

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ



ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ, ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑΣ ΚΑΙ  
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΔΠΜΣ «ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗ»

## **ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΜΩΡΑΪΤΗ Θ. ΝΙΚΗ**

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ  
ΜΕΤΑΞΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ:**

**Δρ. ΜΠΕΛΛΟΥ ΒΙΚΤΩΡΙΑ**

**ΒΟΛΟΣ 2017**

## Υπεύθυνη Δήλωση

Δηλώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της διπλωματικής εργασίας η οποία αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις και ιδέες. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές ανέτρεξα για χρήση δεδομένων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι η προετοιμασία αυτής της εργασίας έγινε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών στην Νέα Επιχειρηματικότητα, Ανάπτυξη και Καινοτομία των Τμημάτων Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης και Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

Η Δηλούσα  
Μωραΐτη Νίκη

Βόλος, Φεβρουάριος 2017

### Περίληψη

Η παρούσα έρευνα μελετά ένα σημαντικό θέμα που ανακύπτει στο χώρο των επιχειρήσεων και συγκεκριμένα στην παροχή υπηρεσιών. Επιστάται η προσοχή στην αποτελεσματική αλληλεπίδραση μεταξύ εργαζομένου και πελάτη, η οποία επιτυγχάνεται όταν χαμογελά ο εργαζόμενος, συμβάλλοντας στην τελική ικανοποίηση που απολαμβάνει ο πελάτης από την συναλλαγή. Χρησιμοποιώντας τη συναισθηματική μετάδοση και τη συναισθηματική εργασία ως βάση του υπό διερεύνηση μοντέλου, προκύπτει ότι τα συναισθήματα που βιώνει ο πελάτης, μεσολαβούν πλήρως στην ανωτέρω σχέση. Επίσης τα αποτελέσματα διαμορφώνονται από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου, τα οποία καθορίζουν τις συναισθηματικές εκδηλώσεις ανάμεσα στον εργαζόμενο και στον πελάτη, όπως και την τελική του ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση. Επιπλέον, θετικά αποτελέσματα προκύπτουν για τον οργανισμό, όταν οι εργαζόμενοι εκδηλώνουν τα αυθεντικά τους συναισθήματα κατά την αλληλεπίδραση, τα οποία οδηγούν σε εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.

**Λέξεις κλειδιά:** εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου, εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη, αυθεντικότητα συναισθημάτων, ικανοποίηση από την υπηρεσία, χαρακτηριστικά προσωπικότητας

### **Abstract**

This research studies an important subject that occurs in the department of business and more specifically in the rendering of services. Attention should be given on the effective interaction between an employee and a customer which is achieved when employees smile, contributing to the final satisfaction that the customer receives from the transaction. Combining emotional contagion and emotional labor as the basis for our conceptual model revealed the complete intervention of the emotions which are shown from the customer to the initial relationship. Additionally the results are formed by the characteristics of the employee's personality; and the final satisfaction the customer receives from the service. Moreover positive effects emerge for organizations when employee's smile during the interaction is authentic, causing corresponding positive display by the customer.

**Keywords:** employee's display of emotions, customer's display of emotions, authenticity, service satisfaction, personality traits

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

<b><u>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....</u></b>	<b><u>12</u></b>
1.1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ .....	12
1.1.1. Παροχή υπηρεσιών.....	12
1.1.2. Συναισθηματική εργασία και συναισθηματική μετάδοση .....	14
1.1.3. Η έννοια της ικανοποίησης από την εξυπηρέτηση .....	17
1.1.4. Χαρακτηριστικά προσωπικότητας .....	19
1.1.5. Η έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων .....	21
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....</u></b>	<b><u>24</u></b>
2.1. ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΕΝΝΟΙΩΝ .....	24
2.1.1. Θεωρία και Υποθέσεις.....	24
2.1.2. Σχέση μεταξύ εκδήλωσης συναισθημάτων εργαζομένου, εκδήλωσης συναισθημάτων πελατών και ικανοποίησης από την υπηρεσία .....	26
2.1.2.1. Αυθεντικότητα συναισθημάτων.....	26
2.1.2.2. Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας.....	27
2.1.2.2.1. Εξωστρέφεια.....	28
2.1.2.2.2. Ευχαρίστηση .....	29
2.1.2.2.3. Ευσυνειδησία.....	30
2.1.2.2.4. Δημιουργικότητα.....	31
2.1.2.3. Θεωρητικό μοντέλο .....	32
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....</u></b>	<b><u>33</u></b>
3.1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	33
3.1.1. Φύση έρευνας .....	33
3.1.2. Διαδικασίες μέτρησης.....	33
3.1.3. Μέθοδος ανάλυσης.....	35

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....</b>	<b>36</b>
4.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	36
4.1.1. Δημογραφικά στοιχεία δείγματος.....	36
4.1.2. Περιγραφικά Χαρακτηριστικά .....	42
4.1.3. Παραγοντική ανάλυση .....	49
4.1.4. Συσχετίσεις .....	52
4.1.5. Ανάλυση Παλινδρόμησης .....	56
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....</b>	<b>71</b>
5.1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	71
5.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....	75
<b><u>Βιβλιογραφία.....</u></b>	<b>78</b>
<b><u>Παράρτημα.....</u></b>	<b>89</b>

### Παράρτημα Πινάκων

Πίνακας 1: Περιγραφικά Χαρακτηριστικά Εργαζόμενου .....	43
Πίνακας 2: Περιγραφικά Χαρακτηριστικά Πελάτη .....	43
Πίνακας 3: Παραγοντική ανάλυση για την αυθεντικότητα των συναισθημάτων .....	50
Πίνακας 4: Παραγοντική ανάλυση για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας .....	51
Πίνακας 5: Συσχετίσεις Εννοιών.....	55
Πίνακας 6: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση.....	58
Πίνακας 7: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση και του παράγοντα της εξωστρέφειας.....	61
Πίνακας 8: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της ευχαρίστησης .....	63
Πίνακας 9: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της ευσυνειδησίας .....	65
Πίνακας 10: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της δημιουργικότητας .....	67
Πίνακας 11: Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρόμησης επιφανειακής υποκριτικής.....	68
Πίνακας 12: Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρόμησης βαθιάς υποκριτικής.....	69
Πίνακας 13: Επιβεβαιώσεις και απορρίψεις των υποθέσεων .....	70

### Παράρτημα Σχημάτων

Σχήμα 1: Πρότυπο υποθέσεων .....	32
----------------------------------	----

### Παράρτημα Γραφημάτων

Γράφημα 1: Φύλο εργαζομένου .....	36
Γράφημα 2: Εκπαίδευση εργαζομένου .....	37
Γράφημα 3: Ηλικία εργαζομένου.....	37
Γράφημα 4: Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου.....	38
Γράφημα 5: Χρόνια κατοχής της συγκεκριμένης θέσης εργασίας.....	38
Γράφημα 6: Χρόνια εργασίας στο λογιστικό γραφείο .....	39
Γράφημα 7: Λογιστική προϋπηρεσία .....	39
Γράφημα 8: Φύλο πελάτη .....	40
Γράφημα 9: Ηλικία πελάτη .....	40

Γράφημα 10: Χρόνια συνεργασίας με το λογιστικό γραφείο .....	41
Γράφημα 11: Εισόδημα νοικοκυριού .....	41
Γράφημα 12: Συχνότητα εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου .....	44
Γράφημα 13: Συχνότητα εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη.....	45
Γράφημα 14: Συχνότητα εκδήλωσης των αυθεντικών συναισθημάτων του εργαζομένου .....	45
Γράφημα 15: Συχνότητα εκδήλωσης των μη γνήσιων συναισθημάτων του εργαζομένου .....	46
Γράφημα 16: Συχνότητα εξωστρέφειας .....	46
Γράφημα 17: Συχνότητα δημιουργικότητας .....	47
Γράφημα 18: Συχνότητα ευσυνειδησίας .....	47
Γράφημα 19: Συχνότητα ευχαρίστησης .....	48
Γράφημα 20: Συχνότητα εμφάνισης της ικανοποίησης από τον εργαζόμενο .....	48
Γράφημα 21: Συχνότητα εμφάνισης της ικανοποίησης από το λογιστικό γραφείο .....	49



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην σύγχρονη εποχή, οι επιχειρήσεις που αποβλέπουν σε αύξηση του μεριδίου τους στην αγορά την οποία δραστηριοποιούνται, έχουν αντιληφθεί πως η καλύτερη διαφήμισή τους είναι οι ευχαριστημένοι πελάτες τους. Η ανωτέρω διαπίστωση έχει αναδείξει σε κομβικό σημείο της προσπάθειάς τους, την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, ώστε να επιτύχουν την ικανοποίηση του. Η απόρροια της αλληλεπίδρασης ενός εργαζομένου με τον πελάτη είναι αυτή που κρίνει το αποτέλεσμα. Θεωρείται ένα ουσιαστικό μέρος της παροχής υπηρεσιών τόσο για τις αξιολογήσεις των πελατών αλλά και για τη σχέση τους με το φορέα παροχής υπηρεσιών (Bitner 1990, Parasuraman, Zeithaml, και Berry 1985).

Εστιάζοντας στον εργασιακό χώρο και στο τι είναι αυτό που τελικά συμβάλει στην ικανοποίηση του πελάτη, έγινε μια προσπάθεια προσέγγισης δύο πολύ σημαντικών εννοιών, αυτών της εκδήλωσης των θετικών συναισθημάτων του εργαζόμενου και της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη. Μια περιοχή ιδιαίτερου ενδιαφέροντος είναι η παροχή υπηρεσιών «με ένα χαμόγελο», πως δηλαδή η συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων μπορεί να επηρεάσει την συναισθηματική κατάσταση των πελατών και τις αξιολογήσεις τους για την παροχή υπηρεσίας. Δύο ερευνητικά ρεύματα που αφορούν το ρόλο των συναισθημάτων στην παροχή υπηρεσίας αναφέρονται στην βιβλιογραφία με τον όρο της συναισθηματικής μετάδοσης (Hatfield, Cacioppo, και Rapson 1994) και της συναισθηματικής εργασίας (Hochschild 1983).

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει τις θετικές εκδηλώσεις των συναισθημάτων του εργαζομένου και τις αντίστοιχες του πελάτη, καθώς και το κατά πόσο υπάρχει συσχετισμός μεταξύ τους, ώστε να επιτευχθεί η ικανοποίηση από την υπηρεσία. Στο Κεφάλαιο 1 παρατίθενται η βιβλιογραφική επισκόπηση των εννοιών αυτών, στο οποίο λαμβάνουν χώρα η συναισθηματική εργασία και η συναισθηματική μετάδοση. Επιπλέον εξετάζονται και οι έννοιες της αυθεντικότητας των συναισθημάτων που παρουσιάζονται στην παροχή υπηρεσίας από μέρους των εργαζομένων ώστε να επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα για τον οργανισμό. Παρουσιάζονται δύο τεχνικές που χαρακτηρίζουν την συμπεριφορά των εργαζομένων. Από την μια πλευρά η επιφανειακή υποκριτική, που φέρει

την εκδήλωση των αυθεντικών συναισθημάτων στην παροχή υπηρεσίας και από την άλλη η βαθιά υποκριτική που παρουσιάζονται τα μη γνήσια συναισθήματα από μέρους του εργαζόμενου. Εξετάζονται οι δύο ανωτέρω στρατηγικές και τα αποτελέσματα αυτών ώστε να αξιολογηθεί η αναμενόμενη ή μη επιρροή τους στα συναισθήματα που θα επιδείξει ο πελάτης και η μετέπειτα απόρροια από την υπηρεσία, η οποία αφορά την ικανοποίηση του πελάτη. Τίθεται το ερώτημα για το εάν η εμφάνιση των γνήσιων συναισθημάτων που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι κατά την διάρκεια της εργασίας τους, μπορεί να οδηγήσει στην εκδήλωση θετικών συναισθημάτων από μέρους του πελάτη, από ότι η εκδήλωση των μη γνήσιων συναισθημάτων.

Επιπλέον και σύμφωνα με βιβλιογραφικές αναφορές που αποτυπώνονται αναλυτικά στη συνέχεια του Κεφαλαίου 1, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας είναι ένας ακόμη παράγοντας που θα λάβει χώρα στην παροχή υπηρεσίας. Στην μελέτη εστιάζουμε στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, όπως αυτά ταξινομήθηκαν σύμφωνα με το μοντέλο των πέντε παραγόντων (John, Naumann και Soto 2008), αναφερόμενοι στην εξωστρέφεια, στην ευσυνειδησία, στην ευχαρίστηση και τέλος στην δημιουργικότητα που περιβάλουν ένα άτομο. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός ανθρώπου καθορίζουν τη συμπεριφορά του, τη συναισθηματική του προσέγγιση και διαμορφώνουν τον χαρακτήρα του. Στο μοντέλο, λαμβάνουν χώρα και εξετάζονται ως μετριαστικοί παράγοντες στη σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου και του πελάτη διαμορφώνοντας τα τελικά αποτελέσματα. Ωστόσο καθορίζεται και η τελική έκβαση για την ικανοποίηση του πελάτη από την υπηρεσία, ελέγχοντας στο κατά πόσο έχουν αυξημένα ή μειωμένα επίπεδα οι εργαζόμενοι σε καθένα από τα χαρακτηριστικά που αναφέρθηκαν. Στη βιβλιογραφία αναφέρεται πως τα άτομα με υψηλά επίπεδα εξωστρέφειας και δημιουργικότητας έχουν επιτυχή απόδοση στην εργασία και δημιουργούν ευνοϊκές σχέσεις με τους πελάτες, το οποίο αυξάνει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τον οργανισμό. Αντίστοιχα θα αναφερθούμε στον βαθμό που επηρεάζει η έλλειψη αυτών την αλληλεπίδραση. Για παράδειγμα η έλλειψη ευχαρίστησης ή η έλλειψη ευσυνειδησίας του εργαζομένου συγκρατεί την σχέση μεταξύ της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης από την υπηρεσία; Ο βαθμός στον οποίο σκοράρει υψηλά ή χαμηλά ένας εργαζόμενος, λαμβάνει χώρα στην παρούσα έρευνα και διαμορφώνει τις ανωτέρω σχέσεις.

Τα προαναφερόμενα αποτυπώνονται σε συνέχεια στο Κεφάλαιο 2, δίνοντας μια εικόνα των σχέσεων που διαμορφώνονται ανάμεσα στις έννοιες της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου και του πελάτη και στην ικανοποίηση που αποκομίζεται από την υπηρεσία. Αναλύονται τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου και πως αυτά

λαμβάνουν χώρα στις αρχικές σχέσεις, προσδιορίζοντας τις τελικές εκβάσεις. Επιπλέον η αυθεντικότητα περιβάλλει τη συναισθηματική κατάσταση του εργαζομένου και καθορίζει τις αντίστοιχες επιδείξεις του πελάτη.

Στη συνέχεια της μελέτης, στο Κεφάλαιο 3, γίνεται η στατιστική ανάλυση χρησιμοποιώντας ως δεδομένα τις απαντήσεις που συλλέχτηκαν από 107 εργαζόμενους και 107 πελάτες που ήρθαν σε αλληλεπίδραση στον κλάδο παροχής λογιστικών υπηρεσιών στην πόλη του Βόλου. Επιπλέον παρατηρήθηκε και αποτυπώθηκε το χαμόγελο που επιδεικνύεται σε κάθε συναλλαγή τόσο από τον εργαζόμενο όσο και από τον πελάτη. Τα αποτελέσματα της έρευνας σχολιάζονται και αποτυπώνονται στο Κεφάλαιο 4 της παρούσας εργασίας. Επιπλέον δίνεται έμφαση στις συσχετίσεις που προκύπτουν λαμβάνοντας υπόψη τις βιβλιογραφικές αναφορές, οι οποίες αναφέρονται στην παρούσα έρευνα. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον προκύπτει για τον σχολιασμό των αποτελεσμάτων, τα οποία παρουσιάζονται στο Κεφάλαιο 5, καταγράφοντας τις επιβεβαιωμένες και απορριπτές υποθέσεις που τέθηκαν στην μελέτη.

Κλείνοντας κι έπειτα από την καταγραφή των συσχετίσεων με τις βιβλιογραφικές αναφορές γίνεται προσπάθεια αιτιολόγησης των αποκλίσεων που προκύπτουν βάση της στατιστικής ανάλυσης και φυσικά των επιβεβαιωμένων υποθέσεων, δίνοντας ώθηση σε μελλοντικές έρευνες να αναζητήσουν πιο περίπλοκα και αποδοτικά σενάρια, τα οποία θα αποδώσουν την μέγιστη ικανοποίηση για τον πελάτη βελτιώνοντας την εξυπηρέτηση στον κλάδο της παροχής υπηρεσιών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### 1.1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

#### 1.1.1. *Παροχή υπηρεσιών*

Η παροχή υπηρεσιών αναφέρεται σε επιχειρήσεις τριτογενούς παραγωγής, δηλαδή επιχειρήσεις που δεν προσφέρουν κάποιο υλικό προϊόν, πρωτογενές ή μεταποιημένο (π.χ. αγροτικό, βιοτεχνικό ή βιομηχανοποιημένο προϊόν). Τέτοιες υπηρεσίες ενδεικτικά είναι οι παρεχόμενες από ελεύθερους επαγγελματίες καθώς και οι επιχειρησιακά οργανωμένες π.χ. διαφημιστικές, εκπαιδευτικές, οικοδομικές, τροφοδοσίας και καθαρισμού, κτηματομεσιτικές, μεταφορικές, τουριστικές, τραπεζικές υπηρεσίες, υγείας κλπ.

Για να μπορέσει μια εταιρεία να παρέχει καλύτερες υπηρεσίες και ικανοποίηση στους πελάτες της και κατά συνέπεια να είναι κερδοφόρα, θα πρέπει να γίνει κατανοητή η διαφορά του μάρκετινγκ των υπηρεσιών σε σχέση με το μάρκετινγκ του προϊόντος. Η διαφορά αυτή, μεταξύ άλλων, οφείλεται στο γεγονός ότι οι υπηρεσίες είναι άυλες και κατά συνέπεια απαιτείται μεγάλη προσωπική αλληλεπίδραση του εργαζόμενου με τον πελάτη. Απαιτείται όλοι οι εμπλεκόμενοι (διοίκηση και εργαζόμενοι της εταιρείας), να καταβάλλουν προσπάθεια και να δώσουν προσοχή στην επικοινωνία με τον πελάτη, όπως και μεγαλύτερη επικέντρωση στους στόχους και στην φιλοσοφία της εταιρείας.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, ένα άλλο βασικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών θεωρείται η μεταβλητότητα τους. Σαφώς εκλείπει η παροχή ίδιας ποιότητας υπηρεσίας σε καθένα πελάτη. Πρόκειται για προσωπική επαφή του εργαζόμενου και του πελάτη, στην οποία λαμβάνουν χώρα διαφορετικές συνθήκες κάθε φορά (π.χ. διάθεση εργαζομένου, συμπεριφορά πελάτη). Επιπλέον τα υλικά αγαθά παράγονται μαζικά σε εργοστάσια τα οποία βρίσκονται μακριά από τον πελάτη. Από την άλλη, οι υπηρεσίες είναι αδιαχώριστες (σύγχρονη παραγωγή και κατανάλωση). Αυτό συμβαίνει διότι η φύση των υπηρεσιών, καθορίζεται από την διαπροσωπική σχέση μεταξύ του παρέχοντος την υπηρεσία και του

αποδέκτη. Επιπλέον οι υπηρεσίες είναι αλλοιώσιμες. Δεν μπορούν να παραχθούν και να αποθηκευτούν για μελλοντική μεταπώληση (Perreault, Cannon και McCarthy, 2012).

Ένα μείζον θέμα που απασχολεί τον κάθε οργανισμό παροχής υπηρεσιών, αφορά την αποτελεσματικότητα και την απόδοση της κάθε υπηρεσίας. Οι Parasuraman, Zeithaml και Beny (1994) αναφέρονται στην ποιότητα από την υπηρεσία και πως αυτή διαμορφώνεται από την ικανοποίηση των προσδοκιών του εκάστοτε πελάτη. Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής είναι αυτοί οι που διαδραματίζουν έναν κρίσιμο ρόλο στην παράδοση υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και την δημιουργία ικανοποιημένων πελατών (LeBlanc και Nguyen, 1988; Lewis και Gabrielsen, 1998; Yavas et al., 2003). Ευρέως υποστηρίζεται πως μια προσανατολισμένη στους πελάτες εταιρεία είναι πιθανότερο να παραδώσει εξαιρετική ποιότητα υπηρεσιών και να δημιουργήσει ικανοποιημένους πελάτες. Εντούτοις, λίγες αναφορές στην βιβλιογραφία έχουν εξετάσει το θέμα για το πώς ο προσανατολισμός στον πελάτη μπορεί να διαδοθεί μεταξύ των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα της εταιρείας (Hartline, Maxham και McKee, 2000). Σε πολλές περιπτώσεις, οι εργαζόμενοι που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες είναι οι μόνοι που μπορούν να αντιπροσωπεύσουν τον οργανισμό. Επομένως, οι πελάτες, συχνά βασίζονται τις εντυπώσεις τους για τον συγκεκριμένο οργανισμό, κατά ένα μεγάλο μέρος, στην υπηρεσία που τους παρέχεται από τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής. Κατά συνέπεια είναι κρίσιμο οι εργαζόμενοι να εστιάσουν στις ανάγκες των πελατών (Kelley, 1992).

Επιπλέον, σύμφωνα με ορισμό των Deshpande, Farley και Webster (1993), καθορίζεται ο προσανατολισμός προς τους πελάτες ως «το σύνολο των πεποιθήσεων που βάζει το ενδιαφέρον του πελάτη πρώτα, χωρίς να αποκλείσει όλους εκείνους που αποτελούν την διοίκηση της εταιρείας (ιδιοκτήτες και διευθυντές), προκειμένου να αναπτυχθεί μια μακροπρόθεσμη κερδοφόρα επιχείρηση». Αναφέρεται στην βιβλιογραφία ότι ο προσανατολισμός προς τους πελάτες διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις εταιρείες παροχής υπηρεσιών από ότι σε άλλες εταιρείες, διότι μπορούν να καταφέρουν να επιτύχουν την καλύτερη απόδοση, η οποία μετριέται σε αποδοτικότητα και καλή ποιότητα υπηρεσιών, όπως επίσης να επιφέρει αμοιβαίες, συμφέρουσες και μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες (Kelley 1992).

Παρά ταύτα, μερικοί ερευνητές επισημαίνουν ότι ο προσανατολισμός προς τους πελάτες μπορεί να είναι αποτελεσματικός μόνο όταν υπάρχουν οι απαραίτητες δομές, οι διαδικασίες και τα κίνητρα (Deshpande, Farley και Webster, 1993; Slater και Narver 1995). Αυτή η προσπάθεια έγκειται στην εύρεση των μεθόδων που είναι προσανατολισμένες στις αξίες και τις πεποιθήσεις των πελατών. Εντούτοις, οι διευθυντές υπηρεσιών μπορούν να

ενθαρρύνουν τους εργαζομένους πρώτης γραμμής, ώστε να πραγματοποιήσουν μια προσανατολισμένη προς τους πελάτες στρατηγική. Μπορεί να θεωρηθεί μια αποτελεσματική στρατηγική, μόνο εάν τους δοθούν οι σωστές αρμοδιότητες και κατ'επέκταση να επιτευχθεί η ικανοποίηση των πελατών. Προς αυτή την κατεύθυνση, εξετάζεται παρακάτω ο σημαντικός ρόλος της συναισθηματικής εργασίας και της συναισθηματικής μετάδοσης.

### **1.1.2. Συναισθηματική εργασία και συναισθηματική μετάδοση**

Η συναισθηματική εργασία (emotional labor) είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται στην βιβλιογραφία για να περιγράψει τις δομές που αφορούν τη ρύθμιση των συναισθημάτων σε επίπεδο οργανισμών. Συγκεκριμένα αναφέρεται η προσπάθεια σχεδιασμού και ελέγχου έκφρασης των συναισθημάτων, που καλούνται να επιδείξουν οι εργαζόμενοι κατά την διάρκεια διαπροσωπικών συναλλαγών, ώστε να προκύψουν τα επιθυμητά συναισθήματα από την πλευρά του πελάτη (Hochschild, 1983; Morris και Feldman, 1996). Συχνά, η έκβαση ενδιαφέροντος για τις θέσεις που περιλαμβάνουν τη συναισθηματική εργασία αναφέρεται και ως συναισθηματική μετάδοση (emotional contagion), ή βαθμός στον οποίο οι υπάλληλοι διατηρούν αυτές τις εκφραστικές απαιτήσεις εκδήλωσης κατά την εργασία (Grandey, 2003; Tsai και Huang, 2002). Βεβαίως, οι θέσεις εργασίας που υπογραμμίζουν τον όρο μπορούν να έχουν άλλες σημαντικές και παραδοσιακότερες απαιτήσεις απόδοσης, αλλά γενικά, η έννοια είναι διατηρημένη για τη διαχείριση των εξωτερικών εκφραστικών επιδείξεων που επιδιώκονται από την οργάνωση μέσω των εργαζομένων της. Κατ'επέκταση ο ορισμός που δίνεται από τον Schoenewolf (1990) και αφορά την συναισθηματική μετάδοση αναφέρει την διαδικασία στην οποία ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων επηρεάζουν τα συναισθήματα ή τη συμπεριφορά άλλου προσώπου ή ομάδας, μέσα από την συνειδητή ή ασυνειδητή επαγωγή των συναισθημάτων. Επιπλέον, υποστηρίζεται από τους Hatfield, Cacioppo, και Rapson (1994) και αποδίδεται ο όρος της συναισθηματικής μετάδοσης ως η τάση των ανθρώπων για αυτόματη μίμηση και συγχρονισμό εκφράσεων του προσώπου, με εκείνες του άλλου προσώπου, με συνέπεια να συγκλίνουν συναισθηματικά.

Αναλογικά με τους προαναφερόμενους ορισμούς, οι έννοιες αναφέρονται σε περιπτώσεις ρύθμισης των συναισθημάτων. Οι εργαζόμενοι καλούνται να επιτύχουν υψηλές επιδόσεις σε όλο και περισσότερες απαιτήσεις από τον οργανισμό και συγκεκριμένα από την θέση εργασίας που κατέχουν. Για το λόγο αυτό η ρύθμιση των συναισθημάτων τους είναι απαραίτητη και συχνή κατά την επαφή με τους πελάτες. Το ελλοχεύον θέμα λοιπόν, είναι η

κατάλληλη εκδήλωση των συναισθημάτων από μέρους των εργαζομένων, ως αναπόσπαστο τμήμα για την επιτυχή απόδοση της υπηρεσίας (Pugh, 2001).

Πρόσφατη έρευνα η οποία αφορά τη διαχείριση των υπηρεσιών, εστιάζει στο ρόλο της μετάδοσης των συναισθημάτων στην υπηρεσία και ιδιαίτερα στη συναισθηματική εργασία που εκτελείται από τους εργαζόμενους της υπηρεσίας. Οι εργαζόμενοι αναμένεται να εμφανίσουν ορισμένα συναισθήματα (π.χ., την ευτυχία) και να καταστείλουν άλλα (π.χ., το θυμό) στις καθημερινές τους αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, όπως και να συμμορφωθούν με τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας τους και τις οργανωτικές προσδοκίες. Σε αυτό το πλαίσιο, η έννοια της συναισθηματικής εργασίας, που σύμφωνα με τον ορισμό είναι «η διαδικασία ρύθμισης των συναισθημάτων και εκφράσεων για τους οργανωτικούς στόχους», έχει τύχει μεγάλης προσοχής στις υπάρχουσες έρευνες, σε μια προσπάθεια να κατανοήσουμε πώς οι οργανώσεις που παρέχουν υπηρεσίες, μπορούν να προσφέρουν την καλύτερη εξυπηρέτηση με ένα χαμόγελο στους πελάτες τους, χρησιμοποιώντας και έχοντας την δυνατότητα να χειριστούν αποτελεσματικά τις συναισθηματικές επιδείξεις των εργαζομένων τους.

Σύμφωνα με τον Hochschild (1983), αρκετές από τις έρευνες, έχουν επικεντρωθεί στη διάσταση και τις επιπτώσεις της συναισθηματικής εργασίας στην ευημερία των εργαζομένων. Όσον αφορά τις συναισθηματικές διαστάσεις της εργασίας, ενεργούν με βαθιά υποκριτική ή επιφανειακά. Αυτές οι δύο διαστάσεις αντιπροσωπεύουν τις κύριες στρατηγικές της ρύθμισης των συναισθημάτων των εργαζομένων, τις οποίες χρησιμοποιούν για να “συμμορφωθούν” με τις προσδοκίες του οργανισμού (Hochschild, 1983; Kruml και Geddes, 2000).

Κατά καιρούς, ερευνητές έχουν επισημάνει αρκετές αρνητικές συνέπειες της συναισθηματικής εργασίας για τους εργαζομένους, συμπεριλαμβανομένων των ψυχολογικών προβλήματα υγείας όπως το άγχος, την επαγγελματική εξουθένωση, και τη συναισθηματική εξάντληση (Hochschild, 1983). Αυτές οι αρνητικές συνέπειες μπορούν να οδηγήσουν σε ακριβώς αντίθετο αποτέλεσμα από αυτό που επιδιώκεται από τον οργανισμό. Γίνεται λοιπόν κατανοητή η ανάγκη για προσεκτική προετοιμασία, εκπαίδευση και υποστήριξη των εργαζομένων. Αντιπαρέχοντας τα προαναφερόμενα και συνεχίζοντας στις ενέργειες των εργαζομένων, οι οποίοι προσαρμόζουν τα συναισθήματα κατά τη διάρκεια των αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες δύναται να επηρεάσουν τα αποτελέσματα της υπηρεσίας, όπως την ποιότητα και την ικανοποίηση των πελατών, που είναι κρίσιμες για την επιτυχία της υπηρεσίας. Τα αποτελέσματα των παραγόντων αυτών έχουν αναγκάσει τους οργανισμούς να επικεντρώσουν περισσότερο την προσοχή τους σχετικά με τη φύση και την ποιότητα των

παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες (Schneider και Bowen, 1995; Zeithaml, Parasuraman, και Berry, 1990). Επειδή η αντιληπτή ποιότητα της υπηρεσίας συχνά επηρεάζεται άμεσα από την αλληλεπίδραση του πελάτη με τον πάροχο υπηρεσιών, δίνεται έμφαση στις πράξεις και τον τρόπο που εξυπηρετεί ο εργαζόμενος τον εκάστοτε πελάτη. Σύμφωνα με Hochschild (1983), οι οργανισμοί είναι όλο και πιο πρόθυμοι να κατευθύνουν και να ελέγχουν το πώς οι εργαζόμενοι παρουσιάζονται στους πελάτες. Με άλλα λόγια, επεμβαίνουν στην εικόνα που οι εργαζόμενοι πρέπει να δημιουργήσουν για τους πελάτες και στην ποιότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών, ώστε να «κατευθύνουν» καλύτερα τα αποτελέσματα της υπηρεσίας. Κατά συνέπεια, ένα βασικό συστατικό της εκτελούμενης εργασίας από πολλούς εργαζομένους έχει γίνει η παρουσίαση των επιθυμητών συναισθημάτων που καθορίζονται από τους οργανισμούς. Αυτό γίνεται η αφορμή να έπονται και οι αρνητικές συνέπειες για τους εργαζομένους, εάν δεν προϋπάρχουν οι κατάλληλες δομές και τα κίνητρα.

Έχοντας ως δεδομένο την υψηλή ποιότητα στην εξυπηρέτηση των πελατών, σε μια πτυχή της βιβλιογραφίας δόθηκε έμφαση στη βελτίωση της κατώτατης γραμμής της οργάνωσης. Πρόκειται για τους εργαζομένους οι οποίοι έρχονται σε επαφή με τους πελάτες. Από την δική τους πλευρά, εξετάζεται η επιρροή που είχε η εκδήλωση των θετικών συναισθημάτων στη διάθεση των πελατών, τις στάσεις και τις συμπεριφορές (Barger και Grandey, 2006; Grandey, et al 2005; Groth, Hennig-Thurau και Walsh, 2009; Hennig-Thurau, Groth, Paul και Gremler, 2006; Pugh, 2001; Tsai και Huang, 2002). Σύμφωνα με τον Kim και Yoon (2012), οι οποίοι έδωσαν έμφαση στην έρευνά τους στην δυναμική αλληλεπίδραση που υπάρχει μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών, εξετάζεται η συναισθηματική μετάδοση από μια μονόδρομη άποψη, η οποία αναφέρεται στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου και πως αυτή επηρεάζει τα συναισθήματα του πελάτη. Ωστόσο, δεν αναιρείται η διπλή αλληλεπίδραση στην υπηρεσία (Bowen και Johns, 1986; Ryan και Ployhart, 2003; Weick, 1979), η οποία προκαλείται από την εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου και την αντίστοιχη αντίδραση του πελάτη, η οποία είναι ακολουθούμενη από τη συναισθηματική απάντηση του εργαζομένου (Hareli και Rafaeli, 2008; Rafaeli και Sutton, 1989). Οι Hareli και Rafaeli (2008) έθεσαν ευθέως ότι η εν λόγω διπλή αλληλεπίδραση επηρεάζει τις συμπεριφορές των δύο σε έναν συνεχή κύκλο εκδήλωσης των συναισθημάτων.

Με βάση το κοινωνικό μοντέλο αλληλεπίδρασης ο πρώτος στόχος της μελέτης του Kim και Yoon (2012) ήταν να παράσχει μια πιο πλήρη εικόνα για την εμφάνιση των συναισθημάτων στην διαδικασία παροχής μιας υπηρεσίας. Καθώς ξεκινά η αλληλεπίδραση εργαζομένου και πελάτη, επιδεικνύοντας, από μέρους του εργαζομένου, θετικά



συναισθήματα, εν συνεχεία πως αυτά λαμβάνουν χώρα στην συμπεριφορά του πελάτη και κατ'επέκταση στην θετική διάθεση του εργαζόμενου. Ο δεύτερος σκοπός της μελέτης τους ήταν να επεκτείνουν το μοντέλο της κοινωνικής αλληλεπίδρασης με την εξέταση ενός μετριαστικού παράγοντα, αυτόν των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας αναλύοντας έννοιες όπως η ευχαρίστηση, η εξωστρέφεια και η συναισθηματική σταθερότητα. Το βασικό δόγμα του μοντέλου κοινωνικής αλληλεπίδρασης είναι σύμφωνο με τον κανόνα της αμοιβαιότητας (Gouldner, 1960), το οποίο έθεσε ευθέως ότι τα άτομα υποχρεούνται να ανταποκριθούν θετικά (αρνητικά) όταν λαμβάνουν θετική (αρνητική) μεταχείριση από τους άλλους.

Υποστηρίζεται το ίδιο αποτέλεσμα από τους Hatfield, Cacioppo, και Rapson (1994), όπου σύμφωνα με έρευνα στη συναισθηματική μετάδοση, οι άνθρωποι έχουν μια «τάση να μιμούνται αυτόματα και να συγχρονίζουν τις εκφράσεις του προσώπου, κραυγές, στάσεις και κινήσεις με εκείνες ενός άλλου προσώπου». Επομένως στο πρώτο μέρος του κύκλου της συναισθηματικής ανατροφοδότησης στην υπηρεσία, η οποία είναι η εκδήλωση των θετικών συναισθημάτων του εργαζόμενου θα σχετίζεται θετικά με την εκδήλωση των θετικών συναισθημάτων του πελάτη. Από τη μία πλευρά και σύμφωνα με τους Barger και Grandey (2006) δοκιμάστηκε και βρέθηκε να υποστηρίζεται μια υποσυνείδητη διαδικασία θετικής αλληλεπίδρασης μεταξύ του εργαζόμενου, όταν χαμογελά κατά την διάρκεια της υπηρεσίας, να λαμβάνει την ίδια αντίδραση από τον πελάτη. Από την άλλη πλευρά, ένας δέκτης μπορεί να αντιδράσει στο συναισθηματικό σήμα του αποστολέα με ένα πιο συνειδητό τρόπο (Barsade, 2002; Schoenewolf, 1990). Για παράδειγμα, για να ακολουθήσει η κοινωνική νόρμα της ευγένειας, ο πελάτης θα διαμορφώσει κατάλληλες συναισθηματικές αντιδράσεις, σύμφωνα με την εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου υπηρεσίας (π.χ., απάντηση σε χαιρετισμό και ευχαριστίες). Στην έρευνά τους οι Barger και Grandey (2006) αναφέρουν και άλλα θετικά συναισθήματα που λαμβάνουν χώρα εκτός από το χαμόγελο κατά την διάρκεια μιας υπηρεσίας, όπως ο χαιρετισμός, η επαφή με τα μάτια και η ευχαρίστηση, που συμβαίνουν είτε υποσυνείδητα είτε συνειδητά (Kim και Yoon, 2012).

### ***1.1.3. Η έννοια της ικανοποίησης από την εξυπηρέτηση***

Η ικανοποίηση των καταναλωτών έχει αποτελέσει αντικείμενο μεγάλης προσοχής στην βιβλιογραφία (Bitner and Hubbert, 1994; Cardozo, 1965; Oliver, 1977, 1980; Rust and Oliver, 1994) και όχι άδικα, αφού αποτελεί τον στόχο της όλης προσπάθειας των οργανισμών. Οι λόγοι είναι προφανείς, με τον κυριότερο να συνοψίζεται στην μελλοντική

αφοσίωση του ικανοποιημένου πελάτη και περαιτέρω την διαφήμιση και την κερδοφορία που θα επέλθουν για τον οργανισμό . Ο Hunt (1977) σε έρευνά του περιγράφει την ικανοποίηση ως «μια αξιολόγηση ενός συναισθήματος» γεγονός που αντικατοπτρίζει τον βαθμό στον οποίο ο καταναλωτής πιστεύει, πως η κατοχή ή και η χρήση μιας υπηρεσίας του προκαλεί θετικά συναισθήματα (Rust και Oliver, 1994). Για τον λόγο αυτό, η ποιότητα της αλληλεπίδρασης μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών είναι κρίσιμη για τον καθορισμό της ικανοποίησης από μέρους του πελάτη. Ως εκ τούτου, η συμπεριφορά του εργαζόμενου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση μιας θετικής αντίληψης για την ποιότητα των υπηρεσιών. Βασιζόμενοι στα πρότυπα επιδόσεων και στις προσδοκίες των πελατών, ενθαρρύνεται η εμπλοκή των εργαζομένων σε συμπεριφορές που είναι ιδιαίτερα λειτουργικές για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων για τον οργανισμό και για την ικανοποίηση του πελάτη (Bowen και Waldman, 1999).

Στην βιβλιογραφία συγχέεται ο ορισμός της ικανοποίησης και η ποιότητα από την υπηρεσία. Τονίζεται ότι η διάκριση μεταξύ της αντιληπτής ποιότητας από την υπηρεσία και της ικανοποίησης είναι ότι χρησιμοποιούν διαφορετικά πρότυπα σύγκρισης (Bitner, 1990; Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 1993). Αυτοί οι συγγραφείς έχουν υποστηρίξει ότι το πρότυπο σύγκρισης στη διαμόρφωση της ικανοποίησης είναι οι προσδοκίες που έχει ο πελάτης και πιστεύει ότι θα συμβούν, ενώ αντιληπτή ποιότητα των υπηρεσιών είναι το αποτέλεσμα της σύγκρισης των επιδόσεων και οι παροχές που προσφέρει η εταιρεία - οργανισμός (Spreng, Richard και Mackoy, 1996).

Επιπλέον ορισμοί δίνονται για την ικανοποίηση από τον Johnson και τους συνεργάτες του (1995), που λαμβάνουν τις προσδοκίες ενός πελάτη ως σημείο αναφοράς για την αξιολόγηση της απόδοσης του εργαζόμενου και της εξυπηρέτησης του, οι οποίες θα συμβάλουν στην αύξηση της ικανοποίησης. Σε έρευνα του ο Oliver αναφέρει και την συναισθηματική συνιστώσα που περιλαμβάνεται στην έννοια και οφείλεται μέσω της επαναλαμβανόμενης χρήσης της υπηρεσίας, που προκύπτει από την ικανοποίηση του πελάτη.

Για τις επιθυμητές εκβάσεις από την παροχή υπηρεσίας, δεν θα μπορούσε να παραληφθεί η αναφορά στους εργαζομένους της πρώτης γραμμής, οι οποίοι διαδραματίζουν έναν κεντρικό ρόλο στην υπηρεσία, διότι τοποθετούνται για τη διεπαφή της οργάνωσης με τους πελάτες και την αντιπροσώπευση της προς αυτούς (Solomon, Suprenant, Czepiel και Gutman, 1985).

Προηγούμενες έρευνες πρότειναν ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου και δη «η εξυπηρέτηση με ένα χαμόγελο», προσκρούει θετικά στην εκδήλωση των συναισθημάτων των πελατών, στη συμπεριφορά αυτών, την τοποθέτηση τους για την

ποιότητα της υπηρεσίας και την ικανοποίηση των προσδοκιών τους (Oliver, 1997; Parasuraman, Zeithaml, και Berry, 1985). Οι Tidd και Lockard (1978) υποστηρίζουν πως η εξυπηρέτηση με ένα χαμόγελο είναι απαραίτητη στην εργασία και βρέθηκε να ενισχύει την ικανοποίηση των πελατών. Μπορεί να γίνει η υπόθεση ότι ορισμένοι εργαζόμενοι έχουν περισσότερη προδιάθεση από τους άλλους ώστε να εμφανίσουν συναισθήματα με έναν ορισμένο τρόπο. Για τον λόγο αυτό, λαμβάνουν χώρα για την απόδοση των εργαζομένων στην παροχή υπηρεσιών και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς των εργαζομένων, ώστε να βρίσκονται σε μια συνεχή αλληλεπίδραση και επιτυχημένη μετάδοση των συναισθημάτων προς τους πελάτες. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την επίτευξη της αποτελεσματικότητας από την αλληλεπίδραση που προσδοκάτε από τον οργανισμό (Campbell et al., 1993). Τα ίδια συμπεράσματα υποστηρίζονται και από τους Liao και Chuang (2004), σε έρευνες των οποίων στρέφεται η προσοχή σε παράγοντες που συμβάλλουν στην επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων για τον πελάτη, τα οποία κρίνονται σε μεγάλο βαθμό από την αλληλεπίδραση με τον εργαζόμενο της υπηρεσίας. Εμπειρικά στοιχεία δείχνουν ότι, οι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι σε θέση να προσφέρουν υψηλής ποιότητας υπηρεσία, έχουν περισσότερες πιθανότητες να δημιουργήσουν οι πελάτες ευνοϊκές αξιολογήσεις για την παροχή υπηρεσίας, να αυξήσουν τις αγορές τους και τη συχνότητα των μελλοντικών επισκέψεών τους (Borucki και Burke, 1999; Bowen, Siehl, και Schneider, 1989).

#### ***1.1.4. Χαρακτηριστικά προσωπικότητας***

Στη σύγχρονη βιβλιογραφία, ως προσωπικότητα ορίζεται το σύνολο των ιδιαίτερων ψυχικών και πνευματικών χαρακτηριστικών και των τρόπων συμπεριφοράς ενός ατόμου. Αυτό το σύνολο συμβάλλει στην μοναδικότητα του. Επιπλέον η προσωπικότητα περιλαμβάνει το σύνολο των διανοητικών και εκπαιδευτικών χαρακτηριστικών, τη συγκινησιακή διάθεση, τις τάσεις συμπεριφοράς, το χαρακτήρα και την ιδιοσυγκρασία του ατόμου. Η αξιολόγησή της προσωπικότητας συνδέεται επίσης με τη φυσική γλώσσα. Όλοι οι άνθρωποι πολιτισμοί περιλαμβάνουν τις λέξεις για να περιγράψουν τις μεμονωμένες διαφορές στην προσωπικότητα του καθενός. Ένα μεγάλο μέρος της διαδικασίας της κοινωνικοποίησης αποτελείται από την εκμάθηση των όρων αυτών που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή κάθε ατόμου. Αντίθετα από τα φυσικά χαρακτηριστικά, τα γνωρίσματα της προσωπικότητας είναι αφαιρέσεις που δεν μπορούν να μετρηθούν άμεσα και πρέπει αντ' αυτού να προκύψουν από τα σύνθετα σχέδια της προφανούς και συγκεκριμένης συμπεριφοράς (McCrae και Costa, 1997a).

Σύμφωνα με τον Goldberg (1993) άρχισε να παρατηρείται η αύξηση του ενδιαφέροντος για την αναζήτηση της ταξινόμησης των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, διότι μπορεί να προβλεφθεί και να εξηγηθεί κάθε συμπεριφορά στο χώρο εργασίας. Επιπλέον είναι εξίσου σημαντικό να εκτιμηθεί η νοητική ικανότητα ενός εργαζομένου για να αναλάβει συγκεκριμένα καθήκοντα που απαιτεί η κάθε θέση εργασίας (Dunn, Mount, Barrick και Ones, 1995). Γίνεται εύκολα αντιληπτό, πως ένας οργανισμός δεν επιθυμεί την πρόσληψη ενός εργαζομένου ο οποίος χαρακτηρίζεται απρόσεκτος, ανεύθυνος, τεμπέλης, μη δημιουργικός κλπ (Barrick και Mount, 2005). Ο Sir Francis Galton ήταν μεταξύ των πρώτων επιστημόνων ο οποίος αναγνώρισε και συνέβαλλε στην κωδικοποίηση σε ενιαίους όρους των μεμονωμένων χαρακτηριστικών που λαμβάνουν χώρα στις ανθρώπινες συναλλαγές. Επιπλέον, ο Galton (1884) ήταν ένας από τους πρώτους επιστήμονες ο οποίος συνέβαλλε στην εκτίμηση της ταξινόμησης των περιγραφικών χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, συμβουλευόμενος ένα λεξικό ως μέσο υπολογισμού, για να εκτιμηθεί ο βαθμός στον οποίο οι όροι μοιράζονται στις πτυχές των εννοιών τους.

Έπειτα από εκτεταμένες έρευνες αποδείχθηκε και εφαρμόζεται, πως πέντε παράγοντες μπορούν να συγκεντρώσουν και να αναπαράγουν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας (Digman και Takemoto Chock, 1981; Fiske, 1949; Norman, 1963; Tupes και Christal, 1961). Γνωστό ως μοντέλο των πέντε παραγόντων «The Big Five personality traits», το οποίο βασίζεται στην κοινή γλώσσα για την περιγραφή της προσωπικότητας. Αυτές οι περιγραφές ομαδοποιούνται χρησιμοποιώντας μια στατιστική τεχνική που ονομάζεται παραγοντική ανάλυση (δηλαδή το μοντέλο αυτό δεν βασίζεται σε πειράματα). Εξετάζεται η θεωρία που προτείνει πέντε ευρείες διαστάσεις που χρησιμοποιούνται από ορισμένους ψυχολόγους για να περιγράψουν την ανθρώπινη προσωπικότητα (Goldberg, 1993; Costa και McCrae, 1992).

Σύμφωνα λοιπόν με την θεωρία των πέντε παραγόντων (Big-Five) έχουν αριθμηθεί και επισημαίνονται, ως πρώτος παράγοντας η εξωστρέφεια (extraversion), έπειτα η τερπνότητα ή αλλιώς ευχαρίστηση (agreeableness), η ευσυνειδησία (conscientiousness), η συναισθηματική σταθερότητα (emotional stability) και τελευταίος παράγοντας ο πολιτισμός-κουλτούρα (culture). Αναλογικά με τις έρευνες άλλων μελετητών, διαφοροποιείται ο πέμπτος παράγοντας και αναφέρεται στην βιβλιογραφία ως άνοιγμα στην εμπειρία ή αλλιώς δημιουργικότητα (openness to experience or creativity), ο οποίος αντιπροσωπεύει το βαθμό της φαντασίας ή της πρωτοτυπίας που διακατέχει το άτομο (Goldberg, 1992; Saucier, 1994). Είναι σαφές ότι οι αναφερόμενοι πέντε παράγοντες του μοντέλου δεν έχουν σκοπό να μειώσουν το πλούσιο μωσαϊκό της προσωπικότητας σε μόλις πέντε χαρακτηριστικά,

αντίθετα, επιδιώκουν την παροχή ενός επιστημονικού πλαισίου στο οποίο θα οργανώνονται οι μυριάδες ατομικές διαφορές που χαρακτηρίζουν το ανθρώπινο γένος.

Ανάλογες δομές των πέντε παραγόντων που βασίζονται σε άλλα σύνολα μεταβλητών έχουν αναφερθεί από έναν μεγάλο αριθμό άλλων ερευνητών (Goldberg, 1993; McCrae και Costa, 1985a), και αυτές οι μελέτες έχουν πλέον αναθεωρηθεί εκτενώς (Digman, 1990; John, 1990; McCrae και John, 1992; Wiggins και Pincus, 1992).

Χαρακτηριστικά του μοντέλου που διευκρινίστηκαν από θεωρητικούς και αποτυπώθηκαν σε εμπειρικές έρευνες, αναμένεται να σχετίζουν τις τέσσερις από τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας με την απόδοση. Δύο από τα γνωρίσματα αυτής, η ευσυνειδησία και ο νευρωτισμός, αναμένεται να συνδέονται με την απόδοση σε όλες τις θέσεις εργασίας, και τα άλλα δύο χαρακτηριστικά, η εξωστρέφεια και η τερπνότητα, αναμένεται να έχουν ιδιαίτερη σημασία όταν η απόδοση έχει να κάνει με την αλληλεπίδραση με τους άλλους ανθρώπους, όπως συμβαίνει σε ένα πλαίσιο παροχής υπηρεσιών (Barrick και Mount, 1991). Επιπλέον σύμφωνα με τους Liao και Chuang (2004), θίγονται οι επιδράσεις στην απόδοση των υπηρεσιών για δύο λόγους. Κατ' αρχάς, πειστικές αποδείξεις για την εγκυρότητα της ταξινομίας των πέντε παραγόντων έχει συσσωρευτεί κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών σε διάφορα θεωρητικά πλαίσια, μέτρα, επαγγέλματα και πολιτισμούς για να αξιολογηθεί (John και Srivastava, 1999). Δεύτερον, η χρήση της ενοποιητικής ταξινομίας «Big Five» διευκολύνει στη συσσώρευση της γνώσης και στη σύγκριση των ευρημάτων σε όλες τις μελέτες της προσωπικότητας.

Έχοντας λάβει υπόψη τα ανωτέρω και μελέτες που δείχνουν ποια χαρακτηριστικά της προσωπικότητας μπορεί να επηρεάσουν τις συναισθηματικές αντιδράσεις (Cote' και Moskowitz, 1998), στην παρούσα μελέτη θα επικεντρωθούμε και θα αναλύσουμε σε επόμενο κεφάλαιο τις έννοιες της εξωστρέφειας, της πρωτοτυπίας ή δημιουργικότητας, της ευσυνειδησίας, όπως επίσης και της ευχαρίστησης.

### ***1.1.5. Η έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων***

Στη συνέχεια της μελέτης θα αναφερθούμε στον όρο της αυθεντικότητας των συναισθημάτων που λαμβάνουν χώρα στην αλληλεπίδρασή του εργαζόμενου με τον πελάτη. Πιο συγκεκριμένα, ο όρος αφορά την παρουσίαση αληθινών συναισθημάτων και αυθεντικών συμπεριφορών από τους εργαζόμενους κατά την διάρκεια της εργασίας τους. Δύο ερευνητικά ρεύματα που αφορούν το ρόλο των συναισθημάτων στην παροχή υπηρεσίας, αναφέρθηκαν προηγουμένως και αφορούν τη συναισθηματική μετάδοση (Hatfield, Cacioppo, και Rapson

1994) και τη συναισθηματική εργασία (Hochschild 1983). Ορίστηκε ως συναισθηματική μετάδοση η ροή των συναισθημάτων από το ένα άτομο στο άλλο, με το δέκτη να λαμβάνει τα συναισθήματα που ο αποστολέας του επιδεικνύει (Schoenewolf 1990). Στο πλαίσιο των αλληλεπιδράσεων στην παροχή υπηρεσιών, τα συναισθήματα που εκδηλώνει ο εργαζόμενος δημιουργούν πολλαπλασιαστικές επιπτώσεις στη συναισθηματική κατάσταση των πελατών (Pugh 2001; Tsai και Huang 2002; Verbeke 1997). Με άλλα λόγια, οι εργαζόμενοι που χαμογελούν σε πελάτες μπορεί να μεταδίδουν αυτό το συναίσθημα, με την έννοια ότι δύναται να αλλάξει η συναισθηματική κατάσταση των πελατών και συνεπώς, να επηρεαστούν οι αντιλήψεις και οι αξιολογήσεις των πελατών για την υπηρεσία.

Κατ' επέκταση και σύμφωνα με τον Hochschild (1983), διαχωρίζεται ο όρος της συναισθηματικής μετάδοσης από τον όρο της συναισθηματικής εργασίας, ο οποίος αναφέρεται σε εργαζομένους υπηρεσιών και απεικονίζει τα αναμενόμενα συναισθήματα ως αυτορρυθμιζόμενη διαδικασία. Για την εμφάνιση των αναμενόμενων συναισθημάτων των πελατών, οι εργαζόμενοι μπορούν να επιλέξουν και να ενεργήσουν ανάμεσα σε δύο στρατηγικές, είτε επιφανειακά είτε βαθιά, εντοπίζοντας την διαφορά στην έκτασή της γνησιότητας τους (Grandey 2003).

Αναλυτικά, «ενεργώντας επιφανειακά», ένας εργαζόμενος προσπαθεί να αλλάξει μόνο προς τα έξω τη συμπεριφορά του ή να εκφράσει τα απαιτούμενα συναισθήματα. Έτσι, η επιφάνεια που ενεργεί, πρακτικά αναφέρεται στην εμφάνιση ενός συναισθήματος που δεν είναι αληθινό και θα μπορούσε να περιλαμβάνει τόσο την καταστολή των συναισθημάτων που αισθάνθηκε όσο και την απομίμηση ενός αληθινού συναισθήματος. Για παράδειγμα, όταν ένας εργαζόμενος ασχολείται με ένα θυμωμένο ή ενοχλητικό πελάτη, μπορεί να θέσει τον εαυτό του απλά στην εκδήλωση ενός χαμόγελου και να υποκρίνεται ένα χαρούμενο και φιλικό προφίλ, χωρίς πραγματικά να αισθάνεται τα συναισθήματα. Με άλλα λόγια, η επιφάνεια που ενεργεί αποτελεί την προσποιητή έκφραση των συναισθημάτων και στερείται αυθεντικότητας (Grandey 2003).

Με την αντίθετη δράση, «ενεργώντας βαθιά», οι εργαζόμενοι αναμένεται να εκφράσουν αληθινά συναισθήματα. Κατά συνέπεια οι Grove και Fisk (1997), υποστηρίζουν και δίνουν μια διαφορετική οπτική στη διάκριση μεταξύ της επιφανειακής ενέργειας και της βαθιάς ενέργειας, την οποία παρομοιάζουν εννοιολογικά με τη μεταφορά «υπηρεσία ως θέατρο», θέτοντας έτσι ως αίτημα, την αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών ως δραματουργική αλληλεπίδραση στην οποία οι ηθοποιοί (δηλαδή οι εργαζόμενοι) θα εκτελούν (δηλαδή η παροχή υπηρεσιών) τη σκηνή (δηλαδή το περιβάλλον υπηρεσίας) μπροστά σε ένα ακροατήριο (δηλαδή τους πελάτες).

Αναμένουμε λοιπόν, ότι η αυθεντικότητα των συναισθημάτων στην παροχή της υπηρεσίας, επιδεικνύοντας τα γνήσια συναισθήματα του εργαζόμενου, επηρεάζει τη συναισθηματική κατάσταση του πελάτη. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ενεργώντας βαθιά ή επιφανειακά, καθορίζεται και η εναλλακτική στρατηγική που οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν για να εξασφαλίσουν ότι η απεικόνιση των συναισθημάτων τους προς τους πελάτες είναι σύμφωνη με τους οργανωτικούς κανόνες. Θα ήταν πρακτικά δυνατό να χρησιμοποιήσουμε τον όρο της «επιφανειακής υποκριτικής» για τους εργαζομένους που παρουσιάζουν τα αυθεντικά τους συναισθήματα και της «βαθιάς υποκριτικής» για αυτούς που υποκρίνονται παρουσιάζοντας πλαστά συναισθήματα. Να τονίσουμε την ειδοποιό διαφορά μεταξύ των δύο αυτών στρατηγικών που εφαρμόζονται στη συναισθηματική εργασία, η οποία είναι ο βαθμός της αυθεντικότητας τους (Brotheridge και Grandey, 2002; Hochschild, 1983; Kruml και Geddes, 2000). Υποστηρίζεται ότι ένα υψηλό επίπεδο γνησιότητας των συναισθημάτων του εργαζόμενου στην εργασία (κύριο χαρακτηριστικό της βαθιάς δράσης), προκαλεί θετικά συναισθήματα σε πελάτες λόγω της προτίμησής τους να αντιμετωπίζονται με ειλικρινή και αυθεντικό τρόπο.

Συνοψίζοντας, από την πλευρά των οργανισμών επιδιώκεται η προβολή συγκεκριμένων συναισθημάτων από τους εργαζομένους, προκειμένου να επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα για την υπηρεσία και φυσικά να ανταποκριθεί με εξίσου ίδιο τρόπο και ο πελάτης στις συναισθηματικές του επιδείξεις, ώστε να εκφράσει την ικανοποίησή του από την παροχή που του προσφέρθηκε. Οι εργαζόμενοι θέτουν τον εαυτό τους στην εκδήλωση συγκεκριμένων συναισθημάτων που απαιτούνται από τον οργανισμό, ανεξαρτήτως της ταύτισής τους με αυτά. Βιβλιογραφικά υποστηρίζεται πως το καλύτερο αποτέλεσμα επέρχεται με την εκδήλωση των αυθεντικών συναισθημάτων, παρά με την προσποίηση και παρουσίαση πλαστού χαμόγελου, το οποίο μπορεί εν μέρει να γίνει αντιληπτό και να επιφέρει τα ακριβώς αντίθετα αποτελέσματα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### 2.1. ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΕΝΝΟΙΩΝ

#### 2.1.1. *Θεωρία και Υποθέσεις*

Στη συνέχεια της μελέτης θα γίνει μια προσπάθεια αποτύπωσης των συσχετίσεων που παρουσιάζουν οι έννοιες που αναφέρθηκαν στο Κεφάλαιο 1 της παρούσας εργασίας και θα καταγραφούν τα υποθετικά σενάρια τα οποία λαμβάνουν χώρα στο θεωρητικό μοντέλο το οποίο παρουσιάζεται σχηματικά στην τελευταία ενότητα του κεφαλαίου.

Ξεκινώντας με την αλληλεπίδραση του εργαζομένου και του πελάτη, εστιάζουμε στην μετάδοση των θετικών συναισθημάτων των εργαζομένων και τα ακόλουθα πιθανά συναισθήματα που θα εκφράσουν οι πελάτες, δίνοντας βάση στις επιπτώσεις και στις διάφορες εκβάσεις ενδιαφέροντος για τους διευθυντές μάρκετινγκ. Αριθμούνται τρία σημαντικά γεγονότα σύμφωνα με την βιβλιογραφία, που λαμβάνουν χώρα στην αλληλεπίδραση. Αρχικά η ικανοποίηση των πελατών που θα μας απασχολήσει στην παρούσα μελέτη, η έκθεση του πελάτη προς τον εργαζόμενο υπηρεσίας και τέλος η μελλοντική αφοσίωση των πελατών στον οργανισμό.

Σε μελέτη τους οι Hennig-Thurau, Groth, Paul, and Gremler (2006), χρησιμοποίησαν ένα εννοιολογικό μοντέλο που αποτυπώνει τις επιπτώσεις των συναισθημάτων των εργαζομένων στην αλληλεπίδραση με τους πελάτες στην παροχή υπηρεσίας. Αποτυπώνεται ο αντίκτυπος των διαφόρων πτυχών των συναισθηματικών εκδηλώσεων των εργαζομένων στα συναισθήματα των πελατών και περαιτέρω η ικανοποίηση τους από την υπηρεσία. Χρησιμοποιώντας τους όρους της συναισθηματικής μετάδοσης και συναισθηματικής εργασίας, που υποστηρίζουν ότι στις διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών υπάρχουν επιπτώσεις, αναφέρουν ότι τα συναισθήματα του εργαζομένου επηρεάζουν τα συναισθήματα των πελατών και σε αυτό συμβάλλουν πρώτον, η έκταση του χαμόγελου που επιδεικνύει ο εργαζόμενος και κατά δεύτερον, η αυθεντικότητα αυτών των συναισθημάτων. Επιπλέον υποστηρίζεται και από τους Rafaeli και Sutton (1989)



και Tsai και Huang (2002), πως η εξυπηρέτηση στην παροχή υπηρεσίας με ένα χαμόγελο, βελτίωσε την γνώμη του πελάτη για την υπηρεσία.

Σε μια προσπάθεια αναπαράστασης ενός μοντέλου των όσων ειπώθηκαν ανωτέρω, σκιαγραφείται και αποτυπώνεται μια σχέση αιτίου αποτελέσματος, αποτελούμενη από την εξαρτημένη μεταβλητή, την ανεξάρτητη μεταβλητή και έναν μεσολαβητικό παράγοντα. Στην παρούσα μελέτη, ορίζεται ως ανεξάρτητη μεταβλητή η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου, ως εξαρτημένη η ικανοποίηση που προκύπτει από την υπηρεσία και ως μεσολαβητικός παράγοντας η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη.

Δίνοντας έμφαση στην έννοια του μεσολαβητικού παράγοντα, θα βασιστούμε στα όσα υποστηρίζουν οι Baron και Kenny (1986) στο άρθρο τους, οι οποίοι διατυπώνουν τον ρόλο της μεσολάβησης και των παραγόντων που μετριάζουν τα αποτελέσματα μιας σχέσης. Συγκεκριμένα ως μεσολαβητές θεωρούν τα εξωτερικά φυσικά γεγονότα τα οποία παίρνουν εσωτερική σημασία σε μια σχέση.

Για να διευκρινιστεί με σαφήνεια η έννοια της μεσολάβησης, επικράτησε ένα πρότυπο διάγραμμα που αποτυπώνει την πορεία μιας αιτιώδους αλυσίδας. Η βασική αιτιώδης αλυσίδα που περιλαμβάνεται στη μεσολάβηση, υποθέτει ένα σύστημα τριών μεταβλητών, έτσι ώστε να υπάρχουν δύο αιτιώδεις πορείες τροφοδοτώντας τη μεταβλητή έκβασης. Αυτές οι δύο πορείες απευθύνονται αρχικά στον άμεσο αντίκτυπο της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη (H1) και έπειτα στον άμεσο αντίκτυπο του μεσολαβητή στην εξαρτημένη (H2). Υπάρχει επίσης μια πορεία από την ανεξάρτητη μεταβλητή στο μεσολαβητή (H3).

Έχοντας τα δεδομένα από τους ερευνητές Baron και Kenny (1986), γίνεται πιο σαφή η αποτύπωση των υποθέσεων που δημιουργούνται από την συγκεκριμένη σχέση αιτίου – αποτελέσματος.

**H<sub>1</sub>:** Όσο περισσότερο χαμόγελά ο εργαζόμενος, αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών από τη συναλλαγή.

**H<sub>2</sub>:** Η εκδήλωση θετικών συναισθημάτων από τον πελάτη οδηγεί σε μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση.

**H<sub>3</sub>:** Το χαμόγελο του εργαζόμενου οδηγεί σε εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.

## 2.1.2. Σχέση μεταξύ εκδήλωσης συναισθημάτων εργαζομένου, εκδήλωσης συναισθημάτων πελατών και ικανοποίησης από την υπηρεσία

### 2.1.2.1. Αυθεντικότητα συναισθημάτων

Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα στην θεωρία, θα εντάξουμε την έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων ως μετριαστικό παράγοντα στη σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζόμενου και του πελάτη.

Λαμβάνοντας υπόψη τη θεωρία της συναισθηματικής μετάδοσης, γίνεται αντιληπτό πως η έκφραση των θετικών συναισθημάτων των ανθρώπων διευκολύνει την αντίστοιχη εκδήλωση της συναισθηματικής κατάστασης των ατόμων που βρίσκονται σε αλληλεπίδραση (Hatfield, Cacioppo, και Rapson 1994). Ο McHugo και οι συνεργάτες του (1985) αποδεικνύουν ότι η έκθεση σε εικόνες με χαμογελαστά πρόσωπα παράγει αντίστοιχα συναισθήματα. Επιπλέον, όπως αναφέρθηκε προγενέστερα, η συναισθηματική μετάδοση δείχνει το μέτρο της θετικής ή αρνητικής εκδήλωσης των συναισθημάτων ενός εργαζομένου (π.χ., όσο περισσότερο χαμογελά ο εργαζόμενος ή όσο περισσότερο συνοφρυωμένος είναι) που είναι η βασική κινητήρια δύναμη της αλληλεπίδρασης των συναισθημάτων (Hatfield, Cacioppo και Rapson, 1994). Έτσι, με βάση την παραδοχή ότι οι πελάτες αντιλαμβάνονται τους χαμογελαστούς εργαζόμενους, υποστηρίζουμε ότι, ένας εργαζόμενος όσο περισσότερο χαμογελά, οι πελάτες είναι πιο πιθανό να τον μιμηθούν (Hennig-Thurau, Groth, Paul και Gremler 2006).

Επίσης αναφέρθηκε από τον Grandey και τους συνεργάτες του (2005) πως όλα τα χαμόγελα δεν είναι «ίσα». Αυτό παραπέμπει στον όρο της αυθεντικότητας, λέγοντας πως η αυθεντικότητα των συναισθημάτων που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι επηρεάζει τις θετικές επιπτώσεις στην συμπεριφορά του πελάτη και την θετική εκδήλωση των συναισθημάτων από μέρους τους. Οι συμπεριφορές που εμφανίζουν οι εργαζόμενοι αυθόρμητα και με ανιδιοτέλεια, προβλέπεται να επιφέρουν θετικά αποτελέσματα στην παροχή υπηρεσίας (Eastman, 1994; Tedeschi και Riess, 1981). Ομοίως, εάν είναι αυθεντική η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου, θα επιτευχθεί αντίστοιχη θετική εκδήλωση συναισθημάτων από τον πελάτη.

Σε έρευνες του Ekman και των συνεργατών του (1992), αποδείχθηκε ότι τα «αυθεντικά» χαμόγελα τονώνουν τις συναισθηματικές αντιδράσεις από ότι τα «πλαστά» χαμόγελα. Υποστηρίζεται ότι αυτή η διάκριση σε αυθεντικές και μη αντιδράσεις οφείλεται σε διαφορετικές νευρολογικές βάσεις. Συχνά ανταποκρινόμαστε πιο θετικά σε ορισμένες ανεπαίσθητες νύξεις του προσώπου που σχετίζονται με την αυθεντική συναισθηματική

εκδήλωση, συμπεριλαμβανομένης της συμμετρίας του χαμόγελου ή την ενεργοποίηση ορισμένων μυών, κυρίως αυτών γύρω από τα μάτια (Ekman και Friesen, 1982; Ekman, Friesen και O'Sullivan, 1988).

Έτσι, οι αντιδράσεις των πελατών σε αυθεντικές επιδείξεις συναισθημάτων από τους εργαζόμενους είναι πιο πιθανό να είναι θετικές, πλην εκείνων για τα μη γνήσια συναισθήματα. Στην περίπτωση της επιφανειακής υποκριτικής από μέρους των εργαζομένων, καλούνται στην εκδήλωση των αληθινών και γνήσιων συναισθημάτων συνειδητά, έχοντας ως αποτέλεσμα την θετική επιρροή στους πελάτες, επιτρέποντάς τους να υιοθετήσουν τα συναισθήματα του εργαζομένου, μειώνοντας την ασάφεια και βελτιώνοντας την εμπειρία εξυπηρέτησης. Με άλλα λόγια, η επιρροή των θετικών επιπτώσεων στο πελάτη θα πρέπει να είναι μεγαλύτερη όταν οι εργαζόμενοι εμφανίζουν αυθεντικά συναισθήματα στην παροχή υπηρεσίας (δηλαδή, να επιδίδονται σε βαθιά δράση) από ότι όταν είναι μη γνήσια (δηλαδή επιφανειακή δράση).

**H<sub>4</sub>:** Ένα υψηλό επίπεδο αυθεντικότητας στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου (βαθιά δράση) οδηγεί σε εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.

#### 2.1.2.2. Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας

Δίνοντας έμφαση στην αντίληψη της ποιότητας των υπηρεσιών από μέρους του πελάτη, η συμπεριφορά του εργαζομένου είναι ένα στοιχείο το οποίο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως. Βασιζόμενοι στα πρότυπα επιδόσεων και στις προσδοκίες των πελατών, ενθαρρύνεται η εμπλοκή των εργαζομένων σε συμπεριφορές που είναι ιδιαίτερα λειτουργικές για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων τόσο για τον πελάτη όσο και για τον οργανισμό (Bowen και Waldman, 1999).

Σύμφωνα με θεωρητικά πλαίσια, ο οργανισμός είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα αποτελούμενο από τα οργανωτικά και ατομικά χαρακτηριστικά, τα οποία αλληλεπιδρούν και διαμορφώνουν μια τελική έκβαση (Kozlowski και Klein, 2000). Στην παρούσα ενότητα θα εξεταστεί ως μετριαστικός παράγοντας στη σχέση μεταξύ της εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου και του πελάτη, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τα οποία κατηγοριοποιήθηκαν σύμφωνα με το μοντέλο των πέντε παραγόντων «Big Five». Επιπλέον θα γίνει μια διχοτόμηση της κάθε έννοιας που εξετάζουμε και θα αποτυπωθούν οι υποθέσεις τόσο για την θετική επεξήγηση του όρου όσο και για την αρνητική. Επιπρόσθετα θα

επεκτείνουμε την έρευνα με την επιρροή των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης από την παροχή υπηρεσίας. Τα χαρακτηριστικά όπως ταξινομήθηκαν και αποτυπώνονται στο εργαλείο μέτρησης του John και των συνεργατών του (2008), το οποίο λαμβάνει χώρα στην παρούσα εργασία, είναι η εξωστρέφεια, η ευχαρίστηση, η ευσυνειδησία και η δημιουργικότητα που διακατέχουν τον κάθε εργαζόμενο. Σε επόμενες αναφορές θα γίνει η εκτενέστερη περιγραφή των εννοιών και η καταγραφή της σχέσης τους με τις επιδείξεις των συναισθημάτων και από τα δύο συμβαλλόμενα μέρη.

#### **2.1.2.2.1. Εξωστρέφεια**

Ο όρος αναφέρεται στην τάση του ατόμου να εξωτερικεύει τις σκέψεις του και τα συναισθήματά του. Τα εξωστρεφή άτομα διακατέχονται από ενέργεια, θετικά συναισθήματα, ασφάλεια, κοινωνικότητα και ομιλητικότητα. Επιπλέον, εμπλέκονται με αρκετές δραστηριότητες, απολαμβάνουν να αλληλεπιδρούν με τους ανθρώπους, τείνουν να είναι ενθουσιώδη και να προσανατολίζονται στη δράση των ατόμων.

Η έρευνα έχει δείξει μια θετική σχέση μεταξύ της εξωστρέφειας και της απόδοσης στην εργασία των ομάδων σε επαγγέλματα που αφορούν κοινωνικές αλληλεπιδράσεις (Barrick και Mount, 1991, 1993). Δεδομένου ότι τα περισσότερα από τα καθήκοντα των εργαζομένων στην παροχή υπηρεσιών περιέχουν αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, αναμένουμε να παρατηρήσουμε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλότερα επίπεδα στην εξωστρέφεια θα αποδείξουν την καλύτερη απόδοση στην υπηρεσία. Αντίστροφα και σύμφωνα με τους Hurley's (1998a) και Spivey, Munson και Locander's (1979) οι εργαζόμενοι που έχουν χαμηλά επίπεδα εξωστρέφειας αναμένεται να έχουν χαμηλά επίπεδα προσανατολισμού προς τον πελάτη. Για τον λόγο αυτό οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να ικανοποιήσουν τους πελάτες ή απαιτείται να εργαστούν μαζί τους αρκετό καιρό για να εντοπίσουν και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Ως εκ τούτου, αναμένεται η έλλειψη εξωστρέφειας να ασκήσει μια αρνητική επίδραση στην αλληλεπίδραση με τον πελάτη.

**H<sub>5</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό εξωστρέφειας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

**H<sub>6</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό εξωστρέφειας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

#### 2.1.2.2.2. Ευχαρίστηση

Η έννοια της ευχαρίστησης, απαριθμείται ο δεύτερος παράγοντας της ενοποιητικής ταξινομίας και αναφέρεται ως συνώνυμο αυτής η τερπνότητα. Όταν αναφερόμαστε σε ανθρώπους συγκαταλέγονται άτομα με θετικά συναισθήματα όπως είναι η ευγένεια ή το χιούμορ, τα οποία προσπαθούν να αναπτύξουν ώστε να διατηρήσουν αρμονικές διαπροσωπικές σχέσεις (McCrae και Costa, 1991) όπως και να διαχειρίζονται τις συναισθηματικές εκφράσεις τους κατά τη διάρκεια των αλληλεπιδράσεων (Tobin et al., 2000). Σύμφωνα με άλλους συγγραφείς ως ευχάριστα άτομα περιγράφουν εκείνους τους ανθρώπους οι οποίοι είναι εγκάρδιοι, επιεικείς, ευγενικοί, εξυπηρετικοί, γενναιοδωροί και συνεργάσιμοι (Barrick και Mount, 1991). Σε μια πιο πρόσφατη έρευνα τους, ο Barrick και οι συνεργάτες του (2002), υποστήριξαν πως τα ευχάριστα άτομα είναι αλτρουιστικά, συμπνετικά, και πρόθυμα να βοηθήσουν τους συνανθρώπους τους, προσπαθώντας για τη συνεργασία παρά για τον ανταγωνισμό.

Λογικά κι έπειτα από τους ορισμούς, οι εργαζόμενοι που διακατέχονται από ευχαρίστηση θα αναμένεται να είναι εξυπηρετικοί προς τους πελάτες και να παρέχουν άμεσα την βοήθεια τους. Επιπλέον οι Hogan και Busch's (1984) και Hurley's (1998a) διαπίστωσαν πως οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα ευχαρίστησης, μπορεί να αισθάνονται μια συμπάθεια προς τους πελάτες και να διαθέτουν την επιθυμία να λύσουν τα προβλήματα τους μέσω της υπηρεσίας που θα τους παρέχουν. Οι εργαζόμενοι αυτοί μπορεί κάλλιστα να αντλούν προσωπική ικανοποίηση βοηθώντας τους άλλους να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Κατά συνέπεια, προτείνεται ότι η ευχαρίστηση του εργαζόμενου συγκρατεί τη σχέση μεταξύ της αρχικής εκδήλωσης των θετικών συναισθημάτων του εργαζομένου και της μετέπειτα εκδήλωσης από τον πελάτη. Αυτό προκύπτει διότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη θα εξαρτηθεί λιγότερο από την εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου, όταν ο εργαζόμενος έχει υψηλά επίπεδα ευχαρίστησης παρά όταν έχει χαμηλά επίπεδα. Για τους λιγότερο ευχάριστους εργαζόμενους, η εκδήλωση των θετικών συναισθημάτων μπορεί να είναι πιο πιθανό να αυξήσει την μετέπειτα εμφάνιση των θετικών συναισθημάτων του πελάτη, αντίστροφα η θετική αυτή σχέση θα είναι ασθενέστερη.

**H<sub>7</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό ευχαρίστησης που διακατέχει τον εργαζόμενο.

**H<sub>8</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό ευχαρίστησης που διακατέχει τον εργαζόμενο.

### 2.1.2.2.3. *Ευσυνειδησία*

Η ευσυνειδησία αποτελεί τον επόμενο παράγοντα στο μοντέλο των πέντε παραγόντων. Ως ευσυνείδητα άτομα σύμφωνα με τους Barrick και Mount (1991) περιγράφονται εκείνα τα οποία έχουν χαρακτηριστικά όπως η αξιοπιστία, η ακρίβεια, η οργάνωση, η εργατικότητα και η συνέπεια. Λόγω αυτών των θετικών χαρακτηριστικών, οι ευσυνείδητοι άνθρωποι τείνουν να κάνουν ό, τι είναι αναμενόμενο για να ολοκληρώσουν την εργασία τους. Επιπλέον σε μετέπειτα έρευνά τους ο Barrick και οι συνάδελφοί του (2002) επιβεβαιώνουν τα προαναφερόμενα. Οι ευσυνείδητοι εργαζόμενοι, έχουν υψηλότερες προθέσεις για να επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα με μεγαλύτερη ακρίβεια. Πολλοί ερευνητές αναφέρονται στην έντονη συσχέτιση ανάμεσα στην ευσυνειδησία και την απόδοση που αναμένεται να έχουν οι εργαζόμενοι, ώστε να είναι εφικτή η επίτευξη των προσδοκιών και των στόχων του οργανισμού (Gallatly 1996).

Κατά μια έννοια, οι εργαζόμενοι που χαρακτηρίζονται ευσυνείδητοι, μπορούν να είναι προσανατολισμένοι σε έναν στόχο ή στην ικανοποίηση μιας ανάγκης που προκύπτει από τα καθήκοντα που τους ανατέθηκαν στην εργασία τους, φέροντας εις πέρας την διαδικασία με τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα και κυρίως ικανοποιώντας τον πελάτη. Επιπλέον σύμφωνα με τους Frei and McDaniel (1998) αναμένεται η ακρίβεια στην εκτέλεση της εργασίας και η έγκαιρη στα χρονικά περιθώρια εκτέλεσή της.

Τα ανωτέρω παραπέμπουν σε θετική συσχέτιση με την απόδοση στην εργασία και μετέπειτα την ικανοποίηση του πελάτη από την παροχή υπηρεσίας. Η ευσυνείδητοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν αυξημένα ποσοστά προσανατολισμού στην εξυπηρέτηση των πελατών (Frei and McDaniel 1998), με αποτέλεσμα την αυξημένη πιθανότητα που θα προκύψει, για να επιδείξουν οι πελάτες τα συναισθήματά τους.

**H<sub>9</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

**H<sub>10</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

#### 2.1.2.2.4. Δημιουργικότητα

Αναφερόμενοι στην έννοια της δημιουργικότητας ή αλλιώς σε ένα άτομο ανοιχτό σε εμπειρίες, όπως αναφέρεται στην βιβλιογραφία, συμπληρώνουμε το μοντέλο της ενοποιητικής ταξινομίας. Τα στοιχεία που προσδιορίζουν ένα άτομο με «ανοιχτό μυαλό», αναφέρονται στα καλλιτεχνικά και όχι μόνο ενδιαφέροντα που έχει, στην περιέργεια για το νέο και διαφορετικό (McCrae και Costa 1985a, 1985b), στην ευφυΐα του, την οξυδέρκειά του και την πολυπλοκότητα της προσωπικότητάς του σύμφωνα με τους Peabody και Goldberg (1989) και Goldberg (1990). Σε συνέχεια της έρευνας του Goldberg (1990), αναφέρεται για τον εν λόγω παράγοντα ο όρος της πρωτοτυπίας, της αντανάκλασης, της τέχνης, της γνώσης και της αντικειμενικότητας, της φαντασίας και της αισθητικής. Ομοίως, ο Goldberg παρουσιάζει συνώνυμα του όρου κάποια χαρακτηριστικά ενός ατόμου όπως στοχαστικός, διανοητικός, εφευρετικός, έξυπνος, καινοτόμος, δημιουργικός, με υψηλά επίπεδα νοημοσύνης και αντιληπτικής ικανότητας, λογικός, περίεργος και επαναστατικός. Από την άλλη πλευρά, χαρακτηριστικά όπως η συμβατικότητα και η συντηρητικότητα δεν συμπίπτουν με τον όρο. Τα συνώνυμα του όρου έρχονται να επιβεβαιώσουν και οι John και Srivastava (1999), αναφέροντας την πρωτοτυπία, την φαντασία, τις νέες ιδέες και τις νέες εμπειρίες στην τέχνη και τον πολιτισμό.

Η έννοια της δημιουργικότητας αποτελεί τον πέμπτο παράγοντα στο γνωστό πλέον μοντέλο των πέντε παραγόντων, όπως προαναφέρθηκε, παρόλα αυτά δεν διατίθεται επαρκής βιβλιογραφία. Πρόκειται για πρόσφατη ενσωμάτωση στο μοντέλο και όπως αποδεικνύεται από τους McCrae και Costa (1985), τα συστατικά γνωρίσματα του όρου αποτελούν σημαντική περιοχή ενδιαφέροντος για την ανάλυση της προσωπικότητας. Τα άτομα τα οποία είναι ανοιχτά σε νέες εμπειρίες και δέχονται την αλλαγή είναι πιθανότερο να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα και να εξελιχθούν (McCrae και Costa, 1985). Σε μετέπειτα έρευνα του ο McCrae (1987), συσχετίζει τον όρο θετικά με την νοημοσύνη και πιο συγκεκριμένα με πτυχές αυτής όπως η δημιουργικότητα και η διαφορετική σκέψη. Έχει υποστηριχτεί πως τα άτομα τα οποία είναι ανοιχτά σε νέες εμπειρίες και δίνουν έμφαση στην καινοτομία, γίνονται δημιουργικοί και μπορούν να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα τόσο στη δημιουργία νέων προϊόντων όσο και στην παροχή υπηρεσίας, αυξάνοντας τα επίπεδα παραγωγικότητάς τους.

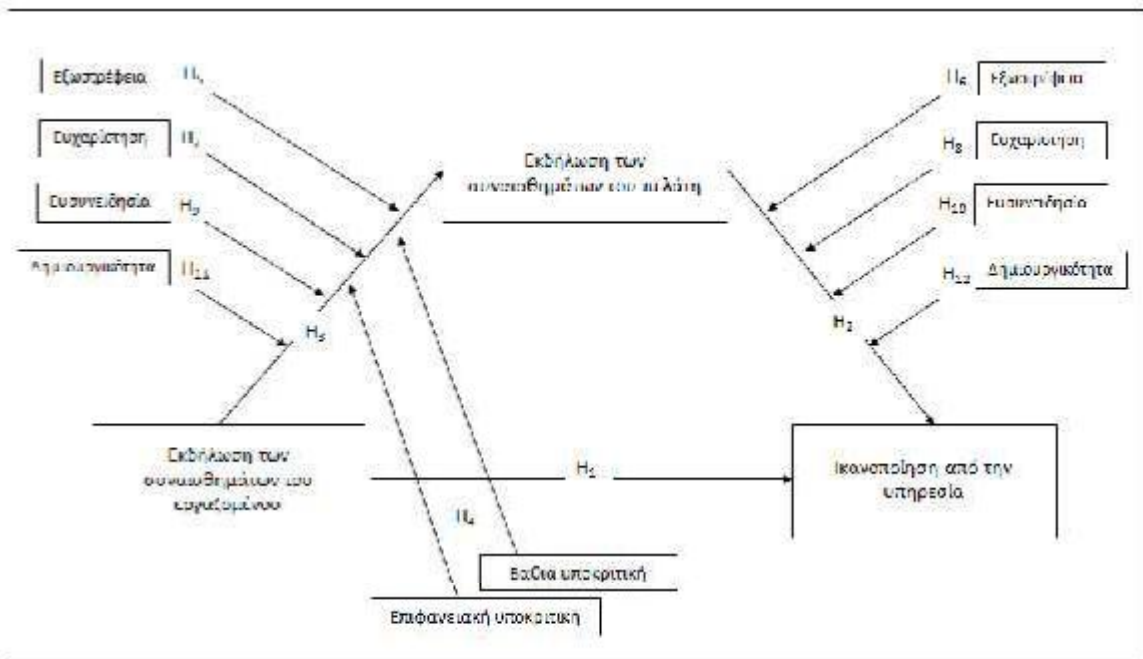
Στην παρούσα μελέτη θα εντάξουμε την έννοια της δημιουργικότητας, ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας του εργαζομένου, που λαμβάνει χώρα για την εμφάνιση των συναισθημάτων του πελάτη, όπως επίσης και την επιρροή που έχει ένας δημιουργικός εργαζόμενος στην θετική αξιολόγηση του πελάτη τόσο για το λογιστικό γραφείο όσο και για τον εργαζόμενο που τον εξυπηρέτησε.

**H<sub>11</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό δημιουργικότητας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

**H<sub>12</sub>:** Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό δημιουργικότητας που διακατέχει τον εργαζόμενο.

### 2.1.2.3. Θεωρητικό μοντέλο

Έχοντας το θεωρητικό υπόβαθρο από πολλούς μελετητές, στην εν λόγω έρευνα θα εξετάσουμε τις υποθέσεις που αποτυπώθηκαν ανωτέρω, σε ένα μοντέλο που αναπαρίστανται τόσο οι μετριαστικοί όσο και οι μεσολαβητικοί παράγοντες στη σχέση αιτίου αποτελέσματος. Σύμφωνα με τους Preacher και Hayes (2004), το μοντέλο λαμβάνει την μορφή του σχήματος 1 και αποτυπώνεται παρακάτω.



Σχήμα 1: Πρότυπο υποθέσεων



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### 3.1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 3.1.1. Φύση έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της Διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, κατά την διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους 2015 - 2016. Συλλέχθηκαν 107 ερωτηματολόγια, κατά κύριο λόγο από μικρομεσαίες επιχειρήσεις παροχής λογιστικών υπηρεσιών που εδρεύουν στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην πόλη του Βόλου. Η έρευνα περιελάμβανε ερωτηματολόγια, συνολικά τρία στον αριθμό. Αφορούσαν την διεπαφή εργαζομένου και πελάτη κατά την διάρκεια μιας συναλλαγής και την παρατήρηση των συναισθημάτων τους από κάποιον τρίτο.

#### 3.1.2. Διαδικασίες μέτρησης

Στόχος των ερωτηματολογίων ήταν να εξετάσουμε την αυθεντικότητα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου κατά την διάρκεια της συναλλαγής του με τον πελάτη, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του, τα οποία συνεπάγονται την ρύθμιση των συναισθημάτων του και το χαμόγελο που επιδεικνύει κατά την παροχή υπηρεσίας. Επιπλέον, εξετάζεται η ικανοποίηση του κάθε πελάτη από την υπηρεσία, όπως επίσης και η ανταπόκριση που έχει στα θετικά συναισθήματα που επιδεικνύει ο εργαζόμενος.

Πυρήνας, λοιπόν, της μελέτης ήταν ο εργαζόμενος και για το λόγο αυτό δόθηκε έμφαση στην διερεύνηση της συναισθηματικής του κατάστασης, θετικής ή αρνητικής, απέναντι στην εργασία του. Συνάμα η αντίδραση και ικανοποίηση του πελάτη από την παροχή υπηρεσίας και συναλλαγής με τον εργαζόμενο σε καθένα από τα λογιστικά γραφεία.

Αρχικά, για την ανεξάρτητη μεταβλητή, η οποία είναι η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου, χρησιμοποιήθηκε μια ερώτηση για την μέτρησή της και αφορούσε το πόσο

χαμογελαστός/ή ήταν ο/ή εργαζόμενος κατά την διάρκεια της συναλλαγής. Τα αποτελέσματα συγκεντρώθηκαν, παρατηρώντας την συναλλαγή και συμπληρώνοντας μια 5 βάρθμια κλίμακα Likert, έχοντας στα άκρα «πάρα πολύ χαμογελαστός/ή» και «πολύ συνοφρυωμένος/ή». Σε συνέχεια της μέτρησης για την μεταβλητή που αφορά την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη, χρησιμοποιήθηκε η ίδια ερώτηση (που αναφέρεται τώρα στον πελάτη), με την μέθοδο της παρατήρησης.

Για την ικανοποίηση από την υπηρεσία, χρησιμοποιήθηκε ένα σετ 24 ερωτήσεων (Hallowell, 1996), σε μια 7 βάρθμια κλίμακα Likert, ξεκινώντας από το «Πολύ ικανοποιημένος/ή» και καταλήγοντας στο «Πολύ δυσαρεστημένος/η». Επιπλέον, δίνεται έμφαση και διαχωρίζεται η ικανοποίηση που απολαμβάνει ο πελάτης από τον εργαζόμενο, η οποία μετράται από τις ερωτήσεις 1 έως 8 και 15 έως 23 του ερωτηματολογίου του πελάτη και η ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο που μετράται από τις ερωτήσεις 9 έως 14 και την 24. Επίσης σε συνέχεια των ερωτήσεων που αφορούσαν την ικανοποίηση, οι συμμετέχοντες, κλήθηκαν να απαντήσουν σε 2 ερωτήσεις δίνοντας την απάντηση στο «εάν έχουν επισκεφτεί το λογιστικό γραφείο το τελευταίο εξάμηνο» και εάν το συγκεκριμένο γραφείο είναι η πρώτη τους επιλογή» με ένα ΝΑΙ ή ΟΧΙ.

Για την έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων χρησιμοποιήθηκαν 20 ερωτήσεις από το εργαλείο μέτρησης που αναφέρεται στο άρθρο του Johnson HAM (2007), έχοντας μια 7 βάρθμια κλίμακα Likert, με άκρα «διαφωνώ απόλυτα» και «συμφωνώ απόλυτα».

Για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας λαμβάνει χώρα η ενοποιητική ταξινόμια και συγκεκριμένα μια έκδοση αυτής που αναφέρεται σε 10 ερωτήσεις, για την μέτρηση της εξωστρέφειας, της ευσυνειδησίας, του νευρωτισμού, της ευχαρίστησης και της δημιουργικότητας ή αλλιώς άνοιγμα στην εμπειρία (Rammstedt και John, 2007). Παρουσιάζεται κι εδώ μια 7 βάρθμια κλίμακα Likert, με άκρα «διαφωνώ απόλυτα» και «συμφωνώ απόλυτα».

Τέλος, έχουμε τα δημογραφικά στοιχεία τόσο αυτά που αφορούν τον εργαζόμενο όσο και αυτά που αφορούν τον πελάτη. Έπρεπε να συμπληρωθεί το φύλο των συμμετεχόντων βάζοντας x στο αντίστοιχο κουτάκι άνδρας ή γυναίκα, η ηλικία, συμπληρώνοντας την κατηγορία στην οποία ανήκουν 20-30, 31-40, 41-50, 51-60 ή 61-70, η οικογενειακή κατάσταση εάν είναι άγαμος, έγγαμος, διαζευγμένος ή άλλο. Το επίπεδο εκπαίδευσης που αφορούσε μόνο ερώτηση για τον εργαζόμενο, συμπληρώνοντας το αντίστοιχο τετραγωνάκι, απόφοιτος γυμνασίου/λυκείου, απόφοιτος ΤΕΙ, απόφοιτος ΑΕΙ, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, όπως επίσης και πόσα χρόνια κατέχει ο εκάστοτε εργαζόμενος την συγκεκριμένη

θέση εργασίας, πόσα χρόνια εργάζεται στο συγκεκριμένο λογιστικό γραφείο και τα χρόνια προϋπηρεσίας του, αναγράφοντας τα έτη. Εν συνεχεία για τον πελάτη τέθηκαν και δύο ερωτήσεις που αφορούσαν τα έτη συνεργασίας με το λογιστικό γραφείο, επιλέγοντας από μια 5 βάρη κλίμακα, όπως και το ετήσιο εισόδημα του νοικοκυριού του.

### **3.1.3. Μέθοδος ανάλυσης**

Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με τη χρήση του στατιστικού εργαλείου SPSS. Αρχικά πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση σε ορισμένες από τις έννοιες τις έρευνας και σύμφωνα με την βιβλιογραφική αναφορά σε αυτές δημιουργήθηκαν παράγοντες που κατηγοριοποιούν την μεταβλητή. Έπειτα από την εξαγωγή και ονομασία των παραγόντων, πραγματοποιήθηκε έλεγχος της αξιοπιστίας των ερωτήσεων με τον συντελεστή Cronbach's alpha.

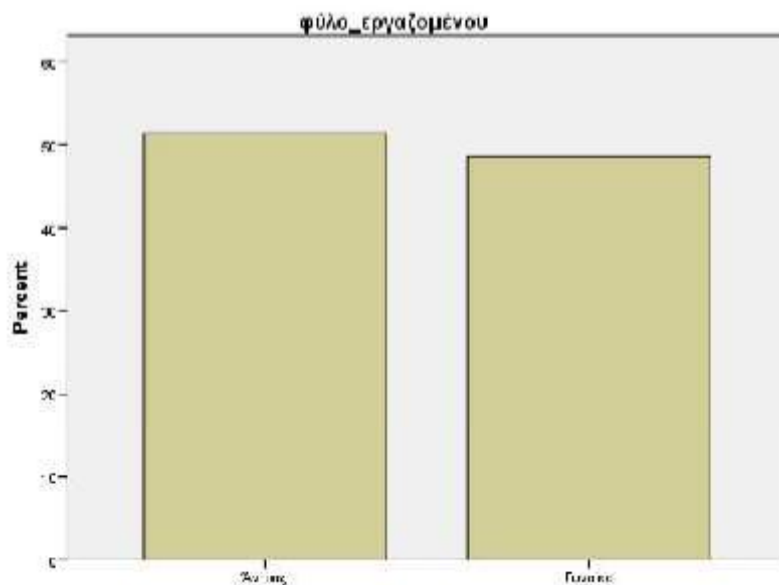
Στη συνέχεια, γίνεται αναφορά στην συχνότητα που εμφανίζεται καθεμία έννοια στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζονται πίνακες και γραφήματα που αποτυπώνουν το πόσο συχνά επέλεξαν μια απάντηση οι ερωτώμενοι. Επιπλέον, πραγματοποιήθηκαν οι απαραίτητες συσχετίσεις μεταξύ των εννοιών, ώστε να φανεί η σχέση μεταξύ της εξαρτημένης μεταβλητής, η οποία είναι η ικανοποίηση του πελάτη τόσο από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο και της ανεξάρτητης μεταβλητής, που αναφέρεται στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου (εάν χαμογέλασε ή όχι κατά την συναλλαγή). Επιπλέον εξετάζονται οι συσχετίσεις οι οποίες αναφέρονται στον μεσολαβητικό παράγοντα που είναι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη (εάν ανταποκρίθηκε ή όχι στην εκδήλωση του χαμόγελου του εργαζόμενου), όπως επίσης και των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας που μετριάζουν τη σχέση ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου και του πελάτη. Επιπλέον εξετάζονται και οι συσχετίσεις που προκύπτουν για την ικανοποίηση του πελάτη και της εκδήλωσης των συναισθημάτων αυτού, επηρεαζόμενος από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που διακατέχουν τον εκάστοτε εργαζόμενο. Τέλος, παρουσιάζεται και η έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων και ο τρόπος που σχετίζεται με την εκδήλωση ενός αληθινού ή μη χαμόγελου από τον εργαζόμενο και την μετέπειτα εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### 4.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

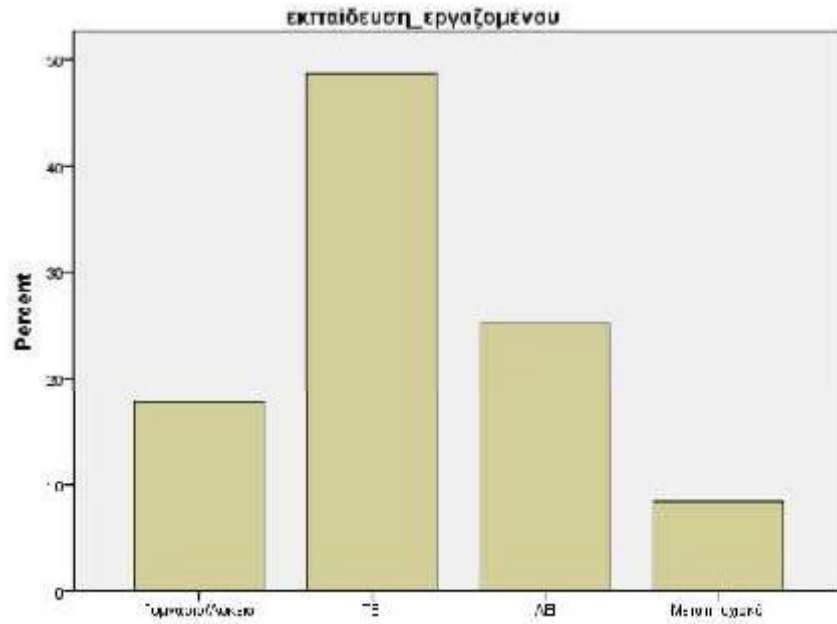
#### 4.1.1. Δημογραφικά στοιχεία δείγματος

Το μέγεθος του δείγματος που χρησιμοποιήθηκε αντιστοιχεί σε 107 εργαζόμενους, εκ των οποίων οι 52 είναι γυναίκες, που αντιστοιχεί σε ποσοστό 48,6% και 55 άντρες, που αντιστοιχεί σε ποσοστό 51,4%.



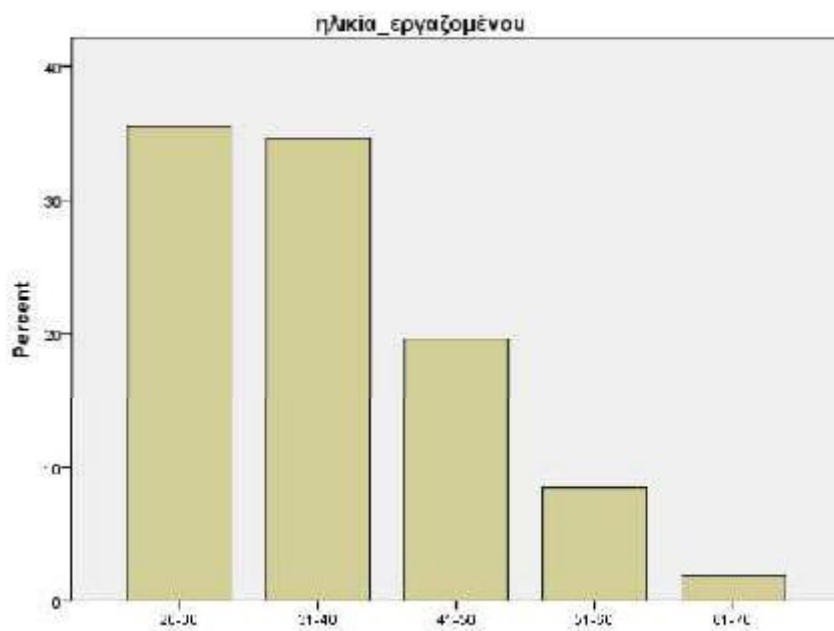
Γράφημα 1: Φύλο εργαζομένου

Όσον αφορά στο επίπεδο εκπαίδευσης, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος, το οποίο ανέρχεται σε 48,6% ανήκει σε αποφοίτους Τ.Ε.Ι., ακολουθούν οι απόφοιτοι πανεπιστημιακής εκπαίδευσης Α.Ε.Ι. με ποσοστό 25,2%, σε ποσοστό 17,8% ακολουθούν οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και οι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου καταλαμβάνουν το μικρότερο ποσοστό, 8,4% του δείγματος.



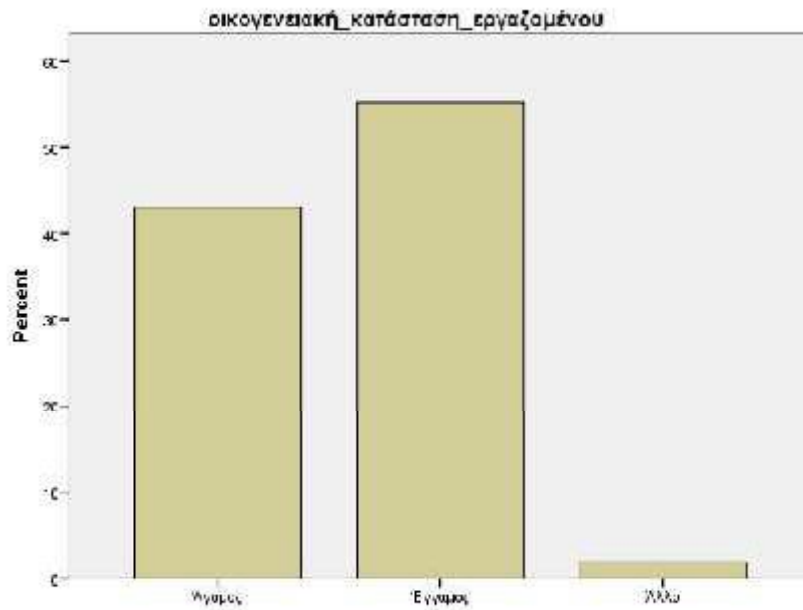
Γράφημα 2: Εκπαίδευση εργαζομένου

Οι ηλικιακές ομάδες χωρίστηκαν σε πέντε, 20 έως 30, 31 έως 40, 41 έως 50, 51 έως 60 και 61 έως 70. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος καταλαμβάνουν οι δύο πρώτες ηλικιακές ομάδες με 70,1%, 19,6% είναι το ποσοστό που αφορά τους ερωτώμενους που έχουν ηλικία από 41 έως 50 ετών, 8,4% τα άτομα που είναι μεταξύ 51 και 60 ετών και μικρό το ποσοστό των ηλικιών 61 με 70 ετών, 1,9%.



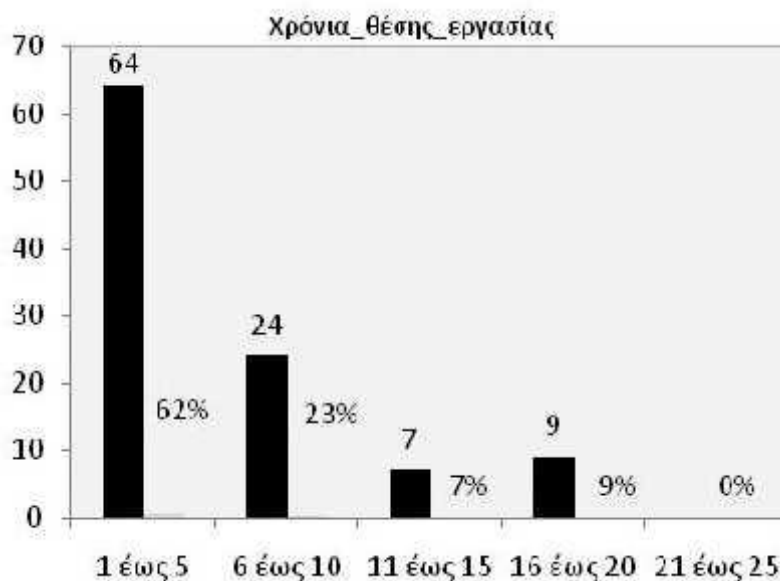
Γράφημα 3: Ηλικία εργαζομένου

Η οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων παρατηρείται σε ποσοστό 55,1% να δηλώνουν έγγαμοι και ακολουθεί ποσοστό 43% για τους άγαμους, σε πολύ μικρό ποσοστό 1,9% δηλώθηκε άλλο και καθόλου διαζευγμένος.



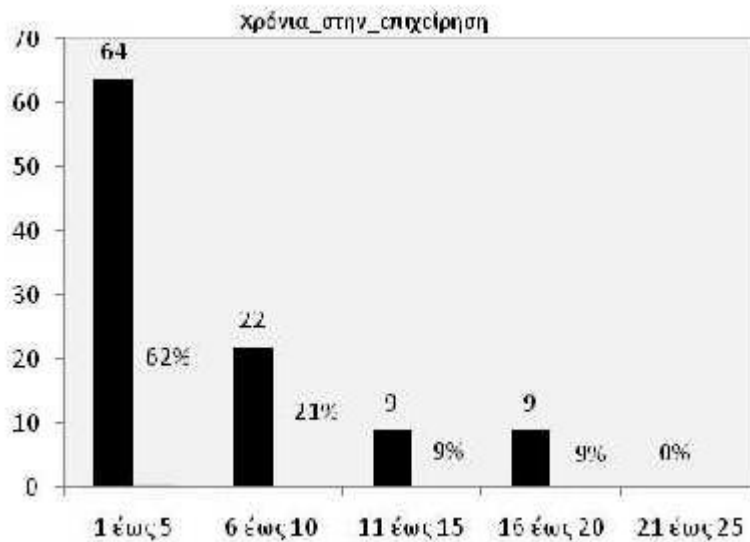
Γράφημα 4: Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου

Όσο αφορά τα χρόνια που κατέχει κάποιος εργαζόμενος την συγκεκριμένη θέση εργασίας στο λογιστικό γραφείο, το μεγαλύτερο ποσοστό παρατηρείται από 1 έως 5 έτη απαντώντας το 62%. Το 23% των ερωτηθέντων δηλώνει πως κατέχει την συγκεκριμένη θέση στο λογιστικό γραφείο από 6 έως 10 έτη και μικρότερα ποσοστά παρατηρούνται όσο αυξάνονται τα έτη εργασίας .



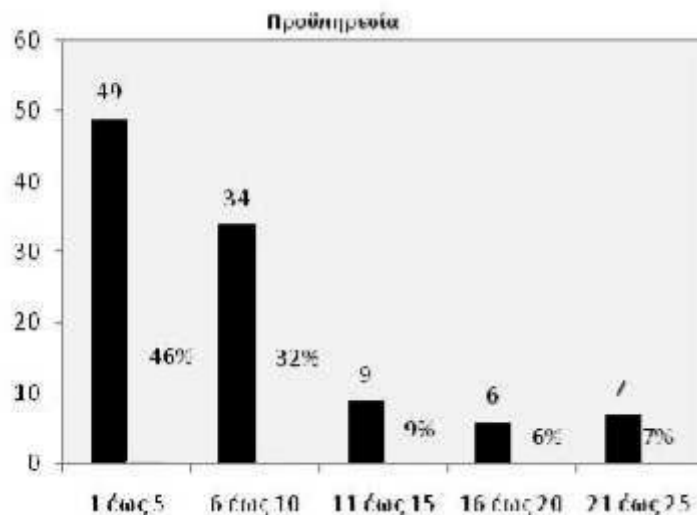
Γράφημα 5: Χρόνια κατοχής της συγκεκριμένης θέσης εργασίας

Επιπλέον δεν παρατηρείται διαφορά στα χρόνια που εργάζονται οι εργαζόμενοι στο συγκεκριμένο λογιστικό γραφείο. Αυτό σημαίνει ότι η αλλαγή των καθηκόντων και των θέσεων εργασίας είναι περιορισμένη έως ανύπαρκτη.



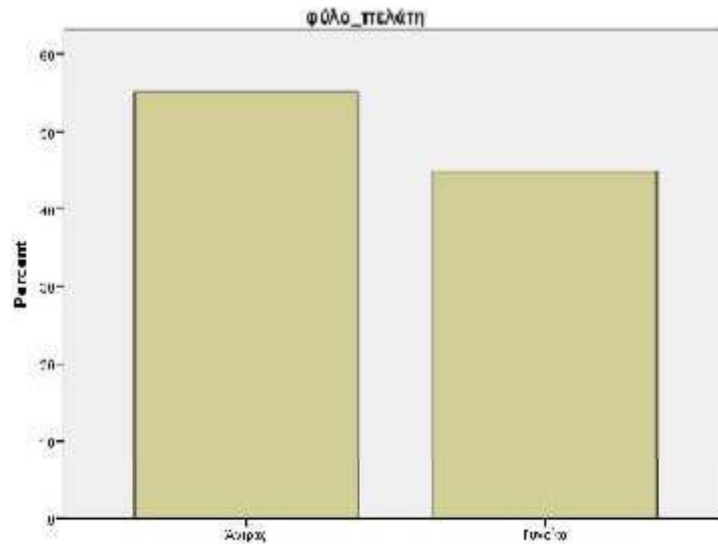
Γράφημα 6: Χρόνια εργασίας στο λογιστικό γραφείο

Όσον αφορά την προϋπηρεσία που κατέχουν οι ερωτηθέντες εργαζόμενοι, κυμαίνεται σε ποσοστό 46% για 5 έτη, στο 32% για 6 έως 10 έτη, σε ποσοστό 9,% για 11 έως 15 έτη, 6% για 16 έως 20 έτη και 7% για 21 έως 25 έτη.



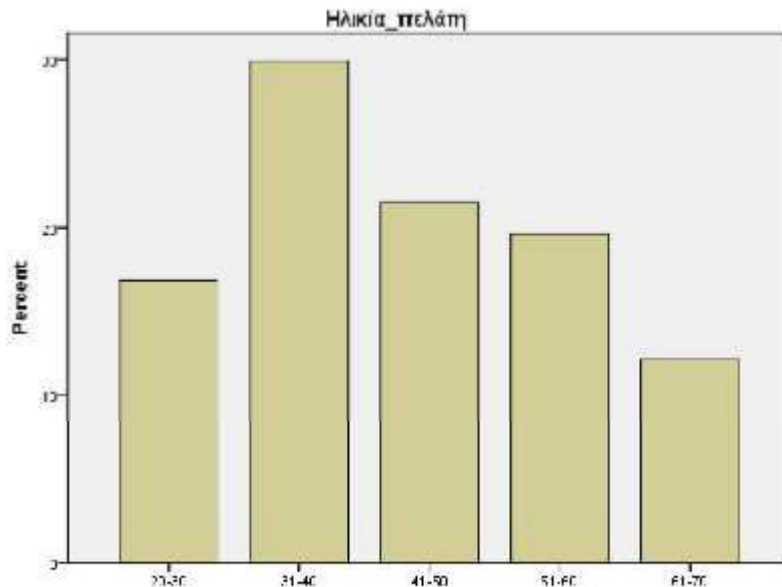
Γράφημα 7: Λογιστική προϋπηρεσία

Επιπλέον στο μέγεθος του δείγματος προστίθενται και 107 πελάτες εκ των οποίων οι 48 είναι γυναίκες, που αντιστοιχεί σε ποσοστό 44,9% και 59 άντρες, που αντιστοιχεί σε ποσοστό 55,1%.



Γράφημα 8: Φύλο πελάτη

Οι ηλικιακές ομάδες χωρίστηκαν σε πέντε, όπως και ανωτέρω, 20 έως 30, 31 έως 40, 41 έως 50, 51 έως 60 και 61 έως 70. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος καταλαμβάνουν η ηλικιακή ομάδα 31 έως 40 με 29,9%, 21,5% και 19,6% είναι το ποσοστό που αφορά τους ερωτώμενους που έχουν ηλικία από 41 έως 50 ετών και 51-60 ετών αντίστοιχα, 16,8% τα άτομα που είναι μεταξύ 20 και 30 ετών και μικρό το ποσοστό των ηλικιών 61 με 70 ετών, 12,1%.

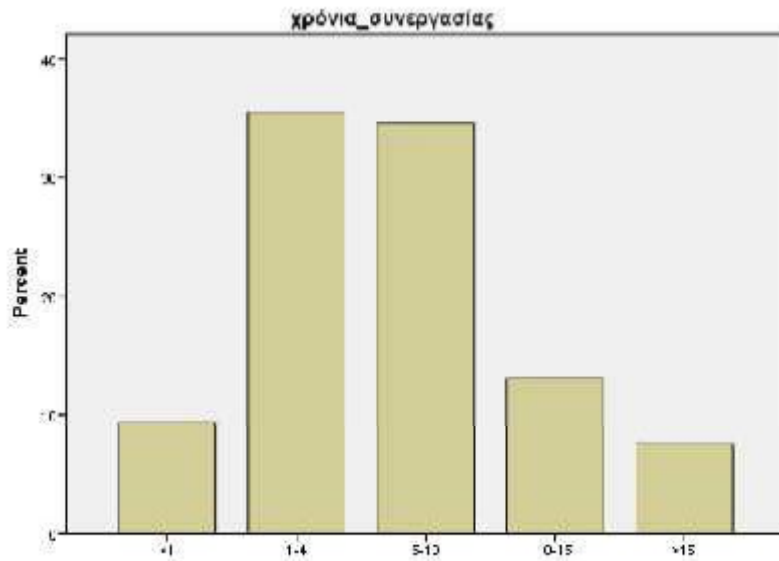


Γράφημα 9: Ηλικία πελάτη

Επιπρόσθετα για την στατιστική ανάλυση του δείγματος των πελατών μετρήθηκαν τα χρόνια συνεργασίας με το λογιστικό γραφείο και το εισόδημα του κάθε νοικοκυριού. Όσον αφορά τα χρόνια συνεργασίας τα αποτελέσματα επικεντρώνονται στο εύρος 1 έως 4 έτη με ποσοστό 35,5% , ακολουθεί ποσοστό 34,6% για τα έτη 5 έως 10, 13,1% για 10 έως 15 έτη και

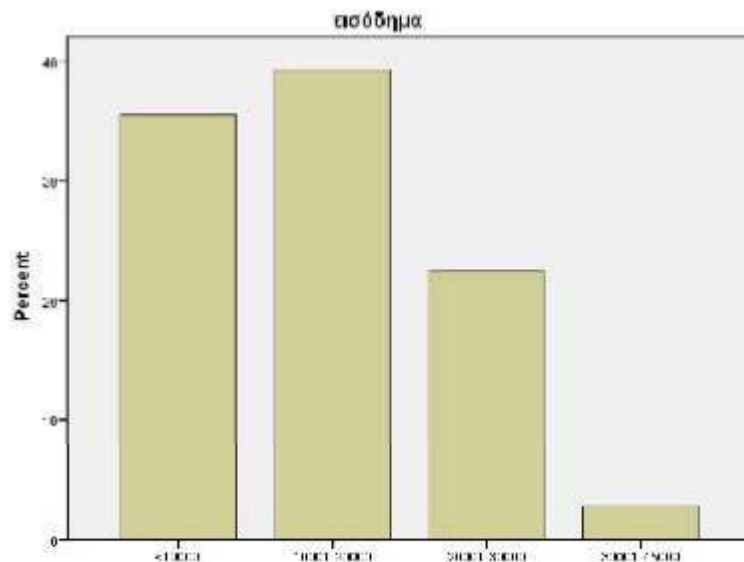


μικρότερα ποσοστά για έτη συνεργασίας μικρότερα του ενός έτους και μεγαλύτερα των 15 ετών με αντίστοιχα ποσοστά 9,3% και 7,5%.



Γράφημα 10: Χρόνια συνεργασίας με το λογιστικό γραφείο

Τα εισοδήματα του κάθε νοικοκυριού ανέρχονται σε ποσοστό 39,3% από 10.001€ έως 20.000€, σε ποσοστό 35,5% έως 10.000€, μικρότερο ποσοστό, 22,4% από 20.001€ έως 30.000€ και πολύ μικρό ποσοστό 2,8% από 30.001€ έως 45.000€



Γράφημα 11: Εισόδημα νοικοκυριού

#### 4.1.2. Περιγραφικά Χαρακτηριστικά

Παρακάτω θα αναλύσουμε το δείγμα μέσω των κυριότερων περιγραφικών στατιστικών χαρακτηριστικών, βασιζόμενοι στους δύο τύπους αυτών, τα μέτρα θέσης (measures of location) που προσδιορίζουν χαρακτηριστικές θέσεις μέσα στο εύρος των δεδομένων και τα μέτρα μεταβλητότητας (variability measures) που δίνουν περιληπτικά τη διασκόρπιση και μεταβλητότητα των δεδομένων. Να διευκρινίσουμε ότι τα δεδομένα αποτυπώθηκαν σύμφωνα με την κλίμακα Likert με διαβάθμιση από το 1 έως το 7, καλούμενοι οι ερωτώμενοι να απαντήσουν στο κατά πόσο συμφωνούν ή διαφωνούν στην κάθε ερώτηση.

Ξεκινώντας με τον μέσο όρο, που ανήκει στα μέτρα θέσης τα οποία αποτυπώνουν το σημείο γύρω από το οποίο τείνουν να συγκεντρώνονται τα δεδομένα, υπολογίστηκε για την έννοια της εξωστρέφειας στο 5,08, για την δημιουργικότητα 4,49, για την ευχαρίστηση 4,01, για την ευσυνειδησία 3,92 για την επιφανειακή και την βαθιά υποκριτική 4,41 και 3,44 αντίστοιχα. Επομένως οι απαντήσεις των ερωτηθέντων εργαζομένων τοποθετούνται στην κλίμακα Likert στο 5 για την εξωστρέφεια και την δημιουργικότητα, με χαρακτηρισμό “μάλλον συμφωνώ”, στο 4 για την ευχαρίστηση με χαρακτηρισμό “ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ”, όπως επίσης και για την ευσυνειδησία. Επίσης κοντά στο 4 κυμαίνονται και οι απαντήσεις για την έννοια της επιφανειακής υποκριτικής και τέλος ανάμεσα στο 3 και 4 για την βαθιά υποκριτική με χαρακτηρισμό “μάλλον διαφωνώ”.

Για τις ερωτήσεις που αφορούν τον πελάτη, μετρήθηκαν σε αντίστοιχη κλίμακα Likert από το 1 έως το 7 και τα αποτελέσματα κυμάνθηκαν για τον μέσο όρο στο 2,31 που αφορά την ικανοποίηση από τον εργαζόμενο με χαρακτηρισμό “Ικανοποιημένος”, για την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο στο 2,43, ανάμεσα στο 2 και στο 3 οπότε χαρακτηρίζουμε τα αποτελέσματα για τον πελάτη ως “Ικανοποιημένος – Μάλλον ικανοποιημένος”.

Όσον αφορά τις ερωτήσεις για την ποσότητα του χαμόγελου που επέδειξε ο εργαζόμενος και ο πελάτης κατά την διάρκεια της συναλλαγής αποτυπώθηκαν σε μια κλίμακα Likert με διαβάθμιση από το 1 έως το 5, παρατηρώντας ο ερευνητής κατά πόσο ο εργαζόμενος και ο πελάτης χαμογέλασαν. Ο μέσος όρος για τον εργαζόμενο κυμάνθηκε ανάμεσα στο 2 και στο 3 με τιμή 2,62 και θα το χαρακτηρίζαμε ως “ ανέκφραστος ” μέχρι και “πολύ χαμογελαστός”, όπως επίσης και για τον πελάτη στο 2,67.

Statistics

		εκδήλ_σ υναισθ_ε ργαζ	επιφανει ακή_υπ οκριτική	βαθιά_υ ποκριτική	εξωστρέφ εια	ανοιχτό μυαλό	ευσυνειδ ησία	ευχαρίστ ηση	χρόνια _θέσης _εργα σίας	χρόνια_ στην_ε πιχείρη ση	προϋπη ρεσία
N	Valid	107	107	107	107	107	107	107	104	104	107
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	3	3	0
	Μέσος όρος	2,62	4,41	3,44	5,08	4,49	3,92	4,01	6,22	6,38	8,34
	Τυπική Απόκλιση	1,02	0,78	0,78	1,18	0,76	0,57	1,21	4,95	4,97	6,80
	Συντελεστής	39,16%	17,60%	22,66%	23,26%	16,87%	14,51%	30,16%			

Πίνακας 1: Περιγραφικά Χαρακτηριστικά Εργαζόμενου

Statistics

		ικαν_απο _εργαζ	ικαν_απο_ γραφείο	χρόνια_συν εργασίας	εκδήλ_σ υναισθ_πε λάτη
N	Valid	107	107	107	107
	Missing	0	0	0	0
	Μέσος όρος	2,31	2,43	2,74	2,67
	Τυπική Απόκλιση	0,92	0,94	1,05	1,08
	Συντελεστής	39,65%	38,80%	38,31%	40,39%

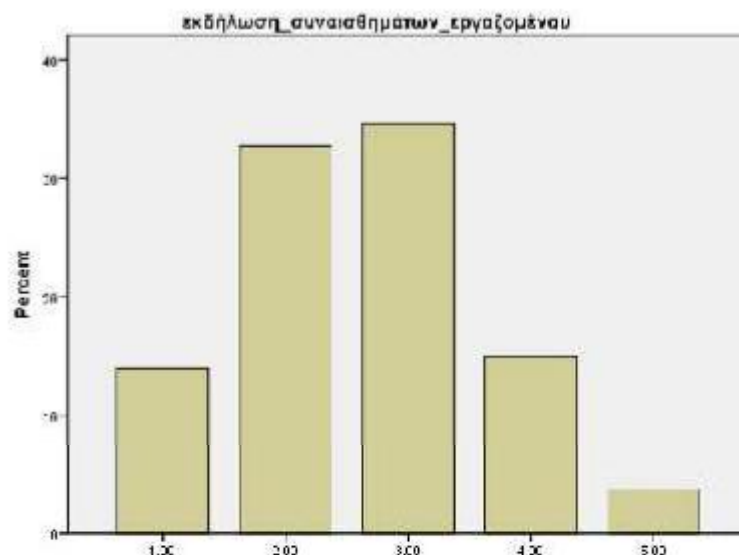
Πίνακας 2: Περιγραφικά Χαρακτηριστικά Πελάτη

Προχωρώντας στην ανάλυση των μέτρων μεταβλητότητας μας ενδιαφέρει η διασπορά των παρατηρήσεων. Όταν τα δεδομένα είναι συγκεντρωμένα γύρω από μια κεντρική τιμή, δηλαδή η διασπορά των δεδομένων είναι μικρή, τότε η κεντρική τιμή αντιπροσωπεύει ικανοποιητικά τα δεδομένα. Από την άλλη, όταν τα δεδομένα είναι πολύ σκορπισμένα τα μέτρα κεντρικής τιμής δε δίνουν καλή περιληπτική περιγραφή. Οι τυπικές αποκλίσεις αποτελούν το κυριότερο μέτρο διασποράς ή μεταβλητότητας του δείγματος επειδή μετρούν την διασπορά των τιμών της μεταβλητής γύρω από τη μέση τιμή. Όσο μικρότερη είναι η τιμή της τυπικής απόκλισης τόσο πιο ομοιογενές είναι το δείγμα και τόσο ο μέσος όρος αποτελεί αντιπροσωπευτικότερο στατιστικό μέτρο για την κατανομή της μεταβλητής. Επιπλέον θα αναφερθούμε στον συντελεστή μεταβλητότητας (CV), που αποτυπώνει το πηλίκο της τυπικής απόκλιση, προς την μέση τιμή και εκφράζεται επί τις εκατό. Όσο μικρότερη η τιμή του CV, τόσο πιο ομοιογενές το δείγμα. Το πλεονέκτημα του συντελεστή μεταβλητότητας συγκριτικά με τα υπόλοιπα μέτρα διασποράς είναι ότι δεν υπολογίζεται σε μονάδες μέτρησης, επομένως μπορούν να συγκριθούν ανόμοιες έννοιες μεταξύ τους.

Αναλυτικά, η τυπική απόκλιση για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζομένου έχει αρκετά χαμηλή τιμή, διαμορφωμένη στο 1,18 για την εξωστρέφεια, στο 0,76 για την δημιουργικότητα, στο 0,57 για την ευσυνειδησία, και στο 1,21 για την ευχαρίστηση. Ο συντελεστής μεταβλητότητας της εξωστρέφειας είναι 23,26%, 16,87% για

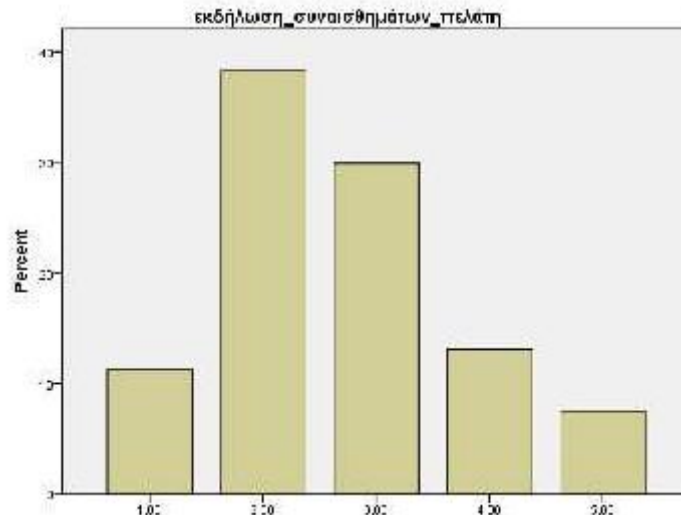
την δημιουργικότητα, στο 14,51% για την ευσυνειδησία και στο 30,16% για την ευχαρίστηση, δείχνοντας την ομοιογένεια του δείγματος σε καλά επίπεδα. Όσον αφορά την έννοια της αυθεντικότητας των συναισθημάτων η τυπική απόκλιση ανέρχεται στο 0,78 για την επιφανειακή υποκριτική και ο CV στο 17,60% επιπλέον για την βαθιά υποκριτική η τυπική απόκλιση στο 0,78 και ο CV στο 22,66%, παρατηρώντας τις αποκλίσεις και τους συντελεστές μεταβλητότητας να συνάδουν μεταξύ τους. Η ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο και από το λογιστικό γραφείο παρουσιάζουν υψηλότερο CV που ανέρχεται στο 39,65% και στο 38,80% και την τυπική απόκλιση 0,92 και 0,94 αντίστοιχα. Ο συντελεστής μεταβλητότητας βρίσκεται σε πιο υψηλά επίπεδα και στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη όπως επίσης και του εργαζόμενου σε 39,16% και 40,39% αντίστοιχα. Συμπερασματικά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου και η αυθεντικότητα των συναισθημάτων του παρουσιάζουν μεγαλύτερη ομοιογένεια από ότι η ικανοποίηση του πελάτη και η εκδήλωση των συναισθημάτων τόσο του πελάτη όσο και του εργαζόμενου.

Όσο αναφορά την συχνότητα που εμφανίζεται η κάθε έννοια που μας αφορά παρουσιάζονται παρακάτω τα αντίστοιχα γραφήματα. Αρχικά, οι 107 ερωτηθέντες εργαζόμενοι, παρατηρήθηκαν και αποτυπώθηκε πως κατά την διάρκεια της συναλλαγής είναι ανέκφραστοι κατά ποσοστό 34,6% και σε αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό της τάξης του 32,7% πως χαμογελούν στην αλληλεπίδραση με τους πελάτες. Σε μικρότερο ποσοστό και μόλις 4 εργαζόμενοι παρατηρήθηκε πως ήταν συνοφρυωμένοι στη συναλλαγή.



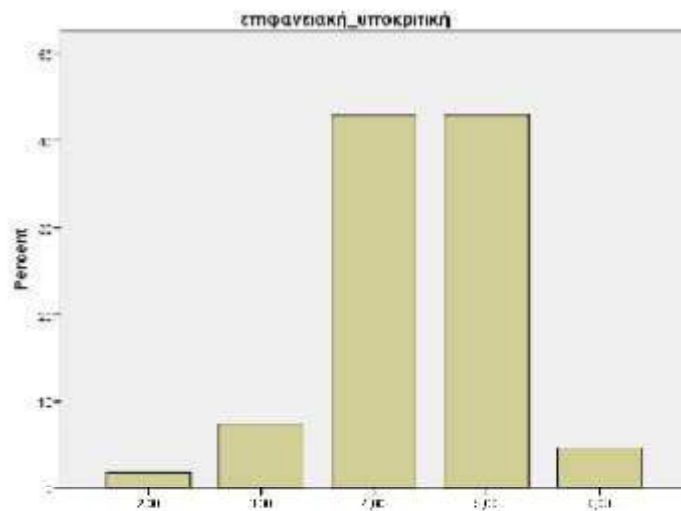
**Γράφημα 12:** Συχνότητα εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου

Συνεχίζοντας με την εκδήλωση των συναισθημάτων από μέρους του πελάτη, παρατηρείται πως 41 πελάτες επέδειξαν θετικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της συναλλαγής σε ποσοστό 38,3% χαρακτηρίζοντάς τους ως χαμογελαστούς, ανέκφραστους σε ποσοστό 29,9%, 11,2% πάρα πολύ χαμογελαστούς, ενώ 14 πελάτες παρατηρήθηκαν να είναι «λίγο συνοφρυωμένοι» και 5 «πολύ συνοφρυωμένοι».

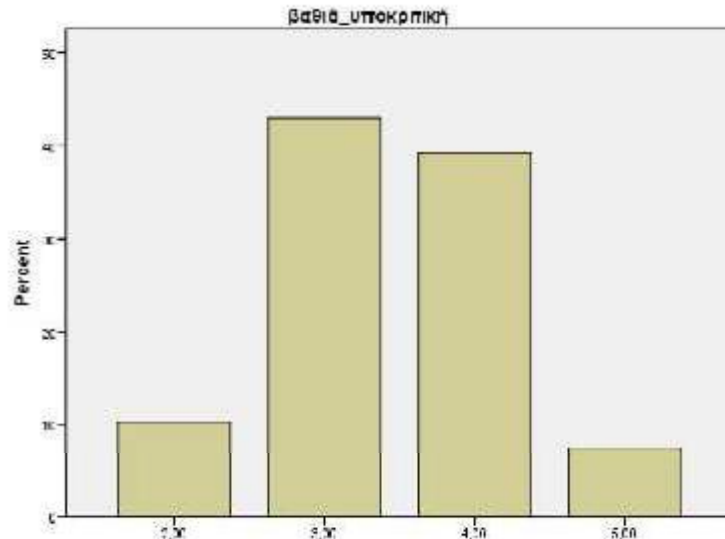


Γράφημα 13: Συχνότητα εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη

Για την έννοια της αυθεντικότητας και συγκεκριμένα για την επιφανειακή υποκριτική, στην οποία οι εργαζόμενοι επιδεικνύουν τα αυθεντικά τους συναισθήματα, 46 εργαζόμενοι απάντησαν με μια ουδέτερη στάση (ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ) και άλλοι τόσοι πως μάλλον συμφωνούν στο ότι επιδεικνύουν τα αυθεντικά τους συναισθήματα στις συναλλαγές τους. Για την αντίπερα όχθη και την εμφάνιση των μη γνήσιων συναισθημάτων, το μεγαλύτερο ποσοστό 86% των εργαζομένων απάντησε πάλι με μια ουδέτερη στάση αλλά και πως διαφωνεί (ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ και μάλλον διαφωνώ στην κλίμακα Likert).

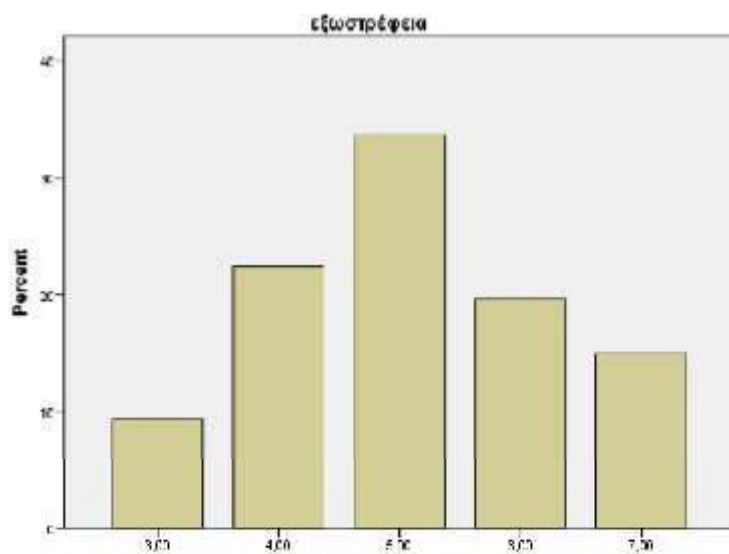


Γράφημα 14: Συχνότητα εκδήλωσης των αυθεντικών συναισθημάτων του εργαζομένου



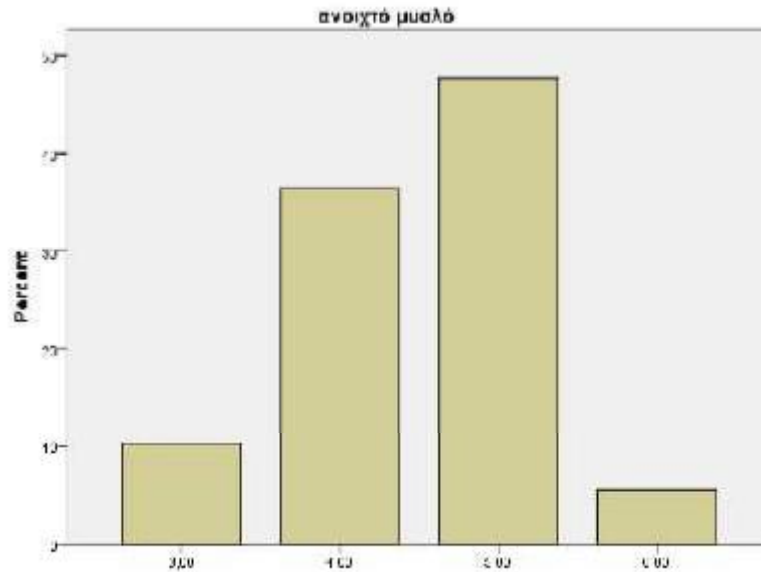
Γράφημα 15: Συχνότητα εκδήλωσης των μη γνήσιων συναισθημάτων του εργαζομένου

Συνεχίζοντας με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και συγκεκριμένα με την εξωστρέφεια, οι εργαζόμενοι δήλωσαν κατά ποσοστό 33,6% σχετικά εξωστρεφείς αποτυπώνοντας τις περισσότερες απαντήσεις στο 5 στην κλίμακα Likert που υποδηλώνει πως «μάλλον συμφωνούν».



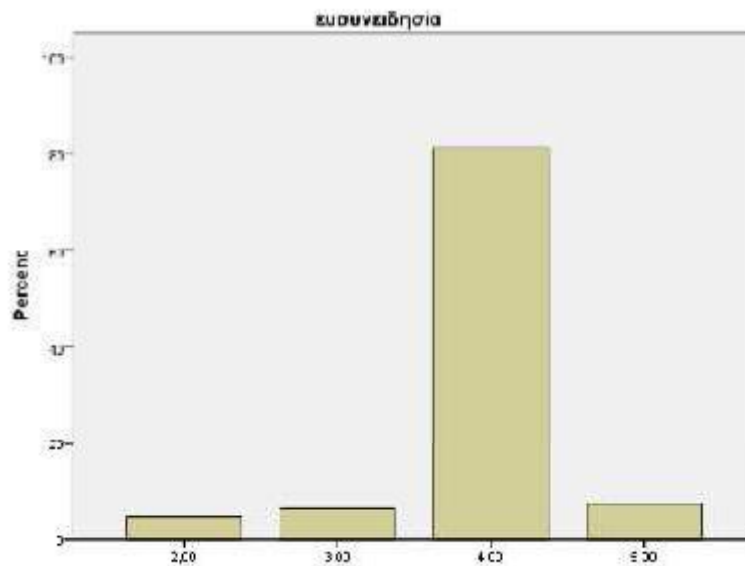
Γράφημα 16: Συχνότητα εξωστρέφειας

Τα ίδια αποτελέσματα αποτυπώθηκαν για την έννοια της δημιουργικότητας, ή το πόσο ανοιχτό μυαλό και καινοτόμο θεωρείται ο κάθε εργαζόμενος στην παροχή υπηρεσίας. Οι εργαζόμενοι δήλωσαν κατά ποσοστό 47,7% σχετικά δημιουργικοί αποτυπώνοντας τις περισσότερες απαντήσεις στο 5 στην κλίμακα Likert που υποδηλώνει πως «μάλλον συμφωνούν» με αμέσως επόμενη με ποσοστό 36,4% να δηλώνουν μια ουδέτερη στάση.



Γράφημα 17: Συχνότητα δημιουργικότητας

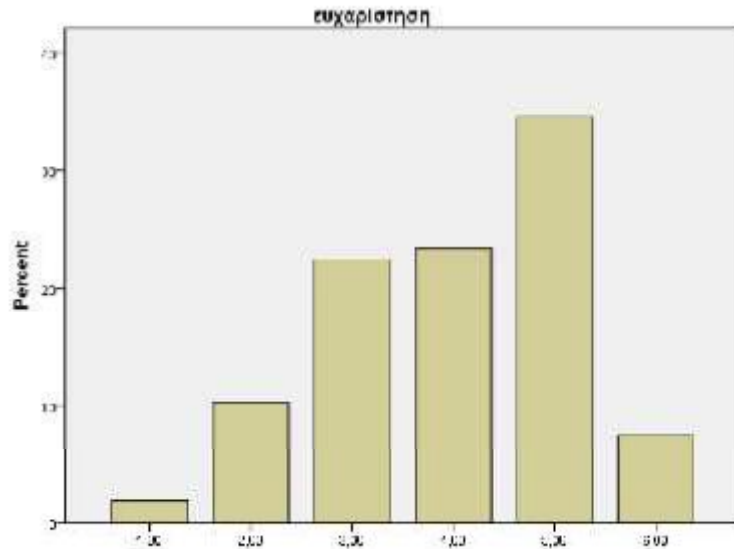
Για την ευσυνειδησία οι εργαζόμενοι δήλωσαν σε ποσοστό 81,3% πως «ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν» για τον χαρακτηρισμό τους ως ευσυνείδητοι, με τις άλλες απαντήσεις να λαμβάνουν πολύ μικρά ποσοστά που διαμορφώθηκαν από τους υπόλοιπους 20 εργαζόμενους που ερωτήθηκαν.



Γράφημα 18: Συχνότητα ευσυνειδησίας

Κλείνοντας με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, η συχνότητα που εμφανίζεται η έννοια της ευχαρίστησης, αποτυπώνεται σε ποσοστό 34,6%, για τους εργαζομένους που θεωρούν τον εαυτό τους ευχάριστοι, 25 απάντησαν με ουδετερότητα, 24 πως μάλλον διαφωνούν στο να χαρακτηρίσουν τον εαυτό τους ευχάριστο και τις υπόλοιπες κλίμακες να

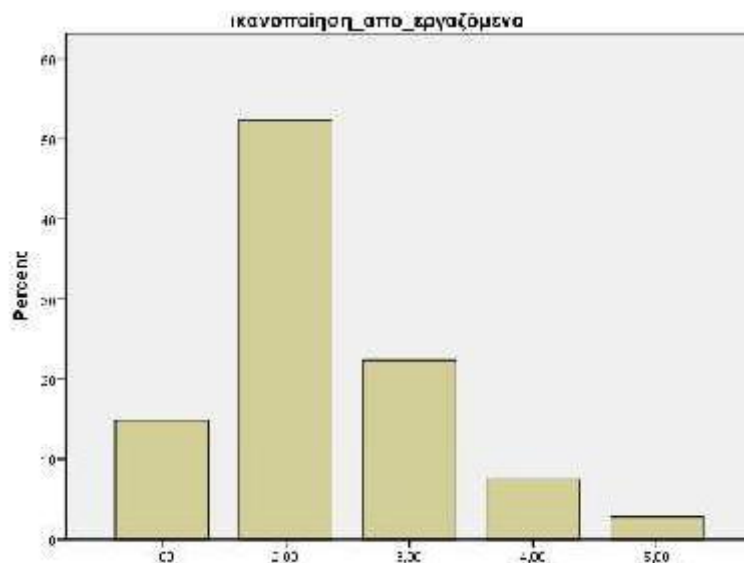
απαντούν 11 εργαζόμενοι στο αριθμό πως διαφωνούν και πολύ μικρά ποσοστά να καταλαμβάνουν τα άκρα της κλίμακας.



Γράφημα 19: Συχνότητα ευχαρίστησης

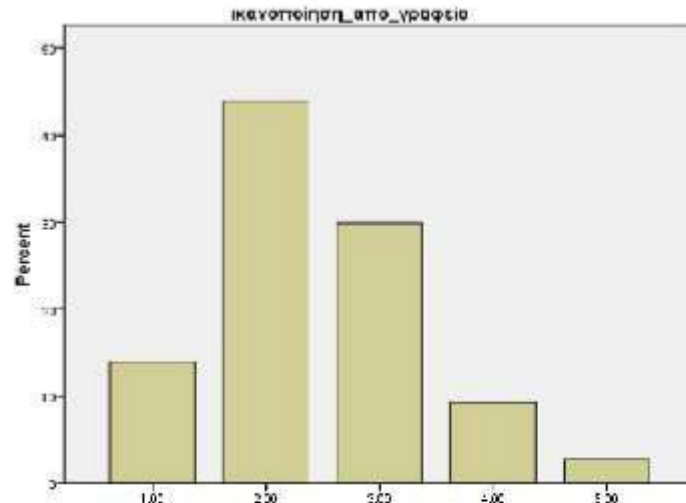
Τέλος για την έννοια της ικανοποίησης από την υπηρεσία, οι πελάτες απάντησαν με πολύ θετικά σχόλια, για την ικανοποίηση που απολαμβάνουν από την παροχή που τους προσφέρει ο εργαζόμενος, καταγράφοντας σε ποσοστό 52,3% στο 2 της κλίμακας Likert που τους χαρακτηρίζει ως «ικανοποιημένους».

Το μεγαλύτερο ποσοστό καταγράφηκε και για την ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο, το οποίο ανέρχεται στο 43,9% και χαρακτηρίζει τους πελάτες «ικανοποιημένους» και το αμέσως επόμενο ποσοστό 29,9% που παρατηρείται στο 3 της κλίμακας χαρακτηρίζοντας «μάλλον ικανοποιημένους».



Γράφημα 20: Συχνότητα εμφάνισης της ικανοποίησης από τον εργαζόμενο





Γράφημα 21: Συχνότητα εμφάνισης της ικανοποίησης από το λογιστικό γραφείο

#### 4.1.3. Παραγοντική ανάλυση

Θα χρησιμοποιήσουμε την παραγοντική ανάλυση (factor analysis) για να επιτύχουμε τη μείωση ενός μεγάλου αριθμού μεταβλητών σε έναν μικρότερο αριθμό σημαντικών παραγόντων. Η συγκεκριμένη τεχνική ομαδοποίησης των μεταβλητών χρησιμοποιεί ως κριτήριο τις συσχετίσεις που παρατηρούνται μεταξύ αυτών. Οι παράγοντες που προκύπτουν ονομάζονται επίσης και μεταβλητές latent. Μια μεταβλητή latent δεν μπορεί να μετρηθεί άμεσα, αλλά συσχετίζεται με μια ομάδα μετρήσιμων μεταβλητών. Επιπλέον για να μπορέσει να εφαρμοστεί με επιτυχία η παραγοντική ανάλυση, θα πρέπει να προκύπτει από τη σχετική βιβλιογραφία, πως μια ομάδα μεταβλητών μπορεί να ομαδοποιηθεί σε μια μικρότερη.

Ένα βασικό χαρακτηριστικό της παραγοντικής ανάλυσης είναι ο σχετικά μεγάλος αριθμός πινάκων, ο καθένας από τους οποίους προσφέρει διαφορετικές πληροφορίες στον ερευνητή. Ξεκινώντας με την έννοια της αυθεντικότητας, θα αναφερθούμε αρχικά στο ποσοστό διακύμανσης της κάθε μεταβλητής. Στον πίνακα που παρουσιάζεται στο παράρτημα, αποτυπώνεται το ποσοστό διακύμανσης της κάθε μεταβλητής που εξηγείται από όλους τους παράγοντες που την αποτελούν (στήλη extraction). Στην περίπτωση μας κάποιες μεταβλητές σχετίζονται με κάποιο παράγοντα περισσότερο (0,563) και άλλες λιγότερο (0,060). Οι πίνακες που παρουσιάζονται από το στατιστικό πρόγραμμα ανάλυσης, αναγράφουν τα ποσοστά διακύμανσης για κάθε μεταβλητή που αντιστοιχούν στον κάθε παράγοντα (eigenvalues). Όσο μεγαλύτερη είναι η eigenvalue, τόσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό της διακύμανσης που εξηγεί ένας παράγοντας. Στον πίνακα της αυθεντικότητας αποτυπώνονται 20 παράγοντες, δηλαδή όσες είναι και οι μεταβλητές. Παρόλα αυτά μόνο για τους επτά πρώτους παράγοντες οι eigenvalue είναι υψηλές (πάνω από 1.0). Για την συμφωνία του

εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση της αυθεντικότητας, θα γίνει ο διαχωρισμός για 2 παράγοντες, αυτόν της βαθιάς υποκριτικής και αυτόν της επιφανειακής.

Ο παρακάτω πίνακας (Πίνακας 3) παρουσιάζει τα factor loadings. Τα factor loadings αποτελούν την βάση για την ονομασία των παραγόντων. Τα loadings που δεν ξεπερνούν το 0,3 δεν συμπεριλαμβάνονται την διαδικασία ονομασίας των παραγόντων.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3 ο πρώτος παράγοντας έχει υψηλές τιμές στα loadings από 12 μεταβλητές, οι οποίες αποτυπώνουν ερωτήσεις που παραπέμπουν στην αυθεντικότητα εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου και πιο συγκεκριμένα στην επιφανειακή υποκριτική. Η ονομασία του πρώτου παράγοντα λοιπόν θα μπορούσε να είναι «**επιφανειακή υποκριτική**». Συνεχίζοντας με τον δεύτερο παράγοντα, τα loadings είναι υψηλά για 7 μεταβλητές και η ονομασία αυτού «**βαθιά υποκριτική**».

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

A/A		Component	
		1	2
1	Πραγματικά προσπαθώ να αισθανθώ τα συναισθήματα που πρέπει να παρουσιάσω ως μέρος της δουλειάς μου.	,723	
2	Ακολουθώ μια ιεροτελεστία προκειμένου οι συναλλαγές με τους πελάτες να γίνουν με τον κατάλληλο τρόπο.	,660	
3	Όταν νιώθω αρνητικά συναισθήματα, φροντίζω να μην τα εκφράσω.	,626	
4	Καταβάλω προσπάθεια να νιώσω πραγματικά τα συναισθήματα που χρειάζεται για να επιδείξω στους άλλους.	,587	
5	Προσπαθώ να βιώσω πραγματικά τα συναισθήματα που πρέπει να δείξω.	,584	
6	Μπορώ να ελέγξω τα συναισθήματά μου με το να μην τα εκφράσω.	,557	
7	Αντιστέκομαι στο να εκφράζω τα αληθινά μου συναισθήματα.	,537	
8	Όταν θέλω να αισθανθώ πιο θετικά συναισθήματα (όπως χαρά/ διασκέδαση), αλλάζω αυτό που σκέφτομαι.	,524	
9	Κρατώ τα συναισθήματά μου για τον εαυτό μου.	,488	
10	Κρύβω τα αληθινά μου συναισθήματα για μια κατάσταση.	,406	
11	Όταν θέλω να νιώσω πιο θετικά συναισθήματα , αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση.	,393	
12	Όταν είμαι αντιμέτωπος/η με μια αγχωτική κατάσταση, κάνω τον εαυτό μου να σκέφτεται γι 'αυτό με έναν τρόπο που με βοηθάει να μείνω ήρεμος/η.	,305	
13	Όταν αισθάνομαι θετικά συναισθήματα, προσέχω να μην τα εκφράσω.		
14	Βλέπω την αλληλεπίδραση με τους πελάτες σαν θεατρική παράσταση.		,737
15	Προσποιούμαι τα συναισθήματα που χρειάζεται να επιδείξω στην δουλειά μου.		,729
16	Βάζω μια «μάσκα» προκειμένου να επιδείξω τα συναισθήματα που χρειάζονται στη δουλειά μου.		,723
17	Όταν θέλω να αισθανθώ πιο αρνητικά συναισθήματα(όπως θλίψη / θυμό), αλλάζω αυτό που σκέφτομαι.		,394
18	Προσποιούμαι ότι έχω καλή διάθεση όταν αλληλεπιδρώ με τους πελάτες.		,390
19	Όταν θέλω να νιώσω πιο αρνητικά συναισθήματα , αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση.		,365
20	Μπορώ να ελέγξω τα συναισθήματά μου αλλάζοντας τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση στην οποία βρίσκομαι.		,348

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 3 iterations.

Πίνακας 3: Παραγοντική ανάλυση για την αυθεντικότητα των συναισθημάτων

Στη συνέχεια της στατιστικής ανάλυσης και αφότου διενεργήθηκε η παραγοντική ανάλυση, θα μετρηθεί η αξιοπιστία της εσωτερικής συνοχής, η οποία εκτιμάται με το συντελεστή Cronbach's alpha που δείχνει την ομοιογένεια μιας κλίμακας. Για να θεωρείται αποδεκτή η τιμή του Cronbach's alpha θα πρέπει να είναι >0.7. Όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή του συντελεστή Cronbach's alpha τόσο μεγαλύτερη είναι η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής. Στην δική μας περίπτωση ο δείκτης για τον πρώτο παράγοντα «Επιφανειακή υποκριτική», κυμαίνεται στο 0,778 και για τον δεύτερο παράγοντα που αφορά την «Βαθιά υποκριτική» στο 0,628. Τα αποτελέσματα, ως εκ τούτου, για την αξιοπιστία των ερωτήσεων που αφορούν την αυθεντικότητα των συναισθημάτων είναι ικανοποιητικά.

Συνεχίζοντας την ίδια διαδικασία και ξεκινώντας με την παραγοντική ανάλυση για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, σύμφωνα με τους Rammstedt, και John, (2007) στο άρθρο τους θα εξεταστούν πέντε παράγοντες. Σύμφωνα με τον Πίνακα 4 προκύπτουν τα factor loadings (>0,3) και οι μεταβλητές που αποτελούν τον κάθε παράγοντα. Ο πρώτος παράγοντας αποτελείται από 2 μεταβλητές (είναι εξωστρεφής/κοινωνικός, τείνει να αστειεύεται με τους άλλους), επομένως θα μπορούσε να δοθεί το όνομα «**Εξωστρέφεια**». Ο δεύτερος παράγοντας αποτελείται από 2 μεταβλητές (γίνεται νευρικός/ή εύκολα, έχει ενεργή φαντασία) και θα μπορούσε να ονομαστεί ως «**Ανοιχτό μυαλό**». Εν συνεχεία ο τρίτος παράγοντας περιλαμβάνει 2 μεταβλητές (γενικά εμπιστεύεται τους άλλους, κάνει λεπτομερείς εργασίες) και τον ονομάζουμε «**Ευσυνειδησία**». Ο τέταρτος παράγοντας αποτελείται από 2 μεταβλητές (είναι χαλαρός και χειρίζεται καλά το στρες, είναι υποχωρητικός/ή) και αναφέρεται στην έννοια του «**Νευρωτισμού**». Και τον τελευταίο παράγοντα τον ονομάζουμε «**Ευχαρίστηση**» και αποτελείται από 1 μεταβλητή (γενικά εμπιστεύεται τους άλλους).

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component				
	1	2	3	4	5
είναι εξωστρεφής, κοινωνικός/ή	,890				
τείνει να αστειεύεται με τους άλλους	,696				
γίνεται νευρικός/ή εύκολα		-,910			
έχει ενεργή φαντασία		,738			
τείνει να είναι τεμπέλης/α			-,854		
κάνει λεπτομερείς εργασίες			,698		
είναι χαλαρός/ή και χειρίζεται καλά το στρες				,871	
Είναι υποχωρητικός/ή				-,610	
έχει κάποια καλλιτεχνικά ενδιαφέροντα					
γενικά εμπιστεύεται τους άλλους					,964

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 17 iterations.

Πίνακας 4: Παραγοντική ανάλυση για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας

Από τον συνδυασμό των μεταβλητών που δημιουργούνται οι παράγοντες, αντιλαμβανόμαστε πως ορισμένες ερωτήσεις μετρούν αντίστροφα μια έννοια. Οι ερωτήσεις που μετρούν την έννοια της Δημιουργικότητας (ανοιχτό μυαλό), παρατηρείται πως η τιμή «7» της κλίμακας αντιπροσωπεύει απόλυτα την ενεργή φαντασία που διακατέχει τον εργαζόμενο, ενώ για την άλλη μεταβλητή, που αφορά την νευρικότητα, εκφράζει ακριβώς την αντίθετη πλευρά του εργαζόμενου. Για τον λόγο αυτό η ερώτηση 9 του ερωτηματολογίου, ανακωδικοποιείται έτσι ώστε η τιμή «7» να εκφράζει την απόλυτη διαφωνία σε ένα χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Το ίδιο συνέβη και με το ζεύγος των μεταβλητών που μετρούν το παράγοντα του Νευρωτισμού, με ανακωδικοποίηση της ερώτησης 4 του ερωτηματολογίου.

Για την αξιοπιστία της εσωτερικής συνοχής του κάθε παράγοντα εφαρμόζεται και εδώ Cronbach's alpha. Ο πρώτος παράγοντας που αφορά την Εξωστρέφεια, μετρήθηκε στο 0,613. Για τον δεύτερο και τρίτο παράγοντα ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι 0,679 και 0,620. Και τέλος για την Συναισθηματική αστάθεια μετρήθηκε στο 0,481. Για την συγκεκριμένη έννοια δεν επιβεβαιώνεται η τιμή της ως αποδεκτή. Επομένως δεν θα ληφθεί υπόψη περαιτέρω στην έρευνα.

Στη συνέχεια της ανάλυσης παρουσιάζεται η έννοια της ικανοποίησης του πελάτη τόσο από την συναλλαγή του με τον εργαζόμενο όσο και με το λογιστικό γραφείο. Η αξιοπιστία των δύο αυτών εννοιών ανέρχεται στο 0,939 για την ικανοποίηση από τον εργαζόμενο και στο 0,820 για την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο, που είναι αρκετά ικανοποιητικά διότι ο δείκτης τείνει στο 1.

#### **4.1.4. Συσχετίσεις**

Σε αυτό το κομμάτι της έρευνας πραγματοποιήθηκαν οι απαραίτητες συσχετίσεις για να μελετηθεί ο τρόπος με τον οποίο σχετίζονται οι έννοιες μεταξύ τους καθώς και με τα υπόλοιπα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας. Χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson  $r$ , ο οποίος είναι ο πλέον κατάλληλος στατιστικός δείκτης προκειμένου να αξιολογηθεί αν υπάρχει συνάφεια μεταξύ δύο μεταβλητών. Ο συντελεστής συσχέτισης υπολογίζει επίσης και την «κατεύθυνση» της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών, εάν δηλαδή η σχέση είναι θετική, αρνητική ή ουδέτερη. Επιπλέον, το εύρος του συντελεστή καλείται από το -1 έως και το +1, καθορίζοντας την σχέση ως ισχυρή αρνητική και ως ισχυρή θετική αντίστοιχα. Σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα, αποδεκτές τιμές θεωρούνται εκείνες που είναι μικρότερες από 0,05.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα παρατηρείται θετική συσχέτιση ( $P= 0,414$ ) και στατιστικά σημαντική ( $p=0,000$ ) μεταξύ της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζόμενου και της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη. Αρνητικά συσχετισμένη ( $P= -0,484$ ) αλλά στατιστικά σημαντική ( $p=0,000$ ) προκύπτει η έννοια της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζομένου με την έννοια της εξωστρέφειας. Δεν προκύπτει καμία συσχέτιση μεταξύ των συναισθημάτων που επιδεικνύει ο εργαζόμενος με τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του, όπως επίσης δεν σχετίζεται η ικανοποίηση του πελάτη με τον εάν ο εργαζόμενος θα επιδείξει ή όχι τα συναισθήματά του στην εργασία. Ασθενής θετική συσχέτιση παρουσιάζεται με την ηλικία του ( $P=0,247$ ) και μικρό επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,010$ ), όπως επίσης και με την οικογενειακή του κατάσταση ( $P=0,200$  και  $p=0,039$ ) τα χρόνια που κατέχει την συγκεκριμένη θέση εργασίας ( $P=0,213$  και  $p=0,030$ ) και την προϋπηρεσία του στο λογιστικό γραφείο ( $P=0,215$  και  $p=0,026$ ).

Όσον αφορά την εκδήλωση των συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη, λαμβάνεται υπόψη η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, παρόλα αυτά παρατηρείται ισχυρή θετική συσχέτιση με την ικανοποίηση που απολαμβάνει ο ίδιος από την εξυπηρέτηση του εργαζόμενου με συντελεστή συσχέτισης  $P=0,313$  και δείκτη στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,001$ . Παρόμοιες οι συσχετίσεις της έννοιας με την ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο ( $P=0,249$  και  $p=0,010$ ). Μια ασθενής θετική συσχέτιση παρουσιάζεται ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και της ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο με συντελεστή συσχέτισης  $P=0,192$  και  $p=0,048$  σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Παρά ταύτα δεν συσχετίζεται το εάν θα επιδείξει τα συναισθήματά του ο πελάτης με την αυθεντικότητα των συναισθημάτων που επιδεικνύει ο εργαζόμενος στην παροχή, με την δημιουργικότητα και ευχαρίστηση που τον διακατέχει, όπως επίσης και με κανένα από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά.

Όσον αφορά την αυθεντικότητα των συναισθημάτων που επιδεικνύει ο εργαζόμενος στην παροχή υπηρεσιών, προκύπτει θετική συσχέτιση με την έννοια της εξωστρέφειας ( $P=0,233$ ) και στατιστικά σημαντική συσχέτιση ( $p=0,016$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Επομένως όσο πιο εξωστρεφής χαρακτηρίζεται ένας εργαζόμενος είναι πιο πιθανόν να έχουμε την εμφάνιση αυθεντικών συναισθημάτων στην παροχή υπηρεσίας. Από την άλλη, προκύπτει αρνητική και στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την έννοια της ευχαρίστησης ( $P=-0,319$  και  $p=0,001$ ). Δεν παρατηρείται καμία άλλη συσχέτιση που να επηρεάζει την εκδήλωση των αυθεντικών συναισθημάτων του εργαζόμενου.

Συνεχίζοντας με τις συσχετίσεις που προκύπτουν για την εκδήλωση των μη γνήσιων συναισθημάτων τους οι εργαζόμενοι στην παροχή υπηρεσίας. Η έννοια συσχετίζεται αρνητικά με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζομένου που είναι η ευχαρίστηση και η δημιουργικότητα του ( $P = -0,293$  και  $P = -0,282$  αντίστοιχα), όπως επίσης η συσχέτισή τους είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p = 0,002$  και  $p = 0,003$  αντίστοιχα). Αυτό μεταφράζεται στο ότι ένας εργαζόμενος που είναι δημιουργικός και ευχάριστος θα επιδείξει γνήσια συναισθήματα στη συναλλαγή του με τον πελάτη. Αρνητική συσχέτιση και στατιστικά σημαντική ( $P = -0,227$  και  $p = 0,020$ ) παρουσιάζεται και στα χρόνια που εργάζεται στο λογιστικό γραφείο. Όσο αυξάνονται τα χρόνια εργασία, τόσο λιγότερο θα υποκρίνεται στα συναισθήματα που επιδεικνύει ο εργαζόμενος. Θετική ασθενής συσχέτιση παρουσιάζεται με την ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο ( $P = 0,228$  και  $p = 0,018$ ), όπως και με το φύλο του εργαζομένου ( $P = 0,205$  και  $p = 0,034$ ).

Η έννοια της εξωστρέφειας παρουσιάζει αρνητική ισχυρή και στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την ευσυνειδησία ( $P = -0,270$  και  $p = 0,005$ ). Αυτό σημαίνει πως κάποιος εργαζόμενος που χαρακτηρίζεται εξωστρεφείς θεωρείται λιγότερο ευσυνειδήτος. Επιπλέον η εξωστρέφεια παρουσιάζει ισχυρές συσχετίσεις με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά. Αναλυτικά, παρουσιάζεται αρνητική ισχυρή και στατιστικά σημαντική συσχέτιση με ηλικία του εργαζομένου ( $P = -0,291$  και  $p = 0,002$ ), το οποίο σημαίνει πως όσο μεγαλώνει η ηλικία τόσο μικρότερα τα ποσοστά εξωστρέφειας που διακατέχουν τον εργαζόμενο. Η ίδια σχέση προκύπτει και για την εκπαίδευση του εργαζομένου ( $P = -0,252$  και  $p = 0,009$ ), για τα χρόνια που κατέχει την συγκεκριμένη θέση εργασίας ( $P = -0,272$  και  $p = 0,005$ ), για τα συνολικά χρόνια που εργάζεται στο λογιστικό γραφείο ( $P = -0,256$  και  $p = 0,009$ ) και για την συνολική προϋπηρεσία ( $P = -0,230$  και  $p = 0,017$ ). Θετική αλλά μη στατιστικά σημαντική παρουσιάζεται η σχέση της εξωστρέφειας και του φύλου του εργαζομένου ( $P = 0,215$  και  $p = 0,026$ ).

Η δημιουργικότητα ή το άνοιγμα στην εμπειρία όπως ονομάζεται στην βιβλιογραφία, τείνει να χαρακτηρίζει τον εργαζόμενο ως ανοιχτό μυαλό και να παρουσιάζεται θετική συσχέτιση και στατιστικά σημαντική με την έννοια της ευχαρίστησης ( $P = 0,298$  και  $p = 0,002$ ). Αυτό παραπέμπει στο ότι ένας εργαζόμενος με υψηλά ποσοστά ευχαρίστησης, διακατέχεται και από δημιουργικότητα. Αρνητική και μη στατιστικά σημαντική προκύπτει η σχέση μεταξύ της δημιουργικότητας και της ηλικίας του εργαζομένου ( $P = -0,216$  και  $p = 0,025$ ). Η ίδια σχέση παρατηρείται και με την προϋπηρεσία ( $P = -0,239$  και  $p = 0,013$ ). Έχουμε σαν αποτέλεσμα τη μείωση στα ποσοστά της δημιουργικότητας ενός εργαζομένου όσο αυξάνεται η ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας του. Αρνητική και στατιστικά σημαντική προκύπτει η σχέση με τα

χρόνια που κατέχει ο εργαζόμενος την συγκεκριμένη θέση και τα χρόνια που εργάζεται στο λογιστικό γραφείο (P=-0,216 και p=0,007, P=-0,262 και p=0,007 αντίστοιχα).

Η ευσυνειδησία που χαρακτηρίζει τον εργαζόμενο παρουσιάζει ισχυρή θετική συσχέτιση (P=0,407) και στατιστικά σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας (p=0,000) με την έννοια της ευχαρίστησης. Δηλαδή, ένας εργαζόμενος που διακατέχεται από υψηλά επίπεδα ευσυνειδησίας τείνει να είναι και ευχάριστος. Εκτός από τις προαναφερόμενες συσχετίσεις δεν παρατηρείται καμία άλλη συσχέτιση με την εν λόγω έννοια.

Τέλος θα αναφέρουμε την έννοια της ικανοποίησης, παρουσιάζεται ισχυρή θετική συσχέτιση και στατιστικά σημαντική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ανάμεσα στην ικανοποίηση που απολαμβάνει ο πελάτης από την συναλλαγή του με τον εργαζόμενο και την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο (P=0,744 και p=0,000).

Παρακάτω ακολουθεί ο πίνακας 9, παρουσιάζοντας όλες τις προαναφερόμενες συσχετίσεις.

Correlations

	εκδήλωσ η συναισθ ημάτων_ εργαζομέ νου	εκδήλω ση_συν αισθημ άτων_π ελάτη	επιφαν ειακή_ υποκρι τική	βαθιά_ υποκρι τική	εξωστρ φέια	ανοιχτό μυαλό	ευσυνει δησία	ευχαρί στηση	ικανοπ οίηση_ απο_ε ργαζό μενο	ικανοπ οίηση_ απο_γ ραφείο	φύλο_ εργαζ ομένου	ηλικία_ εργαζ ομένου	εκπαιδε υση_ε ργαζομέ νου	οικογ_ καταστ ε_εργ αζομέ νου	χρόνια_ θέσης_ εργασί ας	χρόνια_ στην_ επιχείρ ηση	προϋ πηρεσ ία	
εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	Pearson Correlation	1																
εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	Pearson Correlation	,414**	1,000															
επιφανειακή_υποκριτική	Pearson Correlation	-,110	-,017	1,000														
βαθιά_υποκριτική	Pearson Correlation	-,116	,117	,100	1													
εξωστρέφεια	Pearson Correlation	-,484**	-,210*	,233*	,078	1												
ανοιχτό μυαλό	Pearson Correlation	,082	-,125	-,062	-,282**	,016	1											
ευσυνειδησία	Pearson Correlation	,164	,192*	-,126	,035	-,270**	,144	1										
ευχαρίστηση	Pearson Correlation	-,043	-,084	-,319**	-,293**	,061	,298**	,407**	1									
ικανοποίηση_απο_εργαζομένο	Pearson Correlation	-,017	,313**	,156	,183	-,077	-,148	,123	-,020	1								
ικανοποίηση_απο_γραφείο	Pearson Correlation	-,035	,249**	,187	,228*	-,021	-,155	,064	-,014	,744**	1							
φύλο_εργαζομένου	Pearson Correlation	-,148	-,122	,131	,205*	,215*	,099	-,148	-,163	,058	,034	1						
ηλικία_εργαζομένου	Pearson Correlation	,247*	,172	-,157	-,061	-,291**	-,216*	,029	-,084	-,025	-,080	-,427**	1					
εκπαίδευση_εργαζομένου	Pearson Correlation	,076	-,046	-,121	-,044	-,252**	,147	-,089	-,085	-,171	-,137	-,014	-,051	1				
οικογ_καταστ_εργαζομένου	Pearson Correlation	,200*	,209*	-,148	-,082	-,141	-,094	,004	,018	-,034	-,135	-,461**	,750**	-,203*	1			
χρόνια_θέσης_εργασίας	Pearson Correlation	,213*	,114	-,115	-,189	-,272**	-,261**	-,189	-,183	,008	,004	-,433**	,767**	-,010	,447**	1		
χρόνια_στην_επιχείρηση	Pearson Correlation	,192	,104	-,109	-,227*	-,256**	-,262**	-,184	-,163	-,008	-,013	-,445**	,746**	,017	,439**	,993**	1	
προϋπηρεσία	Pearson Correlation	,215*	,103	-,128	-,171	-,230*	-,239*	-,065	-,171	,003	,008	-,405**	,864**	-,032	,514**	,935**	,930**	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

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

**Πίνακας 5: Συσχετίσεις Εννοιών**

#### 4.1.5. Ανάλυση Παλινδρόμησης

Η ανάλυση της παλινδρόμησης είναι μια διαδικασία που εφαρμόζεται για την ανάλυση των σχέσεων μεταξύ μιας εξαρτημένης μεταβλητής και μιας ή περισσότερων ανεξάρτητων μεταβλητών.

Στην απλή γραμμική παλινδρόμηση υπάρχει μια εξαρτημένη και μια ανεξάρτητη μεταβλητή. Η συνάρτηση παίρνει την μορφή  $Y = \alpha + \beta X$  (όπου  $Y =$  η εξαρτημένη μεταβλητή,  $X =$  η ανεξάρτητη μεταβλητή,  $\alpha =$  η σταθερά του μοντέλου και  $\beta =$  ο συντελεστής παλινδρόμησης). Ο συντελεστής παλινδρόμησης αντιπροσωπεύει το μέγεθος της μεταβολής της εξαρτημένης μεταβλητής όταν η ανεξάρτητη μεταβλητή μεταβληθεί κατά μια μονάδα.

Στην παρούσα έρευνα θα χρησιμοποιήσουμε την απλή γραμμική παλινδρόμηση, όπου θα εξετάσουμε εάν η ανεξάρτητη μεταβλητή, η οποία είναι η εκδήλωση του χαμόγελου του εργαζομένου και οι εξαρτημένες μεταβλητές, οι οποίες αναφέρονται στην ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο και από το λογιστικό γραφείο, συσχετίζονται μεταξύ τους. Επιπλέον θα εξετάσουμε και τα αποτελέσματα των αναλύσεων της παλινδρόμησης για την ανεξάρτητη μεταβλητή η οποία συνεχίζει να είναι η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζομένου και του μεσολαβητή που λαμβάνει χώρα στην αρχική σχέση, ο οποίος αναφέρεται στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Τέλος θα εξετάσουμε την σχέση του μεσολαβητή που παίρνει την θέση της ανεξάρτητης μεταβλητής και της τελικής ικανοποίησης που λαμβάνει ο πελάτης από την συναλλαγή ως εξαρτημένη μεταβλητή.

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται ο δείκτης συσχέτισης Pearson και η σημαντικότητά του. Η συσχέτιση της εκδήλωσης του χαμόγελου από τον εργαζόμενο δεν είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και συσχετίζεται αρνητικά (-0,02) με την ικανοποίηση του πελάτη από την αλληλεπίδραση με τον εργαζόμενο. Επιπλέον δίνεται ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$ , ο οποίος δείχνει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής που «εξηγείται» από την ανεξάρτητη. Επίσης η σχέση μεταξύ αυτών των εννοιών έδειξε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση και αυτό προσδιορίζεται και από την σχέση αιτίου αποτελέσματος που απορρέει από την παλινδρόμηση. Όπως παρατηρείται και από τον Πίνακα 6, ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι μηδέν. Επίσης το μοντέλο της παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F = 0,03$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p = 0,86 > 0,05$ ).



Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζόμενου) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζόμενου). Πιο ειδικά, για επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5%, η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου και η ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση που απολαμβάνει ο πελάτης είναι ανεξάρτητες έννοιες μεταξύ τους.

Στη συνέχεια της μελέτης εξετάζεται η σχέση της ανεξάρτητης μεταβλητής (εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου) με την εξαρτημένη, η οποία στην εν λόγω περίπτωση αφορά την ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο.

Ο δείκτης συσχέτισης Pearson, αποτυπώνει ασήμαντη σχέση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και συσχετίζεται αρνητικά (-0,04) η ανεξάρτητη με την εξαρτημένη μεταβλητή. Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  είναι μηδέν, επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζόμενου) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο). Επιπλέον παρατηρείται πως το μοντέλο της παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό από τον δείκτη ( $F=0,13$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,72>0,05$ ). Επομένως για επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5%, συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου και η ικανοποίηση του απολαμβάνει ο πελάτης από το λογιστικό γραφείο είναι ανεξάρτητες έννοιες μεταξύ τους.

Στον Πίνακα 6 επιπλέον, εξετάστηκε και παρουσιάζεται η σχέση της εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου με την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Ο δείκτης συσχέτισης Pearson, αποτυπώνει σημαντική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και συσχετίζεται θετικά (0,41) η εξαρτημένη (εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη) με την ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου). Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  ισούται με 0,17 και παρατηρείται ότι το 16,4% (Adjusted R Square) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο της παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=21,77$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,00<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου.

Παρακάτω εξετάζουμε την σχέση που προκύπτει με την μεταβλητή της μεσολάβησης (εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη) και της εξαρτημένης μεταβλητής (ικανοποίησης που απολαμβάνει αρχικά ο πελάτης από τον εργαζόμενο).

Ο δείκτης συσχέτισης Pearson, αποτυπώνει σημαντική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και συσχετίζεται θετικά (0,31) η εξαρτημένη (ικανοποίηση από τον εργαζόμενο) με την ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη). Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  ισούται με 0,98 και παρατηρείται ότι το 8,9% (Adjusted R Squre) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής, εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 11,38$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,001<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο εξαρτάται από τα συναισθήματα που θα επιδείξει κατά την διάρκεια της συναλλαγής.

Από την άλλη, η σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης που απολαμβάνει ο πελάτης από το λογιστικό γραφείο, παρουσιάζει θετική συσχέτιση (0,25) και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  ισούται με 0,62 και παρατηρείται ότι το 5,3% (Adjusted R Squre) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής, εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο αποτυπώνει μια ασθενής σημαντικότητα ( $F= 6,96$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,10>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο εξαρτάται λιγότερο από τα συναισθήματα που θα επιδείξει ο πελάτης κατά την διάρκεια της συναλλαγής του με τον εργαζόμενο.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την μεσολάβηση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη στη αρχική σχέση

	Εξαρτημένη μεταβλητή		Με
	Ικανοποίηση από εργαζόμενο	Ικανοποίηση από γραφείο	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	-0,02	-0,04	0,41**
$R^2$	0,00	0,00	0,17
Adjusted $R^2$	-0,90%	-0,80%	16,40%
F-ratio	0,03	0,13	21,77
Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	0,31**	0,25*	
$R^2$	0,98	0,62	
Adjusted $R^2$	8,90%	5,30%	
F-ratio	11,38	6,96	

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

Πίνακας 6: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση

Στη συνέχεια της μελέτης θα γίνει ανάλυση των αποτελεσμάτων της παλινδρόμησης, εξετάζοντας τις διαφοροποιήσεις που προκύπτουν στην αρχική σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων που επιδεικνύει ο εργαζόμενος και ο πελάτης κατά την συναλλαγή. Οι διαφοροποιήσεις και η μεταβολή των αρχικών αποτελεσμάτων της παλινδρόμησης θα προκύψουν λαμβάνοντας υπόψη στην έρευνα ως μετριαστικό παράγοντα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου. Έπειτα θα ελεγχθεί η μεταβολή που θα επιφέρουν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζομένου στη σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης.

Ξεκινώντας με την έννοια της εξωστρέφειας και λαμβάνοντας υπόψη τις απαντήσεις των ερωτηθέντων εργαζομένων, έγινε διαχωρισμός σε εξωστρεφείς και εσωστρεφείς αποτυπώνοντας την επιρροή του κάθε εργαζόμενου που διακατέχεται είτε από το ένα είτε από το άλλο χαρακτηριστικό στις ανωτέρω σχέσεις. Ο πίνακας 7, αποτυπώνει τον δείκτη συσχέτισης Pearson και τη σημαντικότητά του. Η συσχέτιση της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν εξωστρεφή εργαζόμενο είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,005$ ) και συσχετίζεται θετικά (0,42) με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Η συσχέτιση μεταξύ αυτών των εννοιών προσδιορίζεται από την σχέση αιτίου αποτελέσματος που απορρέει από την παλινδρόμηση. Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,17. Επιπλέον το 14,90% (Adjusted R Square) της διακύμανσης οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο αποτυπώνει μια ασθενής σημαντικότητα ( $F=7,29$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,11>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται σε ένα βαθμό από την εξωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η εξωστρέφεια του εργαζόμενου λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Τα αποτελέσματα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα τόσο για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο σαν σύνολο. Ο δείκτης συσχέτισης  $R$  ανέρχεται στο 0,42 και 0,45 αντίστοιχα, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,001$ ). Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,17 και 0,20 αντίστοιχα. Επιπλέον το 14,90% (Adjusted R Square) της διακύμανσης οφείλεται στην ικανοποίηση από τον εργαζόμενο και το 17,70% στην ικανοποίηση από το γραφείο. Το μοντέλο αποτυπώνει μια ασθενής σημαντικότητα

( $F= 7,31$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,11>0,05$ ), παρόλα αυτά συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και η ικανοποίησή του από τον εργαζόμενο εξαρτάται εν μέρει από την εξωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο. Αντίστοιχα αποτελέσματα παρουσιάζει και στην άλλη περίπτωση, αποτυπώνοντας μια ασθενή σημαντικότητα ( $F= 8,73$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,06>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και η ικανοποίησή του από το λογιστικό γραφείο εξαρτάται εν μέρει από την εξωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Καταλαμβάνοντας το άλλο άκρο και χαρακτηρίζοντας πλέον τους εργαζόμενους εσωστρεφείς, παρατηρείται αρχικά η συσχέτιση της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν εσωστρεφή εργαζόμενο να είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και να συσχετίζεται θετικά ( $0,38$ ) με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Επιπλέον ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι  $0,14$ . Το ποσοστό της διακύμανσης που οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή ανέρχεται σε  $12,90\%$  (Adjusted R Square) και το μοντέλο να είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=11,21$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,001<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την εσωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η εσωστρέφεια του εργαζόμενου λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Τα αποτελέσματα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα τόσο για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο. Ο δείκτης συσχέτισης  $R$  ανέρχεται στο  $0,23$  και  $0,12$  αντίστοιχα, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση αλλά ασήμαντη σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  τείνει στο μηδέν και το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 3,90$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,52>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζομένου), λαμβάνοντας υπόψη την εσωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αντίστοιχα αποτελέσματα παρουσιάζει και στην άλλη περίπτωση, όπου το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=0,91$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,52>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση

συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζόμενου), λαμβάνοντας υπόψη την εσωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την επιρροή της εξωστρέφειας ενός εργαζόμενου στις εκδηλώσεις των συναισθημάτων του πελάτη και στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία

	Εξαρτημένη μεταβλητή		Me
	Ικανοποίηση από εργαζόμενο	Ικανοποίηση από γραφείο	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση συναισθημάτων εξωστρεφή εργαζόμενου	0,42*	0,45*	0,42**
R <sup>2</sup>	0,17	0,20	0,17
Adjusted R <sup>2</sup>	14,90%	17,70%	14,90%
F-ratio	7,31	8,73	7,29
Εκδήλωση συναισθημάτων εσωστρεφή εργαζόμενου	0,23	0,12	0,38**
R <sup>2</sup>	0,05	0,01	0,14
Adjusted R <sup>2</sup>	0,40%	-0,10%	12,90%
F-ratio	3,90	0,91	11,21

\*p<0,05  
\*\*p<0,001

**Πίνακας 7: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση και του παράγοντα της εξωστρέφειας**

Η επόμενη έννοια που θα μας απασχολήσει για την διαμόρφωση των σχέσεων αναφέρεται στην ευχαρίστηση. Ο διαχωρισμός λοιπόν, αναφέρεται σε ευχάριστους και δυσάρεστους εργαζόμενους. Στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 8), αποτυπώνεται ο δείκτης συσχέτισης Pearson και η σημαντικότητά του. Η συσχέτιση της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν ευχάριστο εργαζόμενο είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,001$ ) και συσχετίζεται θετικά (0,57) με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Η συσχέτιση μεταξύ αυτών εννοιών προσδιορίζεται από την σχέση αιτίου αποτελέσματος που απορρέει από την παλινδρόμηση. Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας R<sup>2</sup> είναι 0,33 και το 31,40% (Adjusted R Square) της διακύμανσης οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο αποτυπώνει μια ισχυρή σημαντικότητα ( $F= 21,12$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,000<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την ευχαρίστηση που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η ευχαρίστηση του εργαζόμενου λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Τα αποτελέσματα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα τόσο για την

ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο. Ο δείκτης συσχέτισης R ανέρχεται και στο 0,16 και στο 0,17 αντίστοιχα, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και καθόλου σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  τείνει στο μηδέν. Το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=1,07$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,307>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζομένου), λαμβάνοντας υπόψη την ευχαρίστηση που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αντίστοιχα αποτελέσματα παρουσιάζει και στην άλλη περίπτωση, όπου το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=1,29$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,262>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και η ικανοποίησή του από το λογιστικό γραφείο δεν εξαρτάται από την ευχαρίστηση που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Καταλαμβάνοντας το άλλο άκρο και χαρακτηρίζοντας πλέον τους εργαζόμενους δυσάρεστους, παρατηρείται αρχικά η συσχέτιση της εκδήλωσης των συναισθημάτων από έναν δυσάρεστο εργαζόμενο να είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας και να συσχετίζεται θετικά (0,35) με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Επιπλέον ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,12 και το ποσοστό της διακύμανσης που οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή ανέρχεται σε 10,60% (Adjusted R Square). Επιπλέον το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=8,21$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,006>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την δυσάρεσκια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η έλλειψη ευχαρίστησης του εργαζόμενου λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Ο δείκτης συσχέτισης R ανέρχεται στο 0,37 για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο και στο 0,28 για την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για την πρώτη περίπτωση ( $p=0,002$ ) αλλά ασήμαντη σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για την δεύτερη περίπτωση ( $p=0,131$ ). Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,15 και 0,08 αντίστοιχα. Το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 3,90$ ) σε επίπεδο

στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,04<0,05$ ). Επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη ερμηνεύει την εξαρτημένη μεταβλητή (ικανοποίηση από τον εργαζόμενο), λαμβάνοντας υπόψη την δυσαρέσκεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Όσον αφορά την δεύτερη περίπτωση, το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=5,05$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,28>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο), λαμβάνοντας υπόψη την δυσαρέσκεια που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την μεσολάβηση της ευχαρίστησης που διακατέχει τον εργαζόμενο, στις εκδηλώσεις των συναισθημάτων του πελάτη και στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία

	Εξαρτημένη μεταβλητή		Me
	Ικανοποίηση από εργαζόμενο	Ικανοποίηση από γραφείο	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση συναισθημάτων ευχάριστου εργαζόμενου	0,16	0,17	0,57**
R <sup>2</sup>	0,02	0,03	0,33
Adjusted R <sup>2</sup>	0,20%	0,70%	31,40%
F-ratio	1,07	1,29	21,12
Εκδήλωση συναισθημάτων δυσάρεστου εργαζόμενου	0,37*	0,28	0,35*
R <sup>2</sup>	0,15	0,08	0,12
Adjusted R <sup>2</sup>	11,90%	6,20%	10,60%
F-ratio	9,24	5,05	8,21

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

**Πίνακας 8: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της ευχαρίστησης**

Συνεχίζοντας με την έννοια της ευσυνειδησίας, θα αναφερθούμε σε ευσυνείδητους και ασυνείδητους εργαζόμενους. Στον πίνακα 9, ξεκινώντας με τον δείκτη συσχέτιση Pearson και τη σημαντικότητά του, παρατηρούμε την ύπαρξη συσχέτισης της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν ευσυνείδητο εργαζόμενο με την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Ο δείκτης ανέρχεται στο 0,43 και το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,007$ ). Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας R<sup>2</sup> είναι 0,16 και το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=6,87$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,013>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζομένου) ερμηνεύει την εξαρτημένη (εκδήλωση

των συναισθημάτων του πελάτη), λαμβάνοντας υπόψη την ευσυνειδησία που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η έννοια της ευσυνειδησίας του εργαζόμενου λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Τα αποτελέσματα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα τόσο για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο σαν σύνολο. Ο δείκτης συσχέτισης  $R$  ανέρχεται στο 0,14 και στο 0,08 αντίστοιχα υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και καθόλου σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας. Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  τείνει στο μηδέν. Το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=0,06$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,443>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει καθόλου προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζομένου), λαμβάνοντας υπόψη την ευσυνειδησία που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αντίστοιχα αποτελέσματα παρουσιάζει και στην άλλη περίπτωση, όπου το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=0,19$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,665>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και η ικανοποίησή του από το λογιστικό γραφείο δεν εξαρτάται από την ευσυνειδησία που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Φτάνοντας στο άλλο άκρο και χαρακτηρίζοντας πλέον τους εργαζόμενους ασυνείδητους, παρατηρείται αρχικά η συσχέτιση της εκδήλωσης των συναισθημάτων από έναν ασυνείδητο εργαζόμενο να είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,000$ ) και να συσχετίζεται θετικά (0,40) με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Επιπλέον ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,18 και το ποσοστό της διακύμανσης που οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή ανέρχεται σε 14,60% (Adjusted R Square). Το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=13,51$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,000<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την εκδήλωση των συναισθημάτων ενός ασυνείδητου εργαζομένου.

Συνεχίζοντας με την έλλειψη ευσυνειδησίας που διακατέχει έναν εργαζόμενο στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση, όπου παρατηρείται ο δείκτης συσχέτισης  $R$  να ανέρχεται στο 0,39 για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο και στο 0,31 για την



ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για την πρώτη περίπτωση ( $p=0,000$ ) και για την δεύτερη περίπτωση ( $p=0,003$ ). Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,15 και 0,10 αντίστοιχα. Το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 12,60$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,001<0,05$ ). Επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη ερμηνεύει την εξαρτημένη μεταβλητή (ικανοποίηση από τον εργαζόμενο), λαμβάνοντας υπόψη την ασυνειδησία που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Όσον αφορά την δεύτερη περίπτωση, το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=7,84$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,07>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο), λαμβάνοντας υπόψη την ασυνειδησία που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την μεσολάβηση της ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο, στις εκδηλώσεις των συναισθημάτων του πελάτη και στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία

	Εξαρτημένη μεταβλητή		Με
	Ικανοποίηση από εργαζόμενο	Ικανοποίηση από γραφείο	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση συναισθημάτων ευσυνείδητου εργαζόμενου	0,14	0,08	0,43*
$R^2$	0,02	0,01	0,16
Adjusted $R^2$	-1,30%	-2,60%	15,50%
F-ratio	0,6	0,19	6,87
Εκδήλωση συναισθημάτων ασυνείδητου εργαζόμενου	0,39**	0,31*	0,40**
$R^2$	0,15	0,10	0,18
Adjusted $R^2$	13,70%	8,60%	14,60%
F-ratio	12,60	7,84	13,51

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

**Πίνακας 9: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της ευσυνειδησίας**

Κλείνοντας με την τελευταία έννοια που αφορά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου, θα αναφερθούμε σε δημιουργικούς και μη δημιουργικούς εργαζόμενους. Στον πίνακα 10, ξεκινώντας με τον δείκτη συσχέτιση Pearson ο οποίος ανέρχεται στο 0,53 και τη σημαντικότητά του, παρατηρούμε την θετική και σημαντική συσχέτισης της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν

δημιουργικό εργαζόμενο με την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  ισούται με 0,28 και αφορά επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,000$ . Επίσης παρατηρείται ότι το 26,60% (Adjusted R Square) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη) εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων δημιουργικού εργαζόμενου). Το μοντέλο της παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 21,25$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,00<0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζόμενου) ερμηνεύει την εξαρτημένη (εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη), λαμβάνοντας υπόψη την δημιουργικότητα που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Η έννοια της δημιουργικότητας που χαρακτηρίζει έναν εργαζόμενο λαμβάνει χώρα και στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την εξυπηρέτηση. Τα αποτελέσματα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα με αυτά της πρώτης σχέσης, για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο, παρόλα αυτά διαφοροποιούνται για την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο. Ο δείκτης συσχέτισης  $R$  ανέρχεται στο 0,39 υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,001$ . Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,15. Το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=9,82$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,006<0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη) ερμηνεύει την εξαρτημένη (ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του εργαζόμενου), λαμβάνοντας υπόψη την δημιουργικότητα που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Από την άλλη τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται για την άλλη περίπτωση διαφέρουν. Ο δείκτης συσχέτισης ανέρχεται στο 0,13 υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση αλλά ασήμαντη σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,171$ . Ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  τείνει στο μηδέν και το μοντέλο παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=0,92$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,341>0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και η ικανοποίησή του από το λογιστικό γραφείο δεν εξαρτάται από την δημιουργικότητα που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Φτάνοντας στο άλλο άκρο και χαρακτηρίζοντας πλέον τους εργαζόμενους μη δημιουργικούς, παρατηρείται συσχέτιση της εκδήλωσης των συναισθημάτων από έναν μη δημιουργικό εργαζόμενο με την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη.

Ο δείκτης συσχέτισης ανέρχεται στο 0,31 υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και στατιστικά σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,015$ . Επιπλέον ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,09 και το ποσοστό της διακύμανσης που οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή ανέρχεται σε 7,50% (Adjusted R Square). Το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό ( $F=4,96$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,031<0,05$ ), επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη εξαρτάται από την εκδήλωση των συναισθημάτων ενός μη δημιουργικού εργαζόμενου.

Συνεχίζοντας με την ένταξη της έννοιας του μη δημιουργικού εργαζόμενου στην σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης του από την συνολική εξυπηρέτηση. Παρατηρείται πως ο δείκτης συσχέτισης R ανέρχεται στο 0,27 για την ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο και στο 0,33 για την ικανοποίηση από το λογιστικό γραφείο, υποδηλώνοντας μια θετική συσχέτιση και σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για την πρώτη περίπτωση ( $p=0,032$ ) όπως και για την δεύτερη περίπτωση ( $p= 0,009$ ). Όπως παρατηρείται ο συντελεστής προσαρμοστικότητας  $R^2$  είναι 0,07 και 0,11 αντίστοιχα. Το μοντέλο παλινδρόμησης είναι στατιστικά μη σημαντικό ( $F= 3,62$ ) και ( $F=5,99$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,063>0,05$ ) για την πρώτη περίπτωση και στατιστικά σημαντικό για την δεύτερη ( $p=0,018<0,05$ ). Επομένως συμπεραίνουμε ότι η εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη ερμηνεύει τις εξαρτημένες μεταβλητές (ικανοποίηση από τον εργαζόμενο και από το λογιστικό γραφείο), λαμβάνοντας υπόψη την έλλειψη δημιουργικότητας του εργαζόμενου.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την μεσολάβηση της δημιουργικότητας που διακατέχει τον εργαζόμενο, στις εκδηλώσεις των συναισθημάτων του πελάτη και στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία

	Εξαρτημένη μεταβλητή		Με
	Ικανοποίηση από εργαζόμενο	Ικανοποίηση από γραφείο	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση συναισθημάτων δημιουργικού εργαζόμενου	0,39**	0,13	0,53**
$R^2$	0,15	0,02	0,28
Adjusted $R^2$	13,60%	-1,00%	26,60%
F-ratio	9,82	0,92	21,25
Εκδήλωση συναισθημάτων μη δημιουργικού εργαζόμενου	0,27*	0,33*	0,31*
$R^2$	0,7	0,11	0,09
Adjusted $R^2$	5,10%	9,20%	7,50%
F-ratio	3,62	5,99	4,96

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

**Πίνακας 10: Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά την μεσολάβηση του παράγοντα της δημιουργικότητας**

Στη συνέχεια θα εξετάσουμε τον ρόλο της αυθεντικότητας των συναισθημάτων που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι στην αλληλεπίδρασή τους με τους πελάτες. Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήσεις που αφορούσαν τόσο την εκδήλωση των αυθεντικών συναισθημάτων τους (επιφανειακή υποκριτική) όσο και την εκδήλωση των «πλαστών» συναισθημάτων τους (βαθιά υποκριτική). Στους παρακάτω πίνακες επιλέξαμε να διαχωρίσουμε τις δύο έννοιες με την μέθοδο του split file και να σχολιάσουμε πως οι μέγιστες τιμές αυτών επηρεάζουν τα συναισθήματα που θα επιδείξουν οι πελάτες.

Ο Πίνακας 11 παρουσιάζει την βαθιά δράση που επιδίδονται οι εργαζόμενοι κατά την διάρκεια της συναλλαγής τους. Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα που δίνουν οι μέγιστες τιμές της έννοιας και τον δείκτη συσχέτιση Pearson και τη σημαντικότητά του, παρατηρούμε την θετική και σημαντική συσχέτισης της εκδήλωσης ενός αληθινού χαμόγελου από τον εργαζόμενο με τη αντίστοιχη εκδήλωση από τον πελάτη. Ο συντελεστής συσχέτισης  $R^2$  ισούται με 0,48 και αφορά επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $p=0,000$ . Επίσης παρατηρείται ότι το 21,70% (Adjusted R Squre) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη) εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων δημιουργικού εργαζόμενου). Το μοντέλο της παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό ( $F= 16,28$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,00<0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζομένου) ερμηνεύει την εξαρτημένη (εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη), λαμβάνοντας υπόψη την αυθεντικότητα που ενσωματώνεται στα συναισθήματα του εργαζομένου.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την επίδραση της βαθιάς δράσης του εργαζομένου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.

	Εξαρτημένη μεταβλητή
	Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση μη γνήσιων συναισθημάτων από τον εργαζόμενο	0,28
$R^2$	0,08
Adjusted $R^2$	6,00%
F-ratio	4,17
Εκδήλωση γνήσιων συναισθημάτων από τον εργαζόμενο	0,48**
$R^2$	0,23
Adjusted $R^2$	21,70%
F-ratio	16,28

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

**Πίνακας 11: Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρόμησης επιφανειακής υποκριτικής**

Αντίστοιχα αποτελέσματα προκύπτουν και από τον επόμενο πίνακα, εξετάζοντας αυτή τη φορά την επιφανειακή δράση που επιδίδονται οι εργαζόμενοι κατά την διάρκεια της συναλλαγής τους. Αντίστροφα με την βαθιά δράση, οι μέγιστες τιμές στην εν λόγω έννοια θα αφορούν την εκδήλωση των μη γνήσιων συναισθημάτων. Επομένως οι συσχετίσεις προκύπτουν για τις χαμηλότερες τιμές που σκοράρουν οι εργαζόμενοι, οδεύοντας στην παρουσίαση γνήσιων συναισθημάτων. Παρατηρείται μικρή συσχέτιση (0,27) και καθόλου σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,06$ ). Ο συντελεστής συσχέτισης τείνει στο μηδέν ( $R^2$  ισούται με 0,07) και παρατηρείται ότι μόλις το 5,50% (Adjusted R Square) της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη) εξηγείται από την ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση μη γνήσιων συναισθημάτων εργαζόμενου). Το μοντέλο της παλινδρόμησης είναι στατιστικά μη σημαντικό ( $F= 3,84$ ) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ( $p=0,06>0,05$ ). Επομένως το υπόδειγμα δεν έχει προσαρμοστικότητα και η ανεξάρτητη μεταβλητή (εκδήλωση συναισθημάτων του εργαζομένου) δεν ερμηνεύει την εξαρτημένη (εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη), λαμβάνοντας υπόψη την εκδήλωση των «πλαστών» συναισθημάτων από τον εργαζόμενο.

Αποτελέσματα αναλύσεων παλινδρόμησης μετά από την επίδραση της επιφανειακής δράσης του εργαζομένου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.

	Εξαρτημένη μεταβλητή Εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη
Εκδήλωση γνήσιων συναισθημάτων από τον εργαζόμενο	0,55**
$R^2$	0,30
Adjusted $R^2$	29,20%
F-ratio	24,07
Εκδήλωση μη γνήσιων συναισθημάτων από τον εργαζόμενο	0,27
$R^2$	0,07
Adjusted $R^2$	5,50%
F-ratio	3,84

\* $p<0,05$

\*\* $p<0,001$

**Πίνακας 12: Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρόμησης βαθιάς υποκριτικής**

Έπειτα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της παλινδρόμησης, παρατίθενται συγκεντρωτικά στον πίνακα 13, οι επιβεβαιώσεις και οι απορρίψεις των υποθετικών σεναρίων που έλαβαν χώρα στο κεφάλαιο 2 της παρούσας μελέτης.

		Επιβεβαιώνεται	Απορρίπτεται
H1	Όσο περισσότερο χαμόγελά ο εργαζόμενος, αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών από τη συναλλαγή.		×
H2	Η εκδήλωση θετικών συναισθημάτων από τον πελάτη οδηγεί σε μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση.	√	
H3	Το χαμόγελο του εργαζόμενου οδηγεί σε εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.	√	
H4	Ένα υψηλό επίπεδο αυθεντικότητας στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου (βαθιά δράση) οδηγεί σε εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από τον πελάτη.	√	
H5	Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό εξωστρέφειας που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	
H6	Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό εξωστρέφειας που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	
H7	Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό ευχαρίστησης που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	
H8	Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό ευχαρίστησης που διακατέχει τον εργαζόμενο.		×
H9	Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	
H10	Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό ευσυνειδησίας που διακατέχει τον εργαζόμενο.		×
H11	Η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη διαφέρει με βάση το βαθμό δημιουργικότητας που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	
H12	Η επίδραση του χαμόγελου του πελάτη στην τελική του ικανοποίηση από την υπηρεσία διαφέρει με βάση το βαθμό δημιουργικότητας που διακατέχει τον εργαζόμενο.	√	

**Πίνακας 13: Επιβεβαιώσεις και απορρίψεις των υποθέσεων**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### 5.1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Κλείνοντας την παρούσα μελέτη θα συνοψίσουμε τα όσα ειπώθηκαν ανωτέρω. Το θεωρητικό μοντέλο αποτυπώνει μια αιτιώδη σχέση ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου και της τελικής ικανοποίησης του πελάτη από την υπηρεσία. Από τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης και συγκεκριμένα από τον συντελεστή προσαρμοστικότητας ο οποίος είναι μηδέν, δεν προκύπτει απευθείας συσχέτιση αυτών των δύο εννοιών. Αυτόματα δεν επιβεβαιώνεται και η πρώτη μας υπόθεση (H1). Στη συνέχεια, στη σχέση εντάσσεται η μεταβλητή που αναφέρεται στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Πρόκειται για μια παρεμβαλλόμενη μεταβλητή, η οποία καθορίζει πλέον την αρχική σχέση (Baron και Kenny, 1986). Λαμβάνοντας υπόψη τις αναφορές στην βιβλιογραφία, αναφέρθηκαν οι όροι της συναισθηματικής μετάδοσης και της συναισθηματικής εργασίας (Hatfield, Cacioppo και Rapson 1994). Συγκεκριμένα αναφέρθηκε πως οι εργαζόμενοι που χαμογελούν σε πελάτες μπορεί να μεταδίδουν αυτό το συναίσθημα, το οποίο δύναται να αλλάξει τη συναισθηματική κατάσταση των πελατών και συνεπώς, να επηρεαστούν οι αντιλήψεις και οι αξιολογήσεις των πελατών για την υπηρεσία. Επιπλέον υποστηρίχτηκε και από τους Rafaeli και Sutton (1989) και Tsai και Huang (2002), πως η εξυπηρέτηση στην παροχή υπηρεσίας με ένα χαμόγελο, βελτίωσε την γνώμη του πελάτη για την υπηρεσία. Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω όπως και τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης, πρόκειται για πλήρη μεσολάβηση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη στην αρχική σχέση, επιβεβαιώνοντας και τις επόμενες δύο υποθέσεις (H2 και H3). Επομένως η εκδήλωση των συναισθημάτων του εργαζόμενου, επηρεάζει την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και έπειτα καθορίζεται τόσο η ικανοποίηση του πελάτη από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο.

Σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματική αλληλεπίδραση του εργαζόμενου με τον πελάτη, έχει και η αυθεντικότητα των συναισθημάτων που επιδεικνύει ο εργαζόμενος

στη συναλλαγή. Υποστηρίζεται ότι ένα υψηλό επίπεδο αυθεντικότητας των συναισθημάτων του εργαζόμενου στην εργασία (κύριο χαρακτηριστικό της βαθιάς δράσης), προκαλεί θετικά συναισθήματα σε πελάτες λόγω της προτίμησής τους να αντιμετωπίζονται με ειλικρινή και αυθεντικό τρόπο (Hennig-Thurau, Groth, Paul και Gremler 2006). Αντίστοιχα αποτελέσματα προκύπτουν και για την αλληλεπίδραση των εργαζομένων του λογιστικού γραφείου με τους πελάτες. Συγκεκριμένα, πρόκειται για μια επαγγελματική δραστηριότητα που κύριο μέλημα των εργαζομένων είναι να κερδίσουν και να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη των πελατών, το οποίο μπορεί να επιτευχθεί μόνο με ειλικρίνεια. Τα μη γνήσια συναισθήματα δεν επηρεάζουν την συναισθηματική κατάσταση των πελατών ώστε να ανταποκριθούν στο ψεύτικο χαμόγελο του εργαζόμενου. Αντίθετα οι αυθεντικές συμπεριφορές έχουν τα απόλυτα αναμενόμενα αποτελέσματα και την αυτόματη μίμηση από τον πελάτη. Σύμφωνα λοιπόν με τα προαναφερόμενα επιβεβαιώνεται και η τέταρτη υπόθεση της έρευνάς μας (H4)

Σε συνέχεια της μελέτης, έλαβαν χώρα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζόμενου, τα οποία βρέθηκαν να επηρεάζουν άλλοτε λιγότερο και άλλοτε περισσότερο την εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη. Ξεκινώντας με την έννοια της εξωστρέφειας και την επιρροή της στην σχέση, παρατηρήθηκε πως συσχετίζεται θετικά η εκδήλωση των συναισθημάτων ενός εξωστρεφούς εργαζόμενου με την αντίστοιχη εκδήλωση από τον πελάτη. Σε συνάρτηση με έρευνες, οι οποίες αναφέρουν ως κύρια ενέργεια την αλληλεπίδραση του εργαζόμενου με τον πελάτη στην παροχή υπηρεσιών, επέρχεται αυτεπάγγελτα πως οι εξωστρεφείς εργαζόμενοι θα επιδείξουν πιο εύκολα τα συναισθήματα τους κατά την διάρκεια της συναλλαγής και θα επιφέρουν υψηλότερα επίπεδα προσανατολισμού προς τον πελάτη (Hurley's 1998a; Spivey, Munson και Locander's 1979), όπως επίσης και καλύτερη απόδοση στη υπηρεσία, προσφέροντας του τελική ικανοποίηση (Barrick και Mount, 1991, 1993). Τα προαναφερόμενα αποτελέσματα προκύπτουν και από την παλινδρόμηση που διενεργήθηκε, επιβεβαιώνοντας την πέμπτη υπόθεση (H5), όπως και την αμέσως επόμενη (H6) που αναφέρονται στην εξέταση της ίδιας έννοιας. Πιο αναλυτικά η εξωστρέφεια του εργαζόμενου αυξάνει την εκδήλωση θετικών συναισθημάτων από μέρους του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης τόσο από τον εργαζόμενο όσο και από το λογιστικό γραφείο. Κλείνοντας με την έννοια της εξωστρέφειας παρατηρήθηκε επίσης μια ισχυρή συσχέτιση της εκδήλωσης του χαμόγελου από έναν εσωστρεφή εργαζόμενο να είναι σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας



και να συσχετίζεται θετικά με την εκδήλωση συναισθημάτων του πελάτη. Συμπεραίνοντας λοιπόν πως στην ίδια θετική συσχέτιση τα συναισθήματα που θα επιδείξει ο εσωστρεφείς εργαζόμενος (κατά βάση θα είναι λιγότερο χαμογελαστός, άρα πιο συνοφρυωμένος) θα επηρεάσουν αντίστοιχα και την συναισθηματική κατάσταση του πελάτη. Παρόλα αυτά δεν επηρεάζεται καθόλου από την εσωστρέφεια που διακατέχει τον εργαζόμενο, η σχέση της τελικής ικανοποίησης του πελάτη και των συναισθημάτων που επιδεικνύει στην συναλλαγή.

Συνεχίζοντας με την έννοια της ευχαρίστησης, παρατηρείται θετική συσχέτιση της εκδήλωσης των συναισθημάτων ενός ευχάριστου εργαζόμενου με την αντίστοιχη εκδήλωση από τον πελάτη. Σύμφωνα με αναφορά στην βιβλιογραφία, διαπιστώθηκε πως οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα ευχαρίστησης, αισθάνονται μια συμπάθεια προς τους πελάτες και διατίθενται στην άμεση εξυπηρέτησή τους μέσω της υπηρεσίας που θα τους παρέχουν (Hogan και Busch's, 1984; Hurley's, 1998a). Για τους λόγους αυτούς δύναται κάλλιστα να αντλούν προσωπική ικανοποίηση δίχως η ευχαρίστηση να παίζει καθοριστικό ρόλο στην σχέση. Παρά ταύτα η επίδραση του χαμόγελου στην εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά του πελάτη επηρεάζεται θετικά από την ευχαρίστηση που διακατέχει τον εργαζόμενο. Για τους ανωτέρω λόγους λοιπόν ικανοποιείται και η επόμενη υπόθεση (H7). Ωστόσο η ευχαρίστηση ενός εργαζόμενου αφήνει ανεπηρέαστη τη σχέση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης από την υπηρεσία, απορρίπτοντας την όγδοη υπόθεση (H8). Να τονίσουμε μόνο, μια μικρή συσχέτιση που προκύπτει από την εκδήλωση των συναισθημάτων από έναν δυσάρεστο εργαζόμενο ο οποίος φαίνεται να επηρεάζει την ικανοποίηση που απολαμβάνει ο πελάτης από την εξυπηρέτησή του, επηρεαζόμενος φυσικά από την διάθεση και το συνοφρύωμα που διακατέχει τον εργαζόμενο.

Συνεχίζοντας με τους ευσυνειδητούς εργαζόμενους, να αναφέρουμε ότι έχουν υψηλότερες προθέσεις για να επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα με μεγαλύτερη ακρίβεια. Πολλοί ερευνητές αναφέρονται στην έντονη συσχέτιση ανάμεσα στην ευσυνειδησία και την απόδοση που αναμένεται να έχουν οι εργαζόμενοι, ώστε να είναι εφικτή η επίτευξη των προσδοκιών και των στόχων του οργανισμού (Gallatly 1996). Επιπλέον οι ευσυνειδητοί εργαζόμενοι παρουσιάζουν αυξημένα ποσοστά προσανατολισμού στην εξυπηρέτηση των πελατών (Frei and McDaniel 1998), με αποτέλεσμα το χαμόγελό τους να επιφέρει την εκδήλωση αντίστοιχων συναισθημάτων από την πλευρά των πελατών, επιβεβαιώνοντας και την ένατη

υπόθεση (H9). Επίσης, τα αντίστροφα αποτελέσματα προκύπτουν για τους ασυνειδήτους εργαζόμενους. Ωστόσο βάση των αποτελεσμάτων της παλινδρόμησης, δεν επηρεάζεται η συνολική ικανοποίηση του πελάτη από την ευσυνειδησία που χαρακτηρίζει τον εργαζόμενο, παρά μόνο η ασυνειδησία που τον διακατέχει, η οποία θα επιφέρει και τα αντίστοιχα αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα ένας ασυνειδήτος εργαζόμενος, ο οποίος δεν λειτουργεί με οργάνωση, αξιοπιστία, εργατικότητα και συνέπεια, προφανώς θα μειώσει την ικανοποίηση του πελάτη κυρίως από την συναλλαγή τους και έπειτα από την συνολική εικόνα για το λογιστικό γραφείο. Επομένως απορρίπτεται η δέκατη υπόθεση (H10).

Κλείνοντας με την αναφορά στην έννοια της δημιουργικότητας που διακατέχει έναν εργαζόμενο, επιβεβαιώνεται και η προτελευταία υπόθεσή μας (H11) που αφορά την επιρροή που έχει η εκδήλωση του χαμόγελου από έναν δημιουργικό εργαζόμενο στην αντίστοιχη εκδήλωση από τον πελάτη. Στην ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναφέρθηκε, πως τα άτομα τα οποία είναι ανοιχτά σε νέες εμπειρίες και δέχονται την αλλαγή είναι πιθανότερο να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα και να εξελιχθούν (McCrae και Costa, 1985), να γίνουν πιο δημιουργικοί και να μπορούν να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα. Χαρακτηρίζοντας έναν εργαζόμενο δημιουργικό, είναι απόλυτα προφανές πως η συμπεριφορά του και το χαμόγελο που θα επιδείξει στην αλληλεπίδρασή του με τον πελάτη θα επιφέρουν μόνο θετικά αποτελέσματα από την συναλλαγή. Επιβεβαιώνεται και από τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης πως η εκδήλωση συναισθημάτων από έναν δημιουργικό εργαζόμενο προκαλεί αντίστοιχη εκδήλωση συναισθημάτων για τον πελάτη. Τα προτερήματα λοιπόν, ενός δημιουργικού εργαζόμενου θα αποτρέψουν την πίεση του χρόνου και τυχόν δυσκολίες στη λύση προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν κατά την διάρκεια της αλληλεπίδρασης, οπότε είναι λογική η θετική επιρροή του προς τον πελάτη, όπως επίσης και η επιρροή που έχει ένας δημιουργικός εργαζόμενος στην θετική αξιολόγηση του πελάτη και στην ικανοποίηση του από την αλληλεπίδραση. Οι ανωτέρω λόγοι επιβεβαιώνουν και την τελευταία υπόθεση (H12), η οποία συνοψίζει τα ανωτέρω λέγοντας πως η δημιουργικότητα ενός εργαζομένου αυξάνει την εκδήλωση των θετικών συναισθημάτων από μέρους του πελάτη και της τελικής του ικανοποίησης από την υπηρεσία. Επιπλέον τα αντίστροφα αποτελέσματα (αφορούν τους μη δημιουργικούς εργαζόμενους) επηρεάζουν αντίστοιχα τόσο την ροή συναισθημάτων προς τον πελάτη όσο και της τελικής του ικανοποίησης.

## **5.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Παρά το γεγονός ότι τα ευρήματά μας, επεκτείνουν την υφιστάμενη γνώση σχετικά με τα συναισθήματα που λαμβάνουν χώρα στην παροχή υπηρεσιών, αναγνωρίζουμε αρκετούς περιορισμούς που τίθενται να ληφθούν υπόψη κατά την γενίκευση των αποτελεσμάτων μας. Ο σχεδιασμός του μοντέλου της παρούσας έρευνας, μας προσφέρει μια εικόνα για την μεταφορά των συναισθημάτων των εργαζομένων σε μια συγκεκριμένη υπηρεσία, που αφορά τα λογιστικά γραφεία, παρόλα αυτά παραμένει ασαφές ο υπόλοιπος κλάδος της παροχής υπηρεσιών.

Ένας βασικός περιορισμός εκτείνεται επίσης στην τεχνική παρατήρηση που εφαρμόζεται στην έρευνα, η οποία δεν επιτρέπει να καταγραφούν με αντικειμενικότητα οι συναισθηματικές επιδείξεις στην αλληλεπίδραση. Αν και υπάρχουν κάποιες ενδείξεις ότι οι άνθρωποι μπορούν να ανιχνεύσουν την αυθεντικότητα των συναισθημάτων (Grandey, 2005; Hennig-Thurau et al, 2006), απαιτείται εκπαίδευση και διακριτικότητα για την παρατήρηση. Η πιθανή έλλειψη αυτών και η ύπαρξη του παρατηρητή στον επαγγελματικό χώρο μπορεί να προκαλέσει δυσχέρεια στην εργασία και ανεπιθύμητες νύξεις στην αλληλεπίδραση. Γι αυτό τον λόγο προτείνεται η χρήση αυστηρών τεχνικών παρατήρησης (π.χ., τυχαία οπτική καταγραφή), ώστε να αποφευχθούν αρνητικά σχόλια και αξιολογήσεις.

Επιπλέον έχουμε επικεντρωθεί στις θετικές επιδείξεις των συναισθημάτων, επειδή είναι πιο σχετικές (και επιθυμητές) στο πλαίσιο παροχής υπηρεσιών. Ωστόσο, παρόμοιες παράπλευρες συνέπειες μπορεί να παρουσιαστούν για τα αρνητικά συναισθήματα. Για παράδειγμα, ο θυμός και η απογοήτευση που εμφανίζεται από τους εργαζόμενους μπορεί να μεταφερθεί στους πελάτες και να επηρεάσει αρνητικά την εμπειρία και την ικανοποίηση από την υπηρεσία. Περαιτέρω η έρευνα θα πρέπει να αντιμετωπίσει αυτό το ζήτημα με τη δοκιμή εάν παρόμοια αποτελέσματα ισχύουν εξίσου και για τη ροή των αρνητικών συναισθημάτων στο πλαίσιο της παροχής υπηρεσιών.

Ως επί τω πλείστον, η επικοινωνία των συμμετεχόντων της μελέτης μας με το εκάστοτε λογιστικό γραφείο, αφορά μια συναλλαγή στην οποία διενεργούνται μια σειρά από συναντήσεις, οι οποίες αναμφισβήτητα επηρεάζουν τη συναισθηματική ροή. Στην μελέτη έγινε προσπάθεια προσέγγισης των πελατών που επισκέπτονται πιο σπάνια το λογιστικό γραφείο κατά την διάρκεια του τελευταίου εξαμήνου, παρόλα αυτά δεν υπάρχουν συναλλαγές που διενεργήθηκαν κατά αποκλειστικότητα μια φορά

με τον εκάστοτε πελάτη. Για τον λόγο αυτό, δεν λαμβάνεται υπόψη σε απόλυτο μέγεθος η συμπεριφορά του εργαζόμενου προς τον πελάτη στη μια συναλλαγή, παρά σε μία σειρά συναντήσεων.

Μια άλλη λεωφόρος για περαιτέρω έρευνα θα είναι να δοκιμαστεί η διαπολιτισμική σταθερότητα στα ευρήματά μας. Δεδομένου ότι οι πολιτισμικές νόρμες για την παροχή υπηρεσιών και τα άτομα που χαμογελούν στις αλληλεπιδράσεις τους με άλλα άτομα γενικά ποικίλλουν μεταξύ των πολιτισμών. Για τον ανωτέρω λόγο μια συμπληρωματική έρευνα θα μπορούσε να εξετάσει το βαθμό στον οποίο οι πολιτιστικές μεταβλητές επηρεάζουν την αλληλεπίδραση των εργαζομένων με τους πελάτες όπως και τις συναισθηματικές επιδείξεις αυτών στην παροχή της υπηρεσίας.

Από την μια πλευρά και δίνοντας βάση στις ενέργειες των διευθυντικών στελεχών, θα πρέπει να κατορθώσουν να παρέχουν ένα τέτοιο οργανωτικό πλαίσιο που θα επιφέρει θετικές επιπτώσεις για τους εργαζόμενους. Η παροχή τέτοιου πλαισίου μπορεί να είναι τόσο απλή, αντιμετωπίζοντας τους εργαζόμενους με σεβασμό και αξιοπρέπεια. Οργανισμοί που προσανατολίζονται στις αξίες των εργαζομένων τους, αναμένεται να επωφεληθούν και από τις θετικές αντιδράσεις της συμπεριφοράς του πελάτη. Εξάλλου τα συναισθήματα που εμφανίζουν οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής είναι κινητήρια δύναμη για την δημιουργία μιας καλής σχέσης με τους πελάτες. Κατ'επέκταση παρέχονται πληροφορίες από την έκθεση του πελάτη για την ικανοποίηση του και τις μελλοντικές του προθέσεις, τα οποία καθορίζουν τους βασικούς στόχους για το μάρκετινγκ.

Από την άλλη πλευρά, τα ευρήματά μας δηλώνουν την επιρροή του πελάτη από την αυθεντικότητα της συναισθηματικής εκδήλωσης του εργαζόμενου στην εργασία. Αρχικά και σε αντίθεση με την κοινή πεποίθηση, ότι η υπηρεσία με ένα χαμόγελο και το φιλικό προσωπικό εξυπηρέτησης αναπόφευκτα χρησιμεύσει ως ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μπορεί να είναι μια λιγότερο χρήσιμη στρατηγική από ό, τι γενικά πιστεύεται. Τα αποτελέσματα μας δείχνουν ότι η αυθεντικότητα της συναισθηματικής εκδήλωσης από το προσωπικό πρώτης γραμμής και η ειλικρίνεια με την οποία αλληλεπιδρά με τους πελάτες μπορεί να είναι πολύ ισχυρότερη οδηγός για τα αποτελέσματα των υπηρεσιών. Παρά την χρήση πολιτικών που απαιτούν οι άνθρωποι να χαμογελούν με οποιοδήποτε κόστος, θα ήταν πιο αποδοτικό να παρέχονται στους εργαζόμενους τα εργαλεία για να δημιουργήσουν και να εμφανίσουν πραγματικά συναισθήματα όταν εξυπηρετούν τους πελάτες. Επιπλέον μια πρόσληψη ενός

εργαζομένου με χαμηλές χρηματικές απολαβές, με περιορισμένα προσόντα και κίνητρα και απαιτώντας του να χαμογελά σε πελάτες, δε δύναται να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Συνοψίζοντας θα ήταν χρήσιμο εύρημα, να μελετηθεί η απόρροια από τη σύνδεση της εκδήλωσης των συναισθημάτων του εργαζόμενου με τα κίνητρα που του παρέχει η θέση εργασίας του και πως επηρεάζεται η μετέπειτα συμπεριφορά του στην συναισθηματική μετάδοση και την απόδοσή του στην εργασία. Αξιόλογα προς συζήτηση θα ήταν τα αποτελέσματα που θα προέκυπταν από τον συνδυασμό της βαθιάς ή της επιφανειακής υποκριτικής που ενεργεί ο εργαζόμενος με το κάθε ένα χαρακτηριστικό της προσωπικότητας που τον διακατέχει. Δεν θα μπορούσε να παραληφθεί και η σύνδεση παραπάνω του ενός χαρακτηριστικού. Για παράδειγμα η εκδήλωση των συναισθημάτων ενός εξωστρεφή και ευχάριστου εργαζόμενου, πως μπορεί να επηρεάσει την συναισθηματική κατάσταση του πελάτη. Επίσης οι εσωστρεφείς και μη δημιουργικοί εργαζόμενοι δύναται να καταστείλουν την ικανοποίηση του πελάτη; Αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα μπορούν να προσδώσουν περαιτέρω επέκταση στην παρούσα μελέτη και να θέσουν τις απαραίτητες προϋποθέσεις, ώστε να επιτευχθούν τα καλύτερα αποτελέσματα για τον οργανισμό, αλληλεπιδρώντας αποτελεσματικά οι εργαζόμενοι με τους πελάτες και καταλαμβάνοντας τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η παροχή υπηρεσίας με ένα χαμόγελο.

## Βιβλιογραφία

---

### Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

Perreault, W., Cannon, J., McCarthy, E. J., (2012) *Βασικές Αρχές Marketing: Μια Στρατηγική Προσέγγιση*, εκδόσεις Πασχαλίδη.

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Barger, P., and Grandey, A. (2006) “Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms”, *Academy of Management Journal*, 49, 1229 –1238. doi:10.5465/AMJ.2006 .23478695.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986) “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”, *Journal of Personality & Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Barrick, M. R., and Mount, M. K. (1991) “The Big Five personality dimensions and job performance: A metaanalysis”, *Personnel Psychology*, 44: 1–26.

Barrick, M. R., and Mount, M. K. (1993) “Autonomy as a moderator of the relationships between the Big Five personality dimensions and job performance”, *Journal of Applied Psychology*, 78: 111–118.

Barrick, M.R. and M.K. Mount (2005) “Yes, Personality Matters: Moving on to More Important Matters”, *Human Performance* 18, 359-372.

Barsade, S. G. (2002) “The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior”, *Administrative Science Quarterly*, 47, 644–675. doi:10.2307/3094912.

- Bitner, Mary Jo (1990) “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses”, *Journal of Marketing*, 54 (April), 69–82.
- Bitner, Mary Jo and Amy R. Hubbert (1994) “Encounter Satisfaction versus Overall Satisfaction Versus Quality”, Pp. 72–84 in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Roland T. Rust and Richard L. Oliver (Eds.). New York: Sage Publications, Inc.
- Borucki, C. C., and Burke, M. J. (1999) “An examination of service-related antecedents to retail store performance”, *Journal of Organizational Behavior*, 20: 943–962.
- Bowen, D. E., and Johns, G. R. (1986) “Transaction cost analysis of service organization-customer exchange”, *Academy of Management Review*, 11, 428–441.
- Bowen, D. E., Siehl, C., and Schneider, B. (1989) “A framework for analyzing customer service orientations in manufacturing”, *Academy of Management Review*, 14: 75–95.
- Bowen, D. E., and Waldman, D. A. (1999) “Customer-driven employee performance”, In D. A. Ilgen and E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance*, 154–191. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brotheridge, C., and Grandey, A. (2002) “Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work”, *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., and Sager, C. E. (1993) “A theory of performance”, In N. Schmitt and W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*, 35–70. San Francisco: Jossey-Bass.

- Cardozo, R. (1965) “An Experimental Study of Customer Effort, Expectation and Satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, 2: 244–249.
- Coˆte´, S., and Moskowitz, D. S. (1998), “On the dynamic covariation between interpersonal behavior and affect: Prediction from neuroticism, extraversion, and agreeableness”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1032–1046. doi:10.1037/0022-3514.75.4.1032.
- Costa, P.T. Jr. and McCrae, R.R. (1992) “Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) manual”, Odessa, FL: *Psychological Assessment Resources*.
- Deshpande, Rohit, John U. Farley, and Frederick Webster, Jr. (1993), “Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis”, *Journal of Marketing*, 57 (January), 23-37.
- Digman, J. M., and Inouye, J. (1986) “Further specification of the five robust factors of personality”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 116–123.
- Digman, J. M., and Takemoto-Chock, N. K. (1981) “Factors in the natural language of personality: Re-analysis, comparison, and interpretation of six major studies”, *Multivariate Behavioral Research*, 16, 149-170.
- Dunn, W. S., Mount, M. K., Barrick, M. R., and Ones, D. S. (1995) “Relative importance of personality and general mental ability in managers’ judgments of applicant qualifications”, *Journal of Applied Psychology*, 80, 500–509.
- Eastman, K. K. (1994) “In the eyes of the beholder: An attributional approach to ingratiation and organizational citizenship behavior”, *Academy of Management Journal*, 37(5), 1379–1391.
- Fiske, D. W. (1949) “Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources”, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44, 329-344.



- Galton, F. (1884) “Measurement of character”, *Fortnightly Review*, 36, 179-185.
- Goldberg, L. R. (1993) “The structure of phenotypic personality traits”, *American Psychologist*, 48: 26–34.
- Gouldner, A. W. (1960) “The norm of reciprocity: A preliminary statement”, *American Sociological Review*, 25, 161–178. doi:10.2307/2092623.
- Grandey, A. A., Fiske, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K .J., and Sideman, L. A. (2005) “Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96: 38-55.
- Grandey, Alicia A. (2003) “When ‘The Show Must Go On’: Surface and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery”, *Academy of Management Journal*, 46 (February), 86–96.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T., and Walsh, G. (2009) “Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy”, *Academy of Management Journal*, 52, 958-974. doi:10.5465/AMJ.2009.44634116.
- Grove, Stephen J. and Raymond P Fisk (1997) “The Impact of Other Customers on Service Experiences: A Critical Incident Examination of Getting Along”, *Journal of Retailing*, 73 (1), 217–24.
- Hallowell, Roger (1996) “The Relationship of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study”, *The International Journal of Service Industry Management*, 7 (4): 27–42.
- Hareli S., and Rafaeli A. (2008) “Emotion cycles: On the social influence of emotion in organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 28, 35–59. doi: 10.1016/j.riob.2008.04.007.

- Hartline M.D., Maxham III, J.G., McKee, D.O. (2000) “Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees”, *Journal of Marketing* 64 (2), 35–50.
- Hatfield E., Cacioppo J. T., and Rapson R. L. (1994) *Emotional contagion*, New York, NY: Cambridge University Press.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Markus Groth, Michael Paul, and Dwayne D. Gremler (2006) “Are All Smiles Created Equal?”, *Journal of Marketing*, 70 (3), 58-73.
- Hochschild, A. (1979) “Emotion work, feeling rules, and social structure”, *American Journal of Sociology*, 85, 551-575.
- Hochschild, Arlie R. (1983) “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling”, Berkeley: University of California Press.
- Hogan, J., Hogan, R., and Busch, C. (1984) “How to Measure Service Orientation”, *Journal of Applied Psychology*, 69 (February), 167-73.
- Hogan, J., and Holland, B. (2003) “Using theory to evaluate personality and job-performance relations: A socio analytic perspective”, *Journal of Applied Psychology*, 88, 100–112. doi:10.1037/0021-9010.88.1.100.
- Hunt, H. K. (1977) *CS/D–Overview and Future Directions*, Pp. 7–23 in *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, H. Keith Hunt (Ed.). Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Hurley, R. F. (1998a), “A Customer Service Behavior in Retail Settings: A Study of the Effect of Service Provider Personality”, *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 26 (2), 115-227.
- Jeronimus, B.F., Riese, H., Sanderman, R., Ormel, J. (2014) “Mutual Reinforcement Between Neuroticism and Life Experiences: A Five-Wave”, 16-Year Study to

Test Reciprocal Causation, *Journal of Personality and Social Psychology*, 107 (4): 751–64.

John, O. E (1990) “The "Big Five" factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires”, In L. A. Pervin (Ed.), *Handbook of personality theory and research* (pp. 66- 100). New York: Guilford Press.

John, O. P., and Srivastava, S. (1999) “The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives”, In L. A. Pervin and O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed., pp. 102–138). New York: Guilford Press.

John O.P., Naumann, L.P. and Soto, C.J. (2008) “Paradigm shift to the integrative Big Five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues”, In O.P. John, R.W. Robins, & L.A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 114–158). New York: Guilford.

Johnson HAM. (2007) *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies*, Unpublished doctoral dissertation, University of South Florida.

Johnson, M. D., Anderson, W. E., and Fomell, C. (1995) “Rational and Adaptive Performance Expectations in a Customer Satisfaction Framework”, *Journal of Consumer Research*, 21 (March), 128-40.

Kelley, S.W. (1992) “Developing customer orientation among service employees”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20 No. 1, pp. 27-36.

Kim, E. and Yoon, D. J. (2012) “Why does service with a smile make employees happy? A social interaction model”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 97, No. 5, 1059-1067.

- Kruml, S. M. and Geddes, D. (2000) “Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work”, *Management Communication Quarterly*, 14 (1), 8–49.
- LeBlanc, G. and Nguyen, N. (1988) “Customers’ perceptions of service quality in financial institutions”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 6 No. 4, pp. 7-18.
- Lewis, B.R. and Gabrielsen, G.O.S. (1998) “Intra-organizational aspects of service quality management: the employees’ perspective”, *The Service Industries Journal*, Vol. 18 No. 2, pp. 64-89.
- Liao, H., and Chuang, A. (2004) “A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes”, *Academy of Management Journal*, 47: 41–58.
- McCrae, R.R. and Costa, E T., Jr. (1985) “Comparison of EPI and psychoticism scales with measures of the five-factor model of personality”, *Personality and Individual Differences*, 6, 587-597.
- McCrae, R.R. and Costa P.X, Jr. (1987) “Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90.
- McCrae, R.R. and Costa, P.T. (1991) “Adding liebe und arbeit: The full five-factor model and well-being”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 227–232. doi:10.1177/014616729101700217.
- McCrae, R.R. and Costa P.T. (1997a) “Personality trait structure as a human universal”, *American Psychologist*, 52, 509-516.
- McCrae, R.R. and John O.P. (1992) “An introduction to the five-factor model and its applications”, *Journal of Personality*, 60, 175–215.

- McHugo, G. J., Lanzetta J. T., Sullivan D. G., Masters R. D. and Englis B. G. (1985) “Emotional reactions to a political leader’s expressive display”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 49: 1513-1529.
- Morris, J. A. and Feldman, C. D. (1996) “The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor”, *Academy of Management Review*, 21 (October), 986–1010.
- Norman, W. T. (1963) “Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings”, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66, 574- 583.
- Oliver, R. L. (1977) “Effect of Expectation and Disconfirmation on Post-Expense Product Evaluations: An Alternative Interpretation”, *Journal of Applied Psychology*, 62: 480–486.
- Oliver, R. L. (1980) “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”, *Journal of Marketing Research*, 17 November, 460-69.
- Parasuraman, A., Zeithaml, A.V. and Berry L. L. (1985) “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, *Journal of Marketing*, 49 (Fall), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, A.V. and Berry L.L. (1994), “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research”, *Journal of Marketing*, 5S (January), 111-24.
- Preacher, K. J., and Hayes, A. F. (2004) “SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models”, *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 36, 717– 731.
- Pugh, S. D. (2001) “Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter”, *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018–1027.

- Rafaeli, A. (1989a) “When clerks meet customers: A test of variables related to emotional expression on the job”, *Journal of Applied Psychology*, 74: 385-393.
- Rafaeli, A. and Sutton, R. I. (1989) “Expression of emotion in organizational life”, In L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 11, pp. 1–42). Greenwich, CT: JAI Press.
- Rammstedt, B. and John, O. P. (2007) “Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German”, *Journal of Research in Personality*, 41, 203–212.
- Rust, R.T. and Oliver, L.R. (1994) “Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier”, Pp. 1–19 in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Roland T. Rust and Richard L. Oliver (Eds.). New York: Sage Publications, Inc.
- Ryan, A. M. and Ployhart, R. (2003) *Customer service behavior*, In W. C. Borman, D. R. Ilgen, and R. J. Klimoski (Eds.), and book of psychology (pp. 377–397). New York, NY: John Wiley and Sons. doi:10.1002/ 0471264385.wei1215.
- Saucier, G. (1994) “Mini-markers: A brief version of Goldberg’s unipolar Big-Five markers”, *Journal of Personality Assessment*, 63, 506–516.
- Schneider, B. and Bowen, D. E. (1995) *Winning the service game*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Schoenewolf, G. (1990) “Emotional Contagion: Behavior Induction in Individuals and Groups”, *Modern Psychoanalysis*, 15 (1) 49–61.
- Slater, F. S. and Narver, C. J. (1995) “Market Orientation and the Learning Organization”, *Journal of Marketing*, 59 (July), 63–74.

- Solomon, R. M., Surprenant, C., Czepiel, A. J., and Gutman, G. E. (1985) “A Role Theory Perspective on Dynamic Interactions: The Service Encounter”, *Journal of Marketing*, 49 (Winter), 99–111.
- Spreng, A. R. and Mackoy, D. R.. (1996) “An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction”, *Journal of Retailing*, 72 (2): 201–214.
- Tedeschi, J. T. and Riess, M. (1981) “Identities, the phenomenal self, and laboratory research”, In J. T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research* (pp. 3–22). New York: Academic Press.
- Tidd, K.L. and Lochard, J.S.(1978) “Monetary Significance of the Affiliative Smile: A Case for Reciprocal Altruism”, *Bull Psychonom. Soc.* 11, pp. 344-46.
- Tobin, R.M., Graziano, W.G., Vanman, E.J., and Tassinary, L.G. (2000) “Personality, emotional experience, and efforts to control emotions”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 656–669. doi:10.1037/0022-3514.79.4.656.
- Tsai, W. and Huang, Y. (2002) “Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions”, *Journal of Applied Psychology*, 87, 1001–1008. doi:10.1037/0021-9010.87.5.1001.
- Tupes, E. C, and Christal, R. E. (1961) *Recurrent personality factors based on trait ratings* (Technical Report No. ASD-TR-61-97), Lackland Air Force Base, TX: U.S. Air Force.
- Verbeke, W. (1997) “Individual Differences in Emotional Contagion of Salespersons: Its Effect on Performance and Burnout”, *Psychology and Marketing*, 14 (6), 617–36.
- Weick, K. E. (1979) *The social psychology of organizing*, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.

Wiggins, J.S and Pincus, A.L. (1992) “Personality, structure and assessment”, *Annu Rev Psychol.*, 43:473–504.

Yavas, U., Karatepe, O.M., Avci, T. and Tekinkus, M. (2003) “Antecedents and outcomes of service recovery performance: an empirical study of frontline employees in Turkish banks”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 21 No. 5, pp. 255-65.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. and Berry, L.L. (1990) *Delivering Quality Service*, *The Free Press*, New York, NY.



## Παράρτημα

**φύλο\_εργαζομένου**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άντρας	55	51,4	51,4	51,4
Γυναίκα	52	48,6	48,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 1: Φύλο εργαζομένου

**ηλικία\_εργαζομένου**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30	38	35,5	35,5	35,5
31-40	37	34,6	34,6	70,1
41-50	21	19,6	19,6	89,7
51-60	9	8,4	8,4	98,1
61-70	2	1,9	1,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 2: Ηλικία εργαζομένου

**εκπαίδευση\_εργαζομένου**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Γυμνάσιο/Λύκειο	19	17,8	17,8	17,8
ΤΕΙ	52	48,5	48,5	66,4
ΑΕΙ	27	25,2	25,2	91,6
Μεταπτυχιακό	9	8,4	8,4	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 3: Εκπαίδευση εργαζομένου

**οικογενειακή\_κατάσταση\_εργαζομένου**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άγαμος	46	43,0	43,0	43,0
Έγγαμος	59	55,1	55,1	98,1
Άλλο	2	1,9	1,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 4: Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου

**χρόνια\_θέσης\_εργασίας**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	1	7	6,5	6,7	6,7	
	2	17	15,9	16,3	23,1	
	3	15	14,0	14,4	37,5	
	4	17	13,1	13,5	51,0	
	5	11	10,3	10,6	61,6	
	6	6	5,6	5,3	67,3	
	7	3	2,8	2,9	70,2	
	8	2	1,9	1,9	72,1	
	9	11	10,3	10,6	82,7	
	10	2	1,9	1,9	84,6	
	12	3	2,8	2,9	87,5	
	15	4	3,7	3,3	91,3	
	17	4	3,7	3,3	95,2	
	18	3	2,8	2,9	98,1	
	20	2	1,9	1,9	100,0	
		Total	104	97,2	100,0	
	Missing	System	3	2,8		
Total		107	100,0			

Πίνακας 5: Χρόνια κατοχής της συγκεκριμένης θέσης εργασίας

**χρόνια\_στην\_επιχείρηση**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	6,5	6,7	6,7
	2	3	2,1	2,5	19,2
	3	15	14,0	14,4	33,7
	4	18	16,8	17,3	51,0
	5	11	10,3	10,6	61,6
	6	6	5,6	5,8	67,3
	7	3	2,8	2,9	70,2
	8	2	1,9	1,9	72,1
	9	9	8,4	8,7	80,8
	10	2	1,9	1,9	82,7
	12	3	2,8	2,9	85,6
	13	2	1,9	1,9	87,5
	15	4	3,7	3,8	91,3
	17	4	3,7	3,8	95,2
	18	3	2,8	2,9	98,1
	20	2	1,9	1,9	100,0
		Total	104	97,2	100,0
Missing	System	3	2,8		
Total		107	100,0		

Πίνακας 6: Χρόνια εργασίας στο λογιστικό γραφείο

**προϋπηρεσία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	9,3	9,3	9,3
	2	5	4,7	4,7	14,0
	3	10	9,3	9,3	23,4
	4	5	4,7	4,7	28,0
	5	19	17,8	17,8	45,8
	6	9	8,4	8,4	54,2
	7	4	3,7	3,7	57,9
	8	2	1,9	1,9	59,8
	9	13	12,1	12,1	72,0
	10	6	5,6	5,6	77,6
	11	3	2,8	2,8	80,4
	12	3	2,8	2,8	83,2
	13	2	1,9	1,9	85,0
	15	1	,9	,9	86,0
	18	2	1,9	1,9	87,9
	20	4	3,7	3,7	91,6
	22	3	2,8	2,8	94,4
	25	4	3,7	3,7	98,1
	30	2	1,9	1,9	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 7: Χρόνια προϋπηρεσίας

**χρόνια\_συνεργασίας**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=	10	9,3	9,3	9,3
	1-4	20	35,5	35,5	44,8
	5-10	37	34,6	34,6	79,4
	10-15	14	13,1	13,1	92,5
	>=	6	7,5	7,5	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 8: Χρόνια συνεργασίας του πελάτη με το λογιστικό γραφείο

**εισόδημα**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<10000	38	35,5	35,5	35,5
	10001-20000	42	39,3	39,3	74,8
	20001-30000	24	22,4	22,4	97,2
	30001-45000	3	2,8	2,8	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 9: Εισόδημα νοικοκυριού πελάτη

**φύλο πελάτη**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άντρας	59	55,1	55,1	55,1
Γυναίκα	43	44,9	44,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 10: Φύλο πελάτη

**ηλικία πελάτη**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30	18	16,8	16,8	16,8
31-40	32	29,9	29,9	46,7
41-50	23	21,5	21,5	68,2
51-60	21	19,6	19,6	87,9
61-70	13	12,1	12,1	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 11: Ηλικία πελάτη

**οικον κατάσταση πελάτη**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άγεμνος	35	33,6	33,6	33,6
Εγγαμος	57	53,3	53,3	86,9
Διαζευγμένος	7	6,5	6,5	93,5
Άλλο	7	6,5	6,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 12: Οικογενειακή κατάσταση πελάτη

**εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 00	15	14,0	14,0	14,0
2 00	35	32,7	32,7	46,7
3 00	37	34,6	34,6	81,3
4 00	16	15,0	15,0	96,3
5 00	4	3,7	3,7	100,0
Total	107	100,0	100,0	

**εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	12	11,2	11,2	11,2
2,00	41	38,3	38,3	49,5
3,00	32	29,9	29,9	79,4
4,00	14	13,1	13,1	92,5
5,00	8	7,5	7,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 13: Συχνότητα εκδήλωσης συναισθημάτων εργαζομένου και πελάτη

**επιφωνιστική\_υποκριτική**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	1,9	1,9	1,9
	3,00	3	7,5	7,5	9,3
	4,00	43	43,0	43,0	52,3
	5,00	43	43,0	43,0	95,3
	6,00	5	4,7	4,7	100,0
Total		107	100,0	100,0	

**βοθιά\_υποκριτική**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	11	10,3	10,3	10,3
	3,00	43	43,0	43,0	53,3
	4,00	47	39,3	39,3	92,5
	5,00	3	7,5	7,5	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 14: Συχνότητα εκδήλωσης των αυθεντικών και μη συναισθημάτων του εργαζομένου

**εξωστρέφεια**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	10	9,3	9,3	9,3
	4,00	24	22,4	22,4	31,3
	5,00	36	33,6	33,6	65,1
	6,00	21	19,6	19,6	84,7
	7,00	16	15,0	15,0	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 15: Συχνότητα εξωστρέφειας

**ανοιχτό μυαλό**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	10,3	10,3	10,3
	4,00	39	36,4	36,4	46,7
	5,00	51	47,7	47,7	94,4
	6,00	6	5,6	5,6	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 16: Συχνότητα δημιουργικότητας

**ευσυνειδησία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	4,7	4,7	4,7
	3,00	7	6,5	6,5	11,2
	4,00	07	01,3	01,3	92,5
	5,00	8	7,5	7,5	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Πίνακας 17: Συχνότητα ευσυνειδησίας

**ευχαρίστηση**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	1,9	1,9	1,9
2.00	11	10,3	12,3	12,1
3.00	24	22,4	22,4	34,5
4.00	25	23,4	23,4	57,9
5.00	37	34,6	34,6	92,5
6.00	8	7,5	7,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 18: Συχνότητα ευχαρίστησης

**ικανοποίηση στο εργοζόμενο**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	10	15,0	15,0	15,0
2.00	50	52,0	52,0	67,0
3.00	24	22,4	22,4	89,7
4.00	8	7,5	7,5	97,2
5.00	5	2,8	2,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

**ικανοποίηση στο γραφείο**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	15	14,0	14,0	14,0
2.00	47	43,9	43,9	57,9
3.00	30	29,5	29,5	87,9
4.00	10	9,3	9,3	97,2
5.00	5	2,8	2,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Πίνακας 19: Συχνότητα εμφάνισης της ικανοποίησης από την υπηρεσία

**Communalities**

	Initial	Extraction
Αυθεντικότητα1	1,000	,368
Αυθεντικότητα2	1,000	,557
Αυθεντικότητα3	1,000	,563
Αυθεντικότητα4	1,000	,417
Αυθεντικότητα5	1,000	,262
Αυθεντικότητα6	1,000	,438
Αυθεντικότητα7	1,000	,163
Αυθεντικότητα8	1,000	,547
Αυθεντικότητα9	1,000	,532
Αυθεντικότητα10	1,000	,527
Αυθεντικότητα11	1,000	,293
Αυθεντικότητα12	1,000	,183
Αυθεντικότητα13	1,000	,170
Αυθεντικότητα14	1,000	,196
Αυθεντικότητα15	1,000	,130
Αυθεντικότητα16	1,000	,134
Αυθεντικότητα17	1,000	,060
Αυθεντικότητα18	1,000	,313
Αυθεντικότητα19	1,000	,392
Αυθεντικότητα20	1,000	,242

Extraction Method: Principal Component Analysis.

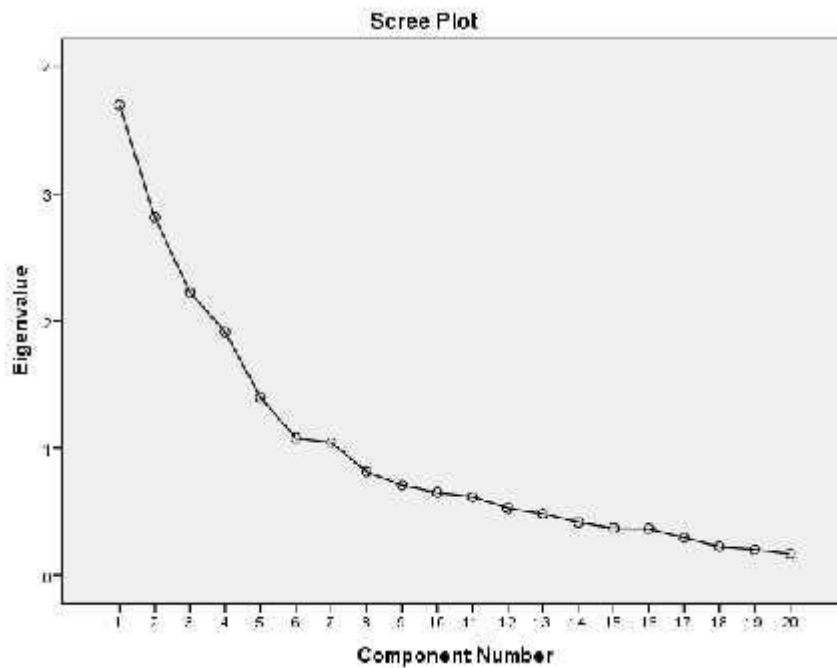
Πίνακας 20: Παραγοντική ανάλυση για την αυθεντικότητα των συναισθημάτων

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	17,00	10,501	10,501	17,00	10,501	10,501	17,665	10,323	10,323
2	2,815	14,077	32,578	2,815	14,077	32,578	2,851	14,255	32,578
3	2,226	11,129	43,708						
4	1,811	8,557	52,264						
5	1,398	6,938	60,252						
6	1,270	6,330	66,640						
7	1,244	6,221	70,861						
8	,815	4,074	74,935						
9	,707	3,537	78,472						
10	,548	3,243	81,716						
11	,515	3,074	84,790						
12	,527	2,634	87,424						
13	,484	2,418	89,843						
14	,415	2,075	91,918						
15	,388	1,840	93,759						
16	,364	1,820	95,579						
17	,293	1,454	97,043						
18	,224	1,119	98,152						
19	,201	1,034	99,186						
20	,187	,834	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Πίνακας 21: Εμφάνιση παραγόντων για την έννοια της αυθεντικότητας



Γράφημα 1: Απεικόνιση παραγόντων

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
Αυθεντικότητα3	,667	-,344
Αυθεντικότητα6	,638	-,173
Αυθεντικότητα19	,615	,117
Αυθεντικότητα4	,599	,243
Αυθεντικότητα18	,557	-,059
Αυθεντικότητα1	,544	-,269
Αυθεντικότητα1*	,540	,097
Αυθεντικότητα20	,45*	,036
Αυθεντικότητα5	,469	,268
Αυθεντικότητα14	,426	,12*
Αυθεντικότητα13	,357	,224
Αυθεντικότητα17	,245	-,009
Αυθεντικότητα10	,076	,722
Αυθεντικότητα9	,13*	,718
Αυθεντικότητα8	,206	,710
Αυθεντικότητα2	,479	-,573
Αυθεντικότητα7	,049	,368
Αυθεντικότητα16	,043	,364
Αυθεντικότητα12	,24*	,353
Αυθεντικότητα15	,162	,322

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Πίνακας 22: Μήτρα παραγόντων πριν τη αναστροφή

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
Αυθεντικότητα3	,723	
Αυθεντικότητα6	,660	
Αυθεντικότητα19	,626	
Αυθεντικότητα1	,587	
Αυθεντικότητα2	,581	
Αυθεντικότητα18	,557	
Αυθεντικότητα4	,537	
Αυθεντικότητα11	,524	
Αυθεντικότητα20	,488	
Αυθεντικότητα5	,406	
Αυθεντικότητα14	,393	
Αυθεντικότητα13	,305	
Αυθεντικότητα17		
Αυθεντικότητα3		,737
Αυθεντικότητα9		,729
Αυθεντικότητα10		,723
Αυθεντικότητα12		,394
Αυθεντικότητα7		,390
Αυθεντικότητα16		,365
Αυθεντικότητα15		,348

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization<sup>a</sup>.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Πίνακας 23: Μήτρα παραγόντων μετά την αναστροφή



**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,778	12

Πίνακας 24: Συντελεστής αξιοπιστίας για Επιφανειακή Υποκριτική

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Αυθεντικότητα1	40,49	55,196	,445	,760
Αυθεντικότητα2	48,30	55,947	,397	,765
Αυθεντικότητα3	48,13	53,228	,588	,745
Αυθεντικότητα4	48,58	53,548	,416	,763
Αυθεντικότητα5	48,21	53,014	,314	,773
Αυθεντικότητα6	47,70	53,872	,520	,752
Αυθεντικότητα11	46,62	53,748	,446	,761
Αυθεντικότητα13	46,41	53,263	,248	,780
Αυθεντικότητα14	46,56	53,154	,336	,771
Αυθεντικότητα18	47,60	54,205	,439	,761
Αυθεντικότητα19	46,69	52,253	,525	,750
Αυθεντικότητα20	47,59	55,697	,337	,774

Πίνακας 25: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της επιφανειακής υποκριτικής

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,628	7

Πίνακας 26: Συντελεστής αξιοπιστίας για Βαθιά Υποκριτική

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Αυθεντικότητα7	20,88	20,353	,160	,644
Αυθεντικότητα8	21,64	17,288	,514	,538
Αυθεντικότητα9	21,25	18,058	,420	,567
Αυθεντικότητα10	21,62	17,861	,579	,533
Αυθεντικότητα12	20,24	17,789	,267	,623
Αυθεντικότητα15	19,56	19,664	,209	,632
Αυθεντικότητα16	20,65	17,436	,348	,589

Πίνακας 27: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της βαθιάς υποκριτικής

Communalities

	Initial	Extraction
Χαρακτ_προσωπικ1	1,000	,766
Χαρακτ_προσωπικ2	1,000	,335
Χαρακτ_προσωπικ3	1,000	,795
Χαρακτ_προσωπικ4	1,000	,311
Χαρακτ_προσωπικ5	1,000	,337
Χαρακτ_προσωπικ6	1,000	,328
Χαρακτ_προσωπικ7	1,000	,528
Χαρακτ_προσωπικ8	1,000	,358
Χαρακτ_προσωπικ9	1,000	,381
Χαρακτ_προσωπικ10	1,000	,792

Extraction Method: Principal Component Analysis.

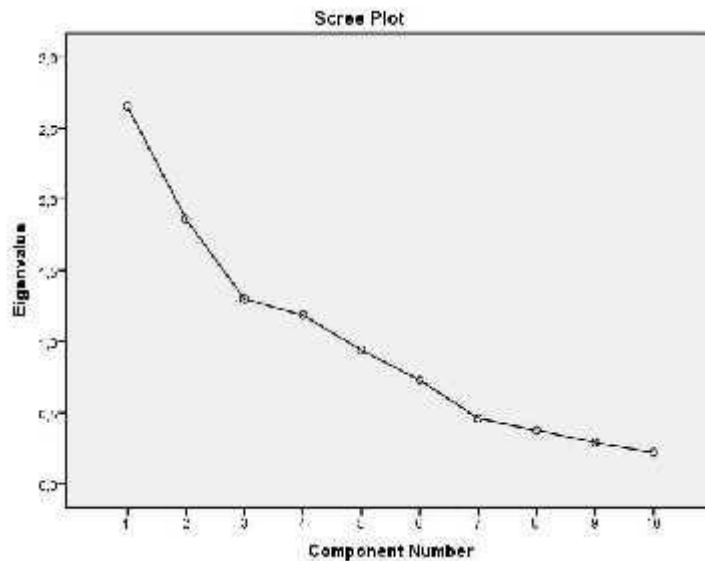
Πίνακας 28: Παραγοντική ανάλυση για τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας

Total Variance Explained

Σο πρ οβ ρ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	26,502	26,502	26,502	26,502	26,502	26,502	1,766	17,663	17,663
2	18,606	18,606	45,108	18,606	18,606	45,108	1,766	17,563	35,226
3	12,974	12,974	58,082	12,974	12,974	58,082	1,664	16,643	51,869
4	11,853	11,853	69,934	11,853	11,853	69,934	1,505	15,050	66,919
5	9,385	9,385	79,319	9,385	9,385	79,319	1,240	12,400	79,319
6	7,278	7,278	86,596						
7	4,587	4,587	91,184						
8	3,743	3,743	94,926						
9	2,881	2,881	97,807						
10	219	219	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Πίνακας 29: Εμφάνιση παραγόντων για την έννοια των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας



Γράφημα 2: Απεικόνιση παραγόντων

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component				
	1	2	3	4	5
Χαρακτ_προσωπικ5	,736	,228	-,078	-,133	,142
Χαρακτ_προσωπικ10	,725	,471	,098	,155	,103
Χαρακτ_προσωπικ8	,639	-,167	,455	-,332	,273
Χαρακτ_προσωπικ4	,567	,010	-,543	-,324	,299
Χαρακτ_προσωπικ7	,567	-,341	,434	,037	,116
Χαρακτ_προσωπικ3	-,142	,900	-,090	,072	-,016
Χαρακτ_προσωπικ1	-,127	,402	,740	-,162	-,121
Χαρακτ_προσωπικ2	,153	,311	,174	,745	,478
Χαρακτ_προσωπικ4	,323	-,569	-,060	,573	-,168
Χαρακτ_προσωπικ9	-,610	-,171	,039	-,082	,687

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

Πίνακας 30: Μήτρα παραγόντων πριν τη αναστροφή

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component				
	1	2	3	4	5
Χαρακτ_προσωπικ6	,690				
Χαρακτ_προσωπικ7	,696				
Χαρακτ_προσωπικ9		-,310			
Χαρακτ_προσωπικ10		,738			
Χαρακτ_προσωπικ3			-,854		
Χαρακτ_προσωπικ0			,098		
Χαρακτ_προσωπικ4				,871	
Χαρακτ_προσωπικ1				-,610	
Χαρακτ_προσωπικ5					
Χαρακτ_προσωπικ2					,964

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 17 iterations.

Πίνακας 31: Μήτρα παραγόντων μετά την αναστροφή

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,613	2

Πίνακας 32: Συντελεστής αξιοπιστίας για εξωστρέφεια

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Χαρακτ_προσωπικ6	4,21	3,297	,488	
Χαρακτ_προσωπικ7	5,53	1,327	,488	

Πίνακας 33: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της εξωστρέφειας

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	2

Πίνακας 34: Συντελεστής αξιοπιστίας για δημιουργικότητα

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Χαρακτ_προσωπικ9	4,50	1,932	,5 <sup>*</sup> 4	
Χαρακτ_προσωπικ10	4,00	1,962	,5 <sup>*</sup> 4	

Πίνακας 35: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της δημιουργικότητας

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,481	2

Πίνακας 36: Συντελεστής αξιοπιστίας για συναισθηματική σταθερότητα

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Χαρακτ_προσωπικ4	4,44	2,796	,318	
Χαρακτ_προσωπικ1	4,20	2,317	,318	

Πίνακας 37: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της συναισθηματικής σταθερότητας

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,620	2

Πίνακας 38: Συντελεστής αξιοπιστίας για ευσυνειδησία

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Χαρακτ_προσωπ7	5,45	1,986	,494	
Χαρακτ_προσωπ8	6,30	,8 <sup>*</sup> 5	,494	

Πίνακας 39: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της ευσυνειδησίας

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	17

Πίνακας 40: Συντελεστής αξιοπιστίας για ικανοποίηση από εργαζόμενο

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ικανοποίηση_πελάτη1	36,52	191,233	,610	,937
Ικανοποίηση_πελάτη2	36,94	191,016	,744	,934
Ικανοποίηση_πελάτη3	36,97	193,161	,657	,936
Ικανοποίηση_πελάτη4	36,82	191,525	,694	,935
Ικανοποίηση_πελάτη5	36,04	190,569	,520	,940
Ικανοποίηση_πελάτη6	37,25	194,323	,658	,936
Ικανοποίηση_πελάτη7	36,79	192,585	,577	,938
Ικανοποίηση_πελάτη8	36,51	192,214	,594	,937
Ικανοποίηση_πελάτη9	37,04	189,300	,727	,934
Ικανοποίηση_πελάτη10	37,07	184,485	,621	,937
Ικανοποίηση_πελάτη11	36,83	185,632	,772	,933
Ικανοποίηση_πελάτη12	36,98	185,471	,798	,932
Ικανοποίηση_πελάτη13	37,01	103,990	,775	,933
Ικανοποίηση_πελάτη20	36,59	184,905	,778	,933
Ικανοποίηση_πελάτη21	37,49	183,422	,769	,933
Ικανοποίηση_πελάτη22	37,15	205,279	,305	,942
Ικανοποίηση_πελάτη23	37,52	193,308	,569	,938

Πίνακας 41: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της ικανοποίησης από τον εργαζόμενο

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,820	7

Πίνακας 42: Συντελεστής αξιοπιστίας για ικανοποίηση από λογιστικό γραφείο

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ικανοποίηση_πελάτη9	14,65	29,832	,465	,811
Ικανοποίηση_πελάτη10	14,44	27,928	,462	,813
Ικανοποίηση_πελάτη11	14,16	25,758	,732	,768
Ικανοποίηση_πελάτη12	14,24	24,374	,767	,758
Ικανοποίηση_πελάτη13	14,87	26,171	,634	,783
Ικανοποίηση_πελάτη14	14,42	28,831	,287	,853
Ικανοποίηση_πελάτη24	14,65	26,662	,704	,775

Πίνακας 43: Τιμές μεταβλητών για υπολογισμό συντελεστή αξιοπιστίας της ικανοποίησης από λογιστικό γραφείο

**Correlations**

		ικανοποίηση από εργαζόμενο	εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου
Pearson Correlation	ικανοποίηση από εργαζόμενο	1,000	-,017
	εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου	-,017	1,000
Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση από εργαζόμενο		,431
	εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου	,431	
N	ικανοποίηση από εργαζόμενο	107	107
	εκδήλωση συναισθημάτων εργαζόμενου	107	107

Πίνακας 44: Συσχετίση εκδήλωσης συναισθημάτων εργαζόμενου με ικανοποίηση του πελάτη από την συναλλαγή

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,017 <sup>a</sup>	,000	-,009	,86606

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συν\_εργα

b. Dependent Variable: ικαν\_απ\_εργα

Πίνακας 45: Model Summary ανεξάρτητης και πρώτης εξαρτημένης μεταβλητής

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,022	1	,022	,030	,863 <sup>b</sup>
	Residual	78,757	105	,750		
	Total	78,779	106			

a. Dependent Variable: ικαν\_απ\_εργα

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συν\_εργα

Πίνακας 46: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και πρώτης εξαρτημένης μεταβλητής

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,347	,231		10,180	,000		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	-,014	,082	-,017	-,173	,863	,000	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 47: Coefficients ανεξάρτητης και πρώτης εξαρτημένης μεταβλητής

**Correlations**

		ικανοποίηση_απο_γραφείο	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου
Pearson Correlation	ικανοποίηση_απο_γραφείο	1,000	-,035
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	-,035	1,000
Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_απο_γραφείο		,360
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	,360	
N	ικανοποίηση_απο_γραφείο	107	107
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	107	107

Πίνακας 48: Συσχετίση εκδήλωσης συναισθημάτων εργαζόμενου με ικανοποίηση του πελάτη από το λογιστικό γραφείο

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,035 <sup>a</sup>	,001	-,003	,85809

a. Predictors: (Constant) εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

b. Dependent Variable: ικανοποίηση\_απο\_γραφείο

Πίνακας 49: Model Summary ανεξάρτητης και δεύτερης εξαρτημένης μεταβλητής

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,096	1	,096	,130	,719 <sup>b</sup>
	Residual	77,314	105	,736		
	Total	77,409	106			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_απο\_γραφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 50: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και δεύτερης εξαρτημένης μεταβλητής

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,492	,220		10,900	,000		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	-,025	,081	-,035	-,360	,719	1,000	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_απο\_γραφείο

Πίνακας 51: Coefficients ανεξάρτητης και δεύτερης εξαρτημένης μεταβλητής

**Correlations**

		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζομένου
Pearson Correlation	εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	1,000	,414
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζομένου	,414	1,000
Sig. (1-tailed)	εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη		,000
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζομένου	,000	
N	εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	107	107
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζομένου	107	107

Πίνακας 52: Συσχετίσεις ανεξάρτητης μεταβλητής και μεσολαβητή

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,414 <sup>a</sup>	,172	,164	,987

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 53: Model Summary ανεξάρτητης και μεσολαβητή

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,214	1	21,214	21,766	,000 <sup>b</sup>
	Residual	102,338	105	,975		
	Total	123,551	106			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 54: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και μεσολαβητή

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,530	,263		5,823	,000		
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζομένου	,437	,094	,414	4,665	,000	1,000	,000

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 55: Coefficients ανεξάρτητης και μεσολαβητή



**Correlations**

		ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη
Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	1,000 ,313	,313 1,000
Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	, ,001	,001 ,
N	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	107 107	107 107

Πίνακας 56: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη (ανεξάρτητη) και της ικανοποίησης από τον εργαζόμενο (εξαρτημένη)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,313 <sup>a</sup>	,098	,089	,82274

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 57: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,704	1	7,704	11,381	,001 <sup>b</sup>
	Residual	71,075	105	,677		
	Total	78,779	106			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 58: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,643	,213		7,703	,000		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,250	,074	,313	3,374	,001	1,000	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 59: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

		ικανοποίηση_από_γραφείο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη
Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	1,000	,249
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,249	1,000
Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,	,005
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,005	,
N	ικανοποίηση_από_γραφείο	107	107
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	107	107

Πίνακας 60: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και της ικανοποίησης από τον εργαζόμενο

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,249 <sup>a</sup>	,062	,053	,83149

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 61: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,815	1	4,815	6,964	,010 <sup>b</sup>
	Residual	72,595	105	,691		
	Total	77,409	106			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_γραφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 62: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,388	,215		8,759	,000		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,197	,075	,240	2,633	,010	1,300	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_γραφείο

Πίνακας 63: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

extroversion_new_rec		εκδήλωση_συναίσθηματων_πελάτη	εκδήλωση_συναίσθηματων_εργαζομένου
1,00	Pearson Correlation	1,000	,376
		,376	1,000
	Sig. (1-tailed)	,001	,001
	N	70	70
2,00	Pearson Correlation	1,000	,415
		,415	1,000
	Sig. (1-tailed)	,005	,005
	N	37	37

Πίνακας 64: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων εξωστρεφή και εσωστρεφή εργαζόμενου και εκδήλωσης συναισθημάτων πελάτη

**Model Summary**

extroversion_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,376 <sup>a</sup>	,142	,129	,876
2,00	1	,415 <sup>a</sup>	,172	,149	1,182

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθηματων\_εργαζομένου

Πίνακας 65: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

extroversion_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	8,662	1	8,662	11,211	,001 <sup>b</sup>
		Residual	52,530	60	,875		
		Total	61,192	69			
2,00	1	Regression	10,189	1	10,189	7,294	,011 <sup>b</sup>
		Residual	40,092	35	1,145		
		Total	50,281	36			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναίσθηματων\_πελάτη

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθηματων\_εργαζομένου

Πίνακας 66: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

extr version_ new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,736	,235		5,164	,000	1,000	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,367	,110	,376	3,340	,001		
2,00	1	(Constant)	1,235	,484		2,550	,015	1,000	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,576	,213	,415	2,701	,011		

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 67: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

extrversion_new_rec		ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	
1,00	Pearson	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	1,000	
	Correlation	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,233	
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	,020	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,026	
2,00	Pearson	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	1,000	
		Correlation	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,416
		Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	,005
			εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,005
N		ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	70	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	70	
		ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	37	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	37	

Πίνακας 68: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και ικανοποίησης από τον εργαζόμενο, μετριάζοντας την σχέση η εξωστρέφεια του εργαζόμενου

**Model Summary**

extrversion_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,233 <sup>a</sup>	,054	,140	,86463
2,00	1	,416 <sup>a</sup>	,173	,149	,75275

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 69: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

extrversion_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	2,913	1	2,913	3,897	,052 <sup>b</sup>
		Residual	50,036	60	,740		
		Total	53,749	69			
2,00	1	Regression	4,140	1	4,140	7,306	,011 <sup>b</sup>
		Residual	19,837	35	,567		
		Total	23,977	36			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 70: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

Predictors	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error		Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,771	,328		5,729	,000
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,218	,111	,233	1,974	,052
2,00	1	(Constant)	1,029	,258		5,627	,000
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,265	,090	,419	2,723	,011

a. Dependent Variable: ικανοποίηση από εργαζόμενο

Πίνακας 71: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

extrusion_new_εc		ικανοποίηση_από_γραφείο	εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	,115
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,172
	Sig. (2-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,172
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	,447
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,003
	Sig. (2-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,003
N		ικανοποίηση_από_γραφείο	70
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	70
		ικανοποίηση_από_γραφείο	37
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	37

Πίνακας 72: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων του πελάτη και ικανοποίησης από το γραφείο, μετριάζοντας την σχέση η εξωστρέφεια του εργαζόμενου

**Model Summary**

extrusion_new_εc	Model	R	R Squared	Adjusted R Squared	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,15 <sup>a</sup>	,023	-,001	,86083
2,00	1	,447 <sup>a</sup>	,203	,177	,77669

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 73: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

extrusion_new_εc	Model		SUM of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	,075	1	,075	,911	,343 <sup>b</sup>
		Residual	50,386	68	,741		
		Total	51,061	69			
2,00	1	Regression	5,267	1	5,264	8,732	,006 <sup>b</sup>
		Residual	21,059	35	,602		
		Total	26,326	36			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση από γραφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 74: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Collinearity Statistics						
			B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF		
1,00	(Constant)		2,134	,325					
	εκδήλωση συναισθημάτων_πελάτη		,106	,110	,116	,965	,343	1,000	1,000
2,00	(Constant)		1,656	,277					
	εκδήλωση συναισθημάτων_πελάτη		,298	,107	,447	,955	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_επί\_γροφείο

Πίνακας 75: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένη

**Correlations**

agreeableness_new_rec			εκδήλωση συναισθημάτων_πελάτη	εκδήλωση συναισθημάτων_εργαζομένου
1,00	Pearson Correlation	εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	1,000	,347
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	,347	1,000
	Sig. (1-tailed)	εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	,	,003
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	,003	,
2,00	Pearson Correlation	εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	1,000	,574
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	,574	1,000
	Sig. (1-tailed)	εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	,	,000
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	,000	,
N		εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	62	62
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	62	62
N		εκδήλωση_συνα_σημάτων_πελάτη	45	45
		εκδήλωση_συνα_σημάτων_εργαζομένου	45	45

Πίνακας 76: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων ευχάριστου και δυσάρεστου εργαζόμενου και εκδήλωσης συναισθημάτων πελάτη

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	,347 <sup>a</sup>	,120	,106	1,168
2,00	,574 <sup>a</sup>	,329	,314	,651

a. Predictors: (Constant) εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 77: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1,00	Regression	1,200	1	11,200	8,211	,005 <sup>b</sup>
	Residual	81,948	60	1,364		
	Total	93,378	61			
2,00	Regression	8,969	1	8,969	21,119	,000 <sup>b</sup>
	Residual	13,271	43	,309		
	Total	27,200	44			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

b. Predictors: (Constant) εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 78: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

agreeableness_new_rec	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
1,00	(Constant)	1,769	,257		4,463	,000	
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζόμενου	,391	,137	,347	2,865	,000	1,000 1,000
2,00	(Constant)	1,336	,266		1,333	,000	
	εκδήλωση_συναίσθημάτων_εργαζόμενου	,490	,127	,674	4,606	,000	1,000 1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 79: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένη

**Correlations**

agreeableness_new_rec		ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	1,000
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,365
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	,002
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	1,000
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	,150
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	,153
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	
	N	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	62
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	62
	N	ικανοποίηση_από_εργαζόμενο	45
		εκδήλωση_συναίσθημάτων_πελάτη	45

Πίνακας 80: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από τον εργαζόμενο, μετριάζοντας την σχέση η ευχαρίστηση του εργαζόμενου.

**Model Summary**

agreeableness_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,356 <sup>a</sup>	,133	,110	,86632
2,00	1	,156 <sup>a</sup>	,024	,002	,77277

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 81: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

agreeableness_new_rec	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	Regression	6,935	1	6,935	9,240	,004 <sup>b</sup>
	Residual	45,030	60	,751		
	Total	51,965	61			
2,00	Regression	,639	1	,639	1,070	,307 <sup>b</sup>
	Residual	26,678	43	,620		
	Total	26,317	44			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 82: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

agreeableness_new_rec	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1,00	1 (Constant)	1,598	,276		5,781	,000		
		,273	,030	,365	3,040	,004	1,000	1,000
2,00	1 (Constant)	1,852	,333		4,835	,000		
		,153	,048	,156	1,034	,307	1,000	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίησ\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 83: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

agreeableness_new_rec		ικανοποίηση_από_γραφείο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	1,000	,279
		,279	1,000
	Sig. (1-tailed)		,014
2,00	Pearson Correlation	1,000	,171
		,171	1,000
	Sig. (1-tailed)		,131
N		62	62
		62	62
		45	45

Πίνακας 84: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από το λογιστικό γραφείο, μετριάζοντας την σχέση η ευχαρίστηση του εργαζόμενου.

**Model Summary**

agreeableness_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,279 <sup>a</sup>	,078	,062	,81874
2,00	1	,171 <sup>a</sup>	,029	,007	,86459

a. Predictors: (Constant), εκδήλωσ\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 85: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης



ANOVA<sup>a</sup>

agreeableness_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	2,366	1	2,366	6,052	,028 <sup>b</sup>
		Residual	40,220	60	,670		
		Total	42,586	61			
2,00	1	Regression	,966	1	,966	1,291	,262 <sup>b</sup>
		Residual	37,143	43	,748		
		Total	38,108	44			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση από γραφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη

Πίνακας 86: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Coefficients<sup>a</sup>

agreeableness_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error				tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,345	,281		7,449	,000		
		εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	,131	,005	,279	2,240	,020	1,000	1,300
2,00	1	(Constant)	1,356	,429		4,329	,000		
		εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	,138	,100	,171	1,136	,262	1,000	1,300

a. Dependent Variable: ικανοποίηση από γραφείο

Πίνακας 87: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Correlations

conscientiousness_new_rec			εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου
1,00	Γραφείο	Correlation	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	1,000
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	,397
		Sig. (1-tailed)	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	,000
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	,000
		N	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	74
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	74
2,00	Εργαζόμενος	Correlation	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	1,000
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	,426
		Sig. (1-tailed)	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	,007
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	,007
		N	εκδήλωση συναισθημάτων πελάτη	33
			εκδήλωση συναισθημάτων εργαζομένου	33

Πίνακας 88: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων ευσυνείδητου και ασυνείδητου εργαζομένου και εκδήλωσης συναισθημάτων πελάτη

Model Summary

consciousness_new_fac	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,367 <sup>a</sup>	,153	,145	1,037
2,00	1	,426 <sup>a</sup>	,181	,155	,800

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζόμενου

Πίνακας 89: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

ANOVA<sup>a</sup>

consciousness_new_fac	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	14,539	1	14,539	13,611	,000 <sup>b</sup>
		Residual	77,475	72	1,076		
		Total	92,014	73			
2,00	1	Regression	5,353	1	5,353	6,868	,013 <sup>b</sup>
		Residual	24,132	31	779		
		Total	29,515	32			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζόμενου

Πίνακας 90: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Coefficients<sup>a</sup>

consciousness_new_fac	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1,00	(Constant)	1,479	,323		4,577	,000		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,436	,119	,367	3,672	,000	1,000	1,000
2,00	(Constant)	1,742	,460		3,782	,001		
	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,403	,154	,426	2,621	,013	1,000	1,000

a. Dependent Variable: επίδειξη\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 91 Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Correlations

consciousness_new_fac		ικανοποίηση από εργαζόμενο	εκδήλωση συναισθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση από εργαζόμενο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,386
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση από εργαζόμενο	,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,000
	N	ικανοποίηση από εργαζόμενο	74
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	74	74
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση από εργαζόμενο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,138
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση από εργαζόμενο	,221
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,221
	N	ικανοποίηση από εργαζόμενο	33
	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	33	33

Πίνακας 92: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από τον εργαζόμενο, μετρίζοντας την σχέση η ευσυνειδησία του εργαζόμενου.

Model Summary

consciousness_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,306 <sup>a</sup>	,149	,007	,74523
2,00	1	,138 <sup>a</sup>	,010	-,013	,98930

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_τελάτη

Πίνακας 93: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

ANOVA<sup>a</sup>

consciousness_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	6,908	1	6,908	12,600	,001 <sup>b</sup>
		Residual	39,907	72	,555		
		Total	46,905	73			
2,00	1	Regression	,582	1	,582	,004	,443 <sup>b</sup>
		Residual	30,371	31	,980		
		Total	30,953	32			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 94: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Coefficients<sup>a</sup>

consciousness_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error				Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,535	2,18		7,047	,000		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,270	,078	,386	3,550	,001	,200	1,010
2,00	1	(Constant)	2,034	,552		3,685	,001		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,142	,102	,130	,777	,443	,200	1,000

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 95: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Correlations

consciousness_new_rec			ικανοποίηση_από_γραφείο	εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	1,000	,313	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,313	1,000	
		Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,003	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,003		
		N	ικανοποίηση_από_γραφείο	74	74
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	74	74	
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	1,000	,078	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,078	1,000	
		Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,332	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	,332		
		N	ικανοποίηση_από_γραφείο	33	33
		εκδήλωση_συναισθημάτων_τελάτη	33	33	

Πίνακας 96: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από το λογιστικό γραφείο, μετρίζοντας την σχέση η ευσυνειδησία του εργαζόμενου.

Model Summary

conscientiousness_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,313 <sup>a</sup>	,098	,086	,78526
2,00	1	,078 <sup>a</sup>	,006	,026	,34099

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 97: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

ANOVA<sup>a</sup>

conscientiousness_new_rec	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1,00	1	Regression	4,832	1	4,832	7,836	,007 <sup>b</sup>
		Residual	44,396	72	,617		
		Total	49,228	73			
2,00	1	Regression	,170	1	,170	,102	,665 <sup>b</sup>
		Residual	27,449	31	,885		
		Total	27,619	32			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_γρoφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 98: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Coefficients<sup>a</sup>

conscientiousness_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
			B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,775	,230		7,713	,003		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,229	,082	,313	2,799	,007	1,000	1,00
2,00	1	(Constant)	2,305	,525		4,393	,003		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,075	,173	,078	,438	,665	1,000	1,00

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_γρoφείο

Πίνακας 99: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

Correlations

openess_new_rec			εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	
1,00	Pearson Correlation	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	1,000	,300	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,306	1,000	
	Sig. (1-tailed)	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη		,015	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,015		
N		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	50	50	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	50	50	
	2,00	Pearson Correlation	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	1,000	,528
			εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,528	1,000
Sig. (1-tailed)		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη		,000	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	,000		
N		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	57	57	
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζόμενου	57	57	

Πίνακας 100: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων δημιουργικού και μη δημιουργικού εργαζόμενου και εκδήλωσης συναισθημάτων πελάτη

**Model Summary**

openess_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,306 <sup>a</sup>	,054	,075	1,104
2,00	1	,528 <sup>a</sup>	,279	,266	,880

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 101: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	6,036	1	6,036	4,455	,031 <sup>b</sup>
		Residual	58,454	43	1,218		
		Total	64,530	44			
2,00	1	Regression	16,135	1	16,135	21,245	,000 <sup>b</sup>
		Residual	42,518	55	,774		
		Total	58,932	56			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 102: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error				Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,765	,452		3,881	,000		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	,387	,174	,306	2,225	,031	1,000	1,000
2,00	1	(Constant)	1,287	,318		4,051	,000		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	,401	,157	,528	2,547	,012	1,000	1,000

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 103: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

openess_new_rec		ικανοποίηση_από_εργαζομένο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_εργαζομένο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,265
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζομένο	,032
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_εργαζομένο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,389
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_εργαζομένο	,001
N		ικανοποίηση_από_εργαζομένο	50
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	50
		ικανοποίηση_από_εργαζομένο	57
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	57

Πίνακας 104: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από τον εργαζόμενο, μετρίζοντας την σχέση η δημιουργικότητα του εργαζομένου.

**Model Summary**

openess_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,265 <sup>a</sup>	,070	,061	,99118
2,00	1	,389 <sup>a</sup>	,151	,036	,33882

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 105: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	3,557	1	3,557	3,621	,063 <sup>b</sup>
		Residual	47,157	40	,932		
		Total	50,715	49			
2,00	1	Regression	4,006	1	4,006	9,815	,003 <sup>b</sup>
		Residual	22,445	56	,401		
		Total	26,451	56			

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 106: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error				Tolerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,807	,362		4,999	,000	1,000	*,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,205	,120	,265	1,903	,063		
2,00	1	(Constant)	1,505	,236		6,375	,000	1,000	*,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,26*	,083	,389	3,133	,003		

a. Dependent Variable: ικανοποίηση\_από\_εργαζόμενο

Πίνακας 107: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Correlations**

openess_new_rec		ικανοποίηση_από_γραφείο	εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη
1,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,333
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,009
2,00	Pearson Correlation	ικανοποίηση_από_γραφείο	1,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,128
	Sig. (1-tailed)	ικανοποίηση_από_γραφείο	,171
N		ικανοποίηση_από_γραφείο	57
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	57
		ικανοποίηση_από_γραφείο	57

Πίνακας 108: Συσχετίσεις ανάμεσα στην εκδήλωση των συναισθημάτων πελάτη και ικανοποίησης από το λογιστικό γραφείο, μετρίζοντας την σχέση η δημιουργικότητα του εργαζόμενου.

**Model Summary**

openess_new_rec	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,333 <sup>a</sup>	,111	,092	,97584
2,00	1	,128 <sup>a</sup>	,016	-,001	,66048

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 109: Model Summary ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**ANOVA<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	5,707	1	5,707	5,993	,018 <sup>b</sup>
		Residual	45,709	48	,952		
		Total	51,416	49			
2,00	1	Regression	,402	1	,402	,923	,341 <sup>b</sup>
		Residual	23,993	55	,436		
		Total	24,395	56			

a. Dependent Variable: κωνοποίηση από γραφείο

b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 110: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

openess_new_rec	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			B	Std. Error	Beta			olerance	VIF
1,00	1	(Constant)	1,743	,355		4,896	,000		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,297	,122	,333	2,440	,010	1,000	1,000
2,00	1	(Constant)	2,092	,244		8,531	,000		
		εκδήλωση_συναισθημάτων_πελάτη	,083	,085	,128	,961	,341	1,000	1,000

a. Dependent Variable: κωνοποίηση από γραφείο

Πίνακας 111: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Model Summary**

επιφανειακή_υποκριτική	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,280 <sup>a</sup>	,078	,060	,880
2,00	1	,481 <sup>a</sup>	,232	,217	1,077

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 112: Συντελεστής συσχέτισης επιφανειακής υποκριτικής

**ANOVA<sup>a</sup>**

Επιφανειακή υποκριτική	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	3,227	1	3,227	4,166	,047 <sup>b</sup>
		Residual	37,960	49	,774		
		Total	41,176	50			
2,00	1	Regression	18,892	1	18,892	6,260	,000 <sup>b</sup>
		Residual	67,667	54	1,160		
		Total	86,559	55			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη  
 b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 113: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Coefficients<sup>a</sup>**

επιφανειακή_υποκριτική	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
			B	Std. Error	Beta	t	
1,00	1	(Constant)	1,900	,400		4,969	,000
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	,277	,136	,283	2,041	,047
2,00	1	(Constant)	1,279	,355		3,600	,001
		εκδήλωση_συναισθημάτων_εργαζομένου	,536	,133	,481	4,035	,000

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη

Πίνακας 114: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένης

**Model Summary**

βαθιά_υποκριτική	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1,00	1	,552 <sup>a</sup>	,304	,292	,864
2,00	1	,272 <sup>a</sup>	,074	,055	1,115

a. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 115: Συντελεστής συσχέτισης βαθιάς υποκριτικής

**ANOVA<sup>a</sup>**

βαθιά_υποκριτική	Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1,00	1	Regression	17,957	1	17,957	24,073	,000 <sup>b</sup>
		Residual	41,026	55	,746		
		Total	58,982	56			
2,00	1	Regression	4,780	1	4,780	3,842	,055 <sup>b</sup>
		Residual	59,720	40	1,244		
		Total	64,500	49			

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναισθημάτων\_πελάτη  
 b. Predictors: (Constant), εκδήλωση\_συναισθημάτων\_εργαζομένου

Πίνακας 116: Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητης και εξαρτημένης μετά την επίδραση της βαθιάς υποκριτικής



Coefficients<sup>a</sup>

Βαθμίο_υτ σκορπική	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
			B	Std. Error	Beta		
1 03	1	(Constant)	1,243	,309		4,008	,030
		εκδήλωση_συναίσθημα άτων_εργαζομένων	,512	,104	,552	4,906	,030
2 03	1	(Constant)	1,654	,460		4,035	,030
		εκδήλωση_συναίσθημα άτων_εργαζομένων	,344	,175	,272	1,960	,056

a. Dependent Variable: εκδήλωση\_συναίσθημάτων\_τελότη

Πίνακας 117: Coefficients ανεξάρτητης και εξαρτημένη

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο αυτό διανέμεται στο πλαίσιο διπλωματικής εργασίας (μεταπτυχιακού επιπέδου) και αποσκοπεί στην αποτύπωση αντιλήψεων των εργαζομένων για τους ίδιους, την εργασία τους, την αλληλεπίδρασή τους με τους πελάτες, αλλά και την επιχείρηση στην οποία εργάζονται. **Οι απαντήσεις είναι απολύτως ανώνυμες κι εμπιστευτικές**, ενώ θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικό σκοπό. Δεδομένου ότι **δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις**, σας παρακαλούμε να είστε ειλικρινής κατά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων θερμά για το χρόνο που θα διαθέσετε!



Δηλώσεις που αφορούν τον εργαζόμενο	Παρακαλώ κυκλώστε το νούμερο που αντιστοιχεί στον βαθμό συμφωνίας σας με τις παρακάτω δηλώσεις
-------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

1	2	3	4	5	6	7
Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα

A/A	Μια συνηθισμένη ημέρα στη δουλειά, πόσο συχνά κάνετε το καθένα από τα ακόλουθα κατά την αλληλεπίδραση σας με τους πελάτες;	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Καταβάλω προσπάθεια να νιώσω πραγματικά τα συναισθήματα που χρειάζεται για να επιδείξω στους άλλους.	1	2	3	4	5	6	7
2	Προσπαθώ να βιώσω πραγματικά τα συναισθήματα που πρέπει να δείξω.	1	2	3	4	5	6	7
3	Πραγματικά προσπαθώ να αισθανθώ τα συναισθήματα που πρέπει να παρουσιάσω ως μέρος της δουλειάς μου.	1	2	3	4	5	6	7
4	Αντιστέκομαι στο να εκφράζω τα αληθινά μου συναισθήματα.	1	2	3	4	5	6	7
5	Κρύβω τα αληθινά μου συναισθήματα για μια κατάσταση.	1	2	3	4	5	6	7
6	Ακολουθώ μια ιεροτελεστία προκειμένου οι συναλλαγές με τους πελάτες να γίνουν με τον κατάλληλο τρόπο.	1	2	3	4	5	6	7
7	Προσποιούμαι ότι έχω καλή διάθεση όταν αλληλεπιδρώ με τους πελάτες.	1	2	3	4	5	6	7
8	Βλέπω την αλληλεπίδραση με τους πελάτες σαν θεατρική παράσταση.	1	2	3	4	5	6	7

9	Προσποιούμαι τα συναισθήματα που χρειάζεται να επιδείξω στην δουλειά μου.	1	2	3	4	5	6	7
10	Βάζω μια «μάσκα» προκειμένου να επιδείξω τα συναισθήματα που χρειάζονται στη δουλειά μου.	1	2	3	4	5	6	7

A/A	Οι παρακάτω ερωτήσεις αφορούν τη συναισθηματική σας ζωή και συγκεκριμένα πως διαχειρίζεστε τα συναισθήματά σας. Αν και μερικές από τις ακόλουθες ερωτήσεις μπορούν να μοιάζουν μεταξύ τους, διαφέρουν σημαντικά οπότε παρακαλούμε να τις απαντήσετε όλες.	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
11	Όταν θέλω να αισθανθώ πιο θετικά συναισθήματα (όπως χαρά/ διασκέδαση), αλλάζω αυτό που σκέφτομαι.	1	2	3	4	5	6	7
12	Όταν θέλω να αισθανθώ πιο αρνητικά συναισθήματα(όπως θλίψη / θυμό), αλλάζω αυτό που σκέφτομαι.	1	2	3	4	5	6	7
13	Όταν είμαι αντιμέτωπος/η με μια αγχωτική κατάσταση, κάνω τον εαυτό μου να σκέφτεται γι 'αυτό με έναν τρόπο που με βοηθάει να μείνω ήρεμος/η.	1	2	3	4	5	6	7
14	Όταν θέλω να νιώσω πιο θετικά συναισθήματα , αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση.	1	2	3	4	5	6	7
15	Μπορώ να ελέγξω τα συναισθήματά μου αλλάζοντας τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση στην οποία βρίσκομαι.	1	2	3	4	5	6	7
16	Όταν θέλω να νιώσω πιο αρνητικά συναισθήματα , αλλάζω τον τρόπο που σκέφτομαι για την κατάσταση.	1	2	3	4	5	6	7
17	Όταν αισθάνομαι θετικά συναισθήματα, προσέχω να μην τα εκφράσω.	1	2	3	4	5	6	7
18	Μπορώ να ελέγξω τα συναισθήματά μου με το να μην τα εκφράσω.	1	2	3	4	5	6	7
19	Όταν νιώθω αρνητικά συναισθήματα, φροντίζω να μην τα εκφράσω.	1	2	3	4	5	6	7
20	Κρατώ τα συναισθήματά μου για τον εαυτό μου.	1	2	3	4	5	6	7

A/A	Βλέπω τον εαυτό μου ως κάποιον/α ο οποίος/α...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
21	Είναι υποχωρητικός/ή	1	2	3	4	5	6	7
22	γενικά εμπιστεύεται τους άλλους	1	2	3	4	5	6	7

23	τείνει να είναι τεμπέλης/α	1	2	3	4	5	6	7
24	είναι χαλαρός/ή και χειρίζεται καλά το στρες	1	2	3	4	5	6	7
25	έχει κάποια καλλιτεχνικά ενδιαφέροντα	1	2	3	4	5	6	7
26	είναι εξωστρεφής, κοινωνικός/ή	1	2	3	4	5	6	7
27	τείνει να αστειεύεται με τους άλλους	1	2	3	4	5	6	7
28	κάνει λεπτομερείς εργασίες	1	2	3	4	5	6	7
29	γίνεται νευρικός/ή εύκολα	1	2	3	4	5	6	7
30	έχει ενεργή φαντασία	1	2	3	4	5	6	7

**ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

Παρακαλώ συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία.

Βάλτε ένα (x) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι

**I. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

1. Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

2. Ηλικία:

20-30

41-50

61-70

31-40

51-60

3. Επίπεδο εκπαίδευσης

Απόφοιτος Γυμνασίου/Λυκείου

Απόφοιτος ΑΕΙ

Απόφοιτος ΤΕΙ

Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου

4. Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος

Διαζευγμένος

Έγγαμος

Άλλο

**II. ΕΡΓΑΣΙΑ**

5. Πόσα χρόνια κατέχετε τη συγκεκριμένη θέση εργασίας: .....

6. Πόσα χρόνια εργάζεστε στη συγκεκριμένη επιχείρηση: .....

7. Πόσα χρόνια έχετε προϋπηρεσία (ανεξαρτήτως επιχείρησης/φορέα): .....

**Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία!**





14	Παρέχει εύκολη πρόσβαση στα γραφεία της.	1	2	3	4	5	6	7
----	------------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο που σας αντιμετωπίζει το προσωπικό του συγκεκριμένου λογιστικού γραφείου σε κάθε έναν από τους ακόλουθους τομείς;	1=Πολύ ικανοποιημένος 7=Πολύ δυσαρεστημένος						
15	Φιλικότητα.	1	2	3	4	5	6	7
16	Προθυμία να βοηθήσει.	1	2	3	4	5	6	7
17	Δείχνει ενδιαφέρον και φροντίδα.	1	2	3	4	5	6	7
18	Παρέχει άμεση εξυπηρέτηση στους πελάτες.	1	2	3	4	5	6	7
19	Είναι ικανό και αποδοτικό.	1	2	3	4	5	6	7
20	Δίνει σε εσάς μεγάλη προσοχή.	1	2	3	4	5	6	7
21	Είναι ευγενικό.	1	2	3	4	5	6	7
22	Διατηρεί επαγγελματική εμφάνιση.	1	2	3	4	5	6	7
23	Κρατά τις συναλλαγές σας εμπιστευτικές.	1	2	3	4	5	6	7

		1=Πολύ ικανοποιημένος 7=Πολύ δυσαρεστημένος						
24	Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το συγκεκριμένο λογιστικό γραφείο;	1	2	3	4	5	6	7

25	Έχετε έρθει σε επαφή με το λογιστικό γραφείο κατά τη διάρκεια των τελευταίων 6 μηνών για κάποιο πρόβλημα ή ερώτηση;	NAI	OXI
----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	-----

26	Θεωρείτε το συγκεκριμένο λογιστικό γραφείο ως πρώτη σας επιλογή;	NAI	OXI
----	------------------------------------------------------------------	-----	-----

		<1έτος	1-4 έτη	5-10 έτη	10-15 έτη	>15 έτη
27	Πόσο καιρό είστε πελάτης/ισσα του συγκεκριμένου λογιστικού γραφείου;	1	2	3	4	5

		<10.000€	10.001-20.000€	20.001-30.000€	30.001-45.000€	>45.001€
28	Ετήσιο εισόδημα του νοικοκυριού σας;	1	2	3	4	5

**ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

Παρακαλώ συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία.

Βάλτε ένα (x) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι

**I. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

1. Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

2. Ηλικία:

20-30

41-50

61-70

31-40

51-60

3. Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος

Διαζευγμένος

Έγγαμος






Άλλο

**Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία!**








1	2	3	4	5
Πάρα πολύ χαμογελαστός/ή	Πολύ χαμογελαστός/ή	Ανέκφραστος/η	Λίγο συνοφρυωμένος/η	Πολύ συνοφρυωμένος/η

1. Πόσο χαμογελούσε ο/η εργαζόμενος/η κατά την διάρκεια της συναλλαγής;

				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Πόσο χαμογελούσε ο/η πελάτης/ισσα κατά την διάρκεια της συναλλαγής;

				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>