

**ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Λήψη αποφάσεων σε περιόδους οικονομικής κρίσης

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Δημήτριος Τσιγάρας
A.M. 01520821M018

Αθήνα, 2023

Τριμελής Επιτροπή:

Παλάσκας Θεοδόσιος, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου (Επιβλέπων)

Χρυσόστομος Στοφόρος, Αναπληρωτής Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου

Γεώργιος Μπαμπίνας, Επίκουρος Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου

Copyright © Δημήτριος Τσιγάρας, 2023

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διπλωματικής εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Πάντειον Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

Στην οικογένεια μου που
με στηρίζει ανελλιπώς από
τη μέρα που γεννήθηκα.

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	12
2.1 Η οικονομική κρίση και σύντομη αποτίμηση των αποφάσεων που λήφθηκαν κατά την διάρκειά της	14
2.2 Η σημασία της λήψης αποφάσεων των κυβερνήσεων σε περιόδους κρίσεων	18
2.2.1 Οι οικονομικές κρίσεις στο πλαίσιο της διαχείρισης κινδύνων γενικότερα .	18
2.2.2 Η σημασία του ρόλου των διεθνών οργανισμών και των αποφάσεων τους κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης.....	20
2.2.3 Η σημερινή πρόκληση του πληθωρισμού ως νέα κρίση που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι κυβερνήσεις και οι κεντρικές τράπεζες	22
2.3 Η λήψη αποφάσεων στο επιχειρηματικό πεδίο	23
2.4 Η ειδική περίπτωση των τραπεζών και η σημασία της (μη) πτώχευσής τους .	30
2.5 Η σημασία της Συναισθηματικής Νοημοσύνης κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων	33
3. Μεθοδολογία έρευνας.....	41
3.1. Σκοπός της έρευνας	41
3.2 Τα ερευνητικά ερωτήματα	41
3.3 Το ερωτηματολόγιο και το δείγμα της έρευνας.....	41
3.4 Στατιστικές μέθοδοι επεξεργασίας δεδομένων	42
4. Τα αποτελέσματα της έρευνας	44
4.1 Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος	44
4.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία	48
4.3 Decision-making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση	56
4.4 Ο ρόλος της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση.....	67
4.5 Η επίδραση των δημογραφικών παραγόντων	78
ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	88
Βιβλιογραφία.....	94
Παράρτημα.....	100

Πίνακες

Πίνακας 1. Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου	42
Πίνακας 2. Φύλο	44
Πίνακας 3. Ηλικία	45
Πίνακας 4. Εισόδημα	45
Πίνακας 5. Μορφωτικό επίπεδο	46
Πίνακας 6. Επάγγελμα	47
Πίνακας 7. Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	48
Πίνακας 8. Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	49
Πίνακας 9. Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης;	50
Πίνακας 10. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών; ..	51
Πίνακας 11. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;	52
Πίνακας 12. Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης; ...	53
Πίνακας 13. Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	54
Πίνακας 14. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων.....	55
Πίνακας 15. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;	56
Πίνακας 16. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;.....	57
Πίνακας 17. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;	58
Πίνακας 18. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;.....	59
Πίνακας 19. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;	60
Πίνακας 20. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων)	61
Πίνακας 21. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;	62
Πίνακας 22. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)	63

Πίνακας 23. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;	64
Πίνακας 24. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;	65
Πίνακας 25. Decision-making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων	66
Πίνακας 26. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	67
Πίνακας 27. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων.....	68
Πίνακας 28. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	69
Πίνακας 29. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	70
Πίνακας 30. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;	71
Πίνακας 31. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;	72
Πίνακας 32. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;	73
Πίνακας 33. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;	74
Πίνακας 34. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;	75
Πίνακας 35. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;.....	76
Πίνακας 36. Ο ρόλος της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων	77
Πίνακας 37. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας	78
Πίνακας 38. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις της ηλικίας.....	79
Πίνακας 39. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος.....	81
Πίνακας 40. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις του εισοδήματος	83
Πίνακας 41. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου	85
Πίνακας 42. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις του μορφωτικού επιπέδου	86

Διαγράμματα

Διάγραμμα 1. Φύλο	44
Διάγραμμα 2. Ηλικία.....	45
Διάγραμμα 3. Εισόδημα.....	46
Διάγραμμα 4. Μορφωτικό επίπεδο	47
Διάγραμμα 5. Επάγγελμα.....	48
Διάγραμμα 6. Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;.....	49
Διάγραμμα 7. Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;.....	50
Διάγραμμα 8. Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης;	51
Διάγραμμα 9. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών;..	52
Διάγραμμα 10. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;	53
Διάγραμμα 11. Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	54
Διάγραμμα 12. Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;.....	55
Διάγραμμα 13. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;	57
Διάγραμμα 14. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	58
Διάγραμμα 15. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;	59
Διάγραμμα 16. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;	60
Διάγραμμα 17. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;	61
Διάγραμμα 18. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων).....	62
Διάγραμμα 19. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;.....	63
Διάγραμμα 20. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)	64
Διάγραμμα 21. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;	65

Διάγραμμα 22. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;	66
Διάγραμμα 23. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	68
Διάγραμμα 24. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων	69
Διάγραμμα 25. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	70
Διάγραμμα 26. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	71
Διάγραμμα 27. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον; 72	
Διάγραμμα 28. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;.....	73
Διάγραμμα 29. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;.....	74
Διάγραμμα 30. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;	75
Διάγραμμα 31. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;.....	76
Διάγραμμα 32. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;.....	77
Διάγραμμα 33. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας	80
Διάγραμμα 34. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας.....	81
Διάγραμμα 35. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος.....	84
Διάγραμμα 36. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος	84
Διάγραμμα 37. Η τρίτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος	85
Διάγραμμα 38. Η τέταρτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος.....	85
Διάγραμμα 39. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου	87

Περίληψη

Η παρούσα εργασία επικεντρώθηκε στη μελέτη της λήψης αποφάσεων, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια οικονομικών κρίσεων, και σύμφωνα με την ερευνητική υπόθεση, το πώς αυτή επηρεάζεται σε αυτές τις περιόδους από την συναισθηματική νοημοσύνη και τα κυβερνητικά μέτρα. Το θεωρητικό μέρος της μελέτης εξέτασε τη σημασία της λήψης αποφάσεων κατά τη διάρκεια οικονομικών κρίσεων, και τον ρόλο των κυβερνητικών αποφάσεων και της συναισθηματικής νοημοσύνης πολύ γενικό. Επίσης, διερεύνησε τη λήψη αποφάσεων στον επιχειρηματικό τομέα, με επίκεντρο τις τράπεζες και τις πιθανές συνέπειες της χρεοκοπίας τους. Ως παράδειγμα χρησιμοποιήθηκε η περίπτωση της Ελλάδας. Για την εξέταση και ανάλυση της υπόθεσης. Χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο διαμοιράστηκε σε 108 άτομα που απασχολούνται σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Σύμφωνα με την ανάλυση των δεδομένων της πρωτογενούς έρευνας, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί σημαντικό τόσο τον ρόλο των ηγετών όσο και την παρουσία της συναισθηματικής νοημοσύνης στους ηγέτες την περίοδο που αυτοί καλούνται να διαχειριστούν κρίσεις. Ωστόσο, τα αποτελέσματα δεν έδειξαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη έπαιξε πιο σημαντικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων των ηγετών μετά την οικονομική κρίση. Τα αποτελέσματα επίσης δείχνουν ότι η κρίση επηρέασε τις αποφάσεις, με τους γνωστικούς και τους κανονιστικούς παράγοντες να έχουν μεγαλύτερη επίδραση από τους ψυχολογικούς. Σημαντικές αποφάσεις εστιάζστηκαν στις πρακτικές ΔΑΔ (Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού). Η κυβέρνηση και οι τράπεζες αξιολογήθηκαν ως καθοριστικοί παράγοντες, με τις κυβερνητικές αποφάσεις, την νομισματική πολιτική και την έλλειψη ρευστότητας να επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων.

Λέξεις-κλειδιά: Λήψη αποφάσεων, οικονομικές κρίσεις, συναισθηματική νοημοσύνη, επιχειρήσεις, ηγέτες

Abstract

This thesis focused on the study of decision-making, particularly during economic crises, and according to the research hypothesis, how it is affected in these periods by emotional intelligence and government measures. The theoretical part of the study examined the importance of decision-making during economic crises, and the role of government decisions and emotional intelligence very generally. It also explored decision-making in the business sector, with a focus on banks and the potential consequences of their failure. The case of Greece was used as an example. For the examination and analysis of the case, a questionnaire was used which was distributed to 108 people employed in businesses in Greece. According to the analysis of the data of the primary research, the majority of the participants consider important both the role of leaders and the presence of emotional intelligence in leaders during the period when they are called to manage crises. However, the results did not show that emotional intelligence played a more important role in leaders' decision-making after the financial crisis. The results also show that the crisis influenced decisions, with cognitive and normative factors having a greater influence than psychological ones. Important decisions focused on HRM (Human Resource Management) practices. Government and banks were assessed as determinants, with government decisions, monetary policy and lack of liquidity influencing business decision-making.

Key-words: Decision making, economic crises, emotional intelligence, businesses, leaders

1. Εισαγωγή

Η χρηματοπιστωτική κρίση του 2007-2008 είχε εκτεταμένες συνέπειες για τις οικονομίες σε όλο τον κόσμο, με την Ελλάδα να είναι μια από τις χώρες που επηρεάζονται περισσότερο. Η κρίση ανέδειξε τη σημασία της αποτελεσματικής λήψης αποφάσεων στις επιχειρήσεις, καθώς περιηγήθηκαν στο ταραγμένο οικονομικό τοπίο που διαμορφώθηκε από τις κυβερνητικές αποφάσεις και ένα ταχέως εξελισσόμενο παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα (Katsikas & Panagiotidis, 2012). Στο πλαίσιο της ελληνικής κρίσης, η κατανόηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ της κυβερνητικής πολιτικής, της συναισθηματικής νοημοσύνης και της λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων είναι ζωτικής σημασίας για την απόκτηση πολύτιμων γνώσεων και διδαγμάτων για μελλοντική διαχείριση κρίσεων και την βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη.

Κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, ο ρόλος των κυβερνητικών αποφάσεων ήταν ιδιαίτερα σημαντικός στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα (Papadimitriou et al., 2013). Η εφαρμογή των μέτρων λιτότητας και των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων από την ελληνική κυβέρνηση, ως απάντηση στην κρίση, είχε βαθιές επιπτώσεις στην οικονομική απόδοση της χώρας και στις συνθήκες λειτουργίας των επιχειρήσεων (Katsikas & Panagiotidis, 2012). Καθώς εξελισσόταν η κρίση, οι επιχειρήσεις έπρεπε να προσαρμοστούν στο απαιτητικό περιβάλλον που δημιουργήθηκε από αυτές τις κυβερνητικές αποφάσεις, οι οποίες απήχισαν σε όλη την Ευρωζώνη και το διεθνές χρηματοπιστωτικό σύστημα. Κατά συνέπεια, η εξέταση του αντίκτυπου των κυβερνητικών αποφάσεων στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων κατά τη διάρκεια της κρίσης είναι κρίσιμη για την κατανόηση των στρατηγικών που αποδείχθηκαν επιτυχημένες στην αντιμετώπιση αυτών των δύσκολων συνθηκών.

Μια άλλη κρίσιμη πτυχή της λήψης αποφάσεων κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης είναι ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης (Goleman, 1995). Η συναισθηματική νοημοσύνη, η οποία αναφέρεται στην ικανότητα αναγνώρισης, αξιολόγησης και διαχείρισης των συναισθημάτων κάποιου και των συναισθημάτων των άλλων, μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην καθοδήγηση της αποτελεσματικής λήψης αποφάσεων σε περιόδους κρίσης (George, 2000).

Για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα, η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η συναισθηματική νοημοσύνη επηρέασε τη λήψη αποφάσεων σε διάφορα επίπεδα διοίκησης και σε διαφορετικούς τομείς μπορεί να προσφέρει ανεκτίμητες γνώσεις για την ανθρώπινη πλευρά της αντίδρασης στην κρίση (Paradimitriou et al., 2013). Εξετάζοντας το ρόλο της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διαμόρφωση των επιχειρηματικών αποφάσεων, μπορεί να επιτευχθεί μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ γνωστικών, συναισθηματικών και κοινωνικών παραγόντων που συνέβαλαν στη λήψη αποφάσεων κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης (George, 2000).

Με αυτά δεδομένα, σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της επίδρασης της συναισθηματικής νοημοσύνης και των κυβερνητικών μέτρων στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα. Για την ικανοποίηση του σκοπού αυτού, η εργασία εκτός από αυτό το εισαγωγικό κεφάλαιο περιλαμβάνει μια αναλυτική βιβλιογραφική επισκόπηση στην οποία γίνεται αναφορά στα θέματα που απασχολούν την εργασία, ενώ στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το μεθοδολογικό πλαίσιο μέσα στο οποίο έλαβε χώρα η έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται αναλυτικά στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας.

2. Θεωρητικό Υπόβαθρο

2.1 Η οικονομική κρίση και σύντομη αποτίμηση των αποφάσεων που λήφθηκαν κατά την διάρκειά της

Το ξέσπασμα της χρηματοπιστωτικής κρίσης στις ΗΠΑ στις αρχές του 2008 και οι επακόλουθες εξελίξεις στη χρηματοπιστωτική διαμεσολάβηση τόσο παγκοσμίως όσο και στην Ελλάδα, έχουν κεντρίσει το ενδιαφέρον ερευνητών και μελετητών σε όλο τον κόσμο. Τα θεσμικά όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τα «think tanks» έχουν δημοσιεύσει έγγραφα πολιτικής που διαμορφώνουν ένα πλαίσιο χρηματοοικονομικής λειτουργίας που θα εξασφάλιζε την ομαλή χρηματοδότηση της οικονομίας και θα ενίσχυε την εμπιστοσύνη στη χρηματοπιστωτική σταθερότητα (Loizos & Missos, 2022).

Εξάλλου, ο τελευταίος είναι ο κύριος λόγος για τον οποίο οι συστημικές τράπεζες υπόκεινται σε ενδελεχή εποπτεία για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ), προκειμένου η ρυθμιστική αρχή να παρακολουθεί και να αξιολογεί πιθανούς κινδύνους που συνδέονται με τα χαρτοφυλάκιά τους. Από το 2011 διενεργήθηκαν προσομοιώσεις ακραίων καταστάσεων σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση προκειμένου να αξιολογηθεί η ανθεκτικότητα του ευρωπαϊκού τραπεζικού τομέα σε συστημικούς κινδύνους με βάση διαφορετικά μακροοικονομικά σενάρια. Στο πλαίσιο αυτό, ο ελληνικός τραπεζικός τομέας, δεδομένου του μεγάλου προβλήματος των Μη Εξυπηρετούμενων Δανείων (ΜΕΔ) που ήταν αποτέλεσμα της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης (2009-2016), διέρχεται μια περίοδο αναδιάρθρωσης και επανεξέτασης του επιχειρηματικού του μοντέλου (Loizos & Missos, 2022).

Η σημασία του χρηματοπιστωτικού τομέα αποτυπώνεται στα κείμενα των προγραμμάτων διαρθρωτικής προσαρμογής που εφαρμόζονται στην ελληνική οικονομία από το 2010 και μετά. Οι ανακεφαλαιοποιήσεις των τραπεζών στοχεύουν στην εμπιστοσύνη του κοινού. Ταυτόχρονα, υπήρξαν διάφορες θεσμικές εξελίξεις, όπως εξαγορές και συγχωνεύσεις, που είχαν ως αποτέλεσμα τον ανασχηματισμό και την αναδιάρθρωση του τραπεζικού τομέα. Το κόστος της επέμβασης βρέθηκε στο επίκεντρο των προσπαθειών για ανάκαμψη. Η ανάγκη να ληφθούν υπόψη τα ζητήματα του λειτουργικού κόστους έχει συλληφθεί ως το κύριο μάθημα που πρέπει

να αντληθεί από την πρόσφατη κρίση σε συνδυασμό με τους διάφορους δείκτες οικονομικής ευρωστίας αυτών των ιδρυμάτων (Loizos & Missos, 2022).

Αντιδρώντας στις ακραίες συνθήκες αβεβαιότητας που προκάλεσε η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση, η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα εφάρμοσε αντικυκλική στρατηγική, συνδυάζοντας συμβατικά και μη παραδοσιακά εργαλεία νομισματικής πολιτικής για τη σταθεροποίηση των χρηματοπιστωτικών αγορών και των οικονομιών της ζώνης του ευρώ.

Οι Petrakis et al. (2022) τον αντίκτυπο των παρεμβάσεων της πολιτικής της νομισματικής αρχής της ζώνης του ευρώ στις αποδόσεις μετοχών τεσσάρων συστημικών ελληνικών τραπεζών για την περίοδο Ιανουαρίου 2007 έως Αυγούστου 2018. Στο πρώτο βήμα, συλλέγονται και ταξινομούνται οι παρεμβάσεις σε διάφορες κατηγορίες. Στη συνέχεια, πραγματοποιείται μια ανάλυση μελέτης γεγονότος για την αξιολόγηση των σωρευτικών μη φυσιολογικών αποδόσεων. Στο δεύτερο βήμα, πραγματοποιείται ανάλυση παλινδρόμησης πάνελ για τον εντοπισμό καθοριστικών παραγόντων αθροιστικής ανώμαλης απόδοσης (CAR). Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι οι επεκτατικές συμβατικές παρεμβάσεις νομισματικής πολιτικής επηρεάζουν σημαντικά τις αποδόσεις των ιδίων κεφαλαίων των ελληνικών τραπεζικών ιδρυμάτων, βοηθώντας τη σταθερότητα των περιφερειακών τραπεζικών ιδίων κεφαλαίων. Από την άλλη πλευρά, οι επιζήμιες συνέπειες της ελληνικής κρίσης χρέους περιόρισαν την αποτελεσματικότητα των μη παραδοσιακών μέτρων.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η πρόοδος αποδείχθηκε μικτή κατά τη διάρκεια του πρώτου διεθνούς προγράμματος οικονομικής στήριξης για την Ελλάδα από το 2010 έως το 2012. Οι επιτυχίες περιλάμβαναν την αποφυγή της άτακτης χρεοκοπίας, τη διατήρηση της Ελλάδας στη ζώνη του ευρώ όπως επιθυμούσε, την επίτευξη ισχυρής δημοσιονομικής εξυγίανσης σε αριθμούς, τον περιορισμό των διαρροών σε άλλες χώρες και την ενεργοποίηση των πολύ απαραίτητων προσαρμογών πολιτικής σε άλλες χώρες της ζώνης του ευρώ, γνωστές ως θετική μετάδοση. Οι ρυθμίσεις αγόρασαν χρόνο για τη δημιουργία ισχυρότερων περιφερειακών και παγκόσμιων τειχών προστασίας, για την πρόοδο προς μια τραπεζική ένωση και για την ενθάρρυνση ενός καλύτερου επιμερισμού κινδύνων στη ζώνη του ευρώ (Andersen, 2020).

Αλλά η επιτυχία ήταν βραχύβια και το κόστος πολύ σημαντικό. Η παραγωγή συρρικνώθηκε και η ανεργία αυξήθηκε. Το 2012, το πραγματικό κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας έπεσε κάτω από αυτό του 2001, χρονιά που η Ελλάδα έγινε μέλος της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Νομισματικής Ένωσης (ΟΝΕ), ενώ η ανεργία αυξήθηκε σε πάνω από 24%. Ένα κύμα μετανάστευσης προώθησε το brain drain. Μόνο το 2013 έφυγαν από τη χώρα περισσότεροι από 100.000, κυρίως νέοι, μορφωμένοι άνθρωποι με επαγγελματική εμπειρία. Η φτώχεια και η εισοδηματική ανισότητα αυξήθηκαν σημαντικά. Το πρόγραμμα ανέλαβε υπερβολικά μεγάλη πρωτοβουλία από βασικά πολιτικά κόμματα και τον γενικό πληθυσμό, και υπερεκτίμησε την ικανότητα και την πολιτική βούληση για την εφαρμογή ζωτικών διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων. Η σημασία της συνεργασίας με τους εταίρους για την κοινωνική συναίνεση εκτιμήθηκε εσφαλμένα και δεν εμφανίστηκε μια ευρεία βούληση για την εξάλειψη των κακών πρακτικών και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα (Andersen, 2020).

Το πρόγραμμα του ESM απέτυχε να επιδιώξει συστηματικά και σθεναρά τον στόχο της μακροπρόθεσμης μακροοικονομικής βιωσιμότητας και ανθεκτικότητας. Ο μακροοικονομικός αντίκτυπος των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων δεν ελήφθη συστηματικά υπόψη από τα θεσμικά όργανα στις προβλέψεις, στο σχεδιασμό προγραμμάτων ή στην ατζέντα αναθεώρησής τους. Οι κοινές επιπτώσεις των διαφόρων αδυναμιών σήμαιναν ότι τα οφέλη των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων υλοποιήθηκαν πολύ αργότερα από το αναμενόμενο (Almunia, 2020).

Η ανθεκτικότητα σε κραδασμούς των κύριων μακροοικονομικών δεικτών και θεσμών βελτιώθηκε, αλλά οι μακροπρόθεσμες προοπτικές ανάπτυξης είναι υποτονικές λόγω της αργής αύξησης της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας καθώς και της ατελούς εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων. Η βιωσιμότητα του χρέους βελτιώθηκε, η επαναπροσαρμογή του προφίλ στο πλαίσιο του προγράμματος ESM κατέστησε το βάρος του χρέους πιο διαχειρίσιμο και ενίσχυσε την κρατική οικονομική ανθεκτικότητα σε κραδασμούς, αλλά δεν αποκαταστάθηκε πλήρως. Ενώ οι περιοριστικοί δημοσιονομικοί στόχοι απέτρεψαν την περαιτέρω αύξηση του χρέους, η δημοσιονομική εξυγίανση υπονόμωσε την ανάπτυξη που ήταν απαραίτητη για τη σημαντική μείωση του λόγου του χρέους προς

το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν. Η μελλοντική υποτονική ανάπτυξη, οι δημοσιονομικές ανισορροπίες και οι αυξήσεις των επιτοκίων θα μπορούσαν να εξακολουθούν να αποτελούν κίνδυνο για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της Ελλάδας. Ως εκ τούτου, το Eurogroup δεσμεύτηκε να επανεξετάσει την κατάσταση το 2032 για να αξιολογήσει εάν αυτοί οι κίνδυνοι έχουν υλοποιηθεί και απαιτούν περαιτέρω προσαρμογή δανείων από τον EFSF ή τον ESM (Almunia, 2020).

Τόσο τα προγράμματα του EFSF όσο και του ESM αύξησαν την ανθεκτικότητα του τραπεζικού τομέα. Ωστόσο, η ικανότητα απορρόφησης κραδασμών παραμένει ασθενής. Η έλλειψη κερδοφορίας και τα μικρά κεφαλαιακά αποθέματα είναι μεταξύ των κύριων λόγων για τους οποίους ο τραπεζικός τομέας αγωνίζεται να υποστηρίξει ισχυρότερη οικονομική ανάπτυξη. Ο υποτονικός δανεισμός υπάρχει σε όλες τις οικονομικές δραστηριότητες παρά τις ευνοϊκές συνθήκες νομισματικής πολιτικής. Το κόστος δανεισμού παραμένει υψηλό τόσο για τα ελληνικά νοικοκυριά όσο και για τους μη χρηματοπιστωτικούς κλάδους των επιχειρήσεων, αντανakλώντας τα υψηλά μη εξυπηρετούμενα δάνεια και στους δύο τομείς. Ενώ οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αντιμετώπισαν ενεργά τα υψηλά μη εξυπηρετούμενα δάνεια, απαιτούνται περαιτέρω προσπάθειες για να περιοριστεί η συσσώρευση άλλων μη εξυπηρετούμενων δανείων (Almunia, 2020).

Το 2015 αναδείχθηκε σε έτος με διαδοχικές εκπλήξεις για την ελληνική οικονομία. Η ευημερούσα ανάπτυξη που είχε ξεκινήσει το 2014 εξελίχθηκε σε ύφεση. Το νέο πολιτικό καθεστώς, που επιλέχθηκε στις εκλογές του Ιανουαρίου, έπαιξε με την ιδέα της αποχώρησης από την Ευρωζώνη, προκαλώντας φόβο στους επενδυτές. Ακολούθησαν καθημερινές αναλήψεις καταθέσεων μεγάλου όγκου, ωθώντας τον χρηματοπιστωτικό τομέα στο χάος. Αντί να τελειώσει το δεύτερο Σχέδιο Δημοσιονομικής Προσαρμογής, η κυβέρνηση πάγωσε τις διαπραγματεύσεις, προκαλώντας σύγκρουση με τους Ευρωπαίους εταίρους της και οδηγώντας την Ελλάδα σε πολιτική και οικονομική απομόνωση. Μια νέα κρίση ξεκίνησε, με τις ελληνικές τράπεζες να καταφεύγουν στην δαπανηρή Έκτακτη Βοήθεια Ρευστότητας (ELA). (Χαρδούβελης, 2022).

Οι ισχυροί δεσμοί μεταξύ των τραπεζών και του δημόσιου τομέα ενίσχυσαν τον αντίκτυπο αυτής της οικονομικής ύφεσης. Η αφερεγγυότητα του δημόσιου τομέα

έθεσε σε κίνδυνο όλες τις ελληνικές τράπεζες λόγω των μεγάλων επενδύσεών τους σε κρατικά ομόλογα. Παρά τα εμπόδια αυτά, ο τραπεζικός τομέας, μετά από αρκετές ανακεφαλαιοποιήσεις, άρχισε να δείχνει ανθεκτικότητα, αν και εξακολουθούσε να υπολείπεται του ευρωπαϊκού μέσου όρου. Ενώ η πλήρης ανάκαμψη ήταν πολύ μακριά, η ελπίδα άρχισε να φαίνεται καθώς ο δανεισμός στην πραγματική οικονομία βρισκόταν σε άνοδο (Hardouvelis & Vayanos, 2022).

Η βιβλιογραφία για τις επιπτώσεις στον πλούτο των συγχωνεύσεων και εξαγορών στον ελληνικό τραπεζικό τομέα παρέχει ανάμεικτα αποτελέσματα. Οι Asimakorou et al. (2005) εξέτασαν 7 συγχωνεύσεις ελληνικών τραπεζών μεταξύ 1998 και 1999, αναφέροντας σημαντικές θετικές μη φυσιολογικές αποδόσεις για τους αγοραστές. Παρόμοια αποτελέσματα βρίσκονται στους Mylonidis & Kelnikola (2005) οι οποίοι αξιολογούν 9 συγχωνεύσεις ελληνικών τραπεζών κατά την περίοδο 1999-2000. Οι Vergos & Christopoulos (2008) εξετάζουν την περίοδο από το 1998 έως το 2007 και διαπιστώνουν ότι οι επιπτώσεις του πλούτου στους πλειοδότες επηρεάζονται δραματικά από την φορολογική έδρα των τραπεζών- στόχων της εξαγοράς.

Οι εγχώριες συμφωνίες οδηγούν τόσο σε βραχυπρόθεσμη όσο και σε μακροπρόθεσμη ανατίμηση της αξίας, υποδηλώνοντας ότι η υπόθεση της ισχύος στην αγορά είναι βασικός καθοριστικός παράγοντας για τη δημιουργία αξίας. Αντίθετα, οι διασυνοριακές συμφωνίες αποδεικνύονται στρατηγικές αποφάσεις που καταστρέφουν την αξία. Ο Manasakis (2009) εξετάζει ένα διαφοροποιημένο δείγμα 20 εξαγορών μεταξύ 1995 και 2002 όπου τουλάχιστον ένας από τους συμμετέχοντες ήταν ελληνική τράπεζα. Τα συνολικά ευρήματά του αποκαλύπτουν μια ασήμαντη αντίδραση της αγοράς για τους αγοραστές, ενώ στατιστικά αρνητικές επιπτώσεις προκύπτουν σε οριζόντιες συμφωνίες. Ομοίως, οι Karamanos et al. (2015) διαπιστώνουν ότι οι ελληνικές τράπεζες ούτε κερδίζουν ούτε χάνουν από τη δραστηριότητα των συγχωνεύσεων και εξαγορών.

2.2 Η σημασία της λήψης αποφάσεων των κυβερνήσεων σε περιόδους κρίσεων

2.2.1 Οι οικονομικές κρίσεις και διαχείριση κινδύνων

Τις προηγούμενες δεκαετίες, μαζί με τη γρήγορη πρόοδο της οικονομικής κυρίως παγκοσμιοποίησης και την αυξανόμενη παγκόσμια κλιματική αλλαγή, διάφοροι

τύποι καταστάσεων έκτακτης ανάγκης έχουν εξελιχθεί από περιστασιακές σε συχνές. Οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης αυξάνουν σημαντικά το εύρος και την πολυπλοκότητα, συμπεριλαμβανομένων των ατυχημάτων που προκαλούνται από ανθρώπινη αμέλεια και των φυσικών καταστροφών που προκαλούνται από την υποβάθμιση του περιβάλλοντος (Huang & Li, 2010).

Οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης προκαλούν σημαντικές απώλειες σε ανθρώπινες ζωές ή περιουσίες και μπορεί να προκαλέσουν σοβαρή περιβαλλοντική ζημιά, κοινωνικό πανικό και πιθανές δευτερεύουσες καταστροφές, φέρνοντας τις προκλήσεις για την επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης στο προσκήνιο. Πολλές χώρες έχουν ενισχύσει την έρευνά τους για τη διαχείριση έκτακτης ανάγκης, όπως το Εθνικό Έργο Αντιμετώπισης Έκτακτης Ανάγκης στις ΗΠΑ και το έργο Παγκόσμια Παρακολούθηση Περιβάλλοντος και Ασφάλειας (GMES) στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ding et al., 2019).

Οι φυσικές καταστροφές, τα ατυχήματα, τα ζητήματα δημόσιας υγείας και τα θέματα κοινωνικής ασφάλισης χαρακτηρίζονται όλα ως έκτακτες ανάγκες, επειδή μπορούν να συμβούν ξαφνικά, έχουν ως αποτέλεσμα ή δυνητικά να οδηγήσουν σε απώλεια ζωής ή περιουσίας, οικονομική βλάβη, κοινωνική βλάβη ή περιβαλλοντική υποβάθμιση και απαιτούν οργάνωση και υλοποίηση ενός έργου έκτακτης ανάγκης για την ανταπόκρισή τους. Προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν όλα τα είδη απωλειών όταν συμβαίνουν ξαφνικά επείγοντα περιστατικά ή όταν εμφανίζονται κάποια πρώιμα σημάδια, θα πρέπει να εκτελεστεί ένα εύλογο έργο έκτακτης ανάγκης σε περιορισμένο χρονικό διάστημα (Fahimnia et al., 2019).

Ως εκ τούτου, η διεξαγωγή έρευνας για τη λήψη αποφάσεων έκτακτης ανάγκης (EDM) σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης είναι απαραίτητη για την επιτυχή αντιμετώπιση κρίσεων και την επίτευξη στόχων βιώσιμης ανάπτυξης. Οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων πρέπει να συλλέγουν γρήγορα σχετικές πληροφορίες, να αποσαφηνίσουν το πρόβλημα και τους στόχους και να καταρτίσουν μια ποικιλία εφικτών επιλογών. Μετά από ανάλυση και αξιολόγηση, επιλέγουν ένα πρακτικό έργο έκτακτης ανάγκης και οργανώνουν την εφαρμογή του (Pournader et al., 2019). Θα πρέπει να προσαρμόζουν συνεχώς τους στόχους λήψης αποφάσεων και το έργο

έκτακτης ανάγκης με την εξέλιξη της κατάστασης και τη δημόσια ανατροφοδότηση μέχρι την εξομάλυνση της κατάστασης.

2.2.2 Ο ρόλος των διεθνών οργανισμών και των αποφάσεων τους κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης

Όπως σημειώθηκε και στην προηγούμενη ενότητα, σχετικά με την οικονομική κρίση του 2009, εκ των υστέρων, η ΕΕ έλαβε έκτακτα μέτρα για να αποτρέψει την επανάληψη μιας ακόμη μεγαλύτερης κρίσης από εκείνη της δεκαετίας του 1930. Αναπτύχθηκαν τρία κύρια είδη δράσης: σε επίπεδο ΕΕ, σε επίπεδο κεντρικής τράπεζας και σε επίπεδο κυβέρνησης. Το 2008 ξεκίνησε από την ΕΕ ένα μεγάλο πακέτο τόνωσης που ονομάζεται Ευρωπαϊκό σχέδιο οικονομικής ανάκαμψης (EERP). Η ΕΚΤ έλαβε μέτρα για τη στήριξη της ρευστότητας του τραπεζικού τομέα και την κάλυψη των χρηματοδοτικών αναγκών των τραπεζών (Szczeranski, 2019).

Οι κυβερνήσεις στήριξαν επίσης το χρηματοπιστωτικό σύστημα αυξάνοντας τα ανώτατα όρια ασφάλισης καταθέσεων, παρέχοντας εγγυήσεις για τραπεζικές υποχρεώσεις και ανακεφαλαιοποιώντας τις τράπεζες που διασώθηκαν ή εκκαθαρίστηκαν. Επιπλέον, εφάρμοσαν δημοσιονομικά μέτρα για να μειώσουν τις επιπτώσεις της κρίσης στην υπόλοιπη οικονομία. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα έναν συνδυασμό «αυτόματων σταθεροποιητών» (μείωση των φορολογικών εσόδων σε συνδυασμό με αυξημένες κρατικές πληρωμές πρόνοιας καθώς επιβραδύνεται η οικονομία) και στοχευμένων διακριτικών δημοσιονομικών μέτρων, όπως πρόσθετες δημόσιες επενδύσεις, φορολογικές ελαφρύνσεις και επιδοτήσεις για μερική απασχόληση. Αυτές οι ενέργειες οδήγησαν σε δραματική κλιμάκωση του δημόσιου χρέους (Szczeranski, 2019).

Προσπάθειες για τη σταθεροποίηση του τραπεζικού τομέα και τον μετριασμό των χειρότερων επιπτώσεων της κρίσης έγιναν επίσης από διεθνή φόρουμ υπό την αιγίδα της G20, του ΔΝΤ και του Συμβουλίου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (FSB). Ενώ τα χειρότερα μπορούσαν να αποφευχθούν, η ΕΕ δεν τα πήγε τόσο καλά όσο οι ΗΠΑ, καθώς τη σύντομη περίοδο ανάκαμψης ακολούθησε έντονη επιδείνωση με την έναρξη της ευρωπαϊκής κρίσης δημόσιου χρέους (Szczeranski, 2019).

Ειδικά στο θέμα της διαχείρισης των τραπεζικών κρίσεων θα πρέπει να σημειωθεί ότι ως μορφή συντονισμού μεταξύ των εθνικών κυβερνήσεων για τη διαχείριση διασυννοριακών τραπεζικών κρίσεων, ορισμένοι έχουν υποστηρίξει νομικά δεσμευτικούς κανόνες επιμερισμού των βαρών. Στο έγγραφό τους, οι Goodhart και Schoenmaker (2009) προτείνουν ότι οι συγκεκριμένες εκ των προτέρων συμφωνίες επιμερισμού των βαρών είναι ανώτερες τόσο από τις εκ των υστέρων διαπραγματεύσεις για τον επιμερισμό των βαρών όσο και από ένα γενικό σύστημα που χρηματοδοτείται συλλογικά από τις συμμετέχουσες χώρες (γενικός καταμερισμός βαρών).

Η Mayes (2009) συνιστά την ανάπτυξη ενός αυστηρού πλαισίου βασισμένου σε κανόνες, που μοιάζει με την προσέγγιση άμεσης διορθωτικής δράσης που υιοθετήθηκε από τις Ηνωμένες Πολιτείες. Εφαρμόζοντάς το, τόσο οι εποπτικές αρχές όσο και οι τράπεζες θα γνωρίζουν ότι, καθώς η κατάσταση ενός ιδρύματος επιδεινώνεται, θα λαμβάνονταν μέτρα αυξανόμενης παρέμβασης, σύμφωνα με ένα αυστηρό χρονοδιάγραμμα, και ότι τελικά οι αρχές θα έπρεπε να αναλάβουν την τράπεζα όσο αυτή είχε θετικά ίδια κεφάλαια. Αυτό θα μπορούσε να υποστηριχθεί από συνοδευτικές προσαρμογές των εποπτικών ρυθμίσεων. Κατά συνέπεια, οι διασυννοριακές τράπεζες θα τυγχάνουν καλύτερης μεταχείρισης είτε αναθεωρώντας τις αρμοδιότητες της χώρας υποδοχής (παρέχοντας στην αρχή της χώρας προέλευσης ορισμένες δεσμευτικές εξουσίες έναντι των άλλων αρμόδιων εποπτικών αρχών) είτε μεταφέροντας την εποπτεία σε ένα υπερεθνικό επίπεδο ευθύνης.

Η ιδέα μιας ευρωπαϊκής αρχής υπεύθυνης για τη διαχείριση και την επίλυση κρίσεων υποστηρίζεται από πολλά έγγραφα. Οι Fonteyne et al. (2010) προτείνουν τη θέσπιση ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης και επίλυσης κρίσεων υπό την αιγίδα μιας «Ευρωπαϊκής Αρχής Εξυγίανσης» (ERA). Ταμείο Εξυγίανσης».

Ορισμένα άλλα έγγραφα προβάλλουν μια λιγότερο φιλόδοξη πολιτικά άποψη, αναζητώντας κάποιου είδους συμβιβαστική λύση. Στο πλαίσιο αυτό, προτείνεται (Dewatripon et al., 2010) μια ευρωπαϊκή αρχή ανταγωνισμού να εκτελεί μια ρητή λειτουργία συντονισμού διαχείρισης κρίσεων σε περίπτωση που μια ευρωπαϊκή αρχή εξυγίανσης τραπεζών δεν κριθεί πολιτικά εφικτή ή η δημιουργία της είναι καθυστερημένη. Συνεπώς, η αρχή ανταγωνισμού της ΕΕ θα μπορούσε να συντονίζει

τις εθνικές αρχές εξυγίανσης σε περίπτωση κινδύνου σε διασυνοριακές τράπεζες, αξιοποιώντας πλήρως την ήδη υπάρχουσα εντολή ελέγχου των κρατικών ενισχύσεων

2.2.3 Η πρόκληση του πληθωρισμού και λήψη αποφάσεων

Από το 2021, ο πληθωρισμός αυξήθηκε ραγδαία σε όλο τον κόσμο λόγω της ισχυρής ανάκαμψης μετά την πανδημία (οδηγούμενη από ανάλογη δημοσιονομική και νομισματική πολιτική), της παρουσίας περιορισμών από την πλευρά της προσφοράς, όπως είναι για παράδειγμα διάφορα θέματα που συνδέονται με την ενεργειακή κρίση. Οι συγχρονισμένες ανοδικές τάσεις του πληθωρισμού και των επιτοκίων σε όλο τον κόσμο κρύβουν ένα αρκετά διαφοροποιημένο περιβάλλον σε όλες τις περιοχές, ιδίως μεταξύ της ζώνης του ευρώ και των ΗΠΑ. Η ταχεία αύξηση των επιτοκίων και των μακροπρόθεσμων επιτοκίων της αγοράς στις ΗΠΑ άσκησε πίεση στη συναλλαγματική ισοτιμία του δολαρίου, συμβάλλοντας έτσι στην υποτίμηση του ευρώ και πολλών νομισμάτων αναδυόμενων αγορών, καθώς και στην αύξηση του εισαγόμενου πληθωρισμού στην τις περιοχές αυτές. Σε αυτό το πλαίσιο, οι κεντρικές τράπεζες αντιμετωπίζουν κινδύνους σε σχέση με τις προτεινόμενες πολιτικές. Μια πολύ ήπια αντίδραση θα μπορούσε να οδηγήσει σε άρση των προσδοκίων για τον πληθωρισμό, τροφοδοτώντας έτσι δευτερογενείς επιπτώσεις που θα μπορούσαν να παγιώσουν ένα υψηλό επίπεδο πληθωρισμού (Bonatti et al., 2022).

Αντίθετα, η υπερβολική αυστηρότητα των μέτρων θα μπορούσε να οδηγήσει την παγκόσμια οικονομία σε σοβαρή ύφεση, επιβαρύνοντας εκείνα τα τμήματα του πληθυσμού που ήδη υφίστανται τις περισσότερες απώλειες πραγματικού εισοδήματος λόγω του υψηλού πληθωρισμού. Αυτές οι συνθήκες απαιτούν μεγαλύτερες προσπάθειες για τον συντονισμό του μείγματος πολιτικών εντός και μεταξύ των χωρών: όπου ο υψηλός πληθωρισμός πηγάζει από την υπερβολική ζήτηση και τις ανελαστικές αγορές εργασίας, η νομισματική πολιτική και οι δημοσιονομικές πολιτικές θα πρέπει να διαδραματίσουν το ρόλο τους στη συγκράτηση της συνολικής ζήτησης. Από την άλλη πλευρά, όπου ο πληθωρισμός αντανakλά κλαδικές ανισορροπίες που συνδέονται με το ενεργειακό σοκ, η νομισματική πολιτική θα μπορούσε να ενισχυθεί από δημοσιονομικές και

διαρθρωτικές πολιτικές που περιορίζουν τις πληθωριστικές πιέσεις στους μισθούς (Bonatti et al., 2022).

2.3 Η λήψη αποφάσεων στις επιχειρήσεις

Υπάρχουν τρία κύρια επίπεδα ανάλυσης της λήψης αποφάσεων. Αυτά είναι τα ψυχολογικά, τα γνωστικά και τα κανονιστικά. Η σημερινή εποχή υπαγορεύει ότι η λήψη αποφάσεων εξελίσσεται σε λήψη στρατηγικών αποφάσεων (Kirkwood, 1996). Η στρατηγική λήψη αποφάσεων είναι ένα συνεχές σύνολο διαδικασιών που περικλείει τη δημιουργία στρατηγικών για την επίτευξη στόχων και την αλλαγή στρατηγικών με βάση τα παρατηρούμενα αποτελέσματα. Ο Boyle (1993) εξηγεί ότι η ανάγκη για στρατηγικό σχεδιασμό πηγάζει άμεσα από τις αποτυχίες των παραδοσιακών διαδικασιών σχεδιασμού. Εξηγεί ότι το παραδοσιακό εταιρικό μοντέλο λειτουργεί μόνο σε σχετικά σταθερό περιβάλλον στο οποίο οι περισσότερες μεταβλητές όπως ο ανταγωνισμός και η τεχνολογία είναι γνωστές στην αρχή.

Ο March (1988) εξηγεί ότι η λήψη αποφάσεων συνήθως λειτουργεί σε τρεις κύριες αξίες. Πρώτον, αναμένει ότι ο λήπτης των αποφάσεων γνωρίζει τον στόχο που επιθυμεί να επιτύχει. Επίσης, ο λήπτης των αποφάσεων αναμένει μια συνέπεια των αποτελεσμάτων και, τέλος, αναμένει μια υπεροχή του ορθολογισμού, ούτως ώστε οι φορείς να λαμβάνουν πάντα τις πιο ορθολογικές αποφάσεις.

Ο Logan (1976) εξηγεί ότι αυτά τα τεκμήρια είναι εσφαλμένα αφού η σύγχρονη εποχή χαρακτηρίζεται από αλλαγή. Εξηγεί ότι ένας βασικός παράγοντας της παγκοσμιοποίησης που συχνά παρεξηγείται είναι η δυναμική της φύσης και με αυτή την έννοια, το μόνο που διασφαλίζει το παγκόσμιο σύστημα είναι η αλλαγή. Έτσι, αυτές οι υποθέσεις είναι μοιραίο να αποτύχουν. Ο Logan (1976) δηλώνει ότι οι εταιρείες πρέπει να επιβιώσουν και ο μόνος δυνατός τρόπος επιβίωσης είναι μέσω της πρόβλεψης. Ωστόσο, συμπληρώνει ότι είναι αδύνατο να προβλεφθούν όλα τα γεγονότα στο εγγύς μέλλον, επομένως η επιχειρηματική στρατηγική θα πρέπει να καταλαμβάνει τρεις βασικούς τομείς.

A) Προσδιορισμός κρίσιμων πτυχών του περιβάλλοντος.

B) Επιλογή μιας μεθόδου πρόβλεψης και υλοποίηση συχνών προβλέψεων για κάθε πτυχή, ειδικά σε τεχνολογικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς τομείς.

Γ) Διασφάλιση ότι αυτές οι προβλέψεις χρησιμοποιούνται σωστά

Επιπλέον, όταν το περιβάλλον είναι μη φυσιολογικό, το μυαλό των ανθρώπων είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να στέλνει ένα είδος προειδοποιητικού σήματος στο αρχικό στάδιο, δηλαδή, το άγχος (Han et al., 2015). Στην καθημερινή διαχείριση της λειτουργίας, το άγχος γενικά πηγάζει από την αλληλεπίδραση εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Όταν οι επιχειρήσεις έρθουν αντιμέτωπες με μια οικονομική κρίση, αυτές οι οικονομικές σχέσεις που διατηρούν την επιβίωση των επιχειρήσεων θα καταστραφούν, με αποτέλεσμα έμμεσο κόστος οικονομικής κρίσης και ακόμη και δευτερογενή μετάδοση πληροφοριών που θα επηρεάσει τη λειτουργία και τη διαχείριση ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στον ίδιο βιομηχανικό τομέα. Η συμμετοχή των επιχειρήσεων και η εξωτερική εταιρική οικονομική κρίση θα έχουν αναπόφευκτα αντίκτυπο στη βιομηχανική ανάπτυξη. Μια μικρή απροσεξία μπορεί να προκαλέσει μια σειρά από αλυσιδωτές αντιδράσεις, να επιφέρει καταπιεστική διαχείριση της πίεσης και να επηρεάσει την κανονική λειτουργία της εταιρείας.

Μια αξιοσημείωτη διοικητική πρακτική δείχνει ότι η λήψη ακριβών προειδοποιήσεων και η πρόληψη της εταιρικής χρηματοοικονομικής κρίσης είναι σημαντικό μέρος της εταιρικής διαχείρισης και είναι η προϋπόθεση για τη διοίκηση να προσαρμόσει τις διαχειριστικές στρατηγικές, τις επενδυτικές αποφάσεις και τις χρηματοοικονομικές πολιτικές και να προστατεύσει τα συμφέροντα των επενδυτών και των πιστωτών (Broz & Ridzak, 2017). Γενικά, το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας για τη διαχείριση της εταιρικής χρηματοοικονομικής προειδοποίησης παραμένει στο επίπεδο της δημιουργίας ενός συστήματος χρηματοοικονομικής προειδοποίησης, ενώ υπάρχει έλλειψη οργανικών συνδέσεων μεταξύ των διαφόρων στοιχείων.

Επιπλέον, είναι δύσκολο να σχηματιστεί ένα σύνολο οικονομικών προειδοποιητικών δυνατοτήτων με την πραγματική έννοια (Flink & Chen, 2021). Η κατασκευή του συστήματος χρηματοοικονομικής προειδοποίησης δεν πρέπει να διαχωρίζεται από άλλα μέρη του συστήματος εταιρικής διαχείρισης, καθώς ο ενιαίος και απομονωμένος σχεδιασμός θα βλάψει την επίδραση πρόβλεψης της πιθανότητας οικονομικών κρίσεων (Helfat & Peteraf, 2015). Ένα πλήρες σύνολο μηχανισμών λήψης αποφάσεων και επιβολής είναι σε μεγάλο βαθμό το αποτέλεσμα του συνδυασμού εταιρικής διακυβέρνησης και λήψης αποφάσεων (Kim & Ko, 2020).

Επιπλέον, οι εταιρείες εφαρμόζουν ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών κατά τη διάρκεια της ύφεσης, συμπεριλαμβανομένων τόσο αμυντικών (μείωση κόστους και επενδύσεων) όσο και στρατηγικών ανάπτυξης (νέα προϊόντα και μάρκετινγκ). Οι Barker et al. (1997) τονίζουν τη σημασία της οργανωτικής αναδιάρθρωσης, συμπεριλαμβανομένης της συγκέντρωσης της λήψης αποφάσεων, κατά τη διαχείριση κρίσεων. Οι περισσότερες μελέτες συμφωνούν, ωστόσο, ότι η μείωση του κόστους είναι η πιο διαδεδομένη αντίδραση.

Ένα σημαντικό αποτέλεσμα προέρχεται από τη διαχρονική ανάλυση των Aghion και Bloom (2014) που διαπιστώνουν ότι οι αποκεντρωμένες επιχειρήσεις είχαν καλύτερες επιδόσεις κατά τη διάρκεια της ύφεσης, γεγονός που επιβεβαιώνει την κύρια πρόβλεψη του μοντέλου των Aghion and Tirole (1997).

Η προσέγγιση έκτακτης ανάγκης της συγκεντροποίησης εξετάζει ποια είδη παραγόντων επηρεάζουν τη συγκέντρωση των οργανισμών. Μια τέτοια έρευνα, σε αντίθεση με τους Aghion και Bloom (1997), διαπίστωσε κυρίως ότι οι επιχειρήσεις είναι πιο πιθανό να παρουσιάσουν σημάδια συγκέντρωσης κατά τη διάρκεια κρίσεων. Οι Pfeffer και Leblebici (1973) επισημαίνουν ότι ο ανταγωνισμός αυξάνει την ανάγκη για συγκέντρωση. Οι Richardson et al. (2002) δηλώνουν ότι οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι είναι πιο πρόθυμοι να προβούν σε κινήσεις αποκέντρωσης την εποχή της ευημερίας. Οι Davis et al. (2009) χρησιμοποιούν ένα μοντέλο προσομοίωσης για να δείξουν ότι όταν το κοινωνικο-οικονομικό περιβάλλον εξελίσσεται ταχέως, μάλλον είναι λάθος η προσπάθεια αποκέντρωσης των επιχειρήσεων. Με βάση μια έρευνα, οι Kunisch et al. (2012) διαπίστωσαν ότι κατά τη διάρκεια της ύφεσης, τα κεντρικά γραφεία της εταιρείας αύξησαν τον έλεγχό τους στα υποκαταστήματα.

Είναι σημαντικό ότι ο συγκεντρωτισμός της λήψης αποφάσεων ακολουθεί επίσης τις τάσεις αυτές. Σύμφωνα με τους Marin και Verdier (2008), κατά την πρώτη δεκαετία του 2000 υπήρξε μια τάση αποκέντρωσης στην Ευρώπη και στις Ηνωμένες Πολιτείες, ενώ ο Schuh (2012) έδειξε ότι έχει υπάρξει μια τάση συγκεντροποίησης από το 2010 και έπειτα

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι η μεγαλύτερη προσοχή στην σχετική βιβλιογραφία δόθηκε στις χρηματοπιστωτικές κρίσεις μεγάλης κλίμακας, ιδιαίτερα

στην ασιατική χρηματοπιστωτική κρίση του 1998 και τη παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση 2008-2009. Όλες οι επιχειρήσεις, αλλά ιδιαίτερα οι ΜΜΕ, αντιμετώπισαν σωρευτικές πιέσεις μειωμένης πρόσβασης στη χρηματοδότηση, αυξημένου κόστους εισροών και μείωσης της ζήτησης (Hodorogel, 2009). Η πρόσβαση των ΜΜΕ σε τραπεζική χρηματοδότηση, εμπορική πίστωση και εναλλακτικούς μηχανισμούς χρηματοδότησης έχει μελετηθεί σε μεγάλο βαθμό στην σχετική βιβλιογραφία (Wehinger, 2014).

Ένα κεντρικό αποτέλεσμα της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης στις ΜΜΕ ήταν η μειωμένη ικανότητα απόκτησης πιστώσεων. Οι τράπεζες ήταν λιγότερο φερέγγυες και με μειωμένη ικανότητα δανεισμού. Έτσι, μείωσαν τον δανεισμό τους προς τις μικρές επιχειρήσεις καθώς θεωρήθηκαν «επικίνδυνες», επιδεινώνοντας την κρίση για τις ευάλωτες επιχειρήσεις (Buckley, 2011).

Η έρευνα για την ασιατική χρηματοπιστωτική κρίση προσφέρει πολύτιμες γνώσεις σχετικά με τις στρατηγικές απαντήσεις. Ενώ οι μικρές επιχειρήσεις αντιμετώπισαν σχεδόν παγκοσμίως σοβαρές οικονομικές επιπτώσεις, η ομαδοποίηση και η δημιουργία δικτύων μεταξύ τους –ακόμη και μεταξύ προηγούμενων ανταγωνιστών– συσχετίστηκαν με την επιβίωση. Επιπλέον, όπου τα σοκ ήταν μεγαλύτερα σε μέγεθος, υπήρχε ισχυρότερη επιθυμία να σχηματιστούν επιχειρηματικές συμμαχίες (Marino et al., 2008).

Στην Κορέα, οι ΜΜΕ χρησιμοποίησαν την κρίση ως ευκαιρία να περάσουν από τις υπηρεσίες στον τομέα παραγωγής γνώσης και να δημιουργήσουν συμμαχίες με ξένες και μεγάλες εθνικές εταιρείες που δεν ενδιαφέρονταν για τέτοιους δεσμούς πριν από την κρίση (Gregory et al., 2002). Ερευνώντας 1800 επιχειρήσεις, οι συγγραφείς έδειξαν ότι αυτές οι στρατηγικές αλλαγές και η οικοδόμηση δικτύου ήταν επωφελής δίνοντας στις ΜΜΕ μια σειρά από ευκαιρίες να εξελίσσονται και να αυξάνουν τις πιθανότητες επιβίωσης. Οι σχέσεις μεταξύ της οικοδόμησης συμμαχιών και της επιβίωσης έχουν επίσης ερευνηθεί στη Σιγκαπούρη (Pangarkar, 2007) και στην Ινδονησία (Marino et al., 2008).

Η ικανότητα εφαρμογής ενός στρατηγικού οράματος το οποίο τοποθετεί την επιχείρηση εντός των παραμέτρων του οικοσυστήματος της κρίσης συσχετίζεται με την επιβίωση. Οι μικρότερες επιχειρήσεις, ιδιαίτερα εκείνες σε χώρες με αδύναμους

θεσμούς, ήταν οι πιο επιθετικές σε προσπάθειες ταχείας μείωσης του χρέους κατά τη διάρκεια του σοκ (Demigruc-Kunt et al., 2020). Αυτό θα μπορούσε να οφείλεται σε αδύναμα μέτρα προστασίας κατά της πτώχευσης, προκλήσεις στην εξασφάλιση πιστώσεων ή άλλους διαρθρωτικούς παράγοντες που ανταμείβουν τη συνέχιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και, συνεπώς, την ταχεία μείωση του χρέους, σε αντίθεση με τις πιο επιχειρηματικές προσεγγίσεις «καταστροφής και αναγέννησης».

Ωστόσο, οι μικρές επιχειρήσεις στον επίσημο τομέα μπορεί να έχουν σημαντικό πλεονέκτημα έναντι εκείνων που λειτουργούν ανεπίσημα, καθώς είναι σε θέση να «δημοσιεύσουν» το επιχειρηματικό τους μοντέλο ή θεωρούνται ότι έχουν μεγαλύτερες δυνατότητες να ανακτήσουν την κερδοφορία τους για καλύτερη πρόσβαση σε πιστώσεις (Piñeiro Becera, 2010).

Ενώ οι χρηματοοικονομικοί κραδασμοί οδήγησαν σε εκτεταμένες, μακροχρόνιες αρνητικές επιπτώσεις για τον κλάδο των μικρών επιχειρήσεων στο σύνολό του, οι νεότερες και μικρότερες επιχειρήσεις που μπορούσαν να επιβιώσουν από εξωγενείς κρίσεις έτειναν να αναπτύσσονται ταχύτερα από τις μεγαλύτερες, παλαιότερες επιχειρήσεις, αν και αυτή η ανάπτυξη ήταν άνισα κατανομημένη. Οι Benito Hernandez και Platero Jaime (2012) διαπίστωσαν ότι οι πιο μορφωμένοι ιδιοκτήτες εφάρμοσαν στρατηγικές καινοτομίας προϊόντων και γεωγραφικής συγκέντρωσης που ευθυγραμμίζονται με μεγαλύτερες πιθανότητες επιβίωσης, όπως και η ενοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων και ο συγκεκριμένος στρατηγικός σχεδιασμός.

Εξάλλου, πριν την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας θα πρέπει να γίνει αναφορά σε κάποια ακόμη ειδικά θέματα που σχετίζονται με την διαδικασία λήψης αποφάσεων στο επιχειρηματικό πεδίο.

Σε αυτό το πλαίσιο σημειώνεται ότι στη σύγχρονη επιχειρηματική δραστηριότητα σε έναν εξαιρετικά παγκοσμιοποιημένο και διαπλεκόμενο κόσμο (Li 2020), ο κίνδυνος οργανωτικής κρίσης δεν ήταν ποτέ μεγαλύτερος. Η οργανωτική κρίση ορίζεται ως «ένα γεγονός που γίνεται αντιληπτό από τους ηγέτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη ως εξαιρετικά σημαντικό, απροσδόκητο και δυνητικά ανατρεπτικό» (Bundy et al., 2017, σ. 1662), όπου οι συνέπειες της μπορεί να οριστούν πιο στενά ως «η αντιληπτή σημασία του αντίκτυπου» και «η αντιληπτή επείγουσα ανάγκη της απόκρισης» (Wu et al., 2021, σ. 2).

Η οργανωτική κρίση μπορεί να έχει διαφορετικές διαστάσεις, που κυμαίνονται από εκβιασμό, δωροδοκία και παραποίηση προϊόντων έως φυσικές καταστροφές που καταστρέφουν την ιδιοκτησία ή, ακόμη χειρότερα, σκοτώνουν μέλη του οργανισμού. Όπως έδειξαν πρόσφατες καταστροφές, όπως η οικονομική κρίση το 2008 και η τρέχουσα πανδημία COVID-19, ο κίνδυνος οργανωτικής κρίσης είναι σημαντικός, ειδικά λόγω της παγκοσμιοποίησης (Li, 2020). Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για κάθε είδους οργανωτική έκτακτη ανάγκη.

Σε προηγούμενες έρευνες σχετικά με την ανθεκτικότητα, μπορούν να διακριθούν τρεις προοπτικές για την οργανωτική ανθεκτικότητα:

1. η ανθεκτικότητα ως η ικανότητα να αντιστέκεται κανείς σε διαταραχές ή να ανακάμπτει μετά από δυσμενείς καταστάσεις (π.χ. Horne και Orr., 1998).
2. η ανθεκτικότητα ως η ικανότητα χρήσης κρίσεων για την προώθηση των οργανωτικών διαδικασιών και την ανάπτυξη νέων ικανοτήτων (π.χ., Lengnick-Hall et al., 2011) και
3. η ανθεκτικότητα ως η ικανότητα πρόβλεψης και προετοιμασίας για μελλοντικές κρίσεις (π.χ. Somers, 2009).

Νεότερη έρευνα συμφωνεί ότι η ανθεκτικότητα είναι ένας συνδυασμός αυτών των διαφορετικών προοπτικών (Duchek 2020). Έτσι εν τέλει, είναι δυνατόν να οριστεί η οργανωτική ανθεκτικότητα ως η ικανότητα ενός οργανισμού να προβλέπει, να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά και να μαθαίνει από κρίσεις.

Επιπλέον, κρίνεται σκόπιμο να γίνει αναφορά στην έννοια της «πλάνης του κινδύνου που σχετίζεται με την αβεβαιότητα» (the fallacy of riskification of uncertainty, στο πρωτότυπο), με την οποία οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων πιστεύουν ότι τα αποτελέσματα των απρόβλεπτων φαινομένων μπορούν να αποτυπωθούν με ακρίβεια από τις κατανομές πιθανοτήτων, οι μελετητές των επιχειρήσεων και των οργανισμών αντιμετωπίζουν συνήθως την οργανωτική αναποτελεσματικότητα στην αντιμετώπιση κραδασμών αβεβαιότητας - εξωγενείς κινδύνους των οποίων οι επιπτώσεις στην ευημερία εξαπλώνονται σε όλους τους κλάδους και τις αγορές, όπως φυσικές καταστροφές, τρομοκρατικές επιθέσεις και οικονομικές κρίσεις—ως πρόβλημα διαχείρισης κινδύνων. Αυτό είναι προβληματικό επειδή οι συνέπειες των κραδασμών αβεβαιότητας ξεπερνούν την ικανότητα

προβλεψιμότητας για τον μέσο μάνατζερ και συνεπάγονται μεγαλύτερη πολυπλοκότητα εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Επιπλέον, η μοναδικότητά τους καθιστά τη μετάφραση της εμπειρίας σε μάθηση πολύ πιο δύσκολη (Ballesteros & Kunreuther, 2018).

Οι Ballesteros & Kunreuther (2018) επιδιώκουν να αντιμετωπίσουν αυτή την ανεπαρκή προσέγγιση με ένα θεωρητικό πλαίσιο που αποτυπώνει την πολυδιάστατη πολυπλοκότητα των οργανισμών που προετοιμάζονται, αντιμετωπίζουν και ανακάμπτουν από την εξωγενή αβέβαιη διαταραχή. Οι Ballesteros & Kunreuther (2018) συγκεντρώνουν τις βιβλιογραφίες για τη γνωστική ψυχολογία που υποδηλώνουν ότι οι μέθοδοι στην οποία στηρίζεται η συμπεριφορά υπό αβεβαιότητα είναι προκατειλημμένες (biased), μια προοπτική που δείχνει ότι η οργανωτική δομή και στρατηγική ρυθμίζουν αυτούς τους συμπεριφορικούς παράγοντες και τη θεσμική θεωρία που υποδεικνύει τη δυναμική των ενδιαφερομένων και των θεσμικών φορέων που επηρεάζουν τα οικονομικά κίνητρα.

Εξάλλου, η έρευνα των Wickramasinghe & Perera (2012) είχε ως στόχο την διερεύνηση των πρακτικών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRM) που υιοθετήθηκαν από τις επιχειρήσεις κατά την περίοδο ύφεσης 2008-2010 και ο αντίκτυπός τους στην ευτυχία των εργαζομένων στην εργασία και εάν υπάρχουν διαφορές ως προς το μέγεθος της επιχείρησης. Βρέθηκε ότι η μείωση των οικονομικών ανταμοιβών, η μείωση των παροχών και η παροχή εκπαίδευσης και ανάπτυξης ποικίλλουν σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Επιπλέον, η επικοινωνία πληροφοριών, η διαχείριση της απόδοσης, η μείωση των οικονομικών ανταμοιβών και η μείωση των παροχών προβλέπουν σημαντικά την ευτυχία των εργαζομένων στην εργασία κατά τη διάρκεια της ύφεσης.

Τέλος, η διερευνητική ποιοτική μελέτη των Stefaniak et al. (2012) εξετάζει τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που χρησιμοποίησαν οι ηγέτες των οργανισμών κατά την πρόσφατη οικονομική κρίση. Συγκεκριμένα, αναλύει εάν οι ηγέτες χρησιμοποίησαν μια διαδικασία ανακάλυψης («πρώτα σκέψη») ή μια διαδικασία επιβολής ιδεών («βλέποντας πρώτα») για να λάβουν αποφάσεις. Επιπλέον, η μελέτη εξετάζει εάν οι ηγέτες επέλεξαν έτοιμες λύσεις ή ανέπτυξαν προσαρμοσμένες λύσεις ως απάντηση στις αποφάσεις που πήραν. Σε αντίθεση με τα αποτελέσματα που

αναμενόταν με βάση τη βιβλιογραφία λήψης αποφάσεων, η έρευνα αποκάλυψε ότι η πλειονότητα των οργανωτικών ηγετών χρησιμοποίησε μια διαδικασία επιβολής ιδεών κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης και οι ηγέτες μοιράστηκαν ομοιόμορφα μεταξύ έτοιμων και προσαρμοσμένων λύσεων.

2.4 Η περίπτωση των τραπεζών και η σημασία της (μη) πτώχευσής τους

Παρά τα πολλά σχόλια στα μέσα ενημέρωσης και τη δημοφιλή υπόθεση ότι ο τραπεζικός κλάδος ασκεί αδικαιολόγητη επιρροή στη χάραξη της κυβερνητικής πολιτικής, η ακαδημαϊκή βιβλιογραφία για τον ρόλο των τραπεζών από την οικονομική κρίση του 2008 παραμένει θεωρητικά και εμπειρικά υπο-καθορισμένη. Ειδικότερα, οι Macartney et al. (2020) υποστηρίζουν ότι οι διαφορετικές μορφές χρηματοοικονομικής εξουσίας συχνά συγχέονται, ενώ τα ευνοϊκά αποτελέσματα πολιτικής θεωρούνται πολύ εύκολα ως απόδειξη της δέσμευσης των ρυθμιστικών αρχών.

Εν ολίγοις, υπάρχει σχετικά λίγη γνώση σχετικά με το πώς η επιρροή των τραπεζών ποικίλλει με την πάροδο του χρόνου και σε διαφορετικά εθνικά πλαίσια, τον βαθμό στον οποίο τα τραπεζικά συμφέροντα ενοποιούνται ή διαιρούνται και τις συνθήκες υπό τις οποίες οι τράπεζες είναι σε θέση να παράγουν ουσιαστικές διαφορές στα αποτελέσματα πολιτικής. Η έρευνα των Macartney et al. (2020) έχει τρεις στόχους:

- 1) να εξηγήσει γιατί έχει σημασία η συζήτηση για την επιρροή των τραπεζών.
- 2) να εξετάσει τα στοιχεία της τραπεζικής επιρροής από τη διεθνή χρηματοπιστωτική κρίση. και
- 3) να ορίσει μια σειρά από εννοιολογικά εργαλεία σχετικά με την εξουσία των τραπεζών.

Αναμφισβήτητα, η κύρια πηγή ισχύος των τραπεζών καθώς εμφανίστηκε η χρηματοπιστωτική κρίση προήλθε από το status too big to fail (TBTF). Αυτό, με τη σειρά του, είχε τις ρίζες του στο σύστημα εγγυήσεων καταθέσεων που παρείχε στις μεγάλες τράπεζες. Η κρατική προστασία έχει τρεις μορφές: ασφάλιση ρευστότητας (προστασία των καταθέσεων χονδρικής), ασφάλιση καταθέσεων (προστασία καταθέσεων λιανικής) και ασφάλιση κεφαλαίου (προστασία ιδίων κεφαλαίων) (Alessandri & Haldane, 2009).

Η ασφάλιση ρευστότητας χρονολογείται από τις αρχές του δέκατου ένατου αιώνα, αλλά η ασφάλιση καταθέσεων και η ασφάλιση κεφαλαίου έχουν μικρότερη ιστορία, που εμφανίστηκαν μετά τη Μεγάλη Ύφεση. Αρχικά τέθηκαν σε δοκιμασία το 1982, όταν μια από τις μεγαλύτερες εμπορικές αμερικανικές τράπεζες, η Continental Illinois National Bank and Trust Company (CINB) κατέρρευσε και στη συνέχεια διασώθηκε, με τις ρυθμιστικές αρχές των ΗΠΑ να επεκτείνουν σημαντικά τις καταθέσεις πελατών που ήταν διατεθειμένες να ασφαλίσουν.

Η συζήτηση που ακολούθησε επικεντρώθηκε στο κατά πόσον οι μεγάλες τράπεζες έπρεπε να αντιμετωπίζονται διαφορετικά από τα μικρότερα ιδρύματα. Η απόφαση ήταν ότι αυτό έπρεπε να συμβαίνει. Όμως το αποτέλεσμα όχι μόνο αύξησε τις τιμές των μετοχών —των μεγαλύτερων εταιρειών λόγω της σιωπηρής εγγύησης τους— αλλά μείωσε επίσης το κόστος χρηματοδότησής τους, δίνοντάς τους ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μετατρέποντας τις μεγαλύτερες τράπεζες στο να είναι λιγότερο ευαίσθητες στον κίνδυνο (Lindh & Schich, 2012).

Η αντιμετώπιση, εξάλλου, ενός χρηματοπιστωτικού ιδρύματος που αποτυγχάνει και μάλιστα εν μέσω μιας κρίσης είναι ένα περίπλοκο ζήτημα και μπορεί να περιλαμβάνει πολλούς επίσημους φορείς και ενδιαφερόμενους φορείς του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Οι Singh & LaBrosse (2012) απεικονίζουν διαγραμματικά ένα ρεαλιστικό δέντρο λήψης αποφάσεων που περιβάλλει τη διαχείριση χρηματοπιστωτικής κρίσης. Όταν εμφανίζεται μια κρίση (στάδιο 1), ιδιαίτερα εάν περιλαμβάνει μια χρεοκοπία τράπεζας που γίνεται το επίκεντρο της προσοχής των μέσων ενημέρωσης, είναι σημαντικό να προσδιοριστεί εάν πρόκειται για ένα σημαντικό γεγονός (στάδιο 2). Εάν δεν είναι, τότε μπορεί να μην χρειαστεί να ληφθούν μέτρα. Από την άλλη πλευρά, μια πτώχευση μεγάλης τράπεζας (ή πολλές μικρές ή μεσαίες τράπεζες που πτωχεύουν σε σύντομο χρονικό διάστημα) θα μπορούσε να είναι προβληματική και να οδηγήσει σε ένα συστημικό γεγονός που θα μπορούσε να προκαλέσει μια σειρά από επόμενα βήματα. Μόλις εντοπιστεί ένα σημαντικό συμβάν, η ρυθμιστική αρχή θα πρέπει να ξεκινήσει ακόμη πιο εντατική επίβλεψη και παρακολούθηση συνεχώς μέχρι να επιλυθεί το ζήτημα (στάδιο 7) (Singh & LaBrosse, 2012).

Θα ήταν επίσης σημαντικό, τα ζητήματα που προκύπτουν να εντοπιστούν σύντομα μέσω ενός επίσημου συστήματος έγκαιρης παρέμβασης που θα μπορούσε να μειώσει το κοινωνικό και οικονομικό κόστος οποιασδήποτε μεταγενέστερης δράσης (Singh, 2011c). Εκτός από αυτά τα βήματα, οι υπεύθυνοι θα πρέπει να ξεκινήσουν διάλογο με ομολόγους τους στο εξωτερικό όπου το ίδρυμα έχει παρουσία για να συντονίσει τυχόν μεταγενέστερες ενέργειες (Mayes, 2009).

Μία από τις πρώτες πρωτοβουλίες θα πρέπει να είναι η δημιουργία μιας διευθύνουσας ομάδας, πιθανώς γύρω από την επιτροπή χρηματοπιστωτικής σταθερότητας που θα επιβλέπει τη διαχείριση των επόμενων γεγονότων (στάδιο 3). Ο ρόλος της επιτροπής χρηματοπιστωτικής σταθερότητας είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Η διευθύνουσα ομάδα θα βρει αξία στη σύσταση δύο ειδικών επιτροπών: η μία πρέπει να είναι επιφορτισμένη να δημιουργήσει ένα σχέδιο επικοινωνίας και η άλλη να ζητήσει να αναπτύξει νομοθετικές μεταρρυθμίσεις που μπορεί να χρειαστεί να αναπτυχθούν στο μεταγενέστερο στάδιο της κρίσης. Κατά το στάδιο 3, το νομοθετικό όργανο θα πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς και να απαιτείται, όταν είναι απαραίτητο, να εξουσιοδοτεί τους επίσημους παίκτες του δικτύου ασφαλείας με τα εργαλεία για τον περιορισμό της κρίσης με νομοθετικά μέσα, ώστε να μπορεί να διαφυλαχθεί το δημόσιο συμφέρον. Αυτό είναι αρκετά αμφιλεγόμενο, καθώς ο περιορισμός μιας κρίσης μπορεί να επηρεάσει τα δικαιώματα ιδιοκτησίας (Singh & LaBrosse, 2012).

Τέλος, σχετικά με την αντίδραση των ευρωπαϊκών τραπεζών την περίοδο της οικονομικής κρίσης και τις αποφάσεις που αυτές έλαβαν σημειώνεται ότι ειδικά οι ισλανδικές τράπεζες επαναπροσδιόρισαν τους ελέγχους, εισάγοντας νέες αξίες, με αποτέλεσμα να έρθουν σε μια «καθαρή ρήξη» με τις πρακτικές των τραπεζών πριν από το 2008. Επισημοποίησαν τις πρακτικές διαχείρισης κινδύνου, συμμόρφωσης και εσωτερικού ελέγχου και προσέλαβαν περισσότερους υπαλλήλους για να εκτελούν αυτές τις λειτουργίες. Περαιτέρω, ενίσχυσαν και επισημοποίησαν τις πολιτικές και τις διαδικασίες τους για να εξασφαλίσουν συνεπείς πρακτικές. Οι τράπεζες της Δανίας από την άλλη πλευρά, προσαρμόσαν τους διοικητικούς ελέγχους τους στις νέες κανονιστικές απαιτήσεις.

Η διαχείριση κινδύνων, η συμμόρφωση και ο εσωτερικός έλεγχος ήταν σχετικά ώριμες διαδικασίες στις δανέζικες τράπεζες πριν από την κρίση, και οι προσαρμογές που απαιτούνταν για την προσαρμογή στις τροποποιημένες απαιτήσεις συμμόρφωσης ήταν λιγότερο εκτεταμένες. Οι διοικητικοί έλεγχοι γενικά φαίνεται να διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην ανταπόκριση και την πρόοδο μετά από μια κρίση. Η βαθμίδα ανώτατης διοίκησης - ειδικά ο Διευθύνων Σύμβουλος (CEO) - είναι κρίσιμος για τη διαχείριση της αλλαγής και τον καθορισμό της πορείας προς τα εμπρός. Οι διευθυντές και οι υπάλληλοι που εμπλέκονται στο σχεδιασμό και τη λειτουργία των ελέγχων διαχείρισης είναι κρίσιμοι για τη μετάφραση και την εφαρμογή των απαραίτητων αλλαγών (Chartered Institute of Management Accountants, 2016).

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη εξάλλου που αναλύεται στην συνέχεια, παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση κρίσεων και στη λήψη αποφάσεων. Περιλαμβάνει την κατανόηση, την ερμηνεία και τη διαχείριση των συναισθημάτων για την βέλτιστη αντίδραση υπό πίεση. Σε κρίσεις, η Συναισθηματική Νοημοσύνη μπορεί να είναι ζωτικής σημασίας για τη διάκριση πιθανών απειλών και αποτελεσματικών λύσεων, ενθαρρύνοντας ορθές αποφάσεις. Επιτρέπει στους ηγέτες να διατηρήσουν την ηρεμία, να εμπνέουν εμπιστοσύνη και να επικοινωνούν αποτελεσματικά, κρίσιμες πτυχές στη διαχείριση επικίνδυνων καταστάσεων. Επιπλέον, η Συναισθηματική Νοημοσύνη μπορεί να καλλιεργήσει την ενσυναίσθηση, βοηθώντας τους ηγέτες να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν τις συναισθηματικές ανάγκες των ομάδων τους κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Έτσι, η Συναισθηματική Νοημοσύνη αποτελεί ένα κρίσιμο εργαλείο για την πλοήγηση και την αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων, ενισχύοντας την αναγκαιότητα της συναισθηματικής ικανότητας στην ηγεσία.

2.5 Συναισθηματικής Νοημοσύνης και λήψη αποφάσεων

Πριν την ολοκλήρωση της παρούσας βιβλιογραφικής επισκόπησης κρίνεται απαραίτητη η αναφορά στην έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης, ώστε να αναδειχτεί η σημασία της στο πλαίσιο της διαχείρισης κρίσεων, όπως σημειώθηκε στην προηγούμενη παράγραφο.

Συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα κατανόησης των συναισθημάτων και της γνώσης που παράγουν και η περαιτέρω ρύθμιση των συναισθημάτων σε μια προσπάθεια προώθησης της πνευματικής ανάπτυξης. Οι διευθυντές με υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης επιδεικνύουν ισχυρή ηθική συμπεριφορά, υποδηλώνοντας θετική επαγγελματική δραστηριότητα στο χώρο εργασίας. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες είναι καλοί στην επικοινωνία, έχουν αισιόδοξη στάση, είναι ευέλικτοι στις σκέψεις τους και είναι συναισθηματικά ισορροπημένοι (Mittal & Sindhu, 2012).

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ένας σημαντικός παράγοντας που παρέχει βελτιωμένες δυνατότητες για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων και των εργασιακών στόχων, προκαλώντας καλύτερη ομαδική εργασία μέσω της συνεργασίας και της εμπιστοσύνης. Οι συναισθηματικά ευφυείς εργαζόμενοι τείνουν να έχουν θετική νοοτροπία, να φαίνονται πιο ικανοποιημένοι, αφοσιωμένοι και πιστοί στο επάγγελμά τους και στον οργανισμό τους, κάτι που με τη σειρά του δημιουργεί ένα ευνοϊκό περιβάλλον που επιφέρει βελτιωμένες εργασιακές επιδόσεις (Miao et al., 2017).

Η Συναισθηματική νοημοσύνη είναι ένα σημαντικό στοιχείο που συμβάλλει στην απόδοση της εργασίας επιτρέποντας στους ανθρώπους να διαχειρίζονται «τα συναισθήματά τους για να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά το άγχος, να αποδίδουν καλά υπό πίεση και να προσαρμοστούν στις οργανωτικές αλλαγές» (Lopes et al., 2006, σελ. 135). Ως εκ τούτου, αποδεικνύει ότι όσοι έχουν υψηλότερα επίπεδα Συναισθηματικής νοημοσύνης έχουν υψηλότερα επίπεδα ανοχής στο στρες. Ένα άτομο που κατέχει υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης έχει την ικανότητα να το αποδείξει αυτό, βελτιώνοντας έτσι τις κοινωνικές και συμπεριφορικές του ικανότητες στην εργασία.

Μια ποσοτική μελέτη από τους Vigoda-Gadot και Meisler (2010), που εξέτασε τη σχέση μεταξύ της Συναισθηματικής νοημοσύνης και της οργανωσιακής πολιτικής, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι τόσο τα ορθολογικά όσο και τα συναισθηματικά στοιχεία παίζουν σημαντικό ρόλο στις διαχειριστικές εκτιμήσεις στη δημόσια διοίκηση. Ο Muir (2006) τόνισε την ενσωμάτωση της Συναισθηματικής νοημοσύνης σε εκπαιδευτικές συνεδρίες που διεξάγονται στον χώρο εργασίας.

Οι Freshman και Rubino (2004) επικεντρώθηκαν στις εφαρμογές διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης σε στοιχεία Συναισθηματικής νοημοσύνης, τονίζοντας τον ρόλο της Συναισθηματικής νοημοσύνης σε διάφορους πελατοκεντρικούς οργανισμούς. Η παροχή των υπηρεσιών αυτών διασφαλίζει και την παροχή αυξημένης ποιότητας (υπηρεσίας) στους χρήστες ή πελάτες. Ένα άτομο που εκτελεί μια εργασία σε γνωστικό επίπεδο δεν απαιτεί δεξιότητες Συναισθηματικής νοημοσύνης, σε αντίθεση με άτομα που εκτελούν εργασία σε ομαδικό περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι και οι διευθυντές με υψηλά επίπεδα Συναισθηματικής νοημοσύνης σε έναν οργανισμό έχουν καλύτερες σχέσεις, ειδικά σε τομείς που σχετίζονται με τη συνεργασία και τη διαχείριση συγκρούσεων (Clarke, 2010).

Αντίθετα, ορισμένα αποτελέσματα εμπειρικών μελετών δεν υποστηρίζουν αυτά τα θετικά αποτελέσματα Συναισθηματικής νοημοσύνης. Μια σειρά βιβλιογραφικών ανασκοπήσεων κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η Συναισθηματική νοημοσύνη δεν έχει σχέση με την αντιληπτή ηγετική αποτελεσματικότητα, τα αντιληπτά αποτελέσματα ηγεσίας και τη μετασχηματιστική ηγεσία. Επιπλέον, οι δυσκολίες στη μέτρηση της Συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ένα βασικό πρόβλημα, το οποίο εμποδίζει την ανάπτυξη μιας ισχυρής επιστημονικής βάσης για τη Συναισθηματική νοημοσύνη (Burcea & Sabie 2020).

Αυτό έχει επίσης τονιστεί από τους Miao et al. (2017), οι οποίοι υποστήριξαν ότι η ενσωμάτωση της Συναισθηματικής νοημοσύνης ως μέρος των μέτρων προσωπικότητας και των γνώσεων μπορεί να βελτιώσει την ανάλυση της ικανοποίησης από την εργασία, της οργανωτικής δέσμευσης και της διατήρησης των εργαζομένων. Αν και υπάρχει μια σειρά άρθρων με αδύναμα στοιχεία σχετικά με την αξία της συναισθηματικής νοημοσύνης σε οργανωτικό επίπεδο, υπάρχουν επαρκή στοιχεία που υποδηλώνουν ότι η Συναισθηματική νοημοσύνη είναι ένα σημαντικό στοιχείο στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας. Παρά αυτούς τους εμπειρικούς περιορισμούς, πολλές μελέτες αναγνωρίζουν ότι τα συναισθήματα είναι ενσωματωμένα στις διαπροσωπικές συναλλαγές και τα άτομα διαφέρουν ως προς την ικανότητά τους να διαχειρίζονται και να αντιλαμβάνονται τα συναισθήματα, τονίζοντας τελικά έτσι, τη σημασία των συναισθημάτων στην έρευνα ηγεσίας και λήψης αποφάσεων (Belfanti 2017).

Η συναισθηματική νοημοσύνη συζητήθηκε από φιλόσοφους μέσω της αναζήτησης της σχέσης μεταξύ σκέψης και συναισθημάτων τουλάχιστον πριν από δύο χιλιάδες χρόνια μέσω της πεποίθησης των Ελλήνων και των Ρωμαίων ότι το συναίσθημα είναι πολύ χρήσιμο για την ορθολογική σκέψη (Khosravi et al., 2020). Οι Aqqad et al. (2019) επιβεβαίωσε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη θα μπορούσε να βελτιώσει την απόδοση της εργασίας και να αποφέρει θετικά αποτελέσματα.

Τα συναισθήματα συνήθως προκύπτουν για τα άτομα μέσω μιας απάντησης σε ένα εσωτερικό ή εξωτερικό γεγονός, είτε αρνητικό είτε θετικό. Οι έννοιες των συναισθημάτων και της διάθεσης συνδέονται στενά. Ακόμα, τα συναισθήματα είναι πιο σύντομα και πιο έντονα από τη διάθεση και εκφράζονται ως αντίδραση άμεση, ενώ σε σχέση με τη διάθεση, θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι μια συνεχής νοητική διαδικασία στις περισσότερες περιπτώσεις, τα αίτια της οποίας είναι διφορούμενα (Mehta, 2016).

Η οργανωμένη απάντηση στα συναισθήματα μοιάζει με την προσαρμοστική διαδικασία που οδηγεί στη μετατροπή του εαυτού και της κοινωνικής αλληλεπίδρασης σε εμπλουτισμό της εμπειρίας μέσω της οποίας παρέχει συναισθηματικές πληροφορίες. Όσο για τη νοημοσύνη, αυτή ορίζεται ως μια ομάδα νοητικών ικανοτήτων που σχετίζονται με την ανάλυση και την αφηρημένη σκέψη ή τη διάκριση μεταξύ σωστού και λάθους ή την ικανότητα δράσης. Σκόπιμα, ορθολογικά και αλληλεπιδρώντας αποτελεσματικά με το περιβάλλον του ατόμου, παρέχονται γνωστικές πληροφορίες. Επομένως, η χρήση της γνώσης για τη διάκριση μεταξύ συναισθημάτων για την καθοδήγηση της σκέψης και των πράξεων ονομάζεται συναισθηματική νοημοσύνη (Khosravi et al., 2020), καθώς οι συναισθηματικές διαδικασίες που συνοδεύουν τις γνωστικές διαδικασίες διευκολύνουν την πρόσβαση, την κατανόηση και αποδοχή της μεταδιδόμενης γνώσης.

Η λήψη αποφάσεων είναι ένα καθήκον που ανήκει σε όλους τους διευθυντές σε όλα τα επίπεδα, το οποίο απαιτεί από αυτούς να κατανοήσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν αυτές τις αποφάσεις για να καταλήξουν στην καλύτερη απόφαση (Abuzaid et al., 2019). Αν και τα δεδομένα και τα εργαλεία που απαιτούνται για τη λήψη καλών στρατηγικών αποφάσεων που συμβάλλουν στην υπεροχή των οργανισμών είναι διαθέσιμα στους διευθυντές, ορισμένες στρατηγικές αποφάσεις

είναι κακής ποιότητας ή ταχύτητας λόγω της απουσίας αμοιβαίων σχέσεων που συμβάλλουν στην κατανόηση των αμοιβαίων επιρροών μεταξύ των βασικών εννοιών (Bedford et al., 2019).

Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μία από τις σημαντικές μεταβλητές για τις ομάδες ανώτερων στελεχών (Ahsan, 2020). Ως εκ τούτου, τα άτομα που διαθέτουν συναισθηματική νοημοσύνη και συναισθηματική ικανότητα σε υψηλό επίπεδο κατανοούν καλύτερα τα γεγονότα που τους περιβάλλουν. Η ικανότητα απομόνωσης του άγχους που δεν έχει καμία σχέση με αποφάσεις και η εφαρμογή της συναισθηματικής νοημοσύνης κατά τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων θα οδηγήσει σε μεγαλύτερη δέσμευση στις αποφάσεις (Ahsan, 2020).

Επίσης, η συναισθηματική ωριμότητα βοηθά στην αποτελεσματική χρήση νοητικών προτύπων για την αντιμετώπιση των απαιτήσεων του χάους που επιβάλλεται από τη Στρατηγική διαδικασία λήψης απόφασης στους οργανισμούς. Αντίθετα, η έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης συμβάλλει στην αποτυχία στρατηγικών αποφάσεων (Metaxas et al., 2019). Μελέτες έχουν δείξει μια στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της εφαρμογής της συναισθηματικής νοημοσύνης και των αποτελεσμάτων των στρατηγικών αποφάσεων.

Αυτό συμβαίνει επειδή η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να ενισχύσει τις στρατηγικές αποφάσεις και να αυξήσει την ποιότητά τους σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο μέσω της ικανότητας αξιολόγησης πιθανών αποτελεσμάτων και συναισθηματικών αντιδράσεων σε αποφάσεις που επιτρέπουν στους λήπτες αποφάσεων να προβλέψουν τα συναισθήματα όσων επηρεάζονται από τις αποφάσεις. Έτσι, αυξάνεται η πιθανότητα πιο θετικών αποτελεσμάτων αποφάσεων (Cutler & Campbell-Meiklejohn, 2019). Αυτές οι ανάγκες που προέρχονται από το περιβάλλον αποτελούν το κίνητρο για συναισθηματική επιρροή στις στρατηγικές αποφάσεις και καθορίζουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές των ατόμων στον οργανισμό.

Ο έλεγχος των συναισθημάτων και των διανοητικών δεξιοτήτων για τη λήψη αποφάσεων είναι κρίσιμος για τον καθένα που είναι υπεύθυνος λήψης αποφάσεων. Η συναισθηματική νοημοσύνη δεν αφορά μόνο τον εαυτό του, αλλά και την επίγνωση του περιβάλλοντός του και των ανθρώπων σε αυτό. Πριν από τη λήψη οποιασδήποτε

απόφασης, όλοι αυτοί οι παράγοντες πρέπει να ληφθούν υπόψη, διαφορετικά οι επακόλουθες επιπτώσεις των αποφάσεων θα ήταν προβλέψιμες και ελεγχόμενες (Anand, 2015).

Το εύρος της νοημοσύνης είναι σταθερό με την ηλικία. Το αντίθετο ισχύει στην περίπτωση της συναισθηματικής νοημοσύνης, στην οποία οι νεότεροι είναι πιο πιθανό να λάβουν καλύτερες και πιο ορθολογικές αποφάσεις από τους μεγαλύτερους. Στην έρευνα των Alzoubi & Aziz (2021), το δείγμα στόχος είναι η ανώτατη διοίκηση των εμπορικών τραπεζών στα ΗΑΕ. Όπως υποστηρίζει ο Anand (2015), για την επιτυχία οποιουδήποτε οργανισμού, οι ηγέτες του πρέπει να είναι προσεκτικοί πριν λάβουν οποιαδήποτε απόφαση και στη συνέχεια να μετατρέψουν αυτήν την απόφαση στη στρατηγική πολιτική του οργανισμού.

Τα αποτελέσματα τέτοιων αποφάσεων εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα αυτών των αποφάσεων. Μόνο από τη στιγμή που οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων έχουν σταθερό έλεγχο στη γνώση, θα είναι σε θέση να λαμβάνουν ποιοτικές αποφάσεις που παράγουν αποτελέσματα και γίνονται στρατηγικές.

Εξάλλου, η προσέγγιση της συμπεριφορικής χρηματοδότησης βασίζεται στην προϋπόθεση ότι η εξήγηση των οικονομικών φαινομένων δεν μπορεί να διαχωριστεί από τις συμπεριφορικές πτυχές των ατόμων. Στην πραγματικότητα, αρκετές μελέτες καταδεικνύουν ότι οι «παρατηρούμενες» ανωμαλίες στις χρηματοπιστωτικές αγορές δεν εξηγούνται, αποκλειστικά, από την αναποτελεσματικότητα της πληροφόρησης, με άλλα λόγια από εξωτερικούς παράγοντες.

Ως εκ τούτου, αυτές οι ανωμαλίες μπορεί να δημιουργήσουν «κόστος συμπεριφοράς» ως αποτέλεσμα σφαλμάτων συμπεριφοράς των οικονομικών αναλυτών και των επενδυτών (Sheffrin, 2001). Εφόσον τα συμβατικά συστήματα ελέγχου είναι ανεπαρκή, η συμπεριφορική διακυβέρνηση αποτελεί μια λύση για την υπέρβαση τόσο της εσωτερικής όσο και της εξωτερικής προκατάληψης. Επιπλέον, οι Baker et al. (2002) καθιερώνουν τη διασταύρωση μεταξύ της συμπεριφορικής θεωρίας της εταιρείας (BTF) και των χρηματοοικονομικών φαινομένων «εμπλουτίζοντας» την έννοια της περιορισμένης ορθολογικότητας του Simon (1979).

Η μελέτη του Bouzguenda (2017) προσπαθεί να αναπτύξει τον τομέα της επιχειρηματικής συμπεριφορικής χρηματοδότησης προσαρμόζοντας μια πιο

ρεαλιστική φύση του ατόμου όπως υιοθετείται γενικά στα οικονομικά χρησιμοποιώντας προσεγγίσεις εμπνευσμένες από τη συμπεριφορική ψυχολογία. Αρκετές μελέτες υποστηρίζουν την υποκείμενη υπόθεση ότι η συναισθηματική νοημοσύνη θα είχε γενικά θετικό αντίκτυπο σε διάφορα διοικητικά ζητήματα όπως η ηγεσία, η διαχείριση της αλλαγής, η επαγγελματική προσαρμογή, η διαχείριση ομάδας και η οικονομική δομή (Idris, 2014).

Αξίζει να σημειωθεί ότι η εστίαση στις οικονομικές αποφάσεις δεν είναι αυτοσκοπός. Αποτελούν μια συγκεκριμένη περίπτωση αποφάσεων που περιλαμβάνουν μια πολύπλοκη διαδικασία κατά την οποία επικαλύπτονται αρκετοί εσωτερικοί, εξωτερικοί και μεμονωμένοι παράγοντες. Υποστηρίζεται ότι τα συναισθήματα μπορούν να θεωρηθούν ως ρυθμιστικός μηχανισμός και μια δράση «αναδιοργάνωσης».

Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα με έδρα τις ΗΠΑ παρουσίασαν σημαντικά υψηλότερα ποσοστά αποτυχίας από τα μέσα της δεκαετίας του 1980. Το πρόβλημα στον τραπεζικό κλάδο που εδρεύει στις ΗΠΑ είναι ότι το επίκεντρο της ανάπτυξης ηγεσίας ήταν κυρίως στις γνωστικές ικανότητες, ενώ οι διαπροσωπικές δεξιότητες, όπως η συναισθηματική νοημοσύνη, έχουν παραμεληθεί. Η έρευνα έχει επικεντρωθεί σε χρεοκοπίες τραπεζών των ΗΠΑ από πλευράς μετριασμού του κινδύνου, οικονομικής ή νομοθετικής προοπτικής, δημιουργώντας ένα κενό στην έρευνα σχετικά με τη συμπεριφορά ηγεσίας.

Ο σκοπός της μελέτης του Curtis (2021) ήταν να προσδιορίσει εάν οι ηγέτες τραπεζών δανεισμού μικρών επιχειρήσεων με έδρα τις ΗΠΑ επέδειξαν επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης πάνω από το μέσο όρο. Το θεωρητικό πλαίσιο συνέκρινε τους τύπους νοημοσύνης με τα στυλ ηγεσίας για να εξηγήσει την ηγετική συμπεριφορά. Ένα δείγμα πρακτικών ηγετών στη βάση δεδομένων Qualtrics ερευνήθηκε από μια σύνθετη έρευνα για επίπεδα ηγεσίας και συναισθηματική νοημοσύνη ταυτόχρονα.

Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson πραγματοποιήθηκε για να ελεγχθεί η υπόθεση. Βρέθηκε μια στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της υποστηρικτικής ηγεσίας και της συναισθηματικής νοημοσύνης. Θετικά οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη θα μπορούσαν να αποκομιστούν μέσω της βελτιωμένης δέσμευσης και

διατήρησης των εργαζομένων μέσω της αναγνώρισης ηγετών με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη και υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας υπηρέτη

Τέλος, σκοπός της έρευνας των Estrada et al. (2017) ήταν να διερευνήσει τη συναισθηματική αντίληψη της κρίσης των τραπεζικών υπαλλήλων, ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα της σχέσης που έχει ο ισπανικός χρηματοπιστωτικός τομέας με τους πελάτες του. Χρησιμοποιώντας δεδομένα από 1125 πελάτες τραπεζών, οι δομικές εξισώσεις της έρευνας διερεύνησαν το προτεινόμενο μοντέλο επιδράσεων, το οποίο ενσωματώνει τη συναισθηματική νοημοσύνη του πελάτη με άλλες συνιστώσες της ποιότητας της σχέσης (ικανοποίηση, εμπιστοσύνη και πίστη). Αυτή η μελέτη καταδεικνύει τη σημασία των συναισθημάτων στην αντίληψη της ποιότητας στη σχέση πελάτη-τράπεζας. Η συναισθηματική νοημοσύνη καθορίζει το επίπεδο ικανοποίησης, εμπιστοσύνης και επακόλουθης πίστης στην τράπεζα. Αυτό το εύρημα των Estrada et al. (2017) είναι ιδιαίτερα σημαντικό για έναν τομέα του οποίου η διαχείριση της κρίσης υπήρξε αμφιλεγόμενη, προκαλώντας σε ορισμένες περιπτώσεις αρνητικά συναισθήματα που έχουν υπονομεύσει την ποιότητα της σχέσης. Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και ποιότητας σχέσης: εμπιστοσύνη, ικανοποίηση και πίστη. Τα ευρήματα παρέχουν πρακτική εικόνα σε ερευνητές και διευθυντές σχετικά με την ανασκόπηση των παραδοσιακών στρατηγικών των οποίων η δύναμη έγκειται σε πιο απτές πτυχές της υπηρεσίας σε βάρος των πιο συναισθηματικών διαστάσεων της.

Από τα παραπάνω προκύπτει η βασική ερευνητική υπόθεση της εργασίας, σύμφωνα με την οποία, η συναισθηματική νοημοσύνη και τα κυβερνητικά μέτρα κατά την διάρκεια κρίσεων επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων.

3. Μεθοδολογία έρευνας

3.1. Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των ατόμων που συμμετείχαν σε αυτήν, σχετικά με την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης και των κυβερνητικών μέτρων στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Για την ικανοποίηση του σκοπού αυτού, διατυπώθηκαν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα.

3.2 Τα ερευνητικά ερωτήματα

Τα ερευνητικά ερωτήματα διατυπώνονται ως εξής.

- ✓ Ποιες είναι οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στις αποφάσεις των ηγετών των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;
- ✓ Ποιες είναι οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με το “ Decision making” των ηγετών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;
- ✓ Ποια είναι η επίδραση του ρόλου της κυβέρνησης και των τραπεζών, στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων, στην οικονομική κρίση
- ✓ Επηρεάζονται και με ποιον τρόπο οι απόψεις των ερωτώμενων από τα ειδικά δημογραφικά χαρακτηριστικά τους;

3.3 Το ερωτηματολόγιο και το δείγμα της έρευνας

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτελείται από συνολικά 32 ερωτήσεις που είναι χωρισμένες σε τέσσερα τμήματα. Το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από 5 ερωτήσεις που αναφέρονταν σε πληροφορίες σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος. Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνούσε τις απόψεις και τις στάσεις των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα σχετικά με την Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία και αποτελούνταν από επτά ερωτήσεις. Το τρίτο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις που αναφέρονταν σε πληροφορίες σχετικά με το θέμα «Decision-making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση». Το τέταρτο και τελευταίο

μέρος διερευνούσε τις απόψεις των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα σχετικά με τον ρόλο της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση και των επηρεασμό τους στην λήψη αποφάσεων εκ μέρους των επιχειρηματικών ηγετών και αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις.

Στον πίνακα που ακολουθεί τέλος, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας α του Cronbach για τα επιμέρους τμήματα αλλά και το σύνολο του ερωτηματολογίου. Ωστόσο, σημειώνεται ότι στον έλεγχο αυτό συμμετείχαν μόνο οι ερωτήσεις που απαντήθηκαν με την κλίμακα Likert και όχι αυτές που είχαν ποιοτικά χαρακτηριστικά. Με δεδομένο ότι ο δείκτης αυτός λαμβάνει τιμές από το 0 μέχρι το 1 γίνεται εμφανές ότι η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου είναι ικανοποιητική καθώς σε όλες τις περιπτώσεις είναι μεγαλύτερη από 0,6 (Ρούσος, 2015)

Πίνακας 1. Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου

Τμήμα ερωτηματολογίου	Αριθμός επιμέρους ερωτήσεων	Τιμή Cronbach's α
Τμήμα Β	7	0,623
Τμήμα Γ	10	0,618
Τμήμα Δ	10	0,620

Το ερωτηματολόγιο, τέλος, σχεδιάστηκε και διαμοιράστηκε ηλεκτρονικά μέσω της εφαρμογής google drive σε 125 περίπου άτομα που εργάζονταν σε επιχειρήσεις. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν την περίοδο από τον Φεβρουάριο μέχρι και τον Μάρτιο του 2023. Από αυτά, επιστράφηκαν συμπληρωμένα τα 108, διαμορφώνοντας τον βαθμό ανταποκρισιμότητας στο 86,4%.

3.4 Στατιστικές μέθοδοι επεξεργασίας δεδομένων

Τα ερωτηματολόγια στην συνέχεια μεταφέρθηκαν από το excel στο spss ώστε να είναι δυνατή η επεξεργασία τους. Σε σχέση με τα στατιστικά εργαλεία, τα μέτρα θέσης και διασποράς που χρησιμοποιήθηκαν ήταν οι απόλυτες και οι σχετικές συχνότητες, οι μέσες τιμές και οι τυπικές αποκλίσεις. Εξάλλου, έγινε χρήση της μονοπαραγοντικής ανάλυσης διακύμανσης στις περιπτώσεις που η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε πέραν των δυο παραγόντων, αντίστοιχα, ενώ για τις στατιστικά σημαντικές διαφορές, η ανάλυση συνεχίστηκε με την διενέργεια του post hoc

ελέγχου LSD. Το διάστημα εμπιστοσύνης τοποθετήθηκε στο 95% όπως συνηθίζεται στις αντίστοιχες κοινωνικές έρευνες.

4. Τα αποτελέσματα της έρευνας

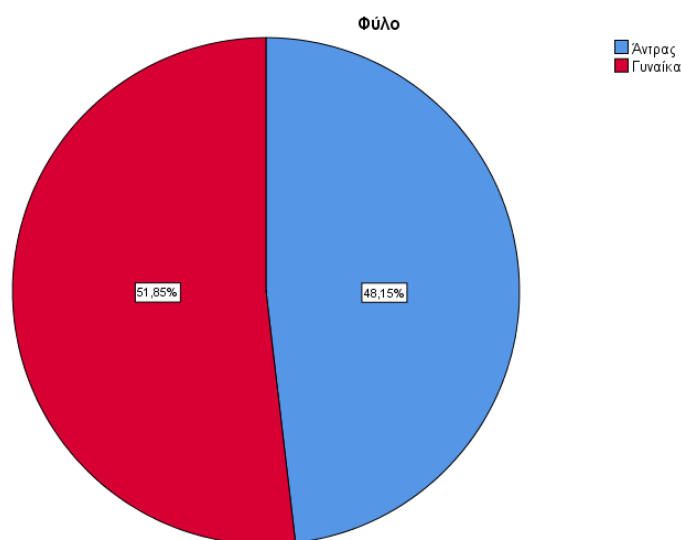
4.1 Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Αρχικά παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των δημογραφικών χαρακτηριστικών των καταναλωτών του δείγματος. Η πρώτη από αυτές τις ερωτήσεις διερευνούσε το φύλο των ερωτώμενων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο κυκλικό διάγραμμα, η πλειοψηφία του δείγματος αποτελείται από γυναίκες (51,9% του δείγματος), όταν οι άντρες αποτελούν το 48,1% του δείγματος.

Πίνακας 2. Φύλο

Ερώτηση A1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Άντρας	52	48,1
Γυναίκα	56	51,9
Σύνολο	108	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



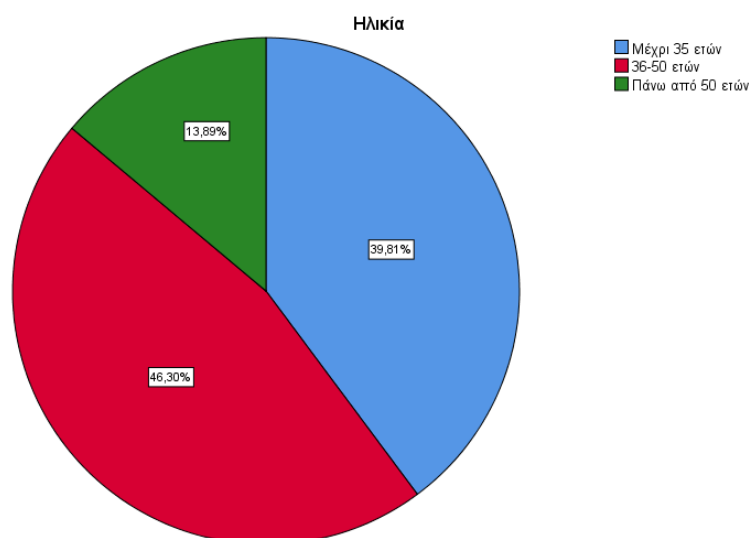
Διάγραμμα 1. Φύλο

Η δεύτερη από αυτές τις ερωτήσεις διερευνούσε την ηλικία των ερωτώμενων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο κυκλικό διάγραμμα, τα περισσότερα άτομα του δείγματος είναι ηλικίας 36-50 ετών (46,3% του δείγματος), όταν τα άτομα μέχρι 35 ετών αποτελούν το 39,8% του δείγματος και τα άτομα πάνω από 50 ετών αποτελούν το υπόλοιπο 13,9% του δείγματος.

Πίνακας 3. Ηλικία

Ερώτηση A2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Μέχρι 35 ετών	43	39,8
36-50 ετών	50	46,3
Πάνω από 50 ετών	15	13,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 2. Ηλικία

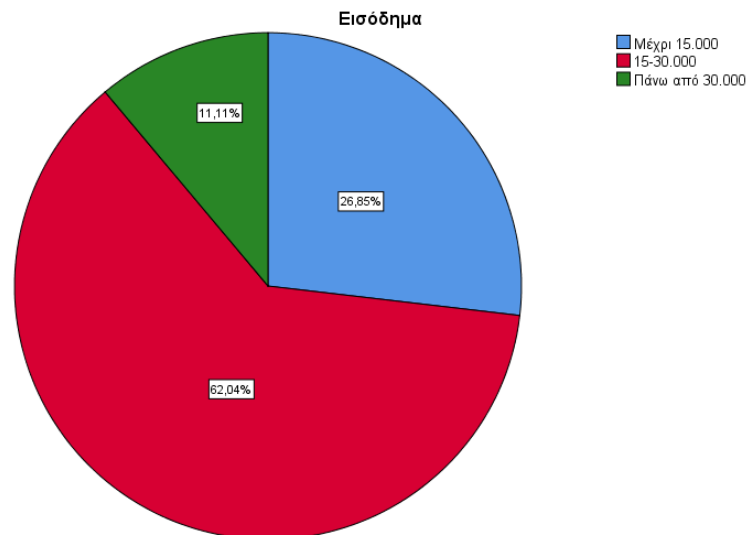
Η τρίτη από αυτές τις ερωτήσεις διερευνούσε το εισόδημα των ερωτώμενων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο κυκλικό διάγραμμα, η πλειοψηφία του δείγματος αποτελείται από άτομα με εισόδημα μεταξύ 15 και 30 χιλιάδων ευρώ (62% του δείγματος), όταν τα άτομα με εισόδημα μικρότερο των 15 χιλιάδων ευρώ αποτελούν το 26,9% του δείγματος και τα άτομα με εισόδημα μεγαλύτερο των 30 χιλιάδων ευρώ αποτελούν το υπόλοιπο 11,1% του δείγματος.

Πίνακας 4. Εισόδημα

Ερώτηση A3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Μέχρι 15.000€	29	26,9
15.000€ - 30.000€	67	62,0
Πάνω από 30.000€	12	11,1

Σύνολο	120	100,0
--------	-----	-------

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



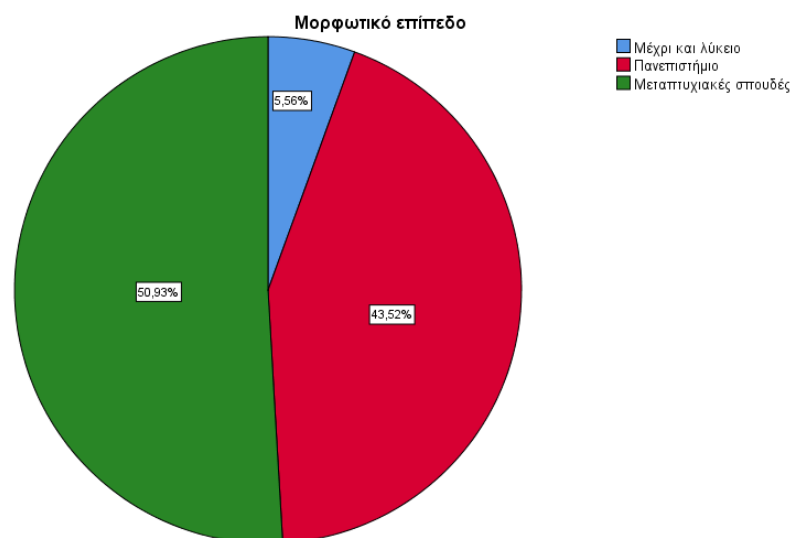
Διάγραμμα 3. Εισόδημα

Η τέταρτη από αυτές τις ερωτήσεις διερευνούσε το μορφωτικό επίπεδο των ερωτώμενων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο κυκλικό διάγραμμα, τα περισσότερα άτομα του δείγματος είναι άτομα με μεταπτυχιακές σπουδές (50,9% του δείγματος), όταν οι απόφοιτοι/ες λυκείου αποτελούν το 5,6% του δείγματος και τα άτομα με πτυχίο πανεπιστημίου αποτελούν το υπόλοιπο 43,5% του δείγματος.

Πίνακας 5. Μορφωτικό επίπεδο

Ερώτηση A4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Μέχρι και Λύκειο	6	5,6
Πανεπιστήμιο	47	43,5
Μεταπτυχιακές σπουδές	55	50,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



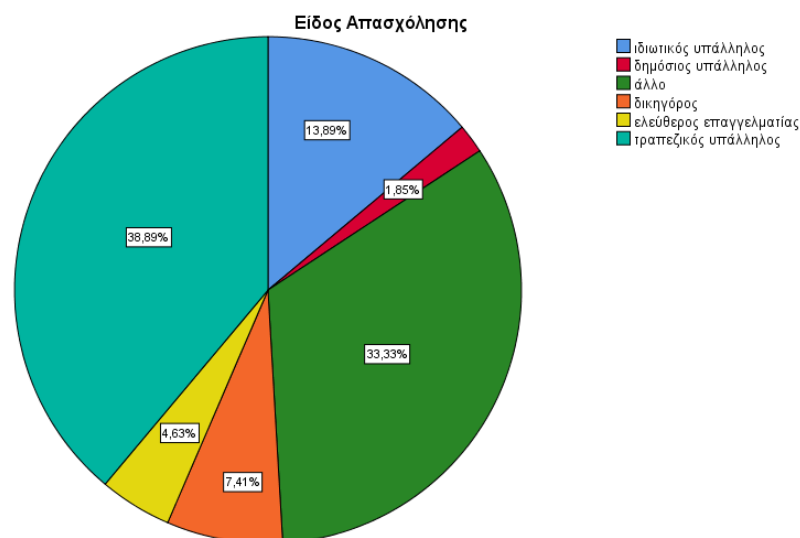
Διάγραμμα 4. Μορφωτικό επίπεδο

Η πέμπτη και τελευταία από αυτές τις ερωτήσεις διερευνούσε το επάγγελμα των ερωτώμενων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο κυκλικό διάγραμμα, τα περισσότερα άτομα του δείγματος είναι τραπεζικοί υπάλληλοι (38,9% του δείγματος), όταν δικηγόροι είναι το 7,4% του δείγματος και ελεύθεροι επαγγελματίες είναι το 4,6% του δείγματος.

Πίνακας 6. Επάγγελμα

Ερώτηση Α5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Δικηγόρος	8	7,4
Τραπεζικός Υπάλληλος	42	38,9
Ιδιωτικός Υπάλληλος (Άλλο)	15	13,9
Ελεύθερος Επαγγελματίας	5	4,6
Δημόσιος Υπάλληλος	2	1,9
Άλλο	36	33,3
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 5. Επάγγελμα

4.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία

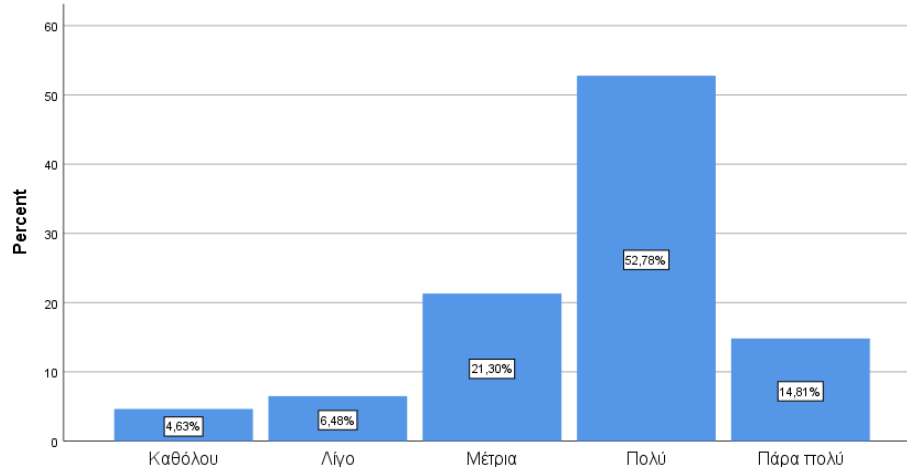
Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου των καταναλωτών διερευνούσε τις απόψεις τους σχετικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία και αποτελούνταν από 7 ερωτήσεις. Η πρώτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 11,1% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 67,6% του δείγματος.

Πίνακας 7. Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση Β1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	5	4,6
Λίγο	7	6,5
Μέτρια	23	21,3
Πολύ	57	52,8
Πάρα πολύ	16	14,8
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;



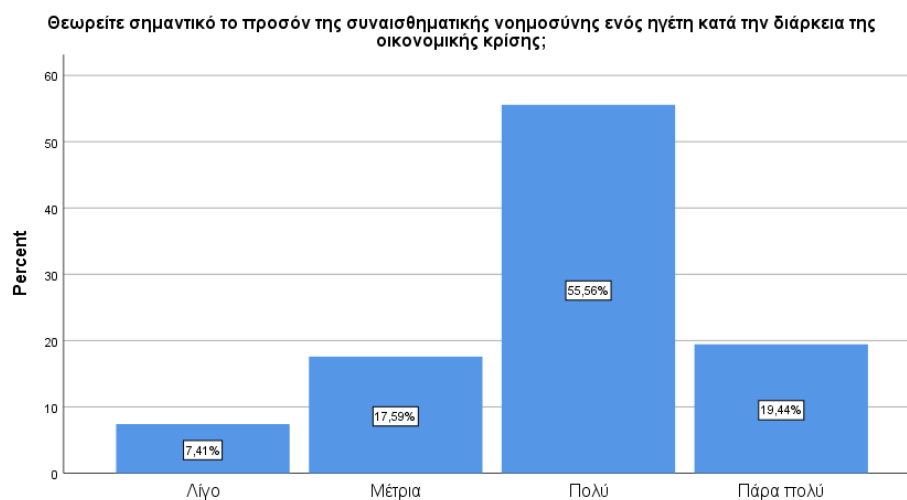
Διάγραμμα 6. Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Η δεύτερη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 7,4% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό «λίγο» σημαντικό, όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντικό το θεωρεί το 75% του δείγματος.

Πίνακας 8. Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση B2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	8	7,4
Μέτρια	19	17,6
Πολύ	60	55,6
Πάρα πολύ	21	19,4
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



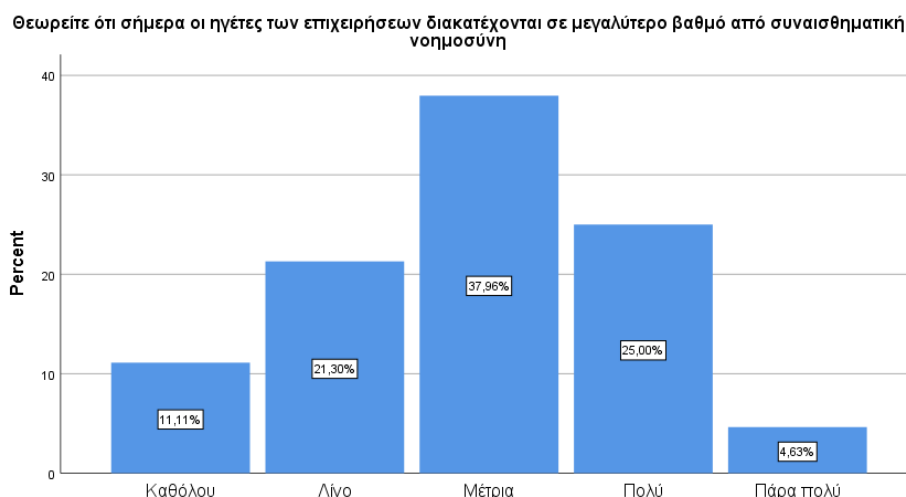
Διάγραμμα 7. Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Η τρίτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 32,4% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συμβαίνει «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συμβαίνει το 29,6% του δείγματος.

Πίνακας 9. Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση B3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	12	11,1
Λίγο	23	21,3
Μέτρια	41	38,0
Πολύ	27	25,0
Πάρα πολύ	5	4,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



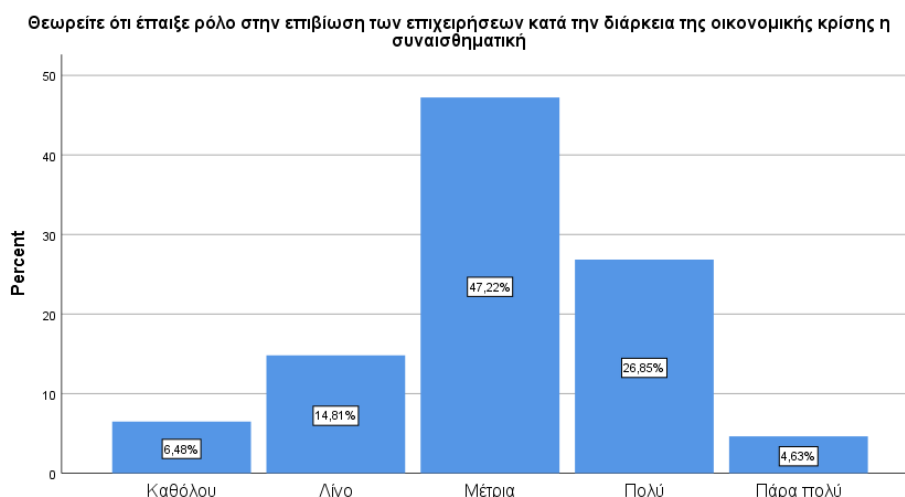
Διάγραμμα 8. Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης;

Η τέταρτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 21,3% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 31,5% του δείγματος.

Πίνακας 10. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών;

Ερώτηση B4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	7	6,5
Λίγο	16	14,8
Μέτρια	51	47,2
Πολύ	29	26,9
Πάρα πολύ	5	4,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 9. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών;

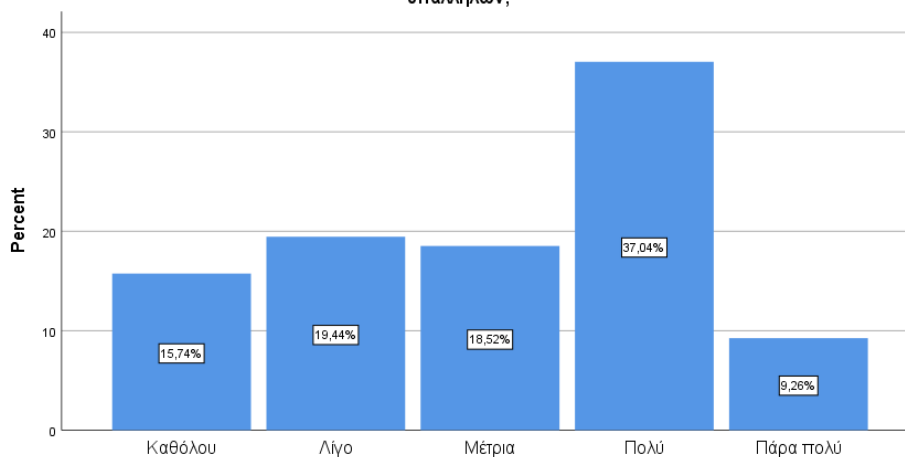
Η πέμπτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 35,1% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 46,3% του δείγματος.

Πίνακας 11. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;

Ερώτηση B5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	17	15,7
Λίγο	21	19,4
Μέτρια	20	18,5
Πολύ	40	37,0
Πάρα πολύ	10	9,3
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;



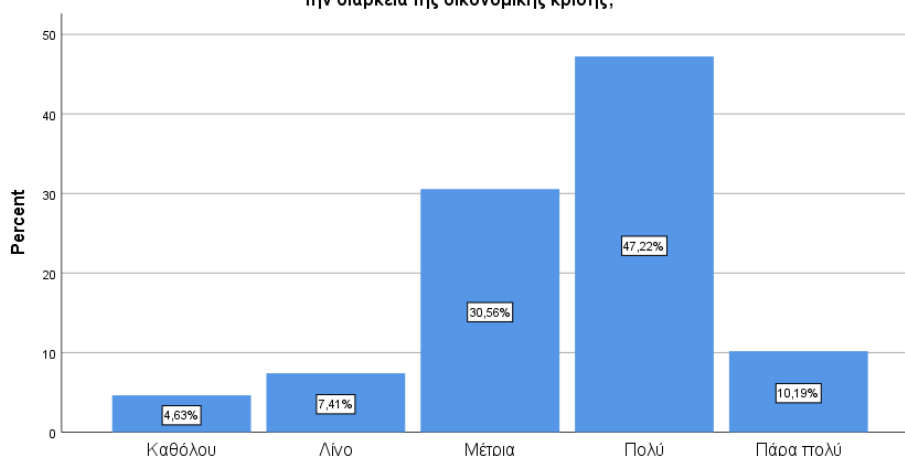
Διάγραμμα 10. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;

Η έκτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 35,1% του δείγματος δηλώνει ότι αυτή είναι αιτία «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντική αιτία την θεωρεί το 57,4% του δείγματος.

Πίνακας 12. Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση B6	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	5	4,6
Λίγο	8	7,4
Μέτρια	33	30,6
Πολύ	51	47,2
Πάρα πολύ	11	10,2
Σύνολο	120	100,0

Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;



Διάγραμμα 11. Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

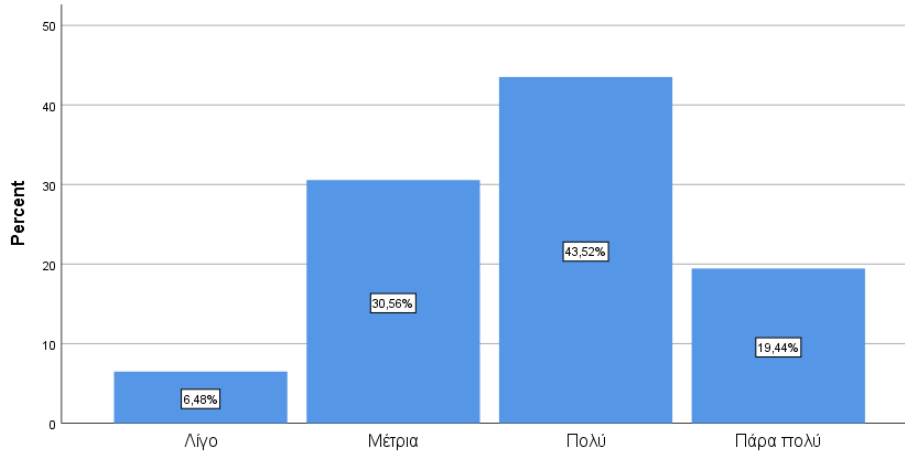
Η έβδομη και τελευταία από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 6,5% του δείγματος δηλώνει ότι αυτή είναι προσόν «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» την θεωρεί προσόν το 62,9% του δείγματος.

Πίνακας 13. Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση B7	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	7	6,5
Μέτρια	33	30,6
Πολύ	47	43,5
Πάρα πολύ	21	19,4
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;



Διάγραμμα 12. Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Εξάλλου ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει αναλυτικά τα αποτελέσματα της ενότητας αυτής με τις μέσες τιμές και τις τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των ερωτώμενων.

Πίνακας 14. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,67	,967
Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,87	,810
Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη	108	2,91	1,046
Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική	108	3,08	,929
Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;	108	3,05	1,256

Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,51	,942
Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,76	,841

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

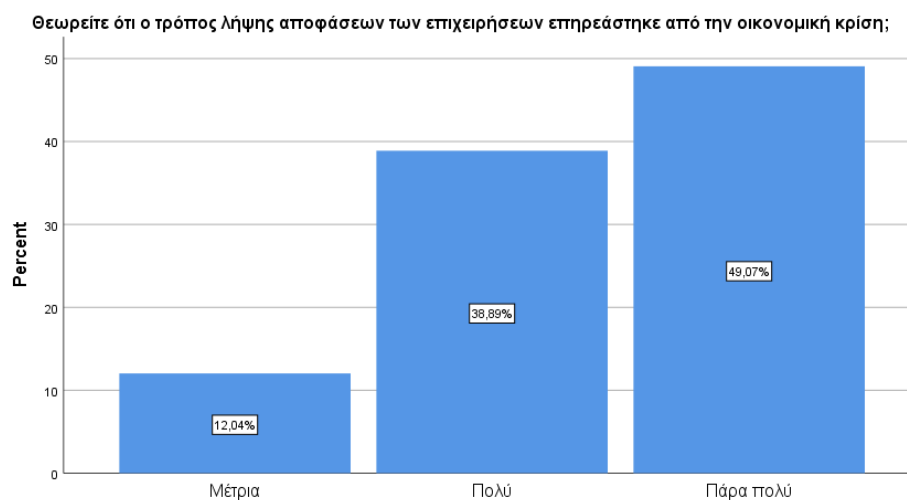
4.3 Decision-making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση

Το τρίτο τμήμα του ερωτηματολογίου των καταναλωτών διερευνούσε τις απόψεις τους σχετικά με τη λήψη αποφάσεων και την Ηγεσία στην οικονομική κρίση και αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις. Η πρώτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 12% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «μέτρια», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 88% του δείγματος.

Πίνακας 15. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;

Ερώτηση Γ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	0	0
Μέτρια	13	12,0
Πολύ	42	38,9
Πάρα πολύ	53	49,1
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



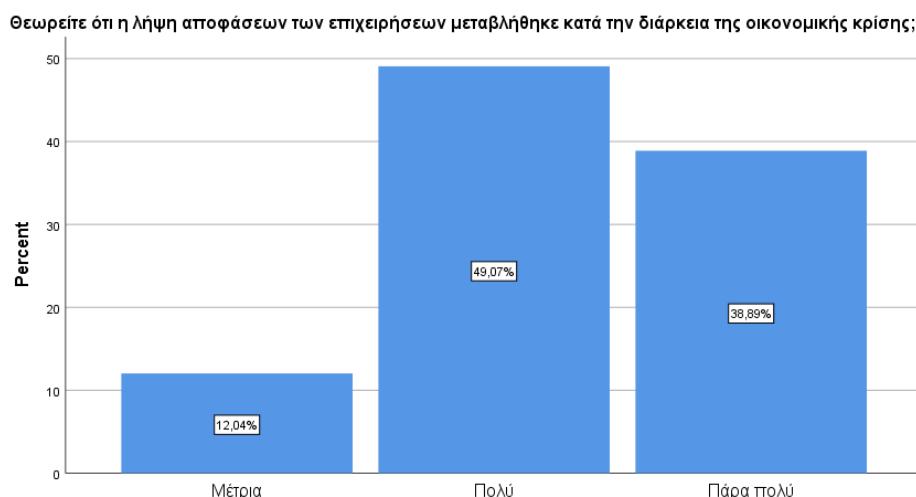
Διάγραμμα 13. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;

Η δεύτερη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 12% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «μέτρια», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 88% του δείγματος.

Πίνακας 16. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση Γ2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	0	0
Μέτρια	13	12,0
Πολύ	53	49,1
Πάρα πολύ	42	38,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 14. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

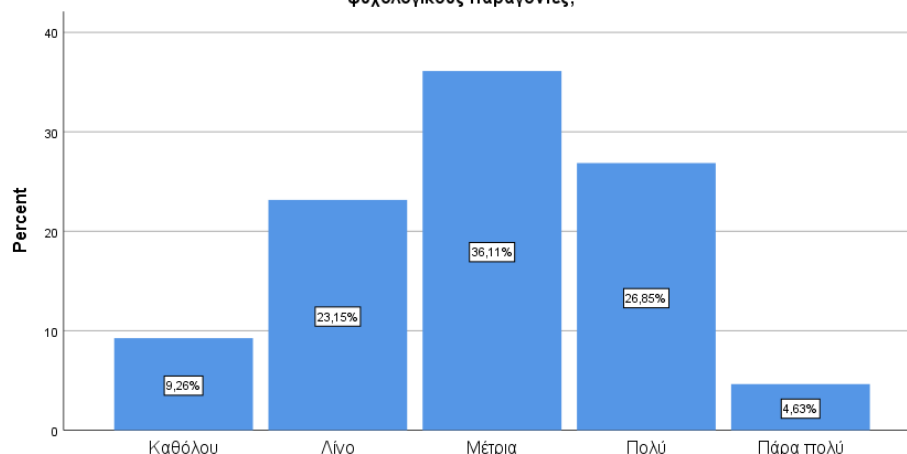
Η τρίτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 32,4% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 34,5% του δείγματος.

Πίνακας 17. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;

Ερώτηση Γ3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	10	9,3
Λίγο	25	23,1
Μέτρια	39	36,1
Πολύ	29	26,9
Πάρα πολύ	5	4,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;



Διάγραμμα 15. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;

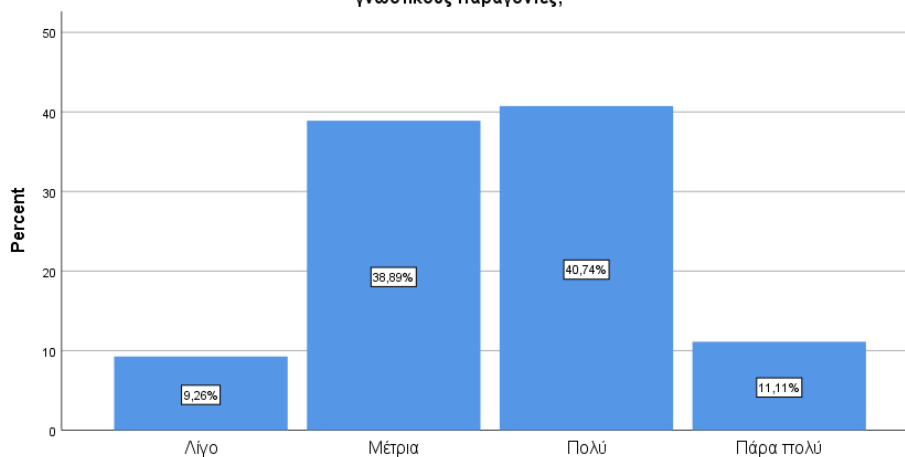
Η τέταρτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 9,3% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 51,8% του δείγματος.

Πίνακας 18. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;

Ερώτηση Γ4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	10	9,3
Μέτρια	42	38,9
Πολύ	44	40,7
Πάρα πολύ	12	11,1
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;



Διάγραμμα 16. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;

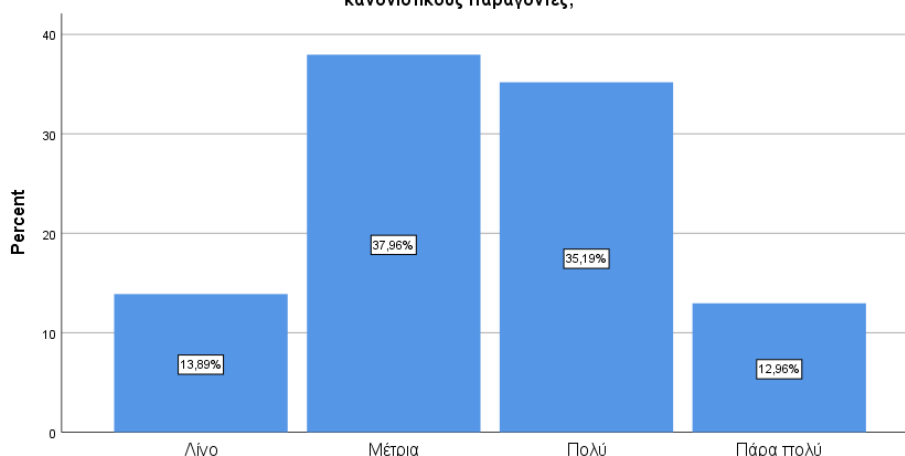
Η πέμπτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 13,9% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 48,2% του δείγματος.

Πίνακας 19. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;

Ερώτηση Γ5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	15	13,9
Μέτρια	41	38,0
Πολύ	38	35,2
Πάρα πολύ	14	13,0
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;



Διάγραμμα 17. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;

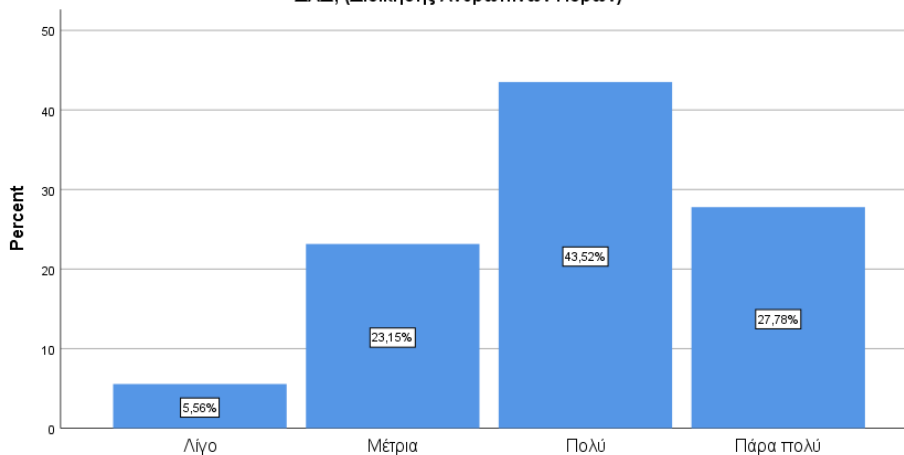
Η έκτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 5,6% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 71,3% του δείγματος.

Πίνακας 20. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων)

Ερώτηση Γ6	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	6	5,6
Μέτρια	25	23,1
Πολύ	47	43,5
Πάρα πολύ	30	27,8
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων)



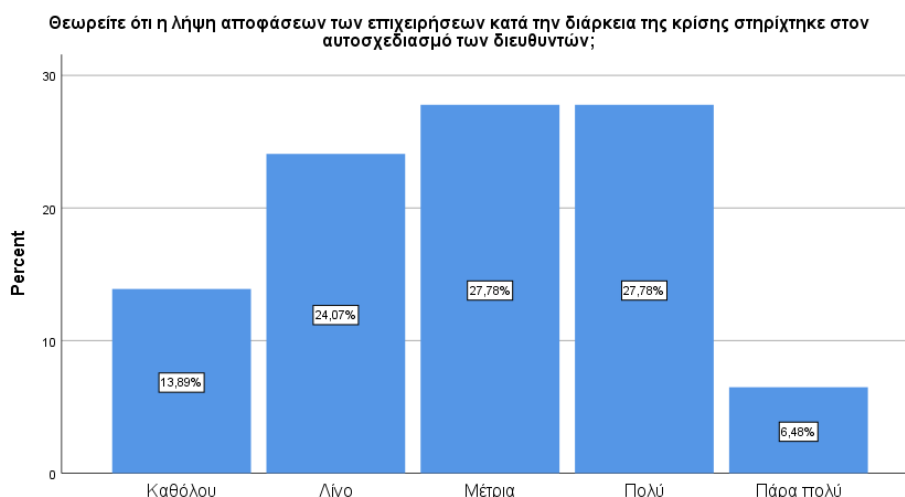
Διάγραμμα 18. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων)

Η έβδομη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 38% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 34,3% του δείγματος.

Πίνακας 21. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;

Ερώτηση Γ7	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	15	13,9
Λίγο	26	24,1
Μέτρια	30	27,8
Πολύ	30	27,8
Πάρα πολύ	7	6,5
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 19. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;

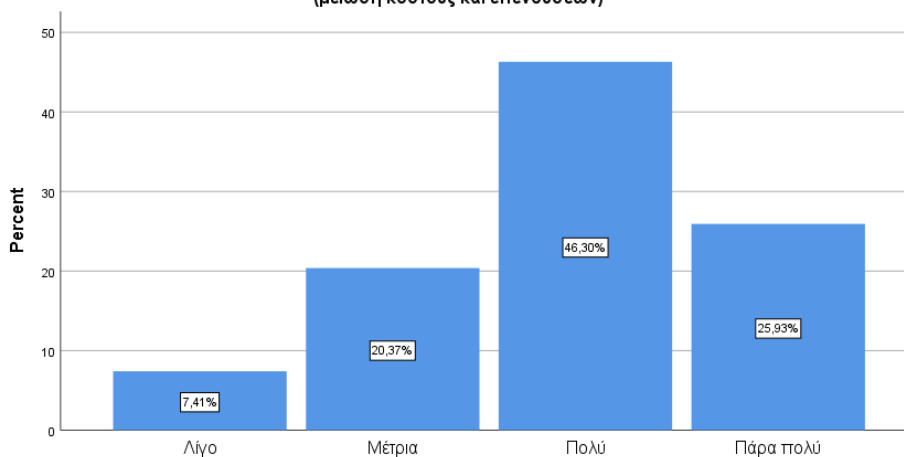
Η όγδοη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων). Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 7,4% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 72,2% του δείγματος.

Πίνακας 22. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)

Ερώτηση Γ8	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	8	7,4
Μέτρια	22	20,4
Πολύ	50	46,3
Πάρα πολύ	28	25,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)



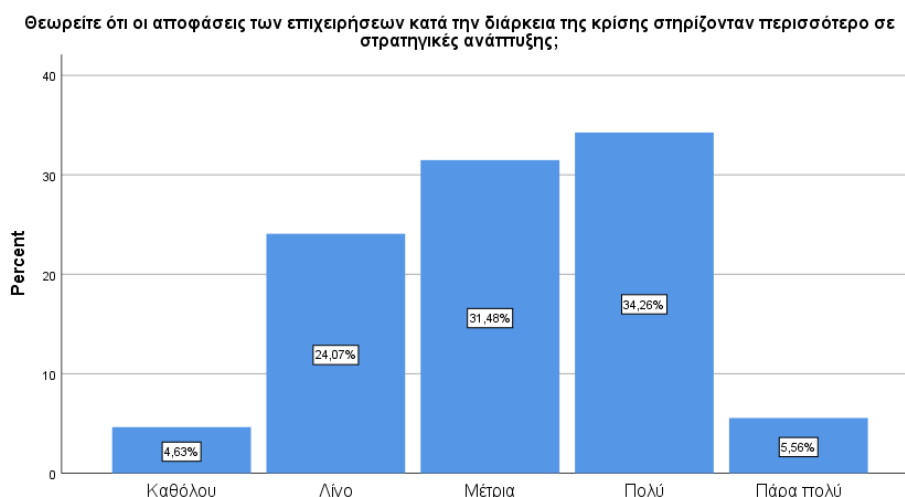
Διάγραμμα 20. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)

Η ένατη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 28,7% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 39,9% του δείγματος.

Πίνακας 23. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;

Ερώτηση Γ9	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	5	4,6
Λίγο	26	24,1
Μέτρια	34	31,5
Πολύ	37	34,3
Πάρα πολύ	6	5,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



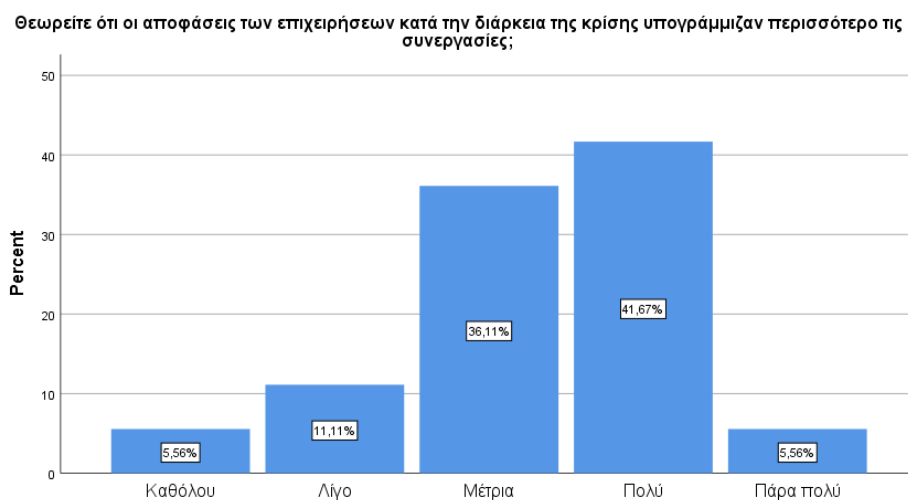
Διάγραμμα 21. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;

Η δέκατη και τελευταία από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 16,7% του δείγματος δηλώνει ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» δηλώνει ότι συνέβη το 47,3% του δείγματος.

Πίνακας 24. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;

Ερώτηση Γ10	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	6	5,6
Λίγο	12	11,1
Μέτρια	39	36,1
Πολύ	45	41,7
Πάρα πολύ	6	5,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 22. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;

Εξάλλου ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει αναλυτικά τα αποτελέσματα της ενότητας αυτής με τις μέσες τιμές και τις τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των ερωτώμενων.

Πίνακας 25. Decision-making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων

	N	Μέσ η τιμή	Τυπική Απόκλιση
Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;	108	4,37	,692
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	4,27	,664
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;	108	2,94	1,031
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;	108	3,54	,814

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;	108	3,47	,891
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων)	108	3,94	,857
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;	108	2,89	1,155
Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)	108	3,91	,870
Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;	108	3,12	,993
Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;	108	3,31	,942

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

4.4 Ο ρόλος της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση

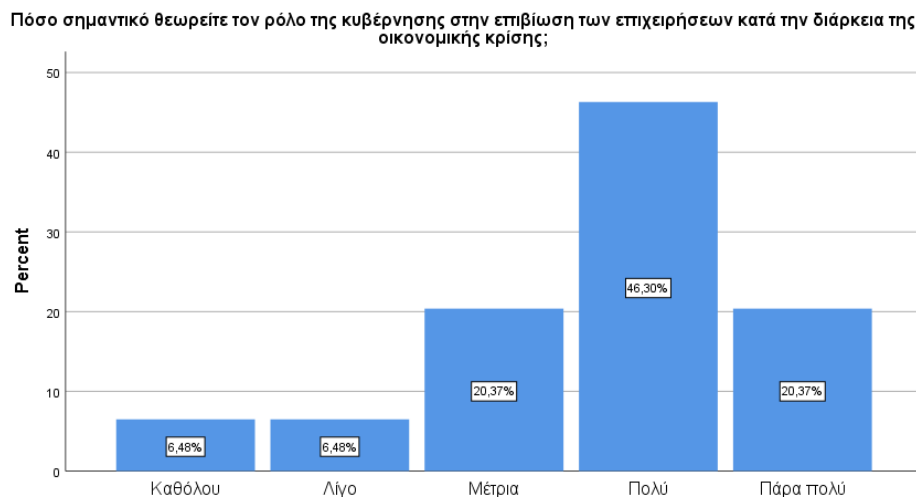
Το τέταρτο τμήμα του ερωτηματολογίου των καταναλωτών διερευνούσε τις απόψεις τους σχετικά με το ρόλο της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση και αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις. Η πρώτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν σημαντικό τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 13% του δείγματος δηλώνει ότι τον θεωρεί «καθόλου» ή «λίγο» σημαντικό, όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντικό τον θεωρεί το 66,7% του δείγματος.

Πίνακας 26. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση Δ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	7	6,5
Λίγο	7	6,5

Μέτρια	22	20,4
Πολύ	50	46,3
Πάρα πολύ	22	20,4
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 23. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

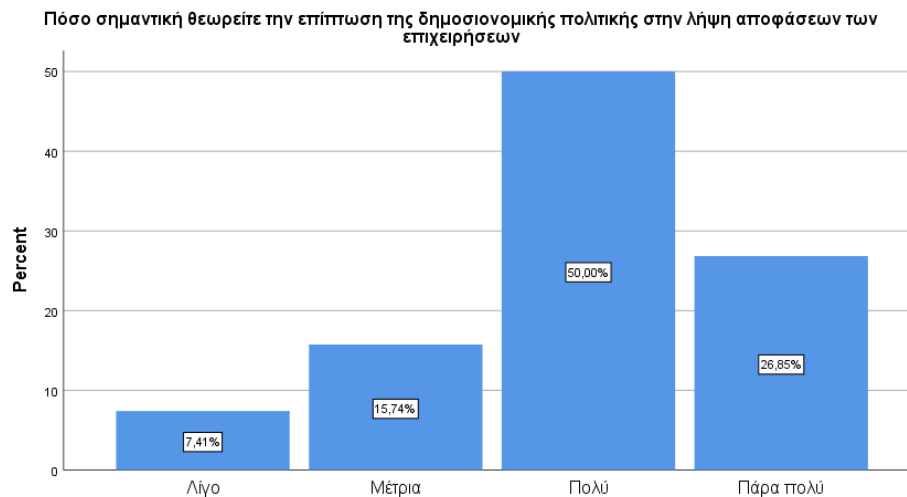
Η δεύτερη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν σημαντική την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 7,4% του δείγματος δηλώνει ότι την θεωρεί «λίγο» σημαντική, όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντική την θεωρεί το 76,9% του δείγματος.

Πίνακας 27. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων

Ερώτηση Δ2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	8	7,4
Μέτρια	17	15,7
Πολύ	54	50,0

Πάρα πολύ	29	26,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 24. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων

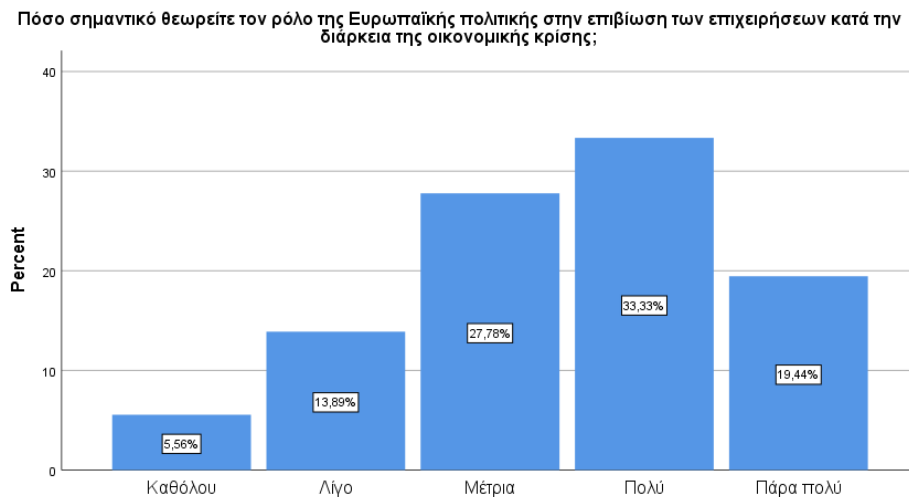
Η τρίτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν σημαντικό τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 19,5% του δείγματος δηλώνει ότι τον θεωρεί «καθόλου» ή «λίγο» σημαντικό, όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντικό τον θεωρεί το 52,7% του δείγματος.

Πίνακας 28. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση Δ3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	6	5,6
Λίγο	15	13,9
Μέτρια	30	27,8
Πολύ	36	33,3

Πάρα πολύ	21	19,4
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 25. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

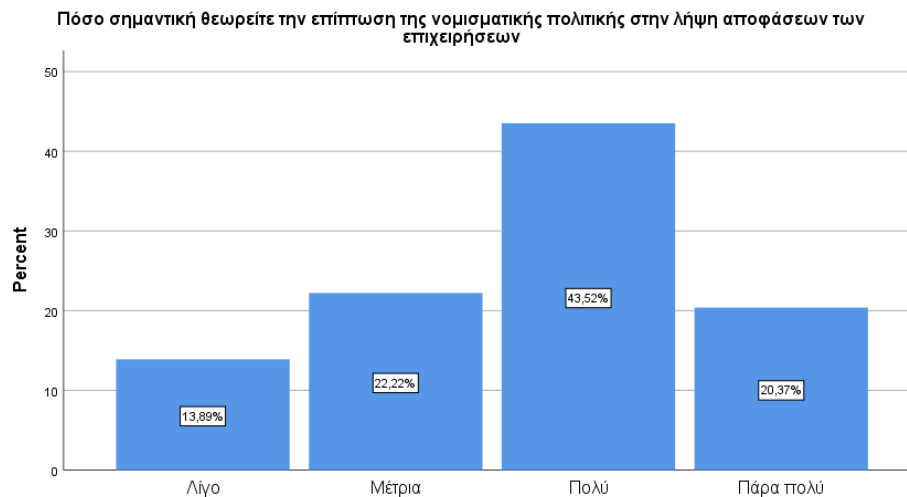
Η τέταρτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν σημαντική την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 13,9% του δείγματος δηλώνει ότι την θεωρεί «λίγο» σημαντική, όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» σημαντική την θεωρεί το 63,9% του δείγματος.

Πίνακας 29. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

Ερώτηση Δ4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	15	13,9
Μέτρια	24	22,2
Πολύ	47	43,5
Πάρα πολύ	22	20,4

Σύνολο	120	100,0
--------	-----	-------

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 26. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

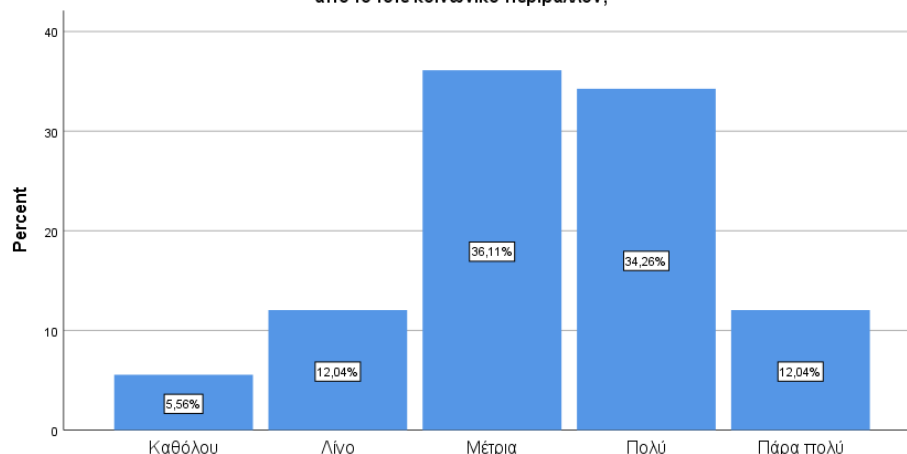
Η πέμπτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 17,6% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 46,3% του δείγματος.

Πίνακας 30. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;

Ερώτηση Δ5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	6	5,6
Λίγο	13	12,0
Μέτρια	39	36,1
Πολύ	37	34,3
Πάρα πολύ	13	12,0
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;



Διάγραμμα 27. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;

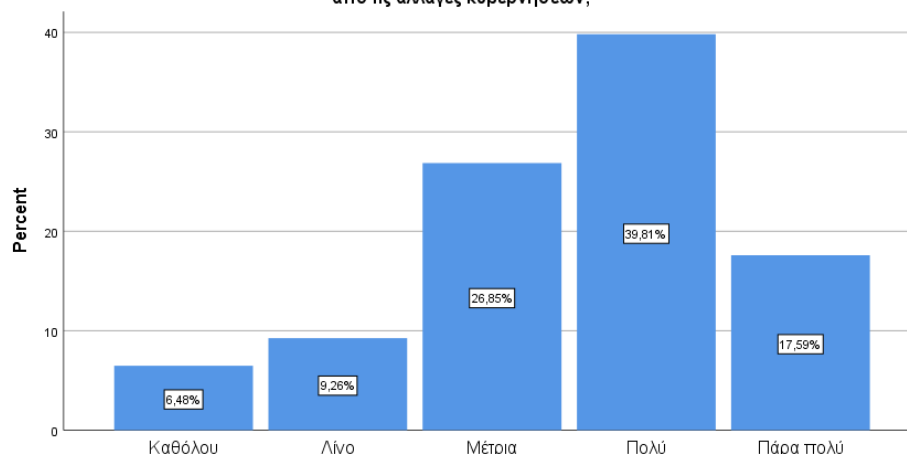
Η έκτη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 15,8% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 57,4% του δείγματος.

Πίνακας 31. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;

Ερώτηση Δ6	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	7	6,5
Λίγο	10	9,3
Μέτρια	29	26,9
Πολύ	43	39,8
Πάρα πολύ	19	17,6
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;



Διάγραμμα 28. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;

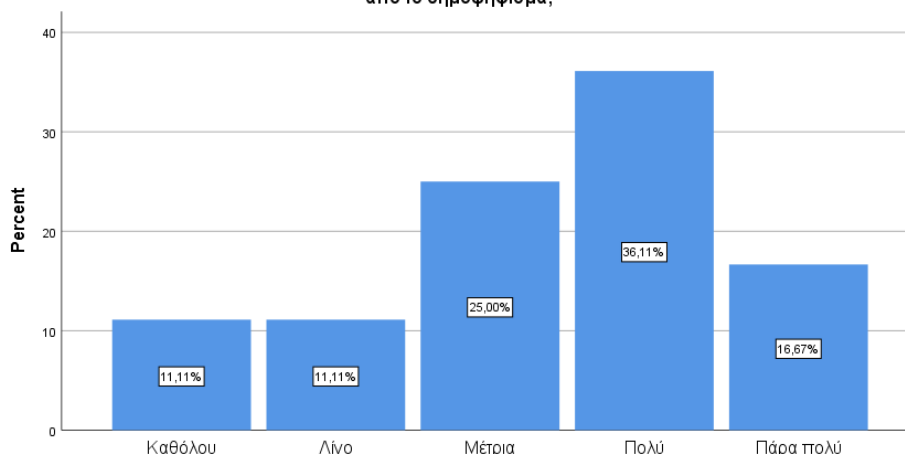
Η έβδομη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 22,2% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «καθόλου» ή «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 52,8% του δείγματος.

Πίνακας 32. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;

Ερώτηση Δ7	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	12	11,1
Λίγο	12	11,1
Μέτρια	27	25,0
Πολύ	39	36,1
Πάρα πολύ	18	16,7
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;



Διάγραμμα 29. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;

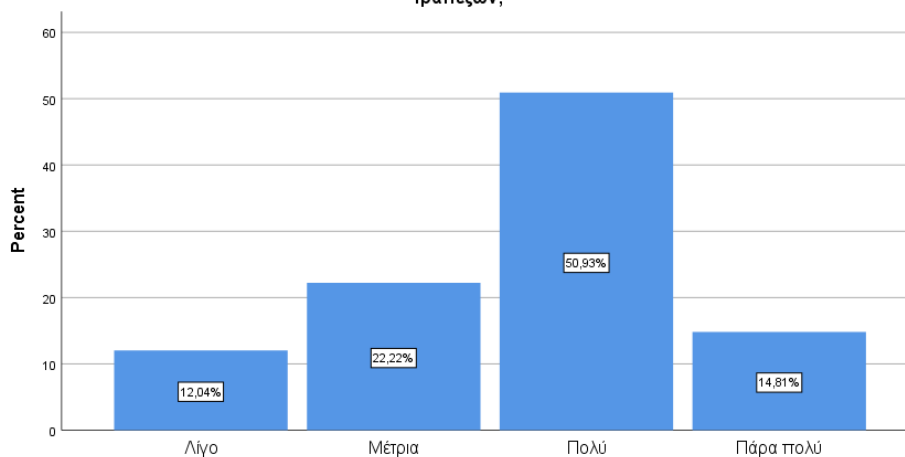
Η όγδοη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 12% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 65,7% του δείγματος.

Πίνακας 33. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;

Ερώτηση Δ8	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	13	12,0
Μέτρια	24	22,2
Πολύ	55	50,9
Πάρα πολύ	16	14,8
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;



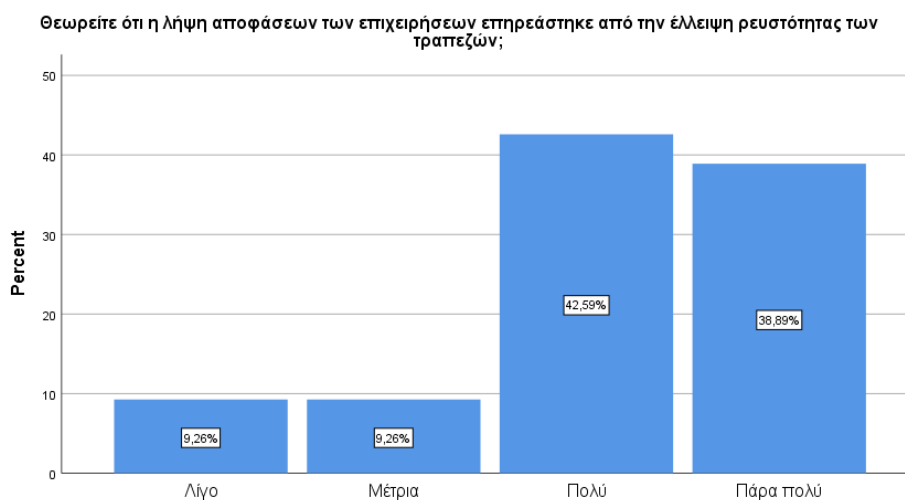
Διάγραμμα 30. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;

Η ένατη από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 9,3% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 81,5% του δείγματος.

Πίνακας 34. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;

Ερώτηση Δ9	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	10	9,3
Μέτρια	10	9,3
Πολύ	46	42,6
Πάρα πολύ	42	38,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



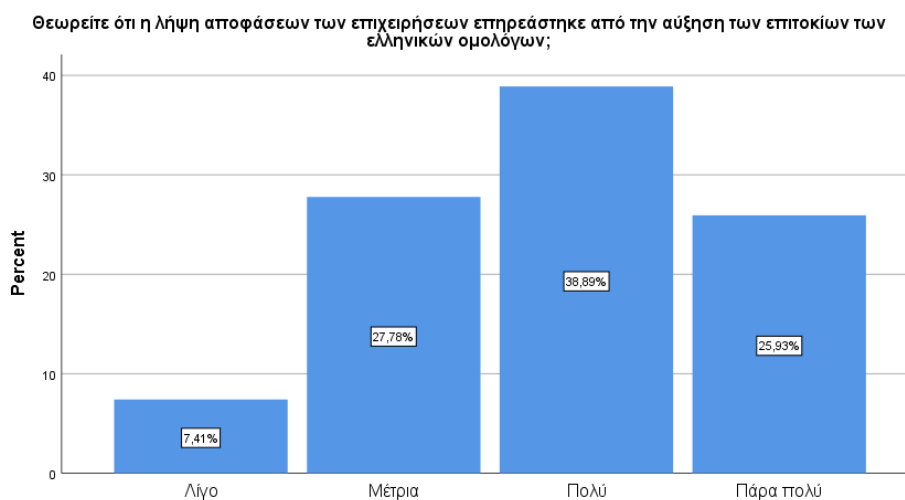
Διάγραμμα 31. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;

Η δέκατη και τελευταία από αυτές διερευνούσε το κατά πόσο οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το 7,4% του δείγματος θεωρεί ότι αυτό συνέβη «λίγο», όταν «πολύ» ή «πάρα πολύ» θεωρεί ότι συνέβη το 64,8% του δείγματος.

Πίνακας 35. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;

Ερώτηση Δ10	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Καθόλου	0	0
Λίγο	8	7,4
Μέτρια	30	27,8
Πολύ	42	38,9
Πάρα πολύ	28	25,9
Σύνολο	120	100,0

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 32. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;

Εξάλλου ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει αναλυτικά τα αποτελέσματα της ενότητας αυτής με τις μέσες τιμές και τις τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των ερωτώμενων.

Πίνακας 36. Ο ρόλος της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση.
Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων

	N	Μέσ η τιμή	Τυπική απόκλιση
Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,68	1,075
Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων	108	3,96	,853
Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	108	3,47	1,123

Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων	108	3,70	,950
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;	108	3,35	1,026
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;	108	3,53	1,089
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;	108	3,36	1,211
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;	108	3,69	,872
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;	108	4,11	,921
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;	108	3,83	,902

4.5 Η επίδραση των δημογραφικών παραγόντων

Στην ενότητα αυτή τέλος παρουσιάζονται οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στα άτομα με διαφορετικά δημογραφικά χαρακτηριστικά. Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τις ερωτήσεις στις οποίες εντοπίστηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές, ενώ οι ανά δύο στατιστικά σημαντικές διαφορές παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα που περιλαμβάνει τα αποτελέσματα του post hoc test LSD. Έτσι, για την ηλικία εντοπίστηκαν δυο στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 37. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

	N	Mean	Std. Deviation	F	p-value
--	---	------	----------------	---	---------

Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη	Μέχρι 35 ετών	43	2,58	1,096		
	36-50 ετών	50	3,08	,986		
	Πάνω από 50 ετών	15	3,27	,884		
	Total	108	2,91	1,046	3,848	,024
Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	Μέχρι 35 ετών	43	3,74	1,071		
	36-50 ετών	50	3,44	1,110		
	Πάνω από 50 ετών	15	2,80	1,082		
	Total	108	3,47	1,123	4,208	,017

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

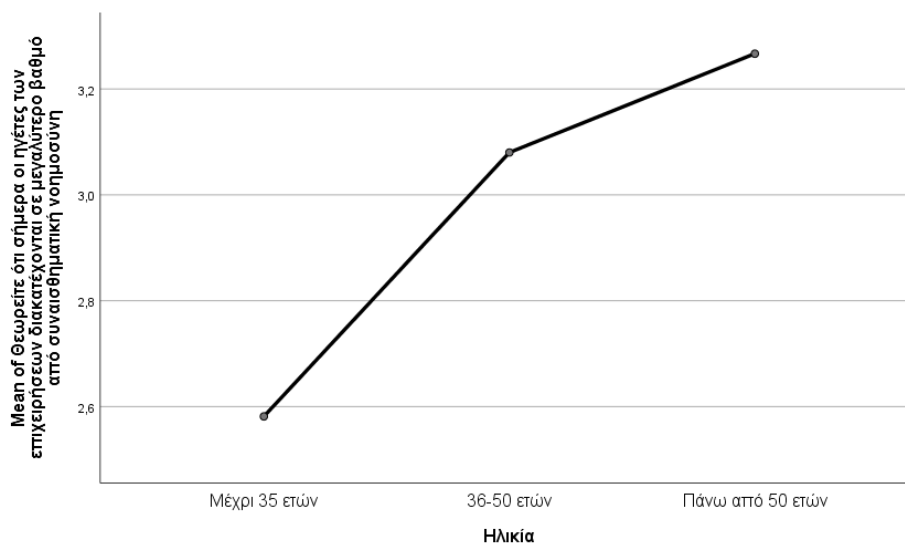
Αναλυτικότερα, όπως προκύπτει από την μελέτη των στοιχείων του παρακάτω πίνακα και παρουσιάζεται διαγραμματικά και στην συνέχεια, τα άτομα ηλικίας μέχρι 35 ετών θεωρούν σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα ηλικίας 36- 50 ετών ($p=0.021<0.05$) και σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών ($p=0.027<0.05$) ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη. Επιπλέον, τα άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών θεωρούν λιγότερο σημαντικό τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης, σε σχέση με τα άτομα ηλικίας 36- 50 ετών ($p=0.049<0.05$) και σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μέχρι 35 ετών ($p=0.005<0.05$).

Πίνακας 38. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις της ηλικίας

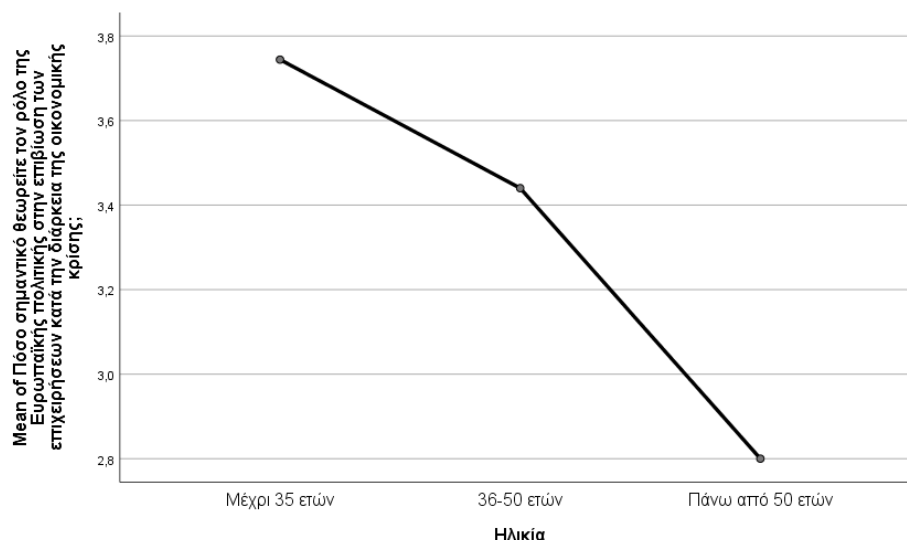
Multiple Comparisons					
LSD					
Dependent Variable	(I) Ηλικία	(J) Ηλικία	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.

Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη	Μέχρι 35 ετών	36-50 ετών	-,499*	,212	,021
		Πάνω από 50 ετών	-,685*	,306	,027
	36-50 ετών	Μέχρι 35 ετών	,499*	,212	,021
		Πάνω από 50 ετών	-,187	,300	,535
	Πάνω από 50 ετών	Μέχρι 35 ετών	,685*	,306	,027
		36-50 ετών	,187	,300	,535
Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	Μέχρι 35 ετών	36-50 ετών	,304	,227	,183
		Πάνω από 50 ετών	,944*	,327	,005
	36-50 ετών	Μέχρι 35 ετών	-,304	,227	,183
		Πάνω από 50 ετών	,640*	,321	,049
	Πάνω από 50 ετών	Μέχρι 35 ετών	-,944*	,327	,005
		36-50 ετών	-,640*	,321	,049

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 33. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας



Διάγραμμα 34. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

Επιπλέον, ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τις ερωτήσεις στις οποίες εντοπίστηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές, ενώ οι ανά δύο στατιστικά σημαντικές διαφορές παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα που περιλαμβάνει τα αποτελέσματα του post hoc test LSD. Έτσι, για το εισόδημα, εντοπίστηκαν τέσσερις στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 39. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος

		N	Mean	Std. Deviation	F	p-value
Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;	Μέχρι 15.000	29	3,10	1,047		
	15-30.000	67	3,18	1,325		
	Πάνω από 30.000	12	2,17	1,030		
	Total	108	3,05	1,256	3,505	,034
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	Μέχρι 15.000	29	4,00	,707		
	15-30.000	67	4,37	,624		
	Πάνω από 30.000	12	4,33	,651		

	Total	108	4,27	,664	3,4 04	,037
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;	Μέχρι 15.000	29	3,34	,614		
	15-30.000	67	3,70	,817		
	Πάνω από 30.000	12	3,08	,996		
	Total	108	3,54	,814	4,2 91	,016
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;	Μέχρι 15.000	29	3,76	,872		
	15-30.000	67	3,43	,857		
	Πάνω από 30.000	12	3,00	,953		
	Total	108	3,47	,891	3,3 96	,037

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

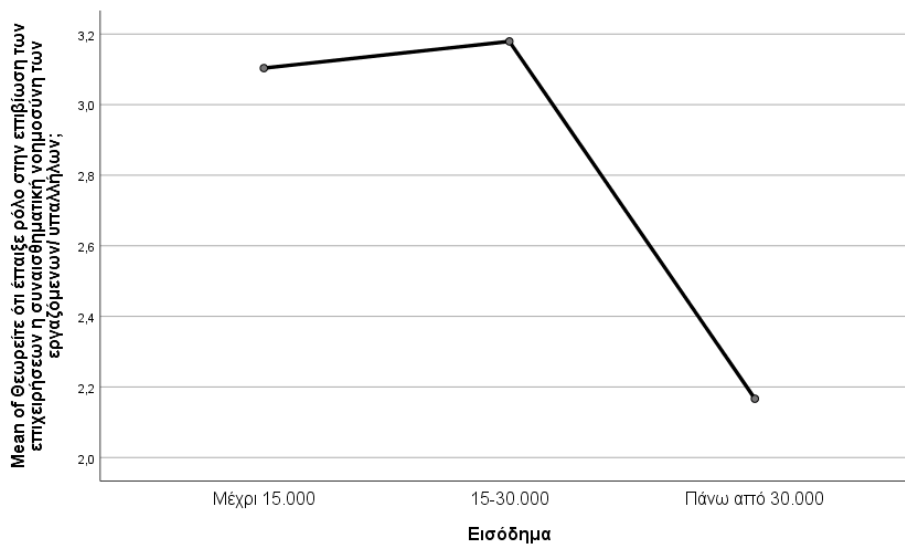
Αναλυτικότερα, όπως προκύπτει από την μελέτη των στοιχείων του παρακάτω πίνακα και παρουσιάζεται διαγραμματικά και στην συνέχεια, τα άτομα με εισόδημα μεγαλύτερο των 30.000 ευρώ θεωρούν λιγότερο σημαντικό τον ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης των εργαζόμενων/ υπαλλήλων, σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα μέχρι 15.000 ευρώ ($p=0.028<0.05$) και σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα από 15 μέχρι 30 χιλιάδες ευρώ ($p=0.010<0.05$). Επιπλέον, τα άτομα με εισόδημα μεγαλύτερο των 30.000 ευρώ θεωρούν σε μικρότερο βαθμό, σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα μέχρι 15.000 ευρώ ($p=0.011<0.05$) ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Εξάλλου, τα άτομα με εισόδημα από 15 μέχρι 30 χιλιάδες ευρώ θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό, σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα μέχρι 15 χιλιάδες ευρώ ($p=0.045<0.05$) και σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα μεγαλύτερο των 30.000 ευρώ ($p=0.014<0.05$) ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της

κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες. Τέλος τα άτομα με εισόδημα μέχρι 15 χιλιάδες ευρώ θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό, σε σχέση με τα άτομα με εισόδημα μεγαλύτερο των 30.000 ευρώ ($p=0.013<0.05$) ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες.

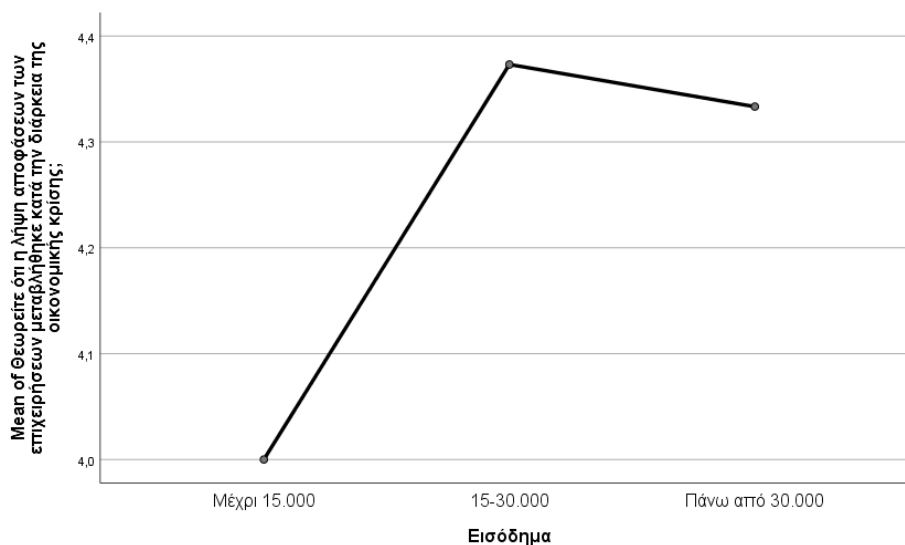
Πίνακας 40. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις του εισοδήματος

Multiple Comparisons					
LSD					
Dependent Variable	(I) Εισόδημα	(J) Εισόδημα	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;	Μέχρι 15.000	15-30.000	-,076	,273	,782
		Πάνω από 30.000	,937*	,421	,028
	15-30.000	Μέχρι 15.000	,076	,273	,782
		Πάνω από 30.000	1,012*	,385	,010
	Πάνω από 30.000	Μέχρι 15.000	-,937*	,421	,028
		15-30.000	-1,012*	,385	,010
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;	Μέχρι 15.000	15-30.000	-,373*	,144	,011
		Πάνω από 30.000	-,333	,223	,138
	15-30.000	Μέχρι 15.000	,373*	,144	,011
		Πάνω από 30.000	,040	,204	,845
	Πάνω από 30.000	Μέχρι 15.000	,333	,223	,138
		15-30.000	-,040	,204	,845
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;	Μέχρι 15.000	15-30.000	-,357*	,176	,045
		Πάνω από 30.000	,261	,271	,337
	15-30.000	Μέχρι 15.000	,357*	,176	,045
		Πάνω από 30.000	,618*	,248	,014

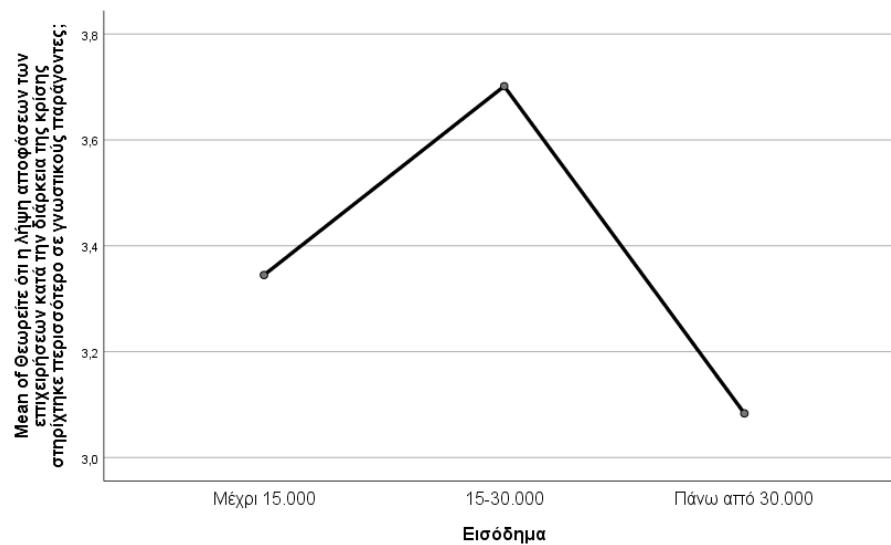
Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;	Πάνω από 30.000	Μέχρι 15.000	-,261	,271	,337
		15-30.000	-,618*	,248	,014
	Μέχρι 15.000	15-30.000	,326	,194	,096
		Πάνω από 30.000	,759*	,299	,013
	15-30.000	Μέχρι 15.000	-,326	,194	,096
		Πάνω από 30.000	,433	,273	,116
	Πάνω από 30.000	Μέχρι 15.000	-,759*	,299	,013
		15-30.000	-,433	,273	,116



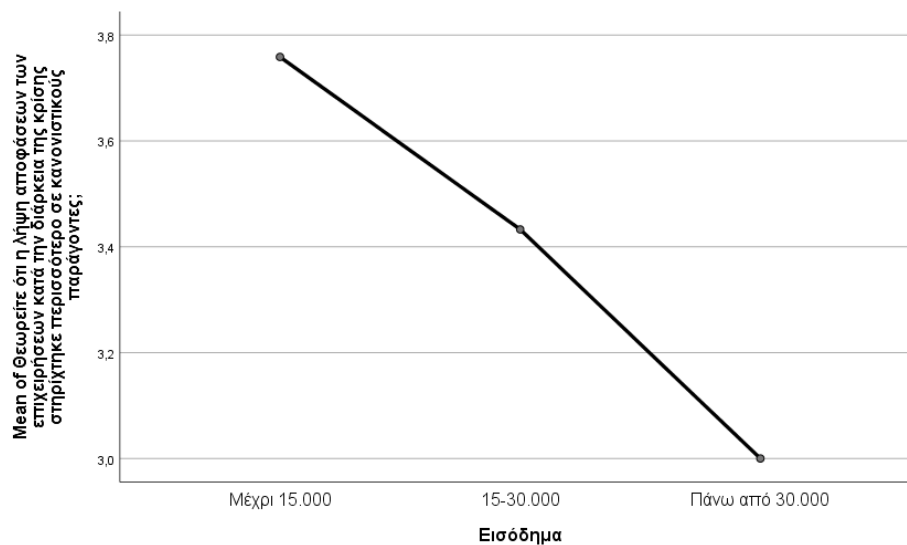
Διάγραμμα 35. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος



Διάγραμμα 36. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος



Διάγραμμα 37. Η τρίτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος



Διάγραμμα 38. Η τέταρτη στατιστικά σημαντική επίδραση του εισοδήματος

Τέλος, ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τις ερωτήσεις στις οποίες εντοπίστηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές, ενώ οι ανά δύο στατιστικά σημαντικές διαφορές παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα που περιλαμβάνει τα αποτελέσματα του post hoc test LSD. Έτσι, για το μορφωτικό επίπεδο, εντοπίστηκε μια στατιστικά σημαντική διαφορά.

Πίνακας 41. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου

Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων					
	N	Mean	Std. Deviation	F	p-value
Μέχρι και λύκειο	6	3,50	1,049		
Πανεπιστήμιο	47	3,79	,778		
Μεταπτυχιακές σπουδές	55	4,16	,856		
Total	108	3,96	,853	3,566	,032

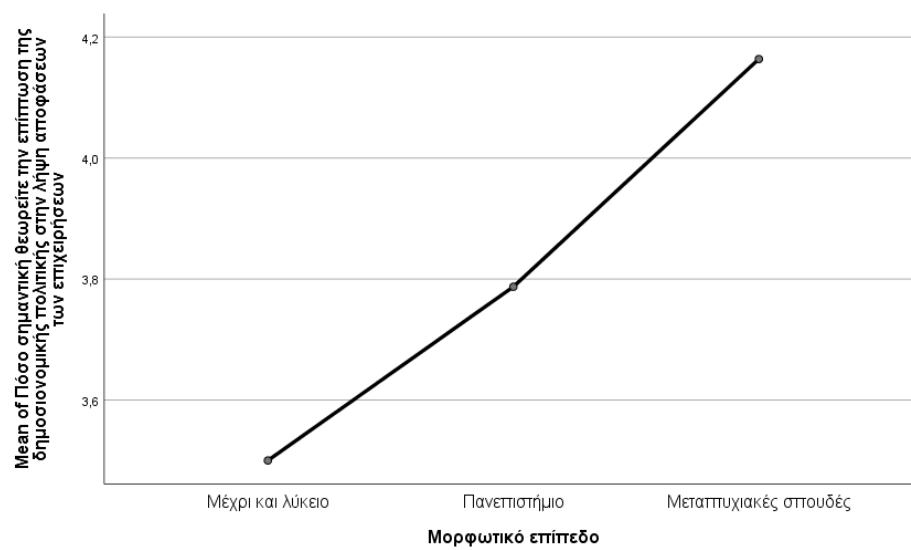
Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Αναλυτικότερα, όπως προκύπτει από την μελέτη των στοιχείων του παρακάτω πίνακα και παρουσιάζεται διαγραμματικά και στην συνέχεια, τα άτομα με μεταπτυχιακές σπουδές θεωρούν περισσότερο σημαντική την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων, σε σχέση με τα άτομα με πτυχίο ($p=0.025<0.05$).

Πίνακας 42. Τα αποτελέσματα του post hoc test LSD για τις στατιστικά σημαντικές επιδράσεις του μορφωτικού επιπέδου

Multiple Comparisons				
Dependent Variable: Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων				
LSD				
(I) Μορφωτικό επίπεδο	(J) Μορφωτικό επίπεδο	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Μέχρι και λύκειο	Πανεπιστήμιο	-,287	,361	,428
	Μεταπτυχιακές σπουδές	-,664	,358	,067
Πανεπιστήμιο	Μέχρι και λύκειο	,287	,361	,428
	Μεταπτυχιακές σπουδές	-,376*	,166	,025
Μεταπτυχιακές σπουδές	Μέχρι και λύκειο	,664	,358	,067
	Πανεπιστήμιο	,376*	,166	,025

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα της διπλωματικής εργασίας



Διάγραμμα 39. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου

ΣΥΖΗΤΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η σημασία της λήψης αποφάσεων αποτέλεσε αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Στο θεωρητικό της τμήμα, η εργασία συζήτησε τη σημασία της λήψης αποφάσεων σε διάφορα πλαίσια, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια οικονομικών κρίσεων. Αρχικά, έλαβε χώρα μια επισκόπηση των αποφάσεων που ελήφθησαν κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης και η αξιολόγηση του αντίκτυπού τους. Παρουσιάστηκε επίσης η σημασία της λήψης κυβερνητικών αποφάσεων σε περιόδους κρίσης, με έμφαση στη διαχείριση κινδύνων και τον ρόλο των διεθνών οργανισμών. Η τρέχουσα πρόκληση του πληθωρισμού εξάλλου, παρουσιάζεται ως μια νέα κρίση που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι κυβερνήσεις και οι κεντρικές τράπεζες. Επίσης το θεωρητικό τμήμα της εργασίας διερεύνησε τη λήψη αποφάσεων στον επιχειρηματικό τομέα, με ιδιαίτερη προσοχή στην περίπτωση των τραπεζών και τις επιπτώσεις της πιθανής χρεοκοπίας τους. Τέλος, έγινε αναφορά στη σημασία της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, καταδεικνύοντας τη συνάφειά της σε διαφορετικούς τομείς και καταστάσεις.

Με αυτά δεδομένα, το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε μέσα από την καταγραφή των παραπάνω θεωρητικών αποτελεσμάτων, είχε ως στόχο την απάντηση στα ερευνητικά ερωτήματα, όπως αυτά διατυπώθηκαν στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας. Σε σχέση με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, το οποίο διερευνούσε τις απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στις αποφάσεις των ηγετών των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος, αρχικά θεωρεί σημαντικό τόσο τον ρόλο των ηγετών, όσο και της ύπαρξης συναισθηματικής νοημοσύνης σε αυτούς. Ωστόσο, δεν προκύπτει από τα αποτελέσματα της έρευνας ότι μετά την οικονομική κρίση η συναισθηματική νοημοσύνη διαδραματίζει πλέον σημαντικότερο ρόλο στην λήψη αποφάσεων των ηγετών, αν και η πλειοψηφία του δείγματος θεωρεί ότι αν αυτό συνέβαινε, τότε η κατάσταση σήμερα θα ήταν καλύτερη. Επιπλέον, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ο αποφασιστικός ρόλος των ηγετών επιχειρήσεων ήταν κρίσιμος κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, με έμφαση στη σημασία της ΣΝ ως προσόν για αυτούς τους ηγέτες. Ωστόσο, φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες δεν αντιλαμβάνονται σημαντική

αύξηση της ΣΝ μεταξύ των ηγετών σήμερα σε σύγκριση με την περίοδο της κρίσης. Η έρευνα δείχνει ότι η ΕΙ ήταν ένας παράγοντας επιρροής για την επιβίωση των επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια της κρίσης, όχι μόνο σε ηγετικό επίπεδο, αλλά και μεταξύ των εργαζομένων. Οι ερωτηθέντες συνέδεσαν επίσης την έλλειψη ΣΝ στους ηγέτες με την κακή επιχειρηματική απόδοση κατά τη διάρκεια της κρίσης. Τέλος, αντιλήφθηκαν τη συμπεριφορική διακυβέρνηση ως βασικό προσόν για τη διοίκηση της εταιρείας κατά τη διάρκεια μιας κρίσης

Η έρευνα έτσι υπογραμμίζει, σύμφωνα με τις απόψεις των ερωτώμενων την σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης, γεγονός που επιβεβαιώνεται και από άλλες μελέτες, όπως για παράδειγμα αυτή των Tsarenko & Strizhakova (2013) που τόνισε τα θετικά αποτελέσματα της συναισθηματικής νοημοσύνης στην ηγεσία και κυρίως αυτή των Sharma & Kumar (2010), η οποία βρήκε μια θετική σχέση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και της μετασχηματιστικής ηγεσίας κατά τη διάρκεια της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής έδειξαν ότι οι ηγέτες με υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη ήταν πιο πιθανό να επιδείξουν μετασχηματιστικές ηγετικές ιδιότητες, όπως η παροχή έμπνευσης, πνευματικής διέγερσης και εξατομικευμένης προσοχής. Αυτό, με τη σειρά του, τους βοήθησε να διαχειριστούν καλύτερα τις προκλήσεις και τις αβεβαιότητες που προέκυψαν από την οικονομική κρίση.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα διερευνούσε το “ Decision-making” των ηγετών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Η έρευνα που παρουσιάστηκε παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση του πώς η οικονομική κρίση επηρέασε τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Υπάρχει σαφής συναίνεση μεταξύ των συμμετεχόντων ότι η κρίση επηρέασε σημαντικά τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Αυτή η επιρροή όχι μόνο έγινε αισθητή κατά τη διάρκεια της κρίσης, αλλά οδήγησε επίσης σε αλλαγές στον τρόπο λήψης αποφάσεων με την πάροδο του χρόνου, αντανακλώντας τον συνεχιζόμενο αντίκτυπο της κρίσης. Ένα εντυπωσιακό εύρημα της μελέτης είναι η αποκάλυψη των γνωστικών και ρυθμιστικών παραγόντων ως βασικών καθοριστικών παραγόντων στη λήψη αποφάσεων κατά τη διάρκεια αυτής της κρίσης. Αυτά τα δύο στοιχεία ξεπέρασαν την επιρροή ψυχολογικών παραγόντων, υποδεικνύοντας μια μετατόπιση στη βάση της λήψης αποφάσεων από τα υποκειμενικά συναισθήματα σε

πιο συγκεκριμένα και βασισμένα σε κανόνες στοιχεία. Μια άλλη αξιοσημείωτη πτυχή της έρευνας είναι ο αντιληπτός αντίκτυπος της κρίσης στις πρακτικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRM). Η διαδικασία λήψης αποφάσεων έγειρε σε μεγάλο βαθμό προς αμυντικές στρατηγικές και προσαρμογές ανθρώπινου δυναμικού για την πλοήγηση στους δύσκολους καιρούς. Από την άλλη πλευρά, οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι η κρίση δεν ενθάρρυνε τόσο τον αυτοσχεδιασμό στη λήψη αποφάσεων όσο θα περίμενε κανείς. Ομοίως, οι αποφάσεις που ελήφθησαν δεν ήταν συνήθως προσανατολισμένες προς στρατηγικές ανάπτυξης. Αυτό υποδηλώνει μια πιο συντηρητική προσέγγιση απέναντι στην κρίση, δίνοντας έμφαση στη σταθερότητα και την επιβίωση έναντι της ανάληψης κινδύνων και της επέκτασης. Επιπλέον, η έρευνα έδειξε ότι η οικονομική κρίση επηρέασε και τις συνεργασίες εντός των επιχειρήσεων. Αυτό θα μπορούσε να υποδηλώνει ότι η κρίση οδήγησε σε επαναξιολόγηση των εταιρικών σχέσεων και των συμμαχιών υπό το φως της νέας οικονομικής πραγματικότητας. Συνοπτικά, η οικονομική κρίση επέφερε μια αισθητή αλλαγή στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, με μεγαλύτερη έμφαση σε γνωστικούς και ρυθμιστικούς παράγοντες. Επηρέασε τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού και προκάλεσε μια αμυντική προσέγγιση, ενώ οι συνεργατικές προσπάθειες και οι στρατηγικές ανάπτυξης δεν είχαν τόσο μεγάλη προτεραιότητα κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Ωστόσο στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι αποφάσεις όπως η ενδυνάμωση της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων ή η έμφαση στην διαχείριση ρίσκου που είχαν προταθεί από τα αποτελέσματα της έρευνας των Dang & Vo (2013) δεν προέκυψαν από την παρούσα έρευνα.

Εξάλλου, σε σχέση με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα το οποίο διερευνούσε την επίδραση του ρόλου της κυβέρνησης και των τραπεζών, στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων, στην οικονομική κρίση θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι εμφανές ότι κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, αρκετοί εξωτερικοί παράγοντες επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων. Ο ρόλος της κυβέρνησης κρίθηκε σημαντικός, καθώς οι αποφάσεις της, ιδιαίτερα αυτές που σχετίζονται με τις δημοσιονομικές πολιτικές, επηρέασαν την επιβίωση των επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια αυτής της δύσκολης περιόδου. Είναι επίσης αξιοσημείωτο ότι οι συμμετέχοντες αισθάνθηκαν τον αντίκτυπο της ευρωπαϊκής

πολιτικής στην επιχειρηματική συνέχεια κατά τη διάρκεια της κρίσης. Επιπλέον, η επιρροή της νομισματικής πολιτικής θεωρήθηκε επίσης σημαντική στη διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων, ενδεικτική του πώς το μακροοικονομικό περιβάλλον θα μπορούσε να υπαγορεύσει τις στρατηγικές διαδρομές των επιχειρήσεων. Σαφής ένδειξη αυτού φαίνεται και στην αξιολόγηση των επιπτώσεων της έλλειψης ρευστότητας στις τράπεζες. Αυτό τονίζει τον κρίσιμο ρόλο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων να παρέχουν στις επιχειρήσεις τα απαραίτητα κεφάλαια για να λειτουργήσουν, ρόλο που μπορεί να παρεμποδιστεί από αλλαγές στο τραπεζικό τοπίο, όπως συγχωνεύσεις και εξαγορές. Τέλος, φαίνεται ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων επηρεάστηκαν και από το κοινωνικοπολιτικό κλίμα της εποχής, συμπεριλαμβανομένων των συχνών κυβερνητικών αλλαγών και του δημοψηφίσματος, αποδεικνύοντας πώς η πολιτική αστάθεια μπορεί να προσθέσει άλλο ένα στρώμα αβεβαιότητας για τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, σημαντική επιρροή είχε η αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων, αντανakλώντας τον αυξημένο κίνδυνο και το κόστος χρηματοδότησης κατά τη διάρκεια της κρίσης. Συνολικά, το εξωτερικό περιβάλλον έθεσε ένα σύνθετο σύνολο προκλήσεων και αβεβαιοτήτων που διαμόρφωσαν σημαντικά τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Αυτό εξάλλου προκύπτει και από αρκετές ακόμη έρευνες που ασχολήθηκαν με το εν λόγω θέμα. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει αναφορά στην έρευνα των Katsikas & Panagiotidis (2012), η οποία υπογράμμισε τις καταστροφικές συνέπειες των μέτρων λιτότητας στην παραγωγική δραστηριότητα της χώρας, αλλά και στην έρευνα των Goulielmos & Goulielmos (2012), οι οποίοι μέσα από την διενέργεια συνεντεύξεων με ανώτερα στελέχη ελληνικών ναυτιλιακών εταιριών, σημείωσαν τον τεράστιο βαθμό επηρεασμού των αποφάσεών τους από τις αποφάσεις των κυβερνήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης.

Τέλος, το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα διερευνούσε την επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών στις απόψεις των ερωτώμενων και με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι δημογραφικοί παράγοντες όπως η ηλικία, το μορφωτικό ή το εισοδηματικό επίπεδο είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις απόψεις αυτές.

Εξάλλου, οι δημογραφικοί παράγοντες όπως οι παραπάνω σε αρκετές έρευνες εμφανίζονται ως παράγοντες καθορισμού των απόψεων των ερωτώμενων, όπως για παράδειγμα η έρευνα των Mitchell et al. (2000), η οποία έδειξε ότι το πολιτισμικό υπόβαθρο και οι δημογραφικοί παράγοντες έπαιξαν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των επιχειρηματιών, αλλά και η παλιότερη έρευνα των Cook & Wall (1980), τα αποτελέσματα της οποίας αποκάλυψαν ότι δημογραφικοί παράγοντες όπως η ηλικία, η εκπαίδευση και η προϋπηρεσία επηρέασαν τις στάσεις και τις απόψεις των εργαζόμενων έναντι των διαδικασιών λήψης απόφασης των διευθυντών τους.

Έτσι, η θεμελιώδης ερευνητική υπόθεση αυτής της εργασίας, η οποία υποστηρίζει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη και τα κυβερνητικά μέτρα κατά τη διάρκεια κρίσεων επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων, φαίνεται να έχει σημαντική βαρύτητα. Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στην πλοήγηση στο περίπλοκο τοπίο της διαχείρισης κρίσεων είναι προφανής, επιτρέποντας μια πιο εις βάθος κατανόηση των πολύπλευρων προκλήσεων που τίθενται από τέτοιες καταστάσεις. Ταυτόχρονα, τα κυβερνητικά μέτρα θεωρήθηκαν ως κρίσιμοι καθοριστικοί παράγοντες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων κατά τη διάρκεια οικονομικών κρίσεων. Οι δημοσιονομικές και νομισματικές πολιτικές, παράλληλα με τον γενικό ρόλο της κυβέρνησης και την επιρροή του ευρύτερου κοινωνικοπολιτικού περιβάλλοντος, διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη συνέχεια των επιχειρήσεων και στις στρατηγικές αποφάσεις. Ωστόσο, είναι επίσης σαφές ότι η αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών των δύο παραγόντων – της συναισθηματικής νοημοσύνης και των κυβερνητικών ενεργειών – διαμορφώνει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα. Η συναισθηματική νοημοσύνη πιθανότατα επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο οι ηγέτες των επιχειρήσεων ερμηνεύουν και ανταποκρίνονται στα κυβερνητικά μέτρα, επηρεάζοντας έτσι την κατεύθυνση και τη φύση των αποφάσεών τους κατά τη διάρκεια κρίσεων. Ως εκ τούτου, αυτή η ερευνητική υπόθεση φαίνεται να προσφέρει μια ουσιαστική κατανόηση της λήψης αποφάσεων κρίσεων.

Πριν την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας τέλος, κρίνεται σκόπιμο να γίνει αναφορά και στους περιορισμούς της έρευνας. Ο πρώτος από αυτούς σχετίζεται με

το γεγονός ότι εξαιτίας της σύνθετης τοποθέτησης του αρχικού ερευνητικού σκοπού-τίτλου της εργασίας, δεν κατέσται εφικτή η χρησιμοποίηση ενός δημοσιευμένου ερωτηματολογίου για την διεξαγωγή της. Ωστόσο, η ενδελεχής μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας οδήγησε στην ανάπτυξη των ερωτήσεων του χρησιμοποιηθέντος ερωτηματολογίου, τα ικανοποιητικά αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας του οποίου έδειξαν ότι αυτό το εργαλείο ήταν χρήσιμο. Επιπλέον, η σχετικά σημαντική εκπροσώπηση στο δείγμα τραπεζικών υπαλλήλων, για την οποία «ευθύνεται» κυρίως η επαγγελματική ιδιότητα του γράφοντος, είναι δυνατόν να οδήγησε σε αποτελέσματα που δεν είναι εύκολο να γενικευτούν για τον συνολικό πληθυσμό. Ωστόσο, αυτός ο περιορισμός μπορεί να αποτελέσει εφελκυστήριο για μελλοντική έρευνα στην οποία όλες οι επαγγελματικές ομάδες θα εκπροσωπούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να προκύψουν γενιά συμπεράσματα για τον γενικό πληθυσμό.

Βιβλιογραφία

- Abuzaid, N., Al-Maaitah, N., Al-Haraisa, Y. & Al-Tarawneh, I. (2019). Examining the impact of transformational leadership on the strategic decisions effectiveness of Jordanian microfinance companies. *International Review of Management and Marketing*, 9(2), 76-89.
- Aghion, P. & Tirole, J. (1997). Formal and Real Authority in Organizations. *The Journal of Political Economy*, 105(1), 1–29.
- Ahsan, M. (2020). Strategic decisions on urban built environment to pandemics in Turkey: lessons from COVID-19. *Journal of Urban Management*, 9(3), 281-285.
- Alessandri, P. & Haldane, D. (2009). Banking on the state. Available at: <https://www.bis.org/review/r091111e.pdf>. [15/12/2022].
- Almunia, H. (2020). Lessons from Financial Assistance to Greece. European Stability Mechanism.
- Alzoubi, H. & Aziz, R. (2021). Does Emotional Intelligence Contribute to Quality of Strategic Decisions? The Mediating Role of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7, 130.
- Anand, R. (2015). Decision Making Styles of IT Professionals in Relation to their Emotional Intelligence. Decision Making Styles of IT Professionals in Relation to their Emotional Intelligence. *Sumedha Journal of Management*, 4, 18–37.
- Andersen, A. (2020). The crisis in Greece: missteps and miscalculations. European Stability Mechanism. Working Paper.
- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A. & Masadeh, E. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225-265.
- Asimakopoulou, I., Athanasoglou, P. & Georgiou, E. (2005). The effect of M&A announcement on Greek bank stock returns. In: *Economic Bulletin* (pp. 27-45). Athens: Bank of Greece.
- Ballesteros, L. & Kunreuther, H. (2018). Organizational decision making under uncertainty shocks. Working Paper 2018-05 Wharton School, University of Pennsylvania
- Barker, I., Vincent, L. & Duhaime, I. (1997). Strategic Change in the Turnaround Process: Theory and Empirical Evidence. *Strategic Management Journal*, 18, 13–38.
- Bedford, S., Bisbe, J. & Sweeney, B. (2019). Performance measurement systems as generators of cognitive conflict in ambidextrous firms. *Accounting, Organizations and Society*, 72, 21-37.
- Belfanti, C. (2017). Emotional Capacity in the Public Sector—An Australian Review. *International Journal of Public Sector Management*, 30, 429–446.
- Benito Hernandez, S. & Platero Jaime, M. (2012). Las microempresas en tiempos de crisis análisis de la formación, la experiencia y la innovación. *REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos*, 108, 7–38.
- Bonatti, L., Fracasso, A. & Tamborini, R. (2022). Inflation as a global challenge. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies of European Parliament

Bouzguenda, K. (2018). Emotional Intelligence and Financial Decision Making: Are we talking about a Paradigmatic Shift or a Change in Practices? *Research in International Business and Finance*, 14(2), 258-263.

Broz, T. & Ridzak, T. (2017). Lending activity and credit supply in Croatia during the crisis, *Journal of Policy Modeling*, 39, 1102–1116.

Buckley, A. (2011). *Financial Crisis: Causes, Context and Consequences*. Harlow: Financial Times.

Bundy, J., Pfarrer, M., Short, C. & Coombs, T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661–1692.

Burcea, S. & Sabie, M. (2020). Is Emotional Intelligence a Determinant Factor for Leader's Skills Development? Essential Literature Perspectives. *Management and Economics Review*, 5, 68–77.

Chartered Institute of Management Accountants. (2016). Financial crisis and changes in management controls in banks.

Clarke, N. (2010). Emotional Intelligence Abilities and Their Relationships with Team Processes. *Team Performance Management: An International Journal*, 16, 6–32.

Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.

Curtis, G. (2021). Senior Banking Leaders and Emotional Intelligence. *International Journal of Business and Management Invention*. 10(2), 32-46.

Cutler, J. & Campbell-Meiklejohn, D. (2019). A comparative fMRI meta-analysis of altruistic and strategic decisions to give. *Neuroimage*, 184, 227-241.

Dang, H., & Vo, L. C. (2013). The impacts of the global financial crisis on corporate governance practices of firms in Vietnam. *Journal of Economics and Development*, 15(2), 5-26.

Davis, J., Eisenhardt, K. & Bingham, C. (2009). Optimal Structure, Market Dynamism, and the Strategy of Simple Rules. *Administrative Science Quarterly*, 54, 413–452.

Demirguc-Kunt, A., Peria, M. & Tressel, T. (2020). The global financial crisis and the capital structure of firms: Was the impact more severe among SMEs and non-listed firms? *Journal of Corporate Finance*, 60, 101514.

Dewatripon, F., Sapir, D. & Praet, P. (2010). The role of state aid control in improving bank resolution in Europe, Bruegel Policy Contribution, 4.

Ding, X.-F., Liu, H.-C. & Shi, H. (2019). A dynamic approach for emergency decision making based on prospect theory with interval-valued Pythagorean fuzzy linguistic variables. *Computers & Industrial Engineering*, 131, 57–65.

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246.

Estrada, M., Monferrer, E. & Moliner, G. (2017). The role of emotional intelligence in managing quality in bank–customer relationships during the crisis. Conference Paper.

Fahimnia, B., Pournader, M., Siemsen, E., Bendoly, E. & Wang, C. (2019). Behavioral operations and supply chain management-a review and literature mapping. *Decision Sciences*, 50, 1127–1183.

Flink, C. & Chen, C. (2021). Management capacity, financial resources, and organizational performance: evidence from state transportation agencies. *Publ. Perform. Manage. Rev.* 44, 1341–1366.

Fonteyne, W., Cortavarria-Checkley, L. & Giustiniani, A. (2010). Crisis Management and Resolution for a European Banking System, IMF Working Papers, WP/10/70.

Freshman, B. & Rubino, L. (2004). Emotional Intelligence Skills for Maintaining Social Networks in Healthcare Organizations. *Hospital Topics*, 82, 2–9.

George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.

Goodhart, C. & Schoenmaker, D. (2009). Fiscal Burden Sharing in Cross-Border Banking Crises, *International Journal of Central Banking*, 5, 2009.

Goulielmos, M., & Goulielmos, G. (2012). The 2008 financial crisis and the Greek shipowners. *Maritime Policy & Management*, 39(5), 495-512.

Gregory, G., Harvie, C. & Lee, H. (2002). Korean SMEs in the wake of the financial crisis: strategies, constraints, and performance in a global economy. University of Wollongong Economics Working Paper 58.

Han, D., Duhachek, A. & Agrawal, N. (2015). Coping research in the broader perspective: Emotions, threats, mindsets, and more. In: *The Cambridge Handbook of Consumer Psychology*, Cambridge: Cambridge University Press, 282–308.

Hardouvelis, G. & Vayanos, D. (2022). The Greek Economic Crisis and the Banks. DNB-Riksbank-Bundesbank Macroprudential Conference 20-21/6 2022.

Hardouvelis, G. (2022). Financial crisis and non-performing exposures in Greece. Hellenic Observatory Discussion Papers on Greece and Southeast Europe. Paper No. 159

Helfat, C. & Peteraf, A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the micro-foundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 36, 831–850.

Hodorogel, R. (2009). The economic crisis and its effects on SMEs. *Theoretical & Applied Economics*, 16(5), 79–88.

Horne, F. & Orr, G. (1998). Assessing behaviors that create resilient organizations. *Employment Relations Today*, 24(4), 29–39.

Huang, W. & Li, Y. (2010). Uncertain Reasoning Based on Temporal Knowledge in Emergency Decision. *American Journal of Infection Control*, 39, 502.

Idris, O. (2014). The intersection of emotional intelligence and corporate financial decision. *International Journal of Economics and Empirical Research*, 2(10), 424-431.

Karamanos, A., Bakatselos, G. & Agolli, R. (2015). Abnormal stock market returns to announcements of M&A banking deals in Greece 1996-2013. *Management Dynamics in the Knowledge economy*, 3, 217.

Katsikas, D., & Panagiotidis, T. (2012). Austerity and contagion in the Greek crisis: Six mistakes. *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 14(4), 407-427.

- Khosravi, P., Rezvani, A. & Ashkanasy, M. (2020). Emotional intelligence: a preventive strategy to manage destructive influence of conflict in large scale projects. *International Journal of Project Management*, 38(1), 36-46.
- Kim, H. & Ko, K. (2020). Improving forecast accuracy of financial vulnerability: PLS factor model approach. *Economic Modelling*, 88, 341–355.
- Kirkwood, W. (1997). *Strategic decision making. Multi-objective Decision Analysis with Spreadsheets*, Wadsworth.
- Kunisch, S., Schimmer, M. & Muller-Stewens, G. (2012). A new look for the head office: corporate headquarters redesigns during times of crisis. *Performance*, 4(4), 10–21.
- Lengnick-Hall, A., Beck, T. & Lengnick-Hall, G. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243–255.
- Li, P. (2020). Organizational resilience for a new normal: Balancing the paradox of global interdependence. *Management and Organization Review*, 16(3), 503–509.
- Lindh, S. & Schich, S. (2012). Implicit Guarantees for Bank Debt: Where Do We Stand? *OECD Journal of Financial Market Trends* 1 (6): 45–63.
- Loizos, K. & Missos, V. (2022). Science and Society: A Review of Political and Ethical Theory, 42, 15–54.
- Lopez-Zafrá, E., Retamero, R. & Martos, M. (2012). The relationship between transformational leadership and emotional intelligence from a gendered approach. *The Psychological Record*, 62, 97–114.
- Macartney, H., Howarth, D. & Scott, J. (2020). Bank power and public policy since the financial crisis. *Business and Politics*, 22(1), 1–24.
- Manasakis, C. (2009). Shareholder wealth effects from mergers and acquisitions in the Greek banking industry. *International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 1, 242-256.
- March, G. (1988). *Decisions and organizations*. Oxford: Blackwell.
- Marin, D. & Verdier, T. (2008). Power inside the Firm and the Market: A General Equilibrium Approach. *Journal of the European Economic Association*, 6(4), 752–788.
- Marino, L., Lohrke, F. & Hill, J. (2008) Environmental shocks and SME alliance formation intentions in an emerging economy: evidence from the Asian Financial Crisis in Indonesia. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 15(1), 157–184.
- Mayes, D. (2009). Banking Crisis Resolution Policy. Lessons from Recent Experience. Which Elements are Needed for Robust and Efficient Crisis Resolution? CESifo Working Paper Series No. 2823.
- Mayes, D. (2009). Early intervention and prompt corrective action in Europe, Research Discussion Papers, 17, Suomen Pankki, Finlands Bank.
- Mehta, K. (2016). Excellence in human and business communication: reflections from the Srimad Bhagavad Gita. *International Journal of Business Excellence*, 9(1), 113-133.
- Miao, C., Humphrey, R. & Qian, S. (2017). A Meta-Analysis of Emotional Intelligence and Work Attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90, 177–202.

- Mitchell, R. K., Smith, J. B., Seawright, K. W., & Morse, E. A. (2000). Cross-cultural cognitions and the venture creation decision. *Academy of Management Journal*, 43(5), 974-993.
- Mittal, E. & Sindhu, E. (2012). Emotional Intelligence and Leadership. *Global Journal of Management and Business Research*, 12, 35–37.
- Muir, C. (2006). Emotions at Work. *Business Communication Quarterly*, 69, 434–435.
- Mylonidis, N. & Kelnikola, I. (2005). Merging activity in the Greek banking system: A financial accounting perspective. *South Eastern Europe Journal of Economics*, 1, 121-144.
- Pangarkar, N. (2007). Survival during a crisis: alliances by Singapore firms. *British Journal of Management*, 18, 209–223.
- Petrakis, N., Lemonakis, C., Floros, C. & Zopounidis, C. (2022). Greek Banking Sector Stock Reaction to ECB's Monetary Policy Interventions. *Journal of Risk and Financial Management*, 15, 448.
- Pfeffer, J. & Leblebici, H. (1973). The Effect of Competition on Some Dimensions of Organizational Structure. *Social Forces*, 52, 268–279.
- Pineiro Becerra, J. (2010). La financiación a las PYMES antes y despues de la crisis. Bolsa: Revista Mensual de Bolsas y Mercados Españoles, 184, 40–46.
- Pournader, M., Shi, Y., Seuring, S. & Koh, S. (2019). Blockchain applications in supply chains, transport and logistics: A systematic review of the literature. *International Journal of Production Research*, 58, 2063–2081.
- Richardson, H., Amason, A., Buchholtz, A. & Gerard, J. (2002). CEO Willingness to Delegate to the Top Management Team: The Influence of Organizational Performance. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10, 134–155.
- Schuh, A. (2012). Strategy Review for Central and Eastern Europe: Strategic Responses of Foreign Multinational Corporations to the Recent Economic and Financial Crisis. *Journal of East-West Business*, 18(10), 185–207.
- Sharma, P., & Kumar, R. (2010). Impact of emotional intelligence on transformational leadership during global financial crisis. *SCMS Journal of Indian Management*, 7(4), 41-48.
- Sheffrin, H. (2001). Behavioral corporate finance. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14, 7-20.
- Simon, A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493-513.
- Singh, D. & LaBrosse, J. (2012). Developing a Framework for Effective Financial Crisis Management. *OECD Journal*. 2011(2), 1-30.
- Singh, D. (2011). The UK Banking Act 2009, Pre-Insolvency and Early Intervention: Policy and Practice, *Journal of Business Law*, 1, 20.
- Somers, S. (2009). Measuring resilience potential: An adaptive strategy for organizational crisis planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12–23.

Stefaniak, J., Baaki, J. & Blake, F. (2012). An Examination of the Decision- Making Process Used by Organizational Leaders During the Great Recession. *Performance Improvement Quarterly*, 24(4), 81– 102.

Szczepanski, M. (2019). A decade on from the crisis. Main responses and remaining challenges. European Parliamentary Research Service

Tsarenko, Y., & Strizhakova, Y. (2013). Coping with service failures: The role of emotional intelligence, self-efficacy and intention to complain. *European Journal of Marketing*, 47(1/2), 71-92.

Vergos, K. & Christopoulos, G. (2008). The effects of acquisitions on the market value of the banking sector: An empirical analysis from Greece. *European Journal of Scientific Research*, 24, 410-419.

Vivian-Tang, H., Min, Y. & Nelson, D. (2010). The Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Practices. *Journal of Managerial Psychology*, 25, 899–926.

Wehinger, G. (2014). SMEs and the credit crunch: Current financing difficulties, policy measures and a review of literature. *OECD Journal: Financial Market Trends* 2013, 2, 115–148.

Wickramasinghe, V. & Perera, G. (2012). HRM practices during the global recession (2008-2010): Evidence from globally distributed software development firms in Sri Lanka. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 5 (3), 188 – 212.

Wu, L., Shao, B., Newman, A. & Schwarz, G. (2021). Crisis leadership: A review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(6),1–22.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο με θέμα «Λήψη αποφάσεων σε περιόδους οικονομικής κρίσης».

A. Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο

☐	Άντρας
☐	Γυναίκα

2. Ηλικία

☐	Μέχρι 35 ετών
☐	36-50 ετών
☐	Πάνω από 50 ετών

3. Εισόδημα

☐	Μέχρι 15.000
☐	15-30.000
☐	Πάνω από 30.000

4. Μορφωτικό επίπεδο

☐	Μέχρι και λύκειο
☐	Πανεπιστήμιο
☐	Μεταπτυχιακές σπουδές

5. Είδος Απασχόλησης

.....

B. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία

1. Θεωρείτε ότι ο ρόλος των ηγετών των επιχειρήσεων ήταν καθοριστικός στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

☐	Καθόλου
--------------------------	---------

	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

2. Θεωρείτε σημαντικό το προσόν της συναισθηματικής νοημοσύνης ενός ηγέτη κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

3. Θεωρείτε ότι σήμερα οι ηγέτες των επιχειρήσεων διακατέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό από συναισθηματική νοημοσύνη σε σχέση με την περίοδο της οικονομικής κρίσης;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

4. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των διευθυντών;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

5. Θεωρείτε ότι έπαιξε ρόλο στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζόμενων/ υπαλλήλων;

	Καθόλου
	Λίγο

	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

6. Θεωρείτε την έλλειψη συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών ως αιτία κακής απόδοσης των εταιριών κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

7. Θεωρείτε την συμπεριφορική διακυβέρνηση ως προσόν της διοίκησης μιας εταιρίας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

Γ. Decision making και Ηγεσία στην οικονομική κρίση

1. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων επηρεάστηκε από την οικονομική κρίση;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

2. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων μεταβλήθηκε κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια

	Πολύ
	Πάρα πολύ

3. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε ψυχολογικούς παράγοντες;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

4. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε γνωστικούς παράγοντες;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

5. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε περισσότερο σε κανονιστικούς παράγοντες;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

6. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης επηρέασε τις πρακτικές ΔΑΔ; (Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού)

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

7. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίχτηκε στον αυτοσχεδιασμό των διευθυντών;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

8. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν περισσότερο «αμυντικές»; (μείωση κόστους και επενδύσεων)

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

9. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης στηρίζονταν περισσότερο σε στρατηγικές ανάπτυξης;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

10. Θεωρείτε ότι οι αποφάσεις των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης υπογράμμιζαν περισσότερο τις συνεργασίες;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

Δ. Ο ρόλος της κυβέρνησης και των τραπεζών στην οικονομική κρίση

1. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της κυβέρνησης στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

2. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της δημοσιονομικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

3. Πόσο σημαντικό θεωρείτε τον ρόλο της Ευρωπαϊκής πολιτικής στην επιβίωση των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

4. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίπτωση της νομισματικής πολιτικής στην λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης;

☐	Καθόλου
☐	Λίγο
☐	Μέτρια
☐	Πολύ
☐	Πάρα πολύ

5. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το τότε κοινωνικό περιβάλλον;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

6. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις αλλαγές κυβερνήσεων;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

7. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από το δημοψήφισμα;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

8. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

9. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την έλλειψη ρευστότητας των τραπεζών;

	Καθόλου
	Λίγο

	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ

10. Θεωρείτε ότι η λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης επηρεάστηκε από την αύξηση των επιτοκίων των ελληνικών ομολόγων;

	Καθόλου
	Λίγο
	Μέτρια
	Πολύ
	Πάρα πολύ