



ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ  
ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ  
«Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ  
ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ:  
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΓΧΟΥΣ ΚΑΙ  
ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΕ ΟΜΑΔΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ  
ΤΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ»

Του φοιτητή  
Κωνσταντίνου Γεώργιου  
Δημητρόπουλου Ελέζη  
Αρ. Μητρώου: 144413

Επιβλέπων  
Βασίλειος Κώστογλου  
Καθηγητής

Ημερομηνία  
26 Μαΐου 2023

Τίτλος Δ.Ε. Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία: Επικοινωνία, διαχείριση άγχους και συγκρούσεων σε ομάδες πληροφορικής του ιδιωτικού και δημοσίου τομέα.

Κωδικός Δ.Ε. 2245

Ονοματεπώνυμο φοιτητή Γεώργιος Κωνσταντίνος Δημητρόπουλος Ελέξης

Ονοματεπώνυμο εισηγητή Βασίλειος Κώστογλου

Ημερομηνία ανάληψης Δ.Ε. 27 Σεπτεμβρίου 2022

Ημερομηνία περάτωσης Δ.Ε. 26 Μαΐου 2023

*Βεβαιώνω ότι είμαι ο συγγραφέας αυτής της εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, έχω καταγράψει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών, εικόνων και κειμένου, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επιπλέον, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά, ειδικά ως διπλωματική εργασία, στο Τμήμα Μηχανικών Πληροφορικής και Ηλεκτρονικών Συστημάτων του ΔΙ.ΠΑ.Ε.*

*Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του φοιτητή Γεώργιου Κωνσταντίνου Δημητρόπουλου Ελέξη που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης, ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσης της εργασίας διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο της εργασίας, δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού, ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, πώληση, εμπορική χρήση, διανομή, έκδοση, μεταφόρτωση (downloading), ανάρτηση (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού.*

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Τμήμα Μηχανικών Πληροφορικής και Ηλεκτρονικών Συστημάτων του Διεθνούς Πανεπιστημίου της Ελλάδος, δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα, εκ μέρους του Τμήματος.



## Περίληψη

Ο ρόλος και η σημασία της γνωστικής νοημοσύνης στην απόκτηση ικανοτήτων και επίδοση στην εργασία είναι γνωστά. Τα τελευταία χρόνια παρόλα αυτά το ενδιαφέρον στρέφεται στην συναισθηματική νοημοσύνη και ικανότητες που πηγάζουν από αυτήν, όπως επικοινωνία και διαχείριση άγχους. Με την παρούσα πτυχιακή εργασία ερευνήσαμε τι είναι και τι ρόλο παίζει η συναισθηματική νοημοσύνη για την ανάπτυξη ικανοτήτων όπως καλή επικοινωνία, διαχείριση συγκρούσεων και διαχείριση άγχους και πώς αυτά μεταφέρονται και επηρεάζουν την εργασία. Μελετήσαμε ειδικά ομάδες πληροφορικής, όπου μέχρι και σήμερα οι γνωστικές δεξιότητες είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας πρόσληψης. Η έρευνα έγινε με διανομή ερωτηματολογίων σε ομάδες τόσο στον ιδιωτικό αλλά και στον δημόσιο τομέα. Οι συμμετέχοντες δουλεύουν στον τομέα της πληροφορικής και τα ερωτηματολόγια απευθύνθηκαν σε άτομα με κάθε ηλικία, θέση και σχετικό με την πληροφορική αντικείμενο. Μετά από ανάλυση των απαντήσεων βλέπουμε τη σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την σωστή επικοινωνία και την διαχείριση άγχους και συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο και επιπλέον βρίσκουμε πώς αυτά επηρεάζουν την απόδοση και ικανοποίηση των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα δείχνουν αρνητική σχέση (αν και όχι στατιστικά σημαντική) ανάμεσα στην συναισθηματική νοημοσύνη και την ικανοποίηση από την εργασία, ενώ θετική και στατιστικά σημαντική σχέση παρατηρείται ανάμεσα στην συναισθηματική νοημοσύνη και την απόδοση στην εργασία. Τα ευρήματα και οι τρόποι εφαρμογής και βελτίωσής τους συζητούνται στο τέλος της εργασίας.

# «The role of emotional intelligence in the workplace: Communication, stress management and conflict management in IT teams within the private and public sector»

Georgios Konstantinos Dimitropoulos Elezis

## **Abstract**

The role and importance of general intelligence for acquiring skills and performing at work are well known. Over the past years, however, the general interest is turning to emotional intelligence and skills connected to it, such as communication and stress management. In this thesis we studied emotional intelligence and focused on its role in developing skills such as good communication, stress management and conflict management, and we also studied how these skills transfer to and affect work. We specifically studied IT teams, where up until today cognitive abilities are the main hiring factor. The research was done with questionnaires that were given to IT employees in the public and private sector in Greece. The questionnaires were given to people of all ages and experience years, with a job relevant to computer science. After analyzing the results, we see the relationship between emotional intelligence and communication, stress and conflict management at work and we additionally investigate how these skills affect job performance and job satisfaction. The results point to a negative relationship (although not statistically significant) between emotional intelligence and job satisfaction, while we find a positive and statistically significant relationship between emotional intelligence and job performance. The findings, together with suggestions for application and improvement, are discussed at the end of the paper.

# Περιεχόμενα

Περίληψη.....	iv
Abstract .....	v
Περιεχόμενα .....	vi
Κατάλογος Σχημάτων .....	viii
Κατάλογος Πινάκων.....	ix
Κεφάλαιο 1ο: Εισαγωγή.....	1
1.1 Σκοπός της εργασίας .....	1
Κεφάλαιο 2ο: Συναισθηματική νοημοσύνη.....	3
2.1 Ορισμός, ιστορία και σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης.....	3
2.2 Συναισθηματική vs Γνωστική νοημοσύνη .....	4
2.3 Μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης.....	5
2.3.1 Μοντέλο ικανότητας .....	5
2.3.2 Χαρακτηριστικό μοντέλο .....	6
2.3.3 Μικτό μοντέλο.....	6
2.4 Μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης .....	8
Κεφάλαιο 3ο: Συναισθηματική νοημοσύνη και εργασία.....	10
3.1 Εισαγωγή.....	10
3.2 Ομαδική συναισθηματική νοημοσύνη .....	10
3.3 Διαχείριση άγχους .....	12
3.4 Επικοινωνία.....	13
3.5 Διαχείριση συγκρούσεων .....	13
Κεφάλαιο 4ο: Απόδοση και εργασιακή ικανοποίηση.....	15
4.1 Ικανοποίηση (Θεωρίες).....	15
4.2 Απόδοση.....	16
Κεφάλαιο 5ο: Συναισθηματική νοημοσύνη σε ομάδες πληροφορικής .....	17
5.1 Δημόσιος τομέας .....	18
5.2 Ιδιωτικός τομέας.....	19
Κεφάλαιο 6ο: Μεθοδολογία .....	20
6.1 Ερωτηματολόγια .....	20
6.2 Δείγμα.....	21
6.3 Δημογραφικά στοιχεία .....	21
Κεφάλαιο 7ο: Αποτελέσματα .....	27

7.1	Αποτελέσματα ερωτηματολογίου.....	27
7.2	Περιγραφικά στατιστικά των μεταβλητών συναισθηματικής νοημοσύνης, δεξιοτήτων και εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης .....	46
7.3	Συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης και δεξιοτήτων με την εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση .....	52
Κεφάλαιο 8ο:	Συζήτηση και συμπεράσματα.....	57
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		61
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α : ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ .....		63

## Κατάλογος Σχημάτων

Εικόνα 1 Ποσοστά κατανομής φύλου.....	22
Εικόνα 2 Ποσοστά κατανομής ηλικίας.....	23
Εικόνα 3 Ποσοστά κατανομής εκπαίδευσης.....	24
Εικόνα 4 Ποσοστά κατανομής εργασιακής εμπειρίας.....	25
Εικόνα 5 Ποσοστά κατανομής τομέα εργασίας.....	26
Εικόνα 6 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 1.....	27
Εικόνα 7 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 2.....	28
Εικόνα 8 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 3.....	29
Εικόνα 9 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 4.....	29
Εικόνα 10 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 5.....	30
Εικόνα 11 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 6.....	31
Εικόνα 12 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 7.....	31
Εικόνα 13 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 8.....	32
Εικόνα 14 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 9.....	32
Εικόνα 15 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 10.....	33
Εικόνα 16 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 11.....	34
Εικόνα 17 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 12.....	34
Εικόνα 18 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 13.....	35
Εικόνα 19 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 14.....	36
Εικόνα 20 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 15.....	36
Εικόνα 21 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 16.....	37
Εικόνα 22 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 17.....	38
Εικόνα 23 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 18.....	39
Εικόνα 24 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 19.....	39
Εικόνα 25 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 20.....	40
Εικόνα 26 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 21.....	41
Εικόνα 27 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 22.....	41
Εικόνα 28 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 23.....	42
Εικόνα 29 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 24.....	42
Εικόνα 30 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 25.....	43
Εικόνα 31 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 26.....	44
Εικόνα 32 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 27.....	44
Εικόνα 33 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 28.....	45
Εικόνα 34 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 29.....	45
Εικόνα 35 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 30.....	46
Εικόνα 36 Κατανομή σκορ για τη συναισθηματικότητα.....	47
Εικόνα 37 Κατανομή σκορ για τον αυτοέλεγχο.....	48
Εικόνα 38 Κατανομή σκορ για την κοινωνικότητα.....	49
Εικόνα 39 Κατανομή σκορ για την συναισθηματική νοημοσύνη.....	50
Εικόνα 40 Κατανομή σκορ για την εργασιακή ικανοποίηση.....	51
Εικόνα 41 Κατανομή σκορ για την εργασιακή απόδοση.....	52

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 Κατανομή της μεταβλητής φύλο. ....	21
Πίνακας 2 Κατανομή της μεταβλητής ηλικία. ....	22
Πίνακας 3 Κατανομή μεταβλητής εκπαίδευση. ....	23
Πίνακας 4 Κατανομή μεταβλητής εργασιακής εμπειρίας στον τομέα της πληροφορικής. ....	24
Πίνακας 5 Συχνότητες και ποσοστά τομέα εργασίας. ....	25
Πίνακας 6 Περιγραφικά στατιστικά για τη συναισθηματικότητα. ....	46
Πίνακας 7 Περιγραφικά στατιστικά για τον αυτοέλεγχο. ....	47
Πίνακας 8 Περιγραφικά στατιστικά για την κοινωνικότητα. ....	48
Πίνακας 9 Περιγραφικά στατιστικά για την συναισθηματική νοημοσύνη. ....	49
Πίνακας 10 Περιγραφικά στατιστικά για την εργασιακή ικανοποίηση. ....	50
Πίνακας 11 Περιγραφικά στατιστικά για την εργασιακή απόδοση. ....	51
Πίνακας 12 Αποτελέσματα συσχέτισης συναισθηματικής νοημοσύνης με την εργασιακή ικανοποίηση. ....	53
Πίνακας 13 Αποτελέσματα συσχέτισης συναισθηματικής νοημοσύνης με την εργασιακή απόδοση... ..	53
Πίνακας 14 Αποτελέσματα συσχέτισης της συναισθηματικότητας με την εργασιακή ικανοποίηση. ..	54
Πίνακας 15 Αποτελέσματα συσχέτισης της συναισθηματικότητας με την εργασιακή απόδοση. ....	54
Πίνακας 16 Αποτελέσματα συσχέτισης του αυτοελέγχου με την εργασιακή ικανοποίηση. ....	54
Πίνακας 17 Αποτελέσματα συσχέτισης του αυτοελέγχου με την εργασιακή απόδοση. ....	55
Πίνακας 18 Αποτελέσματα συσχέτισης με την εργασιακή ικανοποίηση. ....	55
Πίνακας 19 Αποτελέσματα συσχέτισης με την εργασιακή απόδοση. ....	55

## Κεφάλαιο 1ο: Εισαγωγή

Η γνωστική ή αλλιώς διανοητική νοημοσύνη που περιγράφει την ικανότητά μας να συλλογίζομαστε και να επιλύουμε προβλήματα, είναι αδιαμφισβήτητα πολύ σημαντική στην καθημερινότητά μας[1]. Όμως φαίνεται πως αυτή δεν αρκεί για την ευημερία και την προσωπική μας ευτυχία, καθώς οι άνθρωποι καθημερινά βιώνουμε και ερχόμαστε αντιμέτωποι με μυριάδες συναισθήματα και συναισθηματικές προκλήσεις. Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης παρουσιάστηκε γύρω στο 1990 ως ένα σύνολο ικανοτήτων ξεχωριστό από την γνωστική νοημοσύνη και τότε για πρώτη φορά αναφέρθηκε στην κατανόηση συναισθημάτων, την σωστή διαχείρισή τους αλλά και το πώς αυτή η συναισθηματική γνώση μπορεί να αξιοποιηθεί τόσο σε προσωπικούς όσο και σε εργασιακούς τομείς της ζωής[2].

Όσο τα χρόνια περνάνε, τόσο γίνεται πιο κατανοητό πως η συναισθηματική νοημοσύνη είναι αναπόσπαστο κομμάτι της ευημερίας μας και τομείς όπως ο επαγγελματικός που παραδοσιακά βασιζόταν μόνο σε τεχνικές δεξιότητες, στρέφουν την προσοχή τους προς τη συναισθηματική νοημοσύνη. Καθώς οι έρευνες εξελίσσονται, η μεγάλη σημασία αυτής της ιδιότητας στον επαγγελματικό χώρο γίνεται όλο και πιο ξεκάθαρη. Παρόλα αυτά, γνωρίζουμε ακόμη πολύ λίγα σχετικά με την σημασία και συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης σε επαγγέλματα όπως η πληροφορική και ειδικότερα στην Ελλάδα.

Με αυτήν την εργασία θα εμβαθύνουμε στην έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, τις δεξιότητες που πηγάζουν από αυτήν όπως η επικοινωνία, η διαχείριση άγχους και συγκρούσεων, αλλά και την χρησιμότητά της στον εργασιακό τομέα και την συμβολή της στην εργασιακή ικανοποίηση και την απόδοση των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα, θα μελετήσουμε αυτές τις παραμέτρους σε εργαζόμενους στον τομέα της πληροφορικής τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

Αρχικά θα συζητηθεί η συναισθηματική νοημοσύνη σαν όρος, με έμφαση στη φύση της ιδιότητας αυτής, τις διαφορές της με τη γνωστική νοημοσύνη και τις μεθόδους μέτρησής της, με βάση τα μοντέλα που έχουν αναπτυχθεί για να την περιγράψουν. Έπειτα, θα μελετηθεί ο ρόλος και η συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία, όσον αφορά την επικοινωνία, τη διαχείριση άγχους και τη διαχείριση συγκρούσεων. Συνεχίζοντας, θα περιγράψουμε τη σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης τόσο στην εργασιακή απόδοση όσο και στην εργασιακή ικανοποίηση, παράλληλα με θεωρίες που τις περιγράφουν. Τέλος, θα συζητήσουμε πώς όλα τα παραπάνω εφαρμόζονται σε εργαζόμενους στην πληροφορική και το λόγο που είναι σημαντικό να αντιπαραθέσουμε αυτή την εφαρμογή ανάμεσα σε εργαζόμενους του ιδιωτικού και του δημοσίου τομέα. Με βάση όλα τα παραπάνω θα ορίσουμε τον σκοπό και τα κύρια ερωτήματα αυτής της εργασίας, προτού περιγράψουμε τις μεθόδους, τα ευρήματα και τα συμπεράσματά μας.

### 1.1 Σκοπός της εργασίας

Από την εισαγωγή της συναισθηματικής νοημοσύνης σαν μία έννοια σημαντική για την εργασία, πολλές μελέτες έχουν λάβει χώρα και έχουν δείξει τη μεγάλη σημασία της σε διάφορες εκφάνσεις της επαγγελματικής ζωής. Παρόλα αυτά, οι περισσότερες μελέτες έχουν επικεντρωθεί στο ρόλο της συναισθηματικής νοημοσύνης στην διοίκηση και όχι τόσο στην συνεισφορά της στην εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση των υπαλλήλων. Επίσης, παρόλο που η σύνδεση της συναισθηματικής νοημοσύνης με τη διαχείριση άγχους, τη διαχείριση συγκρούσεων και την καλή επικοινωνία είναι σχετικά και αποσπασματικά εμφανής, μία ξεκάθαρη σύνδεση όλων των μεταβλητών φαίνεται να λείπει. Ακόμη περισσότερο, οι αντίστοιχες μελέτες όσον αφορά την εργασία στον τομέα της πληροφορικής είναι ελάχιστες. Επομένως με αυτή την εργασία ερευνούμε τον ρόλο της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διαχείριση άγχους, συγκρούσεων και επικοινωνίας σε εργαζόμενους πληροφορικής του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα. Ο διαχωρισμός αυτός είναι σημαντικός όμως δεν έχει μελετηθεί μέχρι στιγμής. Τέλος, θα μελετήσουμε τον ρόλο αυτών των

δεξιοτήτων στην εργασιακή ικανοποίηση αλλά και απόδοση των εργαζομένων. Συνοπτικά, ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση των εργαζομένων στον τομέα της πληροφορικής μελετώντας ικανότητες όπως η διαχείριση του άγχους, η διαχείριση συγκρούσεων και η επικοινωνία.

## Κεφάλαιο 2ο: Συναισθηματική νοημοσύνη

### 2.1 Ορισμός, ιστορία και σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης

Παρόλο που ο όρος συναισθηματική νοημοσύνη είναι ευρέως γνωστός και πλέον χρησιμοποιείται ακόμη και σε καθημερινές συζητήσεις, λίγοι γνωρίζουν με λεπτομέρεια τι σημαίνει, τι περιλαμβάνει και πώς αναπτύσσεται. Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια ικανότητα ιδιαίτερα πολύπλοκη. Η συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με τους κλασικούς όρους της ψυχολογίας όπως η γνωστική ή διανοητική νοημοσύνη, είναι μία έννοια ιδιαίτερα νέα, παρόλα αυτά το ενδιαφέρον για αυτήν ολοένα και αυξάνεται. Είναι χαρακτηριστικό ότι γενικά είναι δύσκολο να ορίσουμε με σαφήνεια ακόμη και τη λέξη συναίσθημα, καθώς είναι κάτι που ο καθένας μας βιώνει ξεχωριστά και είναι συνήθως δύσκολο να εκφραστεί με λέξεις.

Ο Goleman συγκεκριμένα ορίζει το συναίσθημα σαν μία αίσθηση, που βρίσκεται συνδυασμένη με τις σκέψεις που αυτή προκαλεί αλλά και με τις βιολογικές και ψυχολογικές εκφράσεις της. Παρόλο που υπήρξαν αναφορές και περιγραφές της συναισθηματικής νοημοσύνης ήδη από τις αρχές του 20ού αιώνα, ο Daniel Goleman ήταν ο ερευνητής που έκανε τον όρο της συναισθηματικής νοημοσύνης ευρέως γνωστό και τονίζοντας τη σημασία της ιδιότητας αυτής, την συνέδεσε άμεσα με τον τομέα της εργασίας. Είναι χαρακτηριστικό πως όσο η γνώση μας για την συναισθηματική νοημοσύνη αυξάνεται, τόσο γίνεται πιο εμφανές ότι αυτή η ικανότητα είναι όχι μόνο χρήσιμη, αλλά και απαραίτητη για την πρόοδο και ευημερία του ανθρώπου τόσο όσο και η γνωστική νοημοσύνη. [3]

Ενώ παραδοσιακά οι ψυχολόγοι εστίαζαν σε γνωστικές ικανότητες όπως η επίλυση προβλημάτων, η αναγνώριση μοτίβων και η μνήμη και απομνημόνευση, περίπου από το 1920 και μετά άρχισε να αναγνωρίζεται ότι υπάρχουν και άλλες ικανότητες σημαντικές για την καθημερινότητα και την ευημερία μας, πέρα από τον δείκτη γνωστικής νοημοσύνης. Η πρώτη ίσως εισαγωγή στην έννοια εντοπίζεται το 1937 όταν ο Robert Thorndike εισήγαγε μία έννοια πρόδρομο της τωρινής έννοιας της συναισθηματικής νοημοσύνης, την «κοινωνική νοημοσύνη»[4]. Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει προκύψει και μελετηθεί με βάση αυτήν την θεωρία της κοινωνικής νοημοσύνης η οποία αναφερόταν στην ικανότητα κατανόησης των ανθρώπων και τη σωστή συμπεριφορά στις ανθρώπινες σχέσεις. Διάφοροι ορισμοί ακολούθησαν με τον David Wechsler το 1940, που σε συνδυασμό με τα γνωστικά (διανοητικά) στοιχεία της νοημοσύνης πρότεινε πως υπάρχουν και μη διανοητικά στοιχεία, τα οποία περιλαμβάνουν κοινωνικές και συναισθηματικές εκδοχές, ενώ αναγνώρισε πως τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητα για να προβλέψουμε την προσωπική επιτυχία των ανθρώπων[3].

Οι ιδέες αυτές αναπτύχθηκαν κατά το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα, εξελίσσοντας την ιδέα σε μια πιο πολύπλοκη έννοια, ώσπου το 1983 ο Howard Gardner πρότεινε την θεωρία της «πολλαπλής νοημοσύνης». Είναι σημαντικό ότι ο Howard Gardner ήταν ο πρώτος που σύστησε τον όρο πολλαπλή νοημοσύνη, περιγράφοντας πως οι σημαντικές ανθρώπινες δεξιότητες δεν βασίζονται μόνο στον δείκτη νοημοσύνης αλλά σε ένα μεγάλο φάσμα ικανοτήτων. Περιέγραψε την διαπροσωπική και την ενδοπροσωπική νοημοσύνη και συζήτησε πως αυτή είναι το ίδιο σημαντική για την ευημερία και εξέλιξη του ανθρώπου με την γνωστική. [5]

Πιο πρόσφατα, οι Salovey και Mayer όρισαν την συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα του ανθρώπου να καταλαβαίνει και να ελέγχει τα συναισθήματα με στόχο την συναισθηματική ανάπτυξη. Salovey και Mayer, ορίζουν και περιγράφουν την συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα του ανθρώπου να διακρίνει και να επιβλέπει τα δικά του συναισθήματα αλλά και αυτά των άλλων και να μπορεί να χρησιμοποιεί αυτές τις πληροφορίες για να καθοδηγούν την συμπεριφορά[6]. Σημαντικό επίσης είναι πως με αυτήν την ικανότητα ο άνθρωπος μπορεί επιπλέον να ερμηνεύσει συναισθήματα αλλά και να προωθεί και να επιδιώκει την προσωπική συναισθηματική του ανάπτυξη.

Ο Martinez, το 1997, εξήγησε πως η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλλει στη βελτίωση της κοινωνικότητας του ανθρώπου, ως ένα σύνολο δεξιοτήτων μη γνωστικού χαρακτήρα που συμβάλλουν στην ικανότητα του ανθρώπου να διαχειρίζεται εξωτερικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις [7]. Την

ίδια χρονιά επίσης ο BarOn περιγράφει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως ένα σύνολο ικανοτήτων μη γνωστικού χαρακτήρα οι οποίες καθορίζουν σημαντικά την ικανότητα του ανθρώπου να προσαρμόζεται επιτυχώς στις απαιτήσεις του περιβάλλοντός του[8]. Οι Salovey, Mayer και Caruso λίγο αργότερα (2002) όρισαν την συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα που επιτρέπει στον άνθρωπο να αποκτά, να δημιουργεί και να αισθάνεται συναισθήματα που εν τέλει συμβάλλουν στην σκέψη και την ερμηνεία συναισθημάτων και την προσαρμογή τους ώστε να υποστηριχθεί η συναισθηματική και πνευματική ανάπτυξη. Τέλος, οι Schutte, Malouff και Thorsteinsson (2013), προτείνουν πως η ικανότητα του ανθρώπου να κατανοήσει τα δικά του συναισθήματα και των άλλων, συμπεριλαμβάνει τη γνώση και διάκριση των αιτιών και συνεπειών των συναισθημάτων[9].

Καθώς ολοένα και περισσότερο ενδιαφέρον στρέφεται στην συναισθηματική νοημοσύνη, όπως φαίνεται ο ορισμός της έννοιας αλλάζει ώστε να αντανακλά σύγχρονες προοπτικές. Η πολυπλοκότητα της έννοιας ήδη μπορεί να γίνει κατανοητή, καθώς φαίνεται άμεσα πως συνδυάζει δύο έννοιες φαινομενικά ξεχωριστές – το συναίσθημα και την νοημοσύνη. Η συναισθηματική νοημοσύνη λοιπόν αναφέρεται στην ικανότητά μας να αναγνωρίσουμε, να καταλάβουμε και να διαχειριστούμε τα δικά μας συναισθήματα, αλλά και να αναγνωρίσουμε, να καταλάβουμε και να επηρεάσουμε τα συναισθήματα των άλλων.

Ο Goleman έχει υπάρξει ένας από τους πιο σημαντικούς ερευνητές και συγγραφείς σχετικά με την συναισθηματική νοημοσύνη, καθώς μέσα από τη δουλειά του υπογράμμισε και ανέδειξε τον σημαντικό ρόλο της συναισθηματικής νοημοσύνης στον επιχειρηματικό και εργασιακό τομέα. Πέρα από τη σημασία της για την εξασφάλιση επιτυχίας στον εργασιακό τομέα, η συναισθηματική νοημοσύνη αναδείχθηκε και ως σημαντικός παράγοντας για αποτελεσματική και αποδοτική εργασία. Με την πολύ γνωστή δουλειά του ο Goleman το 1995 περιέγραψε πως η συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα του ατόμου να διακρίνει τα συναισθήματα τα δικά του και των άλλων. Αυτό συνδυάζεται με την ικανότητα να διαχειριστεί αυτά τα συναισθήματα τόσο ατομικά όσο και στις σχέσεις του.[3, 10]

Όσον αφορά τον διάλογο για τη διαχείριση συναισθημάτων στον χώρο εργασίας, για πολλά χρόνια η γενική τάση είναι να πιστεύουμε πως αυτά πρέπει να μένουν μακριά από την εργασιακή μας ζωή. Αυτές οι απόψεις όμως θεωρούνται πλέον ξεπερασμένες [11]. Σύγχρονες μελέτες πια δείχνουν πως ένα συντριπτικό ποσοστό των εργαζομένων με υψηλές εργασιακές επιδόσεις φαίνεται να είχε και υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, ενώ σε έρευνα που εξέτασε τους παράγοντες επιτυχίας σε εταιρείες διεθνώς, έχει διαπιστωθεί πως μόλις το 1/3 της εργασιακής απόδοσης μπορούσε να εξηγηθεί με βάση τις τεχνικές δεξιότητες και την γνωστική νοημοσύνη, ενώ η υπόλοιπη διαφοροποίηση βασιζόταν στην συναισθηματική νοημοσύνη[10]. Επίσης με την εξαίρεση της εξυπηρέτησης πελατών, η φύση/τομέας επαγγέλματος δεν φαίνεται να είναι καθοριστικοί παράγοντες για την ύπαρξη ή μη υψηλής συναισθηματικής νοημοσύνης. Με ενδιαφέρον όμως παρατηρούμε πως ανεβαίνοντας την ιεραρχία, υψηλότερες θέσεις φαίνεται να συσχετίζονται με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη.

## 2.2 Συναισθηματική vs Γνωστική νοημοσύνη

Είναι σημαντικό να διαχωρίσουμε ξεκάθαρα την συναισθηματική από την γνωστική(ή αλλιώς διανοητική) νοημοσύνη ώστε να καταλάβουμε καλύτερα τη φύση αλλά και την σημασία της. Η διανοητική/γνωστική νοημοσύνη θεωρείται πως κληρονομείται και είναι σχετικά προκαθορισμένη από την γέννηση. Έχει γενετικές και περιβαλλοντικές επιρροές αλλά και αναπτύσσεται ιδιαίτερα κατά τα νεότερα χρόνια της ζωής. Η γνωστική νοημοσύνη αναφέρεται στις γνώσεις που κατέχει ο άνθρωπος, την λογική και την συλλογιστική ικανότητα, την μνήμη, την επίλυση προβλημάτων, την κατανόηση μοτίβων και τη δυνατότητα για μάθηση. Τα βασικά τεστ νοημοσύνης μετρούν την επίδοση σε δοκιμασίες επεξεργασίας πληροφοριών και ο δείκτης συχνά αναφέρεται στην ικανότητα μάθησης νέας γνώσης και εφαρμογής της σε νέες περιστάσεις[12]. Επιπλέον, η γνωστική νοημοσύνη έχει συσχετιστεί έντονα με την ακαδημαϊκή απόδοση αλλά και την απόδοση στην εργασία και θεωρείται μέχρι σήμερα ένας ιδιαίτερα έγκυρος παράγοντας πρόβλεψης της απόδοσης [1, 13].

Αντίθετα, η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να αποκτηθεί και να αναπτυχθεί κατά τη διάρκεια της ζωής και είναι μία διαδικασία που λαμβάνει χώρα και εξελίσσεται συνειδητά καθόλη τη διάρκεια της ζωής μας. Αναφέρεται στα συναισθήματα που ο άνθρωπος αναπτύσσει καθώς αλληλοεπιδρά με το περιβάλλον του και διαχειρίζεται ικανότητες που έχουν περισσότερο να κάνουν με τα συναισθήματα παρά την λογική, ενώ είναι καθοριστική για τη διαχείριση σχέσεων σε όλα τα πεδία και επίπεδα. Η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει γλωσσικά και μη γλωσσικά στοιχεία κατανόησης και έκφρασης συναισθημάτων όπως και τη διαχείριση των συναισθημάτων αλλά και επίλυση προβλημάτων με βάση αυτές της πληροφορίες [6]. Για την ολοκληρωμένη λοιπόν επιτυχία δεν χρειάζεται μόνο η γνωστική νοημοσύνη αλλά είναι απαραίτητο να δίνεται εξίσου βαρύτητα στη συναισθηματική νοημοσύνη. Η χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη έχει σχετιστεί με προβληματικές συμπεριφορές και ακόμη και χρήση ουσιών. [12]

## 2.3 Μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μία ιδιότητα ιδιαίτερα πολύπλευρη και πολύπλοκη. Σε αντίθεση με τη γνωστική νοημοσύνη, η συναισθηματική νοημοσύνη θεωρείται πως μπορεί να εξελιχθεί και να αναπτυχθεί καθόλη τη διάρκεια της ζωής του ατόμου. Αυτός είναι και ένας από τους λόγους που έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα για την συναισθηματική νοημοσύνη. Τα μοντέλα αυτά έχουν στόχο να χαρακτηρίσουν τα στοιχεία της συναισθηματικής νοημοσύνης αλλά και να περιγράψουν τις ατομικές ικανότητες που πηγάζουν από αυτήν[14]. Μαζί με τους διαφορετικούς ορισμούς, έχουν προταθεί διαφορετικά μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης που έχουν στόχο να περιγράψουν αυτή την ιδιότητα. Αυτά τα μοντέλα βασίζονται σε πρότερη βιβλιογραφία και πολλές έρευνες που στοχεύουν να περιγράψουν τα στοιχεία που διέπουν τους συναισθηματικά ευφυείς ανθρώπους αλλά και τους μηχανισμούς μέσα από τους οποίους εφαρμόζεται η συναισθηματική νοημοσύνη στην καθημερινότητά μας. Τα τρία μοντέλα που συναντάμε στη βιβλιογραφία ως τα πιο διαδεδομένα και εμπειριστατωμένα είναι το μοντέλο ικανότητας (Mayer και Salovey), το χαρακτηριστικό μοντέλο συναισθηματικής-κοινωνικής νοημοσύνης (Bar-On) και το μικτό μοντέλο συναισθηματικών ικανοτήτων (Goleman)[15].

### 2.3.1 Μοντέλο ικανότητας

Σύμφωνα με τους Mayer, Salovey και Caruso, που έχουν περιγράψει το μοντέλο ικανότητας, θεωρούν τη συναισθηματική νοημοσύνη έναν διαφορετικό, νέο τύπο νοημοσύνης (ή καλύτερα διανοητικής ικανότητας) που όμως συνδέεται με την γνωστική και αποτελεί μέρος της. Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό οι πληροφορίες που δεχόμαστε, μας βοηθούν στη διαχείριση συναισθημάτων αλλά και στη σκέψη και τις αποφάσεις μας. Αν και ξεκίνησε με 5 διαστάσεις, το μοντέλο το 1997 περιγράφει τέσσερις διαστάσεις που περιλαμβάνουν αντίστοιχες ομάδες δεξιοτήτων.

Τα κριτήρια της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η συναισθηματική αντίληψη που εκφράζεται με την κατανόηση των συναισθημάτων του εαυτού και των άλλων μέσω ερμηνείας μη γλωσσικών κυρίως εκφράσεων όπως γλώσσα του σώματος, καθώς και την ακριβή έκφρασή τους. Επιπλέον κριτήριο είναι η συναισθηματική αφομοίωση που εκφράζει την ικανότητα διάκρισης διαφορετικών συναισθημάτων αλλά και κατανόησης του τρόπου χρήσης τους για την επίτευξη στόχων και την επίλυση προβλημάτων. Ένα ακόμη κριτήριο είναι η συναισθηματική κατανόηση, δηλαδή η ικανότητα κατανόησης των συναισθημάτων, αλλά και της μετάβασης από το ένα στο άλλο, της σύνδεσης συναισθημάτων με τις λέξεις και ακόμα περισσότερο η ικανότητα αναγνώρισης των αιτιών που προκαλούν αυτά τα συναισθήματα. Η συναισθηματική διαχείριση αναφέρεται σαφώς στην διαχείριση των συναισθημάτων αλλά και την κατανόηση της λογικής βάσης τους και την ανταπόκριση του ατόμου σε διάφορα συναισθήματα. Αυτοί οι τέσσερις τομείς είναι οργανωμένοι ιεραρχικά και η αντίληψη είναι το κατώτερο, πιο βασικό επίπεδο, ενώ η διαχείριση συναισθημάτων κατέχει το

υψηλότερο πιο περίπλοκο επίπεδο. Σύμφωνα με τους Mayer και Salovey η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί ένα σύστημα για την επεξεργασία πληροφοριών συναισθηματικού χαρακτήρα. [15]

Με βάση αυτό το μοντέλο έχει προταθεί ένα τεστ ικανότητας ώστε να μπορεί να μετρηθεί η συναισθηματική νοημοσύνη (MSCEIT-Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test). Με τέσσερις κλίμακες, το άτομο καλείται να παρακολουθήσει δικά του και έτερα συναισθήματα με σκοπό τη γνώση και βελτίωση των αντίστοιχων δεξιοτήτων. Το τεστ αυτό είναι πολύ χρήσιμο και ατομικά αλλά και στους οργανισμούς. Οι συμμετέχοντες καθοδηγούνται ώστε να βελτιώσουν την αυτογνωσία και τις προσωπικές προοπτικές τους. Ανάλογα καθοδηγείται και ο οργανισμός ώστε να βελτιώσει τις διαδικασίες συμπεριλαμβανομένων της εκπαίδευσης, πρόσληψης και λήψης αποφάσεων αλλά και εικόνα της συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων, κάτι που φυσικά οδηγεί και σε αποτελεσματική ηγεσία και παραγωγικότητα [16].

### 2.3.2 Χαρακτηριστικό μοντέλο

Σύμφωνα με τον Bar-On η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ξεχωριστή από τις ατομικές κοινωνικές δεξιότητες και η συναισθηματική μαζί με την γνωστική νοημοσύνη αποτελούν μαζί την συνολική νοημοσύνη του ατόμου [8]. Δίνει μία προσέγγιση της συναισθηματικής νοημοσύνης πολύ πιο ευρεία και πιο ολοκληρωμένη και προσανατολισμένη στη διαδικασία (όχι στο αποτέλεσμα) και αποτελείται από πέντε διαστάσεις: Η πρώτη διάσταση χαρακτηρίζει προσωπικούς παράγοντες όπως ο αυτοσεβασμός, η αποφασιστικότητα, η συναισθηματική συνειδητοποίηση, η αυτοπραγματοποίηση και η ανεξαρτησία. Η δεύτερη διάσταση χαρακτηρίζει διαπροσωπικές σχέσεις, κοινωνική ευθύνη και ενσυναίσθηση. Η τρίτη είναι η διαχείριση του άγχους και του στρες, ενώ η τέταρτη αναφέρεται στην προσαρμοστικότητα, ευελιξία, επίλυση προβλημάτων και τελικά η πέμπτη διάσταση περιγράφει την γενική διάθεση που περιλαμβάνει την αισιοδοξία και την ευτυχία [8, 15]. Το μοντέλο αυτό περιγράφει την συναισθηματική-κοινωνική νοημοσύνη σαν μία μίξη και διασταύρωση από σχετικά μεταξύ τους χαρακτηριστικά και στοιχεία προσωπικότητας

Η διαδικασία βελτίωσης πρώτα συγκεντρώνεται στη βελτίωση της αυτογνωσίας και της ενσυναίσθησης, δηλαδή της ικανότητας να καταλαβαίνουμε άλλους ανθρώπους, αλλά και στην κοινωνικοποίηση και την επίλυση προβλημάτων. Ο Bar-On υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι που έχουν υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι περισσότερο σε θέση να αντιμετωπίζουν καθημερινά συναισθηματικές προκλήσεις αλλά και να διαχειρίζονται το άγχος τους. [8]

Στις ενδοπροσωπικές δεξιότητες σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, ανήκουν ο αυτοσεβασμός, η συναισθηματική αυτογνωσία, η ικανότητα το άτομο να αντιλαμβάνεται τις ικανότητές του, η ανεξαρτησία, η ικανότητα έκφρασης συναισθημάτων. Στις διαπροσωπικές δεξιότητες ανήκουν η ενσυναίσθηση, η κοινωνική ευθύνη και οι διαπροσωπικές σχέσεις. Στις δεξιότητες διαχείρισης άγχους ανήκουν η ανοχή στο άγχος και η ικανότητα το άτομο να παρακολουθεί και να ελέγχει τα συναισθήματά του. Κάτω από την ομπρέλα της διάθεσης είναι η αισιοδοξία και η ευτυχία, ενώ κάτω από αυτήν της προσαρμοστικότητας είναι η ικανότητα επικύρωσης των σκέψεων με την πραγματικότητα, η ευελιξία και η επίλυση προβλημάτων και η ικανότητα να αλλάζουμε και να προσαρμόζουμε τα συναισθήματά μας ανάλογα με την κατάσταση. Ο Bar-On ήταν ο πρώτος που ανέπτυξε το πρώτο ερωτηματολόγιο που μετρούσε τη συναισθηματική νοημοσύνη και διατέθηκε για πρώτη φορά εμπορικά. Το EQ-I, που θα συζητηθεί παρακάτω, αξιολογεί τις πέντε διαστάσεις του μοντέλου και δίνει ένα γενικότερο κοινωνικό και συναισθηματικό προφίλ του ατόμου. Έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως σε ερευνητικά και εργασιακά πλαίσια. [15]

### 2.3.3 Μικτό μοντέλο

Ο Goleman είναι αδιαμφισβήτητα ο άνθρωπος που έκανε τον όρο «συναισθηματική νοημοσύνη» ευρέως γνωστό μέσα από το βιβλίο του. Αναγνώρισε πέντε τομείς της συναισθηματικής νοημοσύνης. Αυτοί είναι η αυτεπίγνωση, ο αυτοέλεγχος, τα κίνητρα συμπεριφοράς, η ενσυναίσθηση και η διαχείριση σχέσεων. Αυτό είναι ένα σχετικά μικτό μοντέλο που συνδυάζει τα συναισθήματα με προσωπικά χαρακτηριστικά. Οι δεξιότητες αυτές είναι ανεξάρτητες καθώς η κάθε μία συμβάλλει με τον δικό της μοναδικό τρόπο στη συναισθηματική νοημοσύνη. Είναι όμως παράλληλα και αλληλεξαρτώμενες αφού είναι δυνατό η μία δεξιότητα να επηρεάσει και να αλληλοεπιδρά με άλλες. Ταυτόχρονα, υπάρχει μία ιεραρχία καθώς η αυτεπίγνωση είναι προϋπόθεση για τις δεξιότητες όπως την ενσυναίσθηση και τον αυτοέλεγχο.[17]

**Αυτογνωσία/αυτεπίγνωση.** Αυτογνωσία είναι το να καταλαβαίνουμε σε βάθος όχι μόνο τα συναισθήματά μας αλλά και το πώς αυτά επηρεάζουν την συμπεριφορά μας. Είναι πολύ σημαντικό για τον άνθρωπο να μπορεί να αναγνωρίσει τα συναισθήματά του αλλά και πώς αυτά τον επηρεάζουν στην λήψη αποφάσεων. Άτομα με υψηλή αυτεπίγνωση είναι σε θέση να καταλάβουν πώς αισθάνονται και αντιδρούν στα διάφορα ερεθίσματα και έτσι είναι σε θέση να γνωρίζουν καλύτερα τον εαυτό τους αλλά και τη σχέση τους με το περιβάλλον. Χρειάζεται επίσης αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση. Πρέπει να γνωρίζουμε τις ικανότητές μας να μπορούμε να αναγνωρίσουμε διαθέσεις, περιορισμούς, δυνατά και αδύναμα σημεία. Η αυτογνωσία είναι πολύ σημαντική για να μπορεί ο άνθρωπος να θέτει στόχους να αναγνωρίζει τα αντίστοιχα κίνητρα αλλά και τις αξίες που συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων και φυσικά μας αφήνει να αναγνωρίζουμε πώς μπορούμε εμείς να επηρεάσουμε τις αποφάσεις άλλων ανθρώπων χρησιμοποιώντας τα συναισθήματά τους.

**Αυτοδιαχείριση/αυτοέλεγχος.** Αυτό είναι μία ικανότητα να μπορεί ο άνθρωπος να διαχειρίζεται τα συναισθήματα και τις παρορμήσεις του αλλά και να μπορεί να τα εκφράζει κατάλληλα, στην κατάλληλη στιγμή και τον κατάλληλο χώρο. Αναφέρεται στον έλεγχο των σκέψεων αλλά και της συμπεριφοράς. Η αυτοδιαχείριση περιλαμβάνει ικανότητες όπως η προσαρμοστικότητα, η ακεραιότητα, η αξιοπιστία και η ευελιξία στην αντιμετώπιση των αλλαγών. Ο αυτοέλεγχος επίσης είναι πολύ σημαντικός στη διαχείριση των παρορμήσεων, την αποφυγή συμπεριφορών που μπορεί να οδηγήσουν σε καταχρήσεις και εξαρτήσεις, αλλά και τη δυνατότητα να αναλαμβάνουμε την ευθύνη των λαθών μας.

**Κίνητρα.** Αναφέρεται στη ικανότητα έναρξης ενός έργου και σε ένα κίνητρο αφοσιωμένο στη δράση και όχι σε υλικά αγαθά. Τα κίνητρα είναι αυτά που μας παρακινούν να θέσουμε και να κατακτήσουμε στόχους. Τα κίνητρα αυτά και το ζητούμενο για το επίτευγμά μας βοηθάει να βελτιωνόμαστε και να πετυχαίνουμε αυτοπραγματοποίηση. Μία έκφανση είναι επίσης η ικανότητα να αντιδρούμε γρήγορα όταν παρουσιάζεται η ευκαιρία και αυτό εκφράζεται και για ομαδικές ευκαιρίες. Τα κίνητρα μπορεί να είναι εσωτερικά ή εξωτερικά και μπορεί να επηρεάσουν τη συμπεριφορά ενός ανθρώπου. Αντικατοπτρίζονται σε μία θετική στάση ζωής, σταθερό σύστημα αξιών, προσωπικές φιλοδοξίες και δέσμευση στον στόχο.

**Ενσυναίσθηση.** Αναφέρεται στην ικανότητα να βιώνει και να κατανοεί τα συναισθήματα των άλλων. Αυτό δεν σημαίνει απλά να αναγνωρίζουμε τα συναισθήματα των άλλων αλλά και να μπορούμε να τα καταλάβουμε να τα βιώσουμε και να ερμηνεύσουμε από που προέρχονται. Αυτό βοηθάει στο να μπορούμε να αντιμετωπίσουμε κάποιον ανάλογα της συναισθηματικής του κατάστασης και επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο βιώνουμε και εκφράζουμε συναισθήματα. Η ενσυναίσθηση επηρεάζει τον τρόπο που κατανοούμε τον κόσμο αλλά και τον τρόπο με τον οποίο επικοινωνούμε με τους άλλους ανθρώπους. Ένα άτομο με υψηλή ενσυναίσθηση μπορεί να καταλάβει καλύτερα και να επικοινωνεί καλύτερα με τους γύρω του και επομένως να είναι και γενικά πιο δίκαιο.

**Διαχείριση σχέσεων.** Σημαντική για την εργασία και τη συνεργασία. Περιγράφει την ικανότητα να επηρεάζουμε και να ενισχύουμε τη συνεργασία, να επικοινωνούμε αποτελεσματικά να διαχειριζόμαστε συγκρούσεις αλλά και να δημιουργούμε και να επεκτείνουμε ουσιαστικές σχέσεις με τους ανθρώπους. Κάποιος με υψηλές ικανότητες διαχείρισης σχέσεων μπορεί να ακούσει τους συνομιλητές του, να συμβουλέψουν και να κατευθύνουν συνανθρώπους, να πείσουν τους άλλους και να κινητοποιήσουν τους ανθρώπους να προσπαθούν στο καλύτερο και να κυνηγούν στόχους. Σημαντικές είναι και οι δεξιότητες μη λεκτικής επικοινωνίας. Η διαχείριση σχέσεων είναι φυσικά άμεσα συνδεδεμένη με τη διαχείριση συγκρούσεων.

Σε αυτό το μοντέλο βασίστηκε και το Emotional Competence Inventory, ένα εργαλείο μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης. Το ερωτηματολόγιο που θα συζητηθεί παρακάτω, χρησιμοποιεί πολλαπλές μεθόδους αξιολόγησης διαφόρων σχετικών ικανοτήτων και έχει λάβει αρκετή υποστήριξη από ερευνητές [15].

Διάφορα άλλα μοντέλα έχουν αναπτυχθεί για να περιγράψουν και να μετρήσουν την συναισθηματική νοημοσύνη και φαίνεται πως όλα σχεδόν καταλήγουν πως ιδανικά ένας άνθρωπος με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη έχει υψηλή αυτογνωσία, αυτοεκτίμηση και αυτοσεβασμό. Συμπεριφέρεται με γνώμονα τις αξίες του και μπορεί να ελέγξει τα συναισθήματα και τις παρορμήσεις του, διαχειρίζεται επιτυχώς τις αλλαγές και προσεγγίζει τους στόχους του με αισιοδοξία και αυτοπεποίθηση. Είναι σε θέση να καταλάβει τις απόψεις των άλλων και καλωσορίζει τον διάλογο και την κριτική. Άνθρωποι με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη ξέρουν πώς να διαχειρίζονται και να δρομολογούν αλλαγές, και έχουν επίσης την ικανότητα να συσπειρώνει ανθρώπους γύρω του με σκοπό την υλοποίηση ενός κοινού οράματος. Φυσικά, καθώς το να έχει ένας άνθρωπος απόλυτα ανεπτυγμένες όλες αυτές τις δεξιότητες είναι αρκετά δύσκολο και επομένως είναι σημαντικός ο συνδυασμός αυτών των ικανοτήτων τουλάχιστον σε βασικό επίπεδο, μαζί με την εξέλιξή τους, όπου αυτό είναι δυνατό.

## 2.4 Μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης

Ακολουθώντας την ανάπτυξη της έννοιας οι Πετρίδης και Furnham, υπογράμμισαν την ανάγκη η συναισθηματική νοημοσύνη να μπορεί να χαρακτηριστεί και να μετρηθεί με μεγαλύτερη ακρίβεια, κοινούς τρόπους βαθμολόγησης και ενιαία κλίμακα [18]. Τα εργαλεία μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης αναπτύχθηκαν ουσιαστικά παράλληλα με τα θεωρητικά μοντέλα. Παρόλο που διάφορα τεστ έχουν περιγραφεί στη βιβλιογραφία, μπορούμε ευρέως να τα αναθέσουμε σε δύο κατηγορίες, ανάλογα με τη μέθοδο που ακολουθούν. Αυτά είναι είτε αυτοαξιολόγηση όπου η συναισθηματική νοημοσύνη μετριέται με βάση τα χαρακτηριστικά, είτε τεστ απόδοσης σε προβλήματα όπου μετριοούνται οι ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης. Αυτοαναφοράς είναι τα μέτρα αυτοαξιολόγησης με ερωτηματολόγια που είναι και τα πιο διαδεδομένα. Αναφοράς, αυτά είναι που αξιολογούν τις δεξιότητες των ανθρώπων, ρωτώντας τους άλλους τι πιστεύουν για εμάς. Έτσι αντιμετωπίζονται οι αδυναμίες των τεστ αυτοαναφοράς (ερωτηματολόγια) όμως ακόμη και η αξιολόγηση ενός δεύτερου προσώπου είναι και πάλι υποκειμενική και ευάλωτη σε προσωπικές προκαταλήψεις. Ένα από τα πιο διαδεδομένα εργαλεία αυτής της κατηγορίας είναι το Emotional Competence Inventory (ECI 360) [17]. Έχει δύο μορφές (αυτοαναφορά και 360) και δύο εκδοχές είτε με 110 είτε με 73 αντικείμενα. Συνολικά μετράει 20 διαστάσεις, συγκεντρωμένες σε τέσσερις κύριες ομάδες – αυτεπίγνωση, αυτοδιαχείριση, κοινωνική επίγνωση και κοινωνικές δεξιότητες. [14]

Τα τεστ που εμπεριέχουν αυτοαξιολόγηση ουσιαστικά αποτελούνται από ερωτήσεις όπου ο εξεταζόμενος διαβάζει περιγραφικές δηλώσεις και πρέπει να αξιολογήσει σε τι βαθμό αυτές τον αντιπροσωπεύουν. Η πλειοψηφία των τεστ συναισθηματικής νοημοσύνης ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία. Μία πρώτη προσπάθεια να μετρηθεί η συναισθηματική νοημοσύνη έγινε από τον Reuven Bar-On το 1997 που ανέπτυξε το Bar-On Emotional Quotient Inventory, με 133 ερωτήσεις, που χώριζε την συναισθηματική νοημοσύνη σε 5 βασικές ομάδες ικανοτήτων (και 15 υποομάδες). Αυτές είναι οι ενδοπροσωπικές ικανότητες, οι διαπροσωπικές ικανότητες, η προσαρμοστικότητα, η διαχείριση του στρες και η γενική διάθεση. Το EQ-i είναι ένα μέτρο αυτοαξιολόγησης που αρχικά είχε 133 αντικείμενα ερωτήσεις τα οποία κάλυπταν τις πέντε διαστάσεις το μοντέλου συναισθηματικής νοημοσύνης του BarOn (1997) και χωριζόταν σε 15 επιμέρους κλίμακες (ενδοπροσωπικών, διαπροσωπικών, προσαρμοστικότητας, διαχείρισης στρες και διάθεσης).[8] Το 2000 το ερωτηματολόγιο αναθεωρήθηκε και πλέον μετρούσε τέσσερις διαστάσεις, χωρίς εκείνη της διάθεσης.

Το SREIT από την άλλη μεριά είναι πολύ πιο σύντομο με 33 ερωτήσεις και βασίζεται στο μοντέλο των Salovey και Mayer από το 1990 [19]. Τα τεστ που μετρούν τη συναισθηματική νοημοσύνη με βάση τις ικανότητες είναι λιγότερα από τα αυτοαξιολόγησης (πιθανώς γιατί είναι και πιο δύσκολο να διανεμηθούν). Θεωρούνται αντικειμενικά και ο εξεταζόμενος πρέπει να λύσει

προβλήματα ή να απαντήσει σε ερωτήσεις. Το πιο διαδεδομένο είναι εκείνο των Mayer, Salovey και Caruso που χτίστηκε με βάση το μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης των δύο πρώτων του 1997. Αυτό το τεστ έχει συνολικά 141 αντικείμενα που περιγράφουν 4 κλάδους, την αντίληψη συναισθήματος, την ενσωμάτωση του συναισθήματος, τη γνώση συναισθημάτων και την διαχείριση συναισθημάτων [20].

Έχει πολύ ενδιαφέρον το γεγονός ότι τα μέτρα αυτοαξιολόγησης έχουν δεχθεί αμφισβήτηση επειδή εξαρτώνται αναγκαστικά από το επίπεδο αυτογνωσίας των εξεταζόμενων και φυσικά είναι ευάλωτα στις λανθασμένες αντιλήψεις και πολλές φορές επίσης στη τάση των ερωτώμενων να θέλουν να απαντήσουν με τρόπο που θεωρούν κοινωνικά αποδεκτό και όχι απαραίτητα την αλήθεια. Από την άλλη, ενώ τα τεστ ικανοτήτων θεωρούνται πιο αντικειμενικά, υπάρχει η ερώτηση της σωστής απάντησης που πρέπει να υπολογιστεί έμμεσα με διάφορους τρόπους όπως για παράδειγμα συνθέτοντας απαντήσεις από διάφορα πεδία, ρωτώντας ειδικούς ή θεωρώντας σωστή την πιο δημοφιλή απάντηση ανάμεσα σε πολλούς εξεταζόμενους με κοινά χαρακτηριστικά. Είναι φυσικά λιγότερο πρακτικά πιο χρονοβόρα και ακριβά από τα τεστ αυτοαξιολόγησης. Ανεξαρτήτως μορφής του τεστ, ο πιο σημαντικός παράγοντας είναι το τεστ να είναι έγκυρο, να μετράει δηλαδή αυτό για το οποίο φτιάχτηκε να μετράει, να είναι αξιόπιστο, να μετράει δηλαδή την ίδια ικανότητα σταθερά και συστηματικά, αλλά και να έχει προγνωστική αξία.

## Κεφάλαιο 3ο: Συναισθηματική νοημοσύνη και εργασία

### 3.1 Εισαγωγή

Όσον αφορά την εργασία, το ενδιαφέρον στο παρελθόν ήταν αποκλειστικά σχεδόν στις τεχνικές γνώσεις. Οι βασικοί παράγοντες πρόσληψης ενός ατόμου ήταν η βαθμολογία στο πανεπιστήμιο, το επίπεδο της σχολής και η εξειδίκευση. Αυτά αποτελούσαν και την εγγύηση για την παραγωγικότητα και απόδοση του εργαζομένου και ο δείκτης νοημοσύνης θεωρούνταν κλειδί για τους επιτυχημένους εργαζόμενους. Είναι πολύ ενδιαφέρον ότι μέχρι σήμερα τα συναισθήματα δεν είχαν ιδιαίτερη θέση στον χώρο εργασίας, όμως σήμερα η συναισθηματική νοημοσύνη λαμβάνει πολύ περισσότερης προσοχής καθώς μπορεί να είναι σημαντική πηγή πληροφοριών που μπορεί να συμβάλει θετικά στην κατάκτηση εργασιακών στόχων αλλά και διαπροσωπικών σχέσεων. Πλέον η μελέτη της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία σχεδόν επιβάλλεται και πολλοί οργανισμοί επικεντρώνονται στην καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος και συνεργασίας. Είναι πλέον σημαντικό να εστιάζουμε στη συναισθηματική νοημοσύνη τόσο για τη διαχείριση συγκρούσεων όσο και για τη δημιουργία και επέκταση σημαντικών σχέσεων και δεσμών. Έτσι, η γνωστική νοημοσύνη δεν είναι πλέον το μοναδικό πεδίο ενδιαφέροντος αλλά ο τρόπος διαχείρισης του εαυτού και των άλλων είναι εξίσου σημαντικός και εφαρμόζεται αυξανόμενα στη διαδικασία επιλογής και πρόσληψης προσωπικού, αλλά και στην παραμονή και εξέλιξή του.[12]

Μέσα από έρευνα φαίνεται ότι η συναισθηματική νοημοσύνη περικλείει, δεξιότητες που συχνά ακούμε στον χώρο εργασίας όπως χαρακτήρας, προσωπικότητα αλλά και μαλακές δεξιότητες. Αναφερόμαστε σε προσωπικές δεξιότητες όπως πρωτοβουλία, ενσυναίσθηση, προσαρμοστικότητα και πειθώ. Επίσης είναι σημαντική και περιζήτητη η διορατικότητα και η ικανότητα να αναγνωρίζουν το χαρακτήρα και τα συναισθήματα των συνεργατών τους ώστε να αντιμετωπίζουν τις καταστάσεις που προκύπτουν κατάλληλα. Είναι πολύ σημαντικό να μπορούν οι υπάλληλοι να δημιουργούν σωστές σχέσεις και να συνεργάζονται και να επικοινωνούν αποτελεσματικά. Μπορούν να καταλάβουν αλλαγή στη διάθεση συναδέλφων. Είναι επίσης μεγάλης σημασίας ιδιαίτερα για δημιουργικά επαγγέλματα να μπορεί το άτομο να ενώνει τα συναισθήματα και τη γνώση γύρω από αυτά με τις γνωστικές του δεξιότητες. Ειδικά για τη δημιουργικότητα, η θετική διάθεση μπορεί να προάγει τις νέες ιδέες.[12]

Φαίνεται λοιπόν πως όσο η γνώση μας για τη σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία αυξάνεται, τόσο και τα υπάρχοντα μοντέλα προσαρμόζονται, ώστε να περιλάβουν τη συναισθηματική νοημοσύνη στην εργασία. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η λεπτομερής περιγραφή των διαφορών ανάμεσα στην επιτυχία και την αποτυχία στον εργασιακό χώρο με βάση τη συναισθηματική νοημοσύνη από την Μπρίνια (2008). Περιγράφει πως ο επιτυχημένος εργαζόμενος με βάση τη συναισθηματική νοημοσύνη έχει δικό του όραμα, διαθέτει αυτογνωσία, είναι ψύχραιμος σε δύσκολες καταστάσεις, ακούει τους συναδέλφους του και χτίζει σταθερές σχέσεις, διαθέτει πειθώ, αναλαμβάνει τις ευθύνες όταν κάνει λάθη και προσαρμόζεται εύκολα. Αντίθετα, ένας αποτυχημένος εργαζόμενος, δεν έχει ξεκάθαρο όραμα, χάνει την ψυχραιμία του υπό πίεση, είναι εγωκεντρικός, μπορεί να γίνει επιθετικός σε διαφωνίες, δεν παραδέχεται τα λάθη του και αντιστέκεται στην αλλαγή. Τέλος άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη σκέφτονται καλά ποια έργα θέλουν να αναλάβουν, με γνώμονα τη μάθηση και την ευχαρίστηση και με παρόμοια κριτήρια επιλέγουν και τα άτομα για τα οποία θα εργαστούν ώστε να υπάρχει συνεργασία και επικοινωνία και είναι ανοιχτά στην κριτική ως μέσο βελτίωσης.[5]

### 3.2 Ομαδική συναισθηματική νοημοσύνη

Μία σημαντική διάσταση για την εργασία είναι φυσικά η ομαδική συναισθηματική νοημοσύνη. Στην συντριπτική πλειοψηφία τους οι οργανισμοί και επιχειρήσεις βασίζονται στην λειτουργία

ομάδων ώστε να διεκπεραιωθούν επιτυχώς τα έργα τους και να επιτευχθούν οι στόχοι. Πλέον, είναι κοινώς αποδεκτό ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι το ίδιο σημαντική για την αποτελεσματικότητα του ατόμου με την γνωστική νοημοσύνη. Είναι σημαντικό όμως ότι η περισσότερη και ίσως τα πιο σημαντικά κομμάτια της δουλειάς σε οργανισμούς γίνεται σε ομάδες. Έτσι, οι ερευνητές πλέον στρέφονται στο να μπορέσουν να περιγράψουν και να εξηγήσουν την συναισθηματική νοημοσύνη σε ομαδικό επίπεδο. Ειδικότερα στην εργασία, η ιδέα της συναισθηματικής νοημοσύνης υπόσχεται την πιθανότητα θετικής αλλαγής και αντί να δουλεύουμε με προκαθορισμένα δεδομένα, έχουμε τη δυνατότητα να την βελτιώσουμε και να γίνουμε πιο αποτελεσματικοί. Για πρώτη φορά φαίνεται πως η ατομική συναισθηματική νοημοσύνη έχει ανάλογο στην ομάδα και είναι σημαντική στην αποτελεσματικότητά της. Οι ομάδες μπορούν να βελτιώσουν τη συναισθηματική τους νοημοσύνη και έτσι να αυξήσουν την απόδοσή τους. Οι συνθήκες που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματικότητα μίας ομάδας είναι η εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη, η αίσθηση κοινής ομαδικής ταυτότητας και η αίσθηση ομαδικής αποτελεσματικότητας. Όταν αυτές λείπουν, η ομάδα μπορεί να συνεργαστεί όμως δεν θα είναι όσο αποδοτική όσο μπορεί να είναι επειδή τα μέλη θα συγκρατούνται και δεν θα είναι απολύτως αφοσιωμένα. Για μέγιστη αποτελεσματικότητα η ομάδα πρέπει να δημιουργήσει κανόνες συναισθηματικής νοημοσύνης δηλαδή τις στάσεις και συμπεριφορές που γίνονται τελικά συνήθειες και βοηθούν να χτιστεί εμπιστοσύνη, ομαδική ταυτότητα και αποτελεσματικότητα. Είναι πολύ σημαντικό να κατανοήσουμε πως μία ομάδα με άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, δεν είναι απαραίτητα μία ομάδα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη. Η ομάδα, σαν κοινωνικό γκρουπ, έχει τον δικό της χαρακτήρα και είναι πιο περίπλοκη γιατί τα μέλη αλληλοεπιδρούν σε πολλά επίπεδα.[21]

Με γνώμονα την ατομική συναισθηματική νοημοσύνη, η ομαδική συναισθηματική νοημοσύνη εστιάζει στις συμπεριφορές και τους κανόνες που δημιουργούνται από την ομάδα κατά την διαδικασία διεκπεραίωσης του έργου επομένως έχουν αναπτυχθεί θεωρητικά μοντέλα και για την εξέταση της ομαδικής συναισθηματικής νοημοσύνης όπως το Workgroup Emotional Intelligent Profile[22]. Η ομαδική συναισθηματική νοημοσύνη εκφράζει την ικανότητα μίας ομάδας να λειτουργεί με συναισθηματικά αποτελεσματικό τρόπο όσον αφορά τις σχέσεις μεταξύ των μελών, τη διαδικασία λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο της ομάδας αλλά και τον τρόπο αντιμετώπισης ατόμων μη-μελών της ομάδας.

Έτσι, έχει αναπτυχθεί ένα νέο μοντέλο βασισμένο σε αυτό του Goleman που βασίζεται κι αυτό στα 3 επίπεδα σχέσεων (ατομικό, ομαδικό, εξωτερικό), το οποίο προτείνει εννέα κανόνες για την ανάπτυξη της συναισθηματικής αυτεπίγνωσης της ομάδας και τη ρύθμιση της συναισθηματικά αποτελεσματικής λειτουργίας της. Οι κανόνες αυτοί προωθούν συλλογική ταυτότητα και ικανότητα, αλλά και εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη. Στο ατομικό λοιπόν επίπεδο στόχος είναι να αναπτυχθεί αίσθηση ομόνοιας και ασφάλειας στα μέλη της ομάδας και έτσι η ομάδα θα πρέπει να γνωρίζει τις ανάγκες, ικανότητες και συναισθήματα των μελών (διαπροσωπική κατανόηση), να στηρίζει τα μέλη με σεβασμό (στοργική συμπεριφορά) και να προστατεύει την ενότητα με σωστή διαχείριση διασπαστικών συμπεριφορών (αντιμετώπιση μελών που δεν ακολουθούν τους κανόνες). Σε ομαδικό επίπεδο προωθείται η αυτοαξιολόγηση της ομάδας η δημιουργία ενός θετικού κλίματος, πρόσφορου για την έκφραση συναισθημάτων της ομάδας αλλά και έγκαιρη ανίχνευση και αντιμετώπιση των προβλημάτων. Σε επίπεδο εξωτερικών σχέσεων, είναι σημαντικό η ομάδα να καταλαβαίνει το ρόλο της στον ευρύτερο οργανισμό αλλά και να γνωρίζει τις ανάγκες και συναισθήματα μονάδων και ομάδων έξω από αυτήν με τις οποίες όμως αλληλοεπιδρά δημιουργώντας γέφυρες επικοινωνίας και απόκτησης πόρων.[21]

Είναι γνωστό ότι οι ομάδες είναι πιο παραγωγικές αλλά και πιο δημιουργικές όταν έχουν μεγάλη συμμετοχή και συνεργασία ανάμεσα στα μέλη, συμπεριφορές που βασίζονται στην αλληλεπίδραση και δεν είναι εύκολο να υπόκεινται σε κανόνες. Διαπροσωπική κατανόηση, να παίρνεις την οπτική του άλλου, το να μπορείς να τον αντιμετωπίσεις και να νοιαστείς είναι νόρμες που μπορούν να χτίσουν τις κατάλληλες συνθήκες σε περιπτώσεις που δεν υπάρχουν αυτές από την αρχή. Η ομάδα πρέπει να γνωρίζει τα ατομικά συναισθήματα των μελών της και να τα διαχειρίζεται κατάλληλα[21]. Η διαπροσωπική επικοινωνία και ομαδική αξιολόγηση συμβάλλουν σημαντικά στην ενίσχυση του κοινωνικού κεφαλαίου που μεταφράζεται σε απόδοση, ασφάλεια, αποτελεσματικότητα και δεσμούς της ομάδας, ενώ έχει βρεθεί και ότι το μέσο επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης των μελών

επιρεάζει την απόδοση[22]. Σε μία ομάδα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη τα μέλη μπορούν να εκφραστούν ελεύθερα, επικρατεί ευχάριστο και αισιόδοξο κλίμα, αρνητικά συναισθήματα εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται έγκαιρα. Μία τέτοια ομάδα είναι ευέλικτη, αυτοαξιολογείται και αξιοποιεί σωστά τις εξωτερικές της σχέσεις. Αν και δύσκολο να επιτευχθεί, τα οφέλη της ομαδικής συναισθηματικής νοημοσύνης είναι μεγάλα. [10]

Αρκετές αναφορές γίνονται επίσης στη συναισθηματική νοημοσύνη οργανισμών καθώς είναι αυτή που καθορίζει την γενική κουλτούρα που θα υποστηρίξει ή θα καταπιέσει τις ατομικές και ομαδικές δεξιότητες. Όπως και ατομικά, ένας οργανισμός με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη διαθέτει αυτεπίγνωση και αυτοέλεγχο, ενσυναίσθηση, κοινωνική και πολιτική αντίληψη και επιρροή, ακεραιότητα και αξίες. Ένας οργανισμός που μπορεί να καταλάβει τις ανάγκες των εργαζομένων έχει ικανοποιημένους εργαζομένους, ενώ με αυτεπίγνωση κατακτά οικονομική ευημερία και μακροπρόθεσμη επιβίωση.[10]

### 3.3 Διαχείριση άγχους

Το άγχος συχνά ορίζεται ως η αντίδραση σε μία απειλή με γνωστικά ή συναισθηματικά χαρακτηριστικά. Στην εργασία το άγχος έρχεται σαν αποτέλεσμα της διαφοράς ανάμεσα στην κατανόηση του ατόμου σχετικά με τις ικανότητές του και την πραγματική ικανότητα να διεκπεραιώσει μια εργασία. Το άγχος είναι επίσης αρνητικά συνδεδεμένο με μειωμένη αποδοτικότητα, την διάθεση για εύρεση νέας εργασίας αλλά και την κατάθλιψη. Όταν το σύστημα του οργανισμού που παράγει την απάντηση στο άγχος ενεργοποιείται για μεγάλα χρονικά διαστήματα χωρίς επίλυση του προβλήματος, η αυξημένη σωματική αντίδραση μπορεί να οδηγήσει σε διάφορα προβλήματα υγείας όπως καρδιαγγειακά, μεταβολικά αλλά και μείωση των γνωστικών ικανοτήτων στην μνήμη και τη μάθηση.[23]

Είναι σημαντικό ότι έχει βρεθεί μία καθαρή σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την διαχείριση του άγχους στην εργασία. Οι Νικολάου και Τσαούσης βρήκαν πως η συναισθηματική νοημοσύνη ήταν αρνητικά συνδεδεμένη με το άγχος στην εργασία και τα άτομα με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη είχαν λιγότερο άγχος σε σχέση με τον χώρο εργασίας και επιπλέον έδειξαν πως τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη ήταν πιο αφοσιωμένοι στον οργανισμό και αυτό με τη σειρά του ίσως είναι αποτέλεσμα του άγχους. [24]

Οι πολλαπλές προκλήσεις που οι εργαζόμενοι στην πληροφορική καλούνται να αντιμετωπίσουν, μπορεί να οδηγήσουν σε αυξημένο στρες που και αυτό με τη σειρά του μπορεί να τους δυσκολέψει στο να αντιμετωπίζουν και να διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους. Έτσι, έχει βρεθεί ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μειώνει το άγχος και αυξάνει την εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη της ομάδας που δουλεύουν σε πρότζεκτ πληροφοριακών συστημάτων. Έχει επίσης βρεθεί ότι η συναισθηματική νοημοσύνη αυξάνει την ικανότητα της ομάδας να αναπτύξει αποτελεσματικές λύσεις όταν εμφανίζονται αναπάντεχα προβλήματα και είναι συνδεδεμένη με την παραγωγικότητα και την απόδοση της ομάδας. Επιπλέον, σε μία μελέτη που ερευνήθηκε η υπερκόπωση σε σχέση με την συναισθηματική νοημοσύνη, βρέθηκε πως η συναισθηματική νοημοσύνη καθορίζει τον αντίκτυπο του στρες στην εργασιακή ικανοποίηση. Βρέθηκε πως η ενίσχυση της συναισθηματικής νοημοσύνης μείωσε τα επεισόδια υπερκόπωσης και αύξησε την αυτοπεποίθηση των μηχανικών στη διαχείριση έργων, ενώ η συναισθηματική εξάντληση επιδεινώνει τον αντίκτυπο της κόπωσης στην απόδοση.[25]

### 3.4 Επικοινωνία

Η αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία είναι πολύ σημαντική για την απόδοση και ανάπτυξη του οργανισμού και μπορεί ακόμη και να προβλέψει την απόδοση του οργανισμού. Ακόμη και η διάθεση μπορεί να επηρεάσει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στον χώρο εργασίας. Η σωστή και αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να προσθέσει αξία στον οργανισμό ή την επιχείριση και να ενώσει τους υπαλλήλους όλων των βαθμίδων και να βελτιώσει την ομαδικότητα και την εργασία. Γενικά η συναισθηματική νοημοσύνη είναι σημαντική και κριτικής σημασίας στην επικοινωνία εντός και εκτός εργασιακού χώρου.[26]

Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να οριστεί ως μία συμπεριφορά που στοχεύει στην βελτίωση του αποτελέσματος κατά τη διάρκεια μίας διαπροσωπικής συνάντησης. Η σωστή επικοινωνία έχει ως αποτέλεσμα ο πομπός και ο δέκτης να έχουν την ίδια κατανόηση των θεμάτων. Η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη θεωρείται πως οδηγεί σε καλύτερη και πιο αποτελεσματική επικοινωνία. Όπως είδαμε και στο πρώτο κεφάλαιο, οι περισσότεροι ορισμοί της συναισθηματικής νοημοσύνης εμπεριέχουν ένα χαρακτηριστικό επικοινωνίας είτε από την πλευρά της κατανόησης, από την πλευρά της έκφρασης ή και των δύο. Έτσι, η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να μοιράζεται έναν κοινό παράγοντα με την επικοινωνία ή ακόμη και η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να είναι αποτέλεσμα της καλής επικοινωνίας. [26]

Έρευνες που αφορούν την επικοινωνία στον χώρο εργασίας έχουν δείξει μία σημαντική σχέση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και των επικοινωνιακών δεξιοτήτων. Υπάλληλοι με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη τείνουν να έχουν καλύτερες ικανότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας[27]. Επίσης, η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη οδηγεί σε περισσότερη διαφάνεια στον οργανισμό αλλά και επιτρέπει στους υπαλλήλους να κατανοήσουν τα συναισθήματά τους και αυτά των συνεργατών τους, κάτι που βελτιώνει την επικοινωνία και την απόδοση. [28]

### 3.5 Διαχείριση συγκρούσεων

Η συναισθηματική νοημοσύνη στην ομάδα σημαίνει πως τα μέλη μπορούν να αναγνωρίσουν και να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους και τα συναισθήματα των άλλων. Αυτή η ικανότητα είναι πολύ σημαντική αφού επιτρέπει να διατηρηθούν σταθερές και αποτελεσματικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων. Με τη σειρά τους, οι καλές σχέσεις μεταξύ συνεργατών βοηθούν στην καλύτερη ανταλλαγή πληροφοριών και καλύτερες διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Η ικανότητα κατανόησης και διαχείρισης συναισθημάτων έχει συνδεθεί με την καλύτερη επίλυση και διαχείριση συγκρούσεων που με τη σειρά της αυξάνει την απόδοση. [11]

Είναι γνωστό πως οι συγκρούσεις στον χώρο εργασίας έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην απόδοση της ομάδας. Οι συγκρούσεις δεν είναι απαραίτητα καταστροφικές καθώς αν διαχειριστούν σωστά μπορεί να προωθήσουν τη δημιουργικότητα, την αποδοτικότητα και την λήψη αποφάσεων στην περίπτωση που οι διαφορετικές απόψεις μπορούν να εκφραστούν ανοιχτά και να επιλυθούν κατάλληλα. Παρόλα αυτά όλες οι συγκρούσεις έχουν συναισθηματικά χαρακτηριστικά και η διαχείρισή τους είναι πολύ σημαντική για τον οργανισμό. Αν για παράδειγμα ένας υπάλληλος βιώσει ή πιστέψει ότι βιώνει προσωπική αδικία κατά τη διάρκεια μίας διένεξης, το συναισθηματικό θυμό που θα βιώσει ίσως τον αποπροσανατολίσει και δεν επιδιώξει την επίλυση της σύγκρουσης. Ένας υπάλληλος

με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να αναγνωρίσει τον θυμό του, να τον διαχειριστεί και να συμπεριφερθεί με επικοινωνιακό τρόπο, ενώ ένας υπάλληλος με χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη ίσως να μην μπορεί να αναγνωρίσει τα συναισθήματά του και να αφήσει τον θυμό να καταβάλει τις σκέψεις του και να επιμείνει στην αδικία. Αυτές οι ικανότητες έχουν φυσικά άμεση επιρροή στο αν και πώς θα επιλυθεί η διαφωνία/σύγκρουση και εν τέλει πώς θα αποδώσει η ομάδα.[29]

Ένας λόγος που οι ομάδες με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη είναι καλύτερες στην επίλυση προβλημάτων και τη διαχείριση συγκρούσεων είναι ότι άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη ίσως είναι πιο ανοιχτά ή και καλύτερα στο να ακούσουν τις άλλες απόψεις και να ψάξουν καλύτερες λύσεις χωρίς να απειλούνται εσωτερικά από την πιθανότητα να κάνουν λάθος. [29]

Συνολικά έχει βρεθεί πως η συναισθηματική νοημοσύνη έχει σημαντικό αντίκτυπο στη διαχείριση συγκρούσεων μεταξύ άλλων και θεωρείται πως η συναισθηματική νοημοσύνη ίσως είναι μία θετική στρατηγική διαχείρισης συγκρούσεων αφού πρέπει πάντα να λαμβάνουμε υπόψιν και τη λογική και τη συναισθηματική πλευρά του προβλήματος ώστε να διαχειριστούμε τη σύγκρουση κατάλληλα. [30]

## Κεφάλαιο 4ο: Απόδοση και εργασιακή ικανοποίηση

### 4.1 Ικανοποίηση (Θεωρίες)

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα θέμα που απασχολεί τόσο την ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και την εργασιακή καθώς συμβάλλει στην γενική ποιότητα ζωής και ευτυχία. Συγκεκριμένα, ο όρος «ικανοποίηση από την εργασία» αναφέρεται στην στάση που σχηματίζουν οι εργαζόμενοι σχετικά με την δουλειά τους[31] και είναι κάτι πολύ σημαντικό για να καταλάβουμε την απόδοση των εργαζομένων σε μία εταιρεία, έναν οργανισμό ή μια ομάδα. Υπάρχει αρκετή έρευνα ως προς την ταξινόμηση των στοιχείων της αλλά και τα αποτελέσματά τους στην απόδοση των εργαζομένων και την παραμονή στον οργανισμό. Διάφοροι ορισμοί έχουν δοθεί για την εργασιακή ικανοποίηση. Ένας σχετικά απλός ορισμός είναι το πόσο οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν τη δουλειά τους, ενώ ένας άλλος θεωρεί την ικανοποίηση από την εργασία μία μόνο πτυχή της γενικότερης ικανοποίησης των αναγκών του ανθρώπου [32]. Ο Schermerhorn (1993) σε μία από τις πρώτες περιγραφές είπε πως η εργασιακή ικανοποίηση είναι η απόκριση (συναισθηματική ή πρακτική) στις διαφορετικές πτυχές της εργασίας. Επίσης, μπορεί να θεωρηθεί ως μία συναισθηματική αντίδραση στις εργασιακές συνθήκες, τις ευθύνες στην εργασία αλλά και στο βαθμό ικανοποίησης των προσδοκιών που είχε ο εργαζόμενος.[33]

Θεωρείται ότι η εργασιακή ικανοποίηση έχει συσχέτιση με τη δέσμευση των εργαζομένων σε μία εταιρεία ή οργανισμό. Υψηλή εργασιακή ικανοποίηση έχει συνδεθεί με λιγότερο άγχος, αυξημένη παραγωγικότητα και κίνητρο. Ένας υπάλληλος με υψηλή ικανοποίηση θα είναι παραγωγικός, αφοσιωμένος και σταθερός στην εργασία του. Ενώ οι πρώτες θεωρίες για την εργασιακή ικανοποίηση θεωρούσαν πως το οικονομικό κίνητρο είναι ο μεγαλύτερος και ίσως μόνος παράγοντας για την ικανοποίηση του εργαζόμενου, όσο περνάνε τα χρόνια τόσο περισσότεροι παράγοντες λαμβάνονται υπόψιν. Αυτοί συμπεριλαμβάνουν τα προσωπικά κίνητρα και στάσεις, τις διαπροσωπικές σχέσεις και την επικοινωνία. Οι θεωρίες που περιγράφουν την εργασιακή ικανοποίηση χωρίζονται σε θεωρίες περιεχομένου και θεωρίες διαδικασίας. [33]

Οι θεωρίες περιεχομένου περιγράφουν τους παράγοντες που παρακινούν τους ανθρώπους στην εργασία. Περιγράφουν τις ανάγκες και τα κίνητρα αλλά και τη σημασία τους για την εργασιακή ικανοποίηση, την αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα στην εργασία. Οι ανάγκες αυτές μπορούν να είναι ψυχολογικές, κοινωνικές ή και βιολογικές και η ικανοποίησή τους οδηγεί σε ένα άτομο ολοκληρωμένο και ικανοποιημένο.

Μία από τις πιο διαδεδομένες θεωρίες είναι αυτή του Maslow που περιγράφει ότι οι ανάγκες ενός ανθρώπου ακολουθούν μια κλίμακα σε ιεραρχία που έχει πέντε επίπεδα. Κάθε ένα από τα επίπεδα περιγράφει ένα σύνολο αναγκών που πρέπει να καλυφθούν. Μόλις οι ανάγκες ενός επιπέδου καλυφθούν, δεν συμβάλλει πια αυτό το επίπεδο ώστε να κινητοποιήσει τον άνθρωπο και προχωράει, στο επόμενο επίπεδο. Τα πέντε επίπεδα που όρισε ο Maslow είναι με τη σειρά οι φυσικές ανάγκες, η ασφάλεια, οι κοινωνικές ανάγκες, οι ανάγκες επίτευξης και τέλος αυτοπραγμάτωσης. Οι πρώτες τέσσερις είναι ανάγκες που πρέπει να πραγματοποιηθούν αλλιώς δημιουργούν έλλειμμα ενώ η τελευταία θεωρείται κίνητρο ανάπτυξης και ολοκλήρωσης. Η θεωρία του Maslow θεωρείται από πολλούς το θεμέλιο για την εξέλιξη περαιτέρω θεωριών και μοντέλων. Ο Herzberg πρότεινε ότι δύο κύριοι παράγοντες για την ικανοποίηση από την εργασία. Οι παράγοντες παρακίνησης και οι παράγοντες διατήρησης. Οι πρώτοι (π.χ. δυνατότητα εξέλιξης) μπορούν να οδηγήσουν σε εργασιακή ικανοποίηση ενώ οι δεύτεροι (π.χ. μισθός, συνθήκες εργασίας) απλά αποτρέπουν τα αρνητικά συναισθήματα. Η θεωρία αυτή είναι ευρέως γνωστή και έχει αποτελέσει τη βάση για πολλά μοντέλα μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης. Η ίδια όμως δεν προτείνει συγκεκριμένο τρόπο μέτρησης και φαίνεται πως αγνοεί τις ατομικές ιδιαιτερότητες στην αντίδραση των ανθρώπων σε αυτούς τους παράγοντες. Ο McClelland τέλος, περιέγραψε πως υπάρχουν άνθρωποι που θέλουν να επιτύχουν και το ίδιο το επίτευγμα είναι πιο σημαντικό από το αποτέλεσμα του. Αυτοί οι άνθρωποι τείνουν να προτιμούν πιο απαιτητική εργασία. Αυτός εστιάζει στα κίνητρα επίτευξης, αλλά περιγράφει τρεις ανάγκες που υπάρχουν σε κάθε άνθρωπο σε διαφορετικά επίπεδα. Αυτές είναι η ανάγκη για επίτευγμα, η ανάγκη για δύναμη και επιρροή και η ανάγκη για συνεργασία.[33]

Οι θεωρίες διαδικασίας αντίθετα περιγράφουν την διαδικασία με την οποία τα κίνητρα ενεργοποιούνται στους ανθρώπους. Εστιάζουν στο πόσο οι ανάγκες ενός εργαζομένου καλύπτονται από τα χαρακτηριστικά της εργασίας και έτσι υπάρχει εργασιακή ικανοποίηση. Τέτοιες θεωρίες είναι για παράδειγμα η θεωρία προσδοκιών του Vroom (1964) που είπε πως οι άνθρωποι έχουν το κίνητρο να δουλέψουν προς έναν στόχο όταν πιστεύουν πως αξίζει να επιτευχθεί και πως οι ενέργειές τους θα βοηθήσουν πραγματικά στην επίτευξη. Το κίνητρο φαίνεται να εξαρτάται από το πόσο το άτομο θέλει την αμοιβή, πόσο πιστεύει ότι η δουλειά του θα έχει απόδοση και ότι η απόδοση θα οδηγήσει στην αμοιβή. Μία από τις πιο διαδεδομένες θεωρίες είναι αυτή των Porter / Lawler (1968). Για αυτούς το κίνητρο η απόδοση και η ικανοποίηση είναι έννοιες ξεχωριστές καθώς η προσπάθεια δεν έχει πάντα σαν αποτέλεσμα την απόδοση. Εξαρτάται όμως από τις ικανότητες και αντιλήψεις του ατόμου. Έτσι και η ικανοποίηση δεν είναι αποτέλεσμα της απόδοσης, αλλά της αμοιβής. [33, 34]

Είναι σημαντικό ότι η συναισθηματική νοημοσύνη έχει συνδεθεί με την εργασιακή ικανοποίηση. Δεν παίζει μόνο ρόλο η συναισθηματική νοημοσύνη του προϊσταμένου, αλλά και άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη τείνουν να είναι πιο ικανοποιημένα από την εργασία τους [35] και αυτό φαίνεται να είναι ανεξαρτήτως φύλου [36].

## 4.2 Απόδοση

Η απόδοση φαίνεται πως είναι πιο εύκολο να οριστεί ως το αποτέλεσμα του συνδυασμού της ποιότητας και ποσότητας της εργασίας που έχει εκτελεστεί ή ακόμη και ως ο βαθμός στον οποίο ένας εργαζόμενος μπορεί να εκτελέσει τα καθήκοντά του [37]. Επίσης η εργασιακή απόδοση μπορεί να μετρηθεί με δύο διαφορετικά κριτήρια, εκείνα της απόδοσης σε καθήκοντα και εκείνα της απόδοσης στο πλαίσιο. Η απόδοση σε καθήκοντα εξαρτάται από την εκτέλεση εργασιών και δραστηριοτήτων και αφορά τα βασικά καθήκοντα της θέσης ή αλλιώς η απόδοση σε τεχνικά θέματα. Από την άλλη, η απόδοση στο πλαίσιο έχει να κάνει με συμπεριφορές που μπορεί να στηρίζουν ή και να βελτιώσουν το εργασιακό περιβάλλον και αυτό μπορεί να περιλαμβάνει διαπροσωπικές δεξιότητες και σχέσεις και θετική στάση. [37]

Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να προωθήσει την συνοχή και την συνεργασία στην ομάδα και είναι πολύ σημαντική για την εργασιακή απόδοση [38]. Η συναισθηματική νοημοσύνη βοηθάει τα μέλη να αναπτύσσουν και να διατηρούν αποτελεσματικές και κατάλληλες σχέσεις ανάμεσα στα μέλη κι έτσι ευνοείται η ανταλλαγή πληροφοριών, η λήψη αποφάσεων και η αποδοτικότητα γιατί τα μέλη επικοινωνούν καλύτερα μεταξύ τους. [39] Το άγχος φυσικά μπορεί να επηρεάσει την εργασία καθώς οι γνωστικοί και συναισθηματικοί πόροι του ατόμου σπαταλούνται στη διαχείριση του άγχους. Αυτό συχνά οδηγεί σε απόσυρση και μειωμένη απόδοση. [23]

Έχει επίσης συζητηθεί πως υπάρχουν διαφορές ανάλογα με το φύλο στο κατά πόσο η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει την απόδοση στην εργασία, με μία έρευνα που δείχνει πως οι γυναίκες έχουν υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη και είναι πιο αποδοτικές σε σχέση με τους άνδρες. Προτείνουν επίσης οι οργανισμοί να προσλαμβάνουν εργαζόμενους στην πληροφορική λαμβάνοντας υπόψιν την συναισθηματική νοημοσύνη αλλά και να την εντάξουν στην εκπαίδευση των ήδη υπαρχόντων εργαζομένων ώστε να αυξήσουν την αποδοτικότητά τους που με τη σειρά της οδηγεί στην ανάπτυξη του οργανισμού. [40]

Ερευνώντας τη σχέση της ευελιξίας της ομάδας με τη συναισθηματική νοημοσύνη και τα αποτελέσματα των πρότζεκτ λογισμικού όπως λειτουργικότητα και ταχύτητα ανάπτυξης από πολλά διαφορετικά πρότζεκτ βρίσκουν πως η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται με την ευελιξία της ομάδας και πιο συγκεκριμένα η αναγνώριση συναισθημάτων τόσο του ίδιου προσώπου όσο και των άλλων, ήταν ένας παράγοντας που επηρεάζει τη λειτουργικότητα των προϊόντων λογισμικού και την ταχύτητα ανάπτυξης. [39]

## Κεφάλαιο 5ο: Συναισθηματική νοημοσύνη σε ομάδες πληροφορικής

Η ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων είναι μία διαδικασία κοινωνική και τεχνική όπου οι απαιτήσεις των πελατών μετατρέπονται σε λειτουργικό λογισμικό. Το τεχνικό κομμάτι έχει να κάνει με μεθόδους, εργαλεία και την υποδομή για τα αποτελέσματα. Το κοινωνικό περιλαμβάνει συμπεριφορικά και γνωστικά χαρακτηριστικά όπως στάσεις, αξίες, συναισθήματα και διαπροσωπικές σχέσεις.

Στην ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων οι εργαζόμενοι συχνά συναντούν περίπλοκα τεχνικά προβλήματα που αυξάνονται με αλλαγές στις απαιτήσεις των πελατών, λύσεις μη συνηθισμένες, αβεβαιότητα ως προς τις αρμοδιότητες και περιορισμούς στο πρότζεκτ που αλλάζουν συχνά. Αυτές οι συνθήκες μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά τα συναισθήματα ενός εργαζομένου και να οδηγήσουν σε αρνητικά συναισθήματα και χαμηλότερη επίδοση. Αυτά τα συναισθήματα πρέπει να διαχειριστούν ώστε να αποφύγουν τα αρνητικά αποτελέσματα. Κατά τη διάρκεια, η ομάδα χρησιμοποιεί εργαλεία και πρακτικές και δουλεύει ομαδικά για να ολοκληρώσει τις διαδικασίες και τα μέλη της ομάδας πρέπει να είναι θετικά ώστε να δημιουργούν κοινωνικές διαπροσωπικές σχέσεις οι οποίες ανοίγουν τον δρόμο για επίλυση των τεχνικών προβλημάτων και της λήψης αποφάσεων συλλογικά για τις προκλήσεις κατά τη διάρκεια της ανάλυσης, του σχεδιασμού, του προγραμματισμού και της δοκιμής αλλά και αποτελεσματικότητα στο να εκτελούνται οι απαιτήσεις του πελάτη. Η συναισθηματική νοημοσύνη σε ευέλικτα πρότζεκτ ανάπτυξης πληροφοριακών συστημάτων βοηθάει στην μείωση αρνητικών συναισθημάτων ή να αυξάνει τα θετικά και έχει επίσης επίδραση στον τρόπο με τον οποίο δουλεύει η ομάδα και είναι σημαντική για βελτιώσεις σε διαφορετικά χαρακτηριστικά όπως λήψη αποφάσεων, ανάληψη ευθυνών και ανάμειξη.[41]

Ειδικά στην πληροφορική, οι αλλαγές είναι συχνές καθώς τα προϊόντα γίνονται ξεπερασμένα πολύ γρήγορα και το πεδίο αλλάζει με πολύ γρήγορους ρυθμούς. Η ανάπτυξη λογισμικού είναι ένα περίπλοκο πρόβλημα που περιλαμβάνει και λήψη αποφάσεων σε ένα δυναμικό και γρήγορα εναλλασσόμενο περιβάλλον και αυτή η περίπλοκη φύση της δουλειάς επιβάλλει την συνεχή αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών. Φυσικά αυτή η αλληλεπίδραση μπορεί να δημιουργήσει αλλά και να επηρεαστεί από διάφορα συναισθήματα. Σε ομάδες βασισμένες στις γνώσεις όπως στην πληροφορική δεν υπάρχουν πολλές έρευνες να συζητούν την συναισθηματική νοημοσύνη. Οι μηχανικοί ειδικά πρέπει να έχουν στο μυαλό τους θέματα σχετικά με τις απαιτήσεις των πελατών, τον χρόνο, τον ανταγωνισμό, την ποιότητα και το όραμα για το μέλλον.[39]

Όταν οι εργαζόμενοι έχουν να αντιμετωπίσουν συγκεκριμένες περιπτώσεις, η ικανότητά τους να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους, τους επιτρέπει να ελέγξουν τα δικά τους συναισθήματα αλλά και αυτά των συνεργατών τους και μπορούν να δημιουργήσουν καλές και αποτελεσματικές σχέσεις με τους άλλους. Αυτό είναι πολύ σημαντικό στην πληροφορική καθώς οι εργαζόμενοι πρέπει να λειτουργούν σε περίπλοκα δίκτυα συνεργατών και πελατών, κάτι που οδηγεί και σε θετικά και σε αρνητικά συναισθήματα. Τα θετικά συναισθήματα βοηθούν τους εργαζόμενους να αποδίδουν σε περιβάλλοντα με μεγάλη αβεβαιότητα ενώ τα αρνητικά (όπως οι διαπροσωπικές εντάσεις ή ο θυμός) μπορεί να εμποδίσουν τη σωστή επικοινωνία πληροφοριών που και πάλι επηρεάζει αρνητικά την απόδοση.

Τα πρότζεκτ πληροφορικής συχνά έχουν μεγάλες απαιτήσεις από τους εργαζόμενους όσον αφορά την συμπεριφορά και τα συναισθήματά τους κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένο άγχος. Οι εργαζόμενοι συχνά έχουν πολλές ευθύνες αλλά και πολλές αλληλεξαρτήσεις στην εργασία με άλλους εργαζόμενους. Μπορεί να χρειαστεί να επικοινωνήσουν με άλλα τμήματα για να μοιράσουν πόρους ή δεδομένα. Έρευνες έχουν δείξει ότι είναι πολύ κοινό οι εργαζόμενοι στην πληροφορική να έχουν στρες και αυτό δημιουργεί πολλά προβλήματα. Μπορεί να επηρεάσει την διαχείριση συναισθημάτων αλλά και το κίνητρο για εργασία και εκφράζεται με κακή επικοινωνία, χαμηλό ηθικό και θυμό, μείωση της επίλυσης προβλημάτων και της συνεργασίας. Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι απαραίτητη για να αναπτυχθεί ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, παραγωγική επικοινωνία

και υψηλή απόδοση. Η χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να οδηγήσει σε μείωση επιδόσεων αλλά και σε διενέξεις μέσα στην ομάδα.[23]

Χαρακτηριστικά, μηχανικοί λογισμικού με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι πιο πιθανό να βιώσουν, να διαχειριστούν και να εκφράσουν τα συναισθήματά τους με θετικό τρόπο και αυτό μπορεί να βοηθήσει στον ενθουσιασμό στην ομάδα, την αποτελεσματική επικοινωνία και τη δημιουργικότητα για να λυθούν περίπλοκα προβλήματα. Έχει επίσης βρεθεί πως η ικανότητα να κατανοήσουμε και να διαχειριστούμε τα συναισθήματά μας και των άλλων μπορεί να επηρεάσει το πόσο άγχος βιώνουν οι προγραμματιστές στην εργασία. Το άγχος στην εργασία σε εταιρείες πληροφορικής έχει συσχετιστεί με λιγότερη ικανοποίηση από την εργασία, συμπτώματα κατάθλιψης και περισσότερες απουσίες από την δουλειά. Η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη επιτρέπει στους προγραμματιστές να αναπτύξουν μηχανισμούς αντιμετώπισης του στρες όταν έρχονται αντιμέτωποι με ανάλογες καταστάσεις και να επηρεάσει την αίσθηση που έχει ο εργαζόμενος σχετικά με την κατάστασή του. Προγραμματιστές με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να αποφύγουν ανεπιθύμητες καταστάσεις αλλά και να τις επιλέξουν ή να τις αλλάξουν.[23]

Το άγχος φυσικά μπορεί να επηρεάσει την εργασία καθώς οι γνωστικοί και συναισθηματικοί πόροι του ατόμου σπαταλούνται στη διαχείριση του άγχους. Αυτό συχνά οδηγεί σε απόσυρση και μειωμένη απόδοση. Τα πρότζεκτ ανάπτυξης συστημάτων λογισμικού εντείνουν το άγχος καθώς υπάρχουν πολλοί παράγοντες και άνθρωποι που εμπλέκονται. Τα πρότζεκτ αυτά έχουν μεγάλο βαθμό αλληλεξάρτησης, το άγχος που ένας προγραμματιστής βιώνει μπορεί να επηρεάσει όλα τα εξαρτώμενα μέλη. Διάφορα μέλη θα έχουν διαφορετικές απαιτήσεις και προσδοκίες από το πρότζεκτ και σχετικά με τα καθήκοντα ενός μέλους. Αυτό μπορεί να χειροτερέψει την αβεβαιότητα, καθώς ο καθένας μπορεί να έχει τη δική του ερμηνεία ως προς τις ευθύνες ενός συγκεκριμένου ρόλου και αυτό επιδεινώνεται όταν τα υψηλά επίπεδα άγχους μειώνουν την ικανότητα επικοινωνίας και συγχρονισμού. Η έλλειψη επικοινωνίας με τη σειρά της αυξάνει την αβεβαιότητα στην ομάδα σχετικά με την κατανόηση της θέσης του κάθε μέλους μέσα στην ομάδα και έτσι μπορεί να μειωθεί η ομαδική αποτελεσματικότητα και επίδοση.[23]

Σε μία χαρακτηριστική μελέτη, αύξηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των προγραμματιστών μείωσε την επιρροή του άγχους στην απόδοση και αύξησε την εμπιστοσύνη και την συνεργασία ανάμεσα στους προγραμματιστές. Προτείνεται οι οργανισμοί να ενθαρρύνουν τους προγραμματιστές να επεκτείνουν τις ικανότητές τους και να τους κάνουν ειδική εκπαίδευση ώστε να αυξηθεί η παραγωγικότητα και η ανάπτυξη.[23]

## 5.1 Δημόσιος τομέας

Ο δημόσιος τομέας ειδικά στην Ελλάδα είναι μία περίπτωση αρκετά διαφορετική από τον ιδιωτικό. Ο δημόσιος τομέας ουσιαστικά αποτελείται από ένα σύνολο οργανισμών και επιχειρήσεων που επιδιώκουν την πραγματοποίηση του δημοσίου συμφέροντος. Οι οργανισμοί αυτοί συνήθως είναι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και κύριο καθήκον τους είναι η παροχή υπηρεσιών στο κοινό. Επομένως δεν αποσκοπούν σε κέρδη αφού ακόμη και αν έχουν ελλείματα, αυτά καλύπτονται από το κράτος. Πέρα από το γεγονός πως οι διαδικασίες πρόσληψης στο δημόσιο δεν περιλαμβάνουν σχεδόν ποτέ αξιολόγηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων, ένας μεγάλος παράγοντας διαφοροποίησης από τον ιδιωτικό τομέα είναι η μονιμότητα των υπαλλήλων. Με τη μονιμότητα οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι έχουν εργασιακή ασφάλεια και μπορεί να απολυθούν μόνο μετά από σοβαρά παραπτώματα. Υπάρχουν όμως ανά τα χρόνια πολλές αναφορές κακοδιοίκησης και κωλυσιεργίας που οδηγούν σε δημιουργία αρνητικών συμπεριφορών και συναισθημάτων. Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί μείωση της ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών και ανεπαρκής επίλυση προβλημάτων που είναι συνδεδεμένες με κακή οργάνωση των υπηρεσιών με αποτέλεσμα την αδράνεια και την αδιαφορία των υπαλλήλων.[42]

Είναι ευρέως γνωστό πως οι δημόσιοι οργανισμοί έχουν χαμηλή αποτελεσματικότητα και οι υπάλληλοι του δημοσίου τομέα δείχνουν παθητικότητα και έλλειψη δημιουργικότητας και ικανότητας

ανάληψης πρωτοβουλιών. Έχει βρεθεί πως οι δημόσιοι οργανισμοί υστερούν στα χαρακτηριστικά που επιδρούν θετικά στη διάθεση και απόδοση των εργαζομένων και υπερτερούν στα αρνητικά. Είναι σημαντικό πως τα αποτελέσματα των ερευνών αποδίδουν την κακή απόδοση στο περιβάλλον που έχει δημιουργηθεί και όχι στις γνωστικές ικανότητες των εργαζομένων. Φαίνεται πως οι δημόσιοι οργανισμοί έχουν χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη, με την οποία επηρεάζεται και η συναισθηματική νοημοσύνη των υπαλλήλων.

Πρόσφατα μία έρευνα έδειξε μάλιστα πως η συναισθηματική νοημοσύνη σε επίπεδο ομάδας είναι συνδεδεμένη με τη δυνατότητα μάθησης στον οργανισμό. Βρήκαν πως τα συναισθήματα έχουν αντίκτυπο στη συμπεριφορά των υπαλλήλων, στη μάθηση και τη διαχείριση πληροφοριών. Η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει την προσωπική εξέλιξη των υπαλλήλων και προτείνεται οι προϊστάμενοι να προωθούν τη συναισθηματική νοημοσύνη στον οργανισμό. [43]

## 5.2 Ιδιωτικός τομέας

Ο ιδιωτικός τομέας, αντίθετα, αποτελείται από οργανισμούς κερδοσκοπικού χαρακτήρα με στόχο το μέγιστο κέρδος και επιχειρηματικά ρίσκα. Το περιβάλλον αυτό μεταβάλλεται πολύ γρήγορα και υπάρχει ανάγκη για αποτελεσματικότητα, καινοτομία και ανταγωνιστικότητα. Εδώ ο υπάλληλος είναι κεντρικό πρόσωπο για την εξέλιξη του οργανισμού και καλείται να συνεισφέρει όχι μόνο τις γνώσεις αλλά και τις αξίες και διαθέσεις του. Ο υπάλληλος αντιμετωπίζεται σαν ολοκληρωμένη προσωπικότητα, ενώ το κύριο μέσο πρόσληψης είναι η συνέντευξη στην οποία πέρα από τις τεχνικές γνώσεις και εμπειρίες αξιολογείται και η προσωπικότητα του ατόμου ώστε να μπει το σωστό άτομο στην σωστή θέση. Σε αντίθεση με τη μονιμότητα του δημοσίου τομέα, ο ιδιωτικός υπάλληλος καθημερινά διεκδικεί την θέση του και πρέπει να εξελίσσεται. [42]

Οι ιδιωτικοί οργανισμοί τα τελευταία χρόνια έχουν αναγνωρίσει την ανάγκη ένταξης της συναισθηματικής νοημοσύνης. Στην Ελλάδα συγκεκριμένα στον τραπεζικό τομέα έχει βρεθεί πως η συναισθηματική νοημοσύνη είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την καθημερινότητα των υπαλλήλων και καθορίζει την εργασιακή τους ικανοποίηση. [44]

## Κεφάλαιο 6ο: Μεθοδολογία

### 6.1 Ερωτηματολόγια

Για την εργασία αυτή χρησιμοποιήσαμε ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγια. Τα ερωτηματολόγια είναι μία μέθοδος που χρησιμοποιείται συχνά στις κοινωνικές επιστήμες και είναι ένα εργαλείο πολύτιμο ώστε να συλλέγονται δεδομένα σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τη συμπεριφορά και τις στάσεις των ανθρώπων που τα συμπληρώνουν.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε περιείχε 30 ερωτήσεις. Για να μετρήσουμε την συναισθηματική νοημοσύνη χρησιμοποιήσα το TraitEmotionalIntelligenceQuestionnaire–ShortForm (TEIQue-SF)[45, 46]. Το ερωτηματολόγιο αυτό έχει τέσσερις παράγοντες. Πρώτος είναι η συναισθηματικότητα, που περιλαμβάνει την αναγνώριση συναισθήματος, την ενσυναίσθηση, την έκφραση συναισθήματος και τις σχέσεις. Έπειτα είναι ο αυτοέλεγχος, που περιλαμβάνει την διαχείριση συναισθήματος, τη διαχείριση άγχους, τον παρορμητισμό, την προσαρμοστικότητα και την αυτοπαρακίνηση. Τρίτος παράγοντας είναι η κοινωνικότητα, σιγουριά, διαχείριση συναισθήματος, κοινωνική επίγνωση και αυτοπεποίθηση και τέλος ο παράγοντας ευημερία που περιλαμβάνει την αυτοπεποίθηση, την ευτυχία και την αισιοδοξία. Από αυτούς τους παράγοντες για την παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκε το σκορ για συναισθηματικότητα ώστε να μετρήσουμε την ικανότητα επικοινωνίας, το σκορ για τον αυτοέλεγχο για να μετρήσουμε τη δυνατότητα διαχείρισης άγχους και το σκορ της κοινωνικότητας για τη διαχείριση συγκρούσεων, αφού οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται σε κάθε κλίμακα αντιστοιχούν καλύτερα στην αντίστοιχη δεξιότητα. Το συνολικό σκορ και των τριών παραγόντων χρησιμοποιήθηκε σαν μέτρηση της γενικής συναισθηματικής νοημοσύνης. Συνολικά το κομμάτι αυτό του ερωτηματολογίου περιείχε 17 ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις ήταν αυτοαναφοράς του τύπου «Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω» ή «Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο». Οι απαντήσεις δίνονταν σε κλίμακα από το 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως το 7 (Συμφωνώ απόλυτα).

Έπειτα, για να μετρήσουμε την ικανοποίηση από την εργασία χρησιμοποιήθηκε το MinnesotaSatisfactionQuestionnaire–MSQ (shortform)[47]. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα για εσωτερική ικανοποίηση από την εργασία, με ερωτήσεις όπως «Στη δουλειά μου νιώθω σχετικά με το αίσθημα ολοκλήρωσης που εισπράττω» ή «Στη δουλειά μου νιώθω σχετικά με την ευκαιρία να έχω ποικιλία δραστηριοτήτων» όπου οι απαντήσεις δίνονταν σε κλίμακα από το 1 (Πολύ ικανοποιημένος) μέχρι το 5 (Πολύ δυσαρεστημένος).

Τέλος, για να μετρηθεί η απόδοση στην εργασία, επικεντρωμένη σε στόχους, χρησιμοποιήθηκαν 5 ερωτήσεις από το IndividualWorkPerformanceQuestionnaire[48](π.χ., «Τους τελευταίους τρεις μήνες κατάφερα να προγραμματίσω τη δουλειά μου ώστε να ολοκληρωθεί έγκαιρα», «Τους τελευταίους τρεις μήνες διαχειρίστηκα καλά τον χρόνο μου»). Οι απαντήσεις δίνονται από το 1 (Σπάνια) έως το 5 (Πάντα). Οι συμμετέχοντες επίσης έδωσαν και κάποια δημογραφικά στοιχεία όπως βαθμός εκπαίδευσης, φύλο, ηλικία και προϋπηρεσία. Όλες οι απαντήσεις δόθηκαν ανώνυμα.

Το τελικό ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο GoogleForms και μοιράστηκε μέσω ειδικού link. Ο σύνδεσμος μοιράστηκε από τον Ιανουάριο του 2023 έως τον Μάρτιο του 2023 και συλλέχθηκαν απαντήσεις από 30 συμμετέχοντες. Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το πρόγραμμα IBMSPSSStatistics 29.0.1.0

## 6.2 Δείγμα

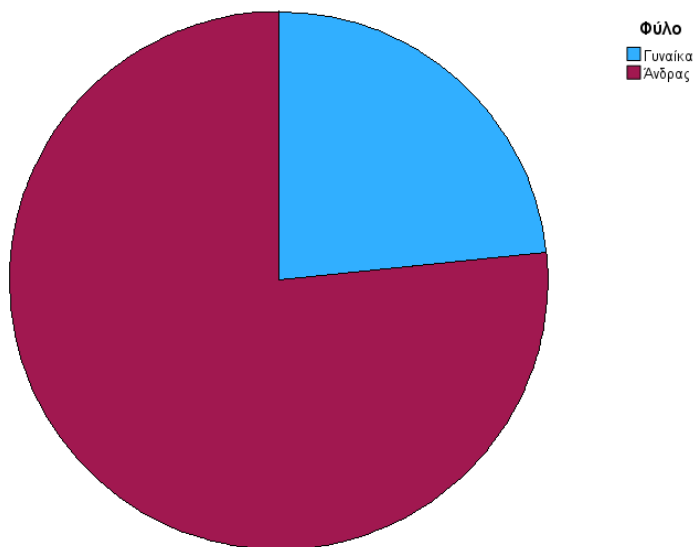
Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από ενήλικες, που δουλεύουν στον τομέα της πληροφορικής στην Ελλάδα. Για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, στάλθηκε ο ειδικός σύνδεσμος σε άτομα που γνώριζα πως δουλεύουν στον τομέα αλλά και διαδικτυακές ομάδες προγραμματιστών και υπαλλήλων πληροφορικής. Η πρόσκληση για συμμετοχή ήταν ανοιχτή προς άτομα που δουλεύουν είτε στον ιδιωτικό είτε στον δημόσιο τομέα και το μόνο κριτήριο συμμετοχής ήταν το αντικείμενο εργασίας. Όλα τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν ανώνυμα και όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν πως τα δεδομένα θα χρησιμοποιηθούν μόνο στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας. Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου ήταν περίπου 10 λεπτά. Για κάθε ενότητα του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έλαβαν οδηγίες για το πώς να την συμπληρώσουν.

## 6.3 Δημογραφικά στοιχεία

Από τους 30 συμμετέχοντες στην έρευνα, οι 7 ήταν γυναίκες (23.3%) και οι 23 άνδρες (76.7%), ίσως ένα ποσοστό αντιπροσωπευτικό της γενικής κατανομής των φύλων στον τομέα της πληροφορικής, αφού κατά βάση μέχρι στιγμής οι περισσότεροι σπουδαστές σε ανάλογες σχολές είναι κατά πλειοψηφία άνδρες. (Πίνακας 1 και Εικόνα 1)

Πίνακας 1 Κατανομή της μεταβλητής φύλο.

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυναίκα	7	23.3	23.3	23.3
	Άνδρας	23	76.7	76.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

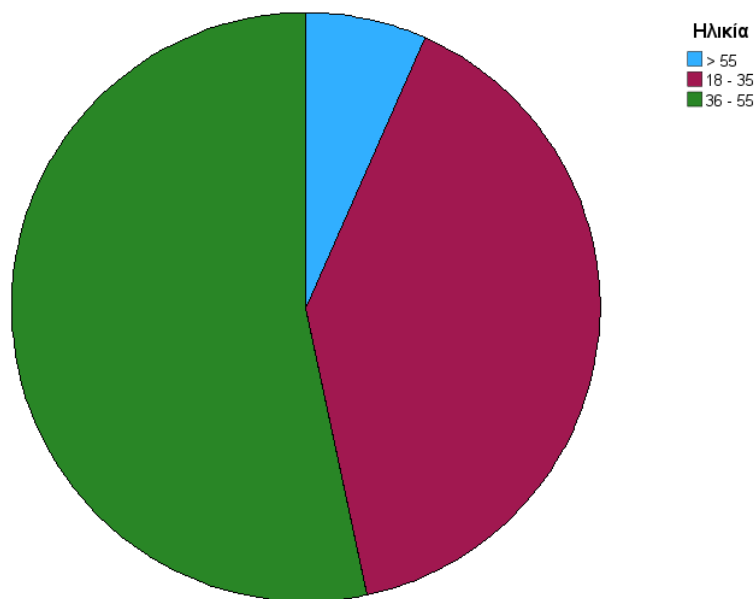


Εικόνα 1 Ποσοστά κατανομής φύλου.

Το 40% των συμμετεχόντων ήταν μεταξύ 18 και 35 ετών (12 συμμετέχοντες), το 53.3% μεταξύ 36 και 55 ετών (16 συμμετέχοντες) και τέλος μόλις το 6.7% (2 συμμετέχοντες) ήταν πάνω από 55 ετών. (Πίνακας 2 και Εικόνα 2)

Πίνακας 2 Κατανομή της μεταβλητής ηλικία.

		Ηλικία			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 55	2	6.7	6.7	6.7
	18 - 35	12	40.0	40.0	46.7
	36 - 55	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

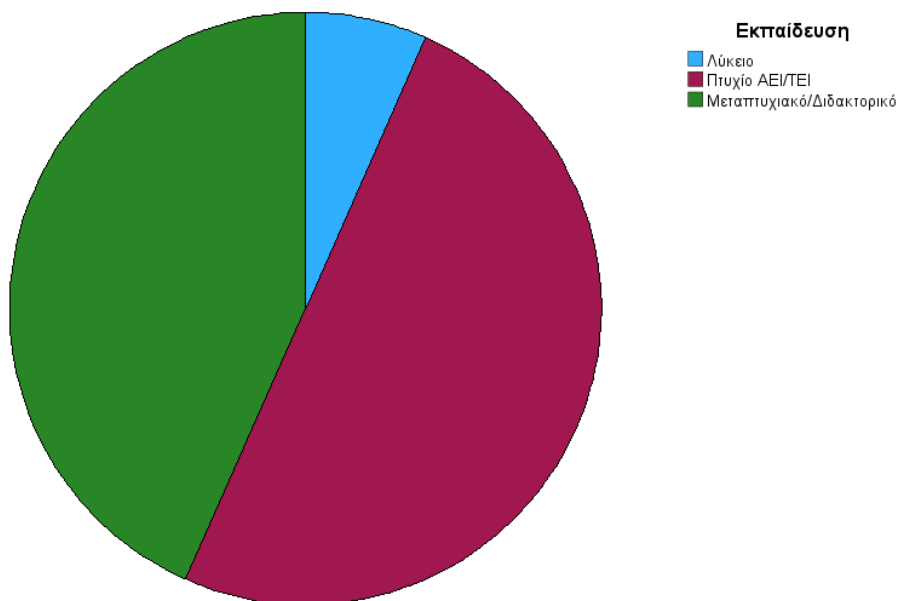


Εικόνα 2 Ποσοστά κατανομής ηλικίας.

Όσον αφορά την εκπαίδευση, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είχε πτυχίο πανεπιστημίου είτε από ΑΕΙ είτε από ΤΕΙ, (50%, 15 άτομα), 13 άτομα (43.3%) κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο, ενώ μόλις 2 συμμετέχοντες (6.7%) ήταν απόφοιτοι λυκείου. (Πίνακας και Εικόνα 3)

Πίνακας 3 Κατανομή μεταβλητής εκπαίδευση.

		Εκπαίδευση			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λύκειο	2	6.7	6.7	6.7
	Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ	15	50.0	50.0	56.7
	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

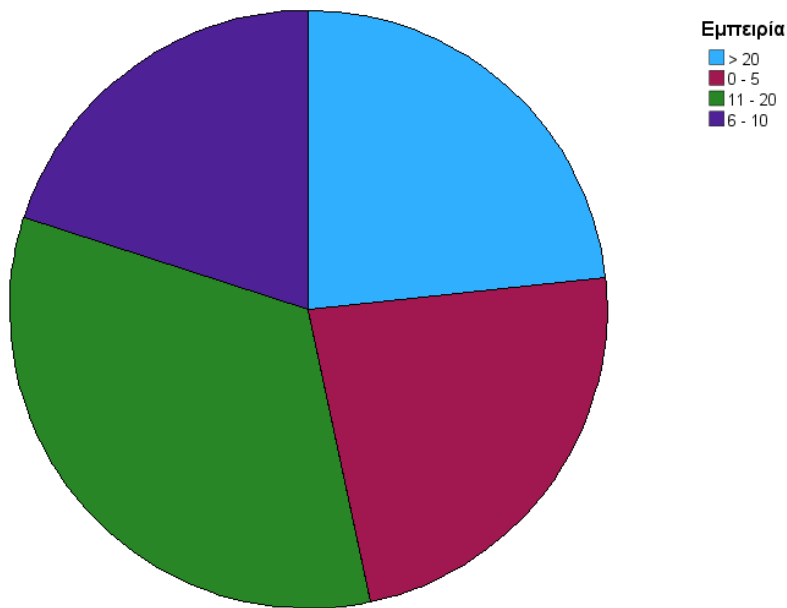


Εικόνα 3 Ποσοστά κατανομής εκπαίδευσης.

Όσον αφορά την εμπειρία στην εργασία στον τομέα της πληροφορικής, το 23.3% (7 συμμετέχοντες) έχουν 0 έως 5 έτη προϋπηρεσίας, το 20% (6 συμμετέχοντες) έχουν 6 με 10 χρόνια εμπειρίας, το 33.3% (10 συμμετέχοντες) έχουν πάνω από 10 χρόνια εμπειρίας, μεταξύ 11 και 20 ετών, ενώ τέλος το 23.3% (7 άτομα) δήλωσαν πως έχουν πάνω από 20 έτη προϋπηρεσίας στον τομέα της πληροφορικής. (Πίνακας 4 και Εικόνα 4)

Πίνακας 4 Κατανομή μεταβλητής εργασιακής εμπειρίας στον τομέα της πληροφορικής.

		<b>Εμπειρία</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 20	7	23.3	23.3	23.3
	0 - 5	7	23.3	23.3	46.7
	11 - 20	10	33.3	33.3	80.0
	6 - 10	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

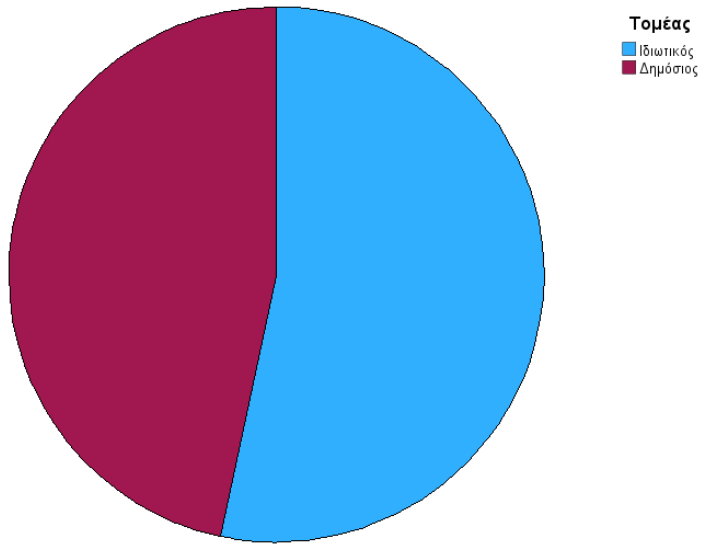


Εικόνα 4 Ποσοστά κατανομής εργασιακής εμπειρίας.

Τέλος, από τα 30 άτομα που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια, οι 16 εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα (53.3%), ενώ οι 14 (46.7%) στον δημόσιο τομέα. Το δείγμα είναι λοιπόν περίπου μοιρασμένο στα μισά και μπορούμε να έχουμε καλή εικόνα των αποτελεσμάτων για το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. (Πίνακας 5 και Εικόνα 5)

Πίνακας 5 Συχνότητες και ποσοστά τομέα εργασίας.

		Τομέας			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ιδιωτικός	16	53.3	53.3	53.3
	Δημόσιος	14	46.7	46.7	100.0
Total		30	100.0	100.0	



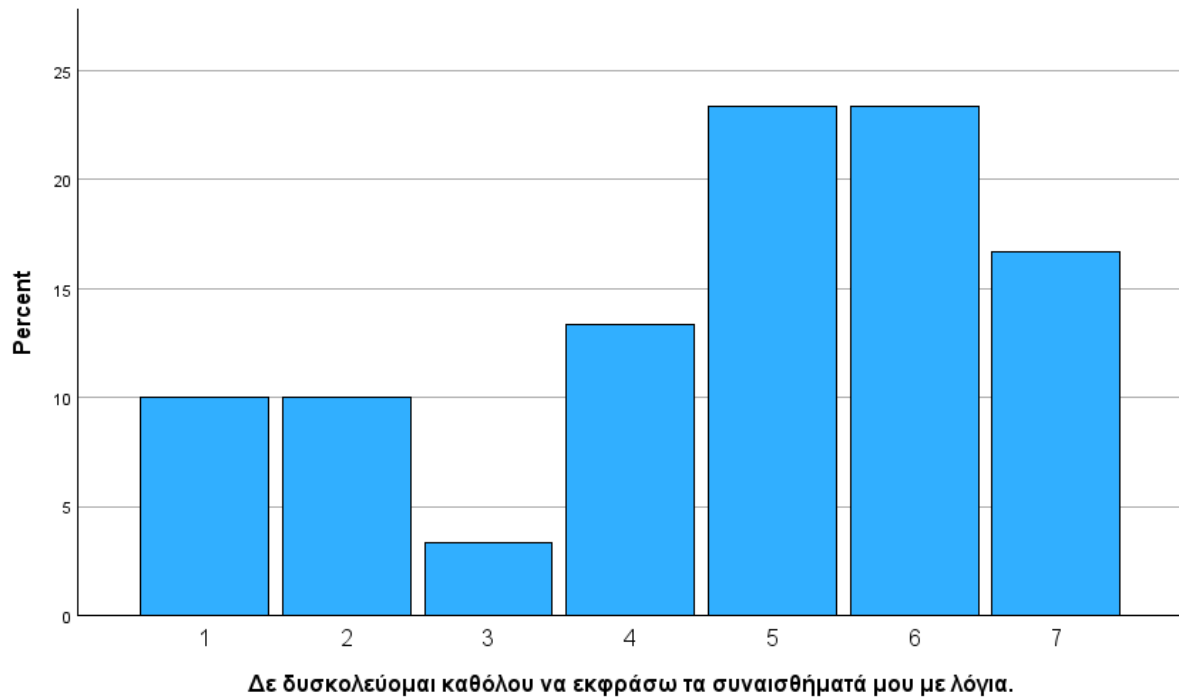
Εικόνα 5 Ποσοστά κατανομής τομέα εργασίας.

## Κεφάλαιο 7ο: Αποτελέσματα

### 7.1 Αποτελέσματα ερωτηματολογίου

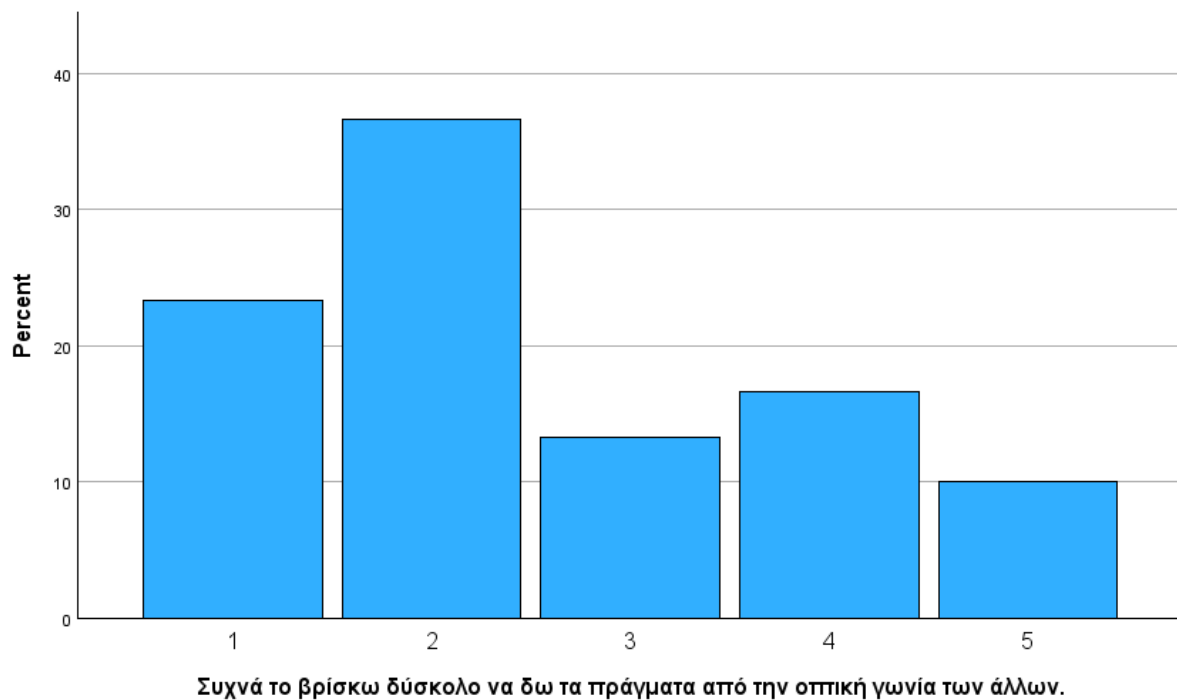
Οι συμμετέχοντες απάντησαν σε όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου με ελάχιστες εξαιρέσεις. Παρακάτω βλέπουμε τις απαντήσεις και τις κατανομές των απαντήσεων σε κάθε ερώτηση. Ξεκινώντας με το ερωτηματολόγιο για τη συναισθηματική νοημοσύνη, οι συμμετέχοντες έπρεπε να αξιολογήσουν κάθε πρόταση-ερώτηση απαντώντας από το 1 έως το 7, όπου το 1 σημαίνει διαφωνώ απόλυτα και το 7 σημαίνει συμφωνώ απόλυτα.

Ερώτηση 1: «Δε δυσκολεύομαι καθόλου να εκφράσω τα συναισθήματά μου με λόγια.» Εδώ βλέπουμε πως οι περισσότεροι συμμετέχοντες απάντησαν από 4 και πάνω, αξιολογώντας πως έχουν καλή ικανότητα να εκφράσουν τα συναισθήματά τους. Η ερώτηση αυτή ανήκει στην κλίμακα της συναισθηματικότητας και υψηλότερο σκορ συμβάλει θετικά στο γενικό σκορ.



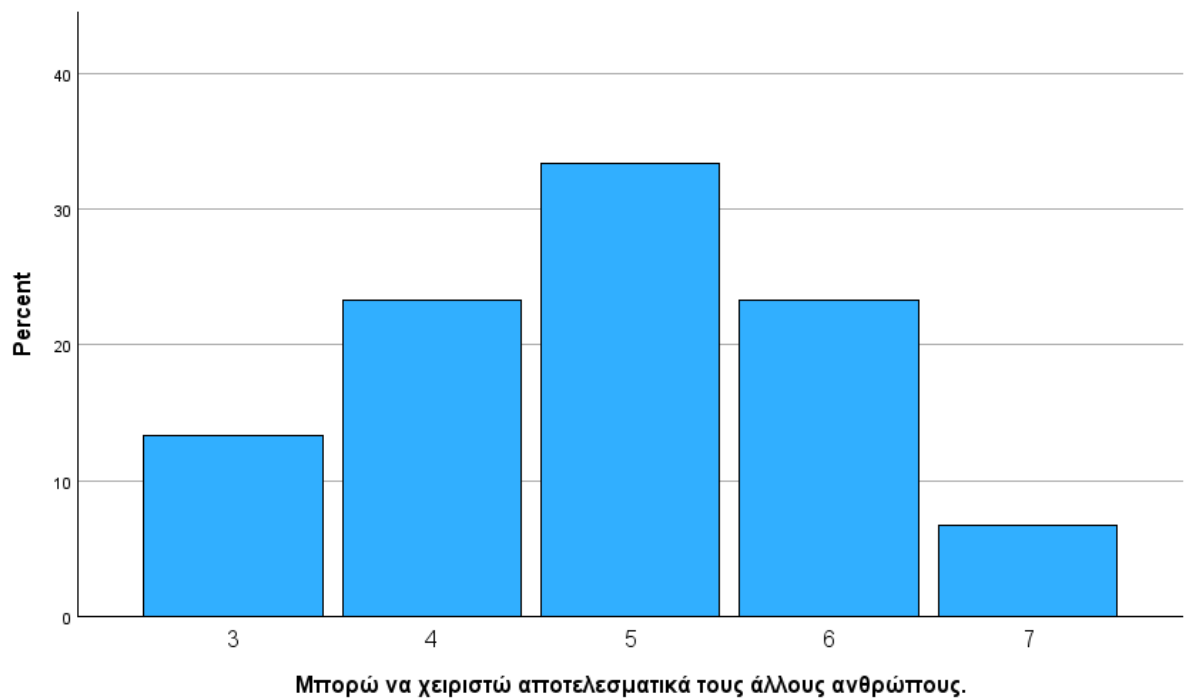
Εικόνα 6 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 1.

Στην επόμενη ερώτηση, «Συχνά το βρίσκω δύσκολο να δω τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων.», οι περισσότεροι απάντησαν βαθμολογώντας με 1 ή 2, ενώ κανείς δεν απάντησε με πάνω από 5. Αυτή η ερώτηση και το μοτίβο απαντήσεων και πάλι δείχνουν θετική σχέση με τη συναισθηματικότητα, αφού η συγκεκριμένη ερώτηση βαθμολογείται αντίστροφα.



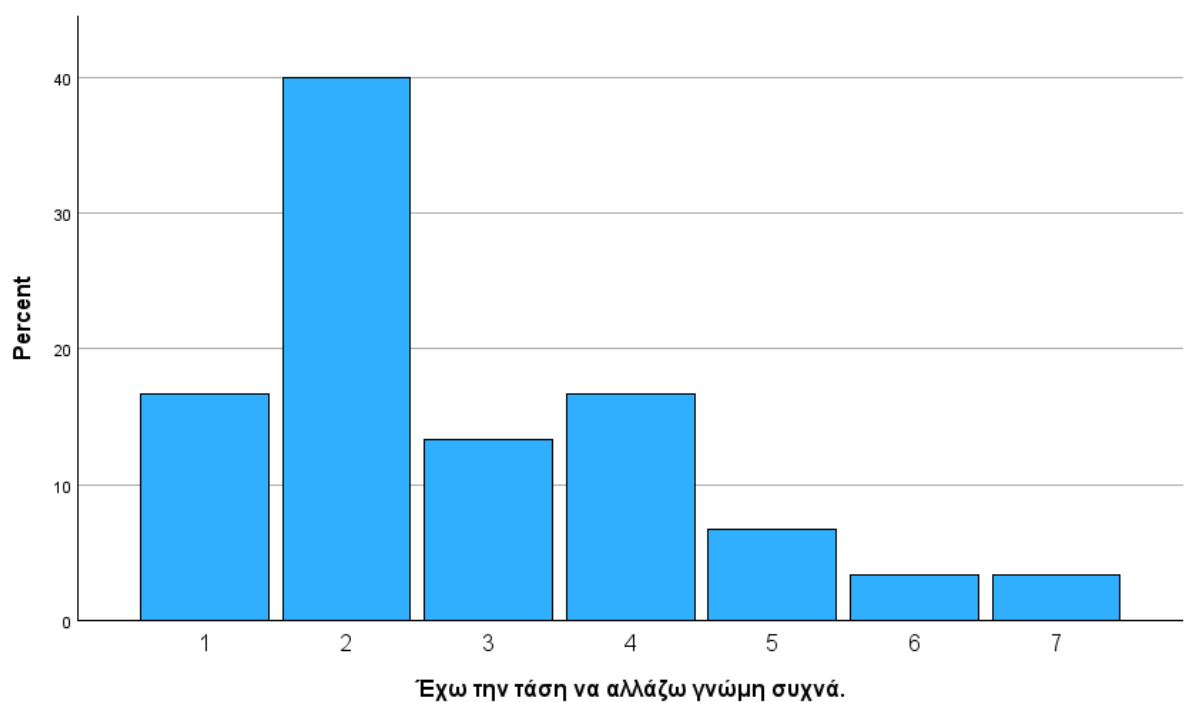
Εικόνα 7 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 2

Στην τρίτη ερώτηση, «Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.», βλέπουμε πως κανείς δεν έχει απαντήσει με 1 ή 2 (διαφωνώ απόλυτα), παρόλα αυτά οι περισσότερες απαντήσεις βρίσκονται στη μέση της κλίμακας (4-6), δείχνοντας πως οι περισσότεροι αυτοαξιολογούν την ικανότητά τους να χειρίζονται άλλους ανθρώπους ως μέση, ούτε πολύ καλή αλλά ούτε και κακή. Η ερώτηση αυτή ανήκει στην κλίμακα της κοινωνικότητας.



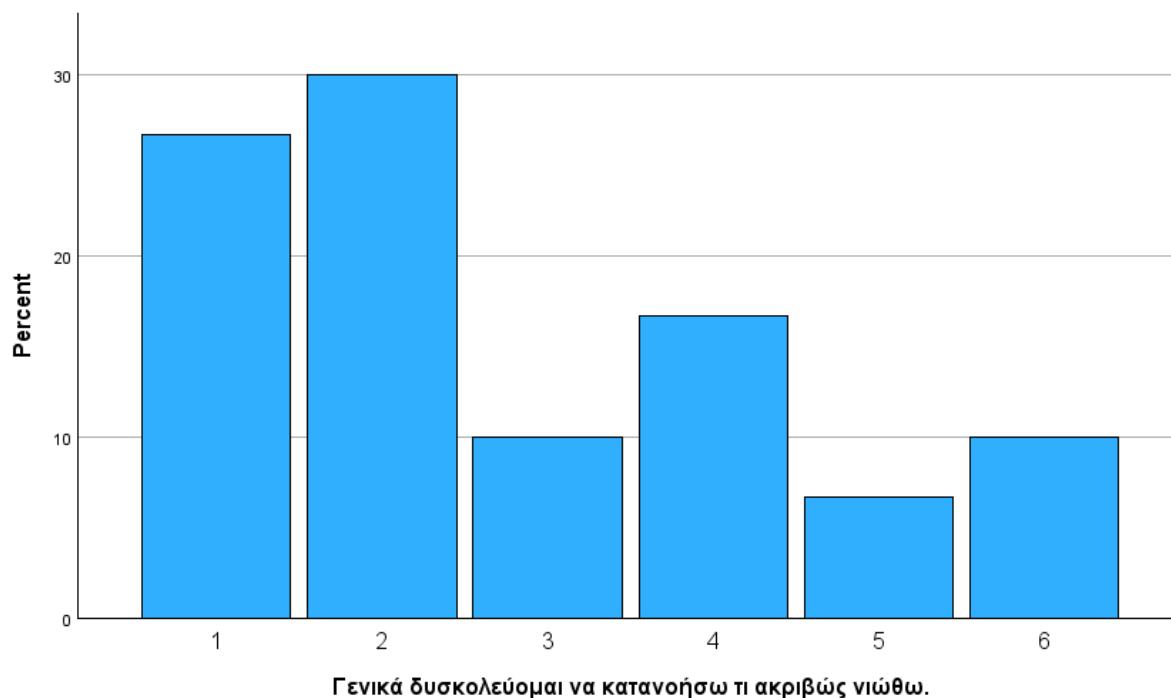
Εικόνα 8 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 3.

Στην ερώτηση «Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά.», που ανήκει στην κλίμακα για τον αυτοέλεγχο, οι περισσότεροι συμμετέχοντες απάντησαν «αρνητικά», με τις περισσότερες απαντήσεις στους χαμηλούς αριθμούς της κλίμακας. Η ερώτηση αυτή βαθμολογείται ανάποδα, επομένως αυτό δηλώνει θετική σχέση με τον αυτοέλεγχο.



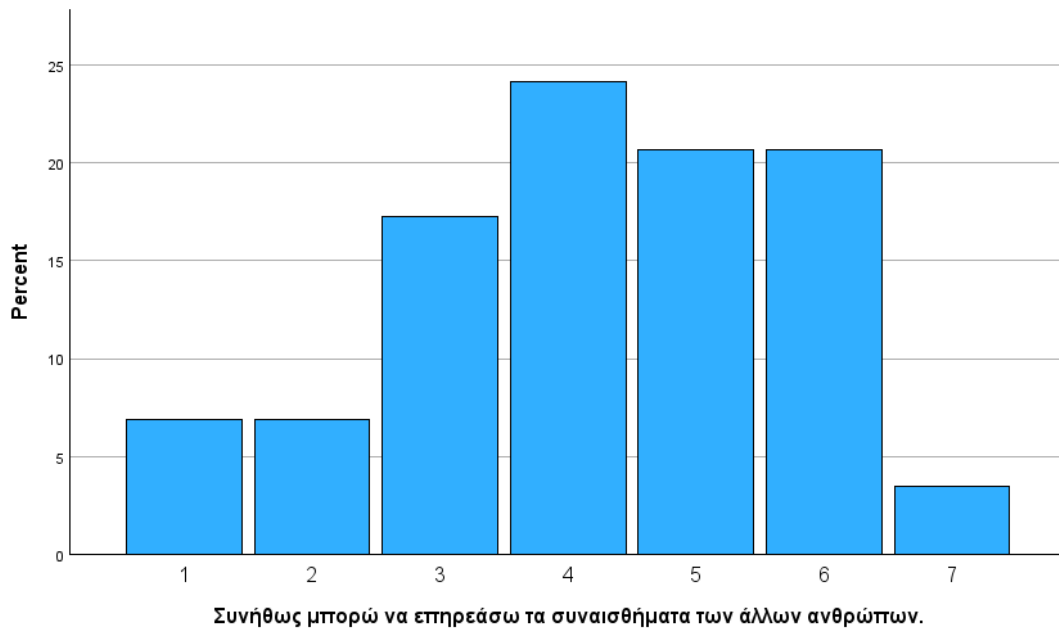
Εικόνα 9 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 4.

Στην ερώτηση «Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.», που χαρακτηρίζει την διάσταση της συναισθηματικότητας, οι περισσότερες απαντήσεις είναι και πάλι στο χαμηλότερο μέρος της κλίμακας. Με αρνητική βαθμολογία και πάλι, τα αποτελέσματα αυτά δείχνουν πως το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, δείχνει θετική στάση ως προς τη συναισθηματικότητα, ενώ κάποιοι συμμετέχοντες αξιολογούν την ικανότητα αυτή ως μέση.

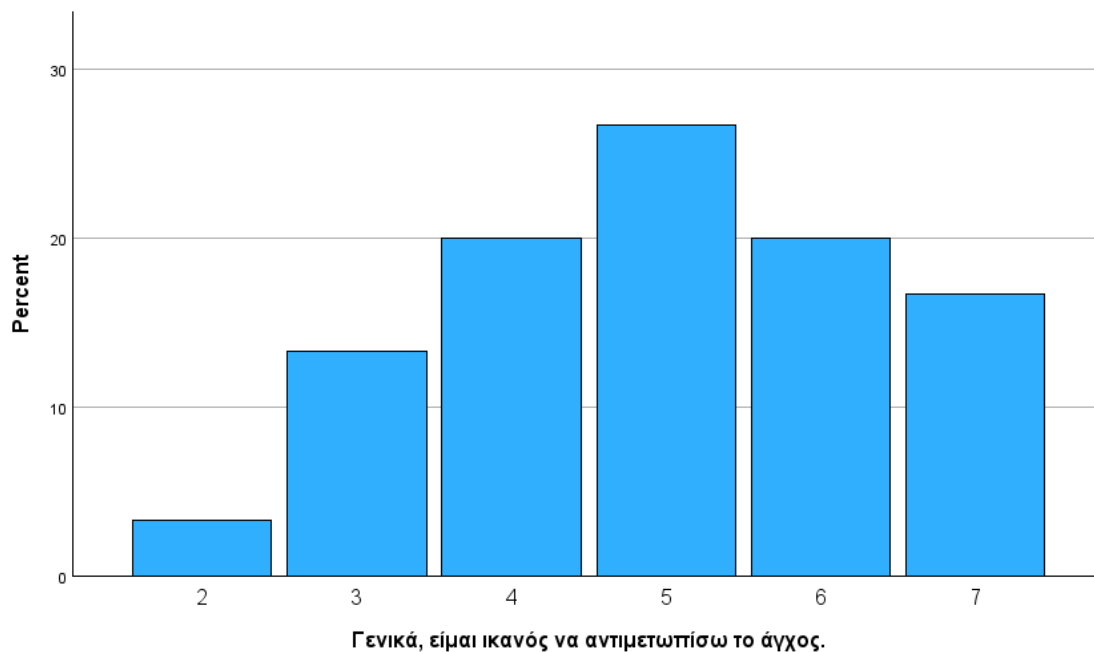


Εικόνα 10 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 5.

Στην ερώτηση «Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων.» και πάλι οι συμμετέχοντες ως επί το πλείστον αξιολογούν την ικανότητά τους (κοινωνικότητα) μέτρια προς καλή (Εικόνα 11), όπως και στην ερώτηση «Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.» που εκφράζει ένα παράδειγμα αυτοελέγχου (Εικόνα 12).



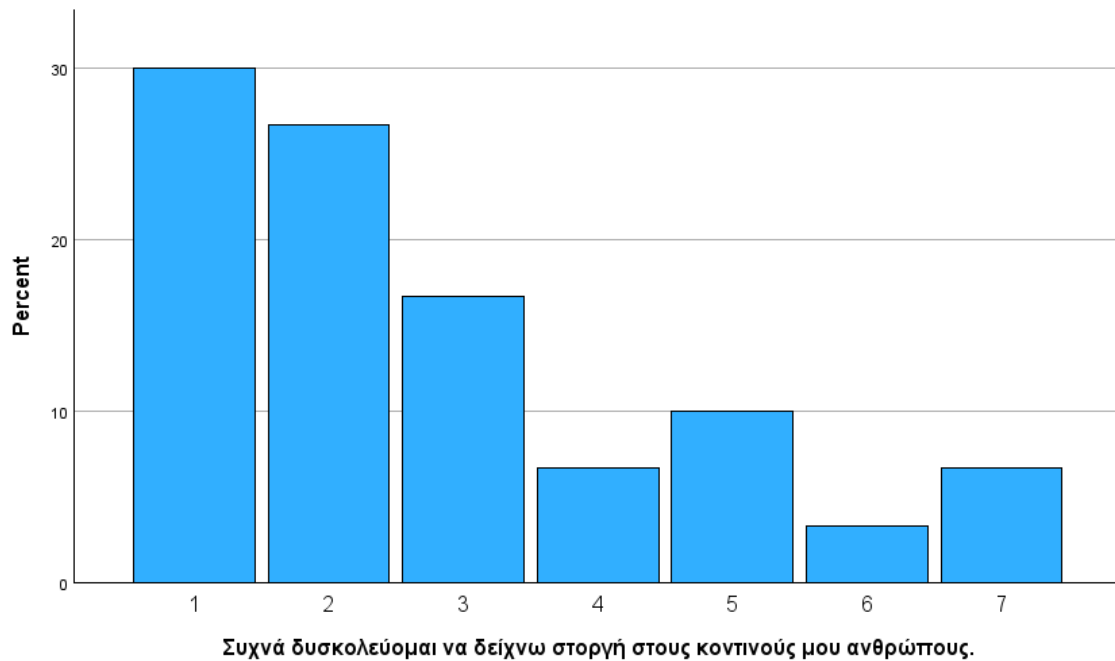
Εικόνα 11 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 6.



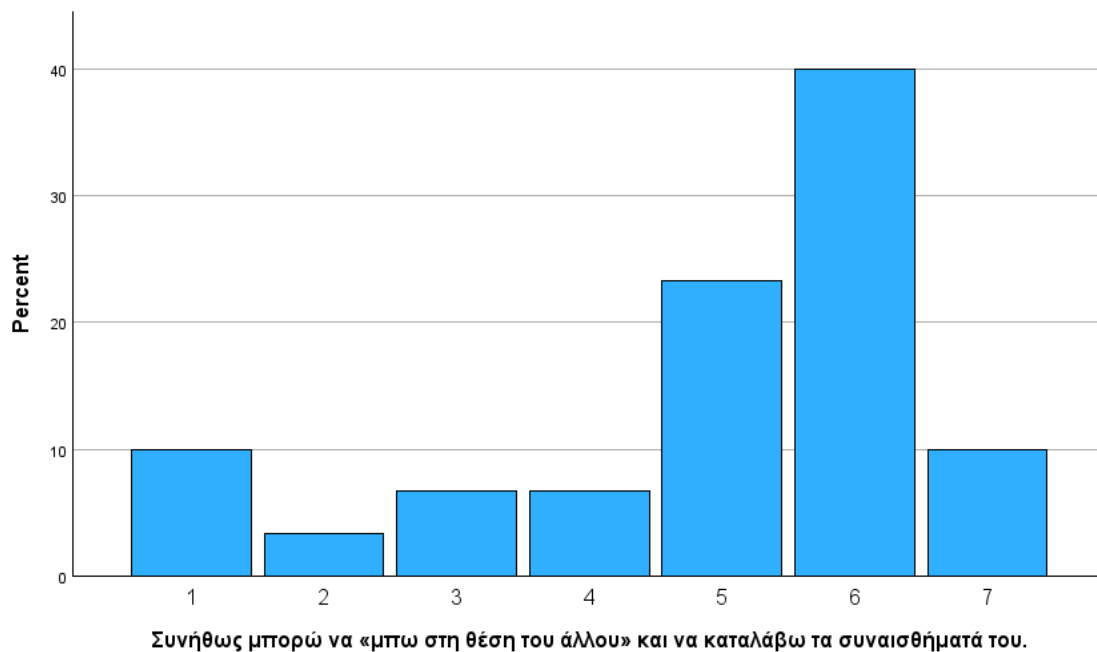
Εικόνα 12 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 7.

Στις ερωτήσεις «Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους.» και «Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του.» οι απαντήσεις είναι παρόμοιες με το προηγούμενο μοτίβο. Και οι δύο ερωτήσεις εκφράζουν τη διάσταση της συναισθηματικότητας και οι απαντήσεις βρίσκονται ή στους πρώτους τρεις βαθμούς της κλίμακας

(ερώτηση με αντίστροφη βαθμολόγηση – Εικόνα 13) ή στους τελευταίους τρεις με κανονική βαθμολόγηση (Εικόνα 14). Και πάλι βλέπουμε πως οι συμμετέχοντες αξιολογούν την ικανότητά τους για συναισθηματικότητα σε αρκετά καλό επίπεδο.

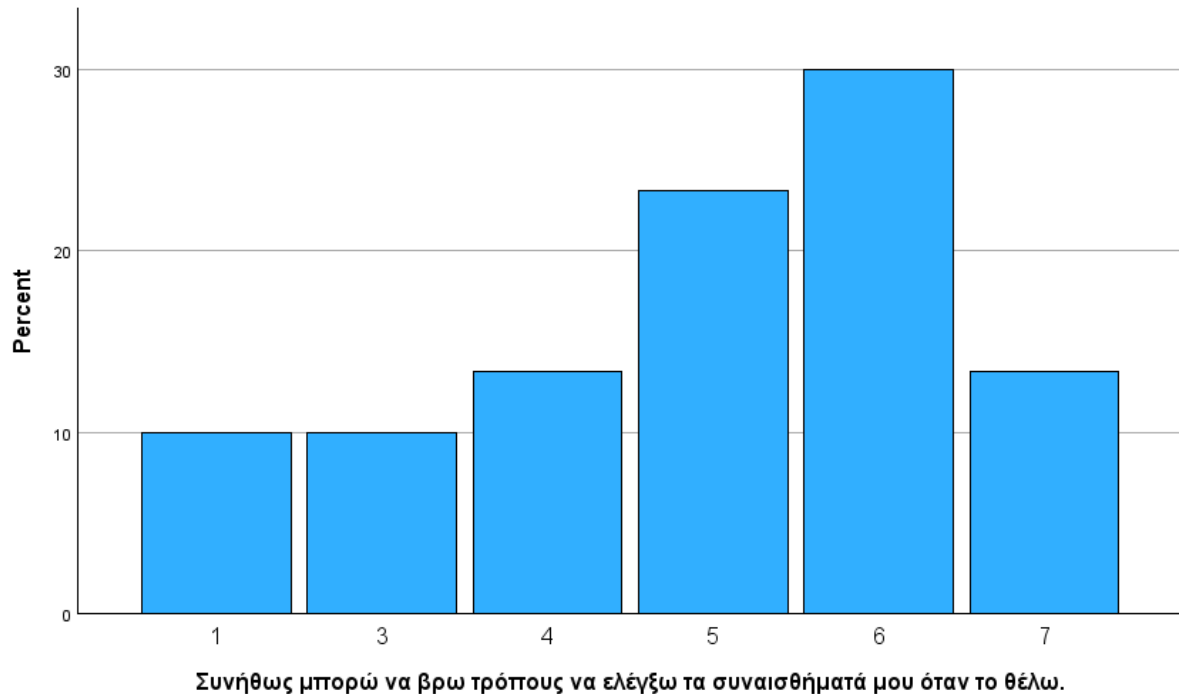


Εικόνα 13 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 8.



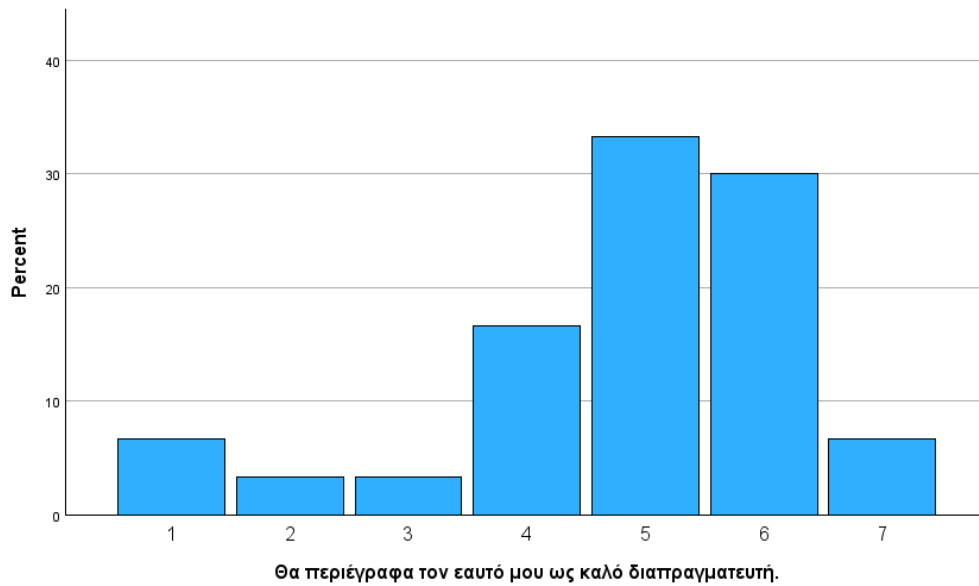
Εικόνα 14 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 9.

Στην κλίμακα του αυτοελέγχου, στην ερώτηση «Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.», οι περισσότερες απαντήσεις και πάλι βρίσκονται στις υψηλές βαθμολογίες, αν και όχι τόσο πολύ προς το 7, τον μεγαλύτερο βαθμό αυτοαξιολόγησης.



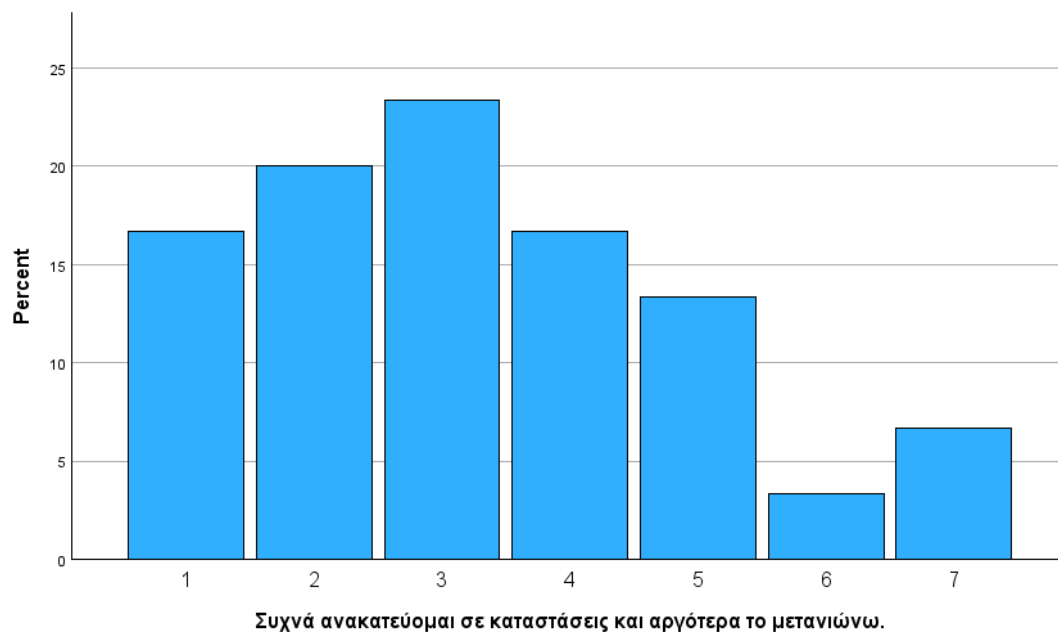
Εικόνα 15 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 10.

Η επόμενη ερώτηση, «Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.», που είναι μέρος της κλίμακας κοινωνικότητας ακολουθεί το προηγούμενο μοτίβο, όπου οι περισσότεροι αξιολόγησαν την ικανότητά τους ως μέτρια προς καλή, αν και κάποιοι εξακολουθούν να χρησιμοποιούν ολόκληρη την κλίμακα από το 1 έως το 7 (Εικόνα 16).



Εικόνα 16 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 11.

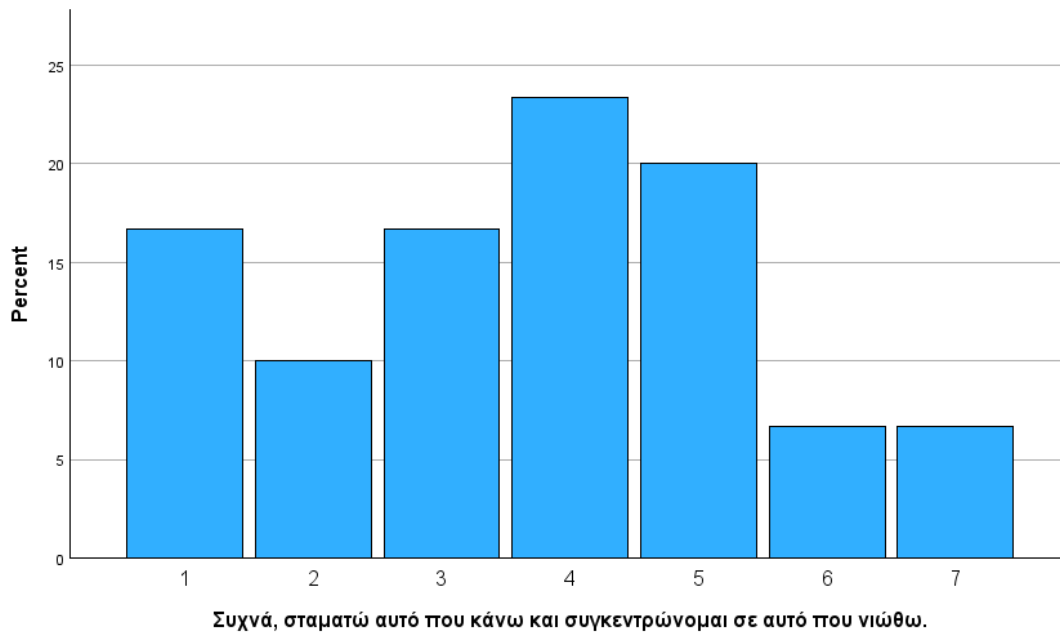
Στην δωδέκατη ερώτηση, «Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.», που είναι η προτελευταία ερώτηση της κλίμακας αυτοελέγχου και βαθμολογείται αντίστροφα, οι απαντήσεις ήταν ως επί το πλείστον θετικές (από το 1 έως το 3), παρόλα αυτά βλέπουμε πως υπάρχει πιο διευρυμένη κατανομή προς αυτοαξιολόγηση της ικανότητας ως μέσης αλλά και ως κακής.



Εικόνα 17 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 12.

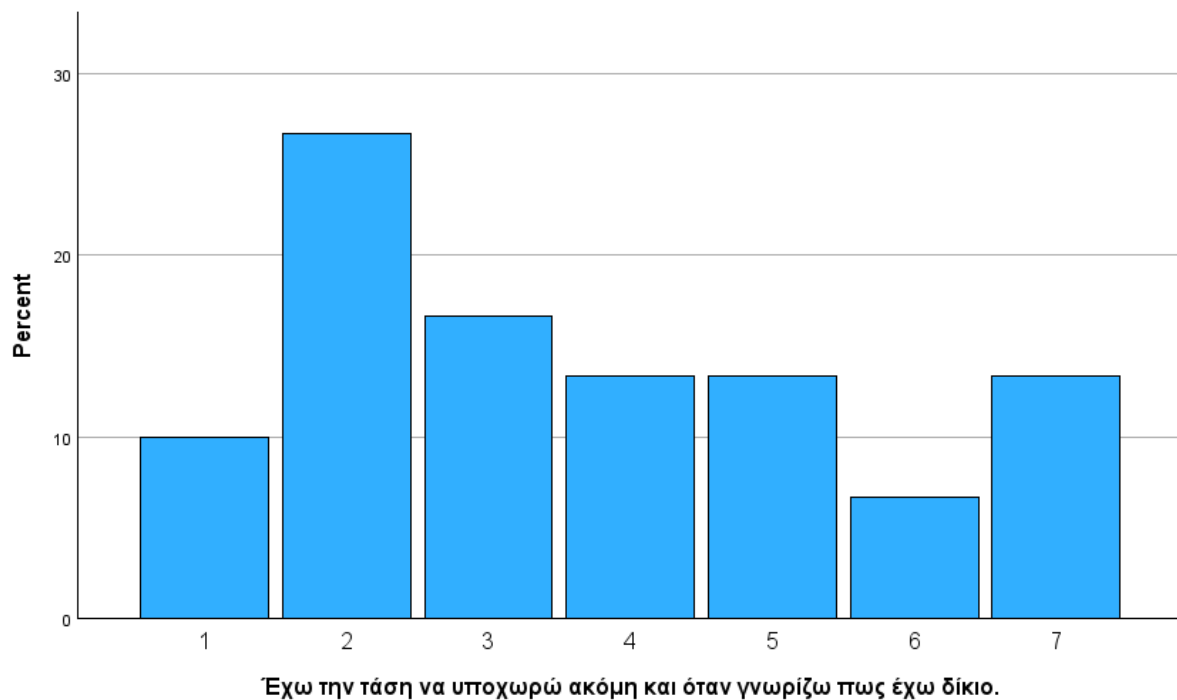
Στην προτελευταία ερώτηση της διάστασης της συναισθηματικότητας, «Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.», οι απαντήσεις είναι και πάλι κατανομημένες σε όλη την κλίμακα, παρόλα αυτά οι συμμετέχοντες δεν χρησιμοποίησαν το άκρο της βαθμολογίας (6 και 7) που θα υπονοούσε ότι σταματούν για να αναλογιστούν τα συναισθήματά τους, αλλά οι απαντήσεις

βρίσκονται τη μέση της κλίμακας και αρκετές και στο 1, που σημαίνει ότι για κάποιους είναι δύσκολο ή σπάνιο (Εικόνα 18).

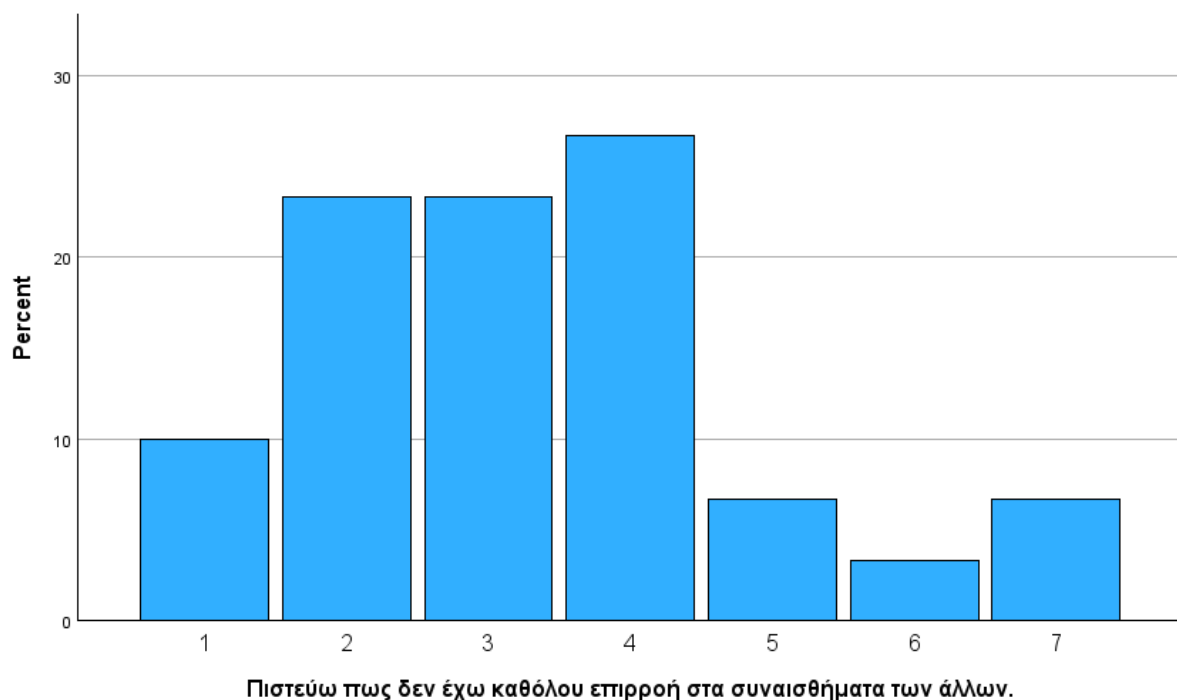


Εικόνα 18 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 13.

Οι ερωτήσεις 14 και 15, « Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.» και «Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων.» αντίστοιχα, είναι οι τελευταίες ερωτήσεις για την διάσταση της κοινωνικότητας. Έχουν και οι δύο αντίστροφη βαθμολογία και βλέπουμε πως αν και οι απαντήσεις είναι ιδιαίτερα μοιρασμένες στην κλίμακα, η τάση βρίσκεται προς την θετική αυτοαξιολόγηση (Εικόνα 19 και Εικόνα 20).

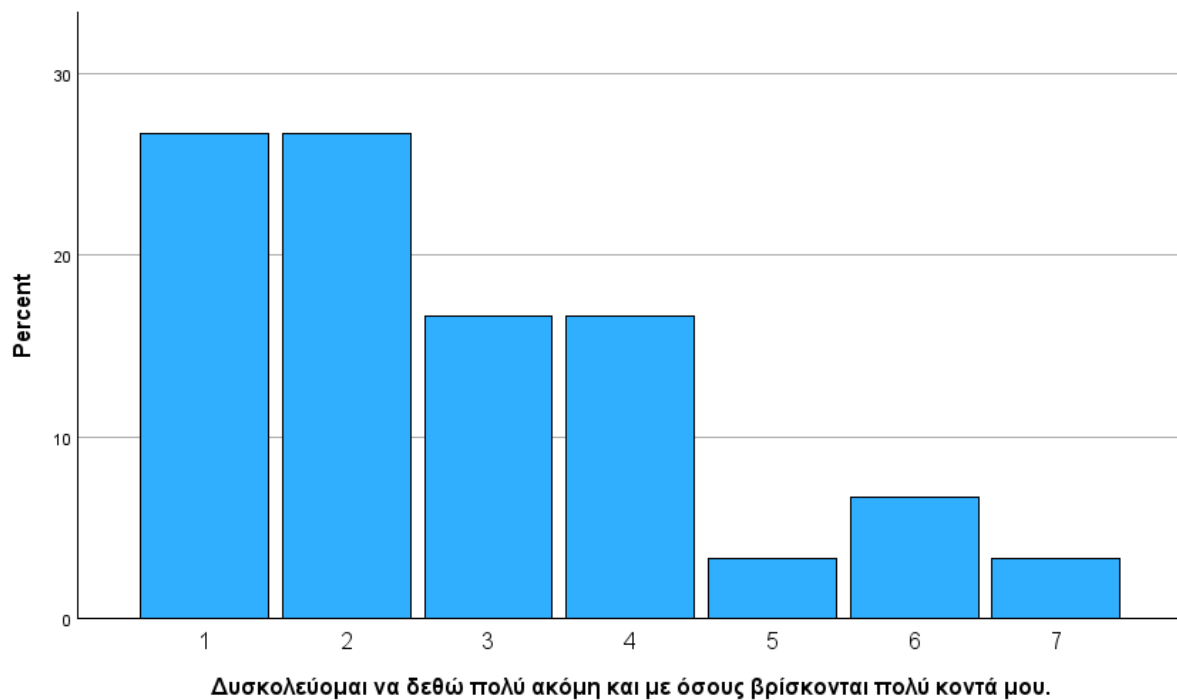


Εικόνα 19 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 14.



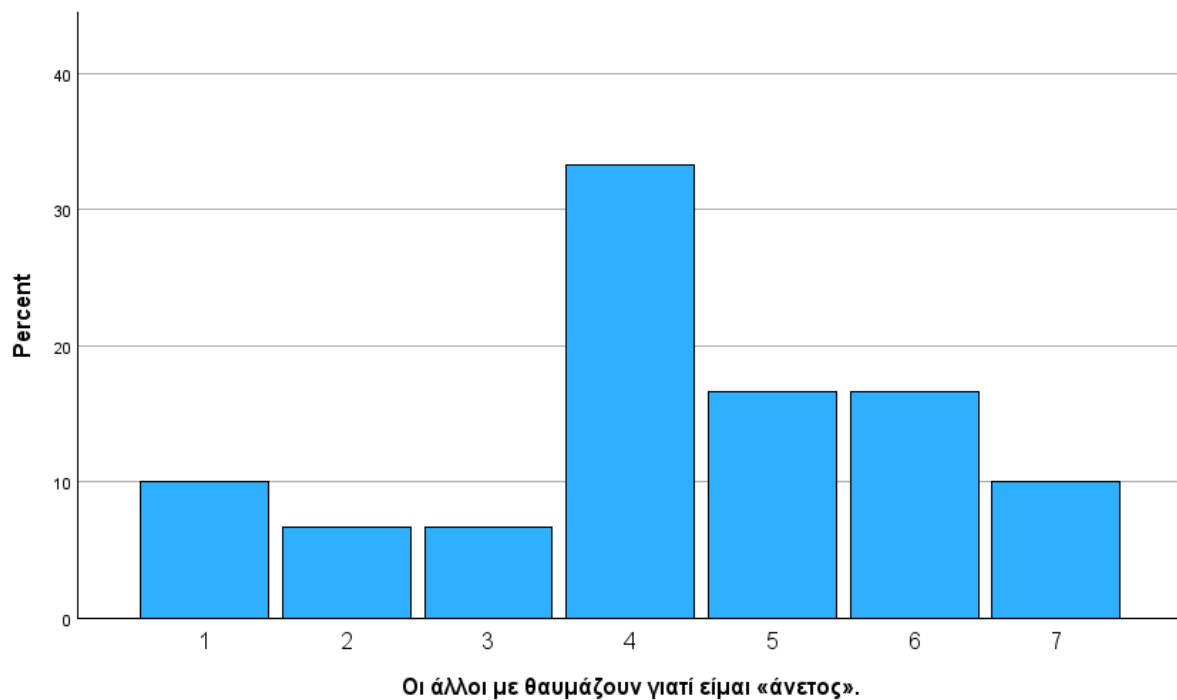
Εικόνα 20 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 15.

Στην τελευταία ερώτηση του παράγοντα συναισθηματικότητα «Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου.» που βαθμολογείται αντίστροφα, η πλειοψηφία των απαντήσεων βρίσκεται στις μικρές βαθμολογίες, ενώ μόλις το 15% των απαντήσεων βρίσκεται στη μέση δείχνοντας ουδέτερη απάντηση.



Εικόνα 21 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 16.

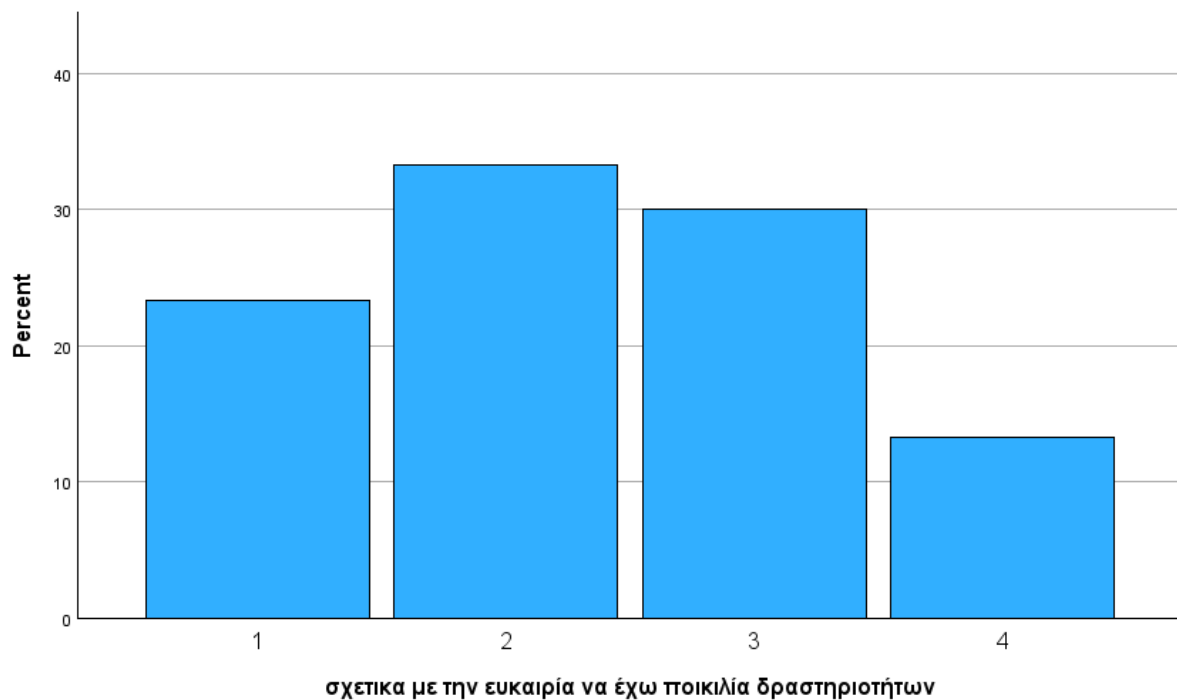
Τέλος, στην τελευταία ερώτηση της κλίμακας του αυτοελέγχου και του ερωτηματολογίου γενικά, «Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος»..», η πλειοψηφία των απαντήσεων (πάνω από 30%) βρίσκεται στην μέση ακριβώς της κλίμακας (ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ), ενώ αρκετές απαντήσεις βρίσκονται επίσης στο θετικό κομμάτι της βαθμολογίας.



Εικόνα 22 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 17.

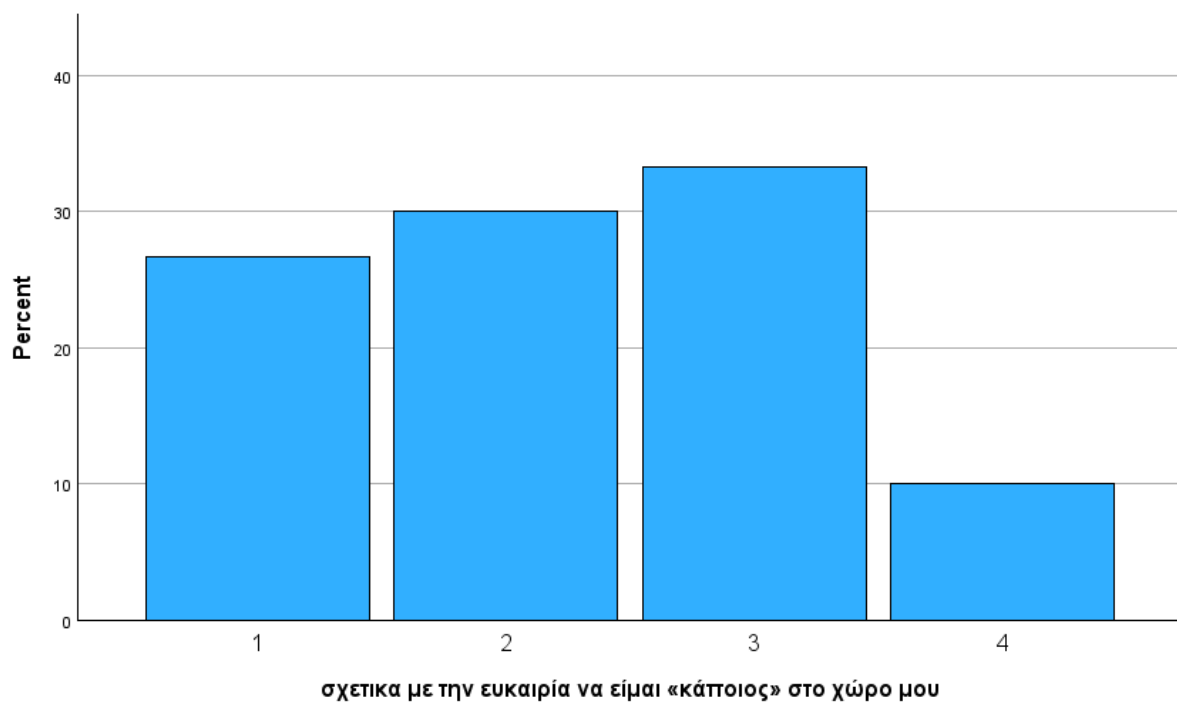
Στο δεύτερο ερωτηματολόγιο, οι ερωτήσεις αφορούσαν την εσωτερική ικανοποίηση από την εργασία και η ερώτηση ήταν «Πόσο ικανοποιημένος/ικανοποιημένη νιώθω στη δουλειά μου σχετικά με...». Οι απαντήσεις κυμαίνονται από το 1 (πολύ ικανοποιημένος/η) έως το 5 (πολύ δυσαρεστημένος/η).

Όσον αφορά την ποικιλία δραστηριοτήτων (ερώτηση 1), κανένας από τους συμμετέχοντες δεν απάντησε πως ήταν πολύ δυσαρεστημένος/η, ενώ οι υπόλοιπες επιλογές χρησιμοποιήθηκαν, δίνοντας μία ευρεία κατανομή από απόψεις σχετικά με την ερώτηση (Εικόνα 23).



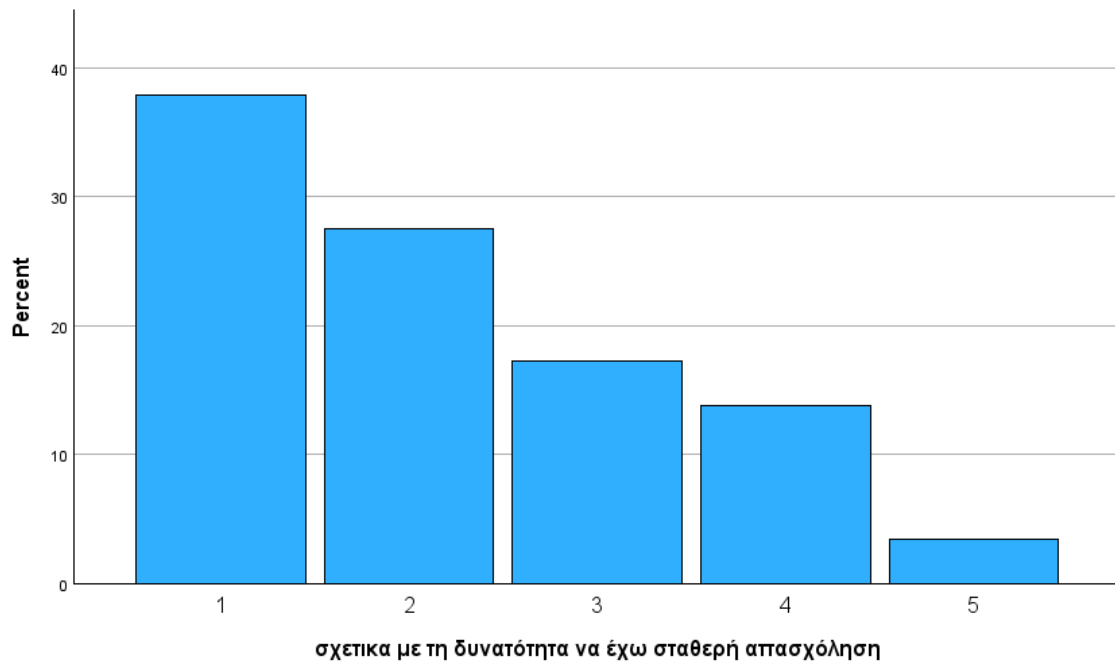
Εικόνα 23 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 18.

Σχετικά με τη δυνατότητα εδραίωσης (να είμαι «κάποιος» στο χώρο μου) και πάλι κανένας από τους συμμετέχοντες δεν απάντησε πως ήταν πολύ δυσαρεστημένος/η, ενώ οι περισσότερες απαντήσεις ήταν κατά πλειοψηφία ουδέτερες ή θετικές.



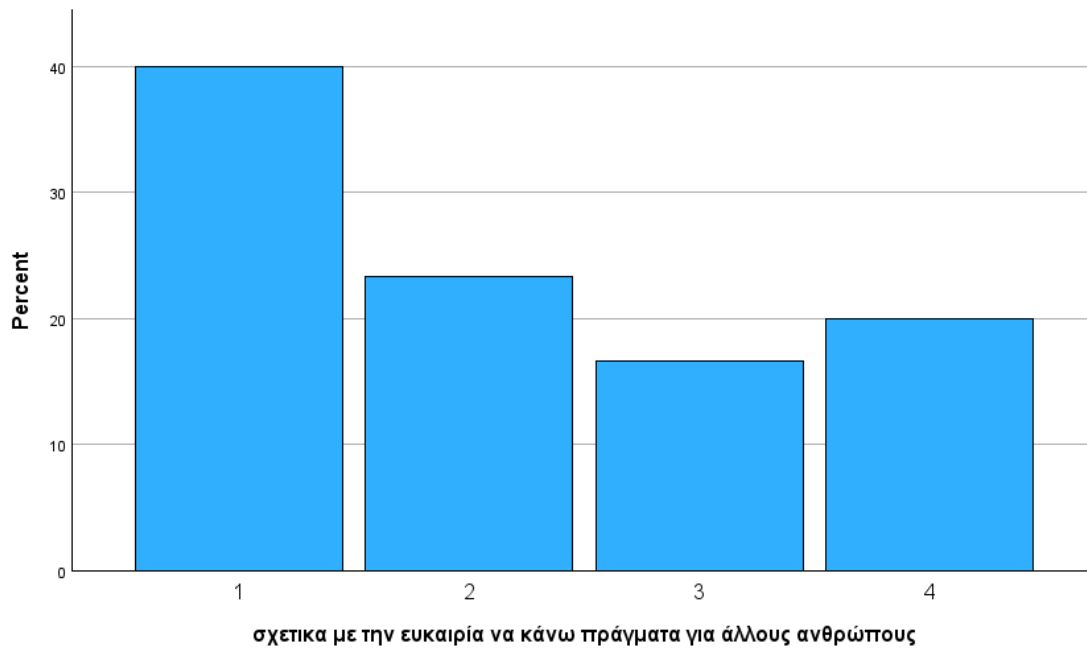
Εικόνα 24 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 19.

Σχετικά με τη δυνατότητα να έχουν σταθερή απασχόληση, οι περισσότεροι συμμετέχοντες απάντησαν θετικά, με ελάχιστες απαντήσεις στις αρνητικές τιμές της κλίμακας (4 και 5).

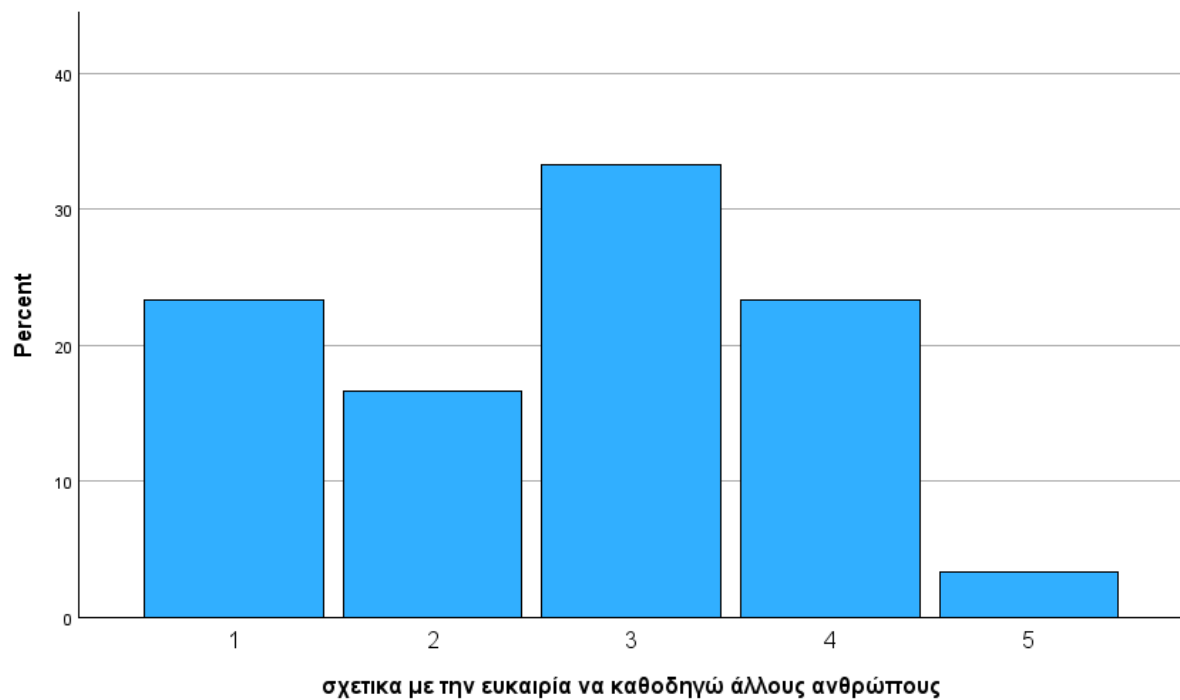


Εικόνα 25 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 20.

Στις ερωτήσεις 21 και 22, που σχετίζονται με την βοήθεια και καθοδήγηση άλλων ανθρώπων, οι απαντήσεις είναι γενικά θετικές. Όσον αφορά την βοήθεια άλλων, οι περισσότεροι είναι πολύ ικανοποιημένοι στην εργασία τους, αυτό όμως δεν αντανακλάται στην δυνατότητα καθοδήγησης, όπου η πλειοψηφία των απαντήσεων είναι ουδέτερες ή δυσαρεστημένος/η, που ίσως να αντικατοπτρίζει τον περιορισμό στη δυνατότητα ανέλιξης ή/και επίβλεψης προσωπικού (Εικόνα 26 και Εικόνα 27).

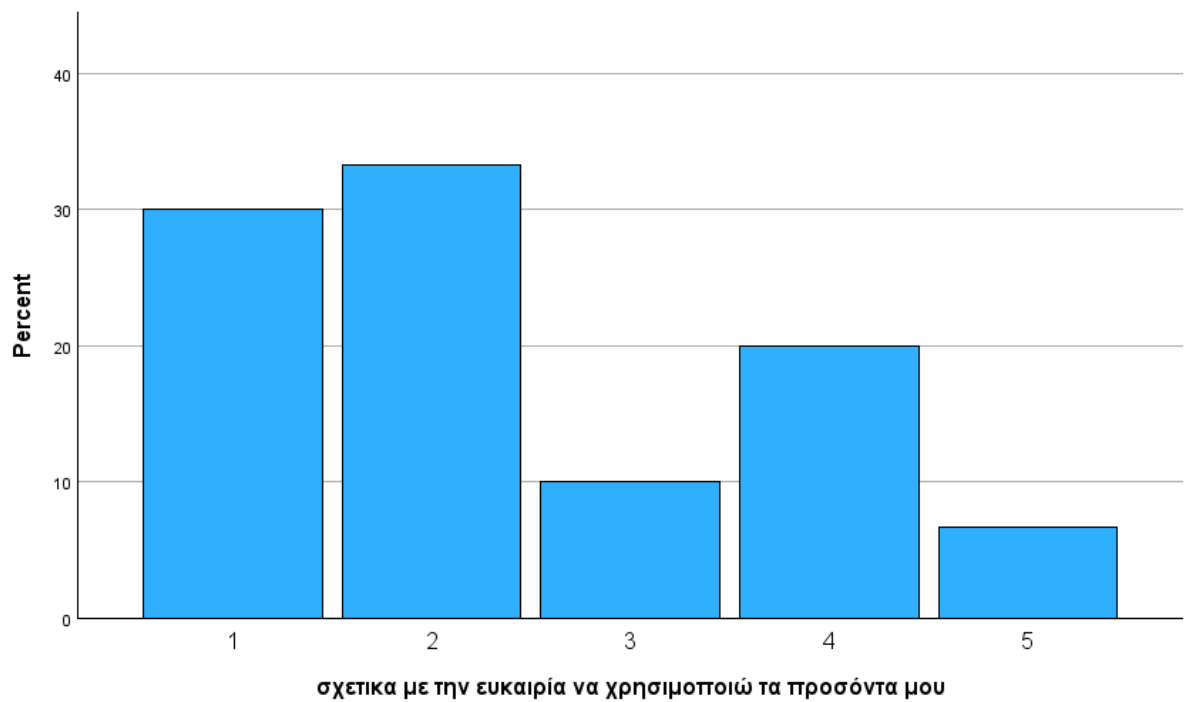


Εικόνα 26 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 21.

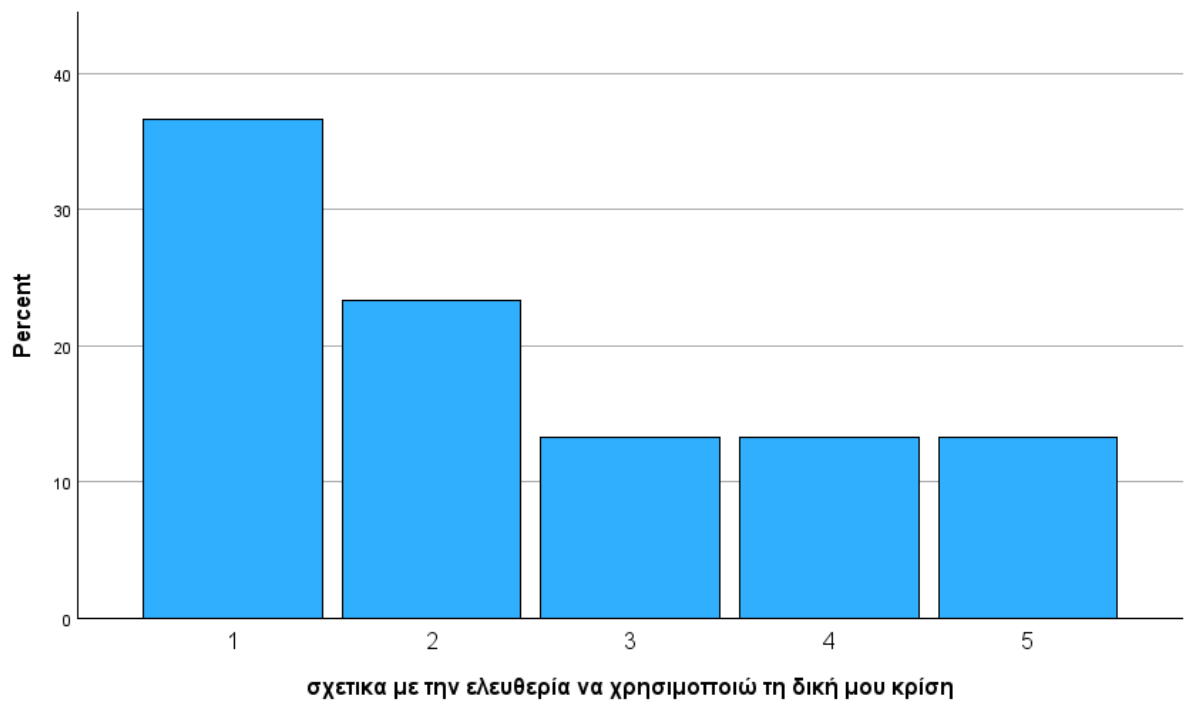


Εικόνα 27 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 22.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις σχετικά με την ευκαιρία οι συμμετέχοντες να χρησιμοποιούν τα προσόντα τους αλλά και την προσωπική τους κρίση στην εργασία τους είναι θετικές, με μόνο λίγες απαντήσεις να ανήκουν στην κατηγορία δυσαρεστημένος/η ή πολύ δυσαρεστημένος/η. (Εικόνα 28 και Εικόνα 29)

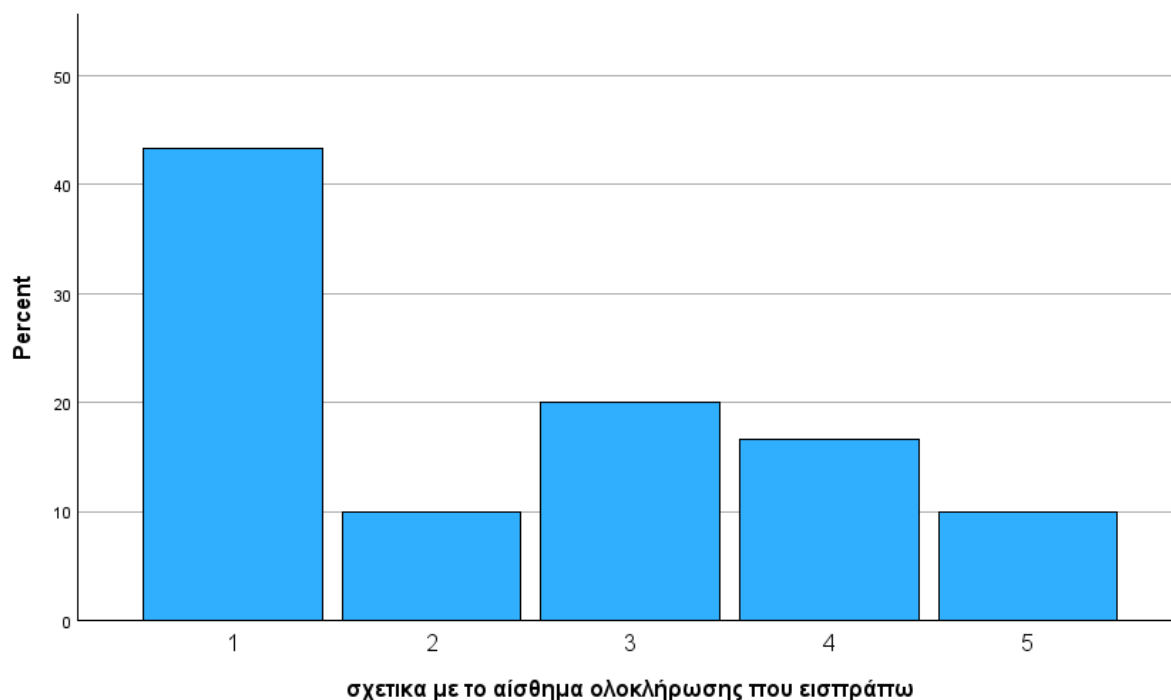


Εικόνα 28 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 23.



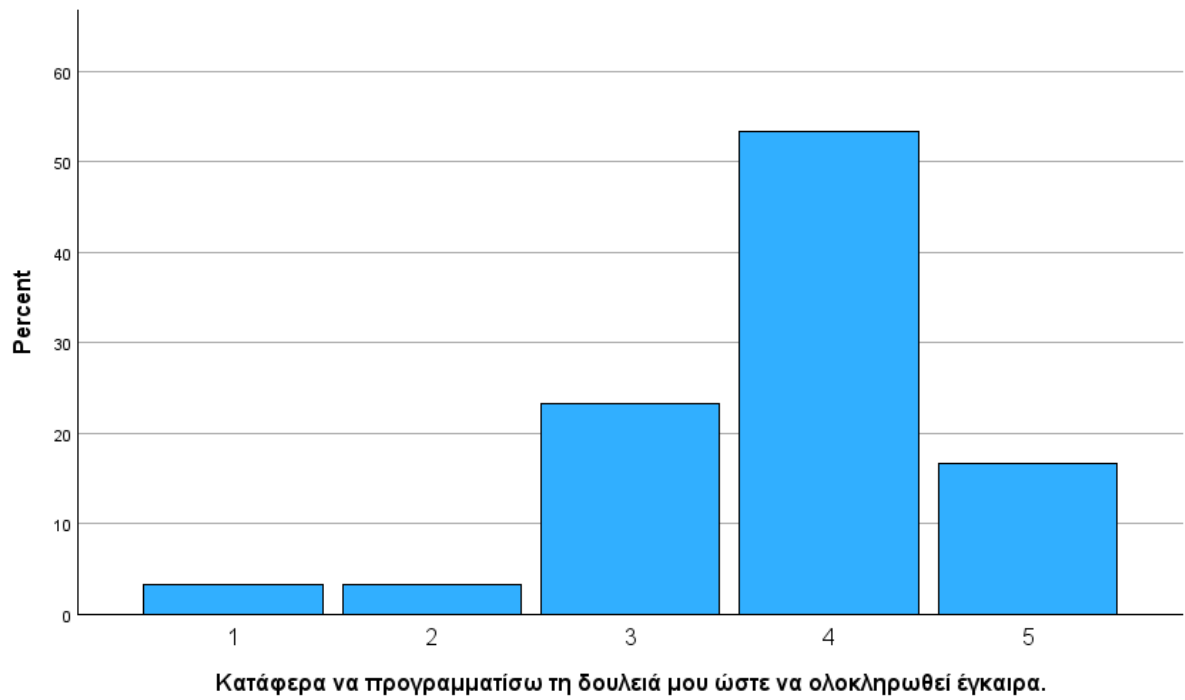
Εικόνα 29 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 24.

Τέλος, σχετικά με το αίσθημα ολοκλήρωσης από την εργασία, πάνω από το 40% των απαντήσεων δείχνουν πως οι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι πολύ ικανοποιημένοι από την εργασία τους, ενώ περίπου το 20% έδωσαν ουδέτερη απάντηση, και περίπου 30% (συνολικά) αρνητική.

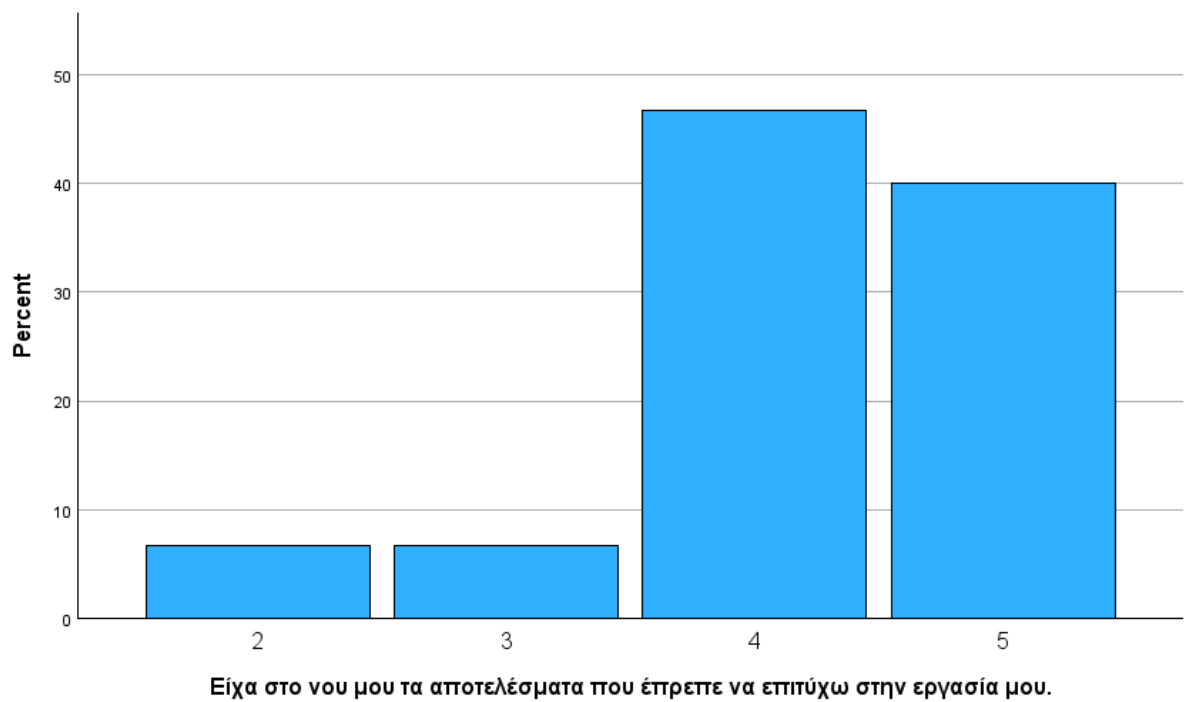


Εικόνα 30 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 25.

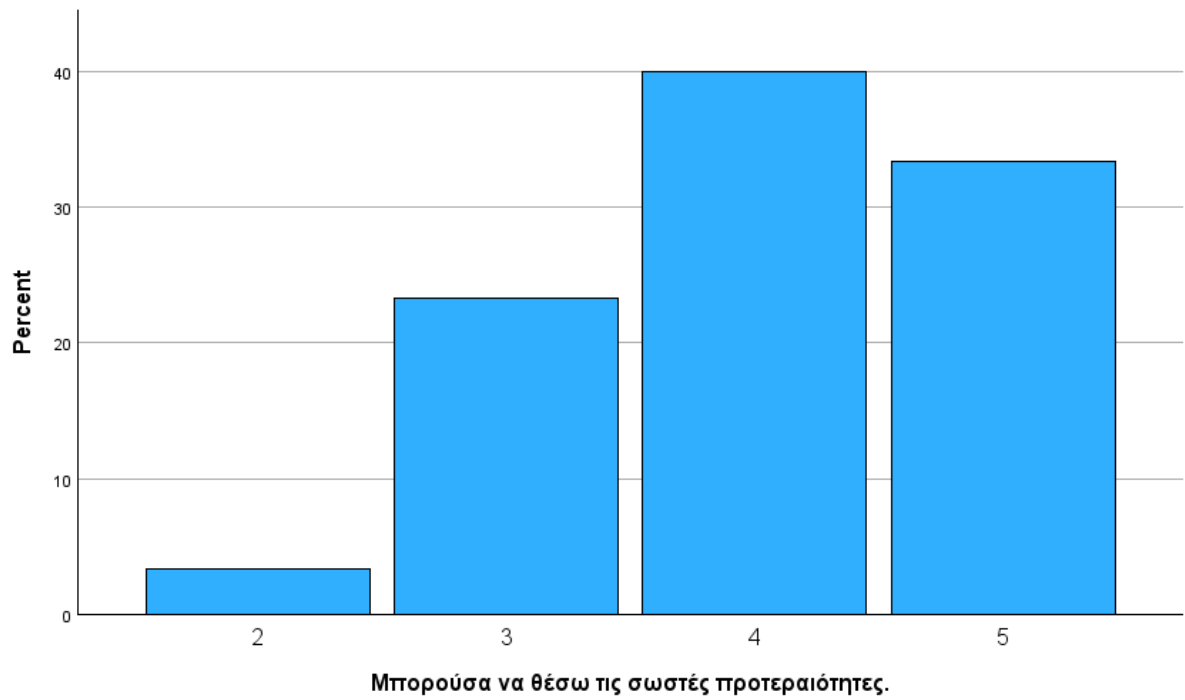
Τέλος, στο τρίτο και τελευταίο ερωτηματολόγιο που αξιολογεί την εργασιακή απόδοση, όλες οι προτάσεις ήταν θετικές και εκφράζουν απόδοση στην εργασία και οι απαντήσεις κυμαίνονται από το 1 (σπάνια) έως το 5 (πάντα). Σε καμία από τις πέντε ερωτήσεις αυτού του ερωτηματολογίου κανένας δεν απάντησε με σπάνια, που σημαίνει πως δεν αξιολόγησαν την απόδοσή τους απόλυτα αρνητικά σε καμία πρόταση. Αντίθετα, σε όλες τις ερωτήσεις οι απαντήσεις βρίσκονται στην θετική πλευρά της κλίμακας (4 και 5, Πολύ συχνά και Πάντα) και μόνο στην ερώτηση 29, «Μπορούσα να εκτελέσω την εργασία μου αποτελεσματικά σε ελάχιστο χρόνο και προσπάθεια.», 40% των απαντήσεων ήταν ουδέτερες (3), που μπορεί να καταδεικνύει και εξωτερικούς παράγοντες για χαμηλότερη απόδοση. Συνολικά, η κατανομή των απαντήσεων δείχνει πως οι περισσότεροι αξιολόγησαν την εργασιακή τους απόδοση σχετικά θετικά.



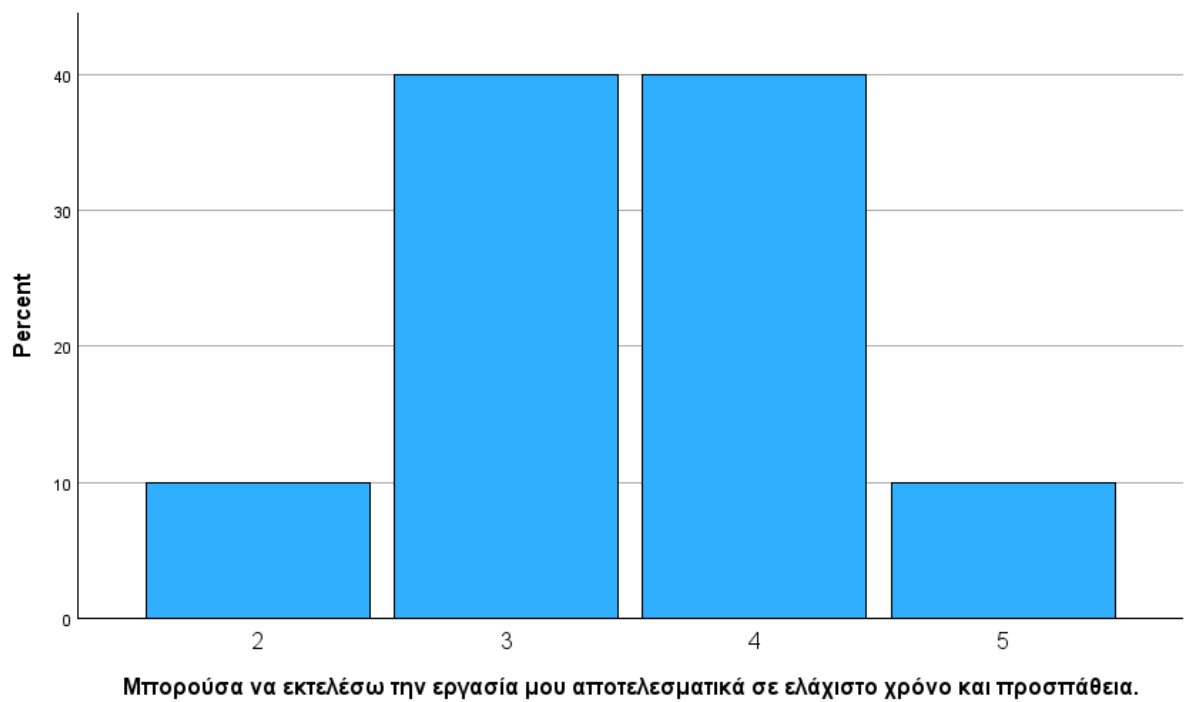
Εικόνα 31 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 26.



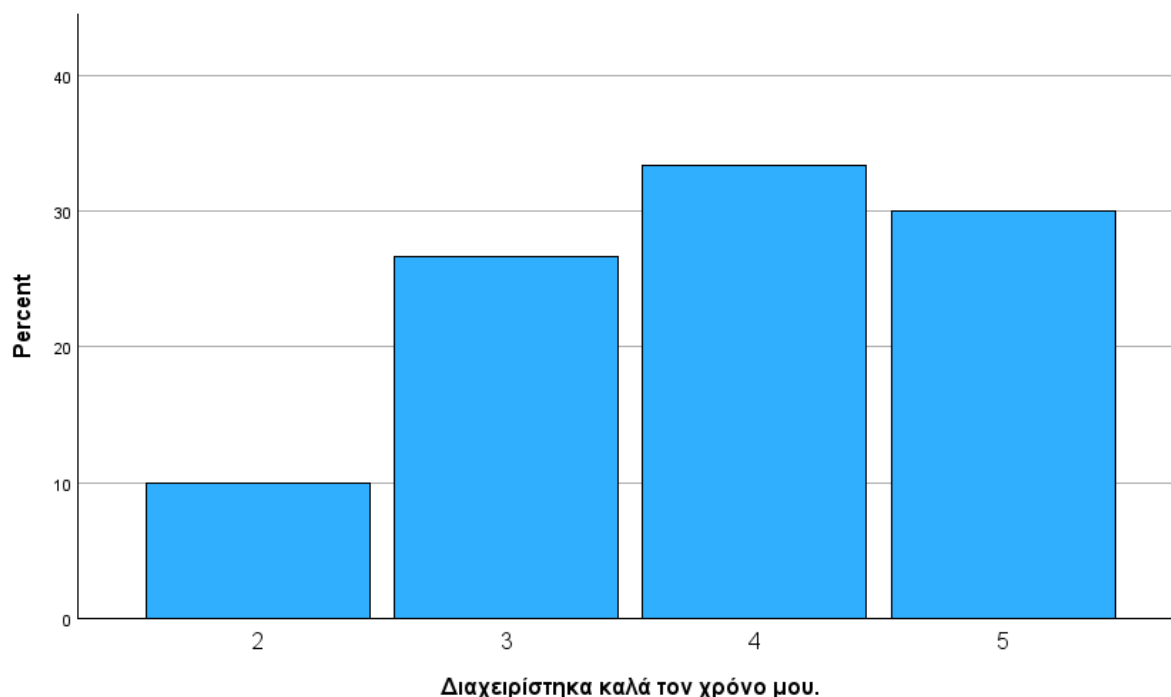
Εικόνα 32 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 27.



Εικόνα 33 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 28.



Εικόνα 34 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 29.



Εικόνα 35 Κατανομή απαντήσεων, ερώτηση 30.

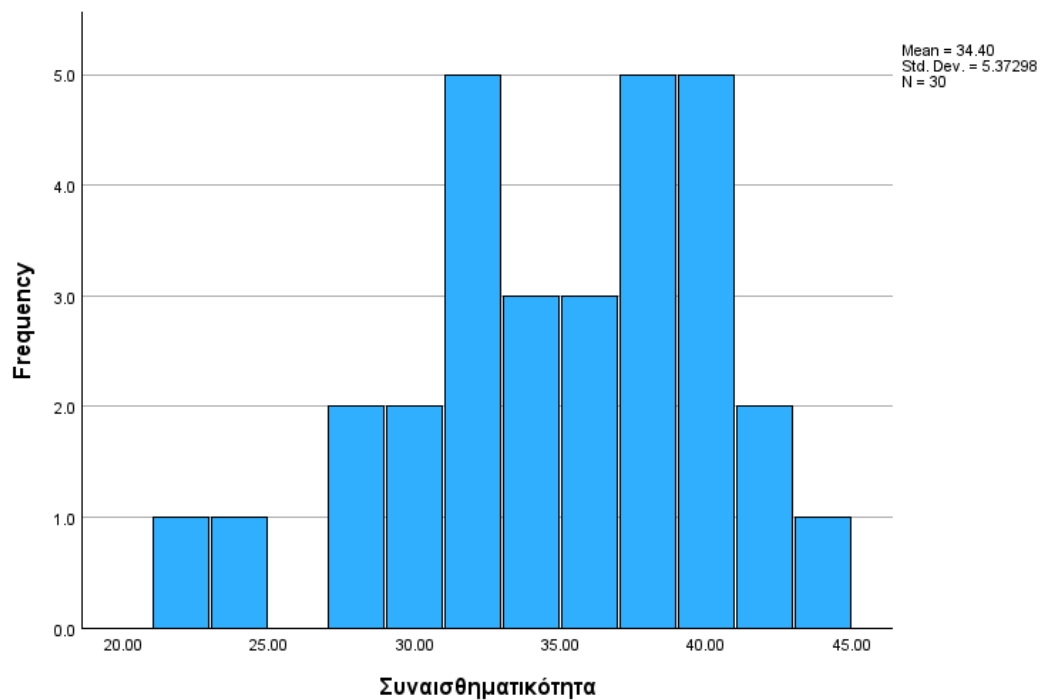
## 7.2 Περιγραφικά στατιστικά των μεταβλητών συναισθηματικής νοημοσύνης, δεξιοτήτων και εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης

Για το σκορ της συναισθηματικής νοημοσύνης, χρησιμοποιήθηκε το άθροισμα όλων των απαντήσεων του ερωτηματολογίου TEIQ-SF. Για την δεξιότητα της επικοινωνίας, χρησιμοποιείται ο παράγοντας «Συναισθηματικότητα» του ίδιου ερωτηματολογίου, προσθέτοντας μόνο τα σκορ των απαντήσεων που ανήκουν σε αυτόν τον παράγοντα. Ανάλογα, για να μετρηθεί η δεξιότητα διαχείρισης άγχους, χρησιμοποιήθηκε ο παράγοντας του «αυτοελέγχου», και για τη δεξιότητα διαχείρισης συγκρούσεων, ο παράγοντας της «κοινωνικότητας».

Συνολικά, το μέσο σκορ για την συναισθηματικότητα ήταν 34.4 με τυπική απόκλιση 5.37 μονάδες. Από την κατανομή των σκορ βλέπουμε πως μεγαλύτερη συχνότητα είχαν σκορ μεταξύ 30 και 40 μονάδων, με μέγιστο σκορ το 43 και ελάχιστο το 22 (Πίνακας 6 και Εικόνα 36).

Πίνακας 6 Περιγραφικά στατιστικά για τη συναισθηματικότητα.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Συναισθηματικότητα	30	22.00	43.00	34.4000	5.37298
Valid N (listwise)	30				

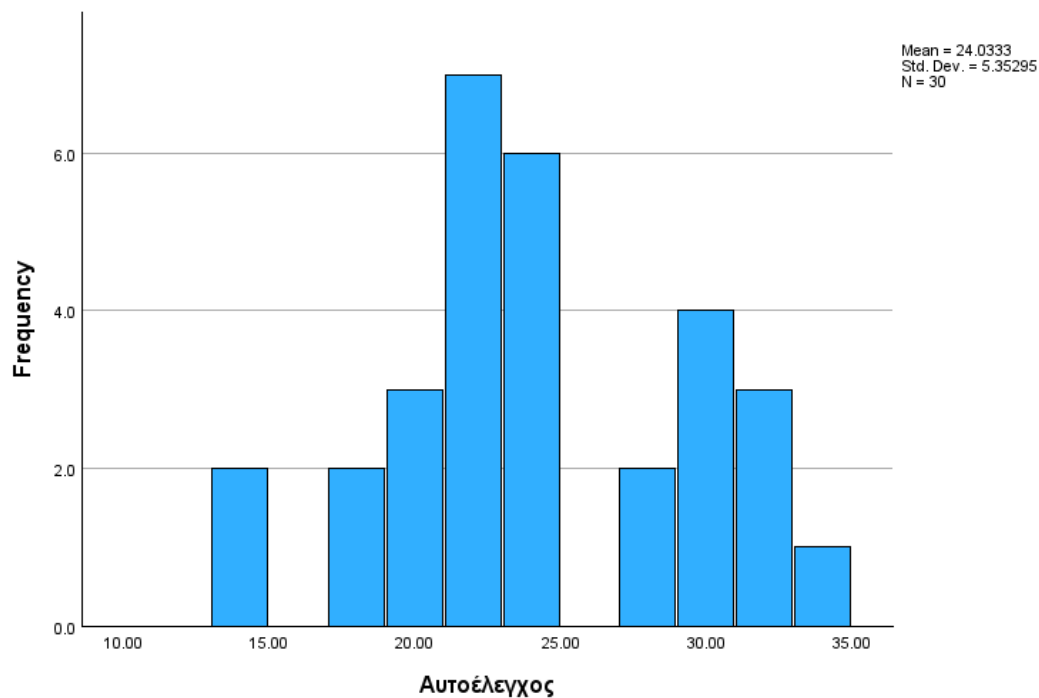


Εικόνα 36 Κατανομή σκορ για τη συναισθηματικότητα.

Το μέσο σκορ του δείγματος για τον αυτοέλεγχο ήταν 34, με τυπική απόκλιση 5.35 μονάδες. Από την κατανομή, βλέπουμε πως η μεγαλύτερη συχνότητα σκορ ήταν μεταξύ 20 και 25, με μικρότερο σκορ το 14 και μέγιστο σκορ το 34 (Πίνακας 7 και Εικόνα 37).

Πίνακας 7 Περιγραφικά στατιστικά για τον αυτοέλεγχο.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Αυτοέλεγχος	30	14.00	34.00	24.0333	5.35295
Valid N (listwise)	30				

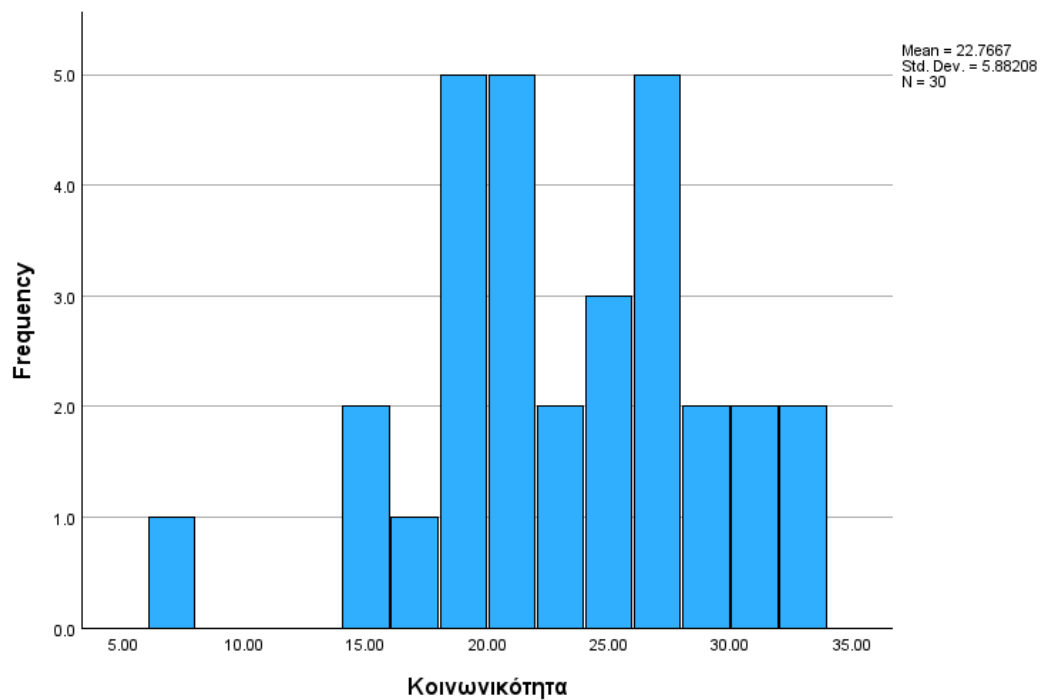


Εικόνα 37 Κατανομή σκορ για τον αυτοέλεγχο.

Για την κοινωνικότητα το μέσο σκορ ήταν 22.76, με τυπική απόκλιση 5.88 μονάδες, ενώ από την κατανομή στο γράφημα φαίνεται πως η μεγαλύτερη συχνότητα είναι γύρω στους 20 και τους 27 πόντους. Το μικρότερο σκορ στο δείγμα είναι το 7 και το μεγαλύτερο είναι το 32. (Πίνακας 7 και Εικόνα 37).

Πίνακας 8 Περιγραφικά στατιστικά για την κοινωνικότητα.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Κοινωνικότητα	30	7.00	32.00	22.7667	5.88208
Valid N (listwise)	30				

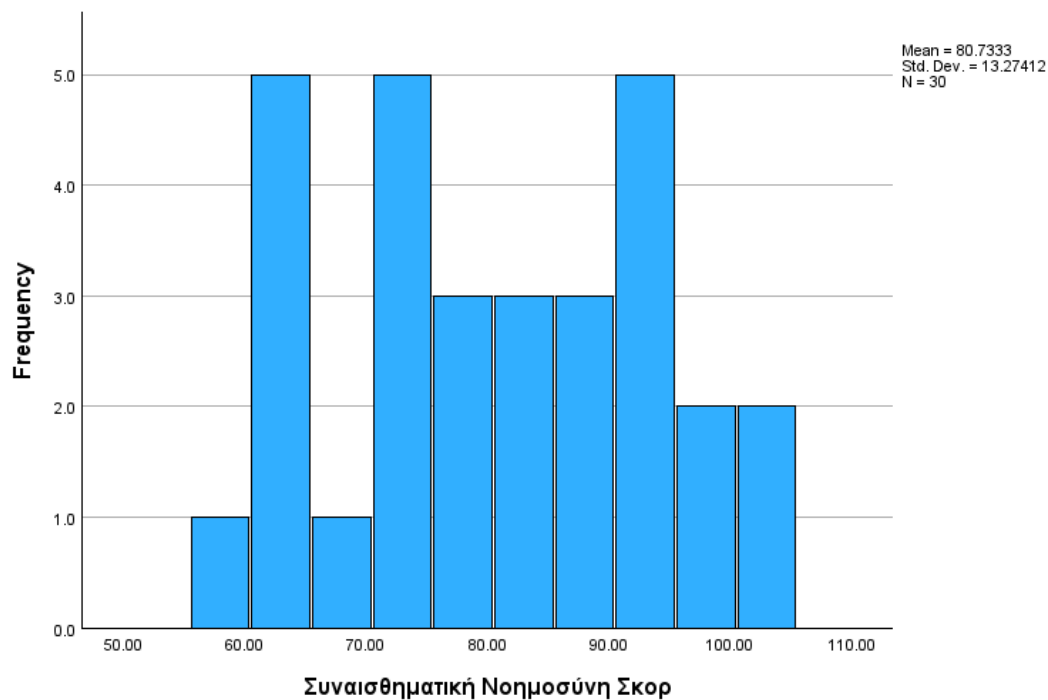


Εικόνα 38 Κατανομή σκορ για την κοινωνικότητα.

Συνολικά το σκορ για τη συναισθηματική νοημοσύνη είναι ουσιαστικά το άθροισμα των τριών προηγούμενων μεταβλητών. Το μέσο σκορ για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη ήταν 80.73 μονάδες με 13.27 μονάδες τυπική απόκλιση. Αν και ευρέως κατανεμημένα, τα σκορ με τις μεγαλύτερες συχνότητες είναι στο 60, 70 και 90. Το μικρότερο σκορ ήταν 58 μονάδες και το μεγαλύτερο σκορ ήταν 104 μονάδες. (Πίνακας 9 και Εικόνα 39)

Πίνακας 9 Περιγραφικά στατιστικά για την συναισθηματική νοημοσύνη.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Συναισθηματική Νοημοσύνη Σκορ	30	58.00	104.00	80.7333	13.27412
Valid N (listwise)	30				

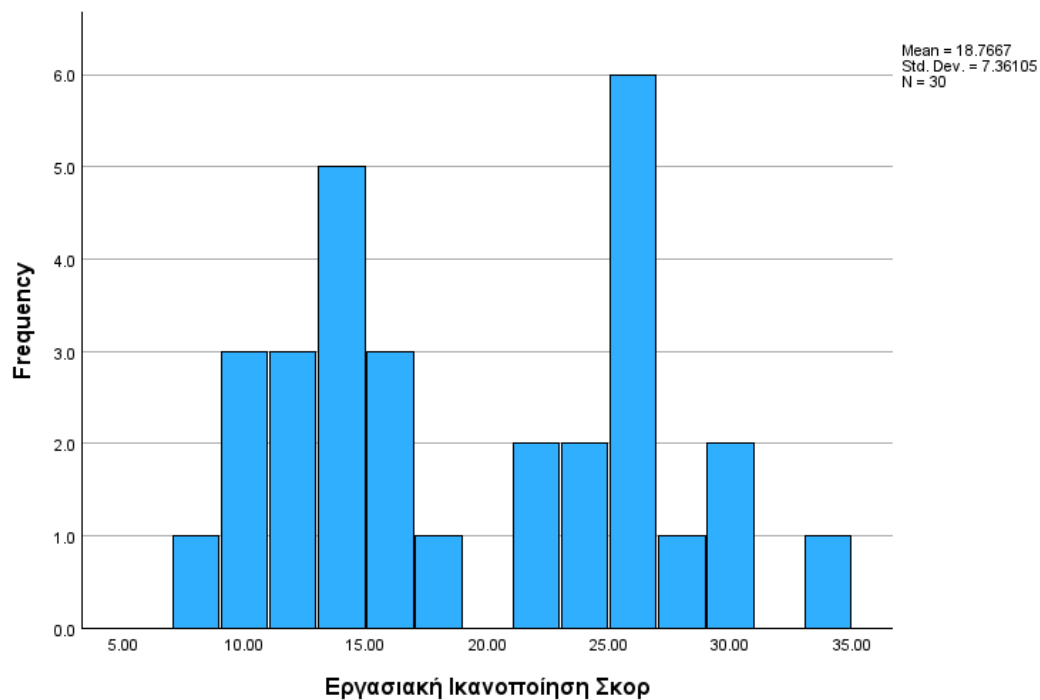


Εικόνα 39 Κατανομή σκορ για την συναισθηματική νοημοσύνη.

Για την εργασιακή ικανοποίηση, με μέγιστο σκορ το 33 και ελάχιστο το 8, ο μέσος όρος ήταν το 18.76 και η τυπική απόκλιση 7.36, ενώ με σκορ γύρω στο 25, η μεγαλύτερη συχνότητα δείχνει πως γενικά οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους, με δεύτερη μεγαλύτερη συχνότητα να έχει το σκορ 15, δείχνοντας πως οι δύο όψεις (θετική και λιγότερο θετική απάντηση στην εργασιακή ικανοποίηση) συνυπάρχουν στο δείγμα μας. (Πίνακας 10 και Εικόνα 40)

Πίνακας 10 Περιγραφικά στατιστικά για την εργασιακή ικανοποίηση.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	30	8.00	33.00	18.7667	7.36105
Valid N (listwise)	30				

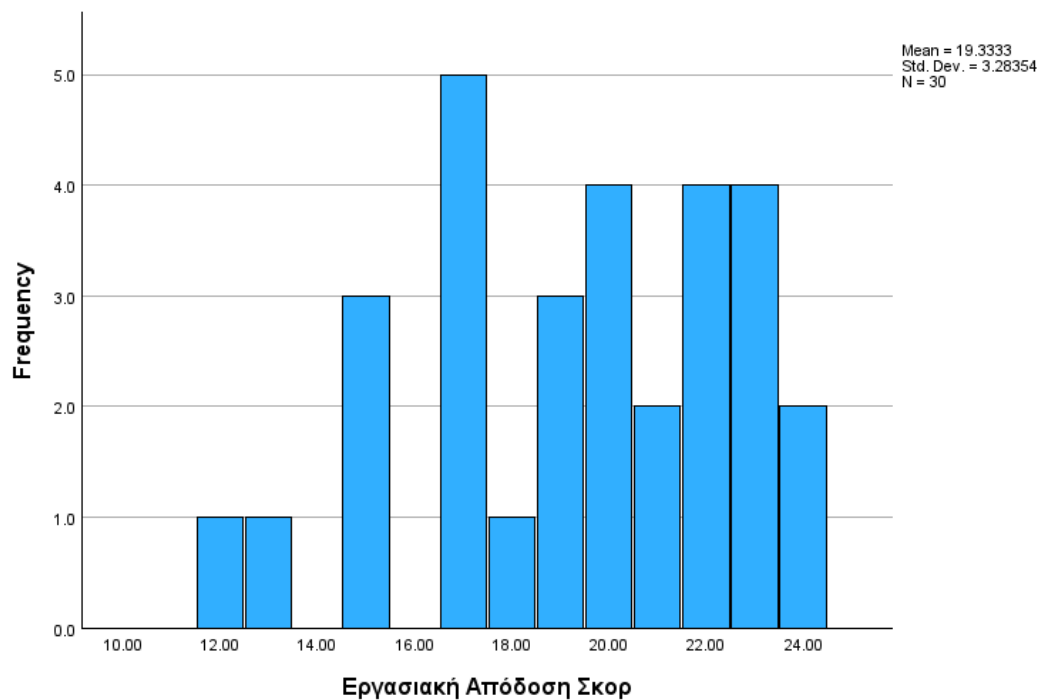


Εικόνα 40 Κατανομή σκορ για την εργασιακή ικανοποίηση.

Τέλος, η μεταβλητή για την εργασιακή απόδοση, κυμαίνεται από το 12 μέχρι το 24, με μέσο όρο τους 19.33 πόντους και τυπική απόκλιση 3.28 πόντους. Η μεγαλύτερη συχνότητα σκορ είναι στους 17 πόντους, ενώ συνολικά από την κατανομή φαίνεται πως οι συμμετέχοντες αξιολόγησαν την απόδοσή τους γενικά θετικά. (Πίνακας 11 και Εικόνα 41)

Πίνακας 11 Περιγραφικά στατιστικά για την εργασιακή απόδοση.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Εργασιακή Απόδοση Σκορ	30	12.00	24.00	19.3333	3.28354
Valid N (listwise)	30				



Εικόνα 41 Κατανομή σκορ για την εργασιακή απόδοση.

### 7.3 Συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης και δεξιοτήτων με την εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση

Στην ενότητα αυτή, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και ευρήματα αναφορικά με τις βασικές ερωτήσεις της εργασίας. Για να απαντηθούν αυτές οι ερωτήσεις ερευνήθηκε η σχέση και συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης, αλλά και των επιμέρους δεξιοτήτων όπως επικοινωνία (διάσταση της συναισθηματικότητας), διαχείριση άγχους (διάσταση του αυτοελέγχου) και διαχείριση συγκρούσεων (διάσταση της κοινωνικότητας) με τις μετρήσεις για την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή απόδοση. Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson, με επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας το 5%.

Η ανάλυση δείχνει πως η συνολική συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται αρνητικά αλλά δεν συσχετίζεται σημαντικά με την ικανοποίηση από την εργασία ( $r=-.221$ ,  $p=.242$ ), ενώ έχει σημαντική θετική συσχέτιση με την απόδοση στην εργασία ( $r=.417$ ,  $p=.022$ ). (Πίνακας 12 και Πίνακας 13)

Πίνακας 12 Αποτελέσματα συσχέτισης συναισθηματικής νοημοσύνης με την εργασιακή ικανοποίηση.

		<b>Correlations</b>	
		Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Συναισθηματικ ή Νοημοσύνη Σκορ
Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Pearson Correlation	1	-.221
	Sig. (2-tailed)		.242
	N	30	30
Συναισθηματική Νοημοσύνη Σκορ	Pearson Correlation	-.221	1
	Sig. (2-tailed)	.242	
	N	30	30

Πίνακας 13 Αποτελέσματα συσχέτισης συναισθηματικής νοημοσύνης με την εργασιακή απόδοση.

		<b>Correlations</b>	
		Συναισθηματικ ή Νοημοσύνη Σκορ	Εργασιακή Απόδοση Σκορ
Συναισθηματική Νοημοσύνη Σκορ	Pearson Correlation	1	.417*
	Sig. (2-tailed)		.022
	N	30	30
Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Pearson Correlation	.417*	1
	Sig. (2-tailed)	.022	
	N	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Αναλύοντας τις επιμέρους μεταβλητές που προέκυψαν από το ερωτηματολόγιο για την συναισθηματική νοημοσύνη, βλέπουμε ποιες διαστάσεις ακριβώς (συναισθηματικότητα, αυτοέλεγχος, κοινωνικότητα) σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση. Συγκεκριμένα, η διάσταση της συναισθηματικότητας, την οποία χρησιμοποιούμε για να χαρακτηρίσουμε την μέτρηση της δεξιότητας επικοινωνίας, φαίνεται να συσχετίζεται αρνητικά με την εργασιακή ικανοποίηση αλλά όχι σημαντικά ( $r=-.112$ ,  $p=.557$ ), ενώ σχετίζεται θετικά – αλλά και πάλι όχι σημαντικά – με την εργασιακή απόδοση ( $r=.352$ ,  $p=.057$ ). (Πίνακας 14 και Πίνακας 15)

Πίνακας 14 Αποτελέσματα συσχέτισης της συναισθηματικότητας με την εργασιακή ικανοποίηση.

		Συναισθηματικ ότητα	Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ
Συναισθηματικότητα	Pearson Correlation	1	-.112
	Sig. (2-tailed)		.557
	N	30	30
Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Pearson Correlation	-.112	1
	Sig. (2-tailed)	.557	
	N	30	30

Πίνακας 15 Αποτελέσματα συσχέτισης της συναισθηματικότητας με την εργασιακή απόδοση.

		Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Συναισθηματικ ότητα
Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Pearson Correlation	1	.352
	Sig. (2-tailed)		.057
	N	30	30
Συναισθηματικότητα	Pearson Correlation	.352	1
	Sig. (2-tailed)	.057	
	N	30	30

Όσον αφορά τη διάσταση του αυτοελέγχου, βλέπουμε πως αυτή συσχετίζεται αρνητικά αλλά όχι σημαντικά με την εργασιακή ικανοποίηση ( $r=-.101$ ,  $p=.594$ ), ενώ συσχετίζεται θετικά και σημαντικά με την εργασιακή απόδοση ( $r=.451$ ,  $p=.012$ ). (Πίνακας 16 και Πίνακας 17)

Πίνακας 16 Αποτελέσματα συσχέτισης του αυτοελέγχου με την εργασιακή ικανοποίηση.

		Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Αυτοέλεγχος
Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Pearson Correlation	1	-.101
	Sig. (2-tailed)		.594
	N	30	30
Αυτοέλεγχος	Pearson Correlation	-.101	1
	Sig. (2-tailed)	.594	
	N	30	30

Πίνακας 17 Αποτελέσματα συσχέτισης του αυτοελέγχου με την εργασιακή απόδοση.

		Αυτοέλεγχος	Εργασιακή Απόδοση Σκορ
Αυτοέλεγχος	Pearson Correlation	1	.451 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)		.012
	N	30	30
Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Pearson Correlation	.451 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.012	
	N	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Τέλος, από την ίδια ανάλυση προκύπτει πως η κοινωνικότητα σχετίζεται αρνητικά αλλά όχι σημαντικά με την εργασιακή ικανοποίηση ( $r=-.223$ ,  $p=.237$ ) και θετικά αλλά επίσης όχι σημαντικά με την εργασιακή απόδοση ( $r=.227$ ,  $p=.227$ ). (Πίνακας 18 και Πίνακας 19)

Πίνακας 18 Αποτελέσματα συσχέτισης με την εργασιακή ικανοποίηση.

		Κοινωνικότητα	Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ
Κοινωνικότητα	Pearson Correlation	1	-.223
	Sig. (2-tailed)		.237
	N	30	30
Εργασιακή Ικανοποίηση Σκορ	Pearson Correlation	-.223	1
	Sig. (2-tailed)	.237	
	N	30	30

Πίνακας 19 Αποτελέσματα συσχέτισης με την εργασιακή απόδοση.

		Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Κοινωνικότητα
Εργασιακή Απόδοση Σκορ	Pearson Correlation	1	.227
	Sig. (2-tailed)		.227
	N	30	30
Κοινωνικότητα	Pearson Correlation	.227	1
	Sig. (2-tailed)	.227	
	N	30	30

Συνολικά, βλέπουμε πως η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται θετικά με την απόδοση στην εργασία, δηλαδή άτομα που εργάζονται στον τομέα της πληροφορικής και κατέχουν υψηλή

συναισθηματική νοημοσύνη, τείνουν να είναι πιο αποδοτικοί στην εργασία τους. Επιπλέον, αυτή η σχέση γίνεται πιο ξεκάθαρη, αφού βλέπουμε πως από τις τρεις επιμέρους δεξιότητες, η δεξιότητα του αυτοελέγχου είναι θετικά συσχετισμένη με την εργασιακή απόδοση, που σημαίνει ότι τα άτομα με υψηλό αυτοέλεγχο, τείνουν να αποδίδουν στην εργασία τους καλύτερα από εκείνους με λιγότερο αυτοέλεγχο. Τέλος, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν πως τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι αποδοτικότερα στην εργασία τους αναφορικά με τον τομέα της πληροφορικής και αυτό είναι πιθανώς η συνέπεια υψηλότερου αυτοελέγχου λόγω της συναισθηματικής νοημοσύνης.

## Κεφάλαιο 8ο: Συζήτηση και συμπεράσματα

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία διερευνήθηκε ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασία και πιο συγκεκριμένα στον τομέα της πληροφορικής. Με τον συνδυασμό τριών ερωτηματολογίων, μελετήθηκαν δεξιότητες όπως η επικοινωνία, η διαχείριση άγχους και η διαχείριση κρίσεων που βασίζονται στην συναισθηματική νοημοσύνη και επιπλέον εξετάστηκε η σχέση αυτών των δεξιοτήτων με την ικανοποίηση από την εργασία αλλά και την εργασιακή απόδοση. Είναι σημαντικό πως παρόλο που άλλες μελέτες έχουν διερευνήσει συναφή θέματα, ο τομέας της πληροφορικής, που παραδοσιακά βασίζεται στην τεχνική γνώση και την γνωστική νοημοσύνη δεν έχει μελετηθεί όσον αφορά την επίδραση και συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης και των δεξιοτήτων. Τέλος, ένα ακόμη σημαντικό κομμάτι αυτής της εργασίας είναι πως μελέτησε εργαζόμενους πληροφορικής στην Ελλάδα, συμπεριλαμβάνοντας τόσο τον ιδιωτικό, όσο και τον δημόσιο τομέα.

Παρόλο που το δείγμα πληθυσμού για αυτή την εργασία αποτελείται κατά κύριο λόγο από άνδρες (76%), μπορούμε να πούμε πως ήταν σχετικά αντιπροσωπευτικό, αφού ο τομέας μας αποτελείται κυρίως από άνδρες τα τελευταία χρόνια. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας 18 έως 55 ετών, αντιπροσωπευτικό του εργατικού δυναμικού της χώρας, ενώ οι περισσότεροι είχαν ανάλογη εκπαίδευση, τουλάχιστον σε πρώτο πτυχίο. Η εμπειρία στην εργασία ήταν κατανεμημένη σχεδόν ισότιμα, που σημαίνει πως τα ευρήματα της εργασίας μπορούν να αντικατοπτρίσουν ένα μεγάλο φάσμα εργαζομένων και από τον δημόσιο αλλά και από τον ιδιωτικό τομέα.

Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων μπορούμε να βγάλουμε τα εξής συμπεράσματα:

- *Συναισθηματικότητα.* Όσον αφορά τη συναισθηματικότητα, στις αντίστοιχες ερωτήσεις η πλειοψηφία των απαντήσεων ήταν θετικές, που σημαίνει πως οι εργαζόμενοι πληροφορικής στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στο δείγμα μας έχουν θετική στάση ως προς τη συναισθηματικότητά τους, και με αυτοαναφορά στις απαντήσεις δηλώνουν πως έχουν καλές ικανότητες ως προς αυτή τη δεξιότητα. Η μόνη εξαίρεση ανάμεσα σε αυτές τις ερωτήσεις ήταν η ερώτηση «Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω» όπου οι απαντήσεις ήταν πολύ πιο μοιρασμένες, και προς την αρνητική πλευρά της κλίμακας που σημαίνει πως αν και οι δεξιότητες στην συναισθηματικότητα είναι υψηλές, ίσως είναι πιο δύσκολο το να αφιερώσουν χρόνο ώστε να σκεφτούν τα συναισθήματά τους. Συνολικά στη συναισθηματικότητα τα σκορ ήταν μέσα προς θετικά, με αρκετή ποικιλία στα ατομικά σκορ.
- *Αυτοέλεγχος.* Στην επόμενη κλίμακα, αυτή του αυτοελέγχου, και πάλι οι απαντήσεις ήταν ως επί το πλείστον θετικές, δείχνοντας πως η ικανότητα αυτή ίσως είναι ανεπτυγμένη στους εργαζόμενους πληροφορικής, ενώ μόνο δύο ερωτήσεις έδειξαν διαφορετικό μοτίβο, όπου στην ερώτηση «Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι άνετος», πολλές απαντήσεις ήταν στη μέση της κλίμακας, δείχνοντας πως οι συμμετέχοντες ίσως εκφράζουν πιθανή μετριοφροσύνη ή δυσκολία να εκφραστεί η διαχείριση άγχους. Στην ερώτηση «Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος», οι απαντήσεις ήταν και πάλι κατανεμημένες σε όλη την κλίμακα που μπορεί να δείχνει πως οι προσωπικές αναφορές για τη διαχείριση άγχους ποικίλλουν και ίσως να αναδεικνύει πως υπάρχει διαβάθμιση ή και δυσκολία διαχείρισης άγχους στον τομέα. Συνολικά για τον αυτοέλεγχο τα σκορ ήταν καλά κατανεμημένα, με την πλειοψηφία να έχει μέσες τιμές στην συνολική κλίμακα.
- *Κοινωνικότητα.* Στην κλίμακα της κοινωνικότητας, οι απαντήσεις στην ερώτηση «Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους» ήταν μοιρασμένες πιο πολύ στην μέση

της κλίμακας, ίσως για κοινωνικούς λόγους, και στην ερώτηση «Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο» οι και πάλι κατανεμημένες απαντήσεις με την πλειοψηφία στην αρνητική πλευρά της κλίμακας να δηλώνουν πως οι συμμετέχοντες γνωρίζοντας πως έχουν δίκιο, δεν υποχωρούν εύκολα. Στη συνολική κλίμακα, τα περισσότερα ατομικά σκορ είναι στις μέσες τιμές με αρκετά στις θετικές (μεγαλύτερα σκορ) ενώ λίγα ατομικά σκορ βρίσκονται στις αρνητικές τιμές.

- *Συναισθηματική νοημοσύνη.* Στην συνολική κλίμακα για τη συναισθηματική νοημοσύνη τα σκορ έχουν και πάλι πολύ ευρεία κατανομή που σημαίνει πως η συναισθηματική νοημοσύνη ποικίλλει σε εργαζόμενους πληροφορικής με τα πολλά ατομικά σκορ στη μέση της κλίμακας, αρκετά θετικά αλλά και σημαντική συχνότητα σε αρνητικά.
- *Ικανοποίηση από την εργασία.* Αναφορικά με την ικανοποίηση από την εργασία, ερωτήσεις που είχαν αρνητικές απαντήσεις (πολύ δυσαρεστημένος/η) ήταν αυτές που αφορούσαν σταθερή απασχόληση, καθοδήγηση άλλων ανθρώπων, ευκαιρία χρήσης προσόντων και κρίσης αλλά και της γενικής ολοκλήρωσης από την εργασία. Παρόλα αυτά οι απαντήσεις σε όλες τις ερωτήσεις ήταν ως επί το πλείστον θετικές, με πιο κατανεμημένες απαντήσεις στην ποικιλία δραστηριοτήτων, την ευκαιρία να είμαι κάποιος και την ευκαιρία να καθοδηγώ άλλους ανθρώπους. Βλέπουμε πως γενικά η πλειοψηφία είναι ικανοποιημένη από την εργασία με τομείς λιγότερης ικανοποίησης ή βελτίωσης σχετικά με την ανέλιξη και την ποικιλία στην απασχόληση. Συνολικά στην κλίμακα τα σκορ ήταν μέσα προς αρνητικά με αρκετά όμως σκορ και στην πιο θετική πλευρά.
- *Εργασιακή απόδοση.* Τέλος, όσον αφορά την απόδοση στην εργασία όλες οι απαντήσεις ήταν στην θετική πλευρά της κλίμακας δείχνοντας πως οι εργαζόμενοι έχουν καλή εικόνα της αποδοτικότητάς τους, με καμία απολύτως αρνητική απάντηση και πιο ευρεία κατανομή στην ερώτηση «Μπορούσα να εκτελέσω την εργασία μου αποτελεσματικά σε ελάχιστο χρόνο και προσπάθεια», που σημαίνει ότι νιώθουν πως ίσως περισσότερη προσπάθεια ή χρόνος απαιτείται για αποτελεσματική εργασία. Σε συμφωνία με τα παραπάνω, τα συνολικά σκορ στην κλίμακα ήταν ως επί το πλείστον θετικά, με λίγες απαντήσεις στο μέσο και ακόμη λιγότερες στο αρνητικό κομμάτι της κλίμακας.

Τέλος, από τις αναλύσεις συσχετίσεων έχουμε μερικά βασικά συμπεράσματα:

- *Συναισθηματική νοημοσύνη, ικανοποίηση από την εργασία και εργασιακή απόδοση.* Η συναισθηματική νοημοσύνη συνολικά ήταν αρνητικά συσχετισμένη με την εργασιακή ικανοποίηση (αν και όχι σημαντικά), που ίσως δείχνει πως τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη αναζητούν περισσότερα και μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους. Η σημαντική συσχέτιση με την εργασιακή απόδοση δείχνει πως άτομα με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη είναι και πιο αποδοτικά στην εργασία τους, ειδικότερα στον τομέα που μελετάμε, της πληροφορικής.
- *Συναισθηματικότητα, ικανοποίηση από την εργασία και εργασιακή απόδοση.* Η συναισθηματικότητα (επικοινωνία) ήταν αρνητικά συσχετισμένη με την ικανοποίηση που σημαίνει καλύτερη συναισθηματικότητα λιγότερη ικανοποίηση, και θετικά με την απόδοση αλλά και τα δύο μη σημαντικά οπότε είναι δύσκολο να διεξάγουμε συγκεκριμένα συμπεράσματα.
- *Αυτοέλεγχος, ικανοποίηση από την εργασία και εργασιακή απόδοση.* Ο αυτοέλεγχος σχετίζεται αρνητικά με την ικανοποίηση (δηλαδή βλέπουμε τα υψηλότερα σκορ να υποδεικνύουν γενικά αρνητική σχέση με την ικανοποίηση από την εργασία - αν και όχι σημαντικά) ενώ έδειξε

μεγάλη θετική συσχέτιση με την εργασιακή απόδοση. Είναι σημαντικό πως βλέπουμε τον αυτοέλεγχο (διαχείριση άγχους) να σχετίζεται με την απόδοση θετικά που σημαίνει πως το άτομο γίνεται καλύτερο στο να επικεντρώνεται στην εργασία και να μην καταβάλλεται από περισπασμούς.

- *Κοινωνικότητα, ικανοποίηση από την εργασία και εργασιακή απόδοση.* Η κοινωνικότητα και πάλι σχετίζεται αρνητικά με την ικανοποίηση και θετικά με την απόδοση αλλά όχι σημαντικά. Συνολικά ίσως το μοτίβο που βλέπουμε σημαίνει πως τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι ικανά να αποδίδουν καλύτερα στην εργασία αλλά αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα πως είναι ικανοποιημένα από το περιβάλλον και τα δεδομένα της εργασίας τους.
- Ίσως μπορούμε να πούμε πως το γενικό αποτέλεσμα που βρίσκουμε με την συναισθηματική νοημοσύνη να εξηγείται καλύτερα μέσω της αυξημένης ικανότητας για αυτοέλεγχο.
- Τα πρόσημα των συσχετίσεων ίσως σημαίνουν πως η κάθε δεξιότητα συμβάλλει ανεξάρτητα και με τον δικό της τρόπο.

Τα αποτελέσματά μας συμφωνούν επίσης με προηγούμενες μελέτες που δείχνουν πως υπάρχει συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την εργασιακή απόδοση σε άλλους εργασιακούς τομείς [10]. Πιο συγκεκριμένα ο αυτοέλεγχος, ειδικά αν το δούμε από την οπτική του μοντέλου του Goleman, σημαίνει πως ο άνθρωπος μπορεί να διαχειριστεί τα συναισθήματα και τις παρορμήσεις του αλλά και να τα εκφράζει με σωστό τρόπο στην κατάλληλη στιγμή. Είναι λογικό λοιπόν πως τα αποτελέσματά μας συμφωνούν επίσης με τη μελέτη του Liuka συναδέλφων, [25] που βρήκε πως η συναισθηματική νοημοσύνη συνδέεται με την εργασιακή απόδοση λόγω διαχείρισης άγχους σε μηχανικούς.

Σχετικά με τη δεξιότητα της επικοινωνίας, αν και θα περιμέναμε η επικοινωνία να προβλέπει την απόδοση πιο ξεκάθαρα, ίσως αυτή παίζει μεγαλύτερο ρόλο στην γενική συναισθηματική νοημοσύνη που είναι συνδεδεμένη πιο γενικά με την εργασιακή απόδοση.

Η διαχείριση συγκρούσεων, που και αυτή περιμέναμε να είναι συσχετισμένη με την απόδοση και ικανοποίηση από την εργασία, γνωρίζουμε πως συμβάλλει πολύ στο ομαδικό πνεύμα ώστε μέλη της ομάδας να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται τα δικά τους και τα συναισθήματα των μελών της ομάδας. Ίσως εδώ αυτή η σχέση να μην είναι τόσο εμφανής, πιθανώς γιατί μπορεί η πληροφορική να είναι τομέας που στην Ελλάδα ή τουλάχιστον στο δείγμα μας, να μην απαιτεί συνεργασία στο μεγαλύτερο κομμάτι της. Και πάλι, η ικανότητα αυτή ίσως να συμβάλλει στην εργασία απλά ίσως όχι όσο άμεσα όσο ο αυτοέλεγχος.

Είναι επίσης ενδιαφέρον πως δεν βρήκαμε αποτελέσματα για την εργασιακή ικανοποίηση και συγκεκριμένα την εσωτερική ικανοποίηση από την εργασία. Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει προηγουμένως συνδεθεί με την ικανοποίηση από την εργασία και είναι πλέον σημαντικό ο εργαζόμενος να λαμβάνει ικανοποίηση πέρα από αποκλειστικά τον μισθό. Εδώ βέβαια χρειάζεται να σημειώσουμε ότι με εξαίρεση 1-2 ερωτήσεις, οι περισσότεροι συμμετέχοντες έδωσαν θετικές απαντήσεις κι έτσι ίσως άτομα που διαλέγουν την πληροφορική να είναι πιο ικανοποιημένα από τη δουλειά τους, ανεξάρτητα από τη συναισθηματική νοημοσύνη και τις επιμέρους διαστάσεις της. [36, 37]

Τελικά με την απόδοση, που εκφράζει τον συνδυασμό ποσότητας και ποιότητας της εργασίας, τα αποτελέσματά μας συμφωνούν με αυτά από προηγούμενες μελέτες που βρήκαν πως η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει όχι μόνο τα αποτελέσματα των πρότζεκτ πληροφορικής, αλλά και την ποιότητα του ίδιου του λογισμικού και την ανάπτυξή του, μέσα από τη μείωση αρνητικών συναισθημάτων και βελτίωση σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων [39]. Δεν βρήκαμε όμως άμεση συσχέτιση της διαχείρισης άγχους και της απόδοσης, αντίθετα με τη μελέτη [23] που βρήκε πως το άγχος συστηματικά εξαντλεί τους γνωστικούς και συναισθηματικούς πόρους του ατόμου μέσα και έξω από την εργασία και επηρεάζει την απόδοση ανάλογα.

Βλέπουμε συνολικά ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ιδιαίτερα σημαντική ακόμη και στον τομέα της πληροφορικής και ίσως και εξίσου σημαντική με τη γνωστική νοημοσύνη. Από τα αποτελέσματά μας είναι εμφανές πως δεν χρειάζεται να αποκόπτουμε τον συναισθηματικό κόσμο από το εργασιακό περιβάλλον, αλλά μπορούμε να αναπτύξουμε και να αξιοποιήσουμε την συναισθηματική μας νοημοσύνη ώστε να βελτιώσουμε (τουλάχιστον) την απόδοσή μας. Επίσης, βλέπουμε πως η συναισθηματική νοημοσύνη είναι όντως σημαντική και είναι κάτι που και οι εταιρείες και οργανισμοί πρέπει να αρχίσουν να λαμβάνουν υπόψιν, τόσο γενικά στους εργαζομένους όσο και συγκεκριμένα σε ομάδες και εργαζομένους πληροφορικής. Τα τελευταία χρόνια φαίνεται πως το ενδιαφέρον στρέφεται από τη γνωστική στη συναισθηματική νοημοσύνη και τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας δείχνουν την ανάγκη αυτή η αλλαγή να επεκταθεί και αν είναι δυνατόν να στοχεύσει και το επάγγελμα της πληροφορικής.

Κάποιοι περιορισμοί της έρευνας που παρουσιάστηκε σε αυτή την εργασία είναι το γεγονός πως τα ερωτηματολόγια και στατιστικά που αναλύθηκαν βασίζονται στη μέθοδο της αυτοαναφοράς. Η μέθοδος αυτή έχει τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά της και είναι αναμενόμενο άτομα που δεν έχουν υψηλή αυτογνωσία να μην δίνουν ιδιαίτερα ακριβείς απαντήσεις και εκτιμήσεις των ικανοτήτων τους. Χρησιμοποιήσαμε όμως ερωτηματολόγια που είναι ευρέως διαδεδομένα και χρησιμοποιούνται σε πολλές έρευνες, επομένως οι μεταβλητές μας μπορούν να θεωρηθούν αρκετά αξιόπιστες. Επίσης, το δείγμα μας ήταν σχετικά μικρό και θα ήταν ενδιαφέρον να δούμε πώς φαίνονται τα αποτελέσματα αν το δείγμα αποτελείται από περισσότερους εργαζομένους και διαφορετικές εταιρείες ή αντικείμενα στον χώρο.

Μελλοντικές έρευνες και εργασίες μπορούν να μελετήσουν τη συναισθηματική νοημοσύνη στην πληροφορική, όχι μόνο σχετικά με την ικανοποίηση και απόδοση, αλλά ίσως και με την ίδια την ικανότητα σύνθεσης αποτελεσματικού λογισμικού. Θα είναι επίσης ενδιαφέρον να δούμε τα αποτελέσματα αυτά σε πληθυσμούς από άλλες χώρες. Πέρα από το ερευνητικό κομμάτι, τα αποτελέσματά μας δείχνουν πως υπάρχει και μεγάλη δυνατότητα εφαρμογής. Οι υπάλληλοι πληροφορικής μπορούν να κάνουν εκπαίδευση ώστε να βελτιώσουν τη συναισθηματική νοημοσύνη τους, κάτι που μπορούν να υιοθετήσουν και οι αντίστοιχες εταιρείες, κάτι που όπως φάνηκε στην παρούσα εργασία, μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της αποδοτικότητας.

Συνολικά, συμπεραίνουμε πως ο τομέας της πληροφορικής είναι ένα πεδίο που δεν πρέπει να βασίζεται μόνο σε τεχνικές δεξιότητες αποκομμένο από τα συναισθήματα που οι εργαζόμενοι βιώνουν και την επίγνωσή τους. Αντίθετα, πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη σημασία στην συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων, ώστε αυτή να βελτιωθεί και να εξελιχθεί. Κάτι τέτοιο, πέρα από την προσωπική ανάπτυξη, είναι συνδεδεμένο και με υψηλότερη απόδοση στην εργασία και μπορεί να ωφελήσει όχι μόνο τους εργαζομένους, αλλά και τους εργοδότες ή ακόμη και τους καταναλωτές.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] U. Neisser, "Νοημοσύνη: Τι είναι γνωστό και τι δεν είναι," *Psychology: the Journal of the Hellenic Psychological Society*, vol. 4, no. 1, pp. 48-93, 1997.
- [2] P. Salovey and J. D. Mayer, "Emotional intelligence," *Imagination, cognition and personality*, vol. 9, no. 3, pp. 185-211, 1990.
- [3] D. Goleman, "Emotional Intelligence, New York, NY, England," ed: Bantam Books, Inc, 1995.
- [4] R. L. Thorndike and S. Stein, "An evaluation of the attempts to measure social intelligence," *Psychological bulletin*, vol. 34, no. 5, p. 275, 1937.
- [5] Β. Μπρίνια, "Management και Συναισθηματική Νοημοσύνη," *Σταμούλη, Αθήνα*, 2008.
- [6] J. D. Mayer and P. Salovey, "The intelligence of emotional intelligence," vol. 17, ed: Elsevier, 1993, pp. 433-442.
- [7] M. Martinez-Pons, "The relation of emotional intelligence with selected areas of personal functioning," *Imagination, cognition and personality*, vol. 17, no. 1, pp. 3-13, 1997.
- [8] R. Bar-On, *BarOn emotional quotient inventory*. Multi-health systems, 1997.
- [9] N. S. Schutte, J. M. Malouff, and E. B. Thorsteinsson, "Increasing emotional intelligence through training: Current status and future directions," 2013.
- [10] D. Goleman, "Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας," *Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα*, 2000.
- [11] P. J. Jordan and A. C. Troth, "Emotions and coping with conflict: An introduction," *Journal of Management & Organization*, vol. 12, no. 2, pp. 98-100, 2006.
- [12] Α.-Α. Παππά, "Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στο χώρο της εργασίας: μια περαιτέρω διερεύνηση," 2019.
- [13] N. Brody, "What cognitive intelligence is and what emotional intelligence is not," *Psychological Inquiry*, vol. 15, no. 3, pp. 234-238, 2004.
- [14] J. C. Pérez, K. V. Petrides, and A. Furnham, "Measuring trait emotional intelligence," *Emotional intelligence: An international handbook*, vol. 181, p. 201, 2005.
- [15] P. Fernández-Berrocá and N. Extremera, "Emotional intelligence: A theoretical and empirical review of its first 15 years of history," *Psicothema*, vol. 18, pp. 7-12, 2006.
- [16] J. D. Mayer, P. Salovey, and D. R. Caruso, "Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test," 2007.
- [17] R. E. Boyatzis, D. Goleman, and K. Rhee, "Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI)," *Handbook of emotional intelligence*, vol. 99, no. 6, pp. 343-362, 2000.
- [18] K. V. Petrides and A. Furnham, "On the dimensional structure of emotional intelligence," *Personality and individual differences*, vol. 29, no. 2, pp. 313-320, 2000.
- [19] N. S. Schutte *et al.*, "Development and validation of a measure of emotional intelligence," *Personality and individual differences*, vol. 25, no. 2, pp. 167-177, 1998.
- [20] J. D. Mayer, P. Salovey, and D. R. Caruso, "Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test (MSCEIT) item booklet," 2002.
- [21] V. U. Druskat and S. B. Wolff, "Building the emotional intelligence of groups," *Harvard business review*, vol. 79, no. 3, pp. 80-91, 2001.
- [22] P. J. Jordan, N. M. Ashkanasy, C. E. Härtel, and G. S. Hooper, "Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus," *Human resource management review*, vol. 12, no. 2, pp. 195-214, 2002.
- [23] A. Rezvani and P. Khosravi, "The relationship between emotional intelligence, stress and trust among software developers," 2019.
- [24] I. Nikolaou and I. Tsaousis, "Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment," *The International Journal of Organizational Analysis*, 2002.

- [25] M. Liu, S. Balamurugan, and T. G. Seetharam, "Impact of stress on software developers by moderating the relationship through emotional intelligence in a work environment," *Aggression and Violent Behavior*, p. 101609, 2021.
- [26] H. Jorfi, S. Jorfi, H. Fauzy, B. Yaccob, and K. M. Nor, "The impact of emotional intelligence on communication effectiveness: Focus on strategic alignment," *African Journal of Marketing Management*, vol. 6, no. 6, pp. 82-87, 2014.
- [27] M. Amini, P. Nabiee, and S. Delavari, "The relationship between emotional intelligence and communication skills in healthcare staff," *Shiraz E Medical Journal*, vol. 20, no. 4, 2019.
- [28] Y. Cui, "The role of emotional intelligence in workplace transparency and open communication," *Aggression and Violent Behavior*, p. 101602, 2021.
- [29] P. J. Jordan and A. C. Troth, "Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution," *Human performance*, vol. 17, no. 2, pp. 195-218, 2004.
- [30] M. A. Winardi, C. Prentice, and S. Weaven, "Systematic literature review on emotional intelligence and conflict management," *Journal of global scholars of marketing science*, vol. 32, no. 3, pp. 372-397, 2022.
- [31] S. Pool and B. Pool, "A management development model: Measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization," *Journal of management development*, 2007.
- [32] M. Kabir and M. M. Parvin, "Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector," *Australian journal of business management research*, vol. 1, no. 9, pp. 113-123, 2011.
- [33] Κ. Βινιεράτος, "Συναισθηματική νοημοσύνη στον εργασιακό χώρο," 2021.
- [34] H. Weihrich and H. Koontz, *Management: A global perspective*. McGraw-Hill College, 1993.
- [35] E. Sener, Ö. Demirel, and K. Sarlak, "The effect of the emotional intelligence on job satisfaction," in *Connecting Health and Humans*: IOS Press, 2009, pp. 710-711.
- [36] A. Ealias and J. George, "Emotional intelligence and job satisfaction: A correlational study," *Research journal of commerce behavioral science*, vol. 1, no. 4, 2012.
- [37] Y.-P. Peng, "Job satisfaction and job performance of university librarians: A disaggregated examination," *Library Information Science Research*, vol. 36, no. 1, pp. 74-82, 2014.
- [38] A. C. Troth, P. J. Jordan, S. A. Lawrence, and H. H. Tse, "A multilevel model of emotional skills, communication performance, and task performance in teams," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 33, no. 5, pp. 700-722, 2012.
- [39] A. Günsel and A. Açikgöz, "The effects of team flexibility and emotional intelligence on software development performance," *Group Decision and Negotiation*, vol. 22, no. 2, pp. 359-377, 2013.
- [40] P. Dhani and T. Sharma, "Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study," *Procedia computer science*, vol. 122, pp. 180-185, 2017.
- [41] N. Novielli and A. Serebrenik, "Sentiment and emotion in software engineering," *IEEE Software*, vol. 36, no. 5, pp. 6-23, 2019.
- [42] Ι. Τσελέκης, "Συναισθηματική νοημοσύνη στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα," 2005.
- [43] C. Arfara, A. Lamprakis, G. Tsivos, and D. I. Samanta, "The role of work-group emotional intelligence in learning organizations: a case study of the greek public sector," *International Journal of Organizational Leadership*, vol. 7, pp. 240-255, 2018.
- [44] S. Papathanasiou and M. Siati, "Emotional intelligence and job satisfaction in Greek banking sector," *Research in Applied Economics*, vol. 6, no. 1, pp. 225-239, 2014.
- [45] L. A. Zampetakis, "The measurement of trait emotional intelligence with TEIQue-SF: An analysis based on unfolding item response theory models," in *What have we learned? Ten years on*: Emerald Group Publishing Limited, 2011.
- [46] M. Stamatopoulou, P. Galanis, and P. Prezerakos, "Psychometric properties of the Greek translation of the trait emotional intelligence questionnaire-short form (TEIQue-SF)," *Personality Individual Differences*, vol. 95, pp. 80-84, 2016.
- [47] D. J. Weiss, R. V. Dawis, G. W. England, and L. H. Lofquist, "Minnesota satisfaction questionnaire--short form," *Educational Psychological Measurement*, 1977.
- [48] L. Koopmans, C. Bernaards, V. Hildebrandt, S. Van Buuren, A. J. Van der Beek, and H. C. De Vet, "Development of an individual work performance questionnaire," *International journal of productivity performance management*, vol. 62, no. 1, pp. 6-28, 2013.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α : ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ

Παρακάτω παρατίθενται τα ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν για την παρούσα εργασία.

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σε αυτή την έρευνα σας ζητούμε να συμπληρώσετε τρία σύντομα ερωτηματολόγια σχετικά με την συναισθηματική νοημοσύνη και την εργασία. Οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν στο πλαίσιο διπλωματικής εργασίας για την συναισθηματική νοημοσύνη σε ομάδες πληροφορικής. Η συμπλήρωση των ερωτήσεων θα σας πάρει περίπου 10 λεπτά. Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.

#### Ερωτηματολόγιο Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Σας παρακαλούμε να σημειώσετε με ένα κύκλο τον αριθμό που αντανακλά καλύτερα το βαθμό 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».

Διαφωνώ Απόλυτα	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ Απόλυτα
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.								
3. Μπορώ να χειριστώ αποτελεσματικά τους άλλους ανθρώπους.								
4. Έχω την τάση να αλλάζω γνώμη συχνά.								
5. Γενικά δυσκολεύομαι να κατανοήσω τι ακριβώς νιώθω.								
6. Συνήθως μπορώ να επηρεάσω τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων.								
7. Γενικά, είμαι ικανός να αντιμετωπίσω το άγχος.								
8. Συχνά δυσκολεύομαι να δείχνω στοργή στους κοντινούς μου ανθρώπους.								
9. Συνήθως μπορώ να «μπω στη θέση του άλλου» και να καταλάβω τα συναισθήματά του.								
10. Συνήθως μπορώ να βρω τρόπους να ελέγξω τα συναισθήματά μου όταν το θέλω.								
11. Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως καλό διαπραγματευτή.								
12. Συχνά ανακατεύομαι σε καταστάσεις και αργότερα το μετανιώνω.								

13. Συχνά, σταματώ αυτό που κάνω και συγκεντρώνομαι σε αυτό που νιώθω.	1	2	3	4	5	6	7
14. Έχω την τάση να υποχωρώ ακόμη και όταν γνωρίζω πως έχω δίκιο.	1	2	3	4	5	6	7
15. Πιστεύω πως δεν έχω καθόλου επιρροή στα συναισθήματα των άλλων.	1	2	3	4	5	6	7
16. Δυσκολεύομαι να δεθώ πολύ ακόμη και με όσους βρίσκονται πολύ κοντά μου.	1	2	3	4	5	6	7
17. Οι άλλοι με θαυμάζουν γιατί είμαι «άνετος».	1	2	3	4	5	6	7

#### Ικανοποίηση από την εργασία

Παρακάτω υπάρχουν προτάσεις που περιγράφουν διάφορες διαστάσεις της εργασίας σας. Διαβάστε κάθε πρόταση προσεκτικά. Ρωτήστε τον εαυτό σας:

«Πόσο ικανοποιημένος/η νιώθω σχετικά με αυτή τη διάσταση της δουλειάς μου;»

Όσο πιο ικανοποιημένος/η νιώθετε σχετικά με το περιεχόμενο της πρότασης, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «1». Αντίθετα, όσο δυσαρεστημένος/η νιώθετε, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «5».

Σχετικά με....	Πολύ ικαν.	Ικαν.	Ουδέτ.	Δυσαρ.	Πολύ δυσαρ.
1. την ευκαιρία να έχω ποικιλία δραστηριοτήτων.	1	2	3	4	5
2. την ευκαιρία να είμαι «κάποιος» στο χώρο μου.	1	2	3	4	5
3. τη δυνατότητα να έχω σταθερή απασχόληση.	1	2	3	4	5
4. την ευκαιρία να κάνω πράγματα για άλλους ανθρώπους	1	2	3	4	5
5. την ευκαιρία να καθοδηγώ άλλους ανθρώπους.	1	2	3	4	5
6. την ευκαιρία να χρησιμοποιώ τα προσόντα μου.	1	2	3	4	5
7. την ελευθερία να χρησιμοποιώ τη δική μου κρίση.	1	2	3	4	5
8. το αίσθημα ολοκλήρωσης που εισπράττω.	1	2	3	4	5

#### Απόδοση στην εργασία

Παρακάτω υπάρχουν προτάσεις που περιγράφουν διάφορες δραστηριότητες της εργασίας σας στο πλαίσιο των τελευταίων 3 μηνών. Παρακαλούμε επιλέξτε την απάντηση που αντιστοιχεί στον βαθμό συμφωνίας σας με τις παρακάτω απόψεις. Όσο πιο σπάνια συμβαίνει το περιεχόμενο της πρότασης, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «1». Αντίθετα, όσο πιο συχνά, τόσο η απάντησή σας θα πλησιάζει το «5».

Τους τελευταίους τρεις μήνες:	Σπάνια	Μερικές φορές	Αρκετά συχνά	Πολύ συχνά	Πάντα
-------------------------------	--------	---------------	--------------	------------	-------

1. Κατάφερα να προγραμματίσω τη δουλειά μου ώστε να ολοκληρωθεί έγκαιρα	1	2	3	4	5
2. Είχα στο νου μου τα αποτελέσματα που έπρεπε να επιτύχω στην εργασία μου	1	2	3	4	5
3. Μπορούσα να θέσω τις σωστές προτεραιότητες	1	2	3	4	5
4. Μπορούσα να εκτελέσω την εργασία μου αποτελεσματικά σε ελάχιστο χρόνο και προσπάθεια	1	2	3	4	5
5. Διαχειρίστηκα καλά τον χρόνο μου	1	2	3	4	5

#### Δημογραφικά στοιχεία

##### Βαθμός εκπαίδευσης

- Απολυτήριο Λυκείου
- Πτυχίο Πανεπιστημίου ή ΤΕΙ
- Δίπλωμα Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό

##### Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

##### Ηλικία

- 18-35
- 36-55
- >55

##### Προϋπηρεσία

- 0-5 έτη
- 6-10 έτη
- 11-20 έτη
- >20 έτη

Σας ευχαριστούμε για τον χρόνο σας!