



ΔΙΕΘΝΕΣ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΕΛΛΑΔΟΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΤΙΤΛΟΣ

*Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης των εργαζομένων
στην ποιοτική παροχή υπηρεσιών. Περίπτωση Α.Α.Δ.Ε. Τελωνεία.*



ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΑΜΑΛΙΑ ΜΗΛΙΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Δρ ΠΑΣΧΑΛΟΥΔΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΣΕΡΡΕΣ 2024

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης

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 προετοιμάστηκε 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.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία) :

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή) :

Ημερομηνία (Ημέρα – Μήνας – Έτος) :

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ικανότητα που έχει το άτομο να κατανοεί και να διαχειρίζεται τα συναισθήματα τόσο του εαυτού του όσο και των άλλων αποτελεί μια μορφή κοινωνικής ευφυΐας η οποία ονομάζεται συναισθηματική νοημοσύνη. Στις μέρες μας, αναμφισβήτητα, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, είτε δημόσιου είτε ιδιωτικού χαρακτήρα, σχετίζεται άμεσα με την συναισθηματική νοημοσύνη μέσα στον εργασιακό χώρο. Στόχος της παρούσας μελέτης αποτελεί η διερεύνηση των απόψεων και της αντίληψης των διοικητικών υπαλλήλων δημόσιας υπηρεσίας σε σχέση με τη συναισθηματική νοημοσύνη και την ποιοτική παροχή υπηρεσιών που οι ίδιοι προσφέρουν. Στην μελέτη συμμετείχαν 102 υπάλληλοι της ΑΑΔΕ Τελωνείων και η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε από τον Δεκέμβριο έως τον Φεβρουάριο του 2023. Χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις από το ερωτηματολόγιο Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) για την εκτίμηση της συναισθηματικής νοημοσύνης καθώς και ερωτήσεις από το ερωτηματολόγιο SERVQUAL για την εκτίμηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έδειξαν υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης ενώ παράγοντες όπως αξιοπιστία, ανταπόκριση, διασφάλιση/ ασφάλεια και ενσυναίσθηση που αφορούν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών αξιολογήθηκαν θετικά και με υψηλό βαθμό. Η εκάστοτε διοίκηση έχει υποχρέωση να καταβάλλει προσπάθεια να αναπτύξει με όποιον τρόπο μπορεί τη συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων προκειμένου να παρέχονται όσο το δυνατό ποιοτικότερες υπηρεσίες προς τους πολίτες.

ΛΕΞΕΙΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ: συναισθηματική νοημοσύνη, ποιοτική παροχή υπηρεσιών, αποδοτικότητα, διοίκηση

ABSTRACT

The ability that a person can understand and manage the emotions of himself but also of the others consists a form of social intelligence which is called emotional intelligence. Today, it has been proved that the quality of supplied services either of public or private sector it is correlated immediately with the emotional intelligence in the work place. The aim of the paper is the examination of the opinions and the perception of the administrative employees of AADE Costume Offices district and the data collection were occurred from December to February 2023. Questions were used from Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) questionnaire for the evaluation of emotional intelligence as also questions from SERVQUAL questionnaire for the evaluation of the quality of supplied services. The participants of the survey have shown high levels of emotional intelligence while factors such as reliability, correspondence, reassurance/safety and empathy which are related to the quality of supplied services have been evaluated positively and with high grade. Each administration has the obligation to apply the effort to develop in every way it can the emotional intelligence of the employees in order to offer the best qualitative services it is possible.

KEY WORDS: emotional intelligence, qualitative supplied services, efficiency, administration

Πίνακας περιεχομένων

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ABSTRACT.....	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	9
1.1. Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης	9
1.2. Ιστορική αναδρομή της Συναισθηματικής Νοημοσύνης.....	10
1.3. Συναισθηματική Νοημοσύνη και Γνωστική Νοημοσύνη.....	13
1.4. Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης.....	14
1.5. Συναισθηματική νοημοσύνη και συναισθηματική εργασία.....	19
1.6. Συναισθηματική Νοημοσύνη και Δημόσια Διοίκηση	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	23
2.1. Εννοιολογική προσέγγιση της ποιότητας	24
2.2. Η ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών.....	26
2.3. Πλεονεκτήματα της μέτρησης της ποιότητας.....	27
2.4. Παράγοντες επίδρασης στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ.....	29
3.1. Η έννοια της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.....	29
3.2. Η σημασία της αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού	31
3.3. Μέτρηση της Αποδοτικότητας.....	32
3.4. Συναισθηματική Νοημοσύνη και αποδοτικότητα.....	35
3.5. Η έννοια της Εργασιακής Ικανοποίησης	38
3.6. Εργασιακή Ικανοποίηση και Αποδοτικότητα	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	42
4.1. Ιστορικά Στοιχεία.....	42
4.2. Όραμα και Αποστολή	45
4.3. Στρατηγικοί στόχοι της Γενικής Διεύθυνσης Τελωνείων και Ε.Φ.Κ.	47
4.4. Οργανόγραμμα της Ελληνικής Τελωνειακής Υπηρεσίας.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	50
5.1. Στόχος της έρευνας	50
5.2. Το δείγμα	51
5.3. Ερευνητικό Εργαλείο.....	52
5.4. Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της Έρευνας.....	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο :ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	55
ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	55
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	59
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ.....	734
Έλεγχος Υποθέσεων	878
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	944
ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	966
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	977
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	988
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1.....	1055

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το επιστημονικό και ερευνητικό ενδιαφέρον για την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης και τον ρόλο που διαδραματίζει στα εργασιακά πλαίσια και ειδικότερα αναφορικά με την ποιοτική παροχή υπηρεσιών που προσφέρει το ανθρώπινο δυναμικό ενός οργανισμού ή μιας υπηρεσίας, είναι πολύ έντονο. Η συναισθηματική νοημοσύνη αφορά μια ανθρώπινη συμπεριφορά η οποία τις τελευταίες δεκαετίες καταδεικνύεται ως πολύ σημαντικός και καθοριστικός παράγοντας για την επαγγελματική και προσωπική καταξίωση ενός ατόμου (Greenberg & Baron 2013).

Τόσο ο τομέας της ψυχολογίας όσο και ο τομέας της διοίκησης επιχειρήσεων ενδιαφέρονται για τον δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ατόμου καθώς έρευνες έχουν καταδείξει ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό δείκτη επιτυγχάνουν τους στόχους μιας επιχείρησης αποτελεσματικότερα και λειτουργούν ομαδικά και συνεργατικά ενώ προσαρμόζονται άμεσα στις αλλαγές του περιβάλλοντος (Vakola et al.,2002).

Τέτοιου είδους μελέτες με επίκεντρο την συναισθηματική νοημοσύνη έχουν πραγματοποιηθεί και στο δημόσιο τομέα όπου προκύπτει άμεση και θετική συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και αποτελεσματικότητας. Οι έντονα εργασιακές απαιτήσεις στους δημόσιους οργανισμούς οι οποίες απαιτούν την σωστή διαχείριση των συναισθημάτων όταν οι διάφορες εργασιακές θέσεις έρχονται σε επαφή με άλλα άτομα, οδηγούν στην αναζήτηση τρόπων βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες (Kotzé & Venter, 2011).

Επομένως, η ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης του διοικητικού προσωπικού αποτελεί τόσο ένα δημοφιλές αντικείμενο όσο και μια σημαντική πρόκληση για τους δημόσιους υπαλλήλους και την Διοίκηση ώστε η εργασία τους να είναι πιο αποτελεσματική και συνάμα ανθρώπινη (Stivers, 2008).

Στόχος της συγκεκριμένης εργασίας και έρευνας αποτελεί η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η συγκεκριμένη σχέση εξετάζεται από την μεριά των διοικητικών υπαλλήλων και ελεγκτών της ΑΑΔΕ που εργάζονται στα Τελωνεία.

Η εργασία στηρίζεται σε δυο μέρη: το θεωρητικό και το εμπειρικό ενώ συνολικά αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο προσεγγίζει εννοιολογικά τον όρο της συναισθηματικής νοημοσύνης ενώ παρουσιάζει διάφορες θεωρίες και τα χαρακτηριστικά που την συνθέτουν. Το δεύτερο κεφάλαιο προσεγγίζει

την έννοια της ποιότητας και ειδικότερα την έννοια της ποιότητας αναφορικά με την παροχή υπηρεσιών ενώ το τρίτο κεφάλαιο εξετάσει περισσότερο την έννοια και την σημασία της αποδοτικότητας σε έναν οργανισμό ή μια υπηρεσία και εστιάζει στα οφέλη της συναισθηματικής νοημοσύνης και τον ρόλο που έχει αυτή στην αποδοτικότερη εργασία με έμφαση στο δημόσιο τομέα. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η περίπτωση μελέτης όπου είναι η Τελωνειακή Υπηρεσία στην Ελλάδα. Στη συνέχεια, η μεθοδολογία έρευνας, αναλύεται στο πέμπτο κεφάλαιο ενώ η εμπειρική προσέγγιση και η περιγραφική στατιστική μέσα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων αναλύονται στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας. Τέλος, η εργασία παρουσιάζει τα συμπεράσματα, τους περιορισμούς και τις μελλοντικές προτάσεις.

Η παρουσίαση των βασικών εννοιών που αναλύονται στην εργασία στηρίζονται στην βιβλιογραφική ανασκόπηση ενώ το εμπειρικό μέρος αναλύει δεδομένα που προέκυψαν έπειτα από την εξαγωγή των αποτελεσμάτων πρωτογενούς έρευνας που διεξήχθη.

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Το πρώτο κεφάλαιο διαπραγματεύεται την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης. Αρχικά δίνονται διάφοροι ορισμοί και ακολουθεί μια σύντομη ιστορική αναδρομή του όρου. Επιπλέον το κεφάλαιο αναλύει τις διαφορές μεταξύ συναισθηματικής και γνωστικής νοημοσύνης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα θεωρητικά μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης και γίνεται ανάλυση της έννοιας της συναισθηματικής εργασίας προκειμένου να γίνει η σύνδεση με το χώρο εργασίας.

1.1. Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης

Διάφοροι ορισμοί έχουν αποδοθεί κατά καιρούς για την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης προκειμένου να ορισθεί σε επιστημονικό επίπεδο (Matthews et al. 2004).

Παρόλα αυτά, ο επικρατέστερος όλων είναι ο ορισμός των Salovey & Mayer (1990), οι οποίοι προσέγγισαν την συναισθηματική νοημοσύνη ως μια ικανότητα που διαθέτει ένα άτομο και αντιλαμβάνεται τα συναισθήματά του αλλά και τα συναισθήματα των άλλων ενώ είναι σε θέση να τα διακρίνει και να χρησιμοποιήσει αυτές τις πληροφορίες που θα οδηγήσουν την σκέψη του και εν τέλει την συμπεριφορά και την δράση του.

Η συναισθηματική νοημοσύνη κατά τους Mayer et al. (2008) ορίζεται ως η ικανότητα του ατόμου να κρίνει και να αξιολογεί αναφορικά με το συναίσθημα. Χαρακτηριστικά όπως η ευελιξία, το κίνητρο, η ευτυχία και η αυτοπεποίθηση συνάδουν και εξομοιώνονται με την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης. Από την άλλη, τέτοιου είδους χαρακτηριστικά για ορισμένους ερευνητές δεν θα έπρεπε να εμπλουτίζουν την συγκεκριμένη έννοια καθώς δεν υφίσταται θεωρητική τεκμηρίωση (Locke 2005).

Πρέπει να αναφερθεί ο ορισμός του Goleman καθώς από αυτόν και το μοντέλο με το οποίο προσεγγίζει την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης όπως αναλύεται παρακάτω, έγινε ευρέως γνωστή και αποδεκτή η συγκεκριμένη έννοια κυρίως στα εργασιακά πλαίσια. Έτσι, ο Goleman ορίζει την συναισθηματική νοημοσύνη ως ικανότητα απόκρισης και αντίληψης των συναισθημάτων ενώ πιστεύει ότι πρόκειται για μια δυναμική ικανότητα βασισμένη σε προσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες του ατόμου τις οποίες μπορεί να βελτιώνει κατά τη διάρκεια της ζωής του διαρκώς. Σε κάποιον άλλο ορισμό του ίδιου, η συναισθηματική νοημοσύνη γίνεται αντιληπτή ως ένα σύνολο πέντε ικανοτήτων: της αυτοεπίγνωσης, της αυτορρύθμισης, των κινήτρων συμπεριφοράς, της ενσυναίσθησης και των κοινωνικών δεξιοτήτων και οι οποίες αναλύονται σε άλλες 25 υπο-ικανότητες (Goleman, 1998).

Παρόλα αυτά, εμφανίζεται μια συναίνεση ότι η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης έχει να κάνει με μια ικανότητα ορθής χρήσης των συναισθημάτων από το ίδιο το άτομο και τον τρόπο που διαχειρίζεται με επιτυχία διάφορες καταστάσεις που αφορούν όχι μόνο τον ίδιο αλλά και ανθρώπους από το περιβάλλον του.

1.2. Ιστορική αναδρομή της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Συνειρμικά ο όρος Συναισθηματική Νοημοσύνη μας φέρνει στον νου τον Daniel Goleman και όλα όσα έχει διατυπώσει γύρω από την συγκεκριμένη έννοια. Η συναισθηματική νοημοσύνη επιστημονικά έγινε ευρύτερα γνωστή μέσα από τον Goleman, και τις σχετικές αναφορές στα κύρια συστατικά της.

Σε μια πρώτη αναφορά βρίσκουμε τον Πλάτωνα ο οποίος στην οντολογική θεωρία ορίζει τον κόσμο χωρισμένο σε δυο μέρη. Αφενός τον αισθητηριακό, ο οποίος γίνεται αντιληπτός μέσω των αισθήσεων μας και αφετέρου στον διανοητικό, ο οποίος γίνεται αντιληπτός μέσω της νόησης. Στη συνέχεια, ο Αριστοτέλης προσεγγίζει μέσα από την έννοια της αρετής τον πυρήνα του ορισμού της συναισθηματικής νοημοσύνης υποστηρίζοντας ότι το σωστό είναι το να πράττει κανείς βάση των αισθημάτων του και σε σχέση με τους ανθρώπους. Επιπλέον, ο Αριστοτέλης διαπιστώνει όχι μόνο ότι η κατανόηση των αισθημάτων είναι σημαντική αλλά και η σωστή και έγκαιρη διαχείρισή τους (Μανιάτης, 2008).

Μέσα στον 20^ο αιώνα αρχίζει και εμφανίζεται η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης μέσα από διάφορους ορισμούς. Το 1920 ο Αμερικανός ψυχολόγος Edward Lee Thorndike αναφέρεται στην συναισθηματική νοημοσύνη μέσα από την

ονομασία «κοινωνική νοημοσύνη». Συγκεκριμένα, ο ίδιος αναφέρεται στην κοινωνική νοημοσύνη ως την ικανότητα του ατόμου να επικοινωνεί με άλλα άτομα, να τους κατανοεί και να δημιουργεί κοινωνικές σχέσεις. Παρόλα αυτά, δεν υπήρξαν αρκετοί υποστηρικτές της συγκεκριμένης έννοιας και έτσι το 1937 ο Thorndike συνεργάστηκε με τον S. Stern και δόμησαν την κοινωνική νοημοσύνη σε τρεις άξονες:

- ο πρώτος αναφερόταν στην στάση των ατόμων αναφορικά με την κοινωνία και ειδικά με θέματα οικονομικά, πολιτικά αλλά και αξίες,
- ο δεύτερος συσχέτιζε τη στάση των ατόμων για ζητήματα κοινωνικά όπως για παράδειγμα σε σχέση με τον αθλητισμό και
- ο τρίτος περιλάμβανε τον βαθμό που ένα άτομο είναι εξωστρεφές ή εσωστρεφές κοινωνικά (Thorndike & Stern, 1937).

Στη συνέχεια το 1940, ο David Wechsler επικεντρώνεται σε στοιχεία πέρα από τα γνωστικά όπως για παράδειγμα στο στοιχείο της προσωπικότητας το οποίο θεωρεί απαραίτητο για την σύνθεση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Αρκετά αργότερα, το 1983 ο Αμερικανός Howard Gardner αναπτύσσει την θεωρία της πολλαπλής νοημοσύνης μέσα από το αντίστοιχο βιβλίο και συμπληρώνει το μοντέλο επτά ειδών νοημοσύνης εμπεριέχοντας πλέον τη διαπροσωπική και την ενδοπροσωπική νοημοσύνη. Με τον όρο διαπροσωπική νοημοσύνη εννοεί την ικανότητα να καταλαβαίνεις κάποιον και να αλληλοεπιδράς ενώ η ενδοπροσωπική νοημοσύνη επικεντρώνεται στην ικανότητα εσωτερικής και προσωπικής ενδοσκόπησης και αυτογνωσίας. Προκειμένου να μπορεί κάποιος να αναπτύξει αυτές τις δυο μορφές νοημοσύνης και συνάμα την κοινωνική είναι να μπορεί να αναγνωρίσει και να έλθει σε επαφή με αποτελεσματικό τρόπο με τα δικά του συναισθήματα (Εμμανουήλ, 2019).

Περαιτέρω, το 1985, ο Wayne Payne εισάγει με ακαδημαϊκό τρόπο μέσα από τη μη δημοσιευμένη διδακτορική του διατριβή τον όρο Συναισθηματική Νοημοσύνη ενώ το 1988 μέσα από ένα μοντέλο ευζωίας, ο καθηγητής Reuven Bar-On τονίζει την προσωπικότητα του ατόμου η οποία περιλαμβάνει εξίσου και συναισθηματικό περιεχόμενο (Εμμανουήλ, 2019).

Φτάνοντας στο 1990, οι ψυχολόγοι Peter Salovey και John Mayer δημοσιεύουν ένα άρθρο το οποίο μιλάει για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη με τον τρόπο που γίνεται αντιληπτή σήμερα. Ενώ αρχικά θεωρήθηκε η Συναισθηματική

Νοημοσύνη υποστοιχεί της Κοινωνικής Νοημοσύνης, στην συνέχεια ορίστηκε ως η ικανότητα να μπορεί κάποιος να αναγνωρίζει και να ξεχωρίζει τα συναισθήματα τα δικά του αλλά και των άλλων καθώς και να αξιοποιεί όλες τις πληροφορίες που έχει στην διάθεσή του για να καθοδηγήσει τη συμπεριφορά του. Τέλος, οι ίδιοι ψυχολόγοι κατασκεύασαν κλίμακες που αξιολογούν τις διαστάσεις της Συναισθηματικής Νοημοσύνης (Salovey & Mayer, 1990).

Ο Daniel Goleman το 1995 κάνει ευρέως γνωστή την έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης με το βιβλίο ορόσημο που συντάσσει: «Η Συναισθηματική Νοημοσύνη. Γιατί το “EQ” είναι πιο σημαντικό από το “IQ”». Ο Goleman ορίζει τη Συναισθηματική Νοημοσύνη ως ένα σύνολο προσωπικών ικανοτήτων που έχουν να κάνουν με τον βαθμό που μπορεί κάποιος να διαχειριστεί το συναίσθημά του όπως επίσης και ένα σύνολο κοινωνικών δεξιοτήτων, οι οποίες σχετίζονται με τον βαθμό που μπορεί να διαχειριστεί κάποιος τις σχέσεις του. Ο ορισμός αυτός του Goleman χώρισε τη Συναισθηματική Νοημοσύνη σε δύο κύριες κατηγορίες: στην προσωπική και στην κοινωνική, και οι οποίες διακλαδώνονται σε επιπλέον συμπληρωματικές δεξιότητες. Σημαντικό γεγονός στη θεωρία του αποτέλεσε η προσπάθεια του να συνδέσει την Συναισθηματική Νοημοσύνη με την εργασία τοποθετώντας τις δεξιότητες στον εργασιακό χώρο (Goleman, 2000b).

Οι Salovey και Mayer αναθεωρούν το 1997 το μοντέλο τους με ένα καινούργιο το οποίο τονίζει τα γνωστικά χαρακτηριστικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης, εισάγοντας τέσσερα συστατικά:

- την αντίληψη, την έκφραση και την αξιολόγηση του συναισθήματος
- τη συναισθηματική ευκολία στον τρόπο σκέψης
- την κατανόηση, την επεξεργασία και την ορθή χρήση της συναισθηματικής γνώσης
- και τέλος, τη διαχείριση των συναισθημάτων με σκοπό τη συνεχή ανάπτυξη του ατόμου τόσο σε συναισθηματικό όσο και σε πνευματικό επίπεδο (Salovey & Mayer, 1990).

Τέλος, μέσα από ένα αναθεωρημένο μοντέλο το 1998 ο Goleman μαζί με τους Boyatzis και Rhee, συσχετίζουν την Συναισθηματική Νοημοσύνη με την εργασιακή απόδοση. Προτείνουν κατευθυντήριες γραμμές για την αύξηση της εργασιακής αποτελεσματικότητας υποστηρίζοντας ότι η καλύτερη διαχείριση των συναισθημάτων μας μέσα στα εργασιακά πλαίσια μπορούν να οδηγήσουν σε αποτελεσματικούς και αποδοτικούς ηγέτες αλλά και προσωπικό (Goleman, 2000b).

1.3. Συναισθηματική Νοημοσύνη και Γνωστική Νοημοσύνη

Ενώ στο παρελθόν υπήρχαν έντονο ενδιαφέρον και υψηλές απαιτήσεις αναφορικά με τις γνωστικές ικανότητες ενός ατόμου οι οποίες θεωρούνται ότι είναι αυτές που θα οδηγήσουν στην επαγγελματική επιτυχία τόσο ενός ατόμου όσο και του οργανισμού ή της επιχείρησης στην οποία εργάζεται. Παρόλα αυτά, το βάρος φαίνεται να δίνεται πλέον στην συναισθηματική νοημοσύνη αλλά είναι απολύτως κατανοητό ότι και οι δυο είναι εξίσου σημαντικές.

Αρχικά με τον όρο γνωστική νοημοσύνη εννοούμε τις πρακτικές ικανότητες και δεξιότητες που έχει αποκτήσει το άτομο μέσω της εκπαίδευσης και η οποία βασίζεται σε λογικούς συλλογισμούς σε σχέση με την συναισθηματική νοημοσύνη που έχει ήδη αναφερθεί ότι εστιάζει σε προσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες και οι οποίες καλλιεργούνται κατά τη διάρκεια της ζωής του (Μπρίνια 2008).

Αναλυτικότερα, εμφανίζονται ορισμένες διαφορές μεταξύ γνωστικής και συναισθηματικής νοημοσύνης (Μπρίνια 2008):

- Η γνωστική νοημοσύνη σχετίζεται με πρακτικές και μορφωτικούς τομείς σε αντίθεση με τη συναισθηματική νοημοσύνη η οποία σχετίζεται με τα συναισθήματα και τις επιρροές που έχουν στο άτομο και στην καθημερινότητά του.

- Η γνωστική νοημοσύνη είναι καθορισμένη από την στιγμή της γέννησης του ατόμου και ταυτόχρονα μπορεί να καλλιεργηθεί και να αναπτυχθεί μέχρι κάποια ηλικία μέσω της εκπαίδευσης και μετά να σταματήσει. Από την άλλη, η συναισθηματική νοημοσύνη αφορά μια εξελικτική διαδικασία η οποία μπορεί να διαρκεί καθ' όλη την διάρκεια της ζωής του ατόμου.

- Η γνωστική νοημοσύνη έχει σχέση με τις λογικές ικανότητες του ατόμου ενώ η συναισθηματική νοημοσύνη αφορά τα συναισθήματα του εσωτερικού και του ψυχικού του κόσμου αλλά και τις διαπροσωπικές σχέσεις τις οποίες αναπτύσσει με τους γύρω του.

- Η γνωστική νοημοσύνη επηρεάζει αλλά όχι σε μεγάλο βαθμό τις διαπροσωπικές σχέσεις σε αντίθεση με την συναισθηματική νοημοσύνη η οποία επηρεάζει δραστικά όλων των ειδών τις ανθρώπινες σχέσεις.

• Σύμφωνα με τον Goleman (2001), η συναισθηματική νοημοσύνη επιδρά περισσότερο στην επαγγελματική ανάδειξη των ατόμων σε σχέση με την γνωστική τους νοημοσύνη ενώ ταυτόχρονα η συναισθηματική νοημοσύνη επιδρά καταλυτικά στην καθημερινότητα του ανθρώπου σε σχέση με την γνωστική νοημοσύνη που διαθέτει.

1.4. Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Τρία είναι τα βασικά θεωρητικά μοντέλα τα οποία προσεγγίζουν την Συναισθηματική νοημοσύνη τα οποία μεταξύ τους δεν ανταγωνίζονται αλλά αντιθέτως συμπληρώνουν το ένα το άλλο.

Τα τρία αυτά μοντέλα είναι τα εξής:

1. Το μοντέλο των ικανοτήτων (ability model)

Το άτομο διαθέτει ορισμένες ικανότητες που σχετίζονται με την διαχείριση των δικών του συναισθημάτων αλλά και των ατόμων του περιβάλλοντός του και σ αυτές εστιάζει το μοντέλο των ικανοτήτων (Goleman et al., 2002).

Το συγκεκριμένο μοντέλο θεωρεί πως το άτομο με υψηλό δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης είναι σε θέση να αξιοποιήσει και να χρησιμοποιήσει ένα σύνολο από αρετές και ικανότητες που διαθέτει προς όφελός του. Ειδικότερα, το μοντέλο των ικανοτήτων περιλαμβάνει τα εξής βασικά συστατικά:

✓ Την αυτοεπίγνωση. Πρόκειται για την ικανότητα του ατόμου να μπορεί να αναγνωρίσει και να εκφράσει αυθόρμητα τα συναισθήματά του. Σύμφωνα με τους Goleman et al. (2002), η αυτεπίγνωση συνδέεται με ένα ευρύ φάσμα ενδοπροσωπικών δεξιοτήτων όπως η αυτοπεποίθηση. Η πρωτοβουλία, η προσαρμοστικότητα, ο συναισθηματικός αυτοέλεγχος και η διαφάνεια.

✓ Την ενσυναίσθηση. Με τον όρο ενσυναίσθηση εννοούμε την ικανότητα ενός ατόμου να αντιλαμβάνεται και να κατανοεί τα συναισθήματα των άλλων. Πρόκειται για μια συναισθηματική κατανόηση που αφορά τα συναισθήματα των ατόμων που συναναστρέφεται κάποιος. Αυτή η ικανότητα είναι αποτέλεσμα της παρατήρησης των λέξεων που χρησιμοποιεί κάποιος, της γλώσσας του σώματος, της έκφρασης του προσώπου, τον τόνο της φωνής και της ομιλίας του. Επίσης περιλαμβάνει και την αποδοχή του άλλου αμερόληπτα χωρίς προκαταλήψεις όπως επίσης και την ιδιαιτερότητα του να μπορεί να «διαβάσει πίσω από τις γραμμές». Η μειωμένη ικανότητα ενσυναίσθησης έχει ως αποτέλεσμα το άτομο να μην είναι σε θέση να διεξάγει σωστή αυτοκριτική και να μην μπορεί να διορθώνει έγκαιρα τις αδυναμίες του.

✓ Την χρήση του συναισθήματος. Εδώ αναφερόμαστε στην ικανότητα του ατόμου να μπορεί να χρησιμοποιήσει τα συναισθήματά του σε όλους τους τομείς της ζωής του με τον κατάλληλο τρόπο. Οι εσωτερικοί μηχανισμοί που ενεργοποιούνται στο άτομο δημιουργούν την θετική διάθεση του και μειώνουν τις αρνητικές επιρροές του περιβάλλοντός του.

✓ Την ρύθμιση του συναισθήματος. Πρόκειται για την ικανότητα του ατόμου να ελέγχει το συναίσθημά του προκειμένου να τα διαχειριστεί. Η συγκεκριμένη ικανότητα έχει να κάνει με την προσπάθεια του ατόμου να επικεντρώνεται στις ιδέες που είναι χρήσιμες για το γενικότερο κοινωνικό σύνολο και επομένως, η διαδικασία της πειθούς και της χαλιναγώγησης των συναισθημάτων είναι σημαντική. Μάλιστα, οι Mikolajczak & Luminet (2008) θεωρούν ότι συναισθηματικά ευφυές είναι το άτομο το οποίο μέσα από στρατηγικές ρυθμίζει τα αρνητικά συναισθήματά του και διατηρεί μόνο τα θετικά.



Εικόνα 1: Διαστάσεις της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

2. Το μοντέλο των γενικών χαρακτηριστικών (traits model)

Το συγκεκριμένο μοντέλο παρουσιάζει την συναισθηματική νοημοσύνη ως μια συνεκτική καθολική ικανότητα η οποία σχετίζεται με τα πιστεύω και την προδιάθεση του ατόμου για την ζωή του (Petrides & Furnham 2000). Στη διαχείριση των καταστάσεων που προκύπτουν παίζουν ρόλο οι κοινωνικές δεξιότητες, τα συναισθήματα αλλά και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του καθενός. Επίσης το μοντέλο των γενικών χαρακτηριστικών στηρίζεται στην πεποίθηση ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη έχει να κάνει με συμπεριφορές που αφορούν την αισιοδοξία, την αυτοσυγκέντρωση, τα κίνητρα, την ενσυναίσθηση αλλά και την ευτυχία (Petrides et al. 2007).

Παράλληλα, ο Bar-On το 1988, υποστήριξε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει τις εξής ικανότητες/δεξιότητες:

1) Τις ενδο-προσωπικές δεξιότητες. Το άτομο μπορεί να αξιολογήσει τα συναισθήματά με τη βοήθεια αυτών των δεξιοτήτων.

2) Τις διαπροσωπικές δεξιότητες. Το άτομο μπορεί να κατανοήσει τα συναισθήματα των γύρων του και αυτή η ικανότητά του τον οδηγεί σε αποτελεσματικές διαπροσωπικές σχέσεις.

3) Την προσαρμοστικότητα. Το άτομο διαθέτει προσαρμοστικές ικανότητες σε νέα δεδομένα κρίνοντας παράλληλα την κάθε στιγμή της καθημερινότητάς του με αντικειμενικό τρόπο.

4) Δυνατότητα μείωσης άγχους. Το άτομο είναι σε θέση να μειώνει τα επίπεδα άγχους με στόχο την αποτελεσματικότερη διαχείριση καταστάσεων που προκύπτουν και δημιουργούν υψηλά επίπεδα άγχους (Εμμανουήλ, 2019).

5) Τη γενικότερη στάση ζωής που έχει το άτομο. Το να μπορεί το άτομο να διαθέτει αισιοδοξία, να αντιμετωπίσει την ζωή, τον εαυτό του και το περιβάλλον του.

Στο παραπάνω μοντέλο ασκήθηκε κριτική από τους Kulkarni et al. (2009), οι οποία υποστηρίζει, ότι οι μεταβλητές που χρησιμοποιεί αλληλεπικαλύπτονται από τις μεταβλητές του μοντέλου ικανότητας όπως για παράδειγμα η ενσυναίσθηση, το κίνητρο ή η παρορμητικότητα. Επίσης, άλλη μια κριτική που προσάπτεται στο συγκεκριμένο μοντέλο αποτελεί η απουσία μελετών που εξετάζουν τη συσχέτιση μεταξύ της χαρακτηριστικής συναισθηματικής νοημοσύνης και της απόδοσης στην εργασία.

Συγκριτικά με τα δυο μοντέλα μπορούμε ότι στο μοντέλο των ικανοτήτων η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί έμφυτη ικανότητα σε αντίθεση με το μοντέλο των γενικών χαρακτηριστικών το οποίο υποστηρίζει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια σύνθεση από συναισθήματα, δεξιότητες και ταλέντα που διαθέτει το άτομο.



Εικόνα 2: Συστατικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

3. Το μικτό μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης (mixed model)

Τα χαρακτηριστικά του ατόμου που βρίσκονται είτε σε μικρό είτε σε μεγάλο βαθμό έξω από τα όρια της συναισθηματικής νοημοσύνης αλλά κυρίως περιλαμβάνει αυτό που λέμε «καλή χημεία» με τους γύρω του, αποτελούν το μικτό μοντέλο της συναισθηματικής νοημοσύνης (Matthews et al. 2004).

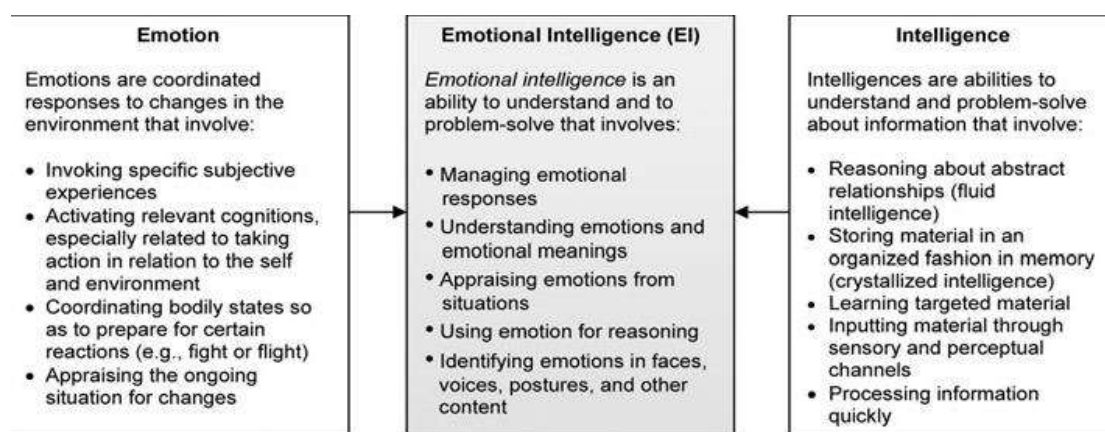
Πέρα από τις συναισθηματικές δεξιότητες, εδώ προσμετρώνονται τα κίνητρα, τα ταλέντα, το κοινωνικό στυλ και οι κοινωνικές δεξιότητες που έχουν τα άτομα όπως επίσης και άλλα χαρακτηριστικά τα οποία δεν επικεντρώνονται μόνο στο συναίσθημα. Η συγκεκριμένη προσέγγιση υποστηρίζει ότι το άτομο προσαρμόζεται και αποδέχεται άλλα άτομα όταν οι απόψεις και οι αντιλήψεις συνάδουν. Τέτοιου είδους μοντέλα συναισθηματικής νοημοσύνης έχουν ως αφετηρία τις συναισθηματικές δεξιότητες. Δηλαδή την κατανόηση των συναισθημάτων του ίδιου του ατόμου αλλά και των υπολοίπων αλλά ταυτόχρονα αλληλοσυμπληρώνονται με:

- 1) τις κοινωνικές αρετές, όπως η κοινωνικότητα και η ακεραιότητα
- 2) τα κίνητρα, όπως η ανάγκη για επίτευξη
- 3) τις δεξιότητες, όπως η αυτοεκτίμηση και

4) τις δεξιότητες που έχουν να κάνουν με τον έλεγχο, όπως με τον έλεγχο της παρόρμησης και την ευελιξία.

Όλα τα παραπάνω μοντέλα για την μελέτη και τον προσδιορισμό τη συναισθηματικής νοημοσύνης, σύμφωνα με τους Côté & Miners (2006), δεν είναι απόλυτα και θα πρέπει να χρησιμοποιούνται σε σχέση με τα εργασιακά πλαίσια καθώς υποδεικνύεται ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συσχετίζεται με βελτιωμένη απόδοση στην εργασία, θετικά εργασιακά αποτελέσματα και επαγγελματική επιτυχία

Τέλος, η παρακάτω εικόνα δείχνει την σύνδεση της συναισθηματικής νοημοσύνης με άλλες δυο επιστημονικές έννοιες, την νοημοσύνη (intelligence) και το συναίσθημα (emotion). Αφενός η νοημοσύνη σχετίζεται με την ικανότητα κατανόησης των πληροφοριών και της επεξεργασίας τους και αφετέρου το συναίσθημα αποτελεί την απάντηση στην κατανόηση των ερεθισμάτων του περιβάλλοντος. Ο συνδυασμός του συναίσθηματος και της νοημοσύνης «γεννούν» την συναισθηματική νοημοσύνη η οποία αποτελεί την ικανότητα του ατόμου να σκέφτεται τα συναίσθημα και να τα χρησιμοποιεί με συλλογισμό και αιτιολογία αποτελεσματικά (Mayer et al., 2008).



Source: Mayer, Roberts, and Barsade (2008, 537).

Εικόνα 3: Συσχέτιση συναισθηματικής νοημοσύνης, με την νοημοσύνη και το συναίσθημα

1.5. Συναισθηματική νοημοσύνη και συναισθηματική εργασία

Η συναισθηματική εργασία σχετίζεται με την συναισθηματική συμπεριφορά που εκτελείται για την απολαβή κάποιας μισθοδοσίας. Για να συσχετιστεί και με τη συναισθηματική νοημοσύνη, αναφερόμαστε στις απαιτήσεις που έχει μια εργασία και είναι ανάλογες αφενός με τη χειρωνακτική εργασία η οποία στηρίζεται στη μυϊκή εργασία και αφετέρου στη νοητική η οποία στηρίζεται στην γνώση. Προϋπόθεση της εκτέλεσης της συναισθηματικής εργασίας αποτελεί ότι ο εργαζόμενος πρέπει να κάνει την δουλειά του συμπεριλαμβάνοντας τη συναισθηματική αίσθηση, την αξιολόγηση των συναισθημάτων σε κάθε περίπτωση, την απόφαση για την κατάλληλη ανταπόκριση και εν τέλει να συμπεριφερθεί με τέτοιο τρόπο προκειμένου να εκφραστούν τα κατάλληλα συναισθήματα (Guy et al. 2008).

Η κοινωνιολόγος Arlie Hochschild (1983), εισήγαγε την έννοια της συναισθηματικής εργασίας (emotional labor) και την όρισε ως τη διαδικασία διαχείρισης των συναισθημάτων και εκφράσεων του εργαζόμενου προκειμένου να ανταπεξέλθει στις συναισθηματικές απαιτήσεις μιας εργασίας. Με άλλα λόγια, οι εργαζόμενοι οφείλουν να ρυθμίσουν τα συναισθήματά τους κατά τη διάρκεια των συναλλαγών τους με συναδέλφους, με πελάτες και με τους ανωτέρους τους. Η ίδια παρατήρησε τους αεροσυνοδούς και τον τρόπο που χρησιμοποιούσαν τα συναισθηματικά τους προσόντα προκειμένου να ανταποκριθούν για παράδειγμα στις ανάγκες και τους φόβους των επιβατών και γενικότερα στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης εργασίας. Έτσι κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι αεροσυνοδοί εάν δεν διέθεταν ορισμένες δεξιότητες για να ανταποκριθούν τότε θα είχαν ένα αεροπλάνο γεμάτο με δυσαρεστημένους επιβάτες. Τη βασική συνιστώσα στην εργασία τους αποτέλεσε η συναισθηματική συνιστώσα καθώς επίσης και ορισμένες άλλες παροχές όπως η διανομή φαγητών και αναψυκτικών αλλά σαφώς και οι γνώσεις για τον τρόπο προετοιμασίας των επιβατών σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης (Εμμανουήλ, 2019).

Στο δημόσιο τομέα η συναισθηματική εργασία προσμετράται με το ερωτηματολόγιο Emotional Labor Questionnaire (GNM) (Guy et al. 2008) και οι ερωτήσεις που περιλαμβάνει διερευνούν τις απαιτήσεις της εργασίας ενώ ταυτόχρονα αξιολογούν την εργασιακή ικανοποίηση αλλά και την εργασιακή εξουθένωση.

Φαίνεται να εμφανίζεται μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και των συναισθηματικών εργασιακών δεξιοτήτων όπως επίσης και το ότι το επίπεδο εργασιακής εξάντλησης αυξάνεται όταν οι εργαζόμενοι αναγκάζονται να καταστείλουν τα συναισθήματά τους στην κάθε περίπτωση. Για παράδειγμα ο νοσηλεύτης σε μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης στη θέα ενός θύματος το οποίο

φέρει σοβαρό τραυματισμό , μπορεί να αισθανθεί τρόμο και φόβο. Παρόλα αυτά, λόγω των απαιτήσεων της εργασίας πρέπει να καταστείλει το συγκεκριμένο συναίσθημα και να βάλει για παράδειγμα μια μάσκα για να μπορεί να προχωρήσει στην παροχή βοήθειας προς το θύμα. (Sloan 2012).

Η συναισθηματική εργασία αφορά την άσκηση και την διαχείριση των συναισθημάτων συνολικά αλλά το κίνητρο αφορά μια πνευματική κατάσταση που συνδυάζει την ενσυναίσθηση, την θετική επίδραση και την φροντίδα για την κοινότητα και γι αυτό συγγέεται συχνά με το κίνητρο των δημόσιων υπηρεσιών που εν μέρει υπάρχει λογική σχέση μεταξύ τους αλλά δεν αντιπροσωπεύουν το ίδιο πράγμα (Wright et al. 2011).

Ολοκληρώνοντας, επισημαίνεται ότι η συναισθηματική εργασία έχει να κάνει αποκλειστικά με την εργασιακή απόδοση του εργαζομένου και αναφέρεται στο περιβάλλον της εργασίας ενώ η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια εσωτερική κατάσταση. Σε περίπτωση που εφαρμόζεται η συναισθηματική νοημοσύνη κάτω από εργασιακές συνθήκες τότε μιλάμε για συναισθηματική εργασία (Wright et al. 2011).

Σε θεωρητικό πλαίσιο, οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης εκτελούν τη συναισθηματική εργασία πιο αποτελεσματικά χωρίς βέβαια να έχει κατανοηθεί πλήρως αυτή η φύση και η ισχύς της σύνδεσης και σχέσης που έχουν οι δυο έννοιες. Όπως και να 'χει, η συναισθηματική αυτογνωσία είναι σημαντική και απαραίτητη για να μπορεί κανείς να προχωρήσει σε υψηλά και αποτελεσματικά επίπεδα διαχείρισης των καταστάσεων που προκύπτουν σε οποιοδήποτε επίπεδο (Lee, 2013).

1.6. Συναισθηματική Νοημοσύνη και Δημόσια Διοίκηση

Σύμφωνα με έρευνες, φαίνεται ότι οι υπάλληλοι σε δημόσιους οργανισμούς αμφιβάλλουν για τον ρόλο των συναισθημάτων ως ένα χρήσιμο διαχειριστικό εργαλείο για την επίλυση των συγκρούσεων με τους πολίτες αλλά αντίθετα, ακολουθούν την ορθολογική σκέψη και την ακριβή διατύπωση της νομοθεσίας (Fineman 1993).

Με τη σειρά τους οι πολίτες βάσει των δικών τους αναγκών προσμένουν αντίστοιχες υπηρεσίες ιδίως στον τομέα των δημόσιων υπηρεσιών με εργαζόμενους γενναιόδωρους καθώς οι θέσεις αυτές αφορούν πρωτίστως την εξυπηρέτησή τους.

Για το λόγο αυτό, ένα από τα χαρακτηριστικά που καθιστούν έναν δημόσιο υπάλληλο «ικανό» είναι το υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης.

Για παράδειγμα σύμφωνα με τον Korelman (1983), οι επαγγελματίες υγείας επιδιώκουν να διατηρήσουν τις ισορροπίες αλλά συχνά εμφανίζονται κυνικές συμπεριφορές οι οποίες λειτουργούν ως άμυνα και αντίδραση απέναντι στη συνεχή έκθεση τους στην οδύνη και τον πόνο. Επομένως, η ενσυναίσθηση μπορεί να αποτελεί ένα επιπρόσθετο συναισθηματικό κόστος για το συγκεκριμένο επάγγελμα (Κριθυμού και Μανδάλα 2017).

Την ιδέα και το μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης όπως προτείνεται από τους Mayer et al. (2008), το υιοθετούν για το προσαρμόζουν για να ανταποκριθεί στις ανάγκες της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης, οι Vigoda-Gadot & Meisier (2010). Σύμφωνα με αυτούς. Προτείνεται μια ουσιαστική και εποικοδομητική συζήτηση γύρω από τον ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα στην καθημερινή εξυπηρέτηση του πολίτη μέσω ενός ευρύτερου φάσματος κυβερνητικών υπηρεσιών. Η συναισθηματική νοημοσύνη που αφορά στο δημόσιο τομέα βασίζεται σε δυο άξονες:

- στη συστηματική κατανόηση των συναισθημάτων (emotional public administration) και
- στη λογική νοημοσύνη (Intelligent public administration).

Οι ειδικές δεξιότητες/ικανότητες των διαφορετικών ομάδων διακύβευσης συμφερόντων που καθιστούν το άτομο να κατανοήσει τα συναισθήματα στο άμεσο εργασιακό περιβάλλον αλλά ενσωματώνει παράλληλα και άλλες ικανότητες που βοηθούν στην ανάπτυξη γενικότερα της συναισθηματικής νοημοσύνης, απαρτίζουν την συναισθηματική δημόσια διαχείριση. Η ενεργή συμμετοχή των ατόμων στη διαδικασία της παραγωγής αλλά και της κατανάλωσης των δημοσίων αγαθών, καθιστούν τις συναισθηματικές ικανότητες τους σημαντικές και πολύτιμες προκειμένου να μπορέσουν να επηρεάσουν με θετικό τρόπο το αποτέλεσμα των διαδικασιών στις δημόσιες υπηρεσίες (Vigoda-Gadot & Meisier, 2010).

Όλα εκείνα τα συναισθήματα επομένως των άμεσα ενδιαφερόμενων μερών στη δημόσια διοίκηση αντιπροσωπεύουν την έννοια της συναισθηματικής δημόσιας διοίκησης (emotional public administration) και αφορά τις πεποιθήσεις σχετικά με τις μεταγενέστερες αλλαγές στο περιβάλλον καθώς επίσης και τις γνωστικές τους λειτουργίες και εκτιμήσεις σχετικά με την τρέχουσα κατάσταση (Vigoda-Gadot & Meisier, 2010).

Από την άλλη, εμφανίζεται η έννοια της ευφυούς δημόσιας διοίκησης (intelligent public administration), η οποία αναφέρεται στην ικανότητα των εργαζομένων να κατανοεί και να επιλύει προβλήματα με βάση τη συλλογιστική, τις λογικές και οργανωμένες ενέργειες, τη συστηματική εκμάθηση στοχοθετημένων μέσων και την ανταπόκριση στις ανάγκες των ενδιαφερομένων (Vigoda-Gadot & Meisier, 2010).

Εξ αυτού, η συναισθηματική νοημοσύνη στη δημόσια διοίκηση δίνει τη δυνατότητα για αποτελεσματική διαχείριση και αντιμετώπιση διαφόρων ζητημάτων που επηρεάζουν μεγάλο όγκο πληθυσμού και υπόκειται επομένως στον έλεγχο των κυβερνήσεων. Σ αυτήν την περίπτωση οι ικανότητες/δεξιότητες συμπεριλαμβάνουν:

(1) τη συναισθηματική διαχείριση των αποκρίσεων των διαφορετικών ομάδων διακύβευσης συμφερόντων στη δημόσια σφαίρα,

(2) την κατανόηση των συναισθημάτων και των συναισθημάτων των άλλων ατόμων

(π.χ. πολιτών, πελατών, εργαζομένων, κ.λπ.),

(3) την αξιολόγηση των συναισθημάτων σε διαφορετικές καταστάσεις και περιστάσεις,

(4) τη χρήση των συναισθημάτων σε αποφάσεις που βασίζονται στη λογική και στη χάραξη πολιτικής και τέλος,

(5) την κατανόηση των συναισθημάτων στα πρόσωπα, στις στάσεις και τις συμπεριφορές σε επίπεδο ατομικής έκφρασης κατά τη διάρκεια των δραστηριοτήτων της δημόσιας διαχείρισης (Vigoda-Gadot & Meisier, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Το δεύτερο κεφάλαιο εστιάζει στην έννοια της ποιότητας. Ξεκινά με μια εννοιολογική προσέγγιση του όρου της ποιότητας και στη συνέχεια επικεντρώνεται στην ποιότητα αναφορικά με τις υπηρεσίες. Στη συνέχεια, το κεφάλαιο αναλύει τους παράγοντες επίδρασης στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών και παράλληλα προσεγγίζει τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που οδηγούν σε ποιοτικές παροχές υπηρεσιών προς τον πολίτη.

2.1. Εννοιολογική προσέγγιση της ποιότητας

Παρατηρείται μία αλλαγή προσέγγισης και στόχου μέσα στις επιχειρήσεις και το βάρος μετατίθεται από την αύξηση της παραγωγικότητας στην αύξηση της ποιότητας του προϊόντος ή της παρεχόμενης υπηρεσίας, γεγονός που χαρακτηρίζει όλο τον 21^ο αιώνα.

Σύμφωνα με τον Edward Deming, η έννοια της ποιότητας είναι άμεσα συνδεδεμένη με τη συνεχή βελτίωση ενός συστήματος το οποίο λειτουργεί σταθερά και καθημερινά (Marshall & Murdoch, 2001).

Ο Joseph Juran, Αμερικανός, μηχανικός, καθηγητής Πανεπιστημίου ορίζει μέσα από μια τριλογία τον ρόλο της ποιότητας και μιλάει για σχεδιασμό-έλεγχο-βελτίωση της ποιότητας. Αναλυτικότερα, ο ίδιος αξιολογεί ότι ανάλογα το μέγεθος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, η διοίκηση της ποιότητας μπορεί να αναγνωριστεί μέσα από ένα οργανωμένο σύνολο βασικών λειτουργιών που αφορούν την ποιότητα. Το επίκεντρο της θεωρίας του βρίσκεται στην ευθύνη που έχει το μάνατζμεντ στα πλαίσια της επιχείρησης για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και προϊόντων ενώ το μάνατζμεντ προϋποθέτει τον κατάλληλο σχεδιασμό ο οποίος οδηγεί στην ποιότητα (Marshall & Murdoch, 2001).

Στη συνέχεια μέσα στα επιχειρηματικά πλαίσια ο Philip Crosby το 1979 όρισε την ποιότητα ως τη συμμόρφωση με τις προδιαγραφές με στόχο τα μηδενικά λάθη κατά τις επιχειρηματικές δραστηριότητες (Marshall & Murdoch, 2001).

Προχωρώντας ο Choppin μιλάει για ικανοποίηση των προσδοκιών και των απαιτήσεων των πελατών. Μάλιστα τονίζει το ρόλο που έχει η διοίκηση για την εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών (Ali & Zairi, 2006).

Στο ίδιο πλαίσιο το 1993 ο Flood στο βιβλίο του «Πέρα από την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», μιλάει για την ικανοποίηση των απαιτήσεων και αιτημάτων του κάθε πελάτη, είτε σε επίσημο πλαίσιο, είτε σε ανεπίσημο και με το όσο δυνατό χαμηλότερο κόστος από την αρχή και για πάντα (Ali & Zairi, 2006).

Υπάρχει φυσικά και η άποψη ότι ο πελάτης είναι αυτός που καθορίζει την ποιότητα εξαιτίας της άποψης που ο ίδιος έχει για την αξία κάθε λαμβανόμενης υπηρεσίας. Με άλλα λόγια, ποιότητα είναι αυτό που εκφράζουν οι πελάτες ότι είναι (Berry et al., 1990).

Ταυτόχρονα προκύπτει ότι η γενικότερη εντύπωση που έχει ο πελάτης αναφορικά με την ανωτερότητα των υπηρεσιών που παρέχει ένας οργανισμός αποτελεί την ποιότητα των υπηρεσιών του ενώ η ικανοποίηση είναι αποτέλεσμα των μεμονωμένων συναλλαγών υπηρεσιών και η γενικότερη αντιμετώπιση που χρησιμοποιεί μια υπηρεσία (Johnston, 1995).

Επομένως, οι διαφορές που προκύπτουν στους ορισμούς για την έννοια της ποιότητας, σχετίζονται με την λέξη ποιότητα αυτή καθαυτή. Η λέξη δεν είναι ποσοτικά προσδιορίσιμη και δεν συγκεκριμενοποιείται. Με βάση αυτή την διαχυτότητα της λέξης ποιότητα, ο Pascale (1991) όρισε την ποιότητα ως μια «εξαναγκασμένη αξία ιδίω δικαιώματι». Μπορεί να γενικευτεί στον τομέα των υλικών αγαθών, στα πρότυπα της παροχής υπηρεσιών και ο καθένας έχει την δυνατότητα να κάνει ότι μπορεί για αυτήν. Το να δημιουργεί κανείς ποιότητα αναγνωρίζεται μέσα από την προσωπική του εμπειρία (Ali & Zairi, 2006).

Ο κάθε οργανισμός ή επιχείρηση που διαχειρίζεται την ποιότητα οφείλει να υιοθετεί μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης και να στοχεύει σε στρατηγικές που αποσκοπούν στην επίτευξη των συμφωνηθέντων στόχων μέσα από διαθέσιμους πόρους (Ali & Zairi, 2006).

Σύμφωνα με τους Numerof και Abrams (1996), η διοίκηση που διαχειρίζεται την ποιότητα οφείλει να ακολουθεί ορισμένες αρχές:

1. Η αλλαγή στην ποιότητα απαιτεί σαφείς και μετρήσιμες προσδοκίες, έλεγχο, ανατροφοδότηση και συνεχή δράση με υπευθυνότητα
2. Η βελτίωση της απόδοσης αποτελεί ατομική και προσωπική ευθύνη του καθενός
3. Η υπευθυνότητα είναι απαραίτητη σε όλα τα οργανωτικά επίπεδα και είναι υπόθεση όλων όχι μόνο ενός ατόμου ή μιας συγκεκριμένης ομάδας.

Τέλος, η διοίκηση ποιότητας και ο ρόλος της είναι η εκπαίδευση και η επικοινωνία προκειμένου να αποδώσει τις ποιοτικές αξίες και να πραγματοποιήσει τους συμφωνηθέντες στόχους των πελατών που αφορούν την ποιότητα (Ali & Zairi, 2006).

2.2. Η ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών

Σύμφωνα με την Οργάνωση Διεθνών Προτύπων (ISO, 1992), η έννοια της υπηρεσίας προσεγγίζεται ως εξής:

«Ως υπηρεσία ορίζονται οι δραστηριότητες του προμηθευτή κατά τη διεπαφή του με έναν πελάτη, και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων όλων των προμηθευτών προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των πελατών».

Αυτός ο ορισμός εφαρμόζεται δύσκολα στον τομέα παροχής υπηρεσιών. Η πλειοψηφία των οργανισμών παροχής υπηρεσιών θεωρούν ότι η ποιότητα αποτελεί το επίκεντρο μέσα στον ανταγωνισμό όλων των οργανισμών με επιπτώσεις στους πελάτες ενώ πλέον οι περισσότεροι ενδιαφέρονται για την ποιότητα κι όχι για την ποσότητα (Marshall & Murdoch, 2001).

Σύμφωνα με τους Lewis και Booms (1983), η ποιότητα παροχής υπηρεσιών αποτελεί το επίπεδο ανταπόκρισης των προσδοκιών των πελατών. Αναλυτικότερα, οι ίδιοι θεωρούν ότι η προσαρμογή στις προσδοκίες των πελατών σε μια μόνιμη βάση αποτελεί μια ποιοτική παροχή υπηρεσιών (Marshall & Murdoch, 2001).

Στο ίδιο πλαίσιο στηρίζονται οι Zeithaml κ.α. (1990), οι οποίοι εξίσου προσεγγίζουν την ποιοτική παροχή υπηρεσιών την ανταπόκριση και την κάλυψη των προσδοκιών των πελατών. Ο οργανισμός πράττει αυτό που πραγματικά ανέμεναν οι πελάτες του (Marshall & Murdoch, 2001).

Επομένως, οι παραπάνω προσεγγίσεις τονίζουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των υπαλλήλων και των πελατών όπου αφενός οι πρώτοι είναι φορείς παροχής υπηρεσιών και αφετέρου οι δεύτεροι καθορίζουν τις ανάγκες τους και επιδιώκουν την ικανοποίησή τους.

Το σύνολο των οικονομικών υπηρεσιών, υγειονομικής περίθαλψης, υπηρεσιών τουρισμού και φιλοξενίας, ασφαλιστικές και υπηρεσίες εκπαίδευσης και διδασκαλίας αποτελούν τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Επομένως, μιλάμε τόσο για υλικά όσο και για άυλα προϊόντα που παρέχονται από τις υπηρεσίες (Gronroos, 2000).

Οι περισσότεροι πελάτες αξιολογούν την ποιότητα υπηρεσιών αντιπαραβάλλοντας το τι θέλουν ή το τι αναμένουν με αυτό που πραγματικά λαμβάνουν ή αισθάνονται ότι λαμβάνουν. Αυτή η άμβλυνση του ποιοτικού χάσματος είναι ένας από τους στόχους στη διοίκηση της ποιότητας υπηρεσιών (Gronroos, 2000).

2.3. Πλεονεκτήματα της μέτρησης της ποιότητας

Για τις σύγχρονες επιχειρήσεις, η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών αποτελεί κεντρικό σημείο της συμπεριφοράς τους και συνεισφέρει σημαντικά στην συνεχή βελτίωσή τους. Τα βασικότερα πλεονεκτήματα ενός συστήματος μέτρησης ικανοποίησης θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι:

- ✓ Ο εκάστοτε οργανισμός εξακριβώνει το βαθμό ανταπόκρισης των υπηρεσιών απέναντι στις προσδοκίες των πελατών
- ✓ Αποδίδεται ένας συνολικός βαθμός απόδοσης του κάθε οργανισμού προκειμένου να προσδιορίζει τη θέση του σε σχέση με τους ανταγωνιστές
- ✓ Προσδιορίζονται οι διαστάσεις της ποιότητας που χρειάζονται βελτίωση καθώς και οι τρόποι που θα επιτευχθεί αυτή η βελτίωση
- ✓ Παρέχονται κίνητρα για την αύξηση της παραγωγικότητας και της προσπάθειας βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών (Ali & Zairi, 2006).

Εντούτοις, η έννοια της ποιότητας γίνεται κατανοητή για τον καθένα με διαφορετικό τρόπο και αυτήν την υποκειμενική διάσταση πρέπει κάθε διοίκηση να την λαμβάνει υπόψη της. Αυτό σημαίνει ότι μέσα σε έναν οργανισμό εμφανίζονται οι εσωτερικοί πελάτες και οι εξωτερικοί. Στους εσωτερικούς πελάτες περιλαμβάνονται όλοι μέσα στην επιχείρηση οι οποίοι υποστηρίζουν και επηρεάζουν την ποιότητα του ίδιου του προϊόντος και της υπηρεσίας αλλά και τον τρόπο εξυπηρέτησης του πελάτη. Από την άλλη, στους εξωτερικούς πελάτες περιλαμβάνονται δύο είδη πελατών, τελικοί πελάτες-χρήστες και οι ενδιάμεσοι πελάτες. Όλους τους πελάτες εσωτερικούς και εξωτερικούς, η διοίκηση οφείλει να τους λαμβάνει υπόψη της για την επίτευξη των στόχων της (Ali & Zairi, 2006).

2.4. Παράγοντες επίδρασης στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών

Βασικός παράγοντας επίδρασης στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών αποτελεί ο πελάτης. Ο καταναλωτής είναι μέρος της διαδικασίας παραγωγής και παράδοσης ενώ σε πολλές υπηρεσίες ο ίδιος παρέχει πληροφορίες ή και προσπάθεια προκειμένου να πραγματοποιηθεί η συναλλαγή υπηρεσιών. Η συμμετοχή του καταναλωτή, συμβάλλει άμεσα στην ποιότητα της παραδοθείσας υπηρεσίας και κατ' επέκταση στην δική του ικανοποίηση (Kelley κ.α., 1990).

Πολύ συχνά όμως, η ποιότητα αλλά και η παραγωγικότητα μιας υπηρεσίας εξαρτώνται όχι μόνο από την απόδοση του προσωπικού του φορέα παροχής υπηρεσιών, αλλά και από την απόδοση του ίδιου του καταναλωτή, η οποία μπορεί εξίσου να καταστήσει την διαχείριση της ποιότητας προβληματική (Hill,1995) .

Υπάρχουν επίσης, πολλές υπηρεσίες οι οποίες προϋποθέτουν ή απαιτούν τη στενή προσωπική αλληλεπίδραση μεταξύ του φορέα παροχής υπηρεσιών και του καταναλωτή και γι' αυτό πολλές φορές η ποιότητα παροχής υπηρεσιών εξαρτάται και από τις δυο πλευρές. Σαφώς επειδή η παροχή υπηρεσιών παρέχεται και από και προς ανθρώπους πάντα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας αλλά και άλλοι παράγοντες που συμβάλλουν στην ετερογένεια και τη μεταβλητότητα των υπηρεσιών και δεν είναι εύκολο να ελεγχθούν, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη (Hill,1995) .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Το τρίτο κεφάλαιο επικεντρώνεται στη σχέση μεταξύ Συναισθηματικής Νοημοσύνης και αποδοτικότητας στην εργασία. Το κεφάλαιο συνδέει την έννοια της αποδοτικότητας με την ποιοτική παροχή υπηρεσιών ενώ ταυτόχρονα επικεντρώνεται στον δημόσιο τομέα όπου ο ρόλος των συναισθημάτων στις καθημερινές ενέργειες για την εξυπηρέτηση του πολίτη είναι σημαντικός. Με άλλα λόγια, το κεφάλαιο αναλύει την σημασία της έννοιας της αποδοτικότητας στην εργασία και στη συνέχεια συσχετίζει τη Συναισθηματική Νοημοσύνη με την απόδοση. Παράλληλα εστιάζει στον ρόλο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στην Δημόσια Διοίκηση ενώ σημείο αναφοράς της αποδοτικότητας αποτελεί η εργασιακή ικανοποίηση. Τέλος, γίνεται αναφορά στα εργαλεία μέτρησης τόσο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης όσο και της αποδοτικότητας.

3.1. Η έννοια της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση έρχεται αντιμέτωπη με μια σειρά από προβλήματα εδώ και αρκετές δεκαετίες. Αρχικά έχει να λάβει υπόψη της και να αντιμετωπίσει την κριτική των εξυπηρετούμενων πολιτών που πολλές φορές εξαιτίας των σημαντικών αδυναμιών περί αποκέντρωσης υπηρεσιών, της δύσκαμπτης γραφειοκρατίας, της πολυνομίας αλλά και διαφόρων δυσλειτουργιών στην οργάνωση και τον προγραμματισμό, το ανθρώπινο δυναμικό παρουσιάζει έλλειψη αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας.

Για το λόγο αυτό, το άρθρο 1 του Ν. 3230/2004 κάνει αναφορά στην μέτρηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας στη δημόσια διοίκηση μέσω της οποίας επιδιώκεται η καλύτερη και ποιοτικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη, ο βαθμός ικανοποίησής του, η ενίσχυση της διαφάνειας, η αύξηση και ορθή αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και εν τέλει η αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη Δημόσια Διοίκηση και τις υπηρεσίες που υπηρετεί (Ν. 3230/2004).

Πιο συγκεκριμένα, τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας ονομάζονται δείκτες μέτρησης και είναι οι εξής:

✓ Η μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων μέσω των καθορισμένων δράσεων που επιδιώκει η Διοίκηση σύμφωνα με συγκεκριμένους πόρους στη διάθεσή της, ονομάζεται αποδοτικότητα.

✓ Η επίτευξη των στόχων οι οποίοι είναι γνωστοί και προκαθορισμένοι, ονομάζεται αποτελεσματικότητα (Kinicki & Williams, 2017).

Αναφορικά με τη διεθνή βιβλιογραφία, οι ορισμοί τόσο για την αποδοτικότητα όσο και την αποτελεσματικότητα τείνουν να ταυτίζονται με τις δυο παραπάνω προσεγγίσεις. Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τους Frokjaer et al (2000), η πληρότητα πραγματοποίησης των στόχων μέσα σε ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα ονομάζεται αποτελεσματικότητα. Επιπλέον, οι δείκτες μέτρησης συμπεριλαμβάνουν τόσο την ποιότητα των αποτελεσμάτων όσο και τα ποσοστά σφάλματος ενώ ο δείκτης μέτρησης της αποτελεσματικότητας συμπεριλαμβάνει και το χρονικό διάστημα υλοποίησης του στόχου. Οι ίδιοι μελετητές, ορίζουν την αποδοτικότητα ως α) τις ακριβείς ενέργειες μέσω των οποίων επιτυγχάνονται προκαθορισμένοι στόχοι και β) την καταλληλότητα συγκεκριμένων πόρων για την πραγματοποίηση των στόχων (Kinicki & Williams, 2017).

Με την έννοια της αποδοτικότητας και την έννοια της αποτελεσματικότητας συνδέεται άμεσα και σαφώς η έννοια της ικανοποίησης και μάλιστα πρόκειται για μια σχέση δυναμική και πολυπαραγοντική. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι η σχέση αυτή επηρεάζεται από το πλαίσιο στο οποίο εφαρμόζεται η σχέση, από την εμπειρία των εμπλεκόμενων μερών αλλά και την ικανοποιητική εκτέλεση των ενεργειών/δράσεων προκειμένου να επιτευχθούν ποιοτικά αποτελέσματα υψηλού επιπέδου μέσα σε συγκεκριμένο χρόνο και για συγκεκριμένη εργασία (Kinicki & Williams, 2017).

Αναφορικά με δύσκολους στόχους αλλά επιτεύξιμους, η διαδικασία και η σειρά των ενεργειών περί αποτελεσματικότητας, θεωρείται δευτερεύουσας σημασίας γιατί ο παράγοντας που επηρεάζει την καλή απόδοση και την υψηλή ποιότητα, είναι η συνολική υλοποίηση του έργου (Μπαμπανάσης, 2015).

Από το 2008 το τμήμα Ερευνών και Μετρήσεων Αποδοτικότητας της Γενικής Διεύθυνσης Διοικητικού Εκσυγχρονισμού του Υπουργείου Εσωτερικών, προσδίδει μια επιπλέον διάσταση προκειμένου να αποσαφηνίσει και να συγκεκριμενοποιήσει τους όρους της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Συγκεκριμένα,

αναφέρει ότι αποδοτικότητα καλείται η ικανότητα του εργαζόμενου να επιτύχει στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τους στόχους και με όσο το δυνατό μικρότερο κόστος ενώ αποτελεσματικότητα καλείται η ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης να υλοποιεί τους προκαθορισμένους και προγραμματισθέντες στόχους.

3.2. Η σημασία της αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού

Ένα από τα μέτρα ελέγχου του βαθμού στον οποίο κάθε εργαζόμενος συμβάλλει την πραγματοποίηση των στόχων που έχουν οριστεί από την Διοίκηση και την τυπική οργάνωση, αποτελεί η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού. Έτσι, μέσω της αξιολόγησης ο κάθε οργανισμός έχει τη δυνατότητα να αξιολογήσει την απόδοση του εκάστοτε εργαζομένου του και να εκτιμήσει το βαθμό στον οποίο η συμπεριφορά και οι ενέργειές του με σκοπό την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων συνάδουν με τους σκοπούς του οργανισμού (Luecke, 2009).

Η σημασία της αξιολόγησης στους δημόσιους οργανισμούς είναι σημαντική καθώς συμβάλλει στην διερεύνηση της απόδοσης των εργαζομένων μέσα από την διαδικασία της ανατροφοδότησης αναφορικά με τις γνώσεις, τις ικανότητες, τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και προκειμένου να «δει» ο οργανισμός εάν ανταποκρίνονται στη θέση εργασίας τους. Η αξιολόγηση του προσωπικού των υπαλλήλων της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης προκύπτει βάσει του Π.Δ. 318/1992 (ΦΕΚ Α' 161) ορίζοντας ότι η «Αξιολόγηση των ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των δημοσίων υπηρεσιών - πλην των εκπαιδευτικών λειτουργών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης - και των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου γίνεται με τις εκθέσεις αξιολόγησης και αποβλέπει τόσο στην αντικειμενική και αμερόληπτη στάθμιση της επαγγελματικής ικανότητας και καταλληλότητας των υπαλλήλων σε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους και τα καθήκοντα που ασκούν».

Επίσης, η αξιολόγηση λειτουργεί και ως κίνητρο αλλαγής της συμπεριφοράς του προσωπικού σ έναν οργανισμό με τέτοιο τρόπο ώστε να συγκλίνουν οι συμπεριφορές τους με την επιθυμητή συμπεριφορά του οργανισμού και της κουλτούρας του. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση του οργανισμού και εν τέλει την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ένα ακόμη βασικό

πλεονέκτημα της αξιολόγησης αποτελεί η συμβολή της στην αναβάθμιση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των υπαλλήλων ενώ ταυτόχρονα αξιολογώντας το επίπεδο αυτών είναι σε θέση η Διοίκηση να χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα για να σχεδιάσει προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης των εργαζομένων (Luecke, 2009).

Ταυτόχρονα η αξιολόγηση πέρα από την εκτίμηση της απόδοσης της εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων συμβάλλει και στην υποκίνησή τους, στην βελτίωση του ήθους τους, στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού με αποχωρήσεις και προσλήψεις αλλά και στον σχεδιασμό παροχών και ανταμοιβών προς αυτούς για επιβράβευση και αναγνώριση (Dessler, 2015).

Συνοψίζοντας, η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να δώσει χρήσιμες απαντήσεις στην εκάστοτε διοικητική αρχή τόσο με τις πληροφορίες σχετικά με τις ενέργειες και τις συμπεριφορές των υπαλλήλων και την ικανοποίηση των δημοτών-πολιτών αλλά ταυτόχρονα και με πληροφορίες για την αποτελεσματική ηγεσία που υπάρχει (Dessler, 2015).

3.3. Μέτρηση της Αποδοτικότητας

Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού όπως έχει ήδη αναφερθεί είναι μια σημαντική διαδικασία και έχουν υιοθετηθεί διάφορες προσεγγίσεις και τρόποι για να υλοποιείται. Μέσα σ αυτά τα πλαίσια γίνεται μέτρηση και της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού στην συνολική εκτίμηση της αξιολόγησή τους.

Ειδικότερα, το 1990 ο Campbell ανάλογα με την εργασία διακρίνει 8 συμπεριφορικές κατευθύνσεις που σχετίζονται με την απόδοση. Αναλυτικότερα αναφέρεται σε:

1. Αποδοτικότητα σε ένα καθορισμένο εργασιακό καθήκον (Job-specific task proficiency)
2. Αποδοτικότητα σε ένα μη- καθορισμένο εργασιακό καθήκον (Non-job-specific task proficiency)
3. Δεξιότητες σε γραπτή και προφορική επικοινωνία (Written and oral communications).

4. Ανάδειξη προσπάθειας και δέσμευσης (Demonstrating effort).
5. Τήρηση της προσωπικής πειθαρχίας (Maintaining personal discipline)
6. Συνεισφορά στην ομαδική απόδοση μεταξύ των συναδέλφων (Facilitating team and peer performance).
7. Επίβλεψη (Supervision)
8. Διαχείριση και διοίκηση (Management and administration)

Πάνω σε αυτό το μοτίβο, οι Tubré et al. (2006) προήγαγαν έναν τρόπο μέτρησης με 59 αντικείμενα εξέτασης, ο οποίος βασιζόταν στους προαναφερθέντες παράγοντες απόδοσης του Campbell αποκλείοντας όμως αυτούς που συνδέονται με το καθήκον.

Οι Borman και Motowidlo (1993) διέκριναν δυο πλαίσια απόδοσης, αφενός την απόδοση βασισμένη στους στόχους (task performance) η οποία είναι και περισσότερο αναγνωρίσιμη και σχετίζεται με το περίγραμμα της εργασίας όπου η πρώτη ύλη του φορέα εργασίας μεταμορφώνεται σε αγαθά και υπηρεσίες και αφετέρου την απόδοση βασισμένη στο πλαίσιο εργασίας (contextual performance), η οποία περιλαμβάνει τις υπηρεσίες όπου διανέμεται το προϊόν του φορέα, παρέχεται ο κατάλληλος σχεδιασμός, ο συγχρονισμός και η επίβλεψη με στόχο την αποτελεσματική και αποδοτική του λειτουργία. Επίσης, σε αυτό το πλαίσιο της απόδοσης υπάρχει ταύτιση με τη συμπεριφορά που συντείνει με την οργανωσιακή απόδοση μέσα από ένα ψυχολογικό, κοινωνικό και οργανωτικό πλαίσιο εργασίας. Για παράδειγμα, συμπεριφορές όπως η διαχείριση συγκρούσεων, η θετική επίδραση στον συνάδελφο και η αποτελεσματική συνεργασία από την πλευρά ενός εργαζομένου αποτελούν αποδοτικότητα στο πλαίσιο εργασίας. Επιπλέον, η θετική διάδραση μεταξύ εργαζομένων αλλά και η έμπνευση από έναν εργαζόμενο με αποτέλεσμα την κινητοποίηση των υπολοίπων βρίσκεται εξίσου στα πλαίσια της υψηλής απόδοσης του ατόμου

Περαιτέρω, οι Borman και Motowidlo (1993) περιέγραψαν 5 τύπους απόδοσης βασισμένη στο πλαίσιο της εργασίας: α) την διάθεση να αναλαμβάνει κάποιος καθήκοντα χωρίς αυτά να αποτελούν μέρος των δικών του εργασιακών καθηκόντων, β) την επιμονή, τον ζήλο και την συνεχή προσπάθεια να εκπληρώσει τον εργασιακό στόχο επιτυχώς, γ) τη συνεργασία με τους υπόλοιπους, δ) την συμμόρφωση τόσο σε κανόνες όσο και σε διαδικασίες που οριοθετεί ο οργανισμός και ε) την υποστήριξη και προστασία των συμφερόντων και στόχων του οργανισμού.

Από την άλλη, οι Borman et al. (2001) συγκέντρωσαν ένα πλήθος παραδειγμάτων εργασιακής απόδοσης μέσα από την συλλογή δεδομένων από 22 μελέτες και τις οποίες τοποθέτησαν σε τρεις κατευθύνσεις:

- Υποστήριξη σε ανθρώπινο επίπεδο (Personal support): βοήθεια και προσφορά προς τους άλλους καθώς και μετάδοση δεξιοτήτων και γνώσεων αλλά και γενικότερα παροχή τους αισθήματος εμπιστοσύνης.

- Υποστήριξη σε επίπεδο οργανισμού (Organizational support): προστασία και προώθηση των συμφερόντων του οργανισμού και γενικότερη υποστήριξη των στόχων και της αποστολής του οργανισμού.

- Συνειδητή πρωτοβουλία (Conscientious initiative): επιμονή, λήψη πρωτοβουλιών, αποδοχή καινοτομίας, ενίσχυση γνώσεων και δεξιοτήτων.

Αναφορικά με την μέτρηση της εργασιακής αποδοτικότητας, η πιο πρόσφατη θεωρία είναι αυτή των Tett & Burnett (2003) που σχετίζεται με τα χαρακτηριστικά της ανθρώπινης προσωπικότητας. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο, ορισμένα ανθρώπινα χαρακτηριστικά εκδηλώνονται υπό κάποιες συνθήκες και βάση ορισμένων στοιχείων που είναι ευνοϊκά για να εμφανιστούν και να ενεργοποιηθούν. Οι διαστάσεις του μοντέλου είναι οι ίδιες οι εκφράσεις της προσωπικότητας. Αναλυτικότερα, η θεωρία υποστηρίζει ότι οι απαιτήσεις και οι προϋποθέσεις του εργασιακού περιβάλλοντος αποτελούν παράγοντες που ωθούν τον εργαζόμενο να πράξει με αποτελεσματικό τρόπο και να συνεισφέρει στην απόδοση του οργανισμού μέσα στον οποίο απασχολείται. Τα στοιχεία που ενεργοποιούν χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός εργαζόμενου είναι αποτέλεσμα είτε του κοινωνικού περιγύρου της εργασίας δηλαδή των συναδέλφων, είτε των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων της εκάστοτε εργασίας, είτε από την εργασιακή κουλτούρα που υιοθετεί ο εκάστοτε οργανισμός.

Η ανάγκη της προσαρμογής των εργαζομένων σε δυναμικά και ανταγωνιστικά περιβάλλοντα, αποτελεί άλλη μια διάσταση της εργασιακής απόδοσης και η μέτρηση και αξιολόγηση μιας τέτοιας περίπτωσης είναι αρκετά δύσκολη αλλά παρόλα αυτά τα αποτελέσματα της μη προσαρμογής του εργαζομένου είναι απτά και μετρήσιμα (Kozlowski et al., 2001).

Τέλος, σε σχέση με την μέτρηση της απόδοσης της ομάδας προτείνονται δυο διαφορετικές προσεγγίσεις. Αρχικά, πραγματοποιείται μέσω της αξιολόγησης των

αντικειμενικών αποτελεσμάτων που συνήθως πραγματοποιείται από τους διευθυντές και δεύτερον μέσω αυτοαναφερόμενων αποτελεσμάτων. Επιπλέον, πρέπει να επισημανθεί ότι τα αποτελέσματα των ομάδων στην εργασία υφίστανται σε τρία επίπεδα: το άτομο, την ομάδα, τον οργανισμό. Για παράδειγμα τα ατομικά αποτελέσματα έχουν να κάνουν με την απόδοση των εργαζομένων ξεχωριστά, τα ομαδικά αποτελέσματα έχουν να κάνουν με τη συλλογική παραγωγικότητα και τα αποτελέσματα στον οργανισμό έχουν να κάνουν με την ικανότητα των επιχειρήσεων να καινοτομούν (Kirkman and Rosen, 2009).

Παρόλα αυτά, οφείλουμε να επισημάνουμε ότι όλες οι παραπάνω έννοιες είναι αντίθετες με τις δυσλειτουργικές συμπεριφορές οι οποίες αναφέρονται ως αντιπαραγωγική συμπεριφορά. Μάλιστα, ο Sackett (2002) μιλάει για αντιπαραγωγική συμπεριφορά και αναφέρεται σε συμπεριφορά κάποιου μέλους ενός οργανισμού η οποία είναι αφενός εκούσια και αφετέρου υπονομεύει τα νόμιμα συμφέροντα του οργανισμού. Τέτοιου είδους συμπεριφορές για τον Sackett αποτελούν η ανάρμοστη συμπεριφορά, η διαρροή πληροφοριών, η υπεξαίρεση, η καταστροφή περιουσίας κ.α.

3.4. Συναισθηματική Νοημοσύνη και αποδοτικότητα

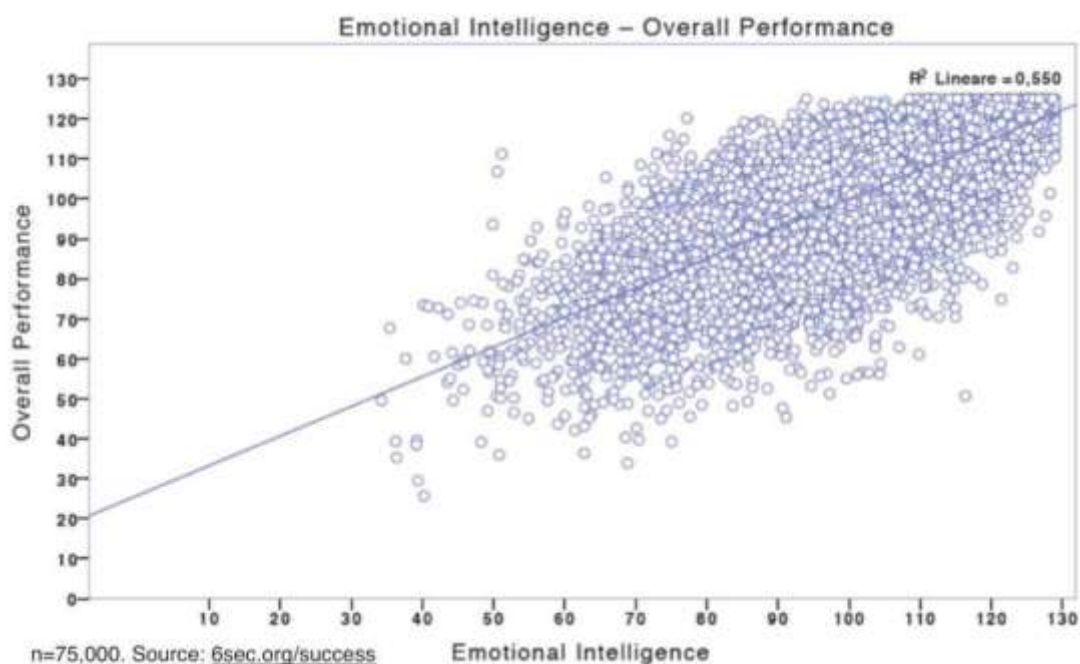
Η καλλιέργεια της συναισθηματικής νοημοσύνης σύμφωνα με τον Goleman (1996), έχει ως αποτέλεσμα την διακεκριμένη επίδοση στον εργασιακό χώρο. Αποδεδειγμένα, η γνωστική νοημοσύνη αποτελεί μια νοημοσύνη η οποία ολοκληρώνεται σε νεαρή ηλικία σε αντίθεση με την συναισθηματική νοημοσύνη η οποία καλλιεργείται και εξελίσσεται σε όλη την διάρκεια της ζωής ενός ατόμου. Ειδικότερα, τα στάδια της ανάπτυξης και εξέλιξης της συναισθηματικής νοημοσύνης περιλαμβάνουν: α) το πρώτο στάδιο (σε νηπιακή ηλικία), όπου ξεκινάει η καλλιέργεια στοιχείων της συναισθηματικής νοημοσύνης, β) το δεύτερο στάδιο (σχολική ηλικία) όπου γίνεται η διαμόρφωση της συναισθηματικής νοημοσύνης και γ) το τρίτο στάδιο (περίοδος της ενηλικίωσης) όπου το άτομο οικοδομεί και διανθίζει την επίδραση του με το περιβάλλον.

Επομένως, εξαιτίας της εξελικτικής διαδικασίας που παρουσιάζει η συναισθηματική νοημοσύνη, οι ερευνητές ισχυρίζονται ότι εάν ο εργαζόμενος δεν έχει καλλιεργήσει ένα επαρκές επίπεδο συναισθηματικών δεξιοτήτων έχει την

δυνατότητα να το κάνει μέσω της εκπαίδευσης. Η θετική συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και απόδοσης των εργαζομένων έχει αποδειχθεί από πολλές μελέτες. Μια τέτοια έρευνα είναι αυτή του Williams (1994) η οποία πραγματοποιήθηκε στην ανώτατη ηγεσία αμερικανικών ασφαλιστικών εταιριών και η οποία ανέδειξε ότι τα στελέχη τα οποία είχαν αυξημένο δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης είχαν και καλύτερες αμοιβές.

Σε αντίστοιχη μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε ανώτατα στελέχη πολυεθνικής εταιρίας τροφίμων από τον McClelland (1998), αποδείχθηκε ότι τα άτομα με υψηλό δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης είχαν υψηλότερες αποδόσεις στους ετήσιους στόχους τους κατά 15-20% υψηλότερα σε σχέση με αυτούς που είχαν χαμηλότερο δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης.

Σε πιο πρόσφατη μελέτη σε δείγμα 75.000 ατόμων, κυρίως μάντζερ, αλλά και εργαζομένων, σε 126 χώρες και σε 15 διαφορετικούς τομείς, οι Freedman & Fariselli (2016), απέδειξαν επίσης την ισχυρή και θετική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών της συναισθηματικής νοημοσύνης και της συνολικής απόδοσης. Το παρακάτω γράφημα είναι σχηματικό αποτέλεσμα της συγκεκριμένης έρευνας όπου προκύπτει ότι όσο μεγαλύτερο το επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης τόσο πιο αυξημένο το επίπεδο συνολικής απόδοσης των εργαζομένων.



Εικόνα 4: Συσχέτιση συναισθηματικής νοημοσύνης και συνολικής απόδοσης

Παράλληλα, στην περιοχή της Μέσης Ανατολής πραγματοποιήθηκε από την εταιρία Six Seconds (2015), αντίστοιχη μελέτη στην οποία έλαβαν μέρος 418 άτομα που κατείχαν ηγετικές θέσεις και όπου το 91% του δείγματος ήταν κάτοχοι πανεπιστημιακού τίτλου σπουδών και προέκυψε ότι το 70% της διακύμανσης της απόδοσης επηρεάζεται θετικά από την συναισθηματική νοημοσύνη. Παρόμοια αποτελέσματα προέκυψαν και για τα μεσαία στελέχη όπου επίσης η διακύμανσης της απόδοσης ήταν θετική απλά λιγότερο έντονη φτάνοντας το 47%. Έτσι, προκύπτει ότι οι δεξιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης επηρεάζουν σημαντικά και καθοριστικά την επαγγελματική επιτυχία σε όλες τα διοικητικά επίπεδα Freedman & Fariselli (2016).

Περαιτέρω, ο Bradberry (2015) συμπέρανε ότι τα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης είναι αυξημένα στα χαμηλότερα και στα μεσαία επίπεδα διοίκησης. Σύμφωνα με τον ίδιο, οι επιχειρήσεις επιλέγουν για αυτές τις θέσεις άτομα πιο ισορροπημένα με δεξιότητες που τους καθιστούν ικανούς να διαχειριστούν αποτελεσματικά τους υφιστάμενούς τους. Ταυτόχρονα, υπάρχει διαφοροποίηση των αποτελεσμάτων αναφορικά με τις ανώτερες βαθμίδες διοίκησης όπου οι CEOs, (ανώτερα στελέχη- γενικοί διευθυντές) παρουσιάζουν χαμηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης.

Ο Goleman (1998), υποστηρίζει ότι τα ηγετικά στελέχη με αυξημένο δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ικανά να προσαρμόζονται εύκολα στις αλλαγές, να διατηρούν τον αυτοέλεγχο καθώς επίσης και να διατηρούν τον έλεγχο των συναισθημάτων των ατόμων από το εργασιακό τους περιβάλλον.

Μάλιστα, ο Goleman (2000) υποστηρίζει ότι όταν ο δείκτης της συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετικών στελεχών είναι υψηλός τότε επιτυγχάνεται αποτελεσματική μετάδοση των μηνυμάτων προς το εργατικό δυναμικό αλλά και καλύτερη διαχείριση των προβλημάτων και των ενεργητική ακρόαση των επιθυμιών και αναγκών του εργατικού δυναμικού.

3.5. Η έννοια της Εργασιακής Ικανοποίησης

Τόσο η ανάλυση όσο και η μέτρηση της ικανοποίησης που λαμβάνει ο εργαζόμενος από την εργασία του, αποτελεί ένα ζήτημα της σύγχρονης οικονομικής θεωρίας κυρίως για τον τομέα της διοίκησης των επιχειρήσεων. Ως οικονομική μεταβλητή, η έννοια της ικανοποίησης για αντίστοιχους επιστήμονες εστιάζει στην ευημερία και τον υπολογισμό αυτής της ευημερίας που βιώνει το άτομο στον εργασιακό του χώρο. Μια σειρά από μελέτες ερευνούν επίσης την έννοια της εργασιακής ικανοποίησης ως ανεξάρτητη μεταβλητή για να εξηγήσουν φαινόμενα όπως η παραγωγικότητα, η αποδοτικότητα, η συστηματική και αδικαιολόγητη απουσία του εργαζομένου αλλά και ως εξαρτημένη μεταβλητή ως αποτέλεσμα των σύγχρονων πολιτικών οργάνωσης των ανθρωπίνων πόρων.

Οι διαθρωτικές αλλαγές και εξελίξεις μέσα στο χρόνο στα πλαίσια της εργασίας καθώς και διάφοροι παράγοντες όπως η ανάπτυξη της τεχνολογίας και η διεθνοποίηση της αγοράς οδήγησαν σε μια σειρά από ερωτήματα για τις σύγχρονες εργασιακές σχέσεις, για την θέση και τον ρόλο του ατόμου στον εργασιακό χώρο και κατά συνέπεια για την εργασιακή ικανοποίηση που εισπράττει το άτομο από την εργασία του.

Περαιτέρω, η θεωρητική προσέγγιση εστιάζει σε όλα εκείνα τα θέματα και τις συνθήκες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζόμενου. Οι αλλαγές που βιώνει ο εκάστοτε εργαζόμενος συντελούν όχι μόνο στην δομή της αγοράς αλλά και στην παραγωγική και αποδοτική δραστηριότητα του ίδιου και στον τομέα των υπηρεσιών συνολικά. Η συνεχής ανταγωνιστικότητα και η επιδίωξη της επιβίωσης μιας επιχείρησης οδηγεί τις επιχειρήσεις να εξασφαλίσουν την αφοσίωση των εργαζομένων και συνεπώς την αφοσίωση των πελατών. Παρόλα αυτά, η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί ένα σύνθετο φαινόμενο και οι αιτίες και οι παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης ποικίλουν.

Η συνεχής κατάρτιση και εκπαίδευση των εργαζομένων στο αντικείμενο της εργασίας τους και η συνεχής βελτίωση τους οδηγεί στην δέσμευση τους και την παρακίνησή τους, γεγονός που συνεισφέρει στο αίσθημα ικανοποίησης (Mudor & Tooksoon, 2011).

Η ομαδικότητα και η συνεργασία μέσα στην επιχείρηση αυξάνει την εργασιακή ικανοποίηση καθώς προσφέρει μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα και επομένως αποδοτικότητα. Παράλληλα, το αίσθημα ασφάλειας που νιώθει ο

εργαζόμενος στη θέση εργασίας του σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση ενώ το άγχος για την διατήρηση της θέσης τους τον οδηγεί σε χαμηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και αρνητικά με το άγχος για την διατήρηση αυτής της θέσης εργασίας (Xyrichis & Ream, 2008).

Από την άλλη, η παροχή ευκαιριών και κυρίως ο μισθός αποτελούν σημαντικές παραμέτρους που συμβάλλουν στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση (Judge et al., 2010).

Ως εκ τούτου, ανάλογα με την προσωπικότητα του ατόμου αλλά και το κοινωνικοοικονομικό και πολιτικό πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργεί και δρα, εκτιμά την επαγγελματική ικανοποίηση με διαφορετικό τρόπο. Για παράδειγμα, για ορισμένους εργαζόμενους η εργασιακή ικανοποίηση πηγάζει από την κοινωνική αναγνώριση, την καταξίωση και το κύρος που εισπράττουν ενώ για άλλους είναι το αποτέλεσμα της αυτοεκτίμησης και της κοινωνικής ένταξης ή ακόμη και του τρόπου διαβίωσής του (Schmidt, S., W., 2007).

Τα ατομικά και τα κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού αποτελούν τους παράγοντες που διαμορφώνουν την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι, οι ατομικοί παράγοντες όπως η ηλικία, η προϋπηρεσία, ο τομέας απασχόλησης αλλά και το σύστημα λειτουργίας ενός οργανισμού αποτελούν ένα σύστημα ανταμοιβών και συμβάλλουν στην διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης. Οι περιορισμοί στην ανάπτυξη και την χρήση των ικανοτήτων και των γνώσεων των εργαζομένων οδηγούν σε χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης και αυτό εξηγείται μέσω της σχέσης που υφίσταται μεταξύ εισοδήματος και φιλοδοξιών που αυξάνονται με την περαιτέρω εκπαίδευση και μόρφωση (Schmidt, S., W., 2007).

Το ερώτημα που τίθεται εδώ είναι εάν τα άτομα με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι περισσότερο ικανοποιημένα από την εργασία τους και αντίστροφα και είναι ιδιαίτερα επίκαιρο αναφορικά με τον δημόσιο τομέα όπου η ριζική αλλαγή που επιχειρείται στις δημόσιες υπηρεσίες και η αποδοχή αυτών για την εξυπηρέτηση του πολίτη επιτυγχάνεται μέσω ενός ικανοποιημένου από την εργασία του εργατικού προσωπικού (Schmidt, S., W., 2007).

3.6. Εργασιακή Ικανοποίηση και Αποδοτικότητα

Η εργασιακή ικανοποίηση στους χώρους διοίκησης φαίνεται να αποτελεί ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς οδηγεί τους υπαλλήλους σε υψηλότερες αποδόσεις ενώ τους ωθεί στο να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να καταβάλλουν περαιτέρω προσπάθεια. Φυσικά, αυτό ωφελεί τόσο τον ίδιο τον εργαζόμενο όσο και την επιχείρηση (Mudor & Tooksoon, 2011).

Θα μπορούσε να πει κανείς ότι ο ικανοποιημένος εργαζόμενος μεταφράζεται σε ικανοποιημένο πελάτη. Με άλλα λόγια, οι πιθανότητες να αλληλεπιδράσει θετικά ο εργαζόμενος με τον πολίτη είναι μειωμένος εάν ο ίδιος είναι δυσαρεστημένος από την εργασία του. Η δυσαρέσκεια του εργαζόμενου μπορεί να φαίνεται σε κάθε λέξη και σε κάθε κίνηση στην εξυπηρέτησή του ακόμη και σε περιπτώσεις που οι εργασία δεν έχει να κάνει με την άμεση αντιμετώπιση των πελατών. Η χαμηλή ικανοποίηση πιθανόν να προκαλέσει σφάλματα στο σύνολο της ροής της εργασίας και γι αυτό η ικανοποίηση του εργαζόμενου είναι ζωτικής σημασίας ιδίως για τις επιχειρήσεις που έχουν επίκεντρο τον πελάτη (Mudor & Tooksoon, 2011).

Επίσης, σε ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον, ο εργαζόμενος φέρνει στην εργασία τον καλύτερό του εαυτό. Μάλιστα, η έρευνα του Ιδρύματος Κοινωνική Αγορά και του Κέντρου Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος κατέδειξε ότι οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι περίπου 20% περισσότερο παραγωγικοί και αποδοτικοί σε σχέση με τους μη ικανοποιημένους (Mudor & Tooksoon, 2011).

Αντίστοιχα, οι υψηλής ικανοποίησης θέσεις εργασίας δίνουν προτεραιότητα στην ευεξία των εργαζομένων. Κατά συνέπεια, οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι φροντίζουν τον εαυτό τους, αντιμετωπίζουν ορθά το άγχος και όλα τα ζητήματα που επηρεάζουν την εργασία τους (Mudor & Tooksoon, 2011).

Ένας ακόμη λόγος που η εργασιακή ικανοποίηση είναι σημαντική είναι γιατί ένα ικανοποιημένο ανθρώπινο δυναμικό είναι λιγότερο πιθανό να εγκαταλείψει την επιχείρηση (Mudor & Tooksoon, 2011).

Έτσι, η εργασιακή ικανοποίηση είναι πολύ πιθανό να οδηγεί σε επαγγελματική απόδοση από την στιγμή που αποδεικνύεται ότι οι ικανοποιημένοι με την εργασία τους άνθρωποι έχουν περισσότερα κίνητρα, εργάζονται σκληρότερα και αποδίδουν εν τέλει καλύτερα. Αυτό το γεγονός επιβεβαιώνεται επίσης και από το ότι οι άνθρωποι

που σημειώνουν καλύτερη απόδοση αρέσκονται περισσότερο στην εργασία τους λόγω των αμοιβών που συνδέονται με την καλή τους απόδοση (Spector, 1997).

Έμμεσα στοιχεία που καταδεικνύουν τη θετική σχέση μεταξύ απόδοσης στην εργασία και της επαγγελματικής ικανοποίησης επιβεβαιώνονται και τους Caldwell και O' Reilly (1990). Οι ίδιοι έδειξαν ότι εργαζόμενοι που είναι σε θέση να διεκπεραιώσουν σε μεγάλο και σωστό βαθμό τα εργασιακά τους καθήκοντα και αποδίδουν σε ικανοποιητικό βαθμό επίσης, τείνουν να σημειώνουν και μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση. Επομένως, η ανταπόκριση ενός εργαζόμενου στις απαιτήσεις της εργασίας αποτελεί ένα ακόμη στοιχείο που ενισχύει την επαγγελματική ικανοποίηση (Spector, 1997).

Τέλος, η συσχέτιση μεταξύ απόδοσης και εργασιακής ικανοποίησης είναι υψηλότερη σε εργασίες που η καλή απόδοση αντιστοιχεί σε υψηλές αμοιβές. Αντίθετα σε εργασίες που δεν συμβαίνει αυτό, η απόδοση είναι χαμηλή. Σ αυτήν την περίπτωση, η εργασιακή ικανοποίηση συσχετίζεται περισσότερο με την χρήση αμοιβών ως αποτέλεσμα της καλής απόδοσης των εργαζομένων (Jacobs & Solomon, 2003).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Το τέταρτο κεφάλαιο αναλύει την μελέτη περίπτωσης στην οποία εστιάζει η εργασία. Ειδικότερα, έχει επιλεγθεί ως εμπειρικό παράδειγμα η περίπτωση της Τελωνειακής Υπηρεσίας Ελλάδος για δυο λόγους: αρχικά από προσωπικό ενδιαφέρον της ερευνήτριας η οποία είναι και η ίδια υπάλληλος στην συγκεκριμένη υπηρεσία καθώς επίσης και για το λόγο ότι δεν έχει μελετηθεί η παρούσα υπηρεσία στο πεδίο που εξετάζει η εργασία. Το κεφάλαιο δίνει πληροφορίες σχετικά με το όραμα και την αποστολή της υπηρεσίας, παρέχει ιστορικά στοιχεία για την πορεία και την εξέλιξη της υπηρεσίας καθώς επίσης παρουσιάζει και το οργανόγραμμα που χρησιμοποιεί.

4.1. Ιστορικά Στοιχεία

Η Γενική Διεύθυνση Τελωνείων και Ε.Φ.Κ. με τις επί μέρους επιτελικές Τελωνειακές Διευθύνσεις, τις Ειδικές Αποκεντρωμένες και Περιφερειακές Τελωνειακές Αρχές απαρτίζουν ένα σύνολο οργανικών μονάδων της Α.Α.Δ.Ε., που αποτελούν την «Τελωνειακή Υπηρεσία».

1818

Με βάση το γαλλικό διοικητικό σύστημα, η Τελωνειακή Υπηρεσία, υπαγόμενη στο Υπουργείο Οικονομικών δίνει έμφαση στον εισπρακτικό της ρόλο για την οργάνωσή της χωρίς ταυτόχρονα να υποτιμά τον ρόλο που έχει αναφορικά με τη δίωξη του λαθρεμπορίου. Η αποκέντρωση με τη σύσταση των Τελωνειακών Περιφερειών και η δημιουργία του νομοθετικού πλαισίου με την ψήφιση του Τελωνειακού Κώδικα (Ν. 1165/1918), αποτελούν πρωτοπόρους θεσμούς για την εποχή πάνω στους οποίους στηρίζει την λειτουργία της (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1830

Οι πρώτοι θεσμοί που συστάθηκαν για την προάσπιση της εδαφικής ακεραιότητας και τη διασφάλιση των απαραίτητων πόρων για τη λειτουργία του νεότερου Ελληνικού Κράτους, υπήρξαν αφενός μεν ο τακτικός Στρατός και το Πολεμικό Ναυτικό, αφετέρου δε η Τελωνειακή Υπηρεσία. Στις 25/3/1833 ιδρύεται στη Σύρο το πρώτο Τελωνείο της Ελλάδας και δύο χρόνια αργότερα ακολουθούν τα

Τελωνεία Πειραιά, Ύδρας, Πάτρας και Ναυπλίου. Επομένως, η Τελωνειακή Υπηρεσία αφορά την αρχαιότερη ίσως Διοικητική Υπηρεσία του Ελληνικού Κράτους, η οποία σήμερα υπάγεται στο Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1931

Στη συνέχεια, η Τελωνειακή Υπηρεσία αποκτά πολεμικά πλοία και με τα οποία διενεργεί έλεγχο επί των πλοίων και φορτίων καθώς και δίωξη λαθρεμπορίου κατά θάλασσα. Μετέπειτα, αποκτά περισσότερα πλοία τα οποία παραχωρήθηκαν το 2004 στο Λιμενικό Σώμα για την κάλυψη των αναγκών των Ολυμπιακών Αγώνων που πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα το ίδιο έτος (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1951

Το 1951, η ελληνική Τελωνειακή Υπηρεσία αποτελεί ένα από τα 13 ιδρυτικά μέλη του Συμβουλίου Τελωνειακής Συνεργασίας (νυν Παγκόσμιος Οργανισμός Τελωνείων) (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1961

Αποτελεί μια σημαντική χρονολογία για την ελληνική Τελωνειακή Υπηρεσία καθώς υπογράφεται η Συμφωνία Σύνδεσης μεταξύ της Ελλάδας και της νεοϊδρυθείσας τότε Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (Ε.Ο.Κ.). Η Ελλάδα αποτέλεσε το πρώτο Κράτος που υπέγραψε Συμφωνία Σύνδεσης με την Ε.Ο.Κ. ενώ το 1979 υπογράφεται η Πράξη Προσχώρησης της Ελλάδας στην Ε.Ο.Κ., η οποία τίθεται σε ισχύ από την 1η Ιανουαρίου του 1981 (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1977

Η Διοίκηση της Τελωνειακής Υπηρεσίας γίνεται πλέον ανεξάρτητη Γενική Διεύθυνση, με τον τίτλο «Γενική Διεύθυνση Τελωνείων» ενώ μέχρι τότε συνυπήρχε σε κοινές Γενικές Διευθύνσεις με τη λοιπή Φορολογική Διοίκηση του Υπουργείου Οικονομικών (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

1993

Η συγκεκριμένη χρονιά τίθεται σε ισχύ η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση που υπεγράφη στο Μάαστριχτ και σηματοδοτεί την ενοποίηση του ευρωπαϊκού χώρου, γεγονός πολύ σημαντικό στην ιστορία της Τελωνειακής Υπηρεσίας. Επίσης, η αρμοδιότητα βεβαίωσης και είσπραξης των Ειδικών Φόρων Κατανάλωσης (Ε.Φ.Κ.), καθώς και η αρμοδιότητα για την παρακολούθηση της ενδοκοινοτικής κυκλοφορίας και ο έλεγχος των προϊόντων που υπόκεινται στο φόρο αυτό (αλκοολούχα, καπνικά, πετρελαιοδή) ανατίθενται ως αρμοδιότητες στην Τελωνειακή Υπηρεσία (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

2009

Η ενιαία εσωτερική αγορά και η εφαρμογή του Κοινοτικού Τελωνειακού Κώδικα ο οποίος σήμερα έχει τροποποιηθεί, επιφέρουν αλλαγές στην Τελωνειακή Υπηρεσία. Θεσπίζεται νέο νομικό πλαίσιο και καθιερώνεται ένα ηλεκτρονικό περιβάλλον τελωνειακών συναλλαγών (e-customs) (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

Σήμερα

Η Γενική Διεύθυνση Τελωνείων και Ε.Φ.Κ. με τις επί μέρους επιτελικές Τελωνειακές Διευθύνσεις, τις Ειδικές Αποκεντρωμένες και Περιφερειακές Τελωνειακές Αρχές απαρτίζουν ένα σύνολο οργανικών μονάδων της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων Α.Α.Δ.Ε. που αποτελούν την «Τελωνειακή Υπηρεσία». Για τους τελωνειακούς υπαλλήλους ισχύουν οι διατάξεις του Υπαλληλικού Κώδικα. Οι υπάλληλοι φέρουν στολή και έχουν δικαίωμα οπλοφορίας εξαιτίας των ειδικών καθηκόντων τους καθώς επίσης έχουν τις αρμοδιότητες και δικαιώματα των ειδικών ανακριτικών υπαλλήλων αναφορικά με την διαπίστωση των αδικημάτων λαθρεμπορίας, δασμοφοροδιαφυγής ή οποιασδήποτε άλλης τελωνειακής παράβασης (<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>).

4.2. Όραμα και Αποστολή

Ως δημόσια υπηρεσία, η Τελωνειακή Υπηρεσία έχει ως βασικό της όραμα την προσαρμογή στις υπηρεσίες του μέλλοντος που στηρίζονται στην τεχνολογία για την καλύτερη, ταχύτερη και αμεσότερη εξυπηρέτηση των πολιτών. Ειδικότερα, βασική επιδίωξη της Ελληνικής Τελωνειακής Υπηρεσίας είναι:

✓ Δημιουργία νέων, ταχύτερων και ασφαλέστερων ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τι επιχειρήσεις σ ένα σύγχρονο ηλεκτρονικό περιβάλλον για τα Τελωνεία και το εμπόριο.

✓ Η διαρκής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες με γνώμονα την ευαισθησία απέναντι στις ανάγκες της κοινωνίας μέσα από τη διασφάλιση των δημοσιονομικών συμφερόντων

✓ Την δημιουργία ενός κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ Διοίκησης και πολίτη.

✓ Την συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση των υπαλλήλων τόσο στο γνωστικό τους αντικείμενο όσο και στην διερεύνηση των δεξιοτήτων τους με στόχο την ευέλικτη και άμεση προσαρμογή της τεχνογνωσίας στις νέες διαδικασίες και οργανωτικές δομές.

✓ Ενίσχυση της διαφάνειας των διαδικασιών.

✓ Περιορισμός και μείωση των παθογενειών του εμπορίου με την καταπολέμηση φαινομένων που οδηγούν σε παρεκκλίσεις και κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια των πολιτών και προκαλούν πλήγματα στην οικονομία και το νόμιμο εμπόριο (<https://www.aade.gr/teloneia/orama-kai-apostoli>).

Η δέσμευση όλων μας ότι σε καθημερινό επίπεδο η δράση και η προσπάθεια θα είναι διαρκής και θα βασίζεται στη συστηματική και εντατική συνεργασία όλων συμπεριλαμβανομένων και ενδουπηρεσιακών και οικονομικών φορέων αποτελεί προϋπόθεση υλοποίησης του οράματος της Τελωνειακής Υπηρεσίας.

Περαιτέρω, ο εκσυγχρονισμός της Τελωνειακής Υπηρεσίας καθώς επίσης και η αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των υπαλλήλων κρίνονται

απαραίτητα στοιχεία προκειμένου να μπορεί να ανταποκρίνεται στις νέες προκλήσεις που προκαλούν τα νέα ανταγωνιστικά περιβάλλοντα.

Η Τελωνειακή Υπηρεσία κατέχει ένα ρόλο σημαντικό αναφορικά μέσα στο χώρο του εμπορίου όχι μόνο σε εθνικό επίπεδο αλλά και σε παγκόσμιο. Η οικονομική μεγέθυνση και ευημερία που υπόσχεται η παγκοσμιοποίηση προϋποθέτει την διαφάνεια. Την ίση μεταχείριση των οικονομικών φορέων στα πλαίσια ενός υγιούς ανταγωνισμού αλλά και την πραγματοποίηση ελέγχων για την ομαλή κυκλοφορία των εμπορευμάτων.

Η αποστολή της Τελωνειακής Υπηρεσίας ξεφεύγει από τα στενά όρια του παραδοσιακού της ρόλου και επιδιώκει να προστατεύσει το κοινωνικό σύνολο. Με άλλα λόγια η Γενική Διεύθυνση Τελωνείων & ΕΦΚ έχει ως αποστολή :

- ✓ την εφαρμογή της τελωνειακής πολιτικής,
- ✓ την άσκηση της δημοσιονομικής πολιτικής αναφορικά με τη βεβαίωση και την είσπραξη των εθνικών και κοινοτικών τελωνειακών εσόδων,
- ✓ την εποπτεία της τήρησης των απαγορεύσεων και των περιορισμών στα εισαγόμενα / εξαγόμενα εμπορεύματα και υπό οποιοδήποτε τελωνειακό καθεστώς,
- ✓ την προάσπιση του οικονομικοκοινωνικού χώρου συμπεριλαμβανομένης της προστασίας της εσωτερικής αγοράς και του τελωνειακού εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) σε συνεργασία αντίστοιχες τελωνειακές διοικήσεις των κρατών-μελών αυτής.

Τέλος, η δράση της Τελωνειακής Υπηρεσίας επιφορτίζεται με την τήρηση των ρυθμιστικών και κανονιστικών διατάξεων που αφορούν την κυκλοφορία προσώπων, εμπορευμάτων και οχημάτων κατά την είσοδο και έξοδο από το ελληνικό τελωνειακό έδαφος που ταυτόχρονα αποτελεί κοινοτικό τελωνειακό έδαφος.

4.3. Στρατηγικοί στόχοι της Γενικής Διεύθυνσης Τελωνείων και Ε.Φ.Κ.

Στα πλαίσια του στρατηγικού πλάνου της διοίκησης και δράσης των Τελωνείων έχουν προσδιοριστεί ορισμένοι στόχοι:

- Η προάσπιση των εθνικών και των ενωσιακών οικονομικών συμφερόντων και η αύξηση των δημοσίων εσόδων μέσω της καταπολέμησης του λαθρεμπορίου, της διευκόλυνσης του νόμιμου εμπορίου και της αποτελεσματικής άσκησης της τελωνειακής νομοθεσίας.

- Η αποτελεσματική προστασία του περιβάλλοντος, της δημόσιας υγείας και της ασφάλειας, της πολιτιστικής κληρονομιάς, από την παράνομη διακίνηση απαγορευμένων ή/και επικίνδυνων προϊόντων.

- Η ενδυνάμωση της θέσης της χώρας στο διεθνές εμπόριο, μέσω της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών προς τους οικονομικούς φορείς και τους συναλλασσομένους μέσα από την απλοποίηση και την επιτάχυνση των τελωνειακών διαδικασιών, καθώς και της αξιοποίησης των τεχνολογιών πληροφορικής (καθιέρωση ηλεκτρονικού Τελωνείου και Ενιαίας Θυρίδας).

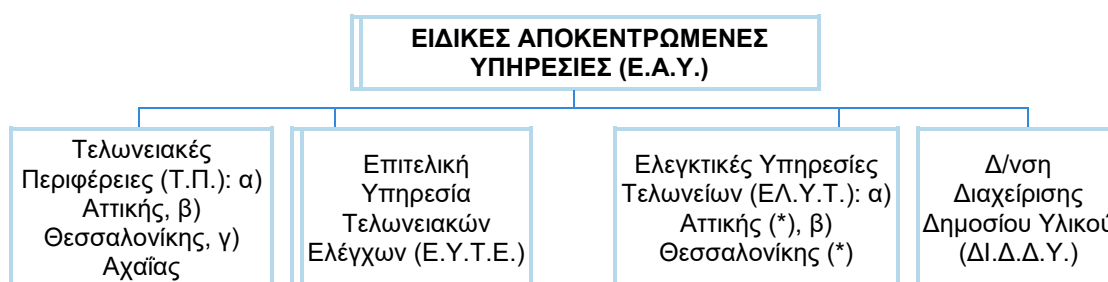
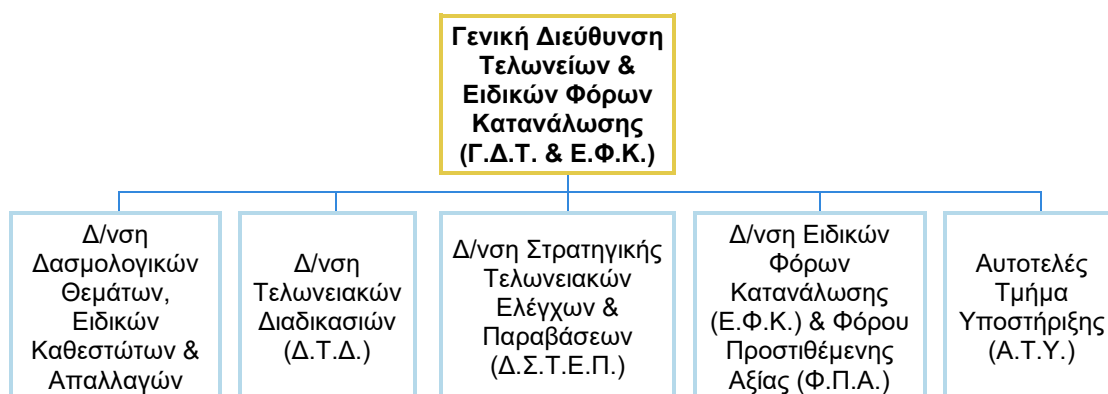
- Η συνέχιση και η διασφάλιση της συνεργασίας με όλες τις ελεγκτικές υπηρεσίες της Α.Α.Δ.Ε. για την καταπολέμηση του λαθρεμπορίου και της φοροδιαφυγής.

- Η συνεχής βελτίωση του περιεχομένου των εντύπων των Υπηρεσιών της Γενικής Διεύθυνσης.

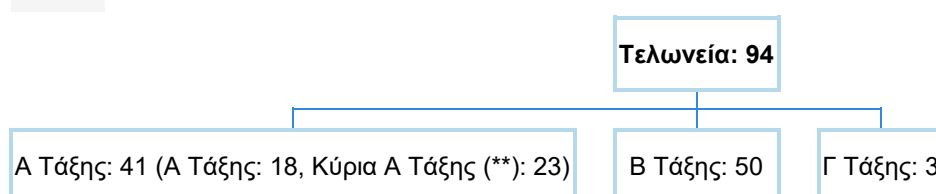
4.4. Οργανόγραμμα της Ελληνικής Τελωνειακής Υπηρεσίας

Ακολουθεί το οργανόγραμμα της Τελωνειακής Υπηρεσίας Ελλάδος:

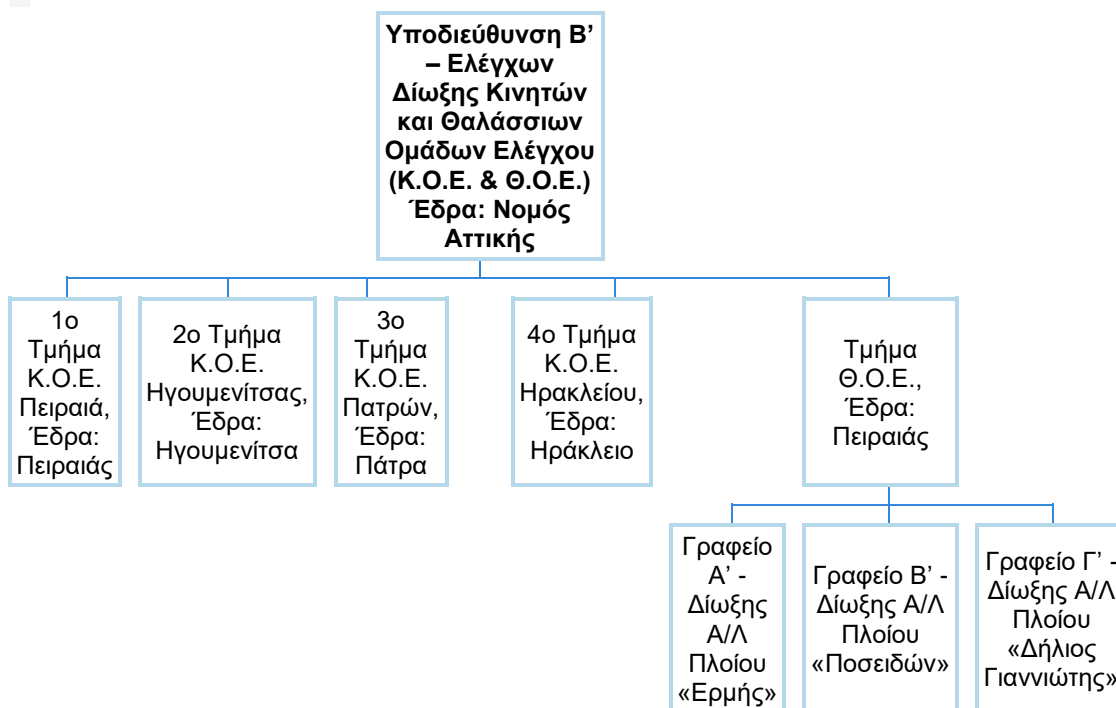
Οργανόγραμμα Τελωνειακή Υπηρεσία



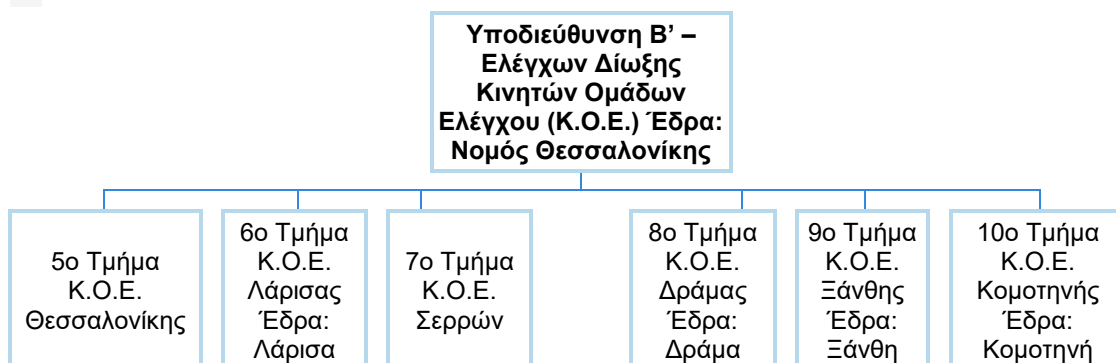
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (Π.Υ.)



Ελεγκτική Υπηρεσία Τελωνείων Αττικής (ΕΛ.Υ.Τ. Αττικής) Έδρα: Νομός Αττικής



Ελεγκτική Υπηρεσία Τελωνείων Θεσσαλονίκης (ΕΛ.Υ.Τ. Θεσσαλονίκης) Έδρα: Νομός Θεσσαλονίκης



(<https://www.aade.gr/teloneia/organogramma>).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στην έρευνα που διεξήχθη με σκοπό την ολοκλήρωση της μελέτης. Ειδικότερα, το κεφάλαιο αναλύει την μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε. Γίνεται αναφορά στον ερευνητικό σκοπό της εργασίας και τα ερευνητικά ερωτήματα που θέτει ενώ επίσης το κεφάλαιο αναλύει το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε. Επιπλέον, στο κεφάλαιο αναλύεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή των δεδομένων καθώς επίσης γίνεται αναφορά για την αξιοπιστία και την εγκυρότητα της έρευνας. Τέλος, το κεφάλαιο προχωρά στην στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

5.1. Στόχος της έρευνας

Στόχος και συνάμα αντικείμενο μελέτης της παρούσας ερευνητικής εργασίας αποτελεί η διερεύνηση ζητημάτων που άπτονται ανάμεσα στη συναισθηματική νοημοσύνη και την αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι αναφορικά με την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών. Ειδικότερα, στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση των απόψεων των διοικητικών υπαλλήλων της Τελωνειακής Υπηρεσίας

Η σπουδαιότητα της έρευνας έγκειται στο γεγονός ότι πρόκειται για ένα ζήτημα που η ελληνική επιστημονική κοινότητα δεν έχει μελετήσει και βασίζεται σε γενικές έρευνες κυρίως ψυχολογίας με τα αντίστοιχα διαθέσιμα συμπεράσματα που διαθέτουν.

Ο σκοπός της εν λόγω ερευνητικής εργασίας είναι η κατανόηση ζητημάτων που άπτονται της σχέσης ανάμεσα στην συναισθηματική νοημοσύνη και στην αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι διοικητικοί υπάλληλοι, αναφορικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Είναι ένα ζήτημα, το οποίο δεν έχει μελετηθεί επαρκώς από την επιστημονική κοινότητα και κυρίως από την ελληνική επιστημονική κοινότητα,

καθώς τα διαθέσιμα συμπεράσματα προέρχονται από γενικές έρευνες ψυχολογίας, νευρολογίας και βιολογίας, αντιστοίχως.

Περαιτέρω ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται είναι:

- Ποιος είναι ο βαθμός συναισθηματικής νοημοσύνης των διοικητικών υπαλλήλων της Τελωνειακής Υπηρεσίας
- Κατά πόσο η συναισθηματική νοημοσύνη επιδρά θετικά στην ποιοτική παροχή υπηρεσιών της Τελωνειακής Υπηρεσίας
- Κατά πόσο κοινωνικοί και δημογραφικοί παράγοντες όπως το φύλο, η ηλικία, τα χρόνια προϋπηρεσίας επιδρούν στην συναισθηματική νοημοσύνη
- Ποιος είναι ο βαθμός της συνολικής ποιοτικής παροχής υπηρεσιών της Τελωνειακής Υπηρεσίας.

5.2. Το δείγμα

Ο μελετώμενος πληθυσμός αποτελείται από υπαλλήλους της Ελληνικής Τελωνειακής Υπηρεσίας και συγκεκριμένα το δείγμα αποτέλεσαν 102 διοικητικοί υπάλληλοι και ελεγκτές (n=102) . Η δειγματοληψία ήταν δειγματοληψία ευκολίας λόγω χρονικών και πρακτικών περιορισμών αλλά και για το λόγο ότι η ερευνήτρια είχε πρόσβαση στη συγκεκριμένη ομάδα εφόσον και η ίδια είναι υπάλληλος της Τελωνειακής Υπηρεσίας.

Η συμμετοχή στη μελέτη ήταν εθελοντική και έπειτα από συναίνεση, ενώ παράλληλα διατηρήθηκε και η ανωνυμία των συμμετεχόντων.

5.3. Ερευνητικό Εργαλείο

Η δειγματοληπτική έρευνα με ερωτηματολόγιο αποτελεί την πιο διαδεδομένη μορφή εμπειρικής έρευνας και είναι η πιο καθιερωμένη για την μελέτη κοινωνικών φαινομένων. Η δυνατότητα συλλογής στοιχείων από ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού για την μελέτη ίδιων θεμάτων και κατά συνέπεια η δυνατότητα σύγκρισης των αποτελεσμάτων, η δυνατότητα ποσοτικοποίησης και της συγκριτικής τους μελέτης, γίνεται μέσα από το ερωτηματολόγιο το οποίο αποτελεί και το κύριο εργαλείο μιας ποσοτικής έρευνας (Κυριαζή, 2009).

Για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας, η οποία απέβλεπε στην ανάλυση δεδομένων ενός μεγάλου μέρους του υπό μελέτη πληθυσμού και την ανάδειξη της τάσης που υπάρχει αναφορικά με την σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης και την ποιοτική παροχή υπηρεσιών στην Τελωνειακή Υπηρεσία, χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο ως ερευνητικό εργαλείο.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε ηλεκτρονικά με τη βοήθεια του Google Forms και συμπληρώθηκε από το προσωπικό της Ελληνικής Τελωνειακής Υπηρεσίας επίσης ηλεκτρονικά.

Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο είναι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και βαθμολογικής πενταβάθμιας κλίμακας Likert όπου οι συμμετέχοντες στην έρευνα καλούνταν να δηλώσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σε μια σειρά από ερωτήσεις σχετικές με το αντικείμενο μελέτης της έρευνας. Συγκεκριμένα ισχύει:

1=Διαφωνώ απόλυτα

2=Διαφωνώ

3=Ούτε διαφωνώ/ ούτε συμφωνώ

4=Συμφωνώ

5= Συμφωνώ απόλυτα

Αναλυτικότερα, το ερωτηματολόγιο χωρίστηκε σε τρεις θεματικές:

- Η πρώτη θεματική περιέχει ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα όπως για παράδειγμα το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο σπουδών και η προϋπηρεσία
- Η δεύτερη θεματική εξετάζει την ποιοτική παροχή υπηρεσιών
- Η τρίτη θεματική εξετάζει τη συναισθηματική νοημοσύνη των υπαλλήλων της υπηρεσίας και πώς διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους.

Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο Παράρτημα 1.

Το ερωτηματολόγιο βασίστηκε σε 2 ερωτηματολόγια αναγνωρισμένα: το Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) για την μελέτη της συναισθηματικής

νοημοσύνης (Wong & Law 2002) και το SERVQUAL (Service Quality) των Parasuraman et al. (1988) το οποίο χρησιμοποιείται παραδοσιακά για τη μέτρηση των εκτιμήσεων των καταναλωτών για την ποιότητα των υπηρεσιών. Και τα δυο ερωτηματολόγια έχουν δοκιμαστεί σε μελέτες και έχουν χρησιμοποιηθεί ευρέως σε διάφορους τομείς υπηρεσιών.

Η συλλογή των δεδομένων του ερωτηματολογίου έγινε ηλεκτρονικά και τα αποτελέσματα κωδικοποιήθηκαν με τη βοήθεια του ηλεκτρονικού υπολογιστή και του προγράμματος Excel 2010 ενώ η ανάλυση έγινε με την βοήθεια του στατιστικού πακέτου Jasp.

5.4. Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της Έρευνας

Σε κάθε έρευνα, η αναζήτηση της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας των οργάνων μέτρησης αποτελεί βασικό στοιχείο για την συνέχεια της ίδιας της έρευνας καθώς τόσο η αξιοπιστία όσο και η εγκυρότητα αποτελούν δυο βασικά κριτήρια που εξασφαλίζουν τα έγκυρα αποτελέσματα σε όλες τις έρευνες που πραγματοποιούνται. Όλα τα όργανα μέτρησης οφείλουν να παρουσιάσουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο αξιοπιστίας και εγκυρότητας ώστε να διασφαλιστούν τα έγκυρα αποτελέσματα και ο ερευνητής είναι υποχρεωμένος να χρησιμοποιήσει ένα τέτοιο εργαλείο μέτρησης (Ουζούνη & Νακάκης, 2011).

Η έννοια της αξιοπιστίας ενός ερευνητικού εργαλείου αναφέρεται στη «συνοχή», στη «συνέπεια» και στη «σταθερότητα» που αυτό εμφανίζει ώστε η μεταβλητότητα των αποτελεσμάτων να είναι μικρή, σε περίπτωση που επαναληφθεί η μέτρηση κάτω από όμοιες ή σχεδόν όμοιες συνθήκες. Από την άλλη, η έννοια της εγκυρότητας αναφέρεται στο κατά πόσο ένα όργανο μέτρησης μετράει ό,τι υποστηρίζει ότι μετράει (Ουζούνη & Νακάκης, 2011).

Η παρούσα εργασία προχώρησε σε ορισμένα βήματα για να εξασφαλίσει τόσο την αξιοπιστία όσο και την εγκυρότητα της. Αρχικά εξασφάλισε την εγκυρότητα του περιεχομένου του, καθώς το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε αρχικά σε 12 άτομα προκειμένου να μελετηθεί η καταλληλότητά του. Τα άτομα που απάντησαν το

ερωτηματολόγιο δεν προχώρησαν σε παρατηρήσεις ενώ τονίστηκε η πλήρης κατανόηση των ερωτήσεων.

Από την άλλη, η ερευνήτρια χρησιμοποίησε δυο ερωτηματολόγια ευρέως διαδεδομένα και χρησιμοποιημένα και σε άλλες έρευνες με επιτυχία, γεγονός που εξασφαλίζει την εγκυρότητα του εργαλείου μέτρησης.

Τέλος, ο συντελεστής εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha αφενός για τα στοιχεία για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών δείχνει βαθμό ανταπόκρισης 0,863 ενώ για τα στοιχεία που αφορούν τη συναισθηματική νοημοσύνη δείχνει βαθμός κατανόησης 0,919. Και οι δυο τιμές του συντελεστή δηλώνουν αποδεκτή εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου καθώς είναι μεγαλύτερες του 0,70 και εξασφαλίζουν την συνέχεια της έρευνας.

Αξιοπιστία alpha Cronbach

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.894
95% CI lower bound	0.863
95% CI upper bound	0.919

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο :ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

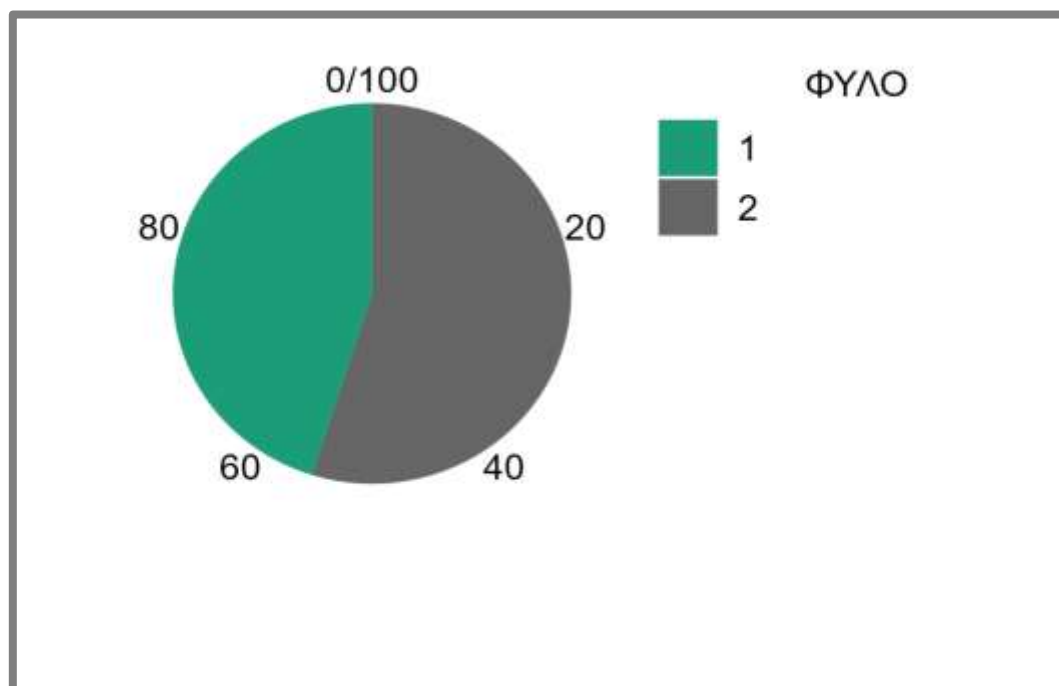
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα και με τον πίνακα 1, το δείγμα είναι μοιρασμένο σε 54,9% γυναίκες και 45% άντρες. Κανένας από το δείγμα δεν δήλωσε την απάντηση «άλλο» ως επιλογή στο ερωτηματολόγιο. Επομένως, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι γυναίκες αναφορικά με το φύλο.

1= Άντρας, 2=Γυναίκα

Πίνακας 1. ΦΥΛΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	46	45.098	45.098	45.098
2	56	54.902	54.902	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα1. ΦΥΛΟ



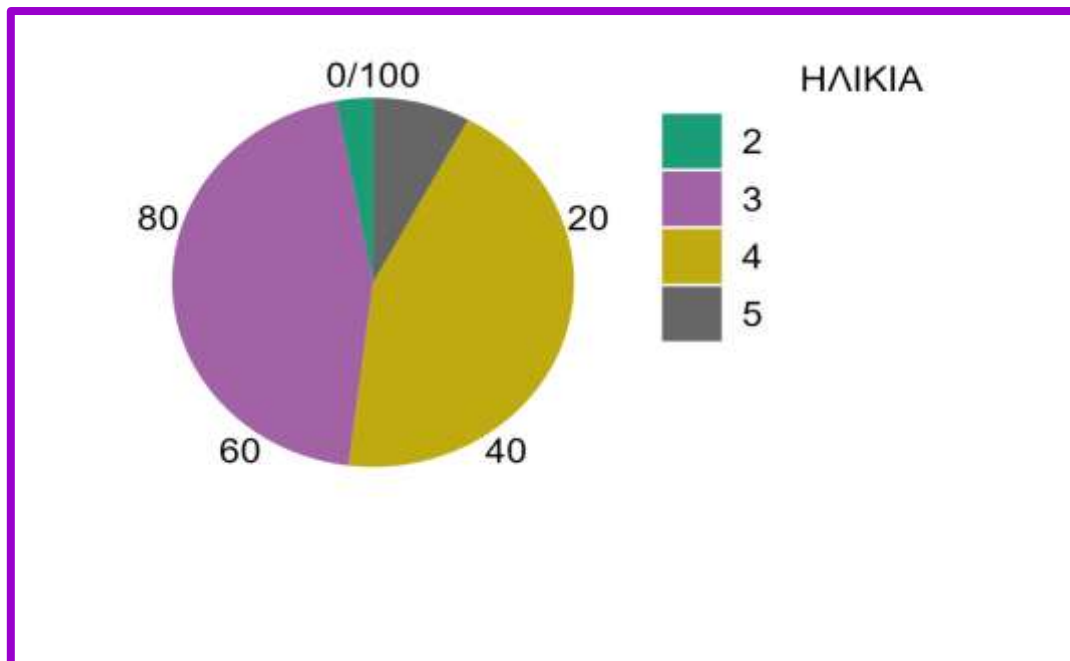
Σε σχέση με την ηλικία όπως προκύπτει από τον πίνακα 2, οι ηλικιακές ομάδες που υπερτερούν και στις οποίες ανήκουν οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι αρχικά με 45% η δεκαετία μεταξύ 35-44 και η δεκαετία 45-54 ετών. Ακολουθεί με ένα μικρό ποσοστό 7,8% να δηλώνουν άνω των 55 ετών ενώ ακόμη μικρότερο ποσοστό είναι στην ηλικιακή ομάδα μεταξύ 25-34 ετών. Κανένας από το δείγμα δεν δηλώνει μικρότερο των 24 ετών. Διαπιστώνεται μια μέση ηλικία για τους συμμετέχοντες στην έρευνα.

1=κάτω των 24 ετών, 2=25-34, 3=35- 44, 4= 45-54, 5= άνω των 55 ετών

Πίνακας 2. ΗΛΙΚΙΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	2.941	2.941	2.941
3	46	45.098	45.098	48.039
4	45	44.118	44.118	92.157
5	8	7.843	7.843	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 2. ΗΛΙΚΙΑ



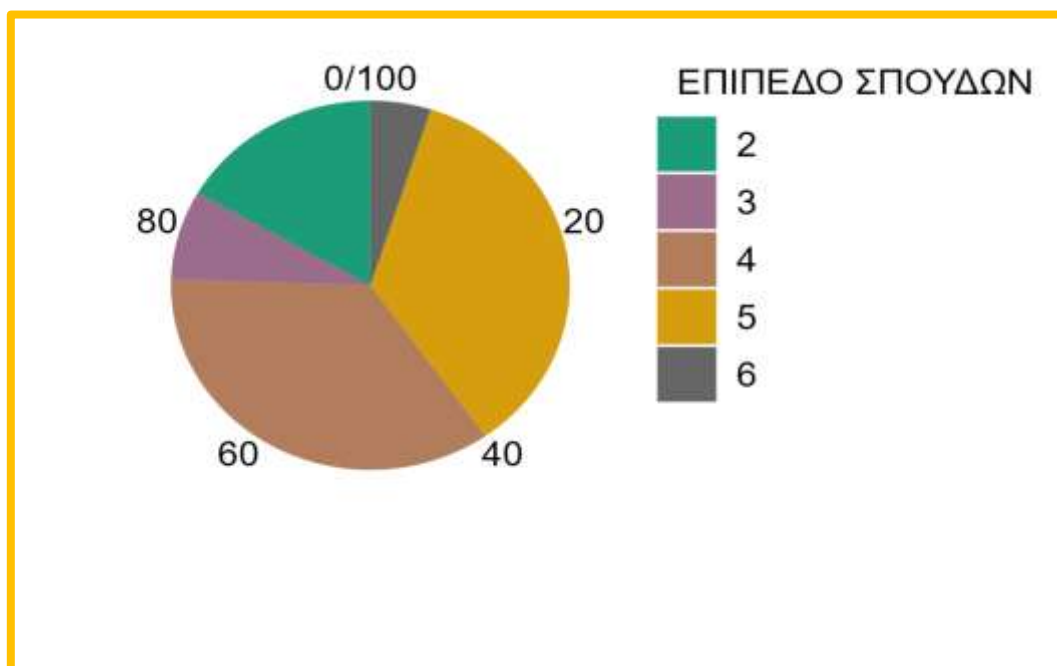
Σύμφωνα με τον πίνακα 3, το δείγμα εμφανίζεται με ισόποσα ποσοστά 35,2% να δηλώνει απόφοιτοι ΑΕΙ και κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, ενώ ακολουθεί με ποσοστό 16,6% να δηλώνει το δείγμα απόφοιτοι Λυκείου. Μικρό είναι το ποσοστό (7,8%) που δηλώνει ότι είναι απόφοιτοι ΤΕΙ ενώ ακόμη λιγότεροι είναι αυτοί που δηλώνουν ότι είναι κάτοχοι διδακτορικού (4,9%). Κανένας από το δείγμα δεν δηλώνει ότι είναι μόνο αποφοιτος/η Γυμνασίου.

1= Απόφοιτος/η Γυμνασίου, 2= απόφοιτος/η Λυκείου, 3=Απόφοιτος ΤΕΙ, 4= Απόφοιτος ΑΕΙ, 5=Κάτοχος μεταπτυχιακού, 6=Κάτοχος διδακτορικού

Πίνακας 3. ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	17	16.667	16.667	16.667
3	8	7.843	7.843	24.510
4	36	35.294	35.294	59.804
5	36	35.294	35.294	95.098
6	5	4.902	4.902	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 3.ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ



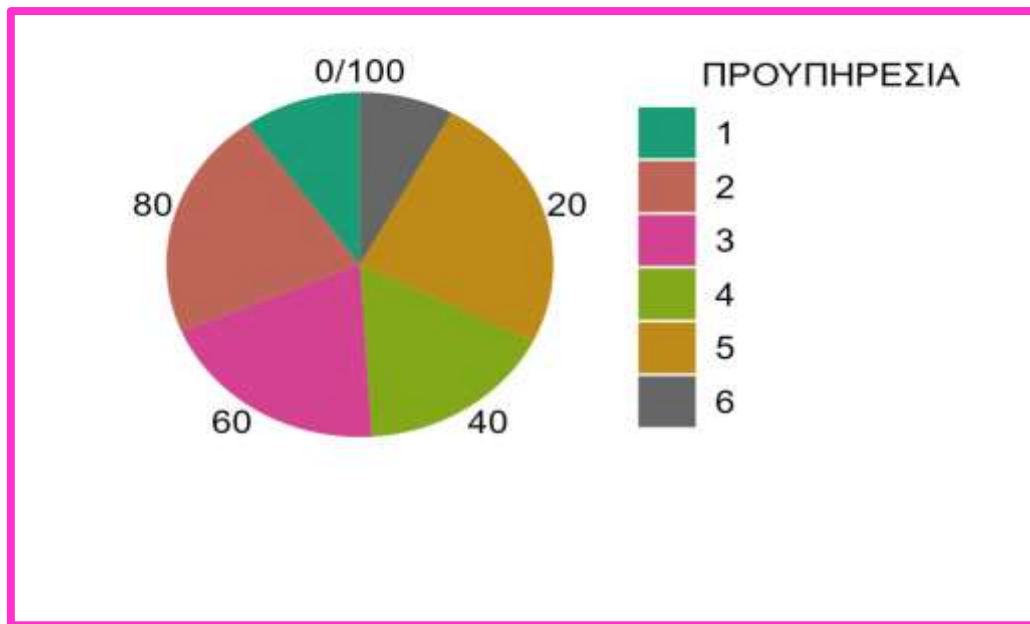
Σε σχέση με την εργασιακή προϋπηρεσία, ο πίνακας 4 παρουσιάζει ότι η πλειοψηφία του δείγματος δηλώνει να έχει 21-25 χρόνια προϋπηρεσίας με ποσοστό 24,5% και ακολουθούν αυτοί που έχουν 6 έως 10 χρόνια με ποσοστό 21,5%. Επίσης, με ποσοστό 19,6% οι συμμετέχοντες δηλώνουν 11 έως 15 χρόνια προϋπηρεσία και ακολουθούν με 16,6% αυτοί με 16-20 χρόνια. Τέλος, το 9,8% δηλώνει ότι έχει 1 έως 5 χρόνια προϋπηρεσία και το 7,8% δηλώνει ότι έχει πάνω από 26 χρόνια. Προκύπτει επομένως, ότι το δείγμα ποικίλλει σε επαγγελματική εμπειρία και υπάρχουν αρκετοί υπάλληλοι με αρκετά χρόνια προϋπηρεσίας αλλά και κάποιοι με λιγότερα.

1= 1-5 χρόνια, 2= 6-10 χρόνια, 3= 11-15 χρόνια, 4= 16-20 χρόνια, 5= 21-25 χρόνια, 6= πάνω από 26 χρόνια

Πίνακας 4. ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	10	9.804	9.804	9.804
2	22	21.569	21.569	31.373
3	20	19.608	19.608	50.980
4	17	16.667	16.667	67.647
5	25	24.510	24.510	92.157
6	8	7.843	7.843	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 4. ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ



ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Descriptive Statistics

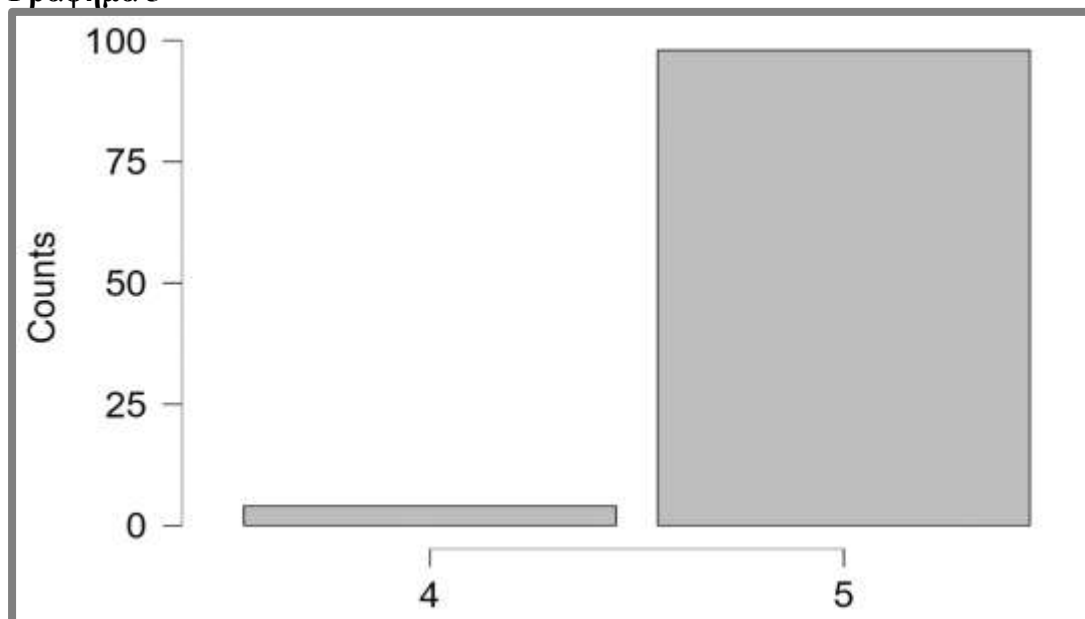
Σύμφωνα με τον πίνακα 5 το συνολικό δείγμα της έρευνας είτε συμφωνεί με ποσοστό 3,9% είτε συμφωνεί απόλυτα με ποσοστό 96% με το γεγονός ότι ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών οφείλει να διαθέτει και σύγχρονο εξοπλισμό. Μ' αυτό τον τρόπο, το δείγμα δηλώνει ότι αναγνωρίζει την σημαντικότητα ενός σύγχρονου εξοπλισμού στα πλαίσια της οργάνωσης και της λειτουργίας ενός χώρου παροχής υπηρεσιών.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 5. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχει σύγχρονο εξοπλισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	4	3.922	3.922	3.922
5	98	96.078	96.078	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 5



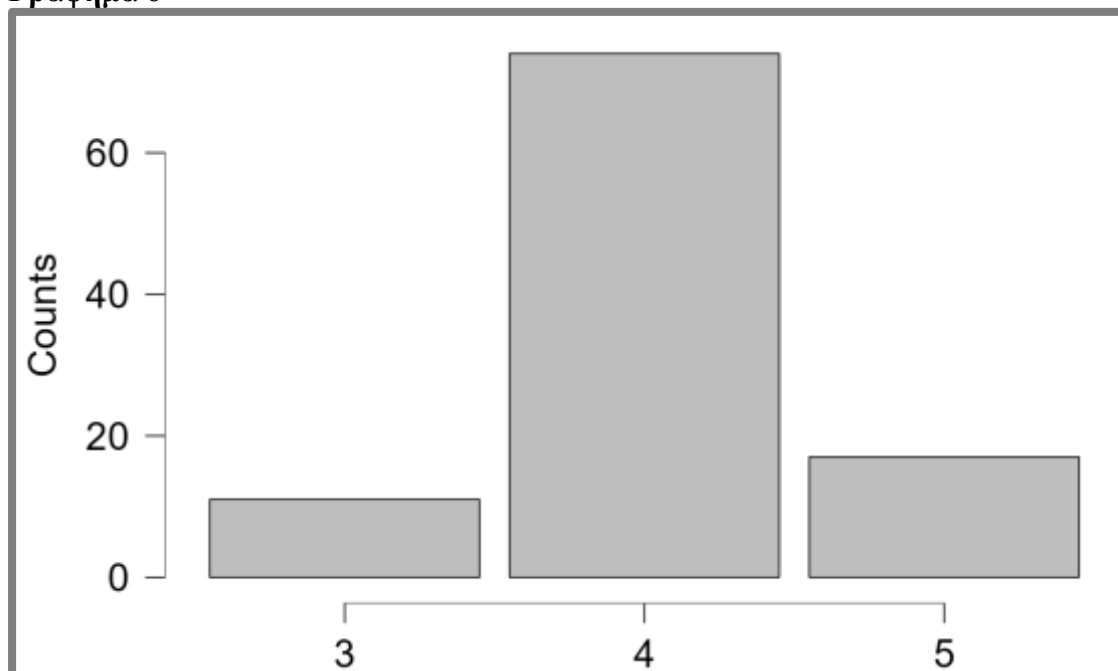
Ο πίνακας 6 παρουσιάζει τις απαντήσεις αναφορικά με τον αν ο χώρος παροχής όπου εργάζεται το δείγμα διαθέτει σύγχρονο εξοπλισμό. Περισσότερο από τα 2/3 του δείγματος φαίνεται ότι συμφωνούν ή να συμφωνούν απόλυτα ότι ο χώρος εργασίας τους έχει σύγχρονο εξοπλισμό ενώ το 10,7% δηλώνει ότι ούτε συμφωνεί/ούτε διαφωνεί. Κανένας από το δείγμα δεν δηλώνει ότι διαφωνεί με την παρακάτω δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 6. Ο χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχει σύγχρονο εξοπλισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	11	10.784	10.784	10.784
4	74	72.549	72.549	83.333
5	17	16.667	16.667	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 6



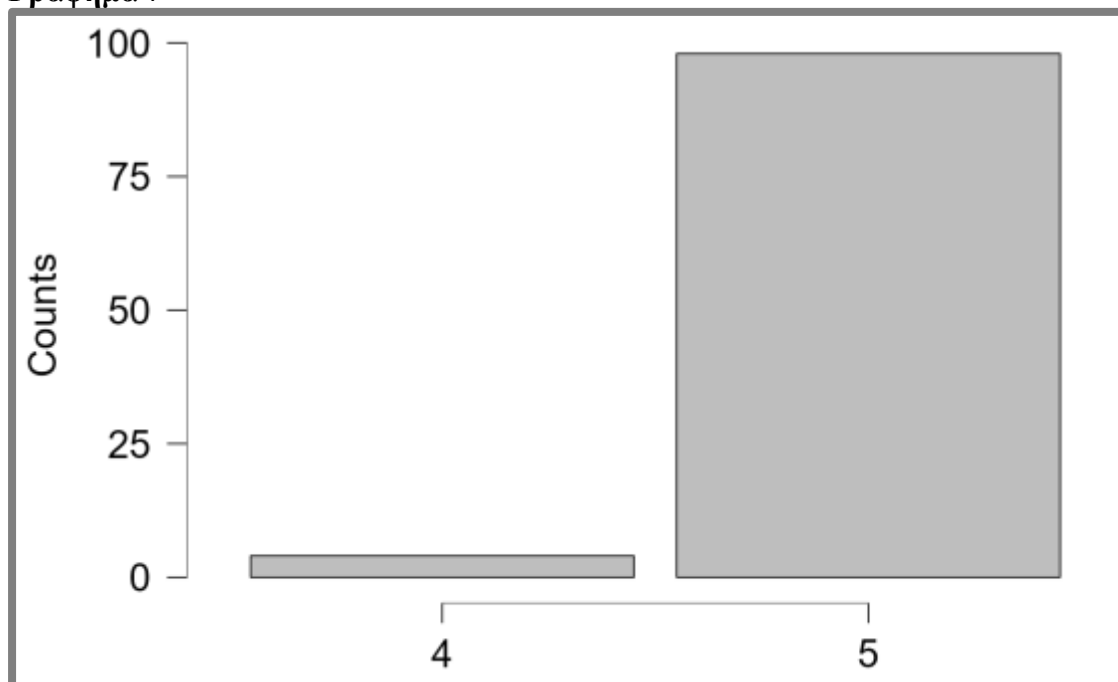
Όπως προκύπτει από τον πίνακα 7, όλο το δείγμα συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με το ότι οι εγκαταστάσεις ενός χώρου παροχής υπηρεσιών οφείλουν να έχουν καλή αισθητική. Αναλυτικότερα, το 96% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα με αυτή τη δήλωση και το 3,9% ότι συμφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 7. Οι εγκαταστάσεις ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών (π.χ. χώρος αναμονής, τουαλέτες) θα πρέπει να έχουν καλή αισθητική

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	4	3.922	3.922	3.922
5	98	96.078	96.078	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 7



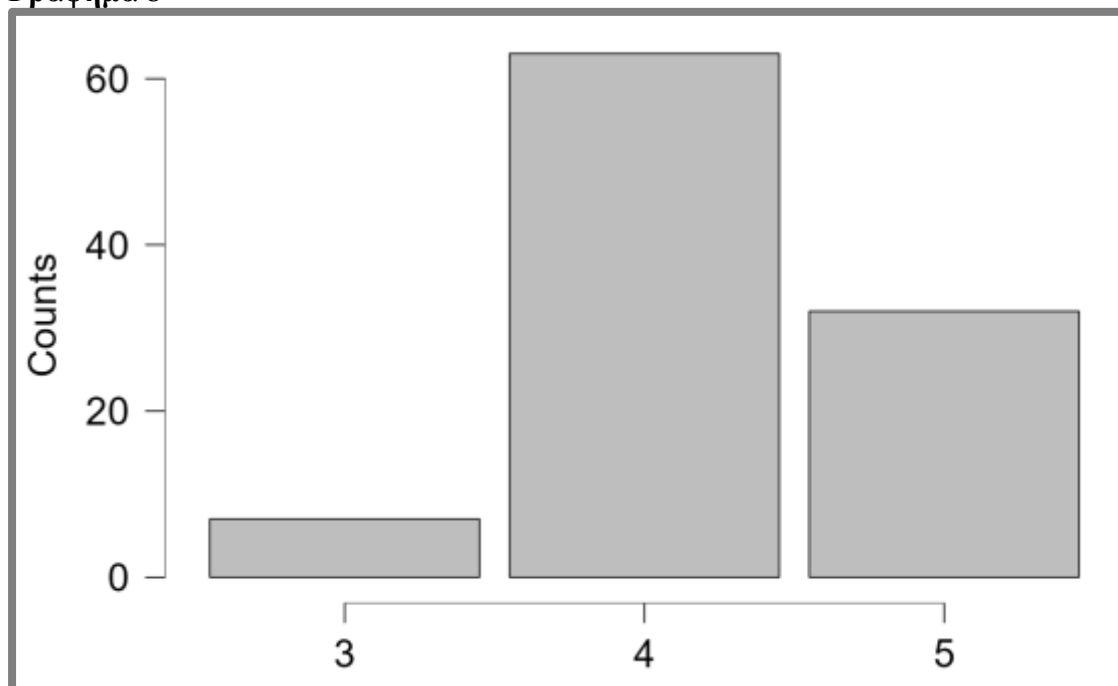
Το δείγμα όπως φαίνεται στον πίνακα 8, στην πλειοψηφία του συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με συνολικό ποσοστό 93% με το ότι στο χώρο εργασίας του οι φυσικές εγκαταστάσεις έχουν καλή αισθητική και μόνο το 6,8% απαντά ουδέτερα δηλώνοντας ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 8. Οι φυσικές εγκαταστάσεις του χώρου παροχής υπηρεσιών που εργαζόμαστε έχουν καλή αισθητική

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	7	6.863	6.863	6.863
4	63	61.765	61.765	68.627
5	32	31.373	31.373	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 8



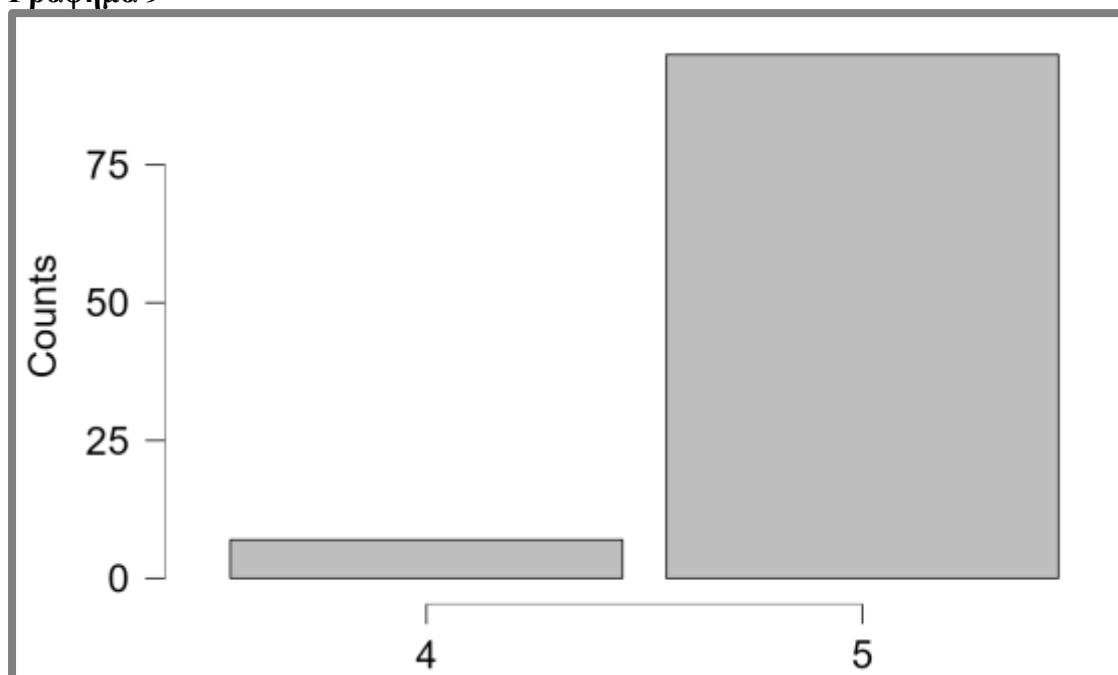
Βάσει του πίνακα 9, όλοι οι συμμετέχοντες συμφωνούν με 6,8% και συμφωνούν απόλυτα με 93,1% με το ότι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν μια αξιοπρεπή εμφάνιση στα πλαίσια ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 9. Οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	7	6.863	6.863	6.863
5	95	93.137	93.137	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 9



Ο πίνακας 10 καταγράφει τις απόψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα αναφορικά με το αν στο χώρο εργασίας τους οι εργαζόμενοι έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση. Αποδεικνύεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία είτε συμφωνεί είτε συμφωνεί απόλυτα με συνολικό ποσοστό 87,9%. Παρόλα αυτά, εμφανίζονται μόλις δυο συμμετέχοντες από τους 102 με ποσοστό που αντιστοιχεί σε 1,2% να δηλώνουν ότι ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν με την συγκεκριμένη δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

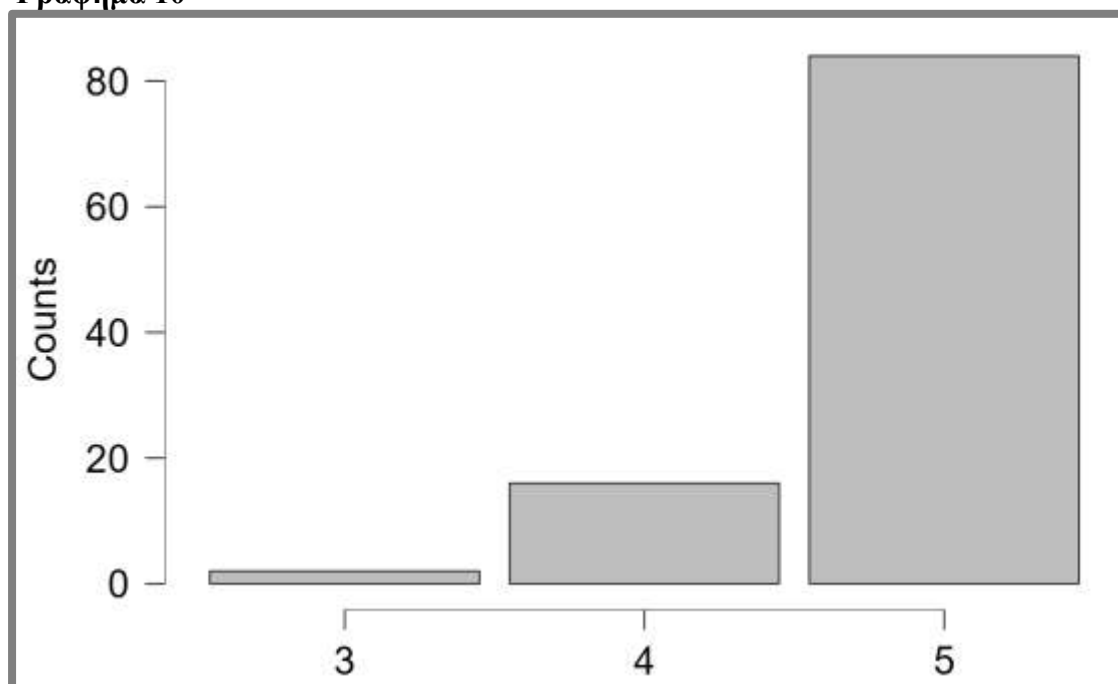
Πίνακας. 10. Οι εργαζόμενοι στον χώρο παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	1.961	1.961	1.961
4	16	15.686	15.686	17.647
5	84	82.353	82.353	100.000

Πίνακας. 10. Οι εργαζόμενοι στον χώρο παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 10



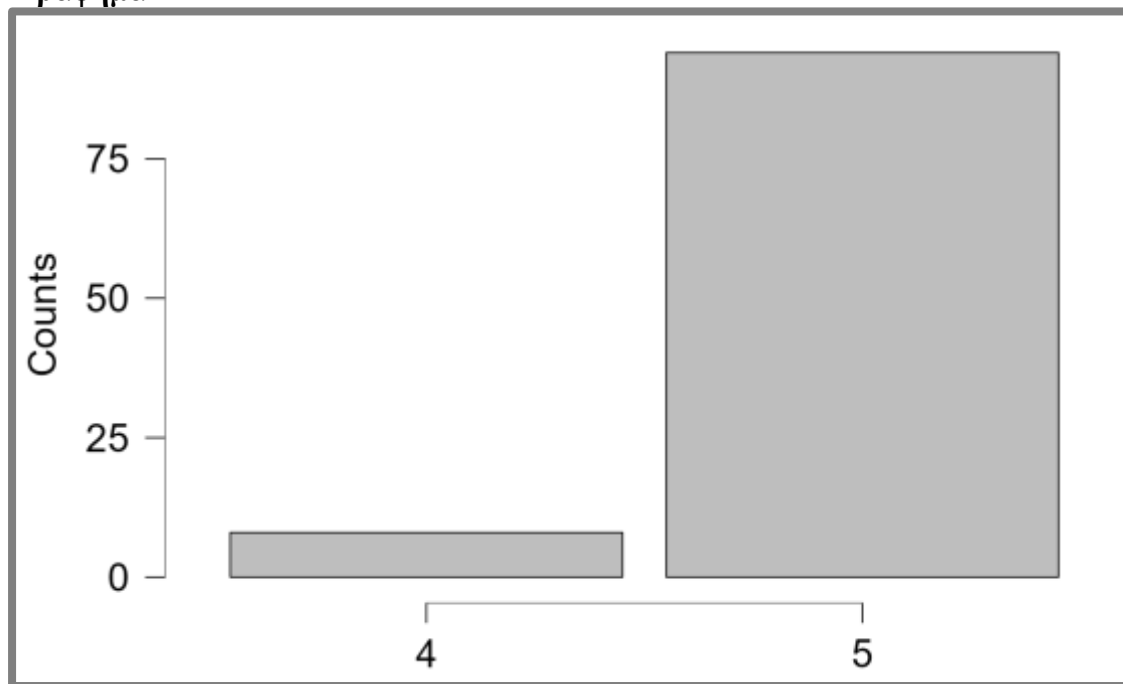
Ο πίνακας 11 παρουσιάζει τον υψηλό βαθμό συμφωνίας του δείγματος της έρευνας με το ότι το προσωπικό θα πρέπει να δείχνει πραγματικό ενδιαφέρον και να καθησυχάζει τον πολίτη όταν αυτός έχει κάποιο πρόβλημα. Το δείγμα λοιπόν συμφωνεί απόλυτα με 92,1% και συμφωνεί με 7,8% εκφράζοντας μ αυτόν τον τρόπο την πλήρης συμφωνία με την παρακάτω δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 11. Όταν ένας πολίτης έχει κάποιο πρόβλημα, το προσωπικό ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να δείχνει πραγματικό ενδιαφέρον και να τον καθησυχάζει

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	8	7.843	7.843	7.843
5	94	92.157	92.157	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 11



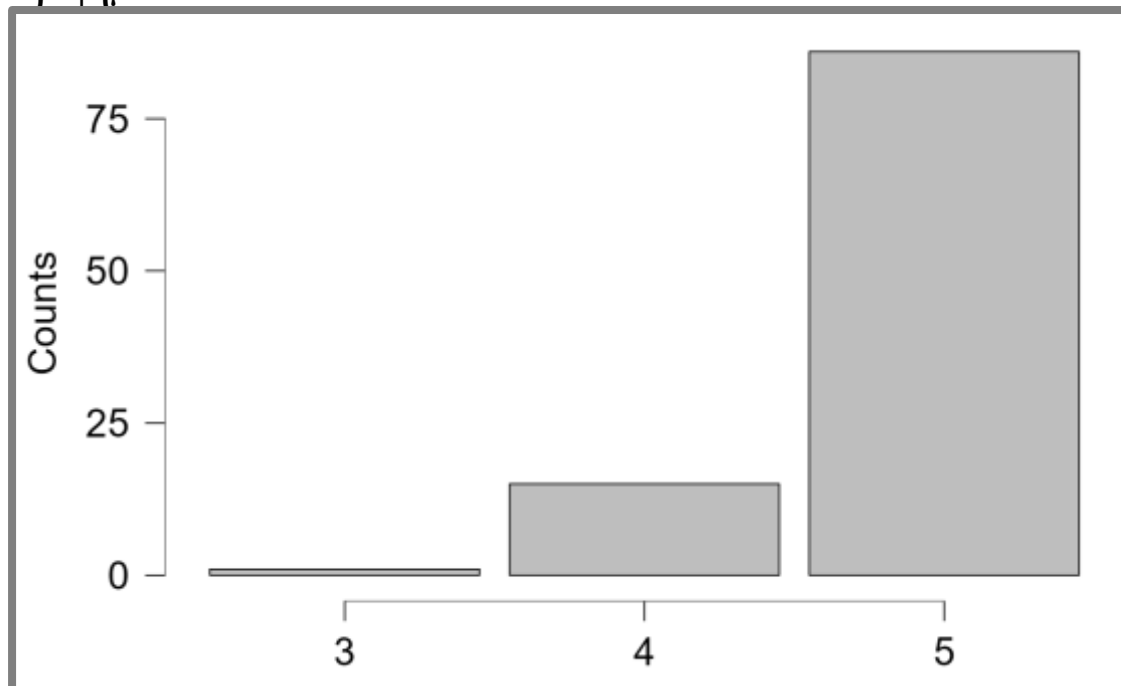
Σύμφωνα με τον πίνακα 12, μόλις 1 άτομο από τα 102 του δείγματος δηλώνει ουδέτερα ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί με την παρούσα δήλωση ενώ αντίθετα οι 86 από τους 102 συμφωνούν απόλυτα και οι 15 απλά συμφωνούν. Επομένως, φαίνεται ότι το δείγμα στην εργασία του αντιμετωπίζει με ενδιαφέρον τον πολίτη που αντιμετωπίζει πρόβλημα και τον καθησυχάζει.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 12. Όταν ο πολίτης έχει κάποιο πρόβλημα, το προσωπικό του χώρου παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι δείχνει πραγματικό ενδιαφέρον και τον καθησυχάζει

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	0.980	0.980	0.980
4	15	14.706	14.706	15.686
5	86	84.314	84.314	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 12



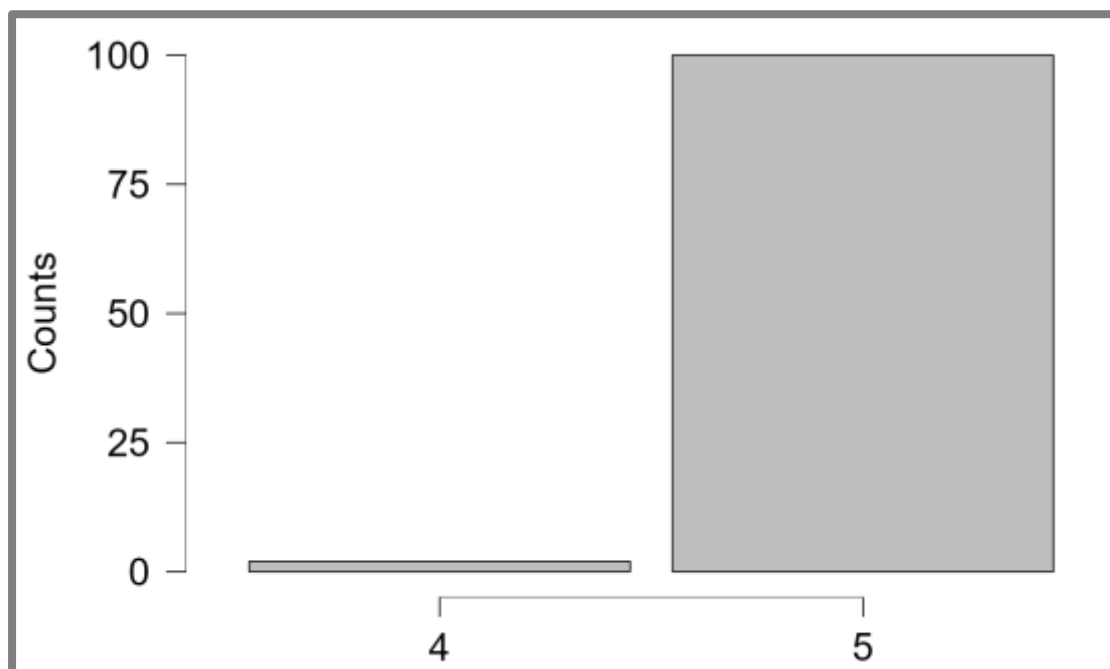
Όλο το δείγμα όπως παρουσιάζει ο πίνακας 13 συμφωνεί απόλυτα με ποσοστό που αντιστοιχεί στο 98% και απλά συμφωνεί με ποσοστό που αντιστοιχεί στο 1,9% εκφράζει την απόλυτη συμφωνία του με το γεγονός ότι ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να είναι αξιόπιστος. Κανένας από το δείγμα δεν δείχνει να διαφωνεί με την συγκεκριμένη δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 13. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να είναι αξιόπιστος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	2	1.961	1.961	1.961
5	100	98.039	98.039	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 13



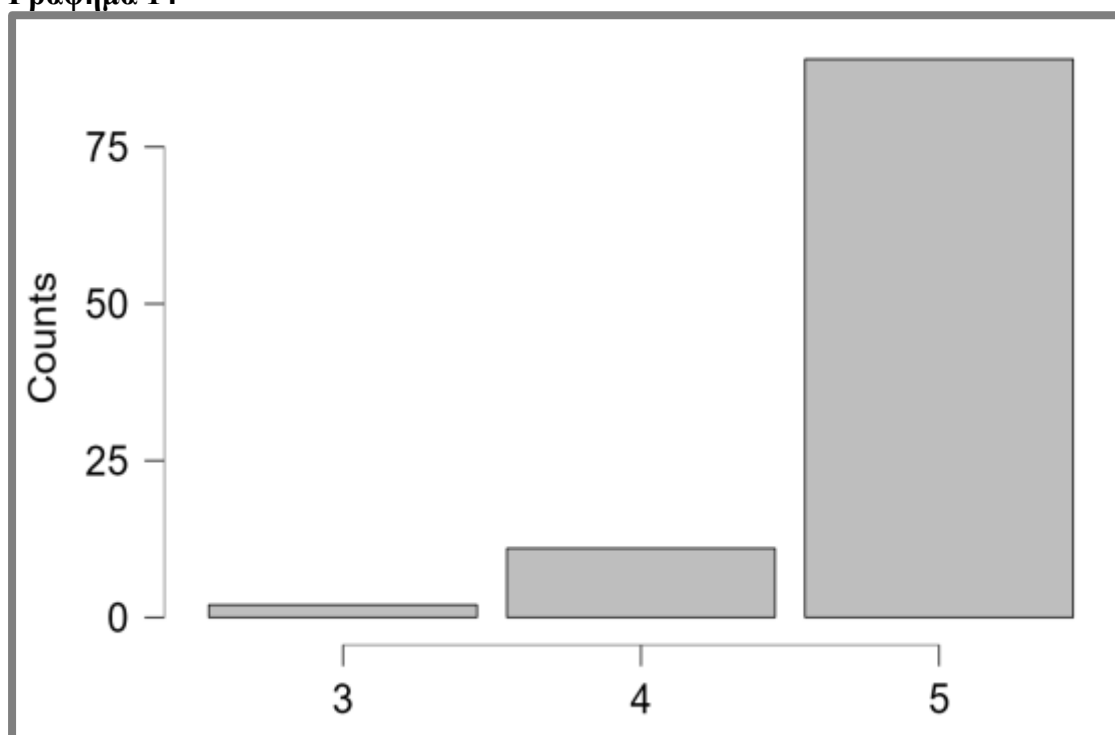
Με το αν όντως ο χώρος εργασίας του δείγματος στην έρευνα αποτελεί έναν αξιόπιστο χώρο εργασίας, εξίσου η συντριπτική πλειοψηφία φαίνεται να συμφωνεί όπως δείχνει και ο πίνακας 14. Συγκεκριμένα, το 87,2% συμφωνεί απόλυτα ενώ το 10,7% συμφωνεί. Υπάρχει και ένα μικρό ποσοστό του 1,9% το οποίο ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί.

**1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα**

Πίνακας 14. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι είναι αξιόπιστος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	1.961	1.961	1.961
4	11	10.784	10.784	12.745
5	89	87.255	87.255	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 14



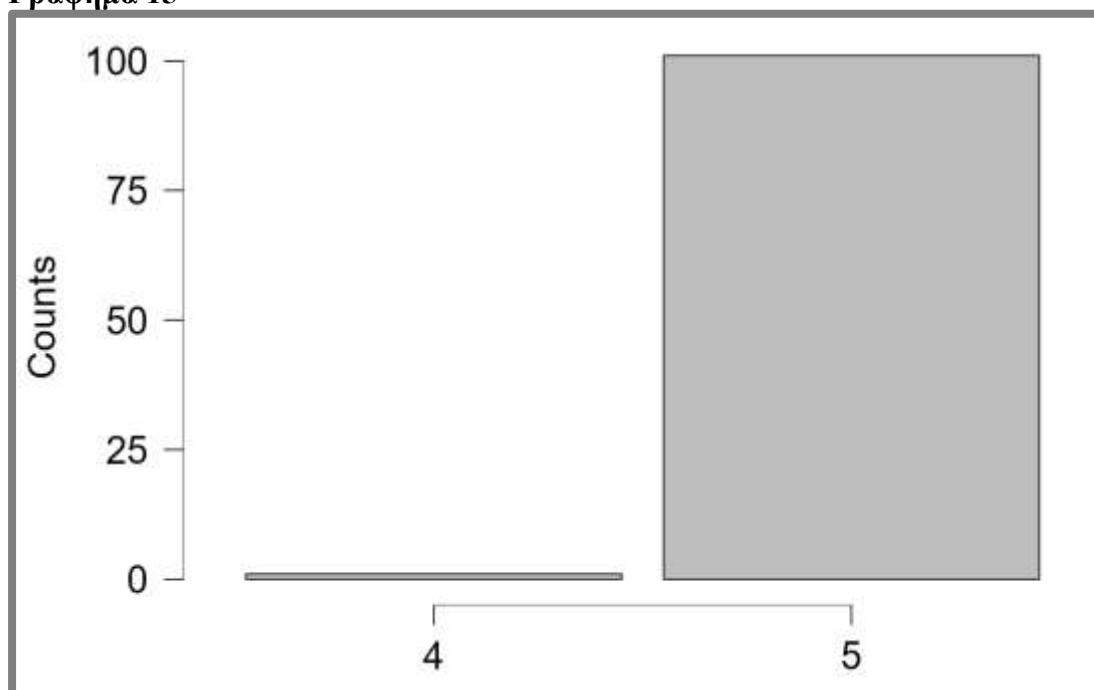
Την απόλυτη συμφωνία τους δηλώνουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα σύμφωνα με τον πίνακα 15 και την δήλωση ότι ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να παρέχει τις υπηρεσίες του στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται. Μόνο ένα άτομο απλά συμφωνεί ενώ οι υπόλοιποι 101 ερωτώμενοι συμφωνούν απόλυτα με αυτό.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 15. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να παρέχει τις υπηρεσίες στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	1	0.980	0.980	0.980
5	101	99.020	99.020	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 15



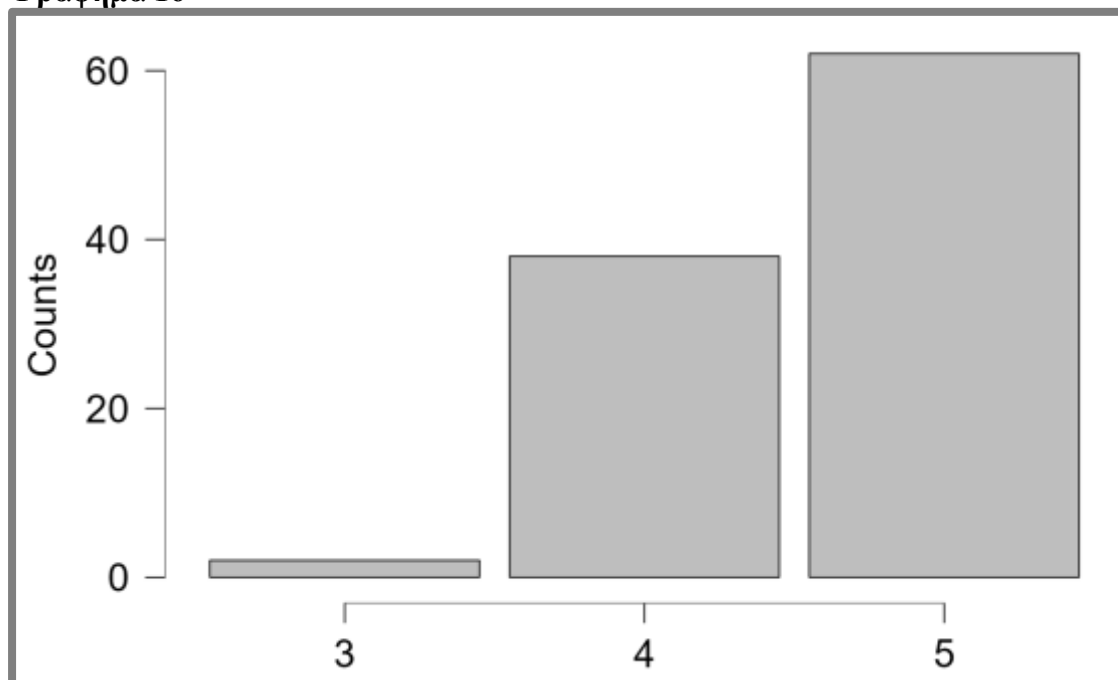
Το 60,7% του δείγματος συμφωνεί απόλυτα με το γεγονός ότι ο χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζεται παρέχει τις υπηρεσίες του στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται και το 37,2% απλά συμφωνεί με αυτό. Επίσης το 1,9% δηλώνει ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί με αυτό.

**1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα**

Πίνακας 16. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι παρέχει τις υπηρεσίες του στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	1.961	1.961	1.961
4	38	37.255	37.255	39.216
5	62	60.784	60.784	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 16



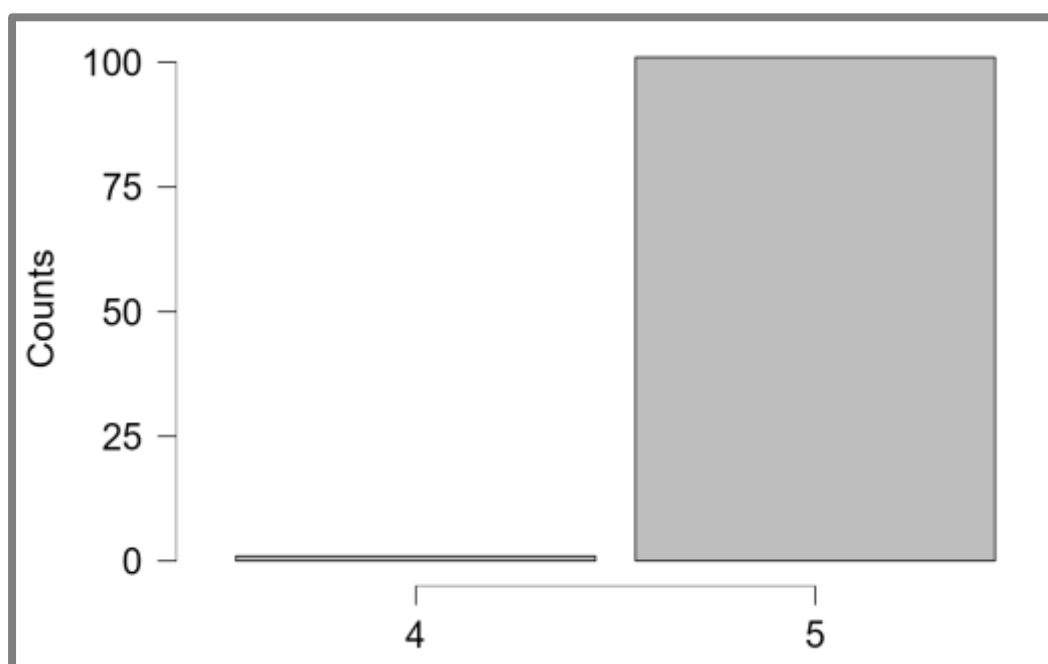
Σύμφωνα με τον πίνακα 17, όλο το δείγμα συμφωνεί απόλυτα με ποσοστό 99% με το ότι οι σύγχρονοι χώροι παροχής υπηρεσιών οφείλουν να τηρούν τα αρχεία τους με ακρίβεια και μόνο ένα άτομο απλά συμφωνεί. Επομένως, προκύπτει υψηλό βαθμό συμφωνίας αναφορικά με την συγκεκριμένη ερώτηση.

**1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα**

Πίνακας 17. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	1	0.980	0.980	0.980
5	101	99.020	99.020	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 17



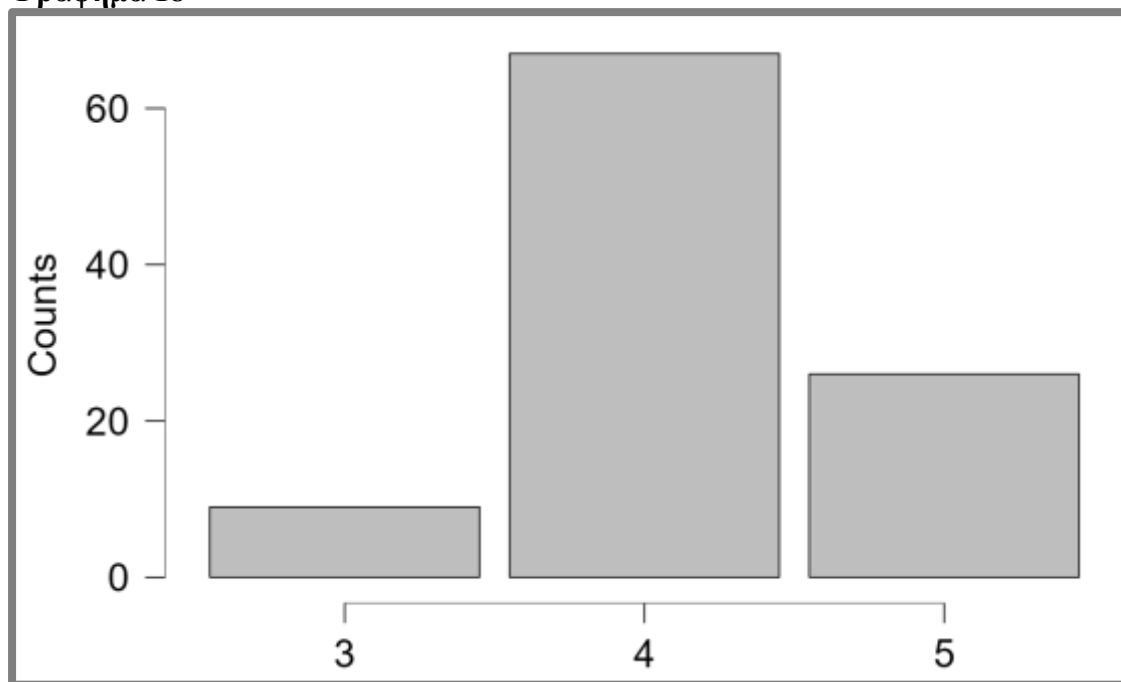
Στην τελευταία ερώτηση του πρώτο μέρους του ερωτηματολογίου, προκύπτει όπως αποτυπώνεται στον πίνακα 18 ότι το 65,5% συμφωνεί με το ότι στο χώρο εργασίας του τηρούνται με ακρίβεια τα αρχεία και το 25,4% συμφωνεί απόλυτα με αυτό. Τέλος, το 8,8% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί με το παρακάτω εκφράζοντας μια ουδετερότητα στην απάντησή του.

**1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα**

Πίνακας 18. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	9	8.824	8.824	8.824
4	67	65.686	65.686	74.510
5	26	25.490	25.490	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 18



ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Στο δεύτερο μέρος αναφορικά με τον βαθμό συναισθηματικής νοημοσύνης των ερωτώμενων, οι απαντήσεις ποικίλουν σύμφωνα με τον πίνακα 19. Η συντριπτική πλειοψηφία παρόλα αυτά, συμφωνεί με την ερώτηση και με ποσοστό 74,5% και συμφωνεί απόλυτα με ποσοστό 18,6%. Εμφανίζονται 6 άτομα που αντιστοιχούν σε

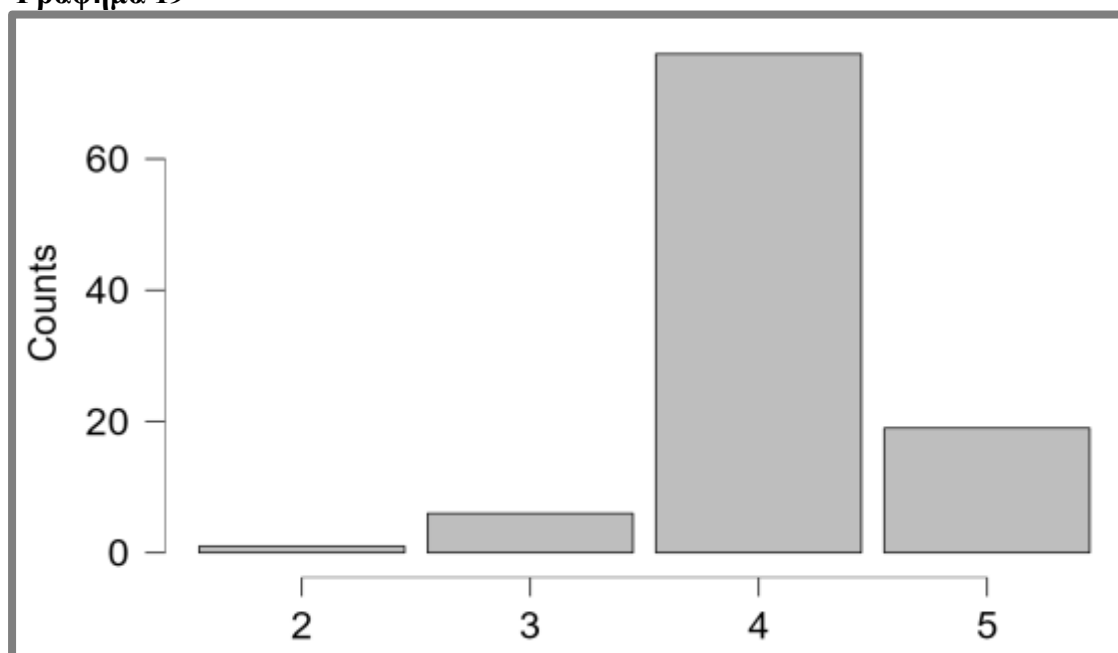
ποσοστό 5,8% και τα οποία ούτε διαφωνούν/ούτε συμφωνούν και μόλις ένα άτομο δηλώνει πως διαφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 19. Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω (έχω μια καλή αίσθηση) γιατί αισθάνομαι τα συναισθήματα που νοιώθω (έτσι όπως αισθάνομαι)]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	0.980	0.980	0.980
3	6	5.882	5.882	6.863
4	76	74.510	74.510	81.373
5	19	18.627	18.627	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 19



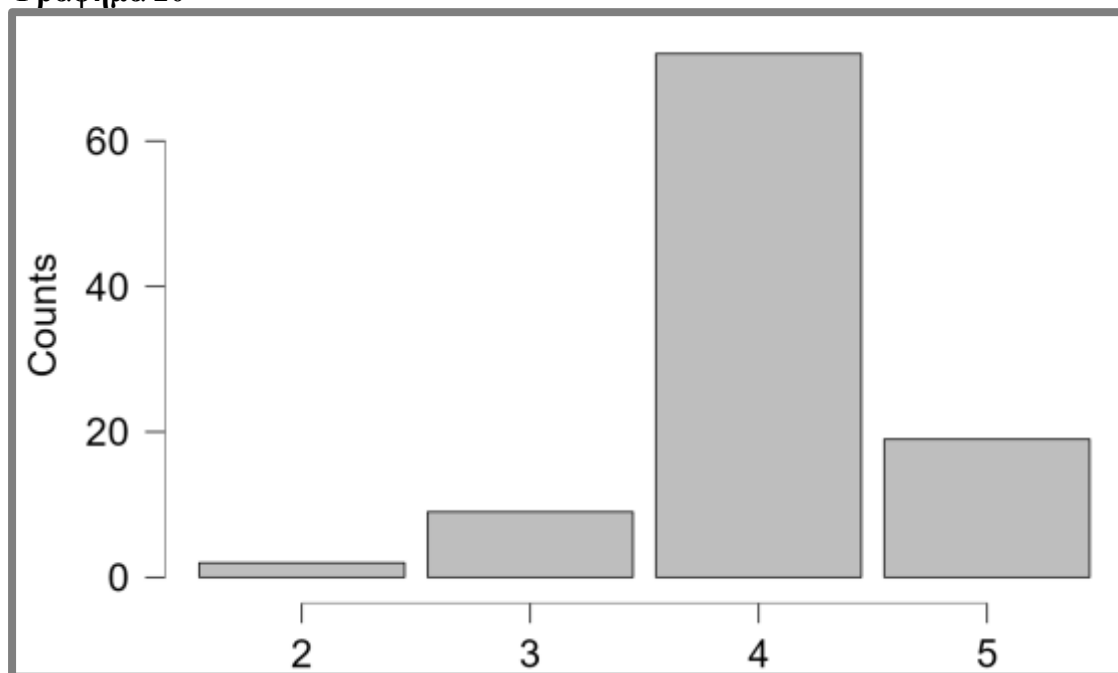
Με τον πίνακα 20 παρουσιάζονται οι απαντήσεις αναφορικά με το αν οι ερωτώμενοι έχουν καλή κατανόηση των συναισθημάτων τους. Όπως φαίνεται και πάλι η συντριπτική πλειοψηφία είτε συμφωνεί με 70,5% είτε συμφωνεί απόλυτα με 18,6% ενώ το 8,8% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί. Μόλις 2 άτομα διαφωνούν με την δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 20. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου]

[Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου]	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	1.961	1.961	1.961
3	9	8.824	8.824	10.784
4	72	70.588	70.588	81.373
5	19	18.627	18.627	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 20



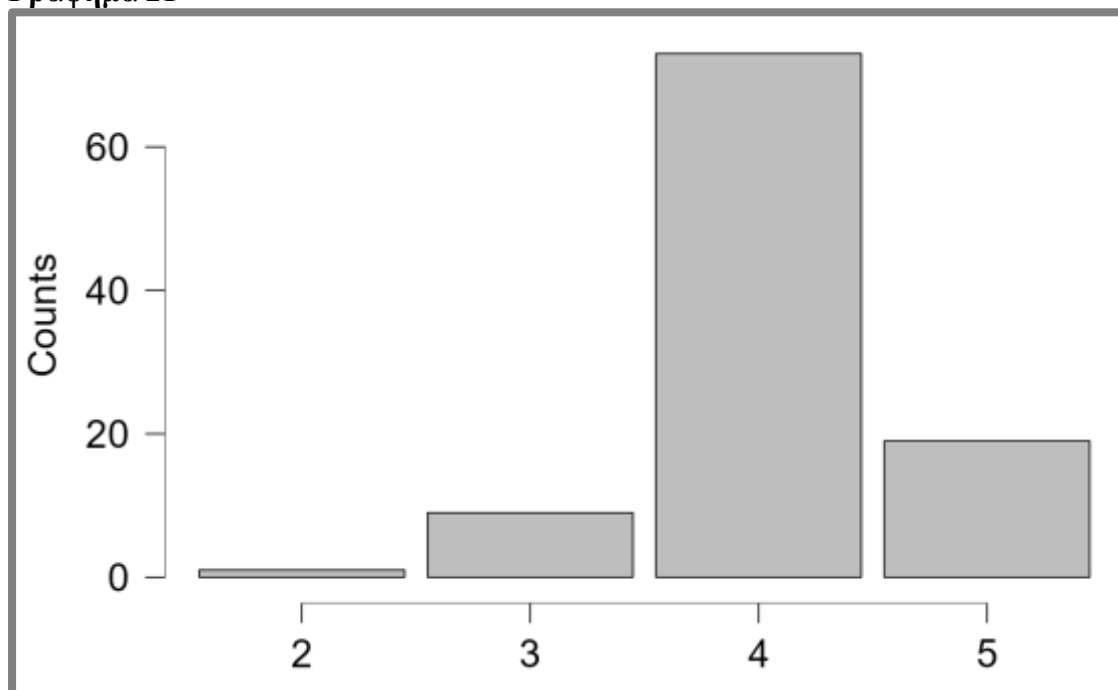
Στον πίνακα 21 αποτυπώνονται παρόμοια ποσοστά με τον προηγούμενο πίνακα (πίνακας 20) καθώς οι ερωτήσεις δηλώνουν παρόμοιο περιεχόμενο. Έτσι, το 71,5% δηλώνει ότι συμφωνεί και το 18,6% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα. Επίσης, το 8,8% δηλώνει ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί και μόνο ένα άτομο δηλώνει ότι διαφωνεί. Αυτή η ακολουθία των απαντήσεων των συμμετεχόντων στην έρευνα εκφράζει και την αντίστοιχη αληθοφάνεια τους.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 21. Πάντα καταλαβαίνω πώς αισθάνομαι πραγματικά

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	0.980	0.980	0.980
3	9	8.824	8.824	9.804
4	73	71.569	71.569	81.373
5	19	18.627	18.627	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 21



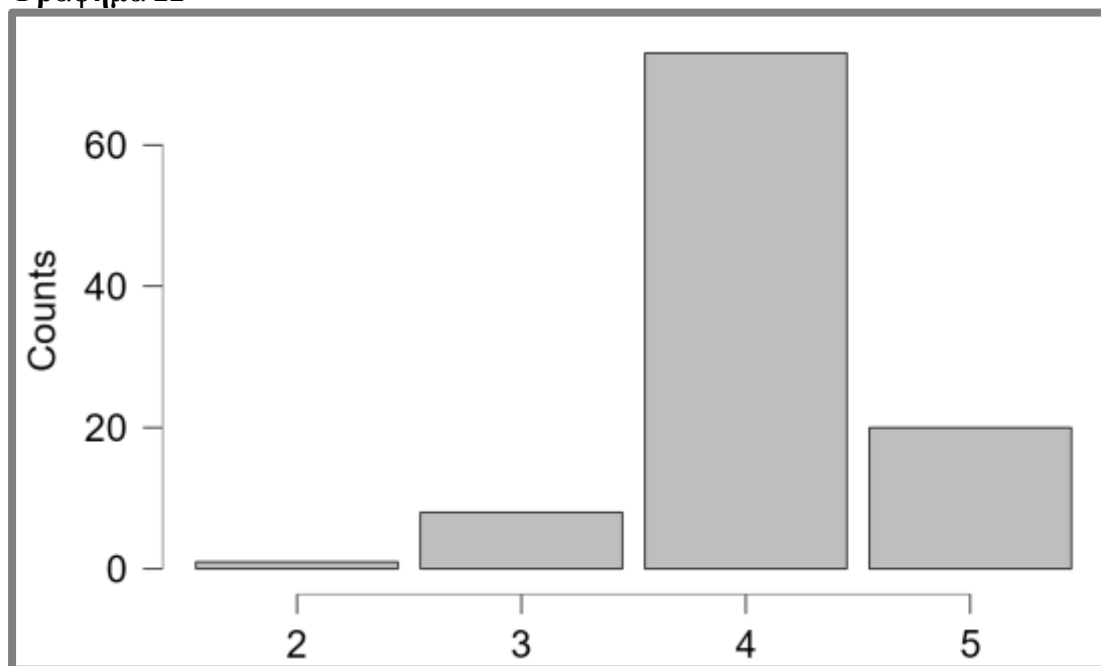
Στον πίνακα 22 και το αν οι ερωτώμενοι αναγνωρίζουν αν είναι χαρούμενοι ή όχι, η συντριπτική πλειοψηφία φαίνεται να συμφωνεί με ποσοστό 71,5% και να συμφωνεί απόλυτα με 19,6%. Το 7,8% του δείγματος ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί και μόνο ένα άτομο δηλώνει ότι διαφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 22. Πάντα γνωρίζω αν είμαι χαρούμενος ή όχι

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	0.980	0.980	0.980
3	8	7.843	7.843	8.824
4	73	71.569	71.569	80.392
5	20	19.608	19.608	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 22



Σε σχέση με τα συναισθήματα των άλλων και την κατανόηση τους βάσει της συμπεριφοράς τους, ο πίνακας 23 παρουσιάζει τα αποτελέσματα. Αρκετό υψηλό είναι το ποσοστό που απαντά ουδέτερα και με ποσοστό 44,1% να δηλώνει «ούτε

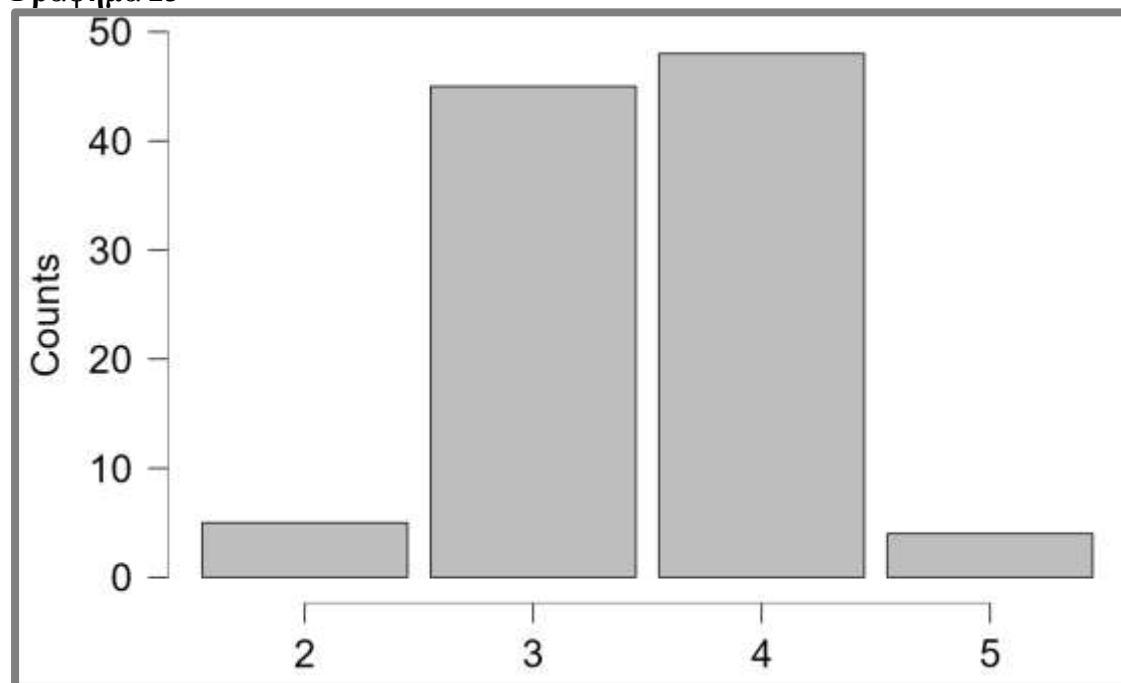
διαφωνώ/ούτε συμφωνώ». Το 47% δηλώνει ότι συμφωνεί και το 3,9% συμφωνεί απόλυτα. Τέλος, το 4,9% δηλώνει ότι διαφωνεί με την συγκεκριμένη δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 23. Πάντα μπορώ να καταλάβω πως αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	5	4.902	4.902	4.902
3	45	44.118	44.118	49.020
4	48	47.059	47.059	96.078
5	4	3.922	3.922	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 23



Σύμφωνα με τον πίνακα 24, το 49% συνολικά του δείγματος είτε συμφωνεί είτε συμφωνεί απόλυτα με την παρακάτω δήλωση ενώ το 45% δηλώνει ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί. Παράλληλα υπάρχει ένας μικρός βαθμός διαφωνίας της

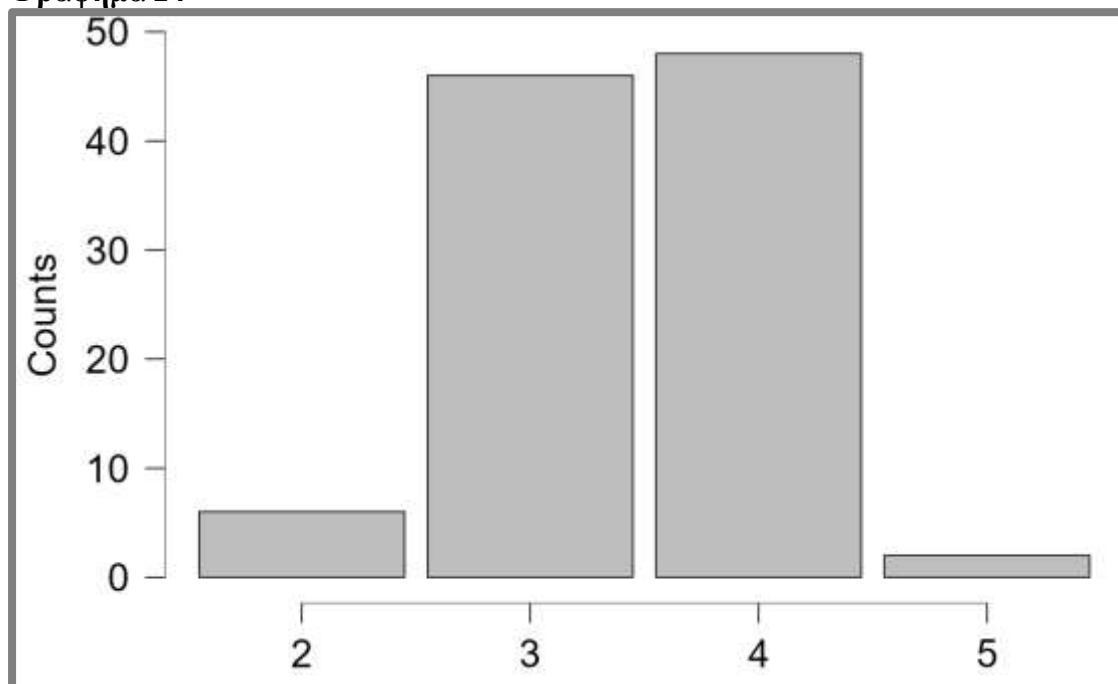
τάξεως του 5,8% το οποίο διαφωνεί ότι είναι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 24. Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	6	5.882	5.882	5.882
3	46	45.098	45.098	50.980
4	48	47.059	47.059	98.039
5	2	1.961	1.961	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 24



Υψηλός φαίνεται να είναι ο βαθμός συμφωνίας των ερωτώμενων με τη παρακάτω δήλωση και όπως αποτυπώνεται στον πίνακα 25. Ειδικότερα, το 72,5% συμφωνεί ότι

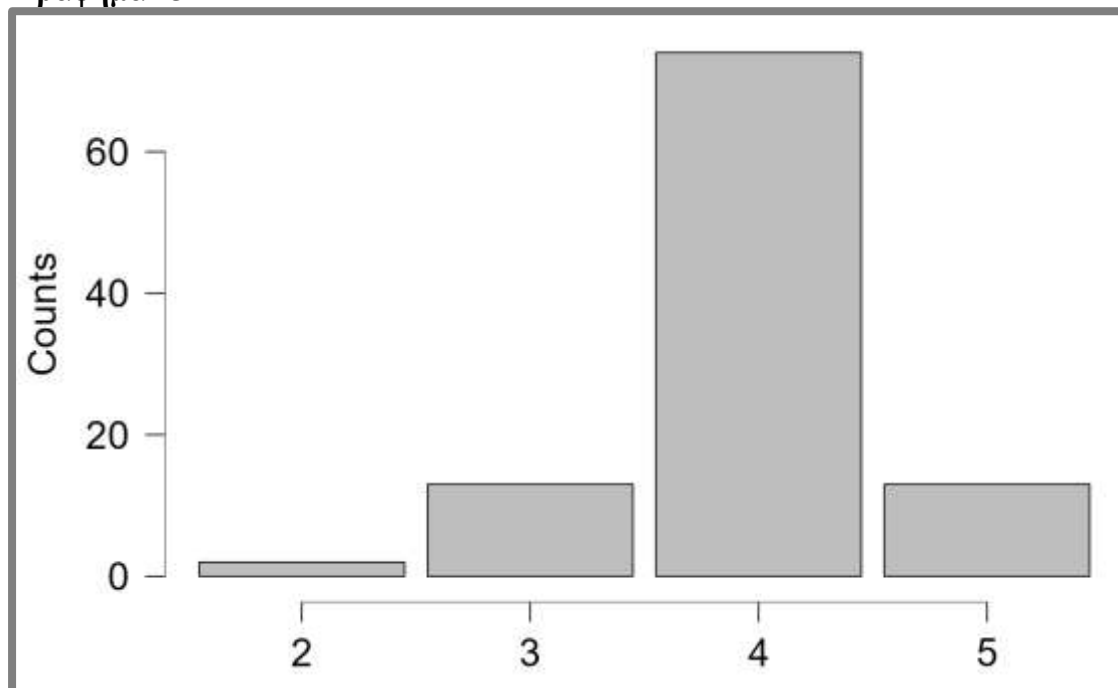
είναι ευαίσθητο στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων και το 12,7% συμφωνεί απόλυτα με αυτό. Παρουσιάζεται ένα 12,7% το οποίο απαντά ουδέτερα και ότι ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί ενώ μόλις δυο άτομα από τα 102 διαφωνούν με τη δήλωση.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 25. Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	1.961	1.961	1.961
3	13	12.745	12.745	14.706
4	74	72.549	72.549	87.255
5	13	12.745	12.745	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 25



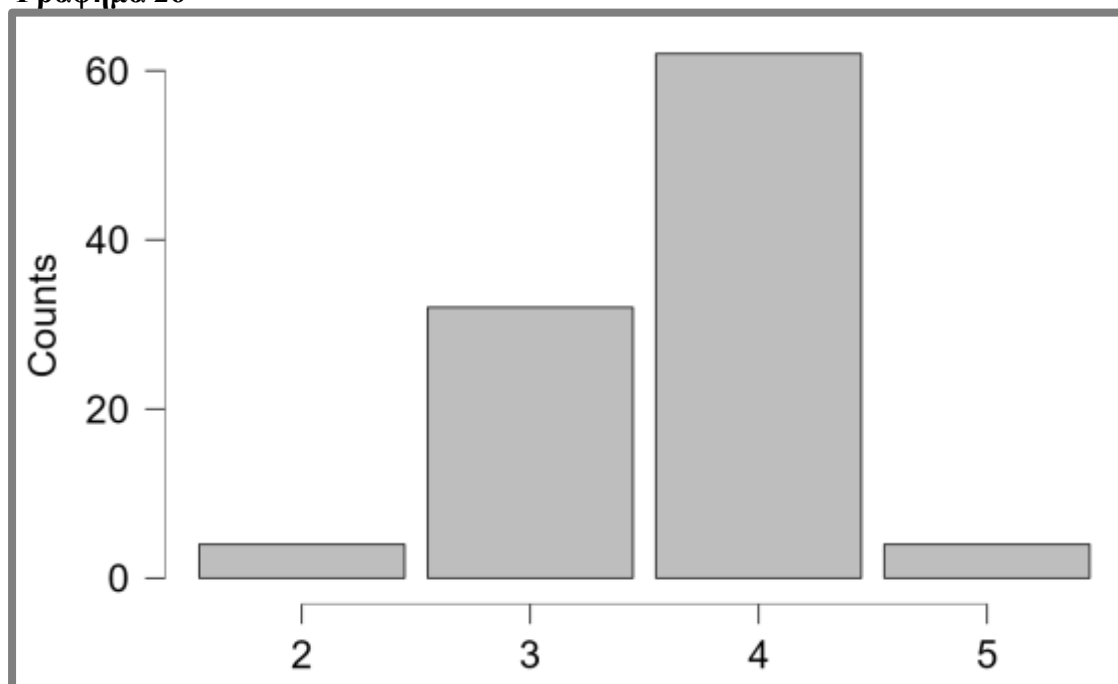
Αναφορικά με την κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω, ο πίνακας 26 δείχνει ότι το δείγμα με 60,7% συμφωνεί και 3,9% συμφωνεί απόλυτα. Ταυτόχρονα, 31,3% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί ενώ το 3,9% διαφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 26. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	3.922	3.922	3.922
3	32	31.373	31.373	35.294
4	62	60.784	60.784	96.078
5	4	3.922	3.922	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 26



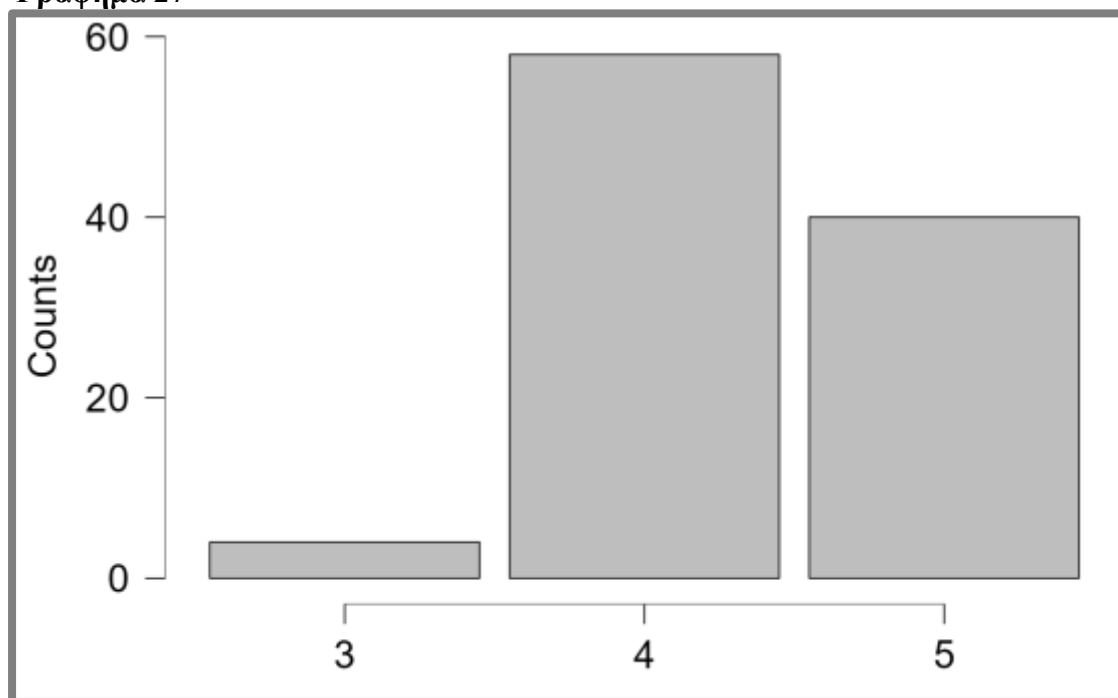
Σύμφωνα με τον πίνακα 27, σχεδόν όλο το δείγμα συμφωνεί με το γεγονός ότι θέτει στόχους για τον εαυτό του και επιδιώκει να τους πετύχει. Αναλυτικότερα, το 56,8% συμφωνεί και το 39,2% συμφωνεί απόλυτα. Επίσης το 3,9% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 27. Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και μετά βάζω τα δυνατά μου για να τους πετύχω

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	4	3.922	3.922	3.922
4	58	56.863	56.863	60.784
5	40	39.216	39.216	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 27



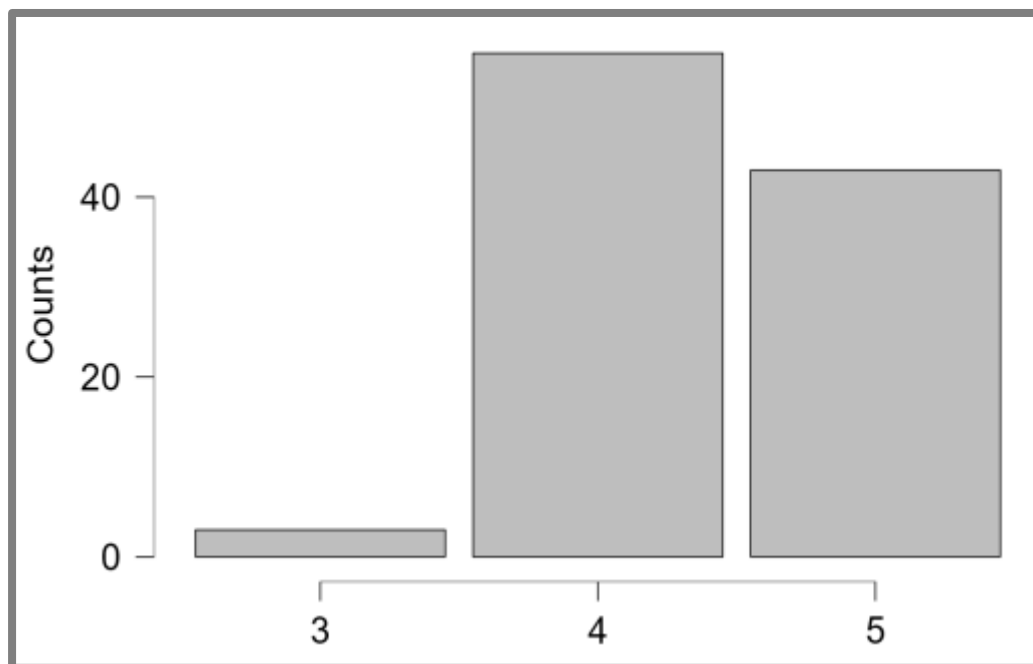
Σύμφωνα με τον πίνακα 28, το δείγμα συντριπτικά συμφωνεί (54,9%) και συμφωνεί απόλυτα (42,1%) ενώ μόλις το 2,9% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί.

**1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα**

Πίνακας 28. Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	3	2.941	2.941	2.941
4	56	54.902	54.902	57.843
5	43	42.157	42.157	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 28



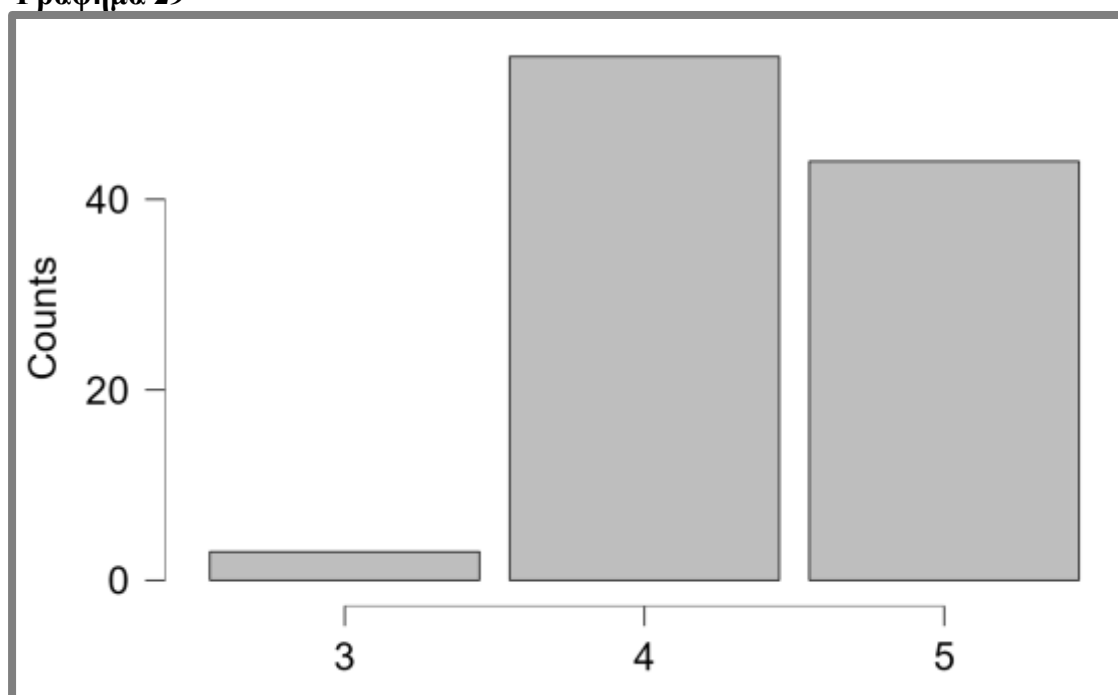
Εξίσου παρόμοια αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 29 σε σχέση με το αν οι ερωτώμενοι παρακινούν τον εαυτό τους να τα καταφέρει το καλύτερο. Προκύπτει επομένως, ότι το 53,9% συμφωνεί με την παρούσα δήλωση και το 43,1% συμφωνεί απόλυτα. Τέλος, ,ελάχιστο είναι το ποσοστό που ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί (2,9%).

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 29. Πάντα παρακινώ τον εαυτό μου να καταφέρει το καλύτερο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	3	2.941	2.941	2.941
4	55	53.922	53.922	56.863
5	44	43.137	43.137	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 29



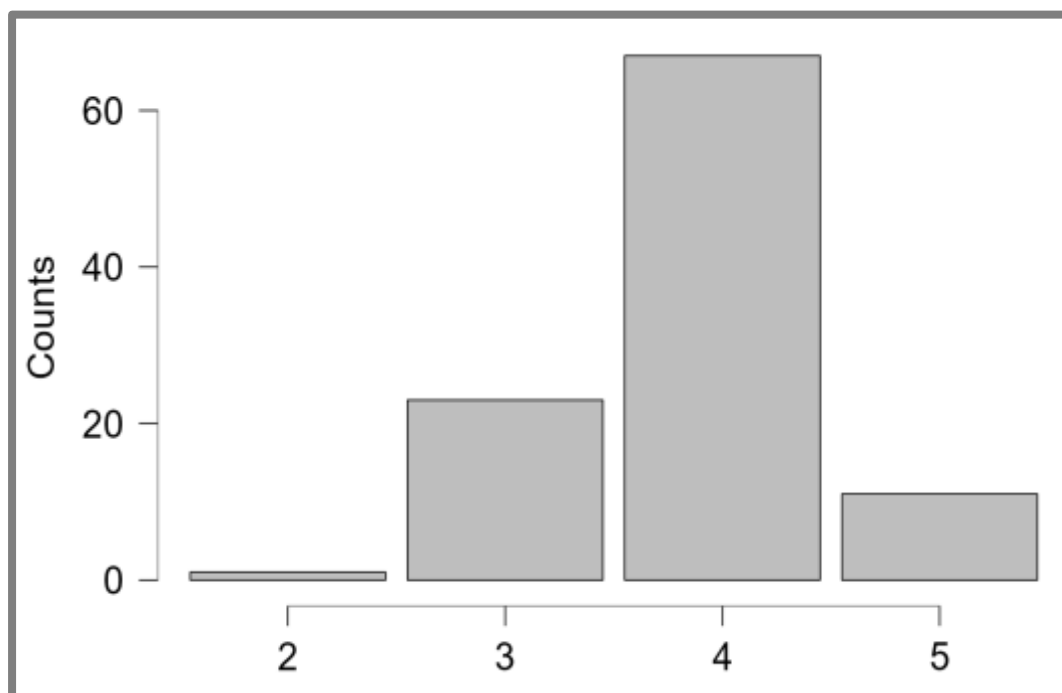
Στον πίνακα 30 παρουσιάζονται οι απαντήσεις για το αν οι ερωτώμενοι είναι ικανοί να ελέγξουν τα συναισθήματα τους. Το 65,6% συμφωνεί ότι είναι ικανό να ελέγξει τα συναισθήματα του και το 10,7% συμφωνεί απόλυτα με αυτό. Υπάρχει ένα 22,5% το οποίο ούτε συμφωνεί /ούτε διαφωνεί ενώ ένα άτομο διαφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 30. Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	0.980	0.980	0.980
3	23	22.549	22.549	23.529
4	67	65.686	65.686	89.216
5	11	10.784	10.784	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 30



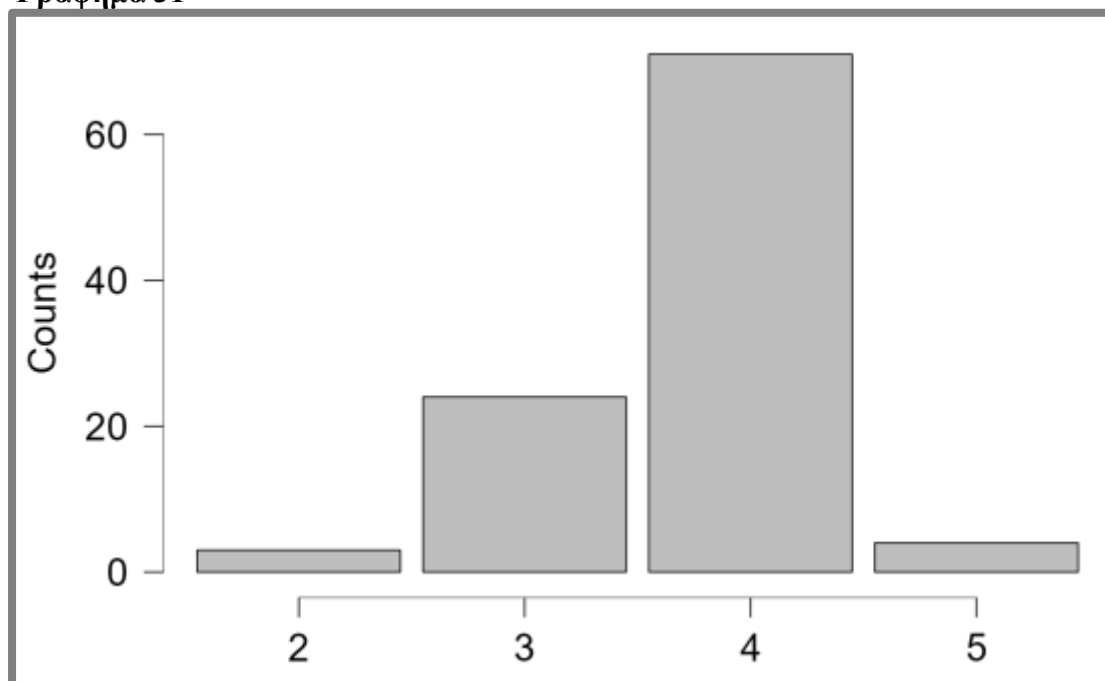
Ο πίνακας 31 παρουσιάζει τα αποτελέσματα της τελευταίας ερώτησης του ερωτηματολογίου. Το 69,6% συμφωνεί ότι όταν θυμώνει μπορεί να ηρεμήσει γρήγορα και το 3,9% συμφωνεί απόλυτα με αυτό. Το 23,5% ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί ενώ το 2,9% διαφωνεί.

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ,
4=Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα

Πίνακας 31. Όταν θυμώνω, πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	2.941	2.941	2.941
3	24	23.529	23.529	26.471
4	71	69.608	69.608	96.078
5	4	3.922	3.922	100.000
Missing	0	0.000		
Total	102	100.000		

Γράφημα 31



Έλεγχος Υποθέσεων

X² Test with Contingency Tables

Contingency Tables

Contingency Tables

[Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων]						
ΦΥΛΟ		ΔΙΑΦΩΝΩ	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ/ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	Total
ΑΝΔΡΑΣ	Count	2.000	6.000	31.000	7.000	46.000
	% within row	4.348 %	13.043 %	67.391 %	15.217 %	100.000 %
	% within column	100.000 %	46.154 %	41.892 %	53.846 %	45.098 %
	% of total	1.961 %	5.882 %	30.392 %	6.863 %	45.098 %
ΓΥΝΑΙΚΑ	Count	0.000	7.000	43.000	6.000	56.000
	% within row	0.000 %	12.500 %	76.786 %	10.714 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	53.846 %	58.108 %	46.154 %	54.902 %
	% of total	0.000 %	6.863 %	42.157 %	5.882 %	54.902 %
Total	Count	2.000	13.000	74.000	13.000	102.000
	% within row	1.961 %	12.745 %	72.549 %	12.745 %	100.000 %
	% within column	100.000 %	100.000 %	100.000 %	100.000 %	100.000 %
	% of total	1.961 %	12.745 %	72.549 %	12.745 %	100.000 %

Στον παραπάνω πίνακα ελέγχουμε αν οι μεταβλητές φύλο και «είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων» είναι ανεξάρτητες. Βλέπουμε πως από το σύνολο των 102 ερωτηθέντων, το 85,28% συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή, ενώ το 14,7% του δείγματος ούτε διαφωνεί/ούτε συμφωνεί απόλυτα με την άποψη αυτή. Πιο συγκεκριμένα το 48,03% του συνόλου των γυναικών συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή ενώ μικρότερα ποσοστά στο ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ. Όσον αφορά τους άνδρες, το 37,25% επίσης συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή ενώ μικρότερα ποσοστά στο ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ και στο διαφωνώ.

Chi-Squared Tests

	Value	df	p
X ²	3.150	3	0.369
N	102		

Στο παραπάνω πινακάκι παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ελέγχου χ^2

Για τον παραπάνω έλεγχο θα πρέπει να καθοριστούν τα εξής:

H₀: Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων και το φύλο είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

H₁: Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων και το φύλο δεν είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

Το κριτήριο απόφασης είναι:

Εάν $p > \alpha$, η H₀ είναι αποδεκτή.

Η απόφαση

Αν $\alpha = 0,05$, τότε $p = 0,36 > 0,05$, άρα η H₀ είναι δεκτή.

Επομένως για $\alpha = 0,05$ το φύλο και είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων είναι ανεξάρτητες μεταβλητές. Με άλλα λόγια, το φύλο δεν είναι αυτό που επηρεάζει την συγκινησιακή κατάσταση των ερωτώμενων.

Contingency Tables

ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ		[Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια]		
		ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	Total
Απόφοιτος/η λυκείου	Count	0.000	17.000	17.000
	% within row	0.000 %	100.000 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	16.832 %	16.667 %
	% of total	0.000 %	16.667 %	16.667 %
Απόφοιτος/η ΤΕΙ	Count	0.000	8.000	8.000
	% within row	0.000 %	100.000 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	7.921 %	7.843 %
	% of total	0.000 %	7.843 %	7.843 %
Απόφοιτος/η ΑΕΙ	Count	0.000	36.000	36.000
	% within row	0.000 %	100.000 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	35.644 %	35.294 %
	% of total	0.000 %	35.294 %	35.294 %
Κάτοχος μεταπτυχιακού	Count	1.000	35.000	36.000
	% within row	2.778 %	97.222 %	100.000 %
	% within column	100.000 %	34.653 %	35.294 %
	% of total	0.980 %	34.314 %	35.294 %
Κάτοχος διδακτορικού	Count	0.000	5.000	5.000
	% within row	0.000 %	100.000 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	4.950 %	4.902 %
	% of total	0.000 %	4.902 %	4.902 %
Total	Count	1.000	101.000	102.000
	% within row	0.980 %	99.020 %	100.000 %
	% within column	100.000 %	100.000 %	100.000 %
	% of total	0.980 %	99.020 %	100.000 %

Στον παραπάνω πίνακα ελέγχουμε αν οι μεταβλητές εκπαιδευτικό επίπεδο και «ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια», είναι ανεξάρτητες. Βλέπουμε πως από το σύνολο των 102 ερωτηθέντων, το 99,02% συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή. Πιο συγκεκριμένα το 16,6% του συνόλου των αποφοίτων λυκείου συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα ενώ μικρότερα ποσοστά ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν. Όσον αφορά τους αποφοίτους ΤΕΙ, επίσης ένα 7,84% συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με την άποψη αυτή. Το 35,29% των απόφοιτων πανεπιστημίου ΑΕΙ συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή. Τέλος απόφοιτοι μεταπτυχιακού και διδακτορικού επίσης συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή ενώ μικρότερα ποσοστά ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν.

Chi-Squared Tests

	Value	df	p
X ²	1.851	4	0.763
N	102		

Στο παραπάνω πινακάκι παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ελέγχου χ^2

Για τον παραπάνω έλεγχο θα πρέπει να καθοριστούν τα εξής:

H₀: Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια και το εκπαιδευτικό επίπεδο είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

H₁: Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια και το εκπαιδευτικό επίπεδο δεν είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

Το κριτήριο απόφασης είναι:

Εάν $p > \alpha$, η H₀ είναι αποδεκτή.

Η απόφαση

Αν $\alpha = 0,05$, τότε $p = 0,763 > 0,05$, άρα η H₀ είναι δεκτή.

Επομένως για $\alpha = 0,05$ το εκπαιδευτικό επίπεδο και ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια είναι ανεξάρτητες

μεταβλητές. Με άλλα λόγια, το αν θα πρέπει να τηρούνται τα αρχεία με ακρίβεια σε μια υπηρεσία δεν επηρεάζεται από το εκπαιδευτικό επίπεδο του ερωτώμενου.

Contingency Tables

ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ		[Οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών]		
		ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	Total
1-5 χρόνια	Count	1.000	9.000	10.000
	% within row	10.000 %	90.000 %	100.000 %
	% within column	14.286 %	9.474 %	9.804 %
	% of total	0.980 %	8.824 %	9.804 %
6-10 χρόνια	Count	1.000	21.000	22.000
	% within row	4.545 %	95.455 %	100.000 %
	% within column	14.286 %	22.105 %	21.569 %
	% of total	0.980 %	20.588 %	21.569 %
11-15 χρόνια	Count	2.000	18.000	20.000
	% within row	10.000 %	90.000 %	100.000 %
	% within column	28.571 %	18.947 %	19.608 %
	% of total	1.961 %	17.647 %	19.608 %
16-20 χρόνια	Count	1.000	16.000	17.000
	% within row	5.882 %	94.118 %	100.000 %
	% within column	14.286 %	16.842 %	16.667 %
	% of total	0.980 %	15.686 %	16.667 %
21-25 χρόνια	Count	2.000	23.000	25.000
	% within row	8.000 %	92.000 %	100.000 %
	% within column	28.571 %	24.211 %	24.510 %
	% of total	1.961 %	22.549 %	24.510 %
Πάνω από 26 χρόνια	Count	0.000	8.000	8.000
	% within row	0.000 %	100.000 %	100.000 %
	% within column	0.000 %	8.421 %	7.843 %
	% of total	0.000 %	7.843 %	7.843 %
Total	Count	7.000	95.000	102.000
	% within row	6.863 %	93.137 %	100.000 %
	% within column	100.000 %	100.000 %	100.000 %
	% of total	6.863 %	93.137 %	100.000 %

Στον παραπάνω πίνακα ελέγχουμε αν οι μεταβλητές προϋπηρεσία και «οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση», είναι ανεξάρτητες. Βλέπουμε πως από το σύνολο του δείγματος το 93,13% συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή. Πιο συγκεκριμένα το 8,82% του συνόλου από 1-5 έτη προϋπηρεσίας συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα ενώ μικρότερα ποσοστά ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν. Όσον αφορά αυτούς με 6-10 έτη προϋπηρεσίας, το 20,58% συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή, επίσης ένα 17,64% με 11-15 έτη προϋπηρεσίας συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με την άποψη αυτή. Το 15,68% από 16-20 έτη επίσης συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα με την άποψη αυτή. Το 22,54% από 21-24 έτη προϋπηρεσίας συμφωνούν έως συμφωνούν απόλυτα ενώ μικρότερα ποσοστά ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν. Τέλος 7,84% του δείγματος που έχουν από 25 έτη προϋπηρεσίας και άνω επίσης συμφωνούν απόλυτα με την άποψη.

Chi-Squared Tests

	Value	df	p
X ²	1.312	5	0.934
N	102		

Στο παραπάνω πινακάκι παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ελέγχου χ^2

Για τον παραπάνω έλεγχο θα πρέπει να καθοριστούν τα εξής:

H₀: Οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση και η προϋπηρεσία είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

H₁: Οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση και η προϋπηρεσία δεν είναι ανεξάρτητες μεταβλητές

Το κριτήριο απόφασης είναι:

Εάν $p > \alpha$, η H₀ είναι αποδεκτή.

Η απόφαση

Αν $\alpha = 0,05$, τότε $p = 0,93 > 0,05$, άρα η H₀ είναι δεκτή.

Επομένως για $\alpha=0,05$ η προϋπηρεσία και οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση είναι ανεξάρτητες μεταβλητές.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Ο μελετώμενος πληθυσμός αποτελούνταν από 102 τελωνειακούς υπαλλήλους και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί από σχετική ισονομία σε σχέση με το φύλο αν και υπερτερεί ελάχιστα το γυναικείο. Η πλειοψηφία του δείγματος ανήκει στην μέση ηλικία καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στο ηλικιακό γκρουπ των 45 έως 54 ετών ενώ επίσης το εκπαιδευτικό επίπεδο είναι αρκετά υψηλό καθώς οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου αλλά και κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Τέλος, αναφορικά με την προϋπηρεσία, οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι διαθέτουν 21 έως 25 χρόνια και ακολουθούν αυτοί με 11 έως 15 χρόνια.

Όσον αφορά το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, το δείγμα συμφωνεί σε μέγιστο βαθμό ότι ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών οφείλει να έχει σύγχρονο εξοπλισμό, να έχει καλή αισθητική και να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια. Επίσης, συμφωνούν στο υψηλό επίπεδο ότι ο χώρος πρέπει να είναι αξιόπιστος, να κάνει τον πελάτη να αισθάνεται ασφαλής και να παρέχει τις υπηρεσίες του στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται ότι θα τις παρέχει. Όλοι αυτοί οι παράγοντες αποτελούν έναν ιδανικό σύγχρονο χώρο παροχής υπηρεσιών και γι' αυτό συμφωνούν οι συμμετέχοντες. Το ενδιαφέρον εύρημα αποτελεί το γεγονός ότι επίσης η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εργάζεται σε χώρο ο οποίος πληροί όλα τα παραπάνω σε μεγάλο βαθμό. Επομένως, φαίνεται να υπάρχει ένας ποιοτικός χώρος παροχής υπηρεσιών προς τους εξυπηρετούμενους εφόσον πληρούνται οι περισσότεροι παράγοντες.

Σε σχέση με την συναισθηματική νοημοσύνη των συμμετεχόντων και την διερεύνηση της στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, προκύπτει ότι υπάρχει υψηλός βαθμός τόσο σε σχέση με την αναγνώριση και τη διαχείριση των συναισθημάτων του εαυτού όσο και των άλλων. Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος αναγνωρίζει τα συναισθήματά της και καταφέρνει να τα διαχειριστεί. Επίσης, πρόκειται για άτομα τα οποία έχουν ισχυρά κίνητρα, θέτουν στόχους και επιδιώκουν να παρακινούν τον εαυτό τους για το καλύτερο. Τέλος, οι περισσότεροι δηλώνουν ότι είναι ευαίσθητοι και αντιλαμβάνονται στην συγκινησιακή κατάσταση

των γύρων τους και γενικότερα κατανοούν τα συναισθήματα των ανθρώπων που τους περιβάλλουν.

Από τα παραπάνω θα μπορούσε να υποθέσει κανείς, ότι ο υψηλός βαθμός συναισθηματικής νοημοσύνης που διαθέτει το συγκεκριμένο δείγμα όχι μόνο οδηγεί στην ορθή αντίληψη για το πώς πρέπει να είναι και να λειτουργεί ένας σύγχρονος χώρος παροχής ποιοτικών υπηρεσιών αλλά επιδιώκουν να εργάζονται σε έναν τέτοιο και να τον δημιουργούν. Το γεγονός ότι τηρούνται τα αρχεία με ακρίβεια στην υπηρεσία τους, ότι οφείλουν να διαθέτουν αξιοπρεπή εμφάνιση και το ότι ο χώρος υπηρεσίας τους είναι αξιόπιστος, αποτελούν παράγοντες που διαμορφώνονται από το ανθρώπινο δυναμικό. Ως εκ τούτου, ο υψηλός βαθμός συναισθηματικής νοημοσύνης τους οδηγεί στις αντίστοιχες συμπεριφορές για ποιοτική παροχή υπηρεσιών.

Επομένως, σύμφωνα με τα ευρήματα της παρούσας μελέτης, ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι καθοριστικός για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών ενώ δεν παίζει ρόλο το φύλο, η προϋπηρεσία ή το εκπαιδευτικό επίπεδο γεγονός που επιβεβαιώνεται και στο θεωρητικό μέρος της εργασίας.

ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σε κάθε έρευνα υφίστανται ορισμένοι περιορισμοί που οφείλουν να αναφερθούν.

Αρχικά, ένας βασικός περιορισμός αποτελεί το δείγμα. Στη συγκεκριμένη περίπτωση αφού εξετάζουμε την συναισθηματική νοημοσύνη της ομάδας των εργαζομένων στα τελωνεία θα μπορούσε το δείγμα να είναι μεγαλύτερο. Εξαιτίας του χρονικού περιορισμού διεξαγωγής της έρευνας, δυστυχώς το δείγμα δεν είναι αρκετά επαρκές με αποτέλεσμα τα αποτελέσματα να μην μπορούν να γενικευτούν στο υπό εξέταση πληθυσμό.

Ένας ακόμη περιορισμός αποτελεί το ίδιο το ερευνητικό εργαλείο. Αφενός το κλειστό ερωτηματολόγιο βοηθάει στην συλλογή πολλών δεδομένων και την ποσοτικοποίησή του αφετέρου δε, δεν βοηθάει στην εις βάθος ανάλυση των απαντήσεων προκειμένου να εξηγηθούν και να αιτιολογηθούν.

Στο ίδιο πλαίσιο, το ερωτηματολόγιο διανέμεται ηλεκτρονικά και είναι αυτοσυμπληρούμενο από τον συμμετέχοντα στην έρευνα εξασφαλίζοντας την ανωνυμία τους αλλά ταυτόχρονα υπεισέρχεται ο υποκειμενικός παράγοντας στη συμπλήρωσή τους εξαιτίας της αυτοεκτίμησης, πράγμα που μπορεί να οδηγήσει σε συστηματικό σφάλμα πληροφoρίας.

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Ως μια από τις μελλοντικές προτάσεις για την περαιτέρω έρευνα σαφώς, θα μπορούσε να είναι η επανάληψη της ίδιας έρευνας προκειμένου να διαπιστωθεί αν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα συνεχίζουν να υφίστανται ή αν έχει αλλάξει κάτι σ' αυτό το πλαίσιο, η έρευνα μπορεί να διεξαχθεί με μεγαλύτερο δείγμα και να αναφέρεται σε περισσότερους υπαλλήλους των Τελωνείων σε όλη την Ελλάδα για την συλλογή περισσότερων δεδομένων και την διεξαγωγή περισσότερων ευρημάτων. Επίσης, η επανάληψη της παρούσας έρευνας θα μπορούσε να γίνει μέσω ποιοτικής έρευνας και συγκεκριμένα με τη διεξαγωγή ημιδομημένων συνεντεύξεων προκειμένου να αποδοθούν τα αποτελέσματα εις βάθος και να γίνουν περισσότερο κατανοητά.

Επιπλέον, η συναισθηματική νοημοσύνη περιλαμβάνει μια σειρά από παραμέτρους σχετικά με την κατανόηση των συναισθημάτων του εαυτού του ατόμου και των άλλων με στόχο την βελτίωση του. Επομένως, η διεξαγωγή περαιτέρω μελετών για την ύπαρξη και την διερεύνηση του βαθμού συναισθηματικής νοημοσύνης αλλά και την σχέση που υπάρχει για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών τόσο σε δημόσιους φορείς όσο και σε ιδιωτικούς, κρίνεται αναγκαία και σημαντική.

Τέλος, σημαντική είναι και η διερεύνηση της ύπαρξης επιμορφωτικών προγραμμάτων προς βελτίωση της συναισθηματικής νοημοσύνης των υπαλλήλων από πλευράς ηγεσίας και τον βαθμό επίδρασής τους γενικότερα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Εμμανουήλ, Α. (2019). *Συναισθηματική Νοημοσύνη και Διοίκηση. Εφαρμογή και Θεωρία*. Μεταπτυχιακή Εργασία. Πάντειο Πανεπιστήμιο. Τμήμα Οικονομικής & Περιφερειακής Ανάπτυξης.

Goleman D (1998). *Η Συναισθηματική νοημοσύνη: γιατί το EQ είναι πιο σημαντικό από το IQ* (Μτφ.: Α. Παπασταύρου). IN Νέστορος & Χ Ξενάκη (Επιμ.) *Ελληνικά Γράμματα*, Αθήνα.

Κριθύμου Ε, Μανδάλα Α (2017). *Η ενσυναίσθηση στη νοσηλευτική φροντίδα. Εργασία Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδος, Σχολή Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας, Τμήμα Νοσηλευτικής*.

Κυριαζή, Ν. (2009). *Η κοινωνιολογική έρευνα, κριτική επισκόπηση των μεθόδων και τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικές Επιστημονικές Εκδόσεις.

Μανιάτης, Γ. (2008) *Φιλοσοφία στην Ευρώπη: Σύντομη Εισαγωγή στην Αρχαία Ελληνική Φιλοσοφία*. Πάτρα: ΕΑΠ.

Μπαμπανάσης Σ., (2015). *Δημόσιες επιχειρήσεις, οργάνωση και διοίκηση*. Αθήνα: εκδόσεις Παπαζήση.

Μπρίνια Β (2008). *Management και Συναισθηματική Νοημοσύνη*. Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Ουζούνη, Χ. και Νακάκης, Κ. (2011). Η Αξιοπιστία και η Εγκυρότητα των Εργαλείων Μέτρησης σε Ποσοτικές Μελέτες. *Νοσηλευτική*, 50(2): 231–239.

Walton, D. (2016). *Συναισθηματική Νοημοσύνη*. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Ali A. and Zairi M. (2006). Service Quality In Higher Education. *International Journal of Applied Quality Management* , Volume 2, Issue 2 Special Edition pp1-16.

Borman, W. C. and Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Borman, W. C., Buck, D. E., Hanson, M. A., Motowidlo, S. J., Stark, S., and Drasgow, F. (2001). An examination of the comparative reliability, validity, and accuracy of performance ratings made using computerized adaptive rating scales. *Journal of Applied Psychology*, 86, 965–973.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687–732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Côté S, Miners CTH (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance. *Admin Sci Quarterly*, 51: 1-28.

Dessler G., (2015). *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Αθήνα: εκδόσεις Κριτική.

Freedman J, Fariselli L (2016). *Emotional Intelligence and Success*. Six Seconds.
Διαθέσιμο στο:.

Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: why it can matter more than IQ*.
London: Bloomsbury

Goleman, D (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

Goleman, D. (2000b) *Leadership that gets results*. Harvard Business Review. pp. 78-90.

Goleman, D. (2001). *Emotional intelligence: issues in paradigm building*, in Chemiss G & Goleman D (Eds), *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey-Bass, San Francisco.

Goleman D, Boyatzis R, McKee A (2002). The emotional reality of teams. *J Organ Excell*, DOI: 10.1002/npr.10020. Επίσκεψη: 5/11/2023.

Greenberg, J., & Baron R. A. (2010). *Behavior in Organizations*. Pearson.

Groonroos, C. (2000). *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. 2nd Edition. London: Wiley.

Guy ME, Newman MA, Mastracci SH (2008). Emotional labor: Putting the service in public service. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Hill, F.M. (1995). Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer. *Quality Assurance in Education*, 3(3), pp. 10-21.

Jacobs and Solomon (2003). The relationship between worker satisfaction and productivity in a repetitive industrial task. *Applied economics*, Volume 34, Issue 6, p. 603-610.

Judge, T., Piccolo, R., Podsakoff, N., Shaw, J., & Rich, B., (2010). The Relationship Between Pay and Job Satisfaction: A Meta-analysis of the Literature, *Journal of Vocational Behavior*, 77, p. 157–167.

Kelley, S.W., Donnelly, J.H. and Skinner, S.J. (1990), “Customer participation in service production and delivery”, *Journal of Retailing*, Vol. 66 No. 3, pp.315-35.

Kinicki A., Williams B., (2017). *Διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: εκδόσεις Επίκεντρο.

Kirkman, B. L. and Rosen, B. (2009). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74.

Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Brown, K. G., Salas, E., Smith, E. M. and Nason, E. R. (2001), Effects of training goals and goal orientation traits on multidimensional training outcomes and performance adaptability. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85, 1–31.

Kotzé M, Venter I (2011). Differences in emotional intelligence between effective and ineffective leaders in the public sector: An empirical study. *Int Review Admin Sci*, 77: 397-427.

Kulkarni PM, Janakiram B, Kumar DNS (2009). Emotional intelligence and employee performance as an indicator for promotion: a study of automobile industry in the city of Belgaum, Karnataka, India. *Int J Business Management*, 4: 161- 170.

Lee HJ (2013). An empirical analysis of the relationship between emotional intelligence and emotion work: An examination of public service employees. *Int Rev Public Admin*, 18: 85- 107.

- Luecke R., (2009). *Ανθρώπινο δυναμικό: Αξιολόγηση και καθοδήγηση*. Αθήνα: εκδόσεις Μοντέρνοι Καιροί.
- Marshall G. and Murdoch I. (2001). Service quality in the marketing of consulting engineers. *International journal for construction*.
- Matthews G, Richard DR, Moshe Z (2004). Seven myths about emotional intelligence. *Psycholog Inq*, 15: 179- 196.
- Mayer JD, Richard DR, Sigal GB (2008). Human abilities: emotional intelligence. *Annual Rev Psychol*, 59: 507- 536.
- McClelland DC (1998). Identifying competencies with behavioral- event interviews. *Psychol Sci*, 9: 331- 339.
- Mikolajczak M, Luminet O (2008). Trait emotional intelligence and the cognitive appraisal of stressful events: an exploratory study. *Person Individ Differ*, 44: 1445- 1453.
- Mudor, H., & Tooksoon, P., (2011). Conceptual Framework on the Relationship Between Human Resource Management Practices, Job Satisfaction, and Turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 2, (2), p.41-49.
- Parasuraman AP, Zeithaml VA, Berry LL (1988). SERVQUAL: a multiple- item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *J Retailing*, 64: 12- 40.
- Petrides KV, Furnham A(2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Pers Individ Differ*, 29: 313- 320.
- Petrides KV, Pita R, Kokkinaki F (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *Brit J Psychol*, 98: 273- 289.

- Salovey, P., & Mayer J. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*. vol. 9, 3: pp. 185-211.
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 5–11.
- Schmidt, S., W., (2007). The Relationship between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18, (4), p. 481- 498.
- Sloan MM (2012). The consequences of emotional labor for public sector workers and the mitigating role of self-efficacy. *American Rev Public Admin*, 44: 274- 290.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences*. London: Sage publications.
- Stivers C (2008). *A civil machinery for democratic expression: Jane Addams on public administration*. In M Fischer, C Nackenoff, W Chmielewski (Eds.), *Jane Addams and the practice of democracy* (pp. 87–97). Urbana, IL: University of Illinois Press.
- Tett, R. P. and Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 500–517.
- Thorndike, R. L., & Stern, S. (1937). An evaluation of the attempts to measure social intelligence. *Psychological Bulletin*, vol. 34, pp. 275-284.
- Tubré, T., Arthur, W. and Bennett, W. (2006). General models of job performance: Theory and practice. In W. Bennett, C. E., Lance, & D. J. Woehr (Eds.), *Performance measurement: Current perspectives and future challenges* (pp. 175–204).

Vakola, M., Tsaousis, I., Nikolaou, I. (2002). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change. *J Manag Psychol*, 2: 88- 110.

Vigora- Gadot, E. & Meisler, G. (2010). Emotions in management and the management of emotions: the impact of emotional intelligence and organizational politics on public sector employees. *Public Admin Rev*, 70: 72- 86.

Williams, D. (1994). *Leadership for the 21st century: Life insurance leadership study*. Hay Group, Boston.

Wong C S, Law KS (2002). *Wong Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS)*. Προσαρμογή: Κ. Καφέτσος.

Wright, BE., Moynihan, DP., Pandey, SK. (2011). Pulling the levers: transformational leadership, public service motivation and mission valence. *Public Administ Rev*, 72: 206-215.

Xyrichis, A., & Ream, E. (2008). Teamwork: a concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 61 (2), p. 232–241.

NΟΜΟΘΕΣΙΑ

N. 3230/2004

Νόμος 1232/1982

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

<https://www.aade.gr/teloneia/istorika-stoiheia>

<https://www.aade.gr/teloneia/orama-kai-apostoli>

<https://www.aade.gr/customs/teloneia/teloneiaki-ypiresia>

<https://www.aade.gr/teloneia/organogramma>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Μέρος πρώτο: Ποιοτική Παροχή Υπηρεσιών

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ/ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

1. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχει σύγχρονο εξοπλισμό
2. Ο χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχει σύγχρονο εξοπλισμό
3. Οι εγκαταστάσεις ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών (π.χ. χώρος αναμονής, τουαλέτες) θα πρέπει να έχουν καλή αισθητική
4. Οι φυσικές εγκαταστάσεις (π.χ. χώρος αναμονής, τουαλέτες) του χώρου παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχουν καλή αισθητική
5. Οι εργαζόμενοι ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση
6. Οι εργαζόμενοι στον χώρο παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι έχουν αξιοπρεπή εμφάνιση
7. Όταν ένας πολίτης έχει κάποιο πρόβλημα, το προσωπικό ενός σύγχρονου χώρου παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να δείχνει πραγματικό ενδιαφέρον και να τον καθησυχάζει
8. Όταν ο πολίτης έχει κάποιο πρόβλημα, το προσωπικό του χώρου παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι δείχνει πραγματικό ενδιαφέρον και τον καθησυχάζει
9. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να είναι αξιόπιστος
10. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι είναι αξιόπιστος
11. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να παρέχει τις υπηρεσίες στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται
12. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι παρέχει τις υπηρεσίες του στο χρονικό διάστημα που υπόσχεται

13. Ένας σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια
14. Ο σύγχρονος χώρος παροχής υπηρεσιών όπου εργάζομαι τηρεί τα αρχεία του με ακρίβεια

Μέρος δεύτερο: Συναισθηματική Νοημοσύνη

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ/ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

15. Τις περισσότερες φορές καταλαβαίνω (έχω μια καλή αίσθηση) γιατί αισθάνομαι τα συναισθήματα που νοιώθω (έτσι όπως αισθάνομαι)
16. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων μου
17. Πάντα καταλαβαίνω πώς αισθάνομαι πραγματικά
18. Πάντα γνωρίζω αν είμαι χαρούμενος ή όχι
19. Πάντα μπορώ να καταλάβω πως αισθάνονται οι φίλοι μου με βάση την συμπεριφορά τους
20. Είμαι καλός παρατηρητής των συναισθημάτων των άλλων
21. Είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων
22. Έχω μια καλή κατανόηση των συναισθημάτων των ανθρώπων γύρω μου
23. Πάντα θέτω στόχους για τον εαυτό μου και μετά βάζω τα δυνατά μου για να τους πετύχω
24. Είμαι ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα
25. Πάντα παρακινώ τον εαυτό μου να καταφέρει το καλύτερο
26. Είμαι απόλυτα ικανός να ελέγξω τα συναισθήματά μου
27. Όταν θυμώνω, πάντα μπορώ να ηρεμήσω γρήγορα

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο

Γυναίκα

Άνδρας

2. Ηλικία

Κάτω των 24 ετών

25 έως 34

35 έως 44

45 έως 54

Άνω των 55 ετών

3. Ποιο είναι το επίπεδο σπουδών σας;

Απόφοιτος/η γυμνασίου

Απόφοιτος/η λυκείου

Απόφοιτος/η ΤΕΙ

Απόφοιτος/η ΑΕΙ

Κάτοχος μεταπτυχιακού

Κάτοχος διδακτορικού

4. Προϋπηρεσία

1-5 χρόνια

6-10 χρόνια

11-15 χρόνια

16-20 χρόνια

21-25 χρόνια

Πάνω από 26 χρόνια