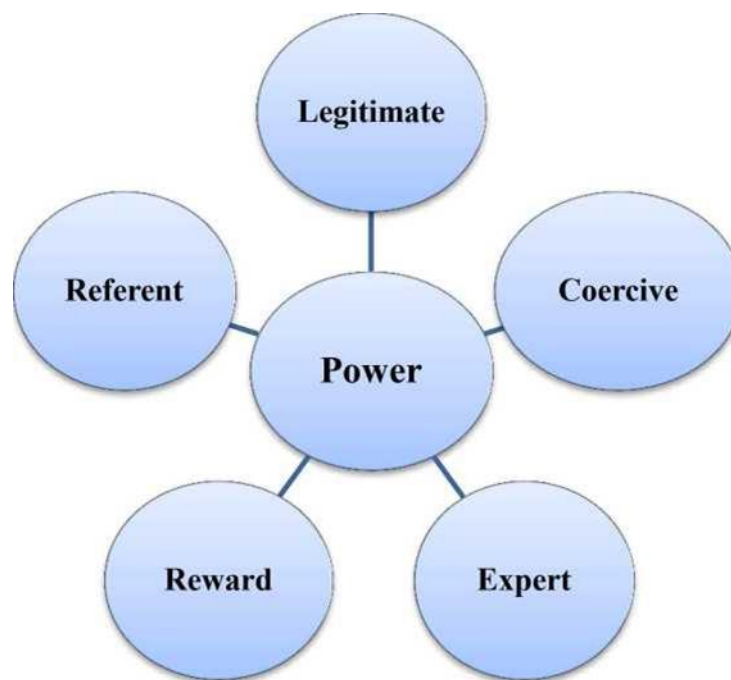
3.1 Ηγεσία

Το θέμα της ηγεσίας έχει βρεθεί στο επίκεντρο πολλών ακαδημαϊκών άρθρων και δημοσιεύσεων. Σύμφωνα με τον Chambers (1997), η ηγεσία είναι ένα είδος κοινωνικής επίδρασης που βοηθά έναν άνθρωπο να υποστηρίξει τους άλλους στην επίτευξη των στόχων της ομάδας. Η ακεραιότητα, η ειλικρίνεια και η ικανότητα να εμπνέουν και να επηρεάζουν θετικά αναφέρονται συχνά ως τα πιο εξέχοντα χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών ηγετών.

Η ηγεσία περιλαμβάνει την καθιέρωση σαφούς οράματος που άλλοι θα ακολουθήσουν πρόθυμα, την παροχή πληροφοριών και μεθόδων για να συνειδητοποιήσουν οι εργαζόμενοι αυτό το όραμα και να συντονιστούν με τα συμφέροντα των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών (Business Dictionary, 2012). Οι ερευνητές χρησιμοποιούν τον όρο "ηγετικά χαρακτηριστικά" για να ορίσουν τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου που έχει ισχυρές ηγετικές ικανότητες. Σύμφωνα με τη θεώρηση αυτή, οι ηγέτες θα πρέπει να έχουν προσωπικότητες που είναι παρόμοιες με εκείνες των εργαζομένων τους.

Η ικανότητα ενός ηγέτη να επικοινωνεί, να εμπνέει και να σχεδιάζει στρατηγικά είναι εξίσου σημαντική με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του. Τα ατομικά χαρακτηριστικά, οι κοινωνικές νόρμες και οι απόψεις συμβάλλουν στον ορισμό της ηγεσίας. Με την πάροδο του χρόνου έχουν προκύψει πολυάριθμες θεωρίες που προσπαθούν να χαρακτηρίσουν την ηγεσία μέσω της επιρροής και του ελέγχου σε μια προσπάθεια να κατανοηθούν καλύτερα τα διάφορα στυλ ηγεσίας που υπάρχουν.

Ο John French και ο Bertram Raven, δύο κοινωνικοί ψυχολόγοι, ερεύνησαν την εξουσία και το 1959 προσδιόρισαν πέντε διαφορετικές ποικιλίες: τη νόμιμη, την ανταμοιβή, τον εξαναγκασμό, τον εμπειρογνώμονα και την αναφορά. Επειδή η εκτίμηση της εξουσίας διευκολύνει την αποτελεσματική ηγεσία, αυτές οι πηγές εξουσίας εξακολουθούν να διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη θεωρία της διοίκησης. Οι μάνατζερ πρέπει να γνωρίζουν από πού προέρχεται η εξουσία τους και πώς να τη χρησιμοποιούν σωστά, αν θέλουν να κερδίσουν τον σεβασμό των υφισταμένων τους.



Εικόνα 1 Τύποι εξουσίας Πηγή: French, J. R. P., Jr., & Raven, B. H. (1959). *The bases of social power*

Η ηγεσία μπορεί να πραγματώνεται από τους ακόλουθους τύπους εξουσίας: νόμιμη, καταναγκαστική, εξειδικευμένη, επιβράβευση και δύναμη αναφοράς.

- Η νόμιμη εξουσία αναφέρεται στο ότι οι διευθυντές έχουν τη "δύναμη θέσης" να προσλαμβάνουν και να απολύουν, να ορίζουν καθήκοντα, να επιθεωρούν την εργασία και να αξιολογούν την απόδοση λόγω της νομικής τους εξουσίας.
- Η δύναμη της ανταμοιβής αναφέρεται στην δυνατότητα να ανταμείβουν ή να τιμωρούν τους εργαζόμενους ανάλογα με την απόδοσή τους είναι μια σημαντική πηγή εξουσίας που δίνει στους μάνατζερ την ευκαιρία να προωθήσουν ένα εργατικό δυναμικό με υψηλά κίνητρα. Η αναποτελεσματική διοίκηση, από την άλλη πλευρά, θα χρησιμοποιήσει την εξουσία κινήτρων για να δημιουργήσει μια ατμόσφαιρα ελέγχου παρά για να εμπνεύσει το προσωπικό.
- Η δύναμη καταναγκασμού προέρχεται από την δυνατότητα του διευθυντή να τιμωρεί τους υφισταμένους του και να προβαίνει ο ίδιος σε τέτοιες ενέργειες παρέχει την εξαναγκαστική δύναμη. Όταν αντιμετωπίζουν αντιεπαγγελματική συμπεριφορά ή έλλειψη των απαιτούμενων τεχνικών ικανοτήτων, οι διοικητές συχνά καταφεύγουν σε αυτή τη μέθοδο επιρροής. Μπορεί να έχει τη μορφή αυστηρής επίπληξης ή απόλυσης.
- Η δύναμη της εμπειρογνωμοσύνης αναφέρεται στη δυνατότητα των διοικητών να ασκούν επιρροή που απορρέει από την γνώση και συμβολίζει το μοναδικό σύνολο των ταλέντων τους. Οι ηγέτες που είναι επιτυχημένοι σε αυτό που κάνουν διατηρούν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους μελετώντας ευρέως και συνεχίζοντας την εκπαίδευσή τους. Όταν οι επαγγελματίες αξιοποιούν την τεχνογνωσία τους με επιτυχία, μπορούν να διδάξουν τους άλλους, αλλά όταν κάνουν κατάχρηση

της εξουσίας τους, μπορεί να φανούν συγκαταβατικοί.

- Η δύναμη αναφοράς αναφέρεται στην ικανότητα του ηγέτη να επηρεάζει κανείς τους άλλους. Εκδηλώνεται μέσω της αφοσίωσης των οπαδών στον ηγέτη και της αίσθησης ότι ανήκουν στο σύνολο της ομάδας. Όταν το χάρισμα ενός ηγέτη είναι απαραίτητο για την έμπνευση της ομάδας του, αυτή η μορφή εξουσίας μπορεί να είναι καθοριστική.

Αρκετές από τις προαναφερθείσες μορφές εξουσίας συνδέονται συνήθως με έναν συμβατικό διευθυντή και όχι με έναν ηγέτη. Οι Zaleznik και Goleman θέτουν μια σημαντική μεταμόρφωση στην εννοιολόγηση της ηγεσίας, η οποία αμφισβητεί την παραδοσιακή άποψη της ηγεσίας ως εκδήλωση κυριαρχίας και ικανότητας ή ως εξαιρετικό χαρακτηριστικό (Hieker & Pringle, 2021). Η έννοια της ηγεσίας γίνεται αντιληπτή ως μηχανισμός επίτευξης ενός στόχου με την καθοδήγηση των ατόμων και ηγέτης είναι αυτός που μπορεί να κατανοήσει τα κίνητρα των ατόμων και να εμπλέξει τη συμμετοχή του προσωπικού με τρόπο που να συνδυάζει τις προσωπικές απαιτήσεις και προτιμήσεις με τους στόχους του συλλογικού οργάνου. Αναφέρθηκαν επίσης στην έννοια της δημοκρατικής ηγεσίας, η οποία παρέχει στους εργαζόμενους την ευκαιρία να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις τους χωρίς να καλλιεργείται μια κατάσταση αταξίας.

3.2 Η σύνδεση της ηγεσίας με τη συναισθηματική νοημοσύνη

Η επιτυχία των μεγάλων ηγετών σχετίζεται άμεσα με την ικανότητά τους να δημιουργούν μια εποικοδομητική κουλτούρα στο χώρο εργασίας. Έρευνα που διεξήχθη από τους Goleman, Boyatzis και McKee (2002) διαπίστωσε ότι οι ηγέτες που είχαν υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης ήταν πιο ικανοί να καλλιεργήσουν ένα περιβάλλον που ενθάρρυνε την εμπιστοσύνη, την ανοιχτή επικοινωνία και την υπεύθυνη ανάληψη κινδύνων. Επομένως, το κλίμα ενός οργανισμού εξαρτάται από την επιρροή των ηγετών και τις συναισθηματικές ικανότητες αυτών των ηγετών. Σύμφωνα με την εξήγηση του Goleman (1998), το θεμέλιο για την απόκτηση των δεξιοτήτων που οδηγούν σε εξαιρετικές επιδόσεις είναι ένα πλαίσιο συναισθηματικής νοημοσύνης. Το πλαίσιο αυτό περιλαμβάνει την αυτογνωσία, την αυτοδιαχείριση, την κοινωνική επίγνωση και την κοινωνική διαχείριση.

Σύμφωνα με τον Goleman (2001), τα υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης συνδέονται με:

- Ακριβή αυτοαξιολόγηση.
- Αυτογνωσία και αυτοπεποίθησή.
- Πρωτοβουλία και προώθηση των επιτευγμάτων.
- Αξιοπιστία.
- Προσανατολισμό στην υπηρεσία και ενσυναίσθηση.
- Οργανωτική ευαισθητοποίηση.
- Συμμετοχική διαχείριση.
- Οικοδόμηση σχέσεων.
- Οραματική ηγεσία.
- Διαχείριση συγκρούσεων.
- Διαχείριση αλλαγών.
- Οικοδόμηση ομαδικής εργασίας και συνεργασίας.

Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να εξεταστεί σε μια ευρεία ποικιλία ταλέντων, τα οποία είναι αυτά που διαφοροποιούν τους εξαιρετικούς ηγέτες από εκείνους με τη συνηθισμένη νοημοσύνη. Το πλαίσιο της συναισθηματικής νοημοσύνης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την καλύτερη κατανόηση των βασικών παραγόντων που συμβάλλουν στην επιτυχία της ηγεσίας. Δεδομένων αυτών των προϋποθέσεων, η ύπαρξη ισχυρής αυτογνωσίας είναι η πρώτη ιδιότητα που μπορεί να συνδεθεί αξιόπιστα με την ηγεσία. Ο Boyatzis (1982) δήλωσε ότι η μεγαλύτερη απόδοση είναι ευθέως ανάλογη με το επίπεδο ακριβούς αυτογνωσίας του ατόμου. Σύμφωνα με τον Goleman (2001), οι ηγέτες που έχουν επίγνωση τόσο των δυνατοτήτων όσο και των αδυναμιών τους δεν διστάζουν να ομολογήσουν όταν έχουν κάνει λάθη, είναι πρόθυμοι να μάθουν από τις εμπειρίες τους και δεν ντρέπονται να ζητήσουν βοήθεια και υποστήριξη. Επιπλέον, όσοι έχουν υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι πιο πιθανό να είναι σε θέση να ρυθμίζουν τα συναισθήματά τους και να εφαρμόζουν λογική σκέψη σε κάθε περίπτωση. Η ανοχή στο στρες, η αυτοπεποίθηση και η ικανότητα διαχείρισης διαφωνιών είναι επίσης σημαντικές ιδιότητες ενός ηγέτη- άλλες ιδιότητες, όπως το να είναι άμεσος, να κάνει αυτό που απαιτείται και να αντιμετωπίζει το προβληματικό προσωπικό, συνδέονται με αυτές τις ιδιότητες.

Ο δεύτερος βασικός δείκτης επιδόσεων αφορά στην αυτοδιαχείριση και περιλαμβάνει έξι ικανότητες: i) αυτοπεποίθηση, ii) αξιοπιστία, iii) ευσυνειδησία, iv) προσαρμοστικότητα, v) το κίνητρο για την επίτευξη και vi) την πρωτοβουλία (Goleman, 2001). Οι ηγέτες που έχουν επαρκές επίπεδο **αυτοπεποίθησής** τους εκδηλώνουν την ικανότητά τους κυρίως μέσω της απουσίας άγχους και αρνητικών συναισθημάτων σε διάφορες καταστάσεις (Goleman, 2001).

Οι ηγέτες με **αυτοπεποίθηση** επιδεικνύουν την ικανότητά τους αποφεύγοντας την ανησυχία και τα αρνητικά συναισθήματα (Goleman, 2001). Οι πεπειθήσεις και οι συμπεριφορές των ίδιων των ηγετών επηρεάζουν την **αξιοπιστία**. Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τι να περιμένουν από το αφεντικό τους, γεγονός που βελτιώνει τον εργασιακό χώρο. Η **ευσυνειδησία** του ηγέτη στηρίζεται στην υπευθυνότητα των καθηκόντων. Αυτοί οι ηγέτες τα καταφέρνουν καλά. Η ηγεσία απαιτεί **προσαρμοστικότητα**, που είναι πιο κρίσιμη. Τέτοιοι ηγέτες νιώθουν άνετα να κάνουν υποθέσεις και να απορρίπτουν το "status quo" (Goleman, 2001). Η **ανάληψη πρωτοβουλιών** είναι κάτι άλλο. Ο Goleman (2001) ισχυρίζεται ότι οι προνοητικοί ηγέτες μπορούν να αποφύγουν τα προβλήματα ή να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες πριν το αντιληφθούν οι άλλοι.

Η ενσυναίσθηση συνδέει την ηγεσία με τη συναισθηματική νοημοσύνη. Η κοινωνική ευαισθητοποίηση των ηγετών καθορίζεται από την ενσυναίσθηση. Αυτή η δεξιότητα είναι απαραίτητη. Σύμφωνα με τον Goleman (2001), οι ηγέτες με ενσυναίσθηση μπορούν να διαβάσουν τη λεπτή επικοινωνία και να κατανοήσουν το πραγματικό νόημα που κρύβεται πίσω από τη συμπεριφορά. Η ενσυναίσθηση αναπτύσσει την εξυπηρέτηση των πελατών και την εταιρική συνείδηση. Η ενσυναίσθηση μεταξύ προσωπικού και καταναλωτών προβλέπει την ευτυχία των πελατών και τη μακροπρόθεσμη συνεργασία, σύμφωνα με τον Goleman (2001). Η εταιρική επίγνωση ενδυναμώνει τους ηγέτες να επικοινωνούν με τους συναδέλφους και να δημιουργούν δίκτυα για τη διάδοση του αντίκτυπού τους.

Η διαχείριση σχέσεων ολοκληρώνει τη συναισθηματική νοημοσύνη. Καλύπτει κοινωνικές δεξιότητες, όπως η ανάπτυξη των άλλων, η επιρροή, η επικοινωνία, η διαχείριση συγκρούσεων, η οραματική ηγεσία, η διαχείριση της αλλαγής και η συνεργασία. Ο Goleman (2000b) αναφέρει ότι οι κορυφαιοί ηγέτες και τα στελέχη πρώτης γραμμής πρέπει να αναπτύσσουν τους άλλους. Οι ηγέτες μπορούν να επηρεάσουν τους ανθρώπους μέσω της διαχείρισης των συναισθημάτων τους. Αυτή η δεξιότητα λειτουργεί καλύτερα όταν χρησιμοποιείται για ομαδικούς στόχους. Διαφορετικά, η επιρροή μετατρέπεται σε χειραγώγηση (Goleman, 2001).

Το άνοιγμα των ηγετών καθορίζει το οργανωτικό περιβάλλον. Η οργανωτική επιτυχία εξαρτάται από την άριστη επικοινωνία. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες ανταλλάσσουν πληροφορίες, Goleman (2001). Η αυτογνωσία και η αυτοδιαχείριση συνδέονται μεταξύ τους. Αναφέρει επίσης τη σημασία της διαχείρισης των συγκρούσεων. Η ενσυναίσθηση, η ικανότητα να ακούς και να κατανοείς τους άλλους, είναι απαραίτητη σε όλες αυτές τις περιπτώσεις (Goleman, 2001).

Η οργανωτική συνεργασία προάγει την υψηλή απόδοση. Οι πιο παραγωγικές ομάδες μπορούν να αποδώσουν εξίσου σε καλές και κακές συνθήκες. Η ικανότητα των ηγετών να αναπτύσσουν σχέσεις εμπνέει τους ανθρώπους να συνεργάζονται. Τα επιτυχημένα στελέχη

εργάζονται ενεργά και μοιράζονται το όραμα και τον στόχο της εταιρείας. "Μολύνουν" τους ανθρώπους με τα αισιόδοξα συναισθήματά τους και το όραμά τους για το μέλλον (Goleman, 2001). Συνδυάζοντας τις ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης με την ηγεσία, ο Goleman (2002) προσδιόρισε έξι τύπους ηγεσίας. Υποστηρίζει ότι οι ηγέτες με συναισθηματική νοημοσύνη έχουν την ικανότητα να εναλλάσσονται μεταξύ διαφορετικών στυλ, όταν το απαιτεί η κατάσταση. Επιπλέον, οι ηγέτες που ασκούν ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης είναι πιο αποτελεσματικοί στην οικοδόμηση του οργανωτικού κλίματος. Το μοντέλο στυλ ηγεσίας συνοψίζει τις τεχνικές και τα σενάρια που λειτουργούν καλύτερα στους οργανισμούς.

	Commanding -Διοικητικός	Visionary- Οραματιστής	Affiliative - Συνεργατι κός	Democratic- Δημοκρατικός	Pacesetter- Ρυθμιστής	Coaching- Προπονητής
Τρόπος που λειτουργεί	Απαιτεί άμεση συμμόρφωση	Κινητοποιεί τους ανθρώπους προς το όραμα	Δημιουργεί αρμονία	Σφυρηλατεί τη συναίνεση μέσω της συμμετοχής	Θέτει υψηλά πρότυπα απόδοσης	Αναπτύσσει τους ανθρώπους για το μέλλον
Το στυλ σε μια φράση	"Κάνε αυτό που σου λέω"	"Έλα μαζί μου"	"Οι άνθρωποι έρχονται πρότοί"	"Τι νομίζεις;"	"Κάνε όπως κάνω εγώ τώρα"	"Δοκίμασε αυτό"
Βασικές ικανότητες EQ	Πρωτοβουλία για την επίτευξη στόχων, αυτοέλεγχος	Αυτοπεποίθηση, ενσυναίσθηση, καταλύτης αλλαγών	Ενσυναίσθηση, οικοδόμηση σύνδεσης	Συνεργασία, Ηγεσία ομάδας, επικοινωνία.	Συνειδητότητα, διάθεση για επίτευξη, πρωτοβουλία.	Ανάπτυξη των άλλων, ενσυναίσθηση, αυτοπεποίθηση
Πότε το στυλ λειτουργεί καλύτερα	Σε μια κρίση, για να ξεκινήσει μια αλλαγή.	Όταν οι αλλαγές απαιτούν ένα νέο όραμα ή όταν απαιτείται σαφής καθοδήγηση.	Για την παρακίνηση των ανθρώπων κατά τη διάρκεια αγχωτικών περιστάσεων.	Για την οικοδόμηση συναίνεσης ή για την απόκτηση πολύτιμων συνεισφορών από τους εργαζόμενους.	Για να επίτευξη γρήγορων αποτελεσμάτων από μια ομάδα με υψηλά κίνητρα και ικανότητες	Για την βοήθεια στους εργαζόμενους να βελτιώσουν την απόδοσή τους
Αντίκτυπος στο εργασιακό κλίμα	Αρνητικός	Έντονα θετικός	Θετικός	Θετικός	Αρνητικός	Θετικός

Η έρευνα δείχνει ότι και οι έξι μορφές ηγεσίας επηρεάζουν το εργασιακό περιβάλλον και έχουν μετρήσιμο αντίκτυπο σε κάθε πτυχή του εργασιακού κλίματος, των οικονομικών αποτελεσμάτων και της συνολικής απόδοσης της οργάνωσης (Goleman, 2000). Σε αυτό το πλαίσιο, οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν στυλ ηγεσίας που επηρεάζουν θετικά το εργασιακό κλίμα έχουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν στη μελέτη διερεύνησαν οργανισμούς που λειτουργούσαν υπό τις ίδιες οικονομικές συνθήκες και σε σταθερό περιβάλλον (Goleman, 2000).

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια σημαντική δεξιότητα στην ηγεσία, επομένως οι ηγέτες που έχουν αναγνωριστεί ότι είναι αποτελεσματικοί έχουν ένα αξιόλογο επίπεδο αυτών των δεξιοτήτων. Η συναισθηματική νοημοσύνη διακρίνει μεταξύ των ηγετών που είναι επιτυχημένοι σε οργανισμούς, όπου οι τεχνικές δεξιότητες είναι λιγότερο σημαντικός παράγοντας (Goleman, 2004). Επιπλέον, για κάθε «ηγέτη να είναι επιτυχημένος στον αναστοχασμό, στην ερμηνεία του περιβάλλοντος, σε σχέση με τους εργαζόμενους και στην ανάπτυξη σχέσεων, οι ικανότητες συναισθηματικής ευφυΐας» είναι απαραίτητες (Watkins et. al., 2017).

Ο Goleman (2000) διαπίστωσε ότι και τα έξι στυλ ηγεσίας επηρεάζουν τον εργασιακό χώρο και έχουν στατιστικά σημαντική επίδραση στο ηθικό, την παραγωγικότητα και την κερδοφορία. Τα στυλ ηγεσίας που προάγουν ένα ευχάριστο περιβάλλον τείνουν να είναι πιο επιτυχημένα οικονομικά για τις επιχειρήσεις. Η έρευνα που δόθηκε στο άρθρο εξέτασε

επιχειρήσεις που είχαν παρόμοια οικονομικά και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά (Goleman, 2000)

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες έχει αποδειχθεί ότι διαθέτουν εξαιρετικά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης λόγω της σημασίας αυτού του χαρακτηριστικού στη θέση. Ο Goleman (2004) υποστηρίζει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι το καθοριστικό χαρακτηριστικό των αποτελεσματικών ηγετών σε περιβάλλοντα όπου η τεχνική εξειδίκευση είναι λιγότερο κρίσιμη. Οι "δεξιότητες συναισθηματικής νοημοσύνης" είναι επίσης ζωτικής σημασίας για κάθε "ηγέτη για να είναι επιτυχής στον προβληματισμό, στην ερμηνεία του περιβάλλοντος, στη σχέση με τους εργαζόμενους και στην ανάπτυξη σχέσεων" (Watkins et al, 2017).

Σύμφωνα με τους Barbuto & Burbach (2006), "οι ηγέτες πρέπει να είναι πλήρως αφοσιωμένοι και συνδεδεμένοι με τους υπαλλήλους τους" αν θέλουν να δουν αυξημένη παραγωγικότητα ως αποτέλεσμα των προσπαθειών τους. Επιπλέον, οι ηγέτες που αντιμετωπίζουν τους υπαλλήλους με ενσυναίσθηση μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητά τους. Οι Foltin και Keller (2012) και Srivastava (2013) παραθέτουν περισσότερα στοιχεία που αποδεικνύουν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι όλο και πιο κρίσιμη για τους ηγέτες. Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των συναισθημάτων του ίδιου και των άλλων ανθρώπων ως πηγή κινήτρων για την αλλαγή της συμπεριφοράς. Οι ηγέτες που θέλουν να βοηθήσουν αποτελεσματικά την αλλαγή πρέπει να διαθέτουν αυτά τα ταλέντα και τις ικανότητες.

Ο Moore (2009) υποστήριξε ότι οι ηγέτες με τη σωστή νοοτροπία και τις ηγετικές ικανότητες είναι πιο πιθανό να ηγηθούν επιτυχώς της αλλαγής σε ένα ίδρυμα ή μια επιχείρηση. Οι ηγέτες που διαθέτουν αυτή την ικανότητα είναι πιο ικανοί να κρίνουν τις ενέργειες των άλλων γύρω τους, καθώς και τις δικές τους, και να χρησιμοποιούν συναισθηματικές διεργασίες για να υιοθετήσουν τις κατάλληλες αντιδράσεις. Αυτό το δοκίμιο εξετάζει πώς οι ηγέτες με υψηλό EQ μπορούν να οδηγήσουν την αλλαγή χρησιμοποιώντας τις διαπροσωπικές τους ικανότητες. Οι ηγέτες που είναι επιτυχημένοι στους ρόλους τους τείνουν να είναι και συναισθηματικά ευφυείς (Goleman, 2004).

3.3 Αλλαγή, ηγεσία και συναισθηματική νοημοσύνη

Σε κάθε περίπτωση μετάβασης, η ικανότητα του ηγέτη να εξηγήσει στους εργαζομένους την ανάγκη για αλλαγή είναι ζωτικής σημασίας. Ο Ely (1999) αναφέρει τη δυσφορία για την αλλαγή του status quo ως συνθήκη αλλαγής. Έτσι, η αποδοχή της αλλαγής από τον οργανισμό εξαρτάται από την ικανότητα του ηγέτη να επικοινωνήσει την ανάγκη για αλλαγή. Οι ηγέτες

πρέπει να χρησιμοποιήσουν τις επικοινωνιακές τους ικανότητες για να δυσαρεστήσουν τα μέλη του οργανισμού που είναι ευχαριστημένα με το status quo και αντιτίθενται στην αλλαγή (Gaubatz & Ensminger, 2017). Η αλλαγή φέρνει στην αρχή φόβο και ανησυχία. Οι ηγέτες χρειάζονται κοινωνικές δεξιότητες για να εξηγήσουν την αλλαγή στο προσωπικό (Foltin & Keller, 2012).

Οι συναισθηματικά ευφείς ηγέτες δημιουργούν μια ατμόσφαιρα ανοιχτής επικοινωνίας για τα άτομα που επηρεάζονται από τη μετάβαση, ώστε να βοηθήσουν στην εξέταση της παρούσας κατάστασης και να επικοινωνήσουν τη μελλοντική επιθυμητή κατάσταση της επιχείρησης (Issah & Zimmerman, 2016). Η αβεβαιότητα και οι ψυχολογικές αντιδράσεις είναι τυπικές στον οργανωτικό μετασχηματισμό (Foltin & Keller, 2012). Για το λόγο αυτό ο οργανωτικός μετασχηματισμός απαιτεί ισχυρή ηγεσία. Οι συναισθηματικά ικανοί ηγέτες μπορούν να χειριστούν τα συναισθήματα και την αλλαγή, να ανιχνεύσουν τις ικανότητες οικοδόμησης ομάδων και την αντίσταση στην αλλαγή. "Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι το πιο σημαντικό συστατικό που συμβάλλει στην αύξηση του ηθικού, της συνεργασίας, της ομαδικής εργασίας, των κινήτρων και του θετικού εργασιακού περιβάλλοντος" (Foltin & Keller, 2012).

3.4 Δημιουργία ομάδας που θα επηρεάσει την αλλαγή

Η διαχείριση των αλλαγών απαιτεί προσπάθεια για την ανάπτυξη και την επικοινωνία του κοινού οράματος, την αντιμετώπιση της αντίστασης, βραχυπρόθεσμων νικών και την ενσωμάτωση των αλλαγών στην κουλτούρα του οργανισμού (Kotter, 2012). Επιπλέον, η αλλαγή στον "21ο αιώνα" απαιτεί ομαδική προσπάθεια για την ανάπτυξη και την επικοινωνία του οράματος σε μεγάλο αριθμό εργαζομένων. Όταν οι ηγέτες προσπαθούν να εκτελέσουν την αλλαγή μόνοι τους, διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο να αποξενωθούν και να μην επιτύχουν τους στόχους τους. Σύμφωνα με τον Kocher (2012), προκειμένου ένας ηγέτης να αναπτύξει έναν νικηφόρο οργανισμό, τα μέλη της εταιρείας πρέπει να είναι παθιασμένα, αφοσιωμένα και αξιόπιστα, προκειμένου να διασφαλιστεί η επιτυχής μεταμόρφωση του οργανισμού.

Επιπλέον, μια αποτελεσματική ομάδα, που υποστηρίζει την αλλαγή, μπορεί να επεξεργαστεί γρήγορα τις πληροφορίες και να οδηγήσει σε εφαρμογή σημαντικών αποφάσεων στη διοίκηση. Αντί να σχηματίζουν μια ομάδα και να περιμένουν να επιτύχει στη διαδικασία αλλαγής, οι ηγέτες θα πρέπει να συνεργάζονται, να συζητούν τις προκλήσεις, τις ευκαιρίες και τις δεσμεύσεις τους στη διαδικασία της αλλαγής. Στη συνέχεια, οι ηγέτες πρέπει να διεγείρουν τα πάθη των ομάδων τους και να εμπνεύσουν τους ανθρώπους να επιδιώκουν την αριστεία σε ό,τι κάνουν (Kotter, 2012).

Σύμφωνα με τον Goleman (2001), η έντονη επιθυμία για την επίτευξη των στόχων και τη διατήρηση των υψηλών επιδόσεων συμβάλλει στην παρακίνηση των μελών της ομάδας. Έτσι, οι εν λόγω ηγέτες είναι πιο πιθανό να σχηματίσουν μια ομάδα με γνώμονα την αλλαγή. Η παρακινούμενη συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει διάφορα χαρακτηριστικά. Έτσι, οι ηγέτες με συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να εντοπίζουν τα κίνητρα των μελών και να τους κινητοποιήσουν προκειμένου να επιτύχουν (Foltnin & Keller, 2012). Η αντίληψη των συναισθημάτων βοηθά τα μέλη της ομάδας να επηρεάζουν, να εντοπίζουν, να κατανοούν και να χειρίζονται τις αδήλωτες ανάγκες και να οικοδομούν κοινά αποδεκτούς στόχους (Srivastava, 2013). Η συναισθηματική νοημοσύνη καταλήγει στην κοινωνική νοημοσύνη (Goleman, 2004). Οι ενσυναισθητικοί ηγέτες γνωρίζουν πότε να χρησιμοποιούν τη λογική και το συναίσθημα. Η αυτογνωσία, η αυτορρύθμιση και η ενσυναίσθηση τους βοηθούν να διαχειρίζονται ομάδες, σύμφωνα με τον Goleman (2001).

Ο Kotter (2012) σημειώνει ότι η εμπιστοσύνη σε μια ομάδα ή συνασπισμό είναι απαραίτητη για την ομαδική εργασία, ανεξάρτητα από τη διαδικασία που υιοθετήθηκε για τον σχηματισμό του συγκεκριμένου συνασπισμού. Σύμφωνα με τον Goleman (2001), το χαρακτηριστικό της αυτορρύθμισης, το οποίο αποτελεί συστατικό στοιχείο της συναισθηματικής νοημοσύνης, περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά της αξιοπιστίας, της ακεραιότητας και του ανοιχτού στην αλλαγή. Οι ηγέτες που δεν κρίνουν, αλλά κάνουν διαβουλεύσεις πριν ενεργήσουν, έχουν μεγαλύτερη ικανότητα να μετασχηματίζουν δυνητικά αποδιοργανωτικές παρορμήσεις και συναισθήματα σε εποικοδομητική ενέργεια που μπορεί να κατευθυνθεί προς την αλλαγή της εταιρείας.

3.5 Ξεπερνώντας την αντίσταση στην αλλαγή

Κατά την οργανωτική αλλαγή, ορισμένοι επιδεικνύουν δισταγμό ως προς τη συμμετοχή τους στις πρωτοβουλίες. Η αντίσταση χαρακτηρίζεται από ένα αίσθημα αποδέσμευσης από τους άλλους. Οι εργαζόμενοι που επιδεικνύουν μια πιο λογική μορφή αντίστασης τείνουν να είναι πιο δεκτικοί στην επίτευξη αλλαγών. Σύμφωνα με τα ευρήματα των Gaubatz και Ensminger (2017), ορισμένα άτομα που επιδεικνύουν αντίσταση, έχουν τη δυνατότητα να προκαλέσουν συγκρούσεις και να εμποδίσουν την πρόοδο των πρωτοβουλιών. Η ανησυχία που βιώνουν τα άτομα που δεν αναγνωρίζουν τα οφέλη της αλλαγής μπορεί να παρεμποδίσει και να περιπλέξει τη διαδικασία, εκτός εάν το αρχικό συναίσθημά τους αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά. Οι συναισθηματικά ευφείς ηγέτες διαθέτουν την ικανότητα να χρησιμοποιούν τις μαλακές δεξιότητές τους προκειμένου να πείσουν μια συγκεκριμένη ομάδα εργαζομένων να αγκαλιάσει μια αλλαγή και να συμβάλει πολύτιμα στην επίτευξη του οργανωτικού στόχου (Srivastava, 2013).

Οι συναισθηματικά ευφυείς ηγέτες, από την άλλη πλευρά, δεν τα παρατάνε όταν αντιμετωπίζουν παράλογες αντιδράσεις- αντίθετα, χρησιμοποιούν τα συναισθηματικά τους ταλέντα, προκειμένου να ξεπεράσουν την αντίσταση. Σύμφωνα με τον de Jager (2001), οι λόγοι δισταγμού στην ανάληψη πρωτοβουλιών αλλαγής μπορεί να έχουν τις ρίζες τους σε αντιλαμβανόμενες προκλήσεις για την ταυτότητα του ατόμου, στην έλλειψη αυτοπεποίθησης, στο φόβο για το άγνωστο μέλλον και στην απώλεια κάτι πολύτιμου (de Jager, 2001). Επιπλέον, επειδή οι εργαζόμενοι φοβούνται να χάσουν κάτι σημαντικό, οι συναισθηματικά έξυπνοι ηγέτες μπορούν να διαχειριστούν τα συναισθήματα αυτά, επιτρέποντας στα μέλη να αλλάξουν τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις (Srivastava, 2013).

Ο Moore (2009) υποστηρίζει ότι, σε έναν εργασιακό χώρο που βιώνει αλλαγές, τα συναισθήματα μπορεί να είναι αποδιοργανωτικά, παρακινητικά ή όχι, καλά ή αρνητικά και να θέτουν τις δεξιότητες του ατόμου σε δοκιμασία. Ο συναισθηματικά έξυπνος ηγέτης έχει αυτογνωσία και μπορεί να διαβάσει τη διάθεση των μελών της ομάδας και να διοχετεύει τα αρνητικά συναισθήματα σε παραγωγική δράση. Επιπλέον, δεδομένου ότι έχει εμπιστοσύνη στην αλλαγή που προτείνει, μπορεί να εμπνεύσει πίστη στις ικανότητες των συνεργατών για την επίτευξη της αλλαγής. Όταν τα άτομα είναι σε θέση να μεταφέρουν τα συναισθήματά τους με σαφήνεια ο ένας στον άλλο, αυξάνουν τις πιθανότητες να πάρουν αυτό που θέλουν. Οι διευθυντές σχολείων, για παράδειγμα, πρέπει να επιδεικνύουν εξαιρετική συναισθηματική νοημοσύνη προκειμένου να θριαμβεύσουν έναντι ανάλογων εμποδίων (Moore, 2009).

Σύμφωνα με τους Kouzes και Posner (2007), οι ηγέτες των οργανώσεων συχνά δεν έχουν την υπομονή να κάνουν τα παραπάνω, επειδή κυριαρχεί μια αίσθηση επείγοντος. Ωστόσο, έτσι οι εργαζόμενοι μένουν πίσω και η οργάνωση αποτυγχάνει να συνειδητοποιήσει το όραμα. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες, από την άλλη πλευρά, είναι εκείνοι που αντιλαμβάνονται τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις των μελών της ομάδας τους προκειμένου να σφυρηλατήσουν έναν κοινό δεσμό και μια κοινή στρατηγική (Kouzes και Posner, 2007).

Η ενσυναίσθηση είναι μια πολύτιμη ηγετική ιδιότητα, διότι βοηθά τους ηγέτες να συντονιστούν με τις ομάδες τους, να κατανοήσουν τους υπαλλήλους τους και να τους κρατήσουν κοντά τους. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι ευαίσθητοι στη διαφορετικότητα, ένα σημαντικό ζήτημα στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Αυτοί οι ηγέτες ακούνε τους ανθρώπους και προσπαθούν να μουν στη θέση τους πριν δώσουν κατεύθυνση ή βοήθεια (Issah & Zimmerman, 2016). Οι ηγέτες με ενσυναίσθηση γνωρίζουν ότι η αντίσταση στην αλλαγή έχει συχνά τις ρίζες της στο άγχος και την αμφιβολία (Foltnin & Keller, 2012). Αντίθετα, η έλλειψη ενσυναίσθηση θα αφήσει τον ηγέτη απροετοίμαστο για τον ενδεχόμενο φόβο και την ανησυχία

που μπορεί να βιώσουν οι ωφελούμενοι από την αλλαγή. Ενώ είναι αλήθεια ότι οι συναισθηματικά ευφυείς άνθρωποι ενδιαφέρονται και είναι προετοιμασμένοι να εφαρμόσουν τις δεξιότητές τους, αυτό δεν συμβαίνει πάντα (Incevic, Brackett, & Mayer, 2007).

Η συναισθηματική νοημοσύνη δεν μπορεί να καλλιεργηθεί χωρίς πρώτα να καλλιεργηθεί η αυτογνωσία. Εάν οι ηγέτες έχουν αυτογνωσία, είναι σε θέση να κατανοήσουν και να βοηθήσουν καλύτερα τους άλλους γύρω τους (Jacobs, Kemp, & Mitchell, 2008). Σύμφωνα με τους Kouzes & Posner (2007), η συναισθηματική νοημοσύνη δεν καθορίζεται γενετικά, αλλά μπορεί να αναπτυχθεί καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής. Η αποτυχία των διευθυντών να αναδιαρθρώσουν και να ανασχεδιάσουν τις οργανώσεις είναι ένας πολύτιμος δείκτης του βαθμού στον οποίο οι περισσότεροι ηγέτες είναι ικανοί για να αντιμετωπίσουν συναισθηματικές προκλήσεις και συγκρούσεις, που προέρχονται από τη μεταρρύθμιση (Moore, 2009).

Οι ηγέτες πρέπει να επιδείξουν αξιοπιστία, ώστε οι εργαζόμενοι να πιστέψουν στο λόγο τους, να επιδείξουν το πάθος και τον ενθουσιασμό τους για το έργο που κάνουν (Kouzes & Posner, 2007). Οι ηγέτες που διαθέτουν αυτορρύθμιση λειτουργούν με ακεραιότητα, που μπορεί να εμπνεύσει τους εργαζόμενους να πιστεύουν και να εμπιστεύονται και να κάνουν το σωστό (Goleman, 2001). Οι συναισθηματικά έξυπνοι ηγέτες είναι εξοπλισμένοι με την απαιτούμενη ικανότητα για να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης. Jacobs et al. (2008) κατέληξε στο συμπέρασμα στη μελέτη τους για τη συναισθηματική υγεία των δασκάλων στη Νότια Αφρική, ότι οι εκπαιδευτικοί πρέπει να έχουν συναισθηματική νοημοσύνη για να πετύχουν σε αντίξοες συνθήκες. Ως εκ τούτου, για να οικοδομήσουμε την απαραίτητη ικανότητα των ηγετών παγκόσμιας κλάσης για οργανισμούς ή ιδρύματα, οι συναισθηματικές έξυπνες δεξιότητες πρέπει να ενσωματωθούν στο πρόγραμμα ανάπτυξης ικανοτήτων.

Ο αυτοέλεγχος είναι απαραίτητος για τους ηγέτες ώστε να εμπνέουν εμπιστοσύνη και να οδηγούν στη δέσμευση των εργαζομένων (Kouzes & Posner, 2007). Οι ηγέτες με αυτοέλεγχο ενεργούν με αξιόπιστο τρόπο, γεγονός που ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους (Goleman, 2001). Οι ηγέτες με υψηλό συναισθηματικό δείκτη νοημοσύνης έχουν αυτό που χρειάζεται για να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη. Παράδειγμα αποτελούν οι εκπαιδευτικοί στη Νότια Αφρική, οι οποίοι χρειάζονται συναισθηματική νοημοσύνη για να ευδοκιμήσουν σε δύσκολες συνθήκες, σύμφωνα με έρευνα των Jacobs et al. (2008). Ως εκ τούτου, οι δεξιότητες συναισθηματικής νοημοσύνης πρέπει να ενσωματωθούν στο πρόγραμμα ανάπτυξης ικανοτήτων για την παραγωγή του απαιτούμενου αριθμού ηγετών παγκόσμιας κλάσης για οργανισμούς.

3.6 Ανάπτυξη συναισθηματικά ευφυούς περιβάλλοντος

Για την καλή λειτουργία ενός σύνθετου διοικητικού οργανισμού, είναι απαραίτητη η ύπαρξη ισχυρών τεχνικών και διοικητικών ικανοτήτων. Η ποιότητα των ανθρώπινων σχέσεων μέσα στο χώρο εργασίας έχει καταστεί εξίσου κρίσιμη για την προώθηση μιας παραγωγικής ατμόσφαιρας. Από τη δεκαετία του 1940, η οποία θεωρείται η αρχή της "ανθρώπινης εποχής", δόθηκε σημασία στην ανάπτυξη μιας θετικής κουλτούρας συμπεριφοράς. Η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει το εταιρικό κοινωνικό της κεφάλαιο και, κατά συνέπεια, να βελτιώσει την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, εάν καταβάλει προσπάθεια για την κατασκευή ενός συστήματος που θα δημιουργήσει ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον. Ο όρος "εταιρικό κοινωνικό κεφάλαιο" αναφέρεται στον δεσμό αμοιβαίας εκτίμησης που υπάρχει μεταξύ των μελών ενός εργασιακού περιβάλλοντος.

Οι ευεργετικές συνέπειες των συναισθηματικά ικανών εργαζομένων έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζουν την ηγεσία, την απόδοση των ομάδων και τη γενική δυναμική του εργασιακού χώρου. Λόγω της ικανότητάς τους να αλλάζουν γρήγορα από αρνητικά σε θετικά συναισθήματα, τα άτομα με υψηλή ΕΙ αντιδρούν καλύτερα σε διάφορα ζητήματα που προκύπτουν (Abraham, 1999). Αυτή η ικανότητα επιτρέπει στους εργαζόμενους με υψηλή ΕΙ να ανταποκρίνονται πιο θετικά. Όταν για παράδειγμα η παροχή υπηρεσιών σχετίζεται άμεσα με την παροχή υποστήριξης στους πελάτες, η ύπαρξη αυτής της ικανότητας καθίσταται απολύτως απαραίτητη. Για το λόγο αυτό, είναι απαραίτητο οι εργαζόμενοι να διαθέτουν υψηλό βαθμό συναισθηματικής νοημοσύνης, ώστε να μπορούν να διαχειρίζονται με επιτυχία τις σχέσεις τους με τους πελάτες. Διαφορετικά, μπορεί να τεθεί σε κίνδυνο τόσο η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στους πελάτες όσο και η βιωσιμότητα της επιχείρησης (Guy & Newman, 2004).

Σύμφωνα με τον ψυχολόγο Daniel Goleman (1995a, 1998b), η συναισθηματική νοημοσύνη είναι "ένα σύνολο ικανοτήτων που επιτρέπει σε κάποιον να ελέγχει τα συναισθήματά του και να επιδεικνύει κοινωνικά αποδεκτή συμπεριφορά". Η σχέση μεταξύ ηγεσίας και EQ θα πρέπει να μελετηθεί σε μεγαλύτερο βάθος. Η ικανότητα ενσυναίσθησης των ηγετών αποτελεί βασικό παράγοντα για την ικανότητά τους να κατανοούν τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις των καταναλωτών τους. Αποτελεί επίσης, έναν από τους πιο επιτυχημένους τρόπους για την ενίσχυση του διοικητικού έργου, καθώς οι επιχειρήσεις πάντα ασχολούνται με την ικανοποίηση των αναγκών. Η κατανόηση των απαιτήσεων των πελατών και η αντιστοίχισή τους με το προϊόν ή την υπηρεσία είναι ένα παράδειγμα της ικανότητας παροχής υπηρεσιών που εξετάζει ο Goleman (2001) μέσω των βασικών παραγόντων της κοινωνικής ευαισθητοποίησης.

Η οργανωτική αποτελεσματικότητα μπορεί να αυξηθεί μέσω της μελέτης της συναισθηματικής νοημοσύνης και της εφαρμογής πρωτοβουλιών ανάπτυξής της. Χρειάζονται διορατικότητα για τα μέλη της ομάδας και ικανότητα προσαρμογής εν κινήσει στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Οι καλοί ηγέτες επιτυγχάνουν μια ισορροπία, κατανοώντας και διαχειριζόμενοι τα δικά τους συναισθήματα, ώστε οι ομάδες τους να μπορούν να κάνουν το ίδιο (Goleman (2001)). Σύμφωνα με έρευνα των Meier, Mastracci & Wilson (2006), η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να ελέγχουν καλύτερα τα συναισθήματά τους στην εργασία. Τέλος, είναι εξίσου σημαντικό να παρέχονται στους εργαζόμενους ευκαιρίες για την ανάπτυξη της συναισθηματικής τους νοημοσύνης και να αποκτούν τεχνικές γνώσεις που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική εκτέλεση των διοικητικών καθηκόντων τους.

3.7 Βιβλιογραφική ανασκόπηση ερευνών σχετικά με τη EI

Οι ατομικές και ομαδικές εργασιακές επιδόσεις έχουν συνδεθεί με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη (EI). Διάφορες έρευνες, επαγγελματικές οργανώσεις έχουν αποκαλύψει ότι κατά την ένταξη στο εργατικό δυναμικό, ο νέος μηχανικός απαιτείται να διαθέτει ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων και γνώσεων. Οι διαπροσωπικές δεξιότητες, καθώς και η συνεργασία και η ισχυρή αίσθηση της κίνησης, είναι απαραίτητες. Τέτοιες ικανότητες είναι ιδιαίτερα σημαντικές σε αυτή την εποχή της παγκοσμιοποίησης, η οποία επιταχύνεται και δημιουργεί ένα περιβάλλον στο οποίο πρέπει να εμπλακεί ο σύγχρονος μηχανικός. Οι κυβερνήσεις και οι ιδιωτικές επιχειρήσεις τονίζουν την ανάγκη διεθνούς συνεργασίας για να παραμείνουν ανταγωνιστικές σε μια παγκόσμια οικονομία, αλλά είναι επίσης απαραίτητη σε έναν κόσμο που μπορεί να υπάρξει μόνο μέσω της παγκόσμιας συνεργασίας. Για να είναι επιτυχής, αυτή η συνεργασία απαιτεί διαπροσωπικές και διαπολιτισμικές ικανότητες .

Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση πρέπει να εκπαιδεύσει τους φοιτητές όχι μόνο σε ζητήματα μηχανικής, αλλά και για την επιτυχία και τις πρακτικές ικανότητες στο χώρο εργασίας. Οι ιδιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι απαραίτητες για το σύνολο δεξιοτήτων ενός μηχανικού. Η συναισθηματική νοημοσύνη, η οποία αρχικά υποστηρίχθηκε από τη διοίκηση, θα πρέπει να αγκαλιάζεται από όλα τα επαγγέλματα. Η εστίαση όμως των προγραμμάτων σπουδών των μηχανικών σε πρακτικής φύσεως θέματα και ο ντετερμινισμός που διακρίνει τον κλάδο δεν βοηθά στην απόκτηση αντίστοιχων γνώσεων και δεξιοτήτων (Kukah.,, Owusu-Manu, & Edwards, 2022).

Οι Salovey και Meyer όρισαν τη συναισθηματική νοημοσύνη για πρώτη φορά το 1990. Τα ευρήματά τους χτίστηκαν περαιτέρω από τον Goleman το 1995 ο οποίος ανακάλυψε ότι το IQ είναι πραγματικά λιγότερο σημαντικό για την επιτυχία στη ζωή και την εργασία από το EQ — μια

συλλογή χαρακτηριστικών που δεν συνδέονται άμεσα με τις ακαδημαϊκές επιδόσεις. Ο Goleman ταξινόμησε τη συναισθηματική νοημοσύνη σε πέντε κατηγορίες: αυτογνωσία, αυτορρύθμιση, κίνητρα, ενσυναίσθηση και κοινωνικές δεξιότητες. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να συμπεριληφθούν στην εκπαίδευση των σπουδαστών και στην προετοιμασία του επαγγελματικού βίου.

Η επιστημονική έρευνα έχει δείξει σημαντική συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης και στο επάγγελμα του μηχανικού. Η ισχυρή αυτοπεποίθηση με σταθερότητα στη λήψη αποφάσεων, οι ηγετικές ικανότητες, τα χαρακτηριστικά οικοδόμησης ομάδων, η επίλυση συγκρούσεων και ο υψηλός αυτοέλεγχος μπροστά στις προκλήσεις είναι μεταξύ των πιο σημαντικών κρίσιμων ικανοτήτων στην ΕΙ για τους επαγγελματίες στον κατασκευαστικό κλάδο, σύμφωνα με την έρευνα των Kukah κ.ά., (2021). Η αυξημένη ατομική απόδοση και απόδοση του έργου, η εμπνευσμένη ηγεσία, η ανθεκτικότητα στο στρες, η ικανότητα επικοινωνίας και η αυτοπεποίθηση των επαγγελματιών του έργου αναγνωρίστηκαν ως βασικά οφέλη της ΕΙ στον κατασκευαστικό τομέα.

Όσον αφορά την ηγεσία, η μελέτη των Sunindijo κ.ά. (2007) έδειξε ότι η ΕΙ στη διαχείριση έργων ήταν ευεργετική. Για την έρευνα αυτή, η οποία πραγματοποιήθηκε στην Ταϊλάνδη, ελήφθησαν συνεντεύξεις από στελέχη και μηχανικούς καθώς και από πελάτες. Τα ευρήματα της μελέτης έδειξαν ότι η ΕΙ ενός διαχειριστή έργου είχε επίδραση στο στυλ ηγεσίας του. Οι μηχανικοί με υψηλότερο ΕΙ ήταν πιο πιθανό να συμμετάσχουν σε εποικοδομητικό διάλογο και να επιδείξουν δυναμική ηγεσία. Τα θετικά αποτελέσματα στο χώρο εργασίας μπορεί επίσης να είναι συνέπεια της διευκόλυνσης της ανάθεσης αρμοδιοτήτων, της ανοικτής επικοινωνίας και της προληπτικής συμπεριφοράς του ΕΙ.

Οι Mo, Dainty & Price, (2007) διερεύνησαν το επίπεδο ΕΙ 200 φοιτητών - μηχανικών. Εξέτασε το βαθμό στον οποίο τα εκπαιδευτικά προγράμματα μηχανικής αναπτύσσουν την συναισθηματική νοημοσύνη. Τα αποτελέσματα αποκάλυψαν ότι, ενώ δεν υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ των τύπων των προγραμμάτων σπουδών και των επιπέδων ΕΙ των φοιτητών, ενώ οι φοιτητές είχαν χαμηλότερα επίπεδα ΕΙ σε σχέση με άλλα επαγγέλματα και κοινωνικές ομάδες. Προτάθηκε ότι η καλύτερη κατανόηση των επιπέδων ΕΙ των φοιτητών θα μπορούσε να ενισχύσει την εκπαίδευση της ΕΙ σύμφωνα με τις μελλοντικές απαιτήσεις της κατασκευαστικής βιομηχανίας.

Σύμφωνα με τον Lawani (2018), ο κατασκευαστικός τομέας αργεί να αγκαλιάσει πλήρως την ΕΙ. Μέσω μιας βιβλιογραφικής ανασκόπησης, αξιολόγησε μελέτες σχετικά με την ΕΙ που επικεντρώθηκαν στον κατασκευαστικό κλάδο. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, πολύ λίγες μελέτες έχουν γίνει για τον κατασκευαστικό τομέα συνολικά. Οι μελέτες που εξετάστηκαν

χαρακτηρίζονται από την εξάρτησή τους από ποσοτικές προσεγγίσεις και την αποτυχία τους να λάβουν υπόψη τον πολιτισμικό προσανατολισμό ή τη φύση του έργου ή της δραστηριότητας που μελετάται. Η έρευνα συστήνει, προκειμένου να κατανοήσουμε καλύτερα την ΕΙ στον κατασκευαστικό κλάδο, να συμπεριληφθούν στις αναλύσεις \ιδέες από τις κοινωνικές επιστήμες, όπως "εταιρική ταυτότητα και κουλτούρα".

Οι σχέσεις με τα εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους διερευνήθηκαν ως πιθανοί παράγοντες μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης του διαχειριστή και της επιτυχίας του κατασκευαστικού έργου (Montenegro et al., 2021). Συμμετείχαν 110 διαχειριστές έργων. Τα ευρήματα δείχνουν ότι οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των διαχειριστών κατασκευαστικών έργων και των εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη σχέση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και της επιτυχίας του έργου. Ανακαλύφθηκε επίσης ότι οι εσωτερικές και εξωτερικές σχέσεις επηρεάζουν τους παράγοντες επιτυχίας σε διαφορετικό βαθμό και ότι συγκεκριμένες πτυχές της ΕΙ έχουν πιο ουσιαστική επίδραση.

Η επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στην επιτυχία των έργων στην Κίνα μελετήθηκε από τους Zhu et al., (2021). Η συναισθηματική νοημοσύνη των διαχειριστών των έργων φάνηκε να επιδρά στη δέσμευση και η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί παράγοντα στην απόδοση, μέσω της διαμεσολαβητικής επίδρασής στη δέσμευση με το έργο.

Οι Wang, Jiang και Blackman (2021) διερεύνησαν τις επιδράσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης στην απόδοση των εργαζομένων όσον αφορά την ασφάλεια, χρησιμοποιώντας την θεωρία της ενεργοποίησης συγκεκριμένων χαρακτηριστικών τους. Αποδείχθηκε ότι η ΕΙ είναι πιο πιθανό να ενεργοποιήσει την επίγνωση της κατάστασης και να συγκαλύψει εν μέρει προβλήματα στην ασφάλεια. Η ΕΙ των ατόμων μπορεί να ενεργοποιηθεί από την ανεπαρκή εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας για να παρακινήσει τη μάθηση που σχετίζεται με την ασφάλεια.

Στην κριτική βιβλιογραφική ανασκόπηση των ερευνητικών μελετών συναισθηματικής νοημοσύνης στον κατασκευαστικό κλάδο των Kukah,., Owusu-Manu, & Edwards, (2022). διαπιστώθηκε ότι οι πρώτες χώρες που διεξάγουν έρευνα για την ΕΙ στον κατασκευαστικό κλάδο είναι το Ηνωμένο Βασίλειο, η Αυστραλία και οι ΗΠΑ. Οι σημαντικές επιπτώσεις της ΕΙ στην ηγεσία στον κατασκευαστικό κλάδο ήταν ότι ενίσχυσε το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας και ότι επηρέασε τη χρήση του ενεργού στυλ διοίκησης κατά εξαίρεση από τους ηγέτες των κατασκευών. Επιπλέον, η ΕΙ συνδυάζεται με καλύτερη ψυχική ανθεκτικότητα ανοχή στο στρες.

Παρά τις προσπάθειές μας δεν εντοπίσαμε αντίστοιχη μελέτη στην Ελλάδα. Το ζήτημα δεν έχει απασχολήσει ακόμη την ακαδημαϊκή κοινότητα, πιθανά επηρεασμένο από την «ξεκάθαρη»

θετική σκέψη που κυριαρχεί στον κλάδο των κατασκευών. Προφανώς και τα στελέχη που ασκούν διοίκηση στον κλάδο αναμένεται να ακολουθούν μια θετικιστική λογική την οποία διδάχθηκαν. Για το λόγο αυτό θεωρήσαμε ότι είναι πολύ σημαντική η ενασχόληση με το θέμα της συναισθηματικής νοημοσύνης στον κλάδο των μηχανικών. Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε ένα αναγνωρισμένο εργαλείο μέτρησης (TEIQue-SF), το οποίο έχει ξαναχρησιμοποιηθεί στην χώρα μας και έχει αποδεδειγμένη αξιοπιστία (Σταματοπούλου, Γαλάνης, Πρεζεράκος , 2016).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

4.1 Η ταυτότητα της έρευνας

Η παρούσα έρευνα διενεργήθηκε τους μήνες Δεκέμβριο του 2022 και Ιανουάριο του 2023 στους μηχανικούς που εργάζονται στην Περιφέρεια Πελοποννήσου. Στόχος της έρευνας ήταν η μελέτη των επιπέδων της συναισθηματική νοημοσύνης των μηχανικών. Στη συγκεκριμένη έρευνα συμμετείχαν 102 μηχανικοί, ενώ ο υπό εξέταση πληθυσμός είναι 1150. Η επιλογή του δείγματος ήταν τυχαία, με στόχο να εξασφαλιστεί η δυνατότητα ορθής επαγωγής των συμπερασμάτων. Η συγκέντρωση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με μέσω της δωρεάν εφαρμογής google forms. Με αυτό τον τρόπο έγινε δυνατή η απομακρυσμένη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων από τους συμμετέχοντες. Στην συνέχεια έγινε εξαγωγή δεδομένων σε μορφή υπολογιστικού φύλλου. Για την επεξεργασία αρχικά χρησιμοποιήθηκε η εφαρμογή Excel 2019, ενώ για την στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το δωρεάν εργαλείο JASP 0.16.

4.2 Το ερευνητικό εργαλείο

Στη συγκεκριμένη έρευνα, χρησιμοποιήθηκε ως ερευνητικό εργαλείο το on line ερωτηματολόγιο. Πρόκειται για ένα πολύ διαδεδωμένο τρόπο συλλογής δεδομένων, που πραγματοποιείται με την ανάρτηση στο διαδίκτυο μια φόρμας και την κοινοποίηση στο κοινό – στόχο, που καλείται να δώσει απαντήσεις και να υποβάλλει το έγγραφο. Στην συγκεκριμένη έρευνα, εκτός της υλοποίησης του ερωτηματολογίου, συλλέχθηκαν δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων μηχανικών.

Το ερωτηματολόγιο με βάση το οποίο πραγματοποιήθηκε η έρευνα έχει ήδη μεταφραστεί στα ελληνικά και η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του έχει ήδη επιβεβαιωθεί. Παρόλα αυτά κρίθηκε απαραίτητη η διεξαγωγή μιας μικρής προκαταρκτικής δοκιμής του. Για το σκοπό αυτό, μετά την συγγραφή του, το ερωτηματολόγιο δόθηκε σε ένα μικρό δείγμα (περίπου 15) συμμετεχόντων. Με αυτό τον τρόπο η ερευνήτρια είχε την δυνατότητα να εντοπίσει προβληματικά σημεία στο ερωτηματολόγιο, σύμφωνα με τις παρατηρήσεις των συμμετεχόντων. Παράλληλα, επιβεβαιώθηκε η ακρίβεια της μετάφρασης και η κατανόηση των ερωτήσεων και έτσι επιβεβαιώθηκε και η εγκυρότητα του περιεχομένου του ερωτηματολογίου. Από την πρώτη αποστολή του ερωτηματολογίου, δεν χρειάστηκε να γίνουν αλλαγές στις ερωτήσεις και οριστικοποιήθηκε η τελική μορφή του ερωτηματολογίου ως έχει. Η χρήση του ερωτηματολογίου σε ηλεκτρονική μορφή συνεπάγεται πάντα κάποια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα έχουν να κάνουν:

- Είναι ένας ανέξοδος τρόπος συλλογής δεδομένων.
- Είναι επεκτάσιμη χωρίς επιπλέον κόστος, επιτρέποντας τη συμμετοχή μεγάλου αριθμού εκπαιδευτικών.
- Προσφέρει ευελιξία όσον αφορά τον χρόνο ολοκλήρωσης.
- Οι συμμετέχοντες δεν επηρεάζονται από την παρουσία ατόμου που παίρνει την συνέντευξη.
- Η μορφή των απαντήσεων είναι συνεπής και τυποποιημένη.
- Η ανάλυση των δεδομένων διευκολύνεται από τη μορφή με την οποία τα δεδομένα εξάγονται και επανεισάγονται σε στατιστικά πακέτα.
- Είναι ένας εύκολος τρόπος συλλογής δεδομένων.

Τα βασικότερα μειονεκτήματα έχουν να κάνουν:

- Με την αδυναμία εξήγησης εννοιών που οι συμμετέχοντες δεν μπορούν να κατανοήσουν.
- Κυρίως λόγω της τυπικής μορφής των ερευνών, περιορίζεται το συγκεκριμένο εύρος των πληροφοριών που λαμβάνονται.
- Η διαδικασία ανάπτυξης του ερωτηματολογίου απαιτεί αρκετό χρονικό διάστημα.
- Υπάρχουν σημαντικοί περιορισμοί στη συλλογή ποιοτικών δεδομένων.
- Λόγω του απρόσωπου χαρακτήρα της διαδικασίας, τα κίνητρα για συμμετοχή των ερωτώμενων περιορίζονται.

Για τους παραπάνω λόγους καταβλήθηκε κάθε προσπάθεια από της ερευνήτριας να περιοριστούν τα συγκεκριμένα μειονεκτήματα, κυρίως μέσα από την προσεκτική προετοιμασία του ερωτηματολογίου.

4.3 Η δομή του ερωτηματολογίου

Στο πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου υπήρχαν ερωτήσεις για την συλλογή ορισμένων δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων μηχανικών. Τα δημογραφικά στοιχεία περιλαμβάνονταν το φύλο, το επίπεδο εκπαίδευσης, τα έτη υπηρεσίας, ο τόπος της κύρια απασχόλησης, η εργασία σε γραφείο ή εργοτάξιο . Τα παραπάνω χαρακτηριστικά ήταν και κριτήρια για ελέγχους διαφοροποίησης των απαντήσεων ως προς τα ερευνητικά ερωτήματα.

Στο επόμενο μέρος τέθηκαν οι ερωτήσεις για την διαπίστωση του επιπέδου συναισθηματική νοημοσύνης και των επιμέρους παραγόντων της με βάση το TEIQue-SF. Οι παράγοντας που προβλέπονται και η αντιστοίχισή τους με τις ερωτήσεις παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα.

1	Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια.	
2	Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων	Συναισθηματική νοημοσύνη (συνολικά)
3	Γενικά είμαι ένα ιδιαίτερα δραστήριο άτομο με στόχους.	
4	Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου.	
5	Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική.	
6	Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.	
7	Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά.	
8	Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.	
9	Πιστεύω πως έχω πολλά χαρίσματα.	
10	Συχνά δυσκολεύομαι να υπερασπισθώ τα δικαιώματά μου.	
11	Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων.	
12	Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος.	Συναισθηματικότητα
13	Οι κοντινοί μου άνθρωποι παραπονιούνται ότι δεν τους συμπεριφέρομαι σωστά.	
14	Συνήθως δυσκολεύομαι να προσαρμόζω τη ζωή μου ανάλογα με τις περιστάσεις	
15	Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.	
16	Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους	
17	Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά τούτου	
18	Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.	Αυτοέλεγχος
19	Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.	
20	Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.	
21	Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.	
22	Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.	
23	Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	
24	Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου.	Κοινωνικότητα
25	Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.	
26	Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων	
27	Πιστεύω ότι γενικά τα πράγματα θα εξελιχθούν καλά στη ζωή μου.	
28	Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου.	
29	Γενικά, μπορώ να προσαρμόζομαι σε καινούρια περιβάλλοντα και καταστάσεις.	
30	Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	Ευεξία

Πρέπει να επισημανθεί ότι αυτή δεν είναι η σειρά των ερωτήσεων στο ερωτηματολόγιο, το οποίο παρουσιάζεται στο παράρτημα της εργασίας, αλλά έχει γίνει ομαδοποίηση για την διευκόλυνση της παρουσίασης. Επίσης, σύμφωνα με του Petrides (2006), απαιτείται η αντιστροφή των απαντήσεων σε μια σειρά αρνητικά διατυπωμένων ερωτήσεων. Συγκεκριμένα απαιτείται αντιστροφή της κλίμακας στις παρακάτω ερωτήσεις.

Συνήθως δυσκολεύομαι να προσαρμόζω τη ζωή μου ανάλογα με τις περιστάσεις.
Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.
Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων.
Οι κοντινοί μου άνθρωποι παραπονιούνται ότι δεν τους συμπεριφέρομαι σωστά. (
Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους.
Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του
Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου.
Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου.
Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά.
Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.
Συχνά δυσκολεύομαι να υπερασπισθώ τα δικαιώματά μου.
Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.
Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων.
Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική.
Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος.

Η αντιστροφή των απαντήσεων έγινε πριν από οποιαδήποτε άλλη διαδικασία, προκειμένου να εξασφαλιστεί η ακρίβεια και η ποιότητα των αποτελεσμάτων.

4.5 Παρουσίαση των ερευνητικών ερωτημάτων

Τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας αφορούσαν την έννοια της συνολικής συναισθηματικής νοημοσύνης και των επιμέρους παραγόντων της όπως τα ορίζει ο Petrides (2006). Αναλυτικότερα τα ερευνητικά ερωτήματα ήταν τα παρακάτω:

A) Ποιο είναι το επίπεδο της συνολικής συναισθηματικής νοημοσύνης των μηχανικών της Πελοποννήσου, σύμφωνα με το TEIQue-SF?

B) Ποιο είναι το επίπεδο της συνολικής συναισθηματικότητας των μηχανικών της Πελοποννήσου, σύμφωνα με το TEIQue-SF?

Γ) Ποιο είναι το επίπεδο της συνολικής κοινωνικότητας των μηχανικών της Πελοποννήσου, σύμφωνα με το TEIQue-SF?

Δ) Ποιο είναι το επίπεδο του συνολικού αυτοελέγχου των μηχανικών της Πελοποννήσου, σύμφωνα με το TEIQue-SF?

Ε) Ποιο είναι το επίπεδο της συνολικής ευεξείας των μηχανικών της Πελοποννήσου, σύμφωνα με το TEIQue-SF?

ΣΤ) Πως διαφοροποιείται το επίπεδο της συνολικής συναισθηματικής νοημοσύνης των μηχανικών της Πελοποννήσου, με βάση τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά?

4.6 Παρουσίαση έρευνας

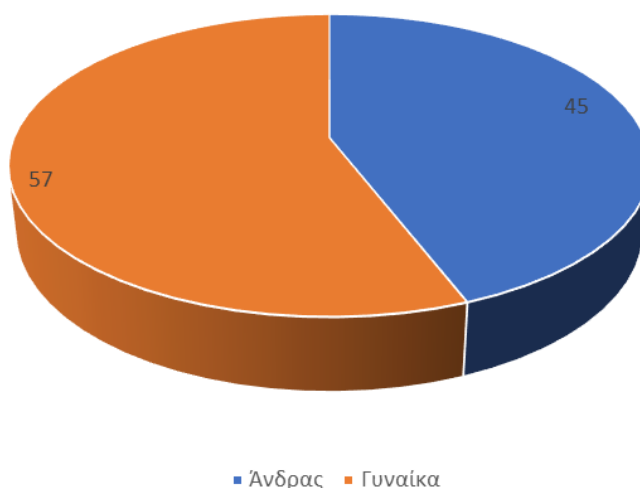
4.6.1 Περιγραφικά χαρακτηριστικά δείγματος

4.6.1.1 Φύλο

Στο δείγμα μας η πλειοψηφία ήταν γυναίκες, σε ποσοστό 55,88% με τους άνδρες να έχουν ποσοστό 44,12%. Δεν υπήρξε περίπτωση που να μην δηλώθηκε το φύλλο των συμμετεχόντων, αν και ερώτηση δεν ήταν υποχρεωτική.

Πίνακας 6 Πίνακας συχνοτήτων Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Άνδρας	45	44.12	44.12	44.12
Γυναίκα	57	55.88	55.88	100.0
Total	102	100.0	100.0	



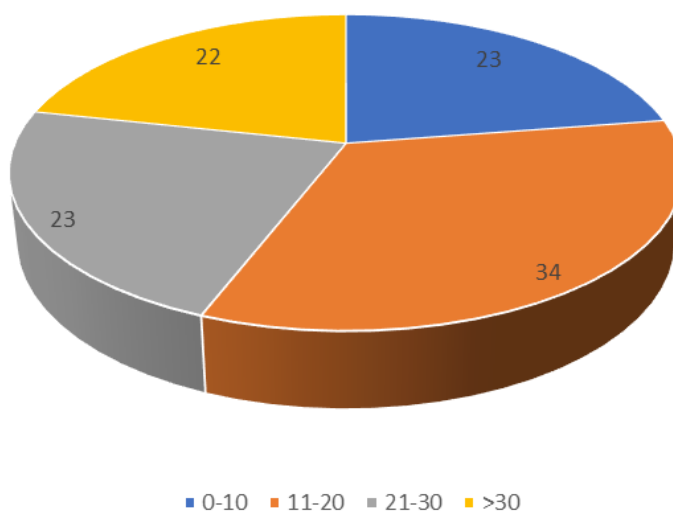
Εικόνα 1 Κυκλικό διάγραμμα Φύλο

4.6.1.2 Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού

Η κατανομή των συμμετεχόντων, ως προς τα έτη άσκησης του επαγγέλματος του μηχανικού δείχνει σχετικά ομογενής. Μεγαλύτερο ποσοστό παρουσιάζεται στη τάξη μεταξύ 11-20 ετών εργασίας, με ποσοστό 33,33%. Ακολουθούν οι τάξεις μεταξύ 0-10 και 21-30 ετών, με ποσοστό 22,55%. Ελάχιστα λιγότεροι ήταν οι αρχαιότεροι σε εργασιακή ηλικία με ποσοστό 21,57%.

Εικόνα 2 Πίνακας συχνοτήτων Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0-10	23	22.55	22.55	22.5
11-20	34	33.33	33.33	55.8
21-30	23	22.55	22.55	78.4
>30	22	21.57	21.57	100.0
Total	102	100.0	100.0	



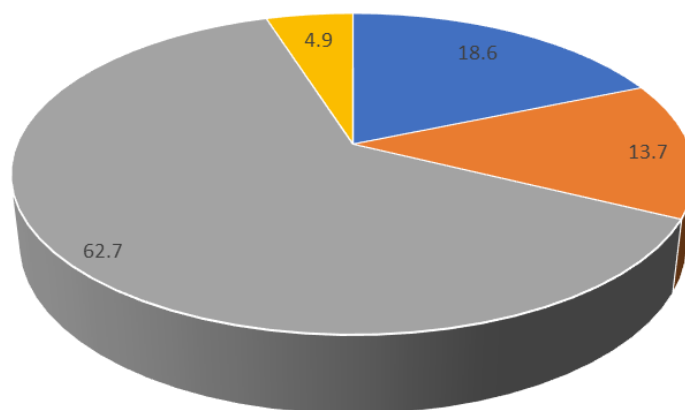
Εικόνα 3 Κυκλικό διάγραμμα Έτη άσκησης επαγγέλματος του μηχανικού

4.6.1.3 Επίπεδο εκπαίδευσης

Οι μηχανικοί μπορεί να έχουν λάβει το βασικό τίτλο από κάποια πανεπιστημιακή πολυτεχνική σχολή, ή από κάποιο πρώην τμήμα ΤΕΙ. Μπορεί επίσης να έχει λάβει μεταπτυχιακό τίτλο ή integrated master καθώς και διδακτορικό. Στο δείγμα μας κυριαρχήθηκε από κατόχους μεταπτυχιακών τίτλων, κυρίως με τη μορφή integrated master, σε ποσοστά 62,7%. Ο λόγος έχει να κάνει με την δυνατότητα που προφέρουν οι πολυτεχνικές σχολές πενταετούς διάρκειας. Απόφοιτοι πανεπιστημιακής εκπαίδευσης δήλωσε το 18,6%, ακολουθούμενοι από τους μηχανικούς της πρώην τεχνολογικής εκπαίδευσης, 13,7%. Το 4,9% δήλωσαν κάτοχοι διδακτορικού τίτλου.

Πίνακας 7 Πίνακας συχνοτήτων Επίπεδο εκπαίδευσης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μηχανικός, Απόφοιτος Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης	19	18.6	18.6	18.6
Μηχανικός, Απόφοιτος Τεχνολογικής Εκπαίδευσης	14	13.7	13.7	32.4
Μηχανικός, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου ή integrated master	64	62.7	62.7	95.1
Μηχανικός, Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου	5	4.9	4.9	100.0
Total	102	100.0	100.0	



- Μηχανικός, Απόφοιτος Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης
- Μηχανικός, Απόφοιτος Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
- Μηχανικός, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου ή integrated master
- Μηχανικός, Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου

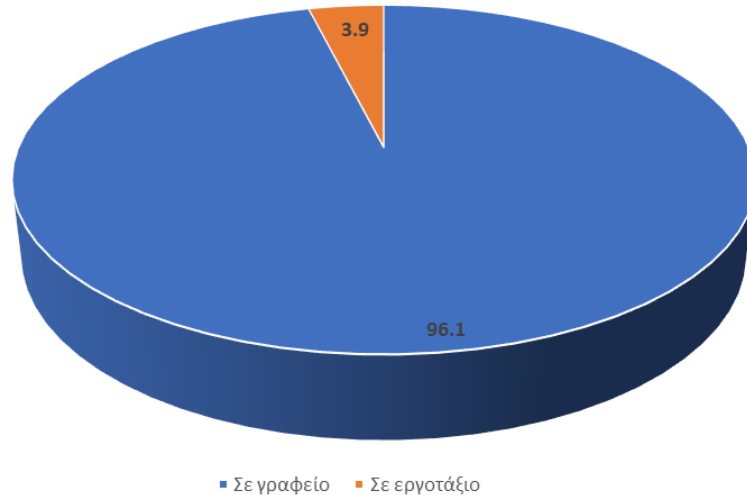
Εικόνα 4 Κυκλικό διάγραμμα Επίπεδο εκπαίδευσης

4.6.1.4 Εργασία σε γραφείο ή εργοτάξιο

Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι κυρίως εργάζονται σε γραφείο (96,1%), ενώ ελάχιστοι εργάζονται σε κάποιο εργοτάξιο, μόνο τέσσερα άτομα συνολικά.

Πίνακας 8 Πίνακας συχνοτήτων Εργασία σε γραφείο ή εργοτάξιο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Σε γραφείο	98	96.1	96.1	96.1
Σε εργοτάξιο	4	3.9	3.9	100.0
Total	102	100.0	100.0	



Εικόνα 5 Κυκλικό διάγραμμα Εργασία σε γραφείο ή εργοτάξιο

4.6.1.5 Τόπος κύριας δραστηριότητας

Η κύρια δραστηριότητα των συμμετεχόντων ήταν στην περιφέρεια Πελοποννήσου. Περισσότεροι από τους συμμετέχοντες εργάζονται στην Περιφερειακή Ενότητα Μεσσηνίας (ποσοστό 30,4%). Ακολούθησαν η Περιφερειακή Ενότητα Αρκαδίας με ποσοστό 25,5%, και η Κορινθία με ποσοστό 21,6%. Οι Περιφερειακές Ενότητες Αργολίδας και Λακωνίας είχαν τα μικρότερα ποσοστά.

Πίνακας 9 Πίνακας συχνοτήτων Τόπος κύριας δραστηριότητας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Αργολίδα	9	8.8	8.8	8.8
Αρκαδία	26	25.5	25.5	34.3
Κορινθία	22	21.6	21.6	55.9
Λακωνία	14	13.7	13.7	69.6
Μεσσηνία	31	30.4	30.4	100.0
Total	102	100.0	100.0	

4.6.2 Έλεγχος κανονικότητας των απαντήσεων

Πριν την εξέταση των ερευνητικών ερωτημάτων και προκειμένου να εξεταστεί το είδος των στατιστικών ελέγχων που είναι καταλληλότερο, έγινε έλεγχος κανονικότητας των κατανομών των απαντήσεων. Χρησιμοποιήθηκε το Kolmogorov-Smirnov Test που δίνει την δυνατότητα εξέτασης της μηδενικής υπόθεσης περί ύπαρξης κανονικότητας στις κατανομές των απαντήσεων. Όπως διαπιστώνεται στον παρακάτω πίνακα η τιμή του p-value είναι μικρότερη από 0.05, που

χρησιμοποιείται συχνά ως επίπεδο ελέγχου στις κοινωνικές επιστήμες.

Η έλλειψη κανονικότητας θέτει κάποια ζητήματα για την αξία των παραμετρικών ελέγχων, χωρίς να κάνει απαγορευτική τη χρήση τους. Για το λόγο αυτό στην συνέχεια της παρουσίαση χρησιμοποιούνται παράλληλα παραμετρικοί και μη παραμετρικοί έλεγχοι.

Πίνακας 10 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Null Hypothesis	p-value	Decision
1	Γενικά είμαι ένα ιδιαίτερα δραστήριο άτομο με στόχους	.000 ^a	H ₁
2	Συνήθως δυσκολεύομαι να προσαρμόζω τη ζωή μου ανάλογα με τις περιστάσεις. (rs)	.000 ^a	H ₁
3	Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.(rs)	.000 ^a	H ₁
4	Γενικά, μπορώ να προσαρμόζομαι σε καινούρια περιβάλλοντα και καταστάσεις	.000 ^a	H ₁
5	Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια	.000 ^a	H ₁
6	Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων. (rs)	.000 ^a	H ₁
7	Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω	.000 ^a	H ₁
8	Οι κοντινοί μου άνθρωποι παραπονιούνται ότι δεν τους συμπεριφέρομαι σωστά. (rs).	.000 ^a	H ₁
9	Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους. (rs)	.000 ^a	H ₁
10	Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του	.000 ^a	H ₁
11	Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	.000 ^a	H ₁
12	Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου. (rs)	.000 ^a	H ₁
13	Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου. (rs)	.000 ^a	H ₁
14	Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά. (rs)	.000 ^a	H ₁
15	Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.	.000 ^a	H ₁
16	Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.	.000 ^a	H ₁
17	Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.(rs)	.000 ^a	H ₁
18	Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	.000 ^a	H ₁
19	Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.	.000 ^a	H ₁
20	Συχνά δυσκολεύομαι να υπερασπισθώ τα δικαιώματά μου. (rs)	.000 ^a	H ₁
21	Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων	.000 ^a	H ₁
22	Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.	.000 ^a	H ₁
23	Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.(rs)	.000 ^a	H ₁
24	Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων. (rs)	.000 ^a	H ₁
25	Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική. (rs)	.000 ^a	H ₁
26	Πιστεύω πως έχω πολλά χαρίσματα.	.000 ^a	H ₁
27	Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος. (rs).	.000 ^a	H ₁
28	Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.	.000 ^a	H ₁
29	Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου..	.000 ^a	H ₁
30	Πιστεύω ότι γενικά τα πράγματα θα εξελιχθούν καλά στη ζωή μου.	.000 ^a	H ₁
31	Well Being.	.002 ^a	H ₁
32	Self-control	.081 ^a	H ₀
33	Emotionality	.005 ^a	H ₁
34	Sociability	.001 ^a	H ₁
35	EI Global	.001 ^a	H ₁

4.6.3 Ανάλυση αξιοπιστίας

Η ανάλυση αξιοπιστίας επιτρέπει τη μελέτη των ιδιοτήτων των κλιμάκων μέτρησης και των επιμέρους στοιχείων που συνθέτουν τις κλίμακες. Η διαδικασία Ανάλυσης αξιοπιστίας υπολογίζει ένα μέτρο αξιοπιστίας, στην περίπτωσή μας το Cronbach's Alpha, και παρέχει επίσης πληροφορίες σχετικά με τις σχέσεις μεταξύ των επιμέρους στοιχείων της κλίμακας. Τιμές του δείκτη κοντά στο 1 δείχνουν εξαιρετική αξιοπιστία, ενώ τιμές κάτω το 0,7 δεν θεωρούνται αποδεκτές.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι δείκτες αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου συνολικά καθώς και των επιμέρους παραγόντων του, σύμφωνα με τους Petrides and Furnham (2000). Διαπιστώνεται

εξαιρετική συνολική αξιοπιστία (Cronbach's Alpha, =0,919) και αποδεκτή αξιοπιστία σε όλου τους επιμέρους παράγοντες

Πίνακας 11 Cronbach's Alpha TEIQue-SF

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.916	0.919	30

Πίνακας 12 Cronbach's Alpha Συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.782	6

Πίνακας 13 Cronbach's Alpha Συναισθηματικότητα

Cronbach's Alpha	N of Items
0.759	8

Πίνακας 14 Cronbach's Alpha Αυτοέλεγχος

Cronbach's Alpha	N of Items
0.782	6

Πίνακας 15 Cronbach's Alpha Κοινωνικότητα

Cronbach's Alpha	N of Items
0.842	6

Πίνακας 16 Cronbach's Alpha Ενεξία

Cronbach's Alpha	N of Items
0.834	6

4.4.6 Πρώτο ερευνητικό ερώτημα

Στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε το συνολικό score της Συναισθηματικής νοημοσύνης. Σύμφωνα με τους Petrides and Furnham (2000) στο ερωτηματολόγιο υπάρχουν τέσσερις ερωτήσεις που δεν συνδέονται με συγκεκριμένους παράγοντες, αλλά συναποτελούν έναν συνολικό δείκτη της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις, που φαίνονται στον παρακάτω πίνακα. Από τον πίνακα των δειγματικών περιγραφικών στατιστικών, βλέπουμε ότι η συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη έχει μέση τιμή 4,647 και τυπική απόκλιση 0,842. Οι επιμέρους μεταβλητές λαμβάνουν τιμές γύρω από την μέση τιμή της επτάβαθμης κλίμακας. Συνεπώς, διαπιστώνεται ένα μέσο επίπεδο Συναισθηματικής Νοημοσύνης στο δείγμα.

Πίνακας 17 Ερ. Ερώτημα 1 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά

	N	Mean	SD	SE
Γενικά είμαι ένα ιδιαίτερα δραστήριο άτομο με στόχους.	102	4.873	1.240	0.123
Συνήθως δυσκολεύομαι να προσαρμόζω τη ζωή μου ανάλογα με τις περιστάσεις. (rs)	102	4.147	1.094	0.108
Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.(rs)	102	5.235	1.127	0.112
Γενικά, μπορώ να προσαρμόζομαι σε καινούρια περιβάλλοντα και καταστάσεις.	102	4.333	1.315	0.130
EI Global	102	4.647	0.842	0.083

Πίνακας 18 Ερ. Ερώτημα 1 One Sample T- Wilcoxon Tests

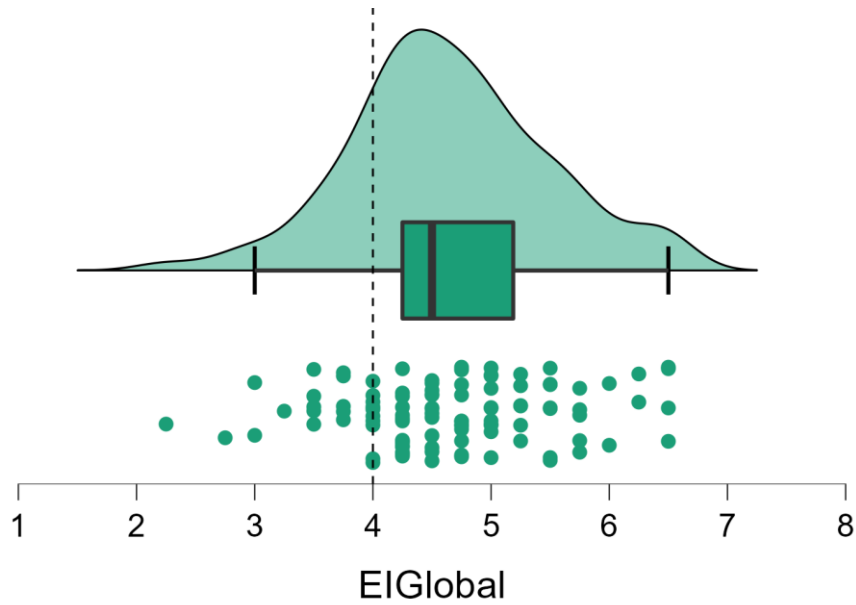
	Test	Statistic	df	p
Γενικά είμαι ένα ιδιαίτερα δραστήριο άτομο με στόχους.	Student	7.106	101	8.649^{e-11}
	Wilcoxon	2281.500		2.115^{e-9}
Συνήθως δυσκολεύομαι να προσαρμόζω τη ζωή μου ανάλογα με τις περιστάσεις. (rs)	Student	1.358	101	0.089
	Wilcoxon	859.500		0.053
Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.(rs)	Student	11.067	101	2.027^{e-19}
	Wilcoxon	2584.500		2.217^{e-13}
Γενικά, μπορώ να προσαρμόζομαι σε καινούρια περιβάλλοντα και καταστάσεις.	Student	2.560	101	0.006
	Wilcoxon	1672.500		0.002
EI Global	Student	7.765	101	3.458^{e-12}
	Wilcoxon	3767.500		1.019^{e-10}

Note. For the Student t-test, the alternative hypothesis specifies that the mean is greater than 4. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is greater than 4.

Στον παραπάνω πίνακα διαπιστώνεται ότι η τιμή του p-value είναι μικρότερη από το επίπεδο ελέγχου σε σχέση με τη συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη (p-value >>>0,000 και στους δύο ελέγχους), απορρίπτοντας τη μηδενική υπόθεση. Απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης υπήρξε και σε όλες στις περιπτώσεις των ερωτήσεων εντός της πρότασης: «Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.(rs)» στη οποία υπάρχει αντιστροφή στην κλίμακα, σύμφωνα με τις οδηγίες ανάλυσης του ερωτηματολογίου, συνεπώς εκφράζει κίνητρο για τη ζωή.

Εξετάζοντας κατά πόσο η απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης οδηγεί σε ουσιαστική διαφοροποίηση με βάση την κλίμακα, παρατηρούμε την κατανομή της συναισθηματικής

νοημοσύνης στο παρακάτω γράφημα. Διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των παρατηρήσεων βρίσκεται πάνω από τη μέση της κλίμακας, χωρίς να περνάει η διάμεσος το επίπεδο του [5]. Συμπερασματικά, καταλήγουμε ότι αναμένεται οι μηχανικοί να έχουν συνολικά επίπεδα Συναισθηματικής Νοημοσύνης πάνω από το μέσο.



Εικόνα 6 Κατανομή και θηκόγραμμα. Συνολική Συναισθηματική Νοημοσύνη

4.4.6 Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα

Με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε η διάσταση της συναισθηματικότητας. Σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο η διάσταση της συναισθηματικότητας αποτελούταν από οχτώ επιμέρους ερωτήσεις. Κάποιες από τις ερωτήσεις ήταν αρνητικά διατυπωμένες και χρειάστηκε να γίνει αντιστροφή των απαντήσεων, με βάση την επτάβαθμη κλίμακα. Τα δειγματικά περιγραφικά στατιστικά φαίνονται στον παρακάτω πίνακα. Με βάση τον πίνακα παρατηρείται ότι το συνολικό score της συναισθηματικότητας βρίσκεται κάτω από την μέση της επτάβαθμης κλίμακας και ισούται με 1.089 (τ.α. 1,015). Οι περισσότερες από τις επιμέρους ερωτήσεις που συναποτελούν τον παράγοντα της συναισθηματικότητας βρίσκονται και αυτές σε τιμές γύρω από την μέση της κλίμακας

Πίνακας 19 Ερ. Ερώτημα 2 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά

	N	Mean	SD	SE
Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια.	102	3.873	1.149	0.114
Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων. (rs)	102	4.402	1.315	0.130
Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.	102	4.265	1.202	0.119
Οι κοντινοί μου άνθρωποι παραπονιούνται ότι δεν τους συμπεριφέρομαι σωστά. (rs)	102	3.814	1.391	0.138
Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους. (rs)	102	4.000	0.965	0.096
Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του	102	4.294	1.113	0.110
Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	102	4.265	0.974	0.096
Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου. (rs)	102	3.804	1.015	0.101
Emotionality	102	4.089	0.821	0.081

Με προσέγγιση αντίστοιχη του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος, προκειμένου να εξεταστεί κατά πόσο υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά από την μέση της κλίμακας, χρησιμοποιήθηκαν δύο έλεγχοι, το T-Student και το Wilcoxon test. Μέσω των δύο ελέγχων εξετάστηκε η μηδενική υπόθεση ότι το score της Συναισθηματικότητας και των επιμέρους ερωτήσεων είναι μικρότερο ή ίσο με το [4= ουδέτερη στάση]. Ως επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας επιλέχθηκε το 5%.

Πίνακας 20 Ερ. Ερώτημα 2 One Sample T- Wilcoxon Tests

	Test	Statistic	df	p
Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια.	Student	-1.120	101	0.867
	Wilcoxon	763.500		0.776
Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων. (rs)	Student	3.088	101	0.001
	Wilcoxon	1256.500		7.746^{e-4}
Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.	Student	2.225	101	0.014

	Test	Statistic	df	p
Οι κοντινοί μου άνθρωποι παραπονιούνται ότι δεν τους συμπεριφέρομαι σωστά. (rs)	Wilcoxon	1206.000		0.006
	Student	-1.352	101	0.910
Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους. (rs)	Wilcoxon	910.000		0.865
	Student	0.000	101	0.500
Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του.	Wilcoxon	522.500		0.369
	Student	2.668	101	0.004
Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	Wilcoxon	1369.000		0.002
	Student	2.744	101	0.004
Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου. (rs)	Wilcoxon	927.500		0.002
	Student	-1.951	101	0.973
Emotionality	Wilcoxon	475.000		0.953
	Student	1.100	101	0.137
	Wilcoxon	2848.000		0.067

Note. For the Student t-test, the alternative hypothesis specifies that the mean is greater than 4. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is greater than 4.

Όπως ήταν αναμενόμενο, δεν υπήρξε απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης στην περίπτωση της συναισθηματικότητας. Συνεπώς πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι οι μηχανικοί που εργάζονται στην περιοχή της Πελοποννήσου έχουν επίπεδα Συναισθηματικότητας μικρότερα ή ίσα από το μέσο της κλίμακας.



Εικόνα 7 Κατανομή και θηκόγραμμα Συναισθηματικότητα

Σε σχέση όμως με ορισμένες επιμέρους ερωτήσεις του παράγοντα της Συναισθηματικότητας διαπιστώθηκε απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης. Συγκεκριμένα στις προτάσεις: «Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων», «Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.», «Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του» και «Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.», υπήρξε στατιστικά σημαντική διαφορά από τη μέση της κλίμακας. Αντίθετα δεν απορρίφθηκε η μηδενική υπόθεση για τις υπόλοιπες προτάσεις, δείχνοντας μια έλλειψη σαφούς κατεύθυνσης της συναισθηματικότητας.

4.6.5 Τρίτο ερευνητικό ερώτημα

Με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε ο παράγοντας της κοινωνικότητας και οι επιμέρους ερωτήσεις που των συναποτελούσαν. Στην συγκεκριμένη περίπτωση υπήρχαν αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις, στις οποίες έγινε αντιστροφή των απαντήσεων. Από τον πίνακα των δειγματικών στατιστικών διαπιστώνεται ότι η μέση τιμή του παράγοντα και σχεδόν όλων των επιμέρους ερωτήσεων κινείται κάτω από την μέση της επτάβαθμης κλίμακας. Οι τυπικές αποκλίσεις και τα τυπικά σφάλματα κινούνται σε χαμηλά σχετικά επίπεδα.

Πίνακας 21 Ερ. Ερώτημα 3 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά

	N	Mean	SD	SE
Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.	102	4.505	1.055	0.105
Συχνά δυσκολεύομαι να υπερασπισθώ τα δικαιώματά μου. (rs)	102	4.363	0.888	0.088
Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων.	102	3.833	0.868	0.086
Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.	102	4.078	1.480	0.147
Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.(rs)	102	3.941	1.079	0.107
Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων. (rs)	102	4.167	0.797	0.079
Sociability	101	4.147	0.825	0.082

Ακολουθώντας την ίδια προσέγγιση με αυτή του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος, προκειμένου να εξεταστεί κατά πόσο οι απαντήσεις είναι μεγαλύτερες από τη μέση της κλίμακας, σε σχέση με την κοινωνικότητα, χρησιμοποιήθηκαν δύο έλεγχοι, το T-Student και το Wilcoxon test. Ως επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας επιλέχθηκε το 5%.

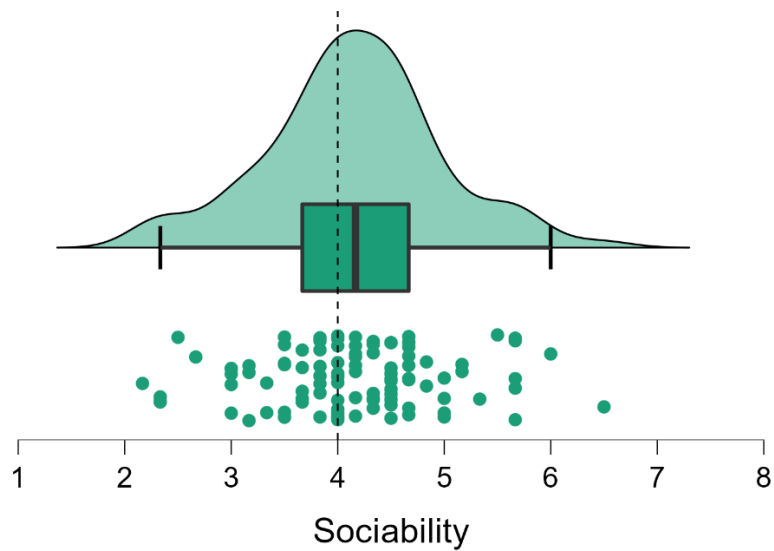
Πίνακας 22 Ερ. Ερώτημα 3 One Sample T- Wilcoxon Tests

	Test	Statistic	df	p
Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.	Student	4.811	100	2.658^{e-6}
	Wilcoxon	1051.000		3.746^{e-6}
Συχνά δυσκολεύομαι να υπερασπισθώ τα δικαιώματά μου. (rs)	Student	4.127	101	3.781^{e-5}
	Wilcoxon	1202.500		5.407^{e-5}
Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων.	Student	-1.938	101	0.972
	Wilcoxon	307.000		0.959
Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.	Student	0.535	101	0.297
	Wilcoxon	1329.000		0.227
Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.(rs)	Student	-0.550	101	0.708
	Wilcoxon	821.000		0.615
Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων. (rs)	Student	2.112	101	0.019
	Wilcoxon	715.000		0.007
Sociability	Student	1.789	100	0.038
	Wilcoxon	2382.500		0.039

Note. For the Student t-test, the alternative hypothesis specifies that the mean is greater than 4. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is greater than 4.

Από τον πίνακα του στατιστικού ελέγχου διαπιστώνεται ότι η μηδενική υπόθεση περί

απαντήσεων μικρότερων ή ίσων του [4] απορρίπτεται για τον παράγοντα της κοινωνικότητας (p-values= 0.0038 & 0.0039). Με τη δειγματική μέση τιμή όμως, να βρίσκεται στο 4,147 δεν προκύπτει κάποια ουσιαστική διαφοροποίηση με βάση την επτάβαθμη κλίμακα. Συνεπώς η κοινωνικότητα των μηχανικών στην Πελοπόννησο είναι λίγο πάνω από το μέσο της κλίμακας.



Εικόνα 8 Κατανομή και θηκόγραμμα Κοινωνικότητα

4.6.6 Τέταρτο ερευνητικό ερώτημα

Στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε ο παράγοντας του αυτοελέγχου. Από τον πίνακα των περιγραφικών στατιστικών του δείγματος φαίνεται και σε αυτή την περίπτωση να υπάρχει ένα μέσο επίπεδο αυτοελέγχου. Συγκεκριμένα, η μέση τιμή του παράγοντα βρίσκεται στο 3,886 (τ.α. 0,904), λίγο κάτω από την μέση της κλίμακας που αντιστοιχεί στην ουδέτερη στάση.

Πίνακας 23 Ερ. Ερώτημα 4 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά

	N	Mean	SD	SE
Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου. (rs)	102	3.578	1.147	0.114
Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά. (rs)	102	3.696	1.141	0.113
Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.	102	4.157	1.175	0.116
Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.	102	3.549	1.376	0.136
Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.(rs)	102	4.863	1.219	0.121
Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	102	3.471	1.460	0.145
Self-control	102	3.886	0.904	0.090

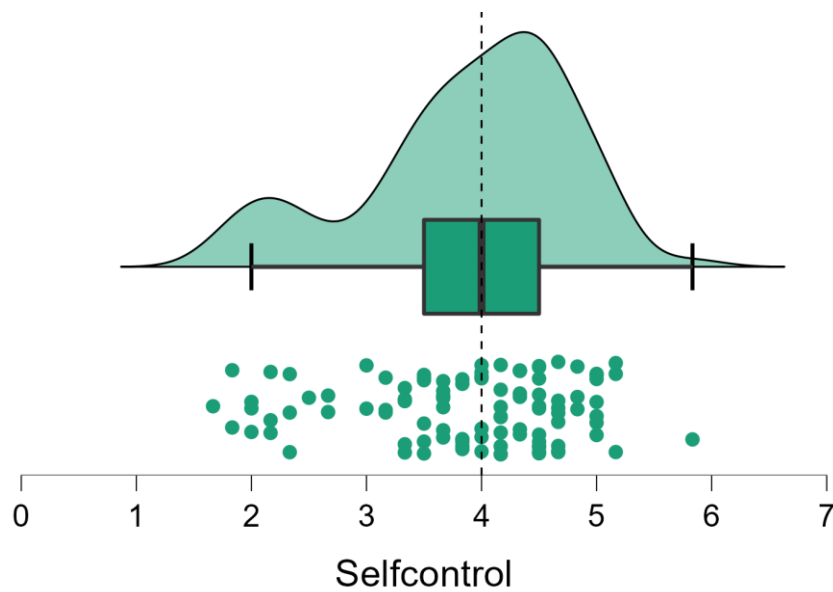
Από τους επαγωγικούς ελέγχους Student και Wilcoxon δεν διαπιστώνεται απόρριψη της γνωστής μηδενικής υπόθεσης, περί ύπαρξης μικρότερης ή ίσης τιμής του αυτοελέγχου με τη μέση της κλίμακας. Συνεπώς, πρέπει να δεχθούμε ότι η τιμή του αυτοελέγχου στους μηχανικούς της Πελοποννήσου είναι μικρότερη ή ίση από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας. Βέβαια σε μία περίπτωση υπάρχει απόρριψη που δεν επιδρά όμως έντονα στον παράγοντα (Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.(rs))

Πίνακας 24 Ερ. Ερώτημα 4 One Sample T- Wilcoxon Tests

	Test	Statistic	df	p
Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου. (rs)	Student	-3.712	101	1
	Wilcoxon	141		1
Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά. (rs)	Student	-2.689	101	0.996
	Wilcoxon	396		0.993
Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.	Student	1.348	101	0.09
	Wilcoxon	1344		0.054
Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.	Student	-3.31	101	0.999
	Wilcoxon	433.5		0.999
Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.(rs)	Student	7.148	101	7.05* e⁻¹¹
	Wilcoxon	1882		4.61* e⁻⁹
Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	Student	-3.661	101	1
	Wilcoxon	473.5		1
Self control	Student	-1.277	101	0.898
	Wilcoxon	2153		0.682

Όπως διαπιστώνεται και από το παρακάτω γράφημα, αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη διασπορά που παρατηρείται στις τιμές κάτω του [4], σε συνδυασμό με τις με την συγκέντρωση στην περιοχή του 4 με 5 των υπολοίπων παρατηρήσεων. Η διάμεσος βρίσκεται ακριβώς στη μέση

της κλίμακας.



Εικόνα 9 Κατανομή και θηκόγραμμα Αυτοέλεγχος

4.6.7 Πέμπτο ερευνητικό ερώτημα

Στο πέμπτο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε ο παράγοντας της ευεξίας. Από τα περιγραφικά στατιστικά του δείγματος διαπιστώνεται ότι η μέση τιμή της ευεξίας ισούται με 4,369 Κι η τυπική απόκλιση με 0,871. Άνω της μέσης της κλίμακας βρίσκονται όλες οι επιμέρους προτάσεις με ανώτερη μέση τιμή στην αναστραμμένη ερώτηση «Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος. (rs)», η οποία εκφράζει αισιόδοξη πλέον στάση, με μέση τιμή 4,716. Γενικά δεν διαπιστώνεται κάποια μεγαλύτερη μέση τιμή από το [5] που είναι η επόμενη βαθμίδα στην κλίμακα.

Πίνακας 25 Ερ. Ερώτημα 5 Δειγματικά περιγραφικά στατιστικά

	N	Mean	SD	SE
Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική. (rs)	102	4.275	1.299	0.129
Πιστεύω πως έχω πολλά χαρίσματα.	102	4.196	1.072	0.106
Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος. (rs)	102	4.716	1.018	0.101
Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.	102	4.078	1.419	0.141
Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου.	102	4.657	1.206	0.119
Πιστεύω ότι γενικά τα πράγματα θα εξελιχθούν καλά στη ζωή μου.	102	4.294	1.113	0.110
Well Being	102	4.369	0.871	0.086

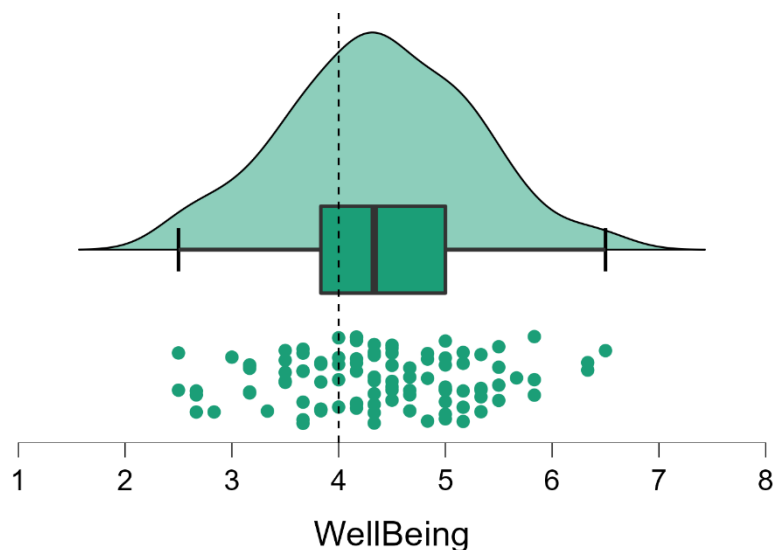
Από τους επαγωγικούς ελέγχους Student και Wilcoxon διαπιστώνεται απόρριψη της γνωστής μηδενικής υπόθεσης, περί ύπαρξης μικρότερης ή ίσης τιμής του αυτοελέγχου με τη μέση

της κλίμακας, σε όλες τις ερωτήσεις εκτός της «Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.» (μ.τ 4,078, τ.α. 1,419, p-values 0.289, 0,187). Συνεπώς, πρέπει να δεχθούμε ότι η τιμή της ευεξίας στους μηχανικούς της Πελοποννήσου είναι μεγαλύτερη από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας, χωρίς όμως να είναι ιδιαίτερα πάνω από τα επίπεδα του [4].

Πίνακας 26 Ερ. Ερώτημα 5 One Sample T- Wilcoxon Tests

	Test	Statistic	df	p
Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική. (rs)	Student	2.135	101	0.018
	Wilcoxon	1264.000		0.009
Πιστεύω πως έχω πολλά χαρίσματα.	Student	1.847	101	0.034
	Wilcoxon	1128.000		0.025
Γενικά είμαι απαισιόδοξος άνθρωπος. (rs)	Student	7.097	101	9.003e-11
	Wilcoxon	1633.500		2.451e-9
Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.	Student	0.558	101	0.289
	Wilcoxon	1277.000		0.187
Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου.	Student	5.499	101	1.443e-7
	Wilcoxon	1435.500		3.969e-7
Πιστεύω ότι γενικά τα πράγματα θα εξελιχθούν καλά στη ζωή μου.	Student	2.668	101	0.004
	Wilcoxon	1145.000		0.002
Well Being	Student	4.283	101	2.107e-5
	Wilcoxon	3481.000		3.505e-5

Note. For the Student t-test, the alternative hypothesis specifies that the mean is greater than 4. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is greater than 4.



Εικόνα 10 Κατανομή και θηκόγραμμα Ευεξία

4.6.8 Έκτο ερευνητικό ερώτημα

Στο τελευταίο ερευνητικό ερώτημα εξετάζεται η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων στην έρευνα σε σχέση με τις απαντήσεις που έδωσαν ως προς τη συνολική συναισθηματική νοημοσύνη. Χρησιμοποιήθηκαν και σε αυτή την περίπτωση παραμετρικοί και μη παραμετρικοί έλεγχοι. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκαν το Independent Samples T-Test και το Mann-Whitney Test για τη μεταβλητή «φύλο», η οποία περιλάμβανε δύο κατηγορίες και το One Way Anova και το Kruskal-Wallis Test για τις υπόλοιπες μεταβλητές, 'οποίες περιλάμβαναν περισσότερες από δύο κατηγορίες. Η μηδενική υπόθεση αφορά την μη διαφοροποίηση των απαντήσεων και το επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας ορίστηκε στο 5%,

4.6.8.1 Φύλο

Αρχικά παρατηρείται ότι οι μέσες τιμές μεταξύ των ανδρών και των γυναικών του δείγματος βρίσκονται πολύ κοντά, δεδομένων και των τυπικών αποκλίσεων. Αυτό δίνει τη εντύπωση ότι δεν υπάρχει κάποια αξιόλογη διαφορά στην συναισθηματική νοημοσύνη με βάση το φύλο.

Πίνακας 27 Group Descriptives Φύλο EI Global

	Group	N	Mean	SD	SE
EI Global	Άνδρας	45	4.546	0.731	0.141
	Γυναίκα	57	4.683	0.880	0.102

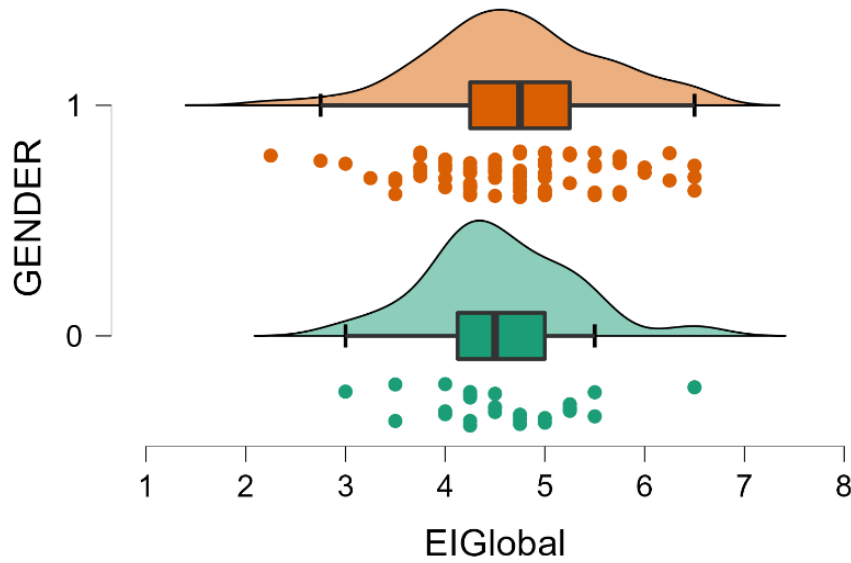
Πράγματι, από την εξέταση του πίνακα των επαγωγικών ελέγχων διαπιστώνεται ότι η τιμή της στατιστικής σημαντικότητας p-value είναι μεγαλύτερη από το επίπεδο ελέγχου του 5% και για τα δύο tests (T Student p-value 0.471 και Mann-Whitney p-value 0.428). Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στο επίπεδο συνολικής συναισθηματικής νοημοσύνης μεταξύ των ανδρών και των γυναικών μηχανικών, που εργάζονται στην Πελοπόννησο.

Πίνακας 28 Independent Samples T-Test Φύλο

Independent Samples T-Test

Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter	
						Lower	Upper
EI Global Student	-0.724	100	0.471	-0.137	0.189	-0.513	0.239
Mann-Whitney	908.000		0.428	-0.250		-0.500	0.250

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.



Εικόνα 11 Κατανομή και θηκόγραμμα EI Global Φύλο

4.6.8.2 Έτη στο επάγγελμα

Για την μελέτη τυχόν διαφοροποιήσεων με βάση το επάγγελμα των συμμετεχόντων έγιναν τα One Way Anova και το Kruskal-Wallis Test και εξετάστηκαν τα αντίστοιχα περιγραφικά στατιστικά του δείγματος. Αρχικά, δεν διαπιστώνονται μεγάλες διαφορές στου μέσου όρου μεταξύ των επιμέρους κατηγοριών των ετών υπηρετήσης. Οι μέσοι κινούνται πάνω από 4 και κάτω του 5.

Πίνακας 29 Group Descriptives Έτη στο επάγγελμα EI Global

YEARS	Mean	SD	N
0-10	4.424	0.709	23
11-20	4.702	0.792	47
21-30	4.325	0.688	10
>30	4.909	1.059	22

Οι πίνακες των επαγωγικών ελέγχων δείχνουν τιμές της στατιστικής σημαντικότητας μεγαλύτερες του επίπεδου του 5%. Αυτό είναι εμφανές και στους δύο ελέγχους. Συνεπώς, καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στο επίπεδο συνολικής συναισθηματική νοημοσύνης μεταξύ των διαφορετικών κατηγοριών των ετών υπηρεσίας των μηχανικών που εργάζονται στην Πελοπόννησο.

Πίνακας 30 ANOVA – EI Global - Έτη στο επάγγελμα

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
YEARS	3.836	3	1.279	1.850	0.143
Residuals	67.709	98	0.691		

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
-------	----------------	----	-------------	---	---

Note. Type III Sum of Squares

Πίνακας 31 Kruskal-Wallis Test - Έτη στο επάγγελμα

Factor	Statistic	df	p
YEARS	3.864	3	0.277

4.6.8.3 Επίπεδο εκπαίδευσης

Η ίδια μεθοδολογία ακολουθήθηκε και στη περίπτωση του επιπέδου εκπαίδευσης. Υπήρχαν τέσσερις κατηγορίες πτυχίων που περιλάμβαναν τους απλούς αποφοίτους ΠΕ, ΤΕ, του κατόχου master ή integrated master και διδακτορικού τίτλου. Από τη μελέτη των δειγματικών περιγραφικών, διαπιστώνεται μια διαφοροποίηση σε σχέση με του απόφοιτους ΤΕ, που εμφανίζουν μέση τιμή 3,821, ενώ όλοι οι υπόλοιποι μέσοι όροι κινούνται πάνω από 4,35.

Πίνακας 32 Group Descriptives Επίπεδο εκπαίδευσης EI Global

EDU	Mean	SD	N
Μηχανικός, Απόφοιτος Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης	4.974	0.763	19
Μηχανικός, Απόφοιτος Τεχνολογικής Εκπαίδευσης	3.821	0.896	14
Μηχανικός, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου ή integrated master	4.754	0.738	64
Μηχανικός, Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου	4.350	0.945	5

Από τους ελέγχους διαπιστώνεται πράγματι, στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση. Συγκεκριμένα, η τιμή του p-value τείνει στο μηδέν και στους δύο ελέγχους, απορρίπτοντας την μηδενική υπόθεση μερί μη διαφοροποίησης. Συνεπώς, πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι υπάρχει διαφοροποίηση στη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ των μηχανικών που εργάζονται στην Πελοπόννησο σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, οι απόφοιτοι ΤΕ εμφανίζουν χαμηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη, που βρίσκεται κάτω από την μέση της κλίμακας σε αντίθεση με τους υπολοίπους.

Πίνακας 33 ANOVA – EI Global - Επίπεδο εκπαίδευσης

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
EDU	12.742	3	4.247	7.079	2.350e-4
Residuals	58.802	98	0.600		

Note. Type III Sum of Squares

Πίνακας 34 Kruskal-Wallis Test - Επίπεδο εκπαίδευσης

Factor	Statistic	df	p
EDU	15.636	3	0.001

4.6.8. 4 Περιοχή εργασίας

Στην έρευνα εξετάστηκε και η χωρική διάσταση της εργασίας των μηχανικών. Συγκεκριμένα, υπήρχα η δυνατότητα να επιλεγεί ο νομός στον οποίο εργάζονταν. Από τη μελέτη του πίνακα των δειγματικών περιγραφικών στατιστικών, δεν διαπιστώνεται κάποια ιδιαίτερη διαφοροποίηση στα επίπεδα τη συνολικής συναισθηματικής νοημοσύνης. Όλες οι μέσες τιμές κινούνται στο γνωστό εύρος μεταξύ του [4] κι του [5]. Άμεση συνέπεια είναι η μη στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση των αποτελεσμάτων με βάση τον τόπο εργασίας. Συνεπώς πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι ο τόπος εργασίας δεν επηρεάζει τη συνολική συναισθηματική νοημοσύνη των μηχανικών που εργάζονται στην Πελοπόννησο.

Πίνακας 35 Group Descriptives Περιοχή εργασίας EI Global

PLACE	Mean	SD	N
Αργολίδα	4.844	1.110	8
Αρκαδία	4.700	0.681	25
Κορινθία	4.830	0.943	22
Λακωνία	4.281	0.999	16
Μεσσηνία	4.613	0.704	31

Πίνακας 36 ANOVA – EI Global - Περιοχή εργασίας

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
PLACE	3.289	4	0.822	1.169	0.329
Residuals	68.255	97	0.704		

Note. Type III Sum of Squares

Πίνακας 37 Kruskal-Wallis Test - Περιοχή εργασίας

Factor	Statistic	df	p
PLACE	2.472	4	0.650

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΤΑΙΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

5.1 Συμπεράσματα

Από την εξέταση των ερευνητικών ερωτημάτων, τα οποία ομαδοποιούσαν την συμμετοχή των παραγόντων του ερωτηματολογίου TEIQue-SF στην συναισθηματική νοημοσύνη, καθώς και του συνολικού score της έννοιας ,όπως ορίστηκε από τους Petrides and Furnham (2000), προέκυψαν συγκεκριμένα συμπεράσματα. Η παρουσίασή των συμπερασμάτων ακολουθεί την αντίστοιχη σειρά των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Σε σχέση με την συνολική συναισθηματική νοημοσύνη και το κατά πόσο είναι μεγαλύτερη ή όχι από το μέσο την κλίμακας μέτρησης, διαπιστώθηκε ότι οι τιμές των p-values τείνουν στο μηδέν και στους δύο ελέγχους. Η απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης αφορούσε τόσο την συνολική συναισθηματική νοημοσύνη όσο και τις περισσότερες προτάσεις εντός της: «Δεν έχω αρκετά κίνητρα στη ζωή μου.(rs)» στη οποία υπάρχει αντιστροφή στην κλίμακα, σύμφωνα με τις οδηγίες ανάλυσης του ερωτηματολογίου, συνεπώς εκφράζει κίνητρο για τη ζωή. Έτσι, καταλήγουμε ότι αναμένεται οι μηχανικοί να έχουν συνολικά επίπεδα Συναισθηματικής Νοημοσύνης πάνω από το μέσο.

Εξετάζοντας κατά πόσο η απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης οδηγεί σε ουσιαστική διαφοροποίηση με βάση την κλίμακα, διαπιστώθηκε ότι η πλειοψηφία των παρατηρήσεων βρίσκεται πάνω από τη μέση της κλίμακας, χωρίς όμως ο μέσος ή η διάμεσος να περνάει το επίπεδο του [5].

Στην περίπτωση του παράγοντα της συναισθηματικότητας υπήρξε απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης στην περίπτωση της συναισθηματικότητας. Συνεπώς πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι οι μηχανικοί που εργάζονται στην περιοχή της Πελοποννήσου έχουν επίπεδα συναισθηματικότητας μικρότερα ή ίσα από το μέσο της κλίμακας. Αυτό έρχεται σε συμφωνία με την διαπίστωση των Mo, Dainty & Price, (2007), όπου αναγνωρίστηκε ότι δεν υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ των τύπων των προγραμμάτων σπουδών και των επιπέδων EI των φοιτητών - μηχανικής, ενώ οι μηχανικοί είχαν χαμηλότερα επίπεδα EI σε σχέση με άλλα επαγγέλματα και κοινωνικές ομάδες.

Σε σχέση όμως με ορισμένες επιμέρους ερωτήσεις του παράγοντα της συναισθηματικότητας διαπιστώθηκε απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης. Συγκεκριμένα στις προτάσεις: «Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων», «Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.», «Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του» και «Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.», υπήρξε στατιστικά σημαντική διαφορά από τη μέση της κλίμακας. Αντίθετα δεν απορρίφθηκε η μηδενική υπόθεση για τις υπόλοιπες προτάσεις,

δείχνοντας μια έλλειψη σαφούς κατεύθυνσης της συναισθηματικότητας, η οποία βρίσκεται κοντά και λίγο κάτω από τη μέση της κλίμακας.

Σε σχέση με τον παράγοντα της κοινωνικότητας η μηδενική υπόθεση περί απαντήσεων μικρότερων ή ίσων από τη μέση της κλίμακας απορρίπτεται με τη δειγματική μέση τιμή, να βρίσκεται στο 4,147, χωρίς προκύπτει κάποια ουσιαστική διαφοροποίηση με βάση την επτάβαθμη κλίμακα. Συνεπώς η κοινωνικότητα των μηχανικών στην Πελοπόννησο είναι λίγο πάνω από το μέσο της κλίμακας. Η κατανομή των απαντήσεων αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη διασπορά που παρατηρείται στις τιμές κάτω του [4], σε συνδυασμό με τις με την συγκέντρωση στην περιοχή του 4 με 5 των υπολοίπων παρατηρήσεων.

Από τους επαγωγικούς ελέγχους δεν διαπιστώθηκε απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης, περί ύπαρξης μικρότερης ή ίσης τιμής του αυτοελέγχου με τη μέση της κλίμακας. Συνεπώς, πρέπει να δεχθούμε ότι η τιμή του αυτοελέγχου στους μηχανικούς της Πελοποννήσου είναι μικρότερη ή ίση από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας. Πρόκειται για ένα πρότυπο που παρατηρείται σε όλους σχεδόν του παράγοντες της της συναισθηματική νοημοσύνης και αντανακλά μια μάλλον αδιάφορη στάση Mo, Dainty & Price, (2007).

Αντίθετα στον παράγοντα της ευεξίας διαπιστώθηκε ότι, πρέπει να δεχθούμε ότι η τιμή της ευεξίας στους μηχανικούς της Πελοποννήσου είναι μεγαλύτερη από το μέσο της επτάβαθμης κλίμακας. Τα επίπεδα όμως του παράγοντα δεν οδηγούν ιδιαίτερα πάνω από το [4] και συνεπώς δεν σημαίνουν ουσιαστική διαφοροποίηση από το μέσο της κλίμακας.

Συνολικά, αν και η συνολική συναισθηματική νοημοσύνη, μετρούμενη με τις απαντήσεις των ερωτήσεων που προτείνουν οι συγγραφείς του TEIQue-SF κινείται λίγο ψηλότερα από τους επιμέρους παράγοντες, το συμπέρασμα που καταλήγουμε από την ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου είναι ότι ο κλάδος των μηχανικών στην Πελοπόννησο χαρακτηρίζεται από μέσα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης. Προφανώς οι μηχανικοί αναμένεται να ακολουθούν μια θετικιστική λογική την οποία διδάχθηκαν στο πανεπιστήμιο, ίσως αγνοώντας τις «μαλακές» δεξιότητες, οι οποίες δεν υπολογίζονται ντετερμινιστικά.

Από τους ελέγχους διαφοροποιήσεων των απαντήσεων με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που συλλέχθηκαν δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές σε σχέση με την μεγάλη πλειοψηφία των χαρακτηριστικών αυτών. Τα συγκεκριμένο εύρημα ενισχύει την άποψη περί σταθερότητας των αποτελεσμάτων της έρευνας, αφού δεν παρατηρούνται ουσιαστικές επιμέρους διαφοροποιήσεις... η μόνη περίπτωση στην οποία διαπιστώθηκε, στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση αφορούσε τους μηχανικούς ΤΕ, οι οποίοι παρουσιάζουν ελαφρώς χαμηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ των μηχανικών που εργάζονται στην Πελοπόννησο. Συγκεκριμένα, οι απόφοιτοι ΤΕ εμφανίζουν χαμηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη, που βρίσκεται κάτω από την μέση της κλίμακας σε αντίθεση με τους υπολοίπους.

5.2 Περιορισμοί

Η έρευνα για τη συναισθηματική νοημοσύνη σε μια μικρή περιοχή είναι περιορισμένη λόγω του μικρού μεγέθους του δείγματος της περιοχής. Αυτό μπορεί να καταστήσει δύσκολη την εξαγωγή ακριβών συμπερασμάτων από την έρευνα και την περιορίζει στο συγκεκριμένο πληθυσμό. Επιπλέον, υπάρχουν εγγενή όρια στις κλίμακες που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης, γεγονός που μπορεί να περιορίσει περαιτέρω την ακρίβεια των ερευνητικών συμπερασμάτων.

Ο περιορισμός της έρευνας συνδέεται προφανώς με το σκοπό της. Πρόκειται για μια ατομική προσπάθεια της ερευνήτριας στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος “ Διοίκηση και τον Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα” του πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Για το λόγο αυτό υπήρχαν αναμενόμενοι περιορισμοί σε χρόνο και κόστος, γεγονός που περιορίσε κυρίως το μέγεθος του δείγματος.

5.3 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Περαιτέρω έρευνα στη συναισθηματική νοημοσύνη στη μηχανική θα μπορούσε να επικεντρωθεί στην αξιολόγηση και ανάλυση της συναισθηματικής νοημοσύνης των φοιτητών μηχανικών ως βάση για τη βελτίωση των στρατηγικών μάθησης. Επιπλέον, η έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τον αντίκτυπο της εκπαίδευσης στη συναισθηματική νοημοσύνη στους φοιτητές μηχανικούς, όπως κατά πόσο μπορεί να βελτιώσει την ικανότητά τους να αποκτούν και να εφαρμόζουν νέες γνώσεις και να συνεργάζονται. Η έρευνα θα μπορούσε επίσης να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και των ηγετικών δεξιοτήτων στους μηχανικούς, καθώς και τη σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης στη μηχανική ευρύτερα.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

- Abraham, R. 1999. Emotional intelligence in organizations: A conceptualization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 125(2), 209-224.
- Allen, R. W., Porter, L. W., and Angle, H. L. 2016. *Organizational influence processes*. Routledge.
- Armstrong, M. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
- Bass, B. M. 1985. *Leadership and performance beyond expectations*. N.Y: Free Press
- Badrianto, Y., and Ekhsan, M. 2020. Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries. *Journal of Business, Management, and Accounting*, 2(1).
- Bar-On, R. 1997. *The Bar-On Emotional Quotient Inventoiy (EQ-1): A test of emotional intelligence*. Toronto:Multi - Health Systems.
- Barbuto, J. E., and Burbach, M. E. 2006. The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials. *The Journal of social psychology*, 146(1), 51-64.
- Bolten, J. 2020. Intercultural business communication: An interactive approach. *In Exploring the rhetoric of international professional communication* (pp. 139-155. Routledge.
- Boyatzis, R.E. 1982. *The competent manager: a model for effective performance*. London: Wiley.
- Boyatzis, R. E. 1994. Stimulating self-directed learning through the managerial assessment and development course. *Journal of Management Education*, 18(3), 304 - 323.
- Bradberry, T., Greaves, J., Emmerling, R., Sanders, Q., Stamm, S., Su, L. D., and West, A. 2003. *Emotional intelligence appraisal technical manual*. TalentSmart Inc.
- Calero, A. D., Barreyro, J. P., and Injoque-Ricle, I. 2018. Emotional intelligence and self-perception in adolescents. *Europe's journal of psychology*, 14(3), 632.
- de Jager P. 2001. Resistance to change: A new view of an old problem. *The Futuristic*, 35, 24-27.
- Drigas, A., and Papoutsis, C. 2019. Emotional Intelligence as an Important Asset for HR in Organizations: Leaders and Employees. *International Journal of*

- Advanced Corporate Learning*, 12(1).
- Drucker, P.F. 1990) *Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices*. NY: Harper and Row.
- Elsbach, K. D., and Stigliani, I. 2018. Design thinking and organizational culture: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 44(6), 2274-2306.
- Ely D. P. 1999. *New perspectives on the implementation of educational technology innovations* (ED 427 775, IR 019 432. Laurel, MD: Educational Resource Information Center.
- Foltin A., Keller R. 2012. Leading change with emotional intelligence. *Nursing Management*, 43, 20-25.
- French, J. R. P., Jr., and Raven, B. H. 1959. The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power* (pp. 150-167. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Gardner, H. 1983. *Frames of Mind: The theory of multiple intelligences*, NY: Basic Books.
- Gardner, H. 1999. *Intelligence Reframed: Multiple intelligences for the 21st century*, NY: Basic Books.
- Gardner, H. E. 2011. *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic books.
- Gaubatz, J. A., Ensminger D. C. 2017. Department chairs as change agents: Leading change in resistant environments. *Educational Management Administration and Leadership*, 45, 141-163.
- George. J. M. 2000. Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 53-58.
- Goleman, D., Boyatzis, R. and McKee, A. 2002. *Primal leadership*. Boston : Harvard Business School Press.
- Golman, D. 1995a). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. NY: Bantam Book.
- Golman, D. 1998b). *Working with Emotional Intelligence*. NY: Bantam Book.
- Goleman, D. 2000b, March - April). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, pp. 78-92.
- Goleman, D. 2001. Emotional intelligence: Issues in paradigm building. *The emotionally intelligent workplace*, 13, 26.

- Goleman D. 2004. What makes a leader? *Harvard Business Review*, 82(1), 82-91.
- Goleman, D. 2011. The brain and emotional intelligence: New insights. *Regional Business*, 94-95.
- Goleman, D., Boyatzis, R., and McKee, A. 2002. The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.
- Greaves, J., Emmerling, R., Sanders, Q., Stamm, S., Su, L.D., and West, A. 2003. *Emotional Intelligence Appraisal Technical Manual*. San Diego, CA: TalentSmart Inc.
- Guy, M.E., and Newman, M.A. 2004. Women's jobs, men's jobs: Sex segregation and emotional labor. *Public Administration Review*, 64 (3), 289-98.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., and Rapson, R. L. 1993. *Emotional contagion*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hieker, C., Pringle, J. 2021. The History of Leadership Development. In *The Future of Leadership Development* (pp. 9-26. Palgrave Macmillan, Cham.
- Hood, C. 1991. A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Issah M., Zimmerman J. A. 2016. A change model for 21st century leaders: The essentials. *International Journal of Pedagogical Innovations*, 4(1), 23-29.
- Ivcevic, Z., Brackett M. A., Mayer J. D. 2007. Emotional intelligence and emotional creativity. *Journal of Personality*, 75, 199-236.
- Jacobs S., Kemp A., Mitchell J. 2008. Emotional intelligence: Hidden ingredient for emotional health of teachers. *Africa Education Review*, 151, 131-143.
- Jamshed, S., and Majeed, N. 2018. Relationship between team culture and team performance through lens of knowledge sharing and team emotional intelligence. *Journal of knowledge management*.
- Kleinginna, P.R. and Kleinginna, A.M 1981. A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition. *Motivation and Emotion*, 5(4), 345 - 379.
- Kotter, J.P. 1999. *What Leaders Really Do*. Boston : Harvard Business Review Book.
- Kouzes, J. M., Posner B. Z. 2007. *The leadership challenge (3rd ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kukah, A. S. K., Owusu-Manu, D. G., and Edwards, D. 2022. Critical review of emotional intelligence research studies in the construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology*.

- Lawani, A. 2018. *Investigating project management practice in Nigerian government construction organisations: a systems thinking approach* (Doctoral dissertation).
- Mayer, J.D., and Salovey, P. 1997. What is emotional intelligence? In P.Salovey and D. Sluyter (eds.): *Emotional development and emotional intelligence: Educational applications* (pp.3 - 31). New York: Basic Books.
- Mayer, J., Salovey, P., and Caruso, D. 2000. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of Human Intelligence* (2nd ed., pp. 396-420. NY: Cambridge University Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P., and Caruso, D. R. 2002a).*Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)*. Toronto: MHS Publishers. Retrieved: Nov 10, 2022 from <http://www.eiconsortium.org/measures/msceit>
- Mavroveli, S., Petrides, K. V., Rieffe, C., and Bakker, F. 2007. Trait emotional intelligence, psychological well-being and peer-rated social competence in adolescence. *British journal of developmental psychology*, 25(2), 263-275.
- Malandro, L.A., Barker. L.L., and Barker.D.A. 1989. *Nonverbal Communication*, (2nd ed). "s.l":Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.
- Michan, S., and Rodger, S. 2000. Characteristics of effective teams: a literature review. *Australian Health Review*, 23(3), 201-208.
- Meier, K. J., Mastracci, S. H., and Wilson, K. 2006. Gender and emotional labor in public organizations: An empirical examination of the link to performance. *Public Administration Review*, 66(6), 899-909.
- Montenegro, A., Dobrota, M., Todorovic, M., Slavinski, T., and Obradovic, V. 2021. Impact of construction project managers' emotional intelligence on project success. *Sustainability*, 13(19), 10804.
- Moore, B. 2009. Emotional intelligence for school administrators: A priority for school reform? *American Secondary Education*, 37(3), 20-28.
- Mo, Y., Dainty, A., and Price, A. 2007, September). An assessment of the emotional intelligence of construction students: An empirical investigation. In *Proceedings of the 23rd Annual Conference of the Association of Researchers in Construction Management* (pp. 3-5).
- Petrides, K. V., and Furnham, A. 2000. On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29, 313-320.
- Petrides, K. V., and Furnham, A. 2001. Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of*

- Personality*, 5, 425-448.
- Petrides, K. V. 2009. Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire (TEIQue). In *Assessing emotional intelligence* (pp. 85-101. Springer, Boston, MA.
- Porter, L.W., Angle, H.L., and Allen, R.W 2003. *Organizational Influences Process*, 2nd ed., New York : M.E. Sharpe, Inc.
- Purcell, J., Kinnie, K. Hutchinson, Rayton. B., and Swart, J. 2003. *People and performance: How people management impacts on organizational performance*. London: CIPD
- Salovey, P., and Mayer, J.D. 1990. Emotional intelligence: *Imagination, cognition and personality*, 9, 185-211.
- Schein, E. H. 1984. Coming to a new awareness of organizational culture, *Sloans Management Review*, 3-16.
- Schein, E. 1990. Organizational Culture. *American Psychologist Association*, 45(2), 109 - 119.
- Schneider, B., and Snyder, R.A. 1975. Some relationship between job satisfaction and organizational climate, *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schneider, B. 2000. The psychological life of organizations. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, and M. F. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate* (pp. 17 - 21. Thousand Oaks, CA: Sage
- Srivastava, K., 2013. Emotional intelligence and organizational effectiveness. *Industrial Psychiatry Journal*, 22(2), 97-99.
- Swami, V., Begum, S., and Petrides, K. V. 2010. Associations between trait emotional intelligence, actual-ideal weight discrepancy, and positive body image. *Personality and individual differences*, 49(5), 485-489.
- Syakur, A., Susilo, T. A. B., Wike, W., and Ahmadi, R. 2020. Sustainability of communication, organizational culture, cooperation, trust and leadership style for lecturer commitments in higher education. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1325-1335.
- Stamatopoulou, M., Galanis, P., and Prezerakos, P. 2016. Psychometric properties of the Greek translation of the trait emotional intelligence questionnaire-short form (TEIQue-SF). *Personality and Individual Differences*, 95, 80-84.
- Sunindijo, R. Y., Hadikusumo, B. H., and Ogunlana, S. 2007. Emotional intelligence

- and leadership styles in construction project management. *Journal of management in engineering*, 23(4), 166-170.
- Thorndike, E. L. 1920. Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140 (1920): 227-235.
- 1(5), [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220671.1920.10879060?](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220671.1920.10879060?journalCode=vjer20)
journalCode=vjer20.
- Tiuraniemi, J. 2008. Leader self-awareness and its relationship to subordinate assessment of organizational atmosphere in the social welfare sector. *Administration in Social Work*, 32, 23-38.
- Valor-Segura, I., Navarro-Carrillo, G., Extremera, N., Lozano, L. M., García-Guiu, C., Roldán-Bravo, M. I., and Ruiz-Moreno, A. 2020. Predicting job satisfaction in military organizations: Unpacking the relationship between emotional intelligence, teamwork communication, and job attitudes in Spanish military cadets. *Frontiers in Psychology*, 11, 875.
- van Kleef, G. A., and Côté, S. 2022. The social effects of emotions. *Annual review of psychology*, 73, 629-658.
- Wang, Z., Jiang, Z., and Blackman, A. 2021. Linking emotional intelligence to safety performance: The roles of situational awareness and safety training. *Journal of safety research*, 78, 210-220.
- Watkins, D., Earnhardt, M., Pittenger, L., Roberts, R., Rietsema, K., and Cosman-Ross, J. 2017. Thriving in complexity: A framework for leadership education. *Journal of Leadership Education*, 16(4), 148.
- Weaving, J., Orgeta, V., Orrell, M., and Petrides, K. 2014. Predicting anxiety in carers of people with dementia: the role of trait emotional intelligence. *International Psychogeriatrics*, 26(7), 1201-1209.
- Wechsler, D. 1943. Non-intellective factors in general intelligence. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38(1), 101.
- Wechsler, D. 1958. *The measurement and appraisal of adult intelligence*. Baltimore: Williams and Wilkins.
- Wen, J., Huang, S. S., and Hou, P. 2019. Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130.
- The WritePass Journal (n.d.). *Leadership and Management Essay*. Retrieved May, 10 2013, from <http://writepass.com/iournal/2012/1/1/leadership-and-management->

[essay/](#)

Zhu, F., Wang, X., Wang, L., and Yu, M. 2021. Project manager's emotional intelligence and project performance: The mediating role of project commitment. *International Journal of Project Management*, 39(7), 788-798.

Zou, Y. Z., Liu, Y., and Shi, Y. 2022. A Look into Digital Emotion Contagion during Shared Role Integration

.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

Συναιθηματική νοημοσύνη

Αγαπητοί /ές συνάδελφοι /σες

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο απευθύνεται σε Μηχανικούς και αποτελεί τμήμα μιας εμπειρικής έρευνας η οποία εκπονείται στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα: " Διοίκηση και στοχρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για Στελέχη Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (Executive MBA)" του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου.

Η συμμετοχή σας στη συγκεκριμένη έρευνα είναι εντελώς εθελοντική ,αλλά, θα σας ήμουν ιδιαίτερα ευγνώμων ,εάν αφιερώνατε λίγο από τον πολύτιμο χρόνο σας για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου .

Θα το εκτιμούσα εάν απαντούσατε στις ερωτήσεις με ειλικρίνεια. Οι απαντήσεις σας θα είναι αυστηρά εμπιστευτικές και ανώνυμες .Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της συγκεκριμένης διπλωματικής - ερευνητικής εργασίας και θα καταστραφούν μόλις η έρευνα ολοκληρωθεί . Η όλη διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου διαρκεί περίπου 8 λεπτά. Για τη συμπλήρωση ακολουθείστε τις οδηγίες που βρίσκονται σε κάθε τμήμα της φόρμας και όταν ολοκληρώσετε τη διαδικασία πατήστε την επιλογή «ΥΠΟΒΟΛΗ». Εάν το επιθυμείτε μπορείτε να διακόψετε τη διαδικασία συμπλήρωσης οποιαδήποτε στιγμή, χωρίς να την υποβάλετε. Η φόρμα είναι διαμορφωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να μην επιτρέπει την παράληψη απαντήσεων.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την πολύτιμη βοήθειά σας

Με εκτίμηση

Έλενα Ζωσιμά

1. Φύλο *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

Άνδρας

Γυναίκα

2. Έτη στο επάγγελμα *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 0-10
 11-20
 21-30
 >30

3. Επίπεδο εκπαίδευσης *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Μηχανικός, Απόφοιτος Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
 Μηχανικός, Απόφοιτος Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης
 Μηχανικός, κάτοχος Integetated master
 Μηχανικός, κάτοχος άλλου μεταπτυχιακού τίτλου
 Μηχανικός, Κάτοχος Διαδακτορικού τίτλου

4. Κύριο αντικείμενο *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Σε γραφείο
 Σε εργοτάξιο

5. Τόπος κύριας δραστηριότητας *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Αργολίδα
 Αρκαδία
 Κορινθία
 Λακωνία
 Μεσσηνία
 Άλλο: _____

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Σε γραφείο
 Σε εργοτάξιο

5. Τόπος κύριας δραστηριότητας *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Αργολίδα
 Αρκαδία
 Κορινθία
 Λακωνία
 Μεσσηνία
 Άλλο: _____

Συμπλήρωση ερωτηματολογίου Ψυχικής Ανθεκτικότητας

Σας παρακαλούμε να σημειώσετε τον αριθμό που αντανακλά καλύτερα το βαθμός συμφωνίας ή διαφωνίας σας με κάθε μια από τις προτάσεις που ακολουθούν. Όσο πιο πολύ διαφωνείτε με μια πρόταση, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «1». Αντίθετα, όσο πιο πολύ συμφωνείτε, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «7». Μη σκέφτεστε πολύ ώρα για την ακριβή σημασία των προτάσεων. Δουλέψτε γρήγορα και προσπαθήστε να απαντήσετε όσο το δυνατόν με μεγαλύτερη ακρίβεια.

Σας υπενθυμίζουμε ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.

6. *Να επισημειώνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	1	2	3	4	5	6	7
Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γενικά είμαι ένα ιδιαίτερα δραστήριο άτομο με στόχους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συνήθως μου είναι δύσκολο να ελέγξω τα συναισθήματά μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γενικά δε βρίσκω τη ζωή διασκεδαστική.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστεύω πως έχω πολλά χαρίσματα.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συχνά δυσκολεύομαι να	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

υπερασπιστώ τα
δικαιώματά μου.

Συνήθως μπορώ
να επηρεάσω τα
συναίσθηματά
των άλλων
ανθρώπων.

Γενικά είμαι
απαισιόδοξος
άνθρωπος.

Οι κοντινοί μου
άνθρωποι
παραπονιούνται
ότι δεν τους
συμπεριφέρω
σωστά.

Συνήθως
δυσκολεύομαι να
προσαρμόζω τη
ζωή μου
ανάλογα με τις
περιστάσεις

Γενικά, είμαι
ικανός να
αντιμετωπίσω
το άγχος.

Συχνά
δυσκολεύομαι να
δείχνω στοργή
στους κοντινούς
μου ανθρώπους

Συνήθως μπορώ
να «μπω στη
θέση του άλλου»
και να καταλάβω
τα συναισθήματά
του/της

Δεν έχω αρκετά
κίνητρα στη ζωή
μου.

Συνήθως μπορώ
να βρω τρόπους
να ελέγξω τα
συναίσθηματά
μου όταν το
θέλω.

Σε γενικές γραμμές, είμαι ευχαριστημένος από τη ζωή μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστεύω ότι γενικά τα πράγματα θα εξελιχθούν καλά στη ζωή μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γενικά, μπορώ να προσαρμόζομαι σε καινούρια περιβάλλοντα και καταστάσεις.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

