

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2022



**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Δημόσιας
Διοίκησης(DMPA)**

ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

**Ο ρόλος και η επίδραση της Συναισθηματικής
Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη στην
επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού και στην
αποτελεσματικότητα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού**

**Της
Ιωάννας Πισσαρίδου**

Ιανουάριος, 2022

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Δημόσιας
Διοίκησης(DMPA)**

ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

**Ο ρόλος και η επίδραση της Συναισθηματικής
Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη στην
επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού και στην
αποτελεσματικότητα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού**

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση στο
Πανεπιστήμιο Νεάπολις**

**Της
Ιωάννας Πισσαρίδου**

Ιανουάριος, 2022

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © **Ιωάννα Πισσαρίδου, 2022**

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

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

Πίνακας Περιεχομένων

Πνευματικά δικαιώματα.....	ii
<i>Πίνακας Περιεχομένων</i>	iii
Κατάλογος Πινάκων	v
Πίνακας βραχυγραφιών.....	vi
<i>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</i>	viii
<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</i>	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	5
2.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΠΕΡΙ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ	5
2.1.1. ΠΡΩΤΕΣ ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΘΕΩΡΙΕΣ.....	5
2.1.2. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΘΕΩΡΙΕΣ	7
2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΑΠΟΣΑΦΗΝΙΣΗ ΤΟΥ ΟΡΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	8
2.2.1. ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	10
2.3. ΕΞΕΤΑΣΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ - ΝΕΥΡΟΒΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΒΑΣΕΙΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ.....	11
2.4. ΘΕΩΡΗΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ.....	14
2.5. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ.....	17
2.6. ΔΙΑΣΑΦΗΝΙΣΗ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ «ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΗΓΕΣΙΑ»	19
2.7. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ	21
2.8. ΈΡΕΥΝΕΣ ΠΟΥ ΔΙΕΞΗΧΘΗΣΑΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΟΝ ΚΥΠΡΙΑΚΟ ΧΩΡΟ.....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	25
3.1. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΈΡΕΥΝΑΣ	25
3.2. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ	25
3.3. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ	29
3.4. ΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	29
3.5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ 31	
4.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....	31
4.2. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.....	32
4.3. ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ.....	34

44.	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ.....	37
45.	ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ, ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΑΝΔΡΕΣ ΚΑΙ ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ.....	38
46.	ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ.	39
47.	ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΠΛΗΣ ΓΡΑΜΜΙΚΗΣ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗΣ.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....		46
6.1.	Η ΣΥΝΟΨΗ ΤΩΝ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΜΑΣ.....	46
6.2.	ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ	47
6.3.	ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	47
6.4.	ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ.....	48
6.5.	ΕΠΙΛΟΓΟΣ	48
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		50
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....		53
ΤΕΛΟΣ.....		59

Κατάλογος Πινάκων

<i>Πίνακας 1: Κατανομή απόλυτων και ποσοστιαίων συχνοτήτων των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος.</i>	<i>33</i>
<i>Πίνακας 2: Δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), έλεγχος Barlett's για σφαιρικότητα και ποσοστό συνολικής διακύμανσης για τις μετρήσεις των κλιμάκων μέτρησης των εκπαιδευτικών.</i>	<i>35</i>
<i>Πίνακας 3: Cronbach's Alpha για την αξιοπιστία των κλιμάκων μέτρησης.</i>	<i>36</i>
<i>Πίνακας 4: Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς των αντιλήψεων για τους παράγοντες που έχουν εξαχθεί.</i>	<i>37</i>
<i>Πίνακας 5: Έλεγχος t για δύο ανεξάρτητα δείγματα, για διαφορές των παραγόντων, ανάμεσα σε άνδρες (n=26) και γυναίκες (n=46).</i>	<i>38</i>
<i>Πίνακας 6: Συντελεστές Συσχέτισης Pearson r ανάμεσα στους παράγοντες των κλιμάκων μέτρησης των εκπαιδευτικών (n=72).</i>	<i>39</i>
<i>Πίνακας 7: Μοντέλα απλής γραμμικής παλινδρόμησης.</i>	<i>42</i>

Πίνακας βραχυγραφιών

ΣΝ	Συναισθηματική Νοημοσύνη
EI	Επαγγελματική Ικανοποίηση
EI	Emotional Intelligence

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Ιωάννα Πισσαρίδου

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Ο ρόλος και η επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη στην επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού και στην αποτελεσματικότητα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή 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) δρ Γλυκερία Ρέππα
[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: δρ Κωνσταντίνα Σκλάβου [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: δρ Σοφία Αναστασιάδου [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα εργασία ολοκληρώνεται ο κύκλος των μεταπτυχιακών σπουδών μου στο Εξ Αποστάσεως Πρόγραμμα της «Δημόσιας και Εκπαιδευτικής Διοίκησης» του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου» με κατεύθυνση στην « Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία».

Πρώτιστα, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κυρία Γλυκερία Ρέππα, για την πολύτιμη βοήθεια, την αμέριστη υποστήριξη και καθοδήγησή της καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, τόσο σε επιστημονικό όσο και σε ανθρώπινο επίπεδο. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την κυρία Κωνσταντίνα Σκλάβου και την κυρία Σοφία Αναστασιάδου , για τη συμμετοχή τους στην τριμελή εξεταστική επιτροπή και για τις πολύτιμες παρατηρήσεις τους για την ολοκλήρωση της εργασίας.

Σε δεύτερο στάδιο, θα ήθελα να ευχαριστήσω με την ίδια θερμή την οικογένειά μου, η οποία υπέδειξε τεράστια υπομονή και κατανόηση κατά τη διάρκεια συγγραφής της παρούσας διπλωματικής, αλλά και καθ'όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Τέλος, ιδιαίτερες ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω σε όλους όσους με βοήθησαν να ολοκληρώσω την εργασία μου συμπληρώνοντας με προθυμία και συνέπεια το ερωτηματολόγιο που αφορούσε στην έρευνά μου και δεν είναι άλλοι από τους αγαπητούς συναδέλφους και φίλους που εργάζονται σε Γυμνάσια και Λύκεια της Λευκωσίας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα ερευνητική εργασία ασχολείται με τη διερεύνηση του βαθμού ύπαρξης συσχέτισης ανάμεσα στη Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού με την αποτελεσματικότητά του, καθώς και με την επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση των εκπαιδευτικών και την ποιότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού. Η μελέτη αυτή σε αρχικό στάδιο προβαίνει σε μια συνοπτική βιβλιογραφική επισκόπηση επιδιώκοντας να παρουσιάσει τις βασικές έννοιες, θεωρίες, μοντέλα και έρευνες που αφορούν στη Συναισθηματική Νοημοσύνη εντοπίζοντας την ύπαρξη ερευνητικού κενού στο συγκεκριμένο πεδίο στον Κυπριακό χώρο. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η έρευνα που διεξήχθη και τα αποτελέσματά της. Η έρευνα ακολούθησε ποσοτική ερευνητική μεθοδολογία και διεξήχθη ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς της Μέσης Γενικής και Τεχνικής Εκπαίδευσης δημοσίων σχολείων της Λευκωσίας. Από την ανάλυση των δεδομένων που λήφθηκαν από 72 εκπαιδευτικούς προέκυψε ότι η ΣΝ του Διευθυντή - Ηγέτη σχετίζεται ως ένα βαθμό με την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού τον οποίο διοικεί, εφόσον θετικές συμπεριφορές του καλλιεργούν θετικό εργασιακό κλίμα και παρωθούν εσωτερικά τους εκπαιδευτικούς. Σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα ο συνδυασμός αυξημένης ΣΝ και τεχνικών χαρακτηριστικών (γνώσεις, δεξιότητες, ικανότητες κ.τ.λ.) χαρακτηρίζουν ένα ιδανικό ηγέτη. Επιπλέον, μέσα από την έρευνα διεφάνη ότι η ΣΝ του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει αρκετά την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, καθώς διαμορφώνει θετικό περιβάλλον εργασίας. Τέλος, η έρευνα κατέδειξε ότι η ΣΝ του Διευθυντή - Ηγέτη είναι δυνατόν να επηρεάσει τον βαθμό απόδοσης των εκπαιδευτικών και τη διάθεσή τους για εργασία και προσφορά, αλλά ο βαθμός που υπάρχει στην πράξη αυτός ο συσχετισμός ποικίλει ανάλογα με την προσωπικότητα του κάθε εκπαιδευτικού.

Λέξεις κλειδιά: Συναισθηματική Νοημοσύνη, Διευθυντής- Ηγέτης, Επαγγελματική Ικανοποίηση, Αποτελεσματικότητα, Απόδοση εκπαιδευτικών, Ποιότητα εκπαιδευτικού οργανισμού

ABSTRACT

The present research work deals with the investigation of the degree of existence of a correlation between the Emotional Intelligence of the Director - Leader of an educational organization with his effectiveness, as well as with the professional satisfaction of the teachers. This study at an early stage conducts a concise bibliographic review seeking to present the basic concepts, theories, models and research related to Emotional Intelligence by identifying the existence of a research gap in this field in Cyprus. Then, the research conducted and its results are presented. The research followed a quantitative research methodology and was conducted among teachers of Secondary General and Technical Education of public schools in Nicosia. The analysis of the data received from 72 teachers showed that the emotional intelligence of the Director - Leader is related to some extent to the effectiveness of the educational organization he manages, as long as his positive behaviors cultivate a positive work climate and internalize the teachers. According to the teachers who participated in the research, the combination of increased emotional intelligence and technical characteristics (knowledge, skills, abilities, etc.) characterize an ideal leader. In addition, through the research it became clear that the emotional intelligence of the Director - Leader significantly affects the professional satisfaction of teachers, as it creates a positive work environment. Finally, research has shown that the emotional intelligence of the Principal - Leader can affect the degree of performance of teachers and their willingness to work and offer, but the extent to which this correlation exists varies depending on the personality of each teacher.

Keywords: Emotional Intelligence, job satisfaction, Manager-Leader, effectiveness, positive behavior.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα προτεινόμενη διπλωματική εργασία περιστρέφεται γύρω από τον άξονα της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στη σχολική κοινότητα. Ειδικότερα, σκοπός της είναι να αναδείξει ενδελεχώς τον ρόλο και την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη τόσο στην επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση του προσωπικού, όσο και στην αποτελεσματικότητα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού.

Προτού υπογραμμιστεί με σαφήνεια ο σκοπός της προκείμενης διπλωματικής, κρίνεται σκόπιμο να αποσαφηνιστεί ο όρος «Συναισθηματική Νοημοσύνη». Πρόκειται για μια ορολογία, η οποία έκανε την εμφάνιση της πρόσφατα στον χώρο της ψυχολογίας, κεντρίζοντας το ενδιαφέρον και την προσοχή της επιστημονικής κοινότητας. Σύμφωνα με τον Goleman, η Συναισθηματική Νοημοσύνη πρέπει να λαμβάνεται ως η ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα συναισθήματα τόσο των άλλων όσο και τα δικά του (Goleman, 1995). Αναφορικά με το θέμα της διπλωματικής, η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι απαραίτητη για τον Διευθυντή - Ηγέτη ενός σχολείου προκειμένου να συμβάλλει στη σωστή και ορθή λειτουργία όλων των επιμέρους μελών και μερών, καθώς και στην ικανοποίησή τους.

Ως προς τον σκοπό εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής, αυτός αποσκοπεί στο να διερευνήσει και να αναδείξει με ποιο τρόπο επηρεάζει η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του προσωπικού, δηλαδή των εργαζομένων, την επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και την ποιότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού που διοικεί.

Επιμέρους στόχοι της παρούσας εργασίας, είναι να πραγματοποιήσει σε πρώτο στάδιο μια ιστορική αναδρομή του θέματος, δηλαδή της συναισθηματικής νοημοσύνης, με ενδελεχείς λεπτομέρειες σε ορισμούς, μοντέλα αλλά και επικουρικά εργαλεία μέτρησης. Επί της ουσίας, τονίζεται η σπουδαιότητα και η θεμελιώδης σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διοικητική επιστήμη, και ιδίως στην Ηγεσία του Διευθυντή. Στο δεύτερο μέρος, επιχειρείται η άρρηκτη σύνδεση μεταξύ Συναισθηματικής Νοημοσύνης και αποτελεσματικής ηγεσίας, ιδίως από τη σχολική κοινότητα με τον Διευθυντή. Στο τρίτο σκέλος της διπλωματικής παρουσιάζονται αναλυτικά τα πορίσματα της έρευνας σχετικά με τον ρόλο και την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη τόσο στην επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού όσο και στην αποδοτικότητα ενός οργανισμού.

Ύστερα από ενδελεχή μελέτη του θέματος, τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία πρέπει να απαντηθούν κατά την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής, περιστρέφονται γύρω από τον άξονα της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη. Ειδικότερα, τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα είναι τέσσερα.

1^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη σχετίζεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του εκπαιδευτικού οργανισμού;

2^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει άρδην την Επαγγελματική Ικανοποίηση του προσωπικού – εργαζομένων;

3^ο ερευνητικό ερώτημα:

Ο βαθμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εργαζομένων (εκπαιδευτικών) στον χώρο της εργασίας τους;

4^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη και η αποτελεσματικότητα του Διευθυντή - Ηγέτη αυξάνει ή όχι την ποιότητα του ίδιου του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου;

Επί της ουσίας, βασική αποστολή της προκείμενης διπλωματικής όπως προαναφέρθηκε είναι να διερευνήσει σε ποιο βαθμό επηρεάζει η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του προσωπικού, δηλαδή των εργαζομένων, του οργανισμού που διοικεί. Όπως είναι εύλογο, τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα προέκυψαν δια μέσου της μελέτης της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και των ήδη υπαρχόντων μελετών.

Παρά τυχόν περιορισμούς που μπορεί να δημιουργηθούν από την παρούσα έρευνα, η σπουδαιότητά της έγκειται στο γεγονός ότι βοηθάει στις γενικότερες μελέτες αναφορικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη. Ειδικότερα, η παρούσα έρευνα κρίνεται απαραίτητη, καθώς μελετά ενδελεχώς τον βαθμό της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στον κυπριακό χώρο, και ιδίως στις σχολικές μονάδες.

Πολύ περισσότερο, η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα της προκείμενης έρευνας συνυφαίνεται από το γεγονός ότι μελετά κατά πόσο η Συναισθηματική

Νοημοσύνη αποτελεί έναν σημαντικό και θεμελιώδη συντελεστή, ο οποίος συντελεί και αυξάνει την αποτελεσματική ηγεσία και παράλληλα προσπαθεί να εντοπίσει τον βαθμό υποκειμενικότητας των αξιολογήσεων. Εντούτοις, η έρευνα δεν εμμένει σε αυτό, αλλά προχωρά σε βάθος, και προσπαθεί να εντοπίσει εάν η Συναισθηματική Νοημοσύνη, και ιδίως του Διευθυντή - Ηγέτη, σχετίζεται με την ικανοποίηση του προσωπικού, δηλαδή των εργαζομένων – εκπαιδευτικών. Στο πλαίσιο αυτό, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι η έρευνα διεξάγεται με τη συμμετοχή εκπαιδευτικών που ανήκουν στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, εξειδικεύοντας με αυτό τον τρόπο την έρευνα στη διοικητική επιστήμη αναφορικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη.

Η έρευνα αυτή μπορεί να σταθεί ικανή να φωτίσει τυχόν κενά που εντοπίζονται στο θέμα της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη, και να προτείνει πιθανές μελλοντικές μελέτες, χρήσιμες για τον προκείμενο κλάδο. Για παράδειγμα, μια απαραίτητη μελλοντική έρευνα που πρέπει να διεξαχθεί στον ελληνικό και κυπριακό χώρο είναι η σύγκριση και η απόκλιση των αξιολογήσεων των ερωτώμενων για τον ίδιο ηγέτη προκειμένου τα πορίσματα να είναι πιο διαυγή και αξιόπιστα.

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται με ποσοτική μεθοδολογία, δηλαδή επιχειρείται η συγκέντρωση συγκεκριμένων στοιχείων δια μέσου του ερωτηματολογίου. Η ποσοτική έρευνα παρέχει τη δυνατότητα να συλλέξει τα δεδομένα και στη συνέχεια να τα κωδικοποιήσει προκειμένου να αναλυθούν και να ερμηνευθούν. Στην προκείμενη περίπτωση, το ερωτηματολόγιο επιλέγεται ως το βασικότερο και το πιο επικουρικό εργαλείο συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων/ στοιχείων. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί πως το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα σύνολο γραπτών ερωτήσεων, άρρηκτα συνδεδεμένες με το εκάστοτε θέμα, το οποίο οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν.

Το ερωτηματολόγιο αναδεικνύεται σε ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία/ μέσα συλλογής στοιχείων, καθώς διατηρεί την ανωνυμία και των ερωτώμενων και διασφαλίζει την ελεύθερη γνώμη. Επίσης, αποτελεί ένα εργαλείο μικρού κόστους, το οποίο όμως, είναι ικανό να καλύψει έναν μεγάλο αριθμό δείγματος. Παρά ταύτα, το ερωτηματολόγιο παρουσιάζει και ορισμένους περιορισμούς, με χαρακτηριστικότερο το γεγονός ότι δεν μπορεί να διασφαλίσει και να ελέγξει την ακρίβεια των απαντήσεων, αλλά και την ειλικρίνεια των ερωτηθέντων. Επίσης, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι δομημένο με τέτοιο τρόπο, δηλαδή σαφή, ομοιόμορφο και σύντομο, προκειμένου να αποφευχθούν τυχόν συγχύσεις των ερωτηθέντων.

Όσον αφορά στον τύπο των ερωτήσεων, αυτές θα είναι κλειστού τύπου, δηλαδή ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής ή διχοτομικού τύπου ΝΑΙ/ ΟΧΙ. Το δείγμα της ποσοτικής έρευνας με ερωτηματολόγιο θα είναι στο σύνολο 72. Πρόκειται για ένα περιορισμένο δείγμα, το οποίο αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις και γνώμες των εκπαιδευτικών, και όχι των Διευθυντών. Όπως ήδη αναφέρθηκε, οι ερωτήσεις θα είναι πολλαπλής επιλογής, για παράδειγμα «Το σχολείο όπου εργάζεστε είναι ένας οργανωμένος οργανισμός.» Ναι ή Όχι.

Τέλος, η παρούσα διπλωματική διαρθρώνεται σε δυο μέρη, το θεωρητικό και το πρακτικό. Στο θεωρητικό μέρος συγκαταλέγεται η ιστορική αναδρομή και η βιβλιογραφική ανασκόπηση συλλήβδην, υπογραμμίζοντας καίρια σημεία, όπως η βαρύνουσα σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης που οφείλει να κατέχει ένας Ηγέτης – Διευθυντής προκειμένου να είναι αποτελεσματικός. Από την άλλη, το πρακτικό μέρος αφορά την έρευνα που θα πραγματοποιηθεί στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

2.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΠΕΡΙ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

2.1.1. ΠΡΩΤΕΣ ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΘΕΩΡΙΕΣ

Η μελέτη του κόσμου των συναισθημάτων αποτελούσε για πολλά χρόνια ένα ιδιαίτερο αντικείμενο έρευνας. Οι απαρχές της έρευνας αυτής τοποθετούνται στην αρχαιότητα, όταν διάφοροι φιλόσοφοι προσπάθησαν να ανακαλύψουν, να προσεγγίσουν, να κατανοήσουν και να ερμηνεύσουν τον κόσμο των συναισθημάτων. Πρώτιστα, η λέξη συναίσθημα προέρχεται από την πρόθεση συν και το ρήμα αισθάνομαι (στην αρχαία ελληνική γλώσσα το ρήμα αυτό αντιστοιχεί στο *αἰνώ*, που σημαίνει αντιλαμβάνομαι καλά με τη βοήθεια μιας αίσθησης. Παράλληλα, στην αγγλική γλώσσα η λέξη συναίσθημα απαντάται ως *emotion*, το οποίο προέρχεται από τη λατινική πρόθεση *ex* (= έξω) και από το ρήμα *moveo* (+ κινώ), και σημαίνει σπρώχνω, βγάζω προς τα έξω.

Λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφία, καθίσταται εύλογο ότι η εννοιολογική προσέγγιση του όρου συναίσθημα ξεκινά κατά την αρχαιότητα. Εξέχουσες προσωπικότητες, όπως ο Πλάτωνας, ο Αριστοτέλης, ο Παρμενίδης, ο Ηράκλειτος, ο Πρωταγόρας, ο Δημόκριτος και ο Σωκράτης μελέτησαν ενδελεχώς την έννοια του συναισθήματος. Βασικός πυλώνας όλων αποτελεί η κατάληξη ότι το συναίσθημα είναι ουσιαστικά μια λειτουργία του οργανισμού, η οποία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ολική ανάπτυξη κι εξέλιξη του ατόμου. Μάλιστα, υποστηρίζουν ότι η εκδήλωση ενός συναισθήματος είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με συγκεκριμένες σωματικές καταστάσεις.

Προτού, λοιπόν, ο μεγάλος φιλόσοφος Πλάτων θεμελιώσει την πρώτη θεωρία περί συναισθημάτων, υπήρξαν αρκετοί που προσπάθησαν να ερμηνεύσουν τα συναισθήματα, τα οποία συνδέουν με τη δημιουργία του κόσμου συλλήβδην. Σε πρώτο στάδιο, ο Παρμενίδης, ένας εκ των Κοσμολόγων φιλοσόφων, υποστηρίζει ότι ο έρωτας αποτελεί τον συνδετικό κρίκο που ενώνει τα αντίθετα του κόσμου, για παράδειγμα θερμό – ψυχρό, ελαφρό – βαρύ, σκοτάδι – φως (Πελεgrίνης, 2009). Όμοια, ο Ηράκλειτος τονίζει ρητά ότι τα συναισθήματα πηγάζουν μέσα από την ανθρώπινη ψυχή, η οποία αποτελεί φωτιά και εκπνοή φλογερή. Πολύ περισσότερο, ο Ηράκλειτος επισημαίνει ότι η εκδήλωση ενός συναισθήματος συνδέεται άμεσα με μια συγκεκριμένη σωματική κατάσταση, όπως για παράδειγμα η θερμοκρασία και ο ιδρώτας του σώματος. Όπως αναφέρει ο Βουτυράς, ο Αναξαγόρας θεωρεί ότι τόσο τα φυτά όσο και τα ζώα διαθέτουν

εμπειρίες ευχαρίστησης, και ιδίως οι αισθήσεις αυτές συνοδεύονται από ένα πόνο ασυνείδητο (Βουτυρά, 2009).

Παράλληλα, ο Πρωταγόρας, ο Σωκράτης και ο Δημόκριτος ασχολήθηκαν διεξοδικά με την ηθική συμπεριφορά του ανθρώπου και με τη διαδικασία κατάκτησης γνώσης μέσα από τα οποία συνειδητοποίησαν και υποστήριξαν την ύπαρξη συγκεκριμένων συμπτωμάτων, κυρίως σωματικά, σε ποικίλα συναισθήματα, όπως η χαρά, η ευδαιμονία, η θλίψη, ο πόνος, ο φόβος και ο θυμός. Υπό το πρίσμα αυτό, ο Πρωταγόρας έχοντας ως αντικείμενο μελέτης τις ανθρώπινες παραστάσεις, τις ερμήνευσε ψυχογενετικά, αφού προχώρησε στη διαπίστωση ότι η ψυχική ζωή του ανθρώπου απαρτίζεται και συγκροτείται από αισθητηριακές αντιλήψεις.

Από την άλλη, ο Σωκράτης ταύτιζε τη λειτουργία των συναισθημάτων με την ηθική συνείδηση του ανθρώπου. Μάλιστα, ο φιλόσοφος υποστήριζε ότι η ηθική ζωή ενός ατόμου προσδίδει γνωστικές λειτουργίες υψηλότερου επιπέδου στη σωματική φύση του συναισθήματος. Για παράδειγμα, το συναίσθημα του έρωτα, το οποίο δημιουργείται μεταξύ δασκάλου και μαθητή εκφράζεται σύμφωνα με τον Αριστοτέλη ως δυνατή φιλία, η οποία συντελεί στη βελτίωση και ανάπτυξη και των δυο. Αξιοσημείωτη είναι και η θεωρία του Δημόκριτου, ο οποίος υποστήριζε ότι η προσωπική ευτυχία του ατόμου είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη συναισθηματική γαλήνη, η οποία απορρέει από τη γνώση, ενώ απέβλεπε ότι η ευδαιμονία συνδέεται με τη σωματική αλλά και διανοητική ισορροπία, την οποία το άτομο κατακτά, όταν βρίσκεται απαγκιστρωμένος από τα πάθη, για παράδειγμα τον θυμό, τον πόνο, τον φόβο και την ηδονή.

Στο σημείο αυτό, κρίνεται απαραίτητη η μνεία στην πρώτη ολοκληρωμένη θεωρία περί συναισθημάτων, η οποία διαμορφώθηκε από τον Πλάτωνα. Πολύ περισσότερο, ο Πλάτων για να καταστήσει σαφή τον κόσμο των συναισθημάτων, προχώρησε στον διαχωρισμό τριών συγκεκριμένων συναισθηματικών καταστάσεων, την ευχαρίστηση, τον πόνο και την ουδέτερη κατάσταση. Ο Πλάτων, δηλαδή διέκρινε τα συναισθήματα, σε ανώτερα και κατώτερα. Από τη μία, στα ανώτερα συναισθήματα συγκαταλέγονται μεταξύ άλλων όσα βρίσκονται στην αθάνατη ψυχή, ενώ στα κατώτερα συναισθήματα εντοπίζεται ο θυμός, ο φόβος και το μίσος που αντικατοπτρίζουν το θνητό μέρος της ψυχής.

Ολοκληρώνοντας την ιστορική αναδρομή και ανίχνευση του όρου συναισθήματος, δεν πρέπει κανείς να λησμονεί τον μεγάλο φιλόσοφο, Αριστοτέλη, ο

οποίος ασχολήθηκε ενδελεχώς με τον κόσμο των συναισθημάτων. Συγκεκριμένα, στο έργο του, *Ηθικά Νικομάχεια*, ο Αριστοτέλης ξεδιπλώνει τη θεωρία του, η οποία βασίζεται στην αρετή του κάθε ατόμου (Ντρίς, 2021). Αυτή, λοιπόν, την αρετή συνδέει με τις συναισθηματικές διαθέσεις, καταστάσεις και πράξεις, οι οποίες συνήθως παρουσιάζουν έλλειψη, υπερβολή και μεσότητα. Τονίζει, επίσης, ότι για να κατανοήσει το άτομο τα συναισθήματά του, πρώτα πρέπει να αναγνωρίσει τον ίδιο του τον εαυτό. Όπως διαπιστώνει κανείς και στη *Ρητορική* του Αριστοτέλη, ο ίδιος υποστηρίζει ότι τα συναισθήματα αποτελούν ως επί το πλείστον προσωρινές διαθέσεις και καταστάσεις του μυαλού και όχι ιδιότητες και χαρακτηριστικά γνωρίσματα του ατόμου. Χαρακτηριστικός είναι ακόμη και ο σχηματισμός αντιθετικών ζευγαριών που εκδηλώνουν συναίσθημα, όπως αγάπη – μίσος, ντροπή – αναίδεια και εμπιστοσύνη – φόβος.

2.1.2. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΘΕΩΡΙΕΣ

Όπως ήδη έχει επισημανθεί, ο κόσμος των συναισθημάτων ήταν ένα ενδιαφέρον αντικείμενο μελέτη που απασχολούσε πολλούς μελετητές και ερευνητές. Έτσι, λοιπόν οδηγούμαστε στις θεωρίες περί συναισθημάτων που απηχούν στον 19^ο αιώνα, και απασχολήσαν όχι μόνο τον τομέα της Φιλοσοφίας, αλλά και της Ψυχολογίας.

Η λέξη συναίσθημα λέχθηκε για πρώτη φορά από τον Hume, Άγγλο φιλόσοφο, ο οποίος με τον τρόπο αυτό επιχείρησε να επεξηγήσει και να δηλώσει το αξιακό και ηθικό σύστημα του ατόμου. Ο Hume συνδέει άρρηκτα το συναίσθημα με την ηθική, πιστεύοντας ότι το πρώτο προσδιορίζει την ηθική του ατόμου (Hume, 1964).

Από την άλλη, εξετάζοντας τις Σύγχρονες Ψυχολογικές Θεωρίες προκύπτει ότι τα συναισθήματα αποτελούν επί της ουσίας ποικίλες και διαφορετικές αντιδράσεις του οργανισμού του ατόμου σε διάφορα επίπεδα που σημειώνουν εξέλιξη, όπως για παράδειγμα το βιολογικό, το νευρολογικό, το γνωσιακό και το εκφραστικό (Fredrickson, 2001).

Συνοψίζοντας το παρόν κεφάλαιο, κρίνεται απαραίτητη μια επιπρόσθετη αναφορά στον όρο συναίσθημα προκειμένου να καταστεί πιο κατανοητός και σαφής στους αναγνώστες. Έτσι λοιπόν, λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφία, η έννοια του συναισθήματος αποτέλεσε αντικείμενο διεξοδικής μελέτης του William James, ο οποίος τόνισε ότι το συναίσθημα είναι η πλήρης επίγνωση και συνείδηση των σωματικών αλλαγών ενός ατόμου, καθώς αυτές προκύπτουν ως αντιδράσεις σε κάποιο ερέθισμα που

έχουν δεχθεί οι αισθήσεις του (Barbalet, 2001). Όμοια, και ο Drever τονίζει ότι το συναίσθημα πρέπει να καταστεί σαφές ως μια συγκεκριμένη ροπή και κλίση, η οποία αντικατοπτρίζει μια φυσιολογική αλλαγή του ατόμου με υποκειμενική χροιά.

2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΑΠΟΣΑΦΗΝΙΣΗ ΤΟΥ ΟΡΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Όπως ήδη έχει επισημανθεί, η κατασκευή της Συναισθηματικής Νοημοσύνης αποτελεί αδιαπραγμάτευτα ένα επικουρικό, χρήσιμο και σπουδαίο εργαλείο, το οποίο κατάφερε να υπερβεί τον υποκειμενισμό που επικρατούσε στην ερμηνεία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι συνδέει άρρηκτα τα συναισθήματα με τη νοημοσύνη, και κατ' επέκταση προσπαθεί να αναδείξει τη σημασία τους δια μέσου μετρήσιμων και παρατηρούμενων στοιχείων. Επί της ουσίας, η Συναισθηματική Νοημοσύνη έχει ως πρωταρχικό αντικείμενο μελέτης διάφορους τομείς της ανθρώπινης συμπεριφοράς, για παράδειγμα τα συναισθήματα, ή τις ενστικτώδεις αντιδράσεις και συμπεριφορές (Καραδήμας & Καραδήμα, 2017).

Αναλυτικά, η πρώτη προσέγγιση της έννοιας Συναισθηματική Νοημοσύνη πραγματοποιήθηκε από τον Thorndike κατά τη δεκαετία του 1920, όταν αποτύπωσε τον όρο της κοινωνικής νοημοσύνης, την οποία πρόβαλε ως την ικανότητα του ατόμου να κατανοεί ο ένας τον άλλον και να μάθει να χειρίζεται σοφά και ορθά τις σχέσεις τους με το σύνολο (Thorndike, 1920). Λίγα χρόνια αργότερα, όπως θα διαπιστωθεί και στη συνέχεια, ο Gardner παρουσίασε το όρο πολλαπλή νοημοσύνη, εντός της οποίας διαβλέπει τη διαπροσωπική και ενδοπροσωπική νοημοσύνη. Ύστερα από τις προσεγγίσεις αυτές, οι Mayer και Salovey οδηγήθηκαν στη διατύπωση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης, ως της δεξιότητας του ατόμου να κατανοεί όχι μόνο τα δικά του συναισθήματα, αλλά και αυτά των άλλων (Πλατσίδου, 2004).

Ωστόσο, η πρώτη χρήση και αναφορά στην έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης ανιχνεύεται κατά το έτος 1966 από τον Leuner, ο οποίος έγραψε ένα άρθρο με τίτλο *Συναίσθημα Νοημοσύνη και Απελευθέρωση*. Το θέμα του παρόντος άρθρου περιστρέφεται γύρω από την απόρριψη των γυναικών εξαιτίας της χαμηλής τους Κοινωνικής Νοημοσύνης (Leuner, 1996). Αργότερα, ο όρος χρησιμοποιήθηκε κι από άλλους ερευνητές από το χώρο της ψυχολογίας, όπως για παράδειγμα από τους Payne, Beasley και Greenspan. Στο σημείο αυτό, κρίνεται αξιοσημείωτη η αναφορά του Payne περί συναισθηματικής νοημοσύνης, η οποία οδήγησε στη μεγαλύτερη προβολή του όρου.

Συγκεκριμένα, ο Payne έχοντας ως επιθυμία να μελετήσει διεξοδικά και να ανακαλύψει τη φύση αλλά και τα χαρακτηριστικά των συναισθημάτων και της συναισθηματικής νοημοσύνης, διεξήγαγε το συμπέρασμα ότι ο κόσμος πάσχει από συναισθηματική άγνοια (Payne, 1986).

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη αποτελεί ένα σχετικά πρόσφατο εύρημα, το οποίο απασχολεί την επιστημονική κοινότητα τις τελευταίες τρεις δεκαετίες. Λαμβάνοντας υπόψη την ελληνική και ξενόγλωσση βιβλιογραφία, η εισαγωγή του όρου «Συναισθηματική Νοημοσύνη» τοποθετείται τη δεκαετία του 1990, με δημιουργούς τους Salovey και Mayer. Η σπουδαιότητα αυτής της ανακάλυψης παρατηρείται στο γεγονός ότι αποτελούσε έναν τύπο νοημοσύνης, ο οποίος διέθετε δεξιότητες και ικανότητες επεξεργασίας ποικίλων πληροφοριών αναφορικά με θέματα συναισθηματικής φύσης. Σημαντική, επίσης, θεωρείται η δημοσίευση του βιβλίου «*Emotional Intelligence. Why it can matter than IQ*» του Daniel Coleman κατά το έτος 1995 (Gibbs, 1995).

Παράλληλα, η πρόσφατη βιβλιογραφία αναδεικνύει τον ορισμό της Συναισθηματικής Νοημοσύνης από τους Cooper και Orioli, οι οποίοι την προσδιορίζουν ως μια δεξιότητα, την οποία κατέχει το άτομο προκειμένου να αισθάνεται, να νιώθει, να αντιλαμβάνεται, να κατανοεί και να αξιοποιεί την τεράστια δύναμη των συναισθημάτων με θετικό και αποδοτικό τρόπο (Cooper & Orioli, 2005). Επιπλέον, άξια αναφοράς κρίνεται και η εννοιολογική προσέγγιση των Bradberry και Greaves, οι οποίοι επιχειρούν μια πιο κατανοητή και απλή αποσαφήνιση του όρου Συναισθηματική Νοημοσύνη. Στην περίπτωση αυτή, λοιπόν ταυτίζουν τη Συναισθηματική Νοημοσύνη ως τη δεξιότητα του ατόμου να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα συναισθήματά του, και κυρίως να χρησιμοποιεί αυτή τη διαπίστωση προκειμένου να χειρίζεται τη συμπεριφορά του και να την διαχειρίζεται στις σχέσεις με τους άλλους ανθρώπους (Bradberry & Greaves, 2006).

Επομένως, είναι σαφές ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη αποτελεί μια έννοια, η οποία είναι δύσκολη να προσεγγιστεί με έναν μόνο ορισμό, γι' αυτό παρουσιάζεται μια μεγάλη γκάμα ποικίλων ορισμών (Mayer, Roberts & Barsade, 2008). Στο πλαίσιο αυτό, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η Συναισθηματική Νοημοσύνη διακατέχεται από ασάφεια, και πολλές φορές σε θεωρητικό επίπεδο εντοπίζονται αμφισβητήσεις και φιλονικίες μεταξύ ερευνητών για την εννοιολογική προσέγγισή της (Davies, Stancov & Roberts, 1998). Όμοια, την ίδια ποικιλία της Συναισθηματικής Νοημοσύνης τονίζει και ο Ντιγκμπασάνης, ο οποίος υπογραμμίζει ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη ερευνάται

και μελετάται διαφορετικά, ανάλογα το επίπεδο με το οποίο συνδέεται, για παράδειγμα γνωστικό ή δυναμικό, και με τον ίδιο τρόπο διαφέρουν και τα εργαλεία αξιολόγησής της (Ντιγκμπασάνης, 2011).

2.2.1. ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Στο σημείο αυτό, πρέπει να γίνει ρητή αναφορά μεταξύ γενικής και κοινωνικής νοημοσύνης. Πρόκειται για δυο έννοιες, οι οποίες συχνά συγχέονται, άλλοτε διαφοροποιούνται κι άλλοτε ταυτίζονται. Από τη μια, ο όρος Γενική Νοημοσύνη διατυπώθηκε για πρώτη φορά από τον Spearman, ο οποίος θεώρησε ότι η επίδοση ενός ατόμου σε νοητικά τεστ μπορεί να κατανοηθεί και να ερμηνευθεί μόνο από έναν παράγοντα *g*. Ο παράγοντας *g*, δηλαδή παρουσιάζεται υπεύθυνος για την ολική απόδοση ενός ατόμου στις δοκιμασίες νοητικής ικανότητας (Spearman, 1904).

Λίγα χρόνια αργότερα, ορισμένοι ψυχολόγοι μεταξύ των οποίων και ο Thurstone προχώρησε στην αμφισβήτηση του παράγοντα *g* και εισήγαγε εφτά πρωτογενείς νοητικούς παράγοντες που αποτελούν τη νοημοσύνη, τη γλωσσική ικανότητα, τη γλωσσική ευχέρεια, την αριθμητική ικανότητα, την αντίληψη του χώρου, την ταχύτητα αντίληψης, τη συλλογιστική ικανότητα, και τέλος τη μηχανική μνήμη (Pal, Pal & Tourani, 2004). Τέλος, αξίζει να αναφερθεί και το όνομα του Wechsler στο πλαίσιο της Γενικής Νοημοσύνης, ο οποίος μελέτησε και ανακάλυψε νοητικά και μη νοητικά στοιχεία και γνωρίσματα, καταλήγοντας στη διαπίστωση πως ορισμένοι παράγοντες, εκτός των διανοητικών, παρεισφρεύουν στη ΓΝ και τους χρησιμοποιούμε άλλοτε συνειδητά κι άλλοτε ασυνείδητα.

Από την άλλη, όπως ήδη έχει επισημανθεί, ο όρος Κοινωνική Νοημοσύνη διατυπώθηκε από τον Thorndike, αναγνωρίζοντας τρεις φάσεις της νοημοσύνης. Ο ίδιος τονίζει ότι κάθε άτομο διαθέτει εκ φύσεως την νοημοσύνη σε ορισμένα επίπεδα, χωρίς να απορρίπτει το γεγονός ότι αυτή μπορεί να βελτιωθεί σύμφωνα με την κατάλληλη άσκηση. Ωστόσο, προβάλλει τις αμφιβολίες και τους δισταγμούς του ως προς το γεγονός ότι η κοινωνική νοημοσύνη μπορεί να μετρηθεί και να αξιολογηθεί επιτυχώς, καθώς πρόκειται για μια δύσκολη διαδικασία (Γαλατερού, 2016).

Εντούτοις, ο Wechsler θεώρησε την Κοινωνική Νοημοσύνη ανύπαρκτη, καθώς πίστευε ότι αυτή εντάσσεται στο γενικότερο πλαίσιο της γενικής νοημοσύνης για κοινωνικές συνθήκες και συγκυρίες. Έτσι λοιπόν, θεωρούσε ότι η Κοινωνική Νοημοσύνη είναι συνυφασμένη με την κατανόηση και αναγνώριση του κόσμου, και ιδιαίτερα με τον

τρόπο που το άτομο προσαρμόζεται, λειτουργεί και αντιδρά μέσα σ' αυτόν (Wechsler, 1958).

2.3. ΕΞΕΤΑΣΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ - ΝΕΥΡΟΒΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΒΑΣΕΙΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ

Πρώτιστα, πρέπει να καταστεί σαφές ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη (EI) ορίζεται ως η ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται και να αναγνωρίζει με ακρίβεια τα συναισθήματα στον εαυτό του και στους άλλους, να κατανοεί και να χρησιμοποιεί συναισθήματα για να ενισχύσει τις γνωστικές διαδικασίες και να διαχειριστεί αποτελεσματικά τα συναισθήματά του, καθώς και εκείνα των άλλων. Έρευνες που έχουν διεξαχθεί αναδεικνύουν δύο σημαντικές προσεγγίσεις για την κατασκευή συναισθηματικής νοημοσύνης. Αυτές οι δύο προσεγγίσεις μπορούν να οριστούν ευρέως ως προσεγγίσεις χαρακτηριστικών και ικανοτήτων. Η προσέγγιση χαρακτηριστικών, η οποία συνήθως αξιολογείται μέσω μέτρων αυτοαναφοράς, όπως για παράδειγμα η *Bar-On Emotional Quotient Inventory*, φαίνεται να σχετίζεται έντονα με τα υπάρχοντα μοντέλα προσωπικότητας.

Η άλλη σημαντική προσέγγιση στη Συναισθηματική Νοημοσύνη ακολουθεί ένα μοντέλο ικανότητας, υποθέτοντας ότι η ΣΝ είναι παρόμοια, αλλά ξεχωριστή από άλλους τύπους γνωστικής νοημοσύνης και περιλαμβάνει τη μέτρηση μιας ποικιλίας δεξιοτήτων και ικανοτήτων που σχετίζονται με τη συναισθηματική επεξεργασία. Αρχίζει να αναδύεται η κατανόηση του νευροβιολογικού υποστρώματος της Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Μια θεωρία επιρροής που είναι ιδιαίτερα σημαντική για τη νευροβιολογία της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η "*υπόθεση του σωματικού δείκτη*". Εξακολουθεί όμως να υπάρχει περιορισμένη κατανόηση της νευροβιολογικής βάσης της ΣΝ.

Πιο αναλυτικά, οι περισσότερες μελέτες συνδέουν τη ΣΝ με τον εγκέφαλο, δηλαδή στοχεύουν στην κατανόηση των λειτουργιών του συναισθήματος, την ταξινόμηση διαφορετικών συναισθημάτων και την κατανόηση των συστημάτων επεξεργασίας πληροφοριών στον εγκέφαλο που συμπεριλαμβάνονται στο συναίσθημα και πώς εμπλέκονται (Rolls, 2008). Η θεωρία συνοψίζεται ότι οι εγκέφαλοι είναι σχεδιασμένοι γύρω από συστήματα αξιολόγησης ανταμοιβής και τιμωρίας, επειδή Αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο τα γονίδια μπορούν να δημιουργήσουν ένα πολύπλοκο

σύστημα που θα παράγει το κατάλληλο αλλά συμπεριφορά τους για να αυξήσουν τη θέση τους. Με τον καθορισμό στόχων και όχι συγκεκριμένων συμπεριφορικά πρότυπα των απαντήσεων, τα γονίδια αφήνουν πολύ πιο ανοιχτές τις πιθανές στρατηγικές συμπεριφοράς που μπορεί να απαιτηθούν για να αυξήσουν τη θέση τους (Rolls, 2007),

Υπό το πρίσμα των νευροβιολογικών προσεγγίσεων αναφορικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη προκύπτουν τέσσερις διαδικασίες/ διεργασίες. Συγκεκριμένα, η πρώτη διαδικασία είναι αυτή της αντίληψης των συναισθημάτων (Mayer et al., 2001), ενώ έπεται η κατανόηση των συναισθημάτων που προέρχονται από εξωτερικά ερεθίσματα και γεγονότα. Στη συνέχεια, η τρίτη διαδικασία είναι η αφομοίωση των συναισθημάτων, η οποία περιλαμβάνει την ενσωμάτωση των σημερινών συναισθηματικών συνθηκών στην ψυχική ζωή κάποιου, και αυτό φαίνεται επίσης να περιλαμβάνει σκέψεις ανώτερης τάξης και σχεδιασμός για μελλοντικές δράσεις, δεδομένου του συναισθηματικού πλαισίου. Τέλος, η τέταρτη διαδικασία περιλαμβάνει τη ρύθμιση των συναισθημάτων.

Λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφία, καθίσταται κατανοητό πως μέχρι σήμερα, έχει υπάρξει μικρή έρευνα σχετικά με τη βιολογική βάση του ΣΝ. Ελλείπει εμπειρικών μελετών, ο Goleman (1995) πρότεινε ότι οι προμετωπιαίες περιοχές συνδέονται με το ΣΝ, ενώ ο Mayer et al. (1999) πρότεινε ότι οι γυναίκες ήταν 6 φορές βιολογικά πιο εξοπλισμένες για την καλύτερη επεξεργασία των συναισθηματικών πληροφοριών. Έχουν διεξαχθεί διάφοροι τύποι μελετών για την αξιολόγηση της βιολογικής βάσης των συναισθημάτων και της συναισθηματικής επεξεργασίας που μπορεί να αποτελούν μέρος των μεταβλητών που αξιολογούνται στο πλαίσιο της κατασκευής της ΣΝ. Αυτά τα ευρήματα έχουν προκύψει από μελέτες σε υγιείς ενήλικες, μελέτες εγκεφαλικών βλαβών, μελέτες διέγερσης και μελέτες φαρμάκων και έχουν πραγματοποιηθεί τόσο σε ανθρώπους όσο και σε ζώα.

Επί της ουσίας, η ικανότητα *«κατανόησης των συναισθημάτων»*, με βάση τη *«Συναισθηματική αντίληψη και έκφραση»* των Mayer και Salovey, και τη *«Συναισθηματική κατανόηση»*, μπορεί να διεξαχθεί το συμπέρασμα ότι περιλαμβάνουν διάφορες δομές του εγκεφάλου, συμπεριλαμβανομένης της αμυγδαλής, του πρόσθιου (*cingulate Cortex*) και συγκεκριμένων μετωπικών περιοχών. Ενώ δεν υπάρχουν πολλοί ασθενείς με διακριτές βλάβες αμυγδαλής, οι περιπτώσεις που υπάρχουν έχουν αποδείξει το μοναδικό ρόλο που διαδραματίζει η αμυγδαλή (Davidson et al., 2000). Για

παράδειγμα, στο πλαίσιο διερεύνησης της επίδρασης της αμυγδαλοτομής σε έναν 51χρονο ασθενή, όχι μόνο παρουσιάστηκε κακή αναγνώριση των συναισθημάτων από τις εκφράσεις του προσώπου, αλλά δεν ήταν επίσης σε θέση να ταιριάζει με ακρίβεια την ταυτότητα του ίδιου προσώπου όταν παρουσιάστηκε με διαφορετικές συναισθηματικές εκφράσεις (Tarasuik, Ciorciari & Stough, 2009).

Αντίθετα, ο Anderson και ο Phelps (2000), ανέφεραν την περίπτωση μιας 54χρονης, η οποία παρά τη διμερή αμυγδαλοειδή βλάβη της και τη μειωμένη ικανότητά της να αξιολογεί τις εκφράσεις από τα περισσότερα συναισθήματα, ήταν σε θέση να δημιουργήσει όλες τις εκφράσεις του προσώπου. Από τις παρατηρήσεις τους, ο Anderson και ο Phelps (2000) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η αμυγδαλή συμβάλλει επιλεκτικά στην εκτίμηση, αλλά όχι στην έκφραση των συναισθημάτων (Anderson & Phelps, 2000).

Πολύ περισσότερο, τα συναισθήματα μπορούν να κατακλύζουν τον εγκέφαλο προκαλώντας συναισθήματα απογοήτευσης και συντριπτικές σκέψεις. Αυτό οφείλεται σε αυτό που ο Goleman (1995) αποκαλεί *amygdala hijack* "αεροπειρατεία αμυγδαλής" (Goleman, 1995). Η αμυγδαλή είναι η περιοχή του εγκεφάλου που είναι το κέντρο για τα συναισθήματα και τη συναισθηματική συμπεριφορά. Αυτή η περιοχή του εγκεφάλου πηγαίνει σε υπερκινητικότητα προκαλώντας υψηλή δραστηριότητα προκαλώντας μας να επικεντρωθούμε και να εμμονές για ό, τι προκαλεί την αγωνία μας.

Σύμφωνα λοιπόν με τον Goleman, ο άνθρωπος διαθέτει δυο μυαλά. Από τη μια, ο λογικός νους, ο οποίος είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τον τρόπο κατανόησης, και για τον λόγο αυτό αναδεικνύεται πιο ενσυνείδητος, στοχαστικός, ικανός να συλλογίζεται. Εκτός αυτού όμως, εντοπίζεται και ένα άλλο σύστημα γνώσης, το οποίο προβάλλει πιο παρορμητικό αλλά πανίσχυρο, μα ορισμένες φορές και παράλογο (Goleman, 1995). Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί η ύπαρξη μιας σταθερής αναλογίας σχετικά με τον έλεγχο του συναισθήματος και της λογικής στο μυαλό. Δηλαδή, όσο πιο έντονο είναι το συναίσθημα, τόσο πιο πολύ κυριαρχεί ο συγκινησιακός νους, ενώ ο λογικός είναι αδρανής. Οι υποστηρικτές της εξελικτικής βιολογίας θεωρούν ότι η ρύθμιση αυτή απηχεί τις ρίζες της από την προϊστορική ύπαρξη του ανθρώπου. Σε γενικές γραμμές, αυτά τα δύο μυαλά που διαβλέπει ο Goleman στις περισσότερες στιγμές είναι συντονισμένα. Τα συναισθήματα είναι ουσιώδη για τη σκέψη και η σκέψη για τα συναισθήματα. Εντούτοις, όταν εκδηλώνονται τα πάθη, τότε η ισορροπία διασαλεύεται και ο συγκινησιακός νους υποβιβάζει τον λογικό (Goleman, 1997).

Παράλληλα, ο Goleman καταφεύγει στην παρουσίαση της εξέλιξης του ανθρώπινου εγκεφάλου προκειμένου να βοηθήσει να κατανοήσουμε και να συνειδητοποιήσουμε πως τα συναισθήματα επιδρούν δυναμικά στον σκεπτόμενο νου. Ο ανθρώπινος εγκέφαλος, τριπλάσιος σε μέγεθος από τα ανθρωποειδή πρωτεύοντα χαρακτηριστικά, αποτελείται από ενάμισι περίπου κιλό κύτταρα και φαιά ουσία. Το πιο πρωτόγονο κομμάτι του εγκεφάλου, το εγκεφαλικό στέλεχος, είναι κοινό σε όλα τα είδη που διαθέτουν ένα ελάχιστο νευρικό σύστημα και ρυθμίζει βασικές ζωτικές λειτουργίες, όπως την αναπνοή και το μεταβολισμό των οργάνων του σώματος. Από το εγκεφαλικό στέλεχος ξεπήδησαν τα συγκινησιακά κέντρα, ενώ εκατομμύρια χρόνια αργότερα, από αυτές τις συγκινησιακές περιοχές αναπτύχθηκε ο σκεπτόμενος εγκέφαλος ή «νεοφλοιός». Επομένως ο συγκινησιακός εγκέφαλος προϋπήρχε του λογικού. Από τον οσφρητικό λοβό τα αρχαία κέντρα των συναισθημάτων άρχισαν να εξελίσσονται και να περικλείουν την κορυφή του εγκεφαλικού στελέχους. Με την εμφάνιση των πρώτων θηλαστικών προστέθηκαν νέα στρώματα του συγκινησιακού εγκεφάλου, που ονομάστηκε «μεταιχμιακό σύστημα», το οποίο με την εξέλιξη του τελειοποίησε τη μάθηση και τη μνήμη. Περίπου εκατό χρόνια πριν ο εγκέφαλος των θηλαστικών παρουσίασε μια αλματώδη εξέλιξη, καθώς προσετέθηκαν και άλλα κύτταρα για να σχηματίσουν το νεοφλοιό, την έδρα της σκέψης.

2.4. ΘΕΩΡΗΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ

Σύμφωνα με τον Spielberg, στις μέρες μας έχουν κυριαρχήσει τρία μοντέλα για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη. Η κατάταξη είναι η ακόλουθη:

α. Το μοντέλο των Salovey-Mayer (1997) το οποίο ορίζει τη ΣΝ ως την ικανότητα αντίληψης, κατανόησης και χειρισμού των συναισθημάτων για την διευκόλυνση (facilitation) της σκέψης. Το μοντέλο αυτό ορίζεται ως *μοντέλο δεξιοτήτων* απηχεί στις απόψεις για τη ΣΝ ως σύνολο δεξιοτήτων (abilities-cognitive abilities) άμεσα σχετιζόμενων με το γνωστικό σύστημα. Η ΣΝ ορίζεται ως το αποτέλεσμα της προσαρμοστικής αλληλεπίδρασης μεταξύ συναισθημάτων και νόησης και ως εκ τούτου η ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει, επεξεργάζεται και χειρίζεται πληροφορίες συναισθηματικής φύσεως. Με βάση το δεδομένο αυτό η ΣΝ αξιολογείται και μετριέται στη βάση αντικειμενικών δοκιμίων με ορθές και λανθασμένες απαντήσεις.

β. Το μοντέλο του Goleman(1995) το οποίο βλέπει τη ΣΝ ως μια σειρά από ικανότητες και δεξιότητες που καθοδηγούν την αποτελεσματική (managerial) συμπεριφορά και την

επίδοση τινός με βάση την προσωπικότητά του. Ο Goleman το 1998 παρουσίασε το ολοκληρωμένο του μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης με είκοσι πέντε ικανότητες, ομαδοποιημένες σε πέντε κατηγορίες (Boyatzis, et al., 1999):

- ο Αυτό-επίγνωση, που περιλαμβάνει: Συναισθηματική επίγνωση, επακριβής αυτό-αξιολόγηση, αυτοπεποίθηση.
- ο Αυτορρύθμιση, που περιλαμβάνει: αυτοέλεγχο, αξιοπιστία, ευσυνειδησία, προσαρμοστικότητα και καινοτομία.
- ο Παρώθηση, που περιλαμβάνει: Προσανατολισμός προς την επίτευξη στόχων, αφοσίωση, πρωτοβουλία και αισιοδοξία.
- ο Ενσυναίσθηση, που περιλαμβάνει: Κατανόηση των άλλων, ανάπτυξη των άλλων, προσανατολισμός στον οργανισμό, διαχείριση ποικιλομορφίας, πολιτική γνώση.
- ο Κοινωνικές Δεξιότητες, που περιλαμβάνει: Επιρροή, επικοινωνία, διαχείριση σύγκρουσης, ηγεσία, διαχείριση αλλαγής, δημιουργία δεσμών, συνεργασία και συνεργασία με ομάδα.

γ. Το μοντέλο του δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης ή κοινωνικής συναισθηματικής νοημοσύνης του Bar-On (1997) το οποίο αποτελεί μια σύζευξη συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων καθώς και των ικανοτήτων που επηρεάζουν την «έξυπνη» (intelligent) συμπεριφορά. Αναμφίβολα, η έξυπνη συμπεριφορά επηρεάζεται άρδην από τη σύνδεση συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων (Spielberger, 2004).

Με βάση τα προαναφερθέντα, μπορούν να σχηματιστούν αρκετοί ορισμοί σχετικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη. Πρώτιστα, για τους Salovey – Mayer, η Συναισθηματική Νοημοσύνη αποτελεί μια ικανότητα αντίληψης, εκτίμησης και έκφρασης των συναισθημάτων με τρόπο σαφή και ακριβή (Salovey – Mayer, 1997). Η Συναισθηματική Νοημοσύνη, δηλαδή, αποτελεί μια δεξιότητα, η οποία συμβάλλει στην επεξεργασία διάφορων πληροφοριών, προερχόμενων από τα συναισθήματα. Κατά το μοντέλο των Salovey και Mayer, τέσσερις κλάδοι αποτελούν τη ΣΝ, η αναγνώριση και έκφραση των συναισθημάτων, η αφομοίωση τους στη σκέψη, η κατανόηση και ανακάλυψή τους και η συναισθηματική διαχείριση (Salovey, Mayer & Caruso, 2002).

Κατά δεύτερον, η Συναισθηματική Νοημοσύνη, υπό το πρίσμα του μοντέλου του Goleman, προβάλλει ως μια ικανότητα, η οποία παρέχει στο άτομο τη δυνατότητα να αναγνωρίζει και να χρησιμοποιεί ποικίλες πληροφορίες συναισθηματικής φύσης, αλλά και την ικανότητα αυτοελέγχου και επιμονής. Ειδικότερα, ο Goleman τονίζει τα πέντε

κύρια στοιχεία που εμπεριέχονται στη Συναισθηματική Νοημοσύνη, μεταξύ των οποίων η αυτοεπίγνωση, η αυτορρύθμιση, τα κίνητρα συμπεριφοράς, η δεξιότητα στις σχέσεις του ατόμου με τους άλλους ανθρώπους και η ενσυναίσθηση (Goleman, 1995). Μάλιστα, λίγα χρόνια αργότερα ο Coleman προχώρησε στον διαχωρισμό δυο ειδών ικανοτήτων σχετικά με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη, την ατομική δεξιότητα (ενδοπροσωπική) και την κοινωνική (διαπροσωπική) (Coleman, Boyatzis & Mackee, 2002).

Επίσης, σύμφωνα με τον Bar – On, η συναισθηματική νοημοσύνη συνδέεται άρρηκτα με την κοινωνική νοημοσύνη, ενώ η πρώτη διαχωρίζεται πλήρως από τις γνωστικές ικανότητες/ δεξιότητες (Νεοφύτου & Κουτσελίνη, 2006). Παράλληλα, ορισμένοι μελετητές υποστηρίζουν ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη περιλαμβάνει ποικίλα στοιχεία, μεταξύ των οποίων:

- την ενδοπροσωπική δεξιότητα, δηλαδή η βαθιά αναγνώριση και συνειδητοποίηση των ενδόμυχων αισθημάτων, σκέψεων και επιθυμιών του ατόμου. Με την ικανότητα αυτή το άτομο στρέφεται στον ίδιο του τον εαυτό και
- τη διαπροσωπική, η οποία αφορά τον τρόπο που το άτομο αντιλαμβάνεται τους άλλους ανθρώπους, και ιδίως τα κίνητρα και τους σκοπούς τους (Bar - On & Parker, 2000).
- τη διαχείριση του άγχους
- και τέλος, τη δεξιότητα προσαρμογής.

Στο σημείο αυτό, κρίνεται απαραίτητη η σύνδεση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης με τη σχολική κοινότητα, καθώς το θέμα της παρούσας διπλωματικής περιστρέφεται γύρω από αυτόν τον άξονα. Αναλυτικά, το τελευταίο διάστημα, η Συναισθηματική Νοημοσύνη των εκπαιδευτικών και των Διευθυντών αποτελεί σύνθετο θέμα αναζητήσεων και ερευνών, οι οποίες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι όσο υψηλότερη είναι η Συναισθηματική Νοημοσύνη των εκπαιδευτικών, τόσο πιο επιτυχημένοι και αποτελεσματικοί είναι στο αντικείμενο τους/ στην εργασία τους (Hayashi & Ewert, 2006).

2.5. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ

Τις τελευταίες δεκαετίες το ενδιαφέρον των ερευνητών μετατοπίστηκε και σε άλλους παράγοντες πέρα από το λογικό, που έχουν να κάνουν με παράγοντες συναισθηματικούς, οι οποίοι διαδραματίζουν άμεσο ρόλο στην επικοινωνία και επομένως στην αποτελεσματικότητα του οργανισμού. Ειδικότερα η ενσωμάτωση του συναισθηματικού παράγοντα στην ηγεσία θεωρείται ως ένας σύγχρονος παράγοντας αύξησης της αποτελεσματικότητας του ηγέτη και κυρίως σε οργανισμούς παροχής υπηρεσιών που ανήκουν στο χώρο της υγείας και της παιδείας. Η συναισθηματική Νοημοσύνη έχει να προσφέρει πολλά στο χώρο της ηγεσίας, καθώς σήμερα υπάρχει η τάση να υιοθετούνται τα συλλογικά υποδείγματα ηγεσίας και η μετασχηματιστική ηγεσία. Προσαρμόζοντας τη ΣΝ στην εκπαιδευτική διοίκηση βασική μας παραδοχή είναι ότι τα άτομα που διοικούν με το συναίσθημα και τη λογική είναι περισσότερο αποτελεσματικά από τα άτομα που διοικούν μόνο με τη λογική. «Η ΣΝ αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες για τη δημιουργία και τη διατήρηση καλών ανθρωπίνων σχέσεων. ΣΝ δεν σημαίνει να είσαι καλός με τους γύρω σου, καθώς σε έναν οργανισμό όπου διοικείς τόσα άτομα υπάρχουν σίγουρα περιπτώσεις, όπου πρέπει να μην είσαι καλός, να επιπλήξεις κάποιον ή αναγκαστικά να τον φέρεις σε δύσκολη θέση» (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008). Η Αθανασούλα - Ρέππα δίνει το παράδειγμα του Διευθυντή σχολείου και του Σχολικού Συμβούλου ή όποιο άλλο στέλεχος μπορεί να πει «πικρές αλήθειες στους συνεργάτες του» για να προαγάγει το καλό του οργανισμού. ΣΝ σημαίνει «τον χειρισμό των συναισθημάτων, έτσι ώστε αυτά να εκφράζονται αποτελεσματικά και με τον κατάλληλο τρόπο, δίνοντας στους ανθρώπους τη δυνατότητα να δουλεύουν μαζί ομαλά και αρμονικά για την επίτευξη των κοινών τους στόχων» (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008).

Γενική παραδοχή είναι πως για κάθε αρμονική σχέση , η ρίζα της φροντίδας πηγάζει από τη συναισθηματική σύμπνοια, από την ικανότητα για ενσυναίσθηση. Αυτή η ικανότητα -το να γνωρίζουμε τα συναισθήματα του άλλου- εμπλέκεται σε μια ευρύτατη σφαίρα δραστηριοτήτων της ζωής, από τις πωλήσεις και τη διοίκηση μέχρι τις γονικές και τις συζυγικές σχέσεις (Goleman, 1995). Τα ανθρώπινα συναισθήματα είναι δύσκολο να περιγραφούν και συνήθως εκδηλώνονται μέσα από διάφορα σήματα, μέσα από μη

λεκτικά στοιχεία επικοινωνίας (π.χ. η ερμηνεία του τόνου της φωνής, των χειρονομιών, της έκφρασης του προσώπου κ.τ.λ.). Ο ηγέτης, σύμφωνα με σχετικές έρευνες που διεξήχθησαν, πρέπει να είναι σε θέση να κατανοεί και να συλλαμβάνει τέτοια μηνύματα, ούτως ώστε να κατορθώνει να τα διαχειρίζεται και να τα μετατρέπει σε όχημα αύξησης της αποτελεσματικότητας.

Από τα πιο πάνω προκύπτει επομένως, πως ειδικά σήμερα είναι ολοένα και πιο επιτακτική η ανάγκη τα άτομα που βρίσκονται σε ηγετικές θέσεις να έχουν προσωπικές και κοινωνικές ικανότητες που αφορούν στην ψυχοσυναισθηματική επικοινωνία, στην ενσυναίσθηση και στη συνεργασία. Από τους ίδιους τους ορισμούς της ηγεσίας που έχουν προταθεί κατά καιρούς αντιλαμβάνεται κανείς τη σημασία της ΣΝ στην αποτελεσματικότητα του ηγέτη. Η ηγεσία είναι θα λέγαμε μια διαδικασία κοινωνικής αλληλεπίδρασης όπου η ικανότητα του ηγέτη να επηρεάζει τη συμπεριφορά των οπαδών του μπορεί επίσης να επηρεάσει σημαντικά τα αποτελέσματα και τις επιδόσεις τους (Humphrey, 2002· Pirola-Merlo et al, 2002· Kerr, et al., 2005). Η ηγεσία είναι ουσιαστικά μια συναισθηματική διαδικασία, σύμφωνα με την οποία οι ηγέτες που αναγνωρίζουν συναισθηματικές καταστάσεις των υφισταμένων τους, επιχειρούν να τους προκαλέσουν συναισθήματα και, στη συνέχεια προσπαθούν να διαχειριστούν τις συναισθηματικές καταστάσεις τους αναλόγως. (Humphrey, 2002). Ο Pescosolido (2002) υποστηρίζει ότι οι ηγέτες αυξάνουν την αλληλεγγύη και το ηθικό (morale) της ομάδας, δημιουργώντας κοινές συναισθηματικές εμπειρίες. Η ικανότητα των ηγετών να επηρεάσουν τη συναισθηματική ατμόσφαιρα μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τις επιδόσεις τους (Humphrey, 2002).

Ειδικότερα όσον αφορά στα άτομα που ηγούνται ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι αναμενόμενο η ανάγκη για τις πιο πάνω ικανότητες να είναι άμεση, καθώς οι διαπροσωπικές σχέσεις και η επικοινωνία είναι τα βασικότερα εργαλεία μάθησης (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008). Το πεδίο της κοινωνικής ικανότητας περιλαμβάνει τις ικανότητες που καθορίζουν τη διαχείριση σχέσεων (ενσυναίσθηση και κοινωνικές δεξιότητες). Η επίγνωση των συναισθημάτων, των αναγκών και των ανησυχιών των εκπαιδευτικών, των μαθητών και του σχολείου είναι η βάση για τη δημιουργία καλών σχέσεων ανάμεσα στο διευθυντή και τους υφισταμένους του. Έτσι αν εφαρμόσουμε τις αρχές της προσωπικής ικανότητας στους εκπαιδευτικούς, έχουμε ως αποτέλεσμα ένα ισορροπημένο και αποτελεσματικό εργαζόμενο. Σύμφωνα με την Αθανασούλα - Ρέππα,

«ένας εκπαιδευτικός με υψηλό βαθμό ΣΝ γνωρίζει την εσωτερική του κατάσταση, έχει επαφή με τη διαίσθησή του, γνωρίζει τα συναισθήματά του και τις επιπτώσεις τους, τα ισχυρά σημεία και τα όριά του και είναι σίγουρος για τις προσωπικές του ικανότητες και την αξία του, με αποτέλεσμα να δύναται να διαχειρίζεται την προσωπική του κατάσταση και να αποφεύγει τα διασπαστικά συναισθήματα» (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008).

2.6. ΔΙΑΣΑΦΗΝΙΣΗ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ «ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΗΓΕΣΙΑ»

Ο ρόλος της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στο χώρο εργασίας είναι πολύ σημαντικός και συντείνει στη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του ηγέτη. Προτού αναλυθούν οι τρόποι με τους οποίους ένας ηγέτης με αυξημένο δείκτη συναισθηματικής νοημοσύνης είναι και πιο αποτελεσματικός, πρέπει πρώτα να επεξηγήσουμε τι εννοούμε λέγοντας αποτελεσματικότητα στην ηγεσία, για να διασαφηνιστούν τα κριτήρια στα οποία θα βασίσουμε την έρευνά μας. Ο Northhouse το 2006 επισήμανε ότι η αποτελεσματικότητα της ηγεσίας μπορεί να μετρηθεί με την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού. Ο Hartman το 1999 αναφέρει ότι η αποτελεσματική ηγεσία μπορεί να καθοριστεί τόσο υποκειμενικά, όσο και αντικειμενικά. Η υποκειμενική εκτίμηση της αποτελεσματικότητας γίνεται από συναδέλφους, ανωτέρους ή υφιστάμενους, ενώ η αντικειμενική εκτίμηση από τα κέρδη, τους βαθμούς, την αύξηση των πωλήσεων κ.ο.κ. ανάλογα με τη φύση του οργανισμού (Lane, 2009). Παραδοσιακά η οργανωσιακή αποτελεσματικότητα ορίζεται σε σχέση με την επίτευξη των στόχων του οργανισμού με την όσο το δυνατό μικρότερη σπατάλη πόρων. Ωστόσο η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας με βάση την επίτευξη των στόχων, σύμφωνα με ορισμένους μελετητές παρουσιάζει πολλές αδυναμίες και κενά. Πολλές έρευνες που στηρίχτηκαν στη θεώρηση της αποτελεσματικότητας έδωσαν έμφαση στη μέτρηση των ακαδημαϊκών αποτελεσμάτων των παιδιών αγνοώντας άλλους δείκτες αποτελεσματικότητας που σχετίζονταν με τις διαδικασίες διδασκαλίας και την πρόοδο σε διάφορους τομείς (ανάπτυξη κοινωνικών και μεταγνωστικών δεξιοτήτων). Στο σημείο αυτό θα ήταν χρήσιμο να γίνει μια αναφορά στην ιστορία της εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας. Η έκθεση «Ισότητα στις εκπαιδευτικές ευκαιρίες» του Goleman αποτελεί τη βάση της Εκπαιδευτικής Αποτελεσματικότητας. Σύμφωνα με την έρευνα, ο πιο σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία στη ζωή ενός ατόμου δεν είναι η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης αλλά η κοινωνικοοικονομική του προέλευση. Από τη γραμμή που χάραξε ο

Coleman ξεκίνησε έρευνα που κατέληξε στη διατύπωση του μοντέλου εισροών – εκροών, που επιχειρεί να καταδείξει πως μια αλλαγή στις εισροές του συστήματος μπορεί να ερμηνεύσει αλλαγές στα παράγωγα. Ως αντίδραση στο μοντέλο αυτό προέκυψε η κίνηση για τα αποτελεσματικά σχολεία, που απέδειξε πως ένας μεγάλος αριθμός μαθητών, κοινωνικοοικονομικά κατώτερων επιπέδων, ξεπερνά τις δυσκολίες που έχει στο σχολείο και την οικογένεια πετυχαίνοντας ψηλά επίπεδα επιδόσεων. Ο βασικός σκοπός της έρευνας για την εκπαιδευτική αποτελεσματικότητα είναι να αποκαλύψει την επίδραση που έχουν οι ποικίλοι παράγοντες εισροής στα τελικά παράγωγα και κατ' επέκταση ερευνώνται μεταβλητές σχετικές με τη διοίκηση και την οργάνωση του σχολείου, το ήθος, το κλίμα, οι οποίες όμως εντάσσονται στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Διεθνώς οι έρευνες για τη σχολική αποτελεσματικότητα, έχουν καταλήξει σε μια σειρά παραγόντων που θεωρούνται ως οι σημαντικότεροι για τη λειτουργία ενός αποτελεσματικού σχολείου. Ειδικότερα ο Edmonds το 1979 όρισε ως χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών σχολείων την ισχυρή ηγεσία, την έμφαση στην απόκτηση βασικών δεξιοτήτων, το ασφαλές και σταθερό περιβάλλον, τις υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές και τη συχνή αξιολόγηση της προόδου των μαθητών. Επιπλέον ο Peter Mortimore το 1995 επισήμανε ότι τα αποτελεσματικά σχολεία διέπονται από επαγγελματική διοίκηση, κοινά οράματα και στόχους, περιβάλλον που προάγει τη μάθηση, υψηλές προσδοκίες, συνεργασία οικογένειας και σχολείου κ.τ.λ. Και στα δύο πιο πάνω μοντέλα αποτελεσματικότητας των σχολείων, παρατηρούμε ότι πρωταρχικό ρόλο παίζει ο Διευθυντής.

Πρόσφατες έρευνες, σύμφωνα με τον Πασιαρδή, ξεχώρισαν τους αποτελεσματικούς οργανισμούς από τους μη αποτελεσματικούς δίνοντας έμφαση στους παράγοντες της διοίκησης και της οργάνωσης, των υψηλών προσδοκιών, της συνεχούς αξιολόγησης και της επικοινωνίας των εργαζομένων. Σύμφωνα τέλος με τον Πασιαρδή ο αποτελεσματικός ηγέτης αφενός μεταδίδει με ένα δυναμικό τρόπο την αποστολή του οργανισμού του, στην οποία εμπερικλείει και το όραμα του για αυτόν και αφετέρου δημιουργεί ένα τέτοιο εργασιακό κλίμα που ευνοεί την προώθηση των στόχων του οργανισμού και παρωθεί τους συναδέλφους του να μεγιστοποιήσουν τις προσπάθειές τους. (Πασιαρδής, 2004). Εφαρμόζοντάς τα πιο πάνω στην εκπαιδευτική διοίκηση, καταλήγουμε στο συμπέρασμα των Χυτήρη και Άννινου, ότι δηλαδή «τα σχολεία οποιασδήποτε βαθμίδας, για να είναι αποτελεσματικά, δηλαδή για να επιτυγχάνουν τους στόχους τους, ποσοτικά και ποιοτικά πρέπει να ικανοποιούν συγκεκριμένα παιδαγωγικά,

αλλά και οικονομικά και διοικητικά κριτήρια. Γι' αυτό πρέπει να έχουν την αναλόγως απαιτούμενη οργάνωση και σύστημα διοίκησης που θα αξιοποιεί κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους διαθέσιμους πόρους, στην κάθε φορά συγκεκριμένη κοινωνική, οικονομική και πολιτισμική κατάσταση-συνθήκη. Σε επίπεδο σχολικής μονάδας αυτό υπαγορεύει σαφή γνώση και εφαρμογή των αρχών της διοικητικής επιστήμης, και κατάλληλη ηγετική συμπεριφορά από τον διευθυντή της, τουλάχιστον. Η Διοίκηση της Εκπαίδευσης, ως σύνολο γνώσεων, αρχών, μεθόδων και εργαλείων έρευνας, για το σύστημα Εκπαίδευση, συμβάλλει στη δημιουργία κατάλληλου σχολικού περιβάλλοντος, και στην άσκηση αποτελεσματικής ηγεσίας στα σχολεία, προβάλλοντας τα αναγκαία ηγετικά χαρακτηριστικά και τους παράγοντες-χαρακτηριστικά του σχολικού περιβάλλοντος, για την παροχή ποιοτικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών» (Χυτήρης & Αννινος, 2005).

2.7. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η έρευνα του Mills Lane που αφορά στο εάν και κατά πόσον μπορεί να αποδειχτεί επιστημονικά ότι η ΣΝ είναι ένα από τα συστατικά της μετασχηματιστικής ηγεσίας που πρέπει να αξιοποιηθεί, καθώς συμβάλλει άμεσα στην αποτελεσματικότητα του ηγέτη. Η βιβλιογραφική έρευνα σύμφωνα με τη Lane έχει καταδείξει ότι οι κοινωνικές σχέσεις και ικανότητες συνδέονται άμεσα με τη ΣΝ και έτσι μια επιστημονική απόδειξη της συσχέτισης της αποτελεσματικότητας της ηγεσίας με τη ΣΝ θα επιδρούσε άμεσα στην μετέπειτα επιλογή και προετοιμασία των ηγετών (Lane, 2009). Σχετική έρευνα των Van Rooy και Viswesvaran, που αφορά στην ανάλυση της επίδρασης της ΣΝ στο εργασιακό περιβάλλον είναι μια καλή αρχή για περαιτέρω έρευνα. Η ερευνήτρια τονίζει τη σχέση της ΣΝ με τη Μετασχηματιστική Ηγεσία (Transformational Leadership). Προσπαθεί να επισημάνει επακριβώς τις διαστάσεις της Μετασχηματιστικής ηγεσίας που ταυτίζονται με πτυχές της ΣΝ. Οι Bass και Avolio το 1993 είχαν επισημάνει τις ακόλουθες πτυχές της Μετασχηματιστικής Ηγεσίας: (1) Εξιδανικευμένη Επιρροή, (2) Εμπνευσμένη παρώθηση, (3) Διανοητική Διέγερση, (4) Εξατομικευμένη Θεώρηση. Ικανότητες που περιλαμβάνει η ΣΝ όπως η αναγνώριση των συναισθημάτων των άλλων, η συναισθηματική συσχέτιση με τους υφισταμένους σου, η αναγνώριση των αναγκών, των ατόμων, των ευχών και των συναισθημάτων των άλλων για την προώθηση της αλλαγής και της αφοσίωσης στον

οργανισμό έχουν συμπεριληφθεί στα προσόντα που πρέπει να έχει ένας μετασχηματιστικός ηγέτης. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης υποδηλώνουν ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι τουλάχιστον ένα σημαντικό στοιχείο της αποτελεσματικής ηγεσίας. Σε γενικές γραμμές η εν λόγω έρευνα υποστηρίζει ότι η ΣΝ επιδρά καταλυτικά στην ηγεσία, καθώς η πρόβλεψη και ο έλεγχος των συναισθημάτων μπορούν να αξιοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων των οργανισμών, την καλύτερη λήψη αποφάσεων και τις αλληλεπιδράσεις και σχέσεις με τους υφισταμένους (Lane, 2009).

Πολλές έρευνες κατέδειξαν ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη μπορεί να συσχετιστεί όντως με την μετασχηματιστική ηγεσία. Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες θεωρούνται όσοι είναι ικανοί να δημιουργήσουν ένα όραμα, να επικοινωνεί με αυτό, να χτίζει την δέσμευση των συνεργατών του και να το διαμορφώνει στον χώρο εργασίας. Στόχευσή τους είναι η σύνδεση της απόδοσης στην εργασία με ανταμοιβές και η εξασφάλιση για τους υφισταμένους των απαραίτητων πόρων για να αναλάβουν τους ρόλους τους. Θεωρείται ότι, ως μετασχηματιστικοί ηγέτες, είναι σε θέση να ασχοληθούν με ζητήματα στρατηγικής πιο αποτελεσματικά και με τη σειρά τους μπορούν να κατασκευάσουν τη δέσμευση για τους εργαζομένους, αυτοί οι ηγέτες έχουν περισσότερες πιθανότητες να ωθήσουν ένα οργανισμό προς τα εμπρός. Έτσι, η υπόθεση είναι ότι οι μετασχηματισμό ηγέτες είναι πιο αποτελεσματικοί από τους ηγέτες της συναλλαγής, τουλάχιστον σε ορισμένες περιπτώσεις (Rosette & Ciarrochi, 2005, σελ.389). Ο Palmer et al. (2001) έκαναν έρευνα ανάμεσα σε 43 διευθυντικά στελέχη, προκειμένου να αξιολογήσουν τη σχέση μεταξύ της ΣΝ και του στυλ ηγεσίας. Γενικά βρήκαν σημαντικές συσχετίσεις με διάφορα συστατικά του μετασχηματισμού μοντέλου ηγεσίας. Ειδικότερα, η έμπνευση, η παροχή κινήτρων και η εξατομικευμένη εξέταση, στοιχεία της μετασχηματιστικής ηγεσίας συσχετίζονται με την ικανότητα να παρακολουθεί κανείς τα συναισθήματα αλλά και την ικανότητα να τα διαχειρίζεται. Στα ίδια συμπεράσματα κατέληξε και η έρευνα του Barling et al. (2000). Επιπλέον, έρευνες των Gardner και Stough (2002) και αργότερα του Palmer et al. (2003) κατέδειξαν ότι η ΣΝ και ειδικά η ικανότητα να αντιλαμβάνεται κανείς αλλά και να κατανοεί τα συναισθήματα των άλλων, σχετίζεται με στοιχεία της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Στο σημείο αυτό αξίζει να παραβληθεί και η έρευνα των Schlechter και Strauss (2008) η οποία προσπάθησε να εξετάσει ένα μοντέλο, που αποτελείται από τις σχέσεις τις οποίες διέπουν τη μετασχηματιστική ηγεσία, τη συναισθηματική νοημοσύνη του ηγέτη, την εμπιστοσύνη

και την αφοσίωση της ομάδας. Η μετασχηματιστική ηγεσία φάνηκε να σχετίζεται θετικά με τη ΣΝ του ηγέτη, ενώ τα δύο αυτά στοιχεία φάνηκαν να σχετίζονται θετικά με την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση στην ομάδα. Παράλληλα τονίστηκε η σημασία των αποτελεσματικών ηγετών, ως δημιουργών των διαδικασιών και των δυναμικών που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα των ομάδων και γενικότερα του οργανισμού.

2.8. ΕΡΕΥΝΕΣ ΠΟΥ ΔΙΕΞΗΧΘΗΣΑΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΟΝ ΚΥΠΡΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι διενεργήθηκαν πολλές έρευνες για τους παράγοντες που επιδρούν στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, καμία όμως από αυτές δε διερεύνησε τον παράγοντα Συναισθηματική Νοημοσύνη και Αποτελεσματικότητα του ηγέτη. Οι προηγούμενες έρευνες εξέτασαν παράγοντες όπως την επίδοση των μαθητών (Doyle & Forsyth, 1973; Goodman, 1980; Leslie, 1989), τα μαθησιακά αποτελέσματα (intrinsic rewards of teaching), συστημικούς / κοινωνικούς παράγοντες όπως συγκεκριμένες αλλαγές που συνδέονται με αύξηση όγκου εργασίας και η εικόνα του διδασκαλικού επαγγέλματος και σχολικούς παράγοντες όπως ηγεσία, λήψη αποφάσεων και σχολικό κλίμα (Dinham et Scott, 2000· Scott et al., 2001). Τέλος, έρευνες που διενεργήθηκαν σε ελλαδικό και κυπριακό έδαφος για την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών ασχολήθηκαν με παράγοντες διοίκησης και οργάνωσης κυρίως όπως τον ρόλο του Διευθυντή (.93), τη Σχολική Οργάνωση (.90), το Σχολικό Κλίμα (.90), τα Κίνητρα των Εκπαιδευτικών (.87), τον Ρόλο του Επιθεωρητή (.76) και τον Ρόλο του Δασκάλου (.73) (Menon & Christou, 2001, 2002).

Επιπροσθέτως, όσον αφορά στην Κύπρο εντοπίστηκαν αρκετές έρευνες που να αφορούν στη Συναισθηματική Νοημοσύνη, όχι κατανάγκη όμως στον εκπαιδευτικό χώρο, αλλά για παράδειγμα στον χώρο της υγείας, του management κλπ. Ξεχωρίζουν ιδιαίτερα η διδακτορική διατριβή του Νεοφύτου Λεύκιου (2009) με τίτλο «Η σχέση μεταξύ της Συναισθηματικής Νοημοσύνης και της προσωπικής θεωρίας των εκπαιδευτικών και η επίδρασή τους στην ποιότητα και αποτελεσματικότητα της διδασκαλίας». Πρόκειται για μια μελέτη που ερευνά τον ρόλο των συναισθημάτων και του EQ στην αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών στην τάξη και στην αύξηση των ακαδημαϊκών επιτυχιών των μαθητών. Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η ικανότητα των

εκπαιδευτικών να διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους και τα συναισθήματα των μαθητών τους επιδρά θετικά στις επιδόσεις των μαθητών στην τάξη.

Η δεύτερη έρευνα που ξεχωρίζει ανάμεσα στις άλλες ήταν αυτή των Πουγιούτα, Φ., Σολωμού, Α., & Ιωάννου, Χ. (2006), με τίτλο *Συναισθηματική Νοημοσύνη-Η κυπριακή πραγματικότητα*. Η έρευνα αναφέρεται στον βαθμό που οι καθηγητές πανεπιστημίων, οι διευθυντές και οι καθηγητές μέσης εκπαίδευσης γνωρίζουν τη ΣΝ, και στο κατά πόσον αυτή συμπεριλαμβάνεται στον κύκλο σπουδών ή στο πρόγραμμα μαθημάτων αντίστοιχα. Η έρευνα απέδειξε ότι οι καθηγητές πανεπιστημίων ήταν και οι πιο εξοικειωμένοι με την έννοια της ΣΝ και πως πληροφορήθηκαν κυρίως μέσω πανεπιστημιακών μαθημάτων, βιβλίων, άρθρων, συνεδρίων και σεμιναρίων και του διαδικτύου. Αντίθετα οι καθηγητές Μέσης εκπαίδευσης και οι διευθυντές δεν ήταν και τόσο εξοικειωμένοι με την έννοια της ΣΝ, καθώς το 10% των καθηγητών της Μέσης εκπαίδευσης (από το δείγμα της έρευνας) έτυχε εκπαίδευσης για τη ΣΝ και το 17% των διευθυντών (σε αντίθεση με το ποσοστό της τάξης των 66% για τους πανεπιστημιακούς).

Ωστόσο δεν υπάρχει καμιά άλλη αντίστοιχη έρευνα που να ασχολείται με την επίδραση των συναισθημάτων στην ηγεσία, ούτε και με τη μετασχηματιστική ηγεσία. Καθώς λοιπόν όλες οι έρευνες που έχουν γίνει, αν και λίγες συγκριτικά, αποδεικνύουν τη σημαντικότητα των συναισθημάτων στην ηγεσία και την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού, με την παρούσα διπλωματική προτείνεται μια περαιτέρω εμβάθυνση και μελέτη στον τομέα αυτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΈΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται με ποσοτική μεθοδολογία, δηλαδή επιχειρείται η συγκέντρωση συγκεκριμένων στοιχείων δια μέσου του ερωτηματολογίου. Η ποσοτική έρευνα παρέχει τη δυνατότητα να συλλέξει τα δεδομένα και στη συνέχεια να τα κωδικοποιήσει προκειμένου να αναλυθούν και να ερμηνευθούν (Παππάς, 2002). Στην προκείμενη περίπτωση, το ερωτηματολόγιο επιλέγεται ως το βασικότερο και το πιο επικουρικό εργαλείο συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων/ στοιχείων. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί πως το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα σύνολο γραπτών ερωτήσεων, άρρηκτα συνδεδεμένες με τον εκάστοτε θέμα, το οποίο οι ερωτώντες καλούνται να απαντήσουν (Ζαφειρόπουλος, 2015).

3.2. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ

Η μέθοδος που επιλέχθηκε για τη συλλογή δεδομένων είναι το ερωτηματολόγιο. Πρόκειται, ουσιαστικά, για ένα έντυπο, το οποίο περιλαμβάνει μια σειρά από ερωτήσεις στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει. Η επιλογή του συγκεκριμένου ερευνητικού εργαλείου βασίστηκε στο γεγονός ότι είναι αρκετά οικονομικό, ενώ μπορεί να αποσταλεί σε έναν μεγάλο αριθμό ατόμων. Επίσης, η κατασκευή και η χρήση ερωτηματολογίου είναι εύχρηστη, και κρατά την ανωνυμία, με αποτέλεσμα ο ερωτώμενος να μπορεί να εκφραστεί και να απαντήσει ελεύθερα (Λαγουμιντζής, Βλαχόπουλος & Κουτσογιάννης, 2015). Τέλος, ο τρόπος ανάλυσης του παρόντος εργαλείο είναι αρκετά τυποποιημένος, χωρίς ο ερευνητής να μπορεί να επηρεάσει ή να μεταβάλλει τις απαντήσεις που δόθηκαν στα ερωτήματα. Από την άλλη, όμως, το ερωτηματολόγιο παρουσιάζει ορισμένα πλεονεκτήματα, τα οποία περιστρέφονται γύρω από το γεγονός ότι ο ερευνητής δεν έχει τη δυνατότητα να αποσαφηνίσει τις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, ενώ μάλιστα αναγκάζει τον ερωτηθέντα να απαντήσει με συγκεκριμένο τρόπο.

Καθίσταται, δηλαδή κατανοητό πως το ερωτηματολόγιο είναι μια σειρά από ερωτήσεις σχετικά με ένα θέμα στις οποίες τα υποκείμενα της έρευνας καλούνται να απαντήσουν γραπτά και με τις οποίες επιδιώκεται η συλλογή των αναγκαίων ερευνητικών πληροφοριών. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα από τα πιο κοινά μέσα συλλογής δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες, διότι επιτρέπει τη σχετικά εύκολη

συλλογή πληροφοριών από μεγάλο δείγμα υποκειμένων. Όσον αφορά την επιστημονική αξία του ερωτηματολογίου, αυτή εξαρτάται από τον βαθμό αξιοπιστίας και εγκυρότητας των δεδομένων που θα συλλεγούν από αυτό. Επίσης, το άτομο που παίρνει ένα ερωτηματολόγιο καλείται να απαντήσει σε όλες τις ερωτήσεις με ειλικρίνεια και ακρίβεια και να το επιστρέψει στον ερευνητή ύστερα από τη συμπλήρωσή του (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2021). Για τον λόγο αυτό, είναι αναγκαίο να διαβάσει το ερωτηματολόγιο με προσοχή και να το απαντήσει μόνος του. Από την άλλη, ο ερευνητής οφείλει να διατυπώσει τις ερωτήσεις και τις οδηγίες για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου με τέτοιο τρόπο, ώστε να μην αφήνει κανένα περιθώριο παρερμηνείας.

Όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο το ερωτηματολόγιο δίδεται σε δείγμα προς συμπλήρωση, υπάρχουν κυρίως πέντε τρόποι μεταξύ των οποίων η παράδοση μέσω ταχυδρομείου, τηλεφώνου, προσωπικής συνέντευξης, διαδικτύου ή από χέρι σε χέρι. Στην παρούσα έρευνα, λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμούς της πανδημίας COVID – 19, το ερωτηματολόγιο αναρτήθηκε σε διαδικτυακή πλατφόρμα προκειμένου να απαντηθεί. Στο σημείο αυτό, πρέπει να υπογραμμιστεί πως το ερωτηματολόγιο ακολουθεί τα τυπικά και βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να το διέπουν, όπως η πληρότητα, η σαφήνεια, η συνοχή και η κατάλληλη δομή (Παρασκευόπουλος, 1999).

Το ερωτηματολόγιο αναδεικνύεται σε ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία/ μέσα συλλογής στοιχείων, καθώς διατηρεί την ανωνυμία και των ερωτώντων και διασφαλίζει την ελεύθερη γνώμη. Επίσης, αποτελεί ένα εργαλείο μικρού κόστους, το οποίο όμως, είναι ικανό να καλύψει έναν μεγάλο αριθμό δείγματος. Πάρα ταύτα, το ερωτηματολόγιο παρουσιάζει και ορισμένους περιορισμούς, με χαρακτηριστικότερο το γεγονός ότι δεν μπορεί να διασφαλίσει και να ελέγξει την ακρίβεια των απαντήσεων, αλλά και την ειλικρίνεια των ερωτηθέντων. Επίσης, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι δομημένο με τέτοιο τρόπο, δηλαδή σαφή, ομοιόμορφο και σύντομο, προκειμένου να αποφευχθούν τυχόν συγχύσεις των ερωτηθέντων.

Όσον αφορά στον τύπο των ερωτήσεων, αυτές θα είναι κλειστού τύπου, δηλαδή ερωτήσεις διχοτομικού τύπου (ΝΑΙ/ ΟΧΙ) και ερωτήσεις σε κλίμακα πέντε βαθμίδων. Συγκεκριμένα, στις ερωτήσεις κλειστού τύπου τα υποκείμενα καλούνται να επιλέξουν ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες επιλογές που τους δίνονται. Το δείγμα της ποσοτικής έρευνας με ερωτηματολόγιο θα είναι στο σύνολο εβδομήντα δύο. Πρόκειται για ένα

περιορισμένο δείγμα, το οποίο αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις και γνώμες των εκπαιδευτικών, και όχι των Διευθυντών.

Στο ερωτηματολόγιό καταρχάς τοποθετήθηκαν κάποιες ερωτήσεις με σκοπό να συγκεντρωθούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών (φύλο, βαθμίδα εκπαίδευσης, έτη υπηρεσίας, φύλο, ανώτερος τίτλος σπουδών και ειδικότητα). Οι ερωτήσεις αυτές τοποθετήθηκαν καθαρά για στατιστικούς σκοπούς. Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου στοχεύει στην αξιολόγηση της ΣΝ του Διευθυντή- Ηγέτη και της αποτελεσματικότητάς του μέσα από τα μάτια των εκπαιδευτικών.

Συγκεκριμένα, για τον σκοπό αυτό προσαρμόστηκαν ερωτήσεις από το ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς EQ-I του Bar-On για τη μέτρηση της ΣΝ ως χαρακτηριστικό γνώρισμα της προσωπικότητας και το ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς για την έκφραση των προσωπικών συναισθημάτων της Halberstadt. Οι ερωτήσεις τράπηκαν σε τρίτο πρόσωπο και οι αξιολογητές κλήθηκαν να εκτιμήσουν την ΣΝ των ηγετών τους μέσα από την καθημερινή τους συναναστροφή με αυτόν. Προστέθηκαν ερωτήσεις που προέρχονται από το θεωρητικό μοντέλο ΣΝ του Goleman με σκοπό την κάλυψη όλων των πτυχών του EQ. Συνοψίζοντας οι πρώτες 32 ερωτήσεις του δεύτερου μέρους σκοπεύουν στα όσα προαναφέρθηκαν και βασίστηκαν στο ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς EQ-I του Bar-On και στο ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς για την έκφραση των προσωπικών συναισθημάτων της Halberstadt και οι ερωτήσεις 2.33-2.44 είναι επιπρόσθετες και προέρχονται από το διάγραμμα ΣΝ με τις 25 πτυχές (όπως κατηγοριοποιούνται σε 5 κατηγορίες) του Goleman και καλύπτουν όσες παραμέτρους της ΣΝ δεν εξετάστηκαν μέσω των προηγούμενων ερωτήσεων. Οι λόγοι που οι ερωτήσεις αυτές μετατράπηκαν από αυτοαναφορικές σε ετεροαναφορικές είναι οι εξής: (1) Το δείγμα μας ήταν περιορισμένο και δεν είχαμε πρόσβαση σε διευθυντές, αλλά μόνο σε εκπαιδευτικούς (2) Οι ερωτήσεις αυτοαναφοράς είναι υποκειμενικές και συχνά οδηγούν σε λανθασμένα συμπεράσματα. Σκοπός είναι να εξακριβωθεί η Συναισθηματική Νοημοσύνη των ηγετών μέσα από τα μάτια των εκπαιδευτικών, κάτι που δεν έχει γίνει μέχρι τώρα στα κυπριακά δεδομένα.

Οι ερωτήσεις 2.33 - 44 βασίστηκαν στο Leadership Effectiveness Inventory, το οποίο εξετάζει την αποτελεσματικότητα του ηγέτη. Κατά τη θεωρία που υποστηρίζει το ερωτηματολόγιο ένας αποτελεσματικός ηγέτης πρέπει να είναι εξίσου αποτελεσματικός σε πέντε κατηγορίες: (1) Ηγεσία της αλλαγής (δημιουργικότητα, καινοτομία, ευελιξία,

γνώση των μεταβλητών του εξωτερικού περιβάλλοντος, στρατηγική σκέψη, όραμα), (2) Ηγεσία ατόμων (διαχείριση συγκρούσεων, προαγωγή ποικιλομορφίας, ανάπτυξη προσωπικού, προαγωγή ομαδικότητας), (3) διαχείριση αποτελεσμάτων (λογοδοσία, εξυπηρέτηση πελατών, αποφασιστικότητα, επίλυση προβλημάτων, τεχνική υποστήριξη), (4) ηγετικές γνώσεις και ικανότητες (οικονομική διαχείριση, διαχείριση ανθρώπινων πόρων, τεχνολογική διαχείριση) και (5) οικοδόμηση σχέσεων (συνεργασία, πολιτική σκέψη, επίδραση, διαπραγμάτευση). Με βάση τις πιο πάνω πτυχές ενός αποτελεσματικού ηγέτη τέθηκαν ερωτήσεις με σκοπό την ανίχνευση της αποτελεσματικότητας του κάθε ηγέτη που αξιολογείται. Για το μέρος Β' χρησιμοποιήθηκε Likert-scale 5 σημείων, όπου 1= Πολύ σπάνια συμβαίνει, 2= Σπάνια συμβαίνει, 3=μερικές φορές συμβαίνει, 4= συχνά συμβαίνει, 5= πολύ συχνά συμβαίνει.

Το Γ' Μέρος του ερωτηματολογίου σκοπεύει στην ανίχνευση της αποτελεσματικότητας και ποιότητας του σχολείου καθώς και πώς η ΣΝ του Διευθυντή-Ηγέτη επηρεάζει τον βαθμό απόδοσης των εκπαιδευτικών. Οι ερωτήσεις τοποθετήθηκαν για να εξακριβωθεί εάν οι κρίσεις των εκπαιδευτικών για την αποτελεσματικότητα του Διευθυντή είναι υποκειμενικές. Οι ερωτήσεις που αφορούν σε στατιστικά μετρήσιμα στοιχεία αποτελεσματικότητας του ίδιου του σχολείου (Θεωρητικά η αποτελεσματικότητα του σχολείου στην προκειμένη ταυτίζεται με την ακαδημαϊκή επίδοση και ηθική καλλιέργεια των μαθητών, γιατί είναι τα μόνα στα οποία έχουμε πρόσβαση). Γενικά έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του σχολείου και τα μαθησιακά αποτελέσματα, γι' αυτό και η αποτελεσματικότητα του σχολείου μετρήθηκε στο μέτρο του δυνατού ως προς τα μέσα και τους πόρους, τη διοίκηση, το κλίμα και τις σχέσεις, τις εκπαιδευτικές διαδικασίες και τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα.

Έτσι με την πρόσθεση και του τελευταίου μέρους του ερωτηματολογίου τίθενται και τα δύο τελευταία ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία ακολουθούν:

3^ο ερευνητικό ερώτημα:

Ο βαθμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εργαζομένων (εκπαιδευτικών) στον χώρο της εργασίας τους;

4^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη και η αποτελεσματικότητα του Διευθυντή - Ηγέτη αυξάνει ή όχι την ποιότητα του ίδιου του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου;

3.3. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Με δεδομένη την απουσία συναίνεσης στην ερευνητική κοινότητα για τον ακριβή καθορισμό της έννοιας της ΣΝ, η παρούσα έρευνα υιοθετεί τους επικρατέστερους ορισμούς που αναφέρθηκαν στο πρώτο μέρος. Η σύνδεση μεταξύ των περιοχών της ΣΝ και της αποτελεσματικότητας του ηγέτη έχει αποτελέσει όπως είδαμε και στο πρώτο μέρος της εργασίας μας αντικείμενο διερεύνησης. Η συγκεκριμένη έρευνα σκοπό έχει να συνεισφέρει στην περαιτέρω κατανόηση της σχέσης μεταξύ αποτελεσματικότητας και ΣΝ. Περαιτέρω προσεγγίζει τη σχέση μεταξύ ΣΝ και αποτελεσματικότητας με αναφορά σε μια ομάδα πληθυσμού όπου δεν υπάρχουν επαρκή ερευνητικά δεδομένα: των διευθυντών και εκπαιδευτικών Μέσης εκπαίδευσης στην Κύπρο. Δεδομένου του ρευστού χαρακτήρα της έννοιας της ΣΝ και του γεγονότος ότι η τελική μορφή της έννοιας δεν έχει ακόμη αποκρυσταλλωθεί, η παρούσα έρευνα δε θα αναλωθεί στην προσπάθεια απόδειξης ή όχι του κατά πόσον η ΣΝ αποτελεί μύθο ή επιστήμη, αλλά θα προσπαθήσει να συνδέσει την ηγετική αποτελεσματικότητα με τη ΣΝ, όπως ορίστηκε στο πρώτο μέρος.

Ο αρχικός σκοπός ήταν να γίνει μια καθαρά ποιοτική έρευνα υπό μορφή συνεντεύξεων. Μετά από μια πρώτη επαφή με το δείγμα μας έγινε αντιληπτό ότι χρειάζονταν κατευθυντήριες γραμμές για να απαντήσουν, γιατί δεν ήταν εξοικειωμένοι με τους επιστημονικούς όρους και γενικότερα δεν μπορούσαν να δοθούν ολοκληρωμένες απαντήσεις για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Έτσι ακολούθησε ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελείται από μέρη που αντιστοιχούν προς τις ερωτήσεις που θα θέτονταν στις συνεντεύξεις.

3.4. ΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Από τη συνεξέταση των ερωτήσεων 2.1 – 2.32 και 2.33 – 2.44 ευελπιστούμε να απαντήσουμε το πρώτο ερευνητικό ερώτημα:

1^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη σχετίζεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του εκπαιδευτικού οργανισμού;

Η τελευταία ερώτηση (2.45) που αφορά στην Επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών έχει σκοπό να απαντήσει το πιο κάτω ερευνητικό ερώτημα:

2^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει άρδην την Επαγγελματική Ικανοποίηση του προσωπικού – εργαζομένων;

Με την πρόσθεση και του τελευταίου μέρους του ερωτηματολογίου σε συνδυασμό και με το πρώτο ερωτηματολόγιο τίθενται και τα δύο τελευταία ερευνητικά ερωτήματα:

3^ο ερευνητικό ερώτημα:

Ο βαθμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή - Ηγέτη επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εργαζομένων (εκπαιδευτικών) στον χώρο της εργασίας τους;

4^ο ερευνητικό ερώτημα:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη και η αποτελεσματικότητα του Διευθυντή - Ηγέτη αυξάνει ή όχι την ποιότητα του ίδιου του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου;

3.5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Η σωστή επιλογή δείγματος τόσο σε μέγεθος όσο και σε αντιπροσωπευτικότητα πρέπει να γίνεται από τα αρχικά στάδια της έρευνας (Cohen, Manion & Morrison, 2012). Στάλθηκαν μέσω e-mail και Viber τα ερωτηματολόγια σε 130 εκπαιδευτικούς Μέσης Εκπαίδευσης που εργάζονται σε Γυμνάσια, Λύκεια και Τεχνικές σχολές της Λευκωσίας. Συμμετείχαν όλοι στην έρευνα σε εθελοντική βάση. Τους δόθηκε μια βδομάδα χρονικό περιθώριο για να το συμπληρώσουν και να το αποστείλουν. Τελικά επιστράφηκαν 72 ερωτηματολόγια για ανάλυση αποτελεσμάτων. Οι εκπαιδευτικοί κλήθηκαν να αξιολογήσουν τις δηλώσεις που αναγράφονταν στο ερωτηματολόγιο στην κλίμακα 1 (πολύ σπάνια μου συμβαίνει) μέχρι 5 (πολύ συχνά μου συμβαίνει). Για την περιγραφή των χαρακτηριστικών του δείγματος εφαρμόστηκε η κατανομή συχνοτήτων και η εκατοστιαία αναλογία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

4.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται οι στατιστικές αναλύσεις των δεδομένων που είχαν συλλεχθεί βάση της Μεθοδολογίας που παρουσιάστηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο. Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων γίνεται με τρόπο που να μπορεί να ικανοποιηθεί η ανάγκη διερεύνησης και απάντησης των ερευνητικών ερωτημάτων που είχαν τεθεί. Τα δεδομένα της έρευνας αποθηκεύτηκαν στο Google Forms, συλλέχθηκαν σε φύλλα Excel και ακολούθως υποβλήθηκαν σε επεξεργασία και αναλύθηκαν σύμφωνα με την περιγραφική και επαγωγική στατιστική ανάλυση χρησιμοποιώντας το στατιστικό πακέτο IBM SPSS Statistics 25.

Τόσο περιγραφική όσο και επαγωγική στατιστική έχει χρησιμοποιηθεί. Αρχικά έγινε χρήση της παραγοντικής ανάλυσης (factor analysis), με σκοπό να επιβεβαιώσει την ύπαρξη αλλά και την κατασκευή των παραγόντων σχετικών με τη Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή, την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών, την Ποιότητα του Οργανισμού και την Απόδοση των Εργαζομένων. Ακολούθως, διερευνήθηκε η αξιοπιστία των κλιμάκων μέτρησης των δύο εργαλείων μέτρησης, με χρήση του δείκτη Cronbach's Alpha. Στη συνέχεια, δημιουργήθηκε η κατασκευή των παραγόντων, ώστε να μπορεί να διεξαχθεί τόσο περιγραφική, όσο και επαγωγική στατιστική, με σκοπό να διερευνήσει και να απαντήσει τις υποθέσεις της υπό εξέτασης μελέτης. Θεωρώντας ότι το δείγμα είναι επαρκώς μεγάλο, έτσι με χρήση του κεντρικού οριακού θεωρήματος, έχουν χρησιμοποιηθεί παραμετρικοί έλεγχοι. Το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα έχει χρησιμοποιηθεί για να μελετήσει διαφορές ανάμεσα στις κατηγορίες του φύλου. Συγκεκριμένα, οι συντελεστές συσχέτισης Pearson r ανάμεσα στους παράγοντες των κλιμάκων μέτρησης της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή, την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών, την Ποιότητα Οργανισμού και την Απόδοση Εργαζομένων. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκαν μοντέλα απλής γραμμικής παλινδρόμησης για την αξιολόγηση της ικανότητας του παράγοντα Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή να εξηγήσει και να προβλέψει κάθε φορά ξεχωριστά την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών, την Ποιότητα Οργανισμού και την

Απόδοση Εργαζομένων. Το φύλο και τα Έτη υπηρεσίας έχουν χρησιμοποιηθεί ως μεταβλητές ελέγχου. Το επίπεδο σημαντικότητας που έχει χρησιμοποιηθεί για όλους τους ελέγχους είναι το 5% ($\alpha=0,05$), το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως στις κοινωνικές και οικονομικές επιστήμες.

4.2. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.

Στη συγκεκριμένη έρευνα το δείγμα μας ήταν δείγμα ευκολίας και έλαβαν μέρος συνολικά 78 εκπαιδευτικοί σε δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίοι ζουν και εργάζονται στη Λευκωσία. Έξι ερωτηματολόγια θεωρήθηκαν ότι δεν ήταν πλήρη με αποτέλεσμα να απομακρυνθούν από όποια περαιτέρω ανάλυση. Το τελικό δείγμα της μελέτης αυτής είναι 72 πλήρη ερωτηματολόγια.

Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται περιγραφικά στατιστικά για την κατανομή των δημογραφικών μεταβλητών, σε μορφή απόλυτων και ποσοστιαίων συχνοτήτων. Το 36,1% των συμμετεχόντων ήταν άντρες και το υπόλοιπο 63,9% των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (31,9%) είχαν από 16 έως και 20 έτη υπηρεσίας. Το 51,4% των συμμετεχόντων δήλωσαν το πτυχίο ως τον ανώτερο τίτλο σπουδών, ενώ το 40,3% δήλωσαν το μεταπτυχιακό. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι είναι τοποθετημένοι και εργάζονται στο γυμνάσιο (58,3%). Το 30,6% δήλωσαν ότι εργάζονται στο Λύκειο και το υπόλοιπο 11,1% σε Τεχνική σχολή. Η ειδικότητα των εκπαιδευτικών μπορεί να παρατηρηθεί.

Πίνακας 1: Κατανομή απόλυτων και ποσοστιαίων συχνοτήτων των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος.

		Αριθμός	Ποσοστό
Φύλο	Άρρεν	26	36,1%
	Θήλυ	46	63,9%
	Σύνολο	72	100,0%
Ειδικότητα	Βιολόγος	3	4,2%
	Θεολόγος	2	2,8%
	Μαθηματικό	9	12,5%
	Μουσικός	6	8,3%
	Ξένων Γλωσσών	5	6,9%
	Οικιακής Οικονομίας	1	1,4%
	Οικονομολόγος	1	1,4%
	Πληροφορική	4	5,6%
	Τέχνης	1	1,4%
	Τεχνολογία	1	1,4%
	Φιλολόγος	24	33,3%
	Φυσικής Αγωγής	6	8,3%
	Φυσικός	5	6,9%
	Χημικός	4	5,6%
	Σύνολο	72	100,0%
Αναγνωρισμένα έτη υπηρεσίας ως εκπαιδευτικός	1-5	11	15,3%
	6-10	7	9,7%
	11-15	10	13,9%
	16-20	23	31,9%
	21+	21	29,2%
	Σύνολο	72	100,0%
Ανώτερος τίτλος σπουδών	Διδακτορικό	5	6,9%
	Μεταδιδακτορικό	1	1,4%
	Μεταπτυχιακό	29	40,3%
	Πτυχίο	37	51,4%
	Σύνολο	72	100,0%
Σχολείο	Γυμνάσιο	42	58,3%
	Λύκειο	22	30,6%
	Τεχνική σχολή	8	11,1%
	Σύνολο	72	100,0%

4.3. ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Για τα ερωτηματολόγια τα οποία επιλέχθηκαν για τη μελέτη αυτή, έγινε έλεγχος της αξιοπιστία και εγκυρότητας των κλιμάκων. Η επιβεβαιωτική παραγοντική ανάλυση, και ακολούθως η αξιοπιστία της κλίμακας μέτρησης των ερωτημάτων έχουν χρησιμοποιηθεί. Ο έλεγχος Kaiser-Meyer-Olkin και Barlett's έλεγχος για σφαιρικότητα έχουν χρησιμοποιηθεί για να μελετήσουν κατά πόσο τα δεδομένα, οι μεταβλητές είναι κατάλληλα για χρήση παραγοντικής ανάλυσης, για τις δηλώσεις σχετικά με τον βαθμό που έχουν οι ερωτώμενοι στα εργαλεία μέτρησης. Η επιβεβαιωτική παραγοντική ανάλυση έχει χρησιμοποιηθεί παρακάτω.

Μπορεί να παρατηρηθεί από τον Πίνακα 2, ότι η τιμή του κριτηρίου Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) είναι μεγαλύτερη του 0,500 για τον κάθε παράγοντα που εισηγούνται οι κατασκευαστές των εργαλείων μέτρησης. Αυτό δηλώνει ότι οι σχέσεις ανάμεσα σε ζευγάρια μεταβλητών μπορούν να εξηγηθούν από άλλες μεταβλητές αυτής της εργασίας. Το κριτήριο δειγματικής καταλληλότητας Kaiser-Meyer-Olkin, είναι ένα στατιστικό το οποίο δηλώνει το λόγο της διασποράς στις μεταβλητές μας που είναι κοινή διασπορά (για παράδειγμα η οποία μπορεί να οφείλεται σε συνεπαγόμενους παράγοντες). Το κριτήριο KMO μπορεί να πάρει τιμές από το 0 έως το 1, αλλά οι Kaiser (1970, 1974) υποστηρίζουν ότι τιμές μικρότερες του 0,50 πρέπει να απορρίπτονται, ενώ τιμές μεγαλύτερες ή ίσες του 0,90 μπορούν να θεωρηθούν ως θαυμάσιες. Έπεται ότι τα δεδομένα μας είναι κατάλληλα για χρήση της παραγοντικής ανάλυσης και επιβεβαιώνουν τους παράγοντες των κατασκευαστών.

Επιπλέον, ο έλεγχος σφαιρικότητας του Barlett's υποδεικνύει κατά πόσον ο πίνακας συσχέτισης είναι μοναδιαίος πίνακας, το οποίο υποδηλώνει ότι οι μεταβλητές είναι ασυσχέτιστες. Όπως παρατηρείται από το Πίνακα 2, ο πίνακας συσχέτισης δεν είναι μοναδιαίος ($p\text{-value} < ,001$ για όλες τις περιπτώσεις), που υποδηλώνει ότι πιθανότατα υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στις μεταβλητές μας.

Πρακτικά, είναι επιθυμητό το ποσοστό συνολικής διακύμανσης που εξηγείται από κάθε παράγοντα να είναι πέραν του 50%. Παρατηρούμε όμως ότι το ποσοστό της συνολικής διακύμανσης που εξηγείται από κάθε παράγοντα του εργαλείου μέτρησης για τον παράγοντα Συναισθηματική Νοημοσύνη και την Ποιότητα Οργανισμού είναι ελαφρώς μικρότερο του 50%. Από την άλλη, το ποσοστό της συνολικής διακύμανσης

που εξηγείται για τους παράγοντες Αποτελεσματικότητα και Απόδοση Εργαζομένων είναι μεγαλύτερο του 50%.

Καταλήγοντας, δεν υπάρχει αμφιβολία για τη χρήση της παραγοντικής ανάλυσης, παρόλο που θα ήταν επιθυμητό το ποσοστό συνολικής διακύμανσης που εξηγείται από κάθε παράγοντα να είναι πέραν του 50%. Η παραγοντική ανάλυση που έχει χρησιμοποιηθεί στην παρούσα μελέτη, είναι επιβεβαιωτική. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι παράγοντες που έχουν εξαχθεί, είναι αυτοί που εισηγούνται οι κατασκευαστές των εργαλείων.

Πίνακας 2: Δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), έλεγχος Barlett's για σφαιρικότητα και ποσοστό συνολικής διακύμανσης για τις μετρήσεις των κλιμάκων μέτρησης των εκπαιδευτικών.

Παράγοντας	Kaiser-Meyer-Olkin Μέτρηση δειγματικής καταλληλότητας	Bartlett's Test of Sphericity			Ποσοστό συνολικής διακύμανσης που εξηγείται (%)
		Approx. Chi-Square	df	p-value	
Συναισθηματική Νοημοσύνη	0,875	1889,776	496	<,001	45,388
Αποτελεσματικότητα	0,919	728,389	66	<,001	66,521
Ποιότητα Οργανισμού	0,543	32,620	6	<,001	44,327
Απόδοση Εργαζομένων	0,739	129,741	10	<,001	52,356

Η αξιοπιστία της κλίμακας μέτρησης των ερωτημάτων και των παραγόντων, έχει μελετηθεί με χρήση της τιμής του κριτηρίου Cronbach's Alpha. Η αξιοπιστία της κλίμακας μέτρησης των ερωτημάτων μπορεί να θεωρηθεί ικανοποιητική εάν είναι μεγαλύτερη του 0,70 (DeVellis 2003, Nunnally 1978). Είναι γενικά αποδεκτό ότι στις περιπτώσεις εκείνες που η τιμή του κριτηρίου είναι μεγαλύτερη του 0,70, η κλίμακα μέτρησης παράγει συνεπή αποτελέσματα εάν επαναλαμβανόμενες μετρήσεις πραγματοποιηθούν στα χαρακτηριστικά υπό εξέταση. Δεν υπήρξε ανάγκη για όποια διαγραφή ερωτήματος, αφού δεν θα βελτίωνε σημαντικά τη συνολική αξιοπιστία οποιουδήποτε από τους παράγοντες.

Στον Πίνακα 3 παρουσιάζονται ο αριθμός των ερωτημάτων, οι τιμές του κριτηρίου Cronbach's Alpha και του Cronbach's Alpha Based on Standardized Items. Από τον έλεγχο εσωτερικής αξιοπιστίας που διενεργήθηκε για το δείγμα της μελέτης αυτής, διαπιστώθηκε ότι για τον παράγοντα Ποιότητα Οργανισμού υπήρχε χαμηλή εσωτερική αξιοπιστία (Cronbach's alpha= 0,569). Αντίθετα, για τον παράγοντα Συναισθηματική Νοημοσύνη (Cronbach's alpha= 0,933), Αποτελεσματικότητα (Cronbach's alpha=

0,954) και Απόδοση Εργαζομένων (Cronbach's alpha= 0,727) διαφάνηκε ισχυρά υψηλή εσωτερική αξιοπιστία. Λόγω του μεγάλου δείγματος που συλλέχθηκε και χρησιμοποιήθηκε για τη μελέτη αυτή, όπως επίσης και από τις τιμές του κριτηρίου Cronbach's Alpha, τα συμπεράσματα και οι τιμές των κριτηρίων μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστα, και δεν υποδεικνύουν κάποιες αρχικές τάσεις. Επιπλέον, δεν θεωρήθηκε σκόπιμο, ούτε απαραίτητο να διαγραφεί οποιοδήποτε ερώτημα σε κανένα παράγοντα. Αναμένεται ότι μπορούν να εξαχθούν συνεπή αποτελέσματα.

Πίνακας 3: Cronbach's Alpha για την αξιοπιστία των κλιμάκων μέτρησης.

Παράγοντας	N of Items	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items
Συναισθηματική Νοημοσύνη	32	0,932	0,933
Αποτελεσματικότητα	12	0,954	0,954
Ποιότητα Οργανισμού	4	0,557	0,569
Απόδοση Εργαζομένων	5	0,720	0,727

Για περαιτέρω ανάλυση των σκοπών και στόχων της μελέτης αυτής, οι αντίστοιχοι παράγοντες έχουν κατασκευασθεί βάση των οδηγιών των κατασκευαστών. Η μέση τιμή των ερωτήσεων κάθε ενός από τους πέντε παράγοντες έχει χρησιμοποιηθεί. Να αναφερθεί ότι έγινε επανα-κωδικοποίηση ενός ερωτήματος που αφορούσε την Ποιότητα Οργανισμού, ώστε όλα τα ερωτήματα να μετρούν όμοια και θετικά. Ως αποτέλεσμα της χρήσης της παραγοντικής ανάλυσης, έχει επιτευχθεί η ελάττωση των δεδομένων, χωρίς όμως να χαθεί η αξία και η πληροφορία των ερωτημάτων.

4.4. ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ.

Στον Πίνακα 4 που ακολουθεί, παρουσιάζονται δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς για τους παράγοντες που έχουν εξαχθεί από τις κλίμακες μέτρησης. Παρατηρείται ότι η μέση Συναισθηματική Νοημοσύνη ισούται με 3,00, το οποίο υποδεικνύει μέτρια επίπεδα. Επιπρόσθετα, παρατηρείται ότι η μέση Αποτελεσματικότητα ισούται με 3,09 και η μέση Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών με 3,46, τα οποία υποδεικνύουν μέτρια προς υψηλά επίπεδα. Η μέση Ποιότητα Οργανισμού ισούται με 0,64 το οποίο σημαίνει ότι κατά μέσο όρο το 64,0% των εκπαιδευτικών αξιολογεί ως θετική την ποιότητα του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου στο οποίο εργάζεται. Όμοια, η μέση Απόδοση Εργαζομένων ισούται με 0,65 το οποίο σημαίνει ότι κατά μέσο όρο το 65,0% των εκπαιδευτικών αξιολογεί την απόδοσή τους.

Πίνακας 4: Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς των αντιλήψεων για τους παράγοντες που έχουν εξαχθεί.

Παράγοντας	N	M.O.	T.A.	Ελάχιστο	Μέγιστο
Συναισθηματική Νοημοσύνη	72	3,00	0,63	1,00	4,06
Αποτελεσματικότητα	72	3,09	0,86	1,00	4,75
Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών	72	3,46	0,93	1,00	5,00
Ποιότητα Οργανισμού	72	0,64	0,30	0,00	1,00
Απόδοση Εργαζομένων	72	0,65	0,33	0,00	1,00

4.5. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΚΑΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΟΥ, ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΑΝΔΡΕΣ ΚΑΙ ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ.

Κάθε άτομο συμμετέχει μόνο σε μία ομάδα ο σχεδιασμός που ακολουθείται είναι αυτός των ανεξάρτητων δειγμάτων. Το κριτήριο t για δύο ανεξάρτητα δείγματα, χρησιμοποιήθηκε για να μελετήσει διαφορές ανάμεσα σε 26 άνδρες και 46 γυναίκες εκπαιδευτικούς. Τα αποτελέσματα του εν λόγω ελέγχου t για δύο ανεξάρτητα δείγματα, παρουσιάζονται στον Πίνακα 5. Δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές για τους παράγοντες Συναισθηματική Νοημοσύνη, Αποτελεσματικότητα και Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών, σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην Ποιότητα Οργανισμού ($t(70) = -2,34$, $p = ,022$), ανάμεσα στα επίπεδα του φύλου. Οι άντρες εκπαιδευτικοί έχουν στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερη θετική αντίληψη για την Ποιότητα Οργανισμού από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς. Όμοια, διαφάνηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην Απόδοση Εργαζομένων ($t(67,49) = -2,36$, $p = ,021$), ανάμεσα στα επίπεδα του φύλου. Οι άντρες εκπαιδευτικοί έχουν στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερη θετική αντίληψη για την Απόδοση Εργαζομένων από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς. Συμπερασματικά, το φύλο είναι εν μέρει σημαντικό να εξηγήσουν μέρος των παραγόντων της μελέτης αυτής.

Πίνακας 5: Έλεγχος t για δύο ανεξάρτητα δείγματα, για διαφορές των παραγόντων, ανάμεσα σε άνδρες ($n=26$) και γυναίκες ($n=46$).

	Γυναίκες		Άντρες		t	d.f.	p
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.			
Συναισθηματική Νοημοσύνη	2,95	0,55	3,08	0,76	-0,83	70	0,410
Αποτελεσματικότητα	3,01	0,85	3,24	0,89	-1,08	70	0,286
Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών	3,41	0,88	3,54	1,03	-0,54	70	0,588
Ποιότητα Οργανισμού	0,58	0,30	0,75	0,28	-2,34	70	0,022
Απόδοση Εργαζομένων	0,59	0,36	0,75	0,24	-2,36	67,49	0,021

4.6. ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΩΝ ΚΛΙΜΑΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ.

Στον παρακάτω Πίνακα 6, παρουσιάζονται οι συντελεστές συσχέτισης Pearson r ανάμεσα στους παράγοντες των κλιμάκων μέτρησης. Διαφαίνεται ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη έχει ισχυρή θετική γραμμική συσχέτιση με την Αποτελεσματικότητα Διευθυντή ($r = ,914$, $p < ,01$), μέτρια θετική γραμμική συσχέτιση με την Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών ($r = ,634$, $p < ,01$) και Ποιότητα Οργανισμού ($r = ,425$, $p < ,01$). Πάραυτα, δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την Απόδοση Εργαζομένων ($r = ,0211$, n.s.).

Άρα, όσο μεγαλύτερες τιμές έχουμε για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη, τόσο μεγαλύτερες τιμές αναμένονται για την Αποτελεσματικότητα Διευθυντή, την Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών και την Ποιότητα Οργανισμού.

Πίνακας 6: Συντελεστές Συσχέτισης Pearson r ανάμεσα στους παράγοντες των κλιμάκων μέτρησης των εκπαιδευτικών ($n=72$).

	Συναισθηματική Νοημοσύνη η Διευθυντή	Αποτελεσματικότητα Διευθυντή	Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών	Ποιότητα Οργανισμού	Απόδοση Εργαζομένων
Συναισθηματική Νοημοσύνη	1	,914**	,634**	,425**	0,211
Διευθυντή					
Αποτελεσματικότητα Διευθυντή	72	1	,605**	,458**	,237*
Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών	72	72	1	,327**	,269*
Ποιότητα Οργανισμού	72	72	72	1	,464**
Απόδοση Εργαζομένων	72	72	72	72	1

* $p < ,05$, ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

4.7. MONTEΛΑ ΑΠΛΗΣ ΓΡΑΜΜΙΚΗΣ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗΣ.

Μοντέλα απλής γραμμικής παλινδρόμησης χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση της ικανότητας του παράγοντα Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή να εξηγήσει και να προβλέψει κάθε φορά ξεχωριστά την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών, την Ποιότητα Οργανισμού και την Απόδοση Εργαζομένων. Το φύλο και τα Έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο έχουν χρησιμοποιηθεί ως μεταβλητές ελέγχου. Τα αποτελέσματα των τεσσάρων παλινδρομήσεων παρουσιάζονται στον Πίνακα 7.

Στο μοντέλο απλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 είναι ίσος με 0,847. Δηλαδή, το 84,7% της διασποράς της Αποτελεσματικότητας του Διευθυντή μπορεί να ερμηνευτεί από την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή, το φύλο και τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο. Το μοντέλο αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, δηλαδή υπάρχει τουλάχιστο μια μεταβλητή η οποία μπορεί να εξηγήσει την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, $F(3, 68) = 125,006$, $p < ,001$. Διαφάνηκε ότι τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο σχετίζονται στατιστικά σημαντικά και αρνητικά με την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή ($\beta = -0,022$, $t = -2,164$, $p = 0,034 < 0,05$). Αντίθετα, η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή σχετίζεται στατιστικά σημαντικά και θετικά με την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή ($\beta = 1,205$, $t = 17,647$, $p < 0,001$). Το φύλο δεν είναι στατιστικά σημαντικά σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Στο μοντέλο απλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών, ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 είναι ίσος με 0,407. Δηλαδή, το 40,7% της διασποράς της Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών μπορεί να ερμηνευτεί από την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή, το φύλο και τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο. Το μοντέλο αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, δηλαδή υπάρχει τουλάχιστο μια μεταβλητή η οποία μπορεί να εξηγήσει την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, $F(3, 68) = 15,572$, $p < ,001$. Διαφάνηκε ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή σχετίζεται στατιστικά σημαντικά και θετικά με την Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών ($\beta = 0,971$, $t = 6,690$, $p < 0,001$). Το φύλο και τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο δεν είναι στατιστικά σημαντικά σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Στο μοντέλο απλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την Ποιότητα οργανισμού, ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 είναι ίσος με 0,236. Δηλαδή, το 23,6% της διασποράς της Ποιότητα οργανισμού μπορεί να ερμηνευτεί από την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή, το φύλο και τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο. Το μοντέλο αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, δηλαδή υπάρχει τουλάχιστο μια μεταβλητή η οποία μπορεί να εξηγήσει την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, $F(3, 68) = 7,013$, $p < ,001$. Διαφάνηκε ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή σχετίζεται στατιστικά σημαντικά και θετικά με την Ποιότητα του Οργανισμού ($\beta = 0,185$, $t = 3,471$, $p < 0,01$). Επίσης, διαφάνηκε ότι οι άντρες δήλωσαν σημαντικά μεγαλύτερη μέση ποιότητα οργανισμού από τις γυναίκες ($\beta = 0,151$, $t = 2,223$, $p < 0,05$). Τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο δεν είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Τέλος, στο μοντέλο απλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την Απόδοση των εργαζομένων, ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 είναι ίσος με 0,097. Δηλαδή, μόνο το 9,7% της διασποράς της Απόδοση των εργαζομένων μπορεί να ερμηνευτεί από την επίδραση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Διευθυντή, το φύλο και τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο. Το μοντέλο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, δηλαδή δεν υπάρχει τουλάχιστο μια μεταβλητή η οποία μπορεί να εξηγήσει την Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή, $F(3, 68) = 2,430$, $p = 0,073$, n.s.. Τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο, το φύλο και η Απόδοση των εργαζομένων δεν είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Πίνακας 7: Μοντέλα απλής γραμμικής παλινδρόμησης.

	Αποτελεσματικότητα του Διευθυντή			Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών			Ποιότητα Οργανισμού			Απόδοση Εργαζομένων		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
(Constant)	-0,461	0,223		0,481	0,473		0,051	0,174		0,323	0,205	
Φύλο	0,107	0,087	0,060	-0,024	0,185	-0,013	0,151*	0,068	0,242	0,159	0,080	0,235
Έτη υπηρεσίας στο Συγκεκριμένο σχολείο	-0,022*	0,010	-0,109	0,016	0,021	0,073	-0,004	0,008	-0,059	-0,003	0,009	-0,036
Συναισθηματική Νοημοσύνη Διευθυντή	1,205***	0,068	0,879	0,971***	0,145	0,655	0,185**	0,053	0,386	0,093	0,063	0,178
F(3,68)		125,006***			15,572***			7,031***			2,430	
R ² =		0,847			0,407			0,236			0,097	

* $p < ,05$, ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Το πρώτο σημείο στο οποίο πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι οι αξιολογήσεις της ΣΝ του Διευθυντή - Ηγέτη και της αποτελεσματικότητάς του. Μια περαιτέρω εμβάθυνση πιθανόν να μας επιτρέψει να δώσουμε μια απάντηση στο 1^ο ερευνητικό ερώτημα, που ήταν:

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη σχετίζεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του εκπαιδευτικού οργανισμού;

Αυτό που παρατηρήθηκε είναι ότι (1) η ΣΝ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα του ηγέτη, ότι δηλαδή τα άτομα με κοινωνικές δεξιότητες, εξωστρέφεια και γενικά υψηλή ΣΝ δημιουργούν ένα πιο ευχάριστο εργασιακό κλίμα και αυξάνουν την αποτελεσματικότητα των ιδίων, των εργαζομένων και του οργανισμού τους και (2) ότι η ΣΝ του ηγέτη επηρεάζει την υποκειμενικότητα της κρίσης των εργαζομένων για την αποτελεσματικότητά του, καθώς ένας ηγέτης με υψηλή ΣΝ δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό κλίμα με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι τον θεωρούν αποτελεσματικό, ενώ στην πραγματικότητα να μην είναι. Στην περίπτωση αυτή η ΣΝ των ηγετών θολώνει την κρίση των υφισταμένων τους, που πιθανόν να τους θεωρούν περισσότερο αποτελεσματικούς απ' ότι είναι στην πραγματικότητα. Αυτό θα απαντηθεί με τη συνεξέταση της αποτελεσματικότητας και ποιότητας του σχολείου πιο κάτω. Προς το παρόν δεχόμαστε ότι η ΣΝ είναι ένας παράγοντας αύξησης της αποτελεσματικότητας του ηγέτη.

Παρατηρούμε ότι ένας ηγέτης με υψηλή ΣΝ, έχει υψηλή αποτελεσματικότητα και ο οργανισμός επίσης, όπως φαίνεται μέσα από τους ερωτώμενους. Φυσικά, μέσα από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι όσο αυξάνονται τα χρόνια υπηρεσίας σε ένα σχολείο, τόσο οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι ο Διευθυντής δεν είναι τόσο αποτελεσματικός. Οι ερωτήσεις που τέθηκαν για την αποτελεσματικότητα του σχολείου στηρίζονταν στη κλασική θεώρηση που θέλει την αποτελεσματικότητα να μετριέται από απτά στοιχεία και στην εκπαίδευση από τις επιδόσεις των μαθητών, πιθανόν δεν πήραμε πλήρη εικόνα.

Παρόλα αυτά, με τις απαντήσεις των πλείστων εκπαιδευτικών μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι η ΣΝ του ηγέτη επηρεάζει όντως την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς τόσο του ίδιου όσο και του εκπαιδευτικού οργανισμού που διοικεί.

Έτσι οι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι έρχονται αντιμέτωποι με έναν ηγέτη ψυχρό, που δεν εκφράζει τα συναισθήματά του και δεν κατανοεί ή δεν ενδιαφέρεται για τα δικά τους, θεωρούν ότι αυτός ο ηγέτης είναι αναποτελεσματικός ακριβώς λόγω της δυσaréσκειάς τους. Πιθανόν ο Διευθυντής- Ηγέτης να είναι αναποτελεσματικός στον τομέα των ανθρωπίνων σχέσεων και της παρώθησης του προσωπικού του, όμως να είναι αποτελεσματικός στην οικονομική διαχείριση και την οργάνωση του οργανισμού του, γι' αυτό και αντικειμενικά αξιολογούν την αποτελεσματικότητα του οργανισμού ως υψηλή. Συμπερασματικά, θα λέγαμε ότι η ΣΝ είναι σημαντική για τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος και είναι μία παράμετρος που κάνει ένα ηγέτη αποτελεσματικό, όχι όμως και η πιο βασική παράμετρος της αποτελεσματικότητας του οργανισμού.

Όσον αφορά στο 2^ο ερευνητικό ερώτημα: *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Ηγέτη - Διευθυντή επηρεάζει άρδην την Επαγγελματική Ικανοποίηση του προσωπικού – εκπαιδευτικών;* έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

Στην παρούσα μελέτη γίνεται προσπάθεια καθορισμού της ΣΝ του ηγέτη ως ενός από τους παράγοντες που αυξάνουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Παρατηρούμε, λοιπόν, ότι όσο μεγαλώνει η ΣΝ του Διευθυντή-Ηγέτη, τόσο αυξάνονται και οι τιμές για την Επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Λογικά ένας ηγέτης πιο εξωστρεφής και κοινωνικός, με δυνατότητες χειρισμού των συναισθημάτων του ιδίου και των γύρω του θα κάνει πιο ικανοποιημένους τους εκπαιδευτικούς.

Οι δηλώσεις κάποιων εκπαιδευτικών για χαμηλή ΣΝ και αποτελεσματικότητα του Διευθυντή φαίνεται πως δεν επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση του εκπαιδευτικού. Θα λέγαμε συμπερασματικά ότι ίσως και άλλοι παράγοντες είναι αυτοί που συνθέτουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση του ατόμου και όχι ιδιαίτερα η ΣΝ του ηγέτη, η οποία μπορεί να μην επηρεάζει θετικά τον εργαζόμενο, δεν θα κρατούσε όμως το άτομο στο επάγγελμα εάν οι άλλοι παράγοντες (π.χ. λεφτά, ωράριο, ανέλιξη) δεν ικανοποιούνταν. Τέλος, πρέπει να αναφερθεί ότι μια μικρή μερίδα εκπαιδευτικών αξιολόγησε την επαγγελματική του ικανοποίηση με 1 και τη ΣΝ και αποτελεσματικότητα του ηγέτη του ως χαμηλή. Με βάση τα πιο πάνω θα μπορούσαμε να πούμε πως η ΣΝ του ηγέτη είναι ένας παράγοντας που συντείνει στην Επαγγελματική Ικανοποίηση του ατόμου.

Όσον αφορά το 3^ο ερευνητικό ερώτημα: Ο βαθμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης του Ηγέτη - Διευθυντή επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εργαζομένων (εκπαιδευτικών) στον χώρο της εργασίας τους;

Παρατηρήθηκε ότι η ΣΝ του Διευθυντή- Ηγέτη **ΔΕΝ** επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εκπαιδευτικών στον χώρο εργασίας τους. Η μεγαλύτερη διάθεση για δουλειά, δεν μπορεί να αυξήσει τους ρυθμούς και την αποτελεσματική διεκπεραίωση των εργασιών που τους ανατίθενται. Μέσα από τη στατιστική ανάλυση φαίνεται ότι οι άντρες εκπαιδευτικοί έχουν στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερη θετική αντίληψη για την απόδοσή τους από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς.

Τέλος, όσον αφορά στο 4^ο ερευνητικό ερώτημα: *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη και η αποτελεσματικότητα του Διευθυντή - Ηγέτη αυξάνει ή όχι την ποιότητα του ίδιου του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου;* έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

Στην παρούσα μελέτη γίνεται προσπάθεια καθορισμού της ΣΝ του ηγέτη ως ενός από τους παράγοντες που αυξάνουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Παρατηρούμε, λοιπόν, ότι όσο μεγαλώνει η ΣΝ του Διευθυντή -Ηγέτη, τόσο αυξάνονται και οι τιμές για την ποιότητα του ίδιου του οργανισμού, δηλαδή του σχολείου. Επιπλέον παρατηρήθηκε μέσα από τη στατιστική ανάλυση ότι οι άντρες εκπαιδευτικοί έχουν στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερη θετική αντίληψη για την Ποιότητα Οργανισμού από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1. Η ΣΥΝΟΨΗ ΤΩΝ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΜΑΣ

Για να συνοψίσουμε τα όσα προαναφέρθηκαν από την πιο πάνω έρευνα καταλήγουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα με επιφύλαξη πάντοτε λόγω του μικρού μας δείγματος:

1) Η ΣΝ του Διευθυντή – Ηγέτη είναι σημαντική για τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος και είναι μία παράμετρος που κάνει ένα ηγέτη αποτελεσματικό και προάγει την αύξηση της απόδοσης του οργανισμού.

2) Υπάρχουν ενδείξεις ότι η ΣΝ επηρεάζει και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του ηγέτη, καθώς ένας ευχάριστος ηγέτης αξιολογείται και ως πιο αποτελεσματικός απ' ότι μπορεί να είναι στην πραγματικότητα. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήξαμε μέσω της συνεξέτασης της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού οργανισμού, η οποία σε πολλές περιπτώσεις ήταν αντίστροφη της αποτελεσματικότητας του ηγέτη. Περαιτέρω έρευνα με μεγαλύτερο δείγμα, θα μπορούσε να δια φωτίσει το ζήτημα.

3) Η ΣΝ του Διευθυντή- Ηγέτη ΔΕΝ επηρεάζει τον βαθμό της απόδοσης των εκπαιδευτικών στον χώρο εργασίας τους. Η μεγαλύτερη διάθεση για δουλειά, δεν μπορεί να αυξήσει τους ρυθμούς και την αποτελεσματική διεκπεραίωση των εργασιών που τους ανατίθενται.

4) Πρέπει να μετακινηθεί η έρευνα από την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας ενός σχολείου από την αξιολόγηση των μετρήσιμων στοιχείων που είναι τα μαθησιακά αποτελέσματα. Υπάρχουν πολλά πεδία που μένουν στο περιθώριο με τον τρόπο αυτό, όπως είναι η διοίκηση και η οργάνωση του σχολείου, ο κόπος των εκπαιδευτικών, οι σχέσεις εκπαιδευτικών-διευθυντή, εκπαιδευτικών-μαθητών, εκπαιδευτικών-γονέων κ.τ.λ. Στην εκπαίδευση ειδικά δεν είναι όλα μετρήσιμα, απ' ότι φάνηκε πιο πάνω.

5) Οι άντρες εκπαιδευτικοί έχουν στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερη θετική αντίληψη για την Ποιότητα Οργανισμού από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς. Όμοια, διαφάνηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην Απόδοση Εργαζομένων ($t(67,49) = -2,36, p = ,021$), ανάμεσα στα επίπεδα του φύλου.

6) Η ΣΝ του Διευθυντή είναι ένας σημαντικός παράγοντας που καθορίζει τον βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων, όπως φάνηκε. Η ύπαρξη ΣΝ θεωρείται ως κάτι θετικό και η απουσία της ως κάτι αρνητικό, αλλά όταν ικανοποιούνται άλλοι πιο βασικοί παράγοντες όπως οι σχέσεις με τους συναδέλφους, ο μισθός, το ωράριο, η

ανέλιξη η επαγγελματική ικανοποίηση μένει στα ίδια επίπεδα, παρά τη χαμηλή ΣΝ του ηγέτη.

7) Η ΣΝ επιδρά καταλυτικά στην ηγεσία, καθώς η πρόβλεψη και ο έλεγχος των συναισθημάτων μπορούν να αξιοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων των οργανισμών, την καλύτερη λήψη αποφάσεων και τις αλληλεπιδράσεις και σχέσεις με τους υφισταμένους.

6.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Όπως αναφέρθηκε σε πολλά σημεία της μελέτης η έρευνα μας υστερεί σε πολλά σημεία λόγω πολλών παραγόντων. Καταρχάς, το δείγμα μας θα μπορούσε να είναι σχετικά μεγαλύτερο και πιθανόν περισσότερο ομοιογενές προς την μεταβλητή φύλο. Έπειτα δεν είχαμε την ευκαιρία να πάρουμε τις εκτιμήσεις του ίδιου ηγέτη από άτομα που εργάζονται στον ίδιο εργασιακό χώρο. Επιπλέον, δεν είχαμε πρόσβαση σε κανένα Διευθυντή, ούτως ώστε να δούμε πως ο ίδιος αξιολογεί τη ΣΝ και την αποτελεσματικότητά του και έπειτα να συγκρίνουμε τις αξιολογήσεις του με αυτές των εκπαιδευτικών. Σε αυτή την περίπτωση θα λύναμε πολλά αναπάντητα ερωτήματα που δημιουργήθηκαν μέσω της έρευνάς μας. Επιπλέον, δεν είχαμε τη δυνατότητα να πάρουμε περισσότερες αξιολογήσεις από άτομα που εργάζονται σε σχολεία άλλων επαρχιών και άλλων βαθμίδων της Εκπαίδευσης.

6.3. ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Παρά τους περιορισμούς που προαναφέρθηκαν θεωρούμε ότι η έρευνά μας προσφέρει αρκετά στην έρευνα της ΣΝ. Καταρχάς, ανιχνεύει το πεδίο της ΣΝ στην Κύπρο, όπου οι μελέτες είναι ελλιπείς και επικεντρώνεται στη ΣΝ των ηγετών των σχολείων, και στον ρόλο που αυτή διαδραματίζει στην αποτελεσματικότητα των ιδίων και του εκπαιδευτικού οργανισμού, ένα θέμα που δεν επανεξετάστηκε στην Κύπρο. Εξετάζει τη σχέση της ΣΝ του ηγέτη με την αποτελεσματική ηγεσία και προσπαθεί να ανιχνεύσει τον βαθμό υποκειμενικότητας των αξιολογήσεων. Επιχειρεί να επεξηγήσει εάν η ΣΝ είναι ένας παράγοντας που αυξάνει την αποτελεσματικότητα όντως ή που πλανά την κρίση των εκπαιδευτικών και επηρεάζει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Συσχετίζει τη ΣΝ του ηγέτη με την επαγγελματική ικανοποίηση, κάτι που δεν έχουμε συναντήσει στη βιβλιογραφία, ούτε του ελληνικού χώρου, ούτε του διεθνούς χώρου. Επιπρόσθετα, προσπαθεί να διασταυρώσει τις πιο πάνω πληροφορίες μέσω της τοποθέτησης της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του σχολείου. Εντοπίζει ότι πρέπει να

επαναπροσδιορίζεται ο ορισμός της αποτελεσματικότητας στην εκπαίδευση. Κατά την πορεία της διεξαγωγής της έρευνας, καταλήγει ότι υπάρχουν πολλά ερευνητικά κενά και εισηγείται μελλοντικές έρευνες, που θα μπορούσαν να ασχοληθούν με όλους τους πιο πάνω τομείς. Θεωρούμε συμπερασματικά ότι η προσφορά της εν λόγω έρευνας έγκειται στην προσπάθεια συνεξέτασης των εξής παραγόντων:

ΣΝ ηγέτη → αποτελεσματικότητα ηγέτη → αποτελεσματικότητα οργανισμού → επαγγελματική ικανοποίησης → απόδοση εργαζόμενων εκπαιδευτικών.

6.4. ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ

Όσον αφορά στην εκπαίδευση της Κύπρου θα πρέπει η πολιτεία να παρέχει επιμορφώσεις στους Διευθυντές σχετικά με τη χαρισματική-μετασχηματιστική ηγεσία και την επίδραση των συναισθηματικών παραγόντων, λόγω του ότι συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών οργανισμών. Καθώς έρευνες έχουν δείξει ότι η θετική διάθεση συνδέεται με την αύξηση της απόδοσης και της δημιουργικότητας, θεωρούμε ότι η θετική διάθεση των εκπαιδευτικών θα επηρεάσει προς το καλύτερο την ποιότητα διδασκαλίας των μαθητών και τη βελτίωση της εκπαίδευσης γενικότερα. Παρατηρήθηκε ότι άτομα του ίδιου οργανισμού έδωσαν εντελώς διαφορετικές αξιολογήσεις της ΣΝ του ηγέτη, της αποτελεσματικότητάς του και της αποτελεσματικότητας του σχολείου. Πρέπει να γίνει μελέτη σε ένα συγκεκριμένο οργανισμό για να διερευνηθεί ο βαθμός της υποκειμενικότητας των αξιολογήσεων σε μεγαλύτερη έκταση. Θα ήταν ενδιαφέρον να γίνει μια αντίστοιχη συγκριτική έρευνα στην Κύπρο, ώστε να διερευνηθεί και ο παράγοντας του πολιτισμικού πλαισίου και να ενισχυθεί περισσότερο και η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Ίσως θα έπρεπε να εισαχθεί ένα νέο σύστημα αξιολόγησης των Διευθυντών και των εκπαιδευτικών και να παρασχεθεί σχετική επιμόρφωση στους Διευθυντές για τη σημαντικότητα των συναισθημάτων και για τα διάφορα στυλ ηγεσίας που σχετίζονται με αυτά.

6.5. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Είναι επιτακτική η αναθεώρηση της ηγετικής συμπεριφοράς. Πρέπει να εμπλουτιστεί ο ηγέτης με γνωστικές και συναισθηματικές ικανότητες, αφού σήμερα οι ηγέτες δεν γνωρίζουν καν τα στοιχειώδη της διοικητικής επιστήμης και δίνουν βάρος στην ποσότητα και όχι στην ποιότητα. Η ΣΝ είτε λίγο είτε πολύ διαδραματίζει ένα

σημαντικό ρόλο στην ηγετική διαδικασία και το να διοικεί κανείς «με το μυαλό και την καρδιά», και «να περπατά με τα παπούτσια του άλλου» είναι μια ικανότητα πέρα για πέρα αδιαμφισβήτητη. Η ηγετική διαδικασία είναι μια περίπλοκη και σύνθετη διαδικασία, μία από τις βασικές παραμέτρους της οποίας είναι η διαχείριση των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων. Ένας καλός ηγέτης μπορεί να παρωθήσει τους εργαζομένους να εργαστούν και να αυξήσουν την αποδοτικότητά τους μόνο και μόνο με τη χρήση της ΣΝ του.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Barbalet, J. (2001). William James “Theory of Emotions: Filling in the Picture”. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 29 (3): 251 – 266.
- Bar – On, R. & Parker, J. D. A. (2000). *The Bar – On Emotional Quotient Inventory: Youth Version Technical Manual*. Toronto, Canada: Multi – Health Systems, Inc.
- Cooper, R. K. & Orioli, A. (2005). *Executive EQ. emotional Intelligence in leadership and organizations*. New York: Perigee Book.
- Davies, M., Stancov, L. & Roberts, R. P. (1998). Emotional intelligence: in search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75: 989 – 1015.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden – and build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56 (3): 218 – 226.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E. & McKee, A. (2002). *Primal leadership: realizing the power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press.
- Hayashi, A. & Ewert, A. (2006). Outdoor Leaders’ Emotional Intelligence and Transformation Leadership. *Journal of Experiential Education*, 28 (3): 22 – 242.
- Hume, D. (1964). *Treatise of Human Nature*. The Philosophical Works in 4 Volumes, επιμ. Thomas Hodge Grill & Thomas Hodge Green, τ. II, Scientia Verlag Aalen.
- Gibbs, N. (1995). The EQ factor. *Time*, 60 – 68.
- Kerr, J., & Slocum Jr, J. W. (2005). Managing corporate culture through reward systems. *Academy of Management Perspectives*, 19(4), 130-138.
- Leuner, B. (1996). Emotional intelligence and emancipation. A psychodynamic study on women. *Prax Kinderpsychol Kinderpsychiatr*, 15 (6): 196 – 203.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D. & Barsade, S. G. (2008). Human Abilities: Emotional Intelligence. *The Annual Review of Psychological Inquiry*, 15: 197 – 215.
- Pal, H. R., Pal, A. & Tourani, P. (2004). Theories of Intelligence. *Everyman’s Science*, XXXIX (3): 181 – 192.

Payne, W. (1986). *A study of emotion: developing emotional intelligence; self – integration, relating to fear, pain and desire*. Ann Arbor, MI: UMI.

Pirola-Merlo, A., Härtel, C., Mann, L., & Hirst, G. (2002). How leaders influence the impact of affective events on team climate and performance in R&D teams. *The leadership quarterly*, 13(5), 561-581.

Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional Intelligence and it's relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership and Organizational Development Journal*, 26 (5), 388-399.

Salovey, P. & Mayer, J. D. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Ed.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (p. 3 – 31). New York: Perseus Book Group.

Salovey, P., Mayer, J. D. & Caruso, D. (2002). The positive psychology of emotional intelligence. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (ed.), *Handbook of positive psychology*, pp: 159 – 171. Oxford University Press.

Spielberger, C. (2004). *Encyclopedia of Applied Psychology*. Academic Press.

Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140: 227– 235.

Wechsler, D. (1958). *The measurement and appraisal of adult intelligence*. Baltimore: The Williams & Wilkins Company.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Αθανασούλα – Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Έλλην.

Βουτυρά, Α. (2009). *Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης και της έκφρασης συναισθημάτων μέσα στην οικογένεια στις ακαδημαϊκές επιπτώσεις των νέων*. Διδακτορική διατριβή, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Bradberry, T. & Greaves, J. (2006). *Συναισθηματική νοημοσύνη. Το απλό βιβλίο*. εκ. ΚΡΙΤΙΚΗ.

Γαλατερού, Ι. (2016). Η κοινωνική νοημοσύνη σύμφωνα με τα μοντέλα των Daniel Goleman & Karl Albrecht. 5^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης, Αθήνα.

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015) Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών, Αθήνα: Κριτική.

Goleman, D. (1995). *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Καραδήμας, Θ. & Καραδήμα, Π. (2017). *Συναισθηματική νοημοσύνη και η επίδραση της στη διοίκηση επιχειρήσεων*. Επίλεκτες Ψηφιακές Εκδόσεις: 24grammata.com

Νεοφύτου, Α. & Κουτσελίνη, Μ. (2006). Συναισθηματική Νοημοσύνη: Επιστημολογικές Αμφισβητήσεις και Περιορισμοί. *9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου*, 1021 – 1032.

Νεοφύτου, Α. (2009). *Η σχέση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης και της προσωπικής θεωρίας των εκπαιδευτικών και η επίδρασή τους στην ποιότητα και την αποτελεσματικότητα της διδασκαλίας*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Κύπρου, Τμήμα Επιστημών της Αγωγής.

Ντιγκαμπασάνης, Α. (2011). Εκπαιδευτική διοίκηση και συναισθηματική νοημοσύνη. *1^ο Πανελλήνιο Συνέδριο «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»*, Θεσσαλονίκη.

Ντρίς, Μ. Τ. (2021). Το φαινόμενο Αγαθό, τα Συναισθήματα της Ευχαρίστησης και οι αντιλήψεις περί Αρετής στα Ηθικά Νικομάχεια του Αριστοτέλη. *Αθηναϊκό Ακαδημαϊκό Περιοδικό*, 1 (1): 97 – 108.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία*. Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Πελεγρίνης, Θ. Ν. (2009). *Οι πέντε εποχές της φιλοσοφίας*. Εκ. Ελληνικά Γράμματα.

Πουγιούτα, Φ., Σολωμού, Α., & Ιωάννου, Χ. (2006). *Συναισθηματική Νοημοσύνη – η κυπριακή πραγματικότητα*, Πανεπιστήμιο Λευκωσίας.

Πλατσίδου, Μ. (2004). Συναισθηματική Νοημοσύνη: Σύγχρονες προσεγγίσεις και μιας παλιάς έννοιας. *Επιστήμες της Αγωγής*, 1: 27 – 39.

Χυτήρης, Λ., & Άννινος, Λ. (2005). Ηγεσία και Ποιότητα σε Ιδιωτικά Σχολεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο 1^ο συνέδριο Διοικητικών επιστημόνων: Διοικητική Θεωρία και Πράξη-Διοίκηση και Κοινωνία. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

http://www.pspa.uoa.gr/fileadmin/pspa.uoa.gr/uploads/Research/EDE/Conferences/SDE_2005/Papers/Hitiris_Leonidas_Anninos_Loukas.pdf (ανακτημένο στις 26/12/2021)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητοί συνάδελφοι,

το παρόν ερωτηματολόγιο έχει σκοπό να αναδείξει σε ποιο βαθμό και με ποιο τρόπο επηρεάζει η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - Ηγέτη την αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου όσο και του προσωπικού, δηλαδή των εργαζομένων, του σχολείου που διοικεί. Πιο συγκεκριμένα στοχεύει να διερευνήσει τις απόψεις των εκπαιδευτικών που εργάζονται σε σχολεία Μέσης εκπαίδευσης σε σχολεία της Κύπρου στο παρόν θέμα.

Παρακαλείστε να αφιερώσετε λίγα λεπτά πό τον πολύτιμό σας χρόνο για να συμπληρώσετε ανώνυμα το παρακάτω ερωτηματολόγιο.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας.

ΜΕΡΟΣ Α'

Παρακαλούμε να απαντήσετε στις ακόλουθες ερωτήσεις/δηλώσεις σημειώνοντας ότι ισχύει για το άτομό σας.

1.1. Φύλο: 1. Άντρας ☐ 2. Γυναίκα ☐

1.2. Ειδικότητα:

- Φιλολόγος ☐
- Φυσικός
- Θεολόγος
- Χημικός
- Βιολόγος
- Μαθηματικός
- Ξένων γλωσσών
- Οικονομολόγος
- Μουσικός
- Φυσικής αγωγής
- Οικιακής Οικονομίας
- Πληροφορικής
- Τέχνης
- Τεχνολογίας

1.3. Αναγνωρισμένα έτη υπηρεσίας ως εκπαιδευτικός:

- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21+

☐

1.4. Συνολικός αριθμός ετών υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο

☐

1.5. Ποιος είναι ο ανώτερος τίτλος σπουδών που έχετε αποκτήσει;.....

1.6. 1. Πτυχίο τετραετούς φοίτησης ☐ 2. Μάστερ ☐ 3. Διδακτορικό ☐

4. Μεταδιδακτορικό ☐

ΜΕΡΟΣ Β'

Οι πιο κάτω δηλώσεις στοχεύουν στο να αξιολογήσουν τη Συναισθηματική Νοημοσύνη του διευθυντή του σχολείου στο οποίο υπηρετείτε στο παρόν στάδιο. Καλείστε να βάλετε σε κύκλο το βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι τα πιο κάτω ισχύουν για τον διευθυντή σας.

Να έχετε υπόψη σας ότι 1=Πολύ σπάνια συμβαίνει, 2= Σπάνια συμβαίνει, 3= Μερικές Φορές συμβαίνει, 4= Συχνά συμβαίνει, 5= Πολύ Συχνά συμβαίνει

2.1. Ο διευθυντής σας αναγνωρίζει τα λάθη του.	1	2	3	4	5
2.2. Ο διευθυντής σας ελέγχει τα συναισθήματά του (είναι ήρεμος, διαχειρίζεται τις συναισθηματικές του αντιδράσεις, δεν θυμώνει εύκολα).	1	2	3	4	5
2.3. Ο διευθυντής σας είναι επικοινωνιακός και ιδιαίτερα δημιουργικός.	1	2	3	4	5
2.4. Ο διευθυντής σας είναι σε θέση να γνωρίζει τι νιώθετε ή τι θέλετε, καθώς έχει την ικανότητα να συμμερίζεται τα συναισθήματά σας.	1	2	3	4	5
2.5. Ο διευθυντής σας, σας παροτρύνει να εκφράζεστε με ελευθερία και άνεση.	1	2	3	4	5
2.6. Ο διευθυντής σας, είναι ιδιαίτερα κατανοητικός και εκτιμά την ειλικρίνειά σας.	1	2	3	4	5
2.7. Ο διευθυντής σας έχει αυτοπεποίθηση.	1	2	3	4	5
2.8. Ο διευθυντής σας είναι ευσυνείδητος.	1	2	3	4	5
2.9. Ο διευθυντής σας είναι πάντα αισιόδοξος και δεκτικός σε αλλαγές.	1	2	3	4	5
2.10. Ο διευθυντής σας είναι ιδιαίτερα διαχυτικός και ανοικτός άνθρωπος.	1	2	3	4	5
2.11. Ο διευθυντής σας συναναστρέφεται μαζί σας, ενθαρρύνει τις προσπάθειές σας, πιστεύει σε εσάς και γενικά έχετε φιλικές σχέσεις.	1	2	3	4	5
2.12. Φοβάστε την αντίδραση του διευθυντή σας σε κάθε σας βήμα.	1	2	3	4	5

2.13. Δεν αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες γιατί ο διευθυντής σας δεν σας αφήνει περιθώρια.	1	2	3	4	5
2.14. Νιώθετε ότι είστε μια οικογένεια με τους συναδέλφους σας και με το διευθυντή του σχολείου σας, που όλοι εργάζεστε για το καλό του σχολείου.	1	2	3	4	5
2.15. Ο διευθυντής σας σας εμπνέει, σας μεταδίδει το όραμά του, η προσωπικότητά του είναι χαρισματική.	1	2	3	4	5
2.16. Ο διευθυντής σας έχει επιρροή πάνω σας.	1	2	3	4	5
2.17. Όταν συγκρούστε με έναν συνάδελφό σας, είστε σίγουροι ότι ο διευθυντής σας θα διαχειριστεί τη σύγκρουση δίκαια και αποτελεσματικά.	1	2	3	4	5
2.18. Στο σχολείο όπου εργάζεστε προάγεται η συνεργασία και η δημιουργία ισχυρών δεσμών.	1	2	3	4	5
2.19. Πιστεύετε ότι επικοινωνείτε με τους συναδέλφους σας.	1	2	3	4	5
2.20. Σε γενικές γραμμές είστε ευχαριστημένοι από το εργασιακό σας περιβάλλον και από τη διοίκηση του σχολείου σας.	1	2	3	4	5
2.21. Ο διευθυντής του σχολείου όπου εργάζεστε γνωρίζει πώς να αντιμετωπίζει τα προβλήματα που τον ανησυχούν.	1	2	3	4	5
2.22. Ο διευθυντής σας χαμογελάει συχνά.	1	2	3	4	5
2.23. Αισθάνεστε ότι ο διευθυντής σας δεν έχει πρόβλημα να εκμεταλλεύεται ανθρώπους.	1	2	3	4	5
2.24. Ο διευθυντής σας δεν χειρίζεται το άγχος του και έτσι γίνεται νευρικός.	1	2	3	4	5
2.25. Μπορώ με ευκολία να στηριχτώ στο διευθυντή μου.	1	2	3	4	5
2.26. Όταν έχετε ένα πρόβλημα, πιστεύετε ότι ο διευθυντής σας ενδιαφέρεται πραγματικά για 'σας.	1	2	3	4	5
2.27. Πηγαίνετε στη δουλειά και παρακαλείτε να μη βρεθείτε με το διευθυντή σας.	1	2	3	4	5
2.28. Ο διευθυντής μας κρατεί επαφή μαζί μας ακόμη και εκτός του σχολικού χώρου.	1	2	3	4	5

2.29. Ο διευθυντής σας έχει αυτογνωσία.	1	2	3	4	5
2.30. Ο διευθυντής σας έχει αυτοπεποίθηση.	1	2	3	4	5
2.31. Ο διευθυντής του σχολείου σας έχει αυτοέλεγχο, μπορεί δηλαδή και διαχειρίζεται τα συναισθήματά του.	1	2	3	4	5
2.32. Ο διευθυντής σας είναι ευσυνείδητος.	1	2	3	4	5
2.33. Ο διευθυντής σας είναι καινοτόμος.	1	2	3	4	5
2.34. Ο διευθυντής σας αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και είναι αισιόδοξος.	1	2	3	4	5
2.35. Ο διευθυντής σας κατανοεί τους συναδέλφους του και προσπαθεί να τους αναπτύξει επαγγελματικά.	1	2	3	4	5
2.36. Ο διευθυντής σας έχει επιρροή στους εκπαιδευτικούς του σχολείου σας.	1	2	3	4	5
2.37. Ο διευθυντής σας επικοινωνεί αποτελεσματικά μαζί με τους γύρω του και καλλιεργεί τη συνεργασία μεταξύ σας.	1	2	3	4	5
2.38. Ο διευθυντής σας είναι γνώστης των αλλαγών που συντελούνται στο εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου σας και στην ευρύτερη κοινωνία και προσπαθεί να συντονίζει το σχολείο σας με αυτές.	1	2	3	4	5
2.39. Ο διευθυντής σας προάγει την ομαδική εργασία των εκπαιδευτικών του.	1	2	3	4	5
2.40. Ο διευθυντής σας φροντίζει για τη στήριξη και ανάπτυξη των νεοδιοριζόμενων εκπαιδευτικών.	1	2	3	4	5
2.41. Ο διευθυντής σας είναι αποφασιστικός και ισχυρή προσωπικότητα.	1	2	3	4	5
2.42. Ο διευθυντής σας είναι αποτελεσματικός στη λύση των προβλημάτων που ανακύπτουν.	1	2	3	4	5
2.43. Ο διευθυντής σας είναι διορατικός και οξύνους.					
2.44. Ο διευθυντής σας είναι ένας αποτελεσματικός ηγέτης,	1	2	3	4	5
2.45. Αισθάνεστε επαγγελματικά ικανοποιημένος;	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

ΜΕΡΟΣ Γ΄

Απαντήστε στις πιο κάτω ερωτήσεις που αφορούν στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του σχολείου, στο οποίο εργάζεστε.

Επιλέξτε ΝΑΙ ή ΟΧΙ.

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
3.1 Στο σχολείο σας υπάρχει ένα μεγάλο ποσοστό άριστων μαθητών.	☐	☐
3.2 Οι επιδόσεις των μαθητών του σχολείου σας βελτιώνονται συνεχώς.	☐	☐
3.3 Οι μαθητές του σχολείου σας σημειώνουν αρκετές επιτυχίες.	☐	☐
3.4 Ο διευθυντής συμβάλλει στην ολοένα αυξανόμενη πρόοδο των μαθητών σας.	☐	☐
3.5 Το σχολείο σας διοργανώνει δραστηριότητες για την προαγωγή της πολύπλευρης μάθησης των μαθητών του.	☐	☐
3.6 Αντιμετωπίζετε ιδιαίτερα σοβαρά προβλήματα πειθαρχίας των μαθητών σας.	☐	☐
3.7 Το σχολείο όπου εργάζεστε είναι ένας οργανωμένος οργανισμός.	☐	☐
3.8 Οι μαθητές του σχολείου σας έχουν διακριθεί πολλές φορές σε διαγωνισμούς.	☐	☐
3.9 Διοργανώνονται συχνά συνέδρια στο σχολείο σας.		

ΤΕΛΟΣ