

2026-02

þý — • À - ' Á ± Ã . Ä . Â £ Å ½ ± ¹ Ã , · ¼ ± Ä 1

þý • ¿ · ¼ ¿ Ã Í ½ · Â Ä É ½ — ³ μ Ä Î ½ Ã Ä .

þý ” ¹ ± Ç μ - Á ¹ Ã . £ Å ³ ⁰ Á ¿ Í Ã μ É ½ Ã Ä ¿ 1

þý • Á ³ ± Ã ¹ ± ⁰ ì § Î Á ¿

þý œ ± Å Á ¿ ⁰ - Æ ± » ¿ Â , § ± Á ¬ » ± ¼ À ¿ Â

þý œ μ Ä ± Ä Ä Å Ç ¹ ± ⁰ ì Á ð ³ Á ± ¼ ¼ ± ” ¹ ¿ ⁰ · Ä · Â • À ¹ Ç μ ¹ Á ® Ä μ É ½ , £ Ç ¿ » ® Ý ¹ ⁰ ¿ ½ ¿ ¼ ¹ ⁰ Î ½

þý ” ¹ ¿ ⁰ · Ä · Â , ± ½ μ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • μ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿ Å

<http://hdl.handle.net/11728/13413>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



## **ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Η Επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των  
Ηγετών στη Διαχείριση Συγκρούσεων στον Εργασιακό  
Χώρο**

**Χαράλαμπος Μαυροκέφαλος**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Χριστίνα Μορφάκη**

**Αθήνα, Φεβρουάριος 2026**



## **ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Η Επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των  
Ηγετών στη Διαχείριση Συγκρούσεων στον Εργασιακό  
Χώρο**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση  
Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων  
στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου**

**Χαράλαμπος Μαυροκέφαλος**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Χριστίνα Μορφάκη**

**Αθήνα, Φεβρουάριος 2026**

**Πνευματικά δικαιώματα**

Copyright © Μαυροκέφαλος Χαράλαμπος, 2026

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

## ΣΕΛΙΔΑ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑΣ

**Όνοματεπώνυμο Φοιτητή:** Μαυροκέφαλος Χαράλαμπος

**Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας:**

*«Η Επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των Ηγετών στη Διαχείριση Συγκρούσεων στον Εργασιακό Χώρο»*

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις ..... [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

**Εξεταστική Επιτροπή**

**Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος):**

*Δημήτριος Μπελιάς, Επίκουρος Καθηγητής*

**Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:**

*Αθανάσιος Κουστέλιος, Καθηγητής*

**Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:**

*Χριστίνα Μορφάκη, Επιστημονικός Συνεργάτης*

## ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Ο Μαυροκέφαλος Χαράλαμπος, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο *«Η Επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των Ηγετών στη Διαχείριση Συγκρούσεων στον Εργασιακό Χώρο»*, αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές.

Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Ο Δηλών

Μαυροκέφαλος Χαράλαμπος

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελεί το επιστέγασμα μιας απαιτητικής αλλά ιδιαίτερα δημιουργικής ακαδημαϊκής διαδρομής, η ολοκλήρωση της οποίας δεν θα ήταν εφικτή χωρίς τη συμβολή και τη στήριξη ορισμένων ανθρώπων.

Αρχικά, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στην επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κ. Χριστίνα Μορφάκη, για την καθοδήγηση, τη συνεχή υποστήριξη και την ενθάρρυνση που μου παρείχε καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της εργασίας. Η εμπιστοσύνη που έδειξε στις δυνατότητές μου, η θετική της στάση και η ακαδημαϊκή της καθοδήγηση συνέβαλαν καθοριστικά στη διαμόρφωση της παρούσας μελέτης και στην επιτυχή ολοκλήρωσή της.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλω στην οικογένειά μου και ειδικότερα στους γονείς μου, για τη διαρκή ηθική και πρακτική υποστήριξη που μου προσέφεραν σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών. Η συμβολή τους, η κατανόηση και η εμπιστοσύνη τους αποτέλεσαν σταθερό σημείο αναφοράς και σημαντικό κίνητρο για την ολοκλήρωση του παρόντος προγράμματος.

Θα ήθελα, επίσης, να ευχαριστήσω τους κοντινούς μου ανθρώπους και τους φίλους μου, οι οποίοι στάθηκαν δίπλα μου με τον δικό τους τρόπο, προσφέροντας ενθάρρυνση, υπομονή και ψυχολογική υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια αυτής της απαιτητικής περιόδου.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η ενασχόληση με το αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής αποτέλεσε για εμένα πηγή ουσιαστικού ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος. Η μελέτη της συναισθηματικής νοημοσύνης και της διαχείρισης συγκρούσεων, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε εμπειρικό επίπεδο, συνέβαλε σημαντικά στην κατανόηση της σημασίας τους για τη σύγχρονη οργανωσιακή πραγματικότητα. Η ερευνητική διαδικασία επέτρεψε την εξαγωγή συμπερασμάτων που θεωρούνται χρήσιμα τόσο για την ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και για την ευρύτερη κοινωνία, ενισχύοντας περαιτέρω το ενδιαφέρον μου για το συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει την επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης των ηγετών στις στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο. Στα σύγχρονα οργανωσιακά περιβάλλοντα, όπου οι συγκρούσεις αποτελούν αναπόφευκτο στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας, ο ρόλος της ηγεσίας και ειδικότερα οι συναισθηματικές δεξιότητες των ηγετών αναδεικνύονται ως κρίσιμοι παράγοντες για τη διατήρηση συνεργατικών σχέσεων, την αποτελεσματική επικοινωνία και τη δημιουργία θετικού εργασιακού κλίματος.

Η έρευνα ακολούθησε ποσοτική ερευνητική προσέγγιση και πραγματοποιήθηκε σε δείγμα εργαζομένων του ιδιωτικού τομέα, οι οποίοι απασχολούνται σε μεγάλη εταιρεία που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα. Το δείγμα περιλάμβανε εργαζομένους τόσο σε ηγετικές όσο και σε μη ηγετικές θέσεις, επιτρέποντας τη διερεύνηση της σχέσης της συναισθηματικής νοημοσύνης με τις στρατηγικές διαχείρισης συγκρούσεων στο σύγχρονο οργανωσιακό περιβάλλον. Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν δύο διεθνώς αναγνωρισμένα και αξιόπιστα ψυχομετρικά εργαλεία: το Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) για τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης και το Rahim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II) για την αξιολόγηση των στρατηγικών διαχείρισης συγκρούσεων.

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης έδειξαν ότι υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης συνδέονται θετικά με τη χρήση συνεργατικών και εποικοδομητικών στρατηγικών διαχείρισης συγκρούσεων, ενώ η σχέση με ανταγωνιστικές και κυριαρχικές προσεγγίσεις δεν αναδείχθηκε ως στατιστικά ισχυρή. Ιδιαίτερη σημασία παρουσίασε η διάσταση της αξιολόγησης των συναισθημάτων των άλλων, η οποία αποτέλεσε τον ισχυρότερο προγνωστικό παράγοντα της συνεργατικής στρατηγικής επίλυσης συγκρούσεων. Παράλληλα, δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά.

Συμπερασματικά, η μελέτη αναδεικνύει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως βασικό πυλώνα αποτελεσματικής ηγεσίας και επιτυχημένης διαχείρισης συγκρούσεων, προσφέροντας ουσιαστικές θεωρητικές και πρακτικές προεκτάσεις για τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού και την ενίσχυση της οργανωσιακής συνεργασίας.

**Λέξεις-κλειδιά:** συναισθηματική νοημοσύνη, ηγεσία, διαχείριση συγκρούσεων, εργασιακό περιβάλλον, οργανωσιακή συμπεριφορά

## **ABSTRACT**

This master's thesis examines the impact of leaders' emotional intelligence on conflict management strategies in the workplace. In contemporary organizational environments, where conflict constitutes an inevitable aspect of daily interactions, leadership plays a pivotal role, and emotional competencies emerge as critical factors in promoting cooperation, effective communication, and a positive work climate.

The study adopts a quantitative research approach and was conducted on a sample of private-sector employees working in a large company operating in Greece. The sample included individuals in both leadership and non-leadership positions, allowing for a broader examination of the relationship between emotional intelligence and conflict management strategies within a modern organizational context. Data were collected using two internationally validated and reliable instruments: the Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS), which measures emotional intelligence across four dimensions, and the Rahim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II), which assesses different conflict management styles.

The results of the statistical analysis indicated that higher levels of emotional intelligence were positively associated with the use of collaborative and constructive conflict management strategies, while the relationship with competitive and dominating approaches was not statistically robust. Among the dimensions of emotional intelligence, others' emotional appraisal emerged as the strongest predictor of the integrating conflict management strategy. In addition, no statistically significant differences were observed with respect to demographic characteristics.

Overall, the findings underscore emotional intelligence as a key component of effective leadership and successful conflict management in the workplace. The study offers important theoretical contributions to the literature on emotional intelligence and organizational behavior, while also providing practical implications for leadership development, human resource management practices, and the promotion of cooperative and emotionally intelligent organizational cultures.

**Keywords:** emotional intelligence, leadership, conflict management, workplace, organizational behavior

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....	i
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....	i
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	iv
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	v
ABSTRACT .....	vi
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	x
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	x
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Σκοπός και στόχοι της έρευνας .....	9
1.3 Σημασία και σκοπιμότητα της μελέτης .....	10
1.4 Οριοθέτηση του θέματος και βασικές έννοιες .....	10
1.5 Δομή της διπλωματικής εργασίας .....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	13
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	13
2.1 Εισαγωγή.....	14
2.3 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στην Ηγεσία.....	16
2.4 Διαχείριση Συγκρούσεων.....	17
2.5 Σύνδεση Συναισθηματικής Νοημοσύνης και Διαχείρισης Συγκρούσεων.....	19
2.6 Εννοιολογικό Πλαίσιο .....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	23
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	23
3.1 Συναισθηματική Επίγνωση και Αντίληψη Κρίσιμων Συναισθηματικών Σημάτων .....	24
3.2 Αυτορρύθμιση και Έλεγχος Παρορμητικών Αντιδράσεων .....	25
3.3 Ενσυναίσθηση και Κατανόηση της Οπτικής του Άλλου.....	26
3.4 Ενεργητική Ακρόαση και Επικοινωνιακή Σαφήνεια .....	28
3.5 Συνεργατικές Στρατηγικές και Αμοιβαία Επωφελείς Προσεγγίσεις.....	30
3.6 Καλλιέργεια εμπιστοσύνης και συναισθηματικής ασφάλειας .....	31
3.7 Πρόληψη Συγκρούσεων μέσω Συναισθηματικής Νοημοσύνης .....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	35
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....	35
4.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός .....	36
4.2 Ερευνητικά Ερωτήματα και Ερευνητικές Υποθέσεις.....	36