ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΙΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΕ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Επιμέλεια : Βασιλείου Ιωάννης

Επιβλέπων Καθηγητής: Ζαμπετάκης Λεωνίδας

ΧΑΝΙΑ 2008

ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ο Βασιλείου Ιωάννης γεννήθηκε την 27 Ιανουάριου 1983 στην Κύπρο. Αποφοίτησε το 2000 από το Λύκειο Ακροπόλεως. Η παρούσα έρευνα αποτελεί τη διπλωματική του εργασία στα πλαίσια της φοίτησής του στο τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης. Η εκπόνησή της ξεκίνησε τον Φεβρουάριο του 2008 και ολοκληρώθηκε τον Νοέμβριο του 2008.

Με την ευκαιρία της ολοκλήρωσης της εργασίας αυτής θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή κ. Ζαμπετάκη Λεωνίδα για την πολύτιμη βοήθειά του και την αμέριστη στήριξή του καθ'όλη τη διάρκεια της παρούσας εργασίας, αλλά και την καθοδήγησή του ώστε αυτή να ολοκληρωθεί με επιτυχία.

Τέλος ευχαριστώ θερμά τους φίλους και την οικογένεια μου για την πίστη και την ενθάρρυνση που μου έδειξαν όλα αυτά τα χρόνια.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σύντομο Βιογραφικό και ευχαριστίες ..... **i**
Περιέχομενα ..... **ii**
Κατάλογος Σχημάτων-Πινάκων ..... **iv**
Συντομογραφίες ..... **v**
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ **1.1**
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 1.1
1.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ 1.2
1.3 ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ 1.4
1.4 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΚΥΡΙΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ 1.5
1.4.1 Η συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον 1.5
1.4.2 Η συμβολή των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού στο σύγχρονο περιβάλλον 1.7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ **2.8**
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 2.8
2.2 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ 2.8
2.2.1 Ο ρόλος των συναισθημάτων στον χώρο εργασίας 2.10
2.2.2 Εκδήλωση Θετικών συναισθημάτων στον χώρο εργασίας 2.11
2.2.3 Εκδήλωση αρνητικών συναισθημάτων στον χώρο εργασίας 2.12
2.3 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ 2.13
2.3.1 Ιστορική Αναδρομή 2.13
2.3.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη ως έννοια 2.14
2.3.3 Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης 2.16
2.3.4 Συναισθηματική Νοημοσύνη και εκπαίδευση 2.19
2.4 ΘΕΤΙΚΗ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ 2.20
2.4.1 Συσχέτιση μεταξύ θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας 2.21
2.4.2 Η επίδραση της Θετικής και της Αρνητικής συναισθηματικότητας στο εργασιακό χώρο 2.22
2.5 ΟΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ 2.23
2.5.1 Η Θεωρία των Πόρων και Ικανοτήτων 2.23
2.5.2 Ικανότητες (κορμού) διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού 2.24
2.6 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ 2.30
2.6.1 Μέτρηση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης 2.30
2.6.2 Μέτρηση της θετικής και της αρνητικής συναισθηματικότητας 2.32
2.6.3 Μέτρηση Ικανότητων (κορμού) διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού (Human resource capabilities) 2.32
2.7 ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ 2.33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ **3.35**
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 3.35

3.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ 3.35
3.2.1 Κατάρτιση του ερωτηματολογίου 3.35
3.2.2 Διαδικασία συλλογής δεδομένων 3.37
3.2.3 Δημογραφικά στοιχεία δείγματος 3.38
3.3 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ 3.42
3.3.1 Λανθάνουσες Μεταβλητές 3.42
3.3.2 Μοντέλα Δομικών Εξισώσεων (SEM) 3.42
3.3.3 Λογισμικά για SEM 3.47
3.3.4 Ανάλυση Διαδρομών (PATH ANALYSIS) 3.48
3.3.5 Αξιοπιστία και εγκυρότητα 3.49
3.4 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΕΥΝΑ 3.51
3.4.1 Αξιολόγηση αξιοπιστίας 3.52
3.4.2 Αξιολόγηση προσαρμογής 3.52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ 4.53
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 4.53
4.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ 4.53
4.3 ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ 4.56
4.4 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ 4.59
4.5 ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ 4.62
4.6 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ 4.62
4.6.1 Δείκτες προσαρμογής 4.63
4.6.2 Αποτελέσματα Δεικτών Προσαρμογής 4.64
4.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΔΙΑΔΡΟΜΩΝ 4.64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. σΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ 5.67
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 5.67
5.2 ΣΥΝΟΨΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ 5.67
5.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ 5.68
5.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ 5.70
5.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ 5.71
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 72
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 78

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ-ΠΙΝΑΚΩΝ

Σχήμα 2.1 HUMAN RESOURCE CAPABILITY MODEL 2.26
Σχήμα 2.2 Υποθετικό μοντέλο προς διερεύνηση 2.34
Σχήμα 3.1 Κατανομή Φύλου 3.38
Σχήμα 3.2 Κατανομή ηλικίας δείγματος 3.39
Σχήμα 3.3 Συχνότητα εμφάνισης ηλικιών μεταξύ των δυο φύλων 3.39
Σχήμα 3.4 Κατανομή μορφωτικού επίπεδου 3.40
Σχήμα 3.5 Κατανομή χρόνων εργασίας στον συγκεκριμένο οργανισμό 3.41
Σχήμα 3.6 Αριθμός στελεχών ανά τραπεζικό οργανισμό 3.41
Πίνακας 4.1 Στατιστικών Στοιχείων 4.54
Σχήμα 4.2 Κατανομή Συναισθηματικής Νοημοσύνης 4.54
Σχήμα 4.3 Κατανομή Θετικής Συναισθηματικότητας 4.55
Σχήμα 4.4 Κατανομή Αρνητικής Συναισθηματικότητας 4.55
Σχήμα 4.5 Κατανομή Ικανοτήτων Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού 4.56
Σχήμα 4.6 Υποθετικό μοντέλο 4.57
Πίνακας 4.7 Συντελεστές Συσχέτισης 4.58
Πίνακας 4.8 Συντελεστής αξιοπιστίας ΣΝ 4.60
Πίνακας 4.9 Συντελεστής αξιοπιστίας θετικής συναισθηματικότητας 4.60
Πίνακας 4.10 Συντελεστής αξιοπιστίας αρνητικής συναισθηματικότητας 4.61
Πίνακας 4.11 Συντελεστής αξιοπιστίας ικανοτήτων ΔΑΔ 4.61
Σχήμα 4.12 Υποθετικό Μοντέλο Α 4.62
Σχήμα 4.13 Υποθετικό μοντέλο Β 4.63
Σχήμα 4.14 Εννοιολογικές συσχετίσεις μεταβλητών 4.64
Σχήμα 4.15 Διάγραμμα ανάλυσης διαδρομών 4.65

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΣΝ: Συναισθηματική Νοημοσύνη

PA: Θετική συναισθηματικότητα (Positive affectivity)

NA: Αρνητική συναισθηματικότητα (Negative affectivity)

ΔΑΔ: Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού

AMOS: Analysis of Moment Structures

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

ΙΔΑΔ: Ικανότητες Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο πλαίσιο των σύγχρονων προκλήσεων διαμορφώνεται, ένα νέο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον, στο οποίο οι οργανισμοί βρίσκονται σε ένα διαρκή αγώνα δρόμου και αντοχής. Οι οργανισμοί έχοντας υψηλές προσδοκίες και απαιτήσεις είναι αναγκασμένοι να διαμορφώσουν το εργασιακό περιβάλλον έτσι ώστε αυτό να είναι ικανό να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα.

Γίνεται κατανοητό λοιπόν, πως σε μια παγκόσμια οικονομία όπου η γνώση αποτελεί πλέον πλουτοπαραγωγικό πόρο, η σημασία του φορέα αυτής της γνώσης, του ανθρώπινου παράγοντα αυξάνεται δραματικά. Επομένως ο ανθρώπινος παράγοντας χρίζει ιδιαίτερης προσοχής αφού αποτελεί το κύριο εργαλείο που υποκινεί και ορίζει τη δυναμική εξέλιξη ενός οργανισμού. Χωρίς το έμψυχο υλικό του ένας οργανισμός δεν θα μπορούσε να διατηρεί ούτε το άψυχο, επομένως η βελτίωση της εργασιακής διαβίωσης των εργαζομένων έχει αντίκτυπο και στην αύξηση των υλικών απολαβών.

Το κεφάλαιο εργασία παρουσιάζει πολλά θέματα προς εξέταση και συζήτηση. Για κάθε άνθρωπο στη σύγχρονη κοινωνία, η εργασία αποτελεί το μέσο καταξίωσης του καθώς και της κοινωνικής του αποδοχής. Η πληθώρα των πληροφοριών και η συνεχής και βαθιά εξειδίκευση, καθιστούν την εργασία ή το επάγγελμα ως ένα στοιχείο που συνδέεται και επηρεάζει την προσωπικότητα, την καθημερινή ζωή και την εξέλιξη του ανθρώπου.

Επομένως η ανάγκη μελέτης των τρόπων που επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση, την εργασιακή ψυχολογία και κατ' επέκταση τις καθαρά οικονομικές αποδοχές και το βιοτικό επίπεδο, έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια ραγδαία. Οι μεγάλοι οργανισμοί προσπαθούν να βρουν τρόπους ώστε οι εργαζόμενοι να νιώθουν άνετα με το εργασιακό τους περιβάλλον, στο οποίο άλλωστε δαπανούν σχεδόν τη μισή διάρκεια της ζωής τους και φυσικά να αποδίδουν περισσότερο για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Έχοντας όλα τα προαναφερθέντα ως ερέθισμα η παρούσα διπλωματική είναι μια προσπάθεια ώστε να εξεταστεί ένα πολύ μικρό κομμάτι της επαγγελματικής πραγματικότητας των σύγχρονων επιχειρήσεων και οργανισμών.

1.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ

Το θέμα με το όποιο θα καταπιαστεί η συγκεκριμένη έρευνα αναλύεται στις ακόλουθες τρεις θεματικές ενότητες

Αρχικά επιδίωξη της έρευνας είναι να ανακαλύψει κατά πόσον η αυξημένη συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να επηρεάσει θετικά την θετική συναισθηματικότητα και αντίστοιχα αρνητικά την αρνητική συναισθηματικότητα. Θέλουμε δηλαδή να εξετάσουμε κατά πόσον ένα άτομο που διακρίνεται για την αντίληψη και την επίγνωση των συναισθημάτων του καθώς επίσης και για την αυτορύθμιση των συναισθημάτων του μπορεί να οδηγηθεί στην ανάπτυξη θετικών συναισθημάτων όπως αισιοδοξία ενθουσιασμό και αποφασιστικότητα, ενώ παράλληλα να ελαχιστοποίηση την εμφάνιση αρνητικών συναισθημάτων.

Στην δεύτερη θεματική ενότητα γίνεται προσπάθεια να εξετασθεί κατά πόσον η θετική συναισθηματικότητα μπορεί να επηρεάσει θετικά την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ ,ενώ η αρνητική συναισθηματικότητα με την σειρά της να προκαλέσει αρνητική συσχέτιση με την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ.

Στην τρίτη και τελευταία θεματική ενότητα το ζητούμενο έγκειται στο προσδιορισμό της σχέσης που ενδεχόμενος μπορεί να υφίσταστε ανάμεσα στην συναισθηματική νοημοσύνη και στην ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ. Δηλαδή κατά πόσον ένα στέλεχος με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί και σε πιο βαθμό να αναπτύξει ικανότητες ΔΑΔ.

Επομένως στην παρούσα έρευνα θα αναλυθούν τέσσερις κύριες μεταβλητές. Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, οι έννοιες της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας καθώς και η έννοια των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Με την βοήθεια κάποιων στατιστικών τεχνικών και σύμφωνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από την έρευνα θα προσδιορίσουμε τις συσχετίσεις μεταξύ των τεσσάρων εννοιών και θα εξετάσουμε κατά πόσον ισχύουν οι προαναφερθείσες υποθέσεις

Μια εκ των βασικών εννοιών που θα αναλυθεί είναι αυτή της συναισθηματικής νοημοσύνης. Η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει πληθώρα θεωριών, που συνδέονται με την κατανόηση και τη χρήση των συναισθημάτων. Τα συναισθήματα διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο στην επικοινωνία του ατόμου με το περιβάλλον του. Συνεπώς είναι αυτά που καθορίζουν το κατά πόσο ένα στέλεχος ενός οργανισμού είναι σε θέση να επικοινωνεί με τους συναδέλφους του, να βιώνει τις επιτυχίες αλλά και τις αποτυχίες που υπάρχουν στην εργασία του, να ορίζει τον τρόπο δράσης του σε περιόδους κρίσεων και να αυξάνει την απόδοση του. Ένα άτομο με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη διακατέχεται από αυτογνωσία, αυτοέλεγχο, υψηλή αντίληψη, συνεχής ενδοσκόπηση, ικανότητα να εμπνέει τους άλλους και φυσικά το χάρισμα της επικοινωνίας. Μπορεί να διαχειρίζεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα προβλήματα τόσο της προσωπικής του ζωής, όσο και της επαγγελματικής του. Η αισιοδοξία, η ευελιξία και η ανεκτικότητα είναι μερικά ακόμη χαρακτηριστικά που το διακρίνουν. Είναι γνωστό και συνεχώς

αποδεικνύεται από επιστήμονες που ασχολούνται με το αντικείμενο πως η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες επιτυχίας σε όλους τους τομείς της ζωής και μάλιστα με μεγαλύτερη επίδραση από την γνωσιακή νοημοσύνη. Πιο συγκεκριμένα ένα άτομο με υψηλή γνωσιακή νοημοσύνη (I.Q) μπορεί να πετύχει υψηλούς βαθμούς στο σχολείο, αλλά αυτό δεν εγγυάται την καλή ένταξη του στην ζωή και την επιτυχία της επαγγελματικής του πορείας. Χαρακτηριστικά ο Goleman στην εισαγωγή του βιβλίου του αναφέρει ότι η IQ είναι ένα γενετικό χαρακτηριστικό, το οποίο ένας άνθρωπος δεν μπορεί να αλλάξει όμως η πορεία στη ζωή και η επιτυχία καθορίζονται από διεργασίες και συμπεριφορές που είναι πιο σημαντικές και που κάθε άνθρωπος μπορεί να κατανοήσει και να καλλιεργήσει ώστε να αντιμετωπίσει τη ζωή του(Goleman,1995). Η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τις διαπροσωπικές και επαγγελματικές σχέσεις, με άμεσες συνέπειες στα αποτελέσματα τους, είτε αυτά είναι κοινωνικά είτε αντίστοιχα οικονομικά οφέλη. Από τα έως τώρα αποτελέσματα σχετικών ερευνών που έχουν γίνει, φαίνεται πως η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να επιδρά θετικά στην ανάπτυξη ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού.

Η θετική και αρνητική συναισθηματικότητα, ορίζονται όσο ο βαθμός με τον οποίο αντιλαμβάνεται ένα άτομο τα δυο κύρια συμπλέγματα συναισθημάτων. Ως θετική συναισθηματικότητα ορίζεται ο βαθμός στον όποιο ένα άτομο αισθάνεται θετικά συναισθήματα, όπως ενθουσιασμό, ετοιμότητα, αισιοδοξία, ενώ ως αρνητική συναισθηματικότητα ορίζεται η τάση του ατόμου να βιώνει αρνητικά συναισθήματα όπως άγχος, κατάθλιψη, λίπη κλπ. Αρκετές εμπεριστατωμένες έρευνες έγινα γύρο από την επίδραση των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων στο χώρο εργασίας. Χαρακτηριστικά η Fredrickson υποστηρίζει ότι τα θετικά συναισθήματα δεν ωφελούν μόνο σε ατομικό επίπεδο, αλλά μπορούν να συμβάλουν και στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των οργανισμών (Fredrickson, 2000a). Τα άτομα που βιώνουν θετικά συναισθήματα, μεταδίδουν τα συναισθήματα αυτά και στα άλλα μέλη του οργανισμού, βοηθώντας έτσι και τις διαπροσωπικές τους σχέσεις. Για παράδειγμα, πολλά πειράματα εδώ και χρόνια έδειξαν ότι τα άτομα είναι πιο πιθανόν να βοηθούν τους άλλους όταν διακατέχονται από θετικά συναισθήματα. Έτσι, τα θετικά συναισθήματα μπορεί να διευκολύνουν την αποδοτικότερη λειτουργία των οργανισμών, οδηγώντας τους προς την ευημερία. Επιπλέον άλλες έρευνες έχουν δείξει ότι τα άτομα που αισθάνονται καλά, έχουν την τάση να συγχωρούν πιο εύκολα, ως αξιολογητές να αξιολογούν ευνοϊκότερα, έχουν καλύτερες αξιολογήσεις από τους προϊσταμένους τους και υψηλότερες αμοιβές ενώ εισπράττουν μεγαλύτερη κοινωνική υποστήριξη, τόσο από τους συναδέλφους όσο και από τους προϊσταμένους τους . Αναφερόμενοι τώρα στην αρνητική συναισθηματικότητα και στην επίδραση των αρνητικών συναισθημάτων στο χώρο εργασία θα γίνει αναφορά στα ευρήματα των Watson και Clark (1984) οι όποιοι υποστηρίζουν ότι άτομα που διακατέχονται από αρνητική συναισθηματικότητα, βιώνουν γενικά την εργασία με αρνητικό τρόπο, γεγονός που οδηγεί σε χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης σε παρεμφερή συμπεράσματα κατέληξε ο Judge (1992), ο οποίος οδηγήθηκε στο συμπέρασμα ότι τα άτομα που διακατέχονται από αρνητικά συναισθήματα οδηγούνται σε απροσδόκητες αποχωρήσεις που επιφέρουν απρόσμενες συνέπειες στον οργανισμό. Όπως διαφαίνεται από τα

προαναφερθέντα συμπεράσματα των ερευνών που έγιναν στο παρελθόν πιθανότατα να συσχετίζονται οι θετική και αρνητική συναισθηματικότητα με τις ικανότητες ΔΑΔ.

Κλείνοντας την σύντομη περιγραφή των μεταβλητών που θα μελετηθούν από την παρούσα μελέτη, θα γίνει αναφορά στις ικανότητες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Η συγκεκριμένη έννοια είναι μια νεοεισαχθείσα έννοια στο χώρο της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού η οποία αναφέρεται στην συγκέντρωση ειδικευμένων ικανοτήτων από τα στελέχη οι οποίες δύσκολα αποκωδικοποιούνται από τους ανταγωνιστές δίνοντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων. Σε ένα περιβάλλον αρκετά ανταγωνιστικό που ο ανθρώπινος παράγοντας είναι το κλειδί της επιτυχίας οι ικανότητες ΔΑΔ διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο. Εκτενής αναφορά στις ικανότητες (κορμού) και ειδικότερα στις ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού θα γίνει στο δεύτερο κεφάλαιο.

1.3 ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η πειραματική διαδικασία που έχει ακολουθηθεί στην παρούσα έρευνα περιγράφεται λεπτομερώς στο τρίτο κεφάλαιο. Στο σημείο αυτά θα δώσουμε κάποια γενικά χαρακτηριστικά ούτως ώστε ο αναγνώστης να έχει κάποια συνοχή όταν διαβάζει.

Η συγκεκριμένη έρευνα έχει ως στόχο την τεκμηρίωση των ακόλουθων υποθέσεων που είχαμε κατά νου όταν ξεκινούσε η έρευνα.

- ✓ Η ΣΝ συσχετίζεται θετικά με την θετική συναισθηματικότητα και αρνητικά με την αρνητική συναισθηματικότητα.
- ✓ Η θετική συναισθηματικότητα επιδρά θετικά στην ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ ενώ αντίστοιχα η αρνητική συναισθηματικότητα επιδρά αρνητικά.
- ✓ Η υψηλή ΣΝ μπορεί να έχει άμεση θετική επίδραση στην ανάπτυξη των ικανοτήτων διαμέσου της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας

Στην προσπάθεια επίτευξης του στόχου της έρευνας, δηλαδή να ελεγχθούν οι τρεις πιο πάνω υποθέσεις, κατασκευάστηκε ερωτηματολόγιου που εμπερικλείει τις τέσσερις έννοιες της συναισθηματική νοημοσύνης, της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας και των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Ακολούθως το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε αριθμό ατόμων στην Κύπρο. Το δείγμα περιλάμβανε 120 στελέχη από επτά διαφορετικούς τραπεζικούς οργανισμούς. Έγινε προσπάθεια ώστε η έρευνα να είναι όσο πιο αντικειμενική γίνεται και το δείγμα όσο πιο αντιπροσωπευτικό για να μας οδηγήσει σε ασφαλή συμπεράσματα. Όλα τα στοιχειά αναλυτικά για την διεξαγωγή της έρευνας παρουσιάζονται στο τρίτο κεφάλαιο.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων όπως έχει αναφερθεί είχε σαν στόχο να εξακριβώσει κατά πόσον τα άτομα που κατέχουν υψηλόβαθμες θέσης στους οργανισμούς διαθέτουν τα κατάλληλα συναισθηματικά στοιχειά που θα στηρίζουν την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ. Πιο αναλυτικά εάν τα άτομα που διακατέχονται από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη και αφετέρου από υψηλή θετική συναισθηματικότατα μπορούν να αυξήσουν τις ικανότητες ΔΑΔ καθώς επίσης και πιο ρόλο διαδραματίζει η αρνητική συναισθηματικότητα πως επηρεάζεται από την ΣΝ και πως επηρεάζει αυτή με την σειρά της την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ.

1.4 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΚΥΡΙΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

1.4.1 Η συμβολή της συναισθηματικής νοημοσύνης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον

Η συναισθηματική νοημοσύνη αποτέλεσε και αποτελεί θέμα πολλών συζητήσεων είναι μία έννοια η οποία όσο περνούν τα χρόνια γίνεται ευρύτερα γνωστή. Αυτό το γεγονός έχει ως αποτέλεσμα οι ειδικοί στον τομέα της ανάλυσης εργασίας και κατ' επέκταση τα υψηλόβαθμα στελέχη αρκετών οργανισμών να υπολογίζουν πολύ στις επιδράσεις της. Ενδεικτικά παραδείγματα διεθνών επιχειρήσεων των οποίων τα στελέχη έχουν εξετάσει τη συναισθηματική νοημοσύνη των υπαλλήλων τους είναι σύμφωνα με τον Goleman (1998) η MICROSOFT, η DELTA AIRLINES η SAVOLA ενώ κάποιες άλλες εταιρίες έχουν προχωρήσει ένα βήμα παραπέρα εντάσσοντας την ΣΝ σε κάποια παραγωγική διαδικασία, όπως την FORD MOTORS η οποία βασίστηκε στην ενσυναίσθηση για να σχεδιάσει το μοντέλο Continental. Τα αποτελέσματα που είχαν οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις, καθώς και πολλές άλλες που αναφέρει ο συγγραφέας ήταν θεαματικά και συνέβαλαν στην εξάπλωση των μεθόδων εφαρμογής της συναισθηματικής νοημοσύνης στην πράξη. Με την πάροδο των χρόνων αυξάνονται οι υποστηρικτές της άποψης ότι η συναισθηματική νοημοσύνη δεν είναι απλά μία εμπορική έννοια που υπάρχει μόνο στο μυαλό κάποιων ερευνητών αλλά μπορεί να αποτελέσει ένα καταπληκτικό εργαλείο για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και την αύξηση των ρυθμών της παραγωγικής διαδικασίας.

Πολλοί είναι αυτοί που αναρωτιούνται τι είναι αυτό που κάνει την συναισθηματική νοημοσύνη τόσο ιδιαίτερη και λαμβάνεται υπόψη από το επιχειρησιακό περιβάλλον. Για πολλά χρόνια υπήρχε η εντύπωση ότι το συναίσθημα στον εργασιακό χώρο ήταν κάτι το αρνητικό. Η βίωση, αναγνώριση και εκδήλωση συναισθημάτων θεωρείτο σημάδι αδυναμίας, φορέας σύγχυσης και απομάκρυνσης από το δρόμο του ορθολογισμού και άρα των σωστών αποφάσεων. Στις τελευταίες δεκαετίες όμως τα πράγματα άλλαξαν. Ο επιχειρηματικός κόσμος άρχισε ν' αναγνωρίζει ότι το συναίσθημα μπορεί να λειτουργήσει ως πολύτιμη πηγή πληροφοριών που, αν αναγνωρισθεί και αξιοποιηθεί κατάλληλα, μπορεί να οδηγήσει σε θεαματικά αποτελέσματα. Πολλοί και διάφοροι λόγοι οδήγησαν σ' αυτή τη μεταστροφή, με κυριότερους, σύμφωνα με τον

Goleman (1998), την ευρεία εφαρμογή του μοντέλου εργασίας σε ομάδες και την παγκοσμιοποίηση. Είναι εύκολο ν' αγνοήσεις το συναίσθημα όταν δουλεύεις μόνος σου σ' ένα γραφείο, είναι όμως αδύνατο να το κάνεις όταν δουλεύεις ως μέλος μιας ομάδας, όπου είναι φυσικό να δημιουργούνται συγκρούσεις, διαξιφισμοί, ιδιαίτεροι δεσμοί, συμπάθειες και συμμαχίες.

Για την ίδια την πορεία των οργανισμών εξάλλου, η ανταγωνιστικότητά τους κρίνεται κατά τεκμήριο στο πεδίο της κοινωνικής αποδοχής. Η αποδοχή ενός οργανισμού νοείται ως αποτέλεσμα του αισθήματος δικαίου που επικρατεί στο κοινωνικό περιβάλλον και επομένως, η κοινωνική ευαισθησία του κρίνεται από το κατά πόσον ο ίδιος ικανοποιεί αυτό το αίσθημα. Προς το εσωτερικό του επιχειρηματικού οργανισμού, η αποδοχή προβάλλεται μέσα από τη συμμετοχή των εργαζομένων σε ότι αφορά την έκφραση της κοινωνικής υπευθυνότητας του οργανισμού. Συμμετοχή που σταθμίζεται από τις πρακτικές που ακολουθούνται στις εργασιακές σχέσεις και από τη συναισθηματική νοημοσύνη στο management. Ο κοινωνισμός στην εσωτερική ζωή ενός οργανισμού, που μπορεί να κάνει την εταιρική ευθύνη και προσωπική ευθύνη για τον εργαζόμενο, καθορίζει και την κοινωνική ταυτότητά του, εφ' όσον δεχθούμε ότι ένας οργανισμός είναι πρωτίστως οι άνθρωποί του. Αυτός ο κοινωνισμός δεν ανατέμνεται σε επιμέρους εργασιακές σχέσεις, αλλά διαχέεται και διαπνέει κάθε μορφή έκφρασής του ως κατ' εξοχήν χαρακτηριστικό της κουλτούρας του οργανισμού. Είναι το χαρακτηριστικό που μπορεί να κάνει εθελοντή έναν εργαζόμενο σε κοινωνικές δράσεις του οργανισμού του και ταυτόχρονα υπερήφανο για το ότι εργάζεται σε αυτόν. Η παγκοσμιοποίηση είναι επίσης ένας άλλος λόγος που οδήγησε στην αναγνώριση της σπουδαιότητας του συναισθήματος για επιτυχημένη εξάπλωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων εκτός των στενών τοπικών ορίων. Ιδιαίτερα ο ρόλος της ενσυναίσθησης , δηλαδή το να προσπαθεί κανείς να μπει στη θέση του άλλου, να κατανοεί τη διαφορετικότητα και να προσπαθεί να νιώσει τα συναισθήματα που βιώνει ο άλλος, είναι μια πολύ βασική ιδιότητα για τους οργανισμούς που θέλουν να είναι επιτυχείς στο διαπολιτισμικό διάλογο και να καταλήγουν σε συμφωνίες χωρίς τον κίνδυνο παρερμηνειών και παρεξηγήσεων.

Όλοι οι μεγάλοι ηγέτες, και με τον όρο ηγέτης εννοείται ακόμη και ο προϊστάμενος ενός μικρού τμήματος που παρουσιάζει ηγετικές ικανότητες, μας υποκινούν και μας ωθούν χρησιμοποιώντας μια βασική ανθρώπινη λειτουργία, τα συναισθήματά μας. Παρ' όλο που μιλούν για στρατηγική και ανταγωνισμό, οι μεγάλοι ηγέτες χτίζουν μια βαθιά συναισθηματική σύνδεση με τους γύρω τους, που αποκαλείται «θετικός συντονισμός». Είναι, επομένως, κυριολεκτικά συντονισμένοι με το περιβάλλον τους. Αυτό οφείλεται στα υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης που διαθέτουν, τα οποία τους επιτρέπουν να δημιουργούν και να καλλιεργούν σχέσεις υψηλού θετικού συντονισμού. Έτσι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι υπόθεση όλων των στελεχών, και όχι μόνο των ηγετών, οι οποίοι, εφόσον διαθέτουν το χαρακτηριστικό αυτό, έχουν την ευθύνη και το ρόλο δημιουργίας του κατάλληλου κλίματος

Στην παρούσα έρευνα, γίνεται μια προσπάθεια ώστε να αποδειχθεί πως η συναισθηματική νοημοσύνη δεν υπάρχει μόνο σε θεωρητικό επίπεδο, αλλά είναι μία μετρήσιμη έννοια που επιδρά στην παραγωγική διαδικασία με έμμεσο αλλά καθοριστικό τρόπο και ότι αυτό προκύπτει ύστερα από έγκυρη και αντικειμενική έρευνα και χρησιμοποιώντας κοινώς αποδεκτές και πιστοποιημένες μαθηματικές μεθόδους, τα αποτελέσματα των οποίων δεν επιδέχονται αμφισβήτησης

1.4.2 Η συμβολή των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού στο σύγχρονο περιβάλλον

Λαμβάνοντας υπόψη τα σύγχρονα οικονομικά δεδομένα, με την διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων των οργανισμών και την όξυνση του ανταγωνισμού, οι οργανισμοί θα πρέπει να διαθέτουν μια δεξαμενή στελεχών, ικανών να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του σήμερα. Στελεχών ικανών να διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού. Οι οργανισμοί θα πρέπει να υιοθετήσουν κατάλληλες προσεγγίσεις και να σχεδιάσουν με προσοχή μακροπρόθεσμες πολιτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες να είναι σε θέση να προβλέπουν τις εξελίξεις και να τις αντιμετωπίζουν προληπτικά . Ο επανακαθορισμός του ρόλου και των μεθόδων της διοίκησης κρίνεται επιβεβλημένος, μιας και οι παραδοσιακές μέθοδοι και προσεγγίσεις της διοίκησης δεν μπορούν να σηκώσουν το βάρος πια. Για να επιτευχθούν όλα τα προαναφερθέντα θα πρέπει τα στελέχη που θα αναλάβουν αυτό το βαρυσήμαντο ρόλο να έχουν την κατάρτιση και την συμπαράσταση του οργανισμού, ως προς την ανάπτυξη των ικανοτήτων διοίκησης .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται αρχικά η έννοια του συναισθήματος και συγκεκριμένα η επίδραση των συναισθημάτων στον χώρο εργασίας. Στην συνέχεια αναλύουμε την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, δίνοντας έμφαση στα επικρατέστερα μοντέλα θεώρησης της καθώς και στις μεθοδολογίες μέτρησης της. Επιπλέον αναλύονται οι έννοιες της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας καθώς επίσης και μιας έννοιας που πρωτοεμφανίστηκε τα τελευταία χρόνια , της έννοιας των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Οι παραπάνω έννοιες αναλύονται σύμφωνα με στοιχεία που υπάρχουν στην βιβλιογραφία και επιπλέον αναφέρουμε αντίστοιχες προσπάθειες που έχουν καταγραφεί για την μέτρηση τους. Κλείνοντας το κεφάλαιο αυτό διατυπώνουμε τις υποθέσεις , βάση των οποίον κατασκευάστηκε το μοντέλο της έρευνας μας.

2.2 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ

Τι είναι συναίσθημα;

«..Το συναίσθημα αναφέρετε ,σε ένα αίσθημα και στις συγκεκριμένες σκέψεις που προκαλεί ,στις ψυχολογικές και βιολογικές καταστάσεις που το συνοδεύουν και στο σύνολο των τάσεων προς δράση» (Daniel Goleman, 1995).

Το να οριστεί το συναίσθημα είναι πολύ δύσκολο, γιατί το συναίσθημα ως έννοια μπορεί να πάρει πολλές διαστάσεις. Με τον όρο συναίσθημα αναφερόμαστε σε μια πολυσύνθετη αντιδραστική τάση η οποία προκαλείται από κάποιο ερέθισμα που εκδηλώνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα (Fredrickson ,1998). Η Fredrickson στην προσπάθεια της να δώσει μια πιο αναλυτική ερμηνεία στον όρο συναίσθημα παρουσίασε την ακόλουθη θεωρία. Αρχικά έχουμε την εμφάνιση-εκδήλωση του ερεθίσματος και εν συνεχεία έχουμε την πρόσληψη του. Ακολούθως το άτομο ερμηνεύει το συγκεκριμένο ερέθισμα και καταλήγοντας το άτομο παρουσιάζει μια μορφή αντίδρασης η οποία ποικίλει σε διάφορα επίπεδα. Ουσιαστικά το συναίσθημα είναι μια μορφή αντίδρασης του οργανισμού μας στις διάφορες εξελίξεις και στα διάφορα ερεθίσματα που προκαλούνται από το περιβάλλον. Ο Goleman στο βιβλίο του συναισθηματική νοημοσύνη αναφερόμενος στο συναίσθημα το ορίζει ως μια έντονη

ψυχοσωματική εμπειρία η οποία προκαλεί στο άτομο κάποια θετική ή αρνητική διάθεση. Θέλοντας να τονίσει την σπουδαιότητα των συναισθημάτων στην εξέλιξη του ανθρώπου τα καθιστά ως « καθοδηγητές » και αναφέρει ότι η ύπαρξη του ανθρώπινου είδους οφείλει πολλά στην δύναμη των συναισθημάτων , καθώς με την επιρροή τους στις ανθρώπινες δραστηριότητες προσφέρουν μια καλύτερη αντιμετώπιση των συχνών προκλήσεων της ανθρώπινης ζωής.

Αρκετοί κοινωνιολόγοι υπογραμμίζοντας την υπεροχή των συναισθημάτων έναντι του μυαλού καθιστούν τον συναισθηματικό μας πλούτο ως στοιχείο της ανθρώπινης επιβίωσης, λέγοντας ότι κάθε ένα από τα συναισθήματα προσφέρει στον άνθρωπο μια ξεχωριστή ετοιμότητα για δράση, καθοδηγώντας τον έτσι να αντιμετωπίσει δύσκολες καταστάσεις και υποχρεώσεις. Τα συναισθήματα μας άλλωστε, όταν πρόκειται να δώσουμε σε σημαντικές αποφάσεις και πράξεις μας την οριστική τους μορφή , μετράνε ακριβώς το ίδιο και συχνά περισσότερο , από το τι σκεπτόμαστε.

Τα συναισθήματα μαζί με τις προσμίξεις και τις αποχρώσεις τους είναι εκατοντάδες , έτσι οι ειδικοί ταξινόμησαν τα συναισθήματα ανά οικογένειες όπου η κάθε οικογένεια έχει ένα βασικό συναισθηματικό πυρήνα , απ' όπου προέρχονται τα συγγενικά της συναισθήματα στις διάφορες τους αποχρώσεις. Οι βασικές οικογένειες των συναισθημάτων είναι οι ακόλουθες Θυμός, Θλίψη, Φόβος, Απόλαυση, Αγάπη Έκπληξη, Αποστροφή και Ντροπή (Goleman, 1995). Βέβαια υπάρχουν και επιστήμονες όπως ο Lazarus (2000), που εναντιώνονται της άποψης ότι τα συναισθήματα θα πρέπει να ομαδοποιούνται σε μεγαλύτερες κατηγορίες. Αντίθετα θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ξεχωριστές διαστάσεις. Υποστηρίζει μάλιστα ότι κάθε συναίσθημα είναι διαφορετικό και για αυτό το λόγο η μοναδική ποιότητά του χάνεται ή αλλοιώνεται, όταν τα συναισθήματα ομαδοποιούνται σε μεγαλύτερες κατηγορίες. Προχωρώντας ένα βήμα πάρα πέρα ο Goleman στο βιβλίο του « Η συναισθηματική νοημοσύνη » αναφέρει ότι ο κύκλος των συναισθημάτων δεν περιορίζεται μόνο στην προαναφερθείσα πτυχή του συναισθήματος. Μια άλλη συναισθηματική διάσταση είναι η διάθεση , και πέρα από αυτήν η ψυχοσύνθεση δηλαδή η έμφυτη ροπή προς μια συγκεκριμένη διάθεση προδιάθεση , και τέλος καταλήγουμε στις αναμφισβήτητες συναισθηματικές διαταραχές όπως την κατάθλιψη ή το παθολογικό άγχος.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθούμε στο διαχωρισμό μεταξύ του συναισθήματος **(emotions)** και της διάθεσης (**moods**), μιας και οι δυο συναισθηματικές διαστάσεις συχνά συγχέονται. Όπως έχουμε προαναφέρει το συναίσθημα αποτελεί μια συγκεκριμένη αντίδραση, η διάθεση από την άλλη αποτελεί , μια πιο ευρεία έννοια και δεν είναι απαραίτητο να έχει προέρθει από κάποιο συγκεκριμένο ερέθισμα. Χαρακτηριστικά της διάθεσης είναι η μεγάλη διάρκεια και η μικρή ένταση, σε αντίθεση με το συναίσθημα όπου η μεγάλη του ένταση και η μικρή του διάρκεια είναι τα βασικά του γνωρίσματα (Frijda,1986; Lazarus, 1991). Ένα παράδειγμα για κατανόηση της διαφοράς μεταξύ του συναισθήματος και της διάθεσης είναι η

διαφορά μεταξύ ενθουσιασμού και χαράς. Με τον όρο ενθουσιασμός αναφερόμαστε σε μια διάθεση όπου μπορεί να μας καταβάλει χωρίς συγκεκριμένο λόγο και αιτία. Η συγκεκριμένη διάθεση μπορεί να χαρακτηρίζει την συμπεριφορά μας για μέρες, όμως η ένταση της να μην είναι μεγάλη, απλά να μας κάνει να αισθανόμαστε πιο ωραία. Από την άλλη η χαρά είναι ένα συναίσθημα το οποίο για να μπορέσουμε να το νιώσουμε, θα πρέπει να έχουμε ένα συγκεκριμένο ερέθισμα η αιτία. Η ένταση του συγκεκριμένου συναισθήματος θα είναι πολύ μεγάλη, ωστόσο η ένταση αυτή δεν πρόκειται να παραμείνει αμετάβλητη για μεγάλο χρονικό διάστημα. Θα κρατηθεί σε υψηλό επίπεδο μετά την εμφάνιση του ερεθίσματος (που προκάλεσε την χαρά) αλλά ακολούθως θα αρχίσει να ξεθωριάζει σταδιακά. Καταλήγοντας θα αναφέρουμε ακόμα μια σημαντική διαφορά. Τα συναισθήματα κατηγοριοποιούνται σε διακριτές οικογένειες ενώ η διάθεση διαχωρίζεται με βάση την θετική και αρνητική συναισθηματική διάθεση (Barrett, & Feldman, 1999).

2.2.1 Ο ρόλος των συναισθημάτων στον χώρο εργασίας

Σύμφωνα με έγκριτους και ειδικευμένους στο αντικείμενο συγγραφείς, ενώ τα συναισθήματα είναι μέρος της εργασιακής εμπειρίας και άρα βασικό συστατικό για τη μελέτη του σύγχρονου management, εντούτοις η μελέτη γύρω από το θέμα υπήρξε περιορισμένη. Συγκεκριμένα η συγγραφέας Βίκη Χαραλάμπους (2003) παραθέτει τρεις λόγους για τους οποίους πιθανόν να ισχύει το παραπάνω συμπέρασμα με κυριότερο λόγο το γεγονός ότι , ενώ διεξάγονταν έρευνες σχετικές με το αντικείμενο, δυστυχώς δεν υπήρχαν συγκεκριμένες θεωρίες οι οποίες θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν ως θεμέλιοι λίθοι για τη διεξαγωγή και συμπερασματολογία των ερευνών. Συνεχίζοντας, η συγγραφέας υποστηρίζει ότι η ελλιπής μελέτη του θέματος μπορεί να στηρίζεται επίσης στο ότι αρκετός κόσμος δείχνει αποστροφή στο να εκφράζει τα συναισθήματά του στο χώρο εργασίας , και τέλος δεν αποκλείεται και το γεγονός της ύπαρξης ασάφειας τόσο από πλευράς καθιέρωσης , όσο και από εννοιολογικής πλευράς ορισμένων ορολογιών όπως emotion, feeling, mood, affect.

Όπως είναι ευρέως γνωστό από διάφορες αρθογραφίες και γενικότερα πηγές, πρωτοστάτης στην εκδήλωση ενδιαφέροντος στον συγκεκριμένο χώρο υπήρξε ο Daniel Goleman με την συγγραφή των βιβλίου του «Η συναισθηματική νοημοσύνη» και αργότερα του βιβλίου του «Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας ». Από τότε άρχισαν να δημοσιεύονται πολλά σχετικά άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά και οι ακαδημαϊκοί απέκτησαν σοβαρό ενδιαφέρον για την ευρύτερη σημασία των συναισθημάτων στο χώρο εργασίας. Την αρχή όμως για μια πιο επιστημονική και ενδελεχή μελέτη του θέματος την έκαναν οι Weiss και Cropanzano οι οποίοι μέσω του Affective Events Theory καθιέρωσαν μια βάση στην οποία μπορούν να στηριχθούν διάφοροι ερευνητές. Αξιοπρόσεκτο και καθ' ολα χρήσιμο μπορεί να θεωρηθεί και το Broaden-and built model της Fredrickson.

Affective events theory των Weiss και Cropanzano(1996): Η νοοτροπία των ατόμων για το πως αντιμετωπίζουν την εργασία τους όσο και η γενικότερη συμπεριφορά τους, αποτελούν συνάρτηση της φύσης του επαγγέλματος που εξασκούν. Συνεπώς το ποιόν του επαγγέλματος, αναπόφευκτα οδηγεί στην ύπαρξη καταστάσεων οι οποίες θα προκαλούν είτε θετικά συναισθήματα (αν οι συγκεκριμένες καταστάσεις τον βρίσκουν σύμφωνο), είτε αρνητικά συναισθήματα (αν οι συγκεκριμένες καταστάσεις τον βρίσκουν αντίθετο). Η όλη διάθεση ενός ατόμου για την εργασία του , είναι αποτέλεσμα μιας εξάρτησης της συμπεριφοράς και της στάσης του ατόμου απέναντι στην εργασία του , από τη φύση της εργασίας του. Με άλλα λόγια η προσωπικότητα μπορεί να επηρεάσει τον τρόπο, με τον οποίο το άτομο βιώνει συναισθηματικά σημαντικά συμβάντα στον εργασιακό χώρο, γεγονός το οποίο με τη σειρά του επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Δηλαδή η απόφαση για αποχώρηση από την εργασία ή η συστηματική εμπλοκή σε αντικοινωνικές συμπεριφορές ή αντίθετα η εμπλοκή σε παραγωγική εργασία , οφείλονται πρωτίστως στην φύση του επαγγέλματος .

Broaden and built model της Fredrickson (1998): Το μοντέλο αυτό θεωρείται ως βασική κατευθυντήρια γραμμή για μια πιο εμπεριστατωμένη μελέτη του τομέα διερεύνησης του συναισθήματος. Μέσω της θεωρίας της Fredrickson επισημαίνεται η εποικοδομητική επίδραση των θετικών συναισθημάτων (χαράς, ικανοποίησης κτλ):

(α) στον τρόπο χειρισμού αναμενόμενων και μη καταστάσεων, αφού το άτομο δημιουργεί μια πιο εμπλουτισμένη γκάμα τρόπων αντιμετώπισης των καταστάσεων αυτών.

(β) στο τρόπο με τον οποίο τα θετικά και αισιόδοξα συναισθήματα που βιώνει ένα άτομο , μπορούν να τον βοηθήσουν να αποτρέψει τη συνέχιση των αιτιών που του προκαλούν αρνητικά συναισθήματα και σταδιακά να τα αποβάλει.

(γ) στην ενεργοποίηση κάποιων μηχανισμών των οποίων αποτέλεσμα είναι η ψυχική και συναισθηματική ευημερία

(δ) στη δημιουργία μιας ισορροπημένης και άρα ισχυρής ψυχικής ευμάρειας μέσω της οποίας το άτομο γίνεται ολοένα και πιο ανθεκτικό απέναντι σε οποιαδήποτε κατάσταση , η οποία απαιτεί κάποιο ιδιαίτερο χειρισμό.

2.2.2 Εκδήλωση Θετικών συναισθημάτων στον χώρο εργασίας

Η σημασία των θετικών συναισθημάτων και ο ρόλος που αυτά διαδραματίζουν σε σημαντικές όψεις της εργασιακής ζωής είναι αναμφισβήτητη , καθώς έχει αναγνωριστεί από πολλούς σύγχρονους ερευνητές. Η Fredrickson (2000a) υποστηρίζει ότι τα θετικά συναισθήματα πέρα από τα όποια οφέλη παρουσιάζουν σε ατομικό επίπεδο , μπορούν να συμβάλουν και στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των οργανισμών. Τα άτομα που βιώνουν θετικά συναισθήματα, μεταδίδουν το αίσθημα αυτό και στα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού , διευκολύνοντας έτσι την αποδοτικότερη λειτουργία των οργανισμών , οδηγώντας τους προς μεγαλύτερους αναπτυξιακούς ρυθμούς. Επιπλέον οι Staw, Sutton και Pelled (1994) σε έρευνες τους σχετικές με τα θετικά

συναισθήματα κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα άτομα που καταλαμβάνονται από θετικά συναισθήματα , έχουν την τάση να αξιολογούν ευνοϊκότερα , έχουν καλύτερες αξιολογήσεις από τους προϊσταμένους τους και υψηλότερες αμοιβές. Επίσης εισπράττουν μεγαλύτερη κοινωνική υποστήριξη τόσο από τους συναδέλφους ,όσο και από τους προϊστάμενους τους . Η Locke και Latham, (1990) υποστηρίζουν ότι τα θετικά συναισθήματα που βιώνει ένα άτομο, έχουν άμεσο αντίκτυπο στην απόδοση του. Σύμφωνα με το μοντέλο τους «υποκίνησης - στοχοθέτησης» υποστηρίζουν ότι τα αισιόδοξα άτομα τείνουν να θέτουν πιο δύσκολους προσωπικούς στόχους και να αποδέχονται τις όποιες προκλήσεις παρουσιάζονται στο εργασιακό τους χώρο. Η στάση αυτή συνεπάγει υψηλότερη απόδοση.

Κλείνοντας θα αναφερθούμε στο πως επιδρούν τα θετικά συναισθήματα σε ομάδες εντός των οργανισμών. Έχει καταγραφεί ότι η μετάδοση θετικών συναισθημάτων στην ομάδα μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες συνεργασίες, λιγότερες συγκρούσεις και εντάσεις μέσα στην ομάδα, καθώς επίσης και σε θετικές αντιλήψεις σχετικά με την ατομική απόδοση. Έτσι οι πρακτικές εφαρμογές της συναισθηματικής μετάδοσης περιλαμβάνουν εκπαίδευση των manager για να επιδεικνύουν θετικά συναισθήματα, καθώς και την ενσωμάτωση των θετικών συναισθημάτων στην οργανωτική κουλτούρα αλλά και στην κοινωνικοποίηση των εργαζομένων (Barsade, 2000).

2.2.3 Εκδήλωση αρνητικών συναισθημάτων στον χώρο εργασίας

Εκτενείς μελέτες γύρω από την επίδραση των συναισθημάτων στο εργασιακό χώρο κατέληξαν στο ότι , τα αρνητικά συναισθήματα εν αντιθέσει με τα θετικά μπορεί να αποφέρουν καταστροφικές επιπτώσεις στους οργανισμούς. Χαρακτηριστικά αναφέρουν ότι αρνητική διάθεση των εργαζομένων μπορεί να διαταράξει τις σχέσεις προϊσταμένου – υφισταμένου , μειώνοντας έτσι το δείκτη παραγωγικότητας , καθώς και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού , επηρεάζοντας έτσι αρνητικά και τις πελατειακές σχέσεις του οργανισμού. Επίσης άτομα που διακατέχονται από αρνητικά συναισθήματα οδηγούνται σε απροσδόκητες αποχωρήσεις που επιφέρουν απρόσμενες συνέπειες στον οργανισμό (Judge, 1992).

2.3 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

2.3.1 Ιστορική Αναδρομή

Από τα πανάρχαια χρόνια υπήρξαν πολλοί πολιτισμοί , θρησκείες και πνευματικές παραδόσεις που συσχέτιζαν την καρδιά με την πνευματική ανάταση , τη σοφία , τη συναισθηματική εμπειρία, και ιδιαίτερα με βασικά θετικά συναισθήματα όπως η αγάπη , η φροντίδα , η ευσπλαχνία , και η εκτίμηση.

Μέσα από τα έργα του Αριστοτέλη αποδεικνύεται ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είχε απασχολήσει τις σκέψεις του κορυφαίου φιλόσοφου. Στο έργο του «Ηθικά Νικομάχεια », αντιμετώπισε τη συνάφεια που οφείλει να υπάρχει ανάμεσα στη συναισθηματική ζωή και τη νοημοσύνη. Χαρακτηριστική είναι η αναφορά του στο τρόπο διαχείρισης του θυμού και της οργής.

Ο καθένας μπορεί να θυμώσει – αυτό είναι εύκολο .Αλλά το να θυμώσει κανείς με το σωστό άτομο , στο σωστό βαθμό και στη σωστή στιγμή ,για τη σωστή αιτία και με το σωστο τρόπο - αυτό δεν είναι εύκολο

Αριστοτέλη, Ηθικά Νικομάχεια

Ακολούθησε ο Δαρβίνος το 1872 με το βιβλίο του « Η έκφραση των συναισθημάτων στους ανθρώπους και στα ζώα » στο οποίο ανέδειξε την σημασία των συναισθημάτων στην επιβίωση και στην προσαρμογή των ειδών.

Το 1983 ο Howard Gardner ψυχολόγος στο Χάρβαρντ προέβη σε ένα μοντέλο πολλαπλής νοημοσύνης. Υποστηρίζοντας ότι η νοημοσύνη δεν είναι ένα μονοδιάστατο είδος αλλά καλύπτει ένα ευρύ φάσμα ευφυΐας που περιλαμβάνει 7 μορφές νοημοσύνης. Οι ανεξάρτητες αυτές μεταξύ τους ικανότητες συμπράττουν στη νοημοσύνη και καθιστούν το άτομο ικανό να επιλύει προβλήματα.

Λόγος για την συναισθηματική νοημοσύνη έγινε και από των E.L.Thornbike το 1920.Οπου μίλησε για την πιθανότητα ύπαρξης μιας μορφής νοημοσύνης , που ονομάζεται *«κοινωνική νοημοσύνη».* Όρισε την κοινωνική νοημοσύνη ως την ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται την εσωτερική του κατάσταση, τα κίνητρα του και την συμπεριφορά του , καθώς και αυτά των άλλων , και να δρα με βάση αυτές τις πληροφορίες (Landy, 2005)
Μια πρώτη προσπάθεια μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης, έγινε το 1988 από τον Bar-On, ο οποίος μίλησε για δείκτη συναισθηματικότητας σε αναλογία με το δείκτη νοημοσύνης. Στο μοντέλο του συνδέει τις κοινωνικές με τις συναισθηματικές δεξιότητες , και ορίζει τη συναισθηματική – κοινωνική νοημοσύνη

> *«..ως μια διαθεματική περιοχή από συσχετιζόμενες συναισθηματικές και κοινωνικές ικανότητες , δεξιότητες και παράγοντες που καθορίζουν πόσο αποτελεσματικά κατανοούμε τον εαυτό μας , εκφραζόμαστε κατανοούμε τους άλλους και συσχετιζόμαστε μαζί τους και ανταποκρινόμαστε στις καθημερινές ανάγκες». (Bar-On, 1997, σ.14)*

Το 1990 παρουσιάστηκε από τους Peter Salovey και John D.Mayer η πρώτη ολοκληρωμένη θεωρία περί συναισθηματικής Νοημοσύνης.

«Η ΣΝ παριστά την ικανότητα της αντίληψης , εκτίμησης και έκφρασης των συναισθημάτων κατά τρόπο ακριβή και προσαρμοστικό. Η ΣΝ είναι η ικανότητα να κατανοείς τα συναισθήματα και τη γνώση για τα συναισθήματα , η ικανότητα να αποκτάς πρόσβαση και να δημιουργείς συναισθήματα όταν αυτά διευκολύνουν τις γνωστικές λειτουργίες και τις λειτουργίες προσαρμογής , και τέλος η ικανότητα να ρυθμίζεις τα συναισθήματα στον εαυτό σου και στους άλλους» (Mayer & Salovey, 1997, σ.2).

Καταλήγοντας στον Daniel Goleman καθηγητής ψυχολογίας του Χάρβαρντ όπου με τα βιβλία του « Η συναισθηματική Νοημοσύνη » και « Η συναισθηματική Νοημοσύνη στο Χώρο εργασίας » ανέδειξε την συναισθηματική νοημοσύνη στο πλάτη κοινό. Ο Goleman όρισε την συναισθηματική νοημοσύνη ως

*«Την ικανότητα να αναγνωρίζουμε τα δικά μας συναισθήματα και των άλλων ,να δημιουργούμε κίνητρα για των εαυτό μας , να χειριζόμαστε αποτελεσματικά τόσο τα συναισθήματα όσο και τις σχέσεις μας καθώς και να δημιουργούμε διαρκώς κίνητρα για τον εαυτό μας. Οι ικανότητες που περιγράφονται από την συναισθηματική νοημοσύνη είναι τελείως διαφορετικές από την ακαδημαϊκή νοημοσύνη ,δηλαδή τις καθαρά γνωστικής ικανότητες που μετρούνται από τον Δίκτη Νοημοσύνης. Δεν είναι λίγοι οι άνθρωποι που είναι ιδιαίτερα ευφυείς από την άποψη των γνώσεων αλλά καταλήγουν να δουλεύουν για λογαριασμών άλλων λόγο της χαμηλής τους συναισθηματικής νοημοσύνης! » (*Daniel Goleman*, 1998, σ.443).*

2.3.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη ως έννοια

Για αρκετά χρόνια η νοημοσύνη σχετιζόταν με τον παραδοσιακό ορισμό της ευφυΐας και μετριόταν με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Το γνωστό σε όλους μας δείκτη νοημοσύνης (IQ). Είχε εδραιωθεί η πεποίθηση ότι ένα άτομο με υψηλό δείκτη νοημοσύνης μπορεί να πετύχει σε κάθε τομέα της ζωής του(Matarazzo, 1972; Ree & Earles, 1992). Ωστόσο, με το πέρασμα των χρόνων η θεωρία αυτή άρχισε να παρουσιάζει "κενά" και να μην ανταποκρίνεται πλήρως στην πραγματικότητα. Έτσι λοιπόν πολλοί θεωρητικοί αναζήτησαν εναλλακτικούς τρόπους για να περιγράψουν και να κατανοήσουν την ανθρώπινη νοημοσύνη. Έρευνες και μελέτες απέδειξαν ότι υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες εκτός της ευφυΐας που επηρεάζουν , αλλά και ταυτόχρονα συμβάλλουν σημαντικά στην πορεία τόσο της επαγγελματικής όσο και της προσωπικής ζωής των ανθρώπων. Οι παράγοντες αυτοί αποτελούν και τη λεγόμενη συναισθηματική νοημοσύνη.

Ο όρος συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει την ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται, να χειρίζεται και να αξιολογεί τα συναισθήματά του. Οι συναισθηματικά νοήμονες άνθρωποι έχουν μεγαλύτερη αυτεπίγνωση αναφορικά με τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους , και για αυτόν τον λόγο έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση , αισιοδοξία , ευελιξία και καινοτόμο συμπεριφορά. Χαρακτηριστικό τους είναι επίσης η ικανότητα να αναγνωρίζουν και να κατανοούν τα συναισθήματα των ανθρώπων γύρω του έτσι ώστε να μπορούν να διαχειρίζονται καλύτερα τις διαπροσωπικές του σχέσεις. Η αναγνώριση , η κατανόηση και ο έλεγχος των

συναισθημάτων μας δίνει την δυνατότητα να επικοινωνούμε αποτελεσματικά με τους άλλους ανθρώπους, ενώ παράλληλα μας βοηθά να ορίζουμε τη δική μας συμπεριφορά. Η έλλειψη συναισθημάτων ή η ελλιπής κατανόηση τους είναι αυτό που μας εμποδίζει από το να εφαρμόσουμε στην πράξη τη λογική , αλλά και τις άλλες δεξιότητες που χαρακτηρίζουν τη νοημοσύνη μας. Τα χαμηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης συνεπάγονται μια πληθώρα αρνητικών συναισθημάτων όπως ανασφάλεια, φόβο, θυμό και εχθρικότατα. Τα άτομα με μειωμένη συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζονται με μειωμένη ενέργεια , μειωμένη διάθεση για συνεργασία καθώς και με απάθεια (Bagshaw,2000).

Έρευνες καταδεικνύουν ότι άτομα που έχουν την ικανότητα να ελέγχουν τα συναισθήματά τους είναι περισσότερο υγιή, γιατί «μπορούν να αντιληφθούν επακριβώς την συναισθηματική τους κατάσταση, γνωρίζουν πότε και πώς να εκφράσουν τα συναισθήματά τους και μπορούν να ρυθμίσουν αποτελεσματικά την διάθεσή τους» (Salovey, Bedell, Detweiler & Mayer στο Tsaousis & Nikolaou, 2005).

Οι βασικές διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης, οι οποίες είναι ιδιαίτερα σημαντικές προκειμένου να μάθουν οι άνθρωποι τις ικανότητες που είναι απαραίτητες για να επιτύχουν είναι οι ακόλουθες

- ΕΚΦΡΑΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

Τα άτομα που πληρούν την συγκεκριμένη συναισθηματική δεξιότητα έχουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν και να αντιλαμβάνονται τα συναισθήματα τους την ώρα που δημιουργούνται. Εκφράζουν τα συναισθήματα τους με άνεση μελετώντας όμως προσεκτικά το περιβάλλον και τις συνθήκες που επικρατούν. Έχουν μια πολύ καλή επίγνωση της εσωτερικής τους κατάστασης και αντιλαμβάνονται την σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα συναισθήματα και τις πράξεις τους. Η αυτονομία και η αισιοδοξία είναι δυο από τα κύρια χαρακτηριστικά τους.

- ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

Τα άτομα αυτά ακολουθούν μια θετική στάση για την ζωή. Έχουν μεγάλη αυτοπεποίθηση ,έχοντας εμπιστοσύνη στις ικανότητες τους και αυτό τους οδηγεί να λειτουργούν με βάση την ελπίδα για την επιτυχία, παρά με τον φόβο της αποτυχίας. Σε τυχών στραβοπάτημα τους αναλαμβάνουν άμεσα δράση ,ώστε να μπορέσουν να αναστρέψουν την εις βάρος τους κατάσταση. Είναι άτομα που επιδιώκουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και είναι αποτελεσματικά στην εκπλήρωση των καθηκόντων τους.

- ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ

Είναι η θεμελιώδης «ανθρώπινη δεξιότητα». Η ενσυναίσθηση σχετίζεται με την κατανόηση των συναισθημάτων των άλλων. Τα άτομα με υψηλή ενσυναίσθηση είναι πιο δεκτικά στα σιωπηλά κοινωνικά σήματα που υποδεικνύουν τις ανάγκες των άλλων. Τα άτομα αυτά επιδεικνύουν κατανόηση και ευαισθησία στα συναισθήματα των άλλων ,και παρέχουν την βοήθεια τους σε όποιον την χρειαστεί.

- ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

Τα άτομα αυτά έχουν την ευχέρεια να προσαρμόζουν τα συναισθήματα τους ανάλογα με τις περιστάσεις. Μέσα από τον έλεγχο των συναισθημάτων τους, συναισθήματα όπως ο θυμός, η οργή, η θλίψη, το άγχος γίνονται πηγή δημιουργικότητας. Επίσης αυτά τα άτομα διακρίνονται από αυτοέλεγχο που τους καθιστά ικανούς να χειριστούν αποτελεσματικά, τυχόν παρορμητικά συναισθήματα που τους διακατέχουν, είναι ψύχραιμοι και πάντα προσπαθούν να παραμένουν προσηλωμένοι στους στόχους τους.

Γενικά τα άτομα με μεγάλη συναισθηματική νοημοσύνη έχουν την ικανότητα να επιμένουν και να παρακινούν τον εαυτό τους και τους άλλους, σε δύσκολες καταστάσεις, να ελέγχουν τα συναισθήματά τους καθώς και να αναπτύσσουν υψηλά επίπεδα ενσυναίσθησης (Johnson & Indvik, 1999). Επίσης, δείχνουν μεγαλύτερη προθυμία για συνεργασία και υιοθετούν ηθική στάση απέναντι στην εργασία τους. Οι George και Jones προτείνουν ότι οι συναισθηματικά νοήμονες υπάλληλοι μπορούν να κατανοήσουν πιο εύκολα και πιο γρήγορα την ανάγκη για αλλαγή, και να προσαρμοστούν σε αυτήν (Vakola, Tsaousis & Nikolaou, 2004).

Τα υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης οδηγούν στην επιτυχία. Όσο πιο απαιτητική είναι η εργασία, τόσο πιο επιβεβλημένη είναι η ύπαρξη συναισθηματικής νοημοσύνης. Αντίθετα, μειωμένα επίπεδα αυτού του είδους νοημοσύνης εμποδίζουν τα άτομα να φθάσουν στο απόγειο της επίδοσής τους (Smigla & Pastoria, 2000).

"IQ gets hired, but Emotional Intelligence gets promoted"(TIME MAGAZINE 1995)

2.3.3 Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Η συναισθηματική νοημοσύνη, για να μπορεί να θεωρηθεί ως ευφυΐα θα πρέπει να πληροί συγκεκριμένα κριτήρια. Οι κυρίαρχοι θεωρητικοί της ΣΝ για να αποδείξουν ότι τα μοντέλα τους αποτελούν μοντέλα ευφυΐας παραθέτουν μια σειρά κριτηρίων. Τα διαφορετικά μοντέλα δομούνται στη βάση διαφορετικών παραδοχών για το τι αποτελεί ευφυΐα, αλλά δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι τα στοιχεία που παρατίθενται ως κριτήρια για το ένα μοντέλο δεν ελέγχονται και ικανοποιούνται από το άλλο. Γενικά τόσο τα μικτά μοντέλα όσο και το μοντέλο των δεξιοτήτων επιχειρούν να δείξουν συσχετίσεις με νεύρο-ενδοκρινικές λειτουργίες και ελέγχουν τη συσχέτιση της ΣΝ με άλλες μορφές ευφυΐας επιχειρώντας να καταδείξουν συγκλίσεις και διαφοροποιήσεις. Η μοναδική όμως διαφορά μεταξύ των δυο μοντέλων είναι ακριβώς η έμφαση που αποδίδεται από το μοντέλο των δεξιοτήτων στην αλληλεπίδραση συναισθημάτων και νόησης, σε αντίθεση με την έμφαση που αποδίδεται από τα μεικτά μοντέλα η οποία εστιάζεται στα ξεχωριστά δομικά χαρακτηριστικά (traits) της προσωπικότητας. Με βάση όμως τους ορισμούς που υιοθετούν οι θεωρητικοί για την ευφυΐα δεν μπορούμε να θεωρήσουμε το ένα μοντέλο ως καταλληλότερο από το άλλο. Η καταλληλότητα και η

αποτελεσματικότητα του κάθε ξεχωριστού μοντέλου γίνεται πιο σαφής με αναφορά στα όργανα και στους τρόπους μέτρησης που το κάθε μοντέλο υιοθετεί.

Στις μέρες μας έχουν επικρατήσει τρία μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης (Spielberger, 2004)

(α) Το μοντέλο των Salovey-Mayer (1997) το οποίο ορίζει τη Συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα αντίληψης, κατανόησης και χειρισμού των συναισθημάτων για την διευκόλυνση της σκέψης.

(β) Το μοντέλο του Goleman(1995) το οποίο βλέπει τη Συναισθηματική νοημοσύνη ως μια σειρά από ικανότητες και δεξιότητες που καθοδηγούν την αποτελεσματική συμπεριφορά.

(γ) Το μοντέλο του Bar-On (1997) το οποίο αποτελεί μια σύζευξη συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων καθώς και των ικανοτήτων που επηρεάζουν την «έξυπνη» συμπεριφορά.

Συμφώνα με τους Petrides και Furham το μοντέλο των Salovey-Mayer, (1997) ορίζεται ως ένα *μοντέλο δεξιοτήτων* που αναφέρεται στην συναισθηματική νοημοσύνη ως σύνολο δεξιοτήτων **(abilities-cognitive abilities)** που σχετίζονται άμεσα με το γνωστικό σύστημα. Δηλαδή η συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα του ατόμου να χειρίζεται πληροφορίες συναισθηματικής φύσεως συνδυάζοντας τα συναισθήματα με την νόηση .Αντίστοιχα τα άλλα δυο μοντέλα των Bar-On, 1997 και Goleman, 1995 ανήκουν στην κατηγορία των *μεικτών μοντέλων* σύμφωνα με τα οποία η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί σύνθεση των χαρακτηριστικών **(traits**) της προσωπικότητας-χαρακτήρα του ατόμου, δηλαδή οι προσωπικές ,συναισθηματικές και κοινωνικές ικανότητες ενός ατόμου τον καθιστούν ικανό να αντεπεξέλθει με επιτυχία στις απαιτήσεις και τις πιέσεις του περιβάλλοντος.

Μοντέλο δεξιοτήτων (abilities-cognitive abilities)

Εξετάζοντας το μοντέλο δεξιοτήτων μπορούμε να διακρίνουμε ότι εμπεριέχει και συνδέει έννοιες από την περιοχή της ψυχολογίας ,τις οποίες συναντάμε γενικά σε όλους τους ανθρώπους σε διαφορετικό όμως βαθμό. Ένα άτομο το οποίο είναι ικανό να συνδυάζει όλες αυτές τις ικανότητες και να τις χρησιμοποιεί κατάλληλα ,είναι άτομο με υψηλό δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης. Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει τέσσερεις κύριες συνιστώσες.

- ***Συναισθηματική αντίληψη και αυτοεπίγνωση*** **(SEA)** Ονομάζουμε την ικανότητα να κατανοούμε τα συναισθήματα και τα ισχυρά και ασθενή σήματα μας. Έτσι ώστε να μπορούμε να τα χρησιμοποιούμε ως γνώμονα για την λήψη αποφάσεων.

- ***Ενσυναίσθηση*** **(OEA)** Η ικανότητα να αντιλαμβανόμαστε τα συναισθήματα και τις ανάγκες των άλλων ανθρώπων και να χρησιμοποιούμε αυτή την γνώση προς όφελος των διαπροσωπικών και επαγγελματικών μας σχέσεων. Σε ένα ανώτερο επίπεδο η ενσυναίσθηση είναι το χάρισμα να καταλαβαίνει κανείς τις ανησυχίες και τις σκέψεις των άλλων πριν αυτές εκφραστούν .
- ***Κίνητρα συμπεριφοράς*** **(UOE)** Αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να αναζητά συνεχώς τρόπους για την αποτελεσματικότερη πραγματοποίηση των στόχων του, με επιμονή παρά τις τυχόν αποτυχίες και ματαιώσεις
- ***Αυτορύθμιση*** **(ROE)** Ονομάζουμε την ικανότητα να διαχειριζόμαστε τις εσωτερικές καταστάσεις ,τις παρορμήσεις και τις διαθέσεις μας.

Οι τέσσερις αυτές συνιστώσες έχουν ιεραρχηθεί από τους Mayer ,Salovey και Sitarenios έχοντας σαν βάση του μοντέλου την συναισθηματική αντίληψη και αυτοεπίγνωση και σαν κορυφή την αυτορύθμιση όπου είναι η πιο περίπλοκη και δυσνόητη συνιστώσα.. Οι Parker ,Taylor & Bagby (2001)απέδειξαν και πειραματικά ότι η συγκεκριμένη ιεραρχική δομή υφίσταστε .Στο συγκεκριμένο μοντέλο αναγνωρίζουμε την έμφαση που δίνετε στην αλληλεπίδραση συναισθημάτων και νόησης .

Μεικτό μοντέλο (traits)

Το συγκεκριμένο μοντέλο καθιστά την συναισθηματική νοημοσύνη ως γενικό χαρακτηριστικό της προσωπικότητας του ατόμου το οποίο διακρίνετε και ανάμεσα στην σχέση του ατόμου με το περιβάλλον .Με άλλα λόγια η ικανότητα που έχει ένα άτομο να μπορεί να αντεπεξέλθει με επιτυχία στις διάφορες πιέσεις και απαιτήσεις του περιβάλλοντος ,εξαρτάται άμεσα από τις κοινωνικές ,προσωπικές και συναισθηματικές του ικανότητες ,δηλαδή την συναισθηματική του νοημοσύνη. Ο Bar-On το 2000 συνόψισε αυτές τις ικανότητες και δημιούργησε το μοντέλο του όπου διακρίνετε από τις ακόλουθες πέντε διαστάσεις.

- ***Ενδοπροσωπικές ικανότητες,*** ονομάζουμε την ικανότητα να έχει κάποιος επίγνωση του εαυτού του, να κατανοεί τα συναισθήματα του και να αξιολογεί τα συναισθήματα και τις ιδέες του.
- ***Διαπροσωπικές δεξιότητες,*** η ικανότητα του ατόμου να έχει επίγνωση και να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα των άλλων, να ενδιαφέρεται για τους ανθρώπους και να δημιουργεί στενές συναισθηματικές σχέσεις.
- ***Προσαρμοστικότητα,*** είναι το χαρακτηριστικό ενός ατόμου όπου μπορεί να χειρίζεται τις αλλαγές με ευέλικτο τρόπο λαμβάνοντας υπόψη τις πολλαπλές προοπτικές σε μια δεδομένη περίσταση , να εκτιμά με ακρίβεια την εκάστοτε κατάσταση , να μπορεί να αλλάζει με ευέλικτο τρόπο τα συναισθήματα και τις σκέψεις του και να είναι σε θέση να επιλύει τυχόν προβλήματα που προκύπτουν.

- ***Στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες,*** η ικανότητα να αντιμετωπίζει κάποιος αποτελεσματικά το στρες και να ελέγχει τα έντονα συναισθήματα.
- ***Γενικοί παράγοντες διάθεσης και παράγοντες ενεργοποίησης ,*** η ικανότητα να είναι κάποιος αισιόδοξος , να απολαμβάνει τη σχέση με τον εαυτό του και τους άλλους , να αισθάνεται αλλά και να εκφράζει την ευτυχία.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία συναντήσαμε άλλη μια προσέγγιση του συγκεκριμένου μοντέλου. Όπου εκτός από τις προαναφερθείσες συναισθηματικές δεξιότητες το μοντέλο δίνει έμφαση και στις κοινωνικές δεξιότητες .Οι κοινωνικές δεξιότητες αναφέρονται στην ικανότητα του ατόμου να διακρίνει τον συναισθηματικό κόσμο των άλλων, προκειμένου να αναπτύξει τις επιθυμητές διαπροσωπικές σχέσεις (Kunnanatt, 2004). Κατ' επέκταση ,χρησιμοποιούμε αυτές τις ικανότητες για να πείσουμε ,να ηγηθούμε ,να διαπραγματευτούμε και να συνυπάρξουμε επιτυχώς σε ομαδικές εργασίες και συνεργασίες (Boyatzis, Golemann & Rhee, 1999).

Όπως βλέπουμε και στα δυο μοντέλα κυρίαρχο ρόλο παίζουν τα συναισθήματα. Παρατηρούμε ότι υπάρχουν πολλά κοινά στοιχεία ως προς τις υποθέσεις και της προσδοκίες και στα δυο μοντέλα. Στο μοντέλο δεξιοτήτων η συναισθηματική νοημοσύνη θεωρείτε ως μια έμφυτη ικανότητα του ανθρώπου, και τα συναισθήματα συνδέοντα άμεσα με τις ικανότητες που απαρτίζουν το μοντέλο. Από την άλλη στο μεικτό μοντέλο η συναισθηματική νοημοσύνη χαρακτηρίζεται ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Τα συναισθήματα είτε συνδέονται με τις δεξιότητες του μοντέλου είτε λειτουργούν υποστηρικτικά.

2.3.4 Συναισθηματική Νοημοσύνη και εκπαίδευση

Στις μέρες μας έχει επικρατήσει η επιστημονική αντίληψη ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να διδαχθεί, να αναπτυχθεί και να βελτιωθεί μέσα από τεχνικές εκπαίδευσης (Goleman,1998). Συνειδητοποιώντας την ανάγκη αλλαγής ή βελτίωσης ενός χαρακτηριστικού, μπορούμε μέσα από πρακτική εξάσκηση να το επιτύχουμε. Σε ατομικό επίπεδο οι παράμετροι της συναισθηματικός νοημοσύνη ενός ατόμου είναι δυνατό να προσδιοριστούν, να αξιολογηθούν και να βελτιωθούν. Σε επίπεδο διαπροσωπικών σχέσεων είναι απαραίτητος ο συντονισμός μεταξύ των ατόμων έτσι ώστε οι ομάδες να λειτουργούν επιτυχώς.

Οι ερευνητές αναγνωρίζοντας τον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει η συναισθηματική νοημοσύνη σε οργανισμούς και επιχειρήσεις δημιούργησαν μια πληθώρα προγραμμάτων για την ανάπτυξη της. Τα προγράμματα αυτά απαρτίζονται από τα ακόλουθα στάδια.

Χαρτογράφηση των συναισθημάτων Το στάδιο αυτό βοηθάει τα άτομα να ονοματίσουν τα συναισθήματά τους, να τα κατανοήσουν και να καταλάβουν τον τρόπο με τον οποίο αυτά επηρεάζουν τη σκέψη και την συμπεριφορά τους.

Συνειδητή αντίληψη των συναισθημάτων Σε αυτό το στάδιο τα άτομα προσπαθούν να κατανοήσουν τις επιπτώσεις που έχουν τα συναισθήματά τους πάνω στον εαυτό τους και τους άλλους. Αποφάσεις που πριν λαμβάνονταν στο ασυνείδητο επίπεδο, τώρα γίνονται αντιληπτές από το συνειδητό και κατά συνέπεια οδηγούν σε λογικές και αποτελεσματικές επιλογές.

Συναισθηματική καθοδήγηση Σε αυτό το στάδιο τα άτομα μαθαίνουν να εκφράζουν τα συναισθήματά τους ανεμπόδιστα, αφού η έκφραση αυτή τους παρέχει ενέργεια και κίνητρα για τη λήψη ξεκάθαρων και κατάλληλων αποφάσεων.

Εγκαθίδρυση της ενσυναίσθησης Στο συγκεκριμένο στάδιο τα άτομα επιδιώκουν να αναγνωρίζουν τα συναισθήματα και τις ανάγκες των άλλων έτσι ώστε να τα χρησιμοποιούν προς όφελος των σχέσεων τους.

Αύξηση της επιρροής Στο τελευταίο στάδιο τα άτομα μαθαίνουν να χρησιμοποιούν την συναισθηματική τους νοημοσύνη, έτσι ώστε να ασκούν επιρροή στο περιβάλλον τους. Μαθαίνουν να χρησιμοποιούν τα συναισθήματά τους προς όφελος του εαυτού τους αλλά και του περιβάλλοντός τους.

Η συνεχής βελτίωση της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ένα επιθυμητό αποτέλεσμα, τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες. Μιας και μέσα από την συναισθηματική νοημοσύνη εντοπίζουμε άλλη μια δίοδο μέσο της οποίας μπορεί να βελτιωθεί η απόδοση και να αυξηθεί ο ανταγωνιστικότητα. Έρευνες ανέδειξαν ότι άτομα που συμμετείχαν σε προγράμματα εκπαίδευσης έχουν βελτιώσει αισθητά το επίπεδο της συναισθηματικής τους νοημοσύνης ,σε σχέση με άτομα που δεν συμμετείχαν (Jaeger, 2003). Έτσι σε ένα δυναμικό περιβάλλον όπως το επιχειρηματικό, όταν οι επιχειρήσεις απαρτίζονται από ανθρώπινο δυναμικό με υψηλό δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης ,είναι περισσότερο ανταγωνιστικές .

2.4 ΘΕΤΙΚΗ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σύμφωνα με τους Watson και Clark(1988), τα συναισθήματα μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε δύο μεγάλες και σχετικά ανεξάρτητες ομάδες. Η πρώτη περιλαμβάνει τα θετικά συναισθήματα και αντικατοπτρίζει το βαθμό στον οποίο κάποιος νοιώθει ενδιαφέρον, ενθουσιασμό, περηφάνια, έμπνευση και αποφασιστικότητα. Η δεύτερη αναφέρεται στα αρνητικά συναισθήματα και δηλώνει το βαθμό στον οποίο κάποιος νοιώθει λύπη, αναστάτωση, ενοχή, τρόμο, ντροπή, εχθρότητα, εκνευρισμό, φόβο, κ.α. Το σύμπλεγμα των συναισθημάτων της πρώτης ομάδας ονομάστηκε θετική συναισθηματικότητα (positive affectivity ή PA). Η PA ορίζεται ως μια διάσταση της προσωπικότητας που απεικονίζει το βαθμό στον οποίο ένα πρόσωπο αισθάνεται ενθουσιασμό, ετοιμότητα και αισιοδοξία (Watson, 1988). Άνθρωποι που διακατέχονται από υψηλή θετική συναισθηματικότητα διακρίνονται για την κοινωνικότητα τους καθώς επίσης και

για τα ψηλά επίπεδα συγκέντρωση τους. Από την άλλη άνθρωποι με χαμηλή PA δεν είναι απαραίτητο να βιώνουν αρνητικά συναισθήματα ,εντούτοις χαρακτηρίζονται από έλλειψη ενεργητικότητας και απάθεια (Cropanzano 2003). Η δεύτερη ομάδα των αρνητικών συναισθημάτων ορίζεται ως αρνητική συναισθηματικότητα (negative affectivity) ή αλλιώς NA. Η αρνητική συναισθηματικότητα είναι μία μεταβλητή της προσωπικότητας που αντανακλά την τάση του ατόμου να βιώνει αρνητικά συναισθήματα, όπως άγχος ή κατάθλιψη, σε ένα ευρύ πεδίο καταστάσεων. Οι Watson και Clark (1984) υπέθεσαν ότι τα άτομα με υψηλή NA βιώνουν γενικά την εργασία με αρνητικό τρόπο, γεγονός που οδηγεί σε χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση. Η Moyle (1995) θεωρεί ότι οι άνθρωποι με υψηλή NA τείνουν να προσλαμβάνουν την εργασιακή τους κατάσταση ως αρνητική ,και γι' αυτό βιώνουν εργασιακή δυσαρέσκεια. Τέλος η Judge to 1992 προχώρησε ένα βήμα πάρα πέρα λέγοντας ότι τα άτομα που διακατέχονται από υψηλή αρνητική συναισθηματικότητα έχουν τάσεις αποχώρησης από την εργασία λόγω του ότι εστιάζουν κυρίως σε αρνητικές καταστάσεις ,ακόμα και εάν το εργασιακό περιβάλλον είναι ευχάριστο. Παρόλα αυτά η ομάδα του Schaubroeck (1994) υποστήριξε ότι οι άνθρωποι με χαμηλό NA κάνουν καλύτερες εργασιακές επιλογές και έχουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, επειδή βρίσκονται σε καλύτερες δουλειές.

2.4.1 Συσχέτιση μεταξύ θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας

Η θετική και η αρνητική συναισθηματικότητα καθώς και η μεταξύ τους συσχέτιση μελετήθηκαν τις τελευταίες δεκαετίες από αρκετούς ερευνητές. Καταλήγοντας σε διάφορα μοντέλα που αναδεικνύουν την σχέση που προκύπτει μεταξύ των δυο αυτών συναισθηματικών καταστάσεων. Αρκετές από τις έρευνες προτείνουν το διπολικό μοντέλο όπου οι δυο αυτές καταστάσεις είναι εκ διαμέτρου αντίθετες με την θετική συναισθηματικότητα να καταλαμβάνει το ένα άκρο του δίπολου, και η αρνητική το άλλο. Αντίθετα κάποιες άλλες έρευνες υποστηρίζουν ότι δυο αυτές έννοιες είναι ανεξάρτητες και μπορούν να παρουσιαστούν σαν δυο ασυσχέτιστοι παράγοντες (Watson & clark ,1997). Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξαν και οι Costa και McCrae το 1980 υποστηρίζοντας ότι η μη συσχέτιση των δυο αυτών εννοιών είναι ένα παράδοξο το οποίο δεν έτυχε ποτέ πλήρους εξήγησης .

Το κατά πόσον το ευρύτερο περιβάλλον επηρεάζει την συσχέτιση των δυο αυτών εννοιών μελετήθηκε διεξοδικά από αρκετούς επιστήμονες καταλήγοντας στα ακόλουθα συμπεράσματα . Οι Russell & Carrol to 1999 προσδιόρισαν τις δυο αυτές έννοιες συναρτήσει του χρόνου. Οι δυο αυτοί ερευνητές μελέτησαν το πως μεταβάλλεται η συναισθηματικότητα σε σύντομα χρονικά διαστήματα **momentary affect** και πως μεταβάλλεται σε μεγάλο βάθος χρόνου **extended affect**. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους κατέδειξαν ότι σε μικρές χρονικές περιόδους επικρατεί είτε η θετική είτε η αρνητική συναισθηματικότητα .Με άλλα λόγια για μικρές χρονικές περιόδους οι δυο αυτοί παράγοντες αλληλοεπηρεάζονται .Από την άλλη σε βάθος χρόνου οι δυο αυτές έννοιες τείνουν να μετατραπούν σε δυο ασυσχέτιστους παράγοντες οι οποίοι τείνουν να δείχνουν χαρακτηριστικά της προσωπικότητας. Σε παρεμφερή αποτελέσματα κατέληξαν οι Myers (1999) και Watson, Clark και Tellegen (1988).Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την

συσχέτιση των δυο αυτών παραγόντων PA και NA είναι η ένταση των συναισθημάτων που μας καταλαμβάνουν. Οι Diener και Emmons (1985) μέσα από τις έρευνες τους κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η συσχέτιση μεταξύ της θετικής και της αρνητικής συναισθηματικότητας επηρεάζεται άμεσα από την ένταση των συναισθημάτων . Με άλλα λόγια τα έντονα συναισθήματα είτε θετικά είτε αρνητικά εξουδετερώνουν τα αντίστοιχα ασθενή συναισθήματα. Στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και ο Baron με την θεωρία του (1976). Χαρακτηριστικά ο Baron αναφέρει ότι « όταν δυο συναισθήματα βρεθούν αντιμέτωπα τότε επικρατεί το πιο έντονο». Κλείνοντας ένας από τους πιο σημαντικούς εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζει την συσχέτιση των δυο αυτών εννοιών είναι τα λάθη που μπορεί να προκύψουν κατά τις μετρήσεις της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας .Έχει γίνει αποδεκτό μέσα από αρκετές συζητήσεις από διάφορους ερευνητές ότι η μη συσχέτιση των δυο αυτών παραγόντων μπορεί να προκύψει από τυχών λάθη που έγιναν κατά την διάρκεια της μέτρησης . (Green et al., 1999; McConville &Cooper, 1992).

2.4.2 Η επίδραση της Θετικής και της Αρνητικής συναισθηματικότητας στο εργασιακό χώρο

Αρκετοί ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η συναισθηματική κατάσταση ενός ατόμου και ειδικότερα η θετική και αρνητική συναισθηματικότητα μπορούν να αποβούν καθοριστικοί παράγοντες μεταβολής της εργασιακής τους συμπεριφοράς. Οι Spector, Fox και Van Katwyk το 1999 βρήκαν ότι τα άτομα με υψηλή αρνητική συναισθηματικότητα τείνουν να εργάζονται σε δουλείες με χαμηλές απαιτήσεις και προσδοκίες ενώ αντίθετα άτομα με υψηλή θετική συναισθηματικότητα τείνουν να καταπιάνονται με πιο σύνθετες εργασίες που τους αποφέρουν και μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με τους Staw και Barsade (1993) η ύπαρξη θετικής συναισθηματικότητας από υψηλόβαθμα στελέχη αυξάνει την αποτελεσματικότητα στην λήψη αποφάσεων, καθώς επίσης ενισχύει τους δεσμούς συνεργασίας και δρομολογεί θετική παραγωγική διάθεση. Επίσης εργαζόμενοι που έχουν την τάση να προσεγγίζουν τα διάφορα εργασιακά προβλήματα με θετικά συναισθήματα καταλήγουν σε ευνοϊκότερα αποτελέσματα ,και δημιουργούν θετικές προϋποθέσεις επαγγελματικής ανόδου σε αντίθεση με αντίστοιχους εργαζομένους που προσεγγίζουν τα εργασιακά προβλήματα με αρνητικά συναισθήματα.

Μεγάλο ερευνητικό ενδιαφέρον έχει προκαλέσει η σχέση που προκύπτει μεταξύ θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας και της απόδοσης των εργαζομένων. Αρκετοί ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ θετικής συναισθηματικότητας και εργασιακής απόδοσης. Οι Sharma και Levy (2003) απέδειξαν μέσα από έρευνα που διεξήγαγαν ότι οι πωλήσεις εμπόρων που διακατέχονταν από θετική συναισθηματικότητα ήταν σαφώς αυξημένες σε σχέση με τους έμπορους που διακατέχονταν από NA . Σε παρεμφερή αποτελέσματα κατέληξαν οι Staw, Sutton και Pelled (1994) οι οποίοι κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η ύπαρξη θετικής συναισθηματικότητας μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της απόδοσης του εργαζομένου. Στον αντίποδα οι Watson και Clark (1984) αναφέρουν ότι τα άτομα που διακατέχονται από αρνητική συναισθηματικότητα παρουσιάζουν συμπτώματα

απογοήτευσης και εργασιακού στρες που τους οδηγούν σε χαμηλότερα επίπεδα απόδοσης. Καταλήγοντας άξια αναφοράς είναι έρευνα που διεξάχθηκε από τον Yperen το (2002). Ο ερευνητής κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η αρνητική συναισθηματικότητα παρουσιάζει αρνητική συσχέτιση με την εργασιακή απόδοση, μόνο όταν η θετική συναισθηματικότητα είναι χαμηλή. Σε αντίθετη περίπτωση όπου η PA είναι υψηλή η αρνητική συσχέτιση μεταξύ της NA και της εργασιακής απόδοσης δεν υφίσταται.

2.5 ΟΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

2.5.1 Η Θεωρία των Πόρων και Ικανοτήτων

Δυο από τα βασικά ερώτημα που ταλανίζουν τόσο την ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και τα υψηλόβαθμα στελέχη οργανισμών, είναι το πώς κάποιοι οργανισμοί καταφέρνουν να βρίσκονται στην κορυφή της επιτυχίας για μεγάλα χρονικά διαστήματα, και πια χαρακτηριστικά πληρούν οι συγκεκριμένοι οργανισμοί. Απάντηση στα συγκεκριμένα ερώτημα έρχεται να δώσει η θεωρία των πόρων και ικανοτήτων (Barney, 1991; Peteraf ,1992) η οποία έχει αναπτυχθεί τις τελευταίες δεκαετίες. Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων, είναι μια εσωστρεφής θεώρηση οποία βασίζεται στο εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, χωρίς να παραγνωρίζει τη σημασία του εξωτερικού περιβάλλοντος. Οι υποστηρικτές της θεωρίας των πόρων και ικανοτήτων ισχυρίζονται ότι σε μια περίοδο που το εξωτερικό περιβάλλον των οργανισμών μεταβάλλεται με ταχείς ρυθμούς , τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε οργανισμού συνθέτουν μια περισσότερο σταθερή δομή για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της στρατηγικής. Συνεπώς ο κάθε οργανισμός διαφέρει από τους ανταγωνιστικούς οργανισμούς ως προς τους πόρους και τις ικανότητες που διαθέτει, καθώς επίσης και ως προς τον τρόπο με τον οποίον τις εκμεταλλεύεται.

Από την θεωρία των πόρων και ικανοτήτων προκύπτουν δυο παραδοχές, έτσι ώστε να γίνει αντιληπτή η σημαντική επίδραση του εσωτερικού περιβάλλοντος στον σχεδιασμό της στρατηγικής του οργανισμού. Πρώτον, οι πόροι και οι ικανότητες παρέχουν τη βασική κατεύθυνση για τη στρατηγική του οργανισμού, και δεύτερο αποτελούν πρωταρχικές πηγές επιτυχίας και κερδοφορίας. Καθώς λοιπόν η επιτυχία ενός οργανισμού εξαρτάται και από τους πόρους αλλά και τις ικανότητες , αυτά αποτελούν αντικείμενο στρατηγικού ενδιαφέροντος. Οι πόροι μπορούν να αναλυθούν σε τρεις υποκατηγορίες. Στους φυσικούς ,στους ανθρώπινους και τους οργανωτικούς. Ενδεικτικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι οι φυσικοί πόροι περιλαμβάνουν τις πρώτες ύλες , το μηχανολογικό εξοπλισμό και τις καινοτομίες. Οι ανθρώπινοι πόροι αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό, τις ικανότητες του, τις γνώσεις που διαθέτει και την εμπειρία του. Ενώ οι οργανωτικοί πόροι αναφέρονται στις διάφορες χρηματοδοτήσεις, τη διοίκηση, την ηγεσία και την κουλτούρα της επιχείρησης.

Κάθε επιχείρηση διαθέτει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό ένα μεγάλο αριθμό φυσικών, ανθρώπινων και οργανωτικών πόρων. Ωστόσο οι πόροι μιας επιχείρησης από μόνοι τους είναι απίθανο να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αν αυτό συμβεί το πλεονέκτημα αυτό δεν θα είναι διατηρήσιμο. Κατά συνέπεια δεν αρκεί μια επιχείρηση να διαθέτει πόρους. Πρέπει τους αναμφισβήτητα κατά τα άλλα πολύτιμους αυτούς πόρους να τους συνδυάζει για να δημιουργεί **ικανότητες (capabilities)**. Κατά συνέπεια οι ικανότητες μιας επιχείρησης προκύπτουν από το σωστό συνδυασμό και την ολοκλήρωση ενός συνόλου πόρων. Οι ικανότητες αυτές μπορούν να διαχωριστούν σε δυο κατηγορίες. Τις **οριακές ικανότητες** και τις **ικανότητες κορμού**. Οι οριακές ικανότητες είναι ικανότητες τις οποίες είτε διαθέτουν και οι ανταγωνιστές είτε μπορούν εύκολα να τις υιοθετήσουν. Αντιθέτως οι ικανότητες κορμού(θεμελιώδης – μοναδικές) είναι ικανότητες που δεν διαθέτουν οι ανταγωνιστές και δεν μπορούν εύκολα να τις μιμηθούν .Οι ικανότητες αυτές μπορούν να μας δώσουν διατηρητέο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να μας οδηγήσουν σε στρατηγική ανταγωνιστικότητα. Ο όρος ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάποιο οργανισμό στο κόσμο της στρατηγικής των επιχειρήσεων ,σηματοδοτεί την ηγετική υπεροχή του συγκεκριμένου οργανισμού στην αγορά που τον ενδιαφέρει. Η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ,είναι βασικός στόχος κάθε οργανισμού και μάλιστα άμεσα ή έμμεσα αναφέρεται πάντοτε ως όραμα ή ως αποστολή του.

Δομή ικανοτήτων κορμού (θεμελιώδης – μοναδικές ικανότητες)

Η δομή των ικανοτήτων κορμού είναι πολύπλοκη. Αυτή η πολυπλοκότητα είναι απαραίτητη διότι εξασφαλίζει το κυριότερο χαρακτηριστικό των ικανοτήτων αυτών που είναι η δυσκολία αποκωδικοποίησης τους από τους ανταγωνιστές.

Η δυσκολία αποκωδικοποίησης βασίζεται στη φύση των πόρων που συνδυάζονται με σκοπό την δημιουργία ικανότητας. Είναι προφανές ότι όσο περισσότεροι πόροι χρησιμοποιούνται, και μάλιστα όσο περισσότερο εμπλέκεται ο πόρος της γνώσης και της μάθησης στο σχεδιασμό των μοναδικών ικανοτήτων, τόσο δυσκολότερα αποκρυπτογραφούνται οι ικανότητες κορμού.

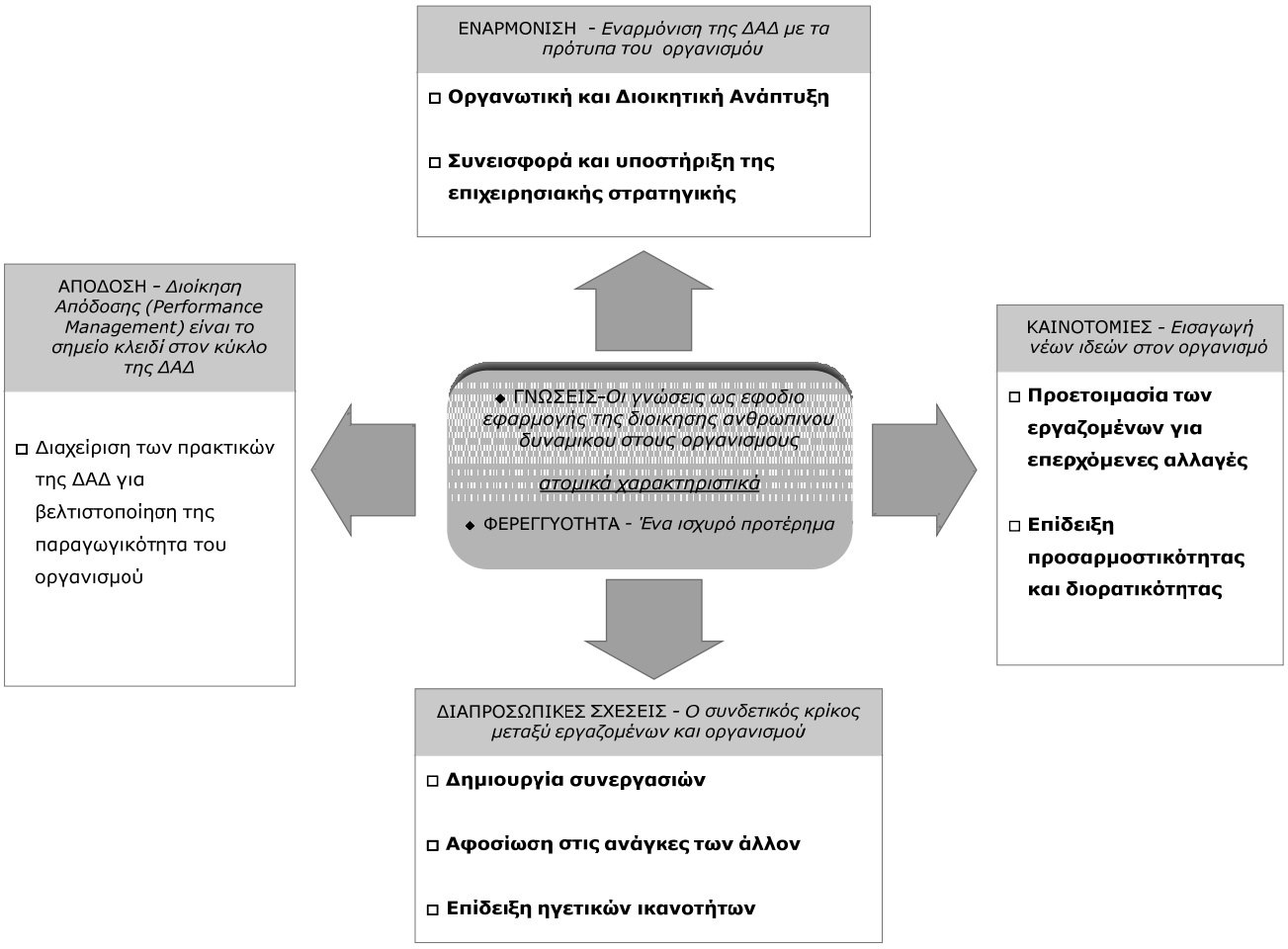
2.5.2 Ικανότητες (κορμού) διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού

Σε μια παγκόσμια οικονομία όπου η γνώση αποτελεί πλέον πλουτοπαραγωγικό πόρο, η σημασία του φορέα αυτής της γνώσης, του ανθρώπινου παράγοντα, αυξάνεται δραματικά. Οι οργανισμοί που θέλουν να επιβιώσουν και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, θα πρέπει να ξεπεράσουν τις παραδοσιακές πρακτικές, υιοθετώντας μια νέα φιλοσοφία όσον αφορά την οργάνωση και διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα, μιας και το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την πιο σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Επομένως, είναι αναγκαίο να υιοθετηθούν κατάλληλες προσεγγίσεις και να σχεδιαστούν με προσοχή μακροπρόθεσμες πολιτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες να είναι σε θέση να προβλέπουν τις εξελίξεις και να τις αντιμετωπίζουν προληπτικά.

Όλα τα πάρα πάνω αποτελούν μηνύματα για τους οργανισμούς του σήμερα. Οι οποίοι θα πρέπει να ενσωματώσουν στη γενικότερη στρατηγική τους τις πολιτικές διαχείρισης του πολύτιμου αυτού κεφαλαίου, που ονομάζεται ανθρώπινο δυναμικό, οι οποίες πρέπει να είναι εναρμονισμένες με τις αρχές και επιδιώξεις τους, και να συμβάλλουν στην επιτυχή εφαρμογή των στρατηγικών σχεδίων και την επίτευξη των στρατηγικών τους στόχων. Μ' άλλα λόγια, είναι σημαντικός ο επανακαθορισμός του ρόλου και των μεθόδων της διοίκησης και διεύθυνσης του ανθρώπινου κεφαλαίου. Αρκετοί ερευνητές όπως ο Huselid (1995) και οι Roth και Jackso`n (1995) διατύπωσαν την άποψη ότι η ανάπτυξη των ικανοτήτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να προσφέρει στους οργανισμούς μεγαλύτερες αποδώσεις. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της αυστραλιανής κυβέρνησης (2003) όπου η ανάγκη για περεταίρω εξέλιξη του κλάδου της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού προέβη στην δημιουργία του ακόλουθου μοντέλου.

HUMAN RESOURCE CAPABILITY MODEL

Απώτερος σκοπός του συγκεκριμένου μοντέλου είναι η αισθητή βελτίωση των ικανοτήτων των επαγγελματιών του κλάδου. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι το συγκεκριμένο μοντέλο είναι ένα εργαλείο στα χέρια των ανθρώπων της ΔΑΔ έτσι ώστε να καταφέρουν να αντεπεξέλθουν στο ανταγωνιστικό περιβάλλον του σήμερα.



Σχήμα 2.1 HUMAN RESOURCE CAPABILITY MODEL

ΓΝΩΣΕΙΣ – *Οι γνώσεις ως εφόδιο εφαρμογής της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού στους οργανισμούς*

Η εφαρμογή εξειδικευμένων γνώσεων και πολιτικών της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού **(ΔΑΔ)** συμβάλουν στην βελτίωση της αποδώσεις των οργανισμών.

Πολιτικές και πρακτικές της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού

- Συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων
- Κατανόηση των υπαρχόντων πρακτικών και πολιτικών της ΔΑΔ
- Συνεχής επικοινωνία και συνεργασία με την ανώτατη διοίκηση του οργανισμού

Εκπαίδευση , Ανάπτυξη και επιβράβευση του προσωπικού

- Συμμετοχή στον σχεδιασμό και την υποστήριξη της υλοποίησης δράσεων που αφορούν την διαρκή προσαρμογή της επιχείρησης στις αλλαγές , με την συνεχή οργανωτική και διοικητική ανάπτυξη
- Κατανόηση των αναγκών των εργαζόμενων και παραχώρηση κινήτρων με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης- απόδοσης

ΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑ – *Ένα ισχυρό προτέρημα που επιδρά θετικά στους άλλους*

Η φερεγγυότητα ως χαρακτηριστικό προσδίδει κύρος ,επιδρά θετικά στους άλλους και εμπνέει σεβασμό.

Ασκεί επιρροή και πειθώ στους άλλους

- Προκαλεί θετική εντύπωση στους άλλους και εμπνέει σιγουριά
- Επιδρά θετικά στους άλλους επηρεάζοντας τους ευνοϊκά
- Επικοινωνιακός και καλός διαπραγματευτής

Συμπεριφέρεται σαν ηγέτης

- Είναι άτομο με ηθικές αξίες και δρα με ακεραιότητα
- Εμπνέει εμπιστοσύνη στους άλλους
- Προσαρμόζεται εύκολα στις απαιτήσεις της εργασίας

Διακρίνεται από ευστροφία

- Καθορίζει τις προτεραιότητες του
- Προσεγγίζει τα διάφορα προβλήματα από διάφορες οπτικές γωνίες
- Διακρίνεται από οξυδέρκεια

ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗ – *Εναρμόνιση της ΔΑΔ με τα πρότυπα του οργανισμού*

Μέσα από τις γνώσεις και την κατανόηση της κουλτούρας του οργανισμού η ΔΑΔ προσπαθεί να εναρμονίσει τις πρακτικές της με την διοικητική ανάπτυξη και επιχειρησιακή στρατηγική.

Οργανωτική και Διοικητική Ανάπτυξη

- Ανάπτυξη της οργανωτικής κουλτούρας
- Ανάπτυξη του μάνατζμεντ και της ηγεσίας
- Στρατηγική ευθυγράμμιση των δομών ,των συστημάτων και των διεργασιών

Συνεισφορά και υποστήριξη της επιχειρησιακής στρατηγικής

- Επιδίωξη της ΔΑΔ είναι :
  - Η εκπλήρωση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.
  - Επαρκή αποτελεσματικότητα και επιτυχία του οργανισμού.

ΑΠΟΔΟΣΗ – *Διοίκηση Απόδοσης (Performance Management) είναι το σημείο κλειδί στον κύκλο της ΔΑΔ*

Η ΔΑΔ είναι η διοικητική λειτουργία ενός οργανισμού που σχεδιάζει και εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού, με απώτερο σκοπό την βελτίωση της απόδοσης του.

Διαχείριση των πρακτικών της ΔΑΔ για βελτιστοποίηση της παραγωγικότητα του οργανισμού

- Καλή αντίληψη των εφαρμογών του επιχειρηματικού πλάνου του οργανισμού
- Ανάθεση μεγαλύτερων ευθυνών ,ως μέσο για απόκτηση αυξημένων ικανοτήτων
- Επιδίωξη καλύτερων εργασιακών σχέσεων και καλύτερης εσωτερικής επικοινωνίας

ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ – *Ο συνδετικός κρίκος μεταξύ εργαζομένων και οργανισμού.*

Η σωστή διαχείριση των εργασιακών σχέσεων μπορεί να δημιουργήσει θετικό εργασιακό κλίμα συνεισφέροντας σημαντικά στην απόδοση του οργανισμού.

Δημιουργία συνεργασιών

- Καθιέρωση ευνοϊκού κλίματος και συνεργασιών εντός του οργανισμού
- Καλλιέργεια κλίματος ειλικρίνειας στον οργανισμό και δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες

Αφοσίωση στις ανάγκες των άλλον

- Κατανόηση και επίδειξη ενδιαφέροντος στις ανάγκες των εργαζομένων.
- Επίδειξη προσαρμοστικότητας σε διάφορες περιστάσεις και ακροατήρια.

Επίδειξη ηγετικών ικανοτήτων

- Παρότρυνση των εργαζομένων να λαμβάνουν πρωτοβουλίες
- Καθοδήγηση των εργαζομένων προς επίλυση εργασιακών προβλημάτων

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ – *Εισαγωγή νέων ιδεών στον οργανισμό*

Η προετοιμασία των εργαζομένων για αντιμετώπιση νέων προκλήσεων στον εργασιακό χώρο και η εισαγωγή νέων ιδεών και καινοτομιών για την αντιμετώπιση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Προετοιμασία των εργαζομένων για επερχόμενες αλλαγές

- Ενεργή συνεισφορά και παρότρυνση για πρωτοβουλίες
- Επικρότηση των εργαζομένων για υιοθέτηση νέων ιδεών και καινοτομιών

Επίδειξη προσαρμοστικότητας και διορατικότητας

- Συμμετοχή στο σχεδιασμό δράσεων που αφορούν επερχόμενες αλλαγές
- Αξιοποίηση νέων πρακτικών και καινοτομιών προς όφελος του οργανισμού

Κλείνοντας το κεφάλαιο των ικανοτήτων ΔΑΔ θα αναφέρουμε ότι η οριοθέτηση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής ανταγωνισμού σε ένα περιβάλλον μεταβαλλόμενο και δύσκολα προβλέψιμο στο οποίο δραστηριοποιούνται οι οργανισμοί στις μέρες μας. Θα πρέπει να στηρίζεται κυρίως στις ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Καθώς το παιχνίδι της στρατηγικής δεν είναι τίποτα παραπάνω από μια διαρκεί προσπάθεια δημιουργίας ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων στα οποία στηρίζονται οι οργανισμοί και παράλληλα η απόκρυψη τους από τους ανταγωνιστές (Becker και Gerhart 1996).

2.6 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ

2.6.1 Μέτρηση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Με δεδομένο το ολοένα και αυξανόμενο ενδιαφέρων των ερευνητών γύρω από την συναισθηματική νοημοσύνη, οδήγησε τους ειδικούς τα τελευταία χρόνια να αναπτύξουν νέες πιο αποτελεσματικές μεθόδους μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης. Μεγάλος αριθμός ειδικών έχει ασχοληθεί με την κατασκευή ψυχομετρικών τεστ που αναφέρονται σε αυτήν.Τα ψυχομετρικά εργαλεία που προτείνονται για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης μπορούν να ταξινομηθούν στις ακόλουθες τρεις γενικές κατηγορίες.

- ❖ Αυτοαναφορές (**self-report**) Αποτελεί τον πιο συνηθισμένο τρόπο μέτρησης των χαρακτηριστικών που σχετίζονται με την συναισθηματική νοημοσύνη, όπως ενσυναίσθηση , αυτεπίγνωση, ανησυχία , κτλ Το κύριο μειονέκτημα των συγκεκριμένων μοντέλων αξιολόγησης προκύπτει από το γεγονός ότι οι συναισθηματικές ικανότητες που πρέπει να μετρηθούν, δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθούν αντικειμενικά από τον εξεταζόμενο ,ο οποίος αξιολογεί τον εαυτό του με υποκειμενικά κριτήρια. Σε αυτή την κατηγορία των εργαλείων ανήκει το τεστ που κατασκεύασε ο Bar-On (1997) Το Emotional Quotient Inventory EQ-I.
- ❖ Αναφορές άλλων (**360° Feedback**) Στα τεστ αυτού του τύπου ορισμένα άλλα πρόσωπα καλούνται να εκτιμήσουν τις ικανότητες και τα χαρακτηριστικά κάποιου. Παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι το Emotional Competence Inventory των Boyatzis ,Goleman &Rhee (2000)
- ❖ Αντικειμενική μέτρηση ικανοτήτων . Είναι ο τρόπος που εφαρμόζεται και στη μέτρηση των γνωστικών ικανοτήτων (IQ TESTS), όπου ο εξεταζόμενος καλείται να παράγει λύσεις σε προβλήματα, ή να δώσει απαντήσεις σε ερωτήσεις και να βαθμολογείται ανάλογα με την επιτυχία που σημείωσε. Ένα τεστ που εφαρμόζει αυτές τις αρχές για την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι το τεστ των Mayer ,Salovey και Caruso Emotional Intelligence Test (1999).

Μοντέλο μέτρησης των Mayer, Salovey και Caruso

Για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης ,οι τρεις ερευνητές κατασκεύασαν δυο κλίμακες που στόχευαν στην αντικειμενική μέτρηση ικανοτήτων, σύμφωνα με τα πρότυπα των γνωστικών τους έργων. Η πρώτη κλίμακα ονομάστηκε Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS) και παρουσιάστηκε το 1999. Η συγκεκριμένη κλίμακα εμφάνισε κάποια προβλήματα στη διαδικασία βαθμολόγησης. Ακολούθως μετά από μια σειρά δοκιμών και βελτιώσεων οι Mayer, Salovey και Caruso εξέδωσαν τον διάδοχο της MEIS την Emotional Intelligence, Test (MSCEIT). Το κάθε τεστ περιλαμβάνει τέσσερις κλίμακες οι οποίες αναφέρονται στη μέτρηση των τεσσάρων διαστάσεων του *μοντέλου δεξιοτήτων* που έχουμε προαναφέρει.. Ο εξεταζόμενος βαθμολογείται σε καθεμία από τις διαστάσεις ικανοτήτων, καθώς και σε μια συνολική που αναφέρετε στη μέτρηση της γενικής συναισθηματικής του νοημοσύνης. Αρχικά τα δυο τεστ απευθύνονταν αποκλειστικά μόνο σε ενήλικους. Έπειτα το MEIS προσαρμόστηκε έτσι, ώστε να

απευθύνετε σε παιδία και έφηβους. Τα συγκεκριμένα τεστ δεν έχουν ακόμη προσαρμοστεί στα ελληνικά αξίζει όμως να αναφέρουμε την προσπάθεια των Τσαούση και Καπελιώτη (2003) που κατασκεύασαν το ΤΕΣΥΝ ένα ελληνικό τεστ μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης , που έχει σαν βάση του το μοντέλο των Mayer, Salovey και Caruso. Θα πρέπει όμως να επισημάνουμε ότι το συγκεκριμένο τεστ των Τσαούση και Καπελιώτη στηρίζεται στις αυτοαναφορές των εξεταζομένων εν αντιθέσει με το τεστ των Mayer, Salovey και Caruso που στηρίζεται στην αντικειμενική μέτρηση ικανοτήτων. Το γεγονός αυτό διαφοροποιεί σημαντικά το ΤΕΣΥΝ .

Μοντέλο μέτρησης του Bar-On

Ο Bar-On ήταν ένας από τους πρωτοπόρους που ασχολήθηκαν με την μέτρηση της ΣΝ θεωρώντας την ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Με βάση την υπόθεση ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να μετρηθεί από ένα δείκτη αντίστοιχο του δείκτη νοημοσύνη που μετρά τη γνωστική νοημοσύνη, ο Bar-On προχώρησε στην κατασκευή του Emotional Quotient Inventory **EQ-I** (Bar-On,1997) μιας κλίμακας ευρέως διαδεδομένης που σχεδιάστηκε για την μέτρηση του Δείκτη Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο αυτοαναφορών που ακολουθεί την δομή ενός κλασικού τεστ νοημοσύνης. Το EQ-I μας δίνει ένα γενικό δείκτη ΣΝ και πέντε επιμέρους δείκτες που ο κάθε ένας από αυτούς αντιστοιχεί σε μια από τις πέντε διαστάσεις που περιγράφει το μοντέλο του Bar-On. Σύμφωνο με τον Bar-On , τα άτομα που λαμβάνουν υψηλές επιδόσεις στο EQ-I διακατέχονται από υψηλή συναισθηματική και κοινωνική λειτουργία ,είναι δηλαδή συναισθηματικά και κοινωνικά ευφυείς.

Μοντέλο μέτρησης των Boyatzis, Goleman και Rhee

Το 2000 οι Boyatzis, Goleman και Rhee κατασκεύασαν το Emotional Competence Inventory 360 (**ECI 360**). Το συγκεκριμένο μοντέλο μέτρησης χρησιμοποιείται για την μέτρηση ενός μεγάλου αριθμού συναισθηματικών ικανοτήτων, που θεωρείται ότι σχετίζονται με την απόδοση στην εργασία. Η συγκεκριμένη αξιολόγηση μας δίνει την απαραίτητη πληροφόρηση για το ποιες είναι οι περιοχές στις οποίες η συναισθηματική επάρκεια ενός ατόμου είναι χαμηλή και θα πρέπει να τύχει βελτίωσης, έτσι ώστε να επιτύχει υψηλότερη επίδοση και αποτελεσματικότητα. ΤΟ ECI στηρίζει την εγκυρότητα του στο γεγονός ότι είναι ένα τεστ τύπου 360- μοιρών δηλαδή βασίζεται στις αναφορές άλλων για την εκτίμηση της συναισθηματικής επάρκειας ενός άτομου. Επίσης το συγκεκριμένο μοντέλο έχει την δυνατότητα να τροποποιείται και να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις οργανισμών, σκιαγραφώντας το προφίλ συναισθηματικής επάρκειας τους , με στόχο την επισήμανση των δυνατοτήτων που υπάρχουν για περαιτέρω ανάπτυξη τους.

Μοντέλο μέτρησης των Wong και Law

Οι Wong και Law (2002) κατασκεύασαν μια κλίμακα μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης (Wong Law Emotional Intelligence Scale, **WLEIS**) .Η WLEIS αξιολογεί με βάση τις τέσσερις συνιστώσες που περιγράφει το μοντέλο των Mayer και Salovey(1997). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο αυτοαναφορών αποτελείτε από δεκαέξι προτάσεις. Το άτομο δηλώνει το βαθμό στον οποίον ισχύει για τον ίδιο η κάθε πρόταση , σε μια κλίμακα 7 σημείων. Οι συγγράφεις ανέφεραν καλεί αξιοπιστία και εγκυρότητα της συγκεκριμένης κλίμακας.

Στην παρούσα μελέτη χρησιμοποιήσαμε ως όργανο μέτρησης της συναισθηματικής νοημοσύνης των στελεχών των τραπεζικών οργανισμών, το ερωτηματολόγιο των Wong και Law (2002)

2.6.2 Μέτρηση της θετικής και της αρνητικής συναισθηματικότητας

Μια από τις ευρέως διαδομένες μεθόδους μέτρησης θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας είναι η κλίμακα PANAS των Watson, Clark και Tellegen (1988). Η κλίμακα αυτή αποτελείται από 20 λέξεις, τυχαία κατανεμημένες οι οποίες περιγράφουν θετικούς (π.χ. ενθουσιασμένος, υπερήφανος, σε εγρήγορση) και αρνητικούς (π.χ. εκνευρισμένος , αναστατωμένος/η, οξύθυμος) συναισθηματικούς αυτοχαρακτηρισμούς. Αποτελείται ουσιαστικά από δύο κλίμακες εκ των οποίων η καθεμιά αποτελείται από 10 χαρακτηρισμούς. Έρευνες επισημαίνουν ότι όταν η θετική συναισθηματικότητα βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα, τότε το άτομο βρίσκεται σε κατάσταση λύπης και λήθαργου (Hall, 1977; Tellegen, 1985 ; Watson & Clark, 1984), ενώ όταν η αρνητική συναισθηματικότητα βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα, περιλαμβάνει αρνητικές διαστάσεις, όπως θυμό, φόβο, νευρικότητα, περιφρόνηση, μη ικανοποίηση. Η παρούσα κλίμακα είναι πεντάβαθμια, με απαντήσεις που εκτείνονται από την επιλογή "ελάχιστα έως καθόλου" έως "πάρα πολύ". Στην παρούσα εργασία χρησιμοποιήσαμε και εμείς ως όργανο μέτρησης την κλίμακα Watson λόγω της ευρείας χρήσης της από αρκετούς ερευνητές που την καθιστούν ως μια αξιόλογη και έγκυρη κλίμακα μέτρησης της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας.

2.6.3 Μέτρηση Ικανοτήτων (κορμού) διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού (Human resource capabilities)

Οι ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού **ΙΔΑΔ** είναι μια έννοια για την οποία δεν υπάρχει ακόμη αρκετή εξοικείωση και για τον λόγο αυτός ο προσδιορισμός της και γενικότερα οι μέθοδοι μέτρησης της είναι σε αρχικό στάδιο. Η ανάγκη εύρεσης νέο τεχνικών για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στους οργανισμούς τους οδήγησε να ασχοληθούν και να καλλιεργήσουν τις ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού, δίνοντας μεγάλη έμφαση στις σχετικές έρευνες που ασχολούνται με το συγκεκριμένο κομμάτι.

Μελετώντας έρευνες που διεξήχθηκαν από τον Huselid(1995) στον τομέα τις διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού και οι Roth και Jackson's (1995) στον κομμάτι των ανθρώπινων ικανοτήτων. Κατασκευάστηκε ένα πρότυπο μοντέλο μέτρησης των ΙΔΑΔ που περιλαμβάνει πέντε προτάσεις και ο ερωτώμενος καλείτε να δηλώσει τον βαθμό συμφωνίας του. Το συγκεκριμένο πρότυπο χρησιμοποιήθηκε και στην δική μας έρευνα.

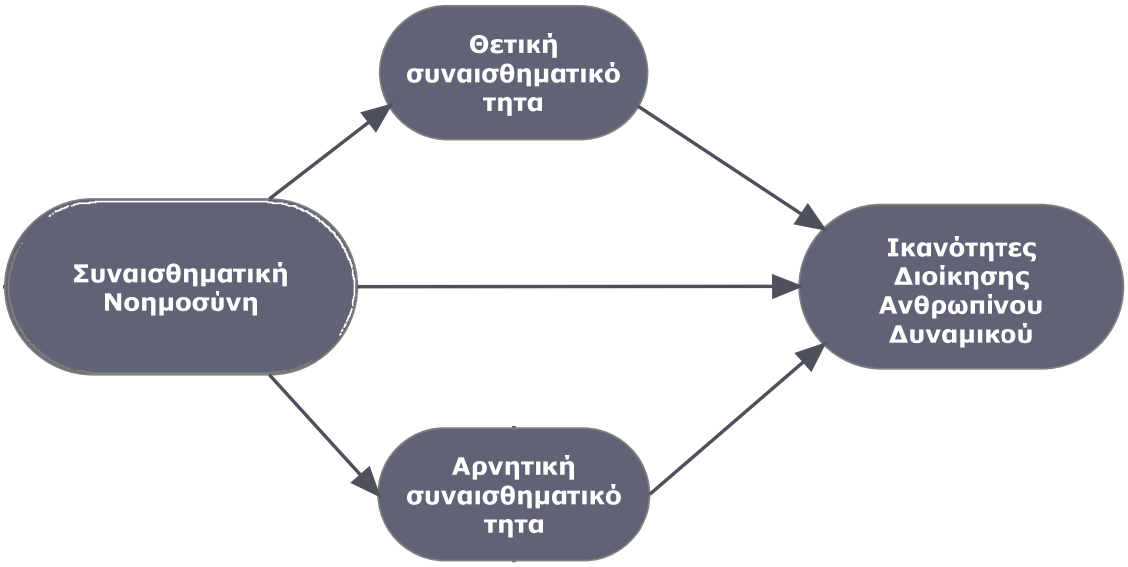
2.7 ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

Επιδίωξη της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσουμε κατά πόσον υφίστανται οι ακόλουθες προτάσεις

- Η ΣΝ συσχετίζεται θετικά με την θετική συναισθηματικότητα και αρνητικά με την αρνητική συναισθηματικότητα.
- Η θετική συναισθηματικότητα επιδρά θετικά στην ανάπτυξη ΙΔΑΔ ενώ αντίστοιχα η αρνητική συναισθηματικότητα επιδρά αρνητικά.
- Η υψηλή ΣΝ μπορεί να έχει άμεση θετική επίδραση στην ανάπτυξη των ικανοτήτων και όχι απαραίτητα διαμέσου της θετικής συναισθηματικότητας

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει στο παρελθόν οι σχέσεις της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας με την συναισθηματική νοημοσύνη υφίστανται (lopez, Grewal, Kadis, Gall και Salovey 2006). Σκοπός μας είναι να επικυρώσουμε τις συγκεκριμένες προτάσεις, και να προχωρήσουμε ένα βήμα παραπέρα. Υποθέτοντας ότι η θετική συναισθηματικότητα μπορεί να επηρεάσει θετικά την ανάπτυξη των ικανοτήτων ΔΑΔ και αντίστοιχα η αρνητική συναισθηματικότητα αρνητικά. Επίσης θα επιδιώξουμε την άμεση σύνδεση της συναισθηματικής νοημοσύνης με την ανάπτυξης ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού.

Με βάση τα όσα έχουν λεχθεί παραπάνω και σύμφωνα με της υποθέσεις που έχουμε κάνει καταλήξαμε στο εξής μοντέλο προς μελέτη



Σχήμα 2.2 Υποθετικό μοντέλο προς διερεύνηση

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την κατάρτιση του ερωτηματολογίου , καθώς και η διαδικασία της έρευνας. Παρουσιάζονται αναλυτικά τα δημογραφικά στοιχειά του δείγματος και γίνεται εκτενής αναφορά της στατιστικής μεθοδολογικής προσέγγισης της έρευνας. Παρουσιάζονται τα Μοντέλα Δομικών εξισώσεων και ειδικότερα η ανάλυση διαδρομών που είναι η διαδικασία με την οποία έγινε η στατιστική επεξεργασία των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας. Καταλήγοντας αναφέρονται βιβλιογραφικά στοιχεία για την ανάλυση των εννοιών της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας , οι οποίες είναι βασικά και αναπόσπαστα στοιχεία για την φυσική υπόσταση της κάθε έρευνας .

3.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.2.1 Κατάρτιση του ερωτηματολογίου

Για να καταστεί εφικτή η μέτρηση μιας έννοιας θα πρέπει πρωτίστως να προσδιοριστούν συγκεκριμένες ενέργειες ή συμπεριφορές , οι οποίες αναδεικνύουν την συγκεκριμένη έννοια. Ενίοτε μια έννοια μπορεί να προσδιορισθεί και να αποβεί μετρήσιμη με την χρήση μιας και μόνο μεταβλητής , τις πλύστες όμως φορές απαιτούνται περισσότερες τις μιας μεταβλητές. Ο εντοπισμός των προσδιοριστικών μεταβλητών που θα χρησιμοποιηθούν για την μέτρηση των υπό διερεύνηση εννοιών βασίζεται συνήθως στην βιβλιογραφία. Μιας και δεν είναι λίγα τα μοντέλα μέτρησης εννοιών που κατασκευάστηκαν κατά καιρούς από ερευνητές , τα οποία συνοδεύονται από δείκτες αξιοπιστίας και εγκυρότητας.

Για την διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας επελέγη η χρήση ενός κατάλληλα διαμορφωμένου ερωτηματολογίου. Για την δημιουργία του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου βασιστήκαμε σε ερωτηματολόγια της διεθνούς βιβλιογραφίας , τα οποία και παρουσιάζουν εξαιρετική αξιοπιστία και εγκυρότητα. Το ερωτηματολόγιο αυτό χωρίζεται σε τέσσερις επιμέρους ενότητες , και αφορά τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος , την αξιολόγηση του επιπέδου της συναισθηματικής νοημοσύνης των στελεχών , την αξιολόγηση του επιπέδου της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας που τους διακατέχει , καθώς και του ποσοστού ανάπτυξης των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Παρακάτω παρουσιάζουμε αναλυτικά τις τέσσερις θεματικές ενότητες του ερωτηματολογίου.

❖ Στην πρώτη θεματική ενότητα «ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ» ο εξεταζόμενος καλείτε να δώσει κάποιες πληροφορίες αναφορικά με την ηλικία, το φύλο, την θέση που κατέχει στον οργανισμό , τον αριθμό του χρόνου που βρίσκεται στην παρούσα θέση , τον αριθμό των ατόμων που εργάζονται στον οργανισμό , καθώς και για το μορφωτικό του επίπεδο. Τα προαναφερθέντα δημογραφικά στοιχειά συλλεχθήκαν καθαρά για στατιστικούς λόγους.

❖ Στο δεύτερο μέρος γίνεται χρήση 16 ερωτήσεων που αφορούν την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης. Ο ερωτώμενος καλείτε να δηλώσει των βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του , μέσω μιας επταβάθμιας κλίμακας. Οι δεκαέξι αυτές ερωτήσεις έχουν προέλθει από το ερωτηματολόγιο των Wong & Law (2002). Όπως έχουμε προαναφέρει το ερωτηματολόγιο των Wong & Law αξιολογεί με βάση τις τέσσερις συνιστώσες που περιγράφει το μοντέλο των Mayer και Salovey (1997).

- ***Συναισθηματική αντίληψη και αυτοεπίγνωση*** **(SEA)** Εξετάζεται από τις ερωτήσεις ***1,5,9,13***
- ***Ενσυναισθηση*** **(OEA)** Εξετάζεται από τις ερωτήσεις ***2,6,10,14***
- ***Κίνητρα συμπεριφοράς*** **(UOE)** Εξετάζεται από τις ερωτήσεις ***3,7,11,15***
- ***Αυτορύθμιση*** **(ROE)** Εξετάζεται από τις ερωτήσεις ***4,8,12,16***

❖ Στην τρίτη θεματική ενότητα αξιολογούμε την θετική και αρνητική συναισθηματικότητα , σύμφωνα με την κλίμακα των Watson, Clark και Tellegen (1988) . Η συγκεκριμένη κλίμακα αποτελείται από 20 λέξεις , τυχαία κατανεμημένες , οι οποίες περιγράφουν θετικούς και αρνητικούς αυτοχαρακτηρισμούς. Ο ερωτώμενος καλείτε να δηλώσει τον βαθμό στον οποίο αισθάνθηκε τα συναισθήματα αυτά κατά την διάρκεια της προηγούμενης εβδομάδος. Οδηγηθήκαμε στο να προσδιορίσουμε το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα λόγο του ότι στην βιβλιογραφία (βλ. σελ 21-22**)** συναντήσαμε αναφορές κατά τις οποίες οι δυο αυτές κλίμακες όταν χρησιμοποιούνται για μεγάλο βάθος χρόνου, τείνουν να μετράνε χαρακτηριστικό της προσωπικότητας . Στην προκειμένη περίπτωση , σκοπός της έρευνας δεν ήταν αυτός αλλά να μελετηθεί η επίδραση του εργασιακού περιβάλλοντος επί της θετικής και αρνητικής συναισθηματικότητας. Το ερωτηματολόγιο PANAS είναι ένα έγκυρο και αξιόπιστο ερωτηματολόγιο , πράγμα που επιβεβαιώνεται από την συχνή χρήση του σε αξιόλογες έρευνες και μελέτες.

❖ Το τέταρτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελείτε από ένα μοντέλο πέντε ερωτήσεων το οποίο καλείτε να μετρήσει την ανάπτυξη ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Ο εξεταζόμενος καλείτε να δώσει τις απαντήσεις του χρησιμοποιώντας τη κλίμακα Lickert. Η συγκεκριμένη κλίμακα έχει επτά διαβαθμίσεις και ο λόγος που αποφασίσαμε να χρησιμοποιήσουμε αυτού του είδους την κλίμακα , είναι επειδή θεωρείται ως η πιο εύκολη όσον αφόρα την κατανόηση και την συμπλήρωση της. Αυτό ίσως να οφείλεται στο γεγονός ότι οι άνθρωποι είναι περισσότερο εξοικειωμένοι μαζί της , λόγω της εμφάνισης της σε έντυπα ευρείας κυκλοφορίας.

Τέλος , στην τελευταία σελίδα του ερωτηματολογίου υπάρχει μια ανοιχτή ερώτηση στην οποία οι συμμετέχοντες καλούνται να παραθέσουν επιπρόσθετα σχόλια ή και παρατηρήσεις , σχετικά με το

αντικείμενο της έρευνας. Η τελική μορφή του ερωτηματολογίου παρατίθεται στο παράρτημα (Π3.1).

3.2.2 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η παρούσα έρευνα έλαβε χώρα κατά το χρονικό διάστημα μεταξύ Μαρτίου και Μάιου του 2008. Αρχικά ήρθαμε σε επαφή με την Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων Κύπρου (ΟΕΒ) όπου σε συνεννόηση με τον Σύνδεσμο Εμπορικών Τραπεζών Κύπρου (ΣΕΤΚ) μας έφεραν σε επαφή με τους προϊσταμένους των διευθύνσεων Ανθρωπίνου Δυναμικού των τραπεζικών οργανισμών. Τους ενημερώσαμε σχετικά με τη φύση , το σκοπό και τη θεματική της συγκεκριμένης έρευνας , και στην συνέχεια οι ανάλογοι προϊστάμενοι ήρθαν σε συνεννόηση με τους προϊσταμένους των άλλων τμημάτων , προκειμένου να μπορέσουμε να χορηγήσουμε τα ερωτηματολόγια.

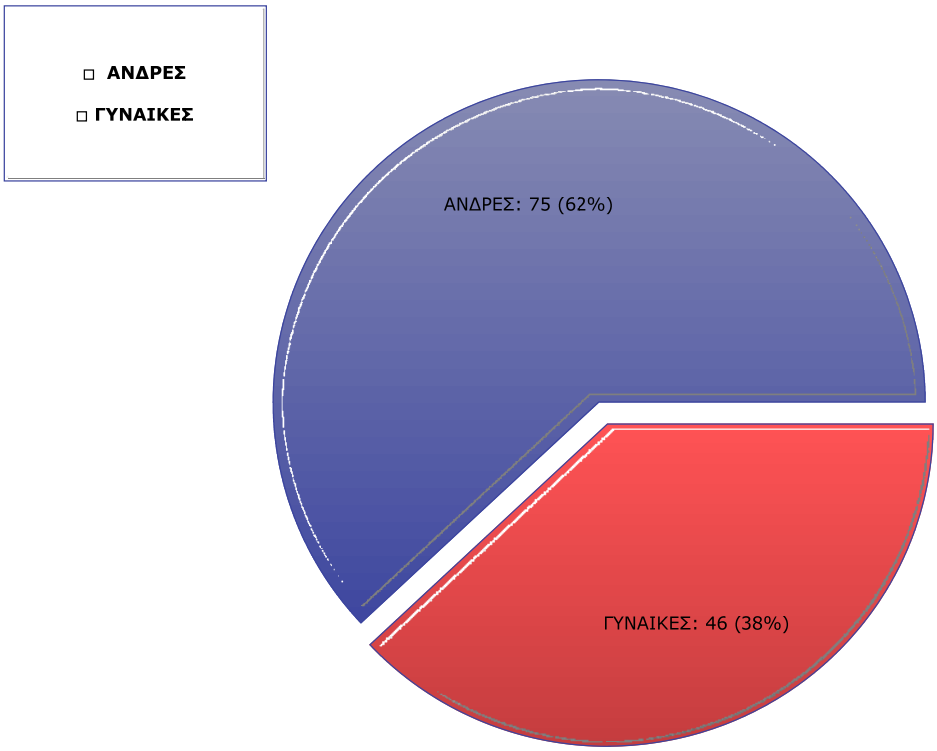
Με γνώμονα την όσο πιο αντικειμενική και έγκυρη εξαγωγή των αποτελεσμάτων , δεν επικεντρωθήκαμε μόνο σε ένα τραπεζικό οργανισμό , αλλά σε επτά. Το γεγονός αυτό μπορεί να αποκλείσει σε κάποιο βαθμό τη μονομέρεια στις απαντήσεις. Θα πρέπει να αναφέρουμε στο σημείο αυτό την δυσκολία λήψεις τυχαίων δειγμάτων όπου σε αρκετές περιπτώσεις είναι αδύνατο να ληφθούν τυχαία δείγματα (Παρασκευόπουλος 1993). Οι συνθήκες που χρειάζονται για την εξασφάλιση του αντιπροσωπευτικού δείγματος εξαρτώνται από δυο παράγοντες. Πρώτον όλα τα μέλη που συνυπολογίζονται στο δείγμα, από τον πληθυσμό στον οποίον θα γίνει η γενίκευση , πρέπει να είναι διαθέσιμα. Δεύτερον τα μέλη αυτά θα πρέπει να είναι πρόθυμα να συμμετάσχουν στην έρευνα. Συνήθως όμως , αυτό δεν είναι εφικτό στην πράξη , και ο ερευνητής είναι αναγκασμένος να χρησιμοποιεί ένα δείγμα απλά και μόνο επειδή είναι διαθέσιμο (Κομιλη,1994).

Στην έρευνα μας ένα μεγάλο ποσοστό τον ατόμων που συμμετείχαν , ήταν πρόθυμα να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια , και αυτό γιατί τους παρείχαμε σημαντικά κίνητρα , όπως το γεγονός ότι τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα , έτσι διασφαλιζόταν όσο το δυνατό αντιπροσωπευτικότερη και ειλικρινέστερη συμπλήρωση τους , καθώς ο φόβος ότι οι απαντήσεις που έδιναν στα ερωτηματολόγια θα γινόταν γνωστές , θα μπορούσε να επηρεάσει τόσο την εγκυρότητα όσο και την αξιοπιστία τους. Επίσης οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν πως , η συμμετοχή τους στη διαδικασία και οι απαντήσεις τους , δεν θα αποτελούσαν μέτρο αξιολόγησης με κανένα τρόπο και ότι αντίθετα , θα αποτελούσαν εργαλείο συγκέντρωσης πληροφοριών , για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας στους οργανισμούς. Ο χειρισμός των υποκειμένων υπήρξε σύμφωνος με τα κριτήρια της ερευνητικής δεοντολογίας. Δεν δόθηκε κάποιο συγκεκριμένο κίνητρο συμμετοχής. Τέλος να αναφέρουμε ότι οι συμμετέχοντες δέχθηκαν τις απλές μας ευχαριστίες.

3.2.3 Δημογραφικά στοιχεία δείγματος

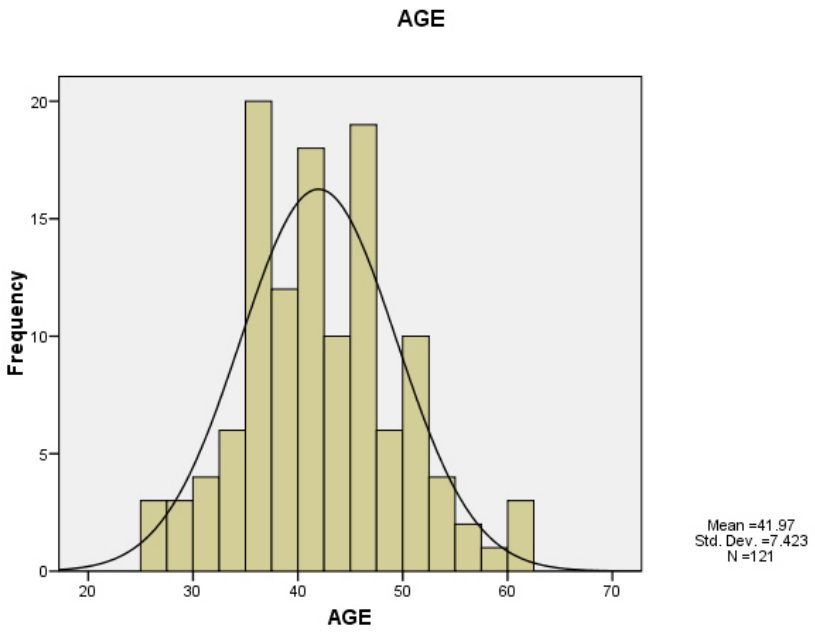
Το δείγμα που συμμετείχε στη συγκεκριμένη έρευνα , ελήφθη από επτά τραπεζικούς οργανισμούς με έδρα τους την Κύπρο. Το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε σε 120 άτομα τα οποίοι κατέχουν διοικητικές θέσεις στους οργανισμούς. Έπειτα από στατιστική ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων που περιλαμβάνοντα στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου , προέκυψαν τα ακόλουθα αποτελέσματα

- ✓ Η κατανομή φύλου για τα 120 στελέχη που έλαβαν μέρος στην έρευνα είναι 75 άνδρες και 46 γυναίκες.

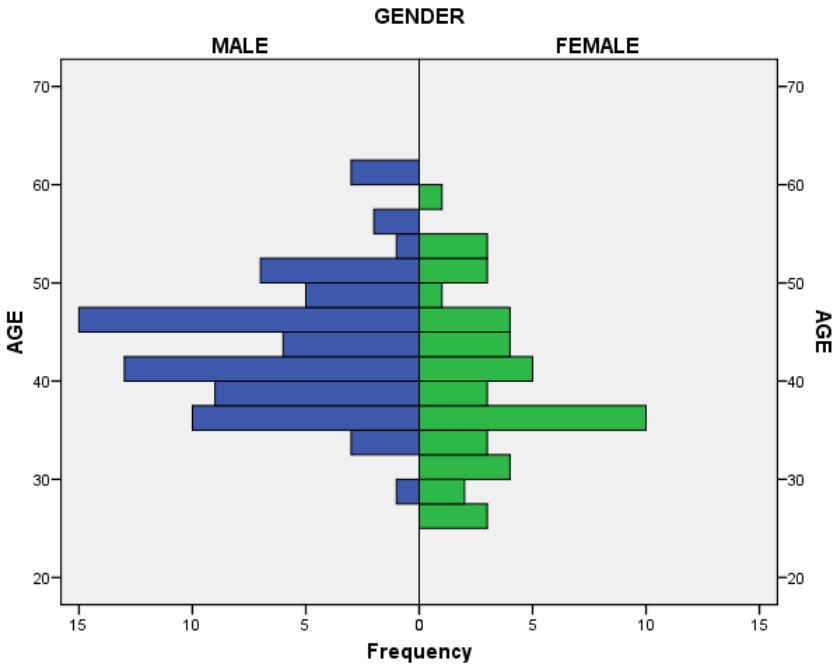


Σχήμα 3.1 Κατανομή Φύλου

- ✓ Ο μέσος όρος ηλικίας των συμμετεχόντων ήταν 41,97 χρόνια . Πιο συγκεκριμένα , το δείγμα αποτελείτο από 24 συμμετέχοντες ηλικίας 26-35 ετών , 51 συμμετέχοντες ηλικίας 36-44 ετών , 37 συμμετέχοντες ηλικίας 45-53 ετών και 8 συμμετέχοντες ηλικίας 54-61.

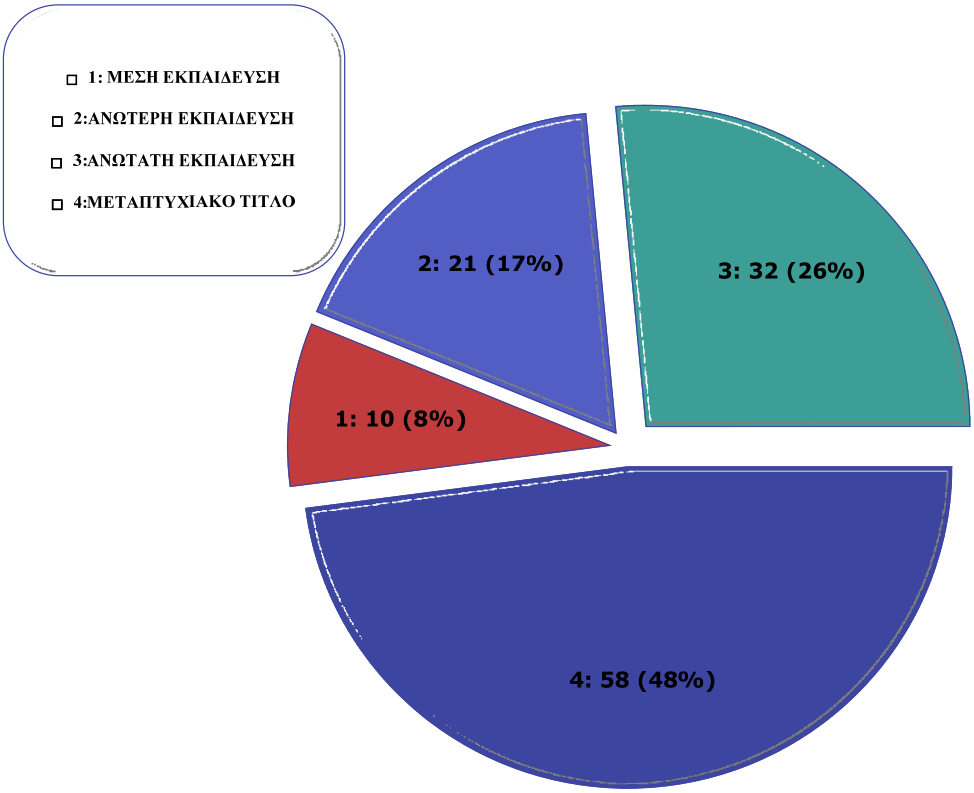


Σχήμα 3.2 Κατανομή ηλικίας δείγματος



Σχήμα 3.3 Συχνότητα εμφάνισης ηλικιών μεταξύ των δυο φύλων

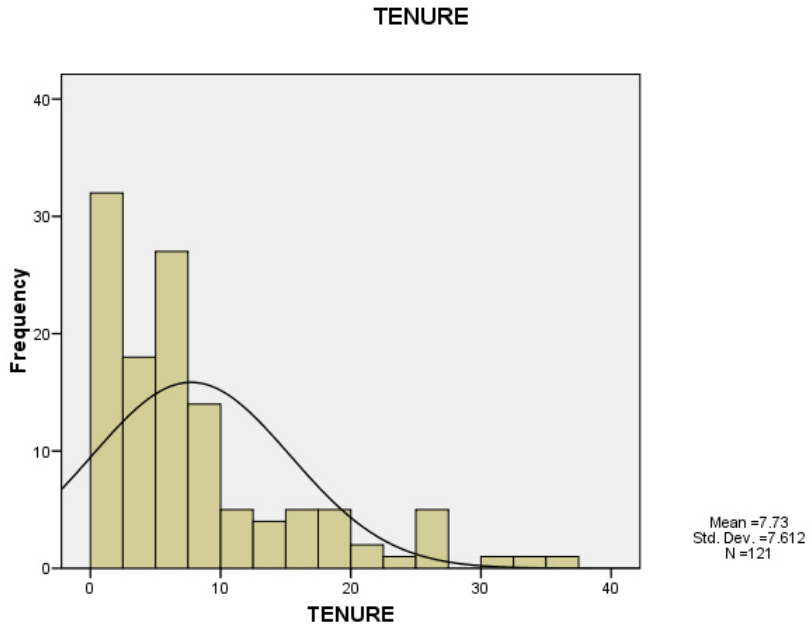
- ✓ Ένα άλλο δημογραφικό στοιχείο που εξετάστηκε ήταν το μορφωτικό επίπεδο. Με βάση αυτό λοιπόν , το δείγμα χωρίζεται σε 10 συμμετέχοντες που είναι απόφοιτοι μέσης εκπαίδευσης , 21 συμμετέχοντες που είναι απόφοιτοι ανώτερης εκπαίδευσης , 32 συμμετέχοντες που είναι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης και τέλος 58 συμμετέχοντες είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου.



Σχήμα 3.4 Κατανομή μορφωτικού επίπεδου

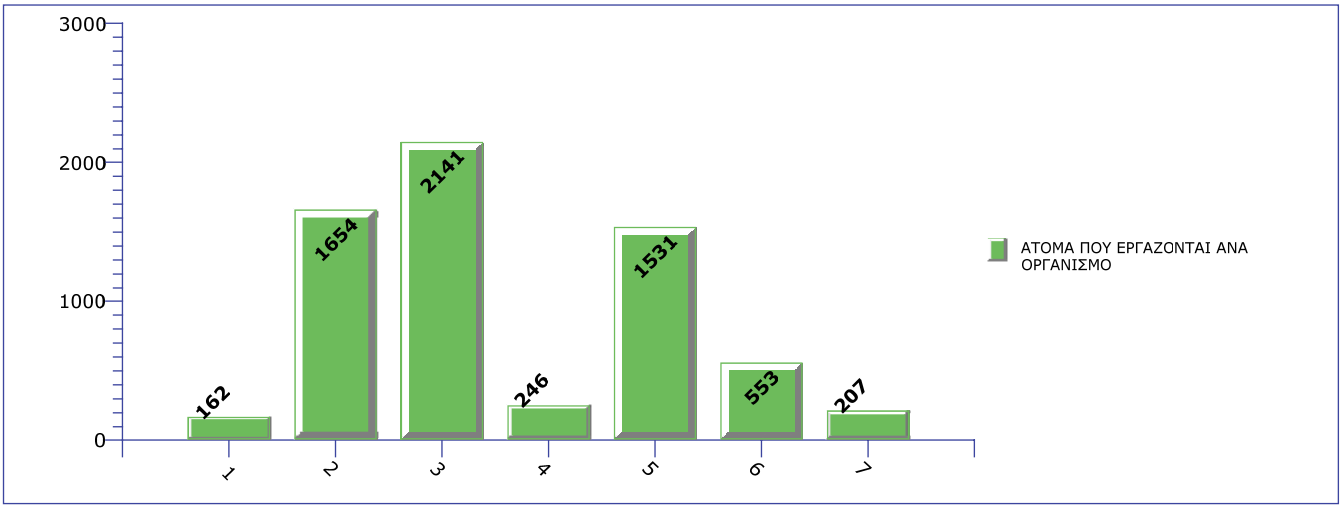
Όπως βλέπουμε τα στελέχη που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο προέρχονται από όλα τα μορφωτικά επίπεδα κάτι που επιτρέπει , ως ένα βαθμό την γενίκευση των αποτελεσμάτων , αφού εξετάζουμε χαρακτηριστικά της προσωπικότητας , και θα περιμένουμε τα στοιχεία εξάρτησης τους να είναι ανεπηρέαστα κατά κάποιον τρόπο από επίκτητα χαρακτηριστικά , όπως είναι η μόρφωση , το κοινωνικό επίπεδο κτλ.

- ✓ Ο μέσος όρος των χρόνων που εργάζονταν στον συγκεκριμένο οργανισμό οι ερωτώμενοι ήταν 7,73 χρόνια . Με ελάχιστο αριθμό χρόνων εργασίας τον ένα χρόνο και μέγιστο τα 36 χρόνια.



Σχήμα 3.5 Κατανομή χρόνων εργασίας στον συγκεκριμένο οργανισμό

- ✓ Όπως έχουμε προαναφέρει τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε επτά τραπεζικούς οργανισμούς . Παρακάτω παραθέτουμε σε γράφημα τον αριθμό των ατόμων που εργάζονται ανά οργανισμό.



Σχήμα 3.6 Αριθμός στελεχών ανά τραπεζικό οργανισμό

3.3 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Στην προσπάθεια εκτίμησης της ισχύος , της προσαρμοστικότητας καθώς και της προβλεπτικότητας του ερευνητικού μας μοντέλου , επιλέχθηκαν τεχνικές περιγραφικής στατιστικής αλλά κυρίως τεχνικές πολυμεταβλητής ανάλυσης , όπως της ανάλυσης διαδρομών. Για τις ανάγκες της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης, καθώς και άλλων στατιστικών αναλύσεων, όπως της περιγραφικής στατιστικής , των συσχετίσεων και τον έλεγχο αξιοπιστίας , χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS. Ενώ λόγω της σύνθετης φύσης που παρουσιάζουν τα υποθετικά ερευνητικά μοντέλα , για τις ανάγκες της ανάλυσης διαδρομών , χρησιμοποιήθηκαν τα μοντέλα δομικών εξισώσεων SEM. Οι διαδικασίες ανάλυσης που προσφέρουν , επιτρέπουν στους ερευνητές να εξετάσουν την προτεινόμενη υποθετική δομή ενός μοντέλου συνολικά για το σύνολο των σχέσεων μεταξύ των εξαρτώμενων , και των ανεξάρτητων μεταβλητών ταυτόχρονα.

3.3.1 Λανθάνουσες Μεταβλητές

Οι λανθάνουσες μεταβλητές χρησιμοποιούνται ευρέως στις κοινωνικές επιστήμες , στην ψυχολογία αλλά και στις περιβαλλοντικές επιστήμες. Οι ερευνητές στην προσπάθεια τους να δώσουν ποσοτικές διαστάσεις σε έννοιες και να τις καταστήσουν μετρήσιμες, κατάφυγαν στις λανθάνουσες μεταβλητές. Οι συγκεκριμένες μεταβλητές είναι υποθετικές κατασκευές , που προσεγγίζουν έννοιες αναπαριστώντας τις μέσω πολλών μετρίσιμων μεταβλητών , οι οποίες χρησιμοποιούνται σαν δείκτες (indicators). Οι λανθάνουσες μεταβλητές μετρώνται μέσω των υπολοίπων μεταβλητών , αφού δεν μπορούν να μετρηθούν απευθείας. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να οριστούν με σωστό τρόπο και να συνδεθούν με μετρήσιμες μεταβλητές για να μετρηθούν.

Στην παρούσα μελέτη γίνεται προσπάθεια μετρήσεις τεσσάρων εννοιών της ΣΥ , της ΡΑ , της ΝΑ, και των ΙΔΑΔ , καθώς και των μεταξύ τους σχέσεων . Όπως γίνεται αντιληπτό οι τέσσερις αυτές έννοιες δεν μπορούν να ποσοτικοποιηθούν , συνεπώς και να καταστούν μετρίσιμες , οπότε κατατάσσονται στην κατηγορία των λανθανουσών μεταβλητών. Η επεξεργασία των μεταβλητών αυτών γίνεται με την βοήθεια των δομικών μοντέλων εξισώσεων SEM. Τα SEM στα οποία θα αναφερθούμε στην συνέχεια , περιλαμβάνουν δυο είδη μεταβλητών , τις μετρήσιμες μεταβλητές και τις μη μετρήσιμες μεταβλητές ή λανθάνουσες

3.3.2 Μοντέλα Δομικών Εξισώσεων (SEM)

Τα μοντέλα δομικών εξισώσεων προσδιορίζονται ως μια οικογένεια στατιστικών τεχνικών και αναλύσεων , που δίνουν σχέσεις ανάμεσα σε μεταβλητές ακολουθώντας επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων. Δημιουργήθηκαν επειδή τα στατιστικά μοντέλα που υπήρχαν , όπως η Διερευνητική ανάλυση παραγόντων , δεν επέτρεπαν την επίλυση σύνθετων προβλημάτων και δεν μπορούσαν να

δώσουν ικανοποιητικά αποτελέσματα στην ανάλυση ποιοτικών μεταβλητών(Weston και Gore,2006).

Τα SEM συνήθως χρησιμοποιούνται σαν μια επικυρωτική διαδικασία διαφόρων θεωρητικών υποθέσεων , επειδή δεν υπολογίζουν μόνο τις εκτιμήσεις για τους παράγοντες του μοντέλου (όπως διακυμάνσεις και συνδιακυμάνσεις των παραγόντων, τον υπολογισμό της διακύμανσης των καταλοίπων και των λαθών), αλλά εξετάζουν επίσης και το βαθμό προσαρμογής τους με τα δεδομένα. Σύμφωνα με των Byrne (1998a) τα μοντέλα δομικών εξισώσεων είναι μια στατιστική μεθοδολογία που υιοθετεί μια επικυρωτική μέθοδο στην πολυμεταβλητή ανάλυση ενός μοντέλου , που αφορά κάποιες παρατηρήσεις ή μετρήσεις .

Ένα διάγραμμα στα συστήματα δομικών εξισώσεων αποτελείται από ορθογώνια παραλληλόγραμμα και από κύκλους ή ελλείψεις που συνδέονται μεταξύ τους με απλής ή διπλής κατεύθυνσης βέλη. Τα ορθογώνια παραλληλόγραμμα αντιπροσωπεύουν τις παρατηρηθείσες ή μετρήσιμες μεταβλητές , και οι ελλείψεις τις κρυφές ή λανθάνουσες. Πιο συγκεκριμένα , τα απλής κατεύθυνσης βέλη χρησιμοποιούνται για να καθορίσουν τις αιτιώδεις σχέσεις στο μοντέλο , όπου η μεταβλητή στην ουρά του βέλους προκαλεί τη μεταβλητή στο σημείο. Τα διπλής κατεύθυνσης βέλη χρησιμοποιούνται για να δείξουν τις συνδιακυμάνσεις ή τους συσχετισμούς μεταξύ των παραγόντων , χωρίς καμία αιτιώδη ερμηνεία. Στατιστικά τα απλά βέλη αντιπροσωπεύουν τους συντελεστές παλινδρόμησης ή τις φορτώσεις των παραγόντων , ενώ τα διπλής κατεύθυνσης βέλη δείχνουν τις συνδιακυμάνσεις μεταξύ των παραγόντων. Συνδεμένος με κάθε μια παρατηρήσιμη μεταβλητή είναι ένας όρος λάθους , ο οποίος αντιπροσωπεύει το λάθος μέτρησης , *και* απεικονίζει την επάρκεια του μοντέλου στη μέτρηση του σχετικού παράγοντα. Επιπλέον, συνδεμένος με κάθε κρυφή μεταβλητή είναι ένας όρος υπολοίπου (residua1) , ο οποίος αντιπροσωπεύει το λάθος στην πρόβλεψη των ενδογενών παραγόντων από τους εξωγενείς παράγοντες. Δεδομένου ότι και οι όροι λάθους και υπολοίπων αντιπροσωπεύουν μεταβλητές που δεν ορίζονται στο μοντέλο , έχουν τη μορφή του κύκλου ή της έλλειψης.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά των SEM είναι ότι οι ερευνητές πρέπει πρωταρχικά να εκτιμούν τις σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών και να προτείνουν το μοντέλο ανάλυσης , και μετά να εξετάσουν αν οι εκτιμήσεις τους επιβεβαιώνονται απο τα δεδομένα. Οι σχέσεις αυτές εκφράζονται μέσω γραμμικών εξισώσεων (π.χ. $y = ax + b$) και επιπλέον υπάρχει και η δυνατότητα της γραφικής αναπαράστασης του εκτιμώμενου μοντέλου , για καλύτερη κατανόηση και επεξεργασία.

Ο στατιστικός έλεγχος των αρχικών υποθέσεων πραγματοποιείται με τη χρήση πινάκων. Δημιουργείται ένας πίνακας με τις συνδιακυμάνσεις ανάμεσα στις μεταβλητές , ο οποίος συγκρίνεται με τον αντίστοιχο πίνακα που προκύπτει από τα αποτελέσματα της έρευνας. Η γενική ιδέα των SEM περιγράφεται μέσω της εξίσωσης

$$\boxed{H_0: \Sigma=\Sigma(\theta)}$$

όπου το H_0 αναφέρεται στην αρχική υπόθεση του μοντέλου και δηλώνει ότι ο πίνακας Σ της συνδιακύμανσης του δείγματος είναι ο ίδιος με τον πίνακα που προκύπτει από το μοντέλο . Το θ είναι το διάνυσμα με τις παραμέτρους του μοντέλου. Για να είναι επαρκές το μοντέλο που έχει υποτεθεί(προσαρμογή του μοντέλου) θα πρέπει να ελαχιστοποιείται η διαφορά ανάμεσα στην συνδιακύμανση που προβλέπει το μοντέλο , και την παρατηρούμενη συνδιακύμανση.

Άλλη διαφορά τους με άλλες κοινές στατιστικές μεθόδους είναι ότι τα SEM μπορούν να εκτιμούν και να αξιολογούν τις σχέσεις μεταξύ ποιοτικών μεταβλητών-εννοιών. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος ακολουθεί η παρακάτω ιεράρχηση για τα μοντέλα δομικών εξισώσεων:

- Μετρικό Μοντέλο ***(Measurement model)*** : Το μοντέλο μέτρησης που περιγράφει σχέσεις μεταξύ ποσοτικών μεταβλητών , και καθορίζει τον τρόπο αντιστοίχησης κάθε παράγοντα σε κάθε δείκτη.
- Δομικό Μοντέλο ***(Strucural model)*** : Το δομικό μοντέλο περιγράφει σχέσεις μεταξύ ποιοτικών μεταβλητών- εννοιών , δηλαδή εξετάζει την επίδραση μιας μεταβλητής του μοντέλου επάνω στις άλλες μεταβλητές.

Το μετρικό μοντέλο καθορίζει τις σχέσεις μεταξύ των κρυφών και των μετρήσιμων μεταβλητών. Παρέχει επίσης τις συνδέσεις μεταξύ των ερωτήσεων του μοντέλου και των παραγόντων που έχει ορισθεί ότι καθορίζουν. Επομένως , το μετρικό μοντέλο είναι μια επιβεβαιωτική παραγοντική διαδικασία , η οποία διευκρινίζει το πόσο καλά μια ερώτηση ή μία μετρήσιμη μεταβλητή , συνεισφέρει στο καθορισμό ενός παράγοντα. Κατά συνέπεια , πρέπει πρώτα να εξεταστεί και να αξιολογηθεί το μετρικό μοντέλο , πριν την εξέταση του δομικού μοντέλου. Το δομικό μοντέλο, αντίθετα , καθορίζει τις αιτιώδεις σχέσεις μεταξύ των κρυφών παραγόντων , καθώς και την προσαρμοστικότητα των μοντέλων με τα δεδομένα. Με τον όρο αιτιώδη σχέση , ορίζεται η υπόθεση ότι , θεωρώντας σταθερά όλα τα υπόλοιπα στοιχεία που καθορίζουν το μοντέλο, μια αλλαγή στη μεταβλητή που βρίσκεται στην ουρά του βέλους τι είδους μεταβολή θα προκαλέσει στη μεταβλητή που βρίσκεται στο κεφάλι του βέλους , και αν αυτή η μεταβολή είναι στατιστικά σημαντική (Loehlin, 1987). Επομένως , σε ένα δομικό μοντέλο κάθε εξίσωση αντιπροσωπεύει μια αιτιώδη συνάφεια , παρά μια εμπειρική ένωση.

Συνεπώς τα συστήματα των δομικών εξισώσεων , βοηθούν τους ερευνητές να ελέγχουν την γενική αξιολόγηση του υποθετικού μοντέλου , όσο αφορά την προσαρμοστικότητα του με τα δεδομένα επάνω στα οποία εφαρμόζεται. Καθώς επίσης συντείνου στο να ορισθούν και να διερευνηθούν οι σχέσεις μεταξύ των θεωρητικών εννοιών , οι οποίες είναι άμεσα μετρήσιμες.

Για τον έλεγχο της προσαρμογής του εκτιμώμενου μοντέλου στα δεδομένα , αλλά και τον προσδιορισμό σχέσεων ανάμεσα στις μεταβλητές , χρησιμοποιούνται οι λεγόμενοι δείκτες προσαρμογής. Ο σκοπός της εκτίμησης της συνολικής προσαρμογής ενός μοντέλου , είναι ο προσδιορισμός του βαθμού στον οποίο το μοντέλο είναι συμβατό με τα εμπειρικά δεδομένα. Στα μοντέλα δομικών εξισώσεων, δεν υπάρχει ένα μόνο στατιστικό τεστ , το οποίο μπορεί να περιγράψει την προβλεπτική ισχύ και την προσαρμοστικότητα ενός μοντέλου. Αντίθετα , οι ερευνητές έχουν αναπτύξει ένα ευρύ φάσμα δεικτών , που προσδιορίζουν την καταλληλότητα της προσαρμογής ενός μοντέλου. Αυτοί οι δείκτες , όταν χρησιμοποιηθούν σε συνδυασμό , εκτιμούν την προσαρμοστικότητα και την προβλεπτικότητα του μοντέλου , από τρεις διαφορετικές σκοπιές:

- Την συνολική ή απόλυτη προσαρμογή του μοντέλου ***(absolute fit)***
- Την συγκριτική προσαρμογή του μοντέλου ***(incremental fit)***
- Την φειδωλότητα του μοντέλου ***(parsimony)***

Για την απόλυτη προσαρμογή του μοντέλου , χρησιμοποιούνται οι απόλυτοι δείκτες προσαρμογής, οι οποίοι προσδιορίζουν το βαθμό στον οποίον το συνολικό μοντέλο (δομικό και μετρικό) , προβλέπει τον παρατηρούμενο πίνακα διακύμανσης ή συσχέτισης. Μερικοί από τους απόλυτους δείκτες προσαρμογής που έχουν ευρεία χρήση στα SEM , είναι η στατιστική x^2**,** η παράμετρος της μη κεντρικότητας NCP , ο δείκτης κατάλληλης προσαρμογής GFI κ.λ.π.

Η δεύτερη κατηγορία δεικτών αποτελείται από τους δείκτες της επαυξητικής (incremental) προσαρμογής , οι οποίοι συγκρίνουν το προτεινόμενο μοντέλο με κάποιο μοντέλο βάσης , το οποίο συχνά αναφέρεται και ως το μηδενικό ή κενό (null) ή ανεξάρτητο μοντέλο. Το μηδενικό μοντέλο θα πρέπει να είναι ένα ρεαλιστικό μοντέλο , το οποίο όλα τα άλλα μοντέλα πρέπει να υπερβαίνουν. Σε πολλές περιπτώσεις το μηδενικό μοντέλο αποτελείται από μία μόνο δομή , με όλους τους δείκτες του να υπολογίζουν τέλεια τη δομή αυτή. Έχουν προταθεί , διάφοροι δείκτες επαυξητικής (incremental) προσαρμογής. Οι νεότερες εκδόσεις του LISREL και του Amos περιλαμβάνουν το διορθωμένο δείκτη κατάλληλης προσαρμογής (AGFI) , το κανονικοποιημένο δείκτη προσαρμογής (NFI) , το σχετικό δείκτη προσαρμογής (RFI), τον επαυξητικό δείκτη προσαρμογής (IFI) , και το συγκριτικό δείκτη προσαρμογής (CFI). Στην ουσία , όλοι αυτοί οι δείκτες αναπαριστούν τα αποτελέσματα συγκρίσεων , ανάμεσα στο εκτιμώμενο μοντέλο και το μηδενικό. Οι τιμές των δεικτών αυτών βρίσκονται μεταξύ του μηδέν και του ένα , όπου οι μεγαλύτερες τιμές δείχνουν υψηλότερα επίπεδα προσαρμοστικότητας.

Τέλος , οι δείκτες φειδωλότητας σχετίζουν την καταλληλότητα προσαρμογής του μοντέλου με τον αριθμό των εκτιμώμενων παραγόντων , που απαιτούνται για να επιτευχθεί αυτό το συγκεκριμένο επίπεδο προσαρμογής .Τυπικοί δείκτες είναι οι: ο φειδωλός κανονικοποιημένος δείκτης προσαρμογής (PNFI) και ο φειδωλός δείκτης κατάλληλης προσαρμογής (PGFI).

Το σημαντικότερο μέρος για τα SEM είναι τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν για την επιτυχή εφαρμογή τους

Model specification- Προσδιορισμός του μοντέλου

Ο ερευνητής καθορίζει τις σχέσεις που υποτίθεται ότι υπάρχουν ή δεν υπάρχουν ανάμεσα στις παρατηρούμενες και στις κρυφές μεταβλητές πριν κάνει οτιδήποτε άλλο. Κάθε ακαθόριστη σχέση ισούται με μηδέν. Ως παράμετροι εδώ θεωρούνται οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Το στάδιο αυτό κρίνεται ως το πιο σημαντικό , αφού εάν δεν γίνει εδώ σωστή εκτίμηση , όλα τα υπόλοιπα στάδια θα οδηγήσουν σε άτοπο. Με δεδομένο αυτό το συγκεκριμένο στάδιο , πρέπει να πραγματοποιείται ύστερα από προσεκτική μελέτη του θεωρητικού μοντέλου.

Model identification- Προσδιορισμός της αναγνωρισιμότητας του μοντέλου

Στο στάδιο αυτό ελέγχουμε την ύπαρξη τιμών για τις παραμέτρους του μοντέλου. Οι παράμετροι του μοντέλου μπορούν να προσεγγιστούν με τρείς τύπους παραμέτρων οι οποίες είναι :

- Ελεύθερες : Μπορούν να λάβουν οποιαδήποτε τιμή
- Σταθερές : Λαμβάνουν συγκεκριμένη τιμή
- Περιορισμένες : Εξ'ορισμού είναι ίσες με άλλες παραμέτρους του μοντέλου αλλά ουσιαστικά είναι άγνωστες

Επανεξετάζουμε τις συσχετίσεις των δεικτών (ερωτήσεις προς αξιολόγηση) από τον πίνακα.

Για να υπολογίσουμε τους βαθμούς ελευθερίας του προβλήματος , αφαιρούμε τον αριθμό των παραμέτρων που έχουν εκτιμηθεί από τον αριθμό των γνωστών συσχετίσεων(από τον πίνακα συσχετίσεων):

α) BE>0 το μοντέλο έχει υπερεκτιμηθεί

β) BE=0 απόλυτα σωστό μοντέλο

γ) BE<0 δεν μπορεί να γίνει εκτίμηση

Data

Σε ειδικές περιπτώσεις τα δεδομένα μπορούν να χρησιμοποιηθούν αρχικά. Γενικά το μέγεθος του δείγματος πρέπει να είναι της τάξης του 200 και πλέον , αλλά εξαρτάται και από την επιθυμητή ισχύ του μοντέλου , την πολυπλοκότητα και τη μηδενική υπόθεση. Προβλήματα που τυχόν παρουσιαστούν είναι να υπάρχουν πλεονάζουσες μεταβλητές (μεγάλες συσχετίσεις μεταξύ μεταβλητών) , ασυνήθιστα σκορ των εξεταζομένων , να μην ακολουθούν ομαλή κατανομή τα στατιστικά στοιχεία και να παραλείπεται από τους συμμετέχοντες η απάντηση σε μερικές ερωτήσεις

Estimation

Εκτίμηση των τιμών των αγνώστων παραμέτρων και των σφαλμάτων τους. Χρησιμοποιούνται κατάλληλα υπολογιστικά προγράμματα με την κατάλληλη μέθοδο για τη διαδικασία επίλυσης. Υπάρχουν τρόποι για αντιμετώπιση μη ομαλής κατανομής δεδομένων. Αν δεν υπάρχει τρόπος να αντιμετωπιστούν αυτά τα σφάλματα , χρειάζεται εκ νέου εκτίμηση του μοντέλου.

Model fit and interpretation

Έλεγχος σε σχέση με το αν οι υποθέσεις που είχαν γίνει αρχικά , συμφωνούν με τα πειραματικά δεδομένα.

Model modification- Εξέταση ισοδύναμων μοντέλων

Αλλαγή- ρύθμιση του εκτιμώμενου μοντέλου , με πρόσθεση ή αφαίρεση παραμέτρων και δημιουργία ισοδύναμων μοντέλων. Τα ισοδύναμα μοντέλα περιγράφουν τα δεδομένα το ίδιο καλά με το μοντέλο που έχει επιλέξει ο ερευνητής, με τη διαφορά ότι οι μεταβλητές έχουν διαφορετική διάταξη , όμως έχουν τον ίδιο αριθμό παραμέτρων και την ίδια προσαρμογή με το αρχικό μοντέλο.

Περιγραφή των αποτελεσμάτων

Ο ερευνητής οφείλει να εξετάζει σε κάθε βήμα τα δεδομένα που έχει , και να εξάγει τα αποτελέσματα με συνέπεια και ακρίβεια.

3.3.3 Λογισμικά για SEM

Κάποια από τα γνωστότερα πακέτα στατιστικών προγραμμάτων που χρησιμοποιούνται στην διαδικασία ανάλυσης των μοντέλων δομικών εξισώσεων είναι τα LISREL , το AMOS , το CALIS (Covariance Analysis and Linear Structural Equations) , το EQS (Equations) , το LISCOMP (Linear Structural Equations with a Comprehensive Measurement Model) , το RAMONA (Reticular Action Model or Near Approximations) και το SEPATH (SEM and Path Analysis). Τα δύο πρώτα διανέμονται από το SPSS και είναι τα συχνότερα χρησιμοποιούμενα .

Το LISREL έκανε ευρέως γνωστά τα SEM επιτρέποντας τη χρησιμοποίηση τους στις κοινωνικές επιστήμες , και είναι το κύριο πακέτο αναφοράς μέχρι και σήμερα στην επιστημονική βιβλιογραφία. Το AMOS (Analysis of moment structures) είναι ένα πιο σύγχρονο πακέτο , το οποίο εξαιτίας του φιλικού προς το χρήστη γραφικού περιβάλλοντος του , είναι πιο δεκτικό στο κοινό και επιτρέπει μία εύκολη κατανόηση των SEM .Το AMOS έχει ως εναλλακτική και ένα βασικό πρόγραμμα (BASIC) σε περίπτωση που κάποιος δεν επιθυμεί να χρησιμοποιήσει το βασικό πακέτο(Kline , 1998). (Journal of Phychoeducational Assessment).Στην παρούσα μελέτη

χρησιμοποιείται το πακέτο AMOS , λόγω του πλεονεκτήματος της γραφικής απεικόνισης που προσφέρει , καθώς επίσης και για την πλειάδα των δεικτών προσαρμοστικότητας που προσφέρει.

3.3.4 Ανάλυση Διαδρομών (PATH ANALYSIS)

Η πιο απλή , ως προς τη δομή της εφαρμογή των μοντέλων δομικών εξισώσεων , είναι η ανάλυση διαδρομών Path Analysis (Bentler ,1993). Η ανάλυση αυτή δίνει τη δυνατότητα για αναζήτηση των σχέσεων εξάρτησης που υπάρχουν , μεταξύ των παρατηρήσιμων μεταβλητών. Επιπλέον , κατά την ανάλυση διαδρομών , προσδιορίζεται ο βαθμός συνάφειας μεταξύ των μεταβλητών και αναλύεται το είδος των επιδράσεων , άμεσων και έμμεσων. Η ανάλυση διαδρομών εφαρμόζεται πάνω σε παρατηρήσιμες μεταβλητές και δεν εμπλέκονται καθόλου λανθάνουσες μεταβλητές.

Η Ανάλυση διαδρομών είναι η στατιστική τεχνική που χρησιμοποιείται στην παρούσα μελέτη. Η στατιστική αυτή τεχνική χρησιμοποιείται για να εξετάσει αιτιώδεις σχέσεις μεταξύ δύο ή περισσοτέρων μεταβλητών , και στην ουσία είναι μία τεχνική γραμμικής παλινδρόμησης. Στόχος της είναι να παράσχει εκτιμήσεις για το μέγεθος και τη σημασία της υποθετικής αιτιώδους σχέσης μεταξύ μεταβλητών.

Για την παρουσίαση μιας ανάλυση διαδρομών αρχικά καταγράφονται οι μεταβλητές και ακολούθως τοποθετούνται βέλη στις μεταβλητές που υποθέτουμε πως συσχετίζονται. Διακρίνουμε έτσι διαγράμματα εισροών και εκροών. Το διάγραμμα εισροών είναι το διάγραμμα που συντάσσεται αρχικά , αντιπροσωπεύει τις αιτιώδεις συνδέσεις που εκφράζουν οι υποθέσεις μας και σκοπός του είναι να μας βοηθήσει στην περαιτέρω ανάλυση. Το διάγραμμα εκροών απεικονίζει τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης και δείχνει εάν επαληθεύονται οι υποθέσεις.

Η ανάλυση διαδρομών χρησιμοποιείται ευρέως σε πολλούς τομείς της τεχνολογίας , λόγω της απλής μοντελοποίησης που προσφέρει μέσω των λογικών διαγραμμάτων , όμως η χρήση της ενέχει και κάποιους περιορισμούς. Οι περιορισμοί που υπάρχουν στην ανάλυση διαδρομών είναι οι ακόλουθοι

- Μπορούμε να βρούμε τις αιτιώδεις σχέσεις αλλά όχι την κατεύθυνση της αιτιότητας.
- Μπορεί να χρησιμοποιηθεί καλύτερα όταν έχουμε μικρό αριθμό υποθέσεων.
- Δεν χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις όπου υπάρχει ανατροφοδότηση στο σύστημα , αλλά πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο όταν έχουν ξεκαθαριστεί οι υποθέσεις και υπάρχει μια στατική κατάσταση στο σύστημα.

3.3.5 Αξιοπιστία και εγκυρότητα

Διασφάλιση αξιοπιστίας

Η αξιοπιστία εκτιμά την εσωτερική συνέπεια των στοιχείων ενός ερωτηματολογίου, δηλαδή αν τα στοιχειά αυτά έχουν την τάση να καταμετρούν το ίδιο πράγμα. Χαρακτηριστικά οι Raftopoylos και Theodosopouloy (2002) αναφέρουν ότι η αξιοπιστία σαν όρος προσδιορίζει τον βαθμό κατά τον οποίο τα αποτελέσματα που αποκομίζονται από μια έρευνα παραμένουν τα ίδια , αν η έρευνα γίνει για δεύτερη φορά. Με άλλα λόγια μια μέτρηση θεωρείτε αξιόπιστη αν έχει μικρή ή ακόμη και μηδενική μεταβλητότητα , αν επαναλαμβάνεται κάτω από παρόμοιες συνθήκες.

Εναλλακτικά , η αξιοπιστία είναι ο συσχετισμός μιας μεταβλητής , ενός παράγοντα, ή ενός μοντέλου με κάτι υποθετικό που μετρά αληθινά αυτό που επιθυμείται να μετρηθεί (Cronbach 1951). Δεδομένου ότι , το αληθινό μοντέλο δεν είναι διαθέσιμο, η αξιοπιστία υπολογίζεται από τον υψηλό συσχετισμό μεταξύ των μεταβλητών μέσω διάφορων δεικτών αξιοπιστίας . Όλοι οι δείκτες αξιοπιστίας είναι μορφές συντελεστών συσχετισμού , αλλά αντιπροσωπεύουν διαφορετικές έννοιες της αξιοπιστίας , και μπορούν να χρησιμοποιηθούν περισσότεροι του ενός σε μία έρευνα. Ο δείκτης εσωτερικής συνέπειας Cronbach alpha είναι ο πιο ευρέως διαδεδομένος από τους δείκτες αξιοπιστίας. Ο δείκτης αυτός μπορεί να ερμηνευθεί σαν ο μέσος όρος όλων των πιθανών τιμών της αξιοπιστίας διχοτόμησης για το ερωτηματολόγιο και για αυτό προτιμάται , αφού δεν εξαρτάται από την διάταξη των στοιχείων. Ο δείκτης alpha κυμαίνεται από το 0 έως το 1. Επαρκής συνάφεια και επομένως καλή αξιοπιστία έχουμε όταν ο δείκτης αυτός είναι πάνω από 0,7, ενώ χαμηλή αξιοπιστία έχουμε στην περίπτωση που ο δείκτης είναι μικρότερος από 0,7.

Ο δείκτης α του Cronbach μπορεί να γραφτεί σαν μία συνάρτηση του αριθμού των ερωτήσεων και της μέσης αυτοσυσχέτισης ανάμεσα στις ερωτήσεις.

$$a = \frac{N - \bar{r}}{1 + (N-1) - \bar{r}}$$

Αριθμός ερωτήσεων : N

Μέση αυτόσυσχετιση : r

Όπως φαίνεται και από τον τύπο , εάν αυξηθούν οι ερωτήσεις που εξετάζουν το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό , θα αυξηθεί και ο δείκτης του Cronbach. Αντίστοιχα εάν η εσωτερική αυτοσυσχέτιση είναι μικρή , τότε θα μειωθεί και η τιμή του δείκτη. Αυτό το γεγονός εξηγείται και

διαισθητικά αφού εάν η εσωτερική αυτοσυσχέτιση είναι υψηλή , τότε λογικά όλα τα χαρακτηριστικά θα μετρούν το ίδιο αντικείμενο.

Στόχος στην παρούσα έρευνα ήταν να εξασφαλισθεί τόσο η αξιοπιστία των δεδομένων , όσο και η αξιοπιστία των μετρήσεων. Για την επίτευξη της αξιοπιστίας των δεδομένων το ερωτηματολόγιο , προέκυψε από την σύνθεση ερωτηματολογίων τα οποία προτείνονται στη διεθνή βιβλιογραφία και έχουν αποδεδειγμένα υψηλό δείκτη αξιοπιστίας. Επίσης το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε προήλθε από επτά τραπεζικούς οργανισμούς , γεγονός που επιτρέπει μια ευρύτερη θεώρηση του αποτελέσματος. Από την άλλη για να επιτευχθεί αξιοπιστία και στις μετρήσεις χρησιμοποιήθηκε μεγάλος αριθμός ερωτήσεων , γεγονός που αυξάνει

την ακρίβεια των μετρήσεων. Έγινε έλεγχος της εσωτερικής αξιοπιστίας μέσω του συντελεστή α του Cronbach και χρησιμοποιήθηκαν επταβάθμιες κλίμακες likert , που προσδίδουν μεγαλύτερη αξιοπιστία στις μετρήσεις.

Διασφάλιση Εγκυρότητας

Η έννοια της εγκυρότητας σύμφωνα με τους Raftopoulos και Theodosopoylos (2002) αντανακλά το βαθμό στον οποίον τα στοιχεία που έχουν προκύψει από την έρευνα αντικατοπτρίζουν πραγματικά το αντικείμενο το όποιο ερευνάται. Αντίστοιχα η εγκυρότητα ενός ερωτηματολογίου αναφέρεται στο βαθμό που το ερωτηματολόγιο μετράει αυτό για το οποίο κατασκευάστηκε. Συμφώνα με έγκριτους ερευνητές υπάρχουν τρεις μορφές εγκυρότητας. (Zampetakis, 2007)

- ✓ ***Η εγκυρότητα περιεχομένου(content validity)***

  Η εγκυρότητα περιεχομένου «προσδιορίζεται από τον βαθμό στον οποίον το ερωτηματολόγιο μετρά ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα συμπεριφορών από την ολική συμπεριφορά την οποία σχεδιάστηκε να μετρήσει» (Αλεξόπουλος, 2004). Δηλαδή η εγκυρότητα περιεχομένου προσδιορίζεται από το αν οι ερωτήσεις που αποτελούν το ερωτηματολόγιο καλύπτουν όλο το φάσμα της έννοιας , που αυτό μελετάει. Είναι η μοναδική μορφή εγκυρότητας , η απόδειξη της οποίας είναι περισσότερο λογική παρά στατιστική. Καίριο ρόλο για την αξιολόγηση της εγκυρότητας περιεχομένου διαδραματίζει η ύπαρξη μιας ισχυρής θεωρητικής βάσης , και η πλήρης απεικόνιση αυτής μέσα από το ερωτηματολόγιο (Μέλλον, 1998). Στη συγκεκριμένη έρευνα η εγκυρότητα διασφαλίστηκε πρώτον , μέσω της βιβλιογραφικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε ώστε να δημιουργεί μία ξεκάθαρη βάση , από την οποία θα ξεκινήσει η διαδικασία , και δεύτερον από την προσεκτική κατασκευή του ερωτηματολογίου όπου έγινε προσπάθεια σφαιρικής κάλυψης των εννοιών. Χαρακτηριστικά κατά την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης έγινε ισομερής απεικόνιση και των πέντε διαστάσεων της, μέσα στο ερωτηματολόγιο. Η ίδια πολιτική ακολουθήθηκε και κατά την μέτρηση των άλλων τριών εννοιών.

- ✓ ***Η εγκυρότητα εννοιολογικής κατασκευής (construct validity)***

Το είδος της εγκυρότητας αυτής αναφέρεται στο πόσο καλά κάποιος αποτύπωσε τη θεωρία του σε μία κλίμακα (Bagozzi et al,1991) , και περιλαμβάνει τη συγκλίνουσα εγκυρότητα και την εγκυρότητα διαχωρισμού. Η συγκλίνουσα εγκυρότητα αναφέρεται στο βαθμό που ένα εργαλείο συμφωνεί με άλλες μετρήσεις του ίδιου ή άλλων χαρακτηριστικών με τα οποία συγκλίνει από θεωρητική άποψη. Η εγκυρότητα διαχωρισμού αναφέρεται στο αν οι μετρήσεις μας σχετίζονται ή όχι με μετρήσεις άλλων χαρακτηριστικών. Στη συγκεκριμένη περίπτωση η συγκλίνουσα εγκυρότητα διασφαλίστηκε μέσω της βιβλιογραφικής έρευνας από την οποία προέκυψαν οι προς εξέταση υποθέσεις.

- ✓ ***Η εγκυρότητα σε σχέση με το κριτηρίων (criterion validity)***

Η εγκυρότητα σε σχέση με το κριτήριο αφορά στο κατά πόσο τα αποτελέσματα της έρευνας είναι σύμφωνα με τη θεωρία και με τη βιβλιογραφία που έχει διερευνηθεί , στην οποία διατυπώνονται αποτελέσματα άλλων ερευνών. Η εγκυρότητα κριτηρίου περιλαμβάνει τη συντρέχουσα εγκυρότητα και την προβλεπτική εγκυρότητα. Η συντρέχουσα εγκυρότητα αναφέρεται στο βαθμό που οι τιμές μιας κλίμακας διαφοροποιούνται προς την αναμενόμενη κατεύθυνση μεταξύ ομάδων ατόμων , οι οποίες αντικειμενικά διαφέρουν ως προς την αξιολογούμενη εννοιολογική κατασκευή (Raftopoulos & Theodosopoylos,2002). Η προβλεπτική εγκυρότητα αναφέρεται στο βαθμό που η κλίμακα είναι σε θέση, με βάση σημερινές αξιολογήσεις να προβλέψει μελλοντικές παραμέτρους .Οι δύο αυτές μορφές εγκυρότητας διασφαλίστηκαν στην παρούσα μελέτη , από την βιβλιογραφία η πρώτη και η δεύτερη από τα στοιχεία που έχουν οι κλίμακες μέτρησης , ως προς την προβλεπτική τους ικανότητα και τα οποία έχουν δημοσιοποιηθεί στα σχετικά άρθρα.

3.4 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΕΥΝΑ

Στην παρούσα έρευνα το υποθετικό μοντέλο εξετάστηκε μέσω των μοντέλων δομικών εξισώσεων, χρησιμοποιώντας το λογισμικό AMOS V 7.0. Για της ανάγκες των στατιστικών αναλύσεων όπως , της προσαρμοστικότητας του μοντέλου , των συσχετίσεων και των ελέγχων αξιοπιστίας , χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS.

Σύμφωνα με τους Hall, Snell, και Foust (1999) για να υπάρξει βελτίωση των ψυχομετρικών ιδιοτήτων των μεταβλητών και να περιοριστούν τυχόν σφάλματα μετρήσεων , θα πρέπει να κατηγοριοποιηθούν οι ερωτήσεις κάθε έννοιας , ανάλογα με τις πτυχές της εκάστοτε έννοιας που

πρέπει να εκτιμηθεί. Συνεπώς δημιουργήσαμε τέσσερα σύνολα ερωτήσεων , που αναφέρονται στην συναισθηματική νοημοσύνη και ένα για την PA , την NA και για τις ΙΔΑΔ αντίστοιχα.

Η προσέγγιση και η επεξεργασία του υποθετικού μοντέλου έγινε σύμφωνα με την ανάλυση διαδρομών. Η ανάλυση διαδρομών αποτελεί παρακλάδι των μοντέλων δομικών εξισώσεων , και στην συγκεκριμένη έρευνα κρίθηκε ότι δίνει πιο αξιόπιστο και ευνόητο αποτέλεσμα από όποια άλλη μέθοδο. Αυτό γιατί σύμφωνα με τα αποτελέσματα είχαμε την δυνατότητα να αθροίσουμε τα σκορ των απαντήσεων και με βάση αυτά να κινηθούμε περαιτέρω για την στατιστική επεξεργασία.

3.4.1 Αξιολόγηση αξιοπιστίας

Η αξιοπιστία , όπως έχει αναφερθεί και προγενέστερα , μετράται σύμφωνα με τον δείκτη α του Cronbach , ο όποιος μετρά τον βαθμό στον οποίον ένα σύνολο ερωτήσεων προσεγγίζει την μεταβλητή για την οποία προορίζεται να μετρήσει. Όταν τα δεδομένα μας εμφανίζονται να έχουν πολυδιάστατο χαρακτήρα , δηλαδή να έχουν μετρηθεί και άλλα χαρακτηριστικά εκτός από το επιθυμητό, τότε ο συγκεκριμένος δείκτης παίρνει χαμηλές τιμές.

Στην συγκεκριμένη έρευνα δημιουργήσαμε ένα πολυμεταβλητό ερωτηματολόγιο, στο οποίο εξετάζονται τέσσερις μεταβλητές. Κάθε μια από τις μεταβλητές προσεγγίζεται από σύνολα ερωτήσεων , επομένως για κάθε ένα από τα σύνολα αυτά θα υπολογισθεί και ένας δείκτης α. Η διεργασία αυτή θα γίνει με την βοήθεια του προγράμματος SPSS.

3.4.2 Αξιολόγηση προσαρμογής

Για να καθορισθεί κατά πόσον είναι καλή η προσαρμογή του μοντέλου στα δεδομένα και επομένως το συγκεκριμένο μοντέλο να δίνει έγκυρα αποτελέσματα , θα πρέπει να γίνει χρήση συγκεκριμένων δεικτών που ονομάζονται δείκτες προσαρμογής. Όπως έχουμε προαναφέρει (βλ. σελ.45) οι δείκτες αυτοί ανήκουν σε τρεις γενικές κατηγορίες και το λογισμικό AMOS παράγει το μεγαλύτερο ποσοστό των δεικτών προσαρμογής. Έτσι ο ερευνητή έχει την ευχέρεια να χρησιμοποιήσει τους κατάλληλους δείκτες για να μπορέσει να κρίνει την προσαρμογή του μοντέλου.

Στην παρούσα μελέτη θα επικεντρωθούμε μόνο στους δείκτες CFI του οποίου οι τιμές κυμαίνονται από 0 (καθόλου προσαρμογή) έως 1 (άριστη προσαρμογή).και του δείκτη RMSEA όπου τιμές μικρότερες του 0,05 δείχνουν ότι το μοντέλο έχει πολύ καλό βαθμό προσαρμογής. Εκτενής αναφορά στους δείκτες προσαρμογής γίνετε στο παράρτημα (Π3.2)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρατίθενται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των δεδομένων. Η γενική ιδέα όπως προαναφέρθηκε στο τρίτο κεφάλαιο ήταν να χρησιμοποιηθεί η Ανάλυση Διαδρομών , κατά την οποία αθροίστηκαν τα σκορ των απαντήσεων όλων των ερωτήσεων για κάθε μια από τις μεταβλητές , και στη συνέχεια προέκυψε ένας μέσος όρος , με την συγκεκριμένη τιμή έγινα οι στατιστικές αναλύσεις. Προσεγγίστηκαν οι κατανομές που ακολουθούν , οι μεταβλητές και στην συνεχεία αποδείχθηκε ότι οι μεταβλητές συσχετίζονται μεταξύ τους , μέσω των σχετικών συντελεστών που προέκυψαν από την πειραματική διαδικασία . Επιπρόσθετα υπολογίσθηκε ο συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach α για κάθε μια από τις μεταβλητές έτσι ώστε να αποδειχθεί ότι οι μετρήσεις ήταν αξιόπιστες. Ακολούθως έγινε εκτίμηση προσαρμογής δυο υποθετικών μοντέλων και καταλήξαμε σε αυτό που παρέχει την τέλεια προσαρμογή , έτσι ώστε να γίνει επεξεργασία του συγκεκριμένου μοντέλου στο λογισμικό AMOS , και να εξαχθούν οι επιδράσεις κάθε χαρακτηριστικού έναντι των υπολοίπων. Τέλος έγινε αναγωγή των μαθηματικών αποτελεσμάτων σε θεωρητικό επίπεδο και έγινε σχολιασμός.

4.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

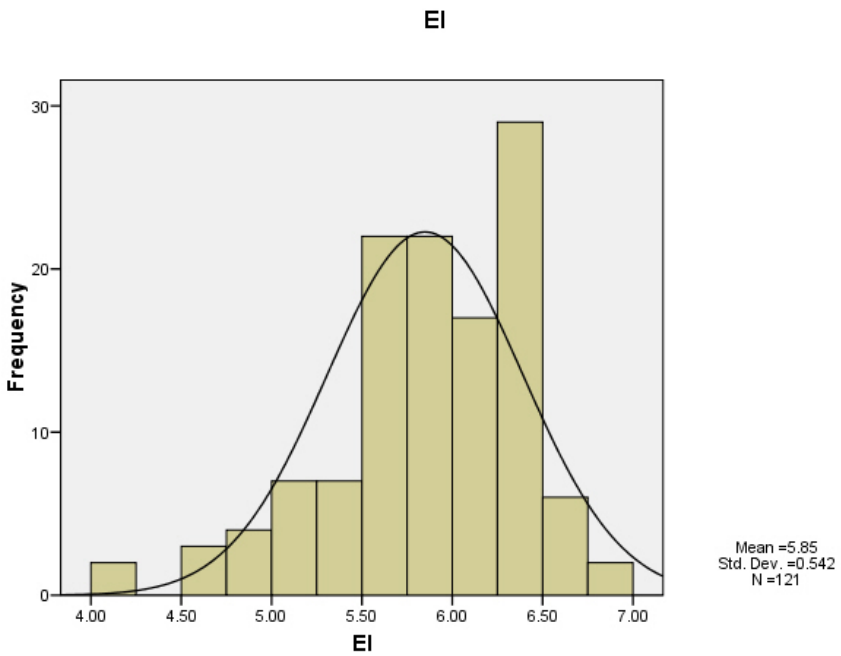
Σύμφωνα με την θεωρία των μοντέλων δομικών εξισώσεων , για την επίτευξη έγκυρων αποτελεσμάτων τα στοιχεία που χρησιμοποιούνται για επεξεργασία θα πρέπει να ακολουθούν κανονική κατανομή , ή αν δεν ακολουθούν θα πρέπει υποχρεωτικά να εφαρμοστεί κάποια διαδικασία κανονικοποίησης . Η τυχών παράβλεψη του στοιχείου αυτού θα προκαλέσει σοβαρά προβλήματα εξ'αιτίας του γεγονότος ότι , η μη κανονική κατανομή θα επηρεάσει την ακρίβεια των αποτελεσμάτων , δηλαδή ο ερευνητής θα έχει λανθασμένη άποψη σε σχέση με την προσαρμογή του μοντέλου στα δεδομένα (Weston et al.2006).

Στην παρούσα μελέτη , εξετάζεται κατά πόσο πληρείται η παραπάνω προϋπόθεση και αποτυπώνονται σε διαγράμματα οι κατανομές των τεσσάρων μεταβλητών. Η εξέταση των μέσων όρων και των τυπικών αποκλίσεων προκύπτουν από το στατιστικό πακέτο SPSS , και αναφέρονται στον ακόλουθο πίνακα. Από τα διαγράμματα είναι εμφανές ότι και οι τέσσερις μεταβλητές ακολουθούν κανονική κατανομή , επομένως η απαίτηση που προαναφέρθηκε ικανοποιείται και επιβεβαιώνεται η σωστή εφαρμογή του μοντέλου στα δεδομένα.

	Συναισθηματική νοημοσύνη	***Θετική συναισθηματικότητα***	***Αρνητική συναισθηματικότητα***	***Ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού***
Σύνολο	120	120	120	120
Άκυρες μετρήσεις	-	-	-	-
Μέσος όρος	5,8492	3.5114	1,5826	5,2252
Τυπική απόκλιση	0,54185	0,56872	0,52622	0,95329

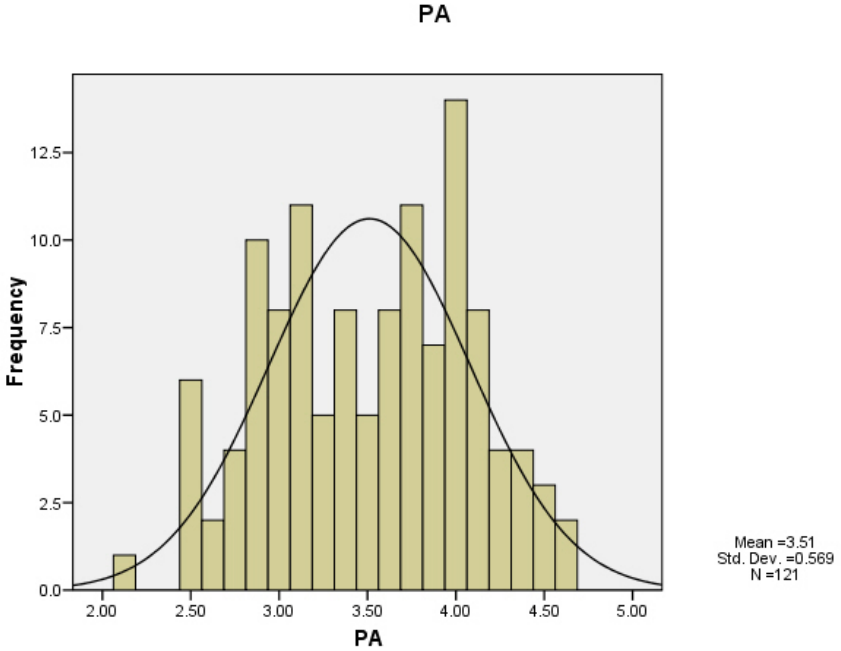
Πίνακας 4.1 Στατιστικών Στοιχείων

❖ Η κατανομή της Συναισθηματικής νοημοσύνης



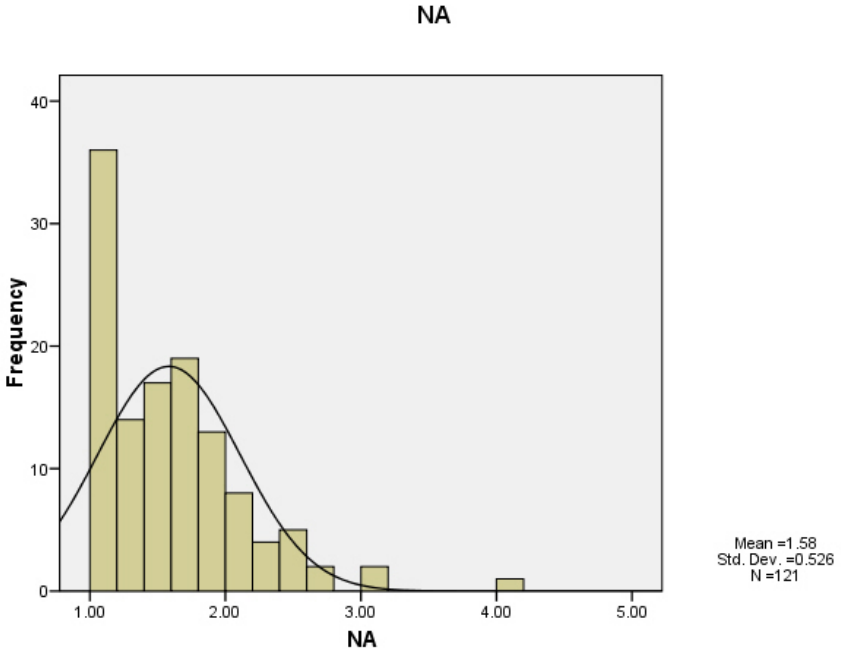
Σχήμα 4.2 Κατανομή Συναισθηματικής Νοημοσύνης

❖ Η κατανομή της Θετικής συναισθηματικότητας



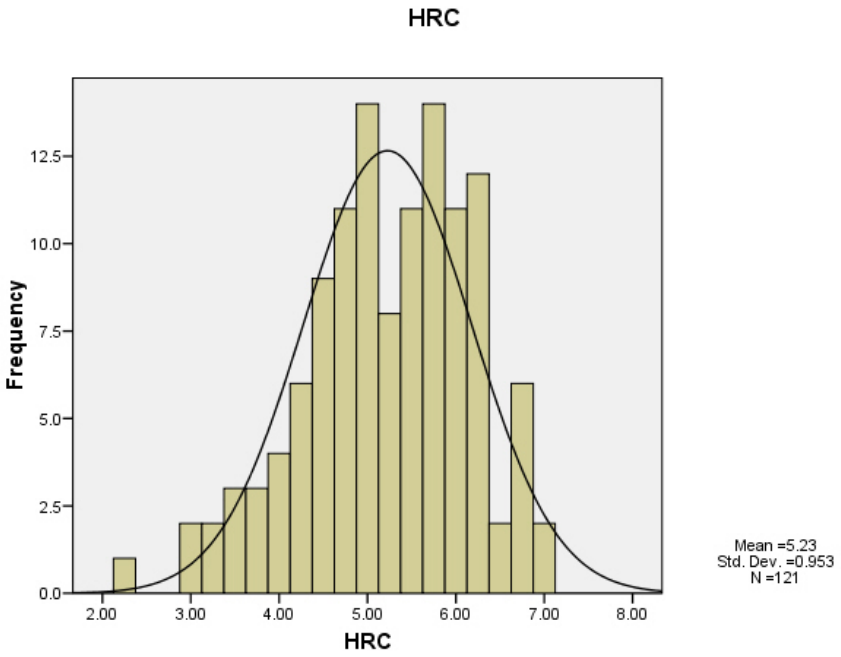
Σχήμα 4.3 Κατανομή Θετικής Συναισθηματικότητας

❖ Η κατανομή της αρνητικής συναισθηματικότητας



Σχήμα 4.4 Κατανομή Αρνητικής Συναισθηματικότητας

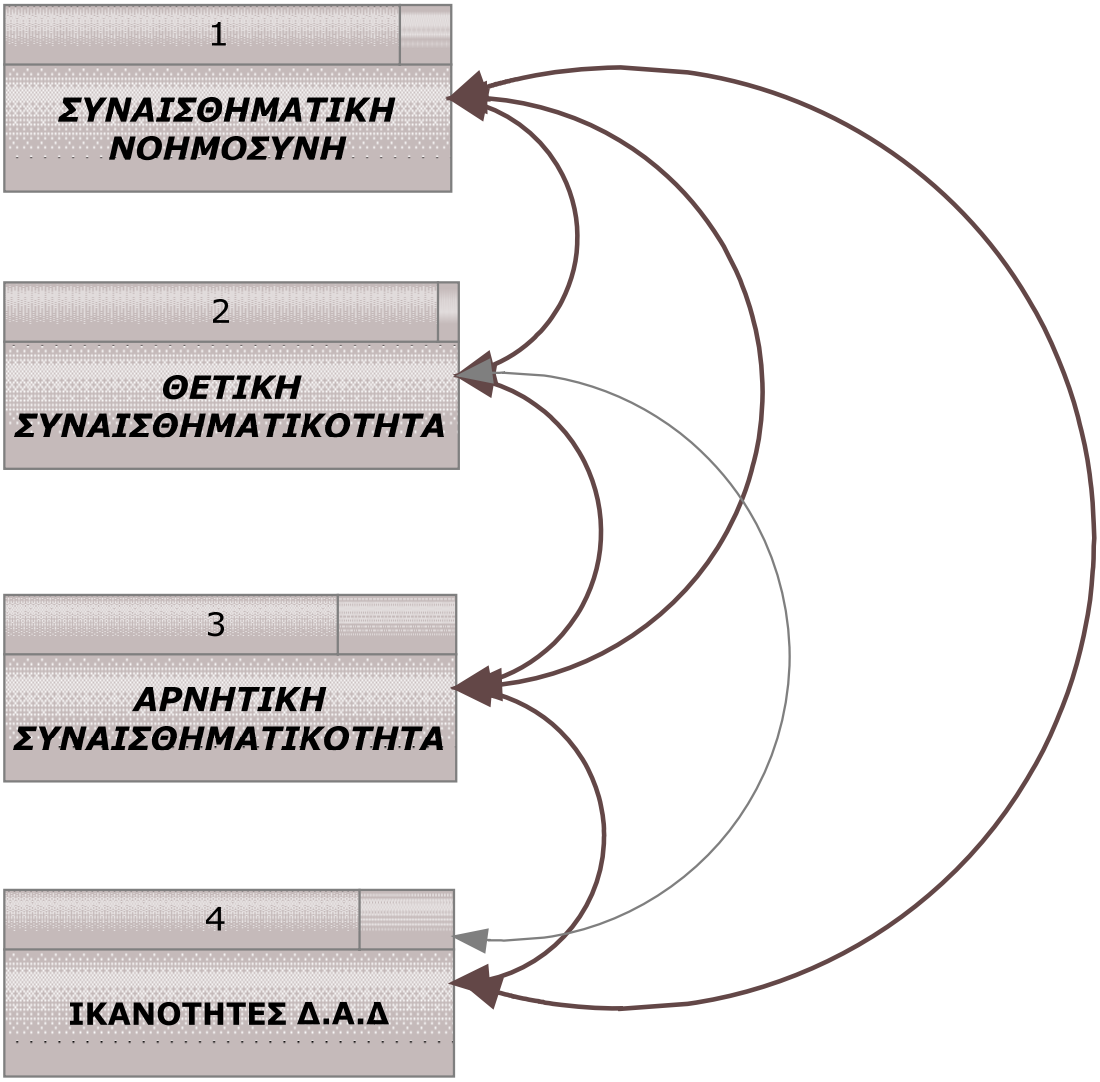
❖ Η κατανομή των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού



Σχήμα 4.5 Κατανομή Ικανοτήτων Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού

4.3 ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ

Το υποθετικό μοντέλο που κατασκευάστηκε , υποθέτει ότι η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει θετικά την θετική συναισθηματικότητα και τις ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού , ενώ παράλληλα έχει αρνητική συσχέτιση με την αρνητική συναισθηματικότητα , η οποία με την σειρά της επηρεάζει αρνητικά τις ΙΔΑΔ. Με άλλα λόγια επιδίωξη της παρούσας έρευνας είναι να αποδείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη και η θετική συναισθηματικότητα , ευθύνονται κατά ένα μεγάλο ποσοστό , για την ανάπτυξη των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού , ενώ η αρνητική συναισθηματικότητα όχι. Με βάση της προαναφερθείσες υποθέσεις το μοντέλο που κατασκευάστηκε με το λογισμικό AMOS είναι το ακόλουθο.



Σχήμα 4.6 Υποθετικό μοντέλο

Το ζητούμενο είναι να αποδειχθεί ότι οι συσχετίσεις μεταξύ των τεσσάρων μεταβλητών όντως υφίστανται και αυτό θα προκύψει από τους σχετικούς συντελεστές. Οι συντελεστές συσχέτισης προκύπτουν από το λογισμικό SPSS και δείχνουν κατά πόσον οι μεταβλητές που εξετάζονται έχουν κάποια σχέση μεταξύ τους και σε ποιο βαθμό συμβαίνει αυτό. Παρακάτω παρατίθεται ο

πίνακας συσχετίσεων που περιλαμβάνει τις συσχετίσεις μεταξύ των ανεξάρτητων μεταβλητών, και των τεσσάρων μεταβλητών του μοντέλου.

	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*
1.ΗΛΙΚΙΑ	-	.591(**)	-.340(**)	-.011	.071	-.080	.119
2.ΧΡΟΝΙΑ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΑ ΘΕΣΗ	.591(**)	-	-.330(**)	.022	.064	-.159	.059
3.ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	-.340(**)	-.330(**)	-	-.060	-.244(**)	-.092	-.129
4.ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	-.011	.022	-.060	-	**.584(**)**	-.168	**.304(**)**
5. ΘΕΤΙΚΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	.071	.064	-.244(**)	**.584(**)**	-	-.019	**.288(**)**
6.ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	-.080	-.159	-.092	-.168	-.019	-	-.136
7.ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ Δ.Α.Δ	.119	.059	-.129	**.304(**)**	**.288(**)**	-.136	-

** $p < 0,01$

Πίνακας 4.7 Συντελεστές Συσχέτισης

Παρατηρώντας των πίνακα συσχετίσεων αντιλαμβανόμαστε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συσχετίζεται με την θετική συναισθηματικότητα και τις ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού , μιας και ο συντελεστής συσχέτισης (Pearson) λαμβάνει υψηλές τιμές της τάξης του 0,584 και 0,304 αντίστοιχα. Επίσης παρατηρείται ικανοποιητική συσχέτιση μεταξύ της θετικής συναισθηματικότητας και των ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού της τάξης του 0.288. Το γεγονός ότι όλες οι προαναφερθείσες συνάφειες έχουν θετικό πρόσημο , καταδεικνύει την ύπαρξη μιας θετικής σχέσης μεταξύ των μεταβλητών. Οι συσχετίσει αυτές είναι στατιστικώς σημαντικές στο επίπεδο 0,01 , δηλαδή εάν η έρευνα επαναλαμβανόταν στα ίδια άτομα κάτω από της ίδιες συνθήκες η πιθανότητα να μην κατέληγε στα ίδια αποτελέσματα θα ήταν της τάξης του 1%. Αυτό καθιστά την έρευνα σημαντικά έγκυρη , μιας και μπορεί να παραγκωνιστεί κατά μεγάλο ποσοστό το μειονέκτημα, της μη ύπαρξης επαναλαμβανόμενων μετρήσεων σε διακριτά χρονικά διαστήματα διαφορετικά από τον χρόνο που έγινε η παρούσα έρευνα.

Αναλύοντας περαιτέρω τον πίνακα συσχετίσεων παρατηρούμε ότι η συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και αρνητικής συναισθηματικότητας , καθώς και η συσχέτιση μεταξύ αρνητικής συναισθηματικότητας και ικανοτήτων Δ.Α.Δ , δεν είναι στατιστικώς

σημαντικές , συνεπώς απομακρύνεται από το υποθετικό μοντέλο η έννοια της αρνητικής συναισθηματικότητας.

Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης επιβεβαιώνονται εν μέρη οι δυο πρώτες υποθέσεις που διατυπώθηκαν στο δεύτερο κεφάλαιο. Ότι η ΣΝ επιδρά θετικά στην θετική συναισθηματικότητα και αντίστοιχα η θετική συναισθηματικότητα επιδρά θετικά στις Ικανότατες ΔΑΔ.

4.4 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

Η αξιοπιστία μιας έρευνας , όπως προαναφέρθηκε και στο τρίτο κεφάλαιο, προσδιορίζει τον βαθμό στον όποιο οι μετρήσεις μιας έρευνας είναι απαλλαγμένες από σφάλματα. Η αξιοπιστία μετριέται μέσω του συντελεστή α του Cronbach , ο οποίος τυγχάνει να είναι ο πιο διαδεδομένος δείκτης αξιοπιστίας. Στην παρούσα μελέτη ο συγκεκριμένος δείκτης υπολογίσθηκε συνολικά οκτώ φορές με την βοήθεια του λογισμικού SPSS. Θα πρέπει να τονισθεί ότι , για να θεωρηθεί μια κλίμακα μέτρησης αξιόπιστη ,θα πρέπει ο δείκτης του Cronbach να έχει τιμή πάνω από το 0,7.

Δείκτης Αξιοπιστίας Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Όπως έχει προαναφερθεί (βλ. σελ.51) για να υπάρξει βελτίωση των ψυχομετρικών ιδιοτήτων των μεταβλητών , και να περιοριστούν τυχόν σφάλματα μετρήσεων, οι ερωτήσεις που αναφέρονται στην συναισθηματική νοημοσύνη κατηγοριοποιήθηκαν σε τέσσερα υποσύνολα ερωτήσεων , όπου το κάθε ένα από αυτά αντιπροσωπεύει μια διάσταση της συναισθηματικής νοημοσύνης. Συνεπώς υπολογιστήκαν τέσσερις δείκτες α για κάθε μια από τις διαστάσεις και ένας συνολικός δείκτης του Cronbach .

- ***Συναισθηματική αντίληψη και αυτεπίγνωση(SEA):*** $a_1 = (Q_1 + Q_5 + Q_9 + Q_{13}) / 4$
- ***Ενσυναίσθηση (OEA):*** $a_2 = (Q_2 + Q_6 + Q_{10} + Q_4) / 4$
- ***Κίνητρα συμπεριφοράς(UEA) :*** $a_3 = (Q_3 + Q_7 + Q_{11} + Q_{15}) / 4$
- ***Αυτορύθμιση (ROE) :*** $a_4 = (Q_4 + Q_8 + Q_{12} + Q_{16}) / 4$
- ***Συνολικός δείκτης α :*** $a = (a_1 + a_2 + a_3 + a_4) / 4$

Cronbach's Alpha	***Αποτελέσματα***	***Σύνολο ερωτήσεων***
a_1	0,74	4
a_2	0,763	4
a_3	0,717	4
a_4	0,801	4
α	0,86	16

Πίνακας 4.8 Συντελεστής αξιοπιστίας ΣΝ

Ο συντελεστής α του Cronbach είναι πάνω από 0,7 και στα τέσσερα υποσύνολα ερωτήσεων , αλλά και στο συνολικό , επομένως το ερωτηματολόγιο μετρά την συγκεκριμένη μεταβλητή με μεγάλη ακρίβεια.

Δείκτης Αξιοπιστίας Θετικής Συναισθηματικότητας

Ο δείκτης Cronbach α της θετικής συναισθηματικότητας μετριέται με άθροιση των ακόλουθων ερωτήσεων.

- $a = (Q_{19} + Q_{21} + Q_{25} + Q_{26} + Q_{28} + Q_{32} + Q_{33} + Q_{35}) / 8$

Cronbach's Alpha	***Σύνολο ερωτήσεων***
0,795	*8*

Πίνακας 4.9 Συντελεστής αξιοπιστίας θετικής συναισθηματικότητας

Οι ερωτήσεις που αναφέρονται στην θετική συναισθηματικότητα είναι αξιόπιστες αφού ο συντελεστής α είναι 0,795

Δείκτης Αξιοπιστίας Αρνητικής Συναισθηματικότητας

Εφαρμόζεται η ίδια μεθοδολογία με τον δείκτη α της θετικής συναισθηματικότητας, επομένως η αντίστοιχη εξίσωση του α είναι

- $a = (Q_{20} + Q_{23} + Q_{24} + Q_{27} + Q_{29} + Q_{31} + Q_{34} + Q_{36}) / 8$

Cronbach's Alpha	***Σύνολο ερωτήσεων***
0,788	*8*

Πίνακας 4.10 Συντελεστής αξιοπιστίας αρνητικής συναισθηματικότητας

Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις αξιολογούν την αρνητική συναισθηματικότητα με ικανοποιητική αξιοπιστία της τάξης του 0,788.

Δείκτης Αξιοπιστίας Ικανοτήτων Δ.Α.Δ

Η αξιοπιστία της συγκεκριμένης μεταβλητής δεν ξεπερνά το οριο του 0,7 , αν και το προσεγγίζει , εντούτοις κρίνεται αξιόπιστη λόγο του ότι η κλίμακα μέτρησης της έχει εφαρμοσθεί σε μεγάλο αριθμό ερευνών και έχει κριθεί αξιόπιστη .

Cronbach's Alpha	***Σύνολο ερωτήσεων***
0,788	*8*

Πίνακας 4.11 Συντελεστής αξιοπιστίας ικανοτήτων ΔΑΔ

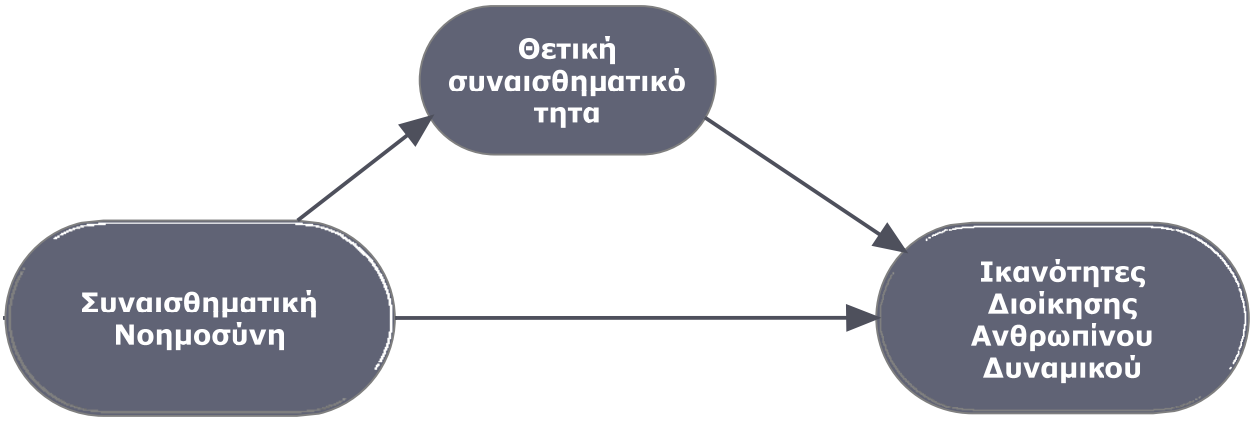
Παρατηρώντας το σύνολο των δεικτών Cronbach α καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι τα ερωτήματα με τα οποία κατασκευάστηκε το ερωτηματολόγιο , αξιολογούν τα χαρακτηριστικά για τα οποία έχουν προορισθεί με αρκετά υψηλή αξιοπιστία.

4.5 ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ

Η εξασφάλιση της εγκυρότητας μιας έρευνας όπως έχει αναφερθεί στο τρίτο κεφάλαιο 3 (βλ. σελ.50-51) , προκύπτει μέσα από τον συνδυασμό των τριών μορφών εγκυρότητας. Της εγκυρότητας περιεχομένου που προσδιορίζεται από το αν οι ερωτήσεις που αποτελούν το ερωτηματολόγιο καλύπτουν όλο το φάσμα της έννοιας, της εγκυρότητας εννοιολογικής κατασκευής που αναφέρετε στο πόσο καλά κάποιος αποτυπώνει την θεωρία του σε μία κλίμακα μέτρησης , και στην εγκυρότητα κριτηρίου η οποία διασφαλίζει τον βαθμό στον οποίο τα αποτελέσματα της έρευνας είναι σύμφωνα με την θεωρία και την βιβλιογραφία που έχει διερευνηθεί. Οι τρεις αυτές μορφές εγκυρότητας διασφαλίστηκαν στην παρούσα μελέτη , από την βιβλιογραφία. Μιας και το ερωτηματολόγιο που κατασκευάστηκε , καθώς και τα μοντέλα της στατιστικής επεξεργασίας , έχουν παρθεί από την βιβλιογραφία όπου χρησιμοποιούνται αρκετά χρόνια με αδιαμφισβήτητη ισχύ.

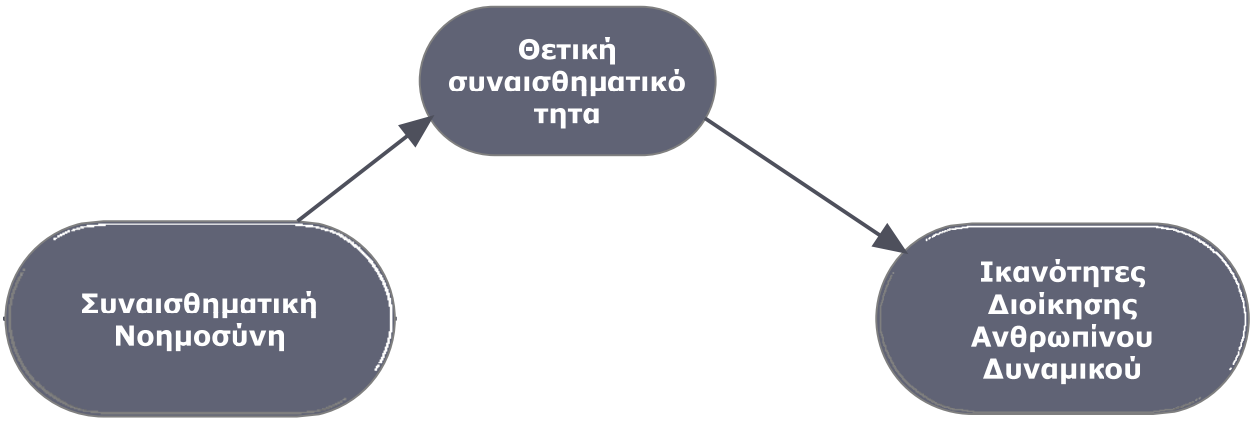
4.6 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Σύμφωνα με την ανάλυση συσχετίσεων (βλ. σελ.58) προέκυψε η απαλοιφή από το υποθετικό μοντέλο της έννοιας της αρνητικής συναισθηματικότητας. Επομένως το υποθετικό μοντέλο πείρε την ακόλουθη μορφή.



Σχήμα 4.12 Υποθετικό Μοντέλο Α

Στην παρούσα φάση της έρευνας θα γίνει προσπάθεια επιβεβαίωσης και της τρίτης υπόθεσης που διατυπώθηκε στο δεύτερο κεφάλαιο (βλ. σελ.33). Κατά πόσον η ΣΝ μπορεί να συνδεθεί άμεσα με την ανάπτυξη των ικανοτήτων , και όχι απαραίτητα διαμέσου της θετικής συναισθηματικότητας. Για να εξασφαλισθεί η εγκυρότητα της υπόθεσης κατασκευάζεται ακόμα ένα μοντέλο στο οποίο δεν συσχετίζεται άμεσα η συναισθηματική νοημοσύνη με τις ικανότητες ΔΑΔ. Το μοντέλο με τους μεγαλύτερους δείκτες προσαρμογής θα είναι και το πλέον έγκυρο.



Σχήμα 4.13 Υποθετικό μοντέλο Β

4.6.1 Δείκτες προσαρμογής

Οι δείκτες προσαρμογής του μοντέλου μέτρησης στα δεδομένα που υπολογίστηκαν για το συγκεκριμένο κομμάτι της έρευνας είναι οι ***CFI*** και ***RMSEA.***

- Δείκτης συγκριτικής καταλληλότητας ***(CFI).*** Το εύρος τιμών του κυμαίνεται από το 0 (καθόλου προσαρμογή) έως και 1 (άριστη προσαρμογή)

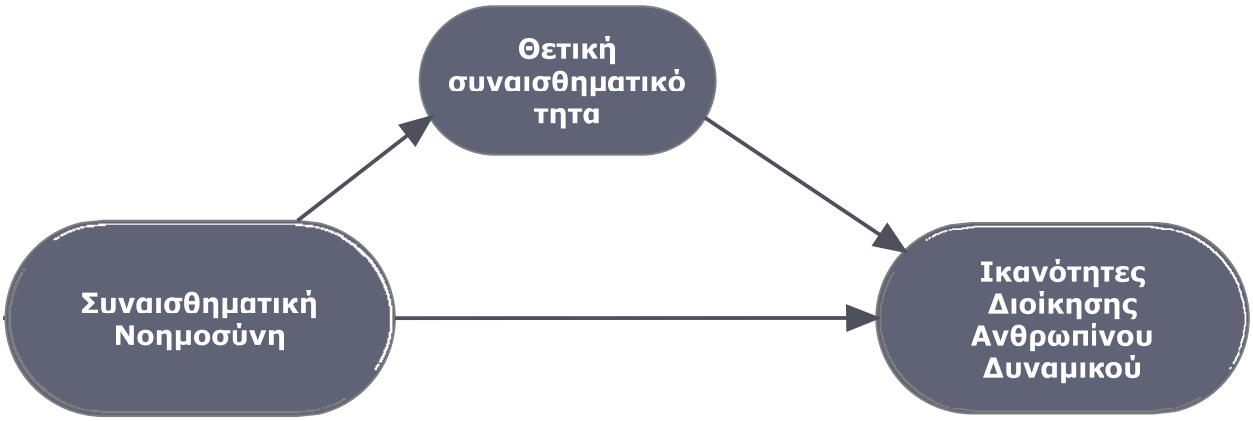
- Ρίζα των μέσων τετραγώνων του σφάλματος εκτίμησης ***(RMSEA).*** Η προσαρμογή του μοντέλου προσδιορίζεται βάση των ακόλουθων προτάσεων.
    - Αν **RMSEA=0** τότε συνεπάγεται τέλεια προσαρμογή
    - Αν **0,05< RMSEA< 0,08** συνεπάγεται μέτρια προσαρμογή
    - Αν **RMSEA>0,1** συνεπάγεται κακή προσαρμογή

4.6.2 Αποτελέσματα Δεικτών Προσαρμογής

Για το μοντέλο Α ο δείκτης προσαρμογής CFI πείρε τιμή 1 και ο δείκτης RMSEA 0,008 , αντίστοιχα για το μοντέλο Β ο δείκτης συγκριτικής καταλληλότητας έλαβε τιμή 0,955 και ο RMSEA 0,15. Οι τιμές αυτές οδηγούν στο συμπέρασμα ότι το μοντέλο Α έχει καλύτερη προσαρμογή από το μοντέλο Β λόγω της τιμής που έλαβε ο δείκτης RMSEA στο μοντέλο Β. Το αποτέλεσμα αυτό επικυρώνει την αρχική υπόθεση ότι δηλαδή , η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να συνδεθεί με την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ , και άμεσα αλλά και έμμεσα μέσο της θετικής συναισθηματικότητας.

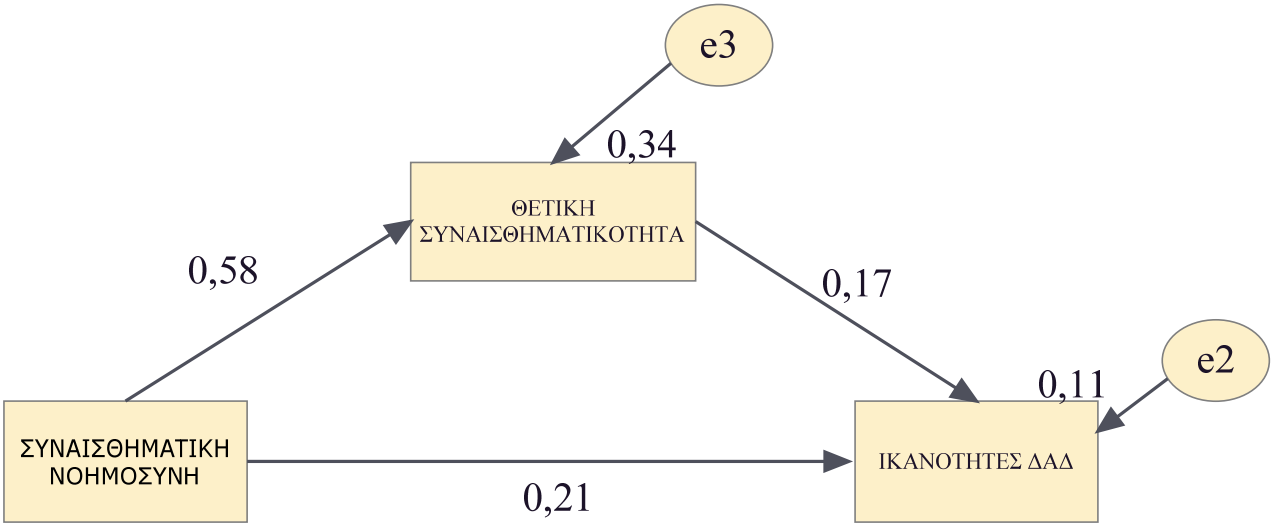
4.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΔΙΑΔΡΟΜΩΝ

Σύμφωνα με την θεωρία της ανάλυσης διαδρομών , αρχικά θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα διάγραμμα που απεικονίζει τις αιτιώδεις σχέσεις που συμφώνα με τις υποθέσεις συνδέουν τις μεταβλητές. Το μοντέλο αυτό είναι το μοντέλο που προέκυψε από την προηγούμενη θεματική ενότητα το οποίο έχει τέλεια προσαρμογή.



Σχήμα 4.14 Εννοιολογικές συσχετίσεις μεταβλητών

Από την ανάλυση διαδρομών η οποία έγινε με το λογισμικό AMOS , προέκυψε το παρακάτω διάγραμμα το οποίο απεικονίζει τα αριθμητικά αποτελέσματα της ανάλυσης.



Σχήμα 4.15 Διάγραμμα ανάλυσης διαδρομών

Στο διάγραμμα ανάλυσης διαδρομών απεικονίζεται με αριθμούς , ο βαθμός επίδρασης της μιας μεταβλητής στις άλλες καθώς και η συνολική διακύμανση. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι τα αριθμητικά αποτελέσματα που απεικονίζονται στο διάγραμμα είναι στατιστικά σημαντικά σε επίπεδο 0,01. Δηλαδή εάν επαναληφθεί η ίδια διαδικασία η πιθανότητα να μην βρεθούν τα ίδια αποτελέσματα είναι 1%.

Αναλυτικά είναι εμφανές πως η αύξηση μιας μονάδας της συναισθηματικής νοημοσύνης , αυξάνει την θετική συναισθηματικότητα κατά 0,58 , ενώ η συνολική διακύμανση δηλαδή σε πιο βαθμό η συναισθηματική νοημοσύνη και μόνο αυτή ευθύνεται για την αύξηση της θετικής συναισθηματικότητας είναι στο 0,34. Το αποτέλεσμα κρίνεται λογικό και συμβατό με την αρχική υπόθεση. Όπως έχει προαναφερθεί τα άτομα που διακατέχονται από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, μπορούν και διαχειρίζονται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τα εργασιακά προβλήματα, δημιουργώντας έτσι ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον. Τα άτομα αυτά έχοντας την ικανότητα να ρυθμίζουν τα δικά τους συναισθήματα αλλά και να κατανοούν τα συναισθήματα των άλλων , μπορούν να καλλιεργούν θετικά συναισθήματα τόσο στον εαυτό τους όσο και στο περιβάλλον τους. Όπως φαίνεται από την συνολική διακύμανση η συναισθηματική νοημοσύνη ευθύνεται μόνο για ένα μέρος της αύξησης της θετικής συναισθηματικότητας , και αυτό κρίνεται απόλυτα λογικό , μιας και σε ένα απαιτητικό χώρο όπως είναι ο οργανισμός , η έκφραση θετικών συναισθημάτων

προκύπτει μέσα από τον συνδυασμό πολλών παραγόντων , όπως την εργασιακή ικανοποίηση , το ανταγωνιστικό περιβάλλον, τις οικονομικές απολαβές και άλλους πολλούς.

Αντίστοιχα η αύξηση μιας μονάδας της θετικής συναισθηματικότητας , επηρεάζει θετικά την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ κατά 0,17 μονάδες , και η συνολική διακύμανση των ικανοτήτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι της τάξης του 0,11. Με βάση την συσχέτιση αυτή γίνεται κατανοητό ότι τα άτομα που διακατέχονται από υψηλή θετική συναισθηματικότητα οδηγούνται πιο εύκολα στην ανάπτυξη ικανοτήτων. Την άποψη αυτή συμμερίζεται και μεγάλη μερίδα σύγχρονων ερευνητών. Χαρακτηριστικά ο Luthans (2002) εισήγαγε μια νέα έννοια στο χώρο, την έννοια της θετικής οργανωτικής συμπεριφοράς. Όπου δεν είναι τίποτα άλλο από την υιοθέτηση θετικών κατευθυνόμενων ανθρώπινων ικανοτήτων , οι οποίες μπορούν να αναπτυχθούν και να διαχειριστούν αποδοτικά , με σκοπό την βελτίωση της απόδοσης στο εργασιακό περιβάλλον.

Τέλος η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει κατά 0,21 την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ. Με το αποτέλεσμα αυτό επικυρώνεται και η τρίτη υπόθεση που αναπτύχθηκε στο δεύτερο κεφάλαιο. Αναλύοντας το συγκεκριμένο αποτέλεσμα γίνεται κατανοητό ότι σε ένα εργασιακό περιβάλλον όπου ο ανταγωνισμός , η πίεση και το άγχος προκαλούν διάχυση συναισθημάτων θετικών και αρνητικών , η ύπαρξη ατόμων που διακατέχονται από υψηλό ποσοστό συναισθηματικής νοημοσύνης είναι το κλειδί για την ανάπτυξη ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Τα άτομα αυτά έχοντας την ικανότητα να κατανοούν το συναισθηματικό κλίμα στον οργανισμό , και να αφουγκράζονται τις συναισθηματικές ανησυχίες των υπολοίπων , επωμίζονται με ηγετικά καθήκοντα που τους δίνουν την δυνατότητα να αναπτύσσουν ικανότητες διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Ικανότητες που μπορούν να δώσουν στον οργανισμό ένα διατηρητέο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κλείνοντας την ενότητα της ανάλυσης του μοντέλου θα πρέπει να τονιστεί ότι τα δημογραφικά στοιχεία όπως ηλικία , φύλο, μορφωτικό επίπεδο κ.λ.π. δεν επηρεάζουν την ισχύ των αποτελεσμάτων. Όμως για καθαρά ερευνητικούς σκοπούς κατασκευάστηκαν γραφήματα που δείχνουν το πώς σχετίζεται το φύλο του δείγματος με τις τέσσερις μεταβλητές. Τα γραφήματα αυτά παρατίθενται στο παράρτημα (Π4.1)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο τελευταίο αυτό κεφάλαιο συνοψίζονται τα αποτελέσματα της έρευνα . Αναφέρονται οι προεκτάσεις που προκύπτουν από αυτά και καταγράφονται εισηγήσεις προς βελτίωση των τριών εννοιών που μελετήθηκαν διεξοδικά από την παρούσα έρευνα . Ακολούθως αναφέρονται μειονεκτήματα και αριθμός περιορισμών που παρουσιάστηκαν κατά την διεξαγωγή της έρευνας.

5.2 ΣΥΝΟΨΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Η ανάγκη για υπέρβαση των παραδοσιακών προσεγγίσεων της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού , ούτως ώστε να υπάρξει έγκυρη αντίληψη των νέων δεδομένων και να υπάρξει ανταπόκριση στις προκλήσεις της σύγχρονης εποχής, απαιτεί την ανάπτυξη ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Των πολύτιμων αυτών ικανοτήτων που εξασφαλίζουν στους οργανισμούς ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων (Becker και Gerhart ,1996). Διερευνώντας την έννοια αυτή , ο στόχος της παρούσας έρευνας είναι να συνεισφέρει στην κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ανάπτυξη των ικανοτήτων ΔΑΔ στους οργανισμούς . Πιο αναλυτικά διερευνούμε το ρόλο της συναισθηματικής νοημοσύνης , καθώς και της θετικής συναισθηματικότητας στην ανάπτυξη ικανοτήτων. Για τον λόγο αυτό δημιουργήσαμε ένα υποθετικό μοντέλο που εκφράζει τις σχέσεις μεταξύ αυτών των μεταβλητών, και το οποίο αναπτύχθηκε σύμφωνα με την θεωρία των μοντέλων δομικών εξισώσεων και ειδικότερα με την ανάλυση διαδρομών.

Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης δίνεται έμφαση σε δυο κύρια σημεία . Πρώτον στην παρούσα μελέτη καταδεικνύεται ότι η θετική συναισθηματικότητα μπορεί να επηρεάσει θετικά την ανάπτυξη ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Όπως έχει προκύψει από την βιβλιογραφία , άτομα που διακατέχονται από θετική συναισθηματικότητα μεταδίδουν τα θετικά συναισθήματα και στα άλλα μέλη του οργανισμού , συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού Fredrickson (2000a). Συγκεκριμένα η George (2000) παρατήρησε ότι ηγέτες που επιδεικνύουν ενθουσιασμό και ενεργητικότητα είναι πιθανό να ενεργοποιήσουν με τον ίδιο τρόπο τους υφιστάμενους τους. Επίσης οι Staw και Barsade (1993) υποστήριξαν ότι η ύπαρξη θετικής συναισθηματικότητας από υψηλόβαθμα στελέχη , αυξάνει την αποτελεσματικότητα στην λήψη αποφάσεων, καθώς επίσης ενισχύει τους δεσμούς συνεργασίας και δρομολογεί θετική παραγωγική διάθεση , στοιχεία που αποδεικνύουν έμπρακτα την ενίσχυση των ικανοτήτων διοίκησης.

Το δεύτερο σημείο στο οποίο θα δώσουμε έμφαση είναι στο επιχείρημα ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να επηρεάσει θετικά , τόσο την θετική συναισθηματικότητα όσο και την ανάπτυξη ικανοτήτων ΔΑΔ. Όπως έχει προαναφερθεί και στο δεύτερο κεφάλαιο τα άτομα που διακατέχονται από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν και διαχειρίζονται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα εργασιακά προβλήματα , δημιουργώντας έτσι ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον. Τα άτομα αυτά έχοντας την ικανότητα να ρυθμίζουν τα δικά τους συναισθήματα , αλλά και να κατανοούν τα συναισθήματα των άλλων μπορούν να καλλιεργούν θετικά συναισθήματα τόσο στον εαυτό τους , όσο και στο περιβάλλον τους. Προχωρώντας ένα βήμα παραπέρα θέλοντας να δείξουμε ότι όντως ισχύει η άμεση θετική επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στην ανάπτυξη των ικανοτήτων , θα ανατρέξουμε στην βιβλιογραφία και θα αναφερθούμε στα αποτελέσματα των ερευνών των Ashforth και Humphrey (1995) , οι οποίοι ενέπλεξαν την συναισθηματική νοημοσύνη με την ηγεσία , παρουσιάζοντας την ικανότητα διοίκησης ως ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά των ατόμων που διακατέχοντα από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη . Τα άτομα αυτά τα οποία τους χαρακτηρίζει η αυτογνωσία και ο αυτοέλεγχος , δεν επηρεάζονται από το εργασιακό περιβάλλον , είτε αυτό τους εμπνέει με θετικά είτε αρνητικά συναισθήματα , και λειτουργούν απρόσκοπτα και αναπτύσσουν δεξιότητες διοίκησης.

5.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Μελετώντας τα αποτελέσματα της έρευνας , πρέπει να τονισθεί ότι ένα μεγάλο κομμάτι της ανάπτυξης ικανοτήτων διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού , οφείλεται στην ύπαρξη υψηλής συναισθηματικής νοημοσύνη και θετικής συναισθηματικότητας. Επομένως οι οργανισμοί καλούνται να βρουν σήμερα μεθόδους και διαδικασίες ανάπτυξης και των τριών αυτών παραγόντων , έτσι ώστε να επιβιώσουν και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα , σε ένα αφιλόξενο και καθόλα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Για την πλειοψηφία των οργανισμών, το όφελος από το γεγονός ότι οι συναισθηματικές ικανότητες μπορούν να καλλιεργηθούν και να αξιολογηθούν, εντοπίζεται στο ότι υπάρχει άλλη μία δίοδος μέσω της οποίας μπορεί να βελτιωθεί η απόδοση και να αυξηθεί ο ανταγωνισμός . Απαραίτητο όμως για κάτι τέτοιο είναι να εναρμονισθεί η πολιτική και η λειτουργία του οργανισμού με τις ικανότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης . Καλό θα είναι να γίνει εκ νέου ιεράρχηση των αξίων ώστε η συναισθηματική νοημοσύνη να λάβει πρωτεύοντα ρόλο σε ότι αφόρα την πρόσληψη εργαζομένων , την εκπαίδευση τους , την περαιτέρω ανάπτυξη τους , την αξιολόγηση της επίδοσης τους και την τοποθέτηση τους στην κατάλληλη για τον κάθε ένα θέση. Από τη άλλη πλευρά , η συναισθηματική νοημοσύνη δεν αποτελεί το χρυσό κλειδί με το οποίο θα ανοίξουν όλες οι πόρτες και θα λυθούν όλα τα προβλήματα . Όμως ο ανθρώπινος παράγοντας μπορεί να επιλύσει όλα τα προβλήματα , και σε ένα δυναμικό και ρευστό περιβάλλον σαν το επιχειρηματικό, όταν οι ομάδες

συνεργάζονται καλά , οι οργανισμοί είναι περισσότερο ανταγωνιστικοί και επομένως η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ικανότητα αυξημένης βαρύτητας.

Όσον αφορά τον ρόλο που διαδραματίζουν τα θετικά συναισθήματα σε σημαντικές όψεις της εργασιακής ζωής , έχει αναγνωρισθεί και μελετηθεί από αρκετούς σύγχρονους ερευνητές , καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό περιβάλλον είναι αδιαμφισβήτητη . Οι οργανισμοί θα μπορούσαν να εφαρμόσουν διάφορες στρατηγικές για να διαχειρίζονται καλύτερα τους εργαζόμενους τους , έτσι ώστε να βιώνουν θετικά συναισθήματα . Όπως με την εξαρχής επιλογή εργαζομένων με θετικά συναισθήματα , αν και αυτή η διαδικασία μπορεί να προκαλέσει ηθικά προβλήματα αλλά και πρακτικά , καθώς ενδέχεται άτομα να προσπαθήσουν να παραπλανήσουν τα αποτελέσματα τους . Ο καταλληλότερος ίσως τρόπος ανάπτυξης ενός θετικού εργασιακού κλίματος είναι η κατάλληλη εκπαίδευση των εργαζομένων, για την απόκτηση των επιθυμητών χαρακτηριστικών. Επίσης ακόμη ένα βήμα προς αυτήν την κατεύθυνση είναι η δημιουργία «θετικών οργανισμών» , όπου πρωταρχικός στόχος του οργανισμού θα είναι η απόκτηση και η διατήρηση θετικών συναισθημάτων από τους εργαζόμενους και παράλληλα δημιουργία θετικού οργανωτικού κλήματος , και όχι οι εργαζόμενοι να θεωρούνται μόνο μέσα παραγωγής κέρδους.

Σε ένα περιβάλλον εργασιακό που διαρκώς μεταβάλλεται, τα στελέχη καλούνται να είναι δημιουργικά και ευέλικτα ώστε να καλύψουν τις ανάγκες τόσο του οργανισμού όσο και των εργαζομένων. Τα στελέχη θα πρέπει να προηγούνται των αλλαγών και εξελίξεων, να έχουν στρατηγική προσέγγιση των θεμάτων ώστε να μπορέσουν να ηγηθούν και να προετοιμάσουν την επιχείρηση για το μέλλον. Τα στελέχη θα πρέπει να ηγούνται των αλλαγών και να διευκολύνουν αυτές μέσα στους οργανισμούς επομένως ο ρόλος τους είναι και αυτός του υποστηρικτή αλλαγών (change agent). Σε κάθε περίπτωση στον ρόλο τους είναι να συμβάλουν στη συνοχή του οργανισμού μέσα από την ανάπτυξη μία ενιαίας κουλτούρας. Τέλος τα υψηλόβαθμα στελέχη θα πρέπει να αναλάβουν ρόλο business partner επιδιώκοντας να συμβάλλουν στην επίτευξη των αποτελεσμάτων του οργανισμού. Αυτές είναι μερικές από τις ικανότητες που θα πρέπει να υιοθετήσει ένα στέλεχος έτσι ώστε να καταστήσει τον οργανισμό ανταγωνιστικό. Οι οργανισμοί θα πρέπει να εντοπίσουν τις ικανότητες αυτές που την κάνουν να διαφέρει από τους ανταγωνιστές και να τις χρησιμοποιήσει ως βάση και εφαλτήριο για την ανάπτυξη στρατηγικής. Κλείνοντας να σημειώσουμε ότι , η αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού δεν καθοδηγεί απλώς τους εργαζομένους σε δύσκολες εργασιακές συνθήκες , αλλά δημιουργεί ένα κλίμα που προσελκύει και διατηρεί άτομα υψηλών ικανοτήτων , τα οποία θα είναι δυσεύρετα στο μέλλον και θα αποτελούν το κυρίαρχο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του οργανισμού.

5.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Παρά την προσπάθεια για τον προσδιορισμό σχέσεων ανάμεσα σε έννοιες που μετρούνται για πρώτη φορά με αυτόν τον τρόπο , και κυρίως παρά την αμέριστη βοήθεια που πήραμε από την βιβλιογραφία και τις τεκμηριωμένες έρευνες , η συγκεκριμένη έρευνα ενέχει κάποιους περιορισμούς οι οποίοι όπως αποδείχθηκε από τα αποτελέσματα των αναλύσεων , δεν δημιουργούν κάποιο πρόβλημα στην εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

Ο πρώτος περιορισμός έγκειται στο γεγονός ότι τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν στα στελέχη μία φορά, και επομένως δεν έχουμε μια διαχρονική εξέλιξη των χαρακτηριστικών. Βέβαια αυτός ο περιορισμός εξαλείφθηκε κατά 99% από τη στατιστική επεξεργασία , αφού όπως έχει τονιστεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο, η πιθανότητα να μην βρεθούν τα ίδια αποτελέσματα επαναλαμβάνοντας την έρευνα είναι της τάξεως του 1%.

Επόμενος περιορισμός είναι ότι για την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης , η οποία από τη φύση της είναι πολυδιάστατη , στην παρούσα έρευνα εξετάζονται μόνο οι 4 διαστάσεις που αφορούν την συναισθηματική νοημοσύνη , ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας . Επομένως σε μελλοντική έρευνα θα πρέπει να συμπεριληφθούν και άλλες διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης που αναφέρονται στην βιβλιογραφία.

Ενδεχομένως ο αναγνώστης να θεωρήσει ότι οι ερωτήσεις που εξετάζουν τις ικανότητες διοικήσεις ανθρωπίνου δυναμικού να είναι λίγες , όμως θεωρήθηκε ότι περισσότερες ερωτήσεις στο ήδη μεγάλο ερωτηματολόγιο θα επέφεραν το φαινόμενο κόπωσης κατά τη συμπλήρωση του. Άλλωστε η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν θα έπρεπε να καταλαμβάνει πολύ χρόνο, αφού γινόταν στην ώρα και στο χώρο εργασίας του εργαζομένου.

Κλείνοντας αυτήν την θεματική ενότητα ένας ακόμη περιορισμός ενδεχομένως να είναι κάτι που θεωρήθηκε ως πλεονέκτημα για την έρευνα, αλλά κάποιοι ίσως το θεωρήσουν μειονέκτημα . Οι οργανισμοί που απαρτίζουν το δείγμα είναι διαφορετικής τάξης μεγέθους, μιας και απευθυνθήκαμε σε όλους τους τραπεζικούς οργανισμούς που έχουν έδρα τους την Κύπρο. Με αυτόν τον τρόπο τα άτομα που απάντησαν το ερωτηματολόγιο προέρχονταν από όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης , και από διαφορετικές συνθήκες εργασίας . Αυτό θεωρήθηκε ως πλεονέκτημα δεδομένου ότι τα χαρακτηριστικά που μετράμε δεν σχετίζονται με το επίπεδο εκπαίδευσης, αλλά είναι χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που κάθε άνθρωπος διαθέτει.

5.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σε μια περίοδο που το σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον μεταβάλλεται με ταχείς ρυθμούς , οι προσδοκίες και οι απαιτήσεις των οργανισμών ολοένα και αυξάνονται . Για να επιτευχθούν οι συγκεκριμένοι στόχοι , οι οργανισμοί καλούνται να δημιουργήσουν μοντέλα λειτουργίας . Μοντέλα τα οποία θα αποτελούν το προφίλ του οργανισμού και βάση αυτών θα κτίζεται το σύστημα διοίκησης και λειτουργίας του οργανισμού.

Η παρούσα έρευνα παρέχει ενδείξεις ότι η συναισθηματική νοημοσύνη και η θετική συναισθηματικότητα, είναι δυο έννοιες αρκετά χρήσιμες για την κατανόηση, την προώθηση και την βελτίωση των ικανοτήτων ΔΑΔ. Στελέχη που χαρακτηρίζονται από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη και αφετέρου έχουν υψηλή θετική συναισθηματικότητα, είναι πιθανό να αναπτύξουν πιο εύκολα ικανότητες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Φθάνοντας στο τέλος της παρούσας έρευνας πρέπει να τονισθεί για ακόμη μια φορά ότι, ο ανθρώπινος παράγοντας είναι το πλέον προσοδοφόρο κεφάλαιο για κάθε οργανισμό, και είναι βέβαιο πως στο μέλλον οι ανάγκες υποστήριξης του συγκεκριμένου παράγοντα θα αυξάνονται με ολοένα και μεγαλύτερους ρυθμούς. Υποχρέωση όλων όσων ασχολούνται με τον τομέα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι να έχουν σαν κύριο μέλημα τους τον άνθρωπο. Να ασκούν ανθρωποκεντρική διοίκηση και διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην διατήρηση του υψηλού ηθικού των εργαζομένων. Σκοπός του κλάδου είναι να προσδιορίζει τυχών προβλήματα και ανάγκες των εργαζομένων, προτείνοντας παράλληλα μεθόδους αντιμετώπισης τους, εξασφαλίζοντας έτσι την επιτυχή πορεία των οργανισμών

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ashforth Blake E. and Humphrey Ronald H. (1995) Emotion in the Workplace: A Reappraisal, *Human Relations*,48, 2:97-125

- Αλεξόπουλος, Δ. Σ. (2004). Ψυχομετρία: ιστορία, θεωρίες και γενικές αρχές. Αθήνα: *Ελληνικά Γράμματα*.

- Bagozzi, R.P., Yi, Y.& Phillips ,L.W.(1991).Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*,36,421-458.

- Bagshaw.M(2000)Emotional intelligence-training people to be affective so they can be effective.61-65

- Barney J.B., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management,* (1991),17, 99-120.

- Baron, R. A. 1976. The reduction of human aggression: A field study of the influence of incompatible responses.*Journal of Applied Social Psychology*, 6: 260–274

- Bar-On, R. (1988). The development of a concept of psychological well-being.

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

- Barrett, Lisa Feldman (1999) Core affect, prototypical emotional episodes, and other things called emotion

- Barsade, S. G. (2000). The ripple effect: Emotional contagion in groups. Working Paper 98, *Yale School of Management, Yale University, New Haven, CT.*

- Becker, B. and B. Gerhart (1996), The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects, *Academy of Management Journal*,39, 779-791.

- Bentler, P. M. (1993). EQS: Structural equations program manual. *Los Angeles: BMDP Statistical Software*

- Boyatzis, R.∂., Goleman, D. & Rhee, K.S. (2000) Clustering competence in emotional intellignce.In R. Bar-On & J.D.A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, 343-362, San Francisco, John Willey & Sons, Inc.

- Byrne, B.M. (1998a), Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming, *Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ,*

- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology, 38,* 668-678.

- Cronbach, L. J. 1951. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16:297–334.

- Diener, E., & Emmons, R. A. 1985. The independence of positive and negative affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47: 1105–1117.

- Fredrickson, B. L. 1998. What good are positive emotions ? *Review of General Psychology,*2, 173-186

- Fredrickson , B, L (2000a). Cultivating positive emotions to optimize health and well-being. *Prevention and Treatment* ,3. Retrieved January 20,2001,

- Frijda,N.H(1986)The emotions.Cambridge,UK:*Cambridge University Press*

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

- Goldstein, M. D., & Strube, M. J. (1994). Independence revisited: The relation between positive and negative affect in a naturalistic setting. *Personality and Social Psychobogy Bulletin, 20, 57-64.*

- Goleman, D. (1995). Η συναισθηματική νοημοσύνη .Γιατί το «EQ » είναι πιο σημαντικό από το «IQ » .*ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ*

- Goleman, D. (1998). Η Συναισθηματικοί Νοημοσύνη στο Χώρο της Εργασίας . *ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ*

- Green, D. P., & Salovey, P. 1999. In what sense are positive and negative affect independent? : A reply to Tellegen,Watson, and Clark. *Psychological Science*, 10: 304–306.

- Hall, C.A. (1977*).* Differential relationships of pleasure and distress with depression and anxiety over a past, present and future time framework*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Minnesota, Minneapolis*

- Hall, R. J., Snell, A. F., & Foust, M. S. (1999). Item parceling strategies in SEM: Investigating the subtle effects of unmodeled secondary constructs. Organizational Research Methods, 2(3), 233–256.

- Huselid, M.A. 1995. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-672.

- J.M. George, Emotions and leadership: The role of emotional intelligence, *Human Relations* **53** (2000), pp. 1027–1055

- Jaeger,A .J (2003) Job competencies and the curriculum: An inquiry into emotional intelligence in graduate professional education.

- Johnson, A & Indwick, J (1999).Organizational benefits of having emotional intelligent managers and employees. 84-88

- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., & Härtel, C. E. J. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity**.** *Academy of Management Review***,** 27, 361-372

- Judge , T A (1992) The dispositional perspective in human resources research. In G.R.Ferris &K.M.Rowland (Eds.) Research in Personnel and Human Resources Management. *Greenwich: jai press*, 10, 31-72.

- Κομίλη, Α. (1994). Βασικές αρχές και Μέθοδοι Επιστημονικής Έρευνας στην Ψυχολογία, *Αθήνα: Εκδ. Οδυσσέας.*

- Kunnanatt, J. T. (2004). Emotional intelligence: the new science of interpersonal effectiveness. *Human Resource Development Quarterly*, 489-495.

- Landy ,F.J.(2005) Some historical and scientific issues related to research on emotional intelligence

- Lazarus,R.S.(1991).Emotion and adaption.*New York:Oxford University Press*.

- Locke, E.A., & Latham, G.P. (1990). A theory of goal setting and task performance. Englewood Cliffs,*NJ: Prentice Hall* .

- 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,* 18(1), 132–138.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior,* 6, 695-706.

- Matarazzo, J.D. (1972*).* Wechsler's measurement and appraisal of adult intelligence (5th ed.). *New York: Oxford University Press.*

- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & Sluyter, D. (Eds.)

- Mayer, J.D., Caruso, D. & Salovey, P. (1999) Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, 267-298.

- Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT), by J. D. Mayer, P. Salovey, and D. R. Caruso, 2002, Toronto, Ontario: *Multi-Health Systems, Inc.*

- Μέλλον, Ρ. (1998). Ψυχοδιαγνωστικές μέθοδοι. *Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.*

- Myers, D.G. (1999). Social psychology. *Boston, MA: McGraw Hil*l.

- Nico W. Van Yperen (2002) On the link between different combinations of Negative Affectivity (NA) and Positive Affectivity (PA) and job performance ,*PERSONALITY AND INDIVIDUAL DIFFERENCES* 1874-1881

- Παρασκευόπουλος, Ι. Ν. (1993). Μεθοδολογία επιστημονικής έρευνας (τόμος Β΄). *Αθήνα.*

- Parker, J. D. A., Taylor, G. J., & Bagby, R. M. (2001). The relationship between emotional intelligence and alexithymia. Personality and Individual Differences, 30, 107-115.

- Peteraf, M.A., "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View", *Strategic Management Journal,* (1993), 14,179-192. and Stalk, G., P. Evans, and L. Shulman, "Competing on Capabilities", *Harvard Business Review,* (March-April 1992).

- Raftopoulos & Theodosopoulou.(2002) Scale validation methodology.Archives of Hellenic medicine, 19(5),577-589.

- Ree, M.J., & Earles, J.A. (1992). Intelligence is the best predictor of job performance. *Current Directions in Psychological Science, 1*, 86-89.

- Roth, A.V. and W.E. Jackson III (1995), Strategic Determinants of Service Quality and Performance: Evidence from the Banking Industry, *Management Science*, 41, 11, 1720-1733.

- Russell, J. A., & Carroll, J. M. 1999a. On the bipolarity of positive and negative affect. *Psychological Bulletin*, 125: 3–30.

- Sharma,A,.& Levy ,M(2003)Salespeople's affect toward customers: why should it be important for retailers ?: *Journal of Business Research* 56(7), 523-528

- Smigla, J. E. & Pastoria, G. (2000). Emotional intelligence: some have it, others can learn. *The CPA Journal,* 60-61.

- Spector, P. E., Fox, S., & Van Katwyk, P. T. (1999). The role of negative affectivity in employee reactions to job characteristics: bias effect or substantive effect*? Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 72,205–218.

- Spielberger, C. (Ed.) (2004). *Encyclopedia of Applied Psychology*. *Academic Press.*

- Staw, B. M., Sutton, R. I., & Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51–71.

- Staw,B.M & Barsade,S.G (1993) Affect and managerial performance: A test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypothesis.

- Tellegen, A. (1985). Structures of mood and personality and their relevance to assessing anxiety, with an emphasis to self-report. In A. H. Tuma & J. D., Maser (Eds.*),* Anxiety and the anxiety disorders (pp. 681-706). *Hillsdale, NJ: Erlbaum.*

- Tsaousis, I & Nikolaou i.(2005) Exploring the relationship of emotional intelligence with physical and psychological health fuctioning.77-86

- Τσαούσης, Ι. & Καπελιώτη, Β.(2003) Τεστ Συναισθηματικής Νοημοσύνης (ΤΕΣΥΝ) Ανάπτυξη και Ψυχομετρικά χαρακτηριστικά. Στο: *Βιβλίο Περιλήψεων του 9^{ο} Συνεδρίου Ψυχολογικής Έρευνας, 148 ,Ρόδος, Ατραπός.*

- Vakola, M., Tsaousis, I. & Nikolaou, I. (2004). The role of emotional intelligence andpersonality variables on attitudes toward organizational change. 88-110.

- Watson, D., & Clark, L.A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin, 96,* 465-490.

- Watson, D., Clark L.A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology, 50,* 1063-1070.

- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, *18*, 1–74.

- Weston ,R.& Gore P.A.(2006). A brief guide to structural equation modelling.

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

- Χαραλάμπους Βίκυ (2003) Ανασκόπηση του ρόλου των συναισθημάτων στα πλαίσιο της οργανωτικής ψυχολογίας.

- Zampetakis L. (2007). Gender differences in middle managers' entrepreneurial behavior. *Working Paper. Technical University of Crete, Dep. Of Production Engineering & Management.*

- http://www.apsc.gov.au/publications01/hrmodel.htm

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Π 3.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Έρευνα αναφορικά με το ρόλο των συναισθημάτων στην απόδοση των οργανισμών

Αγαπητό Στέλεχος ,

Το ερωτηματολόγιο που κρατάτε στα χέρια σας αποτελεί μια πρώτη προσπάθεια του Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής & Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης , για τη διερεύνηση της σχέσης που μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στην απόδοση ενός οργανισμού και την λήψη αποφάσεων με τη συναισθηματική κατάσταση.

Σε τέτοιου είδους ερωτηματολόγια **δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις**, γι' αυτό σας παρακαλώ να απαντήσετε με ειλικρίνεια όλα τα ερωτήματα. Τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια θα τύχουν ποιοτικής και ποσοτικής επεξεργασίας .Συμφωνούμε και δηλώνουμε ότι δεν θα δημοσιοποιήσουμε το όνομα κανενός οργανισμού ή στελέχους που συμμετείχε στην έρευνα

Σας ευχαριστώ πολύ για τη βοήθεια σας και είμαι στη διάθεση σας για οποιαδήποτε πληροφορία.

Φιλικά ,

Βασιλείου Ιωάννης
Φοιτητής
Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής & Διοίκησης
Πολυτεχνείο Κρήτης
yiannisv1@hotmail.com
Τηλ. 99496106
Τηλ. 0030-6973351489

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
Ζαμπετάκης Λεωνίδας,
B.Sc., M.Env.Eng., M.Ind.Eng., Ph.D.
Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής & Διοίκησης
Πολυτεχνείο Κρήτης
lzabetak@dpem.tuc.gr

ΕΡΕΥΝΑ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΟΝ ΡΟΛΟ ΤΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

ΜΕΡΟΣ 1: ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η ηλικία σας

……

Φύλο

1. Άνδρας ……..
2. Γυναίκα ……..

Ποια είναι η θέση σας στον οργανισμό ;

……
……..……..
……

Πόσα χρόνια είστε στην παρούσα θέση ;

…….

Πόσα άτομα εργάζονται στον οργανισμό ;

……

Μορφωτικό Επίπεδο

(Σημειώστε ✓)

- Μέση Εκπαίδευση . . . . . .
- Ανώτερη Εκπαίδευση . . . . . .
- Ανώτατη Εκπαίδευση . . . . . .
- Μεταπτυχιακό τίτλο . . . . . .

2

ΜΕΡΟΣ 2: ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παρακαλώ βαθμολογήστε κάθε μία από τις παρακάτω προτάσεις ανάλογα με το βαθμό διαφωνίας (Πιο κοντά στο 1) ή το βαθμό συμφωνία σας (Πιο κοντά στο 7).

Διαφωνώ πλήρως	Διαφωνώ	Διαφωνώ ελάχιστα	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ	Συμφωνώ πλήρως
1	2	3	4	5	6	7

		1	2	3	4	5	6	7
1	Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω (έχω μια καλή αίσθηση) του γιατί αισθάνομαι(νοιώθω) έτσι όπως αισθάνομαι .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Πάντα μπορώ να καταλάβω πως αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και μετά βάζω τα δυνατά μου για να τους πετύχω .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4	Μπορώ με την λογική να ελέγξω τον θυμό μου και να αντεπεξέλθω στις δυσκολίες.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5	Έχω μια καλή αίσθηση των συναισθημάτων μου .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6	Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7	Πάντα «λέω στον εαυτό μου» ότι είμαι ένα άξιο και ικανό άτομο.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8	Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9	Πάντα καταλαβαίνω πώς αισθάνομαι πραγματικά .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10	Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11	Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12	Όταν θυμώνω, πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13	Πάντα γνωρίζω αν είμαι χαρούμενος ή όχι .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14	Έχω μια καλή αίσθηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15	Πάντα παρακινώ τον εαυτό μου να επιτύχει το καλύτερο .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16	Γενικά θεωρώ ότι έχω καλό έλεγχο των συναισθημάτων μου .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3

ΜΕΡΟΣ 3: ΜΕΤΡΗΣΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

Ο πιο κάτω πίνακας αποτελείται από λέξεις που περιγράφουν διαφορετικά συναισθήματα . Αφού τα διαβάσετε θα θέλαμε το βαθμό στον οποίο αισθανθήκατε τα συναισθήματα αυτά κατά τη **διάρκεια της περασμένης εβδομάδας.**

	Ελάχιστα έως καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Πάρα πολύ**
17. Ενδιαφέρον	1	2	3	4	5
18. Καταστενοχωρημένος	1	2	3	4	5
19. Συνεπαρμένος	1	2	3	4	5
20. Αναστατωμένος	1	2	3	4	5
21. Δυνατός	1	2	3	4	5
22. Ένοχος	1	2	3	4	5
23. Τρομαγμένος	1	2	3	4	5
24. Εχθρικός	1	2	3	4	5
25. Ενθουσιασμένος	1	2	3	4	5
26. Υπερήφανος	1	2	3	4	5
27. Οξύθυμος	1	2	3	4	5
28. Σε εγρήγορση	1	2	3	4	5
29. Ντροπιασμένος	1	2	3	4	5
30. Εμπνευσμένος	1	2	3	4	5
31. Εκνευρισμένος	1	2	3	4	5
32. Αποφασισμένος	1	2	3	4	5
33. Προσήλωση	1	2	3	4	5
34. Πανικό	1	2	3	4	5
35. Γεμάτος Ενέργεια	1	2	3	4	5
36. Φοβισμένος	1	2	3	4	5

4

ΜΕΡΟΣ 4: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Οι παρακάτω ερωτήσεις αναφέρονται στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού. Παρακαλώ βαθμολογήστε κάθε μία από τις παρακάτω προτάσεις ανάλογα με το βαθμό διαφωνίας (Πιο κοντά στο 1) ή το βαθμό συμφωνία σας (Πιο κοντά στο 7)

Διαφωνώ πλήρως	Διαφωνώ	Διαφωνώ ελάχιστα	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ	Συμφωνώ πλήρως
1	2	3	4	5	6	7

		1	2	3	4	5	6	7
37	Πριν από την τελική πρόσληψη του προσωπικού, διερευνώ τις ικανότητες τους στην επικοινωνία	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
38	Οι υφιστάμενοι μου, που συναλλάσσονται με τους πελάτες είναι καλά εκπαιδευμένοι στο να διατηρούν πολύ καλές σχέσεις με αυτούς .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
39	Οι υφιστάμενοι μου, που συναλλάσσονται με τους πελάτες ενθαρρύνονται να λαμβάνουν αποφάσεις με στόχο την ικανοποίηση των πελατών .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
40	Η αμοιβή του προσωπικού ως ένα σημείο βασίζεται στην ικανότητα τους να διατηρούν καλές σχέσεις με τους πελάτες .	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Επιπρόσθετα σχόλια ή / και παρατηρήσεις σχετικά με το αντικείμενο της έρευνας:

……
……
……
……
……
……
……
……
……

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΑΣ

5

Π 3.2 ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗΣ

1. Πιθανότητα X^2

Το κύριο μέτρο καθορισμού της συνολικής (καθολικής) προσαρμογής ενός μοντέλου, είναι το ποσοστό πιθανοφάνειας (likelihood-ratio). Αυτό είναι και το μόνο μέτρο προσαρμοστικότητας που βασίζεται στη στατιστική και που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στα SEM. Μία μεγάλη τιμή του σε σχέση με τους βαθμούς ελευθερίας, σημαίνει πως οι παρατηρούμενοι και εκτιμώμενοι πίνακες παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές. Ωστόσο, ένα βασικό μειονέκτημα του δείκτη αυτού είναι ότι, επηρεάζεται σημαντικά από τις διακυμάνσεις στο μέγεθος του δείγματος. Επομένως, προτείνεται η χρήση αυτού του δείκτη να συνοδεύεται πάντα και από άλλους δείκτες προσαρμογής.

Σε γενικές γραμμές, η διαδικασία ανάλυσης ενός συστήματος δομικών εξισώσεων επικεντρώνεται στην ελαχιστοποίηση μίας συνάρτησης απόκλισης (discrepancy). Εν συντομία, αυτή η συνάρτηση απόκλισης (για τον υπολογισμό της μέγιστης πιθανότητας),ακολουθεί μία κατανομή χ-τετράγωνο, και μπορεί να ερμηνευτεί βασισμένη στους βαθμούς ελευθερίας που σχετίζονται με το μοντέλο. Μία τιμή πιθανότητας (p-value) για αυτήν τη στατιστική ανάλυση είναι η δοκιμή της υπόθεσης ότι *«το μοντέλο ταιριάζει άψογα με τον πληθυσμό»* (Arbuckle 1997). Αν και η δοκιμή των υποθέσεων είναι μία ευρεία, γνωστή, και αποδεχτή στατιστική τεχνική, δεν κρίνεται κατάλληλη σαν μέθοδος για την επιλογή ενός μοντέλου, γεγονός που επισημάνθηκε για πρώτη φορά το 1969 από τον Joreskog.

Γενικά, ο δείκτης χ^2 αναφέρεται στην ικανότητα του μοντέλου να αναπαράγει τον πίνακα συνδιακύμανσης του δείγματος. Ο χ^2 αναφέρεται και ως μέτρο ασυμφωνίας (discrepancy). Όσο μικρότερη η τιμή του δείκτη τόσο καλύτερος είναι ο βαθμός προσαρμογής του μοντέλου. Εάν η τιμή του είναι μεγάλη, αυτό σημαίνει ότι η διακύμανση του μοντέλου είναι πολύ διαφορετική από την παρατηρούμενη. Οι Hair *et α!.* (1998) ορίζουν ότι, ο χ^2 είναι κατάλληλος για μέγεθος δείγματος από 100 μέχρι 200, με το δείκτη να θεωρείται μη σημαντικός για μεγέθη εκτός αυτού του διαστήματος.

2. Ο δείκτης καλής προσαρμογής (GFI)

Ο δείκτης GFI, emνοήθηκε από τον Joreskog και τον Sorbom το 1984, και αποτελεί ένα μέτρο του συνολικού βαθμού προσαρμογής του μοντέλου. Μετράει τη σχετική ποσότητα της διακύμανσης σε ένα δείγμα που το μοντέλο προβλέπει. Είναι ένας μη-στατιστικός δείκτης ο οποίος παίρνει τιμές από Ο (πολύ φτωχή προσαρμογή) μέχρι 1 (τέλεια προσαρμογή).Αναπαριστά το συνολικό βαθμό προσαρμογής (τα τετραγωνισμένα υπόλοιπα της πρόβλεψης συγκρινόμενα με τα πραγματικά δεδομένα) αλλά δεν προσαρμόζεται ανάλογα με τους βαθμούς ελευθερίας. Υψηλότερες τιμές

καταδεικνύουν καλύτερη προσαρμογή, αλλά δεν υπάρχει κάποιο απόλυτο όριο πάνω από το οποίο το μοντέλο θεωρείται αποδεκτό.

Ικανοποιητικές θεωρούνται τιμές μεγαλύτερες του 0,9 (Hair et αl. 1998, Bollen 1989), αλλά και μεγαλύτερες του 0,8 (Hoyle 1995, Marcoulides και Schumacker 1996).

Ένας μεγάλος αριθμός μελετών όμως, έχουν δείξει ότι, ο GFI επηρεάζεται από το μέγεθος του δείγματος, γεγονός που οδήγησε τους Anserson και Gerbing (1984) στο συμπέρασμα ότι: «αν και ο GFI είναι ανεξάρτητος του μεγέθους του δείγματος (το μέγεθος του δείγματος δεν είναι μέρος της εξίσωσης που ορίζει τον δείκτη GFI), η κατανομή των τιμών του δείκτη αυτού, επηρεάζεται ισχυρά από το μέγεθος του δείγματος». Η μελέτη τους έδειξε πως το 28.3% της απόκλισης στις τιμές του GFI σχετίζεται με αποκλίσεις στο μέγεθος των δειγμάτων, με το φαινόμενο αυτό να παρουσιάζεται περισσότερο σε μικρά δείγματα (n=50).

3. Ο διορθωμένος δείκτης κατάλληλης προσαρμογής (AGFI)

Ο δείκτης AGFI, αποτελεί μία επέκταση του δείκτη GFI, ρυθμισμένος ανάλογα με την αναλογία των βαθμών ελευθερίας του προτεινόμενου μοντέλου προς τον αριθμό των βαθμών ελευθερίας του μηδενικού μοντέλου (Hair *et αl.* 1992). Το διάστημα τιμών είναι μεταξύ Ο και 1, όπου η τιμή 1 υποδηλώνεται ιδανική προσαρμογή. Σύμφωνα με τον Bollen (1990), η συμπεριφορά του δείκτη είναι παρόμοια με αυτήν του GFI. Παρουσιάζει ομοιότητες με το PNFI και ένα προτεινόμενο όριο αποδοχής είναι τιμές μεγαλύτερες ή ίσες με 0,9. Για πολύ μεγάλα δείγματα η τιμή είναι αυξημένη, και αντίστοιχα, σε πολύ μικρά δείγματα υπάρχει η περίπτωση της υποτίμησης του βαθμού προσαρμογής.

4. Ρίζα των μέσων τετραγώνων του σφάλματος εκτίμησης (RMSEA)

Άλλος ένας δείκτης, που τείνει να διορθώσει την τάση που εμφανίζει ο δείκτης χ τετράγωνο να απορρίπτει οποιοδήποτε μοντέλο με αρκετά μεγάλο αριθμό δειγμάτων, είναι ο RMSEA. Η τιμή του εκφράζει την απόκλιση ανά βαθμό ελευθερίας. Η απόκλιση αυτή μετριέται ανάλογα με το συνολικό πληθυσμό και όχι μόνο με το δείγμα που χρησιμοποιείται για την προσέγγιση (Steiger 1990). Η τιμή αντανακλά την καταλληλότητα που θα ήταν αναμενόμενη εάν η εκτίμηση του μοντέλου γινόταν στον ίδιο τον πληθυσμό και όχι μόνο στο δείγμα του πληθυσμού που χρησιμοποιήθηκε για τη συγκεκριμένη εκτίμηση.

Ο δείκτης RMSEA, αποτελεί ένα μέτρο της ασυμφωνίας ενός μοντέλου ανά βαθμό ελευθερίας. Το RMSEA ενσωματώνει μία ανάλυση της πολυπλοκότητας του μοντέλου στον υπολογισμό του. Η στατιστική αυτή βασίζεται σε μία εκτίμηση της απόκλισης του πληθυσμού παράλληλα με τους βαθμούς ελευθερίας του μοντέλου. Όταν ένα μοντέλο, έχει τέλειο βαθμό προσαρμογής, ο δείκτης έχει την τιμή Ο. Οι Browne και Cudeck (1993),εξέφρασαν την άποψη ότι «μία τιμή του RMSEA γύρω στο 0.08 ή και λιγότερο, φανερώνει ένα λογικό σφάλμα προσδιορισμού» και ότι αυτοί δεν θα θέλανε να εφαρμόσουν ένα μοντέλο με RMSEA μεγαλύτερο από 0,1. Τιμές μικρότερες του 0,05

δείχνουν ότι το μοντέλο έχει πολύ καλό βαθμό προσαρμογής, αν και σχετικά πρόσφατα (Hu και Bentler 1999) θεωρήθηκε ως κατώφλι το 0,06.

5. Το υπόλοιπο ρίζας μέσων τετραγώνων (RMSR)

Ευρύτατα χρησιμοποιούμενος δείκτης, είναι ο RMSR ή RMR. Παριστάνει τη διαφορά μεταξύ της διακύμανσης και της συνδιακύμανσης του δείγματος σε σχέση με τις αντίστοιχες ποσότητες όταν το μοντέλο που δοκιμάζεται θεωρείται σωστό. Υπολογιστικά, ο RMR είναι η τετραγωνική ρίζα του μέσου τετραγώνου του ποσού της διαφοράς της διακύμανσης και της συνδιακύμανσης του δείγματος, από τα αντίστοιχα ποσά που θα προέκυπταν από ένα σωστό μοντέλο. (Arbuckle και Wothke 1999). Ο δείκτης παίρνει τιμές μεταξύ Ο και 1. Όσο ο δείκτης πλησιάζει το Ο, τόσο πιο μεγάλος είναι ο βαθμός προσαρμογής. Αν το RMR έχει την τιμή μηδέν, τότε αυτό σημαίνει πως το μοντέλο ταιριάζει απόλυτα, ενώ τιμές μεγαλύτερες του 1 θεωρούνται υπερβολικά μεγάλες για το δείκτη αυτόν. Αποδεκτές θεωρούνται τιμές μικρότερες του 0,1 (Hair *et al.* 1992, Bollen 1989).

6. Δείκτης συγκριτικής καταλληλότητας (CFI)

Για τον τύπο της επαυξητικής προσαρμογής του μοντέλου, ο συγκριτικός δείκτης προσαρμογής (CFI) έχει ένα πλεονέκτημα έναντι όλων των άλλων δεικτών της κατηγορίας του. Διότι δεν παρουσιάζει τον κίνδυνο υποεκτίμησης της προσαρμογής των δεδομένων εξαιτίας μικρού δείγματος. Το CFI ορίστηκε από τον Bentler (1990), και βασίστηκε σε μία σύγκριση του μοντέλου της υπόθεσης με ένα άλλο μοντέλο το οποίο ονομάζεται «μοντέλο βάσης», ή «ανεξάρτητο μοντέλο».

Οι τιμές του CFI κυμαίνονται αναγκαστικά από το Ο έως το 1, διότι τιμές έξω από αυτά τα όρια περικόπτονται, και παρουσιάζονται ως Ο ή 1 αντίστοιχα. Ο Bentler (1990) πραγματοποίησε μία μελέτη προσομοίωσης και σύγκρισης στην οποία χρησιμοποιήθηκαν 200 αντίγραφα ενός μοντέλου δομικών εξισώσεων, και στην οποία μελετήθηκε η επίδραση 6 διαφορετικών σε μέγεθος δειγμάτων που κυμαίνονταν από 50 έως 1600, αυξανόμενα πολλαπλασιαστικά (50, 100,200, κτλ.).

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι, η τυπική απόκλιση του CFI είναι συνεχώς μικρότερη από αυτή των άλλων δεικτών, και κυμαίνεται από το 0,034 με μέγεθος δείγματος 50, μέχρι 0,01 με μέγεθος δείγματος 1600. Αυτό το αποτέλεσμα βοήθησε στη διατύπωση του ακόλουθου συμπεράσματος: ο CFI φαίνεται να είναι ο καλύτερος δείκτης προσαρμοστικότητας και κυμαίνεται από το Ο έως το 1, έχει μικρή μεταβλητότητα, και υπολογίζει τη σχετική διαφορά στη μη κεντρικότητα (non centrality) που μας ενδιαφέρει.

Ο δείκτης δίνεται από τον τύπο:

$$CFI = 1 - \frac{\max(C-d,0)}{\max(C_b - d_b, 0)} = 1 - \frac{NCP}{NCP_b}$$

Όπου: C,d είναι η εσωτερική ασυμφωνία των παραμέτρων και οι βαθμοί ελευθερίας αντίστοιχα.

NCP η αρνητική συγκέντρωση των παραμέτρων για το εκτιμώμενο μοντέλο.

C_b, d_b, NCP_b είναι οι ίδιοι παράμετροι για το βασικό μοντέλο.

7. Ο κανονικοποιημένος δείκτης προσαρμογής (NFI)

Ένας από τους πιο δημοφιλείς δείκτες είναι ο κανονικοποιημένος δείκτης προσαρμογής (NFI) (Bentler και Bonett 1980), που κυμαίνεται από Ο (καθόλου προσαρμογή) μέχρι 1 (τέλεια προσαρμογή), Ο NFI υπολογίζεται βάση του ακόλουθου τύπου:

$$NFI = \frac{x^2_{null} - x^2_{proposed}}{x^2_{null}}$$

Δηλαδή ο δείκτης NFI, μετράει το βαθμό προσαρμογής του ελεγχόμενου μοντέλου με το μηδενικό μοντέλο (null model) και επινοήθηκε από τους Bentler και Bonnett (1980). Το διάστημα τιμών του δείκτη είναι από το Ο μέχρι το 1. Ιδανική προσαρμογή ισχύει για τιμή ίση με 1. Με βάση την προκύπτουσα τιμή, διαπιστώνεται η αναλογία προσαρμογής του δοκιμαζόμενου μοντέλου με το μηδενικό (μοντέλο με τυχαίες μεταβλητές).

Για παράδειγμα, εάν η τιμή είναι 0,5, τότε έχει επιτευχθεί προσαρμογή κατά 50%. Αποδεκτές θεωρούνται τιμές μεγαλύτερες του 0,9 (Hoyle 1995, Marcoulides και Schumacker 1996), με τους Bentler και Bonnett να θεωρούν τιμές μεγαλύτερες του 0,8 ως αποδεκτές, Εάν η τιμή είναι μικρότερη από 0,8, τότε δοκιμαζόμενο μοντέλο θα πρέπει να επαναπροσδιορισθεί. Πρόβλημα υποτιμημένου βαθμού προσαρμογής μπορεί να δημιουργηθεί για μικρά δείγματα.

8.Ο δείκτης Tucker-Lewis (TLI)

Ονομάζεται και δείκτης των Bentler-Bonett non-normed fit index (NNFI).Ο τύπος του είναι:

$$TLI=\rho_2=\frac{\frac{C_b}{d_b}-\frac{C}{d}}{\frac{C_b}{d_b}-1}$$

Όπου: C,d είναι η εσωτερική ασυμφωνία των παραμέτρων και οι βαθμοί ελευθερίας για το εκτιμώμενο μοντέλο

C_b,d_b είναι οι ίδιοι παράμετροι για το βασικό μοντέλο.

Οι αναμενόμενες τιμές για αυτόν το δείκτη είναι μεταξύ 0 και 1.Όσο πιο κοντά είναι στο 1,τόσο καλύτερη προσαρμογή στα δεδομένα θα έχει το μοντέλο.

9. Ο κανονικοποιημένος δείκτης προσαρμογής (PNFI)

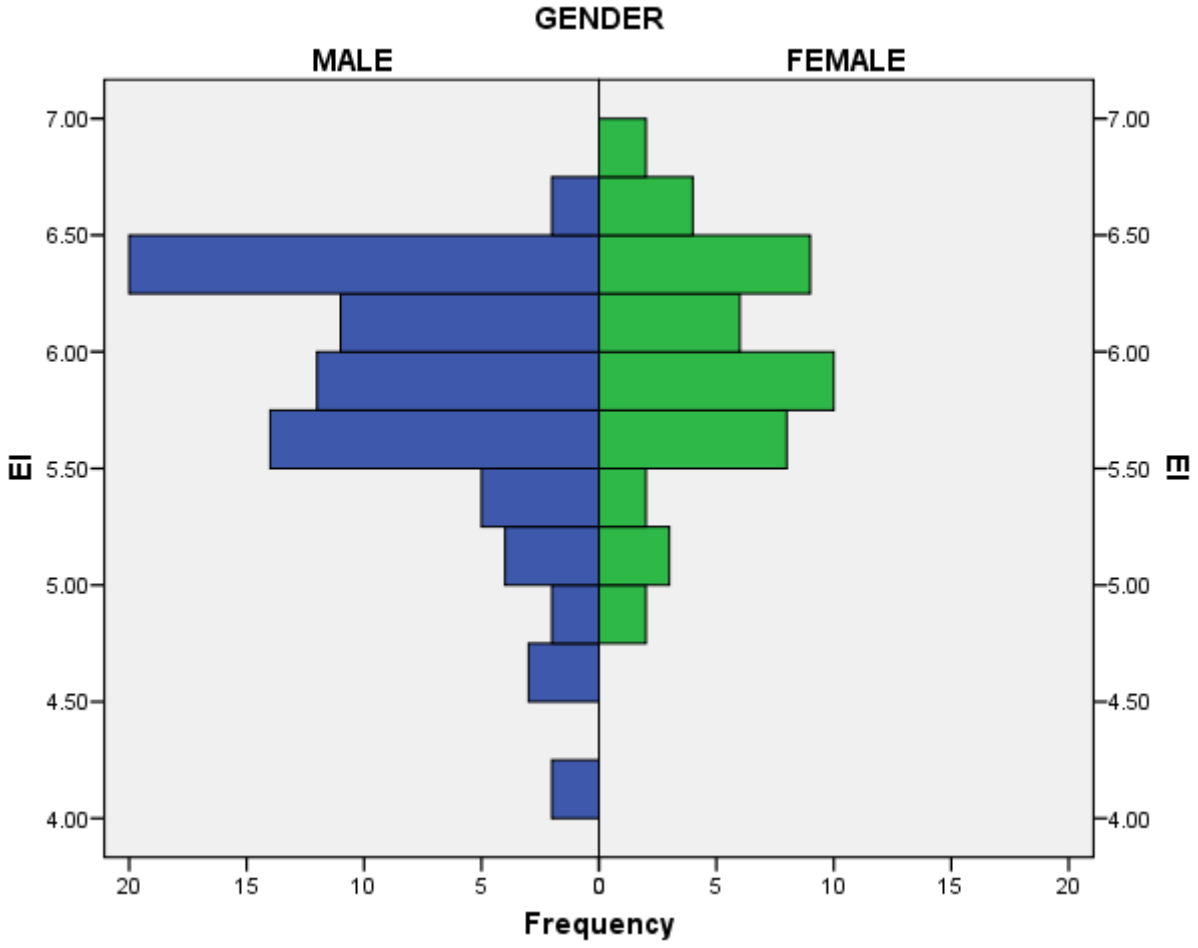
Για την κατηγορία της φειδωλής προσαρμογής, ο φειδωλός κανονικοποιημένος δείκτης προσαρμογής (PNFI) (James *et al.* 1982) προκύπτει από μία τροποποίηση του NFI. Ο δείκτης PNFI λαμβάνει υπόψη του τον αριθμό των βαθμών ελευθερίας που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου επίπεδου προσαρμογής. Ο όρος φειδωλότητα εκφράζει την επίτευξη υψηλών βαθμών προσαρμογής ανά χρησιμοποιούμενο βαθμό ελευθερίας (ένα df ανά εκτιμώμενο συντελεστή). Επομένως επιδιώκουμε να έχουμε περισσότερη φειδωλότητα, δηλαδή υψηλότερο βαθμό προσαρμογής ανά χρησιμοποιούμενο βαθμό ελευθερίας.

Ο PNFI ορίζεται ως

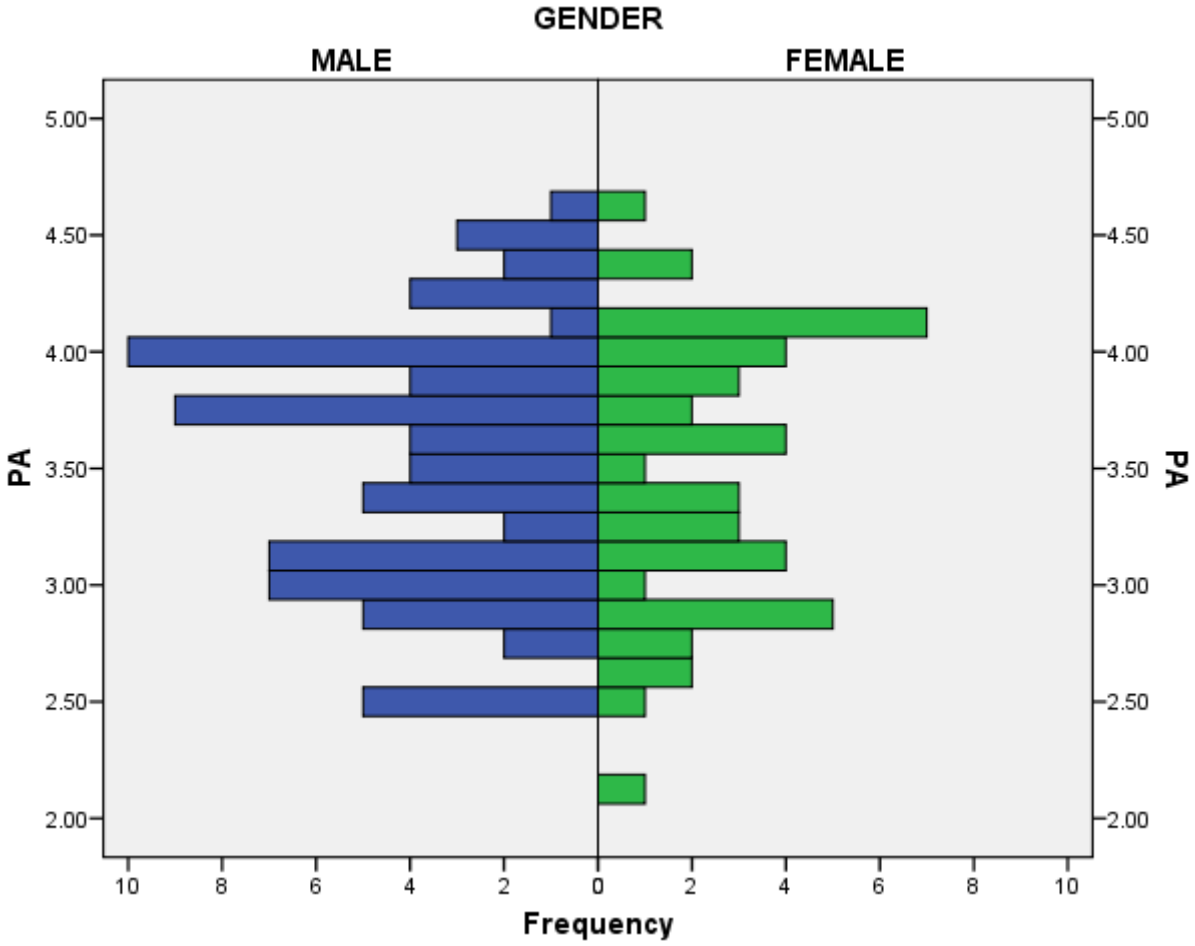
$$\text{PNFI}=\frac{\text{Degrees of Freedom}_{\text{proposed}}}{\text{Degrees of Freedom}_{\text{null}}} * NFI$$

Υψηλότερες τιμές του PNFI είναι και καλύτερες. Η κύρια χρήση του είναι για την σύγκριση μοντέλων με διαφορετικούς βαθμούς ελευθερίας. Χρησιμοποιείται για την σύγκριση εναλλακτικών μοντέλων, και δεν υπάρχει κάποιο προτεινόμενο επίπεδο του δείκτη αυτού που να ορίζει αποδεκτή προσαρμογή. Ωστόσο, όταν πραγματοποιείται σύγκριση μεταξύ μοντέλων, τιμές που κυμαίνονται από 0.06 μέχρι και 0.09, προτείνονται από τους Williams και Hazer (1986), ως ενδείξεις ουσιαστικών διαφορών ανάμεσα στα μοντέλα.

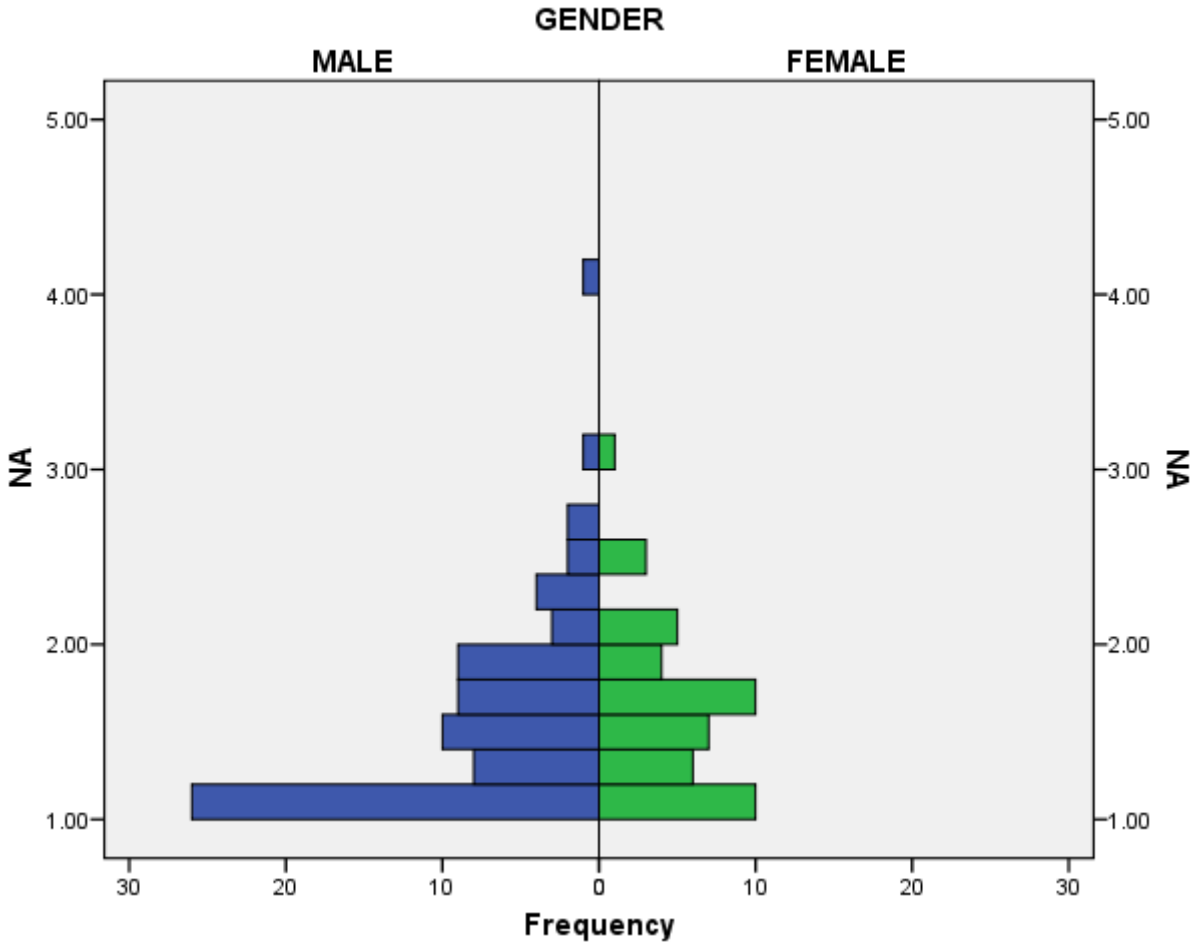
Π 4.1 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΥΟ ΦΥΛΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ



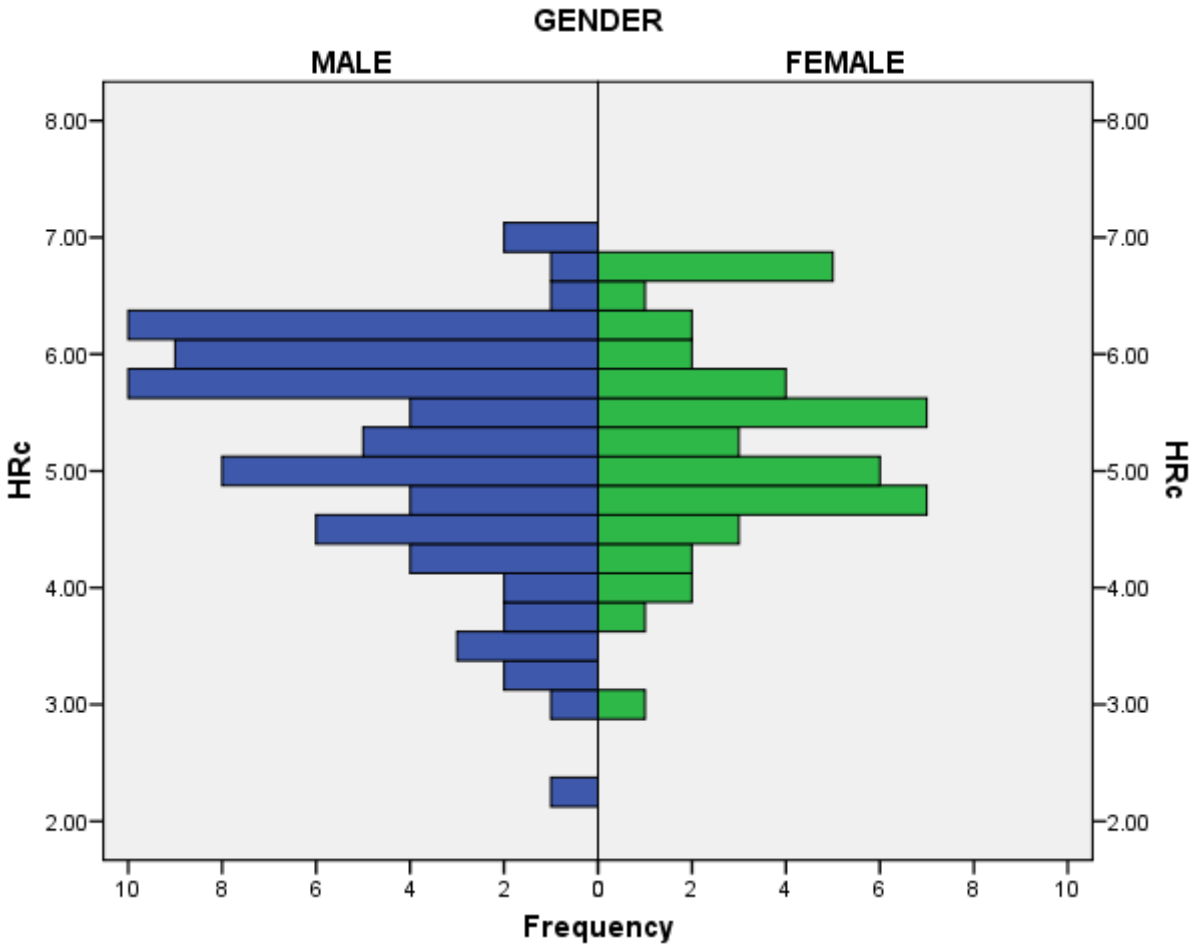
Διάγραμμα 1 Συσχέτιση ΣΝ με τα δυο φύλα



Διάγραμμα 2 Συσχέτιση Θετικής συναισθηματικότητας με τα δυο φύλα



Διάγραμμα 3 Συσχέτιση Αρνητικής συναισθηματικότητας με τα δυο φύλα



Διάγραμμα 4 Συσχέτιση Ικανοτήτων ΔΑΔ με τα δυο φύλα