



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΜΣ «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων»

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Συναισθηματική Νοημοσύνη και Εκπαιδευτική Ηγεσία.
Απόψεις Διευθυντών/Διευθυντριών κέντρων ξενόγλωσσης
εκπαίδευσης».

Δήμητρα Χριστοπούλου

A.M.: dem2226

Επιβλέπων Καθηγητής:

Δρ. Ιωάννης Σαλμόν

Ακαδημαϊκό Έτος: 2024

Πρόλογος

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει τις απόψεις των Διευθυντών και Διευθυντριών κέντρων ξενόγλωσσης εκπαίδευσης για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη και την εφαρμογή της στην Εκπαιδευτική Ηγεσία.

Σε αυτό το μαγευτικό ερευνητικό ταξίδι είχα τη βοήθεια ανθρώπων που συνέβαλαν σημαντικά στην υλοποίηση αυτής της εργασίας. Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή Δρ. Ιωάννη Σαλμόν για την πολύτιμη καθοδήγηση και την στήριξή του σε όλη τη διάρκεια της συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας. Εν συνεχεία, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους Διευθυντές και τις Διευθύντριες των κέντρων ξενόγλωσσης εκπαίδευσης που συμμετείχαν στην έρευνα, και ιδιαίτερα τον κύριο Cliff Parry, που αφιέρωσαν τον πολύτιμο χρόνο τους ώστε να βοηθήσουν στην διεξαγωγή έρευνάς μου. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς την οικογένεια μου για την αμέριστη υπομονή και υποστήριξη που μου παρείχε όλο αυτό το χρονικό διάστημα.

Μέλη Επιτροπής Εξέτασης

Δρ. Ιωάννης Σαλμόν

Επιβλέπων Καθηγητής

Δρ. Ιωάννης Ψαρομήλιγκος

Β μέλος Εξεταστικής Επιτροπής

Δρ. Γεώργιος Πιερράκος

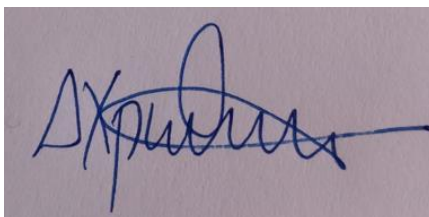
Γ μέλος Εξεταστικής Επιτροπής

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Δήμητρα Χριστοπούλου του Αναστασίου, με αριθμό μητρώου dem2226 φοιτήτρια του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, δηλώνω υπεύθυνα ότι: «Είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής/διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Η Δηλούσα



Δήμητρα Χριστοπούλου

Περίληψη

Η παρούσα έρευνα θα διερευνήσει τις αντιλήψεις των Διευθυντών – Διευθυντριών κέντρων ξενόγλωσσας εκπαίδευσης για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη και την επίδρασή της στην Εκπαιδευτική Ηγεσία των κέντρων τους. Για το διεξαγωγή της έρευνας επιλέχθηκαν Διευθυντές και Διευθύντριες με εμπειρία στο χώρο της ξενόγλωσσας εκπαίδευσης και ειδικότερα στα κέντρα εκμάθησης της Αγγλικής γλώσσας και χρησιμοποιήθηκε η ποιοτική μέθοδος ως μέσο συλλογής δεδομένων με την πραγματοποίηση εννέα ημιδομημένων συνεντεύξεων.

Λέξεις κλειδιά: συναισθηματική νοημοσύνη, εκπαιδευτική ηγεσία, στυλ ηγεσίας, διευθυντής – διευθύντρια, κέντρα ξένων γλωσσών.

Abstract

This study will examine the perceptions of foreign language centre Managers in relation to Emotional Intelligence and its impact on their Educational Leadership. Managers and Director of Studies with experience in the field of foreign language education, especially in foreign language centres, were selected in order to conduct the research. The qualitative method was used as means of data collection by carrying out nine semi-structured interviews.

Keywords: emotional intelligence, educational leadership, leadership styles, manager-leader, foreign language centres

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|---------------|---|
| Εισαγωγή..... | 9 |
|---------------|---|

Κεφάλαιο 1 – Θεωρητικό Μέρος

Ενότητα 1: Συναισθηματική Νοημοσύνη

| | |
|---|----|
| 1.1 Ορισμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης..... | 10 |
| 1.2 Ιστορική αναδρομή της έννοιας..... | 12 |
| 1.3 Θεωρητικά μοντέλα της Συναισθηματικής Νοημοσύνης..... | 13 |
| 1.4 Το συναίσθημα στην εργασία..... | 17 |

Ενότητα 2: Ηγεσία

| | |
|--|----|
| 2.1 Η έννοια της ηγεσίας..... | 20 |
| 2.2 Στυλ ηγεσίας σύμφωνα με τον Goleman..... | 21 |
| 2.3 Τύποι ηγεσίας στην εκπαίδευση..... | 23 |
| 2.4 Ηγέτης στην εκπαιδευτική μονάδα..... | 25 |

Ενότητα 3: Η ξενόγλωσση εκπαίδευση και ο ρόλος του Διευθυντή/της Διευθύντριας

| | |
|--|----|
| 3.1 Έννοια του κέντρου ξένων γλωσσών..... | 27 |
| 3.2 Λειτουργία και σκοπός του κέντρου ξένων γλωσσών..... | 28 |
| 3.3 Οργάνωση του κέντρου ξένων γλωσσών..... | 29 |

| | |
|--|----|
| 3.4 Ο ρόλος του Διευθυντή/της Διευθύντριας στο κέντρο ξένων γλωσσών..... | 30 |
| Ενότητα 4: Συναισθηματική Νοημοσύνη και Εκπαιδευτική Ηγεσία | |
| 4.1 Σύνδεση Συναισθηματικής Νοημοσύνης και Εκπαιδευτικής Ηγεσίας..... | 31 |
| 4.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή/της Διευθύντριας στην ηγεσία του κέντρου ξένων γλωσσών..... | 32 |
| 4.3 Ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης..... | 33 |
| Κεφάλαιο 2 - Ερευνητικό μέρος | |
| Ενότητα 5: Η έρευνα | |
| 5.1 Σημασία και αναγκαιότητα της έρευνας..... | 34 |
| 5.2 Στόχος της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα..... | 34 |
| 5.3 Μέθοδος της έρευνας..... | 35 |
| 5.4 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων..... | 36 |
| Ενότητα 6: Αποτελέσματα της έρευνας | |
| 6.1 Ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας..... | 37 |
| 6.2 Συζήτηση..... | 39 |
| Ενότητα 7: Συμπεράσματα της έρευνας | |
| 7.1 Συμπεράσματα..... | 40 |
| 7.2 Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση..... | 41 |
| Κεφάλαιο 3: Βιβλιογραφία | |
| Ελληνόγλωσση, ξενόγλωσση βιβλιογραφία & ιστογραφία..... | 42 |
| Παραρτήματα..... | 48 |

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

| | |
|------------|----------------------------------|
| A | Άνδρας |
| Γ | Γυναίκα |
| Δ | Διευθυντής - Διευθύντρια |
| ΔΣ | Διευθυντής – Διευθύντρια Σπουδών |
| ΕΗ | Εκπαιδευτική Ηγεσία |
| ΚΞΓ | Κέντρο/α Ξένων Γλωσσών |
| Μ | Μεταπτυχιακό |
| Π | Πτυχίο |
| ΣΝ | Συναισθηματική Νοημοσύνη |

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | | |
|-----------|--|----|
| Πίνακας 1 | Συναισθηματική Νοημοσύνη..... | 10 |
| Πίνακας 2 | Διαστάσεις της ΣΝ..... | 16 |
| Πίνακας 3 | Μοντέλα ΣΝ..... | 17 |
| Πίνακας 4 | Μοντέλο των 5 επιπέδων ανάλυσης των συναισθημάτων..... | 19 |
| Πίνακας 5 | Στυλ ηγεσίας..... | 22 |
| Πίνακας 6 | Τύποι ηγεσίας στην εκπαίδευση..... | 23 |
| Πίνακας 7 | Οι άξονες της ηγετικής συμπεριφοράς στην εκπαίδευση..... | 26 |
| Πίνακας 8 | Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων..... | 37 |

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης έχει αποδειχτεί αρκετά σημαντικός στην άσκηση της αποτελεσματικής ηγεσίας. Επίσης, έχει αναγνωριστεί η θέση κλειδί που κατέχουν οι Διευθυντές - Διευθύντριες στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς καθώς καλούνται να οδηγήσουν στην ευημερία τον οργανισμό και τους εργαζόμενους. Στο χώρο της ξενόγλωσσης εκπαίδευσης, παρατηρείται ένας διαρκής ανταγωνισμός και υπάρχουν υψηλές απαιτήσεις και προσδοκίες. Οι Διευθυντές - Διευθύντριες, ως εκπαιδευτικοί ηγέτες, αναμένεται να δημιουργήσουν ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον για τους υπαλλήλους τους, τόσο για το διδακτικό όσο και για το διοικητικό προσωπικό και να συμβάλλουν στην ομαλή οργάνωση και λειτουργία της μονάδας τους. Το ενδιαφέρον της ερευνήτριας στην παρούσα εργασία θα εστιαστεί στην έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης καθώς και την εφαρμογή της στην Εκπαιδευτική Ηγεσία στα κέντρα ξενόγλωσσης εκπαίδευσης. Θα αναζητηθούν τα χαρακτηριστικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που πρέπει να έχουν οι εκπαιδευτικοί ηγέτες στην ξενόγλωσση εκπαίδευση καθώς και η αποτελεσματικότητα της ηγεσίας τους χρησιμοποιώντας τη συναισθηματική νοημοσύνη.

Η εργασία αποτελείται από δύο κεφάλαια, το θεωρητικό και το ερευνητικό.

Το θεωρητικό μέρος, μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, περιγράφει τη Συναισθηματική Νοημοσύνη και τα μοντέλα της, την ηγεσία, τους τύπους της και τον ηγέτη, τη Συναισθηματική Νοημοσύνη και την εφαρμογή της στην Εκπαιδευτική Ηγεσία και αναλύεται η έννοια, η λειτουργία και η οργάνωση του κέντρου ξένων γλωσσών.

Το ερευνητικό μέρος αποτελείται από την παρουσίαση και τη διαδικασία της έρευνας, την ανάλυση των αποτελεσμάτων καθώς και τα ερωτήματα και τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των συμπερασμάτων και των περιορισμών της έρευνας, τις ιδέες για μελλοντική έρευνα καθώς και τις αναφορές στις βιβλιογραφικές πηγές που χρησιμοποιήθηκαν.

Ενότητα 1: Συναισθηματική Νοημοσύνη

Με τις ικανότητές σου βρίσκεις δουλειά, με τη συναισθηματική νοημοσύνη προάγεσαι
Daniel Goleman

1.1 Ορισμός της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

ΣΝ είναι η ικανότητα να αναγνωρίζουμε και να κατανοούμε τα δικά μας αισθήματα αλλά και τα αισθήματα των άλλων και να τα διαχειριζόμαστε σωστά και αποτελεσματικά. Οι συγγραφείς και οι ερευνητές που έχουν ασχοληθεί με τη μελέτη της έχουν δώσει διάφορους ορισμούς όπως για παράδειγμα ο Weisinger (1998) αναφέρεται στη ΣΝ ως την ευφυή χρήση των συναισθημάτων ενώ ο Gardner (1993) την ορίζει ως «τη βιοψυχολογική δυνατότητα επεξεργασίας πληροφοριών που μπορούν να δημιουργηθούν για την επίλυση προβλημάτων». Σύμφωνα με τον Daniel Goleman ο ακρογωνιαίος λίθος της ΣΝ είναι «η ικανότητα να αντιλαμβανόμαστε και να γνωρίζουμε κάθε στιγμή τα συναισθήματά μας» (Μπουραντάς, 2020). Οι Bradberry & Greaves αναφέρουν ότι η ΣΝ είναι μία δεξιότητα με μεγάλη ευελιξία και ότι οι άνθρωποι μπορούν να την βελτιώσουν ακόμα και αν δεν την έχουν σε μεγάλο βαθμό (Bradberry & Greaves, 2006). Οι Salovey & Mayer (1990), οι οποίοι διατύπωσαν την πρώτη ολοκληρωμένη θεωρία, όρισαν τη ΣΝ ως «την ικανότητα των ανθρώπων να αντιλαμβάνονται και να αξιολογούν τα δικά τους συναισθήματα αλλά και των άλλων με σκοπό να τα ελέγχουν και να τα χρησιμοποιούν στην καθοδήγηση των σκέψεων και των πράξεών τους». Οι ίδιοι ερευνητές, σε μεταγενέστερο χρόνο, αναδιατύπωσαν τον ορισμό καθώς τον θεώρησαν ανεπαρκή σε κάποιες περιπτώσεις, αφού επηρέαζε μόνο τη ρύθμιση των συναισθημάτων, παραλείποντας τη σχέση συναισθημάτων και σκέψης. Ως συνέπεια, οι Salovey & Sluyter, στο βιβλίο τους *Συναισθηματική Ανάπτυξη και Συναισθηματική Νοημοσύνη* όρισαν τη ΣΝ ως την ικανότητα του ατόμου να προσεγγίζει και να παράγει συναισθήματα που διευκολύνουν τη σκέψη του σε συνδυασμό με την προϋπάρχουσα ικανότητα του ατόμου να κατανοεί, να αξιολογεί και να εκφράζει τα συναισθήματά του (Salovey & Sluyter, 1997).

Ο Reuven Bar-On συνδέει τη ΣΝ με την κοινωνική ευφυΐα, τις θεωρεί ως ένα ενιαίο μοντέλο και δίνει τον ορισμό στη συναισθηματική κοινωνική νοημοσύνη «ως μια διαθεματική περιοχή από συσχετιζόμενες συναισθηματικές και κοινωνικές ικανότητες, δεξιότητες και παράγοντες που καθορίζουν πόσο αποτελεσματικά κατανοούμε τον εαυτό μας, εκφραζόμαστε, κατανοούμε τους άλλους, συσχετιζόμαστε μαζί τους και ανταποκρινόμαστε στις καθημερινές ανάγκες» (Bar-On, 1997).

Το 1995, ο Αμερικανός ψυχολόγος Daniel Goleman με το βιβλίο του *Emotional Intelligence*, που έγινε best seller, υπογραμμίζει ότι η επιτυχία ενός ανθρώπου δεν σχετίζεται με τις ακαδημαϊκές σπουδές ή το δείκτη νοημοσύνης του, αλλά έχει άμεση σχέση με τη ΣΝ, η οποία είναι έμφυτη ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει τα συναισθήματά του αλλά και των άλλων, να τα διαχειρίζεται σωστά ώστε να οδηγείται στην επιτυχία. Για τον Goleman, η ΣΝ είναι «ένας τρόπος αλληλεπίδρασης των ανθρώπων που λαμβάνουν υπόψιν τα συναισθήματά τους και περιλαμβάνει δεξιότητες, όπως ο έλεγχος των παρορμήσεων, η αυτογνωσία, το κίνητρο, η ενσυναίσθηση και άλλα. Με τον τρόπο αυτό διαμορφώνονται χαρακτηριστικά του χαρακτήρα, όπως η συμπόνοια, η αυτοπειθαρχία που είναι απαραίτητα για την ομαλή κοινωνική προσαρμογή» (Goleman, 1995). Η ΣΝ είναι η ικανότητα που επιτρέπει στους ανθρώπους να αναγνωρίζουν και να αξιολογούν τα συναισθήματά τους αλλά και εκείνα των άλλων καθώς επίσης και η ικανότητα για παρακίνηση και συνεργασία (Goleman, 1995). Η συχνότητα που χρησιμοποιεί το άτομο τη ΣΝ καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο το άτομο ενδιαφέρεται για τον εαυτό του, τη δουλειά του, τη ζωή του και τη συναναστροφή του με τους άλλους (Boyatzis, Goleman & Rhee, 2000). Η ΣΝ αποτελεί μέρος της ανθρώπινης φύσης και επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η διαχείριση της συμπεριφοράς του ατόμου, των σχέσεων του με τους άλλους και της λήψης αποφάσεων με θετικά αποτελέσματα (Bradberry, 2009). Καταλήγοντας, η ΣΝ εφαρμόζεται σε διάφορες καταστάσεις των ανθρώπινων σχέσεων και συνδέεται με την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων σε οποιοδήποτε τομέα, της προσωπικής ή της επαγγελματικής ζωής του ατόμου (Μπουραντάς, 2020).

Συναισθηματική Νοημοσύνη (EQ)



Πίνακας 1 ΣΝ όπως απεικονίζεται στον Μιλτιάδη Ζαμπάρα

1.2 Ιστορική αναδρομή της έννοιας

Από την αρχαιότητα έως σήμερα, οι φιλόσοφοι είχαν αναφερθεί στην σπουδαιότητα των αισθημάτων στην ύπαρξη, στη σκέψη και στη ζωή των ανθρώπων. Είτε θετικά, είτε αρνητικά τα αισθήματα αποτελούν ουσιαστικό μέρος στη ζωή των ανθρώπων ενώ έχει αποδειχθεί ότι οι άνθρωποι με ΣΝ είναι πιο επιτυχημένοι σε όλους τους τομείς της ζωής τους και διαχειρίζονται αποτελεσματικά τον εαυτό τους και τις σχέσεις τους με τους άλλους (Μπουραντάς, 2020).

Τις τελευταίες δεκαετίες η ΣΝ αποτελεί σημαντικό πεδίο έρευνας και εξέλιξης. Ας ρίξουμε μια ματιά στην ιστορική αναδρομή της:

Ο Francis Galton, Άγγλος επιστήμονας και εφευρέτης από τους πρωτοπόρους που ασχολήθηκαν με την ανάλυση της ανθρώπινης νοημοσύνης, πραγματοποίησε το 1870 μία συστηματική μελέτη των ατομικών διαφορών στη νοητική ικανότητα του ατόμου, χρησιμοποιώντας ανεπτυγμένες για την εποχή μεθόδους και ερωτηματολόγια (Roback & Kierman, 1990).

Ο Αμερικανός ψυχολόγος Edward Thorndike το 1920 κάνει αναφορά στον όρο κοινωνική νοημοσύνη (social intelligence), ορίζοντάς της ως την ικανότητα του

ατόμου να διαχειρίζεται την ανθρώπινη αλληλεπίδραση. Εκτός από την κοινωνική νοημοσύνη, καθιέρωσε τους όρους αφηρημένη και μηχανική νοημοσύνη.

Δύο δεκαετίες αργότερα, το 1940 ο ψυχολόγος David Wechsler αναφέρεται στη νοημοσύνη ως την ικανότητα του ατόμου να σκέφτεται χρησιμοποιώντας τη λογική ώστε να αντιμετωπίσει με επιτυχία το περιβάλλον του και να πετύχει στη ζωή (Serrat, 2009).

Ο όρος ΣΝ πρωτοεμφανίζεται σε έγγραφο του 1964 του καθηγητή κλινικής ψυχολογίας Michael Beldoch ενώ το 1983 ο Howard Gardner διατυπώνει τη Θεωρία της Πολλαπλής Νοημοσύνης (Multiple Intelligences Theory), διαφωνώντας με τις απόψεις της εποχής για την ύπαρξη μιας μόνο νοημοσύνης (δείκτης νοημοσύνης για αξιολόγηση ευφυΐας). Υποστήριξε ότι η ανθρώπινη νοημοσύνη μπορεί να αλλάζει και να έχει μια πολυδιάστατη δυναμική και διατύπωσε τη θεωρία περί οκτώ ξεχωριστών μορφών ανθρώπινης νοημοσύνης (Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008).

Το 1988, ο Reuven Bar-On συνδέει το δείκτη συναισθηματικότητας με το δείκτη νοημοσύνης και επιχειρεί να μετρήσει τη ΣΝ, ενώ το 1990 διατυπώνεται η πρώτη ολοκληρωμένη θεωρία των Salovey και Mayer (Wong & Law, 2002).

Έκτοτε πολλοί ερευνητές ασχολήθηκαν με τη ΣΝ, όμως ο Daniel Goleman, διάσημος Αμερικανός ψυχολόγος και συγγραφέας, κατά τη δεκατία του 90 και μέσα από έρευνες που διεξήγαγε, επικέντρωσε το ενδιαφέρον του στο ρόλο της ΣΝ στο εργασιακό περιβάλλον, αναδεικνύοντάς τη ως την ικανότητα που διακρίνει τους «αστέρες» των επιδόσεων από τους άλλους εργαζόμενους και διατυπώνοντας μια νέα, επιστημονικά τεκμηριωμένη άποψη για τις δεξιότητες που ξεχωρίζουν τους επιτυχημένους υπαλλήλους ενός οργανισμού - μιας επιχείρησης (Goleman, 2011).

1.3 Θεωρητικά μοντέλα της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται αυξημένο ενδιαφέρον από τους ερευνητές για την έννοια της ΣΝ με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν αρκετά μοντέλα για την κατανόηση και την αξιολόγησή της, όπως τα μοντέλα των Mayer, Salovey και Caruso, του Bar-On, του Goleman, του Cooper, των Petrides και Furnham. Η ΣΝ αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην ανθρώπινη εξέλιξη και αλληλεπίδραση. Η κατανόηση της

διαδρομής της μας βοηθά να αναπτύξουμε πιο ευαισθητοποιημένες προσεγγίσεις στις σχέσεις μας και στον επαγγελματικό μας βίο (Πλατσίδου, 2010). Τα θεωρητικά μοντέλα ταξινομούνται ανάλογα με τις θεωρίες τους ως προς τον ορισμό της και ως προς τη χρήση των ψυχομετρικών εργαλείων για την αξιολόγησή της. Με βάση το που εστιάζουν, τα διάφορα θεωρητικά μοντέλα μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κατηγορίες: μοντέλα ικανότητας, μοντέλα προσωπικότητας και μοντέλα επίδοσης. Σύμφωνα με άλλη ταξινόμηση, τα θεωρητικά μοντέλα της ΣΝ συνοψίζονται σε δύο κατηγορίες: μοντέλα ικανότητας και μικτά μοντέλα (Πλατσίδου, 2010).

Στη συνέχεια θα παρουσιαστούν τρία από τα πιο σημαντικά θεωρητικά μοντέλα της διεθνούς βιβλιογραφίας: το μοντέλο των Mayer, Salovey & Caruso, το μοντέλο του Bar-On και το μοντέλο του Goleman.

Στην κατηγορία των μοντέλων ικανότητας ανήκει το μοντέλο των Mayer, Salovey & Caruso, σύμφωνα με το οποίο η ΣΝ θεωρείται ως μία νοητική ικανότητα που περιλαμβάνει ικανότητες του γνωστικού και συναισθηματικού τομέα του ανθρώπινου νου καθώς και την διαπροσωπική και ενδοπροσωπική νοημοσύνη (Salovey et al, 2002). Το μοντέλο των Mayer, Salovey & Caruso χωρίζει τη ΣΝ σε τέσσερις διαστάσεις: αντίληψη και αναγνώριση των συναισθημάτων, αφομοίωση των συναισθημάτων στη σκέψη (συναισθηματική διαχείριση της σκέψης), κατανόηση και ανάλυση των συναισθημάτων και συναισθηματική διαχείριση (Πλατσίδου, 2010). Το μοντέλο αυτό έχει παράγει πλήθος έγκυρων θεωρητικών και ερευνητικών δημοσιεύσεων είτε από την ίδια την ομάδα, είτε από άλλους ερευνητές, με σκοπό τη διερεύνηση των διαστάσεων, της φύσης και του τρόπου μέτρησης της ΣΝ (Πλατσίδου, 2010).

Το μοντέλο του Reuven Bar-On, που ανήκει στην κατηγορία των μοντέλων προσωπικότητας, έδωσε έμφαση στη κοινωνική προσέγγιση της ΣΝ, την οποία ορίζει ως «μία σειρά από μη γνωστικές ικανότητες, δυνατότητες και δεξιότητες που επηρεάζουν την ικανότητα του ατόμου να αντιμετωπίσει επιτυχώς τις απαιτήσεις και τις πιέσεις που δέχεται από το περιβάλλον του» (Πλατσίδου, 2010). Το μοντέλο του Bar-On αποτελείται από πέντε κατηγορίες ικανοτήτων που περιλαμβάνουν ειδικές δεξιότητες:

- Ενδοπροσωπικές ικανότητες:
 - Συναισθηματική αυτογνωσία
 - Διεκδικητική συμπεριφορά
 - Αυτοσεβασμός
 - Εμπιστοσύνη στις προσωπικές δυνατότητες
 - Ανεξαρτησία
- Διαπροσωπικές ικανότητες:
 - Ενσυναίσθηση
 - Διαπροσωπικές σχέσεις
 - Κοινωνική υπευθυνότητα
- Ικανότητα προσαρμογής:
 - Ανοχή στο άγχος
 - Έλεγχος των παρορμήσεων
- Διαχείριση του άγχους:
 - Ικανότητα επίλυσης προβλημάτων
 - Έλεγχος της πραγματικότητας
 - Ευελιξία
- Γενική διάθεση:
 - Ευτυχία
 - Αισιοδοξία

Το μοντέλο αυτό αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα για τη μέτρηση και ερμηνεία της ΣΝ ενώ έχει ποικίλες εφαρμογές στο χώρο της εκπαίδευσης και της εργασίας (Πλατσίδου, 2010).

Ο Goleman αναφέρεται στη ΣΝ ως νοημοσύνη της καρδιάς που αφορά σε ικανότητες του ατόμου όπως το να ελέγχει τα συναισθήματά και τις παρορμήσεις του, να βρίσκει κίνητρα, να έχει ενσυναίσθηση και ελπίδα (Goleman, 1995). Σύμφωνα με το μοντέλο του Goleman για τη συναισθηματική επάρκεια, που ανήκει στην κατηγορία των μοντέλων επίδοσης, η ΣΝ αποτελείται από τις πέντε βασικές διαστάσεις των οποίων οι συναισθηματικές ικανότητες μπορούν να αναπτυχθούν και να αξιοποιηθούν στο εργασιακό περιβάλλον:

- Αυτοεπίγνωση (self-awareness): η ικανότητα να αναγνωρίζεις και να κατανοείς τις διαθέσεις και τα συναισθήματα σου καθώς και την επίδρασή τους στους άλλους (Goleman, 1998)
- Αυτορρύθμιση (self-regulation): περιλαμβάνει την ικανότητα των ατόμων να ελέγχουν και να ανακατευθύνουν τις παρορμήσεις και διαθέσεις τους ενώ χαρακτηρίζονται ως άτομα με αξιοπιστία και ακεραιότητα και δεκτικά στην αλλαγή (Goleman, 1998)
- Παρακίνηση (self-motivation): η ικανότητα του ατόμου να παρακινεί τον εαυτό του για την επίτευξη των στόχων και το πάθος που έχει για εργασία με αισιοδοξία ακόμα και σε περίπτωση αποτυχίας (Goleman, 1998)
- Ενσυναίσθηση (empathy): η ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των άλλων και να τους συμπεριφέρεται σύμφωνα με τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις (Goleman, 1998)
- Κοινωνικές δεξιότητες (social skills): η ικανότητα του ατόμου να επικοινωνεί με τους άλλους, να διαχειρίζεται τις σχέσεις και να δημιουργεί ανθρώπινα δίκτυα (networking) (Goleman, 1998)

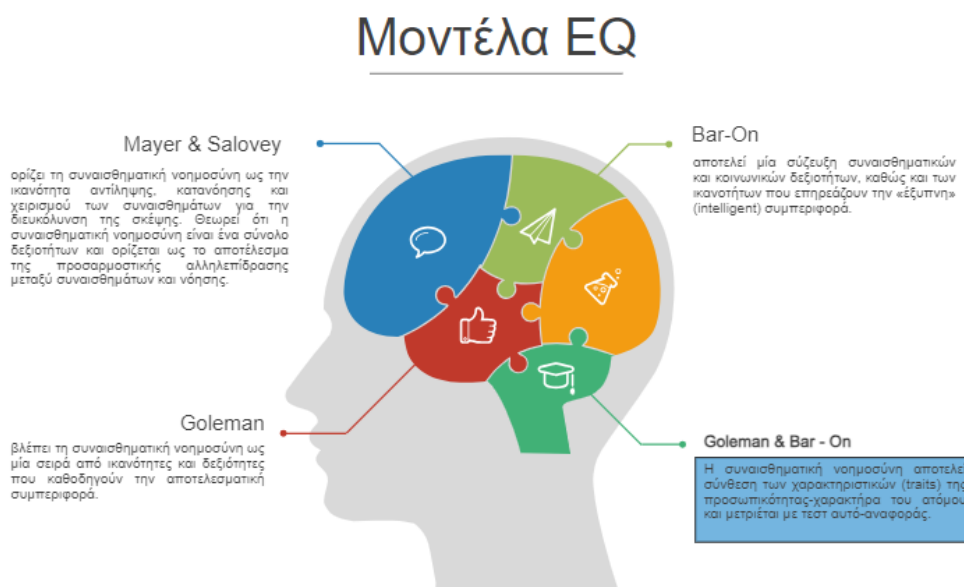


Πίνακας 2 Διαστάσεις της ΣΝ D.Goleman όπως απεικονίζεται στο <https://epixeirein.gr/2007/11/19/sinaisthimatiki-noimosini-ergasia/> Βασίλης Παππάς

Η ισχυρή αυτογνωσία και η ενσυναίσθηση χαρακτηρίζουν τους ηγέτες με υψηλότερα επίπεδα ΣΝ, οι οποίοι θα συνεργαστούν καλά με τους άλλους, θα συνδεθούν με τα μέλη

της ομάδας τους και θα εμπνεύσουν τους άλλους σε δύσκολες καταστάσεις (Goleman, 1998). Το μοντέλο του Goleman είχε μεγάλη απήχηση στο κοινό και αποτέλεσε την πιο προσφιλή θεώρηση για τη ΣΝ εξαιτίας της έμφασης που έδωσε στη δυνατότητα βελτίωσης της απόδοσης στην εργασία μέσα από την ανάπτυξη κοινωνικών και συναισθηματικών ικανοτήτων (Πλατσίδου, 2010).

Όλα τα παραπάνω μοντέλα έχουν δεχθεί κριτική και έχουν αμφισβητηθεί, όμως κατάφεραν να φέρουν τη ΣΝ στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος τόσο των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων όσο και του επιστημονικού κόσμου.



Πίνακας 3 Μοντέλα ΣΝ όπως απεικονίζεται στον Μιλτιάδη Ζαμπάρα

1.4 Το συναίσθημα στην εργασία


Από τη δεκαετία του 1930 στις Η.Π.Α άρχισε η επιστημονική μελέτη των συναισθημάτων στον εργασιακό χώρο καθώς υπήρχε η ανάγκη για την κατανόηση των συναισθημάτων των εργαζομένων από τους διοικητές/διευθυντές τους. Κατά τη δεκαετία του 1990 και μέσα από το έργο ερευνητών έχει αλλάξει ριζικά η κατανόησή μας για το ρόλο που έχει το συναίσθημα στην οργανωσιακή ψυχολογία και συμπεριφορά. Έχει εξεταστεί η επίδραση της ΣΝ στο εργασιακό περιβάλλον καθώς και ο ρόλος του συναισθήματος στην ηγεσία και στην οργανωσιακή κουλτούρα.

Αρκετά χρόνια πριν, το συναίσθημα στην εργασία αποτελούσε απαγορευμένη ζώνη, όμως με την πάροδο των χρόνων και τις μελέτες των ερευνητών, έχει αποδειχθεί ότι είναι επιτακτική η κατανόηση του συναισθήματος στο εργασιακό περιβάλλον. Παρά την περιορισμένη έρευνα σχετικά με το ρόλο του συναισθήματος στην εργασία, η οργανωσιακή ψυχολογία και η οργανωσιακή συμπεριφορά υποστηρίζουν ότι τα συναισθήματα συνδέονται με τη συμπεριφορά των υπαλλήλων στους οργανισμούς με πολλούς τρόπους. Σύμφωνα με τον Frost (2003), οι δυστυχισμένοι εργαζόμενοι αποσυνδέονται από την εργασία τους και αν δεν κατανοούν τη συναισθηματική πλευρά της οργανωσιακής συμπεριφοράς, τότε ο οργανισμός δεν είναι σε θέση να γνωρίζει πιθανές αντιπαραγωγικές ενέργειες, όπως για παράδειγμα η άδικη πολιτική του οργανισμού.

Το συναίσθημα ορίζεται ως «διακριτό, έμφυτο, λειτουργικό, βιοκοινωνικό σύστημα δράσης και έκφρασης» σύμφωνα με τους Fischer et al. (1990) ενώ πιο πρόσφατες μελέτες δεν συμφωνούν με τις παραδοσιακές απόψεις για το συναίσθημα, που το θεωρούν ως «παράλογη λήψη αποφάσεων», η οποία πρέπει να αγνοηθεί και να εξαλειφθεί από την ανθρώπινη σκέψη (Li et al. 2014). Σύμφωνα με τη Li και τους συναδέλφους της, αν και τα συναισθήματα, προερχόμενα από δυνατές διαθέσεις, μπορεί να είναι παράλογα, οι αναμενόμενες συναισθηματικές αντιδράσεις μπορεί να αντικατοπτρίζουν τη λειτουργική ορθότητα για τη λήψη αποφάσεων σε περιόδους αβεβαιότητας.

Σύμφωνα με τους Ashkanasy et al. (2000) η μελέτη του συναισθήματος στον εργασιακό χώρο προσδιορίζεται μέσα από τη ΣΝ και από τη ρύθμιση του συναισθήματος. Ο Ashkanasy (2003) ανέπτυξε το μοντέλο των πέντε επιπέδων ανάλυσης των συναισθημάτων στους οργανισμούς. Το επίπεδο 1 αναφέρεται στις χρονικές παραλλαγές στα συναισθήματα και τη συμπεριφορά και στη μεταβλητότητα εντός του ατόμου. Το επίπεδο 2 αφορά στη μεταβλητότητα μεταξύ των ατόμων και σχετίζεται με την προσωπικότητα και τη συναισθηματική νοημοσύνη ενώ το επίπεδο 3 αναφέρεται στο ρόλο των συναισθημάτων στις διαπροσωπικές σχέσεις, που συμπεριλαμβάνει την αντίληψη, την επικοινωνία του συναισθήματος και τη συναισθηματική εργασία. Στο επίπεδο 4, η ανάλυση σχετίζεται με τα ομαδικά φαινόμενα, συμπεριλαμβανόμενης της ηγεσίας της ομάδας. Το επίπεδο 5 εστιάζεται στον οργανισμό ως σύνολο και συμπεριλαμβάνει τη συναισθηματική κουλτούρα και το κλίμα.



 Ashkanasy NM, Dorris AD. 2017. Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 4:67–90

Πίνακας 4 Μοντέλο των 5 επιπέδων ανάλυσης των συναισθημάτων σύμφωνα με τον NM Ashkanasy, Dorris AD. όπως απεικονίζεται στο Annu.Rev.Organ. Psychol. Organ. Behav.

Σύμφωνα με τους Bradberry & Greaves, ανεξάρτητα από το αν οι άνθρωποι διακρίνονται από τη ΣΝ σε μικρό ή μεγάλο βαθμό, μπορούν να την επεξεργαστούν και να την βελτιώσουν. Τα αποτελέσματα των ερευνών που έγιναν στο οικονομικό τμήμα του Πανεπιστημίου του Κουίνσλαντ στην Αυστραλία έδειξαν ότι οι άνθρωποι με χαμηλές εργασιακές επιδόσεις και χαμηλή ΣΝ είναι ικανοί να φτάσουν τους συναδέλφους τους που υπερέχουν και στα δύο, αρκεί να δουλέψουν το κομμάτι της ΣΝ και θα το βελτιώσουν. Συνήθως τα άτομα που αναπτύσσουν τη ΣΝ είναι επιτυχημένα και στις εργασιακές τους επιδόσεις καθώς αυτές οι δύο συνιστώσες φαίνεται να είναι αλληλένδετες. Είναι σίγουρο ότι οι οργανισμοί ωφελούνται από τη ΣΝ των υπαλλήλων καθώς όταν εκείνοι βελτιώνονται, θα βελτιωθεί η ομαδική συνεργασία που θα έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών (Bradberry & Greaves, 2006).

Ενότητα 2: Ηγεσία

Η καινοτομία είναι αυτό που ξεχωρίζει τον ηγέτη από τους ακόλουθους

Steve Jobs

1.1 Η έννοια της ηγεσίας

Η ηγεσία αποτελεί ένα σύνθετο φαινόμενο κοινωνικής και ατομικής συμπεριφοράς, γεγονός που έχει οδηγήσει σε πληθώρα ορισμών για τον όρο της. Ενδεικτικά αναφέρουμε:

- «Η διαδικασία της ηγεσίας συνίσταται σε μία σχέση αμοιβαίας επιρροής μεταξύ δύο ή περισσότερων προσώπων όπου οι σχέσεις που αναπτύσσονται είναι αλληλεξαρτώμενες με σκοπό την επίτευξη κοινών στόχων κάτω από ομαδικές συνθήκες.» (Hollander, 1984).
- Σύμφωνα με τον Robert Lee Katz «Η ηγεσία είναι μία διαδικασία όπου ένα άτομο συστηματικά, ασκεί περισσότερη επιρροή από τα άλλα στην εκτέλεση έργου της ομάδας».
- «Ηγεσία είναι μία διαδικασία επηρεασμού των δραστηριοτήτων τυπικών ή άτυπων εργασιακών ομάδων στις εργασίες τους, σχετικά με τον καθορισμό και την επιτυχία στόχων. Η ικανότητα, τόσο αποκτήσεως οπαδών όσο και επηρεασμού τους αναδεικνύει τον ηγέτη» (Rue & Byars, 1983).

Η ηγεσία σχετίζεται με ανθρώπους που έχουν αλλάξει την ιστορία και έχουν αφήσει μία παρακαταθήκη στις επόμενες γενιές. Είναι άνθρωποι που έχουν επιδείξει απίστευτες δεξιότητες και ιδιότητες και έχουν πολύτιμη εμπειρία και μεγάλη επιρροή. Σύμφωνα με τον Covey (1989), η ηγεσία επικεντρώνεται σε αρχές που έχουν να κάνουν με την εσωτερική μεταμόρφωση του ανθρώπου, το οποίο θα οδηγήσει στην επιρροή των άλλων. «Όσον αφορά στον ηγέτη στην εκπαίδευση, κάτω από τις κατάλληλες συνθήκες, μετατρέπεται στο άτομο εκείνο που οραματίζεται μία καλύτερη εκπαιδευτική κοινότητα, ψάχνει τρόπους για να βελτιώσει την ποιότητα της εκπαίδευσης, το κλίμα και την οργανωσιακή κουλτούρα του εκπαιδευτικού οργανισμού (Sierra Villamil, 2016).

2.2 Στυλ ηγεσίας κατά τον Goleman

Ο Daniel Goleman με άρθρο του στο Harvard Business review το 2000 καθιέρωσε έξι βασικούς τύπους ηγεσίας που χαρακτηρίζουν τους Διευθυντές – Διευθύντριες και που βασίζονται στις διαφορετικές πτυχές της ΣΝ:

- **Καταπιεστικός (Commanding):** ο ηγέτης βασίζεται στη δύναμη που του δίνει η θέση του και απαιτεί την υπακοή της ομάδας του. Ο συγκεκριμένος ηγέτης δεν έχει ενσυναίσθηση ενώ δημιουργεί αρνητικό εργασιακό κλίμα.
- **Οραματιστής (Visionary):** ο ηγέτης δίνει στην ομάδα του τη γενική κατεύθυνση και τους στόχους και την αφήνει να τους επιτύχει με τον τρόπο που κρίνει κατάλληλο. Ο συγκεκριμένος ηγέτης δημιουργεί θετικό εργασιακό κλίμα, διαθέτει όραμα, ενσυναίσθηση και αυτοπεποίθηση ενώ διαθέτει ικανότητες παρακίνησης της ομάδας.
- **Ανθρωπιστικός (Affiliative):** ο ηγέτης δημιουργεί θετικό κλίμα εργασίας και ισχυρούς δεσμούς με την ομάδα. Έχει ικανότητες ενσυναίσθησης και καλής επικοινωνίας και βοηθά στην εμπύχωση της ομάδας.
- **Δημοκρατικός (Democratic):** ο ηγέτης πιστεύει ότι η γνώμη του κάθε μέλους της ομάδας του είναι πολύτιμη και βασίζεται στις συμμετοχικές διαδικασίες. Είναι ευέλικτος και συνεργατικός και ακούει την άποψη της πλειοψηφίας.
- **Καθοδηγητικός (Pacesetter):** ο ηγέτης παρακινεί την ομάδα του, αναλαμβάνει πρωτοβουλία, δίνει το καλό παράδειγμα και έχει υψηλά πρότυπα. Δημιουργεί θετικό εργασιακό κλίμα όμως η αυστηρή καθοδήγηση της ομάδας ίσως να περιορίσει τη δημιουργικότητάς της.
- **Συμβουλευτικός (Coaching):** ο ηγέτης επικεντρώνεται στην προσωπική ανάπτυξη των μελών της ομάδας του ενώ συνεργάζεται για την επιτυχία και την αριστεία. Δημιουργεί θετικό εργασιακό κλίμα, διακρίνεται για την ενσυναίσθηση και την αυτογνωσία του και αξιοποιεί τις δυνατότητες που έχει.

Σύμφωνα με τον Goleman, ο επιτυχημένος ηγέτης δεν μένει μόνο σε ένα τύπο ηγεσίας, αλλά έχει την ικανότητα να τους εναλλάσει ανάλογα με την περίσταση και με βάση τις ανάγκες του οργανισμού. Η αποτελεσματικότητα και το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον επιτυγχάνονται από ηγέτες που χρησιμοποιούν τέσσερις από τους έξι τύπους ηγεσία και πιο συγκεκριμένα τον τύπο του οραματιστή, του δημοκρατικού, του συμβουλευτικού και του ανθρωπιστικού ηγέτη (Goleman, 2000).

THE SIX LEADERSHIP STYLES (GOLEMAN)

| | Commanding | Visionary | Affiliative | Democratic | Pacesetting | Coaching |
|--|--|--|--|---|---|--|
| The leader's modus operandi | Demands immediate compliance | Mobilizes people toward a vision | Creates harmony and builds emotional bonds | Forges consensus through participation | Sets high standards for performance | Develops people for the future |
| The style in a phase | "Do what I tell you" | "Come with me" | "People come first" | "What do you think?" | "Do as I do, now" | "Try this" |
| Underlying emotional intelligence competencies | Drive to achieve, initiative, self-control | Self-confidence, empathy, change catalyst | Empathy, building relationships, communication | Collaboration, team leadership, communication | Conscientiousness, drive to achieve, initiative | Developing others, empathy, self-awareness |
| When the style works best | In a crisis, to kick start a turnaround, or with problem employees | When changes require a new vision, or when a clear direction is needed | To heal rifts in a team or to motivate people during stressful circumstances | To build buy-in or consensus, or to get input from valuable employees | To get quick results from a highly motivated and competent team | To help an employee improve performance or develop long-term strengths |
| Overall impact on climate | Negative | Most strongly positive | Positive | Positive | Negative | Positive |

Πίνακας 5 Daniel Goleman, "Leadership that Gets Results", Harvard Business Review, March-April 2000.

2.3 Τύποι ηγεσίας στην εκπαίδευση

Σε συνέχεια μελετών που έχουν διεξαχθεί, οι ερευνητές έχουν ταξινομήσει τους τύπους της ηγεσίας στην εκπαίδευση και σύμφωνα με την ταξινόμηση των Leithwood & Duke (1999) περιγράφονται έξι τύποι ηγεσίας:

| Τύποι ηγεσίας στην εκπαίδευση |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Εκπαιδευτική Ηγεσία (instructional) • Διοικητική Ηγεσία (managerial) • Μετασχηματιστική Ηγεσία (transformational) • Ηθική Ηγεσία (moral) • Συμμετοχική Ηγεσία (participative) • Ενδεχομενική Ηγεσία (contingent) |

Πίνακας 6 Τύποι ηγεσίας στην εκπαίδευση

- Στον εκπαιδευτικό τύπο ηγεσίας, ο ηγέτης αντλεί τη δύναμη εξουσίας και επιρροής του από τη διοικητική του θέση και από την εξειδικευμένη γνώση που κατέχει. Η εκπαιδευτική ηγεσία επικεντρώνεται στην βελτίωση του σχολικού κλίματος, στον καθορισμό της αποστολής του σχολείου και στη διαχείριση του εκπαιδευτικού προγράμματος. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Leithwood, ο συγκεκριμένος τύπος ηγεσίας επικεντρώνει το ενδιαφέρον του στον παιδαγωγικό τομέα υποβιβάζοντας τον διοικητικό/οργανωτικό τομέα (Κατσαρός, 2008).
- Η διοικητική ηγεσία στην εκπαίδευση εστιάζει στις λειτουργίες και στους σκοπούς και συμπεριφορές του ηγέτη και επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στις εξής πρακτικές: εποπτεία, έλεγχο εισροών, έλεγχο συμπεριφορών, έλεγχο εκροών, επιλογή-κοινωνικοποίηση, έλεγχο περιβάλλοντος. Αξίζει να σημειωθεί ότι στον συγκεκριμένο τύπο ηγεσίας ο ηγέτης ταυτίζεται με τον τυπικό γραφειοκράτη, γεγονός που αποτελεί αδυναμία αυτού του τύπου ηγεσίας (Ανδρέου, 1999).
- Η μετασχηματιστική ηγεσία στην εκπαίδευση στοχεύει στη δημιουργία οράματος, στον προσδιορισμό των στόχων, στη καλλιέργεια προσδοκιών και στην παρακίνηση καθώς και στη διαμόρφωση κουλτούρας. Στο συγκεκριμένο τύπο ηγεσίας, ο ηγέτης κατευθύνει την έμπνευσή του στους υφιστάμενους με σκοπό το όφελος του οργανισμού και τους ωθεί να ικανοποιήσουν τις προσωπικές τους ανάγκες ώστε αυτό να αντικατοπτριστεί στον οργανισμό (Bryman, 1996). Η αδυναμία της μετασχηματιστικής ηγεσίας είναι ότι πρέπει να υπάρχουν οργανισμοί με διοικητική αυτονομία (Harris, 2008).
- Ο ηθικός κώδικας του ηγέτη είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ηθική ηγεσία στην εκπαίδευση, η οποία έχει ως χαρακτηριστικά τη δημιουργία ξεκάθαρα οράματος, την ηθική, τις αξίες, την παρακίνηση, την επιβράβευση της ηθικής συμπεριφοράς των εργαζομένων. Ο ηθικός ηγέτης πρέπει να είναι επικοινωνιακός, να έχει ξεκάθαρες αξίες, να είναι δίκαιος αλλά και αξιόπιστος και να μεταλαμπαδεύει στους υφιστάμενους του τις ηθικές του αξίες.
- Η συμμετοχική ηγεσία προωθεί την ομαδική-συνεργατική λήψη αποφάσεων, ενώ συμβάλλει στο δέσιμο του προσωπικού και στη μείωση της πίεσης από τη διοίκηση. Ένα άτομο στον οργανισμό δεν μπορεί να κατέχει όλες τις δεξιότητες και ιδιότητες που απαιτεί η ηγετική του θέση, οπότε η ηγεσία μοιράζεται και έτσι δημιουργούνται πολλοί ηγέτες και όχι μόνο ένας. Σύμφωνα με τον Gronn

(2000), η συμμετοχική ηγεσία είναι το κέντρο ενός διαφορετικού προτύπου μέσα στο σχολείο, όπου οι διακρίσεις ανάμεσα σε υφισταμένους και ηγέτες τείνουν να εξαλείφονται, γεγονός που συμβάλλει στη σχολική βελτίωση (Μουρίκη, 2016).

- Η ενδεχομενική ηγεσία επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στην ικανότητα προσαρμογής του ηγέτη στις οργανωτικές συνθήκες και στα προβλήματα που προκύπτουν. Ο συγκεκριμένος τύπος ηγεσίας υποθέτει ότι κανένα στυλ ηγεσίας δεν μπορεί να είναι αποτελεσματικό σε όλες τις καταστάσεις και ότι οι διευθυντές-ηγέτες μπορούν να αλλάζουν στυλ ηγεσίας αξιοποιώντας ηγετικές πρακτικές, προσαρμοσμένοι στις ιδιαίτερες καταστάσεις (Κατσαρός, 2008).

Αξίζει να σημειωθεί ότι πέρα από την ταξινόμηση των Leithwood & Duke, οι Bush & Glover (2002) ανέβασαν τους τύπους της ηγεσίας σε οκτώ και αργότερα ο Bush σε εννέα προσθέτοντας τη «διαπροσωπική (interpersonal)», τη «συναλλακτική (transactional)» και τη «μεταμοντέρνα (post-modern)» ηγεσία (Κατσαρός, 2008). Η θεωρία της συναλλακτικής ηγεσίας αναπτύχθηκε από τον Bernard Bass και υποστηρίζει ότι ο ηγέτης συναλλάσσεται με τους υφισταμένους μέσα από το πρίσμα του «δούναι και λαβείν». Αποτελεί ένα τύπο ηγεσίας που καθορίζεται από καθαρά διαχειριστικά πλαίσια και συγκεκριμένες διαδικασίες, στοχεύοντας στην ικανοποίηση των προσωπικών αναγκών του κάθε υπαλλήλου μέσα από τις οποίες θα επιτευχθούν οι στόχοι της ηγεσίας (Πλατσίδου, 2020). Σύμφωνα με έρευνες έχει αποδειχτεί ότι ο συνδυασμός μετασχηματιστικής και συναλλακτικής επιδρά σημαντικά στην αποτελεσματικότητα του ηγέτη και στην ποιότητα των παρεχόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών (https://ris.utwente.nl/ws/files/5587888/Kruger-chp_10.1007_978-94-007-2768-7_1.pdf).

Η μετάβαση από τις παραδοσιακές θεωρίες για την ηγεσία, όπως συμπεριφορικές θεωρίες, θεωρία χαρακτηριστικών της ηγεσίας, χαρισματική ηγεσία, προς τις νεότερες, τη συμμετοχή, ενδεχομενική, μετασχηματιστική ηγεσία έχει ακόμα δρόμο να διανύσει, καθώς η έρευνα είναι περιορισμένη. Έχει αποδειχθεί ότι οι έρευνες για την ηγεσία στην εκπαίδευση έχουν αναδείξει τη σημασία και το ρόλο του διευθυντή-ηγέτη στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Τα ηγετικά στελέχη της εκπαίδευσης θα πρέπει να έχουν εφεδρείες από διάφορα στυλ ηγεσίας, ώστε να μπορούν να τα χρησιμοποιούν κάθε φορά που θα παρίσταται συγκεκριμένη περίπτωση στον οργανισμό για να είναι αποτελεσματικοί και επιτυχημένοι (Πασιαρδής, 2012).

2.4 Ηγέτης στην εκπαιδευτική μονάδα

Σε ένα κόσμο που αλλάζει συνεχώς με οικονομική και επιστημονική ανάπτυξη, οι ειδικοί καλούνται να εξετάσουν εκ νέου το θέμα της εκπαίδευσης, η οποία οφείλει να έχει πρωταγωνιστικό ρόλο στη διαμόρφωση του μέλλοντος των ανθρώπων. Για το λόγο αυτό είναι σημαντική η ύπαρξη μιας αποτελεσματικής ηγεσίας στον εκπαιδευτικό οργανισμό ώστε να τον οδηγήσει στην επιτυχία. Η ύπαρξη μιας ισχυρής ηγεσίας που ασκείται από οραματιστές και καλά ενημερωμένους ηγέτες, είναι ικανή να ελαχιστοποιήσει τα προβλήματα που προκύπτουν στην εκπαιδευτική μονάδα αλλά και να ενισχύσει τους εκπαιδευτικούς για την παροχή μέσων που διευκολύνουν τη μάθηση και τη διδασκαλία. Ο διευθυντής - ηγέτης της εκπαιδευτικής μονάδας καλείται να «απομακρυνθεί» από τον παραδοσιακό ρόλο του διαχειριστή - διεκπεραιωτή και να προσηλωθεί στο ρόλο του ηγέτη (Ταμίσογλου, 2020). Ο ηγέτης στον εκπαιδευτικό οργανισμό πρέπει να προωθεί νέους τρόπους στην διδασκαλία και μάθηση, ώστε να συμβάλει στη βελτίωση του εκπαιδευτικού συστήματος, το οποίο θα συμβαδίζει με τις νέες τεχνολογίες και την ανάπτυξη της κουλτούρας. Επίσης, πρέπει να είναι ικανός να επηρεάζει τους μαθητές, το σύλλογο διδασκόντων, τους διοικητικούς υπαλλήλους και γενικά την εκπαιδευτική κοινότητα, που περιλαμβάνει τους γονείς έτσι ώστε να επιτύχει το καλύτερο αποτέλεσμα για τον εκπαιδευτικό οργανισμό.

Οι ηγετικές δεξιότητες μπορούν να αποκτηθούν μέσα από την εκπαίδευση και την προσπάθεια. Οι καιροί αλλάζουν και η ποιοτική διοίκηση απαιτεί στελέχη που να διαθέτουν χαρακτηριστικά καλού manager και εκπαιδευτή, με ιδιαίτερη έμφαση στη συνέπεια, την υπευθυνότητα και τη διαλλακτικότητα. Απαιτεί επαγγελματικά στελέχη που να διαθέτουν όραμα και να επιχειρούν καινοτόμες προσεγγίσεις των θεμάτων, οπλισμένα με πολλή υπομονή και θέληση (ΕΚΠΑ, επιμόρφωση, Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων & Οργανισμών, 2020).

Σχήμα 9: Έξι άξονες της ηγετικής συμπεριφοράς στην εκπαίδευση (προσαρμογή από Μπουραντά, 2002: 377)



Πίνακας 7 Οι άξονες της ηγετικής συμπεριφοράς στην εκπαίδευση όπως παρατίθεται στον Κατσαρό (2008).

Οι τύποι ηγεσίας είναι αρκετοί και έχουν ο κάθε ένας από αυτούς μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα. Ο αποτελεσματικός ηγέτης, ανεξάρτητα από το στυλ ηγεσίας που χρησιμοποιεί, ως τελικό στόχο έχει να οδηγήσει την εκπαιδευτική μονάδα στην επιτυχία. Υπάρχουν χαρακτηριστικά που καθορίζουν έναν επιτυχημένο ηγέτη, όπως το να έχει όραμα και πάθος, να εκτιμά και να σέβεται τους συνεργάτες του, να διαθέτει τιμότητα και ακεραιότητα καθώς και αφοσίωση. Πρέπει να έχει την ικανότητα να επηρεάζει την ομάδα αλλά και να μπορεί να μοιράζεται αποτελεσματικά τις πληροφορίες. Είναι σημαντικό ότι εκτός από τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ο ηγέτης, χρειάζεται να έχει εμπειρία τόσο διδακτική όσο και διοικητική ώστε να μπορεί να χειρίζεται τα προβλήματα που προκύπτουν σε όλους τους τομείς. Είναι σίγουρο ότι ένας ηγέτης είναι ικανός να οδηγήσει στην επιτυχία τόσο την εκπαιδευτική μονάδα, όσο και τους μαθητές και το διδακτικό και διοικητικό προσωπικό (Ταμίσογλου, 2020).

Ενότητα 3: Η ξενόγλωσση εκπαίδευση και ο ρόλος του Διευθυντή - της Διευθύντριας

3.1 Έννοια του Κέντρου Ξένων Γλωσσών

Η εκμάθηση μιας ξένης γλώσσας αποτελεί σημαντική επένδυση για το μέλλον του ατόμου, το φέρνει σε επαφή με την κουλτούρα και τον πολιτισμό άλλων λαών ενώ το ωθεί στη συνειδητοποίηση της πολυπολιτισμικότητας και την αποφυγή φαινομένων ρατσισμού.

Τα ΚΞΓ είναι ιδιωτικές εκπαιδευτικές μονάδες που παρέχουν υπηρεσίες για την εκμάθηση ξένων γλωσσών σε παιδιά και ενήλικες. Αποτελούν μονάδες με ιδιαιτερότητες καθώς σχετίζονται με την παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών και οι οποίες, όπως κάθε άλλη επιχείρηση, απαιτούν σωστή οργάνωση και διοίκηση. Στην Ελλάδα, λόγω της άποψης ότι το δημόσιο σχολείο δεν διαθέτει τις κατάλληλες μεθόδους για τη διδασκαλία των ξένων γλωσσών αλλά και λόγω της απουσίας μαθησιακών στόχων, οι γονείς αποφασίζουν να κάνουν την εγγραφή των παιδιών τους στα ΚΞΓ, συνήθως από μικρή ηλικία, καθώς, σε αυτές τις μονάδες, η εκμάθηση της γλώσσας γίνεται πιο ελκυστική, λόγω των σύγχρονων εκπαιδευτικών μέσων και μεθόδων που υιοθετούνται. Υπάρχουν μικρά και μεγάλα ΚΞΓ καθώς και αλυσίδες που έχουν παραρτήματα σε όλη τη χώρα ενώ παρουσιάζουν ετησίως μεγάλο κύκλο εργασιών και τζίρο εκατομμυρίων ευρώ. Η μέση ελληνική οικογένεια δαπανά εκατοντάδες ευρώ το χρόνο για την εκμάθηση ξένων γλωσσών των παιδιών τους καθώς οι γονείς είναι διατεθειμένοι να ξοδέψουν αρκετά χρήματα ώστε να παρέχουν στα παιδιά τους την καλύτερη δυνατή εκπαίδευση. Τα ΚΞΓ καλούνται να βοηθήσουν τους μαθητές στη μαθησιακή διαδικασία και την ανάπτυξη των γνωστικών τους δεξιοτήτων αλλά και να τους παρέχουν την καλύτερη δυνατή διδασκαλία μέσω μαθημάτων που θα τους οδηγήσουν με επιτυχία στην απόκτηση ενός πιστοποιητικού γλωσσομάθειας κατόπιν εξετάσεων. Ένα μεγάλο ποσοστό των ελληνικών οικογενειών πιστεύουν στην απόκτηση πιστοποιητικών γλωσσομάθειας για το λόγο αυτό τα ΚΞΓ προσανατολίζονται στον εξετασιοκεντρικό τρόπο διδασκαλίας, χρησιμοποιώντας σύγχρονο εκπαιδευτικό υλικό και παρέχοντας ποιοτική διδασκαλία.

3.2 Λειτουργία και σκοπός του κέντρου ξένων γλωσσών

Αρμόδιες αρχές για την διαδικασία λειτουργίας των ΚΞΓ και την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου [(ν. 4442/2016, άρθρα 278 επ., όπως τροποποιήθηκε με το ν. 4849/2021 (ΦΕΚ Α 207), την με αρ. 14715/ΓΓ4/10.02.2022 κοινή υπουργική απόφαση (Β' 609), καθώς και συνδυαστικά εφαρμοζόμενες διατάξεις της παρ. Θ του άρθρου πρώτου ν. 4093/2012 (Α' 222), ως ισχύουν] είναι το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων και ο Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.). Ειδικότερα, , το Δ.Σ. του Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.) είναι υπεύθυνο για για την έγκριση ίδρυσης και λειτουργίας και τη γνωστοποίηση λειτουργίας Φροντιστηρίων και Κέντρων Ξένων Γλωσσών . Πιο συγκεκριμένα, ο ιδιοκτήτης της εκπαιδευτικής μονάδας, πρέπει να απευθυνθεί στον Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π. και να καταθέσει τα απαραίτητα δικαιολογητικά για την έναρξη λειτουργία του κέντρου ξένων γλωσσών. Στη συνέχεια ακολουθεί η διαδικασία της έγκρισης και αν είναι επιτυχής το Κέντρο Ξένων Γλωσσών μπορεί να λειτουργήσει. Για την έναρξη λειτουργίας Φροντιστηρίων και Κέντρων Ξένων Γλωσσών, των οποίων ο συνολικός αριθμός εκπαιδευομένων ανά ώρα και ανά κτιριολογική μονάδα (αυτοτελές κτίριο ή όροφος σε πολυώροφο κτίριο) υπερβαίνει τον αριθμό των εβδομήντα πέντε (75) εκπαιδευομένων απαιτείται έγκριση από το Δ.Σ. του Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π. ([ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΚΕΝΤΡΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ eoppep.gr](http://www.eoppep.gr)). Για την έναρξη λειτουργίας Φροντιστηρίων και Κέντρων Ξένων Γλωσσών, των οποίων ο συνολικός αριθμός εκπαιδευομένων ανά ώρα και ανά κτιριολογική μονάδα (αυτοτελές κτίριο ή όροφος σε πολυώροφο κτίριο) δεν υπερβαίνει τον αριθμό των εβδομήντα πέντε (75) εκπαιδευομένων, απαιτείται γνωστοποίηση που περιλαμβάνει τις αναγκαίες πληροφορίες για την ασκούμενη δραστηριότητα και υποβάλλεται στον Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π. από τον φορέα της δραστηριότητας, ο οποίος έχει την αποκλειστική ευθύνη για τα περιλαμβανόμενα σ' αυτήν στοιχεία. Ο φορέας της δραστηριότητας υποβάλλει προς την αρμόδια, κατά περίπτωση, αρχή του άρθρου 2 αίτηση με τα απαιτούμενα δικαιολογητικά , που περιέχει τα ακριβή στοιχεία του, τον ακριβή χώρο όπου επιθυμεί να εγκαταστήσει τη δραστηριότητά του και περιγραφή της δραστηριότητάς του και στη συνέχεια η αρμόδια, κατά περίπτωση, αρχή εξετάζει τα υποβληθέντα στοιχεία και, εφόσον συντρέχουν οι νόμιμες προϋποθέσεις, εκδίδει την έγκριση για την ίδρυση και λειτουργία της δραστηριότητας ή απορρίπτει την αίτηση αιτιολογημένα [ΚΥΑ:](#)

[Προϋποθέσεις λειτουργίας Φροντιστηρίων, Κέντρων Ξένων Γλωσσών, Ιδιωτικών ΙΕΚ, Κολεγίων - ΕΕΑ.](#) Οι καθηγητές που διδάσκουν στα κέντρα ξένων γλωσσών έχουν εξειδίκευση στη διδασκαλία της ξένης γλώσσας και επιμορφώνονται διαρκώς, ενώ υπάρχουν διάφορα επίπεδα μαθημάτων που προσφέρονται στους μαθητές (παιδιά και ενήλικες) που στην πλειοψηφία τους ενδιαφέρονται για την προετοιμασία για τις εξετάσεις πιστοποιητικών γλωσσομάθειας. Οι μαθητές διδάσκονται όλες τις δεξιότητες, όπως λεξιλόγιο, γραμματική, γραπτό και ακουστικό λόγο καθώς και συνομιλία. Τα μαθήματα γίνονται με φυσική παρουσία, όμως μετά τον COVID-19, προσφέρεται η δυνατότητα παρακολούθησης των μαθημάτων εξ αποστάσεως, διαδικτυακά.

3.3 Οργάνωση του κέντρου ξένων γλωσσών

Τα ΚΞΓ διοικούνται από τους Διευθυντές – Διευθύντριες που μπορεί να είναι ιδιοκτήτες – ιδιοκτήτριες και είναι υπεύθυνοι για τη γενική οργάνωση, εποπτεία και λειτουργία του ΚΞΓ. Οι Διευθυντές – Διευθύντριες σπουδών είναι υπεύθυνοι για τα προγράμματα και το υλικό διδασκαλίας καθώς και για το διδακτικό προσωπικό ενώ το διοικητικό προσωπικό είναι υπεύθυνο για τις εγγραφές και τις οικονομικές υποχρεώσεις των μαθητών, την τήρηση σωστών αρχείων των τάξεων, των μαθητών και των καθηγητών όπως επίσης και για τις επικοινωνίες με τους πελάτες. Σε μεγάλα ΚΞΓ προσλαμβάνονται άτομα ως βοηθοί καθηγητών (teaching assistants) για να τους υποστηρίξουν κατά τη διάρκεια των μαθημάτων σε παιδιά μικρής ηλικίας ενώ είναι πιθανό να υπάρχει τμήμα Marketing για τις διαφημίσεις του οργανισμού αλλά και για τη δημιουργία στρατηγικής προώθησης που θα προσελκύσει νέους μαθητές. Οι Διευθυντές – Διευθύντριες σπουδών οργανώνουν συναντήσεις και σεμινάρια για το διδακτικό προσωπικό, τους ενημερώνουν για τον τρόπο και το υλικό διδασκαλίας ενώ φροντίζουν για την συνεχή τους επιμόρφωση. Τέλος, το διοικητικό προσωπικό βρίσκεται στην καρδιά των εργασιών των ΚΞΓ καθώς συνεργάζεται στενά με όλα τα τμήματα του οργανισμού αλλά αποτελεί και συνδεδετικό κρίκο μεταξύ των πελατών/μαθητών και του διδακτικού προσωπικού και της διοίκησης. Οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων στα διάφορα τμήματα του ΚΞΓ πρέπει να είναι αρμονικές ώστε να επιτευχθεί η ομαλή λειτουργία της μονάδας αλλά και να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες και απαιτήσεις όλων των εμπλεκόμενων μελών του οργανισμού.

3.4 Ο ρόλος του Διευθυντή - της Διευθύντριας στο κέντρο ξένων γλωσσών

Στην εποχή του ανταγωνισμού και των αυξημένων απαιτήσεων, ο ρόλος του Διευθυντή – της Διευθύντριας του ΚΞΓ είναι ζωτικής σημασίας καθώς είναι υπεύθυνος-η για την ομαλή οργάνωση και λειτουργία της εκπαιδευτικής μονάδας. Οφείλει να είναι αποτελεσματικός και αποδοτικός, να διαχειρίζεται το προσωπικό της μονάδας, να συμβάλλει στην επιτυχία των μαθητών ενώ ο τελικός στόχος είναι η αύξηση των εσόδων και η παροχή ποιοτικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών στους μαθητές. Θέτει τους στόχους και είναι αρωγός στην επίτευξή τους, προσφέροντας υποστήριξη στους υπαλλήλους του ενώ πρέπει να δημιουργεί κλίμα συνεργασίας και αλληλεγγύης. Ο Διευθυντής – η Διευθύντρια αναπτύσσει σχέσεις ζωής με τους γονείς, δεν πρέπει να τους βλέπει σαν πελάτες και καλλιεργεί αίσθημα εμπιστοσύνης και ασφάλειας τόσο στους μαθητές και τους γονείς όσο και στο προσωπικό. Ο απώτερος στόχος είναι να οδηγήσει τους μαθητές στο επιθυμητό μαθησιακό αποτέλεσμα, τους υπαλλήλους στην εργασιακή ικανοποίηση και το ΚΞΓ στην ευημερία. Η διοίκηση του ΚΞΓ σχετίζεται περισσότερο με τα οικονομικά, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα για το λόγο αυτό ο Διευθυντής – η Διευθύντρια πέρα από τις παιδαγωγικές – εκπαιδευτικές γνώσεις, οφείλει να έχει γνώσεις των αρχών διοίκησης αλλά και να διαθέτει ΣΝ ώστε να είναι σε θέση να αλληλεπιδρά με επιτυχία τόσο με τους εσωτερικούς όσο και με τους εξωτερικούς πελάτες της μονάδας του.

Ως ηγέτης – ηγέτιδα, οφείλει να επηρεάζει την ομάδα και σύμφωνα με τον Goleman *«Τα άτομα με την ικανότητα της επιρροής διαθέτουν τις δεξιότητες που απαιτούνται για να κερδίζουν τους άλλους, συντονίζουν καλά τις παρουσιάσεις τους, ώστε να είναι ελκυστικές για τους ακροατές, χρησιμοποιούν σύνθετες στρατηγικές, όπως την έμμεση επιρροή, για να κερδίσουν τη συναίνεση και την υποστήριξη των άλλων και, τέλος, συνθέτουν με τον κατάλληλο τρόπο τα σημαντικά δεδομένα έτσι ώστε να αναδείξουν την άποψή τους με αποτελεσματικό τρόπο»* (Goleman, 2000).

Ενότητα 4: Συναισθηματική Νοημοσύνη και Εκπαιδευτική Ηγεσία

Έμαθα ότι οι άνθρωποι θα ξεχάσουν αυτό που είπες, οι άνθρωποι θα ξεχάσουν αυτό που έκανες, αλλά οι άνθρωποι δεν θα ξεχάσουν ποτέ πώς τους έκανες να νιώσουν

Μάγια Αγγέλου

4.1 Σύνδεση Συναισθηματικής Νοημοσύνης και Εκπαιδευτικής Ηγεσίας

Σύμφωνα με τον Goleman (1998), η ΣΝ δίνει τη δυνατότητα στους ηγέτες να χειρίζονται τις διαπροσωπικές σχέσεις με ενσυναίσθηση ενώ η ικανότητα του να συνδέεται συναισθηματικά με την ομάδα του θεωρείται απαραίτητο συστατικό για την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας του. Ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρεται ο εκπαιδευτικός ηγέτης μπορεί να επηρεάσει τη δέσμευση και την παραγωγικότητα της ομάδας και οι ηγέτες με υψηλά επίπεδα ΣΝ και ηγετικής αποτελεσματικότητας αναδεικνύουν τον καλύτερο εαυτό των υπαλλήλων τους, οι οποίοι αισθάνονται ότι η δουλειά τους εκτιμάται.

Τα συναισθήματα διακατέχουν τα άτομα στην προσωπική και στην επαγγελματική τους ζωή. Επηρεάζουν τη στάση τους στις προκλήσεις και τις ευκαιρίες ενώ καθορίζουν τις συνεργασίες τους και την επίλυση διαφορών και συγκρούσεων. Τα συναισθήματα παίζουν σημαντικό ρόλο στη συμπεριφορά και την ψυχολογία των ανθρώπων, οπότε είναι σημαντικό οι ηγέτες αλλά και οι ομάδες γύρω τους να λειτουργούν με τη ΣΝ, γεγονός που θα οδηγήσει τους εκπαιδευτικούς ηγέτες στην αποτελεσματική ηγεσία και τις ομάδες και τους οργανισμούς στην ευημερία. Η ηγεσία με ΣΝ είναι τόσο σημαντική για το λόγο του ότι όταν ένας ολόκληρος οργανισμός αποτελείται από ανθρώπους που ηγούνται με ΣΝ, δημιουργείται ένα θετικό κλίμα, μία ισχυρή κουλτούρα και η αίσθηση ότι οι εργαζόμενοι/ες ανήκουν σε μία δυνατή ομάδα που συνεργάζεται αρμονικά και με επιτυχία.

4.2 Η Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή - της Διευθύντριας στην ηγεσία του κέντρου ξένων γλωσσών και τα οφέλη από την εφαρμογή της

Κατά την διάρκεια της πανδημίας, όταν έκλεισαν τα ΚΞΓ και άρχισαν τα διαδικτυακά μαθήματα, οι Διευθυντές – Διευθύντριες εξαρτώνταν περισσότερο από τους υπαλλήλους τους ώστε το κέντρο να ανταπεξέλθει και να λειτουργήσει ομαλά. Αν ο Διευθυντής – η Διευθύντρια έκανε ήδη χρήση της ΣΝ κατά την ηγεσία της ομάδας του/της, τότε οι εργαζόμενοι θα έδιναν το 100% του εαυτού τους, για να βοηθήσουν τον οργανισμό, γεγονός που θα οδηγούσε στην καλή λειτουργία του. Αντίθετα, οι ηγέτες με χαμηλό βαθμό ΣΝ επηρεάζουν αρνητικά την ομάδα τους και την οδηγούν στο άγχος, τη δυσαρέσκεια και την έλλειψη δέσμευσης. Η ενσυναίσθηση στον εργασιακό χώρο λειτουργεί θετικά στους εργαζόμενους και έχει ως αποτέλεσμα τις καλύτερες επιδόσεις στην εργασία τους. Όσο αυξάνεται το επίπεδο της ΣΝ στον ηγέτη – στην ηγέτιδα, τόσο μεγαλύτερη και η αποτελεσματικότητά του ως ηγέτη - ηγέτιδα. Το άγχος των τελευταίων ετών μετατρέπει τη ΣΝ ως ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά των ηγετών της εκπαίδευσης. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, οι εκπαιδευτικοί ηγέτες των ΚΞΓ χρειάστηκε να αποκτήσουν περισσότερη εμπειρία στη χρήση της τεχνολογίας και να αντιμετωπίσουν νέες προκλήσεις. Έπρεπε να ασχοληθούν με καταστάσεις που ήταν δύσκολο να ορίσουν. Για παράδειγμα, άκουγαν τις ανησυχίες και τα παράπονα των καταπονημένων καθηγητών, τους υποστήριζαν ενώ έπρεπε να αντιμετωπίσουν τους γονείς των μαθητών που οι προσδοκίες τους δεν ικανοποιούνταν λόγω της πανδημίας που ήταν μία περίοδος πρωτόγνωρη για το εκπαιδευτικό σύστημα. Αρκετοί Διευθυντές – Διευθύντριες ανέπτυξαν δεξιότητες ώστε να υποστηρίζουν ψυχολογικά τόσο τους μαθητές όσο και τους γονείς και το προσωπικό του ΚΞΓ.

Γενικότερα, οι αποτελεσματικοί ηγέτες - ηγέτιδες των ΚΞΓ έχουν ως στόχο να οδηγήσουν την εκπαιδευτική τους μονάδα στην επιτυχία, δείχνοντας σεβασμό στους συνεργάτες και δημιουργώντας συνεργασίας και αλληλεγγύης.

4.3 Ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης

Στη σημερινή εποχή, ο ανταγωνισμός στο χώρο των επιχειρήσεων γίνεται όλο και πιο σκληρός που σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να οργανωθούν σωστά και να κατευθύνονται από ικανούς ηγέτες. Η ΣΝ έχει σημαντικό ρόλο στον εργασιακό χώρο τόσο για τους υπαλλήλους όσο και για τους μέλη της διοίκησης έτσι οι άνθρωποι που διοικούν οφείλουν να κάνουν χρήση των δεξιοτήτων της ΣΝ και να δημιουργούν θετικό κλίμα και κουλτούρα με αποτέλεσμα την ικανοποίηση των εσωτερικών και εξωτερικών τους πελατών. Ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης πρέπει να έχει αυτογνωσία και αυτοεκτίμηση, να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να έχει φιλοδοξίες και αυτοπεποίθηση. Πρέπει να έχει όραμα και ελπίδα, να εμπνεύσει τους άλλους, να διαχειρίζεται τα συναισθήματά του και να καλλιεργεί κλίμα εμπιστοσύνης στον εργασιακό χώρο. Στις βασικές του ικανότητες πρέπει να συμπεριλαμβάνονται και οι εξής: να είναι υποστηρικτικός, να αναλαμβάνει τις ευθύνες του και να επιλύει άμεσα τις συγκρούσεις αλλά και να αφήνει την ομάδα του «να αναπνεύσει» και να εργαστεί χωρίς πίεση και άγχος. Ο ψυχολόγος και καθηγητής Richard Boyatzis υποστηρίζει ότι οι ηγέτες πρέπει να αναπτύξουν τη ΣΝ προκειμένου να είναι αποτελεσματικοί καθώς καλούνται, μεταξύ άλλων, να διαχειριστούν τόσο τα δικά τους συναισθήματα όσο και των άλλων, να παίρνουν σωστές αποφάσεις χωρίς πίεση και άγχος και να δημιουργούν θετικό κλίμα συνεργασίας. Ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης καλείται να έχει αφοσίωση και ανθρωπιά και να «χτίζει» σχέσεις και κλίμα ευτυχίας στον εργασιακό χώρο (<https://www.kathimerini.gr/economy/business/257106/i-synaisthimatiki-noimosyni-tairiazei-stoys-igetes/>).

Έχει αποδειχθεί μέσα από έρευνες, ότι ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης οδηγεί τους υπαλλήλους αλλά και τον οργανισμό στην ευημερία άρα είναι σημαντικό να κατανοήσουμε την αξία της ΣΝ νοημοσύνης στην καθημερινότητά μας αλλά και να προσπαθήσουμε να «μπούμε στα παπούτσια του άλλου».

Κεφάλαιο 2: Ερευνητικό μέρος

Ενότητα 5: Η έρευνα

5.1 Σημασία και αναγκαιότητα της έρευνας

Στη εποχή μας, που χαρακτηρίζεται από τον ανταγωνισμό στον χώρο των ΚΕΓ, οι Διευθυντές – Διευθύντριες είναι υπεύθυνοι για τη σωστή οργάνωση και την ομαλή λειτουργία των μονάδων τους, που θα τους οδηγήσει στην ευημερία και κατ' επέκταση στην κερδοφορία. Τα ΚΕΓ οφείλουν να ανταπεξέλθουν στις εξελίξεις και τις κοινωνικοοικονομικές αλλαγές αλλά και στις απαιτήσεις των πελατών για συνεχή βελτίωση και αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ως αποτέλεσμα, οι εκπαιδευτικοί ηγέτες καλούνται να γίνουν αποτελεσματικοί μέσω της ηγεσίας τους σε συνδυασμό με τη ΣΝ που διαθέτουν. Στην παρούσα εργασία εξετάστηκαν οι απόψεις των Διευθυντών – Διευθυντριών ΚΕΓ για την ηγεσία που ασκούν μέσω της ΣΝ και την επίδραση αυτών στην βελτίωση και την ανάπτυξη τόσο των εκπαιδευτικών μονάδων όσο και των εργαζομένων σε αυτές.

5.2 Σκοπός και στόχοι της έρευνας

Η παρούσα εργασία θα εξετάσει τη ΣΝ ως απαραίτητο στοιχείο στους εκπαιδευτικούς ηγέτες της σύγχρονης εποχής. Στόχος της εργασίας, μέσω της θεωρητικής προσέγγισης και της ποιοτικής έρευνας, είναι να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που αφορούν στο ποια είναι η σημασία της ΣΝ στην άσκηση της ΕΗ, ποια χαρακτηριστικά πρέπει να διαθέτουν οι σύγχρονοι ηγέτες στον τομέα της ξενόγλωσσης εκπαίδευσης και τα στυλ ηγεσίας που υιοθετούν όπως επίσης και ποια είναι τα οφέλη της ΣΝ κατά την εφαρμογή της στα κέντρα ξενόγλωσσης εκπαίδευσης. Επίσης, θα διερευνηθούν τα επίπεδα ΣΝ των Διευθυντών - Διευθυντριών των κέντρων ξενόγλωσσης εκπαίδευσης. Καταλήγοντας, θα γίνει μία κριτική αποτίμηση των συμπερασμάτων της έρευνας για τη συναισθηματική νοημοσύνη, την εφαρμογή της και την αναγκαιότητά της στην εκπαιδευτική ηγεσία ώστε να οδηγήσει στη βελτίωση και την ευημερία των εργαζομένων και της εκπαιδευτικής μονάδας καθώς και στη δημιουργία θετικής

κουλτούρας. Η ερευνητική απόπειρα θα διερευνήσει και θα δώσει απαντήσεις στα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- ❖ *Τι γνωρίζουν οι Διευθυντές/Διευθύντριες των κέντρων ξενόγλωσσας εκπαίδευσης για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη και αν την εφαρμόζουν*
- ❖ *Το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν οι Διευθυντές - Διευθύντριες και αν συνδέεται με την Συναισθηματική Νοημοσύνη*
- ❖ *Ο ρόλος του Διευθυντή - της Διευθύντριας ως ηγέτη και η ευημερία της μονάδας και των εργαζομένων σύμφωνα με το στυλ ηγεσίας που υιοθετείται και η σχέση του με την Συναισθηματική Νοημοσύνη*

5.3 Μέθοδος έρευνας

Για την υλοποίηση της έρευνας, κατά τη θεωρητική προσέγγιση, πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση της ΣΝ και της ΕΗ και εξετάστηκε ο ρόλος του Διευθυντή - της Διευθύντριας στα ΚΞΓ. Στη συνέχεια, υλοποιήθηκε ποιοτική έρευνα για τη συλλογή δεδομένων. Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκαν ημιδομημένες συνεντεύξεις, ως πιο ευέλικτη μορφή συνέντευξης, που επέτρεψαν στην ερευνήτρια να έχει αμεσότητα και εξοικείωση με τους συνεντευξιζόμενους και την βοήθησαν να έχει σαφή εικόνα των απόψεων τους. Έγινε χρήση μιας σειράς ερωτημάτων ανοιχτού τύπου που οδήγησαν στην ευχέρεια της αλληλεπίδρασης ανάμεσα στην ερευνήτρια και στους συνεντευξιζόμενους. Τα ερωτήματα ανοικτού τύπου βασίστηκαν στο μοντέλο του Goleman για τη ΣΝ στο χώρο εργασίας βοήθησαν στη διερεύνηση του θέματος της ΣΝ και της ΕΗ στο χώρο της ξενόγλωσσας εκπαίδευσης. Οι συμμετέχοντες έλαβαν ηλεκτρονικά την επιστολή που τους ενημέρωνε για τη διαδικασία των συνεντεύξεων, εξασφαλίστηκε η συγκατάθεσή τους ενώ βεβαιώθηκε η ανωνυμία για τη συμμετοχή τους. Οι συνεντεύξεις, διάρκειας περίπου 30-35 λεπτών, πραγματοποιήθηκαν τον Δεκέμβριο 2023 και τον Ιανουάριο 2024 μέσω Microsoft teams (έξι συνεντεύξεις) και δια ζώσης (τρεις συνεντεύξεις). Στη συνέχεια, έγινε η απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων, καταγραφή τους και η ανάλυσή τους για τα αποτελέσματα της έρευνας. Η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων βασίζεται στην ειλικρίνεια των συμμετεχόντων, ως εκ τούτου θεωρείται ότι όσοι συμμετείχαν απάντησαν με ειλικρίνεια και ακρίβεια στις ερωτήσεις.

5.4 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων

Στην παρούσα ποιοτική έρευνα συμμετείχαν 5 Διευθυντές – Διευθύντριες ΚΞΓ και 4 Διευθυντές – Διευθύντριες Σπουδών ΚΞΓ με έδρα την Αθήνα και με αριθμό μαθητών άνω των 450. Αναφορικά με το φύλο των Διευθυντών, 3 εξ’ αυτών ήταν άντρες (ποσοστό 60%) και 2 γυναίκες (ποσοστό 40%). Όσον αφορά στο φύλο των Διευθυντών Σπουδών, 2 εξ’ αυτών ήταν άντρες (ποσοστό 50%) και 2 γυναίκες (ποσοστό 50%). Σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων το 67% έχουν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών ΑΕΙ (Γλωσσολογία ή MBA), ενώ το 34% έχουν πτυχίο ΑΕΙ (Αγγλικής Φιλολογίας). Το 45% των συμμετεχόντων έχουν ηλικία 46-55 έτη, το επίσης 45% έχουν ηλικία 35-45 έτη ενώ το 10% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 56-65 ετών. Οι συμμετέχοντες έχουν εμπειρία στο χώρο της ξενόγλωσσης εκπαίδευσης, είτε στο διδακτικό είτε στο διοικητικό κομμάτι, πάνω από 20 έτη (από 20 έως 32 έτη εμπειρίας). Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων συνολικά.

| Συμμετέχοντες | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Φύλο | Α | Α | Α | Α | Α | Γ | Γ | Γ | Γ |
| Ηλικία | 46-55 | 46-55 | 56-65 | 46-55 | 46-55 | 35-45 | 35-45 | 35-45 | 35-45 |
| Χρόνια στην εκπαίδευση | 28 | 20 | 32 | 20 | 32 | 23 | 22 | 23 | 20 |
| Θέση | ΔΣ | Δ | Δ | ΔΣ | Δ | ΔΣ | Δ | Δ | ΔΣ |
| Σπουδές | Π | Π | Μ | Μ | Μ | Μ | Π | Μ | Μ |

Πίνακας 8 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων στην έρευνα

Ενότητα 6: Αποτελέσματα της έρευνας

6.1 Ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας

Η έρευνα διερεύνησε τις απόψεις των Διευθυντών – Διευθυντριών ΚΞΓ για τη ΣΝ και την εφαρμογή της στην ΕΗ και αν αυτοί οι δύο παράγοντες αλληλεπιδρούν και οδηγούν το ΚΞΓ και τους εργαζόμενους στην ευημερία. Σε αυτή την υποενότητα θα παρουσιαστούν τα ευρήματα των συνεντεύξεων:

- 1ο ερευνητικό ερώτημα: Τι γνωρίζουν οι Διευθυντές/Διευθύντριες των κέντρων ξενόγλωσσης εκπαίδευσης για την ΣΝ, τα επίπεδα της και αν την εφαρμόζουν.

Στην πρώτη ερώτηση «πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ΣΝ;» οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι είναι η ικανότητα του ατόμου να κατανοεί τα δικά του συναισθήματα αλλά και των άλλων και να τα διαχειρίζεται αποτελεσματικά. Έγιναν επίσης αναφορές στην ενσυναίσθηση και τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις. Στην ερώτηση «ποια από τα χαρακτηριστικά της ΣΝ σας είναι οικεία;» οι Διευθυντές – Διευθύντριες έδωσαν τις ίδιες απαντήσεις και μίλησαν για την ενσυναίσθηση, την αυτογνωσία, την παρακίνηση και την καλή επικοινωνία στις ανθρώπινες σχέσεις. Όταν ρωτήθηκαν για το αν γνωρίζουν τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες τους, όλοι απάντησαν θετικά λέγοντας ότι προσπαθούν να βελτιώσουν τις αδυναμίες τους. Στην ερώτηση για τη διαχείριση των συναισθημάτων στην εργασία (θυμό, άγχος), όλοι συμφώνησαν πως δεν αντιδρούν μπροστά σε άλλους, κρατάνε την ψυχραιμία τους ενώ τους βοηθά να πάνε ένα περίπατο, να ακούσουν μουσική ή να κάνουν ασκήσεις αναπνοής για μικρό χρονικό διάστημα. Στη συνέχεια επιστρέφουν στα καθήκοντά τους και αντιμετωπίζουν την κατάσταση. Στην ερώτηση «εάν η ομάδα σας δεν είναι ικανοποιημένη από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;» όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι ακούνε προσεκτικά το πρόβλημα και στη συνέχεια προσπαθούν να βρουν λύση. Αν δεν μπορούν να κάνουν κάτι, ενημερώνουν την ομάδα, θέλουν να είναι ειλικρινείς με τους συνεργάτες τους και αν είναι εφικτό μεταφέρουν το πρόβλημα στην ανώτερη διοίκηση για την επίλυσή του.

- 2ο ερευνητικό ερώτημα: Το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν οι Διευθυντές - Διευθύντριες και αν συνδέεται με την ΣΝ

Στις ερωτήσεις που έγιναν και αφορούσαν στην έννοια της ηγεσίας και στα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη, οι Διευθυντές – Διευθύντριες αναφέρθηκαν στο όραμα και στην παρακίνηση, την επιρροή του ηγέτη και ένα πρότυπο (role model) που θέλει να ακολουθήσει η ομάδα για να πετύχει τους στόχους. Οι συμμετέχοντες μίλησαν για σεβασμό και ειλικρίνεια, για αυτογνωσία και καλές επικοινωνιακές δεξιότητες καθώς και για χάρισμα. Στην ερώτηση «είστε σε θέση να συνεργαστείτε αποτελεσματικά με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει», οι συμμετέχοντες έδωσαν την ίδια θετική απάντηση ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι μία από τις Διευθύντριες ζητά ανατροφοδότηση από την ομάδα της. Στην ερώτηση αν είναι ανοικτοί σε προτάσεις που έχει να κάνει η ομάδα τους για την καλύτερη λειτουργία του ΚΞΓ, οι συμμετέχοντες απάντησαν και πάλι θετικά ενώ συμπλήρωσαν ότι συζητούν με την ομάδα και εφαρμόζουν τις προτάσεις όπου είναι δυνατόν. Στην ερώτηση αν εμπνέουν την ομάδα τους, οι Διευθυντές – Διευθύντριες απάντησαν θετικά ενώ δύο από τους συμμετέχοντες δυσκολεύτηκαν να δώσουν απάντηση λόγω της μετριοφροσύνης τους.

- 3ο ερευνητικό ερώτημα: Ο ρόλος του Διευθυντή - της Διευθύντριας ως ηγέτη και η ευημερία της μονάδας και των εργαζομένων σύμφωνα με το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζεται και τη σχέση του με την ΣΝ

Στις ερωτήσεις «ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ΣΝ που συναντάτε στο ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε;», «θεωρείτε ότι η ΣΝ βοηθά την αποτελεσματική ηγεσία;» και «πιστεύετε ότι η άσκηση ηγεσίας σε σχέση με τη ΣΝ του Διευθυντή – της Διευθύντριας είναι ικανά να οδηγήσουν το ΚΞΓ αλλά και τους εργαζόμενους στην ευημερία;», όλοι οι συμμετέχοντες αναφέρθηκαν στην ενσυναίσθηση, την καλή επικοινωνία και συνεργασία, την αυτογνωσία και την παρακίνηση. Πιστεύουν ότι η ΣΝ συμβάλλει στην αποτελεσματική ηγεσία καθώς ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης αντιλαμβάνεται τα συναισθήματά του αλλά και εκείνα της ομάδας του, ενθαρρύνει τη συνεργασία και δημιουργεί θετικό εργασιακό κλίμα. Τονίζουν επίσης ότι η αποτελεσματική ηγεσία που ασκείται με ΣΝ φέρνει μόνο θετικά αποτελέσματα στο ΚΞΓ και στους υπαλλήλους και τους οδηγεί στην ευημερία. Στην ερώτηση αν θέτουν ρεαλιστικούς και επιτεύξιμους

στόχους, όλοι απάντησαν θετικά ενώ τόνισαν ότι εμπλέκουν την ομάδα τους στη στοχοθεσία καθώς εκτιμούν τη γνώμη της ομάδας και θέλουν να τη λάβουν υπόψη τους πριν πάρουν την τελική απόφαση. Η τελευταία ερώτηση «πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένος/επιτυχημένη στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού;», οκτώ στους εννέα οι συμμετέχοντες απάντησαν θετικά, ενώ η μία δήλωσε ότι δεν αισθάνεται 100% την επιτυχία λόγω της έλλειψης εμπειρίας στην διοίκηση. Αξίζει να αναφερθεί ότι ένας από τους Διευθυντές ζητά μυστική ανατροφοδότηση από την ομάδα του.

6.2 Συζήτηση

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες διαθέτουν υψηλό επίπεδο ΣΝ και το εφαρμόζουν στην ηγεσία που ασκούν στα ΚΞΓ. Με βάση τις απαντήσεις τους, φαίνεται να διαθέτουν ανεπτυγμένη την ενσυναίσθηση και την αυτογνωσία, στοιχεία απαραίτητα για την αποτελεσματική ηγεσία και επικοινωνία τους με τους άλλους. Όλοι οι Διευθυντές - Διευθύντριες θέτουν ρεαλιστικούς στόχους και τους επιτυγχάνουν σε συνεργασία με την ομάδα τους ενώ τους απασχολεί ιδιαίτερα η ευημερία του οργανισμού αλλά και των υπαλλήλων.

Τα ευρήματα της έρευνας συνάδουν με την βιβλιογραφική ανασκόπηση που προηγήθηκε, καθώς σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, αποδεικνύουν ότι ο ηγέτης της εκπαιδευτικής μονάδας είναι ο συνδετικός κρίκος στις διαπροσωπικές σχέσεις στον εργασιακό χώρο των εκπαιδευτικών μονάδων, οφείλει να διαθέτει υψηλά επίπεδα ΣΝ και να τα εφαρμόζει στην ηγεσία που ασκεί, ώστε να είναι σε θέση να χειριστεί καταστάσεις που προκύπτουν, γεγονός που θα οδηγήσει στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας του, στην καλύτερη ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων με την ομάδα του αλλά και στην ευημερία της μονάδας. Οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα δήλωσαν ότι κατανοούν τα συναισθήματά τους, αντιλαμβάνονται τα συναισθήματα και τις αντιδράσεις των άλλων ενώ η ικανότητα του αυτοελέγχου ήταν κοινή απάντηση και σημαντικό στοιχείο της αποτελεσματικής ηγεσίας για όλους τους συμμετέχοντες.

Τα ΚΞΓ και οι ηγέτες τους χρησιμοποιούν το σχήμα ΣΝ και ΕΗ για να οδηγηθούν στην επιτυχία. Ο εκπαιδευτικός ηγέτης επικεντρώνεται στη βελτίωση του εργασιακού κλίματος και των μαθησιακών αποτελεσμάτων, κατευθύνει, υποστηρίζει και

μεγιστοποιεί τις δυνατότητες της ομάδας τους, ενώ συμβάλλει στην αύξηση των εσόδων. Δημιουργεί κίνητρα για το προσωπικό και επικεντρώνεται στη διατήρηση και βελτίωση της καλής επικοινωνίας και συνεργασίας. Λειτουργεί με το συναίσθημα, ενδιαφέρεται και υποστηρίζει την ομάδα του, εμπνέει σεβασμό, προωθεί την κριτική σκέψη και δέχεται τις απόψεις των υπαλλήλων του. Ο αποτελεσματικός εκπαιδευτικός ηγέτης είναι το πρότυπο που οι εργαζόμενοι θέλουν να ακολουθήσουν και να εργαστούν μαζί για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Ενότητα 7: Συμπεράσματα της έρευνας

7.1 Συμπεράσματα

Τα ΚΞΓ αποτελούν επιχειρήσεις με ιδιαιτερότητες λόγω της παροχής εκπαιδευτικών υπηρεσιών που προσφέρουν σε παιδιά και ενήλικες που το θεωρούν επένδυση για το μέλλον. Η αποτελεσματική ηγεσία του ΚΞΓ αποτελεί παράγοντα ζωτικής σημασίας καθώς στην εποχή του ανταγωνισμού και των αυξημένων απαιτήσεων, οφείλουν να παρέχουν την καλύτερη δυνατή εκπαίδευση στους μαθητές τους. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, ο Διευθυντής – η Διευθύντρια οφείλει να διοικεί με ΣΝ, η οποία αποτελεί βασικό συστατικό της ηγεσίας. Με τον τρόπο αυτό, ο συναισθηματικά νοήμων ηγέτης κατανοεί τα συναισθήματα της ομάδας τους, αντιμετωπίζει μαζί τους τυχόν προβλήματα, τους παρακινεί ενώ ικανοποιεί τις ανάγκες τους. Δημιουργεί επίσης θετικό κλίμα συνεργασίας και κοινή κουλτούρα με αποτέλεσμα την ευημερία των εργαζομένων αλλά και του οργανισμού. Ο ηγέτης στην εκπαιδευτική μονάδα οφείλει να έχει όραμα και να το μεταδίδει στην ομάδα του ώστε να όλοι να συνεργάζονται αρμονικά για την επίτευξη των στόχων. Οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα γνώριζαν αρκετά για τη ΣΝ και τη σχέση της με την ΕΗ. Αναφέρθηκαν στην ενσυναίσθηση και την αυτογνωσία, την παρακίνηση, δεξιότητες τις οποίες εφαρμόζουν στο εργασιακό τους περιβάλλον. Τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι οι Διευθυντές – Διευθύντριες είναι εξοικειωμένοι με τις δεξιότητες της ΣΝ και εργάζονται δημιουργώντας κλίμα ειλικρίνειας και εμπιστοσύνης. Η ΣΝ και η ΕΗ είναι δύο έννοιες στενά συνδεδεμένες, αλληλεπιδρούν μεταξύ τους ενώ η συνύπαρξή τους είναι είναι συνυφασμένη με την ευημερία του ΚΞΓ και των υπαλλήλων του.

Καταλήγοντας, ο ηγέτης της σύγχρονης εποχής δεν χρησιμοποιεί τη δύναμή του για να εκφοβίσει και να ελέγξει τους υπαλλήλους. Ο νέος ηγέτης νοιάζεται για τους συνεργάτες και τις ανάγκες τους ενώ δημιουργεί μία κουλτούρα στον οργανισμό που επιδρά στην επιτυχία των υπαλλήλων και της επιχείρησης. Ένας ικανός ηγέτης είναι κοντά στην ομάδα που ηγείται και εκτός από τις γνώσεις του είναι συναισθηματικά ευφυής και έχει άριστες διαπροσωπικές σχέσεις (Abarca, 2004).

7.2 Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην παρούσα εργασία, αποτελεί μόνο μια μικρή διερεύνηση του υπό εξέταση θέματος σε ΚΕΓ με έδρα την Αθήνα. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες επιλέχθηκαν ευκαιριακά και όχι τυχαία καθώς η ερευνήτρια είχε πρόσβαση και γνώριζε το προσωπικό των εκπαιδευτικών οργανισμών στους οποίους εργάζονται οι συνεντευξιαζόμενοι. Η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να επεκταθεί ως εξής:

- Να απευθυνθεί σε μεγαλύτερο δείγμα Διευθυντών - Διευθυντριών
- Να απευθυνθεί σε άτομα εκτός Αθηνών, κατά προτίμηση σε όλη την Ελλάδα
- Να διεξαχθεί ποσοτική έρευνα ώστε να συμπληρώσει τα ευρήματα χρησιμοποιώντας μεγαλύτερο δείγμα
- Να διεξαχθεί εκ νέου έρευνα μετά την πάροδο χρονικού διαστήματος ώστε να διαπιστωθεί αν τα ευρήματα συνεχίζουν να είναι τα ίδια

Κεφάλαιο 3: Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Ανδρέου, Α. (1999). *Θέματα Οργάνωσης και Διοίκησης της Εκπαίδευσης και της Σχολικής Μονάδας*. Αθήνα: Νέα Σύνορα Α.Α. Λιβάνη.

Bradberry, T. & Greaves, J. (2006). *Συναισθηματική νοημοσύνη. Το απλό βιβλίο*. Αθήνα: Κριτική.

Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, επιμόρφωση Δια βίου μάθηση και κατάρτιση (2020). *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων & Οργανισμών*. Αθήνα: ΕΚΠΑ.

Goleman, D. (2011). *Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο εργασίας*. Αθήνα: Πεδίο.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων - Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Μπουραντάς, Δ. (2020). *Οι μεγάλοι φιλόσοφοι και το προσωπικό μάνατζμεντ*. Αθήνα: Πατάκης.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πλατσίδου, Μ. (2010). *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη. Θεωρητικά μοντέλα, τρόποι μέτρησης και εφαρμογές στην εκπαίδευση και την εργασία*. Αθήνα: Gutenberg.

Ταμίσογλου, Χ. (2020). *Ηγεσία στην εκπαίδευση, ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας*. Αθήνα: Gutenberg.

Ξενογλώσση

- Ashkanasy, N.M., Härtel, CEJ., Zerbe, W. (2000). *Emotions in the Workplace: Research, Theory and Practice*. Westport CT: Quorum.
- Bar-On, R. (1997), *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.
- Bradberry, T. (2009). *Emotional Intelligence 2.0*. San Diego, Calif.: TalentSmart.
- Bryman, A. (1996). *Leadership in organizations*. London: Sage Publications.
- Bush, T. (2005). *Theories of Educational Leadership and Management*. London: Sage Publications.
- Covey, S. R (1989). *The 7 Habits Of Highly Effective People*. New York: Free Press.
- Gardner, H. (1993). *Multiple intelligences: The theory in practice*. New York: Basic Books/Hachette Book Group.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York, NY: Bantam Books.
- Goleman, D. (2000), “*Leadership that gets results*”, Harvard Business Review, vol. 78.
- Harris, A. (2008). *Distributed school leadership. Developing tomorrow’s leaders*. London: Routledge.
- Hollander, E.P. (1984). *Leadership Dynamics*. Publisher: Free Press (April 1, 1984), New York.
- Leithwood, K.A. & Duke, D.L. (1999). A century’s quest to understand school leadership. In J. Murphy & K.S. Louis (Eds.), *Handbook of research on educational*

administration: A project of the American Educational Research Association. San Francisco: Jossey-Bass.

Roback, A. & Kierman, T. (1990) *Pictorial history of psychology and psychiatry* (3a ed.) New York: Philosophical library.

Rue, L. W., Byars, L. L. (1986). *Management: Theory and Application.* Homewood. IL: Richard D Irwin editions.

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

Salovey, P., & Sluyter, D. J. (1997). *Emotional development and emotional intelligence.* New York: Basic Books.

Weisinger, H. (1998). *Emotional intelligence at work: the untapped edge for success.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). *The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study.* *The Leadership Quarterly*, 13.

Ελληνική & Ξένη Ιστογραφία

Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών. *ΚΥΑ: Προϋποθέσεις λειτουργίας Φροντιστηρίων, Κέντρων Ξένων Γλωσσών, Ιδιωτικών ΙΕΚ, Κολεγίων – ΕΕΑ*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [ΚΥΑ: Προϋποθέσεις λειτουργίας Φροντιστηρίων, Κέντρων Ξένων Γλωσσών, Ιδιωτικών ΙΕΚ, Κολεγίων - ΕΕΑ](#)

ΕΟΠΠΕΠ. *Φροντιστήρια και κέντρα ξένων γλωσσών*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΚΕΝΤΡΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ eoppep.gr](#)

Ζαμπάρας, Μ. *Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διοίκηση με στόχο την κινητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στο χώρο της υγείας*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://slideplayer.gr/slide/18111934/>

Λεμπέση, Μ. (2006). *Η συναισθηματική νοημοσύνη ταιριάζει στους ηγέτες*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://www.kathimerini.gr/economy/business/257106/i-synaisthimatiki-noimosyni-tairiazeti-stoys-igetes/>

Μουρίκη, Μ. (2016). *Ηγεσία στην εκπαίδευση*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-online-journals/education/education-articles/mouriki-maria/leadership-in-education-maria-mouriki.htm>

Παπιάς, Β. *Διαστάσεις της Συναισθηματικής Νοημοσύνης D.Goleman*. Διασέθιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://epixeirein.gr/2007/11/19/sinaisthimatiki-noimosini-ergasia/>

Παρασκευά, Φ., & Παπαγιάννη, Κ. (2008). *Επιστημονικές & παιδαγωγικές δεξιότητες για τα στελέχη εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.pi-schools.gr/programs/epim_stelexoi/epim_yliko/book4.pdf

Abarca, N. (2004). *Inteligencia emocional en el liderazgo*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://www.scribd.com/read/445750423/Inteligencia-emocional-en-el-liderazgo#>

Ashkanasy, NM. (2003). Emotions in organizations: a multilevel perspective. In *Research in Multilevel Issues*, Vol. 2, ed. F Dansereau, FJ Yammarino. Oxford, UK: Elsevier Science. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(03\)02002-2](https://doi.org/10.1016/S1475-9144(03)02002-2)

Boyatzis, R., D., Goleman, D., Rhee, K. *Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competency Inventory (ECI)*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

[Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competency Inventory \(ECI\) \(eiconsortium.org\)](https://www.eiconsortium.org/Clustering-competence-in-emotional-intelligence-Insights-from-the-Emotional-Competency-Inventory-ECI)

Fischer KW, Shaver PR, Carnochan P. (1990). *How emotions develop and how they organize development*. *Cogn. Emot.* 4. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [How Emotions Develop and How they Organise Development: Cognition and Emotion: Vol 4 , No 2 - Get Access \(tandfonline.com\)](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02643759008839191)

Frost PJ. (2003). *Toxic Emotions at Work*. Boston: Harvard Bus. Sch. Press. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [Toxic emotions at work : how compassionate managers handle pain and conflict | CiNii Research](https://www.cinii.com/research/toxic-emotions-at-work-how-compassionate-managers-handle-pain-and-conflict)

Krüger, M. and Scheerens, J. *Conceptual Perspectives on School Leadership*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: https://ris.utwente.nl/ws/files/5587888/Kruger-chp_10.1007_978-94-007-2768-7_1.pdf

Serrat, O. (2017). *Understanding and developing emotional intelligence*. In: *Knowledge solutions*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_37

Salovey, P., & Mayer, J. (1990). *Emotional Intelligence Theory*. Sage Journals. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2190/DUGG-P24E-52WK6CDG>

Sierra Villamil, G. M. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. *Revista Escuela De Administración De Negocios*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: [n81a06.pdf \(scielo.org.co\)](#)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα Α

Επιστολή πρόσκλησης

Αγαπητοί Διευθυντές – Διευθύντριες,

Ενόψει της διπλωματικής μου εργασίας «Συναισθηματική Νοημοσύνη και Εκπαιδευτική Ηγεσία. Απόψεις Διευθυντών κέντρων ξένων γλωσσών» αναζητώ Διευθυντές - Διευθύντριες κέντρων ξένων γλωσσών ή/και Διευθυντές – Διευθύντριες Σπουδών ώστε να τους πάρω συνεντεύξεις για το ερευνητικό μέρος της εργασίας μου.

Η πολυπλοκότητα ενός κέντρου ξένων γλωσσών, οι απαιτήσεις των εργαζομένων και οι ραγδαίες κοινωνικές και οικονομικές εξελίξεις τοποθετούν τη Συναισθηματική Νοημοσύνη στο επίκεντρο της ηγεσίας στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Οι δεξιότητες της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των Διευθυντών/Διευθυντριών των κέντρων ξένων γλωσσών έχουν θετική επίδραση στον συναισθηματικό κόσμο των εργαζομένων και διασφαλίζουν τη δέσμευση και τη συνεργασία τους για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Σκοπός της έρευνας είναι να ανιχνεύσει το επίπεδο της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που διαθέτουν οι εκπαιδευτικοί ηγέτες, να διερευνήσει τα στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν στους οργανισμούς τους και να αναζητήσει συσχετίσεις μεταξύ της Συναισθηματικής Νοημοσύνης και των στυλ ηγεσίας που χρησιμοποιούνται.

Κατά την ποιοτική ερευνητική προσέγγιση θα πραγματοποιηθούν ατομικές συνεντεύξεις με εκπαιδευτικούς ηγέτες των κέντρων ξενόγλωσσης εκπαίδευσης για να διερευνηθούν οι δεξιότητες της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που έχουν καθώς και τα στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν και που οδηγούν στην αποτελεσματική ηγεσία, στην ευημερία των εργαζομένων και στην ομαλή λειτουργία της εκπαιδευτικής μονάδας. Για την έρευνα αυτή, επιλέγεται το εργαλείο της ημι-δομημένης συνέντευξης (ανοιχτές ερωτήσεις) που θα διεξαχθεί είτε δια ζώσης (αν είναι εφικτό) ή διαδικτυακά μέσω zoom/teams και η διάρκεια θα είναι περίπου 30-35 λεπτά. Οι συνεντευξιζόμενοι θα ενημερωθούν για το σκοπό της έρευνας και η ερευνήτρια θα

εγγυηθεί για το απόρρητο και την ανωνυμία. Όταν δημοσιευτούν τα αποτελέσματα της έρευνας, θα διασφαλιστεί ότι οι δηλώσεις που ελήφθησαν κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων δεν μπορούν να συσχετιστούν με τους συνεντευξιαζόμενους. Οι συνεντεύξεις θα ηχογραφηθούν/βιντεοσκοπηθούν με τη συγκατάθεση των συμμετεχόντων και στη συνέχεια θα γίνει η απομαγνητοφώνηση ώστε να αναλυθούν τα δεδομένα και να παρουσιαστούν τα αποτελέσματα.

Παραμένω στη διάθεσή σας για περαιτέρω διευκρινίσεις.

Θα ήθελα να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας και τη βοήθεια σας.

Με εκτίμηση,

Δήμητρα Χριστοπούλου

Παράρτημα Β

Οδηγός συνέντευξης

Βασικά Στοιχεία

Ωρα Συνέντευξης:

Ημερομηνία:

Τόπος:

Άτομο που δίνει την συνέντευξη:

Διάρκεια: 30' -35'

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο:

Ηλικία:

Θέση:

Σπουδές:

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση:

Ερευνητικά Ερωτήματα – Ερωτήσεις για τις συνεντεύξεις

- Τι γνωρίζουν οι Διευθυντές/Διευθύντριες των κέντρων ξενόγλωσσας εκπαίδευσης για την Συναισθηματική Νοημοσύνη, τα επίπεδα της και αν την εφαρμόζουν.

Υποερωτήματα

1. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης;
2. Ποια από τα χαρακτηριστικά της σας είναι οικεία;
3. Γνωρίζετε τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία σας;
4. Όταν αντιμετωπίσετε κάποια συναισθήματα στην εργασία σας (θυμός, άγχος) πώς τα διαχειρίζεστε;
5. Εάν οι υφιστάμενοι σας δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

- Το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν οι Διευθυντές/Διευθύντριες και αν συνδέεται με την Συναισθηματική Νοημοσύνη

Υποερωτήματα

1. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας στην εκπαιδευτική μονάδα;
 2. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά του ηγέτη που θα οδηγήσουν στην αποτελεσματική ηγεσία;
 3. Είστε σε θέση να βοηθήσετε / συνεργαστείτε με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;
 4. Είσαστε ανοικτός/ανοικτή σε προτάσεις των υφιστάμενων σας για την βελτίωση της λειτουργίας της εκπαιδευτικής μονάδας;
 5. Θεωρείτε ότι εμπνέετε/καθοδηγείτε την ομάδα σας;
- Ο ρόλος του Διευθυντή/της Διευθύντριας ως ηγέτη και η ευημερία της μονάδας και των εργαζομένων σύμφωνα με το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζεται και τη σχέση του με την Συναισθηματική Νοημοσύνη

Υποερωτήματα

1. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που συναντάτε στο ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε;
2. Θεωρείτε ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη βοηθά την αποτελεσματική ηγεσία; Με ποιο τρόπο;
3. Θεωρείτε ότι θέτετε ρεαλιστικούς στόχους και τους επιτυγχάνετε; Αν ναι, μπορείτε να δώσετε ένα παράδειγμα;
4. Πιστεύετε ότι η άσκηση ηγεσίας σε σχέση με την Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή/της Διευθύντριας είναι ικανά να οδηγήσουν την
5. Πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένος/επιτυχημένη στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού; Πώς αποτυπώνετε αυτή την επιτυχία;

Παράρτημα Γ

Απομαγνητοφωνημένες Συνεντεύξεις

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 1^η

Βασικά στοιχεία

Ωρα συνέντευξης: 17.00

Ημερομηνία: 11.12.2023

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία: 46-55

Θέση: Διευθυντής Σπουδών

Σπουδές: Πτυχίο

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 28

Συνέντευξη 1

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ πολύ που θελήσατε να πάρετε μέρος στην έρευνα που κάνω για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη σε συνδυασμό με την ηγεσία στην εκπαίδευση.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Εγώ σας ευχαριστώ.

Ερευνήτρια

Ας αρχίσουμε. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Νομίζω ότι έχει να κάνει με το άτομο που αναγνωρίζει τα συναισθήματα και τις ανάγκες του σε ψυχολογικό επίπεδο και όχι μόνο σε επαγγελματικό επίπεδο, δηλαδή

τις προσωπικές του ανάγκες καθώς και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Επίσης όταν το άτομο αναγνωρίζει τα συναισθήματα και τις ανάγκες των άλλων και είναι σε θέση να εργάζεται σε ομάδα χωρίς να κρίνει.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία. Μιλώντας για Συναισθηματική Νοημοσύνη ποια από τα χαρακτηριστικά της σας είναι οικεία;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Ναι γνωρίζω κάποια χαρακτηριστικά, ίσως να μην μπορώ να εκφράσω τις σωστές λέξεις... νομίζω ότι πρέπει να καταλαβαίνεις τα συναισθήματα των άλλων, πως αισθάνονται κάθε στιγμή και πως επικοινωνούν με τους άλλους ανθρώπους και πως να τους κάνεις να δείξουν τον καλύτερό τους εαυτό αλλά και να τους υποστηρίξεις όσο περισσότερο μπορείς αλλά και να αναπτύσσεις αυτές τις σχέσεις δουλεύοντας με την ομάδα.

Ερευνήτρια

Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Γνωρίζετε τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία σας;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Νομίζω όχι ιδιαίτερα... Αυτό είναι κάτι το οποίο πρέπει να δουλέψει ο καθένας προσωπικά ώστε να καταλάβει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του. Για παράδειγμα, πιστεύω ότι ένα δυνατό μου σημείο είναι ότι προσπαθώ αρκετά ώστε να βγάλω τον καλύτερο εαυτό των ανθρώπων με τους οποίους συνεργάζομαι. Προσπαθώ να τα πηγαίνω καλά μαζί τους και να τους υποστηρίζω. Δεν ξέρω βέβαια αν αυτό είναι κάτι που το αναγνωρίζουν οι άλλοι σε μένα! Επίσης, πιστεύω ότι και η ευγένεια είναι σημαντική και γενικά είμαι ευγενικός και ήπιος άνθρωπος.

Ερευνήτρια

Συμφωνώ....

Συνεντευξιαζόμενος 1

Είναι πολύ σημαντική η ευγένεια αλλά και το να μπορείς να ακούσεις τους άλλους. Προσπαθώ να κάνω το καλύτερο... Προσπαθώ να ακούω τους ανθρώπους και να μην δείχνω ότι είμαι ο πιο έμπειρος και ότι τα ξέρω όλα, διότι δεν είμαι αυτός ο τύπος ανθρώπου.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση που έχει να κάνει με συναισθήματα. Όταν αντιμετωπίσετε θυμό, άγχος στην εργασία σας πώς τα διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Αυτή είναι μία δύσκολη απάντηση... Νομίζω ότι δεν τα χειρίζομαι καλά. Συνηθίζω να κουβαλώ τα προβλήματα ή τις εντάσεις της δουλειάς στο σπίτι και να τα σκέφτομαι. Φυσικά προσπαθώ να μιλήσω με κάποιον που εμπιστεύομαι και να τα βγάλω από μέσα μου και ίσως πάω και για ένα περίπατο...

Ερευνήτρια

Μάλιστα..

Συνεντευξιαζόμενος 1

Βγαίνω εκτός γραφείου, πάω για γεύμα και γυρνάω αργότερα, πιο ήρεμος και με καθαρό μυαλό...

Ερευνήτρια

Αυτό ακούγεται πολύ καλό. Βγαίνετε εκτός γραφείου και γυρνάτε πιο ήρεμος.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Ναι, ακριβώς. Γυρνώντας πίσω στο γραφείο μπροστά από τον υπολογιστή μετά από εντάσεις, σκέφτομαι πολύ και τα γεγονότα δεν με αφήνουν να ησυχάσω... Ενώ αν βγω εκτός γραφείου, να πάρω κάτι να φάω, να περπατήσω, αισθάνομαι καλύτερα.

Ερευνήτρια

Πολύ καλή τακτική! Η επόμενη ερώτηση είναι η εξής: εάν οι υφιστάμενοί σας δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Εξαρτάται. Για παράδειγμα – πριν από μία ώρα έλαβα ένα email παραπόνων από έναν καθηγητή. Αυτό που έκανα ήταν να το διαβάσω και κατόπιν να μιλήσω μαζί του. Προσπάθησα να τον ακούσω και κατόπιν θα προσπαθήσω να βρω τη λύση στο πρόβλημα αν είναι κάτι που μπορώ να ελέγξω.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω, μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Ας πούμε στην δουλειά μου ως υπεύθυνος των καθηγητών, αυτό που συμβαίνει είναι ότι οι καθηγητές νομίζουν ότι μπορώ να ελέγξω τα πάντα, για παράδειγμα τον εξαερισμό των τάξεων, τα έπιπλα που έχουμε και άλλα, όμως στην πραγματικότητα δεν τα ελέγγω, δεν είμαι το αρμόδιο άτομο.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Οπότε, ενημερώνω τα άτομα που μου δηλώνουν κάποιο πρόβλημα, ότι θα δώσω το μήνυμα εκεί που πρέπει και αν μπορεί να υπάρχει λύση. Γνωρίζω όμως ότι στην πραγματικότητα αυτές οι συμπεριφορές δεν σταματούν, οπότε και θα πρέπει να συνηθίσω κάπως αυτή την κατάσταση.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Και ξέρετε ότι όλοι κάνουν παράπονα, για το κτίριο, για τις καρέκλες που δεν είναι αναπαυτικές, για τα μικρά θρανία και άλλα. Μιλάνε για πράγματα που ήδη γνωρίζουμε και αν μπορούμε θα κάνουμε κάτι γι' αυτό.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω. Προχωρώντας τώρα στο κομμάτι της ηγεσίας, πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας στην εκπαιδευτική μονάδα;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Νομίζω ότι έχει να κάνει με την ανάληψη ευθυνών και αρμοδιοτήτων ώστε οι άνθρωποι γύρω σου να κάνουν και εκείνοι τη δουλειά τους όσο καλύτερα μπορούν. Βλέπω τον εαυτό μου σαν κάποιον που να τακτοποιεί το χάος και τα προβλήματα που δημιουργούνται. Προτιμώ να τακτοποιώ τις διάφορες καταστάσεις και να αφοσιώνομαι στη δουλειά μου.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία! Συνεχίζοντας στην επόμενη ερώτηση που έχει να κάνει με τον ηγέτη. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα χαρακτηριστικά του ηγέτη που θα οδηγήσουν στην αποτελεσματική ηγεσία;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Νομίζω ότι έχει να κάνει με την καλή επικοινωνία, με την ειλικρίνεια.. Νομίζω επίσης ότι έχει σχέση με τη σκληρή εργασία, εννοώ να σε βλέπουν οι άλλοι να εργάζεσαι και να κάνουν το ίδιο, εννοώ να δίνεις το παράδειγμα. Αν ζητάς από τους άλλους να δουλεύουν αργά κάποιες φορές, όταν υπάρχει φόρτος εργασίας, τότε πρέπει και εσύ να μένεις στο γραφείο αργά και να δουλεύεις.

Ερευνήτρια

Σωστά.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Επίσης, πρέπει να είσαι ικανός στη δουλειά που κάνεις. Οι ηγέτες που θα ήθελα εγώ να ακολουθήσω είναι καλοί στη δουλειά τους.

Ερευνήτρια

Σωστά.

Συνεντευξιαζόμενος 1

Φυσικά, όταν κάποιος είναι σε διοικητική θέση, πρέπει να ξέρει Microsoft office , όμως θα ήθελα να με εντυπωσιάσει συνολικά με τη δουλειά του αλλά και τη συμπεριφορά του. Για παράδειγμα, μπορεί να μου πει ότι έχω ένα καλύτερο τρόπο για να κάνουμε αυτή την εργασία και φυσικά θα το δοκιμάσω. Θέλω να δουλεύω με άτομα που κάνουν καλή δουλειά, να τους εμπνέω και να με εμπνέουν.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Πολύ καλά! Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με τη συνεργασία και τους στόχους. Είστε σε θέση να βοηθήσετε / συνεργαστείτε με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Βεβαίως. Θεωρώ ότι έχω καλή σχέση με την ομάδα μου και δουλεύουμε για την υλοποίηση των στόχων που έχουν τεθεί.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Είσαστε ανοικτός/ανοικτή σε προτάσεις των υφιστάμενων σας για την βελτίωση της λειτουργίας της εκπαιδευτικής μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Αυτή είναι καλή ερώτηση. Ναι, ακούω τις προτάσεις των μελών της ομάδας. Αυτός είναι και ο λόγος που κάποια πράγματα γίνονται με συγκεκριμένους τρόπους που ίσως δεν θα είχα σκεφτεί στο παρελθόν. Αν αξίζει να δοκιμάσω να κάνω κάτι διαφορετικά, θα το κάνω χωρίς δεύτερη κουβέντα χωρίς να με νοιάζει το ποιος το πρότεινε. Αν είναι να βοηθήσει την ομάδα και τη δουλειά μας, θα το κάνω.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Η επόμενη ερώτηση για σας: Θεωρείτε ότι εμπνέετε/καθοδηγείτε την ομάδα σας; Με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Ναι, θεωρώ πως το κάνω. Νομίζω ότι με βοηθάει το γεγονός ότι εργάζομαι στον οργανισμό περισσότερο από οποιονδήποτε άλλον, επομένως είμαι πολύ εξοικειωμένος με το πως είναι τα πράγματα και έτσι μου είναι εύκολο να εμπνεύσω τους ανθρώπους. Σκέφτομαι ότι πήγαινα σε μία νέα δουλειά αύριο, δεν θα ήξερα τι να έκανα, πως να συμπεριφερθώ καθώς όλα θα ήταν καινούργια σε μένα..Θα έμοιαζα ανόητος γιατί δεν θα ήξερα τίποτα για τη νέα εταιρεία..Πάντως η αλήθεια είναι ότι δουλεύω σκληρά, προσπαθώ να ακούω τους άλλους και νομίζω ότι αυτό βοηθά...

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ΣΝ στο στυλ ηγεσίας που εφαρμόζετε;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Λειτουργώ πάντα με την ενσυναίσθηση ενώ προσπαθώ να είμαι κοντά στην ομάδα μου και να τους υποστηρίζω. Θέλω να δουλεύουμε σε ένα κλίμα κατανόησης και καλής συνεργασίας και το πετυχαίνουμε τις περισσότερες φορές. Πάντα θα υπάρχουν συγκρούσεις αλλά πρέπει να είσαι σε θέση να επιλύεις τα προβλήματα δημοκρατικά και με σεβασμό στην ομάδα σου. Μου αρέσει πολύ η άμεση επικοινωνία και έτσι δημιουργήσαμε μία ομάδα στο WhatsApp για να επικοινωνούμε ηλεκτρονικά ανά πάσα στιγμή αλλά και για να γνωρίζει η όλη η ομάδα αν υπάρχει κάποιο πρόβλημα.

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Θεωρείτε ότι η ΣΝ βοηθά την αποτελεσματική ηγεσία; Μπορεί αυτό να οδηγήσει την εκπαιδευτική μονάδα αλλά και τους υπαλλήλους στην στην ευημερία;

Ναι θεωρώ ότι τα δύο πάνε μαζί, είναι αλληλένδετα. Χωρίς τη ΣΝ δεν μπορείς να είσαι αποτελεσματικός ηγέτης και να ηγείσαι μιας επιτυχημένης ομάδας. Αν δεν ακούς και δε νοιάζεσαι για την ομάδα σου δεν καταφέρνεις κάτι. Και φυσικά οι ικανοποιημένοι και ευχαριστημένοι υπάλληλοι (διδασκτικό και διοικητικό

προσωπικό), είναι ικανοί να οδηγήσουν την εκπαιδευτική μονάδα, στην ευημερία και την κερδοφορία.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι θέτετε ρεαλιστικούς στόχους και τους επιτυγχάνετε;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Οι στόχοι που θέτουμε πάντα είναι ρεαλιστικοί και επιτεύξιμοι. Για παράδειγμα όταν αποφασίζουμε για τον αριθμό των μαθητών που θέλουμε να έχουμε σε κάθε νέα σχολική χρονιά, καθόμαστε με την ομάδα, συζητάμε και πάντα με σύνεση καταλήγουμε στους στόχους. Στη συνέχεια, δουλεύουμε μαζί για τους επιτύχουμε!

Ερευνήτρια

Πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένος στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού;

Συνεντευξιαζόμενος 1

Νομίζω πως ναι..Θεωρώ ότι είμαι υποστηρικτικός και βοηθώ πάντα την ομάδα μου. Είμαι πάντα εκεί να τους ακούσω, να τους παρακινήσω, να τους εμπνεύσω! Αν τους ρωτήσετε νομίζω ότι θα σας πουν το ίδιο.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνέντευξη!

Συνεντευξιαζόμενος 1

Την απόλαυσα! Σας ευχαριστώ και γω!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 2^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 16.00

Ημερομηνία: 19.12.2023

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία: 46-55

Θέση: Διευθυντής

Σπουδές: Πτυχίο

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 20

Συνέντευξη 2

Ερευνήτρια

Πρώτα απ' όλα θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για τη συμμετοχή σας.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Χαρά μου.

Ερευνήτρια

Ας αρχίσουμε λοιπόν. Θα ήθελα να μου πείτε τι γνωρίζετε για τον όρο συναισθηματική νοημοσύνη.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Γνωρίζω αρκετά για τη συναισθηματική νοημοσύνη. Έχει να κάνει με το να κατανοείς τους ανθρώπους αλλά και τον ίδιο σου τον εαυτό.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Έχει να κάνει με το πώς διαχειρίζεται και αντιμετωπίζει κάποιος τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάζεται, αν τους κατανοεί και πώς αντιμετωπίζει αυτή την αλληλεπίδραση. Φυσικά όχι σε επιφανειακό αλλά σε βαθύτερο επίπεδο. Χρειάζεται να κατανοείς τους άλλους, να τους καταλαβαίνεις....

Ερευνήτρια

Ωραία, μου δώσατε πάσα για την επόμενη ερώτηση. Μιλώντας για κατανόηση, γνωρίζετε τα χαρακτηριστικά της συναισθηματικής νοημοσύνης; Αν ναι, ποια είναι;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Νομίζω είναι η ενσυναίσθηση, η παρακίνηση, η αυτογνωσία.... Και νομίζω και να μπορείς να έχεις καλές ανθρώπινες σχέσεις και κοινωνικές δεξιότητες.

Ερευνήτρια

Αυτά τα χαρακτηριστικά που αναφέρατε, τα εφαρμόζετε στην εργασία σας;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Θεωρώ πως ναι, τουλάχιστον προσπαθώ να τα εφαρμόσω.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία. Ας πάμε στην επόμενη ερώτηση. Γνωρίζετε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία σας;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Μάλιστα, η αλήθεια είναι σκέφτομαι πολύ, είναι κάτι που αναπτύχθηκε με την πάροδο των χρόνων, κυρίως από την ώρα που ανέλαβα για πρώτη φορά διοικητική θέση...νομίζω ότι στοχάζομαι για τα πάντα, πώς να φερθώ, πώς φέρονται οι άλλοι, πώς να διοικήσω σωστά...ίσως να είμαι υπερβολικός, να σκέφτομαι πολύ, ίσως είναι ένα αδύνατο σημείο μου...από την άλλη πλευρά, το να στοχάζεσαι, σε βοηθά να βλέπεις τι κάνεις σωστά και τι λάθος, οπότε και να διορθώνεσαι...Περνώντας τα χρόνια, παρατηρώ τον εαυτό μου και τον τρόπο που εργάζομαι και σκέφτομαι αν αυτός ο τρόπος είναι σωστός ή όχι

Ερευνήτρια

Μάλιστα!

Συνεντευξιαζόμενος 2

Επίσης, είχα επιτυχίες στη δουλειά χωρίς να έχω προσπαθήσει αρκετά...φυσικά όταν κάτι πάει στραβά προσπαθώ να το αντιμετωπίσω με σωστό χειρισμό και επικοινωνία. Πάντα πρέπει να παρατηρείς τον εαυτό σου και πώς συμπεριφέρεσαι και έτσι θα έχεις ένα καλό αποτέλεσμα.

Ερευνήτρια

Έχετε απόλυτο δίκιο.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Από την άλλη πλευρά, πρέπει να βλέπεις και τους συναδέλφους σου. Όταν τους λέω να κάνουν κάτι και δεν το κάνουν..και το βλέπεις...αναρωτιέσαι λοιπόν, τους έδωσα σαφείς οδηγίες πώς να το κάνουν; ήμουν κατανοητός, τους έδωσα αρκετές πληροφορίες; Ναι, πάντα αναρωτιέμαι αν πράττω σωστά και αν δίνω σωστά την πληροφορία. Η αλήθεια είναι ότι δεν ήμουν τόσο «δυνατός» όσο θα ήθελα και πάντα προσπαθούσα να διοικήσω όπως ήξερα και όσο καλύτερα μπορούσα. Μετά από χρόνια στον τομέα της διοίκησης μπορώ να πω ότι έχω γίνει καλύτερος απ'ότι ήμουν στην αρχή της καριέρας μου.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω ότι έχετε προσπαθήσει να βελτιώσετε τον εαυτό σας και αυτό είναι ένα δυνατό σας σημείο, δηλαδή να αναγνωρίζετε τις αδυναμίες σας και να προσπαθείτε για τη βελτίωση σας...

Συνεντευξιαζόμενος 2

Η αλήθεια είναι ότι η λέξη «αδυναμίες» δεν μου αρέσει...το σωστό είναι κάποιος να κατανοεί τα χαρακτηριστικά που τον διακρίνουν αλλά και να ξέρει τι σημαίνει ο όρος αδυναμίες...ίσως και αυτές να είναι ένα χαρακτηριστικό του εαυτού μας χωρίς απαραίτητα να είναι αρνητικό...

Ερευνήτρια

Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Όταν αντιμετωπίζετε κάποια συναισθήματα στη δουλειά, όπως στρες, θυμό, πώς το αντιμετωπίζετε;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Αυτή είναι μία εξαιρετική ερώτηση...Λοιπόν, είναι κάτι που αλλάζει με τον καιρό που

περνά. Σίγουρα έχω γίνει καλύτερος στο να διοικώ την ομάδα...όταν έχω τέτοια συναισθήματα, κάνω ένα βήμα πίσω, σκέφτομαι και δεν αντιδρώ άμεσα. Είμαι πολύ καλός στο να μη δείχνω τα συναισθήματά μου, το έχω δουλέψει αρκετά όμως. Οπότε, αν κάποιος μου μιλά και προσπαθεί να με εκνευρίσει για οποιοδήποτε λόγο, δεν αντιδρώ, δεν δείχνω εκνευρισμένος, παρόλο που είμαι.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Γιατί αυτό το άτομο που προσπαθεί να σε εκνευρίσει περιμένει την αντίδρασή σου. Οπότε, προσπαθώ να αντιδράσω με ήρεμο τρόπο και να τους δώσω να καταλάβουν ότι με έχουν εκνευρίσει αλλά χωρίς να το δείχνω, με καταλαβαίνετε;

Ερευνήτρια

Βέβαια, ωραία αντίδραση!

Συνεντευξιαζόμενος 2

Συζητήσεις που μπορεί να καταλήξουν με φωνές ή απειλές, τότε σταματώ τη συζήτηση. Όταν τα λόγια δεν είναι παραγωγικά, απλά σταματώ, φεύγω από τη συζήτηση και επιστρέφω μετά από αρκετή ώρα, όταν θα έχουν ηρεμήσει τα πνεύματα.

Ερευνήτρια

Πολύ καλή προσέγγιση να κάνετε ένα βήμα πίσω για να σκεφτείτε και να επανέλθετε.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Ξέρετε, υπάρχει η ανάγκη να σκεφτούμε σε αυτό το σημείο, διότι αν είμαστε σε συζήτηση με το άλλο άτομο και αυτό σας φέρνει σε δυσάρεστη θέση, τότε πρέπει να αναρωτηθείτε για το άτομο αυτό. Και σκέφτεστε «τι έχω κάνει για να αντιδρά έτσι αυτό το άτομο; Τι είναι αυτό που δημιουργεί το πρόβλημα και τι πρέπει να κάνω εγώ για να το λύσω;».

Ερευνήτρια

Μάλιστα, καταλαβαίνω.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Και κάποιες φορές τα άτομα απλώς μπορεί να είναι ενοχλητικά... Πρέπει να σκεφτόμαστε τις πράξεις μας και να κάνουμε ένα βήμα πίσω πριν ενεργήσουμε...

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Αν οι συνάδελφοί σας είναι δυσαρεστημένοι με τις εργασιακές συνθήκες, πώς θα το αντιμετωπίσετε; Πρόκειται για καθηγητές, για διοικητικό προσωπικό, τι θα κάνετε;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Έχω κάποια παραδείγματα που έρχονται στο μυαλό μου. Ας πούμε ότι κάποιος έρθει σε μένα για να μου μιλήσει για εργασιακά προβλήματα, πάντα σκέφτομαι αν μπορώ να κάνω κάτι για να τα επιλύσω. Γιατί τις περισσότερες φορές, δυστυχώς η λύση δεν περνάει από το χέρι μου..Για παράδειγμα, αν έρθουν να μου μιλήσουν για το μισθό τους, δυστυχώς δεν μπορώ να τους βοηθήσω καθώς αυτά είναι αποφασισμένα και συμφωνημένα από την αρχή της σύμβασης...Αν κάποιος έρθει για να παραπονεθεί για το φόρτο εργασίας, θα προσπαθήσω να τον/την βοηθήσω αφού το ερευνήσω πρώτα. Θα προσπαθήσω να τον/την βοηθήσω με τη διαχείριση του χρόνου του και/ή θα του/της αφαιρέσω κάποια από τα καθήκοντά τους για να έχουν λιγότερο φόρτο εργασίας.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Οπότε, αυτό που κάνω είναι να καταλάβω τι θέλουν οι συνεργάτες μου και να προσπαθήσω να τους δώσω λύση στο πρόβλημά τους. Αν φυσικά με πλησιάσουν για να μου μιλήσουν για τους μισθούς τους, δηλαδή να μου πουν ότι δεν πληρώνονται αρκετά, δυστυχώς σε αυτόν τον τομέα δεν μπορώ να κάνω κάτι και θα τους ενημερώσω.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Τότε όμως πρέπει να λειτουργήσεις με την ενσυναίσθηση και να προσπαθήσεις να δημιουργήσεις κίνητρα για τους εργαζόμενους ώστε να ανατρέψεις τη δυσαρέσκειά τους. Δεν θέλω να μου πει η ομάδα μου ότι δεν μπορεί να δουλέψει πλέον μαζί μου εξαιτίας των οικονομικών ζητημάτων.

Ερευνήτρια

Ακριβώς! Και έτσι προχωρώ στην επόμενη ερώτηση. Όταν ακούτε τον όρο ηγεσία, τι σκέφτεστε; Πώς αντιλαμβάνεστε τον όρο; Και ποια είναι τα χαρακτηριστικά του επιτυχημένου ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Νομίζω ότι η ηγεσία έχει να κάνει με το όραμα, το οποίο φέρνει τους ανθρώπους, την ομάδα κοντά..έχει να κάνει με την παρακίνηση των ανθρώπων..έχω μία εικόνα στο μυαλό μου: ένα άτομο μπροστά, ο ηγέτης, τον οποίο ακολουθεί η ομάδα..όχι μόνο επειδή πρέπει ή αναγκάζεται αλλά επειδή το θέλει καθώς για την ομάδα ο ηγέτης είναι το πρότυπό τους.

Ερευνήτρια

Πολύ σωστά.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Η ηγεσία έχει να κάνει με το όραμα και να μπορείς να το επικοινωνήσεις στην ομάδα σου ώστε να είστε όλοι στην ίδια σελίδα και να δουλεύετε για την επίτευξη των στόχων!

Ερευνήτρια

Πολύ αληθινό! Και τα χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού ηγέτη, ποια θα λέγατε ότι είναι;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Πρέπει να αποτελεί πρότυπο για την ομάδα του! Ο ηγέτης πρέπει να έχει σεβασμό, ειλικρίνεια, ακεραιότητα, να δείχνει κατανόηση στους εργαζόμενους και να είναι σε θέση να τους ακούσει αν χρειαστεί. Πρέπει να αντιδρά με ηρεμία και επιλύει τυχόν προβλήματα που προκύπτουν άμεσα και αποτελεσματικά.

Ερευνήτρια

Σωστά!

Συνεντευξιαζόμενος 2

Να έχει αρχές και να τις επικοινωνεί στην ομάδα του...Θεωρώ επίσης ότι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του ηγέτη είναι και η αυτογνωσία καθώς χωρίς αυτή δεν είναι δυνατό να βελτιωθείς!

Ερευνήτρια

Πολύ σωστά! Και η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με τη συνεργασία. Είστε σε θέση να βοηθήσετε / συνεργαστείτε με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Απόλυτα, φυσικά! Πρέπει να υπάρχει καλό κλίμα και συνεργασία για την επίτευξη των στόχων που έχουμε...Η αλήθεια είναι ότι στον οργανισμό που εργάζομαι έχω δουλέψει σε αρκετές θέσεις: καθηγητής, διευθυντής σπουδών, διευθυντής του οργανισμού..νομίζω ότι η εμπειρία σε διάφορες θέσεις σε βοηθά να γνωρίζεις την ίδια τη δουλειά και αν χρειαστεί να βοηθήσεις τους άλλους! Αυτό δεν σημαίνει ότι τα γνωρίζω όλα ή ότι κάνω τη δουλειά καλύτερα από κάθε άλλο, απλά σημαίνει ότι είμαι σε θέση να προσφέρω τη γνώση και τη βοήθειά μου αν χρειαστεί.

Ερευνήτρια

Και μπορείτε να έρθετε στη θέση των μελών της ομάδας σας και να τους βοηθήσετε.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Μάλιστα! Είναι σημαντικό να μπορείς να μεις στα παπούτσια του άλλου! Και ειδικά της ομάδας με την οποία δουλεύεις..

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι εμπνέετε/καθοδηγείτε την ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Το ελπίζω! Μπορεί κάποιες φορές να μην κάνω κάποια πράγματα σωστά, όμως μετά βλέπω την ομάδα μου που μου λένε πόσο τους εμπνέω και πόσο εκτιμούν τη συνεργασία μας και παίρνω θάρρος για να συνεχίσω τη καλή δουλειά αλλά και να αποτελώ πρότυπο για την ομάδα μου!

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Η επόμενη ερώτηση...Έχετε θέσει κάποιους στόχους και υπάρχει

πρόβλημα στο να επιτευχθούν. Είσαστε ανοικτός σε προτάσεις των υφιστάμενων σας που μπορεί να βοηθήσουν;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Πάντα παροτρύνω την ομάδα μου να μου μιλά, να μου λένε τις ιδέες του, κάθε πρόταση είναι ευπρόσδεκτη..προτιμώ να επικοινωνώ με την ομάδα μου, να τους ενθαρρύνω να μιλήσουν για τις ιδέες τους αλλά και να είμαι ανοικτός σε προτάσεις..είμαι καλός σε αυτό.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με την ηγεσία. Πώς διοικείτε, χρησιμοποιείτε τη ΣΝ; Αν ναι, θεωρείτε ότι η ομάδα θα σας ακολουθήσει και θα κάνει τα πάντα για να πετύχει τους στόχους;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Ναι, διοικώ με ΣΝ και, όπως ανέφερα πριν, θεωρώ ότι η ομάδα μου θα με ακολουθήσει και θα οδηγηθούμε όλοι μαζί στη επίτευξη των στόχων. Και πιστεύω ότι η επιτυχία του οργανισμού είναι ότι συνεχίζει να υπάρχει και να αναπτύσσεται. Και είναι σημαντικό να αισθάνονται οι εργαζόμενοι μέρος αυτής της επιτυχίας.

Ερευνήτρια

Ακριβώς! Συνεχίζοντας στην επόμενη ερώτηση: Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ΣΝ που συναντάτε στο ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε; Αυτό θα σας οδηγήσει στην αποτελεσματική ηγεσία;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Νομίζω ότι θα πρέπει και ότι μπορεί να γίνει...η αυτογνωσία, η ενσυναίσθηση με βοηθούν στην καθημερινότητα της εργασίας αλλά και στο να κερδίσω την εμπιστοσύνη της ομάδας μου. Είμαι ειλικρινής με τους άλλους, τους σέβομαι και πιστεύω ότι θα ακολουθήσουν τις οδηγίες μου για την επίτευξη των στόχων. Η ΣΝ είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις σχέσεις των ανθρώπων και βοηθά στη βελτίωσή τους.

Ερευνήτρια

Οπότε εφαρμόζετε αποτελεσματική ηγεσία και έχετε άριστη συνεργασία με την

ομάδα σας. Θα είστε σε θέση να οδηγήσετε την ομάδα και τον οργανισμό σας στην ευημερία;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Ναι θεωρώ ότι ο επιτυχημένος ηγέτης μπορεί να οδηγήσει την ομάδα του στην ευημερία ενώ η ομάδα θα βοηθήσει τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους που έχουν τεθεί. Αποτέλεσμα της καλής ηγεσίας, είναι η καλή διαχείριση της ομάδας αλλά και η συμμετοχή της στις αποφάσεις.

Ερευνήτρια

Σωστά!

Συνεντευξιαζόμενος 2

Είναι σημαντικό ο ηγέτης να εμπλέκει την ομάδα του στις αποφάσεις που θα οδηγήσουν τον οργανισμό στην ευημερία.

Ερευνήτρια

Σωστά!

Συνεντευξιαζόμενος 2

Και να είναι σε θέση να κάνουν αυτό που πρέπει ώστε να είναι αποτελεσματικοί και παραγωγικοί!

Ερευνήτρια

Μία επιτυχημένη ομάδα..Θεωρείτε τον εαυτό σας επιτυχημένο ηγέτη της ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενος 2

Πολύ ωραία ερώτηση. Θεωρώ ότι είμαι επιτυχημένος, ανάλογα με το πως μετράται η επιτυχία..Για παράδειγμα μπορεί να φαίνεται από τον αριθμό των μαθητών που έχει να κάνει με την επιτυχημένη συνεργασία μου με την ομάδα που οδηγεί στην αύξηση των εγγραφών...Και νομίζω ότι αποδεικνύεται από το πόσο ενδιαφέρομαι για το καλό των ανθρώπων, για παράδειγμα αν έχουν κουραστικές μέρες, φροντίζω να έρχονται πιο αργά στη δουλειά και δεν θέλω να τους πιέζω μέχρι τελικής πτώσης για να φτάσουν τους στόχους (για παράδειγμα να φτάσουν τον αριθμό μαθητών που έχει τεθεί)..

Ερευνήτρια

Ακριβώς! Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνέντευξη, ήταν ενδιαφέρουσα..το εκτιμώ πραγματικά.

Συνεντευξιαζόμενος 2

Ελπίζω να έδωσα τις σωστές απαντήσεις!! Καλή επιτυχία σας εύχομαι!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 3^η

Βασικά στοιχεία

Ωρα συνέντευξης: 12.00

Ημερομηνία: 20.12.2023

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία: 56-65

Θέση: Διευθυντής

Σπουδές: Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 32

Συνέντευξη 3

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ πολύ που θελήσατε να πάρετε μέρος στην έρευνα που κάνω για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη σε συνδυασμό με την ηγεσία στην εκπαίδευση.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Χαρά μου!

Ερευνήτρια

Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης; Γνωρίζετε κάτι για τον όρο;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Ναι έχω κάποια γνώση και νομίζω ότι κάποια από τα χαρακτηριστικά της είναι η αυτογνωσία και να καταλαβαίνεις τις αντιδράσεις σου αλλά και τα συναισθήματα των άλλων. Επίσης, νομίζω ότι και η ενσυναίσθηση είναι ένα χαρακτηριστικό στοιχείο, που σημαίνει ότι αν δεν την έχεις, δεν μπορείς να καταλάβεις τις αντιδράσεις των άλλων.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Αυτά τα χαρακτηριστικά που αναφέρατε, τα εφαρμόζεται στη διοίκηση της ομάδας σας; Τα χρησιμοποιείτε όλα, κάποια περισσότερο και κάποια λιγότερο ίσως;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Θεωρώ ότι τα χρησιμοποιώ όλα και αποτελούν κομμάτι του εαυτού μου, της συμπεριφοράς μου γενικότερα. Η αυτοεπίγνωση, οι διαχείριση των συναισθημάτων όπως και οι σχέσεις μου με τους άλλους παίζουν πρωταρχικό ρόλο στη ζωή μου. Και νομίζω ότι καλυτερεύουν με την εμπειρία που αποκτά κανείς με την πάροδο του χρόνου.

Ερευνήτρια

Μάλιστα, πολύ καλά. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Γνωρίζετε τις δυνάμεις και τις αδυναμίες σας;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Αν με ρωτούσατε πριν από 15 με 20 χρόνια αυτή την ερώτηση, θα σας απαντούσα όχι. Όμως με το πέρασμα των χρόνων και την εμπειρία που έχω αποκτήσει, είμαι σε θέση να γνωρίζω πλέον τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία μου. Και φυσικά προσπαθώ

να βελτιώσω τις αδυναμίες μου αλλά και να ενισχύσω τα δυνατά μου σημεία.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Νομίζω ότι είναι σημαντικό να αναγνωρίζεις αυτά τα στοιχεία του εαυτού σου και να ενεργείς ανάλογα. Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με τα συναισθήματα. Όταν αντιμετωπίσετε συναισθήματα στην εργασία σας όπως θυμό, άγχος πώς τα διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Πρώτα απ' όλα θα ήθελα να σας πω ότι περνάω πολύ χρόνο στο χώρο εργασίας, οπότε και φροντίζω οι επαγγελματικές μου σχέσεις να είναι όσο καλύτερες μπορούν να είναι. Γιατί θέλω να αισθάνομαι όμορφα στην εργασία μου αλλά το ίδιο θέλω και για τους συνεργάτες μου. Είναι πολύ σημαντικό να είμαι χαρούμενος στον εργασιακό μου χώρο, όμως αν τύχει και αισθανθώ θυμό ή άγχος, τότε κάνω ένα βήμα πίσω και προσπαθώ να βγάλω τον εαυτό μου εκτός αυτών των συναισθημάτων. Προσπαθώ να σκεφτώ ψύχραιμα και να μην αντιδράσω... ίσως και να πάω μία βόλτα και όταν γυρίσω στο γραφείο, θα έχω αποβάλει το θυμό ή το άγχος. Έτσι το χειρίζομαι και έχει λειτουργήσει καλά μέχρι στιγμής.

Ερευνήτρια

Καταλαβαίνω. Ας περάσουμε στην επόμενη ερώτηση. Εάν οι συνεργάτες σας δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Πρώτα απ' όλα και για να είμαι ειλικρινής, γνωρίζω εξ 'αρχής ότι κάποια πράγματα μπορώ να τα κάνω και κάποια όχι. Φυσικά θέλω πάντα να βοηθάω τους συνεργάτες μου και να κάνω τη ζωή τους πιο εύκολη. Κάποια προβλήματα όμως δεν μπορούν να λυθούν από εμένα, δεν είναι στο χέρι μου, οπότε προσπαθώ να εξηγήσω στους υπαλλήλους την κατάσταση και αν μπορώ να προωθήσω το θέμα τους στους ανώτερους μου. Απλά, κατανοώ το πρόβλημα που έχουν και προσπαθώ να κάνω το παν για να το επιλύσω. Είναι σημαντικό να μπορείς να καταλαβαίνεις τον άλλο, τα

άγχη του και τις φοβίες του, να μπορείς να τα φιλτράρεις και να μην τους απογοητεύεις. Όσο μπορείς φυσικά. Για παράδειγμα, αν θέλετε να μιλήσουμε για τους καθηγητές... αισθάνονται πολύ απογοητευμένοι με το φόρτο εργασίας τους. Εδώ δυστυχώς δεν μπορώ να κάνω κάτι, διότι αυτή είναι η δουλειά και πρέπει να γίνει. Το μόνο που μπορώ να κάνω είναι να τους ακούσω και να τους συμβουλευτώ. Δυστυχώς ή ευτυχώς πρέπει να δουλέψουμε αρμονικά με τους άλλους, οπότε θα πρέπει να μπορούμε να συμπεριφερθούμε όπως πρέπει.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Ο εκπαιδευτικός οργανισμός που εργάζομαι είναι παγκόσμιος, οπότε αν ένας καθηγητής δουλεύει στον οργανισμό αυτό, αμέσως αποκτά τη φήμη του καλού καθηγητή. Πρέπει όμως να δουλέψει σκληρά, καθώς ο οργανισμός είναι απαιτητικός όπως είναι και οι πελάτες μας και πρέπει να σκεφτόμαστε πάντα εκείνους.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με την ηγεσία. Πώς αντιλαμβάνεστε τον όρο;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Νομίζω ότι σχετίζεται με το όραμα και να θέλεις να κάνεις τη διαφορά ως ηγέτης και όχι ως μάνατζερ. Γενικά είμαι άνθρωπος με όραμα. Η δουλειά μου είναι Διευθυντής του κέντρου ξένων γλωσσών ενός μεγάλου οργανισμού και θεωρώ ότι πρέπει να έχω όραμα και να το επικοινωνήσω στην ομάδα μου ώστε να πάμε μπροστά!

Ερευνήτρια

Μάλιστα, σωστά!.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Επίσης χρειάζεται εμπειρία, και όταν μιλάω για εμπειρία, εννοώ όχι μόνο την ακαδημαϊκή αλλά και την διοικητική εμπειρία..

Ερευνήτρια

Και τα χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Ικανότητα, καλή επικοινωνία με τους άλλους, εμπιστοσύνη, ειλικρίνεια, ενσυναίσθηση και να ακούει.....

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι εμπνέεται την ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Μάλιστα, θεωρώ ότι το κάνω. Και πριν ως υπεύθυνος σπουδών και τώρα που είμαι διευθυντής του οργανισμού. Έχω δουλέψει ως καθηγητής επίσης, οπότε γνωρίζω τι μπορεί να αισθάνεται το κάθε μέλος της ομάδας μου και κάνω το παν για να τους βοηθήσω αλλά και να τους δώσω κίνητρα. Η ομάδα μου λέει ότι είμαι πρότυπο για εκείνους και τους εμπνέω...ίσως έχουν δίκιο...

Ερευνήτρια

Ωραίο είναι αυτό...Ακούτε τις προτάσεις που έχει η ομάδα σας ώστε να πετύχετε καλύτερα αποτελέσματα; Τις λαμβάνετε υπόψιν;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Βέβαια, ακούω τις απόψεις των υπαλλήλων, τις επεξεργάζομαι και αν μπορώ τις εφαρμόζω. Αν δεν ακούς την ομάδα σου και δεν υπολογίζεις τις προτάσεις τους, δεν θα πας μπροστά!

Ερευνήτρια

Σωστά! Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με τα χαρακτηριστικά της ΣΝ που έχετε και αν τα εφαρμόζετε στην ηγεσία του οργανισμού σας.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Νομίζω ότι το στυλ ηγεσίας που υιοθετεί κάποιος σχετίζεται με την προσωπικότητά του και τις αρχές που έχει και που πρέπει να είναι σε αρμονία με τις αρχές του οργανισμού στον οποίο εργάζεται. Γενικά είμαι δημοκρατικός ηγέτης αλλά κάποιες

φορές μου αρέσει να καθοδηγώ και να παρακινώ την ομάδα. Έχω αυτογνωσία και λειτουργώ με ενσυναίσθηση, έχω εμπιστοσύνη στην ομάδα μου και είμαι δίπλα τους όταν με χρειαστούν.

Ερευνήτρια

Η αλήθεια είναι ότι έρευνες έχουν δείξει ότι ο επιτυχημένος ηγέτης χρησιμοποιεί διάφορα στυλ ηγεσίας για να είναι αποτελεσματικός.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Συμφωνώ, ναι, διαφορετικά στυλ, ανάλογα με την περίπτωση!

Ερευνήτρια

Συνεχίζοντας με τις ερωτήσεις..Θέτετε ρεαλιστικούς στόχους; Τους πετυχαίνετε;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Ναι πάντα οι στόχοι είναι ρεαλιστικοί και τους συζητώ με την ομάδα πριν συμφωνηθούν. Η ομάδα μου είναι εκείνοι που θα οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων, οπότε οφείλω να ακούω την άποψή τους. Για παράδειγμα, αποφασίζουμε για τον αριθμό των μαθητών που προσδοκούμε να έχουμε κάθε χρόνο. Κάνουμε ανάλυση των εγγραφών των προηγούμενων ετών, την οικονομική κατάσταση των ανθρώπων και αποφασίζουμε! Άλλο παράδειγμα, όταν έπρεπε να βοηθήσω τους υπαλλήλους της τηλεφωνικής εξυπηρέτησης πελατών στο πως να απαντάνε τις κλήσεις και να προωθούν τα μαθήματα. Είχαν θέσει στόχους στις τηλεφωνικές κλήσεις ώστε να εγγράφουν μαθητές στα μαθήματα. Ήταν επιτυχία! Επίσης, θέτω στόχο στην ομάδα μου να απαντούν ηλεκτρονικά στους πελάτες εντός 24 ωρών..το πετυχαίνουν ακόμα και σε περιόδους εγγραφών που ο φόρτος εργασίας είναι μεγάλος.

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Είναι καλή η επίτευξη των στόχων.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε τον εαυτό σας πετυχημένο ηγέτη στον οργανισμό που εργάζεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 3

Ναι είμαι επιτυχημένος αν και μερικές φορές αισθάνομαι ένα κενό, ίσως φταίει η

ανασφάλεια μου! Είμαι σε μία δουλειά που λατρεύω, δουλεύω με ανθρώπους που μπορώ να εμπιστευτώ και όλοι προσπαθούμε για το καλύτερο του οργανισμού. Βλέπω την ομάδα μου να με σέβεται, να ζητά τη γνώμη μου. Οι γονείς των μαθητών μας λατρεύουν τα webinars με πληροφορίες για τη διδασκαλία στον οργανισμό και μου ζητάνε να τα επαναλάβω ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Τα σεμινάρια που κάνω για τους καθηγητές έχουν επιτυχία..

Ερευνήτρια

Πραγματικά, αυτό σημαίνει επιτυχία! Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνέντευξη και για το χρόνο σας.

Συνεντευξιαζόμενος 3

Σας εύχομαι καλή επιτυχία!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 4^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 17.00

Ημερομηνία: 20.12.2023

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία: 46-55

Θέση: Διευθυντής Σπουδών

Σπουδές: Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 20

Συνέντευξη 4

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας στην έρευνά μου που σχετίζεται με τη ΣΝ και την ΕΗ στα κέντρα ξένων γλωσσών.

Συνεντευξιαζόμενος 4

Δική μου η ευχαρίστηση.

Ερευνήτρια

Ας αρχίσουμε λοιπόν! Όταν ακούτε τον όρο ΣΝ τι σας έρχεται στο νου, πώς την αντιλαμβάνεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Είναι η ικανότητα που έχει κάποιος να κατανοεί τους άλλους, τις αντιδράσεις τους αλλά και τις δικές του αντιδράσεις και συναισθήματα.

Ερευνήτρια

Σωστά!

Συνεντευξιαζόμενος 4

Σχετίζεται με την κατανόηση, το σεβασμό...

Ερευνήτρια

Και ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ΣΝ κατά τη γνώμη σας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Πρώτα απ'όλα είναι η ενσυναίσθηση, η κατανόηση, ο σεβασμός. Επίσης η αυτογνωσία αλλά και η ικανότητα να επικοινωνείς με τους άλλους.

Ερευνήτρια

Χρησιμοποιείτε αυτά τα χαρακτηριστικά στην εργασία σας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Ναι τα χρησιμοποιώ καθώς αποτελούν μέρος της προσωπικότητάς μου. Επίσης πάντα είμαι στη διάθεση της ομάδας μου, να τους ακούσω να τους υποστηρίξω αν χρειαστούν!

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Αναγνωρίζετε τα δυνατά και αδύναμα σημεία του χαρακτήρα σας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Ναι, γνωρίζω και τα δυνατά μου σημεία αλλά και τις αδυναμίες μου..Προσπαθώ πάντα να βελτιωθώ παρακολουθώντας σεμινάρια, διαβάζοντας...

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με συναισθήματα. Όταν αντιμετωπίσετε κάποια συναισθήματα στην εργασία σας, θυμό, άγχος πώς τα διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Δεν αντιδρώ ποτέ μπροστά σε άλλους! Διατηρώ την ψυχραιμία και προτιμώ να βγω εκτός γραφείου, να πάω ένα περίπατο, να καθαρίσει το μυαλό μου και μετά να επιστρέψω και να αντιμετωπίσω την κατάσταση. Είναι πολύ σημαντικό να κάνεις ένα βήμα πίσω και να μην αντιδράσεις, το έχω μάθει από την εμπειρία μου! Και πρέπει

πάντα να είσαι σε θέση να ακούς και να συζητάς το πρόβλημα, μόνο έτσι θα βρεις τη λύση.

Ερευνήτρια

Σωστά!

Συνεντευξιαζόμενος 4

Κάποιες φορές, όταν είμαι εκτός εαυτού με κάποιον, καλώ το διευθυντή μου να του πω τον πόνο καθώς ξέρω ότι είναι πάντα εκεί, θα με ακούσει και θα με συμβουλευτεί...το ίδιο κάνω και γω με την ομάδα μου...έχει λειτουργήσει καλά ως τώρα.

Ερευνήτρια

Τώρα όσον αφορά στην ομάδα σας. Έχετε κάποιους υπαλλήλους σας που δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Για αρχή πάντα τους ακούω..ακούω τι έχουν να πουν, τι προβλήματα αντιμετωπίζουν. Και προσπαθώ να αξιολογήσω την κατάσταση. Αναρωτιέμαι αν έχουν δίκιο ή άδικο...

Ερευνήτρια

Μάλιστα και πώς το αντιμετωπίζετε στη συνέχεια;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Τους ενημερώνω αν μπορώ να κάνω κάτι για αντιμετωπιστεί η κατάσταση. Αν δεν είναι στο χέρι μου και σχετίζεται με την ανώτερη ηγεσία, τότε θα απευθύνω το πρόβλημα σε εκείνους ώστε να βρεθεί η λύση. Θεωρώ ευθύνη μου να μπορώ να λύνω τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η ομάδα μου ώστε να είναι όλοι ικανοποιημένοι.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Η ηγεσία έχει να κάνει με τον ηγέτη, με τον άνθρωπο, που όλοι θέλουν να ακολουθήσουν. Έχει να κάνει με το καλό παράδειγμα που δίνεις, να είσαι καλό role model.

Ερευνήτρια

Ακριβώς.

Συνεντευξιαζόμενος 4

Έχει να κάνει με το θετικό κλίμα της ομάδας, το σεβασμό, την ειλικρίνεια..αποτελούν τα συστατικά του ηγέτη που θα ενώσουν την ομάδα.

Ερευνήτρια

Πολύ σωστά. Τι άλλο θεωρείτε ότι χαρακτηρίζει έναν αποτελεσματικό ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Ο καλός ηγέτης πρέπει να έχει ακεραιότητα και σεβασμό και να είναι σε θέση να ακούει τους άλλους. Πρέπει να έχει ενσυναίσθηση και αυτογνωσία και να δίνει το καλό παράδειγμα.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι εμπνέετε/καθοδηγείτε την ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Νομίζω ότι πρέπει να ρωτήσετε την ομάδα μου...

Ερευνήτρια

Χα χα, σωστά!!

Συνεντευξιαζόμενος 4

Από συζητήσεις που έχω κάνει με την ομάδα μου, μου λένε ότι τους εμπνέω...νομίζω ότι είναι σημαντικό το να μην βλέπεις τον εαυτό σου ως καλό ηγέτη, αλλά να θέλεις να γίνεις καλός ηγέτης, αυτός είναι ο στόχος.

Ερευνήτρια

Η επόμενη ερώτηση λοιπόν: Είσαστε ανοικτός σε προτάσεις των υφιστάμενων σας για να βελτιώσετε τη λειτουργία του κέντρου σας;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Φυσικά πάντα ακούω τις προτάσεις που έχει η ομάδα μου, τις αξιολογώ και τις χρησιμοποιώ αν αξίζουν...Όταν ήμουν καθηγητής, πάντα άκουγα τους μαθητές μου καθώς πίστευα ότι θα μάθω κάτι από εκείνους..οπότε δεν σταματώ κανένα όταν θέλει να εκφράσει τη γνώμη του, την άποψή του...

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία!

Συνεντευξιαζόμενος 4

Είναι σημαντικό ως ηγέτης να μην θεωρείς τον εαυτό σου ως τον πιο σημαντικό άνθρωπο του οργανισμού στον οποίο εργάζεσαι...Οι υπάλληλοι, οι μαθητές είναι σημαντικοί άνθρωποι που πρέπει να ακούς τις απόψεις τους.

Ερευνήτρια

Ας δούμε την επόμενη ερώτηση: Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που συναντάτε στο ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Η αυτογνωσία, η ακεραιότητα και ο σεβασμός με χαρακτηρίζουν ως άνθρωπο και είμαι χαρούμενος που μπορώ να τα εφαρμόσω στη δουλειά μου.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Θεωρείτε ότι η ΣΝ βοηθά την αποτελεσματική ηγεσία; Πιστεύετε ότι είστε ένας επιτυχημένος ηγέτης;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Ναι βεβαίως. Η ΣΝ του ηγέτη οδηγεί στην αποτελεσματική ηγεσία και κατ'επέκταση στην ευημερία του οργανισμού και των εργαζομένων. Αποτελεσματικότητα και επιτυχία πάνε μαζί! Για παράδειγμα, κατά την πανδημία, όλα έκλεισαν και έπρεπε να ανταποκριθούμε αμέσως. Οι καθηγητές έπρεπε να εμπιστευτούν τη διοίκηση που προσπαθήσαμε να δημιουργήσουμε πλατφόρμες για τους μαθητές αλλά και να

εκπαιδεύσουμε τους καθηγητές σε αυτές! Ευτυχώς όλα λειτούργησαν ομαλά και σε λιγότερο από ένα μήνα, ήμασταν έτοιμοι να συνεχίσουμε τα μαθήματα διαδικτυακά. Αυτό σημαίνει αποτελεσματική ηγεσία!! Εκείνη την περίοδο πήρα ένα είδος προσωρινής προαγωγής και επειδή όλα λειτούργησαν σωστά, η προαγωγή αυτή έγινε μόνιμη, οπότε θεωρώ ότι αναγνωρίστηκε η αποτελεσματική μου ηγεσία από τους ανώτερους...

Ερευνήτρια

Φυσικά και με επιτυχία όπως φάνηκε! Πολύ καλά! Η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με τους στόχους. Θέτετε ρεαλιστικούς στόχους, επιτεύξιμους;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Θεωρώ πως οι στόχοι που θέτουμε είναι πάντα ρεαλιστικοί ώστε να είναι επιτεύξιμοι. Για παράδειγμα στο ΚΞΓ που εργάζομαι, έχουμε 950 μαθητές..όταν θα μιλήσουμε για νούμερα μαθητών για τη νέα χρονιά, ο στόχος μας θα είναι περίπου 100 μαθητές πιο πάνω, όχι 200 ή 400...μελετάμε την αγορά, τους υπάρχοντες μαθητές και αποφασίζουμε. Επίσης, ζητώ πάντα τη γνώμη της ομάδας μου ώστε να είμαι σίγουρος για τους στόχους!!

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Θεωρείτε ότι είστε ένας επιτυχημένος ηγέτης;

Συνεντευξιαζόμενος 4

Ναι είμαι...έχω καταφέρει να έχω μία καλή ομάδα που συνεργάζεται άψογα, ο οργανισμός λειτουργεί ομαλά, οι μαθητές και οι γονείς τους είναι ικανοποιημένοι και κάθε χρόνο έχουμε νέες εγγραφές....τα έχω καταφέρει..φυσικά τίποτα από αυτά δεν θα ήταν δυνατό χωρίς την ομάδα μου...

Ερευνήτρια

Συμφωνώ, είναι πολύ σημαντικό να έχεις μία καλή ομάδα! Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνέντευξη και το χρόνο σας.

Συνεντευξιαζόμενος 4

Χαρά μου! Καλή επιτυχία!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 5^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 12.00

Ημερομηνία: 05.01.2024

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία: 46-55

Θέση: Διευθυντής

Σπουδές: Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 32

Συνέντευξη 5

Ερευνήτρια

Πριν ξεκινήσουμε, θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για τη συμμετοχή σας στην έρευνα που διεξάγω για τη ΣΝ στα ΚΞΓ και την εφαρμογή της στην ΕΗ.

Συνεντευξιαζόμενος 5

Εγώ σας ευχαριστώ που με επιλέξατε.

Ερευνήτρια

Η πρώτη ερώτηση σχετίζεται με τη ΣΝ. Γνωρίζετε την έννοια; Πώς αντιλαμβάνεστε τον όρο;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Γνωρίζω ορισμένα πράγματα, έχω ακούσει τον όρο. Νομίζω ότι έχει να κάνει με την αυτογνωσία, την ενσυναίσθηση και τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις.

Ερευνήτρια

Μάλιστα, αυτά είναι κάποια από τα χαρακτηριστικά της ΣΝ.

Συνεντευξιαζόμενος 5

Ναι, γνωρίζω βασικά πράγματα, δεν έχω ασχοληθεί πολύ...

Συνεντευξιαζόμενος 5

Ναι τα εφαρμόζω χωρίς να το συνειδητοποιώ, χωρίς να το προσπαθήσω, έρχεται φυσικά...

Ερευνήτρια

Μάλιστα!

Συνεντευξιαζόμενος 5

Επίσης όταν επικοινωνώ με την ομάδα μου, τους αφήνω να μιλήσουν, να εκφράσουν τις απόψεις τους και αυτό είναι κάτι που εκτιμούν, να ακούγεται η γνώμη τους.

Ερευνήτρια

Όταν αντιμετωπίσετε κάποια συναισθήματα στην εργασία σας (θυμός, άγχος) πώς τα διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Συνήθως όταν νευριάζω, κάνω ένα βήμα πίσω, δεν αντιδρώ, ακυρώνω συναντήσεις και φεύγω από το γραφείο, να πάρω αέρα και να σκεφτώ. Αφού έχω ηρεμήσει, επιστρέφω στο γραφείο για να αντιμετωπίσω την κατάσταση.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά.

Συνεντευξιαζόμενος 5

Γενικά δεν είμαι άτομο που ξεσπά, που νευριάζει και σπάνια υψώνω τον τόνο της φωνής μου. Όμως όταν αισθάνομαι θυμό, θέλω το χώρο μου, να σκεφτώ και να ηρεμήσω.

Ερευνήτρια

Γνωρίζετε τα δυνατά σας σημεία και τις αδυναμίες σας;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Οι αδυναμίες μου σχετίζονται με τεχνικά θέματα, όπως το να χειρίζομαι προγράμματα στον υπολογιστή ή να στέλνω προσκλήσεις για ηλεκτρονικές συναντήσεις..προσπαθώ να βελτιωθώ κάνοντας μαθήματα με τους συνεργάτες μου.

Ερευνήτρια

Μάλιστα!

Συνεντευξιαζόμενος 5

Μία άλλη αδυναμία μου έχει να κάνει με το φόρτο εργασίας και η διαχείριση του χρόνου μου...και σ' αυτό προσπαθώ να βελτιωθώ!! Ένα από τα δυνατά μου σημεία είναι το χιούμορ, το οποίο χρησιμοποιώ όταν αντιμετωπίζω δύσκολους ανθρώπους και καταστάσεις και πάντα με σώζει!!

Ερευνήτρια

Κάνετε πολύ καλά! Νομίζω βοηθά. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση: Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας στην εκπαιδευτική μονάδα;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Νομίζω ότι έχει να κάνει με το πρότυπο, πρότυπο για τους άλλους ώστε να σε ακολουθήσουν. Επίσης έχει να κάνει με τις γνώσεις, όχι μόνο σε επίπεδο σπουδών, αλλά και στις συναισθηματικές δεξιότητες. Επίσης, να μπορείς να βελτιώνεις τους ανθρώπους, να είσαι ανοικτός, να ακούς τους άλλους, να τους συμβουλεύεις! Αυτό νομίζω είναι η ηγεσία.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.. Άρα, ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Το σίγουρο είναι ότι πρέπει να διοικεί με τη ΣΝ, αυτή είναι το μυστικό της επιτυχίας! Όσες γνώσεις και να έχεις σε ακαδημαϊκό βαθμό, αυτό που θα σε βοηθήσει είναι το συναίσθημα και η κατανόηση του. Εννοείται ότι πρέπει να υπάρχει σεβασμός, διαφάνεια και καλή επικοινωνία.

Ερευνήτρια

Σωστά.

Συνεντευξιαζόμενος 5

Επίσης, πρέπει να ακούς τους άλλους και ακόμα και αν δεν έχεις τις απαντήσεις, να κάνεις την προσπάθεια να τις βρεις ώστε να δώσεις λύσεις στα προβλήματα που προκύπτουν.

Ερευνήτρια

Συνεργάζεστε αρμονικά με την ομάδα σας ώστε να πετύχετε τους στόχους;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Φυσικά, είμαι ένας καλός ομαδικός παίκτης, νοιάζομαι για τους άλλους, τους υποστηρίζω και θέλω να είμαστε όλοι καλά για να προχωρήσουμε! Όταν έχω ένα μέλος στην ομάδα μου που δεν τα πάει καλά στη δουλειά του, προσπαθώ να τον υποστηρίξω, να τον παρακινήσω ώστε να δώσει το 100% του εαυτού του, όπως κάνουν και τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας..σε τέτοιες περιπτώσεις βοηθά πολύ η ΣΝ του Διευθυντή.

Ερευνήτρια

Πολύ σωστά. Είσατε λοιπόν ανοικτός σε προτάσεις της ομάδας σας για να βελτιώσετε τη λειτουργία του ΚΞΓ;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Σε μεγάλο βαθμό ναι και εφόσον μπορώ καθώς κάποιες αποφάσεις παίρνονται από την ανώτερη διοίκηση και αν έχουμε διαφωνίες, δυστυχώς δεν μπορούμε να τις εκφράσουμε...όμως αναγνωρίζω το δικαίωμα της ομάδας να πει τη γνώμη της και εφόσον είναι σωστή και μπορεί να εφαρμοστεί στην πράξη θα τη χρησιμοποιήσω.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε τον εαυτό σας ηγέτη που εμπνέει και καθοδηγεί την ομάδα του;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Είμαι Άγγλος και είμαι μετριόφρων!! Δεν μας αρέσει να περιαντολογούμε!! Αστιεύομαι...Ναι, νομίζω ότι εμπνέω την ομάδα μου..όταν προτείνω να γίνει κάτι διαφορετικό, η ομάδα μου με ακολουθεί και έχει υιοθετήσει τη

φιλοσοφία μου *let's do it!* Όποτε με χρειαστούν είμαι εδώ για να τους ακούσω και να τους καθοδηγήσω.

Ερευνήτρια

Σε προηγούμενες απαντήσεις αναφερθήκατε στα χαρακτηριστικά της ΣΝ. Θεωρείτε ότι τα εφαρμόζετε στο στυλ ηγεσίας που χρησιμοποιείτε;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Μμμμ εξαρτάται από την περίπτωση και τους ανθρώπους...σπάνιες φορές έχει χρειαστεί να είμαι σκληρός και δύστροπος και αυτό είχε να κάνει με τους συνεργάτες μου. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια των συναντήσεων της ομάδας και συναισθηματικών εντάσεων που προκύπτουν, υπάρχουν άτομα στην ομάδα μου που θέλουν να τραβούν την προσοχή μας, φωνάζουν, μιλάνε άσχημα...τότε λοιπόν αναλαμβάνω δράση διευθύνοντας τη συζήτηση και σταματώντας τις αντιδράσεις..είναι από τις σπάνιες φορές που δεν λειτουργώ με το συναίσθημα..γενικά προσπαθώ να καταλάβω τα πραγματικά συναισθήματα των άλλων, να τους υποστηρίξω και να τους συμβουλευσω. Μόνο έτσι δημιουργείται θετικό κλίμα που θα οδηγήσει στην επίλυση του προβλήματος.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι με αυτόν τον τρόπο ασκείτε αποτελεσματική ηγεσία και οδηγείτε στην ευημερία το ΚΞΓ και την ομάδα σας; Γίνεται καλύτερο το εργασιακό περιβάλλον;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Θεωρώ πως ναι και αυτό φαίνεται από τα αποτελέσματα. Έχω δημιουργήσει μία ομάδα που προσπαθεί για το καλύτερο, τα νούμερα των μαθητών αυξάνονται και όλοι έρχονται στο ΚΞΓ με χαρά, χωρίς δυσαρέσκεια...έχω περάσει αρκετές ώρες, μιλώντας με δυσαρεστημένους υπαλλήλους, όμως με τη συζήτηση και την πράξη έχω καταφέρει να αλλάξω την κατάσταση και είμαι περήφανος γι' αυτό! Η ομάδα μου έχει δυνατά και αδύναμα σημεία. Οι συνεργάτες με κάποιες αδυναμίες προσπαθούν να βελτιωθούν είτε με τη δική μου βοήθεια είτε με τη βοήθεια του προϊσταμένου τους...πάντως γνωρίζουν ότι δεν είναι μόνοι τους, παρατημένοι και χωρίς υποστήριξη...

Ερευνήτρια

Εξαιρετική τακτική! Η επόμενη ερώτηση: Θεωρείτε ότι θέτετε ρεαλιστικούς στόχους και τους επιτυγχάνετε;

Συνεντευξιαζόμενος 5

Πάντα, είμαι πολύ προσεκτικός με τους στόχους ώστε να μπορούμε να τους πετύχουμε σαν ομάδα. Μέχρι στιγμής, λειτουργεί καλά!

Ερευνήτρια

Πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένος στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού; Παρακαλώ μην είστε μετριόφρων!!

Συνεντευξιαζόμενος 5

Θεωρώ ότι είμαι και το αποδεικνύει η ανατροφοδότηση που ζητάω πάντα από την ομάδα μου...είναι μυστική ανατροφοδότηση, οπότε δεν γνωρίζω ποιος απαντά..ελπίζω να μιλάνε με ειλικρίνεια για μένα καθώς τα σχόλια είναι πάντα θετικά!!Όσον αφορά στους στόχους, που θεωρούνται παράγοντας επιτυχίας, μέχρι στιγμής τους πετυχαίνουμε, οπότε, ναι είμαι επιτυχημένος!

Ερευνήτρια

Αυτό είναι ευχάριστο...ελπίζω να συνεχίσετε με τον ίδιο τρόπο! Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνέντευξη!

Συνεντευξιαζόμενος 5

Σας ευχαριστώ και γω! Σας εύχομαι καλή επιτυχία! Ελπίζω να πάνε όλα καλά!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 6^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 12.30

Ημερομηνία: 08.01.2024

Δημογραφικά στοιχεία:

Φύλο: Γυναίκα

Ηλικία: 35-45

Ειδικότητα: Διευθύντρια Σπουδών

Σπουδές: Πτυχίο, Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 23

Συνέντευξη 6

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ πολύ που θελήσατε να πάρετε μέρος στην έρευνα που κάνω για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη σε συνδυασμό με την ηγεσία στην εκπαίδευση.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Εγώ σας ευχαριστώ.

Ερευνήτρια

Ας ξεκινήσουμε. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της Συναισθηματικής Νοημοσύνης; Τι σας έρχεται στο νου;

Συνεντευξιαζόμενη 6

ΟΚ, νομίζω ότι σχετίζεται με την ικανότητα να καταλαβαίνουμε τους άλλους, τις αντιδράσεις τους...αλλά και για τον ίδιο μας τον εαυτό. Τα συναισθήματά μας, τις αντιδράσεις μας και τις συμπεριφορές. Το να μπορείς να καταλάβεις τα συναισθήματά σου και γιατί αντιδράς με συγκεκριμένους τρόπους σε διαφορετικά

πράγματα, και υποθέτω ότι το κομμάτι της ΣΝ είναι να μπορείς να τα ελέγχεις, να τα κατανοείς. Το ίδιο ισχύει και για τους άλλους.

Ερευνήτρια

Ναι, πολύ καλά! Και ποια θεωρείτε τα χαρακτηριστικά της ΣΝ, που πρέπει να έχει κάποιος;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Είναι η αυτογνωσία και να μπορείς να χειριστείς τα συναισθήματά σου, τις αντιδράσεις σου, όπως ανέφερα πριν. Επίσης, η ενσυναίσθηση και η καλή επικοινωνία με τους άλλους.

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Η επόμενη μας ερώτηση: Όταν αντιμετωπίσετε θυμό ή άγχος στη δουλειά, πώς το διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Πολύ ενδιαφέρουσα ερώτηση! Θεωρώ τον εαυτό μου ικανό να χειριστεί καλύτερα το στρες από το θυμό!! Όταν αισθάνομαι στρες, καταφεύγω στη yoga, με ηρεμεί!!

Ερευνήτρια

Ωραία τακτική!

Συνεντευξιαζόμενη 6

Κάνω επίσης διαλογισμό! Και κάτι ακόμα...όταν δουλεύω από το σπίτι, βάζω μουσική για λίγα λεπτά και χαλαρώνω..με βοηθά πολύ!

Ερευνήτρια

Διώχνει την πίεση και το άγχος!

Συνεντευξιαζόμενη 6

Μου αρέσει επίσης να κάνω ασκήσεις αναπνοής.

Ερευνήτρια

Και με το θυμό; Τι κάνετε;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Σίγουρα είναι κάτι που δεν είμαι καλή στο να το ελέγχω... πάντως προσπαθώ...για παράδειγμα όταν είμαι νευριασμένη με κάποιον ή με κάτι που συμβαίνει στη δουλειά, κλείνω τα πάντα και απομακρύνομαι...δεν αντιδρώ ποτέ μπροστά στους άλλους.. ή όταν λαμβάνω ένα email που με εξοργίζει..ενώ θέλω να απαντήσω εκείνη τη στιγμή με άγριο τόνο, απλά σβήνω τον υπολογιστή και πάω περίπατο, να σκεφτώ και μετά επιστρέφοντας θα απαντήσω ήρεμα, με ωραίο τρόπο.

Ερευνήτρια

Σωστά! Να υποθέσω λοιπόν ότι γνωρίζετε τα δυνατά σας σημεία και τις αδυναμίες σας;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Μα φυσικά και τα γνωρίζω! Θα έλεγα μάλιστα ότι είμαι από τους ανθρώπους που γνωρίζουν περισσότερο τις αδυναμίες τους παρά τα δυνατά τους σημεία...Και σίγουρα προσπαθώ να βελτιωθώ! Σε κάποιους τομείς χρειάζεται να το δουλέψω περισσότερο με τον εαυτό μου...ώστε να πετύχω τη βελτίωση!

Ερευνήτρια

Ααα, μάλιστα! Τώρα, η επόμενη ερώτηση: Αν κάποια μέλη της ομάδας σας δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Ααα μάλιστα, έχει συμβεί και αυτό!! Σε αυτές τις περιπτώσεις το πιο σημαντικό

πράγμα είναι να ακούς τους ανθρώπους αλλά να μην τους υποσχεθείς κάτι που δεν μπορείς να κάνεις για να λύσεις το πρόβλημα...

Ερευνήτρια
Πολύ σωστά!

Συνεντευξιαζόμενη 6
Και μετά να δεις πώς θα μπορούσες να τους βοηθήσεις.

Ερευνήτρια
Ωραία...η επόμενη ερώτηση έχει να κάνει με την ηγεσία: Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας;

Συνεντευξιαζόμενη 6
Μάλιστα, υποθέτω ότι η ηγεσία είναι οι Διευθυντές των μονάδων, οι άνθρωποι που τις διευθύνουν και όχι οι Διευθύντριες σπουδών...αν και νομίζω ότι έχω και γω ρόλο ηγεσίας καθώς είμαι υπεύθυνη για το διδακτικό προσωπικό!

Ερευνήτρια
Σωστά, έτσι είναι!

Συνεντευξιαζόμενη 6
Νομίζω ότι η ηγεσία έχει να κάνει με τον σεβασμό που εμπνέει κάποιος αλλά και με την επιρροή που έχει στους άλλους, να μπορεί να τους κάνει να τον ακολουθήσουν και να υλοποιήσουν το όραμά του που θα είναι και δικό τους...

Ερευνήτρια
Σωστά. Και ποια είναι τα χαρακτηριστικά του ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενη 6
Είναι σίγουρα κάποιος που είναι προσιτός, κάποιος που όλοι αισθάνονται άνετα να του μιλάνε..σίγουρα δεν θα πρέπει να είναι κάποιος πίσω από την οθόνη του

υπολογιστή και οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να τον προσεγγίσουν. Ο καλός ηγέτης πρέπει να έχει κοινωνικές δεξιότητες, ενσυναίσθηση, να καταλαβαίνει τους ανθρώπους που προέρχονται από διαφορετικές κουλτούρες και κοινωνικό υπόβαθρο.

Ερευνήτρια

Μάλιστα, σωστά. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση: Συνεργάζεστε καλά με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Λοιπόν, εξαρτάται από τους ανθρώπους της ομάδας μου... Η αλήθεια είναι ότι συνεργάζομαι με διάφορες ομάδες εντός και εκτός του οργανισμού. Οπότε έχω να αντιμετωπίσω διαφορετικές προσωπικότητες. Με κάποιες ομάδες συνεργάζομαι καλύτερα από κάποιες άλλες λόγω των ατόμων..προσπαθώ να εφαρμόσω διαφορετικούς τύπους εργασίας με τις διάφορες ομάδες, είναι μέχρι να βρω το σωστό τρόπο...

Ερευνήτρια

Τώρα, οι συνεργάτες σας έχουν κάποιες ιδέες που μπορεί να βελτιώσουν τη λειτουργία του κέντρου σας. Είσαστε ανοικτή στις προτάσεις τους, ακούτε τη γνώμη τους;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Το να είσαι ηγέτης, σημαίνει ότι πρέπει να ακούς τους άλλους, τις απόψεις τους...μερικές φορές όταν έρχονται οι συνεργάτες σου με προτάσεις, πρέπει να γίνει μία συζήτηση για το λόγο που μία συγκεκριμένη πρόταση μπορεί να εφαρμοστεί ή όχι, έτσι λειτουργούμε στο χώρο εργασίας. Κάνουμε μία συζήτηση και δεν λέμε απλά ένα όχι δε γίνεται.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Θεωρείτε ότι εμπνέετε - καθοδηγείτε την ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Νομίζω ότι σε αυτή την ερώτηση, πρέπει να απαντήσει η ομάδα μου!! Μου είναι δύσκολο να απαντήσω...ίσως να έλεγα όχι, αλλά είμαι μετριοφρων, δεν θέλω να μιλάω για τον εαυτό μου, προτιμώ να το κάνουν οι άλλοι...

Ερευνήτρια

Δεν πιστεύετε ότι αποτελείτε έμπνευση για τους υπαλλήλους σας;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Αν αναλογιστώ ανθρώπους στο παρελθόν που βοήθησα και υποστήριξα, ναι ίσως έχει συμβεί..έχω καθοδηγήσει άτομα στη δουλειά τους και τα έχω βοηθήσει.

Ερευνήτρια

Δεν θεωρείται ότι αποτελείτε πρότυπο για κάποιους ανθρώπους στον εργασιακό σας χώρο;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Ναι, ίσως θα έλεγα για κάποιους καθηγητές, στην αρχή της καριέρας τους, αποτελούσα για εκείνους πρότυπο...αλλά δεν θέλω να περιαυτολογώ..

Ερευνήτρια

Μην είστε μετριοφρων!! Αξίζει να καθοδηγείτε τους συνεργάτες σας και να αποτελείτε πρότυπο για εκείνους...Τώρα στην επόμενη ερώτηση: Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ΣΝ που συναντάτε στην ηγεσία που εφαρμόζετε;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Ένα από τα χαρακτηριστικά είναι η ενσυναίσθηση, νομίζω είναι πολύ σημαντική..επίσης, σημαντικό στοιχείο είναι και η δημιουργία κινήτρων για την ομάδα.... ξέρετε υπάρχουν άτομα στην ομάδα που δεν έχουν κίνητρα, βρίσκουν δύσκολη τη δουλειά και γενικά είναι αποθαρρυσμένοι...άρα στη συγκεκριμένη περίπτωση, πρέπει να τους καταλάβω, να τους παροτρύνω, να τους καθοδηγήσω...

Ερευνήτρια

Πολύ σημαντικό.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Πραγματικά πιστεύω ότι για να εφαρμοστεί η αποτελεσματική ηγεσία ο ηγέτης πρέπει να έχει δεξιότητες της ΣΝ: ενσυναίσθηση, αυτογνωσία, παρακίνηση, καλή επικοινωνία με τους άλλους...

Ερευνήτρια

Ακριβώς.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Παρόλο ότι μπορεί να έχεις μία τέλεια ομάδα, πάντα θα υπάρχει κάποιος που δεν θα τα πηγαίνει καλά και δεν θα έχει κίνητρα...ο ηγέτης λοιπόν πρέπει να αναλάβει δράση και να βοηθήσει. Όχι να κάθεται στο θρόνο του και να μην κάνει τίποτα.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Ναι, είναι φοβερό.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Γιατί αν δεν γίνει κάτι για να διορθωθεί η κατάσταση, τα πράγματα θα χειροτερεύουν και θα έχει αντίκτυπο σε όλη την ομάδα...

Ερευνήτρια

Πιστεύετε ότι η άσκηση ηγεσίας σε σχέση με την ΣΝ που έχει ο ηγέτης είναι ικανά να οδηγήσουν την εκπαιδευτική μονάδα αλλά και τους υπαλλήλους της στην ευημερία;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Θέλω να το πιστέψω ότι γίνεται πραγματικά..και πιστεύω ότι όταν ακούς τους άλλους, και καταλαβαίνουν ότι ακούγεται η άποψή τους, η ομάδα θα δουλεύει αρμονικά για το καλό το δικό τους αλλά και του οργανισμού.

Ερευνήτρια

Ακριβώς! Η τελευταία ερώτηση τώρα και δεν θα ήθελα να είστε μετριόφρων.

Πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένη στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού;

Συνεντευξιαζόμενη 6

Θα απαντήσω θετικά γιατί μου είπατε να μην είμαι μετριόφρων....αστειεύομαι! Θα πω ναι γιατί αυτή τη στιγμή έχω μία εκπληκτική ομάδα, ανθρώπους που δουλεύουν καλά μαζί και προσπαθούν για την επίτευξη των στόχων!

Ερευνήτρια

Ομάδα που έχει καλούς ηγέτες! Σας ευχαριστώ θερμά για τη συνέντευξη και το χρόνο σας.

Συνεντευξιαζόμενη 6

Σας ευχαριστώ και γω που με επιλέξατε! Καλή επιτυχία!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 7^η

Βασικά στοιχεία

Ωρα συνέντευξης: 09.01.2024

Ημερομηνία: 17.00

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Γυναίκα

Ηλικία: 35-45

Ειδικότητα: Διευθύντρια

Σπουδές: Πτυχίο

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 22

Συνέντευξη 7

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ πολύ που θελήσατε να πάρετε μέρος στην έρευνα που κάνω για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη σε συνδυασμό με την ηγεσία στην εκπαίδευση.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Εγώ σας ευχαριστώ.

Ερευνήτρια

Ας αρχίσουμε..Η πρώτη ερώτηση αφορά στην έννοια της ΣΝ... Όταν ακούτε τον όρο ΣΝ πώς τον αντιλαμβάνεστε;

τι σκέφτεστε όταν ακούτε τον όρο αυτό;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Το πρώτο πράγμα που μου έρχεται στο μυαλό, χωρίς να είμαι σίγουρη, είναι η ενσυναίσθηση και η κατανόηση των συναισθημάτων των άλλων αλλά και των δικών μου...

Ερευνήτρια

Πολύ καλά.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Νομίζω έχει να κάνει με το να καταλαβαίνουμε και να κατανοούμε τις αντιδράσεις των άλλων και να μπορούμε να διαχειριζόμαστε τα δικά μας συναισθήματα. Επίσης, έχει να κάνει με την παρακίνηση των άλλων στο χώρο εργασίας αλλά και με τις διαπροσωπικές σχέσεις.

Ερευνήτρια

Αυτά τα χαρακτηριστικά που αναφέρατε, τα εφαρμόζεται στη διοίκηση του προσωπικού στο κέντρο ξένων γλωσσών;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Νομίζω πως ναι. Η επίγνωση και η διαχείριση των συναισθημάτων μου αλλά και να μπορώ να καταλαβαίνω τους συναδέλφους είναι κάτι που το κάνω χωρίς να το σκεφτώ. Έχω μάθει, από την εμπειρία μου, ότι είναι σημαντικό να ακούς αληθινά τους άλλους και να κατανοείς τις αντιδράσεις αλλά και να μπορείς να τους βοηθήσεις.

Ερευνήτρια

Για ποιο λόγο το θεωρείτε σημαντικό;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Γιατί μόνο αν έχεις ικανοποιημένους και χαρούμενους εργαζόμενους γύρω σου μπορείς να προχωρήσεις και να οδηγήσεις τους ίδιους αλλά και τον οργανισμό που εργάζεσαι στην επιτυχία.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά. Στην επόμενη μας ερώτηση. Αν αντιμετωπίζετε άγχος ή θυμό στη δουλειά σας, πώς το αντιμετωπίζετε;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Η αλήθεια είναι πως δεν αντιμετωπίζω τέτοια συναισθήματα, καθώς είμαι από τη φύση μου ήρεμος χαρακτήρας, οπότε δεν το γνωρίζω.

Ερευνήτρια

Φανταστείτε όμως ότι σας συμβαίνει. Πώς θα το αντιμετωπίσετε;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Εξαρτάται. Αν είναι θυμός, θα αποφύγω να εμπλακώ σε καταστάσεις με τους συνεργάτες, θα φύγω από το γραφείο να σκεφτώ και μετά όταν επιστρέψω, θα αντιμετωπίσω την κατάσταση. Όσον αφορά στο άγχος, τις περισσότερες φορές δεν ωφελεί, οπότε θα προσπαθήσω να το αποβάλω, ακούγοντας μουσική ή κάνοντας άλλες σκέψεις.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Επίσης, αν είμαι εκνευρισμένη, αποφεύγω να έχω διαμάχες με τους συνεργάτες μου καθώς δεν είναι σωστό στο χώρο εργασίας να υπάρχουν αντιπαραθέσεις. Προτιμώ να κάνω ένα βήμα πίσω, να σκεφτώ και μετά να αντιμετωπίσω την κατάσταση.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Τώρα αν έχετε συνεργάτες που δεν είναι ικανοποιημένοι με τις εργασιακές συνθήκες, πώς θα το αντιμετωπίσετε; Ίσως καθηγητές ή και διοικητικό προσωπικό.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Θα μιλήσω μαζί τους και θα προπαθήσω να καταλάβω την κατάσταση, να κατανοήσω τη δυσарέσκειά τους και αν είναι δικαιολογημένη ή όχι. Αν είναι στο χέρι μου θα τους βοηθήσω και θα αντιμετωπίσω μαζί τους την κατάσταση. Αλλιώς αν η λύση δεν περνά από εμένα, θα αναφέρω το πρόβλημα στους ανώτερους για να βρεθεί η λύση του.

Ερευνήτρια

Μάλιστα.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Για παράδειγμα, τον περασμένο χρόνο, υπήρξε μία καθηγήτρια που χρειαζόταν να πάρει άδεια στη μέση της χρονιάς καθώς η οικογένειά της ήταν στις Φιλιππίνες και ο πατέρας της ήταν βαριά άρρωστος. Δεν γινόταν να μην εγκρίνω την άδεια παρόλο που δημιουργήθηκε μεγάλο πρόβλημα στον προγραμματισμό των τάξεων, όμως δεν θα μπορούσα ποτέ να υποχρεώσω έναν υπάλληλο με τέτοιο πρόβλημα να συνεχίσει να διδάσκει και να αισθάνεται άσχημα. Καταφέραμε να καλύψουμε τις ώρες της καλώντας άλλους καθηγητές να διδάξουν στη θέση της, οπότε τέλος καλό, όλα καλά.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά. Θα ήθελα τώρα να σας ρωτήσω αν γνωρίζετε τα δυνατά αλλά και τα αδύνατα στοιχεία του χαρακτήρα σας και αν προσπαθείτε να βελτιωθείτε.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Έχω αρκετά δυνατά στοιχεία, όπως το να μπορώ να ακούσω τους άλλους και να προσπαθώ να τους βοηθήσω. Η μεγάλη μου αδυναμία είναι η αναβλητικότητα μου, καθώς όταν δεν έχω διάθεση δεν μπορώ να κάνω εργασίες που πρέπει να γίνουν. Στο τέλος φυσικά και θα γίνουν αλλά με πολύ κόπο. Αυτό είναι κάτι που το δουλεύω με τον εαυτό μου για να μπορέσω να αποβάλλω την αναβλητικότητα από τη ζωή μου.

Ερευνήτρια

Η αλήθεια είναι ότι κάποιες φορές βιώνω την ίδια κατάσταση...Πολύ καλά. Ας προχωρήσουμε στην επόμενη ερώτηση που έχει να κάνει με την ηγεσία. Όταν ακούτε τη λέξη ηγεσία, πώς αντιλαμβάνεστε τον όρο;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Είναι η ικανότητα κάποιου να επηρεάσει ένα σύνολο ανθρώπων και να τους οδηγήσει στην επίτευξη ενός κοινού στόχου και να τους οδηγήσει στην επιτυχία.

Ερευνήτρια

Και ποια θεωρείτε ότι είναι τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας ηγέτης;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Πρέπει να έχει χάρισμα για να τον ακολουθεί η ομάδα, να έχει όραμα και να παρακινεί τους υπαλλήλους του.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Όσον αφορά στην ομάδα σας, συνεργάζεστε καλά μαζί τους;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Ναι, συνεργάζομαι πολύ καλά με την ομάδα μου, καθώς είναι ξεκάθαρο από την αρχή τι ζητώ από εκείνους αλλά και τι θέλουν εκείνοι από εμένα. Θέτουμε στόχους και δουλεύουμε αρμονικά για την επίτευξή τους. Εννοείται ότι η πόρτα μου είναι πάντα ανοικτή για όποιον θέλει να μου μιλήσει, έχω καλλιεργήσει αυτή την κουλτούρα. Είμαι στη διεύθυνση του οργανισμού τα τελευταία τρία χρόνια και μέχρι στιγμής η συνεργασία μας είναι καλή και χωρίς προβλήματα που δεν μπορούν να λυθούν.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Επίσης, ζητώ ανατροφοδότηση από την ομάδα μου και πιστεύω ότι όταν μου τη δίνουν είναι ειλικρινείς. Λένε ότι πάντα τους ακούω και ότι ποτέ δεν αγχώνομαι...γενικά είμαι ήρεμος τύπος και εμπιστεύομαι την ομάδα μου και ότι μου λένε.

Ερευνήτρια

Σωστά.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Για παράδειγμα αν κάποιος από την ομάδα κάνει λάθος και δεν έχει φροντίσει να βρει καθηγητή για αντικατάσταση..τους λέω ΟΚ ότι δεν είναι κάτι σοβαρό, μπορεί να διορθωθεί..

Ερευνήτρια

Μάλιστα, πολύ καλά. Δεν αγχώνετε την ομάδα σας και καταλαβαίνετε τη συμπεριφορά τους...και αν κάνουν κάποιο λάθος, πάντα βρίσκετε τη λύση.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Ακριβώς έτσι.

Ερευνήτρια

Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με τους συνεργάτες σας. Ακούτε τις απόψεις τους, τις προτάσεις σε θέματα της δουλειάς;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Ναι φυσικά τους ακούω. Δουλεύουμε μαζί αρκετό καιρό, οπότε γνωρίζουν αρκετά για τη λειτουργία του οργανισμού, οπότε αν έχουν κάποιες προτάσεις τις ακούω.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία! Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν στην εκπαιδευτική ηγεσία σε συνδυασμό με την συναισθηματική νοημοσύνη. Όταν συνεργάζεστε με την ομάδα σας, χρησιμοποιείτε κάποια από τα χαρακτηριστικά της συναισθηματικής νοημοσύνης, όπως ενσυναίσθηση, παρακίνηση; Έχετε αυτογνωσία και αυτοέλεγχο;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Ναι φυσικά και χρησιμοποιώ όλα αυτά τα χαρακτηριστικά και πιστεύω ότι με βοηθούν να κάνω τη δουλειά μου καλύτερα, να κάνω την ομάδα μου να δουλεύει και

να αισθάνεται όμορφα..έτσι πιστεύω ότι ο οργανισμός θα λειτουργεί καλύτερα!
Προσπαθώ πάντα να βάλω τα δυνατά μου για το καλό όλων!

Ερευνήτρια

Πολύ σωστά! Με τον τρόπο αυτό καταφέρνετε να ασκείτε αποτελεσματική ηγεσία και να έχετε καλά αποτελέσματα.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Νομίζω ναι..

Ερευνήτρια

Θεωρείτε τον εαυτό σας επιτυχημένο στην ηγεσία της ομάδας σας;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Φοβάμαι ότι δεν τον θεωρώ επιτυχημένο 100%.

Ερευνήτρια

Γιατί το λέτε αυτό;

Συνεντευξιαζόμενη 7

Το λέω γιατί δεν έχω αρκετά χρόνια εμπειρίας στο να ηγούμαι μιας ομάδας, όμως θεωρώ ότι πάντα κάποιος μπορεί να βελτιωθεί..και αυτό προσπαθώ να κάνω.

Ερευνήτρια

Μάλιστα, πολύ καλή αντιμετώπιση! Σε αυτό το σημείο η συνέντευξή μας τελείωσε.
Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας στην έρευνα.

Συνεντευξιαζόμενη 7

Σας ευχαριστώ και γω.

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 8^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 11.00

Ημερομηνία: 16.01.2024

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Γυναίκα

Ηλικία: 35-45

Θέση: Διευθύντρια

Σπουδές: Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 23

Συνέντευξη 8

Ερευνήτρια

Σας ευχαριστώ πολύ για τη συμμετοχή σας στην έρευνα για τη ΣΝ και την ΕΗ στα κέντρα ξένων γλωσσών. Μπορούμε να αρχίσουμε!

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ευχαρίστησή μου! Ας αρχίσουμε!

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία, η πρώτη ερώτηση είναι η εξής: Όταν ακούτε τον όρο συναισθηματική νοημοσύνη, τι έρχεται στο μυαλό σας;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Το πρώτο πράγμα που μου έρχεται στο μυαλό είναι το να καταλαβαίνεις τη συναισθηματική πλευρά των ανθρώπων αλλά και τη δική σου..

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία. Υπάρχουν κάποια χαρακτηριστικά της συναισθηματικής νοημοσύνης...γνωρίζετε κάποιο από αυτά;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Βεβαίως, έχω διαβάσει κάποια πράγματα, οπότε γνωρίζω ότι είναι η αυτογνωσία, η παρακίνηση, ενσυναίσθηση και καλές κοινωνικές ικανότητες...

Ερευνήτρια

Γνωρίζετε τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία σας;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Καλή ερώτηση! Όταν δίδασκα νόμιζα ότι τα γνώριζα όμως όταν μπήκα στον τομέα της διοίκησης όλα άλλαξαν καθώς συνειδητοποίησα ότι υπάρχουν κάποια αδύναμα σημεία που δεν τα γνώριζα μέχρι εκείνη τη στιγμή! Φυσικά με την πάροδο των ετών και την εμπειρία, φαίνεται ότι βελτιώνομαι και έχω περισσότερα δυνατά σημεία και λιγότερες αδυναμίες...

Ερευνήτρια

Οπότε αν έχετε κάποια αδύναμα σημεία προσπαθείτε να τα βελτιώσετε;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Βεβαίως και θεωρώ ότι το βασικό στοιχείο για τη βελτίωση είναι η αυτογνωσία καθώς μόνο έτσι ανακαλύπτεις τα αδυναμίες σου και προσπαθείς να βελτιωθείς. Επιπλέον ο καθένας έχει μία εικόνα για τον εαυτό του διαφορετική από εκείνη που έχουν οι άλλοι για αυτόν. Για παράδειγμα: πριν από δύο χρόνια έστειλα ένα ερωτηματολόγιο στους υπαλλήλους μου, στους γονείς και στους μαθητές. Έπρεπε να γίνουν κάποιες αλλαγές και ζήτησα την άποψή τους...οι απαντήσεις τους έδειξαν ότι θεωρούσαν ότι ήμουν καλύτερη από αυτό που είχα στο μυαλό μου για μένα, ότι κάποια πράγματα που έκανα τα θεωρούσαν επιτυχημένα, κάτι διαφορετικό από αυτό που πίστευα εγώ!!Άρα, θα πρέπει πάντα να ζητάς ανατροφοδότηση από τους άλλους

ώστε να μπορείς να βελτιώσεις κάποια πράγματα... και φυσικά δεν πρέπει ποτέ να επαναπαύεσαι και να είσαι έτοιμος για την αλλαγή.

Ερευνήτρια

Συμφωνώ απόλυτα... Ας δούμε την επόμενη ερώτηση. Κάποιες μέρες αντιμετωπίζετε κάποια συναισθήματα στην εργασία σας, θυμό, άγχος, πώς τα διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Αααα, τα έχω περάσει όλα!! Όταν άνοιξα τη δική μου επιχείρηση, δεν ήταν όλα σε τάξη, όπως ήταν στον προηγούμενο οργανισμό που εργαζόμουν. Όταν σου ανήκει η επιχείρηση, αποκτάς αρμοδιότητες που δεν φανταζόσουν και πρέπει να αντιμετωπίσεις ανθρώπους που σου δημιουργούν προβλήματα και δύσκολες καταστάσεις. Συνήθως, όταν νευριάζω ή έχω άγχος, το κρατάω μέσα μου δεν το εξωτερικεύω... κάθομαι στο γραφείο μου με κλειστή την πόρτα, σκέφτομαι πριν πράξω καθώς γνωρίζω ότι η πρώτη αντίδραση, χωρίς να σκεφτείς, είναι πάντα λάθος!!

Ερευνήτρια

Ναι συμφωνώ και χάνεις το δίκιο σου!

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ακριβώς!

Ερευνήτρια

Ωραία! Συνεχίζοντας στην επόμενη ερώτηση: έχετε κάποιους εργαζόμενους από την ομάδα σας που δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κατάσταση;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Στη δουλειά είμαστε 16 καθηγητές και 2 άτομα διοικητικό προσωπικό. Είναι αρκετοί άνθρωποι που πρέπει να αντιμετωπίσω καθημερινά, όμως επειδή τους γνωρίζω πολλά

χρόνια καταλαβαίνω αν υπάρχει πρόβλημα. Επίσης δεν τους θεωρώ απλά υπαλλήλους, τους εκτιμώ και τους νοιάζομαι και αν εκείνοι είναι ευχαριστημένοι, τότε και η επιχείρηση θα λειτουργήσει σωστά. Η αλήθεια είναι ότι η πόρτα του γραφείου μου είναι πάντα ανοικτή, οπότε αν θελήσει κάποιος να μιλήσει, το κάνει χωρίς δεύτερη σκέψη.

Ερευνήτρια

Έτσι αν έχουν πρόβλημα έρχονται να σας μιλήσουν αμέσως....

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι, πάντα. Τους ακούω και θέλω να συζητώ μαζί τους είτε για τα καλά που τους συμβαίνουν είτε για τα άσχημα...έτσι θα προχωρήσουμε, όταν νοιαζόμαστε ο ένας για τον άλλο. Αν δεν συζητήσεις για αυτό που σε απασχολεί και το κρατήσεις μέσα σου, δεν μπορείς να προχωρήσεις!

Ερευνήτρια

Βέβαια και θα πρέπει να είσαστε εκεί να ακούτε τον άλλο!

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι, αλλά πάντα μέχρι ένα σημείο. Για παράδειγμα: είχα γκρίνια για τις ώρες διδασκαλίας τα Σάββατα, λίγοι καθηγητές ήθελαν να δουλεύουν τα Σάββατα, όμως το πρόγραμμα δεν έβγαινε! Έτσι κάθισα και σκέφτηκα πως ήμουν εγώ όταν δούλευα σαν καθηγήτρια τα Σάββατα, τι ήθελα...και κατέληξα στο εξής: οι ώρες λειτουργίας του κέντρου τα Σάββατα θα ήταν 10 με 1, οπότε οι καθηγητές θα έκαναν το πρωί το μάθημα και όταν τελείωναν θα μπορούσαν να φύγουν για Σ/Κ εφόσον δεν θα έχαναν όλη τη μέρα στα μαθήματα. Και συμφώνησαν ότι αν έπρεπε να λείψουν από την Παρασκευή, θα κανόνιζαν αντικατάσταση από τους καθηγητές που δεν εργάζονταν τα Σάββατα, οπότε τέλος καλό, όλα καλά!

Ερευνήτρια

Ωραία, η εμπειρία σας βοήθησε να πάρετε σωστές αποφάσεις και να μείνουν όλοι ευχαριστημένοι!

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι και ευτυχώς είχε αποτέλεσμα! Και πρέπει πάντα να κοιτάς τα θετικά, καθώς αν κάποιος φύγει το Σ/Κ μετά το μάθημα, δεν έχει μαθήματα μέχρι τη Δευτέρα το απόγευμα..η αλήθεια είναι ότι δεν έχω προγραμματίσει μαθήματα τα πρωινά της Δευτέρας για το λόγο αυτό...όλοι θέλουμε λίγο παραπάνω ξεκούραση!!

Ερευνήτρια

Φυσικά! Ας προχωρήσουμε τώρα στο θέμα της ηγεσίας. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Είναι μία θήκη με εργαλεία που χρησιμοποιείται για να διοικήσεις μία επιχείρηση. Και όταν η επιχείρηση αυτή είναι δική σου, τα πράγματα αλλάζουν. Για παράδειγμα: ανοίγεις τη δική σου επιχείρηση και προσλαμβάνεις 2 καθηγητές κα έχεις 30 μαθητές. Μέσα σε 4 χρόνια, μετακομίζεις σε νέο κτίριο και έχεις 10 καθηγητές και 300 μαθητές. Άρα η επιχείρηση αλλάζει και εσύ πρέπει να εφαρμόσεις διαφορετικό στυλ ηγεσίας. Όταν προσλαμβάνεις νέους υπαλλήλους, αλλάζει η δυναμική της ομάδας, οπότε πρέπει εσύ, ως ηγέτης – ηγέτιδα, να βρεις άλλους μηχανισμούς για να ηγηθείς της ομάδας! Στη δική μου περίπτωση είναι δύσκολα τα πράγματα, καθώς είμαι τελειομανής και αυτό μου δημιουργεί κούραση και στρες! Θεωρώ ότι η επιτυχία της ηγεσίας έχει να κάνει με την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, είτε είσαι στο γραφείο είτε όχι!

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Ποια θεωρείτε ότι είναι τα χαρακτηριστικά ενός πετυχημένου ηγέτη;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Πρέπει να εμπιστεύεται τους άλλους, να μπαίνει στην θέση των άλλων, να τους καταλαβαίνει..πρέπει να έχει σεβασμό, ανθρωπιά και να αποτελεί παράδειγμα για την ομάδα του. Επίσης πρέπει να μπορεί να προβλέπει καταστάσεις, να αντιμετωπίζει τα προβλήματα που προκύπτουν και να βρίσκεται στο πλευρό της ομάδας του.

Ερευνήτρια

Και είναι σημαντικό η ομάδα να γνωρίζει ότι κάποιος είναι εκεί και θα τους ακούσει...

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι σωστά! Εγώ έχω την πολιτική της ανοικτής πόρτας...η πόρτα του γραφείου μου είναι πάντα ανοικτή για όποιον θέλει να μιλήσει.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά!

Συνεντευξιαζόμενη 8

Το ίδιο ισχύει και για τους μαθητές, όχι μόνο για τους υπαλλήλους. Θεωρώ επίσης ότι κάποιος πρέπει να έχει γνώσεις ψυχολογίας για να μπορεί να αντιμετωπίσει καταστάσεις..έχω παρακολουθήσει αρκετά σεμινάρια ψυχολογίας που αποδείχτηκαν θησαυρός για μένα! Και κάτι άλλο...πρέπει να σέβεσαι και τη ζωή των υπαλλήλων εκτός γραφείου, εννοώ ότι η δουλειά δεν είναι το παν και δεν πρέπει να αναγκάζεις την ομάδα σου να δουλεύει εκτός των ωρών εργασίας τους..πιστεύω ότι αν φέρεσαι σωστά, όταν χρειαστεί να δουλέψουν παραπάνω, θα το κάνουν με ευχαρίστηση.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Συνεχίζουμε με την επόμενη ερώτηση: Συνεργάζεστε αρμονικά με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι συνεργάζομαι άριστα με την ομάδα μου, ίσως βοηθάει το γεγονός ότι η σχέση μας διαρκεί πολλά χρόνια και γνωρίζουμε ο ένας τον άλλο αρκετά καλά. Μας βγαίνει αβίαστα και πάντα πετυχαίνουμε τους στόχους.

Ερευνήτρια

Ακούτε τις προτάσεις των υπαλλήλων σας ώστε να βελτιωθεί η λειτουργία του κέντρου ξένων γλωσσών;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι βέβαια, πάντα τους ακούω και τις λαμβάνω υπόψη. Οι ηλικίες των ανθρώπων της ομάδας μου είναι μεταξύ 27 και 55 χρονών, οπότε υπάρχουν ποικίλες ιδέες που πέφτουν στο τραπέζι και τις ακούω όλες. Οι νέοι σε ηλικία προτείνουν νέες ιδέες ενώ οι μεγαλύτεροι καταθέτουν την εμπειρία τους. Προσπαθώ να σκεφτώ τι θα δουλέψει καλά ώστε να το εφαρμόσω στο ΚΞΓ. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τα νέα παιδιά της ομάδας πρότειναν να φτιάξουμε μία ομάδα στο viber για να μπορούμε να επικοινωνούμε άμεσα. Συμφώνησα και από τη μία στιγμή στην άλλη, η ομάδα φτιάχτηκε! Έτσι ήμασταν σε άμεση επικοινωνία, λύναμε προβλήματα χωρίς να χρειάζεται να μιλάμε στο τηλέφωνο και όλη η ομάδα ήξερε ανά πάσα στιγμή τι συνέβαινε!

Ερευνήτρια

Ναι συμφωνώ, κατά τη διάρκεια της πανδημίας αυτό δούλεψε πολύ! Και προχωρώ στην επόμενη ερώτηση: Θεωρείτε ότι εμπνέετε την ομάδα σας;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι φυσικά! Η απάντησή μου είναι αποτέλεσμα του ερωτηματολογίου που έστειλα στην ομάδα μου και στους πελάτες μας. Με θεωρούν αποτελεσματική ηγέτιδα και το αναγνωρίζω και γω στον εαυτό μου. Είμαι καλή στο να διοικώ, να οργανώνω, να καθοδηγώ, μου είναι φυσικό να το κάνω, δηλαδή, δεν χρειάζεται να προσπαθήσω, βγαίνει αυθόρμητα.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με τη ΣΝ και την ΕΗ. Πιστεύετε ότι η άσκηση ηγεσίας σε σχέση με την ΣΝ που έχει ο Διευθυντής - η Διευθύντρια μπορούν να οδηγήσουν το ΚΞΓ αλλά και τους υπαλλήλους στην ευημερία;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Πιστεύω πως ναι. Θυμάμαι κατά τη διάρκεια της πανδημίας και επειδή υπήρχε συναισθηματική αστάθεια, συνειδητοποίησα ότι πρέπει να προσπαθήσεις να καταλάβεις τον άλλο πως συμπεριφέρεται και να τον βοηθήσεις να κατανοήσει τα συναισθήματά του..αν υπήρχε πρόβλημα που σχετιζόταν με τη δουλειά, καθόμασταν και το συζητούσαμε για να βρούμε τη λύση. Όμως το προσωπικό πρόβλημα έπρεπε να το λύσει ο καθένας μόνος του και να μην το φέρνει στη δουλειά...πάντως εγώ ήμουν εκεί και τους βοηθούσα, τους συμπαραστεκόμουν, όσο μπορούσα..πρέπει να αντιμετωπίζεις τα προβλήματα και να βρίσκεις τη λύση, έτσι προχωρούν όλοι...

Ερευνήτρια

Πολύ καλά! Οι στόχοι που θέτετε είναι ρεαλιστικοί, τους πετυχαίνετε;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Ναι αν και νομίζω ότι κάποιες φορές δεν έχω την αισιοδοξία ότι θα τα καταφέρω! Όταν άνοιξα τη δική μου επιχείρηση, σκεφτόμουν ότι ήθελα να δημιουργήσω ένα μέρος με θετική ενέργεια και που θα ήθελα να δουλεύω σε αυτό. Από εκεί και πέρα, επιχείρηση αναπτύχθηκε και πραγματικά πέτυχα το στόχο μου. Το ΚΞΓ που δημιούργησα είναι ένα μέρος που οι μαθητές μαθαίνουν όχι μόνο την Αγγλική γλώσσα αλλά την κουλτούρα και την ιστορία ενώ το προσωπικό εργάζεται αρμονικά επιτυγχάνοντας τους στόχους που έχουν τεθεί. Επίσης, δημιουργήσαμε με την ομάδα μου εκπαιδευτικό υλικό που δίνεται δωρεάν στους μαθητές και ενισχύει την εκμάθηση της γλώσσας. Η συνεργασία μας είναι άψογη και ελπίζω να συνεχίσει έτσι τα επόμενα χρόνια!!

Ερευνήτρια

Να υποθέσω ότι είστε περήφανη ως αρχηγός αυτού του ΚΞΓ, σωστά;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Μάλιστα, είμαι πολύ περήφανη! Επίσης, η ομάδα μου είναι προετοιμασμένη όταν χρειάζεται να γίνουν αλλαγές, τις οποίες δέχεται χωρίς δεύτερη σκέψη. Γενικά, όταν επενδύεις και πιστεύεις στους ανθρώπους σου, πιστεύω ότι όλοι είναι ικανοποιημένοι και έρχονται στη δουλειά με ευχαρίστηση. Οι καθηγητές μου λένε work is my second therapy και αυτό με χαροποιεί ιδιαίτερα.

Ερευνήτρια

Και φτάνουμε στην τελευταία ερώτηση: Θεωρείτε τον εαυτό σας επιτυχημένο;

Συνεντευξιαζόμενη 8

Εξαρτάται από το τι θεωρείς επιτυχία. Νομίζω ότι έχω κατορθώσει να χτίσω κάτι καλό και είμαι ικανοποιημένη. Κάποιες φορές που περνάω οδηγώντας έξω από το ΚΞΓ και βλέπω τα παιδιά με τις τσάντες τους να μπαίνουν στο κτίριο για μάθημα, αισθάνομαι μεγάλη περηφάνεια και χαρά!! Έχω φτιάξει ένα ωραίο μέρος που θα προσπαθήσω να το βελτιώσω ακόμα περισσότερο στο μέλλον!

Ερευνήτρια

Σας το εύχομαι ολόψυχα! Σας ευχαριστώ για τη συνέντευξη και το χρόνο σας.

Συνεντευξιαζόμενη 8

Εγώ σας ευχαριστώ! Καλή επιτυχία!

Απομαγνητοφωνημένη Συνέντευξη 9^η

Βασικά στοιχεία

Ώρα συνέντευξης: 12.00

Ημερομηνία: 18.01.2024

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: Γυναίκα

Ηλικία: 35-45

Θέση: Διευθύντρια Σπουδών

Σπουδές: Μεταπτυχιακό

Έτη εμπειρίας στην εκπαίδευση: 20

Συνέντευξη 9

Ερευνήτρια

Πρώτα απ'όλα θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για τη συμμετοχή σας στην έρευνα για τη ΣΝ και την εφαρμογή της στην ΕΗ.

Συνεντευξιαζόμενη 9

Ευχαρίστησή μου.

Ερευνήτρια

Ας αρχίσουμε λοιπόν. Θα ήθελα να μου πείτε τι γνωρίζετε για τον όρο συναισθηματική νοημοσύνη.

Συνεντευξιαζόμενη 9

Πρόκειται για τον βαθμό στον οποίο μπορεί κάποιος να αντιληφθεί τα συναισθήματα, τόσο τα δικά του όσο και των άλλων ανθρώπων γύρω του. Κατά πόσον δηλαδή μπορεί να τα αναγνωρίσει και να λειτουργεί είτε με βάση αυτά είτε λαμβάνοντάς τα υπόψιν.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία...Ποια από τα χαρακτηριστικά της θα λέγατε ότι σας είναι οικεία;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Δεν είμαι σίγουρη, αλλά θα έλεγα ότι το βασικό είναι αυτό που στα αγγλικά λέμε empathy, νομίζω ότι στα ελληνικά το λέμε ενσυναίσθηση. Να καταλαβαίνεις δηλαδή τους άλλους ανθρώπους χωρίς να χρειάζεται να έχεις βιώσει το ίδιο, να μπορείς να τους συναισθανθείς και να είσαι εκεί με έναν τρόπο που κάνει τις σχέσεις να είναι πιο ουσιαστικές και αποδοτικές.

Ερευνήτρια

Μάλιστα! Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με το κατά πόσο γνωρίζετε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία σας. Τι έχετε να μου πείτε για αυτά;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Γνωρίζω αρκετά πράγματα, αλλά δεν θα έλεγα ότι αυτά είναι κάτι στατικό. Ανάλογα με τη χρονική περίοδο μπορεί να αλλάζουν. Φυσικά, υπάρχει ένας πυρήνας που αλλάζει πολύ αργά μέσα στα χρόνια, αλλά κάποια πράγματα είναι πιο ρευστά. Νομίζω ότι τα γνωρίζω αρκετά καλά και προσπαθώ να βελτιώσω τις αδυναμίες μου.

Ερευνήτρια

Πολύ καλά..Ας συνεχίσουμε με τα συναισθήματα στην εργασία. Όταν αντιμετωπίζετε θυμό, άγχος στον εργασιακό χώρο, πώς το διαχειρίζεστε;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Αναλόγως την περίπτωση. Προτιμώ να μην κάνω βεβιασμένες κινήσεις και δεν μου αρέσουν τα ξεσπάσματα. Προτιμώ να παίρνω λίγο χρόνο, όταν αυτό είναι δυνατό, να επενεξετάζω την κατάσταση, και να βρίσκω λύσεις. Δεν θυμώνω εύκολα, και όταν θυμώνω περνάει πολύ γρήγορα. Το βασικό είναι μάλλον το άγχος, γιατί μερικές φορές βλέπω ότι με κάνει να είναι πιο αποστασιοποιημένη από τους μαθητές και τους καθηγητές και δεν μου αρέσει αυτό. Άλλες φορές το συνειδητοποιώ εκείνη την ώρα και εστιάζω σε κάτι άλλο, θετικό, που με βοηθάει, ενώ άλλες φορές το συνειδητοποιώ εκ των υστέρων, κάτι που με βοηθάει τις επόμενες μέρες.

Ερευνήτρια

Επίσης, αν οι υφιστάμενοί σας δεν είναι ικανοποιημένοι από τις εργασιακές συνθήκες, τι θα κάνετε για να το αντιμετωπίσετε;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Θεωρώ ότι είναι σημαντικό οι άνθρωποι που εργάζονται σε έναν χώρο όπως αυτός, στην εκπαίδευση, να είναι ικανοποιημένοι, να νιώθουν ασφαλείς, ότι τους ακούω και κάνω κάτι όταν κάτι τους απασχολεί, και ότι υπάρχει θετική ατμόσφαιρα. Αυτό έχει άμεσο αντίκτυπο και στους μαθητές, γιατί όταν το κλίμα είναι αρνητικό αυτό βγαίνει πάντα στην επιφάνεια. Προσπαθώ λοιπόν να οργανώνω συναντήσεις με όλους και να υπάρχει πάντα χρόνος για τις σχέσεις, είτε αυτό είναι να υπάρχει ένα γραφείο όπου θα μπορούν να μιλήσουν μεταξύ τους και να κάνουν διάλειμμα για έναν καφέ είτε να εργάζονται μαζί σε κάποιο πρότζεκτ. Επίσης, προσπαθώ να τους βοηθάω όσο μπορώ, να δίνω το παράδειγμα για το πώς είμαστε ένας οργανισμός και πρέπει να βοηθάμε και να στηρίζουμε ο ένας τον άλλον, αλλά και να βρίσκω πρακτικές λύσεις. Δεν μου αρέσει η αντιμετώπισης «δεν μπορώ να κάνω κάτι», πάντα υπάρχει κάτι που μπορούμε να κάνουμε. Αρκεί να είμαστε πρόθυμοι να το δουλέψουμε.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Ας προχωρήσουμε στο επόμενο ερευνητικό ερώτημα που έχει να κάνει με το στυλ ηγεσίας των Διευθυντών/ντριών. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια της ηγεσίας στην εκπαιδευτική μονάδα;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Θεωρώ ότι είναι σημαντικό να γνωρίζεις τους ανθρώπους με τους οποίους εργάζεσαι, να είσαι εκεί, να παρατηρείς και να επιβραβεύεις τα θετικά και τα επιτεύγματα, να υπάρχει παρέμβαση όταν κάτι δεν προωθεί τον σκοπό της εκπαιδευτικής μονάδας, να βοηθάς και να στηρίζεις τους εργαζομένους σε ζητήματα κατάρτισης και εκπαίδευσης, να τους ακούς, και το πιο βασικό να μην παίρνεις τα πράγματα προσωπικά. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε ποιοτικές υπηρεσίες στους μαθητές, οπότε η τεχνογνωσία και η εστίαση στο συμφέρον των μαθητών είναι το πιο σημαντικό. Δεν εννοώ να κάνει κανείς ό,τι ζητούν οι μαθητές, αλλά να εξηγεί και να επικοινωνεί για ποιον λόγο γίνονται τα πράγματα με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Είναι πολύ δύσκολο αλλά απολύτως αναγκαίο να γνωρίζεις τους ανθρώπους που

δουλεύουν για σένα και να τους στηρίζεις. Αλλά, παρόλο που πρέπει να υπάρχει αλληλοϋποστήριξη, είναι σημαντικό να υπάρχουν και ξεκάθαρες αρμοδιότητες, να ξέρει ο καθένας ακριβώς τι απαιτείται από αυτόν, ώστε να μπορεί να κάνει τη δουλειά του αναπόσπαστα.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα χαρακτηριστικά του ηγέτη που θα οδηγήσουν στην αποτελεσματική ηγεσία;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Πιστεύω ότι πρέπει να είναι ξεκάθαρος, δίκαιος, οργανωμένος, να μπορεί να έχει ενσυναίσθηση, να αντιλαμβάνεται τον αντίκτυπο που έχει η δική του στάση, να αποτελεί το παράδειγμα για τη συμπεριφορά των υπολοίπων στην ομάδα, να βοηθά τους υπόλοιπους να καταλαβαίνουν ποιος είναι ο κοινός τους στόχος και πώς μπορεί ο καθένας να συμβάλλει στην επίτευξή του, να φροντίζει να επιβραβεύει τα επιτεύγματα όλων.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Ας προχωρήσουμε στο θέμα της ομαδικής συνεργασίας. Είστε σε θέση να βοηθήσετε / συνεργαστείτε με την ομάδα σας για να πετύχετε τους στόχους που έχετε ορίσει;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Συνήθως ναι. Φροντίζω να είμαι ξεκάθαρη για το τι αναμένεται από τον καθένα, να προωθώ τη συνεργασία και την αλληλοϋποστήριξη στην ομάδα χωρίς να γίνεται εις βάρος κάποιου και προς όφελος άλλων, αλλά κυρίως ξέρουν όλοι πως διατηρώ μία ισορροπία και δεν έχω εμπάθεια. Όταν λέω κάτι θετικό, ξέρουν ότι ισχύει, όπως και όταν επισημαίνω κάτι αρνητικό, είναι πάντα με διακριτικότητα και με ανατροφοδότηση για το πώς μπορεί να βελτιωθεί.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία. Είσαστε ανοικτός/ανοικτή σε προτάσεις των υφιστάμενων σας για την βελτίωση της λειτουργίας της εκπαιδευτικής μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Φυσικά! Πιστεύω ότι οι άνθρωποι που δουλεύουν κάτι είναι και οι κατάλληλοι για να το βελτιώσουν. Ωστόσο, ενίοτε, πρέπει να τους βοηθώ να έχουν και την πλήρη εικόνα του τι σημαίνει η κάθε λεπτομέρεια και τι αντίκτυπο έχει σε άλλες πτυχές της λειτουργίας του οργανισμού.

Ερευνήτρια

Θεωρείτε ότι εμπνέετε/καθοδηγείτε την ομάδα σας; Με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Νομίζω ότι το καλύτερο χαρακτηριστικό μου είναι ότι ρωτάω τους ανθρώπους γύρω μου τη γνώμη τους και την λαμβάνω πραγματικά υπόψιν. Δεν θεωρώ ότι οι καλύτερες αποφάσεις έρχονται από πάνω προς τα κάτω, αλλά ότι αποτελούν προϊόν ζύμωσης και εμπειρίας από το πεδίο. Επίσης, όταν κάποιος έχει κάτι να προσφέρει πρέπει να το ξέρω, κάτι που προέρχεται από τις ευκαιρίες να μοιραστούν οι άνθρωποι και να δείξουν τι μπορούν να δώσουν, οπότε εδώ έρχεται και συμβάλλει αυτό που έλεγα παραπάνω για τις σχέσεις. Αν για παράδειγμα κάποιος έχει μία ιδέα για νέα τεχνολογικά εργαλεία και πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν, μπορεί να βοηθήσει και άλλους που δεν έχουν τόση άνεση με αυτά.

Ερευνήτρια

Μάλιστα, πολύ ωραία. Προχωρώντας στο τρίτο ερευνητικό ερώτημα που σχετίζεται με τη συναισθηματική νοημοσύνη και το στυλ ηγεσίας που εφαρμόζεται. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά της Συναισθηματικής Νοημοσύνης που συναντάτε στο ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Νομίζω ότι το πιο σημαντικό είναι η ενσυναίσθηση και η αντίληψη του πώς να συμπεριλάβεις όλα τα μέλη της ομάδας. Επίσης, είναι σημαντικό να διατηρείται μία ισορροπία για να ξέρουν όλοι ότι δεν θα γίνονται αδικίες. Όταν νιώθουν ότι τους ακούς και ότι βλέπεις την προσπάθειά τους, όταν τους στηρίζεις στις προσωπικές τους επιλογές, όταν βοηθάς να αντιληφθούν τους κοινούς στόχους, είναι όλοι πιο πρόθυμοι να κάνουν ό,τι μπορούν και να προωθήσουν τους στόχους αυτούς.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία! Όσον αφορά στην Συναισθηματική Νοημοσύνη θεωρείτε ότι βοηθά την αποτελεσματική ηγεσία; Με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Το πιο σημαντικό νομίζω ότι είναι πως καταλαβαίνω πώς μπορώ να βοηθήσω τους άλλους, πώς μπορούν να βοηθήσουν οι άλλοι εμένα, και ότι υπάρχει αναγνώριση αλλά και ειλικρίνεια, ώστε εάν κάτι δεν λειτουργεί να νιώθουν άνετα να το επισημάνουν.

Ερευνήτρια

Στη συνέχεια θα ήθελα να σας ρωτήσω για τους στόχους που θέτετε. Θεωρείτε ότι είναι ρεαλιστικοί και επιτεύξιμοι; Μπορείτε να μου δώσετε ένα παράδειγμα;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Νομίζω πως ναι. Όταν υπάρχει μία καινούρια ιδέα, πρώτα τη συζητώ με την ομάδα, βλέπουμε σε ποιον βαθμό αυτή μπορεί να επιτευχθεί, και στη συνέχεια τη δοκιμάζουμε ώστε να έχουμε μία ανατροφοδότηση. Για παράδειγμα, όταν σκεφτήκαμε να προσθέσουμε μία ημέρα για δραστηριότητες, πρώτα το συζητήσα με το προσωπικό, είδα εάν υπάρχει διαθεσιμότητα και πόση, στη συνέχεια είδαμε ότι αυτό είναι εφικτό μόνο μία φορά τον μήνα με τη στήριξη της ομάδας, οπότε το χρονοδιάγραμμα που βγάλαμε ανταποκρινόταν στη διαθεσιμότητα όλων των εμπλεκόμενων.

Ερευνήτρια

Πιστεύετε ότι η άσκηση ηγεσίας σε σχέση με την Συναισθηματική Νοημοσύνη του Διευθυντή/της Διευθύντριας είναι ικανά να οδηγήσουν την εκπαιδευτική μονάδα αλλά και τους υπαλλήλους της στην ευημερία; Με ποιο τρόπο είναι αυτό εμφανές;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Είναι σίγουρο ότι η ποιότητα φαίνεται και αυτό είναι που κάνει μία εκπαιδευτική μονάδα επιτυχημένη, σε όλα τα επίπεδα. Εάν δεν μπορεί η ηγεσία να αντιληφθεί πώς οι αποφάσεις επηρεάζουν την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει και τι αντίκτυπο έχουν στους εργαζομένους, αναπόφευκτα θα υπάρξει αρνητικό κλίμα και δεν θα

μπορούν ούτε οι υπάλληλοι να προσφέρουν το καλύτερο που μπορούν να δώσουν ούτε οι μαθητές να πάρουν την καλύτερη δυνατή εκπαίδευση.

Ερευνήτρια

Μάλιστα. Και φτάσαμε στην τελευταία ερώτηση. Πιστεύετε ότι είστε επιτυχημένη στην ηγεσία του εκπαιδευτικού σας οργανισμού; Πώς αποτυπώνετε αυτή την επιτυχία;

Συνεντευξιαζόμενη 9

Νομίζω πως ναι. Οι υπάλληλοι νιώθουν ικανοποιημένοι, έρχονται με ιδέες και προτάσεις που θα βελτιώσουν τις υπηρεσίες που προσφέρουμε, ενώ παράλληλα έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν τις γνώσεις των συναδέλφων τους. Οι μαθητές επωφελούνται από το αποτέλεσμα, αφού προσπαθούμε πάντα όλοι να εστιάζουμε στην up-to-date και ποιοτική εκπαίδευση, με τη χρήση των καταλληλότερων εργαλείων, και τονίζοντας την κινητροδότησή τους. Αυτά όλα αποτυπώνονται στο αποτέλεσμα της εκπαιδευτικής διαδικασίας και οι μαθητές μας καλλιεργούν γλωσσικές και άλλες δεξιότητες, οι οποίες στην ανατροφοδότηση που έχουμε από αυτούς τους βοηθούν να πετύχουν τους στόχους τους. Και, το σημαντικό, όλα αυτά γίνονται αντιληπτά και έχουμε μία πολύ καλή φήμη, σχεδόν δεν χρειάζεται να επενδύσουμε πλέον σε διαφήμιση.

Ερευνήτρια

Πολύ ωραία. Σας ευχαριστώ για την όμορφη συζήτηση.

Συνεντευξιαζόμενη 9

Εγώ σας ευχαριστώ. Εύχομαι καλή επιτυχία!

