



ΔΙΕΘΝΕΣ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΤΟΝ
ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ.

Η εργασία (Thesis) υποβάλλεται για τη μερική κάλυψη των απαιτήσεων για την
απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ

ΒΑΣΙΛΙΚΗ Γ. ΒΟΥΒΑΡΗ

Α. Μ. 403

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ

ΠΑΣΧΑΛΟΥΔΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΚΑΤΕΡΙΝΗ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2023

ΔΗΛΩΣΗ ΠΕΡΙ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Μεταπτυχιακού Τίτλου των Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία προετοιμάσθηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΒΟΥΒΑΡΗ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή) :

Ημερομηνία (Ημέρα - Μήνας - Έτος) : -02-2023

Αφιερώνεται στα παιδιά μου...

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των εργαζομένων στον τρόπο διαχείρισης των συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο. Για την υλοποίησή της πραγματοποιήθηκε ποσοτική, πρωτογενής έρευνα, με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου σε δείγμα 103 υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν πως οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας διαθέτουν μέτρια προς υψηλά επίπεδα συναισθηματική νοημοσύνη ενώ δεν υπήρξε στατιστικά σημαντική επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών (φύλο, ηλικία, επίπεδο σπουδών, οικογενειακή κατάσταση) στο επίπεδο της συναισθηματικής νοημοσύνης. Ως προς τη διαχείριση των συγκρούσεων με τον προϊστάμενό τους, η έρευνα ανέδειξε πως το προτιμώμενο στυλ των δημοτικών αστυνομικών, είναι αυτό της «ενσωμάτωσης» το οποίο σύμφωνα με την έρευνα σχετίζεται θετικά με τη συναισθηματική νοημοσύνη. Επιπροσθέτως, σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας ο βαθμός και η προϋπηρεσία των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας δεν σχετίζονται με τον τρόπο επίλυσης των συγκρούσεων ενώ φαίνεται να μην υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των συγκρούσεων και της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Λέξεις-κλειδιά: συναισθηματική νοημοσύνη, διαχείριση σύγκρουσης, δημοτικοί αστυνομικοί υπάλληλοι, ποσοτική έρευνα.

ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the role of employees' emotional intelligence in the way they manage conflict in the workplace. For its implementation, a quantitative, primary research was conducted using a structured questionnaire on a sample of 103 municipal police employees. The results of the survey showed that municipal police employees have moderate to high levels of emotional intelligence, while there was no statistically significant effect of demographic characteristics (gender, age, level of education, marital status) on the level of emotional intelligence. In terms of conflict management with their supervisor, the research indicated that the preferred style of municipal police officers is that of "integration" which according to the research is positively related to emotional intelligence. In addition, according to the findings of the study, the rank and seniority of municipal police officers are not related to their conflict resolution style and there seems to be no correlation between conflict and emotional intelligence.

Keywords: emotional intelligence, conflict management, municipal police officers, quantitative research.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	11
ΜΕΡΟΣ Α΄: Θεωρητική Ανασκόπηση.....	13
Κεφάλαιο 1: Συναισθηματική νοημοσύνη	13
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση συναισθηματικής νοημοσύνης.....	13
1.2 Οι διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης	15
1.3 Τα μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης.....	17
1.4 Η τεχνητή συναισθηματική νοημοσύνη	19
1.5 Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας.....	20
1.6 Συναισθηματική νοημοσύνη και ηγεσία	22
1.7 Η εκμάθηση της συναισθηματικής νοημοσύνης	23
Κεφάλαιο 2: Διαχείριση συγκρούσεων.....	25
2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της σύγκρουσης.....	25
2.2 Τύποι συγκρούσεων	25
2.3 Αίτια συγκρούσεων.....	27
2.4 Στυλ διαχείρισης συγκρούσεων.....	29
2.5 Διαχείριση συγκρούσεων στο χώρο εργασίας και ενσυνειδητότητα	32
2.6 Διαδικασία επίλυσης συγκρούσεων	33
2.7 Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία διαχείρισης συγκρούσεων	35
2.8 Διαχείριση συγκρούσεων και ηγεσία.....	36
Κεφάλαιο 3: Συναισθηματική νοημοσύνη και διαχείριση συγκρούσεων	38
3.1 Σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και διαχείρισης συγκρούσεων... ..	38
3.2 Η συναισθηματική νοημοσύνη ως στρατηγική μείωσης των συγκρούσεων	39
Κεφάλαιο 4: Ερευνητικό μέρος.....	44
4.1.1 Μεθοδολογία	44
4.1.2 Ερευνητική Μέθοδος	44
4.2 Δείγμα	46
4.3 Ερευνητικό υλικό - Εργαλεία	52
4.4 Έλεγχος αξιοπιστίας.....	53
4.5 Ερευνητική Διαδικασία.....	55
4.6 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα	56
4.7 Αποτελέσματα ποσοτικής έρευνας.....	57
4.8 Συσχετίσεις μεταξύ μεταβλητών.....	69
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	75

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	78
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	81
Παράρτημα	83

Κατάλογοι γραφημάτων και πινάκων

Γράφημα 1. Φύλο ερωτηθέντων (ποσοστά %)	46
Γράφημα 2. Ηλικιακή κατανομή ερωτηθέντων (ποσοστά %)	47
Γράφημα 3. Μορφωτικό επίπεδο ερωτηθέντων (ποσοστά %)	48
Γράφημα 4. Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένων (ποσοστά %)	49
Γράφημα 5. Έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική αστυνομία (ποσοστά %)	50
Γράφημα 6. Βαθμός υπηρεσίας των εργαζομένων (ποσοστά %)	51

Πίνακας 1: Κατηγορίες δεύτερου μέρους ερωτηματολογίου - Συναισθηματική νοημοσύνη	52
Πίνακας 2: Κατηγορίες τρίτου μέρους ερωτηματολογίου-Διαχείριση των συγκρούσεων	53
Πίνακας 3: Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου της Συναισθηματικής Νοημοσύνης	54
Πίνακας 4: Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου της Διαχείρισης Συγκρούσεων..	55
Πίνακας 5: Μέση τιμή και τυπική απόκλιση των υπο-διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης	57
Πίνακας 6: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Εκτίμηση Αυτό-Συναισθημάτων»	58
Πίνακας 7: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Εκτίμηση των Συναισθημάτων των Άλλων»	59
Πίνακας 8: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Χρήση των Συναισθημάτων»	60
Πίνακας 9: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Ρύθμιση των Συναισθημάτων»	61
Πίνακας 10: Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις των διαστάσεων που συνθέτουν τα συλλ διαχείρισης των συγκρούσεων	62
Πίνακας 11: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Ενσωμάτωσης»	63
Πίνακας 12: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Υποχώρησης»	64
Πίνακας 13: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας»	65
Πίνακας 14: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Αποφυγής»	66
Πίνακας 15: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Συμβιβασμού»	67
Πίνακας 16: Έλεγχος Kruskal-Wallis στην επίδραση του βαθμού στη διαχείριση των συγκρούσεων συνολικά και στις υπο-διαστάσεις	69
Πίνακας 17: Έλεγχος Kruskal-Wallis στην επίδραση της προϋπηρεσίας στη διαχείριση των συγκρούσεων συνολικά και στις υπο-διαστάσεις	69
Πίνακας 18: Αποτελέσματα τεστ κανονικότητας των μεταβλητών «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» και «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας».	71

Πίνακας 19: Συσχέτιση-Συντελεστής συσχέτισης Spearman των μεταβλητών «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» και «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας».....	71
Πίνακας 20: Αποτελέσματα ελέγχου κανονικότητας των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης».....	72
Πίνακας 21: Συντελεστής συσχέτισης Spearman των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης».....	73
Πίνακας 22: Αποτελέσματα ελέγχου κανονικότητας των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων».....	73
Πίνακας 23: Συντελεστής συσχέτισης Pearson των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων».....	74

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Πασχαλούδη για τη στήριξη του στην παρούσα μελέτη. Ακόμη ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου για την πολύτιμη βοήθεια της σε ότι κάνω.

Εισαγωγή

Η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί ένα σημαντικό και αμφιλεγόμενο θέμα τα τελευταία χρόνια. Η σημασία της και η συσχέτισή της σε πολλούς τομείς της ζωής το έχει καταστήσει αντικείμενο μελέτης εμπειρογνομόνων, αποτελώντας πηδάλιο για το συναίσθημα, τη σκέψη, τη μάθηση, την επίλυση προβλημάτων και τη λήψη αποφάσεων. Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα αναγνώρισης, κατανόησης και θετικής χρήσης των συναισθημάτων στη διαχείριση του άγχους, στην καλή επικοινωνία, στη δυνατότητα να μπορεί κάποιος να συμπάσχει και να ξεπερνά προβλήματα, στην επίλυση προβλημάτων και στη διαχείριση συγκρούσεων (Drigas & Papoutsis, 2018).

Οι συγκρούσεις είναι ένα συχνό φαινόμενο στην καθημερινή ζωή, από διαμάχες μεταξύ γονέων και παιδιών μέχρι συγκρούσεις μεταξύ εθνών σε πόλεμο. Συγκρούσεις προκύπτουν σε πολλούς χώρους: δασμολογικοί πόλεμοι στο διεθνές εμπόριο, πολιτικές διαφορές μεταξύ διαφορετικών κομμάτων, ιδεολογικές διαμάχες και περιβαλλοντικές διαμάχες μεταξύ διαφόρων ενδιαφερομένων. Οι συγκρούσεις συχνά συνοδεύονται από σπατάλη πόρων και μειωμένη αποτελεσματικότητα. Ως εκ τούτου, η έρευνα για τις συγκρούσεις εκτιμάται ιδιαίτερα από τους μελετητές, τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων και τις κυβερνήσεις (Yin, 2022).

Η διαχείριση συγκρούσεων αναφέρεται στις ενέργειες που κάνουν οι άνθρωποι για να τις αντιμετωπίσουν αφού οι συνέπειες τους ενδέχεται να είναι καταστροφικές τόσο στη λειτουργία και τη βιωσιμότητα των οργανισμών όσο και στην αποδοτικότητα των εργαζομένων. Ο αποτελεσματικός τρόπος διαχείρισης τους δύναται να μειώσει τις αρνητικές συνέπειες και να αυξήσει τις θετικές (Thakore, 2013). Με δεδομένο ότι η λειτουργία των οργανισμών βασίζεται στη συνεργασία, γίνεται κατανοητό πως τα στελέχη με συγκεκριμένες συναισθηματικές ικανότητες όπως η αυτοεπίγνωση, η αυτορρύθμιση, η ενσυναίσθηση, η αυτοπεποίθηση, μπορούν να συνεισφέρουν στη συνοχή και στον αποτελεσματικό συντονισμό των ομάδων και τελικά στη δημιουργία ενός υγιούς εργασιακού κλίματος εφόσον αυξάνονται οι πιθανότητες επίλυσης των διαφορών που ενδεχομένως να προκύπτουν. Υπό αυτό το πρίσμα πλήθος ερευνών συσχέτισαν την υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη με την αποτελεσματική διαχείριση των εργασιακών ρήξεων.

Γι' αυτό σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας καθώς και του τρόπου με τον οποίο αυτοί διαχειρίζονται τις συγκρούσεις με τον προϊστάμενό

τους στον εργασιακό χώρο. Η συναισθηματική νοημοσύνη υπό αυτό το πλαίσιο νοείται ως ικανότητα που επιτρέπει στα άτομα να διαχειρίζονται τις συγκρούσεις, να γεφυρώνουν τις αντιπαραθέσεις και να καλλιεργούν σχέσεις αλληλεπίδρασης. Ουσιαστικά η συναισθηματική νοημοσύνη δημιουργεί ένα νέο πλαίσιο μέσα στο οποίο δύναται να βελτιωθούν οι εργασιακές σχέσεις. Η υλοποίηση της παρούσας έρευνας βασίστηκε στην ποσοτική στρατηγική με τη χρήση του μεθοδολογικού ερωτηματολογίου. Για την εξαγωγή συμπερασμάτων χρησιμοποιήθηκε αφενός το ερωτηματολόγιο των Wong & Law (2002) για την εκτίμηση της συναισθηματικής νοημοσύνης και αφετέρου το ερωτηματολόγιο Rahim Organisational Conflict Inventory-II (ROCI-II) (Rahim, 1983) για τη διαχείριση των συγκρούσεων. Το δείγμα αποτέλεσαν 103 δημοτικοί αστυνομικοί υπάλληλοι.

Η παρούσα έρευνα διαρθρώνεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος της βιβλιογραφικής επισκόπησης αποτελείται από τρία κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στην εννοιολογική προσέγγιση της συναισθηματικής νοημοσύνης και των διαστάσεων της και παρουσιάζονται τα αντίστοιχα μοντέλα. Επιπλέον, αναλύεται η τεχνητή συναισθηματική νοημοσύνη και τέλος παρουσιάζεται η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας, το πώς αυτή σχετίζεται με την ηγεσία καθώς και η εκμάθησή της. Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιείται εννοιολογική προσέγγιση της σύγκρουσης και παρουσιάζονται οι τύποι, τα αίτια και τα συλ διαχείρισης συγκρούσεων. Επιπροσθέτως, αναλύεται η διαχείριση συγκρούσεων στο χώρο εργασίας, ο ρόλος της ενσυνειδητότητας καθώς και η διαδικασία επίλυσης συγκρούσεων. Τέλος παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία διαχείρισης συγκρούσεων και ο ρόλος της ηγεσίας. Το τρίτο κεφάλαιο αφορά τη συναισθηματική νοημοσύνη και τη διαχείριση συγκρούσεων με την παρουσίαση της μεταξύ τους σχέση και το πώς η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να λειτουργήσει ως στρατηγική μείωσης συγκρούσεων.

Το δεύτερο μέρος, το ερευνητικό, αναφέρεται στην περιγραφή της μεθοδολογίας, του δείγματος της δημοτικής αστυνομίας καθώς και των ερευνητικών εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν. Στη συνέχεια ακολουθεί ο έλεγχος αξιοπιστίας, η περιγραφή της ερευνητικής διαδικασίας, ο σκοπός της έρευνας και τα ερευνητικά ερωτήματα. Τέλος, παρατίθενται τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας, οι συσχετίσεις μεταβλητών και η εργασία αυτή ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα.

ΜΕΡΟΣ Α΄ : Θεωρητική Ανασκόπηση

Κεφάλαιο 1: Συναισθηματική νοημοσύνη

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση συναισθηματικής νοημοσύνης

Η συναισθηματική νοημοσύνη παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον για επιστήμονες και ερευνητές. Μελέτες, από το παρελθόν μέχρι σήμερα, συνεχίζουν να κάνουν λόγο για τη φύση της συναισθηματικής νοημοσύνης, τη μέτρησή της, τη δομή της, τα θετικά και αρνητικά αποτελέσματά της και τη σχέση της με πολλά ερευνητικά πεδία. Η διεξοδική έρευνα έχει δείξει τον σημαντικό ρόλο που παίζουν τα συναισθήματα στη ζωή σε πολλούς ανθρώπους. Οι ερευνητές ανακάλυψαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ίση ή μερικές φορές πολύ περισσότερο σημαντική από το I.Q. Το συναίσθημα και η νοημοσύνη συνδέονται σε μεγάλο βαθμό. Εάν κάποιος γνωρίζει τα δικά του συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων, αυτό θα βοηθήσει στη διαχείριση συμπεριφορών και σχέσεων καθώς και στην επιτυχία σε πολλούς τομείς (Drigas & Papoutsis, 2018).

Σύμφωνα με τους Yahaya et al. (2011), ο καθηγητής Howard Gardner σε μια μελέτη στον τομέα της ανθρώπινης νοημοσύνης, ανακάλυψε την ύπαρξη επτά ειδών νοημοσύνης. Αναμεταξύ των επτά ειδών νοημοσύνης, δύο είδη νοημοσύνης γνωστές ως ενδοπροσωπική νοημοσύνη και διαπροσωπική νοημοσύνη, αποτελούν συστατικά που περιλαμβάνονται στη συναισθηματική νοημοσύνη. Η ενδοπροσωπική νοημοσύνη είναι η ικανότητα κάποιου να ελέγχει τον εαυτό του μέσω της γνώσης και κατανόησης των συναισθημάτων, επιθυμιών, αναγκών και προσωπικών στόχων. Η διαπροσωπική νοημοσύνη είναι η ικανότητα και η συναισθηματική ευαισθησία στην ψυχολογική κατάσταση των άλλων. Αυτή η ικανότητα βοηθά ένα άτομο να επιλέξει μια κατάλληλη απάντηση, για να αισθανθεί ενσυναίσθηση και να επικοινωνήσει καλά με τους άλλους. Το άτομο που έχει και τα δύο είδη νοημοσύνης, θα διαμορφώσει υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη. Μετά από αυτό, ο όρος συναισθηματική νοημοσύνη υπάρχει σε μια σειρά των John D. Mayer και Peter Salovey το 1990, 1993 και 1995.

Σύμφωνα με τους Yahaya et al. (2011), στις αρχές του 1940, ο David Wechsler συζητούσε την έννοια της νοημοσύνης που περιλάμβανε και τα δύο στοιχεία του πηλίκου της νοημοσύνης, γνωστικής (διανοητικής) και μη γνωστικής νοημοσύνης (συναισθηματικής). Μάλιστα, νωρίτερα το έτος 1920 ο O Thorndike μίλησε σχετικά

για την έννοια της κοινωνικής νοημοσύνης που έχει εξεταστεί ως το βασικό για την ανάπτυξη της θεωρίας της συναισθηματικής νοημοσύνης. Η κοινωνική νοημοσύνη είναι ουσιαστικά η ικανότητα να κατανοούν τα άτομα τους άλλους ανθρώπους, τι τους παρακινεί, πώς να εργάζονται, πώς να συνεργάζονται μαζί τους και την ικανότητα να ενεργούν με σύνεση στις σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων. Έτσι, η αυτογνωσία, η ενσυναίσθηση και η ενασχόληση με τις διαπροσωπικές σχέσεις είναι ο πυρήνας της συναισθηματικής νοημοσύνης, είναι στην πραγματικότητα οι βασικές διαστάσεις της κοινωνική νοημοσύνης.

Όπως αναφέρουν οι Yahaya et al. (2011) το 1980, ο Dr. Reuven Bar-On ξεκίνησε έρευνα για να προσδιορίσει τους παράγοντες για την επιτυχία ενός ανθρώπου στη ζωή του. Από τα αποτελέσματα της έρευνάς του, βρήκε πως η νοημοσύνη και οι μη γνωστικοί παράγοντες συμβάλουν στην επιτυχία ενός ανθρώπου στη ζωή του. Αργότερα το 1985, ο Dr. Reuven Bar-On επινόησε επίσης τον όρο EQ (Συναισθηματικό πηλίκιο) για να αντικατοπτρίσει την προσέγγιση στην αξιολόγηση της γενικής νοημοσύνης. Περιγράφει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως αντανάκλαση της ικανότητα κάποιου να διαπραγματεύεται καλά με τους άλλους και τον έλεγχο της δικής τους αίσθησης. Αυτός επίσης εμφανίζει τη συναισθηματική νοημοσύνη να αντανakλά την ικανότητα κάποιου να διαπραγματευτεί με τις καθημερινές προκλήσεις του περιβάλλοντος και να βοηθά στην πρόβλεψη της ζωής του, συμπεριλαμβανομένων της καριέρας και των προσωπικών υποθέσεων. Πρότεινε επίσης ότι υπήρχε μια κλίμακα πέντε συνιστωσών της συναισθηματικής νοημοσύνης η ενδοπροσωπική, διαπροσωπική, ο έλεγχος του άγχους, η ικανότητα προσαρμογής και η γενική διάθεση.

Σύμφωνα με τους Yahaya et al. (2011), οι Higgs & Dulewicz (1999), δίνουν τον ορισμό της συναισθηματική νοημοσύνη ως μία ευρέως κατανοητή αίσθηση του εαυτού του ατόμου και ως ικανότητα να χειρίζεται το άτομο αυτά τα συναισθήματα χωρίς να επηρεάζεται από αυτά, να είναι σε θέση να παρακινήσει τον εαυτό του, να ολοκληρώσει τη δουλειά του δημιουργικά και να προσπαθήσει για να επιτύχει το μέγιστο επίπεδο, να παρατηρεί τα συναισθήματα των άλλων και να χειρίζεται αποτελεσματικά τις κοινωνικές σχέσεις. Ως εκ τούτου, πρότειναν ότι τα επτά στοιχεία της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η αυτογνωσία, η διατήρηση του συναισθήματος, το κίνητρο, η διαπροσωπική ευαισθησία, η πειθώ, η σταθερότητα και σύνεση με ακεραιότητα.

Σύμφωνα με τους Drigas & Papoutsi (2018), η συναισθηματική νοημοσύνη όπως αναφέρεται και παραπάνω, εμφανίστηκε για πρώτη φορά στην έννοια της «κοινωνικής νοημοσύνης» του Thorndike το 1920 και αργότερα από τον ψυχολόγο Howard Gardner, ο οποίος το 1983 συνέστησε τη θεωρία της πολλαπλής νοημοσύνης, υποστηρίζοντας ότι η νοημοσύνη περιλαμβάνει οκτώ μορφές. Σύμφωνα με τους Drigas & Papoutsi (2018), οι Αμερικανοί ψυχολόγοι Peter Salovey και John Mayer, οι οποίοι μαζί εισήγαγαν την έννοια το 1990, όρισαν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «η ικανότητα να παρακολουθεί κανείς τα συναισθήματά του και τα συναισθήματα του άλλου, να κάνει διακρίσεις μεταξύ τους και να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που καθοδηγούν τη σκέψη και τις πράξεις κάποιου». Σύμφωνα με τους Drigas & Papoutsi (2018), οι Daniel & Goleman (1998), ορίζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «την ικανότητα να αναγνωρίζουμε τα δικά μας συναισθήματα και αυτά των άλλων, ώστε να παρακινήσουμε τους εαυτούς μας και να χειριστούμε καλά τα συναισθήματά μας, για το καλύτερο για εμάς και για τις σχέσεις μας».

Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει χαρακτηριστεί με διάφορους όρους από πολλούς επιστήμονες στον τομέα. Η παθιασμένη γνώση μπορεί να χαρακτηριστεί ως η ικανότητα να εξετάζει κανείς τα συναισθήματα του ατόμου και των άλλων ανθρώπων, να διαχωρίζει τα διάφορα συναισθήματα, να τα ονομάζει σωστά και να χρησιμοποιεί ενθουσιώδη δεδομένα για τη διαχείριση της σκέψης και της συμπεριφοράς. Η παθιασμένη ενόραση αντικατοπτρίζει επίσης τις ικανότητες να ενώνει κανείς τη γνώση, τη συμπάθεια και τα συναισθήματα για να βελτιώσει τη σκέψη και την κατανόηση των σχεσιακών στοιχείων. Όπως και να έχει, υπάρχουν συζητήσεις σχετικά με την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, σκέψεις για τη διατύπωση και επιπλέον τη λειτουργικότητα της (Bansal, 2021).

1.2 Οι διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης

Όπως αναφέρει η Cheung (2022), οι Salovey και Mayer (1990), πρότειναν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελείται από τρεις διαστάσεις: (1) εκτίμηση και έκφραση του συναισθήματος στον ίδιο του τον εαυτό και στους άλλους (2) ρύθμιση του συναισθήματος στον εαυτό του και στους άλλους και (3) χρήση του συναισθήματος. Σύμφωνα με την Cheung (2022), βασιζόμενοι στο έργο των Salovey και Mayer (1990), οι Wong και Law (2002), ανέπτυξαν την κλίμακα συναισθηματικής νοημοσύνης που αποτελείται από τέσσερις διακριτές διαστάσεις: (1) εκτίμηση

συναισθημάτων του εαυτού, (2) αξιολόγηση συναισθημάτων άλλων, (3) ρύθμιση του συναισθήματος και (4) χρήση του συναισθήματος. Η αξιολόγηση των συναισθημάτων του εαυτού δίνει τη δυνατότητα στα άτομα να συνειδητοποιήσουν και να εκφράσουν τα δικά τους συναισθήματα, ενώ η αξιολόγηση συναισθημάτων των άλλων διευκολύνει την αναγνώριση και την κατανόηση των συναισθημάτων των άλλων ανθρώπων.

Σύμφωνα με τους Drigas & Papoutsi (2018), οι Mayer & Salovey πρότειναν ότι η συναισθηματική Νοημοσύνη είναι μια γνωστική ικανότητα, η οποία είναι ξεχωριστή αλλά και συνδεδεμένη με τη γενική ευφυΐα. Συγκεκριμένα, οι Mayer, Salovey, Caruso και Sitarenios πρότειναν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελείται από τέσσερις διαστάσεις δεξιοτήτων: 1) αντίληψη συναισθήματος (δηλαδή, ικανότητα ανίχνευσης συναισθημάτων σε πρόσωπα, εικόνες, μουσική κ.λπ.) 2) τη διευκόλυνση της σκέψης με συναίσθημα (δηλαδή, η ικανότητα αξιοποίησης συναισθηματικών πληροφοριών στη σκέψη κάποιου) 3) την κατανόηση των συναισθημάτων (δηλαδή, η ικανότητα κατανόησης συναισθηματικών πληροφοριών) και 4) διαχείριση συναισθημάτων (δηλαδή, η ικανότητα διαχείρισης συναισθημάτων για προσωπική και διαπροσωπική ανάπτυξη).

Σύμφωνα με τον Ugoani et al. (2015), ο Goleman (1998), υποστηρίζει ότι οι πέντε διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η αυτογνωσία, η αυτορρύθμιση, το κίνητρο, η ενσυναίσθηση και η διαχείριση των σχέσεων που υπάγονται στις τέσσερις κύριες κλίμακες της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Αυτογνωσία: Η αυτογνωσία εμφανίζεται όταν ο άνθρωπος καταλαβαίνει το πώς αισθάνεται την δεδομένη στιγμή και λαμβάνει αποφάσεις αξιολογώντας ρεαλιστικά τις δυνατότητές του αλλά και έχοντας μια τεκμηριωμένη αίσθηση αυτοπεποίθησης.

Αυτορρύθμιση: Αυτό περιλαμβάνει το χειρισμό των συναισθημάτων έτσι ώστε να διευκολύνουν το άτομο να επιδιώξει τους στόχους του.

Κίνητρο: Η διάσταση αυτή της συναισθηματικής νοημοσύνης αφορά τις διαθέσιμες βαθύτερες προτιμήσεις ώστε το άτομο να καθοδηγηθεί προς τους στόχους που επιθυμεί, να βελτιωθεί και να επιμείνει σε κάθε απογοήτευση και αποτυχία καθώς και να αναλάβει πρωτοβουλίες.

Ενσυναίσθηση: Σχετίζεται με την αίσθηση του τι αισθάνονται οι άλλοι άνθρωποι, τη δυνατότητα να λάβουν υπόψη τους την άποψή τους και την καλλιέργεια της σχέσης με μια ευρεία ποικιλία ανθρώπων.

Διαχείριση σχέσεων: Η διαχείριση σχέσεων εκδηλώνεται με τον καλό χειρισμό των συναισθημάτων στις σχέσεις και την ακριβή αναγνώριση κοινωνικών καταστάσεων, αλληλεπιδρώντας ομαλά, χρησιμοποιώντας αυτές τις δεξιότητες για να πείσει και να οδηγήσει, να διαπραγματευτεί και να διευθετήσει διαφορές για συνεργασία και ομαδική εργασία.

1.3 Τα μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης

Σύμφωνα με τον Sambol et al. (2022), η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης που δημιουργήθηκε από τους Salovey & Mayer (1990), αναφέρεται στην ικανότητα του ανθρώπου να αντιλαμβάνεται, να εκφράζεται και να ρυθμίζει τα συναισθήματά του καθώς και να κατανοεί τα συναισθήματα των άλλων. Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει λειτουργήσει τόσο ως μοντέλο βασισμένο σε "ικανότητα" όσο και ως μοντέλο βασισμένο σε "χαρακτηριστικό". Είναι ενδιαφέρον ότι οι δύο προοπτικές της συναισθηματικής νοημοσύνης διαπιστώνεται ότι συσχετίζονται ασθενώς και παρουσιάζουν διαφορετικά πρότυπα συσχετισμών με άλλες γνωστικές κατασκευές (π.χ. προσωπικότητα). Η ικανότητα της συναισθηματικής νοημοσύνης μετράται συνήθως μέσω δοκιμών βασισμένων σε ικανότητες, όπως η δοκιμή συναισθηματικής νοημοσύνης, που έχει σχεδιαστεί για να αντικατοπτρίζει την αξιολόγηση της νοημοσύνης και στη συνέχεια έχει βρεθεί ότι παρουσιάζει σημαντική σχέση με άλλες ικανότητες. Οι επικριτές της ικανότητας της συναισθηματικής νοημοσύνης αμφισβητούν εάν τα κατασκευάσματα μετράνε τη γνώση των συναισθημάτων και όχι των ικανοτήτων που σχετίζονται με τη συναισθηματική διαχείριση και κατανόηση. Περαιτέρω αμφισβήτηση προκύπτει από τις δοκιμές της ικανότητας της συναισθηματικής νοημοσύνης που προσδιορίζουν αντικειμενικά "σωστές" αποκρίσεις από συναισθηματικά διλήμματα, τα οποία από τη φύση τους είναι ιδιαίτερα υποκειμενικά. Αντίθετα, το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης ορίζεται ως ένα σύνολο σταθερών χαρακτηριστικών σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο βιώνει, εκφράζει και κατανοεί τα συναισθήματα (Sambol et al., 2022).

Σύμφωνα με τον Sambol et al. (2022), οι Petrides & Furnham (2001), θεωρούσαν ότι το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης αποτελείται από 15 αλληλένδετες πτυχές που μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις τομείς: ευημερία, συναισθηματικότητα, κοινωνικότητα και αυτοέλεγχος, όπως εκτιμήθηκε χρησιμοποιώντας το ερωτηματολόγιο συναισθηματικής νοημοσύνης (Teiquie). Ενώ υπάρχουν αρκετές εναλλακτικές θεωρίες του χαρακτηριστικού της συναισθηματικής νοημοσύνης, το καθένα με το δικό του σύνολο διαφορετικών τομέων, το Teiquie είναι μεταξύ των πιο συνηθισμένων μέτρων του χαρακτηριστικού της συναισθηματικής νοημοσύνης και έχει αναφερθεί σε περισσότερα από 2.000 άρθρα.

Σύμφωνα με τους Drigas & Papoutsis (2018), οι Petrides & Furnham (2001), ανέπτυξαν το μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης χαρακτηριστικών, το οποίο συνδυάζει συναισθηματικά σχετιζόμενες και αυτοαντιλαμβανόμενες ικανότητες και διαθέσεις, οι οποίες είναι στο χαμηλότερο επίπεδο ιεραρχίας της προσωπικότητας και η αξιολόγησή τους γίνεται με ερωτηματολόγια και κλίμακες αξιολόγησης. Το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης ουσιαστικά έχει να κάνει με τις αντιλήψεις μας για τον εσωτερικό μας συναισθηματικό κόσμο. Τα άτομα με υψηλές βαθμολογίες συναισθηματικής νοημοσύνης πιστεύουν πως βρίσκονται «σε επαφή» με τα συναισθήματά τους και έχουν την ικανότητα να τα ρυθμίσουν με τρόπο που προάγει την ευημερία. Αυτοί οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να απολαύσουν υψηλότερα επίπεδα ευτυχίας.

Το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης εκτιμάται συνήθως χρησιμοποιώντας μέτρα αυτοαναφοράς και παρόμοια με την ικανότητα της συναισθηματικής νοημοσύνης. Στη συνέχεια, τα μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης με βάση τα χαρακτηριστικά έχουν προκαλέσει σημαντική κριτική και σκεπτικισμό λόγω έλλειψης ψυχομετρικής ευρωστίας. Η έρευνα έχει επανειλημμένα δείξει σημαντικές υψηλές συσχετίσεις μεταξύ του χαρακτηριστικού συναισθηματικής νοημοσύνης όπως μετρήθηκε χρησιμοποιώντας το Teiquie, με το FFM. Έδειξαν σε πολλά δείγματα του FFM, τον νευρωτισμό, την εξωστρέφεια, το άνοιγμα, την ευελιξία και την ευσυνειδησία, να συνδέονται σημαντικά με το παγκόσμιο χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης (Sambol et al., 2022).

Ένα σαφές πρότυπο έχει προκύψει σε αρκετές μελέτες που δείχνουν ότι το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης επιδεικνύει σημαντικές, μέτριες έως ισχυρές συσχετίσεις με κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του FFM. Συγκεκριμένα, η ευγένεια, η ευσυνειδησία, η εξωστρέφεια και το άνοιγμα

έχουν συνδεθεί θετικά με το χαρακτηριστικό της συναισθηματικής νοημοσύνης, ενώ ο νευρωτισμός έχει συσχετιστεί αρνητικά. Οι ερευνητές θεωρούν ότι η ισχυρή αρνητική συσχέτιση μεταξύ του χαρακτηριστικού και του νευρωτισμού δείχνει ότι το χαρακτηριστικό γνώρισμα μπορεί απλώς να αντιπροσωπεύει το αντίστροφο ή την απουσία νευρωτισμού (δηλ. συναισθηματική σταθερότητα). Επιπλέον, σύμφωνα με τον Sambol και τους συνεργάτες του (2022), οι Gannon & Ranzijn (2005), χρησιμοποιώντας ιεραρχική παλινδρόμηση, τόνισαν την σημαντική αλληλεπικάλυψη μεταξύ του χαρακτηριστικού της συναισθηματικής νοημοσύνης και της προσωπικότητας.

1.4 Η τεχνητή συναισθηματική νοημοσύνη

Στις μέρες μας η τεχνητή νοημοσύνη αλλάζει ουσιαστικά τον παγκόσμιο κόσμο, επηρεάζοντας τις τεχνολογίες, τις μηχανές και τα αντικείμενα από διάφορες ενθαρρυντικές πτυχές. Η αναγνώριση συναισθημάτων είναι επίσης ένα από αυτά. Η τεχνητή συναισθηματική νοημοσύνη δεν είναι παρά μια υπολογιστική τεχνολογία που βασίζεται στην αλληλεπίδραση ανθρώπου-μηχανής που ανιχνεύει τις εκφράσεις του προσώπου και αναγνωρίζει αυτόματα τα συναισθήματα από την ομιλία και τα οπτικοακουστικά δεδομένα. Τα συστήματα αναγνώρισης συναισθημάτων είναι χρήσιμα για τη λειτουργία της επιχείρησης, τις διαφημιστικές εκστρατείες, τις κοινωνικές έρευνες, την ανάλυση της αντίδρασης του πελάτη σε προϊόντα, την παρακολούθηση της υγείας και πολλές άλλες εφαρμογές αλληλεπίδρασης ανθρώπου-μηχανής όπως προγράμματα ηλεκτρονικής μάθησης, ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, ανίχνευση απάτης, βοήθεια στην οδήγηση, ανθρώπινο δυναμικό, συμβουλευτική ασθενών, σχεδιασμό χώρου εργασίας καθώς και ολοκληρωμένες εφαρμογές τυχερών παιχνιδιών (Kumar, 2022).

Οι ερευνητές έχουν εφαρμόσει διάφορους αλγόριθμους και τεχνικές ώστε να ανιχνεύσουν τις αλλαγές στα συναισθήματα. Αυτά, τοποθετούνται στο σύστημα συντεταγμένων παραλλαγής εικονοστοιχείων χρησιμοποιώντας στατικές και δυναμικές προσεγγίσεις. Ωστόσο, η ανίχνευση συναισθημάτων από προηγμένα σήματα όπως το ηλεκτρομυογράφημα και ο ηλεκτροκαρδιογράφος μπορούν επίσης να οδηγήσουν σε πρακτικές εφαρμογές σε πραγματικό χρόνο. Η εξαγωγή χαρακτηριστικών είναι η ζωτική διαδικασία της αναγνώρισης συναισθημάτων (Kumar, 2022).

Με την άνοδο της τεχνολογίας, διάφορες προσεγγίσεις που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη εξελίσσονται για να κάνουν τις μηχανές συναισθηματικά έξυπνες για την ανίχνευση συναισθημάτων στα ανθρώπινα όντα. Η αναγνώριση συναισθημάτων βάσει κειμένου, για παράδειγμα, η ανάλυση συναισθημάτων των αναρτήσεων σε διάφορες πλατφόρμες κοινωνικών μέσων μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό της διάθεσης και των συναισθημάτων του χρήστη, επίσης μπορεί να βοηθήσει στην πρόβλεψη αυτοκτονικών σκέψεων του χρήστη και στην πρόληψη της αυτοκτονίας προειδοποιώντας τους χρήστες. Γι' αυτό, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφοροι αλγόριθμοι μηχανικής μάθησης όπως οι Naive-Bayes, Support Vector Machines (SVM) κ.λπ. και τα αποτελέσματα μπορούν να αξιολογηθούν μέσω ενός πίνακα. Ο αλγόριθμος που αποδίδει καλά θα έχει υψηλή βαθμολογία ακριβείας και θα βοηθήσει στη σωστή πρόβλεψη του συναισθήματος που μπορεί να είναι είτε θετικό είτε αρνητικό (Lata Joshi, 2022).

1.5 Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας

Η διευρυμένη συναισθηματική νοημοσύνη ενός ατόμου στο χώρο εργασίας αντανακλάται μέσω της ικανότητάς του να παραμένει ήρεμος και να επικεντρώνεται σε καταστάσεις κρίσης, για να επιλέξει την αλτρουιστική συμπεριφορά σε σχέση με μία ατομικιστική. Η ικανότητα αναγνώρισης, να κατανοεί και να ανταποκρίνεται στα συναισθήματα των άλλων θα μπορούσε να πει κανείς ότι απαιτεί ένα επίπεδο συναισθηματικής «εκπαίδευσης», το οποίο αναπτύσσεται μόνο μέσω της ικανότητας κάποιου να αναγνωρίζει τα δικά του συναισθήματα και να καθορίζει την αιτία (Arfara & Samanta, 2016).

Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να συμβάλει πολύ στον εργασιακό χώρο καθώς όλο και περισσότερες έρευνες τη συνδέουν με τη δημιουργία ισχυρών δεσμών και διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων στο χώρο εργασίας καθώς επίσης είναι επιστημονικά τεκμηριωμένη η θετική συσχέτιση της συναισθηματικής νοημοσύνης με τα επιτυχημένα αποτελέσματα ενός οργανισμού (Arfara & Samanta, 2016).

Σύμφωνα με τις Arfara & Samanta (2016), από τους Gantt και Agazarian γίνεται προσέγγιση της ομαδικής συναισθηματικής νοημοσύνης ως ένα ανθρώπινο σύστημα όπου δύναται ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων να χρησιμοποιεί τη γνώση, τη σκέψη και το ένστικτό της για να πάρει αποφάσεις. Ως εκ τούτου, με την προσοχή

που δίνεται στα συναισθήματα, τα άτομα μπορούν να οδηγήσουν σε έγκαιρη επίλυση προβλημάτων πολύ πριν αυτά γίνουν μεγαλύτερα. Επιπλέον, η συναισθηματική νοημοσύνη δίνει τη δυνατότητα στα άτομα να διαχειρίζονται τα αρνητικά τους συναισθήματα εφόσον το να εμφανιστούν τέτοια συναισθήματα είναι αναπόφευκτο. Η συναισθηματική νοημοσύνη δηλαδή, μπορεί να είναι ένα πλεονέκτημα στο πλαίσιο της ομάδας, εφόσον οι άνθρωποι με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να διαχειριστούν αποτελεσματικά τις αρνητικές συμπεριφορές και να χρησιμοποιήσουν αυτή τη γνώση ώστε να δημιουργήσουν ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, το οποίο θα συμβάλει στη βελτίωση των διαδικασιών, στη συνεργασία και τη λήψη αποφάσεων.

Σύμφωνα με τις Arfara & Samanta (2016), οι Ayoko και Callan (2009), αναφέρουν πως η ιδέα της ομάδας είναι ένα σύνολο αυτόνομων ατόμων που μοιράζονται τις ίδιες ευθύνες και είναι υπόλογες για την επίτευξη των καθηκόντων τους που καθορίζονται από τον οργανισμό. Η ευαισθησία που δείχνει ένα άτομο στις ανησυχίες και στα συναισθήματα των άλλων, αποτελεί σημαντικό παράγοντα όσον αφορά τη συνοχή του οργανισμού γιατί δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς στα μέλη, οι οποίοι λειτουργούν αποτρεπτικά για την εμφάνιση συγκρούσεων. Επιπλέον, το υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης που αναπτύσσεται μεταξύ των μελών μιας ομάδας είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης των μελών που έρχονται σε επαφή, προκειμένου να μοιραστούν γνώσεις, εμπειρίες και συναισθήματα. Η εμπιστοσύνη που έχει αναπτυχθεί μεταξύ των μελών της ομάδας ενθαρρύνει την ελεύθερη και απεριόριστη ανταλλαγή πληροφοριών και επεξεργασία και παραμερίζει τις προσωπικές ανάγκες και τον εγωισμό των μελών και έτσι η ομάδα οδηγείται πιο γρήγορα σε υψηλότερα πρότυπα και έγκυρα αποτελέσματα (Arfara & Samanta, 2016).

Η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται με την απόδοση της εργασίας δεδομένου ότι τα συναισθήματα παίζουν σημαντικό ρόλο στην επίλυση προβλημάτων και στη λήψη αποφάσεων. Μπορεί να υποστηριχθεί ότι η ευφυΐα είναι πιθανό να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό των διαδικασιών που σχετίζονται με την αναγνώριση στόχων, την κατανομή μεμονωμένων διαδικασιών, ρόλων και ευθυνών, τον προγραμματισμό εργασιών και την παρακολούθηση της προόδου στη δουλειά. Τα άτομα με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη είναι πιο ικανά να ευθυγραμμιστούν με τους στόχους της ομάδας, να αποσαφηνίσουν τους ρόλους και τις ευθύνες, να επικεντρωθούν στους στόχους, να ανακαλύψουν αμέσως πότε η ομάδα αναθεωρεί τους στόχους της και είναι σε θέση να ευθυγραμμιστούν εκ νέου

δείχνοντας μια παράλληλη ευαισθησία στα συναισθήματα των άλλων μελών της ομάδας (Arfara & Samanta, 2016).

1.6 Συναισθηματική νοημοσύνη και ηγεσία

Η ηγεσία ασχολείται με την αλληλεπίδραση των ηγετών με άλλα άτομα. Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει γίνει ένα ζωτικό στοιχείο του τρόπου με τον οποίο οι σημερινοί ηγέτες αντιμετωπίζουν την πολυπλοκότητα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Δεδομένου ότι οι συναισθηματικές δεξιότητες είναι τόσο σημαντικές για την επαγγελματική προσαρμογή, έχουν περιγραφεί ορισμένοι τομείς εκπαίδευσης και κατάρτισης, όπως η αναγνώριση και έλεγχος των αρνητικών συναισθηματικών καταστάσεων - θυμός, οργή, κατάθλιψη - καθώς αυτές δημιουργούν τα συυλ ηγεσίας που ανήκουν στην κατηγορία των ισχυρά αποτρεπτικών, οδηγούν σε πτώση του ηθικού του οργανισμού, δημιουργούν άγχος και με τη σειρά τους προσελκύουν μια σειρά από αντιδράσεις από τα μέλη της οργάνωσης. Η ρύθμιση της διάθεσης είναι ιδιαίτερα σημαντική για τους ηγέτες, γιατί εκείνοι που δεν μπορούν να κυριαρχήσουν στις συναισθηματικές τους καταστάσεις, εκείνους που η οργή τους κάνει καταστροφικούς για τον εαυτό τους ή για τους άλλους, μπορεί να δημιουργήσει κλιμακωτά εφέ που εξαπλώνονται μακριά στον οργανισμό. Επομένως είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη απόδοσης σε ένα επάγγελμα και στην εύρεση ενός επαγγέλματος που μπορεί να είναι η αρχή για υψηλότερα επίπεδα επιτυχίας (Pastor, 2014).

Ένας ηγέτης γεμάτος στοργή και κατανόηση που προσφέρει προκλήσεις στους εργαζομένους ώστε να μπορούν να εκπληρώνουν τα καθήκοντά τους που ακολουθούνται από την αναμενόμενη ανατροφοδότηση μέσω της εκτίμησης, βοηθώντας τους ανθρώπους να αισθάνονται ζωντανοί και δυναμικοί, θα οδηγήσουν τον οργανισμό σε εξαιρετικά αποτελέσματα (Pastor, 2014).

Η μελέτη της συναισθηματικής νοημοσύνης συνεχίστηκε με την ανάπτυξη νέων μέτρων και μοντέλων για την αντιμετώπιση αυτών των ανησυχιών. Στην ερώτηση αν η ηγεσία χρειάζεται συναισθηματική νοημοσύνη τρία πράγματα είναι φανερά: (1) Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια αξιολογήσιμη ψυχολογική κατασκευή και θεωρητικά ορθή (2) Η συναισθηματική νοημοσύνη επιδεικνύει προγνωστική εγκυρότητα σε πολλές οργανωσιακές μεταβλητές και (3) οι επιδράσεις της

συναισθηματικής νοημοσύνης σε οργανωτικά πλαίσια είναι εμφανείς πέρα από τις επιπτώσεις άλλων ψυχολογικών μεταβλητών (Ashkanasy, 2022).

Η αποτελεσματικότητα της ηγεσίας βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με τις μετασχηματιστικές συμπεριφορές του ηγέτη και είναι μια έμμεση συνάρτηση των ατομικών διαφορών (εμπειρία, ευφυΐα και ευσυνειδησία) που λειτουργούν μέσω μετασχηματιστικών συμπεριφορών. Υπό αυτή την έννοια, οι διαφορές του ηγέτη στη νοημοσύνη και την προσωπικότητα θα λειτουργούσαν με άμεσες επιπτώσεις στα αποτελέσματα, αλλά θα είχαν επίσης έμμεσες επιπτώσεις μέσω της σύνδεσής τους με κοντινά προηγούμενα αποτελέσματα, όπως η ικανότητα να εμπνέουν, να τονώνουν, να παρακινούν και να φροντίζουν τους οπαδούς (Cavazotte, 2012).

Ο κόσμος του COVID-19 αυτή τη στιγμή είναι εξαιρετικά αγχωτικός. Τα έντονα συναισθήματα έχουν αυξηθεί εδώ και πολύ καιρό. Κατά τη διάρκεια της κρίση του COVID-19 δημιουργήθηκε μια ευκαιρία για ηγεσία σε όλους τους τομείς. Οι ηγέτες αγωνίστηκαν να φροντίσουν τους ανθρώπους τους, να διαχειριστούν την κρίση και την ίδια στιγμή να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους. Σήμερα, περισσότερο από ποτέ άλλοτε, οι συναισθηματικά έξυπνοι ηγέτες καθοδηγούν και δίνουν ελπίδα για το μέλλον (Ashkanasy, 2022).

1.7 Η εκμάθηση της συναισθηματικής νοημοσύνης

Οι μελέτες έχουν δείξει ότι η εκπαίδευση βελτιώνει τη συναισθηματική νοημοσύνη τόσο των μαθητών όσο και των εργαζομένων και των διευθυντών. Πιο συγκεκριμένα, στο ακαδημαϊκό πλαίσιο, σύμφωνα με τους Gilar - Corbi et al. (2019), οι Nelis et al., διαπίστωσαν ότι η εκπαίδευση συναισθηματικής νοημοσύνης με βάση την ομάδα βελτίωσε σημαντικά τις δεξιότητες αναγνώρισης συναισθημάτων και διαχείρισης. Σε μια άλλη μελέτη, οι Nelis et al., διαπίστωσαν ότι η εκπαίδευση στη συναισθηματική νοημοσύνη βελτίωσε σημαντικά τη ρύθμιση και την κατανόηση των συναισθημάτων και τις γενικές συναισθηματικές δεξιότητες.

Σχετικά, σύμφωνα με τους Gilar - Corbi et al. (2019), οι Kotsou et al. και Hodzic et al., σε μία ανασκόπηση ευρημάτων προηγούμενων μελετών που εξέτασαν τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης στη συναισθηματική νοημοσύνη για να διερευνήσουν εάν τέτοια προγράμματα κατάρτισης πράγματι βελτιώνουν τη συναισθηματική νοημοσύνη, οι Hodzic et al. κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η

εκπαίδευση στη συναισθηματική νοημοσύνη έχει μέτρια επίδραση στη συναισθηματική νοημοσύνη και ότι οι παρεμβάσεις που βασίζονται σε μοντέλα ικανότητας της συναισθηματικής νοημοσύνης έχουν τα μεγαλύτερα αποτελέσματα. Αντίστοιχα, τα αποτελέσματα της μετααναλυτικής μελέτης των Kotsou et al. αποκάλυψαν, ότι η εκπαίδευση στη συναισθηματική νοημοσύνη ενισχύει την ομαδική εργασία, τη διαχείριση συγκρούσεων, την απασχολησιμότητα, την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή απόδοση καθώς επίσης βελτιώνει την ποιότητα και την αποτελεσματικότητά τους.

Σύμφωνα με τον Burse (2021), οι Salovey & Mayer (1990) εκφράζουν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη δεν είναι ένα σταθερό φαινόμενο, αλλά μπορεί να βελτιωθεί με επαρκή εκπαίδευση. Κατά συνέπεια, η αποτελεσματική καθοδήγηση στη συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να βελτιώσει την απόδοση των ομάδων εργασίας που παρουσιάζουν χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη. Τα κύρια μαθήματα συναισθηματικής νοημοσύνης μπορούν να επικεντρωθούν στη φύση των συναισθημάτων, στο κατασκεύασμα της συναισθηματικής νοημοσύνης, στη συναισθηματική επίγνωση, στις πεποιθήσεις για τα συναισθήματα, στη συναισθηματική γνώση και στη συναισθηματική έκφραση. Με αυτόν τον τρόπο, οι επαγγελματίες μπορούν να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά και να κατανοούν όχι μόνο τα συναισθήματά τους αλλά και τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων. Με αυτή τη στρατηγική, οι εργαζόμενοι μπορούν να βελτιώσουν τη συναισθηματική τους σύνδεση με άλλους για να μειώσουν τις συγκρούσεις στο χώρο εργασίας.

Κεφάλαιο 2: Διαχείριση συγκρούσεων

2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της σύγκρουσης

Η σύγκρουση είναι μια κατάσταση μεταξύ τουλάχιστον δύο αλληλεξαρτώμενων μερών που χαρακτηρίζεται από αντιληπτές διαφορές και που αμφότερα τα μέρη την αξιολογούν ως αρνητική. Και οι δύο πλευρές έχουν έντονα συναισθήματα, φαινομενικά οι πεποιθήσεις τους είναι ασύμβατες και τουλάχιστον μία από τις πλευρές αντιλαμβάνεται την ασυμβατότητα και καταλαβαίνει ότι υπάρχει πρόβλημα (Olanrewaju, 2015). Η σύγκρουση είναι η παρερμηνεία των λέξεων ή των αξιών του ατόμου. Ακατάλληλη, κακή επικοινωνία και επιλογή του λάθος καναλιού για τη μετάδοση των πληροφοριών που προκύπτουν στα μέρη (Huan & Yazdanifard, 2012).

Σύμφωνα με τους Almas & Anis-ul-Haq (2012), τίθεται εύστοχα από τους Landau et al. (2001), ότι «η σύγκρουση υπάρχει σε όλες τις ανθρώπινες σχέσεις» και τον Booher (2001), πως «τα άτομα που δεν βιώνουν ποτέ συγκρούσεις στο χώρο εργασίας ζουν σε έναν ονειρικό κόσμο, τυφλοί στο περιβάλλον τους ή εγκλωβίζονται στην απομόνωση».

Σύμφωνα με τους Almas & Anis-ul-Haq (2012), ο Ραχίμ (1983), θεώρησε τη σύγκρουση ως «μια διαδραστική διαδικασία που εκδηλώνεται με ασυμβατότητα, διαφωνία ή ασυμφωνία εντός ή μεταξύ κοινωνικών οντοτήτων (ατομικό, ομαδικό, οργάνωση κ.λπ.)», ενώ επίσης οι Marquis και Huston (1996), ορίζουν τη σύγκρουση ως «την εσωτερική διχόνοια που προκύπτει από διαφορές στις ιδέες, τις αξίες ή τα συναισθήματα μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων». Σε καταστάσεις συγκρούσεων λοιπόν, απαιτούν η σύγκρουση να μελετηθεί εμπειρικά, εστιάζοντας στην εμφάνισή της, τα αίτια, τις συνέπειες, τις συναισθηματικές, τις γνωστικές, παρακινητικές και συμπεριφορικές πτυχές.

2.2 Τύποι συγκρούσεων

Η επιρροή της σύγκρουσης στους οργανισμούς είναι πολύπλοκη και μπορεί να είναι θετική ή αρνητική ανάλογα με τον τύπο της σύγκρουσης και τα στυλ διαχείρισης συγκρούσεων. Η σύγκρουση μπορεί να χωριστεί σε δύο κατηγορίες: σύγκρουση

εργασιών και σύγκρουση σχέσεων. Η σύγκρουση εργασιών περιλαμβάνει ασυνέπεια εργασιών και μπορεί να προωθήσει την ολοκλήρωση του στόχου (Lu & Wang, 2017).

Σύμφωνα με τους Huan & Yazdanifard (2012), οι Flanagan & Ruden (2008), αναφέρουν και αυτοί δύο βασικούς τύπους σύγκρουσης στους οργανισμούς: τη σύγκρουση εργασιών και τη σύγκρουση σχέσεων. Η σύγκρουση εργασιών επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο θα επιλυθούν τα προβλήματα τα οποία προκαλούνται από απόψεις και ιδέες. Έρευνες έχουν δείξει πως αποτέλεσμα της σύγκρουσης είναι η βελτίωση στη λήψη αποφάσεων και η δημιουργικότητα. Αποτελεί έναν άλλο τρόπο για να αναγνωρίσει κανείς τη σύγκρουση με θετικό τρόπο. Ο δεύτερος τύπος σύγκρουσης είναι η σύγκρουση σχέσεων. Η σύγκρουση σχέσεων είναι διαφωνίες σχετικά με οικογενειακούς κανόνες, αξίες ή για το προσωπικό γούστο. Οι άνθρωποι αναφέρονται στη σύγκρουση σχέσεων με αρνητικούς όρους. Αυτό είναι επειδή εμπλέκονται συχνά σε σύγκρουση σχέσεων. Έρευνες έχουν δείξει πως αυτή η σύγκρουση σχέσεων μειώνει τα κίνητρα μεταξύ των μελών της ομάδας και την παραγωγικότητα. Η ανεπαρκής επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας είναι δυνατόν να οδηγήσει σε κακές αποφάσεις και λιγότερες επιλογές (Huan & Yazdanifard, 2012).

Οι συγκρούσεις γενικά μπορούν να ταξινομηθούν και ως εξής:

α) ενδοπροσωπικές συγκρούσεις, οι οποίες συμβαίνουν όταν το άτομο έρχεται σε αντίθεση με αυτό που πιστεύει.

β) διαπροσωπικές συγκρούσεις, όπου εμφανίζονται ανάμεσα στα άτομα.

γ) συγκρούσεις ανάμεσα σε ομάδες και άτομα.

δ) ενδοομαδικές συγκρούσεις, οι οποίες αφορούν συγκρούσεις ανάμεσα στα άτομα της ίδιας ομάδας.

ε) διαομαδικές συγκρούσεις, οι οποίες συμβαίνουν λόγω της δράσης διαφορετικών ομάδων στα πλαίσια των οργανώσεων.

Μέσα σε έναν οργανισμό οι συγκρούσεις ταξινομούνται ως εξής:

α) ιεραρχικές, οι οποίες συμβαίνουν ανάμεσα στα ιεραρχικά επίπεδα.

β) λειτουργικές (π.χ. σύγκρουση μεταξύ δύο τμημάτων).

γ) σύγκρουση ανάμεσα σε επιτελικά- γραμμικά στελέχη.

δ) σύγκρουση ανάμεσα σε τυπική και άτυπη οργάνωση (Σπυράκη & Σπυράκη, 2018).

2.3 Αίτια συγκρούσεων

Οι αιτίες της εργασιακής σύγκρουσης μπορεί να οφείλονται σε μοναδικά ατομικά υπόβαθρα που προκαλούν την προσπάθεια συνεργασίας. Δεδομένου αυτού, οι πιθανές αιτίες των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας μπορεί να είναι τεράστιες. Στην ουσία, η εργασιακή σύγκρουση μπορεί να είναι τόσο άπιαστη όσο και τα σενάρια αιτίου-αποτελέσματος που επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Σύμφωνα με τον Burse (2021), οι Katz & Flynn (2013), εκφράζουν ότι οι συγκρούσεις μπορεί να προκύψουν λόγω διαφορών στις ανθρώπινες σχέσεις, ασαφών οργανωτικών δομών, ανταγωνισμού μεταξύ των μελών καθώς επίσης και λόγω του παγκόσμιου ανταγωνισμού, περικοπών προϋπολογισμού, απολύσεις εργαζομένων και άγχους που σχετίζεται με την εργασία. Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να περιλαμβάνουν έλλειψη πόρων, κακή επικοινωνία, κατάχρηση εξουσίας, σύγκριση αποδοχών, δυσaráεσκεια από την εργασία, διφορούμενες άμεσες αναφορές, ασαφείς προσδοκίες και πολιτισμικές διαφορές. Ο Burse (2021), αναφέρει πως οι Schieman και Reid (2008), συμφωνούν ότι η διαπροσωπική σύγκρουση στο χώρο εργασίας περιλαμβάνει ατομικές αντιλήψεις και εμπειρία αρνητικών τύπων αλληλεπίδρασης που ποικίλλουν από μικρές διαφωνίες έως σοβαρές διαμάχες που αποτελούνται από προσβολές, αισθήματα αδικίας, παρεμπόδιση στόχων και αισθήματα ανικανότητας που υπόκεινται σε λεκτικό ή σωματικό ανταγωνισμό.

Μερικοί προτείνουν μια εννοιολογική προσέγγιση στη διαπροσωπική σύγκρουση για την εξαγωγή των βασικών συνθηκών που συμβάλλουν ως αιτίες. Σύμφωνα με τον Burse (2021), ως μοντέλο οι Barki & Hartwick (2004), υποδεικνύουν ότι υπάρχουν τρεις ιδιότητες που γενικά σχετίζονται με καταστάσεις σύγκρουσης που περιλαμβάνουν διαφωνίες, αρνητικά συναισθήματα και παρεμβολές. Οι διαφωνίες χαρακτηρίζονται από διαφορετικές ατομικές απόψεις, στόχους ή δραστηριότητες που σχετίζονται με καθήκοντα. Για παράδειγμα, τα άτομα μπορεί απλώς να διαφωνούν σχετικά με τη διάρκεια μιας πρότασης ή το χρονοδιάγραμμα ενός έργου για διαφορετικούς λόγους που βασίζονται στη γνώση - τελικά όμως κάποιος μπορεί να το αποδεχτεί ή η ομάδα μπορεί να βρει συμβιβασμό.

Στη συνέχεια, αρνητικά συναισθήματα μπορεί να προκύψουν όταν οι διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις περιλαμβάνουν διαμάχες που συνοδεύονται από απογοήτευση, θυμό και άλλα αρνητικά συναισθήματα. Σε οργανισμούς, είναι εύλογο ότι τα άτομα έχουν αναπτύξει ορισμένες ασυνείδητες αρνητικές στάσεις που εκφράζονται αυτόματα στις αλληλεπιδράσεις τους με άλλους. Από αυτή την άποψη, η εργασιακή σύγκρουση μπορεί να επηρεάσει τη μάθηση παρατήρησης. Με την πάροδο του χρόνου, τα άτομα μπορεί ασυνείδητα να υιοθετήσουν τις αρνητικές στάσεις και συμπεριφορές (που συμβάλλουν στη σύγκρουση) των άλλων. Σε αυτό το υπόβαθρο, η κοινωνικό-γνωστική θεωρία μάθησης επιβεβαιώνει ότι οι κοινωνικές συμπεριφορές μπορούν να αποκτηθούν απλώς με την παρατήρηση των άλλων. Πιο συγκεκριμένα, η έννοια του κοινωνικού συντονισμού ενσωματώνει την ιδέα ότι τα άτομα μπορούν ασυνείδητα να υιοθετήσουν τις στάσεις των άλλων ανθρώπων (Burse, 2021).

Αξίζει να ληφθεί υπόψη, ότι η σιωπηρή μεροληψία μπορεί επίσης να είναι υπεύθυνη για τη σύγκρουση στο χώρο εργασίας. Ουσιαστικά, η σιωπηρή μεροληψία αναφέρεται σε προκαταλήψεις που σχηματίζονται ασυνείδητα και συνεπάγονται την πεποίθηση ότι μια συγκεκριμένη ομάδα διατηρεί περισσότερη καλοσύνη ή κακία από μια άλλη ομάδα. Ως αποτέλεσμα, οι άνθρωποι μπορεί να επιδεικνύουν ευνοιοκρατία εντός της ομάδας, προτιμώντας μια ομάδα έναντι μιας άλλης. Σύμφωνα με αυτό, τα στερεότυπα, οι προκαταλήψεις και οι διακρίσεις μπορεί να δημιουργηθούν ως αποτέλεσμα της ευνοιοκρατίας εντός της ομάδας και μπορεί να προκαλέσουν διαπροσωπικές συγκρούσεις στο εργασιακό περιβάλλον (Burse, 2021).

Σύμφωνα με την Μηλιώνη (2016), οι De Bono (1985), ως κυριότερες καταστάσεις μιας σύγκρουσης θεωρούν τη διαφωνία μεταξύ των ατόμων καθώς και την ανησυχία που έχουν τα άτομα σχετικά με, τη δύναμη, το φόβο, τη δικαιοσύνη ή την ηγεσία, ενώ οι Kirchoff & Adams (1982), θεωρούν το περιβάλλον υψηλής καταπόνησης, τους διαφορούμενους ρόλους και ευθύνες, τις πολλαπλές καταστάσεις μη αποτελεσματικής ηγεσίας και την επικράτηση της προηγμένης τεχνολογίας.

Οι εργασιακές συγκρούσεις λοιπόν προκαλούνται από διάφορους παράγοντες, που έχουν κοινωνικό, προσωπικό και οικονομικό υπόβαθρο. Αυτό σημαίνει πως οι παράγοντες είναι πολύπλοκοι και έχουν διάφορες μορφές. Οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων είναι αντιμέτωποι με πολλές αλλά και πολύπλοκες αιτίες που δημιουργούν συγκρούσεις και καλούνται να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν. Οι διευθυντές ανθρωπίνων πόρων σε μια επιχείρηση, για να μπορέσουν να

αντιμετωπίσουν να επιλύσουν τις συγκρούσεις, θα πρέπει να ξέρουν τα αίτια της δημιουργίας αυτών και την πηγή προέλευσής τους (Κρακάνη, 2016).

2.4 Στυλ διαχείρισης συγκρούσεων

Οι συγκρούσεις είναι συχνές επαγγελματική ζωή και κοινωνική ζωή. Η άφθονη έρευνα επικεντρώνεται στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα άτομα προσεγγίζουν τις συγκρούσεις . Ανταγωνιστικοί τρόποι αναδύονται όταν η επίτευξη των στόχων του ενός συμβαλλόμενου μέρους εμποδίζει τους στόχους του άλλου μέρους. Ακόμη, υπάρχουν ατομικές διαφορές στα προτιμώμενα στυλ διαχείρισης συγκρούσεων και αυτές οι διαφορές μπορούν να προβλεφθούν από κάποια χαρακτηριστικά πνευματικά αλλά και προσωπικότητας (Upadhyay, 2021).

Η διαχείριση συγκρούσεων αφορά στις ενέργειες που οι άνθρωποι κάνουν έτσι ώστε να αντιμετωπίσουν τις όποιες συγκρούσεις. Η γνωστή ταξινόμηση της διαχείρισης συγκρούσεων είναι το μοντέλο διπλής ανησυχίας. Αν και υπάρχουν πολυάριθμες παραλλαγές του μοντέλου, έχει προκύψει γενική συμφωνία μεταξύ των μελετητών ότι τα ατομικά στυλ διαχείρισης συγκρούσεων πηγάζουν από τις γνώσεις σε δύο διαστάσεις: ανησυχία για τον εαυτό κατά της ανησυχία για τους άλλους. Η διασταύρωση αυτών των δύο διαστάσεων αποδίδει πέντε στυλ διαχείρισης συγκρούσεων: (1) συνεργασία (2) υποχώρηση (3) συμβιβασμός (4) ανταγωνισμό και (5) αποφυγή (Kay & Scarlicki, 2020).

Το πρώτο βήμα για την επίτευξη της ολοκλήρωσης για να αντιμετωπιστεί το πραγματικό πρόβλημα είναι να αποκαλύψει το άτομο τη σύγκρουση. Η ενσωμάτωση (στυλ συνεργασίας) είναι ένα στυλ διαχείρισης συγκρούσεων που το άτομο θα ωφεληθεί. Κάποιοι μελετητές πιστεύουν πως είναι το πιο αποτελεσματικό και κατάλληλο στυλ, επειδή επικεντρώνεται στη μείωση της πίεσης και για τα δύο μέρη καθώς και στην εδραίωση της δέσμευσης μεταξύ των δύο πλευρών, κάτι το οποίο είναι ωφέλιμο για την ποιότητα της σχέσης (Lu & Wang, 2017).

Στο συνεργατικό στυλ τα άτομα επιλύουν τη σύγκρουση με μία λύση αποδεκτή από όλα τα μέρη η οποία θεωρείται η καλύτερη. Ονομάζεται συνήθως ως στυλ επίλυσης προβλημάτων. Τα άτομα που επιλέγουν αυτό το στυλ, παρακολουθούν το θέμα ανοιχτά, με ειλικρίνεια και ουδέτερα (Huan & Yazdanifard, 2012).

Το στυλ αποφυγής περιλαμβάνει την απόσυρση ή την παράκαμψη της σύγκρουσης για την αποφυγή αντιπαράθεσης. Κυριαρχεί στον πολιτισμό της Ανατολικής Ασίας, αυτοί συνήθως χρησιμοποιούν αυτό το στυλ για να διατηρήσουν μια κατάσταση (Huan & Yazdanifard, 2012).

Η κυριαρχία (ανταγωνισμός) και η αποφυγή είναι τα στυλ που σημαίνουν λιγότερο ενδιαφέρον για τους άλλους. Η χρήση του στυλ αποφυγής δεν θα επιλύσει τη σύγκρουση στο αρχικό στάδιο, κάτι που είναι επιβλαβές για την ποιότητα της σχέσης. Επομένως, κανένα από αυτά τα δύο στυλ δεν μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα της σχέσης (Lu & Wang, 2017).

Το στυλ υποχώρησης αντιπροσωπεύει υψηλή ανησυχία για τους άλλους και χαμηλή ανησυχία για το ίδιο το άτομο και δίνει έμφαση στην ικανοποίηση των αναγκών του άλλου μέρους σε βάρος των αναγκών του ίδιου του ατόμου. Αυτό συνεπάγεται αυτοθυσία, ότι το άτομο κάνει παραχωρήσεις στους άλλους και είναι πιστό στους άλλους, επομένως είναι επίσης ευεργετικό για την ποιότητα της σχέσης. (Lu & Wang 2017).

Το Συμβιβαστικό στυλ περιλαμβάνει μια κατάσταση δώσε-και-λάβε στην οποία και τα δύο μέρη θα εγκαταλείψουν κάτι μετά τη διαπραγμάτευση προκειμένου να καταλήξουν σε συμφωνία (Huan & Yazdanifard, 2012).

Ως εκ τούτου, αν και ο συμβιβασμός μπορεί να επιτρέψει στα μέρη να φτάσουν στη μέση, και οι δύο πλευρές θα πρέπει να κάνουν ένα βήμα πίσω και να θυσιάσουν κάποια από τα συμφέροντά τους. Τα συμφέροντα που θυσιάζουν τα μέρη θα προκαλέσουν κάποια δυσαρέσκεια, βλάπτοντας έτσι την ποιότητα της σχέσης (Lu & Wang, 2017).

Σύμφωνα με τους Huan & Yazdanifard (2012), ο Lussier (2010), αναφέρει πως, κάθε στυλ σύγκρουσης έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Στυλ αποφυγής - Πλεονέκτημα αποτελεί πως μπορεί να διατηρηθεί η σχέση μεταξύ διευθυντή και υφιστάμενου. Μειονέκτημα του στυλ αποτελεί, πως οι άνθρωποι συνήθως αφήνουν τη σύγκρουση να μειώνεται όσο περνάει ο χρόνος. Η αποφυγή του προβλήματος το κάνει χειρότερο αντί να το κάνει να φύγει (Huan & Yazdanifard, 2012).

Συμβιβαστικό στυλ - Η υπερβολική χρήση αυτού του στυλ, μπορεί να προκαλέσει άπληστους ανθρώπους (Huan & Yazdanifard, 2012).

Συνεργατικό στυλ - Το πλεονέκτημα της χρήσης αυτού του στυλ είναι πως όλες οι πλευρές είναι ευχαριστημένες με την τελική απόφαση (Huan & Yazdanifard, 2012).

Στυλ επιβολής (ανταγωνισμού) - Το πλεονέκτημα αυτού του στυλ είναι οι βελτιωμένες οργανωτικές αποφάσεις αντί της επιλογής λιγότερο αποτελεσματικών αποφάσεων. Η αδυναμία αυτού του στυλ είναι ότι η επιθετικότητα και ο θυμός εμφανίζεται σε αυτούς που το επιλέγουν (Huan & Yazdanifard, 2012).

Στυλ υποχώρησης - Τα άτομα που επιλέγουν αυτό το στυλ διατηρούν τη σχέση τους, όμως η κακή χρήση αυτού του στυλ μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια της σχέσης (Huan & Yazdanifard, 2012).

Σύμφωνα με την Παπαδοπούλου (2015), οι Ury, Brett & Goldenberg στο βιβλίο "Getting Disputes resolved Designing Systems to cut the costs of conflicts", αναφέρουν ότι υπάρχουν τέσσερα κριτήρια ώστε να συγκρίνει κάποιος και να επιλέξει, το ποια είναι η πιο καλή μέθοδος για την επίλυση της σύγκρουσης. Τα κριτήρια αυτά είναι:

α) το κόστος των συνδιαλλαγών, το οποίο συμπεριλαμβάνει τον χρόνο και τα χρήματα που ξοδεύτηκαν, τους πόρους που καταναλώθηκαν αλλά και τη συναισθηματική ενέργεια.

β) η ικανοποίηση από το αποτέλεσμα, η οποία εξαρτάται από το κατά πόσο η επίλυση της σύγκρουσης ικανοποιεί τα ενδιαφέροντα των εμπλεκόμενων μερών καθώς και από το εάν η επίλυση της σύγκρουσης θεωρείται δίκαιη από τον εμπλεκόμενο.

γ) η επίδραση στις σχέσεις, η οποία αποτελεί ένα κριτήριο που έχει να κάνει με τη μακροβιότητα των σχέσεων των εμπλεκόμενων μερών.

δ) η επαναληψιμότητα της σύγκρουσης, εξετάζει το κατά πόσο η προσέγγιση αυτή της επίλυσης της σύγκρουσης θα έχει αποτελέσματα τα όποια θα αντέξουν στο χρόνο.

2.5 Διαχείριση συγκρούσεων στο χώρο εργασίας και ενσυνειδητότητα

Η σύγκρουση είναι ένα διάχυτο και αναπόφευκτο μέρος της οργανωσιακής ζωής. Σύμφωνα με τους Kay & Scarlicki (2020), ο Jehn (1995), ορίζει τη σύγκρουση ως αντιληπτή ασυμβατότητα μεταξύ δύο ή περισσότερων μερών. Ως εκ τούτου, η σύγκρουση θεωρείται συνήθως επιβλαβής για τους εργαζόμενους και τους οργανισμούς. Παρόλο αυτά, όταν η σύγκρουση προσεγγίζεται με εποικοδομητικό τρόπο δύναται να είναι ευεργετική. Τα άτομα που προσεγγίζουν εποικοδομητικά τη σύγκρουση συνήθως νιώθουν πιο συνδεδεμένοι με άλλα άτομα στην εργασία και οι οργανισμοί που είναι θετικοί στη σύγκρουση και ενθαρρύνουν την εποικοδομητική σύγκρουση, μπορούν καταφέρουν να έχουν μεγάλα κέρδη.

Οι οργανωτικοί μελετητές έχουν θεωρήσει ότι η ενσυνειδητότητα προωθεί ευρέως τις προκοινωνικές στάσεις και συμπεριφορές και η αυξανόμενη έρευνα υποστηρίζει αυτήν την άποψη. Η ενσυνειδητότητα έχει επίσης αποδειχθεί ότι μετριάξει τις αντικοινωνικές συμπεριφορές που σχετίζονται με τη σύγκρουση, όπως η διαπροσωπική επιθετικότητα και τα αντίποινα. Πράγματι, σύμφωνα με τους Kay & Scarlicki (2020), οι Yu και Zellmer-Bruhn (2018), πρότειναν ακόμη ότι η προσοχή στις ομάδες μειώνει τις συγκρούσεις στο χώρο εργασίας εντελώς. Ωστόσο, δεδομένης της διάχυτης και αναπόφευκτης φύσης της σύγκρουσης, αμφισβητείται αν η ενσυνειδητότητα μειώνει τη σύγκρουση στο χώρο εργασίας ή αντ' αυτού αλλάζει τον τρόπο κοινωνικότητας.

Ωστόσο, ο τρόπος με τον οποίο η ενσυνειδητότητα επιφέρει προκοινωνικά αποτελέσματα δεν είναι ακόμη καλά κατανοητή. Με βάση τη μεταγνωστική θεωρία και το μοντέλο αντιμετώπισης της θεωρείται ότι διευκολύνει την εποικοδομητική διαχείριση συγκρούσεων αλλάζοντας όχι μόνο τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αισθάνονται γύρω από τη σύγκρουση, αλλά τον τρόπο που το σκέφτονται (Kay & Scarlicki, 2020).

Η έρευνα σχετικά με τις επιπτώσεις της ενσυνειδητότητας για την εποικοδομητική διαχείριση των συγκρούσεων αρχίζει να αναδύεται. Σύμφωνα με τους Kay & Scarlicki (2020), οι Karremans, Schellekens και Karpen (2017), εξήγησαν πώς η ενσυνειδητότητα συνδέεται με προσαρμοστικές φυσιολογικές αντιδράσεις στη σύγκρουση, συμπεριλαμβανομένων των χαμηλότερων επιπέδων κορτιζόλης και της λιγότερης καρδιαγγειακής αντιδραστικότητας. Τα άτομα που έχουν υψηλή αυτοσυμπόνια (μια διάσταση της οποίας είναι η επίγνωση), είναι λιγότερο πιθανό να

υποτάξουν τις ανάγκες τους κατά τη διάρκεια της σύγκρουσης. Σύμφωνα με τα οφέλη του ενδιαφέροντος για τους άλλους στο μοντέλο της διπλής ανησυχίας, τα άτομα που έχουν υψηλή επίγνωση έχει επίσης αποδειχθεί ότι προσεγγίζουν τις συγκρούσεις με τους συντρόφους τους με πιο εποικοδομητικό τρόπο.

Η ενσυνειδητότητα φαίνεται επίσης να έχει επιπτώσεις στη σύγκρουση στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με τέτοιες θεωρίες, οι επαγγελματίες και οι νομικοί μελετητές υποστηρίζουν όλο και περισσότερο τα πλεονεκτήματα της για διαπραγματεύσεις και νομικές διαφορές. Ωστόσο, ενώ μια τέτοια έρευνα υποδηλώνει ότι η ενσυνειδητότητα μπορεί να μετριάσει συμπεριφορές που σχετίζονται με πιο καταστροφικές προσεγγίσεις στη σύγκρουση, μέχρι στιγμής δεν είχε πολλά να πει για την επίδραση της σε πιο εποικοδομητικές προσεγγίσεις στη σύγκρουση. Έχει θεωρηθεί ότι ενισχύει τις προκοινωνικές στάσεις και συμπεριφορές και ένας αυξανόμενος όγκος ερευνών υποστηρίζει αυτήν την άποψη. Επίσης τείνει να αυξάνει την ενσυναίσθηση καθώς και τη συμπόνια τόσο για το ίδιο το άτομο όσο και για τους άλλους (Kay & Scarlicki, 2020).

2.6 Διαδικασία επίλυσης συγκρούσεων

Η σύγκρουση είναι ένα πολυεπίπεδο και πολύπλοκο φαινόμενο που τις περισσότερες φορές δεν μπορεί να διαχειριστεί με μία μόνο στρατηγική, αλλά απαιτεί ένα σύνθετο σύνολο βημάτων και στοιχείων (Mujtaba, 2015). Η αποτελεσματική διαχείριση της σύγκρουσης μέσω των σωστών εργαλείων και τεχνογνωσίας μπορεί να οδηγήσει σε προσωπική και οργανωτική ανάπτυξη, βελτίωση ομαδικού πνεύματος, δημιουργία δέσμευσης, επισήμανση προβλημάτων, μεγαλύτερη διαφάνεια, βελτίωση στη λήψη αποφάσεων και συνεργασίας, αποσαφήνιση προβλήματος, εσωτερική αλλαγή, δημιουργία αίσθησης ταυτότητας, αύξηση αποτελεσματικότητας και καλύτερη κατανόηση των άλλων (Olanrewaju, 2015).

Πολύ λίγο η σύγκρουση οδηγεί σε οργανωτική στάση, ενώ η υπερβολική σύγκρουση μειώνει την αποτελεσματικότητα του οργανισμού και τελικά ακινητοποιεί τους υπαλλήλους. Η διαχείριση συγκρούσεων έχει εξελιχθεί σε ένα σημαντικό υποπεδίο της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Οι δύο διαστάσεις ονομάζονται ποικιλοτρόπως «επιθυμία να ικανοποιήσει κανείς τις ανησυχίες του» και «επιθυμία να ικανοποιήσει τις ανησυχίες του άλλου». Η «ανησυχία για τον εαυτό του» και «ανησυχία για τον άλλο» (Almas & Anis-ul-Haq, 2012).

Σύμφωνα με τους Huan & Yazdanifard (2012), ο Robinson (2010), αναφέρει πως ένας αποτελεσματικός ηγέτης μαθαίνει πώς να επιλύει το πρόβλημα στη σύγκρουση χρησιμοποιώντας τα εξής οκτώ βήματα:

Βήμα 1: Η ανάπτυξη βασικών κανόνων για εποικοδομητική δέσμευση. Το πρώτο κρίσιμο βήμα είναι να αναπτυχθεί ένα σύνολο βασικών κανόνων για το πώς θα το κάνουν οι άνθρωποι να δεσμεύσουν ο ένας τον άλλον σε έναν οργανισμό και φυσικά, να ακολουθήσουν και να επιβάλλουν αυτούς τους βασικούς κανόνες (Huan & Yazdanifard, 2012).

Βήμα 2: Επιλογή συντονιστή. Η εποπτεία είναι απαραίτητη όταν υπάρχει ένα αναποτελεσματικό ομαδικό περιβάλλον. Στις περισσότερες από τις αντιπαραθέσεις, τα εμπλεκόμενα μέρη έχουν αμερόληπτη και αντικειμενική αντιμετώπιση της επίλυσης της διαδικασίας της σύγκρουσης από μόνα τους. Βοήθεια εκτός του οργανισμού θα χρειαστεί σπάνια, αλλά αν μπορεί να αναπτυχθεί η εσωτερική ικανότητα ένα άτομο να «διαμεσολαβεί» στις συγκρούσεις, τα περισσότερα ζητήματα μπορούν να επιλυθούν αποτελεσματικά (Huan & Yazdanifard, 2012).

Βήμα 3: Αποκάλυψη των λεπτομερειών και του ιστορικού που σχετίζονται με το ζήτημα. Σύμφωνα με τους Huan & Yazdanifard (2012), ο Robinson (2010), τονίζει πως η άποψη του κάθε ατόμου πρέπει να λαμβάνεται υπόψη. Συχνά, εξαιρετικά διεκδικητικοί και ευδιάθετοι άνθρωποι προωθούν την ατζέντα τους ενώ οι λιγότερο διεκδικητικοί αισθάνονται άβολα. Επομένως, όσο πιο πειστικό είναι το άτομο τόσο περισσότερο μπορεί να κερδίσει τη διαμάχη ενώ το άλλο μέρος προσβάλλεται και μετά μπορεί απλώς να παρουσιάσουν αντίσταση στο αποτέλεσμα με παθητικό-επιθετικό τρόπο.

Βήμα 4: Διευκρίνιση των αντιλήψεων και έλεγχος των γεγονότων. Αντί να προσεγγίζονται τα ζητήματα ως το τι θα μπορούσαν να προσπαθούν να κάνουν οι δικηγόροι και συλλογή αποδείξεων ότι τα άλλα επιχειρήματα είναι λάθος, θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια να επαληθεύεται η πραγματικότητα ενός ζητήματος, έτσι ώστε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη να κατανοήσουν το πρόβλημα και τις σοβαρές συνέπειές του (Huan & Yazdanifard, 2012).

Βήμα 5: Σημασία κοινών και ατομικών αναγκών. Οι διευθυντές θα καταλήξουν σε μια αμοιβαία αποδεκτή λύση με την κατανόηση και την προσπάθεια διατήρησης της λύσης με βάση τις ανάγκες κάθε μέρους (Huan & Yazdanifard, 2012).

Βήμα 6: Ανάπτυξη διαφόρων επιλογών για την επίλυση του προβλήματος. Ο καταϊγισμός ιδεών είναι μία από τις αποτελεσματικές μεθόδους για τη δημιουργία πολλών επιλογών για τη μείωση των συγκρούσεων (Huan & Yazdanifard, 2012).

Βήμα 7: Ανάπτυξη εφικτών επόμενων βημάτων. Αφορά τα εφικτά επόμενα βήματα ως σκαλοπάτια στην πορεία της επίλυσης σύγκρουσης. Κάνουν την τελική απόφαση να γίνει λογική, εφικτή με ενέργειες που οδηγούν σε μια ολοκληρωμένη λύση (Huan & Yazdanifard, 2012).

Σκοπός της διαχείριση συγκρούσεων, είτε αφορά την παρέμβαση εξωτερικού μέρους είτε αναλαμβάνεται από τα εμπλεκόμενα μέρη, είναι να επηρεάσει εξ' ολοκλήρου τη δομή της κατάστασης μίας σύγκρουσης. Έτσι περιορίζονται τα καταστροφικά συστατικά μέσα στη διαδικασία σύγκρουσης και βοηθούνται οι πλευρές που έχουν διαφορετικούς στόχους να καταλήξουν σε μία λύση. Η αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων επιτυγχάνει την παροχή μίας λύσης αποδεκτής και ικανοποιητικής και την ελαχιστοποίηση των διαταραχών από την ύπαρξη της σύγκρουσης. Όσο πολύπλοκοι ή απλοί κι αν είναι, όλοι οι οργανισμοί έχουν στη διάθεση τους μια σειρά μηχανισμών διαχείρισης της σύγκρουσης (Thakore, 2013).

2.7 Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία διαχείρισης συγκρούσεων

Μεταξύ πολλών καθοριστικών παραγόντων της διαχείρισης συγκρούσεων, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας είναι τα πιο σημαντικά. Υπάρχουν πολλές τεχνικές μέτρησης της προσωπικότητας που χρησιμοποιούνται στην έρευνα. Το Big Five Model of personalities είναι αυτό που χρησιμοποιείται ευρέως. Το Big Five Model αποτελείται από πέντε γνωστές διαστάσεις της προσωπικότητας την εξωστρέφεια, την ευχαρίστηση, το άνοιγμα στην εμπειρία, τον νευρωτισμό και την ευσυνειδησία (Anwar et al., 2012).

Η εξωστρέφεια ως διάσταση της προσωπικότητας περιγράφει τους ανθρώπους που είναι κοινωνικοί, φιλικοί, διεκδικητικοί, ενεργητικοί, ομιλητικοί, ενθουσιώδης και φιλόδοξοι, με μεγάλη επιθυμία πλούτου, status, αναγνώριση και δύναμη. Οι εξωστρεφείς άνθρωποι θέλουν να είναι κυρίαρχοι, διεκδικητικοί και δυνατοί. Μπορεί κανείς να σκεφτεί ότι οι εξωστρεφείς άνθρωποι μπορούν να αντιμετωπίσουν περισσότερους αριθμούς συγκρούσεων λόγω θυμού αλλά εμπειρικά

στοιχεία δείχνουν το αντίθετο. Σύμφωνα με τον Anwar και τους συνεργάτες του (2012), α) η εξωστρέφεια σχετίζεται αρνητικά με τη διαπροσωπική σύγκρουση και β) η εξωστρέφεια μετριάζει τη σχέση μεταξύ νευρωτισμού και διαπροσωπικών συγκρούσεων.

Η διάσταση της ευσυνειδησίας περιγράφει τα άτομα που είναι υπεύθυνα, αξιόπιστα, επίμονα, οργανωμένα, πειθαρχημένα, μεθοδικά, επιμελή, προσανατολισμένα στην επίτευξη. Δεν υπάρχει διάσημη έρευνα που να έχει διεξαχθεί για να εξετάσει την επίδραση της ευσυνειδησίας στη σύγκρουση. Οι ερευνητές θεώρησαν ότι αυτή η διάσταση της προσωπικότητας εκφράζει ανθρώπους που είναι υπεύθυνοι, αξιόπιστοι, οργανωμένοι, πειθαρχημένοι, επιμελής, προσανατολισμένοι στα επιτεύγματα, και επομένως είναι πολύ απίθανο να έχουν διαπροσωπικές συγκρούσεις. Όπως επισημαίνεται και από τον Anwar και τους συνεργάτες του (2012α), η ευσυνειδησία σχετίζεται αρνητικά με τη διαπροσωπική σύγκρουση και επιπλέον μετριάζει τη σχέση μεταξύ της εξωστρέφειας και της διαπροσωπικής σύγκρουσης. Η διάσταση του νευρωτισμού χαρακτηρίζει τα άτομα ως ήρεμα, καταθλιπτικά, ανασφαλή, συναισθηματικά ασταθή, δύσπιστα, με άγχος. Τα νευρωτικά άτομα εκθέτουν επανειλημμένα αρνητικά συναισθήματα που αυξάνουν τις συγκρούσεις με τους άλλους.

2.8 Διαχείριση συγκρούσεων και ηγεσία

Μια σημαντική ικανότητα για τους ηγέτες, η επικοινωνία, μπορεί να είναι καθοριστικός παράγοντας για το αν η ομάδα ακούει ή όχι. Η επίλυση συγκρούσεων είναι το άλλο. Η επίλυση συγκρούσεων απαιτεί δεξιότητες και κάθε σύγκρουση για να επιλυθεί απαιτεί διαπραγμάτευση. Αυτές είναι δεξιότητες που αποκτά κανείς κατανοώντας τη συμπεριφορά των ανθρώπων σε μια επιχείρηση (Kinkese, n.n.). Σε μία σύγκρουση, ένας επόπτης δεν επηρεάζει μόνο τη σχέση μεταξύ επόπτη-υφισταμένου, επηρεάζει επίσης την εμπιστοσύνη και την πίστη του υφισταμένου που αντιλαμβάνονταν έναν επόπτη ως εκπρόσωπο του οργανισμού (Huan & Yazdanifard, 2012).

Η ηγεσία είναι κρίσιμος και καθοριστικός παράγοντας για τις ενέργειες των εργαζομένων προς την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η έρευνα για τη διαχείριση συγκρούσεων αφορά κυρίως σε καταστάσεις σύγκρουσης και στην αλληλεπίδραση κατάστασης - ατόμου. Ωστόσο θεωρείται ότι η συμπεριφορά

σύγκρουσης καθορίζεται τόσο από την κατάσταση όσο και από τη διάθεση επιρροής (Almas & Anis-ul-Haq, 2012). Μελέτες αναφέρουν επίσης μια σύνδεση μεταξύ των συγκρούσεων και του στυλ προσκόλλησης, θέτοντας το επιχείρημα ότι τα στυλ ηγεσίας μπορεί να επηρεάσουν τις στρατηγικές διαπραγμάτευσης συγκρούσεων. Οι παλαιότερες θεωρίες της ηγεσίας υπέθεταν ότι η βασική πηγή αποτελεσματικότητας της ηγεσίας ήταν τα προσωπικά γνωρίσματα που είχαν οι ίδιοι οι ηγέτες. Αργότερα οι συμπεριφορικές θεωρίες ηγεσίας προσπάθησαν να εξηγήσουν το τι κάνουν οι ηγέτες και το πώς αντιδρούν οι εργαζόμενοι συναισθηματικά αλλά και συμπεριφορικά. Έπειτα η θεωρία του απρόβλεπτου της ηγεσίας μελέτησε το στυλ ηγεσίας σε διαφορετικά περιβάλλοντα. Αν και αυτές οι θεωρίες διευκρινίζουν τις απαιτήσεις του ρόλου αλλά και τα καθήκοντα των υπαλλήλων, παρόλο αυτά είναι ανίκανες να αντιμετωπίσουν την καινοτομία και την έμπνευση που χρειάζονται οι ηγέτες ώστε να ανταγωνιστούν τη σημερινή παγκόσμια αγορά.

Η διαχείριση των συγκρούσεων απαιτεί εξίσου αποτελεσματικές δεξιότητες και επικοινωνία, επίλυση προβλημάτων και διαπραγμάτευση με έμφαση στα συμφέροντα (Almas & Anis-ul-Haq, 2012). Πολλοί θεωρητικοί έχουν, στην πραγματικότητα, υποστηρίξει ότι οι δεξιότητες επίλυσης συγκρούσεων των μάνατζερ είναι κρίσιμης σημασίας στους οργανισμούς (Nordby, 2018). Οι μάνατζερ λοιπόν έχουν σημαντικό ρόλο στο να επιλύουν τις συγκρούσεις καθώς και να φροντίζουν για την αποκατάσταση αρμονικού εργασιακού κλίματος, του οποίου χαρακτηριστικά θα αποτελούν η αλληλοϋποστήριξη ο αμοιβαίος σεβασμός και η επίτευξη κοινών στόχων. Ο προϊστάμενος είναι απαραίτητο να καταλάβει όπως η σύγκρουση είναι συνυφασμένη με κάθε ανθρώπινη επικοινωνία καθώς και αλληλεπίδραση και πως ο ρόλος του δεν είναι να θέτει τέλος στη σύγκρουση στο χώρο εργασίας, διότι αυτό είναι αδύνατο. Ο προϊστάμενος θα πρέπει να διαθέτει δεξιότητες και κατάλληλες γνώσεις ώστε να μπορεί να κατευθύνει τη δυναμική της σύγκρουσης με στόχο την επίτευξη ενός θετικού και δημιουργικού αποτελέσματος για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Η επίλυση της σύγκρουσης συχνά αποτελεί τον τρόπο για την πρόοδο ή την επίτευξη μίας σημαντικής αλλαγής. Έτσι ο προϊστάμενος μπορεί, να επιφέρει βελτίωση και ανανέωση αν χειριστεί κατάλληλα τη σύγκρουση (Σταθοπούλου, 2006). Η κακή διαχείριση των συγκρούσεων λοιπόν, οδηγεί σε ποικίλη κατανομή εσφαλμένης ενέργειας προς το εργατικό δυναμικό, σφάλματα επικοινωνίας με λάθος κατεύθυνση που πρέπει να διορθωθούν, οδηγώντας τελικά σε χαμένες ευκαιρίες (Madalina, 2016).

Κεφάλαιο 3: Συναισθηματική νοημοσύνη και διαχείριση συγκρούσεων

3.1 Σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και διαχείρισης συγκρούσεων

Όταν συμβαίνει η σύγκρουση, έχει αντίκτυπο στη συναισθηματική κατάσταση των ατόμων που εμπλέκονται, είτε με θετικό είτε με αρνητικό αποτέλεσμα. Σύμφωνα με την Michinon (2022), ο Goleman όρισε τη συναισθηματική νοημοσύνη με βάση τέσσερις κατηγορίες (δηλαδή, την αυτοδιαχείριση, την αυτογνωσία, τη διαχείριση σχέσεων και την κοινωνική επίγνωση). Έκανε την υπόθεση ότι οι άνθρωποι με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη έχουν τη δυνατότητα να διαλέγουν τελεσφόρες στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων ώστε να διαχειριστούν αγχωτικές καταστάσεις.

Όσον αφορά τις σχέσεις μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και διαχείρισης συγκρούσεων, η υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη έχει αποδειχθεί ότι σχετίζεται με τη χρήση των στυλ ολοκλήρωσης, συμβιβασμού και υποχρέωσης, ενώ η χαμηλή συναισθηματική νοημοσύνη με τη χρήση των στυλ κυριαρχίας και αποφυγής. Σύμφωνα με την Michinon (2022), οι Jordan και Troth ανέφεραν πως «οι άνθρωποι με την ικανότητα να αντιμετωπίζουν τα δικά τους συναισθήματα μπορεί να είναι πιο διατεθειμένοι να ακούν εναλλακτικές απόψεις και να αναζητούν ανώτερες λύσεις χωρίς να αισθάνονται ότι απειλούνται από την πιθανότητα να κάνουν λάθος. Αυτό απαιτεί συναισθηματικό αυτοέλεγχο. Οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ διαχείρισης συγκρούσεων και συναισθηματικής νοημοσύνης και μεμονωμένων ή οργανωτικών αποτελεσμάτων είναι πολύπλοκες, δείχνοντας έτσι το μετριαστικό αποτέλεσμα της συναισθηματικής νοημοσύνης ή το μεσολαβητικό αποτέλεσμα της διαχείρισης συγκρούσεων. Ορισμένες μελέτες λοιπόν έχουν δείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται σημαντικά με τη διαχείριση συγκρούσεων, με το στυλ ολοκλήρωσης να διαμεσολαβεί τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και απόδοσης, ενώ άλλες έχουν δείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη έχει σημαντική μετριαστική επίδραση στη διαχείριση συγκρούσεων.

Επιπλέον μελέτες έχουν δείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην επίλυση της σύγκρουσης. Τα συναισθηματικά έξυπνα άτομα μπορούν να διαχειρίζονται και να ρυθμίζουν πολύ καλύτερα τα συναισθήματά τους. Αυτό το χαρακτηριστικό μπορεί να προκαλέσει την ενσυναίσθηση συμβάλλοντας στην

επίλυση συγκρούσεων. Επιπλέον, αυτή η ενσυναίσθηση μπορεί να οδηγήσει τους ανθρώπους να είναι αλτρουιστικοί, γνώστες της ύπαρξη των αναγκών των άλλων ανθρώπων και πιο επιδέξιοι, προβλέποντας πως θα συμπεριφέρονται και θα ενεργούν οι άλλοι άνθρωποι. Με αυτά τα χαρακτηριστικά, οι συναισθηματικά έξυπνοι άνθρωποι μπορεί να λάβουν υπόψη τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα άλλων ανθρώπων για την επίλυση της σύγκρουσης. Οι συναισθηματικά έξυπνοι άνθρωποι μπορεί να έχουν ικανότητες καθαρής σκέψης και εστίασης σε πιο πλεονεκτικά συλλογισμούς διαπροσωπικών συγκρούσεων καθώς αυτές θα τους ωφελήσουν (Sharma & Sehrawat, 2014).

Η συναισθηματική νοημοσύνη επίσης σχετίζεται με την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, ειδικά στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και ιδιαίτερα στις θετικές σχέσεις με τους άλλους και στη διάκριση του συναισθηματικού κλίματος σε έναν οργανισμό. Είναι προφανές ότι η συναισθηματική ευφυΐα είναι ένας καθοριστικός παράγοντας στη σύγκρουση εργασιών και σχέσεων σε επίπεδο ομάδας. Παρόλο αυτά η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται λιγότερο με υψηλότερα επίπεδα συγκρούσεων εργασιών και σχέσεων (Scordoulis et al., 2020).

3.2 Η συναισθηματική νοημοσύνη ως στρατηγική μείωσης των συγκρούσεων

Στο σύνολό τους, μπορεί να υπάρχει μια ποικιλία στρατηγικών που είναι αποτελεσματικές για τη μείωση των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με τον Burse (2021), οι στρατηγικές που μετριάζουν τις διαπροσωπικές συγκρούσεις μπορεί να αναχθούν στη συναισθηματική νοημοσύνη. Οι μελετητές αναγνωρίζουν ότι η σύγκρουση είναι εγγενώς συναισθηματική. Η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να οριστεί ως η ικανότητα παρακολούθησης των συναισθημάτων του ατόμου και των συναισθημάτων των άλλων, να οριοθετεί τα θετικά και τα αρνητικά αποτελέσματα και ως εκ τούτου να χρησιμοποιεί συναισθηματικές πληροφορίες για να καθοδηγεί τις σκέψεις και τις πράξεις του. Με λίγα λόγια, η συναισθηματική νοημοσύνη αναφέρεται στη διαχείριση των συναισθημάτων και του συναισθηματικού περιεχομένου.

Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει αποδειχθεί ότι είναι μια αποτελεσματική έννοια στη διαχείριση του εργατικού δυναμικού σε οργανισμούς. Γενικά, τα συναισθήματα καθορίζουν τις συμπεριφορές που καθοδηγούνται από το συναίσθημα, τις παρορμητικές πράξεις, και τη στιγμιαία προσπάθεια. Ένα άλλο βασικό σημείο

αποτελεί το ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να αντιστοιχεί άμεσα στα διάφορα χαρακτηριστικά των ανθρώπων μέσω της αυτογνωσίας και της κοινωνικής επίγνωσης, και ως εκ τούτου να επηρεάσει θετικά την ηγεσία, να διαχειριστεί το άγχος και τις συγκρούσεις και να βελτιώσει την ισορροπία της επαγγελματικής ζωής. Ουσιαστικά, η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να προκαλέσει επίλυση συγκρούσεων στοχεύοντας στο συναίσθημα και στην οργανωτική συμπεριφορά σε μικρό-επίπεδα και ως εκ τούτου να δημιουργεί μεγάλες οργανωτικές αλλαγές. Σύμφωνα με τον Burse (2021), ο Goleman (1998), έδειξε ότι τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη θα επιδεικνύουν μεγαλύτερες δεξιότητες επίλυσης συγκρούσεων και θα ασχολούνται περισσότερο με τη συνεργασία. Από αυτή την προοπτική, οι συνεργατικές στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων εμφανίζονται να ευθυγραμμίζονται με τη συναισθηματική νοημοσύνη. Οι τεχνικές συνεργατικής επίλυσης συγκρούσεων μπορούν να οριστούν ως δεξιότητες διαμεσολάβησης, ηγετικές ικανότητες και χρήση κοινωνικών δικτύων εντός του οργανισμού. Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα πράγματα, τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη επιδιώκουν να διατηρήσουν κοινωνικές σχέσεις και διαθέτουν μια σειρά από στυλ επίλυσης συγκρούσεων κατάλληλα για διάφορες καταστάσεις. Σε γενικές γραμμές, οι επαγγελματίες μπορούν να παρέχουν στρατηγικές μείωσης των συγκρούσεων για συγκρούσεις στο χώρο εργασίας παρέχοντας μαθήματα συναισθηματικής νοημοσύνης και ομαδική εκπαίδευση σε οργανισμούς.

Σύμφωνα με τους Chen, Xu, & Philips (2019), οι Ayoko et al. (2003), πρότειναν ότι οι θετικές συναισθηματικές εμπειρίες θα μπορούσαν να επιτρέψουν στα άτομα να διαχειριστούν τις συγκρούσεις με έναν πιο εποικοδομητικό τρόπο. Η σύγκρουση μπορεί κάλλιστα να επηρεάσει την εργασιακή ικανοποίηση, η οποία με τη σειρά της μπορεί να έχει αντίκτυπο στη διατήρηση και την εναλλαγή του προσωπικού, επομένως η συναισθηματική νοημοσύνη έχει συσχετιστεί με μια σειρά θετικών αποτελεσμάτων για τους οργανισμούς.

Στο χώρο εργασίας υπάρχουν συνεχείς αλληλεπιδράσεις που συμβαίνουν μεταξύ των ανθρώπων που εργάζονται εκεί. Ενώ ορισμένες από αυτές τις αλληλεπιδράσεις είναι θετικές κάποιες είναι αρνητικές. Οι διευθυντές και οι ηγέτες των εταιρειών θα πρέπει να αντιλαμβάνονται καθεμία από αυτές τις αλληλεπιδράσεις. Οι ερευνητές της συναισθηματικής νοημοσύνης πιστεύουν πως η έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης αποτελεί μια από τις κύριες αιτίες συγκρούσεων στην κοινωνία μας σήμερα (Kumari, 2015).

Ο θυμός και το άγχος αποτελούν δύο από τα συναισθήματα που υπάρχουν περισσότερο στο χώρο εργασίας. Το να είναι τα άτομα επικοινωνιακοί, ευγνώμονες στοχαστικοί, να επιδεικνύουν συναισθηματική ευελιξία και να δίνουν κίνητρα σε έναν χώρο εργασίας είναι πολύ σπουδαίο και κρίσιμο ώστε να μπορεί να αποφευχθεί κάθε σενάριο σύγκρουσης στον εργασιακό χώρο. Η παροχή μίας θετικής ανατροφοδότησης αντί μίας αρνητικής, είναι πολύ σημαντική ώστε να δημιουργηθούν υγιείς σχέσεις (Kumari Deerp, 2018).

Οι συναισθηματικά έξυπνοι άνθρωποι λαμβάνουν υπόψη τα δικά τους συναισθήματα αλλά και των άλλων, κάνουν διακρίσεις μεταξύ τους και χρησιμοποιούν τις πληροφορίες για να καθοδηγήσουν τη σκέψη κάποιου. Η ρύθμιση των δικών τους συναισθημάτων είναι κεντρικής σημασίας για την επιλογή από μία ευρύ γκάμα στυλ χειρισμού συγκρούσεων. Σύμφωνα με τους Vashisht, Singh & Sharma (2018), ο Morrison (2008), πρότεινε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να παρέχει στα άτομα τη δυνατότητα να συναλλάσσονται με διαπροσωπικές συγκρούσεις. Άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη φροντίζουν για τη διατήρηση της διαπροσωπικής σχέσης ενώ εκείνα με χαμηλότερα συναισθηματικά επίπεδα η νοημοσύνη τείνει να έχει μεγαλύτερη χρήση αρνητικών συμπεριφορών στη σύγκρουση που μπορεί να επηρεάσουν τις διαπροσωπικές τους σχέσεις. Ανάλογα με τη σύγκρουση, οι συναισθηματικά έξυπνοι άνθρωποι μπορούν να υιοθετήσουν πολλά στυλ επίλυσης συγκρούσεων.

Σύμφωνα με τους Vashisht, Singh & Sharma (2018), στη μελέτη τους οι Chan, Sit and Lau (2014), βρήκαν υψηλότερη χρήση στυλ χειρισμού συγκρούσεων όπως η ενσωμάτωση ενώ Οι Jordan & Troth (2002), πρότειναν ότι τα άτομα με υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης είναι πιο πιθανό να συμμετάσχουν σε πιο συνεργατικά στυλ επίλυσης συγκρούσεων. Οι Shih & Susanto (2010), επίσης βρήκαν σημαντική και θετική συσχέτιση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και του στυλ ενσωμάτωσης και συμβιβασμού, ως στυλ χειρισμού συγκρούσεων. Η συναισθηματική νοημοσύνη βρέθηκε να έχει θετική επίδραση στην απόδοση της εργασίας και την εργασιακή ικανοποίηση και οργανωτική δέσμευση των εργαζομένων. Οι συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες στον εργασιακό χώρο και ως εκ τούτου η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να διευκολύνει τα άτομα να επιλέξουν την καταλληλότερη σύγκρουση και στυλ διοίκησης.

Στις μέρες μας, η καθημερινότητά μας είναι γεμάτη αλλαγές και διαταραχές. Ωστόσο, οι άνθρωποι μπορούν και εξακολουθούν να διαχειρίζονται και να

αντιμετωπίζουν τα προβλήματα πολύ καλά και επίσης μπορούν να προσαρμόζονται στις αλλαγές με σύνεση. Η ικανότητα αντιμετώπισης προβλημάτων, συγκρούσεων και προσαρμογής σε κάθε κατάσταση είναι Πηλίο Συναισθήματος (EQ). Ένας ηγέτης είναι ένας από τους σημαντικούς παράγοντες για έναν επιτυχημένο οργανισμό γιατί ο ηγέτης έχει την άμεση ευθύνη να σχεδιάσει και να διαχειριστεί το προσωπικό σε έναν οργανισμό για να επιτύχει τους στόχους του. Άλλωστε η βασική απαιτούμενη ιδιότητα των ηγετών σε αυτήν την εποχή είναι η συναισθηματική νοημοσύνη. Πολλοί ηγέτες δεν είναι σε θέση να δημιουργήσουν καλές σχέσεις με το προσωπικό τους. Παρά το γεγονός ότι έχουν καλές τεχνικές γνώσεις, δεν μπορούν να οδηγήσουν τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους του. Οι ερευνητές δείχνουν ότι ο ηγέτης με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να αντιμετωπίσει οργανωτικές συγκρούσεις και αδυναμίες. Τέτοιοι ηγέτες μπορούν να αποκτήσουν μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση απέναντι σε συγκρούσεις και να τις αναγνωρίζουν με μεγαλύτερη ακρίβεια και πιο γρήγορα. Ένας ηγέτης με επιρροή είναι το άτομο που μπορεί να ελέγξει τη συναισθηματική του δύναμη για να βελτιώσει την ικανοποίηση και το ηθικό των οπαδών του. Αυτό επηρεάζει την οργανωτική αποτελεσματικότητα λόγω του ότι συνεργάζονται οι εργαζόμενοι για την εκπλήρωση των στόχων των οργανισμών. Έναν ηγέτης με επιρροή θα πρέπει να τον απασχολούν οι σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και πελατών, όχι τεχνολογιών και υλικών (Leevongvorakul, 2015).

Σύμφωνα με τον Lawani, και τους συνεργάτες του (2002), η αποτελεσματικότητα της διαχείρισης συγκρούσεων βασίζεται στο επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης του ατόμου και είναι λιγότερο αποτελεσματική σε ανθρώπους με χαμηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης. Επομένως, αφού η συνεργασία και ο συμβιβασμός θεωρούνται καταλληλότεροι για την παραγωγή λειτουργικών αποτελεσμάτων, τα άτομα με υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης τείνουν να κλίνουν προς τη συνεργασία και το συμβιβαστικό στυλ.

Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης λοιπόν, καταδεικνύεται ουσιαστικός έτσι ώστε να υπάρχει θετική αλλά και αποτελεσματική επίλυση των συγκρούσεων, δημιουργώντας από τη μία ένα υποστηρικτικό περιβάλλον κατανόησης αλλά και δημιουργικής επικοινωνίας και επιτρέποντας από την άλλη την εύρεση κοινά αποδεκτών λύσεων, επιλέγοντας την κατάλληλη για κάθε περίπτωση μέθοδο επίλυσης των διαφωνιών, ώστε το άτομο να εστιάσει στη θετική πλευρά των γεγονότων και να μπορέσει να αντιμετωπίσει τις συγκρούσεις ως πηγή ενέργειας και δημιουργικότητας η οποία θα επιτρέψει να αξιοποιηθούν όλες οι απόψεις (Τζιβάνη, 2015).

Η προσωπικότητα, ο ανταγωνισμός του παρελθόντος, η στάση, η προσέγγιση και το εγώ, επηρεάζουν τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και συγκρούσεων. Εφόσον οι συγκρούσεις μπορούν να έχουν θετικές και αρνητικές συνέπειες για τους οργανισμούς, η διοίκηση έχει την υποχρέωση να ελέγχει τον ρόλο των συγκρούσεων για την επιτυχία του οργανισμού. Η στρατηγική πρέπει να εφαρμόζεται έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται η σύγκρουση και να γίνονται θετικά βήματα όσο αναφορά την ηγεσία μεταξύ του προσωπικού (Al Qaysi, 2018).

Έρευνες δείχνουν ότι οι διευθυντές ή οι εργαζόμενοι που διαθέτουν υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης και τεχνικής εμπειρίας μπορούν να καταστείλουν τις νεοσύστατες συγκρούσεις, την αδυναμία της ομάδας και του οργανισμού, την επικοινωνιακή ασάφεια, την αφάνεια στην αμοιβαία επικοινωνία με περισσότερη ευαισθητοποίηση και εξειδίκευση. Η λειτουργική σύγκρουση γίνεται πραγματική σε ένα τέτοιο περιβάλλον (Pooya et al., 2013).

Κεφάλαιο4: Ερευνητικό μέρος

4.1.1 Μεθοδολογία

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας, το δείγμα, τα ερευνητικά εργαλεία όπως επίσης και η ερευνητική διαδικασία.

4.1.2 Ερευνητική Μέθοδος

Η παρούσα μελέτη αποτελεί μία ποσοτική, πρωτογενή έρευνα, με τη χρήση του δομημένου ερωτηματολογίου.

Μια πρωτογενής έρευνα περιλαμβάνει πληροφορίες που συλλέγει ο ερευνητής μόνος του και η συλλογή τους πραγματοποιείται μέσα από δομημένα ερωτηματολόγια ή με συνεντεύξεις.

Στις έρευνες που χρησιμοποιούν ερωτηματολόγια ακολουθούνται ορισμένα βήματα τα οποία είναι τα εξής:

- Προσδιορισμός του θέματος
- Χρήση και μελέτη προηγούμενων ερευνών σχετιζόμενων με το θέμα
- Προσδιορισμός των στόχων
- Ορισμός του δείγματός μας
- Επιλογή μορφής ερωτήσεων
- Κατασκευή ενός δομημένου και ξεκάθολου ερωτηματολογίου.

Οι ποσοτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται ευρέως στη σύγχρονη έρευνα δεδομένων λόγω των σημαντικών πλεονεκτημάτων τους (Blakie, 2004). Στη ποσοτική έρευνα βασικό χαρακτηριστικό είναι η μέτρηση και ο σκοπός είναι να ληφθούν σαφή και ακριβή αποτελέσματα που να αντικατοπτρίζουν τη πραγματικότητα. Η ποσοτική έρευνα στην παρούσα έρευνα συνάδει με τον σκοπό της

που είναι η αποτίμηση της του βαθμού της συναισθηματικής νοημοσύνης και του τρόπου επίλυσης των συγκρούσεων.

Το πιο δημοφιλές εργαλείο για τον συγκεκριμένο τύπο έρευνας είναι τα ερωτηματολόγια. Μερικά από τα πλεονεκτήματα των ερωτηματολογίων είναι ότι προσφέρουν τη δυνατότητα συλλογής δεδομένων από μεγάλες ομάδες ανθρώπων, ακόμα και αν βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές, οι απαντήσεις είναι ειλικρινείς λόγω της ανωνυμίας, τα ευρήματα είναι έγκυρα, δεν προκαλούν φόβο στον ερωτώμενο, γίνεται χρήση του ίδιου αριθμού ερωτήσεων για όλους τους συμμετέχοντες και το κόστος, σε συνάρτηση με το πλήθος των ερωτώμενων, είναι πολύ χαμηλό.

Σε ένα ερωτηματολόγιο οι ερωτήσεις πρέπει (Ζαφειρόπουλος, 2015):

1. Να εξαντλούν το θέμα.
2. Να μην είναι μεγάλες.
3. Να είναι σωστά διατυπωμένες και να διευκολύνουν τους ερωτώμενους να δίνουν τις πληροφορίες που θέλουν.
4. Να ρωτούν ένα μόνο πράγμα, αποφεύγοντας άσχετες πληροφορίες.
5. Να περιέχουν λέξεις κλειδιά για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των απαντήσεων.
6. Να διευκολύνει την ανάλυση και ερμηνεία των αποτελεσμάτων.

Για την πραγματοποίηση της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο που λαμβάνει υπόψη όλα τα παραπάνω και χρησιμοποιεί κλειστού τύπου ερωτήσεις. Ο λόγος που επιλέχθηκαν αυτού του είδους οι ερωτήσεις είναι ότι δίνεται η δυνατότητα στον ερωτώμενο να επιλέξει από συγκεκριμένες τιμές απαντήσεων, αυτή που θεωρεί πιο σημαντική, αποφεύγοντας έτσι τα περιθώρια υποκειμενισμού που περικλείουν οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου. Επίσης, ένας επιπλέον λόγος που επιλέγονται αυτού του τύπου οι ερωτήσεις είναι ότι με αυτές πραγματοποιείται ευκολότερα η μεταφορά των απαντήσεων στο πρόγραμμα ανάλυσης και έτσι διευκολύνεται και η στατιστική ανάλυση.

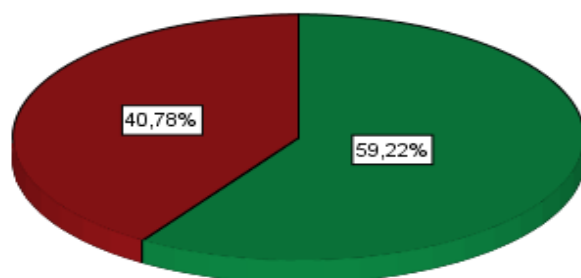
4.2 Δείγμα

Το δείγμα αποτελείται από εργαζόμενους της Δημοτικής αστυνομίας από διάφορους νομούς της Ελλάδας ώστε το δείγμα να είναι αρκετά μεγάλο και τα αποτελέσματα αντιπροσωπευτικά. Συνολικά μοιράστηκαν 120 ερωτηματολόγια από τα οποία επιστράφηκαν τα 103 συμπληρωμένα. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων που απάντησαν παρουσιάζονται παρακάτω μέσω των αντίστοιχων γραφημάτων.

Φύλο δείγματος

Σχετικά με το φύλο των 103 εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα παρατηρούμε ότι το 59,22% είναι άνδρες ενώ το 40,78% αυτών είναι γυναίκες (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.)

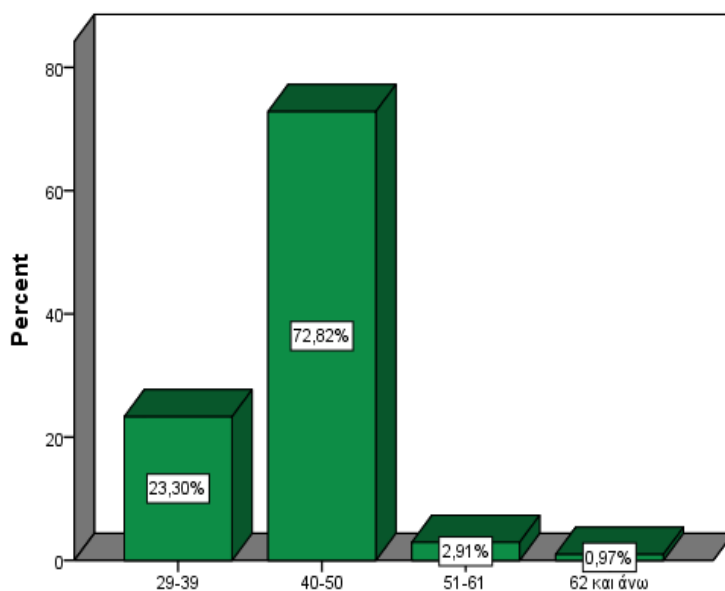
■ Άντρας
■ Γυναίκα



Γράφημα 1. Φύλο ερωτηθέντων (ποσοστά %)

Ηλικιακή κατανομή

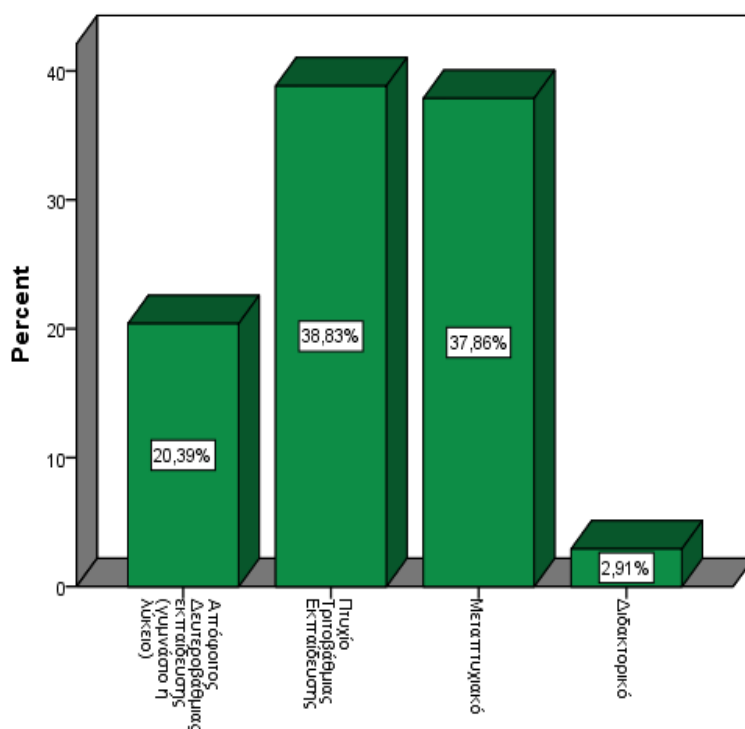
Από το σχετικό γράφημα παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων (72,82%) ανήκει στην ηλικιακή κατηγορία των 40-50 ετών. Στη συνέχεια, με ποσοστό 23,30%, ακολουθεί η ηλικιακή κατανομή 29-39 ετών, ενώ τα μικρότερα ποσοστά εμφανίζονται στις ηλικιακές κατανομές 51-61 ετών (2,91%) και 62 ετών και άνω (0,97%) (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.).



Γράφημα 2. Ηλικιακή κατανομή ερωτηθέντων (ποσοστά %)

Μορφωτικό επίπεδο

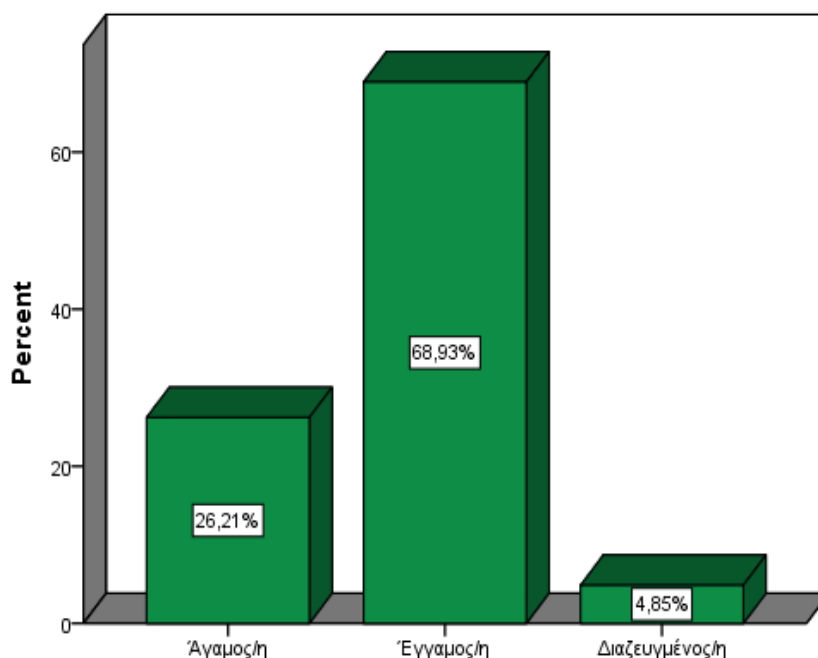
Από το σχετικό γράφημα παρατηρούμε ότι οι ερωτηθέντες σε ποσοστό της τάξης του 38,83% κατέχουν πτυχίο Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθούν όσοι κατέχουν μεταπτυχιακό τίτλο (37,86%). Το 20,39% αντιπροσωπεύει τους απόφοιτους Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ενώ το μικρότερο ποσοστό ανήκει στους κατόχους Διδακτορικού Διπλώματος (2,91%) (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.).



Γράφημα 3. Μορφωτικό επίπεδο ερωτηθέντων (ποσοστά %)

Οικογενειακή κατάσταση

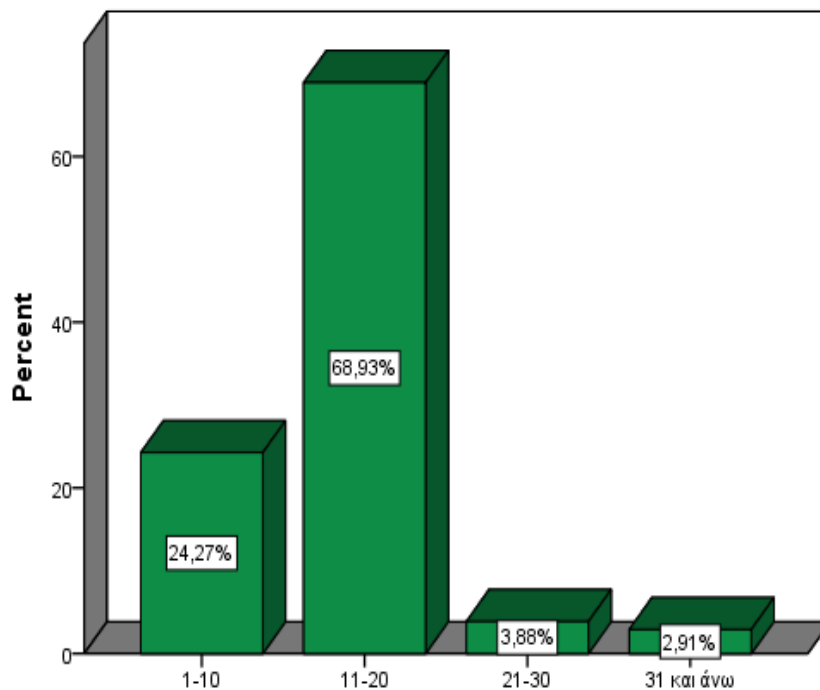
Το επόμενο, προς ανάλυση, δημογραφικό χαρακτηριστικό των ερωτηθέντων είναι η οικογενειακή τους κατάσταση. Παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (68,93%) δήλωσε ότι είναι έγγαμοι και το 26,21% αυτών ότι είναι άγαμοι. Τέλος, ένα ποσοστό της τάξης του 4,85% δήλωσε ότι είναι διαζευγμένοι (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.).



Γράφημα 4. Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένων (ποσοστά %)

Έτη προϋπηρεσίας

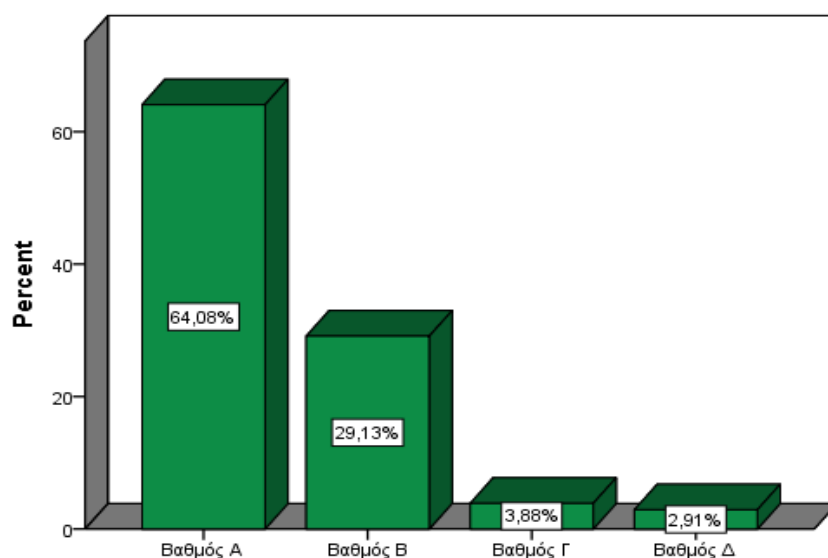
Σχετικά με τα έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων στην υπηρεσία, το μεγαλύτερο ποσοστό που αντιστοιχεί στο 68,93% εμφανίζεται στην κατηγορία που η προϋπηρεσία είναι από 11 έως 20 έτη. Στη συνέχεια ακολουθούν όσοι έχουν προϋπηρεσία από 1 έως 10 έτη σε ποσοστό 24,27% και έπειτα όσοι έχουν προϋπηρεσία από 21 έως 30 έτη με ποσοστό 3,88%. Τέλος, το μικρότερο ποσοστό εμφανίζεται στην κατηγορία που έχουν προϋπηρεσία περισσότερο από 31 έτη στην υπηρεσία (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.).



Γράφημα 5. Έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική αστυνομία (ποσοστά %)

Βαθμός υπηρεσίας

Η τελευταία ερώτηση που αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος αφορά το βαθμό υπηρεσίας στην οποία ανήκουν. Η πλειοψηφία των εργαζομένων, ποσοστό 64,08%, δήλωσε ότι ο βαθμός της υπηρεσίας στην οποία ανήκουν είναι «Βαθμός Α» και με ποσοστό της τάξης του 29,13% δήλωσε ότι ο βαθμός της υπηρεσίας τους είναι «Βαθμός Β». Τέλος, τα δύο μικρότερα ποσοστά εμφανίζονται στο «Βαθμό Γ» και «Βαθμό Δ» σε ποσοστά 3,88% και 2,91% αντίστοιχα (βλ. Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.).



Γράφημα 6. Βαθμός υπηρεσίας των εργαζομένων (ποσοστά %)

4.3 Ερευνητικό υλικό - Εργαλεία

Για τη πραγματοποίηση της έρευνας, ζητήθηκε από τους εργαζομένους να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο το οποίο αποτελείται από τρία μέρη. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου περιέχει ερωτήσεις σχετικά με τους δημογραφικούς παράγοντες και αυτοί είναι το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, η οικογενειακή κατάσταση, τα έτη προϋπηρεσίας και ο βαθμός της υπηρεσίας στην οποία ανήκουν.

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου οι εργαζόμενοι συναντάνε τις ερωτήσεις μέσα από τις οποίες διερευνάται η συναισθηματική νοημοσύνη (μεταβλητή). Για την εκτίμηση της συναισθηματικής νοημοσύνης χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο των Wong & Law (WLEIS) (2002) για την μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης που αποτελείται από 16 ερωτήσεις και οι οποίες αφορούν: την εκτίμηση των αυτό-συναισθημάτων, την εκτίμηση συναισθημάτων των άλλων, την χρήση των συναισθημάτων και την ρύθμιση των συναισθημάτων (υπό-μεταβλητές). Οι ερωτήσεις συνθέτουν τους προαναφερόμενους παράγοντες (υπό-μεταβλητές) ως εξής:

Πίνακας 1: Κατηγορίες δεύτερου μέρους ερωτηματολογίου - Συναισθηματική νοημοσύνη

Κατηγορίες συναισθηματικής νοημοσύνης	Ερωτήσεις ερωτηματολογίου (παράρτημα)
Εκτίμηση Αυτο-Συναισθημάτων	1, 2, 3, 4
Εκτίμηση συναισθημάτων των άλλων	5, 6, 7, 8
Χρήση των συναισθημάτων	9, 10, 11, 12
Ρύθμιση των συναισθημάτων	13, 14, 15, 16

Στο τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου μελετάται η διαχείριση των συγκρούσεων και χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο Rahim Organisational Conflict Inventory-II (ROCI-II) (Rahim, 1983). Οι 28 ερωτήσεις κλειστού τύπου του ερωτηματολογίου μελετάνε τους ακόλουθους παράγοντες (υπό-μεταβλητές): Στυλ Ενσωμάτωσης, Στυλ Υποχώρησης, Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας, Στυλ Αποφυγής και Στυλ Συμβιβασμού. Η σύνθεση των παραγόντων, από τις αντίστοιχες ερωτήσεις, φαίνεται στον Πίνακα 2.

Πίνακας 2: Κατηγορίες τρίτου μέρους ερωτηματολογίου-Διαχείριση των συγκρούσεων

Κατηγορίες διαχείρισης των συγκρούσεων	Ερωτήσεις ερωτηματολογίου (παράρτημα)
Στυλ Ενσωμάτωσης	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
Στυλ Υποχώρησης	24, 25, 26, 27, 28, 29
Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας	30, 31, 32, 33, 34
Στυλ Αποφυγής	35, 36, 37, 38, 39, 40
Στυλ Συμβιβασμού	41, 42, 43, 44

Όλες οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι κλειστού τύπου και απαντήθηκαν με τη βοήθεια της πενταβάθμιας κλίμακας Likert, που είναι η δημοφιλέστερη, κατά αύξοντα αριθμό από το 1 που αντιπροσωπεύει αριθμό αρνητικό «Διαφωνώ απόλυτα» έως και το 5 που είναι αριθμός θετικός «Συμφωνώ απόλυτα».

4.4 Έλεγχος αξιοπιστίας

Σε κάθε διαδικασία έρευνας σκοπός είναι η ύπαρξη έγκυρων αποτελεσμάτων γεγονός που συνεπάγεται τη χρήση ερευνητικών εργαλείων τα οποία έχουν ελεγχθεί για την εγκυρότητα και την αξιοπιστία τους. Με τον όρο αξιοπιστία εννοείται πως ένα σύνολο μεταβλητών είναι συνεπές σε αυτό που πρόκειται να μετρήσει (Hair et

αλ., 1995). Συχνά χρησιμοποιείται και ο όρος δείκτης εσωτερικής συνάφειας, επειδή κυρίως εξετάζει κατά πόσο διαφορετικές προτάσεις μετρούν την ίδια μεταβλητή. Ο δείκτης αξιοπιστίας, ο οποίος και εφαρμόστηκε στην παρούσα έρευνα, είναι ο Cronbach's alpha και για να θεωρηθεί μια κλίμακα ότι διαθέτει ένα ικανοποιητικό επίπεδο εσωτερικής συνοχής θα πρέπει να έχει τιμή μεγαλύτερη του 0,70 (Houser, 2008).

Με βάση τα αποτελέσματα του πίνακα καταλήγουμε στο συμπέρασμα αναφορικά με το ερωτηματολόγιο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης πως πρόκειται για ένα ιδιαίτερα αξιόπιστο μεθοδολογικό εργαλείο τόσο στις υπο-διαστάσεις εφόσον οι τιμές του δείκτη εμφανίζονται μεγαλύτερες του 0,7 όσο και στο σύνολό του με την τιμή του να ανέρχεται στο 0,833 (βλ. Πίνακα 3).

Πίνακας 3: Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Μεταβλητές	Αριθμός Ερωτήσεων	Cronbach's alpha
Εκτίμηση Αυτό-Συναισθημάτων	04	0,837
Εκτίμηση Συναισθημάτων Άλλων	04	0,746
Χρήση Συναισθημάτων	04	0,763
Ρύθμιση Συναισθημάτων	04	0,817
Σύνολο Ερωτηματολογίου	16	0,833

Αναφορικά με το ερωτηματολόγιο της διαχείρισης των συγκρούσεων παρατηρούμε πως πρόκειται για ένα ιδιαίτερο αξιόπιστο μεθοδολογικό εργαλείο εφόσον οι τιμές στις επιμέρους υπό - διαστάσεις πλην μιας είναι μεγαλύτερες του 0,7. Σχετικά με τη χαμηλή τιμή του δείκτη στην υπό - διάσταση «Στυλ Υποβολής» (0,614) αυτή δεν κατάφερε να αυξηθεί ακόμη και με την αφαίρεση κάποιας από των διατυπώσεων. Επιλέχθηκε από την ερευνήτρια η διατήρηση της συγκεκριμένης υπό - διάστασης επειδή αφενός ο βαθμός αξιοπιστίας του συνόλου του ερωτηματολογίου ήταν υψηλός (0,814) και αφετέρου τα ερευνητικά αποτελέσματα θα μπορούσαν να εμπλουτιστούν από την ύπαρξη των διατυπώσεων παρά από την επιπλέον αύξηση του συντελεστή (βλ. Πίνακα 4).

Πίνακας 4: Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου της Διαχείρισης Συγκρούσεων

Μεταβλητές	Αριθμός Ερωτήσεων	Cronbach's alpha
Στυλ Ενσωμάτωσης	07	0,862
Στυλ Υποχώρησης	06	0,835
Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας	05	0,614
Στυλ Αποφυγής	06	0,881
Στυλ Συμβιβασμού	04	0,836
Σύνολο Ερωτηματολογίου	28	0,814

4.5 Ερευνητική Διαδικασία

Ο διαμοιρασμός των ερωτηματολογίων και η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε την χρονική περίοδο έξι (6) έως δεκαέξι (16) Ιανουαρίου 2023. Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε ηλεκτρονική μορφή και σε κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά ώστε η συμπλήρωση τους να πραγματοποιηθεί με απόλυτη εμπιστευτικότητα. Η μέση διάρκεια συμπλήρωσης του κάθε ερωτηματολογίου ανερχόταν στα 3-5 λεπτά. Επιπλέον, στην πρώτη σελίδα του κάθε ερωτηματολογίου, αναφερόταν πλήρως ο σκοπός για τον οποίο γίνεται η έρευνα καθώς υπήρχαν και σαφείς οδηγίες για τη συμπλήρωσή του.

Το επόμενο βήμα μετά την συλλογή των ερωτηματολογίων ήταν να δημιουργηθεί ένα αρχείο στο πρόγραμμα Microsoft Excel όπου μέσω αυτού πραγματοποιήθηκε η κωδικοποίηση των απαντήσεων ώστε το αρχείο αυτό να εισαχθεί στο πρόγραμμα SPSS όπου εκεί πραγματοποιήθηκε η στατιστική επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων. Για την ανάλυση των δεδομένων και τη συναγωγή συμπερασμάτων χρησιμοποιήθηκαν περιγραφικά μέτρα (μέση τιμή, τυπική απόκλιση, σχετική συχνότητα %) και έλεγχος αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου Cronbach alpha, κανονικότητας με Kolmogorov-Smirnov και μη παραμετρικοί έλεγχοι Mann Whitney, Kruskal-Wallis και τέλος έλεγχοι συσχέτισης Pearson και Spearman.

4.6 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

1. Ποιος είναι ο βαθμός συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας;
2. Ποιον τρόπο προτιμούν οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας για την επίλυση των συγκρούσεων;
3. Υπάρχει στατιστικά σημαντική επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών (φύλο, ηλικία, επίπεδο σπουδών, οικογενειακή κατάσταση) στο επίπεδο της συναισθηματικής νοημοσύνης;
4. Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των χαρακτηριστικών του βαθμού και της προϋπηρεσίας των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας και του τρόπου επίλυσης των συγκρούσεων;
5. Το στυλ υποβολής/κυριαρχίας σχετίζεται αρνητικά με την εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων;
6. Η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται θετικά με το στυλ ενσωμάτωσης μιας σύγκρουσης;
7. Υπάρχει σχέση μεταξύ συγκρούσεων και συναισθηματικής νοημοσύνης;

4.7 Αποτελέσματα ποσοτικής έρευνας

Οι 16 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου της συναισθηματικής νοημοσύνης ανιχνεύουν τα 4 συστατικά της και συγκεκριμένα: την εκτίμηση των αυτό-συναισθημάτων, την εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων, τη χρήση και τη ρύθμιση των συναισθημάτων.

Η μέση τιμή της συναισθηματικής νοημοσύνης στο σύνολό της κινήθηκε σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα (μ.τ. 3,81, τ.α. 0,42). Επιπλέον, οι μέσες τιμές των υπο-διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης δεν διαφέρουν πολύ μεταξύ τους αφού κυμαίνονται μεταξύ του 3,40 και του 4,10. Η μεγαλύτερη μέση τιμή παρατηρείται στην υπο-διάσταση της εκτίμησης των αυτό-συναισθημάτων (μ.τ. 4,10, τ.α. 0,62) και ακολουθεί η χρήση των συναισθημάτων (μ.τ. 3,89, τ.α. 0,61) ενώ η χαμηλότερη στη ρύθμιση των συναισθημάτων (μ.τ. 3,40, τ.α. 0,68) (βλ. Πίνακα 5).

Πίνακας 5: Μέση τιμή και τυπική απόκλιση των υπο-διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης

Υπο-διαστάσεις	Αριθμός Παρατηρήσεων	Ελάχιστη Τιμή	Μέγιστη Τιμή	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση
Εκτίμηση αυτό-συναισθημάτων	103	2,7	5	4,10	0,62
Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων	103	2	5	3,84	0,53
Χρήση συναισθημάτων	103	2,5	5	3,89	0,61
Ρύθμιση συναισθημάτων	103	1,7	5	3,40	0,68

Όσον αφορά την υπο-διάσταση «Εκτίμησης των Αυτό-συναισθημάτων» οι συμμετέχοντες δήλωσαν πως συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 89,4% ότι τις περισσότερες φορές καταλαβαίνουν το γιατί αισθάνονται τα συγκεκριμένα συναισθήματα, το 75,8% πάντα καταλαβαίνουν πως αισθάνονται πραγματικά και το 70,9% πως πάντα γνωρίζουν αν είναι ευτυχισμένοι ή όχι (βλ. Πίνακα 6).

Πίνακας 6: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Εκτίμηση Αυτό-Συναισθημάτων»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1. Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω το γιατί αισθάνομαι τα συναισθήματα που νιώθω	0	0	10,7	54,4	35
2. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου	1	1	8,7	52,4	36,9
3. Πάντα καταλαβαίνω πως αισθάνομαι πραγματικά	0	2,9	21,4	51,5	24,3
4. Πάντα γνωρίζω αν είμαι ευτυχισμένος ή όχι	1	2,9	25,2	40,8	30,1

Ως προς την υπο-διάσταση «Εκτίμηση των Συναισθημάτων των Άλλων» οι συμμετέχοντες δήλωσαν πως συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 82,5% πως είναι ευαίσθητοι απέναντι στα συναισθήματα και στη συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων, το 79,6% πως έχουν μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω, το 75,86% πως είναι καλοί παρατηρητές των συναισθημάτων των άλλων και τέλος το 58,3% ότι πάντα μπορούν να καταλάβουν πως αισθάνονται οι φίλοι τους με βάση τη συμπεριφορά τους (βλ. Πίνακα 7).

Πίνακας 7: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Εκτίμηση των Συναισθημάτων των Άλλων»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
5. Πάντα μπορώ να καταλάβω πως αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους	1	6,8	34	53,4	4,9
6. Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων	1	2,9	21,4	57,3	17,5
7. Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και τη συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων.	0	1,9	15,5	64,1	18,4
8. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου	0	1,9	18,4	64,1	15,5

Αναφορικά με την υπο-διάσταση «Χρήσης των Συναισθημάτων» οι ερωτώμενοι δήλωσαν πως συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 78,7% πως πάντα παρακινούν τον εαυτό τους να καταφέρουν το καλύτερο, το 71,8% πάντα βάζουν στόχους για τον εαυτό τους και στη συνέχεια βάζουν τα δυνατά τους να το πετύχουν,

το 64,1% είναι άτομα με ισχυρά κίνητρα και τέλος το 63,1% πάντα λένε στον εαυτό τους ότι είναι ένα άξια και ικανά άτομα (βλ. Πίνακα 8).

Πίνακας 8: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Χρήση των Συναισθημάτων»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
9. Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και στη συνέχεια βάζω τα δυνατά μου για να τους επιτύχω	0	0	28,2	39,8	32
10. Πάντα «λέω στον εαυτό μου» ότι είμαι ένα άξιο και ικανό άτομο.	1	3,9	32	46,6	16,5
11. Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα	1,9	4,9	29,1	44,7	19,4
12. Πάντα παρακινώ-ενθαρρύνω τον εαυτό μου να καταφέρω το καλύτερο	0	1	20,4	51,5	27,2

Αναφορικά με την υπο-διάσταση «Ρύθμιση των Συναισθημάτων» οι συμμετέχοντες συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 59,2% πως είναι σε θέση να ελέγξουν το θυμό τους και να αντιμετωπίσουν με λογική τις δυσκολίες, σε ποσοστό 39,8% είναι απόλυτα ικανοί να ελέγξουν τα συναισθήματά τους. Το 42,7% δήλωσαν ουδέτεροι αφού ούτε συμφώνησαν ούτε διαφώνησαν ως προς τη διατύπωση ότι πάντα μπορούν να ηρεμήσουν γρήγορα όταν είναι θυμωμένοι με το ίδιο ποσοστό να θεωρεί πως έχουν καλό έλεγχο των συναισθημάτων τους (βλ. Πίνακα 9).

Πίνακας 9: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Ρύθμιση των Συναισθημάτων»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
13. Είμαι σε θέση να ελέγξω τον θυμό μου έτσι ώστε να μπορώ να αντιμετωπίσω τις δυσκολίες με λογική	0	11,7	29,1	45,6	13,6
14. Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου	2,9	11,7	45,6	35,9	3,9
15. Πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα όταν είμαι πολύ θυμωμένος	3,9	14,6	42,7	30,1	8,7
16. Έχω καλό έλεγχο των συναισθημάτων μου	0	7,8	42,7	42,7	6,8

Στις διαστάσεις που συνθέτουν την διαχείριση των συγκρούσεων παρατηρείται ότι υπάρχει σημαντική διαφορά στις μέσες τιμές αφού οι τιμές τους κυμαίνονται μεταξύ του 2,80 και του 4,03 (βλ. Πίνακα 10). Η υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στη διάσταση «Στυλ Ενσωμάτωσης» (μ.τ. 4,03, τ.α. 0,52) εκφράζοντας ότι σωστή προσέγγιση για την επίλυση των προβλημάτων είναι ο διαμοιρασμός των πληροφοριών με τους ανωτέρους για την αποτελεσματικότερη επίλυση των προβλημάτων (μ.τ. 4,17, τ.α. 0,62), η προσέγγιση του προβλήματος με τους ανωτέρους για την εύρεση αποδεκτής λύσης για τους εργαζομένους (μ.τ. 4,13, τ.α. 0,59) αλλά και για τις δύο πλευρές (μ.τ 4,07, τ.α. 0,73), η συνεργασία με τους ανωτέρους για την σωστή κατανόηση του προβλήματος (μ.τ. 4,05, τ.α. 0,73), η ανοιχτή συζήτηση με τους ανωτέρους σχετικά με τις ανησυχίες στο εργασιακό περιβάλλον (μ.τ. 4,03, τ.α. 0,73), η συνεργασία με τους ανωτέρους για την λήψη αμοιβαίων αποφάσεων (μ.τ. 3,99, τ.α. 0,76) και η προσπάθεια ενσωμάτωσης των ιδεών σε αυτές των ανωτέρων για την κατάληξη κοινής απόφασης (μ.τ. 3,81, τ.α. 0,77).

Πίνακας 10: Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις των διαστάσεων που συνθέτουν τα στυλ διαχείρισης των συγκρούσεων

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ μ.τ. 3,38 τ.α. 0,32	Στυλ Διαχείρισης των Συγκρούσεων	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση
	I. Στυλ Ενσωμάτωσης	4,03	0,52
	II. Στυλ Υποχώρησης	3,19	0,57
	III. Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας	2,80	0,55
	IV. Στυλ Αποφυγής	2,99	0,76
	V. Στυλ Συμβιβασμού	3,88	0,55

Αναφορικά με τη διάσταση του «Στυλ Ενσωμάτωσης» φαίνεται να κινήθηκε σε υψηλά επίπεδα (μ.τ. 4,03, τ.α. 0,52). Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 90,3% ότι προσπαθούν να προσεγγίσουν τα ζητήματα με τους ανωτέρους τους ώστε να βρεθεί μια αποδεκτή λύση γι' αυτούς και επίσης ότι μοιράζονται ακριβείς πληροφορίες με τους ανωτέρους τους για να επιλύσουν από κοινού το πρόβλημα ενώ σε ποσοστό 89,4% προσπαθούν να συνεργαστούν με τους ανωτέρους τους ώστε να κατανοήσουν καλύτερα ένα πρόβλημα (βλ. Πίνακα 11).

Πίνακας 11: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Ενσωμάτωσης»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1. Προσπαθώ να προσεγγίσω ένα ζήτημα με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να βρεθεί μια λύση αποδεκτή σε εμάς.	0	1,0	8,7	67,0	23,3
2. Προσπαθώ να ενσωματώσω τις ιδέες μου σε αυτές του ανωτέρου μου έτσι ώστε να καταλήξουμε σε μια κοινή απόφαση.	1,9	3,9	17,5	65,0	11,7
3. Προσπαθώ να συνεργαστώ με τον ανώτερο μου για να βρω λύση σε ένα πρόβλημα που ικανοποιεί τις προσδοκίες και των δυο μας.	1,9	1,0	8,7	65,0	23,3
4. Μοιράζομαι ακριβείς πληροφορίες με τον ανώτερο μου ώστε να λύσουμε ένα πρόβλημα μαζί.	0	1,0	8,7	62,1	28,2
5. Προσπαθώ να συζητήσω ανοικτά όλες τις ανησυχίες μας για να επιλυθούν τα ζητήματα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.	1,9	0	13,6	62,1	22,3
6. Συνεργάζομαι με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να καταλήξουμε σε αποφάσεις αμοιβαία αποδεκτές.	1,9	1,9	11,7	64,1	20,4
7. Προσπαθώ να συνεργαστώ με τον ανώτερο μου για τη καλύτερη κατανόηση ενός προβλήματος.	1,9	1,9	6,8	68,0	21,4

Ως προς τη διάσταση του «Στυλ Υποχώρησης» φαίνεται να κινήθηκε σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα (μ.τ. 3,19). Οι απαντητές δήλωσαν ότι συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 57,3% ότι συχνά ακολουθούν τις προτάσεις/εισηγήσεις των ανωτέρων τους, το 42,7% ότι συνήθως ικανοποιούν τις επιθυμίες των ανωτέρων τους και σε ποσοστό 34,9% ότι προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των ανωτέρων τους. Όπως φαίνεται και στον αντίστοιχο πίνακα, οι περισσότερες απαντήσεις των ερωτηθέντων, στις ερωτήσεις που αποτελούν την συγκεκριμένη υπο-διάσταση, είναι ουδέτερες (βλ. Πίνακας 12).

Πίνακας 12: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Υποχώρησης»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
8. Γενικά προσπαθώ να ικανοποιήσω τις ανάγκες του ανωτέρου μου.	3,9	9,7	56,3	28,2	1,9
9. Συνήθως ικανοποιώ τις επιθυμίες του ανωτέρου μου.	3,9	9,7	43,7	40,8	1,9
10. Υποχωρώ στις επιθυμίες του ανωτέρου μου.	4,9	17,5	58,3	19,4	0
11. Συνήθως κάνω παραχωρήσεις στον ανώτερο μου.	1,0	19,4	50,5	29,1	0
12. Συχνά ακολουθώ τις προτάσεις/εισηγήσεις του ανωτέρου μου.	1,0	6,8	35,0	53,4	3,9
13. Προσπαθώ να ικανοποιήσω τις προσδοκίες του ανωτέρου μου.	3,9	7,8	53,4	32,0	2,9

Σχετικά με τη διάσταση του «Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας», η συμφωνία των ερωτηθέντων, φαίνεται να κινήθηκε σε μέτρια προς χαμηλά επίπεδα (μ.τ. 2,80). Αναλυτικότερα, οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 59,2% ότι χρησιμοποιούν την εμπειρία τους με τέτοιο τρόπο ώστε να ληφθεί μια απόφαση υπέρ τους. Αντίθετα, δήλωσαν ότι διαφωνούν και διαφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 58,3% ότι χρησιμοποιούν την εξουσία τους για να ληφθεί μια απόφαση υπέρ τους και σε ποσοστό 51,4% ότι παραμένουν αμετακίνητοι στις θέσεις τους για ένα ζήτημα (βλ. Πίνακας 13).

Πίνακας 13: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
14. Χρησιμοποιώ την επιρροή μου για να γίνουν αποδεκτές οι ιδέες μου.	3,9	19,4	43,7	29,1	3,9
15. Χρησιμοποιώ την εξουσία μου για να ληφθεί μια απόφαση υπέρ μου.	11,7	46,6	32,0	7,8	1,9
16. Χρησιμοποιώ την εμπειρία μου έτσι ώστε να ληφθεί μια απόφαση υπέρ μου.	1,9	10,7	28,2	45,6	13,6
17. Είμαι γενικά αμετακίνητος/η στις θέσεις μου για ένα ζήτημα.	15,5	35,9	40,8	6,8	1,0
18. Μερικές φορές προσπαθώ να χρησιμοποιώ τη δύναμή μου για να κερδίσω μια ανταγωνισμού.	16,5	27,2	47,6	8,7	0

Όσον αφορά τη διάσταση του «Στυλ Αποφυγής», η συμφωνία των ερωτηθέντων, φαίνεται να κινήθηκε σε μέτρια επίπεδα (μ.τ. 2,99). Οι ερωτηθέντες κράτησαν ουδέτερη στάση, αφού απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν, σε ποσοστό 47,6% ότι προσπαθούν να αποφύγουν να ανταλλάξουν οτιδήποτε δυσάρεστο με τον ανώτερο τους και σε ποσοστό της τάξης του 46,6% ότι προσπαθούν να αποφύγουν να έρθουν σε δύσκολη θέση και προσπαθούν να κρατήσουν την οποιαδήποτε σύγκρουση μπορεί να προκύψει με τον ανώτερο τους για τον εαυτό τους. Ακόμα, δήλωσαν ότι συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα, σε ποσοστό 42,7%, ότι αποφεύγουν να διαπληκτιστούν με τον ανώτερο τους. Αντίθετα, δήλωσαν ότι διαφωνούν και διαφωνούν απόλυτα, σε ποσοστό της τάξης του 41,7%, ότι συνήθως αποφεύγουν μια ανοιχτή συζήτηση των διαφορών τους με τον ανώτερο τους (βλ. Πίνακας 14).

Πίνακας 14: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Αποφυγής»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
19. Προσπαθώ να αποφύγω να έρθω σε δύσκολη θέση και επίσης προσπαθώ να κρατήσω τη σύγκρουση με τον ανώτερο μου για τον εαυτό μου.	4,9	9,7	46,6	32,0	6,8
20. Συνήθως αποφεύγω την ανοιχτή συζήτηση των διαφορών μου με τον ανώτερο μου.	8,7	33,0	34,0	20,4	3,9
21. Προσπαθώ να αποφύγω μια διαφωνία με τον ανώτερο μου.	6,8	24,3	43,7	19,4	5,8
22. Αποφεύγω έναν διαπληκτισμό με τον ανώτερο μου.	3,9	15,5	37,9	34,0	8,7
23. Προσπαθώ να κρατήσω μέσα μου τη διαφωνία με τον ανώτερο μου για να αποφύγω άσχημα συναισθήματα.	8,7	29,1	37,9	20,4	3,9
24. Προσπαθώ να αποφύγω να ανταλλάξω οτιδήποτε δυσάρεστο με τον ανώτερο μου.	6,8	24,3	47,6	18,4	2,9

Ως προς τη διάσταση του «Στυλ Συμβιβασμού», η συμφωνία των ερωτηθέντων, φαίνεται να κινήθηκε σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα (μ.τ. 3,88). Συγκεκριμένα, οι ερωτώμενοι δήλωσαν ότι συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 80,6% ότι συνήθως προτείνουν μια μέση λύση για να αντιμετωπιστούν τα αδιέξοδα, το 77,6% δήλωσε ότι προσπαθεί να βρει μια μεσαία οδό για να μπορέσει να επιλύσει ένα αδιέξοδο και το 72,8% ότι κάνει αμοιβαίες παραχωρήσεις για να μπορέσει να επιτευχθεί ένας συμβιβασμός (βλ. Πίνακας 15).

Πίνακας 15: Πίνακας Κατανομής Συχνοτήτων (%) για την υπο-διάσταση «Στυλ Συμβιβασμού»

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
25. Προσπαθώ να βρω μια μεσαία οδό για να επιλύσω ένα αδιέξοδο.	0	1,0	21,4	62,1	15,5
26. Συνήθως προτείνω μια μέση λύση ώστε να αντιμετωπιστούν τα αδιέξοδα.	0	0	19,4	64,1	16,5
27. Διαπραγματεύομαι με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να επιτευχθεί συμβιβασμός.	0	3,9	29,1	53,4	13,6
28. Κάνω αμοιβαίες παραχωρήσεις έτσι ώστε να επιτευχθεί συμβιβασμός.	0	2,9	24,3	57,3	15,5

Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων ώστε να διερευνηθεί η επίδραση των δημογραφικών-επαγγελματικών παραγόντων στη συναισθηματική νοημοσύνη. Ο έλεγχος κανονικότητας με Kolmogorov-Smirnov έδειξε ότι τουλάχιστον μια από τις μεταβλητές δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή γι' αυτό και στη συνέχεια θα πραγματοποιήσουμε μη παραμετρικούς ελέγχους.

Επειδή η ανεξάρτητη μεταβλητή περιλαμβάνει δύο κατηγορίες (π.χ. φύλο) χρησιμοποιήθηκε μη παραμετρικός έλεγχος με Mann Whitney. Θέτουμε τις υποθέσεις:

H₀: υπάρχει ομοιογένεια στη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ ανδρών-γυναικών

H₁: δεν υπάρχει ομοιογένεια στη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ ανδρών-γυναικών.

Αναφορικά με το φύλο επειδή $p=0,238>0,05$ δεν μπορούμε να απορρίψουμε την H₀ και άρα υπάρχει ομοιογένεια στη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ ανδρών-γυναικών. Συνεπώς δεν εντοπίστηκαν σημαντικές διαφορές της συναισθηματικής νοημοσύνης μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Για τις υπόλοιπες μεταβλητές και συγκεκριμένα ηλικία, επίπεδο σπουδών, οικογενειακή κατάσταση χρησιμοποιήθηκε μη παραμετρικός έλεγχος Kruskal-Wallis επειδή οι αντίστοιχες μεταβλητές περιλάμβαναν πάνω από δύο κατηγορίες. Ο έλεγχος αναφορικά με την ηλικία έδειξε $p=0,646>0,05$ και άρα δεν μπορούμε να απορρίψουμε την H₀. Συνεπώς υπάρχει ομοιογένεια στη συναισθηματική νοημοσύνη και στις πέντε ηλικιακές ομάδες. Σε παρόμοια αποτελέσματα κατέληξε και ο έλεγχος της επίδρασης του επιπέδου σπουδών ($p=0,138>0,05$) και της οικογενειακής κατάστασης στη συναισθηματική νοημοσύνη ($p=0,423>0,05$). Τα παραπάνω αποτελέσματα οδηγούν στο συμπέρασμα πως το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο σπουδών και η οικογενειακή κατάσταση δεν επιδρούν στη συναισθηματική νοημοσύνη.

Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων ώστε να διερευνηθεί η επίδραση των παραγόντων του βαθμού που κατείχαν οι δημοτικοί υπάλληλοι και της προϋπηρεσίας στη διαχείριση των συγκρούσεων. Ο έλεγχος κανονικότητας με Kolmogorov-Smirnov έδειξε πως οι μεταβλητές δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή γι' αυτό και χρησιμοποιήθηκαν μη-παραμετρικοί έλεγχοι και συγκεκριμένα Kruskal-Wallis. Αναφορικά με την επίδραση του βαθμού των δημοτικών υπαλλήλων στη διαχείριση των συγκρούσεων συνολικά ($p=0,115>0,001$) όσο και στις υπο-διαστάσεις ($p=0,593>0,001$, $p=0,367>0,001$, $p=0,955>0,001$, $p=0,065>0,001$, $p=0,088>0,001$) δεν έδειξε την ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών (βλ. Πίνακα 16).

Πίνακας 16: Έλεγχος Kruskal-Wallis στην επίδραση του βαθμού στη διαχείριση των συγκρούσεων συνολικά και στις υπο-διαστάσεις

	Διαχείριση Συγκρούσεων	Στυλ Ενσωμάτωσης	Στυλ Υποχώρησης	Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας	Στυλ Αποφυγής	Στυλ Συμβιβασμού
χ^2	5,930	1,902	3,165	0,326	7,217	6,53
β.ε.	3	3	3	3	3	3
Sig	0,115	0,593	0,367	0,955	0,065	0,088

Σε μη στατιστικές διαφορές κατέληξε και ο μη παραμετρικός έλεγχος Kruskal-Wallis για την επίδραση της προϋπηρεσίας των υπαλλήλων στη διαχείριση των συγκρούσεων τόσο συνολικά ($p=0,289>0,001$) όσο και στις επιμέρους υπο-διαστάσεις ($p=0,353>0,001$, $p=0,87>0,001$, $p=0,208>0,001$, $p=0,569>0,001$, $p=0,678>0,001$) (βλ. Πίνακα 17).

Πίνακας 17: Έλεγχος Kruskal-Wallis στην επίδραση της προϋπηρεσίας στη διαχείριση των συγκρούσεων συνολικά και στις υπο-διαστάσεις

	Διαχείριση Συγκρούσεων	Στυλ Ενσωμάτωσης	Στυλ Υποχώρησης	Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας	Στυλ Αποφυγής	Στυλ Συμβιβασμού
χ^2	3,756	3,259	6,573	4,553	2,016	1,517
β.ε.	3	3	3	3	3	3
Sig	0,289	0,353	0,87	0,208	0,569	0,678

4.8 Συσχετίσεις μεταξύ μεταβλητών

Σε αυτό το σημείο θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που αφορούν συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών. Ουσιαστικά ο συντελεστής συσχέτισης ελέγχει αν υπάρχει αλληλεξάρτηση μεταξύ δύο μεταβλητών η οποία μπορεί να είναι αρνητική

ή θετική. Οι σημαντικότεροι δείκτες συσχέτισης είναι ο δείκτης γραμμικής συσχέτισης (r) του Pearson και ο δείκτης rho του Spearman.

Για τη επιλογή του κατάλληλου δείκτη είναι σημαντικό να ελεγχθεί αν οι παρατηρήσεις κάθε μεταβλητής ακολουθούν την κανονική κατανομή. Στη περίπτωση που ακολουθούν την κανονική κατανομή τότε ο δείκτης που θα χρησιμοποιηθεί είναι ο δείκτης γραμμικής συσχέτισης (r) του Pearson ενώ σε αντίθετη περίπτωση επιλέγεται ο δείκτης rho του Spearman. Για την πραγματοποίηση του ελέγχου χρησιμοποιείται το test Kolmogorov-Smirnov, διότι το δείγμα μας είναι $N > 50$. Στον έλεγχο κανονικότητας υπάρχουν οι δύο ακόλουθες υποθέσεις, όπου ανάλογα με τα αποτελέσματα δεχόμαστε την μία από τις δύο:

H_0 : Η μεταβλητή ακολουθεί την κανονική κατανομή

H_1 : Η μεταβλητή δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή

Τα εύρη των τιμών του δείκτη συσχέτισης χαρακτηρίζουν τη συσχέτιση όπως φαίνεται παρακάτω:

1. $r = \pm 1$: Ύπαρξη απόλυτης συσχέτισης.
2. $-0,3 \leq r \leq 0,3$: Μη ύπαρξη συσχέτισης.
3. $-0,5 \leq r < -0,3$ ή $0,3 < r \leq 0,5$: Ύπαρξη χαμηλής συσχέτισης.
4. $-0,7 \leq r < -0,5$ ή $0,5 < r \leq 0,7$: Ύπαρξη μέτριας συσχέτισης.
5. $-0,8 \leq r < -0,7$ ή $0,7 < r \leq 0,8$: Ύπαρξη υψηλής συσχέτισης
6. $-0,8 \leq r < -1$ ή $0,8 < r \leq 1$: Ύπαρξη ισχυρής συσχέτισης

Ο βαθμός της συσχέτισης υπολογίζεται από την απόλυτη τιμή του δείκτη και το πρόσημο υποδηλώνει το είδος της συσχέτισης, δηλαδή αν είναι θετική ή αρνητική. Το πρόσημο δίνει την πληροφορία αν η αύξηση μιας μεταβλητής οδηγεί σε αύξηση ή μείωση της άλλης μεταβλητής.

Για να επιλέξουμε τον τρόπο που θα εξεταστεί η συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών (υπο-διαστάσεων) θα πρέπει να προηγηθεί ο έλεγχος αν η κατανομή των μεταβλητών είναι συμβατή με την κανονική κατανομή. Για την πραγματοποίηση του ελέγχου πραγματοποιούμε το test Kolmogorov-Smirnov όπου τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα (βλ. Πίνακα 18).

Πίνακας 18: Αποτελέσματα τεστ κανονικότητας των μεταβλητών «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» και «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας».

		Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων	Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας
Normal Parameters	Mean	3,8350	2,8000
	Std. Deviation	0,52808	0,55519
Most Extreme Differences	Absolute	0,147	0,083
	Positive	0,115	0,080
	Negative	-0,147	-0,083
Test Statistic		0,147	0,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,000	0,081

Όπως παρατηρούμε, για την πρώτη μεταβλητή «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» το p-value (sig) = $0 < 0,05$ και έτσι απορρίπτουμε την H_0 και δεχόμαστε την H_1 , που σημαίνει ότι η συγκεκριμένη μεταβλητή δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή. Αντίθετα η μεταβλητή «Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας» (p-value (sig) = $0,081 > 0,05$) ακολουθεί την κανονική κατανομή. Για την συσχέτιση των δύο μεταβλητών δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί ο συντελεστής συσχέτισης Pearson διότι δεν ακολουθούν και οι δύο μεταβλητές την κανονική μεταβλητή, που είναι στις προϋποθέσεις για την χρήση του. Γι' αυτό τον λόγο για την συσχέτιση των δύο μεταβλητών θα χρησιμοποιηθεί ο συντελεστής συσχέτισης Spearman's rho (Μη παραμετρική ανάλυση συσχέτισης).

Πίνακας 19: Συσχέτιση-Συντελεστής συσχέτισης Spearman των μεταβλητών «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» και «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας».

		Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων	Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας
Spearman's rho	Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,305
		N	103
	Στυλ Υποβολής / Κυριαρχίας	Correlation Coefficient	0,102
		Sig. (2-tailed)	0,305
		N	103

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας» και «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων» διότι $r_s = 0,102$ και $p\text{-value (sig)} = 0,305 > 0,05$.

Για τις μεταβλητές «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης» αρχικά πραγματοποιήθηκε έλεγχος αν οι μεταβλητές ακολουθούν κανονική κατανομή με το test Kolmogorov-Smirnov (βλ. Πίνακα 20).

Πίνακας 20: Αποτελέσματα ελέγχου κανονικότητας των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης».

		Συναισθηματική Νοημοσύνη	Στυλ Ενσωμάτωσης
Normal Parameters	Mean	3,8083	4,0347
	Std. Deviation	0,41599	0,52297
Most Extreme Differences	Absolute	0,079	0,192
	Positive	0,058	0,167
	Negative	-0,079	-0,192
Test Statistic		0,079	0,192
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,114	0,000

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι η μεταβλητή «Συναισθηματική Νοημοσύνη» ακολουθεί κανονική κατανομή διότι η σημαντικότητα ($p\text{-value}$) είναι μεγαλύτερη της τιμής 0,05 και συγκεκριμένα έχει τιμή $p\text{-value (sig)} = 0,114$ άρα δεν απορρίπτεται η υπόθεση H_0 . Αντίθετα η μεταβλητή «Στυλ Ενσωμάτωσης» δεν ακολουθεί κανονική κατανομή αφού η σημαντικότητα είναι μικρότερη της τιμής 0,05 ($p\text{-value (sig)} = 0$) και άρα απορρίπτουμε την H_0 και δεχόμαστε την H_1 . Επειδή οι μεταβλητές δεν ακολουθούν και οι δύο την κανονική κατανομή ο έλεγχος της συσχέτισης θα πραγματοποιηθεί και σε αυτή την περίπτωση με τον συντελεστή συσχέτισης Spearman's rho.

Πίνακας 21: Συντελεστής συσχέτισης Spearman των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης».

			Συναισθηματική Νοημοσύνη	Στυλ Ενσωμάτωσης
Spearman's rho	Συναισθηματική Νοημοσύνη	Correlation Coefficient	1,000	0,320
		Sig. (2-tailed)		0,001
		N	103	103
	Στυλ Ενσωμάτωσης	Correlation Coefficient	0,320	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,001	
		N	103	103

Από τον αντίστοιχο πίνακα (βλ. Πίνακα 21) φαίνεται ότι ο συντελεστής συσχέτισης Spearman's rho είναι $r_s = 0,320$ και η τιμή του p-value (sig) = 0,001 < 0,05. Επομένως ο συντελεστής συσχέτισης Spearman's rho είναι στατιστικώς σημαντικά διάφορος του μηδενός. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης» η οποία είναι χαμηλή θετική.

Για να ελεγχθεί η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων» θα ακολουθηθεί η ίδια διαδικασία με τα προηγούμενα ερωτήματα. Αρχικά πραγματοποιείται ο έλεγχος αν οι μεταβλητές ακολουθούν κανονική κατανομή με το test Kolmogorov-Smirnov (βλ. Πίνακα 22).

Πίνακας 22: Αποτελέσματα ελέγχου κανονικότητας των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων».

		Συναισθηματική Νοημοσύνη	Διαχείριση Συγκρούσεων
Normal Parameters	Mean	3,8083	3,3792
	Std. Deviation	0,41599	0,32443
Most Extreme Differences	Absolute	0,079	0,041
	Positive	0,058	0,029
	Negative	-0,079	-0,041
Test Statistic		0,079	0,041
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,114	0,200

Σύμφωνα με αποτελέσματα του αντίστοιχου πίνακα (βλ. Πίνακα 16), φαίνεται ότι η μεταβλητή «Συναισθηματική Νοημοσύνη» ακολουθεί κανονική κατανομή διότι η σημαντικότητα (p-value) είναι μεγαλύτερη της τιμής 0,05 και συγκεκριμένα έχει τιμή p-value (sig) = 0,114 άρα δεν απορρίπτεται η υπόθεση H0. Επιπλέον φαίνεται ότι και η μεταβλητή «Διαχείριση Συγκρούσεων» ακολουθεί κανονική κατανομή αφού η σημαντικότητα είναι μεγαλύτερη της τιμής 0,05 (p-value (sig) = 0,200) και άρα δεν απορρίπτεται η H0. Οι μεταβλητές ακολουθούν και οι δύο την κανονική κατανομή και γι' αυτό τον λόγο ο έλεγχος της συσχέτισης θα πραγματοποιηθεί με το συντελεστή συσχέτισης Pearson όπως φαίνεται παρακάτω (βλ. Πίνακα 23).

Πίνακας 23: Συντελεστής συσχέτισης Pearson των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων».

		Συναισθηματική Νοημοσύνη	Διαχείριση Συγκρούσεων
Συναισθηματική Νοημοσύνη	Pearson Correlation	1	-0,001
	Sig. (2-tailed)		0,991
	N	103	103
Διαχείριση Συγκρούσεων	Pearson Correlation	-0,001	1
	Sig. (2-tailed)	0,991	
	N	103	103

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του αντίστοιχου πίνακα (βλ. Πίνακα 17) προκύπτει ότι ο συντελεστής συσχέτισης Pearson είναι $r = -0,001$ και η τιμή του p-value (sig) = 0,991. Επειδή η τιμή του p-value είναι μεγαλύτερη του 0,05 ο συντελεστής συσχέτισης Pearson δεν είναι στατιστικώς σημαντικά διάφορος του μηδενός. Το αποτέλεσμα δηλαδή δείχνει ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων».

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια πολύ σημαντική έννοια που έχει επανέλθει στο προσκήνιο τα τελευταία χρόνια και αποτελεί αντικείμενο σοβαρών συζητήσεων και μελετών των ερευνητών. Με τη συναισθηματική νοημοσύνη οι άνθρωποι αναγνωρίζουν, αποδέχονται, ελέγχουν τα συναισθήματά τους και τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις όπως επίσης αναγνωρίζουν και αποδέχονται τα συναισθήματα των συνανθρώπων τους. Μέσω της συναισθηματικής νοημοσύνης μπορεί να προχωρήσει στην κατανόηση του εαυτού του και των άλλων. Η σημαντικότητα της γενικής νοημοσύνης έχει αποδειχθεί από πολλές έρευνες και μελέτες χωρίς ωστόσο αυτό ούτε να υποτιμάται, ούτε να αλλάζει. Από την άλλη, όμως, πρέπει να δώσουμε και στη συναισθηματική νοημοσύνη τη θέση που της αξίζει. Σύμφωνα με μελέτες η καλλιέργεια της συναισθηματικής νοημοσύνης μπορεί να συμβάλει και να προσφέρει πολλά θετικά οφέλη στις ζωές των ανθρώπων και των οργανισμών (Drigas & Papoutsis, 2018).

Η διευρυμένη συναισθηματική νοημοσύνη ενός ατόμου στο χώρο εργασίας αντανακλάται μέσω της ικανότητάς του να παραμένει ήρεμος και να επικεντρώνεται σε καταστάσεις κρίσης, επιλέγοντας μία αλτρουιστική συμπεριφορά σε σχέση με μία ατομικιστική. Ένα άτομο που έχει υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη προσεγγίζει αισιόδοξα την ζωή και μπορεί να επικοινωνεί καλύτερα τις ιδέες, τις προθέσεις αλλά και τους στόχους του. Επίσης, ένα τέτοιο άτομο είναι θετικό και ευαίσθητο, χαρακτηριστικά που έχουν αποδειχθεί πολύ σημαντικά στον χώρο εργασίας. Από έρευνες έχει αποδειχθεί ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλει σημαντικά στη δημιουργία ισχυρών δεσμών και διαπροσωπικών σχέσεων στον χώρο εργασίας. Ακόμα, περισσότερες έχουν αποδείξει ότι η ύπαρξη συναισθηματικής νοημοσύνης επιφέρει θετικά αποτελέσματα στον οργανισμό. Τα άτομα με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη είναι περισσότερο ικανά να ευθυγραμμιστούν με τους στόχους της ομάδας, να αποσαφηνίσουν τους ρόλους και τις ευθύνες, να ανακαλύψουν αμέσως πότε η ομάδα αναθεωρεί τους στόχους και να ευθυγραμμίζονται εκ νέου με αυτούς, δείχνοντας παράλληλα ευαισθησία στα συναισθήματα των άλλων μελών της ομάδας (Arfara & Samanta, 2016).

Για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων είναι σημαντικό να διερευνηθούν τα αίτια που προκαλούν τις συγκρούσεις καθώς σημαντική είναι και η εκπαίδευση σε θέματα διαχείρισης των συγκρούσεων και της αύξησης του επιπέδου συναισθηματικής νοημοσύνης. Η επιλογή της κατάλληλης τεχνικής χειρισμού συγκρούσεων ποικίλλει από άτομο σε άτομο. Τα ανθρώπινα όντα δεν μπορούν να αποφύγουν τις συγκρούσεις και την αντιλαμβάνονται ως επιζήμια διαδικασία. Η

σύγκρουση μπορεί να είναι αρνητική ή θετική ανάλογα με την αντίληψή μας και το πώς τη χειριζόμαστε, όμως μπορεί να είναι κερδοφόρα τόσο για τον οργανισμό όσο και για τους υπαλλήλους. Όταν παράγονται συγκρούσεις, μόνο οι κατάλληλες τεχνικές χειρισμού, μπορούν να μειώσουν τις επιβλαβείς επιπτώσεις της σύγκρουσης και έτσι τα άτομα και οι ομάδες μπορούν να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της εργασίας τους αν οι συγκρούσεις αντιμετωπίζονται σωστά (Anwar et al., 2012). Η παροχή δεξιοτήτων διαχείρισης συγκρούσεων θα μπορούσε να βοηθήσει στην αύξηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των μελλοντικών μάνατζερ. Οι άριστες επικοινωνιακές δεξιότητες θα επιτρέψουν στον διευθυντή να επιλύσει διαπροσωπικές καταστάσεις και συγκρούσεις. Η καθοδήγηση νέων ηγετών είναι ζωτικής σημασίας για τη γεφύρωση των χασμάτων των γενεών και τη διαμόρφωση της κουλτούρας των οργανισμών. Η καθοδήγηση μπορεί να βοηθήσει έναν νέο ηγέτη στην οργανωτική ιεραρχία και στην ανάπτυξη ενός στυλ ηγεσίας που ταιριάζει καλά στη διαγραμμένη πορεία ενός οργανισμού (Ronquillo, 2022).

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν πως η συναισθηματική νοημοσύνη των δημοτικών αστυνομικών, στο σύνολό της, κινήθηκε σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα. Επιπλέον, οι μέσες τιμές των υπο-διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης δεν διαφέρουν πολύ μεταξύ τους. Η μεγαλύτερη μέση τιμή παρατηρήθηκε στην υπο-διάσταση της εκτίμησης των αυτό-συναισθημάτων και ακολούθησε η χρήση των συναισθημάτων, ενώ η χαμηλότερη μέση τιμή στη ρύθμιση των συναισθημάτων.

Στη συνέχεια, από τα αποτελέσματα φάνηκε ότι δεν σχετίζεται ο βαθμός των δημοτικών υπαλλήλων με τη διαχείριση των συγκρούσεων όπως επίσης και με τις υπο-διαστάσεις δεν φάνηκε η ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών. Επίσης, μη στατιστικές διαφορές υπήρξαν ανάμεσα στην προϋπηρεσία των υπαλλήλων και στη διαχείριση των συγκρούσεων, τόσο συνολικά όσο και στις επιμέρους υπο-διαστάσεις. Ο τρόπος διαχείρισης των συγκρούσεων που φαίνεται να επιλέγεται από τους δημοτικούς αστυνομικούς είναι το «Στυλ Ενσωμάτωσης» διότι σε αυτό παρατηρήθηκε η υψηλότερη μέση τιμή. Με αυτό τον τρόπο αντιμετώπισης των συγκρούσεων οι εργαζόμενοι δείχνουν ότι θεωρούν ως σωστή προσέγγιση για την επίλυση των προβλημάτων τον διαμοιρασμό των πληροφοριών με τους ανωτέρους για την αποτελεσματικότερη επίλυση των προβλημάτων, την προσέγγιση του προβλήματος με τους ανωτέρους για την εύρεση αποδεκτής λύσης και για τις δύο πλευρές, τη συνεργασία με τους ανωτέρους για τη σωστή κατανόηση του προβλήματος, την ανοιχτή συζήτηση με τους ανωτέρους σχετικά με τις ανησυχίες στο εργασιακό περιβάλλον, τη συνεργασία με τους ανωτέρους για την λήψη αμοιβαίων αποφάσεων

και την προσπάθεια ενσωμάτωσης των ιδεών σε αυτές των ανωτέρων για την κατάληξη κοινής απόφαση. Ορισμένοι μελετητές θεωρούν το συγκεκριμένο τρόπο αντιμετώπισης συγκρούσεων τον πιο κατάλληλο και αποτελεσματικό, επειδή εστιάζει στη μείωση της πίεσης και για τις δύο πλευρές, στην εδραίωση της δέσμευσης μεταξύ των δύο μερών και στη βελτίωση της απόδοσης του έργου, κάτι που είναι ωφέλιμο για την ποιότητα της σχέσης μεταξύ των εργαζομένων και των προϊσταμένων τους. Επιπροσθέτως, η έρευνα έδειξε πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας» και «Εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων». Επιπρόσθετα, η έρευνα έδειξε πως υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Στυλ Ενσωμάτωσης» η οποία είναι χαμηλή θετική.

Τέλος η παρούσα έρευνα δείχνει ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «Συναισθηματική Νοημοσύνη» και «Διαχείριση Συγκρούσεων». Ορισμένες μελέτες έχουν δείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται σημαντικά με τη διαχείριση συγκρούσεων, με το στυλ ολοκλήρωσης να διαμεσολαβεί τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και απόδοσης, ενώ άλλες έχουν δείξει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη έχει μετριαστική επίδραση στη διαχείριση συγκρούσεων.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Almas, S. & Anis-ul-Haq, M. (2012). Leadership styles: relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 25(3), 214-225.

Al Qaysi, S. J. (2018). A review of emotional intelligence and conflict management styles towards leadership in the workplace. *International Journal of Computer Science and Information Security (IJCSIS)*, 16(6), 15-21.

Anwar, C. M., Shahzad K. & Ijaz-ul-Rehman, Q. (2012). Managing conflicts through personality management. *African Journal Business Management*, 6(10), 3725-3732.

Arfara C., & Samanta I. (2016). The impact of emotional intelligence on improving team-working: the case of Public Sector (National Centre for Public Administration and Local Government - N.C.P.A.L.G.). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 167-175.

Bansal, K. (2021). A relative study of emotional intelligence on self-directed learning. *Materials Today: Proceedings*, 37, 2934-2937.

Blakie, N. (2004). *Designing Social Research*, Oxford: Blackwell.

Burse, D. (2021). *Strategies to Improve Workplace Conflict*.

Cavazotte F., Moreno V. & Hickmann M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 443-455.

Chen, H., Xu, X., & Philips, P. (2019). Emotional intelligence and conflict management styles. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 458-470.

Cheung C., Tung V., Goopio J. (2022). Maximizing study abroad learning outcomes through cultural intelligence and emotional intelligence development. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 30, 100359.

Dasborough, M. T., Ashkanasy, N. M., Humphrey, R. H., Harms, P. D., Credé, M., & Wood, D. (2022). Does leadership still not need emotional intelligence? Continuing “The Great EI Debate”. *The Leadership Quarterly*, 101539(6), 1-18.

Drigas, A. S. & Papoutsi, C. (2018). A New Layered Model on Emotional Intelligence. *Behavioral Sciences*, 8(5), 45-62.

Drigas, A. S., & Pappas, M. A. (2021). The Consciousness-Intelligence-Knowledge Pyramid: An 8 × 8 Layer Model. *International Journal of Recent Contributions from Engineering, Science & IT*, 5(3), 14-25.

Gilar-Corbi, R., Pozo-Rico, T., Sanchez, B., Castejon, J. (2019). Can emotional intelligence be improved? A randomized experimental study of a business-oriented EI training program for senior managers.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Houser, J. (2008). Precision, reliability, and validity: essential elements of measurement in nursing research. *Journal for Specialists in Pediatric Nursing*, 13, 297-299.

Huan L., & Yazdanifard R. (2012). The Difference of Conflict Management Styles and Conflict Resolution in Workplace. *Business & Entrepreneurship Journal*, 1(1), 141-155.

Joshi, M. L., & Kanoongo, N. (2022). Depression detection using emotional artificial intelligence and machine learning: a closer review. *Materials Today: Proceedings*, 58, 217-226.

Kay, A. A., & Skarlicki, D. P. (2020). Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 159, 8-20.

Kinkese, n.n. M. Emotional Intelligence

Kumar, H., & Martin, A. (2022). Artificial Emotional Intelligence: Conventional and deep learning approach.

Kumari, N. (2015). Emotional Intelligence as a Predictor of Conflict Resolution Style. *Research Journal of Business Management*, 9(2), 350-363.

Kumari Deep. M. (2018). Emotional Intelligence for Resolving Workplace Conflicts

Lawani, K., Arias Abad, LA., Craig, N., Hare, B. & Cameron, I. (2022). Exploring emotional intelligence and conflict management styles in Dominican Republic construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology*.

Leevongvorakul, V. (2015). Relationship between emotional intelligence factors and conflict management of leaders in frozen food factories in Thailand. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 8(4), 37-47.

- Lu, W., & Wang., J. (2017). The influence of conflict management styles on relationship quality: The moderating effect of the level of task conflict. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1483-1494.
- Madalina, O. (2016). Conflict management, a new challenge. *Procedia Economics and Finance*, 39, 807-814.
- Michinov, E. (2022). The moderating role of emotional intelligence on the relationship between conflict management styles and burnout among firefighters. *Safety and Health at Work*, 13(4), 448-455.
- Nordby, H. (2018). Management and conflict resolution: conceptual tools for securing cooperation and organizational performance.
- Olanrewaju, D. (2015). Conflict management in the workplace: contemporary approach.
- Pastor, I., (2014). Leadership and emotional intelligence: the effect on performance and attitude. *Procedia Economics and Finance*, 15, 985-992.
- Pooya, A., Rezazadeh, H., Kargozar, N., & Maleki F. (2013). Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies. *Research Journal of Recent Sciences*, 2(7), 37-42.
- Prause, D., & Mujtaba, B. G. (2015). Conflict management practices for diverse workplaces. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(3), 13-22.
- Ronquillo, Y., Ellis, V. & Toney-Butler, T. (2022). *Conflict Management*. Treasure Island (FL): Stat Pearls Publishing.
- Sambol S., Suleyman E., Scarfo j., Ball M. (2022). Distinguishing between trait emotional intelligence and the five-factor model of personality: additive predictive validity of emotional intelligence for negative emotional states. *Heliyon*, 8(2), e08882.
- Scordoulis, M., Liangis, M., Sidiropoulos, G. & Drosos, D. (2020). Emotional intelligence and workplace conflict resolution: the case of secondary education teachers in Greece. *International Journal of Research in Education and Science*, 6(4), 521-533.
- Sharma, T. & Sehrawat, A. (2014). *Emotional intelligence, leadership and conflict management*. Germany: Verlag.
- Thakore, D. (2013). Conflict and Conflict Management. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 8(6), 7-16.

Uguani, J., Amu, C., Emenike, K. (2015). Dimensions of emotional intelligence and transformational leadership: a correlation analysis. *Independent Journal of Management & Production*, 6(2), 563-584.

Upadhyay, D. (2021). Consideration of future consequences and decision-making patterns as determinants of conflict management styles. *IIMB Management Review*, 33(1), 5-14.

Vashisht, R., Singh, K., & Sharma, S. (2018). Emotional intelligence and its relationship with conflict management and occupational stress: A meta-analysis. *Pacific Business Review International*, 11(4), 30-38.

Yahaya, A., Ee, N. S., Bachok, J. D. J., Yahaya, N., Bon, A. T., & Ismail, S. (2011). The relationship of dimensions of emotional intelligence and academic performance in secondary school students. *Elixir Psychology*, 41, 5821-5826.

Yin, K., Yu, L., Fang, L., Li., X. (2022). Impact of external influence on unilateral improvements in the graph model for conflict resolution.

Σπυράκη, Γ., & Σπυράκη, Χ. (2008). *Αντιμετώπιση των συγκρούσεων στους οργανισμούς: Από την επίλυση συγκρούσεων στη διαχείριση συγκρούσεων*. Ανάκτηση Δεκέμβριος 2022, από:

<http://docplayer.gr/712976-Antimetopisi-ton-sygkroyseon-stoys-organismoys-apo-tin-epilysi-sygkroyseon-sti-diaheirisi-sygkroyseon.html>

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Παπαδοπούλου, Δ. (2015). Μέθοδοι διαχείρισης οργανωσιακών συγκρούσεων. *Επιστημονικά Χρονικά*, 20(2), 107-119.

Ζαφειρόπουλος Κ. (2015). «Δομημένα ερωτηματολόγια - κλίμακες», Σημειώσεις μαθήματος. Ανακτήθηκε από:

<https://msyrpi.weebly.com/uploads/4/0/0/3/40039679>

Τζιβάνη, Ε. (2013). *Οι συγκρούσεις στον χώρο εργασίας και ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στην διαχείρισή τους. Μελέτη περίπτωσης του Ε.Ο.Π.Υ.Υ. (Διπλωματική εργασία)*. Πάτρα: ΤΕΙ Πειραιά

Σταθοπούλου, Χ. (2006). Επίλυση συγκρούσεων σε νοσοκομειακό περιβάλλον. *Νοσηλευτική*, 45(1), 50-58.

Μηλιώνη, Ν. (2016). *Οργανωσιακές συγκρούσεις* (Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία). Σπάρτη: Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.

Κρακάνη, Μ. Σ. (2016). *Διαχείριση συγκρούσεων στο εργασιακό χώρο* (Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία). Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο της έρευνας

Το παρόν ερωτηματολόγιο συντάχθηκε στο πλαίσιο της έρευνας με τίτλο "Συναισθηματική νοημοσύνη και διαχείριση συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο. Η περίπτωση της δημοτικής αστυνομίας". Η έρευνα πραγματοποιείται για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών "Δημόσια Διοίκηση" του Διεθνούς Πανεπιστημίου Ελλάδος.

Η συγκεκριμένη έρευνα έχει ως στόχο να διερευνήσει τη συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας και τη διαχείριση των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και τα αποτελέσματα που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν για τη στατιστική ανάλυση της παρούσας έρευνας. Θα χρειαστείτε περίπου 3-5 λεπτά για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Η συμμετοχή σας είναι πολύτιμη και θα συμβάλει στην επιτυχή διεξαγωγή της παρούσας έρευνας.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας και το χρόνο που διαθέσατε για τη διεκπεραίωση του σκοπού της παρούσας έρευνας.

Με εκτίμηση,

Βούβαρη Βασιλική
vasvouvare@gmail.com

Δημογραφικά χαρακτηριστικά

1. Το φύλο σας:

Άνδρας Γυναίκα

2. Η ηλικία σας:

18-28 29-39 40-50 51-61 62 και άνω

3. Το επίπεδο σπουδών σας:

Απόφοιτος Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (δημοτικό)

Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (γυμνάσιο ή λύκειο)

Πτυχίο Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

4. Η οικογενειακή σας κατάσταση:

Άγαμος/η Έγγαμος/η Διαζευγμένος/η Χήρος/α

5. Τα έτη προϋπηρεσίας σας στη δημοτική αστυνομία:

1-10 11-20 21-30 31 και άνω

6. Ο βαθμός υπηρεσίας στην οποία ανήκετε:

Βαθμός Α

Βαθμός Β

Βαθμός Γ

Βαθμός Δ

Συναισθηματική νοημοσύνη (WLEIS)

Επιλέξτε τον βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας από το 1-5 που ταιριάζει σε κάθε πρόταση

(1. Διαφωνώ απόλυτα 2. Διαφωνώ 3. Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ 4. Συμφωνώ 5. Συμφωνώ απόλυτα)

	1	2	3	4	5
Εκτίμηση Αυτο-Συναισθημάτων					
1. Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω (έχω μια καλή αίσθηση) το γιατί αισθάνομαι τα συναισθήματα που νιώθω (έτσι όπως αισθάνομαι)					
2. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου.					
3. Πάντα καταλαβαίνω πως αισθάνομαι πραγματικά					
4. Πάντα γνωρίζω αν είμαι ευτυχισμένος ή όχι.					
Εκτίμηση συναισθημάτων των άλλων					
5. Πάντα μπορώ να καταλάβω πως αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους.					
6. Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων.					
7. Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και τη συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων.					
8. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου.					
Χρήση των συναισθημάτων					

9. Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και στη συνέχεια βάζω τα δυνατά μου για να τους επιτύχω.					
10. Πάντα “λέω στον εαυτό μου” ότι είμαι ένα άξιο και ικανό άτομο.					
11. Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα					
12. Πάντα παρακινώ-ενθαρρύνω τον εαυτό μου να καταφέρω το καλύτερο.					
Ρύθμιση των συναισθημάτων					
13. Είμαι σε θέση να ελέγξω τον θυμό μου έτσι ώστε να μπορώ να αντιμετωπίσω τις δυσκολίες με λογική.					
14. Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου.					
15. Πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα όταν είμαι πολύ θυμωμένος.					
16. Έχω καλό έλεγχο των συναισθημάτων μου					

Διαχείριση των συγκρούσεων

Προσπαθήστε να θυμηθείτε καταστάσεις συγκρούσεων στον εργασιακό σας χώρο όπου οι απόψεις / επιθυμίες σας διέφεραν από αυτές του **ανωτέρου/ανωτέρων σας**. Πως αντιδράτε συνήθως σε τέτοιες περιστάσεις;

Επιλέξτε τον βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας από το 1-5 που ταιριάζει σε κάθε πρόταση
(1. Διαφωνώ απόλυτα 2. Διαφωνώ 3. Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ 4. Συμφωνώ 5. Συμφωνώ απόλυτα)

	1	2	3	4	5
Στυλ Ενσωμάτωσης					
17. Προσπαθώ να προσεγγίσω ένα ζήτημα με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να βρεθεί μια λύση αποδεκτή σε εμάς.					
18. Προσπαθώ να ενσωματώσω τις ιδέες μου σε αυτές του ανωτέρου μου έτσι ώστε να καταλήξουμε σε μια κοινή απόφαση.					

19. Προσπαθώ να συνεργαστώ με τον ανώτερο μου για να βρω λύση σε ένα πρόβλημα που ικανοποιεί τις προσδοκίες και των δυο μας.					
20. Μοιράζομαι ακριβείς πληροφορίες με τον ανώτερο μου ώστε να λύσουμε ένα πρόβλημα μαζί.					
21. Προσπαθώ να συζητήσω ανοικτά όλες τις ανησυχίες μας για να επιλυθούν τα ζητήματα με τον καλύτερο δυνατός τρόπο.					
22. Συνεργάζομαι με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να καταλήξουμε σε αποφάσεις αμοιβαία αποδεκτές.					
23. Προσπαθώ να συνεργαστώ με τον ανώτερο μου για τη καλύτερη κατανόηση ενός προβλήματος.					
Στυλ Υποχώρησης					
24. Γενικά προσπαθώ να ικανοποιήσω τις ανάγκες του ανωτέρου μου.					
25. Συνήθως ικανοποιώ τις επιθυμίες του ανωτέρου μου.					
26. Υποχωρώ στις επιθυμίες του ανωτέρου μου.					
27. Συνήθως κάνω παραχωρήσεις στον ανώτερο μου.					
28. Συχνά ακολουθώ τις προτάσεις/εισηγήσεις του ανωτέρου μου.					
29. Προσπαθώ να ικανοποιήσω τις προσδοκίες του ανωτέρου μου.					
Στυλ Υποβολής/Κυριαρχίας					
30. Χρησιμοποιώ την επιρροή μου για να γίνουν αποδεκτές οι ιδέες μου.					
31. Χρησιμοποιώ την εξουσία μου για να ληφθεί μια απόφαση υπέρ μου.					
32. Χρησιμοποιώ την εμπειρία μου έτσι ώστε να ληφθεί μια απόφαση υπέρ μου.					
33. Είμαι γενικά αμετακίνητος/η στις θέσεις μου για ένα ζήτημα.					
34. Μερικές φορές προσπαθώ να χρησιμοποιώ τη δύναμή μου για να κερδίσω μια ανταγωνισμού.					
Στυλ Αποφυγής					
35. Προσπαθώ να αποφύγω να έρθω σε δύσκολη θέση και επίσης προσπαθώ να κρατήσω τη σύγκρουση με τον ανώτερο μου για τον εαυτό μου					
36. Συνήθως αποφεύγω την ανοιχτή συζήτηση των διαφορών μου με τον ανώτερο μου.					
37. Προσπαθώ να αποφύγω μια διαφωνία με τον ανώτερο μου.					

38. Αποφεύγω έναν διαπληκτισμό με τον ανώτερο μου.					
39. Προσπαθώ να κρατήσω μέσα μου τη διαφωνία με τον ανώτερο μου για να αποφύγω άσχημα συναισθήματα.					
40. Προσπαθώ να αποφύγω να ανταλλάξω οτιδήποτε δυσάρεστο με τον ανώτερο μου.					
Στυλ Συμβιβασμού					
41. Προσπαθώ να βρω μια μεσαία οδό για να επιλύσω ένα αδιέξοδο.					
42. Συνήθως προτείνω μια μέση λύση ώστε να αντιμετωπιστούν τα αδιέξοδα.					
43. Διαπραγματεύομαι με τον ανώτερο μου έτσι ώστε να επιτευχθεί συμβιβασμός.					
44. Κάνω αμοιβαίες παραχωρήσεις έτσι ώστε να επιτευχθεί συμβιβασμός.					