



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**«ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ
ΚΑΙ ΤΗΣ ΡΥΘΜΙΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑ
ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ
ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ.
ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΣΕ ΔΥΟ ΕΠΙΠΕΔΑ».**

της

ΜΑΥΡΑΝΤΖΑ Γ. ΕΥΑΓΓΕΛΙΑΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού
διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
(με εξειδίκευση στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων)

Σεπτέμβριος 2011

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή και επόπτη της διπλωματικής μου εργασίας κύριο Φώτη Βούζα, για την πολύτιμη βοήθεια, τις συμβουλές και την υποστήριξη που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια της προσπάθειάς μου. Συνάμα θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου και τους φίλους μου για την ηθική συμπαράσταση και συναισθηματική υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Περίληψη (Abstract)

Η παρούσα εργασία, έχει ως αντικείμενο τη διερεύνηση της σχέσης της ρύθμισης συναισθήματος και των πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών-διευθυντών και των υφισταμένων τους με την επαγγελματική ικανοποίηση και το συναίσθημα στην εργασία σε ένα επιλεγμένο δείγμα υπάλληλων του ελληνικού τραπεζικού κλάδου. Η εργασία συνιστάται στον συγκερασμό μιας βιβλιογραφικής μελέτης και μίας μικρής εμβέλειας εμπειρικής έρευνας.

Το δείγμα της έρευνας αποτελούνταν από 19 διευθυντές τραπεζικών καταστημάτων και 138 υφιστάμενους τραπεζικούς υπαλλήλους, οι οποίοι συμπλήρωσαν ερωτηματολόγια αυτό-αναφοράς, που αφορούσαν τη ρύθμιση συναισθήματος, τις τέσσερις αυτό-αναφερόμενες πτυχές της συναισθηματικής νοημοσύνης (αντίληψη συναισθημάτων εαυτού, αντίληψη συναισθημάτων άλλων, χρήση και ρύθμιση συναισθήματος), το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία και την επαγγελματική ικανοποίηση.

Η ανάλυση των δεδομένων έγινε σε δύο επίπεδα. Το πρώτο (μονοεπίπεδη ανάλυση), αφορούσε την ανάλυση των δεδομένων των προϊσταμένων και υφισταμένων χωριστά, ενώ το δεύτερο επίπεδο (πολυεπίπεδη ανάλυση), αφορούσε την αλληλεπίδραση των δύο ομάδων και συγκεκριμένα τον έλεγχο της σχέσης μεταξύ των σχετικών με τους προϊσταμένους (διευθυντές) μεταβλητών με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων τους.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων κατέδειξε ότι διάφορες πτυχές της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ρύθμισης του συναισθήματος των τραπεζικών υπαλλήλων είχαν θετική συσχέτιση με τη στάση και το εργασιακό συναίσθημα των ίδιων. Αντίθετα με τις αρχικές υποθέσεις, η ρύθμιση του συναισθήματος και οι πτυχές της συναισθηματικής νοημοσύνης του ηγέτη, παρουσίασε αρνητική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση και το συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων του.

Πινάκας Περιεχομένων

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Περίληψη..... | σελ.ΙΙΙ |
| Κατάλογος Πινάκων..... | σελ. V |
| Εισαγωγή..... | σελ.1 |
| Κεφάλαιο 1: Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας..... | σελ.3 |
| 1.1.Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης..... | σελ.3 |
| 1.1.1.Θεωρητικές προσεγγίσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης..... | σελ.5 |
| 1.1.2. Η μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης..... | σελ.7 |
| 1.1.3.Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας..... | σελ.10 |
| 1.1.4.Συναισθηματική νοημοσύνη και τραπεζικός κλάδος (αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών)..... | σελ.13 |
| 1.2.Η ρύθμιση του συναισθήματος | σελ.15 |
| 1.3.Εξαρτημένες μεταβλητές..... | σελ.18 |
| 1.3.1.Επαγγελματική ικανοποίηση..... | σελ.18 |
| 1.3.2.Θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία..... | σελ.24 |
| 1.4.Ο τραπεζικός κλάδος στην Ελλάδα..... | σελ.26 |
| Κεφάλαιο 2: Ερευνητικό μέρος..... | σελ.31 |
| 2.1.Γενικοί στόχοι..... | σελ.31 |
| 2.2.Ερευνητικές υποθέσεις..... | σελ.31 |
| 2.3.Μεθοδολογία..... | σελ.32 |
| 2.3.1.Διαδικασία συλλογής του υλικού..... | σελ.33 |
| 2.3.2.Κλίμακες μέτρησης..... | σελ.34 |
| 2.3.3.Δείγμα της έρευνας | σελ.35 |
| 2.3.4.Ανάλυση..... | σελ.36 |
| 2.4.Αποτελέσματα..... | σελ.37 |
| 2.4.1.Μονοεπίπεδη ανάλυση..... | σελ.37 |
| 2.4.1.1.Αποτελέσματα ανάλυσης δεδομένων των υφισταμένων..... | σελ.37 |
| 2.4.1.2.Αποτελέσματα ανάλυσης δεδομένων των διευθυντών..... | σελ.39 |
| 2.4.2.Πολυεπίπεδη ανάλυση..... | σελ.41 |
| Κεφάλαιο 3: Ερμηνεία Ευρημάτων..... | σελ.43 |
| 3.1.Μονοεπίπεδη ανάλυση..... | σελ.43 |
| 3.2.Πολυεπίπεδη ανάλυση..... | σελ.45 |
| Κεφάλαιο 4: Συμπεράσματα, περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα..... | σελ.47 |
| Βιβλιογραφία..... | σελ.49 |
| Παράρτημα..... | σελ.62 |

Κατάλογος πινάκων

- Πίνακας 1:** Δίκτυο πιστωτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα και σύνολο προσωπικού.....σελ.28
- Πίνακας 2:** Οι τεχνικό-οργανωτικές και διαρθρωτικές αλλαγές στον τραπεζικό κλάδο και οι προκαλούμενες μεταβολές στις εργασιακές σχέσεις και στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.....σελ.29
- Πίνακας 3:** Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών της έρευνας(ομάδας υφισταμένων).....σελ.37
- Πίνακας4:** Συσχετίσεις των δεδομένων των υφισταμένων.....σελ.38
- Πίνακας 5:** Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών της έρευνας(ομάδας προϊσταμένων).....σελ.39
- Πίνακας 6:** Συσχετίσεις των δεδομένων των προϊσταμένων.....σελ.40
- Πίνακας 7:** Αποτελέσματα πρόβλεψης των εξαρτημένων μεταβλητών (επαγγελματική ικανοποίηση και θετικό συναίσθημα των υφισταμένων) από μεταβλητές των στρατηγικών ρύθμισης του συναισθήματος του διευθυντή.....σελ.43

Εισαγωγή

Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα στις επιχειρήσεις έχει εξελιχθεί δυναμικά τις τελευταίες δεκαετίες, καθιστώντας τους ανθρώπινους πόρους και τον τρόπο που διοικούνται και αναπτύσσονται ως την πιο σημαντική πηγή διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για έναν οργανισμό (Dimitriades, 2007). Ειδικότερα όσον αφορά τον τραπεζικό κλάδο, με τον οποίο ασχοληθήκαμε στην παρούσα εργασία, που δραστηριοποιείται αποκλειστικά στον τομέα της παροχής υπηρεσιών, το βασικό ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα προέρχεται καθαρά από το σωστά καταρτισμένο, υποκινούμενο και πολυδύναμο ανθρώπινο δυναμικό του (Αρχοντάκης & Γεωργακοπούλου, 1998). Η άψογη παροχή υπηρεσιών με θετικό συναισθηματικό περιεχόμενο είναι πιο πιθανό να προκύψει από εργαζόμενους που έχουν συναισθηματική αυτογνωσία και καταλαβαίνουν τους άλλους σε ένα πιο συναισθηματικό επίπεδο (Bardzil & Slaski, 2003).

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια σχετικά νέα και δυναμική περιοχή της συμπεριφοριστικής έρευνας, η οποία έχει προσεγγίσει το ενδιαφέρον της ερευνητικής κοινότητας, του εμπορικού κόσμου αλλά και του κοινού γενικότερα (Zeidner, Matthews & Roberts, 2004). Εδώ και αρκετά χρόνια υπάρχει αυξημένο ενδιαφέρον για τη σύνδεση της συναισθηματικής νοημοσύνης με ποικίλες πλευρές της ζωής των ανθρώπων όπως η επιτυχία στη ζωή, η ικανοποίηση από τη ζωή, η ευημερία και η φυσική και πνευματική υγεία. Την τελευταία δεκαετία η έρευνα σε οργανωσιακό περιεχόμενο έχει αρχίσει να γίνεται πιο στοχευμένη και σήμερα έχει εστιάσει στο πως η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να προβλέψει συμπεριφορές σχετικά με την εργασία όπως η ηγεσία, η ανάπτυξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας, η αποτελεσματικότητα των ομάδων, η εργασιακή επίδοση, το εργασιακό στρες αλλά και η επαγγελματική ικανοποίηση καθώς και τα συναισθήματα στην εργασία με τα οποία ασχοληθήκαμε και εμείς στην παρούσα εργασία.

Δεδομένου ότι το συναισθηματικό στο χώρο της εργασίας, αποτελεί βασικό παράγοντα διαμόρφωσης οργανωσιακής συμπεριφοράς (Wright & Staw, 1999), και δεδομένης της σπουδαιότητας του ρόλου του στη διαδικασία της ηγεσίας (George, 2000; Humphrey, 2002), η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό να καταδείξει τον ρόλο που η συναισθηματική νοημοσύνη διαδραματίζει στο χώρο εργασίας και δη στην εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων με μια μελέτη στον κλάδο των τραπεζών. Πιο συγκεκριμένα, επικεντρώνεται στη σχέση των συναισθηματικών χαρακτηριστικών του διευθυντή, ως ηγέτη των τραπεζικών καταστημάτων, με την εργασιακή εμπειρία των

υφιστάμενων του τραπεζικών υπαλλήλων. Ειδικότερα, η συναισθηματική νοημοσύνη και η ρύθμιση του συναισθήματος των διευθυντών και υφισταμένων, αποτελούν τις ανεξάρτητες μεταβλητές, ενώ η επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία, , αποτελούν τους εξαρτημένους τομείς της εργασιακής εμπειρίας.

Η ανάλυση στοιχείων της έρευνας γίνεται σε δύο επίπεδα. Σε πρώτο επίπεδο, η επικέντρωση του ενδιαφέροντος είναι στην επίδραση των χαρακτηριστικών των διευθυντών και των υφισταμένων τους στην ικανοποίηση και το συναίσθημα στην εργασία της κάθε ομάδας χωριστά, ενώ σε ένα δεύτερο επίπεδο με τη βοήθεια πολυεπίπεδης ανάλυσης ερευνήθηκε η επίδραση των συναισθηματικών χαρακτηριστικών των διευθυντών και υφισταμένων στην ικανοποίηση και εργασιακή εμπειρία των υφισταμένων τους.

Όσον αφορά στη δομή της εργασίας, στο πρώτο κεφάλαιο προσδιορίζονται εννοιολογικά οι ανεξάρτητες μεταβλητές της έρευνας: η συναισθηματική νοημοσύνη και η ρύθμιση συναισθήματος, ενώ αναλύεται η σπουδαιότητα του συναισθήματος στο χώρο εργασίας και παρουσιάζονται αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών για την μελέτη της συναισθηματικής νοημοσύνης στον τραπεζικό κλάδο. Στο τελευταίο τμήμα του κεφαλαίου προσδιορίζονται διεξοδικά, οι εξαρτημένες μεταβλητές της έρευνας, δηλαδή η επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία ενώ παρουσιάζονται σημαντικές πληροφορίες για τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων και το γενικότερο περιβάλλον λειτουργίας του τραπεζικού τομέα στην Ελλάδα. Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναφέρονται οι γενικοί στόχοι και οι υποθέσεις μονοεπίπεδης και της πολυεπίπεδης ανάλυσης, η μεθοδολογία, και τα αποτελέσματα της έρευνας. Ακολουθεί το τρίτο κεφάλαιο με την ανάλυση των ευρημάτων και το τέταρτο με τα γενικά συμπεράσματα, τους περιορισμούς της έρευνας και τις προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

Κεφάλαιο 1: Ανασκόπηση της Βιβλιογραφίας

1.1. Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης

Ερευνητές της ψυχολογίας και της διοίκησης είχαν δείξει το ενδιαφέρον τους για τη μελέτη των ανθρώπινων συναισθημάτων πολύ πριν προταθεί η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης (Law, Wong & Song, 2004). Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει τις ρίζες της στην έννοια της κοινωνικής νοημοσύνης που εισήγαγε πρώτος ο Thorndike στα 1920 (Dulewicz & Higgs, 2000). Πιο συγκεκριμένα, ο Thorndike όρισε την κοινωνική νοημοσύνη ως: «την ικανότητα που έχει κανείς να καταλαβαίνει τους άνδρες και τις γυναίκες, τα αγόρια και τα κορίτσια και να χειρίζεται με σοφία τις ανθρώπινες σχέσεις» (Thorndike 1920, σελ. 228) .

Αρκετές δεκαετίες αργότερα ο Howard Gardner (1983) συμπεριέλαβε την κοινωνική νοημοσύνη στη θεωρία του για τις πολλαπλές νοημοσύνες σύμφωνα με τον οποίο αυτή αποτελείται από τη διαπροσωπική και τη ενδοπροσωπική νοημοσύνη. Η διαπροσωπική νοημοσύνη αναφέρεται στην ικανότητα αντίληψης και διάκρισης των προθέσεων, αισθημάτων και κινήτρων των άλλων ατόμων, ενώ η ενδοπροσωπική αναφέρεται στην ικανότητα αντίληψης και κατανόησης των διαθέσεων, αισθημάτων και κινήτρων του εαυτού. Περίπου την ίδια περίοδο ο Bar-On συνεισέφερε στην έρευνα με το δείκτη συναισθηματικής ευφυΐας (Emotional Quotient ή E.Q.) αναπτύσσοντας ένα θεωρητικό πλαίσιο για το πρώτο ψυχομετρικό εργαλείο για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης (Colfax, Rivera & Perez , 2010).

Οι Salovey και Mayer (1990) υπήρξαν από τους πρώτους που χρησιμοποίησαν τον όρο συναισθηματική νοημοσύνη, σύμφωνα με τους οποίους είναι μια υποκατηγορία της κοινωνικής νοημοσύνης, η οποία περιλαμβάνει την ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει και να διακρίνει τα αισθήματα και τα συναισθήματα του εαυτού του και των άλλων, προκειμένου να καθοδηγήσει τη σκέψη του και τις πράξεις του. Αργότερα όρισαν την συναισθηματική νοημοσύνη και ως την ικανότητα που έχει κάποιος «να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα, να έχει πρόσβαση και να δημιουργεί συναισθήματα ώστε να διευκολύνει τη σκέψη, να καταλαβαίνει τα συναισθήματα και τη συναισθηματική γνώση και να ρυθμίζει αποτελεσματικά το συναίσθημα ώστε να προωθεί τη συναισθηματική και διανοητική ανάπτυξη»(Mayer & Salovey 1997, σελ. 10). Η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται και με το συναίσθημα και με τη νοημοσύνη αλλά είναι διαφορετική από αυτά (Mayer, Roberts & Barsade, 2008).

Παρόλο που οι Salovey και Mayer είχαν εισάγει τον όρο στην επιστημονική βιβλιογραφία από το 1990, ήταν η έκδοση του πρώτου βιβλίου του Goleman (1995) με την ονομασία «Συναισθηματική νοημοσύνη» που σηματοδότησε την έναρξη του ερευνητικού ενδιαφέροντος για το αντικείμενο, σύμφωνα με τον οποίο, η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες στη ζωή με πιθανόν μεγαλύτερη επίδραση από αυτή της γνωσιακής νοημοσύνης σε πολλές πλευρές της ανθρώπινης συμπεριφοράς συμπεριλαμβανομένων της εργασίας και της εκπαίδευσης (Καφέτσιος, 2003). Ο Goleman όρισε την έννοια αυτή ως την ικανότητα να αναγνωρίζει κανείς τα δικά του συναισθήματα και των άλλων και να μπορεί να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα συναισθήματα του και τις διαπροσωπικές του σχέσεις (Goleman, 1995).

Σύμφωνα με τον Bar-On (1997) η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια διάταξη από μη γνωστικές ικανότητες και δεξιότητες που επηρεάζουν την ικανότητα κάποιου να επιτύχει στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών απαιτήσεων και πιέσεων, ενώ οι Cooper και Sawaf (1997), όρισαν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα που έχει κανείς να αισθάνεται, να κατανοεί και να εφαρμόζει αποτελεσματικά τη δύναμη του συναισθήματος ως πηγή της ανθρώπινης ενέργειας, της πληροφόρησης, της διασύνδεσης και της επιρροής. Σύμφωνα με τον Cooper (1997), οι άνθρωποι με υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης βιώνουν περισσότερη επιτυχία στην καριέρα τους, κτίζουν πιο ισχυρές προσωπικές σχέσεις, διοικούν πιο αποτελεσματικά και έχουν καλύτερη υγεία από εκείνους με χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη (Zeidner et. al, 2004).

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι δεν υπάρχει ένας κοινός και αποδεκτός ορισμός της έννοιας της συναισθηματικής νοημοσύνης. Ως σήμερα έχουν διατυπωθεί πολλά θεωρητικά μοντέλα με στόχο την ανάλυση της έννοιας της συναισθηματικής νοημοσύνης και τη μέτρηση της. Όπως σωστά επισημαίνουν οι Ciarrochi, Chan, & Caputi (2000), οι διάφοροι ορισμοί της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι μάλλον συμπληρωματικοί παρά ανταγωνιστικοί ή αντικρουόμενοι μεταξύ τους, γιατί αντανακλούν διαφορετικές πλευρές της σύνθετης αυτής έννοιας. Στο κεφάλαιο που ακολουθεί γίνεται μια ταξινόμηση των πιο γνωστών μοντέλων και μια σύντομη περιγραφή του καθενός.

1.1.1. Θεωρητικές προσεγγίσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης

Η ύπαρξη πολλών και διαφορετικών μοντέλων για τη συναισθηματική νοημοσύνη υποδηλώνει ότι υπάρχουν αρκετά διαφορετικές προσεγγίσεις για το προσδιορισμό του εννοιολογικού της περιεχομένου. Οι θεωρητικές προσεγγίσεις στην πραγματικότητα μπορούν να διαχωριστούν με βάση το αν εστιάζουν σε συγκεκριμένες ικανότητες ή εάν περιλαμβάνουν πιο ευρείες έννοιες αυτών των ικανοτήτων (Mayer, Roberts & Barsade, 2008).

Τα θεωρητικά μοντέλα για τη συναισθηματική νοημοσύνη σύμφωνα με την πιο συνηθισμένη ταξινόμηση συνοψίζονται σε δυο ευρείες κατηγορίες:

1) Τα μοντέλα ικανότητας που εστιάζουν στις διανοητικές λειτουργίες που περιλαμβάνονται στην επεξεργασία συναισθηματικής πληροφορίας (Livingstone & Day, 2005) και αντιμετωπίζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη σαν ένα μια διακριτή μορφή νοημοσύνης (Mayer & Salovey, 1997; Bracket, Rivers & Salovey, 2011).

2) Τα μικτά μοντέλα, σύμφωνα με τα οποία η συναισθηματική νοημοσύνη ερμηνεύεται ως ένας συνδυασμός από μη γνωστικές δυνατότητες, χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, παράγοντες κινήτρου, ικανότητες και δεξιότητες (Πλατσίδου, 2010).

Όσον αφορά τα μοντέλα ικανότητας (Ability-Based Models), η πιο γνωστή προσέγγιση αποτελεί το μοντέλο των Salovey και Mayer. Η προσέγγιση αυτή δίνει έμφαση στην αλληλεπίδραση γνωστικών και συναισθηματικών ικανοτήτων και συγκεκριμένα στην αντίληψη, ενσωμάτωση, κατανόηση και οργάνωση των συναισθημάτων (Καφέτσιος, 2003). Συγκεκριμένα, η προσέγγιση αυτή αντιμετωπίζει την συναισθηματική νοημοσύνη σαν ένωση ικανοτήτων από τέσσερις διαφορετικές περιοχές (Mayer, Roberts & Barsade, 2008; Mayer & Salovey, 1997; Bracket, Rivers & Salovey, 2011):

α) Την ακριβή αντίληψη του συναισθήματος, που είναι η ικανότητα που έχει κανείς να ανιχνεύει και να αποκρυπτογραφεί τα συναισθήματα στα πρόσωπα, εικόνες, φωνές και έργα τέχνης. Περιλαμβάνει επίσης την ικανότητα αναγνώρισης των συναισθημάτων του ίδιου του εαυτού του και αντιπροσωπεύει την πιο βασική πτυχή της συναισθηματικής νοημοσύνης καθώς μέσω αυτής δίνεται η δυνατότητα της επεξεργασίας όλων των άλλων συναισθηματικών πληροφοριών.

β) Τη χρήση των συναισθημάτων για τη διευκόλυνση της σκέψης, που αποτελεί την ικανότητα να αξιοποιεί κανείς τα συναισθήματα για τη διευκόλυνση διάφορων

γνωστικών δραστηριοτήτων, όπως η σκέψη, η επίλυση προβλημάτων και η διαπροσωπική επικοινωνία.

γ) Την κατανόηση του συναισθήματος, που είναι η ικανότητα να κατανοεί κανείς τη γλώσσα και το νόημα των συναισθημάτων και να εκτιμά τις περίπλοκες σχέσεις μεταξύ των συναισθημάτων καθώς και τις μεταβάσεις από το ένα συναίσθημα στο άλλο.

δ) Την διαχείριση του συναισθήματος, που αποτελείται από την ικανότητα που έχει κάποιος να ρυθμίζει και να διαχειρίζεται τόσο τα προσωπικά του συναισθήματα όσο και αυτά των άλλων για προσωπική και διαπροσωπική ανάπτυξη.

Άλλοι ορισμοί της συναισθηματικής νοημοσύνης τείνουν να είναι περισσότερο εστιασμένοι στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και λιγότερο στις ικανότητες και αυτός είναι ο λόγος που ο Mayer και ο συνεργάτης του τα ονόμασαν μοντέλα βασισμένα στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας (Trait Based Models) ή μικτά μοντέλα (Mixed Models) (Livingstone & Day, 2005).

Ο Bar-On (1997, 2000), που η προσέγγιση του για τη συναισθηματική νοημοσύνη εντάσσεται στα μικτά μοντέλα, πρότεινε ένα μοντέλο για τη δομή της συναισθηματικής νοημοσύνης που αποτελείται από πέντε διαστάσεις ικανοτήτων : α) τις ενδοπροσωπικές δεξιότητες (η ικανότητα να αναγνωρίζει κανείς και να καταλαβαίνει τα συναισθήματα, αισθήματα και τις ιδέες του), β) τις διαπροσωπικές δεξιότητες (η ικανότητα να αναγνωρίζει κανείς και να καταλαβαίνει τα συναισθήματα και τα αισθήματα των άλλων), γ) την προσαρμοστικότητα (η ικανότητα να είναι κανείς ευέλικτος και να αλλάζει τα συναισθήματα του ανάλογα με τις εναλλασσόμενες συνθήκες), δ) τον έλεγχο του στρες (η ικανότητα να αντιμετωπίζει κανείς το στρες και να ελέγχει τα αισθήματα του) και ε) τη γενική διάθεση (η ικανότητα να νιώθει και να εκφράζει κανείς θετικά συναισθήματα και να παραμένει αισιόδοξος). Στην πρόσφατη αναθεώρηση του μοντέλου ο Bar-On (2000) θεωρεί ότι ο παράγοντας της γενικής διάθεσης λειτουργεί περισσότερο ως ένας διαμεσολαβητής για τη διευκόλυνση της συναισθηματικής νοημοσύνης και όχι ως μια ανεξάρτητη κατηγορία ικανοτήτων (Πλατσίδου, 2010). Κάποιες από τις συνιστώσες του Bar-On για τη συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να χαρακτηριστούν ως διανοητικές ικανότητες (π.χ. συναισθηματική αυτογνωσία και επίλυση προβλημάτων) ενώ άλλα φαίνονται να είναι περισσότερο βασισμένα στην προσωπικότητα των ατόμων (π.χ. προσαρμοστικότητα και αισιοδοξία) (Livingstone & Day, 2005).

Στο μοντέλο του Goleman (2000, 2001) περιλαμβάνονται 20 συναισθηματικές δεξιότητες που εντάσσονται σε τέσσερις γενικές κατηγορίες: α) αυτοεπίγνωση (Self-

Awareness), β) διαχείριση του εαυτού (Self-Management), γ) κοινωνική επίγνωση (Social Awareness) και δ) διαχείριση των σχέσεων (Relationship Management).

Σύμφωνα με τον Goleman, η αυτοεπίγνωση και η διαχείριση του εαυτού αφορούν εσωτερικές, ατομικές διεργασίες και για αυτό τις εντάσσει στον άξονα «εαυτός». Πιο συγκεκριμένα, η αυτοεπίγνωση περιλαμβάνει τις ικανότητες: συναισθηματική αυτοεπίγνωση (Emotional self-awareness) , ακριβής αυτοαξιολόγηση (Accurate self-assessment) και αυτοπεποίθηση (Self-confidence), ενώ η διαχείριση του εαυτού περιλαμβάνει τον αυτοέλεγχο (Self-Control) ,την αξιοπιστία (Trustworthiness) ,την προσαρμοστικότητα (Adaptability), το κίνητρο επίτευξης (Achievement drive), την πρωτοβουλία (Initiative) και την ευσυνειδησία (Conscientiousness).

Όσον αφορά την κοινωνική ικανότητα και τη διαχείριση των σχέσεων, ο Goleman τις εντάσσει στο επίπεδο «άλλοι» γιατί αφορούν κοινωνικές διεργασίες. Πιο συγκεκριμένα λοιπόν, η έννοια της κοινωνικής επίγνωσης περιλαμβάνει την ενσυναίσθηση (Empathy) ,τον προσανατολισμό προς την εξυπηρέτηση (Service orientation) και την οργανωτική επίγνωση (Organizational Awareness), ενώ η ικανότητα διαχείρισης σχέσεων περιλαμβάνει την ανάπτυξη άλλων ανθρώπων (Developing others) ,την επιρροή (Influence) ,την επικοινωνία (Communication), τη διαχείριση των συγκρούσεων (Conflict management) ,την ηγετική ικανότητα (Leadership) ,την πρωτοβουλία για αλλαγή (Change catalyst) ,τη δημιουργία δεσμών (Building bonds) καθώς και την ομαδικότητα και συνεργασία (Teamwork & Collaboration) .Κατά τον Goleman (1998), η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη οδηγεί στην συναισθηματική επάρκεια η οποία είναι μια ικανότητα που μαθαίνεται και οδηγεί σε εξαιρετικές επιδόσεις στην εργασία.

Τα τρία μοντέλα που περιγράφηκαν παραπάνω αποτελούν τα πιο γνωστά και δημοφιλή μοντέλα της βιβλιογραφίας. Ωστόσο, υπάρχουν και άλλα μοντέλα που έχουν προταθεί για την ερμηνεία ή/και την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης, παραδείγματα των οποίων αποτελούν: το μοντέλο του Cooper (1997), το μοντέλο των Petrides & Furnham (2000, 2001) αλλά και το τριμερές μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης των Mikolajczak, Petrides & Luminet (2009) (Πλατσίδου, 2010).

1.1.2. Η Μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης

Τα τελευταία χρόνια έχουν κατασκευαστεί ποικίλα ψυχομετρικά εργαλεία (κλίμακες ή τεστ) για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης τόσο σε επιστημονικό όσο και σε εκλαϊκευμένο επίπεδο (Πλατσίδου 2004) .Όπως υποστηρίζουν οι Mayer, Caruso και Salovey (2000) η ανάπτυξη θεωρητικών μοντέλων της

συναισθηματικής νοημοσύνης υπήρξε παράλληλη με την ανάπτυξη εργαλείων για την μέτρηση της έννοιας.

Ανάλογα με τη θεωρητική τους προσέγγιση τα εργαλεία για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης χωρίζονται σε τρεις ευρείες κατηγορίες (Mayer, Caruso & Salovey, 2000; Πλατσίδου, 2010):

A) Την αντικειμενική μέτρηση ικανοτήτων, όπου, όπως και στη μέτρηση των γνωστικών ικανοτήτων, ο εξεταζόμενος καλείται να βρει λύσεις σε προβλήματα ή να δώσει απαντήσεις σε ερωτήσεις συναισθηματικού περιεχομένου και στη συνέχεια βαθμολογείται ανάλογα με την επιτυχία που σημείωσε. Κάθε ερώτηση επιδέχεται μιας μόνο σωστής απάντησης σε αυτά τα τεστ ή είναι διαβαθμισμένες ως προς την ορθότητα τους με βάση τη γνώμη ειδικών ή με βάση τη συναινετική βαθμολογία, δηλαδή με βάση αυτό που πιστεύουν οι περισσότεροι άνθρωποι ότι ισχύει.

Το πιο διαδεδομένο τεστ αυτής της κατηγορίας αποτελεί το τεστ των Mayer, Salovey & Caruso Emotional Intelligence Test- MSCEIT (2002) που αποτελείται από 141 ερωτήσεις και το οποίο μπορεί να μετρήσει τη συνολική συναισθηματική νοημοσύνη αλλά και επιμέρους σκορ σχετικά με τους τέσσερις κλάδους ικανοτήτων που περιγράφει η θεωρία τους και αναφέραμε παραπάνω (Mayer Roberts & Barsade, 2008). Ανάμεσα στα μειονεκτήματα της μεθόδου δίνεται έμφαση κυρίως στη δυσκολία που υπάρχει στη βαθμολόγηση των απαντήσεων (Pérez, Petrides & Furnham, 2005) αλλά και στην αδυναμία εξέτασης μεγάλου αριθμού ατόμων σε σχέση με τις υπόλοιπες μεθόδους μέτρησης.

B) Τις αυτό-αναφορές, ο οποίος είναι και ο πιο ευρέως χρησιμοποιούμενος τρόπος για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης, καθώς αποτελεί έναν εύκολο και γρήγορο τρόπο αξιολόγησης της μελέτης των συναισθηματικών εκτιμήσεων των ατόμων για τη συναισθηματική τους νοημοσύνη. Χρησιμοποιείται κυρίως από τα μικτά μοντέλα και σύμφωνα με αυτόν τον τρόπο μέτρησης τα άτομα απαντούν μόνα τους σε διαβαθμισμένες προτάσεις με κλίμακα για ποικίλες διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης. Η μέθοδος αυτή, αν έχει δεχτεί μεγάλη κριτική λόγω του υποκειμενικού χαρακτήρα των απαντήσεων των εξεταζόμενων (Bracket, Rivers & Salovey, 2011), μπορεί να δώσει ασφαλή στοιχεία όταν τα εργαλεία πληρούν τα απαραίτητα ψυχομετρικά κριτήρια (Πλατσίδου, 2010).

Ένα από τα πιο γνωστά εργαλεία σε αυτήν την κατηγορία είναι και το EQ-I του Bar-On (1997) το οποίο αποτελείται από 133 αντικείμενα σε 15 υποκατηγορίες που οι οποίες κατηγοριοποιούνται κάτω από τις πέντε βασικές θεματικές ενότητες που αναφέραμε παραπάνω στο μοντέλο του. Άλλο ένα επίσης ευρέως χρησιμοποιούμενο τεστ αποτελεί το μοντέλο των Schutte et al. (1998), το SREIT, το οποίο είναι ένα ερωτηματολόγιο 33

προτάσεων το οποίο έχει χρησιμοποιηθεί περισσότερο για να αξιολογήσει το συνολικό επίπεδο της συναισθηματικής νοημοσύνης ,το EQ-Map του Cooper (1997) το οποίο επιτρέπει στους ανθρώπους να διερευνήσουν πως έχουν χρησιμοποιήσει τη συναισθηματική νοημοσύνη τους κατά το τελευταίο χρονικό διάστημα, αλλά και η κλίμακα των Wong & Law (2002), το WLEIS που χρησιμοποιήσαμε και εμείς στην παρούσα εργασία η οποία περιλαμβάνει 16 προτάσεις που διακρίνονται σε 4 υποκλίμακες που μετρούν τις έξι συναισθηματικές ικανότητες: εκτίμηση των συναισθημάτων του εαυτού, εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων, χρήση των συναισθημάτων και ρύθμιση των συναισθημάτων.

Γ) Τις Έτερο-αναφορές (τεστ 360 μοιρών ή οι αναφορές άλλων για το άτομο):Οι πληροφορίες που δίνει αυτός ο τρόπος μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης αφορά το πώς οι άλλοι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τις συναισθηματικές ικανότητες κάποιου. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται από τα μικτά μοντέλα και κυρίως από το μοντέλο επίδοσης του Goleman, το Emotional Competence Inventory (ECI) που κατασκεύασαν οι Goleman και Voyatzis (2000) που αποτελεί ένα παράδειγμα αυτής της κατηγορίας. Το μοντέλο έχει δυο εκδοχές, μια που αποτελείται από 110 στοιχεία και χρησιμοποιεί 7-βαθμη κλίμακα Likert και μια πιο σύντομη με 73 στοιχεία σε 6-βαθμη κλίμακα Likert. Η μέθοδος αυτή αν και θεωρείται ότι αντιμετωπίζει κάποιες από τις αδυναμίες της μεθόδου των αυτό-αναφορών εντούτοις δεν προσφέρει παρά μόνο τις υποκειμενικές εκτιμήσεις των άλλων για το συγκεκριμένο άτομο που αξιολογείται και οι οποίες μπορεί να επηρεάζονται από τις προκαταλήψεις και τις προτιμήσεις τους, την ειλικρίνεια, την διάθεση τους, την προσωπική τους σχέση με το άτομο που κρίνουν κ.τ.λ. (Πλατσίδου, 2010).

Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ύπαρξη εναλλακτικών μετρήσεων για την ίδια έννοια είναι σημάδι ερευνητικής προόδου (Pérez, Petrides & Furnham, 2005).Από την παράθεση των παραπάνω πληροφοριών μπορεί κανείς εύκολα να συμπεράνει ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες μεθόδους μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης αλλά ότι όλες οι μέθοδοι μέτρησης έχουν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους που καθορίζουν, μαζί με το θεωρητικό τους υπόβαθρο, το πλαίσιο εφαρμογής τους. Σε κάθε περίπτωση πάντως, το ψυχομετρικό εργαλείο για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης θα πρέπει να ικανοποιεί τα κριτήρια της εγκυρότητας και αξιοπιστίας.

1.1.3. Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας

Σύμφωνα με πολλούς ερευνητές, η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο στο περιβάλλον εργασίας (Colfax, Rivera & Perez, 2010; Kafetsios & Zampetakis, 2008; Goleman, 1998). Το ενδιαφέρον του επιχειρηματικού κόσμου για την συναισθηματική ευφυΐα εκδηλώθηκε από την πρώτη στιγμή που εμφανίστηκε η έννοια και οφείλεται στη διαρκή αναζήτηση στους χώρους αυτούς για την εύρεση νέων τρόπων που ενδέχεται να βοηθήσουν στη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων αλλά και των εργασιακών σχέσεων (Πλατσίδου, 2010). Σύμφωνα με τους Vakola, Tsaousis και Nikolaou (2003), κάποιοι από τους λόγους που υπάρχει αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος στο εργασιακό περιβάλλον είναι πρώτον ότι μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων λειτουργούν πλέον στον τομέα των υπηρεσιών και δεύτερον η δημοσιότητα που έχει λάβει η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Οι οργανισμοί είναι χώροι που προϋποθέτουν κοινωνική αλληλεπίδραση. Οι περισσότερες από αυτές τις αλληλεπιδράσεις σχετίζονται με την εκτέλεση των εργασιακών καθηκόντων, για παράδειγμα η εξυπηρέτηση πελατών, το να λαμβάνει κανείς οδηγίες και να αναφέρεται στους προϊστάμενους του ή η συνεργασία με τους συναδέλφους του (Wong & Law 2002). Σύμφωνα με τους Wong και Law (2002), οι εργαζόμενοι με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι αυτοί που μπορούν αποτελεσματικά να ρυθμίσουν το συναίσθημα τους και να διαχειριστούν τις αλληλεπιδράσεις τους με τους άλλους με πιο αποτελεσματικό τρόπο .

Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει υποστηριχτεί ότι επηρεάζει μια μεγάλη διάταξη από εργασιακές συμπεριφορές συμπεριλαμβανόμενων της δέσμευσης των εργαζομένων, της εργασίας σε ομάδες, της ανάπτυξης ταλέντων, της καινοτομίας, της ποιότητας των υπηρεσιών και της αφοσίωσης των πελατών (Zeidner, Matthews & Roberts, 2004). «Σύμφωνα με αποτελέσματα ερευνών, οι άνθρωποι με ανώτερη συναισθηματική ευφυΐα είναι πιο επιτυχημένοι επαγγελματικά (Dulewicz and Higgs, 1998; Weisinger, 1998), νιώθουν μικρότερη εργασιακή ανασφάλεια (Jordan et al., 2002), διοικούν πιο αποτελεσματικά (Cooper & Sawaf, 1997; Palmer et al., 2000; Prati et al., 2003; Higgs & Rowland, 2002), είναι πιο αποτελεσματικοί στην ηγεσία ομάδων και απόδοση των ομάδων (Rice, 1999), δείχνουν μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα σε αγχογόνες καταστάσεις και έχουν καλύτερες στρατηγικές αντιμετώπισης τους (Bar-On et al., 2000) από ότι εκείνοι με χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη» (Vakola, Tsaousis & Nikolaou 2003, σελ. 94). Ορισμένοι ερευνητές (Cooper 1997, Goleman 1995) υποστηρίζουν επίσης ότι η επικέντρωση εκ μέρους μιας επιχείρησης στη

συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να συνεισφέρει στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Με βάση την σχετική βιβλιογραφία θα μπορούσαμε να πούμε ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερευνών σε οργανωσιακό περιεχόμενο έχει γίνει για την διερεύνηση της σχέσης μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και επαγγελματικής απόδοσης αλλά και μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και ηγεσίας και δη της μετασχηματιστικής ηγεσίας.

Όσον αφορά την πρώτη σχέση, μια από τις πρώτες περιοχές έρευνας στην βιβλιογραφία της συναισθηματικής νοημοσύνης ήταν η σύνδεση της με την απόδοση και την επιτυχία ,γεγονός που πυροδοτήθηκε από τα ευρήματα ερευνών που παρουσίαζαν την πολύ χαμηλή προβλεπτική αξία του I.Q. στην επαγγελματική απόδοση (Cartwright & Papas, 2008, Dulewicz & Higgs, 2000). Το ενδιαφέρον του επιχειρηματικού και ερευνητικού κόσμου για το θέμα θα μπορούσαμε να πούμε ότι πυροδοτήθηκε από τη θεωρία του Goleman για τη συναισθηματική νοημοσύνη που εστιάζει στην ερμηνεία της εργασιακής απόδοσης αλλά στο σχεδιασμό παρεμβάσεων στον εργασιακό χώρο με στόχο τη βελτίωση των συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων στους εργαζόμενους (Πλατσίδου, 2010). Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να συνεισφέρει στην εργασιακή επίδοση βοηθώντας τους ανθρώπους να δημιουργήσουν θετικές σχέσεις στην εργασία τους, να εργάζονται αποτελεσματικά σε ομάδες αλλά και να ρυθμίσουν τα συναισθήματα τους ώστε να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά το άγχος να αποδίδουν καλά κάτω από πίεση και να προσαρμόζονται στην οργανωσιακή αλλαγή (Lopes et al., 2006), ενώ υπάρχει πλήθος ερευνών που επιβεβαιώνει τη θετική σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών (πχ. Lopes et al., 2006; Lam & Kirby, 2002; Heffernan et al., 2008; Law et al., 2008).

Όσον αφορά την ηγεσία, αυτή ορίζεται ως μια συναισθηματική διαδικασία όπου οι ηγέτες αναγνωρίζουν τις συναισθηματικές καταστάσεις των ακολούθων τους, επιδιώκουν να προκαλέσουν τα συναισθήματα τους και στη συνέχεια προσπαθούν να διαχειριστούν αυτά τα συναισθήματα (Kerr et al., 2006). Η ηγεσία συνίσταται στην κοινωνική αλληλεπίδραση, όπου η ικανότητα του ηγέτη να επηρεάσει τη συμπεριφορά των ακολούθων του, μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τα αποτελέσματα της απόδοσης τους (Humphrey, 2002). Σύμφωνα με τον George (2000), η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλλει στην αποτελεσματική ηγεσία βοηθώντας τους ηγέτες, ανάμεσα στα άλλα, να αναπτύξουν μια συνολική αίσθηση των στόχων και του πως θα τους επιτύχουν, να μεταφέρουν στους ακολούθους τους την σπουδαιότητα των δραστηριοτήτων και συμπεριφορών της εργασίας, αλλά και να δημιουργήσουν και να

διατηρήσουν τον ενθουσιασμό, την αισιοδοξία, όπως επίσης και τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη τους. Ένας συναισθηματικά νοήμων ηγέτης είναι ικανός να εμφυσήσει εμπιστοσύνη και αφοσίωση και να παρακινήσει τους ακολούθους του να προσπαθήσουν περισσότερο, γεγονός που συμβάλλει στην ικανοποίησή τους, από τη στιγμή που οι στόχοι θα κατακτηθούν (Coetsee & Schaap, 2005).

Σύμφωνα με έρευνα των Gardner & Stough (2002) σε 110 ανώτερα στελέχη, βρέθηκε ότι αποτελεσματικοί ηγέτες ήταν εκείνοι που εκδήλωναν περισσότερο μετασχηματιστικές (transformational) παρά συναλλακτικές (transactional) συμπεριφορές ενώ η συναισθηματική νοημοσύνη βρέθηκε να παρουσιάζει υψηλή θετική συσχέτιση με το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας. Αλλά και αρκετοί άλλοι ερευνητές ισχυρίζονται πως η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να συνδεθεί με το μετασχηματιστικό τύπο ηγεσίας, καθώς οι μετασχηματιστικοί ηγέτες είναι τα ανώτερα στελέχη που είναι ικανά να δημιουργήσουν ένα όραμα, να το επικοινωνήσουν, να εμπνεύσουν την αφοσίωση των υφισταμένων τους στο όραμα και να το εφαρμόσουν μέσα στον εργασιακό χώρο (Rosete & Ciarrochi, 2005).

Το ενδιαφέρον και η πίστη των επιχειρήσεων για τα αποτελέσματα της συναισθηματικής νοημοσύνης στο εργασιακό περιβάλλον αποτυπώνεται στην χρησιμοποίηση μετρήσεων για την αξιολόγηση, επιλογή και τοποθέτηση των στελεχών και των εργαζομένων τους αλλά και στην ανάπτυξη και χρήση προγραμμάτων για την ανάπτυξη της συναισθηματικής τους ευφυΐας (Zeidner Matthews & Roberts, 2004). Όπως υποστηρίζει ο Goleman αλλά και άλλοι ερευνητές (Cooper, 1997; Harrison, 1997; Bagshaw, 2000), οι δεξιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης μπορούν να αναπτυχθούν και να γίνουν αντικείμενο μάθησης. Τα προγράμματα αυτά έχουν ως στόχο την εκπαίδευση των εργαζομένων για τη σπουδαιότητα της συναισθηματικής νοημοσύνης στο χώρο εργασίας, την αξιολόγηση τους σχετικά με τα δυνατά και αδύνατα τους σημεία και την παροχή ενός πλαισίου για την ανάπτυξη και την ικανότητά τους να αλληλεπιδρούν με τους άλλους με μεγαλύτερη συναισθηματική νοημοσύνη (Sala, 2002). Σύμφωνα με τον Bagshaw (2000), για την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων ανάπτυξης της συναισθηματικής νοημοσύνης υπάρχουν τρεις προϋποθέσεις: η επιχείρηση να προσδιορίσει αρχικά ποιες ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης θεωρεί σημαντικές για την ίδια, οι συμμετέχοντες να είναι έτοιμοι να δεχτούν το πρόγραμμα και να υπάρχει συνεχής ενίσχυση εκ μέρους της επιχείρησης και έμφαση για τη σπουδαιότητα της συναισθηματικής νοημοσύνης. Όπως αναφέρεται στην Πλατσίδου (2010), παραδείγματα τέτοιων προγραμμάτων αποτελούν το Leadership Executive Assessment and Development (LEAD) course του Boyatzis

και των συνεργατών του (2007) το οποίο στηρίζεται στο θεωρητικό μοντέλο του Goleman, το πρόγραμμα των Ciarrochi, Blackledge, Bilich και Bayliss (2007) με την ονομασία Mindfulness-Based Emotional Intelligence Training (MBEIT) αλλά και το μοντέλο των Kornaki και Caruso (2007) που στοχεύει στην ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης ως γνωστική ικανότητα και ακολουθεί το μοντέλο των Mayer και των συνεργατών του. Αν και η χρήση των προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις είναι αρκετά διαδεδομένη εντούτοις υπάρχουν και αρκετές αμφισβητήσεις από μερίδα του ερευνητικού κόσμου. Εντούτοις οι λίγες έρευνες για τα αποτελέσματα αυτών των προγραμμάτων σε επιστημονικό επίπεδο παρουσιάζουν ενθαρρυντικά αποτελέσματα για την αποτελεσματικότητα των συγκεκριμένων προγραμμάτων (π.χ. Nelis et al., 2009; Sala, 2002; Hosseinian et al., 2008).

1.1.4. Συναισθηματική νοημοσύνη και τραπεζικός κλάδος (αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών)

Ο τραπεζικός κλάδος σε ολόκληρο τον κόσμο γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστικός. Επίσης, το προϊόν και οι υπηρεσίες που προσφέρει θα μπορούσαμε να πούμε ότι θεωρούνται ομοιογενή. Κατά συνέπεια, υπάρχει μια αυξανόμενη ανάγκη για τις τράπεζες να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές τους και αυτό μπορεί να επιτευχθεί αναπτύσσοντας μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες τους και ειδικότερα με τους πελάτες 'κλειδιά' (Heffernan et al., 2008).

Σύμφωνα με τους Heffernan et al. (2008), η ικανότητα ενός ανθρώπου να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα συναισθήματα του εαυτού του και των άλλων θα μπορούσε να βοηθήσει στην διαδικασία ανάπτυξης αυτών των σχέσεων και γι' αυτόν τον λόγο μελέτησαν την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης και την εμπιστοσύνης (trust) στην χρηματοοικονομική απόδοση των στελεχών που είναι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες (relationship managers) του τραπεζικού κλάδου, έχοντας ως δείγμα μια μεγάλη παγκόσμια τράπεζα στην Αυστραλία. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους έδειξαν ότι υπήρχε σημαντική θετική συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης αυτών των στελεχών και της χρηματοοικονομικής τους επίδοσης ($r=0,292$) και ότι όσο υψηλότερη ήταν η συναισθηματική νοημοσύνη του στελέχους τόσο μεγαλύτερη ήταν και η κερδοφορία της επιχείρησης.

Σύμφωνα με την Kaura (2011), ο κλάδος των τραπεζών έδινε πάντοτε έμφαση στην υψηλή ποιότητα υπηρεσιών καθώς αποτελεί τον μοναδικό παράγοντα στην

τραπεζική που μπορεί να διασφαλίσει την επιχειρηματική επιτυχία .Η εν λόγω ερευνήτρια συνεχίζοντας υποθέτει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ο πιο σημαντικός ανθρώπινος παράγοντας για την υψηλή προσφερόμενη ποιότητα υπηρεσιών από μια επιχείρηση και στην έρευνα της σε ιδιωτικές και δημόσιες τράπεζες της Ινδίας, μελέτησε την σχέση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και της υψηλής ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών στον τραπεζικό κλάδο. Η ερευνήτρια βρήκε ότι οι ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές δεξιότητες, η διαχείριση του στρες, η προσαρμοστικότητα και η γενική διάθεση αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων και στις ιδιωτικές και στις δημόσιες τράπεζες. Λαμβάνοντας ως συνιστώσες της ποιότητας υπηρεσιών την ευγένεια, την αξιοπιστία, την αποκριτικότητα, την ασφάλεια και την ικανοποίηση των πελατών, βρήκε ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση των παραγόντων της συναισθηματικής νοημοσύνης και των παραπάνω διαστάσεων της ποιότητας υπηρεσιών, αν και την περίπτωση των δημοσίων τραπεζών η σχέση αυτή ήταν πιο ασθενής σε σχέση με τις ιδιωτικές.

Οι Rahim & Malik (2010) υποστηρίζουν ότι σε ένα χρηματοοικονομικό οργανισμό όπως οι τράπεζες, ο πιο σημαντικός στόχος τους είναι να αυξηθεί η απόδοση των εργαζομένων γιατί έτσι αυξάνεται και η οργανωσιακή απόδοση. Για αυτόν τον λόγο μελέτησαν την επίπτωση των δημογραφικών παραγόντων (ηλικία, εκπαίδευση, φύλο, οικογενειακή κατάσταση) στο επίπεδο της συναισθηματικής νοημοσύνης που οδηγεί σε οργανωσιακή επίδοση σε άντρες και γυναίκες υπαλλήλους σε τράπεζες του Πακιστάν. Οι ερευνητές βρήκαν ότι γυναίκες εργαζόμενες είχαν υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης σε σχέση με τους άντρες ,ότι η ηλικία έχει αντίστροφη πορεία με το επίπεδο της συναισθηματικής ηλικίας σε αντίθεση με την εκπαίδευση που όσο αυξάνεται ,αυξάνεται και η συναισθηματική νοημοσύνη. Επίσης βρήκαν ότι η οικογενειακή κατάσταση δεν επηρεάζει τα επίπεδα της συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων και ότι όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι τόσο σε καλύτερη θέση θα είναι να αποδώσουν στην επιχείρηση.

Κλείνοντας, θα πρέπει να επισημάνουμε την έμφαση που δίνουν οι ερευνητές και στις τρεις μελέτες για τις πρακτικές εφαρμογές αναφορικά με τη χρήση της συναισθηματικής νοημοσύνης στον τραπεζικό κλάδο, προτείνοντας την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης εκ μέρους των τμημάτων ανθρωπίνων πόρων κατά τη διάρκεια της στρατολόγησης και επιλογής προσωπικού, αλλά και την εκμάθηση και ανάπτυξη της μέσω ειδικών προγραμμάτων στους υπαλλήλους τους.

1.2. Η ρύθμιση του συναισθήματος

Οι περισσότεροι θεωρητικοί του συναισθήματος συμφωνούν ότι οι αξιολογήσεις σημαντικών γεγονότων δημιουργούν συναίσθημα και ότι ένα συναίσθημα αλλάζει τη φυσιολογία, τις εκφράσεις του προσώπου και του σώματος, τη συμπεριφορά, τη γνώση και τις υποκειμενικές εμπειρίες ώστε να βελτιστοποιηθούν οι αποκρίσεις ενός άτομου στις προκλήσεις και στις ευκαιρίες (Côté & Morgan, 2002). Με τον όρο ρύθμιση συναισθήματος (Emotion Regulation) αναφερόμαστε στη διαδικασία με την οποία επηρεάζουμε τα συναισθήματα που βιώνουμε, το χρόνο που τα βιώνουμε, καθώς και τον τρόπο που τα αντιλαμβανόμαστε και τα εκφράζουμε (Gross, 1998).

Το επικρατέστερο μοντέλο σχετικά με τη ρύθμιση του συναισθήματος είναι αυτό του James Gross. Αν και οι στόχοι για τους οποίους ρυθμίζει κανείς το συναίσθημα του είναι ξεχωριστοί για τον καθένα, είναι φανερό ότι η ρύθμιση του συναισθήματος περιλαμβάνει ταυτόχρονα τη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων και την αύξηση των θετικών (Gross, 1999). Η συναισθηματική ρύθμιση μπορεί να είναι συνειδητή-ελεγχόμενη ή ασυνειδητή-αυτόματη (Mauss, Bunge & Gross, 2007).

Οι στρατηγικές, που ακολουθούνται για τη ρύθμιση του συναισθήματος σε ένα πιο ευρύ επίπεδο διαχωρίζονται σε αυτές που προηγούνται της συναισθηματικής απόκρισης (Antecedent-focused strategies) και σε αυτές, που εστιάζουν στην ίδια την απόκριση (Response-focused strategies). Ο πρώτος τύπος στρατηγικών αναφέρεται στις ενέργειες που κάνουμε πριν ενεργοποιηθούν πλήρως οι τακτικές απόκρισης στο συναίσθημα και τροποποιήσουν τη συμπεριφορά και τη φυσιολογία της απόκρισης. Αντίθετα οι στρατηγικές οι οποίες ανήκουν στο δεύτερο τύπο, επικεντρώνονται στις ενέργειες που ακολουθεί το άτομο, αφότου η διαδικασία παραγωγής του συναισθήματος είναι σε εξέλιξη, και έχουν ενεργοποιηθεί οι ανάλογες αποκρίσεις στο ερέθισμα (Gross, 2002). Η βασική επιδίωξη του πρώτου τύπου στρατηγικών είναι η τροποποίηση των μελλοντικών αποκρίσεων ενώ η βασική επιδίωξη της δεύτερης κατηγορίας στρατηγικών είναι, η ορθότερη δυνατή διαχείριση του υπάρχοντος συναισθήματος (Gross, Richard & John, in press).

Ο Gross (1999) εστιάζει τη ρύθμιση του συναισθήματος σε δύο κυρίως στρατηγικές-διαδικασίες: την αναπλαισίωση (Reappraisal) και την εκφραστική καταστολή-καταπίεση (Suppression). Η γνωστική αναπλαισίωση είναι ένας τύπος γνωστικής αλλαγής και εντάσσεται στον πρώτη στρατηγική συναισθηματικής ρύθμισης που επικεντρώνεται στα ηγούμενα της συναισθηματικής απόκρισης. Ορίζεται ως η δόμηση μιας πιθανής κατάστασης πρόκλησης συναισθήματος με μη συναισθηματικούς

όρους ή με τρόπο που αλλάζει τη συναισθηματική επίδρασή της (Gross, 2002). Η καταστολή ανήκει στον δεύτερο τύπο στρατηγικών που εστιάζουν στην ίδια την απόκριση και είναι μια μορφή διαμόρφωσης της συναισθηματικής απόκρισης. Ορίζεται ως ο περιορισμός μιας τρέχουσας συμπεριφοράς έκφρασης συναισθήματος (Gross, 2002).

Οι δύο αντίθετοι τύποι στρατηγικών ρύθμισης του συναισθήματος έχουν συγκινησιακές, γνωστικές και κοινωνικές επιπτώσεις (Gross, 2002; John & Gross, 2004). Ευρήματα από πέντε μελέτες των Gross & John, (2003) προτείνουν μάλλον διαφορετικές συνέπειες των ατομικών διαφορών στην αναπλαισίωση και των ατομικών διαφορών στην καταστολή. Πιο συγκεκριμένα:

Τα άτομα που χρησιμοποιούν συχνότερα την αναπλαισίωση συνήθως χρησιμοποιούν μια στρατηγική ρύθμισης του συναισθήματος που παρεμβαίνει στις αρχές του διαδικασίες δημιουργίας συναισθήματος και μπορεί συνεπώς να τροποποιήσει όχι μόνο ό,τι τα άτομα εκφράζουν συμπεριφορικά, αλλά και το τι αισθάνονται μέσα τους και μοιράζονται με τους άλλους. Οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι τα άτομα αυτά διαπραγματεύονται τις αγχογόνες καταστάσεις λαμβάνοντας μια αισιόδοξη στάση, προσπαθώντας να ερμηνεύσουν εκ νέου τα γεγονότα που τους αγχώνουν, ενώ καταβάλλουν ενεργές προσπάθειες για τη βελτίωση των κακών τους διαθέσεων. Σε συγκινησιακό επίπεδο, τα άτομα που χρησιμοποιούν την αναπλαισίωση, βιώνουν και αντίστοιχα εκφράζουν περισσότερο θετικό συναίσθημα, ενώ σε κοινωνικό επίπεδο είναι ανοιχτοί στις σχέσεις τους με τους άλλους και μοιράζονται ευκολότερα και τα θετικά αλλά και τα αρνητικά τους συναισθήματα. Από άποψη ευημερίας, βρέθηκε ότι τα άτομα αυτά εμφανίζουν λιγότερα καταθλιπτικά συμπτώματα, μεγαλύτερη αυτοεκτίμηση, ικανοποίηση από τη ζωή, και κάθε άλλου τύπου ευημερίας που μελέτησαν οι ερευνητές. (Gross & John, 2003) Παράλληλα σε γνωστικό επίπεδο, η μνήμη του ατόμου λειτουργεί καλύτερα παρουσιάζοντας καλύτερες επιδόσεις (Gross, 2002).

Από την άλλη μεριά, τα άτομα που χρησιμοποιούν την εκφραστική καταστολή-καταπίεση, χρησιμοποιούν μια στρατηγική ρύθμισης του συναισθήματος που παρεμβαίνει αργά στη διαδικασία δημιουργίας συναισθήματος και μπορεί συνεπώς να τροποποιήσει μόνο ό,τι τα άτομα εκφράζουν συμπεριφορικά, με σημαντικό κόστος για τη λειτουργία του ατόμου. Τα άτομα αυτά νιώθουν ότι δεν είναι αυθεντικοί και ότι παραπλανούν τους άλλους για τον πραγματικό τους εαυτό ενώ διαπραγματεύονται τις αγχογόνες καταστάσεις συγκαλύπτοντας τα βαθύτερα συναισθήματα τους και αποφεύγοντας τις εκδηλώσεις συγκίνησης. Σε συγκινησιακό επίπεδο, βιώνουν

περισσότερο αρνητικά συναισθήματα ενώ παρουσιάζουν λιγότερες θετικές συγκινησιακές εμπειρίες και εμπειρίες έκφρασης του συναισθήματος. Σε κοινωνικό επίπεδο, φαίνονται διστακτικοί να μοιραστούν τα συναισθήματά τους με τους άλλους, είτε αρνητικά είτε θετικά ενώ αποφεύγουν τις πολύ κοντινές σχέσεις με φίλους. Από άποψη ευημερίας αισθάνονται λιγότερη ικανοποίηση από τη ζωή, είναι επιρρεπείς στην κατάθλιψη και έχουν χαμηλή αυτοεκτίμηση (Gross & John, 2003), ενώ σε γνωστικό επίπεδο η μνήμη τους παρουσιάζεται ασθενέστερη σε σχέση με τα άτομα που χρησιμοποιούν την αναπλαισίωση (Gross, 2002).

Ενδιαφέροντα αποτελέσματα έχουν βρεθεί όμως και αναφορικά με τη ρύθμιση του συναισθήματος στο χώρο εργασίας. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η έρευνα των Côte & Morgan (2002) σύμφωνα με την οποία, η καταπίεση-καταστολή των δυσάρεστων συναισθημάτων μειώνει την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων και αυξάνει την πρόθεση τους για παραίτηση από την εργασία τους. Επίσης, η ρύθμιση του συναισθήματος θεωρείται ως μια ικανότητα κλειδί για την αποτελεσματική ηγεσία (Kafetsios, Nezlek, & Vassilakou, under review) ενώ σύμφωνα με έρευνα των Zampetakis και Kafetsios (2010) οι αντιλήψεις των υφισταμένων για τις δεξιότητες ρύθμισης του συναισθήματος των προϊσταμένων τους, έχουν θετική συσχέτιση με την επιχειρηματική συμπεριφορά που αυτοί (οι υφιστάμενοι) παρουσιάζουν.

Η μέτρηση αυτών δύο στρατηγικών ρύθμισης του συναισθήματος γίνεται κυρίως με το Ερωτηματολόγιο Ρύθμισης Συναισθήματος ((Emotion Regulation Questionnaire-ERQ), το οποίο αναπτύχθηκε από τους Gross & John (2003). Στο ERQ οι κλίμακες γνωστικής αναπλαισίωσης και καταστολής είναι ανεξάρτητες, γεγονός που σημαίνει ότι άτομα που χρησιμοποιούν τη μια στρατηγική είναι πιθανό να χρησιμοποιούν και την άλλη (John & Gross, 2004).

1.3.Εξαρτημένες μεταβλητές

1.3.1.Επαγγελματική ικανοποίηση

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια από τις έννοιες που έχει ερευνηθεί περισσότερο στην εργασιακή και οργανωσιακή ψυχολογία (Dorman, Zapf, 2001; Judge et al., 2001) και αποτελεί μια στάση που έχουν οι άνθρωποι για την εργασία τους και για τους οργανισμούς όπου ασκούν αυτήν την εργασία (Mosadeghrad et al., 2008; Dong and Howard, 2006). Η επαγγελματική ικανοποίηση σύμφωνα με τον Spector (1997), σχετίζεται με το πώς οι άνθρωποι αισθάνονται σχετικά με την εργασία τους και διάφορες διαστάσεις της εργασίας τους. Ένας άλλος πολύ γνωστός ορισμός προέρχεται από τον Locke (1976), σύμφωνα με τον οποίο η εργασιακή ικανοποίηση είναι η ευχάριστη η θετική συναισθηματική κατάσταση που προέρχεται από την αξιολόγηση της εργασίας ή των επαγγελματικών εμπειριών του ατόμου.

Οι περισσότεροι ερευνητές υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια σφαιρική έννοια που όμως αποτελείται από διάφορες διαστάσεις (facets). Η μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης καθίσταται ιδιαίτερος σημαντική γιατί έχει βρεθεί ότι σχετίζεται με την εργασιακή απόδοση, τις απουσίες από την εργασία, τις αποχωρήσεις από την εργασία, το εργασιακό στρες και την επαγγελματική εξουθένωση, την οργανωσιακή δέσμευση, την φυσική και ψυχολογική ευημερία αλλά και την ικανοποίηση από τη ζωή γενικότερα (Spector, 1997; Judge et al., 2001; George & Jones, 2000).

Σύμφωνα με τους Mosadeghrad, Ferlie και Rosenberg (2008), υπάρχει μια ποικιλία ατομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών, οργανωσιακών και περιβαλλοντικών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν το επίπεδο ικανοποίησης του ατόμου από την εργασία αλλά και τη δέσμευσή του σε αυτή. Οι ατομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την ηλικία, το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, την προσωπικότητα, το επίπεδο εκπαίδευσης, τη διάρκεια επαγγελματικής εμπειρίας, την ευφυΐα και τις ικανότητες. Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις σχέσεις με τους συναδέλφους, τις ομάδες εργασίας και τους κανόνες τους και τις ευκαιρίες για αλληλεπίδραση. Οι πολιτιστικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις στάσεις, τις πεποιθήσεις και τις αξίες. Οι οργανωσιακοί παράγοντες περιλαμβάνουν την οργανωτική δομή, τις πολιτικές και τις διαδικασίες, την εποπτεία και τις μορφές της ηγεσίας, τα συστήματα διοίκησης και τις συνθήκες εργασίας. Τέλος, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες περιλαμβάνουν οικονομικές, κοινωνικές, τεχνικές, πολιτικές και κυβερνητικές επιρροές.

Η ικανοποίηση από την εργασία λοιπόν έχει συνδεθεί με παράγοντες του περιβάλλοντος αλλά και με προσωπικούς παράγοντες (Spector, 1997; Dong & Howard, 2006) και για αυτό οι προσεγγίσεις για την επαγγελματική ικανοποίηση μπορούν ταξινομηθούν σε θεωρίες που εστιάζουν : Α) σε εργασιακές και οργανωσιακές συνθήκες όπως η φύση της εργασίας ή διάφορα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος-κατάστασης (Situational Theories), Β) θεωρίες που δίνουν βάση στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας (Dispositional Theories) αλλά και Γ) θεωρίες αλληλεπίδρασης (Interactive Theories) που συνδυάζουν στοιχεία από τις δυο προαναφερθείσες θεωρίες (Judge et al., 2001).

Α.Όσον αφορά τους περιβαλλοντικούς παράγοντες για την ικανοποίηση από την εργασία, οι περισσότεροι ερευνητές θεωρούν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια σφαιρική έννοια που περιλαμβάνει διάφορες συνιστώσες όπως η πληρωμή, οι προαγωγές, η επιτήρηση, οι συνάδελφοι, η ίδια η φύση της εργασίας, η αναγνώριση, η ασφάλεια, η εξισορρόπηση εργασιακής και οικογενειακής ζωής, οι εργασιακές συνθήκες, η διοίκηση της εταιρίας και η εταιρία ως σύνολο.

Μια πολύ σημαντική θεωρία σε αυτήν την κατηγορία παραγόντων αποτέλεσε η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας των Hackman & Oldman (1976,1980). Σύμφωνα με αυτήν τη προσέγγιση, υπάρχουν πέντε βασικά χαρακτηριστικά: η ποικιλία δεξιοτήτων, η ταυτότητα του καθήκοντος, η σπουδαιότητα του καθήκοντος ,η αυτονομία και ανατροφοδότηση της εργασίας που οδηγούν σε υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης αλλά και άλλων θετικών εργασιακών αποτελεσμάτων όπως η βελτιωμένη εργασιακή απόδοση αλλά και η μείωση των αποχωρήσεων από την εργασία. Σύμφωνα λοιπόν με αυτό το μοντέλο, αυτά τα πέντε χαρακτηριστικά οδηγούν σε τρεις ψυχολογικές καταστάσεις: την εμπειρική σπουδαιότητα της εργασίας, την υπευθυνότητα για τα αποτελέσματα και τη γνώση των αποτελεσμάτων, τα οποία με τη σειρά τους οδηγούν στην επαγγελματική ικανοποίηση και παρακίνηση των εργαζομένων.

Β. Αναφορικά με τους προσωπικούς-ατομικούς παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση, αυτοί περιλαμβάνουν την προσωπικότητα, τις προδιαθέσεις, τα κίνητρα, την ευφυΐα, τις ικανότητες αλλά και δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το φύλο, η οικογενειακή κατάσταση, το επίπεδο εκπαίδευσης και η διάρκεια επαγγελματικής εμπειρίας (Mosadeghrad, Ferlie & Rosenberg, 2008; Dong & Howard, 2006). Αν και προσέγγιση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας είναι η πιο πρόσφατη από τις υπόλοιπες, εντούτοις, η αναγνώριση για τις ατομικές διαφορές στην επαγγελματική ικανοποίηση υπάρχει από τότε που

ερευνάται το θέμα της επαγγελματικής ικανοποίησης (Judge et al, 2001), ενώ τα αποτελέσματα ερευνών τουλάχιστον για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν μπορούμε να πούμε ότι εμφανίζουν συνέπεια (Pang & Lee ,2002).

Σύμφωνα με τον Spector (1997), τα δυο πιο σημαντικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που έχουν μελετηθεί σχετικά με το θέμα είναι η συγκέντρωση έλεγχου (Locus of Control) και η αρνητική συγκινησιακή προδιάθεση (Negative Affectivity). Η συγκέντρωση ελέγχου αποτελεί μια γνωστική μεταβλητή που αντιπροσωπεύει την πεποίθηση του ατόμου για την ικανότητα του να ελέγχει θετικές και αρνητικές ενισχύσεις στη ζωή του και έχει βρεθεί ότι σχετίζεται θετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση. Η έννοια της αρνητικής και θετικής προδιάθεσης προσδιορίστηκε πρώτη φορά από τον Watson και τους συναδέλφους του (Watson & Clarke, 1984 ;Watson, Clarke & Tellegen, 1988) σύμφωνα με τους οποίους τα άτομα με θετική προδιάθεση χαρακτηρίζονται από υψηλή ενέργεια, ενθουσιασμό και ευχάριστη εμπλοκή ενώ τα άτομα με αρνητική προδιάθεση χαρακτηρίζονται από θλίψη, αρνητική εμπλοκή και νευρικότητα. Πιο συγκεκριμένα, η αρνητική προδιάθεση είναι ένα χαρακτηριστικό της προσωπικότητας που αντιπροσωπεύει την τάση του ατόμου να βιώνει αρνητικά συναισθήματα όπως κατάθλιψη και άγχος σε ένα μεγάλο εύρος καταστάσεων. Έχει βρεθεί από έρευνες ότι η αρνητική προδιάθεση έχει αρνητική σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτό συμβαίνει γιατί τα άτομα που έχουν υψηλά ποσοστά αρνητικής προδιάθεσης είναι πιο πιθανό να βιώνουν την εργασία τους με αρνητικούς τρόπους γεγονός που οδηγεί σε επαγγελματική δυσαρέσκεια ενώ το αντίθετο συμβαίνει για τα άτομα με θετική προδιάθεση (π.χ. Brief et al., 1988; Necowitz & Roznowski, 1994).

Πρόσφατα οι Judge, Locke και Durham (1997) εισήγαγαν την έννοια των αυτό-αξιολογήσεων του πυρήνα (Core Self-evaluations). Σύμφωνα με τη θεωρία τους, οι αξιολογήσεις του πυρήνα είναι βασικές αξιολογήσεις που έχουν οι άνθρωποι για τους εαυτούς τους, τον κόσμο και τους άλλους. Οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι αξιολογήσεις του πυρήνα είναι μια έννοια της προσωπικότητας που περιλαμβάνει τέσσερα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (α)την αυτοεκτίμηση (Self-esteem) δηλαδή τη βασική αξιολόγηση που κάνουν οι άνθρωποι για τον εαυτό τους, (β) τη γενικευμένη αυτό-αποτελεσματικότητα (Generalized Self-efficacy) δηλαδή, τη σφαιρική εκτίμηση της ικανότητάς από ένα άτομο να κινητοποιήσει το ενδιαφέρον του, τους γνωστικούς τους πόρους και τη συμπεριφορά που απαιτείται για την επιτύχει σημαντικά αποτελέσματα, (γ) τη συγκέντρωση έλεγχου (Locus of Control) που εξηγήσαμε παραπάνω και (δ) το νευρωτισμό (Neuroticism) δηλαδή τη συναισθηματική

σταθερότητα. Οι συγκεκριμένοι ερευνητές σε δημοσιευμένες μελέτες τους (Judge, Locke, Durham, & Kluger 1998 ;Judge, Bono & Locke 2000) έχουν βρει θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των στοιχείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης, ενώ σύμφωνα με αποτελέσματα άλλων ερευνών τους τα εσωτερικά χαρακτηριστικά στοιχεία της εργασίας (ώρες εργασίας, μισθός, τωρινός μισθός σε σχέση με παλαιότερο μισθό, φιλοδοξία, εκπαίδευση, εσωτερικοί παράγοντες, χρόνος που απαιτείται για την εύρεση εργασίας με συγκρίσιμο μισθό) λειτουργούν ως ενδιάμεσος σε αυτήν τη σχέση (Bono & Judge 2003; Judge, Bono, & Locke, 2000).

Γ. Όσον αφορά την τρίτη προσέγγιση για τους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση αυτή λαμβάνει υπ' όψιν και μεταβλητές του περιβάλλοντος αλλά και μεταβλητές της προσωπικότητας. Σύμφωνα με τους Legge & Mumford (1978), η πιο ρεαλιστική προσέγγιση για την επαγγελματική ικανοποίηση είναι να λάβει κανείς υπ' όψιν του όχι μόνο τις ανάγκες των εργαζομένων στην εργασία τους αλλά και τις πιέσεις και τους περιορισμούς από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που επηρεάζουν τις απαιτήσεις της από τους εργαζόμενους. Για να επέλθει η εργασιακή ικανοποίηση λοιπόν θα πρέπει να υπάρχει ένα ταίριασμα μεταξύ του τι χρειάζεται η επιχείρηση από τους εργαζόμενους και τι προσδοκούν οι εργαζόμενοι από την επιχείρηση αλλά και ένα ταίριασμα μεταξύ του τι προσδοκούν οι εργαζόμενοι από την επιχείρηση και του τι τελικά λαμβάνουν από αυτήν. Το ταίριασμα αυτό θα πρέπει να είναι σε επίπεδο γνώσεων, καθηκόντων, αποτελεσματικότητας, ηθικό-κοινωνικό αλλά και ψυχολογικό (Legge & Mumford ,1978).

Παρόλο που η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ίσως την πιο μελετημένη στάση εργασίας στην βιβλιογραφία της οργανωσιακής συμπεριφοράς, εντούτοις οι εμπειρικές έρευνες για το πώς σχετίζεται η συναισθηματική νοημοσύνη και η επαγγελματική ικανοποίηση είναι περιορισμένες (Chiva & Alegre, 2008; Dong & Howard, 2006). Οι δυο αυτές έννοιες, όπως είδαμε, αποτελούν σημαντικές μεταβλητές για την οργανωσιακή επικοινωνία και τα οργανωσιακά αποτελέσματα και η διερεύνηση της μεταξύ τους σχέσης παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, με αποτέλεσμα να υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός ερευνών σχετικά με την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση τα τελευταία έτη.

Η διερεύνηση της σχέσης αυτής έχει γίνει σε πολλούς εργασιακούς χώρους όπως η εκπαίδευση (π.χ. Wong & Law, 2002; Kafetsios & Loumakou, 2007; Kafetsios & Zampetakis, 2008; Wong, Wong & Peng, 2010; Platsidou, 2010; Kafetsios, Nezlek & Vassiou, 2011), η υγεία (Dong & Howard, 2006; Guleryuz et al., 2008), αλλά και σε άλλες ιδιωτικές και δημόσιες επιχειρήσεις (Abraham, 2000; Carmeli, 2003; Vakola,

Tsaousis & Nikolaou, 2003; Lopes et al., 2006.; Chiva & Alegre, 2008; Hosseinian et al., 2008; Afolabi, Awosola & Omola, 2010; Sy, Tram & O' Hara, 2006; Jawahar, 2011, Ghoniem et al., 2011; Allameh et al. 2011) και στις περισσότερες έρευνες έχουν βρεθεί από μέτριες μέχρι και σημαντικές θετικές συσχετίσεις μεταξύ των δυο μεταβλητών.

Από αυτές τις έρευνες άλλες προσπαθούν να βρουν, ανάμεσα στα άλλα, την άμεση σχέση των δυο μεταβλητών (π.χ. Wong, Wong & Peng, 2010; Kafetsios & Loumakou, 2007; Kafetsios, Nezlek & Vassiou, 2011; Carmeli, 2003; Vakola, Tsaousis & Nikolaou, 2003; Platsidou, 2010) ενώ άλλες ελέγχουν τη συσχέτιση με τη βοήθεια ενός μεσολαβητή (mediator) όπως για παράδειγμα η ικανότητα οργανωσιακής μάθησης (Chiva & Alegre, 2006; Allameh et al., 2011), τα θετικά και αρνητικά συναισθήματα στην εργασία (Kafetsios & Zampetakis, 2008) και ο έλεγχος της εργασίας -Job Control (Abraham, 2000).

Όσον αφορά το εργασιακό περιβάλλον των τραπεζών, στο οποίο εστίασαμε και στην παρούσα εργασία, η μόνη μελέτη σχετικά με τη διερεύνηση της σχέσης των δυο μεταβλητών είναι αυτή των Allameh et al. (2011) η οποία διεξήγαγε την έρευνα τους σε τράπεζες στο Πακιστάν έχοντας ως μεσολαβητή- ρυθμιστή την ικανότητα οργανωσιακής μάθησης. Τα αποτελέσματα τους δεν έδειξαν καμιά στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών ούτε και μεταξύ αυτών των δυο εννοιών και της ικανότητα οργανωσιακής μάθησης σε αντίθεση με την έρευνα των Chiva & Alegre (2006), όπου βρήκαν τα ακριβώς αντίθετα αποτελέσματα σε διαφορετικό όμως οργανωσιακό περιβάλλον (κατασκευαστικές εταιρίες κεραμικών στην Ισπανία) .

Οι Wong και Law (2002) υποστηρίζουν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση σημειώνοντας ότι η ικανότητα αντίληψης και ρύθμισης των συναισθημάτων είναι ικανή να βελτιώσει τις σχέσεις των υφισταμένων με τους προϊσταμένους τους και τους συναδέλφους τους, καθώς επίσης και να εξασφαλίσει υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης στην εργασία τους. Σύμφωνα με την Carmeli (2003), οι έξυπνοι άνθρωποι με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη βιώνουν συνεχή θετικά συναισθήματα και διαθέσεις που γεννούν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και ευημερίας, σε αντίθεση με άτομα που βιώνουν συναισθήματα και διαθέσεις όπως ο θυμός, η απογοήτευση και η κατάθλιψη. Η αναγνώριση και αποτελεσματική διαχείριση εκ μέρους των εργαζομένων των συναισθημάτων του εαυτού τους αλλά και των άλλων, αυξάνει την ικανότητα ελέγχου του εργασιακού στρες, ρυθμίζει τις αγχογόνες καταστάσεις και βελτιώνει τα συναισθήματα στο εργασιακό περιβάλλον, γεγονός που συμβάλλει στην αύξηση της επαγγελματικής τους ικανοποίησης (Ismail et al., 2010;

Kafetsios, Nezlek & Vassiou, 2011). Επιπλέον, η παρουσία θετικών συναισθηματικών καταστάσεων από τους εργαζόμενους οδηγεί σε θετική στάση απέναντι στο εργασιακό περιβάλλον και στον οργανισμό κάνοντας τους πιο αφοσιωμένους στην εργασία τους και μειώνοντας την πιθανότητα να εγκαταλείψουν την εργασία τους (Wong και Law, 2002).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η διερεύνηση της σχέσης της συναισθηματικής νοημοσύνης των προϊσταμένων σε μια επιχείρηση με την επαγγελματική ικανοποίηση των υφιστάμενων τους. Αν και οι έρευνες είναι περιορισμένες σε αυτό το θέμα, εντούτοις οι Wong και Law (2002) και Sy, Tram και O' Hara (2006) βρήκαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη των στελεχών επηρεάζει θετικά τη συναισθηματική νοημοσύνη των υφιστάμενων τους, αποτέλεσμα που δικαιολογείται αν λάβουμε υπ' όψιν την σχέση συναισθηματικής νοημοσύνης-ηγείας και οργανωσιακών αποτελεσμάτων που αναπτύξαμε νωρίτερα στην παρούσα εργασία. Παρόλα αυτά, υπάρχουν και κάποιες έρευνες με αντίθετα αποτελέσματα όπως η περίπτωση της έρευνας των Kafetsios, Nezlek και Vassiou (2011) στον τομέα της εκπαίδευσης, όπου βρέθηκε ότι ορισμένες από τις δεξιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης όπως η ρύθμιση του συναισθήματος και η συναισθηματική γνώση του εαυτού των σχολικών διευθυντών είχαν αρνητική σχέση με τη συναισθηματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με τους ερευνητές, τα αναπάντεχα αποτελέσματα ίσως να οφείλονται σε διαφορετικές εφαρμογές της συναισθηματικής νοημοσύνης σε ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές διαδικασίες και αποτελέσματα ή στη λειτουργία του συγκεκριμένου περιβάλλοντος όπου εξετάστηκε η σχέση. Όπως και να έχουν τα πράγματα, το θέμα χρήζει περαιτέρω διερεύνησης το οποίο επιτυγχάνεται με την παρούσα εργασία όπου εξετάζουμε τη σχέση αυτή και τα αποτελέσματα της στον τραπεζικό κλάδο.

Σχετικά με τη μέτρηση της, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί εκτιμηθεί με τη βοήθεια συνεντεύξεων ή μέσω ερωτηματολογίων. Αν και με τη συνέντευξη μπορούν να διεξαχθούν περισσότερες και αρκετά χρήσιμες πληροφορίες, εντούτοις η ευρέως χρησιμοποιούμενη μέθοδος είναι αυτή των ερωτηματολογίων γιατί απαιτεί λιγότερο χρόνο και κόστος. Επίσης, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να μετρηθεί μέσα από την αξιολόγηση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών-διαστάσεων της εργασίας (facet job satisfaction) ή μέσω της αξιολόγησης της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης (overall job satisfaction). Για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης χρησιμοποιούνται συχνά ή κλίμακες διαβάθμισης, όπως η κλίμακα Likert που συνήθως είναι 5-βαθμη, 6-βαθμη ή 7-βαθμη και όπου ο ερωτώμενος καλείται να διατυπώσει για κάθε πρόταση το βαθμό

συμφωνίας η διαφωνίας του ή προτάσεις-ερωτήσεις όπου ο εξεταζόμενος καλείται να απαντήσει με ένα «ναι» η ένα «όχι».

Παραδείγματα γνωστών και ευρέως χρησιμοποιούμενων εργαλείων μέτρησης όπως αναφέρεται στον Spector (1997), αποτελούν το «Job Descriptive Index» (JDI) των Smith, Kendall και Hulin (1969), το «The Job In General Scale» (JIG) των Ironson et al. (1989), το «Minnesota Satisfaction Questionnaire» (MSQ) των Weiss et al. (1967), το «The Job Satisfaction Survey» (JSS) του Spector (1985), το «Job Diagnostic Survey» (JDS) των Hackman & Oldman (1975), αλλά και το «Job Satisfaction Scale» των Brayfield και Rothe (1951) που χρησιμοποιήσαμε και εμείς στην παρούσα έρευνα.

1.3.2.Θετικά και αρνητικά συναισθήματα στην εργασία

Σύμφωνα με τους Ashforth & Humphrey, (1995) το θετικό/αρνητικό συναίσθημα (Positive/Negative Affect) προσδιορίζεται με την ευρεία έννοια ως μία υποκειμενική συναισθηματική κατάσταση η οποία περιλαμβάνει διάθεση, προδιάθεση και συναίσθημα (Kafetsios, Nezelek & Vassiou, 2011). Όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη ενότητα, η θετική συναισθηματικότητα-προδιάθεση (Positive Affectivity) είναι η τάση του ατόμου να βιώνει ευχάριστα συναισθήματα, ενώ η αρνητική συναισθηματικότητα-προδιάθεση (Negative Affectivity) είναι η τάση βίωσης δυσάρεστων συναισθημάτων (Cropanzano, James, & Konovsky, 1993). Το θετικό και αρνητικό συναίσθημα αποτελούν διαφορετικές αλλά συσχετιζόμενες έννοιες (Russell & Carroll, 1999). Επίσης, είναι δυο ανεξάρτητες διαστάσεις γεγονός που σημαίνει ότι ένα άτομο μπορεί να έχει και τα δυο χαρακτηριστικά σε υψηλό βαθμό, και τα δυο σε χαμηλό βαθμό ή το ένα σε υψηλό και το άλλο σε χαμηλό (Cropanzano, James, & Konovsky, 1993).

Ένα σημαντικό μέρος της έρευνας σχετικά με τη θετική και την αρνητική συναισθηματικότητα αφορά την επίδραση της στο χώρο της εργασίας. Θεωρίες του συναίσθηματος στο εργασιακό περιβάλλον προτείνουν ότι οι συναισθηματικές καταστάσεις στην εργασία αποτελούν στοιχεία κλειδιά των οργανωσιακών επιδράσεων και των επιδράσεων της προσωπικότητας στην επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση (Kafetsios & Zampetakis, 2008). Όπως αναφέρουν οι Kafetsios & Loumakou (2007, σελ.72), «Το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία αποτελούν βασικές πτυχές της εργασιακής εμπειρίας, οι οποίες επιδρούν στην οργανωσιακή συμπεριφορά, συμπεριλαμβανομένων της οργανωσιακής δέσμευσης (Cropanzano, James & Konovsky, 1993), της λήψης απόφασης (Staw & Barsade, 1993) ή και της

αντιπαραγωγικής συμπεριφοράς των εργαζομένων (Iverson & Deery, 2001) ανάμεσα σε άλλα». Η θεωρία των Weiss και Cropanzano (1996) γνωστή ως «Affective Events Theory» προτείνει ότι οι αθροιστικές συναισθηματικές εμπειρίες στο εργασιακό περιβάλλον σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες (συμπεριλαμβανομένης της προσωπικότητας) μπορούν να διαμορφώσουν τη στάση των εργαζομένων απέναντι στην εργασία τους (Kafetsios & Zampetakis, 2008).

Βέβαια, αξίζει να σημειωθεί ότι οι συναισθηματικές αντιδράσεις στο εργασιακό περιβάλλον θεωρήθηκαν αρχικά κοντά στην επαγγελματική ικανοποίηση (Locke, 1976), αλλά εμπειρικά αποδείχθηκε ότι το συναίσθημα στην εργασία δεν μπορεί να εξισωθεί με αυτήν (Kafetsios & Loumakou, 2007). Η εργασιακή ικανοποίηση δεν είναι μια συναισθηματική κατάσταση αλλά ένα σύνολο στάσεων σχετικές με την εργασία (Ashnakasy, 2003). Το συναίσθημα στην εργασία λοιπόν δεν μπορεί να εξισωθεί με την επαγγελματική ικανοποίηση αφού οι στάσεις απέναντι στην εργασία αντικατοπτρίζουν επίσης γνωστικές αξιολογήσεις και πεποιθήσεις (Weiss, 2002). Πλέον ύστερα από έρευνες αρκετών μελετητών (π.χ. Weiss, 2002; Judge & Ilies, 2004) είναι ευρέως αποδεκτό ότι το συναίσθημα στην εργασία δεν μπορεί να εξισωθεί με την επαγγελματική ικανοποίηση (Weiss & Beal, 2005). Παρόλα αυτά όπως αναφέρθηκε και στην ενότητα της επαγγελματικής ικανοποίησης υπάρχει πλειάδα ερευνών που επιβεβαιώνει τη θετική συσχέτιση της επαγγελματικής ικανοποίησης με το θετικό συναίσθημα στην εργασία και το αντίθετο όσον αφορά το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία (Connolly & Viswesvaran, 2000; George & Brief, 1996).

Σχετικά με τη σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης με το συναίσθημα στην εργασία, σε έρευνα των Kafetsios & Zampetakis (2008) σε 523 εκπαιδευτικούς βρέθηκε ότι το θετικό και αρνητικό συναίσθημα μεσολαβούσε σε σημαντικό βαθμό στη σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την επαγγελματική ικανοποίηση με το θετικό συναίσθημα να παρουσιάζει μεγαλύτερη επιρροή. Σύμφωνα με τους Lopes et al (2006), η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλει στο θετικό συναίσθημα και στη θετική στάση απέναντι στην εργασία καθώς η ικανότητα διαχείρισης του συναισθήματος μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να δημιουργήσουν θετικά συναισθήματα και να αντιμετωπίσουν το στρες.

Όσον αφορά την ηγεσία, σύμφωνα με τους Sy, Cote & Saavedra (2005), οι διαθέσεις των προϊσταμένων επηρεάζουν αυτές των υφισταμένων τους. Κατά τους Bono et al. (2007), οι εργαζόμενοι με προϊστάμενους που υιοθετούν το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας βιώνουν πιο θετικά συναισθήματα κατά τη διάρκεια της ημέρας συμπεριλαμβανομένων και των αλληλεπιδράσεων τους με συνάδελφους και

πελάτες, ενώ η επίδειξη θετικών συναισθημάτων από τους προϊστάμενους, έκτος από την άμεση επίδραση τους στη συναισθηματική ευημερία των υφιστάμενων τους, έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει το συνολικό εργασιακό κλίμα καθώς και την ικανοποίηση του πελάτη. Αντιθέτως, οι ηγέτες που εκφράζουν αρνητικά συναισθήματα επηρεάζουν τους υφισταμένους τους με αρνητικό τρόπο και αρκετές φορές συντελούν στο άγχος και την απογοήτευση (Smidt, 2000).

Βάσει όλων των προαναφερθεισών ερευνών σχετικά με το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία, αξίζει να σημειωθεί συμπερασματικά ότι έχουν βρεθεί θετικές συσχετίσεις μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και του θετικού συναισθήματος στην εργασία και το αντίθετο όσον αφορά το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία, ενώ έχει επίσης αποδειχτεί ότι το θετικό και αρνητικό συναίσθημα μεσολαβεί στη σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την επαγγελματική ικανοποίηση, με το θετικό συναίσθημα να παρουσιάζει μεγαλύτερη επιρροή. Τέλος, αναφορικά με τη σπουδαιότητα του θετικού και αρνητικού συναισθήματος στη σχέση προϊσταμένων-υφισταμένων σε μια επιχείρηση έχει διαπιστωθεί ότι η επίδειξη θετικών-αρνητικών συναισθημάτων εκ μέρους των ηγετών έχει άμεση επίπτωση στη συναισθηματική ευημερία αλλά και στην εργασιακή συμπεριφορά και αποτελέσματα των υφισταμένων τους.

1.4.Ο τραπεζικός κλάδος στην Ελλάδα

Το χρηματοπιστωτικό σύστημα βρίσκεται εδώ και καιρό σ' ένα κρίσιμο σταυροδρόμι στρατηγικών επιλογών, γρήγορων αλλαγών και εκτεταμένων ανακατατάξεων. Οι διεθνείς τάσεις, τα νέα δεδομένα και οι συνακόλουθες αλλαγές εντοπίζονται και επιδρούν σε πολλαπλά επίπεδα (Αρχοντάκης & Γεωργακοπούλου, 1998) {Οι πληροφορίες που παρατίθενται έχουν αντληθεί από τις ιστοσελίδες www.hba.gr – Ελληνική Ένωση Τραπεζών και www.ine.otoe.gr -Ινστιτούτο Εργασίας ΟΤΟΕ}.

Η χρηματοοικονομική κρίση που ξέσπασε με ένταση το φθινόπωρο του 2008, μετατράπηκε σε οικονομική κρίση που επηρέασε ολόκληρο τον πλανήτη. Επίκεντρο της δημοσιονομικής κρίσης αναδείχτηκε δυστυχώς η χώρα μας, με το μεγάλο δημόσιο χρέος της και το πρωτοφανές δημοσιονομικό έλλειμμα το 2009. Μετά τη συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Ένωση, την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, η οικονομία μας έχει μπει σε μια πορεία επώδυνης αλλά αναγκαίας προσαρμογής. Μέσα σε αυτή τη δίνη, οι ελληνικές τράπεζες δέχτηκαν τις συνέπειες της

κρίσης. Ενώ το τραπεζικό σύστημα μπόρεσε και ξεπέρασε συγκριτικά με άλλες χώρες, σχεδόν ανώδυνα, την παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση, στη συνέχεια δοκιμάζεται λόγω της δημοσιονομικής κρίσης και των συνεχών υποβαθμίσεων που υφίσταται από τους οίκους αξιολόγησης το Ελληνικό Δημόσιο. Παρά τα προβλήματα όμως αυτά, οι τράπεζες έδειξαν αξιοσημείωτη αντοχή και με τη βοήθεια της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας μπόρεσαν να ξεπεράσουν τις δύσκολες μέρες. (Ελληνική Ένωση Τραπεζών, 2010)

Αξίζει να επισημανθεί ότι, κατά τη διάρκεια της τελευταίας εικοσαετίας, ο ελληνικός τραπεζικός τομέας υπέστη σταδιακά ένα ριζικό θετικό μετασχηματισμό. Ο μετασχηματισμός αυτός, ως αποτέλεσμα της προσαρμογής του ελληνικού τραπεζικού συστήματος στις συνθήκες λειτουργίας του ενιαίου χρηματοπιστωτικού χώρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά και της έγκαιρης δημιουργίας ισχυρών τραπεζικών ομίλων, με εκτεταμένη διεθνή παρουσία αποτελεί ένα περαιτέρω εχέγγυο για τη σταθερότητα του ελληνικού τραπεζικού συστήματος. Δεν πρέπει να αγνοείται εξάλλου ότι οι ελληνικές τράπεζες, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, λειτουργούν σε ένα ιδιαίτερα αυστηρό πλαίσιο ρυθμιστικής παρέμβασης, από τα αυστηρότερα που ισχύουν για επιχειρήσεις στις οικονομίες της αγοράς, το οποίο διαμορφώθηκε και συνεχίζει να διαμορφώνεται σύμφωνα με τις διατάξεις του ευρωπαϊκού χρηματοπιστωτικού δικαίου και των βέλτιστων ρυθμιστικών και εποπτικών πρακτικών που ισχύουν διεθνώς(Ελληνική Ένωση Τραπεζών, 2010).

Πίνακας 1. Δίκτυο πιστωτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα και σύνολο προσωπικού (Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών. Διαθέσιμο στο: <http://62.1.43.74/4Statistika/UrIPDFs/banknet09.pdf>).

| ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΚΤΥΟΥ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΠΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ & ΣΥΝΟΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------|------------|--------|-------------------|
| ΣΤΟΙΧΕΙΑ 31/12/2009 | | | | | |
| | Δίκτυο καταστημάτων / υποκαταστημάτων ¹ | | | | Σύνολο προσωπικού |
| | Νομός Αττικής | Νομός Θεσπιάκης | Λοιπή Χώρα | Σύνολο | |
| ΣΥΝΟΛΟ | 1687 | 407 | 2089 | 4163 | 66969 |
| A. Πιστωτικά ιδρύματα | 1677 | 405 | 1839 | 3921 | 63342 |
| B. Π.Ι. με τη μορφή Π.Συνεταιρ. | 7 | 1 | 169 | 177 | 1293 |
| Γ. Τράπεζα της Ελλάδος² | 3 | 1 | 61 | 65 | 2334 |
| A1. Ελληνικά Π.Ι. | 1503 | 381 | 1750 | 3634 | 57737 |
| 1. Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος | 212 | 52 | 311 | 575 | 12534 |
| 2. Alpha Bank | 190 | 49 | 192 | 431 | 7501 |
| 3. Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος | 144 | 36 | 188 | 368 | 5206 |
| 4. EFG Eurobank – Ergasias | 207 | 49 | 176 | 432 | 7573 |
| 5. Τράπεζα Πειραιώς | 152 | 44 | 161 | 357 | 5049 |
| 6. Γενική Τράπεζα της Ελλάδος | 60 | 16 | 63 | 139 | 1752 |
| 7. Marfin - Εγνατία | 93 | 22 | 71 | 186 | 2753 |
| 8. Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος | 115 | 34 | 333 | 482 | 6488 |
| 9. Τράπεζα Αττικής | 41 | 10 | 29 | 80 | 1134 |
| 10. Millennium Bank | 92 | 26 | 45 | 163 | 1494 |
| 11. Proton Τράπεζα | 22 | 2 | 8 | 32 | 533 |
| 12. Τράπεζα Probank | 59 | 6 | 37 | 102 | 1100 |
| 13. Πανελλήνια Τράπεζα | 11 | 6 | 14 | 31 | 145 |
| 14. First Business Bank | 10 | 2 | 7 | 19 | 279 |
| 15. Aspis Bank | 34 | 8 | 31 | 73 | 1020 |
| 16. Ταχυδρομικό Ταμειτήριο | 57 | 17 | 80 | 154 | 2419 |
| 17. Τ.Παρακατ. & Δανείων | 2 | 1 | 1 | 4 | 474 |
| 18. Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος | 1 | 1 | 3 | 5 | 243 |
| 19. Aegean Baltic Bank | 1 | | | 1 | 40 |
| A2. Υποκ/τα Αλλοδαπών Π.Ι. | 174 | 24 | 89 | 287 | 5605 |
| A2i. Μέλη της Ε.Ε. | | | | | |
| 20. Bayerische HVb | 1 | | | 1 | 68 |
| 21. HSBC Bank | 18 | 1 | | 19 | 538 |
| 22. BNP Paribas (Hellas) | 1 | | | 1 | 117 |
| 23. INTESA SANPAOLO S.p.A. | 3 | 1 | | 4 | 12 |
| 24. CITIBANK | 68 | 5 | 11 | 84 | 1570 |
| 25. F.C.E. Bank Plc | 1 | | | 1 | 33 |
| 26. EUROHYPO AG. | 1 | | | 1 | 4 |
| 27. Union de Créditos Inmobiliarios | 1 | 1 | | 2 | 45 |
| 28. Τράπεζα Κύπρου | 72 | 16 | 78 | 166 | 2979 |
| 29. BNP Securities Services | 1 | | | 1 | 44 |
| 30. Fortis Bank | 1 | | | 1 | 27 |
| 31. Daimlerchrysler Bank Polska | 1 | | | 1 | 12 |
| 32. Deutsche Bank | 1 | | | 1 | 14 |
| 33. Unicredit Bank | 1 | | | 1 | 67 |
| A2ii. Μη μέλη της ΕΕ | | | | | |
| 34. Bank of America National Association | 1 | | | 1 | 33 |
| 35. KEDR | 1 | | | 1 | 20 |
| 36. Bank Saderat Iran | 1 | | | 1 | 22 |

Οι τεχνικό-οργανωτικής και διαρθρωτικής φύσεως αυτές αλλαγές στον τραπεζικό κλάδο προκαλούν μεταβολές και στις εργασιακές σχέσεις αλλά και στις πρακτικές διοίκησης ανθρωπίνων πόρων όπως παρουσιάζεται και στον πίνακα 2.

Πίνακας 2. Οι τεχνικό-οργανωτικές και διαρθρωτικές αλλαγές στον τραπεζικό κλάδο και οι προκαλούμενες μεταβολές στις εργασιακές σχέσεις και στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (Πηγή: Ιωακείμογλου 2009, INE-OTOE. Διαθέσιμο στο: http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/ekdoseis/ασφαλιστικό/book_ioakeimoglou_small.pdf).

| Αλλαγές των οικονομικών και τεχνικών συνθηκών | Επιπτώσεις στην φύση των καθηκόντων των εργαζομένων και στις απαιτήσεις ειδίκευσης των απασχολούμενων | Χαρακτηριστικά των τρόπων διαχείρισης του εργατικού δυναμικού |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Οικονομικές συνθήκες Ολοκληρωμένη «εξάρτηση» των νοικοκυριών από τις τραπεζικές υπηρεσίες. Μετάβαση σε μια στρατηγική διαφοροποίησης και περιπλοκής των προϊόντων ως συνέπεια της κατάτμησης της πελατείας και του ανταγωνισμού.</p> <p>Αυξανόμενος ανταγωνισμός, απελευθέρωση, απορυθμισμό, σταδιακή διεθνοποίηση.</p> | <p>Παλυδύναμη λειτουργικότητα του προσωπικού Υψηλή ειδίκευση μιας μειονότητας επαγγελματιών (μάρκετινγκ, χρηματιστηριακά, οικονομικές αναλύσεις, πληροφορική).</p> <p>Μετάβαση σε μια πιο «εμπορική» συμπεριφορά (κυριαρχία της πώλησης / συμβουλευτική δράση ως προς την καταγραφή των συναλλαγών), κατάκτηση αγορών (νοικοκυρία και επκειρήσεις). Ικανότητα προσαρμογής σε συχνές αλλαγές.</p> | <p>Προσλήψη σε υψηλότερα επίπεδα αρχικής κατάρτισης (απολυτήριο + 2 χρόνια έως + 4 χρόνια για τους υπαλλήλους, απολυτήριο + 5 χρόνια για τους ειδικούς).</p> <p>Αυξανόμενος ρολος της εξωτερικής αγοράς εργασίας και συνακόλουθη μείωση των προοπτικών εσωτερικής καριέρας. Πρόβλημα ως προς την διαχείριση της καριέρας των παλαιότερων υπαλλήλων.</p> |
| <p>Τεχνικές διαδικασίες Μετάβαση από την δυσκίνητη κεντρική πληροφορική του 1970 στην σύγχρονη αποκεντρωμένη πληροφορική. Αυτόματα πρσθθρια (ATMs), αυτοματοποίηση των καταθέσεων και των αναλήψεων, τραπεζικές κάρτες.</p> | <p>Δραστική μείωση των εργασιών με επαναλαμβανόμενο χαρακτήρα. Αύξηση της υπευθυνότητας των υπαλλήλων, του απαιτούμενου επιπέδου κατανόησης των τεχνικών και χρηματοοικονομικών μηχανισμών, των ικανοτήτων για ομαδική εργασία.</p> | <p>Συνεχής εκμσθηση επικεντρωμένη περισσότερο στην προσαρμογή στις αλλαγές και στην πολλαπλή ειδίκευση του προσωπικού παρα στην προαγωγή στα πλαίσια της εσωτερικής καριέρας. Χρήση της μερικής απασχόλησης (το ευρώ ποικίλλει σημαντικά από χώρα σε χώρα με σημαντική παρουσία στις ΗΠΑ) για την προσαρμογή στις μεταβολές της ζήτησης (ποσοτική ευελιξία).</p> |

Το αποτέλεσμα αυτών των αλλαγών λοιπόν είναι να εμφανίζεται ‘να υπάρχει μια ισχυρή τάση μετάβασης από ένα παραδοσιακά δομημένο, θεσμικά προστατευμένο, συλλογικά ελεγχόμενο και σχετικά σταθεροποιημένο μοντέλο εργασιακών σχέσεων

- σε μια κατάσταση συνεχούς μεταβολής, επιλεκτικής διαφοροποίησης, εξατομίκευσης ή ακόμα και ανατροπής όλων των βασικών στοιχείων των εργασιακών σχέσεων,

- σ' ένα καθεστώς αυξημένης ρευστότητας και αβεβαιότητας στους όρους απασχόλησης και στις εργασιακές σχέσεις, που αμφισβητεί τη σταθερή απασχόληση, την ομαλή και απρόσκοπτη υπηρεσιακή και μισθολογική εξέλιξη, διασπώντας την παραδοσιακά υψηλή, στον κλάδο μας, εργασιακή, θεσμική, κοινωνική και επαγγελματική συνοχή,
- σε πρακτικές προβολής των ατομικών λύσεων και του καριερισμού, με παράλληλες προσπάθειες αποδυνάμωσης των συλλογικών ρυθμίσεων, της συλλογικής έκφρασης και κινητοποίησης των εργαζομένων' (Αρχοντάκης & Γεωργακοπούλου, 1998, σελ.32).

Αποδίδεται λοιπόν μεγαλύτερη σημασία στην συνεχή ενημέρωση, την ανανέωση των γνώσεων, στην εργασιακή αυτονομία και πρωτοβουλία, στην υψηλή διαπραγματευτική ικανότητα και την προσαρμοστικότητα του εργαζόμενου στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες παραγωγής και εργασίας. Σήμερα αναζητώνται καινοτόμοι, δημιουργικοί και ανεξάρτητοι συνεργάτες/ σύμβουλοι / ταλαντούχοι πωλητές σύγχρονων τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών , παρά υπάκουοι, υπηρεσιακά τυπικοί, αλλά “περιορισμένης ευθύνης και πρωτοβουλίας” διοικητικοί υπάλληλοι και στελέχη. Η προστασία της απασχόλησης και η εφαρμογή σύγχρονων πολιτικών διοίκησης - αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν ήδη και θα συνεχίσει ν' αποτελούν και στο μέλλον θέματα ιδιαίτερης σημασίας και άμεσης προτεραιότητας για τους κοινωνικούς συνομιλητές, ώστε ν' αντιμετωπισθούν τεκμηριωμένα και μεθοδικά οι εργασιακές εξελίξεις, στην ποσοτική και στην ποιοτική τους διάσταση. (Αρχοντάκης & Γεωργακοπούλου, 1998)

Μέσα σε αυτό το ρυθμιστικό πλαίσιο, οι τραπεζικοί όμιλοι της χώρας μας επιδιώκουν τόσο τη μεγιστοποίηση των αποδόσεων για τους μετόχους τους -υπό τους όρους που θέτει το πλαίσιο της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης, οι απαιτήσεις για εταιρική κοινωνική ευθύνη και η ανάγκη διασφάλισης ομαλών εργασιακών σχέσεων- όσο και την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας και των χωρών στις οποίες δραστηριοποιούνται (Ελληνική Ένωση Τραπεζών, 2010)

Κεφάλαιο 2^ο : Ερευνητικό Μέρος

2.1.Γενικοί στόχοι

Στην παρούσα έρευνα υιοθετήθηκε μία πολυεπίπεδη ανάλυση προκειμένου να εξετασθεί: α) η επίδραση των τεσσάρων αυτό-αναφερόμενων ικανοτήτων της συναισθηματικής νοημοσύνης (αντίληψη συναισθημάτων εαυτού, αντίληψη συναισθημάτων άλλων, χρήση και ρύθμιση συναισθήματος) και των στρατηγικών ρύθμισης συναισθήματος των προϊσταμένων-διευθυντών και υφισταμένων τραπεζικών υπαλλήλων, στο συναίσθημα στην εργασία και επαγγελματική ικανοποίηση χωριστά για την κάθε ομάδα και β) η επίδραση των πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ρύθμισης συναισθήματος των προϊσταμένων-διευθυντών των τραπεζικών καταστημάτων στην επαγγελματική ικανοποίηση και τα συναισθήματα στην εργασία των υφισταμένων υπαλλήλων τους.

2.2.Ερευνητικές υποθέσεις

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας οδηγεί στη διαμόρφωση θετικών συσχετίσεων ανάμεσα στη ρύθμιση συναισθήματος και των αυτό-αναφερόμενων ικανοτήτων συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασιακή εμπειρία (εργασιακή ικανοποίηση και συναίσθημα στην εργασία). Η παρούσα έρευνα προτείνει τις ακόλουθες υποθέσεις:

1α) Οι αυτό-αναφερόμενες ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης των διευθυντών και των υφισταμένων τους τραπεζικών υπαλλήλων αναμένεται να έχουν θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση των ίδιων και το θετικό συναίσθημα στην εργασία τους και αρνητική συσχέτιση με το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία τους.

1β) Η αναπλαισίωση ως στρατηγική ρύθμισης συναισθήματος αναμένεται να έχει θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό συναίσθημα στην εργασία των διευθυντών και υφισταμένων τους, ενώ η καταπίεση αρνητική.

2α) Οι αυτό-αναφερόμενες ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης των διευθυντών αναμένεται να έχουν θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων τους και αρνητική συσχέτιση με το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία τους.

2β) Η αναπλαισίωση ως στρατηγική ρύθμισης συναισθήματος των διευθυντών αναμένεται να έχει θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων τους, ενώ η καταπίεση αρνητική.

Βέβαια πρέπει να σημειωθεί ότι οι πρώτες δυο υποθέσεις (1α, 1β) αφορούν τις συσχετίσεις των μεταβλητών σε ένα επίπεδο ενώ οι υπόλοιπες (2α, 2β) τις αλληλεπιδράσεις διευθυντών και υφισταμένων (πολυεπίπεδη ανάλυση).

2.3.Μεθοδολογία

Μελετώντας την σχετική βιβλιογραφία για την επιλογή της καταλληλότερης μεθοδολογικής προσέγγισης για την παρούσα εργασία ξεχωρίζουμε τα δυο βασικά είδη έρευνας, και συγκεκριμένα την ποιοτική και την ποσοτική έρευνα.

Η ποιοτική έρευνα (qualitative research) επιτρέπει στον ερευνητή να μελετήσει και να εξερευνήσει συγκεκριμένα γεγονότα και στοιχεία εις βάθος και περιλαμβάνει εργαλεία όπως η παρατήρηση, οι μελέτες περιπτώσεων, οι προσωπικές συνεντεύξεις και τα ερωτηματολόγια με ανοικτού τύπου ερωτήσεις (Patton 2002; Eisenhardt, 1989). Με αυτές τις μεθόδους ο ερευνητής μπορεί να κατανοήσει σε βάθος το πώς και γιατί συνέβη το υπό-εξέταση γεγονός καθώς και σε τι πρέπει να δοθεί έμφαση σε μελλοντικές έρευνες.

Οι ποσοτική έρευνα (quantitative research) από την άλλη, με συγκεκριμένες προκαθορισμένες κατηγοριοποιήσεις και τυπικά εργαλεία έρευνας επιτρέπει στατιστικές επεξεργασίες, συσχετισμούς και αναλύσεις μεγάλου όγκου δεδομένων με περισσότερη ευκολία (Patton, 1987).

Όπως είδαμε στη βιβλιογραφική επισκόπηση οι μεταβλητές της έρευνας αποτελούν πολυδιάστατες και περίπλοκες έννοιες και θα ήταν αρκετά χρήσιμο και ωφέλιμο μελλοντικοί συγγραφείς και ερευνητές να εμπλακούν σε ποιοτικές μελέτες περιπτώσεων με στόχο να αποκομίσουμε μια καλύτερη κατανόηση αυτών των μεταβλητών (Chiva & Alegre, 2008). Εντούτοις, κάτι τέτοιο σε επίπεδο μεταπτυχιακού διπλώματος καθίσταται ιδιαίτερα δύσκολο εγχείρημα καθώς αυτή η μέθοδος απαιτεί

πολύ περισσότερο χρόνο για την σωστή συλλογή, ταξινόμηση και επεξεργασία των ποιοτικών στοιχείων, που υπερβαίνει τη χρονική περίοδο ενός ακαδημαϊκού εξαμήνου.

Εξετάζοντας την διεθνή βιβλιογραφία της συναισθηματικής νοημοσύνης, της ρύθμισης του συναισθήματος αλλά και της εργασιακής ικανοποίησης, εντοπίζουμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερευνών που έχουν γίνει στηρίζονται σε κάποια μορφή ποσοτικής έρευνας, όπως τα ερωτηματολόγια με ερωτήσεις κλειστού τύπου (πχ. Abraham, 2000; Carmeli, 2003; Sy, Tram & O'hara 2006), μέθοδο στην οποία βασιστήκαμε και στην παρούσα εργασία. Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα των χρησιμοποιούμενων κλιμάκων στην έρευνα που αναφέρονται αναλυτικά αμέσως παρακάτω επιβεβαιώθηκαν από πολλούς ερευνητές που χρησιμοποίησαν τα συγκριμένα ερωτηματολόγια (π.χ. Wong & Law, 2002; Kafetsios & Loumakou 2007; Kafetsios, Nezelek & Vassiou 2011,)

2.3.1. Διαδικασία συλλογής του υλικού

Για τη συλλογή του υλικού χρησιμοποιήθηκε ανώνυμο ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς (βλ. Παράρτημα), που δομείται σε 4 ενότητες και απαρτίζεται συνολικά από 55 ερωτήσεις κλειστού τύπου. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα Μάιου-Ιουνίου του 2011 σε 157 εργαζομένους του τραπεζικού τομέα, στους οποίους έγινε γνωστό ότι το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε στο πλαίσιο της εκπόνησης διπλωματικής εργασίας στο Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Οι τραπεζικοί υπάλληλοι που δέχτηκαν να συμμετάσχουν ενθαρρυνθήκαν να απαντήσουν σε όλες τις ερωτήσεις και πληροφορήθηκαν ότι τα αποτελέσματα που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν για καθαρά ερευνητικούς σκοπούς.

Εκτός από τις κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα, το ερωτηματολόγιο περιλάμβανε ερωτήσεις που αφορούσαν δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν υπερέβαινε τα 5-10 λεπτά της ώρας. Για λόγους δεοντολογίας δεν αναφέρθηκαν οι συγκεκριμένοι στόχοι της έρευνας (μελέτη της επίδρασης της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ρύθμισης του συναισθήματος των τραπεζικών υπαλλήλων στην εργασιακή τους ικανοποίηση και στα συναισθήματα τους στην εργασία).

2.3.2.Κλίμακες Μέτρησης

1. Συναισθηματική Νοημοσύνη

Για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα Συναισθηματικής Νοημοσύνης «Wong Law Emotional Inteligence Scale» (WLEIS, Wong & Law, 2002). Πρόκειται για μια κλίμακα αυτοαναφοράς τύπου Likert αποτελούμενη από 16 ερωτήσεις με επτάβαθμη διαβάθμιση από το 1(Διαφωνώ Απόλυτα) ως το 7 (Συμφωνώ Απόλυτα). Η κλίμακα αποτελείται από τέσσερις υποκλίμακες που αντιστοιχούν στις τέσσερις ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης των Mayer και Salovey's (1997). Συγκεκριμένα η Self-Emotion Appraisal (SEA) αξιολογεί την ικανότητα του ατόμου να κατανοεί τα συναισθήματά του, η Others' Emotion Appraisal (OEA) αξιολογεί την ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα των άλλων, η Uses of Emotion (UOE) αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να παρακινεί τους άλλους μέσω της διαχείρισης των συναισθημάτων ενώ τέλος, η Regulation of Emotion (ROE) αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να ρυθμίζει τα συναισθήματά του. Ο δείκτης αξιοπιστίας α για τις τέσσερις παραμέτρους ήταν : Κατανόηση: 0,84, Αντίληψη: 0,80, Χρήση: 0,84, Ρύθμιση: 0,80 ενώ για την κλίμακα συνολικά ήταν 0,89.

2. Ρύθμιση και διαχείριση συναισθήματος

Η ρύθμιση και η διαχείριση των συναισθημάτων των ερωτώμενων εκτιμήθηκε με το Ερωτηματολόγιο Ρύθμισης του Συναισθήματος (Emotion Regulation Questionnaire) των Gross & John, (2003). Το ερωτηματολόγιο αποτελείται δέκα προτάσεις που αφορούν τις στρατηγικές ρύθμισης και επεξεργασίας του συναισθήματος. Οι απαντήσεις δίδονται με επτάβαθμη διαβάθμιση τύπου Likert από το 1 (Διαφωνώ Απόλυτα) έως το 7 (Συμφωνώ Απόλυτα) . Οι προτάσεις 1, 3, 5, 7, 8 και 10 αναφέρονται στην αναπλαισίωση και οι υπόλοιπες στην καταπίεση-εκφραστική καταστολή. Ο δείκτης αξιοπιστίας α για την κλίμακα της αναπλαισίωσης βρέθηκε να είναι 0,84, ενώ για τη κλίμακα της εκφραστικής καταστολής 0,78.

3.Επαγγελματική ικανοποίηση

Για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα «Job Satisfaction Scale» των Brayfield & Rothe (1951) με τη χρησιμοποίηση των πρώτων δώδεκα ερωτήσεων από τις δεκαοχτώ συνολικά ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Η κλίμακα είναι τύπου Likert και εστιάζει στη «στάση του ατόμου ως προς την δουλεία του» (Brayfield & Rothe, 1951, σελ. 307). Οι απαντήσεις δίδονται με πεντάβαθμη διαβάθμιση από το 1 (Διαφωνώ Απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ Απόλυτα). Η κατεύθυνση σε 4 από τις προτάσεις της κλίμακας αντιστράφηκε, προκειμένου η υψηλή βαθμολογία να δηλώνει σε όλες τις προτάσεις ικανοποίηση από την εργασία. Η κλίμακα είχε εσωτερική συνοχή $\alpha = 0,75$.

4.Κλίμακα συναισθημάτων στην εργασία

Για την εκτίμηση των συναισθημάτων στην εργασία χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα «Job Affect Scale» των Brief, Burke, George, Robinson & Webster (1988). Η κλίμακα αποτελείται από 20 επίθετα τα οποία περιγράφουν τη γενική συγκινησιακή και συναισθηματική κατάσταση του ατόμου στην εργασία του, κατά τη διάρκεια της προηγούμενης εβδομάδας και είναι τύπου Likert με πεντάβαθμη διαβάθμιση, από το «καθόλου» έως το «πολύ». Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκαν 17 από τα επίθετα αυτά με τα 9 επίθετα να περιγράφουν θετική συναισθηματικότητα (π.χ. placid/ γαλήνιος, active/ γεμάτος ενέργεια, excited/ συνεπαρμένος), ενώ τα υπόλοιπα 8 να αναφέρονται στην αρνητική συναισθηματικότητα (π.χ. sleepy/νυσταγμένος, hostile/εχθρικός). Έτσι διαμορφώνονται δύο υποκλίμακες από τις οποίες η μία περιγράφει το θετικό συναίσθημα και η άλλη το αρνητικό. Η αξιοπιστία του θετικού συναισθήματος (positive affect) ήταν $\alpha=0,90$, ενώ για το αρνητικό συναίσθημα (negative affect) ήταν $\alpha=0,93$.

2.3.3.Δείγμα της έρευνας

Οι συμμετέχοντες ήταν συνολικά 157 τραπεζικοί υπάλληλοι από τους οποίους οι 19 ήταν διευθυντές και οι 138 υφιστάμενοι. Από τους διευθυντές το 68,4% ήταν άντρες και το 31,6% ήταν γυναίκες. Όσον αφορά τους υφισταμένους το 54% ήταν άντρες και το 46% ήταν γυναίκες. Σχετικά με την ηλικία των συμμετεχόντων, η ηλικία των διευθυντών κυμαινόταν από τα 34-54 έτη με μέσο όρο τα 45,92 έτη ενώ η ηλικία των

υπολοίπων εργαζομένων κυμαινόταν από τα 25 έως τα 52 έτη με μέσο όρο τα 35,52 έτη. Αναφορικά με την οικογενειακή τους κατάσταση από τους διευθυντές οι 17 (89,5%) ήταν έγγαμοι ,ένας ήταν διαζευγμένος (5,3%) και ένας χήρος (5,3%). Από τους υφισταμένους, το 34,7% ήταν άγαμοι, το 63,7% έγγαμοι, ενώ ένα 1,6% ήταν διαζευγμένοι. Σχετικά το επίπεδο της εκπαίδευσης των συμμετεχόντων ξεκινώντας από τους διευθυντές 5 (26,3%) ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου , 10 (52,6%) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ , ένας (5,3%) απόφοιτος ΤΕΙ ,ενώ τρεις (15,8%) απόφοιτοι λυκείου. Από τους υφιστάμενους, ένας ήταν κάτοχος διδακτορικού διπλώματος (0,7%), 35 διέθεταν μεταπτυχιακό τίτλο (25,5%),51 (37,2%) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ,16 (11,7%) απόφοιτοι ΤΕΙ, 31 ήταν απόφοιτοι λυκείου (22,6%) ενώ το υπόλοιπο 2,2% είχε ολοκληρώσει άλλου είδους εκπαίδευση που δεν εμπίπτει στις παραπάνω κατηγορίες. Όσον αφορά τα χρόνια προϋπηρεσίας του δείγματος, για τους διευθυντές αυτή κυμαινόταν από 10-37 έτη με μέσο όρο τα 24,33 έτη ενώ για τους υφισταμένους αντίστοιχα ήταν από 2-32 έτη με μέσο όρο τα 12,69 έτη.

2.3.4.Ανάλυση

Συνολικά μοιραστήκαν ερωτηματολόγια σε 21 διαφορετικά υποκαταστήματα δυο ελληνικών ιδιωτικών τραπεζών στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης . Στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε ότι διατηρούμε την ανωνυμία των τραπεζικών ιδρυμάτων και δεν θα προβούμε σε καμία ανάλυση για τυχόν διαφορές ή ομοιότητες που μπορεί να προέκυψαν σε ότι αφορά στα γενικότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων ανάμεσα στα δυο τραπεζικά ιδρύματα σε συνάρτηση με την επαγγελματική τους ικανοποίηση, αλλά θα χειριστούμε το δείγμα ως ενιαίο.

Η ανάλυση των δεδομένων έγινε σε δύο επίπεδα. Το πρώτο (μονοεπίπεδη ανάλυση) αφορούσε την ανάλυση των δεδομένων των προϊσταμένων και υφισταμένων χωριστά και πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS (Statistical Package for Social Sciences) V.18.0. Διεξήχθησαν αναλύσεις συσχέτισης (Pearson για τους υφισταμένους & Spearman για τους διευθυντές) για να ελεγχθούν οι αναμενόμενες συσχετίσεις μεταξύ των ικανοτήτων συναισθηματικής νοημοσύνης και στρατηγικών ρύθμισης συναισθήματος με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό και αρνητικό συναίσθημα στην εργασία κάθε ομάδας χωριστά. Η δεύτερη (πολυεπίπεδη) ανάλυση αφορούσε τον έλεγχο της σχέσης μεταξύ των σχετικών με τους προϊσταμένους (διευθυντές) μεταβλητών με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό και

αρνητικό συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων τους και πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του προγράμματος Hierarchical Linear Modeling (HLM) 6.0.

2.4.Αποτελέσματα

Τα ακόλουθα αποτελέσματα αφορούν τις αναλύσεις οι οποίες διεξήχθησαν στα δύο επίπεδα των συμμετεχόντων στην έρευνα. Στη μονοεπίπεδη ανάλυση, οι διευθυντές και οι υφιστάμενοι αναλύθηκαν χωριστά ως δύο ομάδες προκειμένου να διερευνηθεί η επίδραση της ρύθμισης συναισθήματος και των τεσσάρων πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης στην εργασιακή εμπειρία της κάθε ομάδας. Στην πολυεπίπεδη ανάλυση, ερευνήθηκε η επίδραση του χειρισμού του συναισθήματος του διευθυντή και των τεσσάρων πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης στους υφισταμένους σε σχέση με το δικό τους συναίσθημα (των υφισταμένων) και την εργασιακή τους ικανοποίηση.

2.4.1. Μονοεπίπεδη ανάλυση

2.4.1.1.Αποτελέσματα ανάλυσης δεδομένων υφισταμένων

Πίνακας 3.Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών της έρευνας (ομάδας υφισταμένων)

| Descriptive Statistics | | | | | |
|------------------------|-----|---------|---------|--------|----------------|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| sex | 137 | 1 | 2 | 1.46 | .500 |
| age | 79 | 5 | 56 | 35.52 | 8.286 |
| tenure | 126 | 2 | 32 | 12.69 | 7.810 |
| job satisfaction | 138 | 2.25 | 4.42 | 3.3742 | .50585 |
| positive affect | 138 | 1.11 | 4.89 | 3.0312 | .87265 |
| negative affect | 138 | 1.00 | 5.00 | 2.4346 | 1.10529 |
| WLSEA | 138 | 1.50 | 7.00 | 5.2313 | .94881 |
| WLOAE | 138 | 1.50 | 7.00 | 5.1914 | .93381 |
| WLUOE | 138 | 1.25 | 7.00 | 5.0417 | 1.11008 |
| WLROE | 138 | 1.50 | 7.00 | 4.8364 | 1.10028 |
| totEi | 138 | 1.63 | 6.67 | 5.0752 | .84736 |
| reappraisal | 137 | 1.00 | 7.00 | 4.7443 | 1.10771 |
| suppression | 137 | 1.00 | 7.00 | 3.9653 | 1.22723 |
| Valid N (listwise) | 75 | | | | |

Πίνακας 4.Συσχετίσεις των δεδομένων των υφισταμένων

| N = 138 | sex | age | tenure | Job sat | posaf | negaf | WLSEA | WLOAE | WLUOE | WLROE | totEi | reappr | suppr |
|----------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| sex | 1 | | | | | | | | | | | | |
| age | -.097 | 1 | | | | | | | | | | | |
| tenure | -.117 | .464** | 1 | | | | | | | | | | |
| job sat. | .027 | .020 | -.136 | 1 | | | | | | | | | |
| posaf | -.109 | .216 | -.042 | .446** | 1 | | | | | | | | |
| negaf | -.028 | -.031 | -.101 | -.346** | .346** | 1 | | | | | | | |
| WLSEA | -.059 | .164 | .002 | .245** | .174* | -.080 | 1 | | | | | | |
| WLOAE | .011 | .163 | .066 | .193* | .181* | -.005 | .703** | 1 | | | | | |
| WLUOE | -.038 | .074 | -.125 | .438** | .344** | -.015 | .595** | .543** | 1 | | | | |
| WLROE | -.287** | .246** | .046 | .304** | .425** | -.007 | .578** | .499** | .579** | 1 | | | |
| totEi | -.119 | .187 | -.008 | .364** | .349** | -.031 | .856** | .812** | .832** | .814** | 1 | | |
| reappr | .104 | -.039 | -.022 | .386** | .295** | .042 | .427** | .419** | .485** | .466** | .547** | 1 | |
| suppr | -.135 | -.013 | -.059 | .020 | .292** | .298** | .032 | .049 | .106 | .268** | .145 | .307** | 1 |

* $p < .05$, ** $p < .01$

Όσον αφορά την πρώτη υπόθεση, η ανάλυση στην ομάδα των υφισταμένων έδειξε ότι η σχέση μεταξύ των τεσσάρων ικανοτήτων της συναισθηματικής νοημοσύνης και των διαφόρων πτυχών της εργασιακής εμπειρίας ήταν θετική (Πίνακας 4). Συγκεκριμένα υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση ανάμεσα στην κατανόηση συναισθημάτων εαυτού – WLSEA($r = 0,245$, $p < 0,01$), αντίληψη συναισθημάτων των άλλων – WLOAE ($r = 0,193$, $p < 0,05$), χρήση- WLUOE ($r = 0,438$, $p < 0,01$) και ρύθμιση συναισθήματος - WLROE ($r = 0,304$, $p < 0,01$) με την επαγγελματική ικανοποίηση (job satisfaction) και το θετικό συναίσθημα (positive affect) στην εργασία ($r = 0,174$, $r = 0,181$, $r = 0,344$, $r = 0,425$ αντίστοιχα) .Αντίστροφα υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις προαναφερθείσες ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης και το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία (negative affect) όπως αναμενόταν αλλά χωρίς αυτή η σχέση να είναι στατιστικά σημαντική.

Σχετικά με την δεύτερη υπόθεση της έρευνας, η ανάλυση των δεδομένων της ίδιας ομάδας έδειξε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση ανάμεσα στην αναπλαισίωση (reappraisal) και την επαγγελματική ικανοποίηση ($r = 0,386$, $p < 0,01$) και το θετικό συναίσθημα στην εργασία ($r = 0,295$, $p < 0,01$). Η καταπίεση-εκφραστική καταστολή (suppression) δε φαίνεται να σχετίζεται με την επαγγελματική ικανοποίηση ενώ βρέθηκε συσχετίζεται θετικά και με το θετικό ($r = 0,292$, $p < 0,01$) και με το αρνητικό συναίσθημα ($r = 0,298$, $p < 0,01$) στην εργασία.

2.4.1.2.Αποτελέσματα ανάλυσης δεδομένων των διευθυντών

Πίνακας 5. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών της έρευνας (ομάδας προϊσταμένων)

| Descriptive Statistics | | | | | |
|------------------------|----|---------|---------|--------|----------------|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| sex | 19 | 1 | 2 | 1.32 | .478 |
| age | 12 | 34 | 54 | 45.92 | 6.960 |
| tenure | 18 | 10 | 37 | 24.33 | 7.844 |
| job satisfaction | 19 | 2.75 | 4.17 | 3.4781 | .45205 |
| positive affect | 19 | 1.78 | 4.33 | 3.0351 | .73053 |
| negative affect | 19 | 1.50 | 4.38 | 2.2368 | .68957 |
| WLSEA | 19 | 3.50 | 6.75 | 5.4868 | .83114 |
| WLOAE | 19 | 3.75 | 6.75 | 5.3684 | .72346 |
| WLUOE | 19 | 4.00 | 7.00 | 5.5833 | .80651 |
| WLROE | 19 | 3.25 | 6.75 | 5.1974 | 1.06582 |
| totEi | 19 | 3.63 | 6.63 | 5.4090 | .70820 |
| reappraisal | 19 | 3.67 | 6.50 | 5.1667 | .72648 |
| suppression | 19 | 2.25 | 6.50 | 4.1711 | 1.09941 |
| Valid N (listwise) | 12 | | | | |

Πίνακας 6.Συσχετίσεις των δεδομένων των διευθυντών

| N = 19 | sex | age | tenure | job | posaf | negaf | WLSEA | WLOAE | WLUOE | WLROE | totEi | reappr | suppr |
|--------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|
| sex | 1 | | | | | | | | | | | | |
| age | .285 | 1 | | | | | | | | | | | |
| tenure | .296 | .794** | 1 | | | | | | | | | | |
| job | -.331 | .025 | .005 | 1 | | | | | | | | | |
| posaf | -.270 | -.148 | -.004 | .550** | 1 | | | | | | | | |
| negaf | .176 | -.247 | -.258 | -.497* | .102 | 1 | | | | | | | |
| WLSEA | -.271 | -.084 | -.245 | .028 | .266 | .320 | 1 | | | | | | |
| WLOAE | .167 | .109 | .058 | .030 | .183 | .218 | .701** | 1 | | | | | |
| WLUOE | -.292 | .205 | .088 | .181 | .305 | .041 | .734** | .507* | 1 | | | | |
| WLROE | .125 | .380 | .340 | .288 | .413 | -.140 | .451 | .702** | .499* | 1 | | | |
| totEi | -.041 | .237 | .075 | .184 | .371 | .071 | .806** | .860** | .802** | .815** | 1 | | |
| reappr | -.062 | .055 | -.022 | .297 | .405 | .177 | .555* | .360 | .283 | .362 | .460* | 1 | |
| suppr | -.114 | -.053 | .094 | .169 | .442 | -.027 | -.053 | .064 | -.214 | .240 | .011 | .262 | 1 |

* $p < .05$, ** $p < .01$

Τα αποτελέσματα των συσχετίσεων στην ομάδα των διευθυντών δεν βρεθήκαν να είναι ανάλογα με εκείνα των υφισταμένων τους. Αναφορικά με την πρώτη υπόθεση, η συσχέτιση των τεσσάρων αυτό-αναφερόμενων ικανοτήτων της συναισθηματικής νοημοσύνης με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό συναίσθημα των ίδιων με παρόλο που ήταν προς την αναμενόμενη κατεύθυνση, εντούτοις δεν βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική σχέση (Πίνακας 6).

Ούτε και η δεύτερη υπόθεση όμως επιβεβαιώθηκε αφού ούτε η αναπλαισίωση ως στρατηγική ρύθμισης συναισθήματος βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση και το θετικό συναίσθημα στην εργασία των διευθυντών όπως επίσης και το αντίστροφο σχετικά με την εκφραστική καταστολή.

2.4.2. Πολυεπίπεδη ανάλυση

Για τη διαπίστωση της σχέσης της ρύθμισης συναισθήματος και της συναισθηματικής νοημοσύνης της ομάδας των διευθυντών με την εργασιακή ικανοποίηση και το συναίσθημα στην εργασία των υφισταμένων τους, προβήκαμε σε μια σειρά από πολυεπίπεδες αναλύσεις. Στις αναλύσεις των πολυεπίπεδων μοντέλων, τα οποία αποτελούν προέκταση του μοντέλου της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης, αναλύονται τα δεδομένα σε δύο διαφορετικά επίπεδα ανάλυσης (Σιδερίδης & Καφέτσιος 2010).

Όπως εξηγούν οι στους Σιδερίδης & Καφέτσιος (2010,σελ.165 &166) στο άρθρο τους για τις εφαρμογές της πολυεπίπεδης μοντελοποίησης «Στο πρώτο επίπεδο της ανάλυσης έχουμε την ακόλουθη εξίσωση: $Y = \beta_0j + \beta_{1j}X_{1ij} + \beta_{2j}X_{2ij} + \dots + \beta_{qj}X_{qij} + r_{ij}$, όπου Y είναι η προβλεπόμενη τιμή για την εξαρτημένη μεταβλητή, β είναι οι παράμετροι στο πρώτο επίπεδο της ανάλυσης (σταθερές ή προβλεπτικές κλίσεις), X_{qij} είναι η ανεξάρτητη μεταβλητή q (όπου $Q = 1, 2, 3$) για το άτομο i που ανήκει στην ομάδα j και, τέλος, r_{ij} είναι τα σφάλματα των ατόμων i που ανήκουν στην ομάδα j γύρω από την εξαρτημένη μεταβλητή στο πρώτο επίπεδο της ανάλυσης (δηλαδή οι αποστάσεις τους από την εξαρτημένη μεταβλητή). Στο δεύτερο επίπεδο της ανάλυσης έχουμε την ακόλουθη εξίσωση όπου οι συντελεστές του πρώτου επιπέδου (σταθερές ή προβλεπτικές κλίσεις) γίνονται εξαρτημένες μεταβλητές και αναλύονται περαιτέρω (π.χ., προβλέπονται από άλλες ανεξάρτητες μεταβλητές του δεύτερου επιπέδου): $\beta_{qj} = \gamma_{q0} + \gamma_{q1}w_{1j} + \gamma_{q2}w_{2j} + \dots + \gamma_{qk}w_{kj} + u_{qj}$, όπου γ_{qk} είναι οι συντελεστές του δεύτερου επιπέδου (σταθερές ή προβλεπτικές κλίσεις) των μεταβλητών του δεύτερου επιπέδου (όπου $K = 1, 2, 3, \dots$), W_{kj} είναι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του δεύτερου επιπέδου, και u_{qj} είναι το σφάλμα γύρω από την εξαρτημένη μεταβλητή στο δεύτερο επίπεδο της ανάλυσης. Ο δείκτης q εκφράζει τους συντελεστές, σταθερές και κλίσεις. Ο δείκτης j την ομάδα (π.χ., τάξη), και ο δείκτης k τον αριθμό αυτών των συντελεστών (π.χ., 1, 2, 3). Για παράδειγμα, ο συντελεστής $\gamma_{q2}W_{2j}$ εκφράζει την προβλεπτική κλίση γ της 2ης ανεξάρτητης μεταβλητής W η οποία εκφράζει χαρακτηριστικό της τάξης j ».

Στο πρώτο επίπεδο, λοιπόν της παρούσας έρευνας ως εξαρτημένες μεταβλητές εξετάστηκαν η ικανοποίηση από την εργασία και το συναίσθημα των υφισταμένων. Στο δεύτερο επίπεδο εξετάστηκαν οι δύο στρατηγικές ρύθμισης συναισθήματος ελέγχοντας για τα χρόνια προϋπηρεσίας. Για την ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα Hierarchical Linear Modeling (HLM) 6.0. ενώ οι αναλύσεις ακολούθησαν την παρακάτω φόρμουλα:

Επίπεδο 1:

$$y_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{1j} (\text{θετικό συναίσθημα}) + r_{ij}.$$

Επίπεδο 2:

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01} (\text{έτη προϋπηρεσίας}) + \gamma_{02} (\text{θετικό συναίσθημα διευθυντή}) + \gamma_{03}$$

$$(\text{αναπλαισίωση}) + \gamma_{04} (\text{εκφραστική καταστολή}) + u_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11} (\text{έτη προϋπηρεσίας}) + \gamma_{12} (\text{θετικό συναίσθημα διευθυντή}) + \gamma_{13}$$

$$(\text{αναπλαισίωση}) + \gamma_{14} (\text{εκφραστική καταστολή}) + u_{1j}$$

Οι αναλύσεις, όπως παρουσιάζονται και στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 7), σε πρώτο επίπεδο με εξαρτημένη μεταβλητή την ικανοποίηση από την εργασία, έδειξαν ότι το θετικό συναίσθημα των υφισταμένων έχει θετική συσχέτιση με την ικανοποίηση από την εργασία ενώ η γνωστική αναπλαισίωση των προϊσταμένων είχε αρνητική συσχέτιση ($r=-0,169$, $p<0,05$) με την ικανοποίηση από την εργασία των υφισταμένων που είχαν υψηλό θετικό συναίσθημα παρά τα αντίθετα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Ελέγχοντας στη συνέχεια για το θετικό συναίσθημα των προϊσταμένων, συν τοις άλλοις βρέθηκε ότι η εκφραστική καταστολή των προϊσταμένων είχε οριακά ($p=0,06$) θετική συσχέτιση ($r=0,145$) με την ικανοποίηση από την εργασία των υφισταμένων που είχαν υψηλό θετικό συναίσθημα ενώ το αντίστροφο με τα παραπάνω παρατηρήθηκε σε σχέση με το αρνητικό συναίσθημα των υφισταμένων.

Τέλος, βρέθηκε ότι συνολικός δείκτης της συναισθηματικής νοημοσύνης των προϊσταμένων είχε αρνητική συσχέτιση ($r= - 0,215794$, $p<0,05$) με την ικανοποίηση από την εργασία των υφισταμένων εύρημα που έρχεται επίσης σε αντίθεση με την υπόθεση μας που προέβλεπε το ακριβώς αντίθετο αποτέλεσμα.

Πίνακας 7. Αποτελέσματα πρόβλεψης των εξαρτημένων μεταβλητών (επαγγελματική ικανοποίηση και θετικό συναίσθημα των υφισταμένων) από μεταβλητές των στρατηγικών ρύθμισης του συναισθήματος του διευθυντή

| | <i>Επαγγελματική ικανοποίηση</i> | <i>συναίσθημα αρνητικό</i> |
|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| | <i>Δείκτης συσχέτισης (SE)</i> | <i>Δείκτης συσχέτισης (SE)</i> |
| Σταθερά της κλίσης | 3,44*** (,00) | 2,14*** (,00) |
| Προϋπηρεσία | -0.006 (,21) | 0.014 (,20) |
| Θετικό συναίσθημα | -0.019 (,74) | 0.281 (,19) |
| Αναπλαισίωση | -0.108 (,17) | 0.281 (,19) |
| Εκφραστική καταστολή | -0.030 (,51) | 0.047 (,65) |
| Θετικό συναίσθημα (κλίση) | | |
| Σταθερά της κλίσης | 0.42*** (,00) | -0.34** (,01) |
| Προϋπηρεσία | -0.001 (0,83) | 0.024 (,18) |
| Θετικό συναίσθημα | -0.128 (,11) | 0.461* (,04) |
| Αναπλαισίωση | -0.169* (,04) | 0.407* (,02) |
| Εκφραστική καταστολή | 0.145* (,06) | -0.286 (,09) |

Κεφάλαιο 3: Ερμηνεία Ευρημάτων

3.1.Μονοεπίπεδη ανάλυση

Η αρχική ανάλυση των αποτελεσμάτων των δεδομένων των υφισταμένων που αφορούν στη συσχέτιση των τεσσάρων πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ρύθμισης συναισθήματος με την επαγγελματική ικανοποίηση και το συναίσθημα στην εργασία, επιβεβαίωσε την υπόθεση για την ύπαρξη της μεταξύ τους θετικής συσχέτισης. Αποδεικνύεται ότι οι εργαζόμενοι που κατανοούν και διαχειρίζονται καλύτερα τα συναισθήματα τόσο τα δικά τους όσο και των άλλων, έχουν την τάση να χρησιμοποιούν την αναπλαισίωση ως στρατηγική ρύθμισης για να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις αναδυόμενες καταστάσεις. Η αναπλαισίωση βρέθηκε επίσης ότι σχετίζεται με το θετικό συναίσθημα στην εργασία ενώ τα ευρήματα αυτά συμφωνούν με έρευνες που συνδέουν την αναπλαισίωση με περισσότερο θετικό συναίσθημα (Gross & Levenson, 1993).

Αντίστροφα βρέθηκε να υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις προαναφερθείσες ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης και το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία, όπως αναμενόταν, αλλά χωρίς αυτή η σχέση να είναι στατιστικά σημαντική, γεγονός που ίσως σημαίνει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη δεν αποτελεί τόσο σημαντικό προβλεπτικό παράγοντα στο αρνητικό συναίσθημα στην εργασία στον συγκεκριμένο κλάδο, αφού όπως γνωρίζουμε υπεισέρχονται πολλοί παράγοντες στη δημιουργία των συναισθημάτων στην εργασία, είτε θετικών είτε αρνητικών.

Η καταπίεση-εκφραστική καταστολή δε φαίνεται να σχετίζεται με την επαγγελματική ικανοποίηση, ενώ όπως είδαμε συσχετίζεται θετικά και με το θετικό και με το αρνητικό συναίσθημα ($r = 0,266$) στην εργασία. Αν και η σύνδεση της εκφραστικής καταστολής με το αρνητικό συναίσθημα στην εργασία είναι αναμενόμενη βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, η σύνδεση της εκφραστικής καταστολής με το θετικό συναίσθημα στην εργασία δικαιολογείται αν λάβουμε υπ' όψιν μας την άποψη των Glasø & Einarsen, (2008). Όπως υποστηρίζουν οι ερευνητές, από τη σκοπιά των υφισταμένων μεταξύ των σχέσεων προϊστάμενου- υφιστάμενου υπάρχει μια ανισοροπία δύναμης και εξουσίας, όπου ο υφιστάμενος εμφανίζεται τυπικά περισσότερο εξαρτημένος από τον προϊστάμενο του παρά το αντίστροφο. Για να αντιμετωπίσουν αυτήν την κατάσταση οι υφιστάμενοι λοιπόν πρέπει να είναι προσεκτικοί διότι η συναισθηματική εκφραστικότητα μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικές προσωπικές και κοινωνικές επιπτώσεις. Για παράδειγμα οι συχνές εκφράσεις θυμού από έναν υφιστάμενο μπορεί να αποδειχθούν ως απειλητικές για τον ηγέτη-προϊστάμενο και ως εκ τούτου να οδηγήσουν σε λιγότερη κοινωνική υποστήριξη και καλή θέληση εκ μέρους του ηγέτη. Η ρύθμιση του συναισθήματος συχνά περιλαμβάνει την απόκρυψη των συναισθημάτων των υφισταμένων σε καταστάσεις που θα ήταν μειονεκτικές για αυτούς να τα εκφράσουν (Glasø & Einarsen, 2008). Με αυτόν τον τρόπο λοιπόν η εκφραστική καταστολή εκ μέρους τους επειδή τους αποτρέπει από αρνητικές επιπτώσεις μπορεί να συνδέεται με τη βίωση θετικού συναισθήματος στην εργασία.

Όσον αφορά τα αποτελέσματα που αφορούν τους διευθυντές, από τα δεδομένα δεν φαίνεται να επιβεβαιώνεται καμιά από τις υπάρχουσες υποθέσεις της έρευνας ως προς αυτήν την ομάδα. Παρόλο που οι περισσότερες από τις σχέσεις φαίνεται να είναι προς την αναμενόμενη κατεύθυνση, εντούτοις δεν βρέθηκαν να παρουσιάζουν στατιστική σημαντικότητα και αυτό ίσως οφείλεται στο μικρό μέγεθος του δείγματος της συγκεκριμένης ομάδας δεδομένων.

3.2. Πολυεπίπεδη ανάλυση

Στο πλαίσιο της πολυεπίπεδης ανάλυσης διερευνήθηκε ο τρόπος που η ηγεσία των τραπεζικών καταστημάτων διαχειρίζεται το συναίσθημα και πως αυτή η διαδικασία επηρεάζει τους υφισταμένους στην εργασιακή τους εμπειρία.

Τα ευρήματα σχετικά με τις στρατηγικές ρύθμισης συναισθήματος, που αναπτύσσει ο ηγέτης κατά τη συνδιαλλαγή του με τους υφισταμένους, έρχονται σε αντίθεση με τα αναμενόμενα αποτελέσματα βάσει της υπάρχουσας σχετικής βιβλιογραφίας (Butler et al., 2003; Eggloff et al., 2006), αφού έδειξαν ότι η χρήση της εκφραστικής καταστολής εκ μέρους των ηγετών είχε ευεργετικά αποτελέσματα στο συναίσθημα των υφισταμένων τους ενώ η χρήση της αναπλαισίωσης από μέρους τους αποκάλυψε μία αρνητική επίδραση στο συναίσθημα στην εργασία και στην επαγγελματική ικανοποίηση των υφισταμένων τους. Παρόλα αυτά υπάρχουν έρευνες που παρουσιάζουν παρόμοια αποτελέσματα με την παρούσα μελέτη (Kafetsios, Nezlek & Vassiou, 2011 ; Kafetsios, ,Nezlek & Vassilakou, under review).

Όσον αφορά την αναπλαισίωση ως στρατηγική ρύθμισης του συναισθήματος, τα αποτελέσματα αυτά μπορούν να ερμηνευτούν λαμβάνοντας υπ'όψιν ότι η πιο λειτουργική ρυθμιστική στρατηγική της γνωστικής αναπλαισίωσης που χρησιμοποιούν οι ηγέτες οδηγεί στο να θεωρούνται πιθανόν ως λιγότερο αυθεντικοί από τους υφιστάμενους τους. Σύμφωνα με τους Kafetsios, Nezlek & Vassioy (2011), οι αντιλήψεις των υφιστάμενων για την αυθεντικότητα των ηγετών τους επηρεάζεται από την προσπάθεια των προϊσταμένων τους να ρυθμίσουν το συναίσθημα τους με ελεγχόμενους τρόπους. Είναι λοιπόν πιθανόν οι προϊστάμενοι που ρυθμίζουν πιο λειτουργικά τα συναισθήματά τους (και ενδέχεται να είναι λιγότερο εκφραστικοί καθώς επεξεργάζονται γνωστικά τα κοινωνικά ερεθίσματα) να γίνονται αντιληπτοί από τους υφισταμένους ως λιγότερο «γνήσιοι» ή περισσότερο «επιτηδευμένοι» (Καφέτσιος υπό έκδοση).

Τα μη αναμενόμενα αποτελέσματα της πολυεπίπεδης ανάλυσης σχετικά με την εκφραστική καταστολή μπορεί να οφείλονται σε διαδικασίες που σχετίζονται με τη συμπεριφορά των ηγετών ώστε να ελαχιστοποιήσουν τις επιπτώσεις που έχουν αρνητικά συναισθήματα για τους υφιστάμενους τους (Kafetsios, Nezlek & Vassilakou, under review). Δεδομένου ότι τα συναισθήματα των ηγετών μπορεί να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στους υφιστάμενους και ότι πολλές συναλλαγές μεταξύ ηγετών και υφιστάμενων μπορεί να περιλαμβάνουν αγχωτικά συναισθήματα για τον υφιστάμενο, οι ηγέτες καταπιέζονταν το συναίσθημα τους ίσως με αυτόν τον τρόπο να ελαχιστοποιούν τέτοιες επιδράσεις στους υφιστάμενους τους. (Kafetsios, Nezlek, Vasilakou, under review). Τέλος όπως αναφέρει ο Καφέτσιος (υπό έκδοση) μια παραπληρωματική εξήγηση μπορεί να εμπλέκει επιπλέον πολιτισμικά πρότυπα και αξίες για την έκφραση του συναισθήματος καθώς σε κουλτούρες με μεγαλύτερο συγκεντρωτισμό και μεγαλύτερη απόσταση εξουσίας ανάμεσα σε άτομα με διαφορά κύρους (όπως η ελληνική), προωθείται η εκφραστική καταστολή στις διαπροσωπικές σχέσεις.

Όσον αφορά την υπόθεση για την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης της ηγεσίας στην εργασιακή εμπειρία των υφιστάμενων δεν επαληθεύτηκε, καθώς τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δεν έδειξαν επίδραση των αυτό-αναφερόμενων ικανοτήτων της συναισθηματικής νοημοσύνης των διευθυντών στην εργασιακή εμπειρία των υφιστάμενων τους τραπεζικών υπαλλήλων. Ενδεχομένως αυτό να οφείλεται στο εργαλείο αυτό-αναφοράς που χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση των τεσσάρων ικανοτήτων. Η χρήση ενός πιο αντικειμενικά θεωρούμενου τρόπου μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης όπως του MSCEIT (Mayer, Salovey, Caruso, Emotional Intelligence Test, Mayer, Salovey & Caruso, 2002) πιθανό να οδηγούσε σε διαφορετικά αποτελέσματα και να κατάφερνε να ανιχνεύσει επιδράσεις των πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης των προϊσταμένων στην εργασιακή εμπειρία των υφιστάμενων τους. Επίσης ένας άλλος λόγος έλλειψης επίδρασης ενδέχεται να οφείλεται στο γεγονός ότι το σύστημα είναι πιθανόν περισσότερο συγκεντρωτικό και γραφειοκρατικό στη λειτουργία του μη επιτρέποντας άμεσα ουσιαστικές παρεμβάσεις. Αυτό έχει ως επακόλουθο οι διευθυντές να λειτουργούν ως διαχειριστές των εντολών και αποφάσεων της ανώτερης διοίκησης μη υιοθετώντας το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας, αποφεύγοντας δηλαδή να κάνουν προσπάθειες να ασκήσουν ουσιαστική επιρροή στους υφιστάμενους υπαλλήλων των τραπεζικών υποκαταστημάτων, προβάλλοντας σκοπό και όραμα στον οργανισμό ή ενθαρρύνοντας την ανάληψη πρωτοβουλιών.

Κεφάλαιο 4: Συμπεράσματα, περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Η παρούσα έρευνα παρουσιάζει πρωτογενή δεδομένα και συμβάλλει στην πληρέστερη κατανόηση της επίδρασης των συναισθημάτων στις κοινωνικές συναλλαγές παρουσιάζοντας τη διαφοροποιημένη λειτουργία των συναισθηματικών τάσεων σε διαφορετικά επίπεδα ανάλυσης, ενδοπροσωπικά και διαπροσωπικά.

Συγχρόνως, μπορεί να βρει πρακτικές εφαρμογές όσον αφορά τη βελτίωση της διοίκησης, δίνοντας έμφαση στις πρακτικές συνέπειες που μπορεί να έχει η ρύθμιση και ο έλεγχος της συναισθηματικότητας των ηγετών-διευθυντών του τραπεζικού κλάδου στην εργασιακή εμπειρία των υφιστάμενων τους και να δώσει την ευκαιρία για την ανάπτυξη κατάλληλων προγραμμάτων παρέμβασης στο χώρο των τραπεζών ως εργασιακού περιβάλλοντος, με στόχο τη βελτίωση της διοίκησης και τη δημιουργία ενός δημιουργικού κλίματος για τους εργαζόμενους του τραπεζικού κλάδου, προτείνοντας την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης εκ μέρους των τμημάτων ανθρωπίνων πόρων κατά τη διάρκεια της στρατολόγησης, επιλογής και αξιολόγησης του προσωπικού, αλλά και την εκμάθηση και ανάπτυξη της μέσω ειδικών προγραμμάτων στους υπαλλήλους τους.

Παρ'όλα αυτά η έρευνα παρουσιάζει και κάποιους περιορισμούς που είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη. Ένας από αυτούς αποτελεί η χρήση ερωτηματολόγιων αυτό-αναφοράς τα οποία εκφράζουν υποκειμενικές κρίσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει τη γενίκευση και την αντικειμενικότητα των αποτελεσμάτων. Επίσης η χρήση ενός επαγγελματικού τομέα, του τραπεζικού κλάδου, δεν επιτρέπει τη γενίκευση των αποτελεσμάτων όσον αφορά τις επιδράσεις και σχέσεις που η έρευνα ανιχνεύει. Τέλος, το δείγμα μπορεί να λειτουργήσει περιοριστικά στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων καθώς προέρχεται από μία μόνο περιοχή, τη Θεσσαλονίκη, η οποία προφανώς παρουσιάζει ομοιογένεια σε χαρακτηριστικά κουλτούρας και στάσεις τα οποία επηρεάζουν μονομερώς τον τρόπο συναισθηματικής αντίδρασης. Σύμφωνα με τους Ashkanasy, Härtel & Daus (2002), η αλληλεπίδραση συναισθήματος και ποικιλίας είναι σημαντική καθώς η ποικιλία λειτουργεί ως περιβαλλοντικός παράγοντας που προκαλεί συναισθηματικές αντιδράσεις. Επίσης η μελέτη των τραπεζικών υπαλλήλων περιλαμβάνει μόνο εκείνους που εργάζονται σε επίπεδα καταστημάτων στον ιδιωτικό τομέα και όχι στο σύνολο των τραπεζικών υπαλλήλων. Πρέπει τέλος να σημειωθεί ότι όλες οι αξιολογήσεις των συμμετεχόντων

αφορούσαν τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Πιθανόν η συλλογή πληροφοριών σε διαχρονική βάση να επιτρέπει σωστότερη ερμηνεία επιδράσεων και σχέσεων.

Παρόλα αυτά, η συνεισφορά της παρούσας έρευνας στη βιβλιογραφία είναι σημαντική. Αποτελεί μια από τις πρώτες προσπάθειες για την καταγραφή των συναισθηματικών επιδράσεων των διευθυντών των τραπεζικών καταστημάτων στην εργασιακή εμπειρία των υφισταμένων τους τραπεζικούς υπαλλήλους σε ένα συγκεκριμένο εργασιακό περιβάλλον, όπως είναι ο χώρος των τραπεζών.

Οπωσδήποτε, περαιτέρω εξέταση από μελλοντικές έρευνες θα ήταν πολύτιμη, γιατί, όπως παρατηρήθηκε από την εισαγωγή, τα περισσότερα αποτελέσματα στη βιβλιογραφία είναι αντικρουόμενα. Οι μελλοντικές έρευνες μπορούν να περιλαμβάνουν μεγαλύτερη ποικιλία εργαζόμενων από διάφορους επαγγελματικούς τομείς στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα και έρευνα σε διαχρονικό επίπεδο.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Abraham, R. (2000), “The role of job control as a moderator of emotional dissonance and emotional intelligence–outcome relationships”, *The Journal of Psychology*, Vol. 134, No.2, 169-184.

Afolabi, O.A., Awosola, R.K. & Omole, S.O. (2010), “Influence of Emotional Intelligence and Gender on Job Performance and Job Satisfaction among Nigerian Policemen”, *Current Research Journal of Social Sciences*, Vol. 2, No.3, 147-154.

Allameh, S. M., Nouri, B. A, Tavakoli, S. Y. & Shokrani, S. A. (2011), “Studying of the relation between emotional intelligence and job satisfaction with due regard to regulative role of organizational learning capability (Case Study: Saderat Bank in Isfahan province)”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* Vol, 2, No. 9, 347-364.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human Relations*, 48, 97–125.

Ashkanasy, N. M. (2003), “Emotions in Organizations: A multi-level perspective”, *Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Strategy Research in Multi-Level Issues*, Vol. 2, .9–54.

Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. J. & Daus, C. S. (2002), “ Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research”, *Journal of Management*, 28 (3), 307-338.

Bagshaw, M., (2000), “Emotional intelligence – training people to be affective so they can be effective”, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 32, No. 2, 61 – 65.

Bardzill, P. & Slaski, M. (2003), “Emotional intelligence: fundamental competencies forenhanced service provision”, *Managing Service Quality*, Vol. 13 No. 2, 97-104.

Bar-On, R. (1997), *The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A Test of Emotional Intelligence*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.

Bar-On, R. (2000), Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory. In R. Bar-On & J. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 363-388). San Francisco: Jossey-Bass.

Bono, J. E., Foldes, H. J., Vinson, G., and Muros, J. P. (2007), "Workplace Emotions The Role of Supervision and Leadership", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 5, 1357–1367.

Bono, J.E. & Judge, T.A. (2003), "Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and its Role in Job Satisfaction and Job Performance". *European Journal of Personality* Vol.17, 5–18 .

Brackett, M.A., Rivers, S.E., Salovey, P. (2011), "Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success", *Social and Personality Psychology Compass*, Vol. 5, No. 1, 88-103.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951), "An index of job satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 35, 307-311.

Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. S., & Webster, J. (1988), "Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress?", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 73, 207–214.

Butler, E. A., Egloff, B., Wilhelm, F. H., Smith, N. C., Erickson, E. A., & Gross, J. J. (2003), "The social consequences of expressive suppression", *Emotion*, 3, 48–67.

Carmeli, A. (2003), "The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.18, 788–813.

- Cartwright, S. & Pappas, C. (2008), “Emotional Intelligence: its measurement and implications for the workplace”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 10, No.2, 149-171.
- Chiva, R. & Alegre, J. (2008), “Emotional intelligence and job satisfaction: the role of organizational learning capability”, *Personnel Review* , Vol.37 , No. 6, 680-701.
- Ciarrochi, J.V., Chan, A. Y., Caputi, P. (2000), “A critical evaluation of the emotional intelligence construct”, *Personality and Individual Differences* , Vol.28, 539-561.
- Coetzee, C., & Schaap, P. (2005), “The Relationship Between Leadership Behavior, Outcomes of Leadership and Emotional Intelligence”, *South African Journal of Industrial Psychology*, Vol. 31, 31-38.
- Colfax, R.S. , Rivera, J. J. & Perez, K.T. (2010), “Applying emotional intelligence (EQ-I) in the workplace: vital to global business success”, *Journal of International Business Research*, Vol. 9, Special Issue, 89-98.
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000), “The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis”, *Personality and Individual Differences*, 29, 265–281.
- Cooper, R. K. (1997) *E.Q. Map*. San Francisco: AIT and Essi Systems.
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. (1997), *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations*. New York: Grossett/Putnam
- Côté, S. & Morgan, L. M. (2002), “ A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction and intentions to quit,” *Journal of Organizational Behavior*, 23, 947-962.
- Cropanzano, R., James, K., & Konovsky, M. A. (1993), “ Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14, 595-606.
- Dimitriades, Z. (2007), “Managing emotionally intelligent service workers. Personal and positional effects in the Greek context”, *Journal of European Industrial Training*, Vol. 31, No. 3, 223–240.

Dong, Q., & Howard, T. (2006), “Emotional intelligence, trust, and job satisfaction”, *Competition Forum*, Vol. 4, No.2, 381–388.

Dormann, C. & Zapf, D. (2001), “Job satisfaction: a meta-analysis of stabilities”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, 483–504.

Dulewicz, V., & Higgs, M. (2000), “Emotional intelligence: A review and evaluation study”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No.4, 341–372.

Eggloff, B, Schmukle, S. C., Burns, L. R., & Schwerdtfeger, A. (2006), “Spontaneous emotion regulation during evaluated speaking tasks: Associations with negative affect, anxiety expression, memory, and physiological responding”, *Emotion*, 6, 356-366.

Eisenhardt, K.M. (1989), ‘Building Theories From Case Study Research’, *Academy Of Management Review*, Vol. 14, No. 4, 532–550.

Gardner, H.(1983) *Frames of mind*. New York: Basic Books .

Gardner L, Stough C., (2002), “Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 23, No. 2, 68 – 78

George, J.M. (2000), “Emotion and Leadership. The role of emotional intelligence”, *Human Relations*, 53, No. 8, 1027- 1055.

George, J. M., Jones, G. R.(2000), *Essentials of Managing Organizational Behavior* Prentice Hall, New Jersey.

George, J. M. & Brief, A. P. (1996), “Negative affectivity and coping with job loss. *Academy of Management Review*”, Vol. 21, 7-9.

Ghoniem, A., ElKhouly, S., Mohsen, G., Ibrahim, M. (2011), “Impact of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction among Egyptian Government Sector Employees”, *Current Research Journal of Social Sciences*, Vol.3, No.1, 22-27

- Glasø, L., & Einarsen, S. (2008), “Emotion regulation in leader–follower Relationships”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17, 482–500.
- Goleman, D.(1995) *Emotional Intelligence*. London: Bloomsburry.
- Goleman, D. (1998). *Η συναισθηματική Νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. In C. Cherniss & D. Goleman (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace* (pp. 27-44).
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & Rhee, K. S. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional competence inventory. In R. Bar-On and J.D.A. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence* (pp. 343-362). San Francisco: Jossey-Bass.
- Gross, J. J. (1998), “The emerging field of emotion regulation: An integrative review”, *Review of General Psychology*, Vol. 2, 271-299.
- Gross, J. J. (1999), “ Emotion regulation: Past, present, future”, *Cognition & Emotion*, 13, 551-573.
- Gross, J. J. (2002), Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, Vol. 39, 281-291
- Gross, J.J., & John, O.P. (2003), ‘Individual differences in two emotion regulation processes: implications for affect, relationships and well-being’, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 85, 348–362.
- Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1993), “Emotional suppression: Physiology, self-report, and expressive behaviour”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 970-986.
- Gross, J. J., Richards, J. M., & John, O. P. (in press), “*Emotion regulation in everyday life*”. In D. K. Snyder, J. A. Simpson, & J. N. Hughes (Eds.), *Emotion regulation in families: Pathways to dysfunctional health*. Washington, DC: American Psychological Association

- Guleryuz, G., Guney, S. , Aydın, E. M., Asan, O. (2008), “The mediating effect of job satisfaction between emotional intelligence and organisational commitment of nurses: A questionnaire survey”, *International Journal of Nursing Studies* , Vol.45, 1625–1635
- Hackman, J.R & Oldham, G.R. (1976), “Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory”, *Organizational Behavior and Human Performance* ,Vol. 16 , 250–279.
- Hackman, J.R & Oldham, G.R (1980), *Work Redesign*. Reading, MA:Addison-Wesley
- Harrison, R.(1997), “Why your firm needs emotional intelligence”, *People Management*, Vol. 3 No.1, 41-44.
- Heffernan, T., O’Neill, G., Travaglione, T., Droulers, M.(2008), “Relationship marketing: The impact of emotional intelligence and trust on bank performance” *International Journal of Bank Marketing*,Vol. 26 No. 3, 183-199
- Hosseinian, S., Yasdi, S., Zahraie, S., Ashtiani, A. (2008), “Emotional Intelligence and Job Satisfaction”, *Journal of Applied Sciences*, Vol. 8 , No.5, 903-906.
- Humphrey, R. H. (2002), “The many faces of leadership”, *The Leadership Quarterly*, Vol.13, 493- 504.
- Ismail, A., Yao, A. , Yeo, E., Lai-Kuan, K. & Soon-Yew, J.(2010), “Occupational Stress Features, Emotional Intelligence and Job Satisfaction: An Empirical Study in Private Institutions of Higher Learning”, *Scientific e-journal of Management Science* , Vol.16, No.5, 5-33 (www.revistanegotium.org.ve)
- Jawahar, P.D. (2011), A Study of Emotional Intelligence as a Predictor of Job Satisfaction. Eight AIMS International Conference on Management, 2220-2225.
- John, O.P., & Gross, J.J. (2004), ‘Healthy and unhealthy emotion regulation: personality processes, individual differences and life span development’, *Journal of Personality*, Vol. 72, No. 6, 1301–1333.

Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000), "Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, 237–249.

Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). "The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 19, 151-188.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998)," Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, 17–34.

Judge, T. A., Parker S., Colbert A. E., Heller D.,& Ilies R. (2001), "Job satisfaction: A cross-cultural review". In *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, Vol. 2, ed. N. Anderson, D.S. Ones, H. K. Sinangil, and C. Viswesvaran, 25–52. London: Sage.

Kafetsios, K. & Loumakou, M. (2007), "A comparative evaluation of the effects of trait emotional intelligence and emotion regulation on affect at work and job satisfaction", *International Journal of Work Organization and Emotion*, Vol. 2, No.1, 71-87.

Kafetsios, K.,Nezlek, J.B., Vassilakou, Th. (under review) "Relationships between Leaders' and Subordinates' Emotion Regulation and Satisfaction and Affect at work".

Kafetsios, K., Nezlek J. B. , & Vassiou A., (2011), " A Multilevel Analysis of Relationships Between Leaders' and Subordinates' Emotional Intelligence and Emotional Outcomes", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 41, No.5, 1119–1142.

Kafetsios, K.& Zampetakis, L. A (2008), "Emotional intelligence and job satisfaction: Testing the mediatory role of positive and negative affect at work", *Personality and Individual Differences*, Vol.44, 712–722.

Kaura, P.(2011), “Enormity of Emotional intelligence in Indian Banking Sector”, *APJRB*, Vol. 2, No. 1, 161-177 .Sri Krishna International Research & Educational Consortium (<http://www.skirec.com>).

Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N. & Boyle, E. (2006), “Emotional intelligence and Leadership Effectiveness”, *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 27 No. 4, 265-279.

Lam, L.T, & Kirby, S. L. (2002), “Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance”, *The Journal of Social Psychology Volume*, Vol. 142, No. 1 ,133 - 143

Law, K. S., Wong, C.-S., Huang, G.-H., & Li, X. (2008), “The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research development scientists in China”, *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 25, 51–70.

Law, K.S., Wong, C & Song, L. (2004), “The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and its Potential Utility for Management Studies”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.89, No. 3, 483-496.

Legge, K., & Mumford, E. (1978). *Designing organizations for satisfaction and efficiency*. Farnborough, UK: Gower.

Livingstone, H. A & Day, A. L. (2005), “Comparing the Construct and Criterion-Related Validity of Ability-Based and Mixed-Model Measures of Emotional Intelligence”, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 65, No. 5, 757-779.

Locke, E.A (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M.D. Dunette (Ed.) - *Handbook of industrial and organizational psychology*(pp.1297-1349).Chicago:Rand McNally.

Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M., & Salovey, P. (2006), “Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work”, *Psicothema*, Vol. 18, No.1, 132–138.

Mauss, I. B., Bunge, S.A. & Gross, J. J. (2007), "Automatic Emotion Regulation", *Social and Personality Psychology Compass*, Vol. 1, 1-22.

Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P. (2000) Selecting a Measure of Emotional Intelligence The Case for Ability Scales In R. Bar-On & JDA Parker (Eds.). (2000). *The handbook of emotional intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School and in the workplace* (pp. 320-342). San Francisco, CA: Jossey-Bass

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds). *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3-31). New York: Basic Books.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002). *The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT): User's manual*. Toronto: Multi-Health Systems.

Mayer, J. D., Roberts, R. D. & Barsade, S. G. (2008), "Human Abilities: Emotional Intelligence", *Annual Review of Psychology* Vol. 59, 507-536

Mosadeghrad, A.M., Ferlie, E. & Rosenberg, D. (2008), "A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees", *Health Services Management Research*, Vol. 21, No. 4, 211-227.

Necowitz, L. B. & Roznowski, M. (1994), "Negative affectivity and job satisfaction: Cognitive processes underlying the relationship and effects on employee behaviors", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 45, 270-294.

Nelis D., Quoidbach J., Mikolajczak M. & Hansenne M. (2009). "Increasing emotional intelligence: (How) is it possible?", *Personality and Individual Differences*, Vol. 47, 36-41

Pang, M. & Lee, C. (2002), "Personal Characteristics, Career Stage and Job Satisfaction", *International Journal of Employment Studies*, Vol. 10, No. 1, 105-132.

- Patton, M.Q. (1987), *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*, USA: Sage Publications.
- Patton, M.Q. (2002), *Qualitative research and evaluation methods* USA: Sage Publications.
- Pérez, JC, Petrides, KV, & Furnham, A. (2005), “Measuring trait emotional intelligence”, In R. Schulze & R.D. Roberts (Eds) *International Handbook of Emotional Intelligence* (pp123-143).Campridge, MA: Hogrefe & Huber
- Platsidou, M. (2010), “Trait Emotional Intelligence of Greek Special Education Teachers in Relation to burnout and Job Satisfaction”, *School Psychology International*, Vol.31, No.1, 60-76.
- Rahim, S,H &. Malik, M.I (2010), “Emotional Intelligence & Organizational Performance: A Case Study of Banking Sector in Pakistan”, *International Journal of Business and Management* Vol. 5, No. 10, 191-197.
- Rosete, D. & Ciarrochi, J. (2005), “Emotional Intelligence and its relationship to workplace performance, outcomes of leadership effectiveness”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.26, No.5, 388- 399.
- Russell, J.A. & Carroll, J. M. (1999), “On the Bipolarity of Positive and Negative Affect. *Psychological Bulletin*” , Vol. 125, No. 1, .3-30.
- Sala, F. (2002), “Do Programs Designed to Increase Emotional Intelligence at Work,Work?” Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations (www.eiconsortium.org).
- Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990), “Emotional intelligence”, *Imagination, Cognition, and Personality*, Vol. 9, No.3, 185-211.
- Schmidt, M. (2000), “Role, theory, emotions and identity in the department leadership and secondary schooling”, *Teaching and Teacher Education*, 16, 827- 842.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., et

al. (1998), "Development and validation of a measure of emotional intelligence", *Personality and Individual Differences*, Vol. 25, 167–177.

Spector, PE. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage: Thousand Oaks, CA.

Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. (2006), "Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68, 461–473.

Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005), "The contagious leader: Impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes", *Journal of Applied Psychology*, 90, 295–305.

Thorndike, EL (1920), "Intelligence and its uses", *Harpers Magazine*, Vol. 140, 227-235.

Vakola, M., Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2003), "The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No.2 ,88–110.

Watson, D, Clarke, LA. (1984), "Negative affectivity: the disposition to experience aversive emotional states", *Psychological Bulletin*, Vol. 96, 465-490.

Watson, D, Clarke, LA, Tellegen, A. (1988), "Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.54, 1063-1070.

Weiss, H. M. (2002), "Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences", *Human Resource Management Review*, 12, 173–194.

Weiss, H. M. & Beal, D. J. (2005), "The Effect of Affect in Organizational Settings. *Research on Emotion in Organizations*", Vol. 1, 1–21.

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002), “The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study” *The Leadership Quarterly*, Vol. 13, 243–274.

Wong, C. S., Wong P.M., Peng K .Z. (2010) “Effect of Middle-Level Leader and Teacher Emotional Intelligence on School Teachers’ Job Satisfaction”, *Educational Management Administration & Leadership*, Vol. 38, No. 1, 59-70.

Wright, T. A., & Staw, B. M. (1999) “Affect and favourable work outcomes: Two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, 1-23.

Zampetakis, L. A., & Kafetsios, K. (2010), “Group entrepreneurial behaviour in established organizations: The role of middle managers emotion regulation and groups’ diversity”, *Research on Emotion in Organizations*, 6, 33–61

Zeidner, M. , Matthews, G. & Roberts, R.D. (2004), “Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review” *Applied Psychology: An international Review* ,Vol. 53, No. 3, 371-399.

Ελληνική

Καφέτσιος, Κ. (2003), “Ικανότητες Συναισθηματικής νοημοσύνης: Θεωρία και Εφαρμογή στο εργασιακό περιβάλλον”, *Ελληνική Ακαδημία Διοίκησης Επιχειρήσεων*, 2 ,σελ 16-25

Καφέτσιος, Κ. (υπό έκδοση). Το συναίσθημα στην κοινωνική διάδραση: Εξετάζοντας τη διαλεκτική σχέση ενδοπροσωπικών και διαπροσωπικών παραγόντων. Στο Σ. Παπαστάμου, Γ. Προδρομίτης, & Β. Παυλόπουλος (Επιμ. Εκδ.). *Κοινωνική σκέψη, νόηση και συμπεριφορά: 33 Έλληνες κοινωνικοί ψυχολόγοι ανα-κρίνουν την επιστήμη τους*. Αθήνα: Τόπος.

Πλατσίδου, Μ. (2004), “Συναισθηματική Νοημοσύνη: Σύγχρονες Προσεγγίσεις μιας Παλαιάς Έννοιας”, *Επιστήμες της Αγωγής*, 1 , 27-39 .

Πλατσίδου, Μ. (2010), *Η συναισθηματική νοημοσύνη: Θεωρητικά μοντέλα, τρόποι μέτρησης και εφαρμογές στην εκπαίδευση και στην εργασία*. Αθήνα: Gutenberg Ψυχολογία

Σιδερίδης, Γ.Δ. & Καφέτσιος, Κ.(2010), “Εφαρμογή πολυεπίπεδης μοντελοποίησης στην εκπαιδευτική και κοινωνική ψυχολογία”, *Επιστημονική επετηρίδα της Ψυχολογικής εταιρίας Βορείου Ελλάδος*, Τόμος 8, 163-201.

Ηλεκτρονικές πηγές

Αρχοντάκης, Ρ.& Γεωργακοπούλου, Β. (1998), “Τεχνικοοργανωτική αναδιάρθρωση των τραπεζών: Νέες Τεχνολογίες, Απασχόληση και Εργασιακές Σχέσεις στις Σύγχρονες Συνθήκες”, *INE/ΟΤΟΕ- Ινστιτούτο εργασίας ΟΤΟΕ*. Διαθέσιμο στο: <http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/ereunes/teχνiko-organwtiki/afetmain.pdf>

Ελληνική Ένωση τραπεζών (2010), “Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα το 2009”, Ιούνιος 2010. Διαθέσιμο στο: <http://www.hba.gr/main/Ereunes-meletes/EllinikoTrapeziko2010-FullForWeb.pdf>

Ελληνική Ένωση τραπεζών, “Διάρθρωση του Ελληνικού τραπεζικού συστήματος: Δίκτυο τραπεζών και απασχολούμενο προσωπικό”. Διαθέσιμο στο: <http://62.1.43.74/4Statistika/UplPDFs/banknet09.pdf>

Ιωακείμογλου, Η.(2009), “Μισθοί ,κέρδη και απασχόληση στις τράπεζες: Μια εμπειρική ανάλυση”, *INE/ΟΤΟΕ- Ινστιτούτο εργασίας ΟΤΟΕ*. Οκτώβριος 2009. Διαθέσιμο στο: http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/ekdoseis/ασφαλιστικό/book_ioakeimoglou_small.pdf

Παράρτημα:
Το Ερωτηματολόγιο της Έρευνας



ΕΛΛΗΝΙΚΗ
ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

Αγαπητοί κύριοι και κυρίες,

Θα ήθελα να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για την συνεργασία σε αυτήν την έρευνα.

Στόχος της είναι να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η εργασιακή εμπειρία και να εξεταστεί το πώς αισθάνονται οι εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας τους. Πρόκειται για ένα πεδίο που χρήζει επιστημονικής μελέτης, καθώς μπορεί να συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση πλευρών της εργασίας, που σχετίζονται με την ευεξία και την ικανοποίηση του εργαζομένου, αλλά και με τους τύπους δεσμού που αναπτύσσονται μέσα σε αυτήν.

Αναφορικά με την συμπλήρωση αυτού του ερωτηματολογίου, θα ήθελα να τονίσω τα παρακάτω: Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Αυτό που ενδιαφέρει είναι η προσωπική σας άποψη.

Οι απαντήσεις είναι απολύτως εμπιστευτικές και η ταυτότητά των συμμετεχόντων θα παραμείνει ανώνυμη. Δεν θα σας ζητηθεί να συμπληρώσετε κανένα στοιχείο από το οποίο θα προκύπτει η ταυτότητά σας, ούτε θα συμπληρωθεί τέτοιο στοιχείο αργότερα.

Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν υπερβαίνει τα 10 λεπτά της ώρας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας θα είναι διαθέσιμα και θα σας κοινοποιηθούν μετά την επεξεργασία και ολοκλήρωσή της.

Αν έχετε οποιαδήποτε απορία σχετικά με την έρευνα, μπορείτε να απευθυνθείτε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: mba102@uom.gr

Ευχαριστώ και πάλι για την πολύτιμη βοήθεια και την απαραίτητη συμβολή σας στην υλοποίηση αυτής της έρευνας.

Η ερευνήτρια

Μαυραντζά Ευαγγελία

I. ΓΙΑ ΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ ΣΑΣ

Οι παρακάτω προτάσεις αφορούν την ικανοποίησή σας από την εργασία σας.
Παρακαλούμε κυκλώστε τον ανάλογο αριθμό σύμφωνα με την παρακάτω κλίμακα:

| Διαφωνώ απόλυτα: 1, Διαφωνώ: 2, Ούτε συμφωνώ/ Ούτε διαφωνώ: 3, Συμφωνώ: 4, Συμφωνώ απόλυτα: 5 | Διαφωνώ απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε συμφωνώ/ ούτε διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ απόλυτα |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|-------------------------------------|---------|--------------------|
| 1. Η δουλειά μου είναι ενδιαφέρουσα. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Αισθάνομαι πολύ ικανοποιημένος από την τωρινή δουλειά μου. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Φαίνεται πως οι φίλοι μου θεωρούν πιο ενδιαφέρουσες τις δουλειές τους. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Αν ξεκινούσα πάλι από την αρχή, θα επέλεγα την ίδια δουλειά. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Συχνά βαριέμαι στη δουλειά μου. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Όταν τελειώνω από τη δουλειά μου, αισθάνομαι πως έχω κάνει κάτι αξιοσημείωτο | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Είμαι δυσαρεστημένος από τη δουλειά μου. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Αισθάνομαι ασφάλεια στη δουλειά μου | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Είμαι ικανοποιημένος από την κοινωνική επαφή που έχω μέσω της δουλειάς μου | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Οι συνθήκες εργασίας είναι ικανοποιητικές. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Νομίζω πως η κάθε μέρα δουλειάς δεν τελειώνει ποτέ. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιασμένος με τη δουλειά μου. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

II. ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

II. α

Παρακαλούμε κυκλώστε τον αριθμό που εκφράζει πώς αισθανθήκατε στην ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ την ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΒΔΟΜΑΔΑ σύμφωνα με την παρακάτω κλίμακα:

| | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Αρκετά | Πολύ. |
|----------------------|---------|--------|--------|--------|-------|
| 1. Δραστήριος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 2. Συνεπαρμένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 3. Νευρικός | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 4. Ενθουσιασμένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 5. Χαλαρός | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 6. Φοβισμένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 7. Χαρούμενος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 8. Λυπημένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 9. Περιφρονητικός | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 10. Γεμάτος ενέργεια | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 11. Εχθρικός | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 12. Ήρεμος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 13. Εκνευρισμένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 14. Νυσταγμένος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 15. Γαλήνιος | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 16. Αδρανής | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |
| 17. Δυνατός | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5 |

II. β

Οι παρακάτω ερωτήσεις αφορούν το πώς διαχειρίζεστε τα συναισθήματά σας γενικά. Σημειώστε με ένα κύκλο τον βαθμό που κάθε πρόταση εκφράζει το πώς αισθάνεστε.

| | Διαφωνώ απόλυτα | Συμφωνώ απόλυτα |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|
| 1. Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω (έχω μια καλή αίσθηση) γιατί διακατέχομαι από κάποια συναισθήματα (έτσι όπως αισθάνομαι). | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 2. Πάντα μπορώ να καταλάβω πώς αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 3. Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και μετά βάζω τα δυνατά μου για να τους πετύχω. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 4. Μπορώ με την λογική να ελέγξω τον θυμό μου και να αντεπεξέλθω στις δυσκολίες. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 5. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 6. Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |
| 7. Πάντα 'λέω στον εαυτό μου' ότι είμαι ένα άξιο και ικανό άτομο. | 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 | |

8. Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
9. Πάντα καταλαβαίνω πώς αισθάνομαι πραγματικά. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
10. Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και στην συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
11. Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
12. Όταν θυμώνω, πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
13. Πάντα γνωρίζω αν είμαι χαρούμενος ή όχι. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
14. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
15. Πάντα παρακινώ τον εαυτό μου να καταφέρει το καλύτερο. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7
16. Έχω καλό έλεγχο των συναισθημάτων μου. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7

II. γ

Οι παρακάτω ερωτήσεις αφορούν το πώς ελέγχετε (δηλ. πώς ρυθμίζετε και διαχειρίζεστε) τα συναισθήματά σας. Αν και μερικές από τις ερωτήσεις που ακολουθούν μπορεί να φαίνονται παρόμοιες μεταξύ τους, διαφέρουν με σημαντικό τρόπο. Παρακαλούμε απαντήστε σε κάθε πρόταση χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα:

| | 1= Διαφωνώ απόλυτα 2= Διαφωνώ αρκετά 3= Διαφωνώ μερικώς 4= Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ 5= Συμφωνώ μερικώς 6= Συμφωνώ αρκετά 7= Συμφωνώ απόλυτα | Διαφωνώ απόλυτα | Διαφωνώ αρκετά | Διαφωνώ μερικώς | Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ | Συμφωνώ μερικώς | Συμφωνώ αρκετά | Συμφωνώ απόλυτα |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 1. | Όταν θέλω να νιώσω περισσότερο θετικό συναίσθημα (όπως χαρά ή διασκέδαση), αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. | Κρατάω τα συναισθήματά μου για τον εαυτό μου. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. | Όταν θέλω να νιώσω λιγότερο αρνητικό συναίσθημα (όπως λύπη ή θυμό), αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. | Όταν νιώθω θετικά συναισθήματα, προσέχω να μην τα εκφράζω. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. | Όταν βρίσκομαι αντιμέτωπος/η με μια στρεσογόνο κατάσταση, κάνω τον εαυτό μου | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| | | | | | | | | |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| | να σκέφτεται γι' αυτήν μ' ένα τρόπο που με βοηθάει να παραμένω ήρεμος/η. | | | | | | | |
| 6. | Ελέγχω τα συναισθήματά μου με το να μην τα εκφράζω. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7. | Όταν θέλω να νιώσω πιο θετικό συναίσθημα, αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8 | Ελέγχω τα συναισθήματά μου αλλάζοντας τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση στην οποία βρίσκομαι. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9 | Όταν νιώθω αρνητικά συναισθήματα, σιγουρεύω το να μην τα εκφράζω. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10 | Όταν θέλω να νιώσω λιγότερο αρνητικό συναίσθημα, αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας

