

# Οι συναισθηματικές και κοινωνικές ικανότητες του Διευθυντή υπό το πρίσμα των εκπαιδευτικών και των μαθητών

† Η εργασία αυτή είναι αφιερωμένη στη μνήμη του συναδέλφου και συνεργάτη Σταύρου Μαγγαβέλλα που απεβίωσε στις 17 Απριλίου 2020 (Μεγ. Παρασκευή)

*Σταύρος Μαγγαβέλλας<sup>†</sup>*

*Δημήτρης Δρογίδης*

*Δημήτρης Γάγαλης*

# Συναισθηματικές και Κοινωνικές ικανότητες και δεξιότητες...

- η σημαντικότητα τους έγινε αντιληπτή μόλις τον 20ο αιώνα (E.U., 1990)
- απώτερος σκοπός ο αποτελεσματικότερος χειρισμός των συναισθημάτων μας και των διαπροσωπικών μας σχέσεων (Goleman, 1998)
- ... σε προσωπικό αλλά ... και σε επαγγελματικό επίπεδο (Damasio, 1994 · Νάνου - Ζήση, 2009 · Πλατσίδου, 2010)
- Αμυγδαλή εγκεφάλου το σημείο κλειδί (Goleman, 1998 · Νάνου - Ζήση, 2009)

# Συναισθηματική Νοημοσύνη και Ηγεσία

- **Goleman:** όσο πιο αποτελεσματικός είναι ένας ηγέτης τόσο μεγαλύτερο δείκτη Συναισθηματικής Νοημοσύνης έχει
- **Ferres και Connell (2004):** η αυξημένη Συναισθηματική Νοημοσύνης στους ηγέτες => μεγαλύτερη πιθανότητα εμφάνισης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στους υπαλλήλους  
- θετικότερη στάση στις αλλαγές (Νάνου - Ζήση, 2009)
- **Διατήρηση θετικού σχολικού κλίματος / κουλτούρας:** μέσω της ευαισθησίας (Σ.Ν.) του Διευθυντή - Ηγέτη για τις ανάγκες των μαθητών και των συναδέλφων του και την παροχή της απαραίτητης υποστήριξής τους

# Εκπαιδευτική πραγματικότητα

- Εκπαιδευτικός: ωθείται να ανταπεξέλθει σε *εκτεταμένους ρόλους και ευθύνες* - ιδιαίτερα στον κοινωνικό του ρόλο ως εμπυχωτής, συνεργάτης, βοηθός και καθοδηγητής στη γνώση (Γουρίδου, 2015)
- Αυτό το *πλαίσιο δυναμικής αλληλεπίδρασης* οδηγεί τους μαθητές:
  - στη σωστή διαχείριση των συναισθημάτων τους
  - στη βελτίωση των κοινωνικών τους σχέσεων και
  - στην αίσθηση άνεσης μέσα στο σχολικό περιβάλλον,
- ...καθορίζοντας, με αυτό τον τρόπο, την αποτελεσματική διδασκαλία και μάθηση (Γουρίδου, 2015)
- *Αποτελεσματικός Διευθυντής – Ηγέτης*: ο «δικός μας άνθρωπος» λόγω των ικανοτήτων του στις ανθρώπινες σχέσεις, στην επικοινωνία και τη θέληση που τον διακρίνει (Valentine, 1989)

# ***Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης των Bar – On και Goleman***

- Μοντέλο Bar – On (1992, 2004) για τη συναισθηματική και κοινωνική νοημοσύνη (15 ικανότητες / δεξιότητες)
- Μοντέλο Goleman (1995, 1998, 2001) για τη συναισθηματική επάρκεια (25 ικανότητες / δεξιότητες)
- Σε γενικές γραμμές ταυτίζονται ...
- Η συναισθηματική και κοινωνική νοημοσύνη βοηθάει στην καλύτερη αντιμετώπιση των πιεστικών αναγκών της καθημερινότητας στην εργασία και στην ευρύτερη κοινωνική ζωή, οδηγώντας σε επιτυχημένες πορείες ζωής (Πλατσίδου, 2010)

# Στόχοι της Έρευνας

- **1<sup>ος</sup> στόχος:** καταγραφή του βαθμού σημαντικότητας για κάθε μία από τις 25 κοινωνικές και συναισθηματικές ικανότητες ενός «αποτελεσματικού σχολικού Διευθυντή» υπό το πρίσμα:
  - i. των εκπαιδευτικών και
  - ii. των μαθητών
- **2<sup>ος</sup> στόχος:** σύγκριση εκτιμήσεων εκπαιδευτικών και μαθητών και εντοπισμός συγκλίσεων ή/και αποκλίσεων στις ως άνω εκτιμήσεις

# Μέθοδος

## Ερευνητικό Δείγμα

- 32 Εκπαιδευτικοί Β/θμιας Εκπαίδευσης: 18 Άνδρες και 14 Γυναίκες
- 78 Μαθητές Γενικού Λυκείου Α΄ & Γ΄ τάξης: 34 Αγόρια και 44 Κορίτσια

## Εργαλείο Έρευνας:

- Ερωτηματολόγιο εργασίας *Διαμαντοπούλου & Πλατσίδου (2014)*
  - Βασίζεται στα μοντέλα των *Goleman* και *Bar-On* / 25 ικανότητες-δεξιότητες
  - *5βάθμια Κλίμακα Likert:*
    - το 1 δήλωνε το βαθμό «Καθόλου ή σχεδόν καθόλου σημαντική» και
    - το 5 το βαθμό «Απόλυτα ή σχεδόν απόλυτα σημαντική»
  - Προσθέσαμε 5 ερωτήσεις Δημογραφικών στοιχείων (Ιδιότητα, Τάξη, Συνολικά Έτη Προϋπηρεσίας, Έτη Προϋπηρεσίας στο ίδιο σχολείο, Πλήθος Δ/ντών με τους οποίους συνεργάστηκαν)

## Διάρκεια έρευνας

- Περίπου 6 εβδομάδες (αρχές σχ. έτους 2018-2019)

# Ανάλυση Αποτελεσμάτων & Αξιοπιστία Εργαλείου - Έρευνας

- IBM® SPSS Statistics version 20.0
- Μέσοι Όροι και Τυπικές Αποκλίσεις εκτιμήσεων για 3 Δείγματα (ΟΛΟΙ, Εκπαιδευτικοί, Μαθητές)
- **Ανάλυση Διακύμανσης (ANOVA)** - για την απόκλιση εκτιμήσεων και τις επιδράσεις επιμέρους δημογραφικών στοιχείων
- **Δείκτες Αξιοπιστίας Cronbach  $\alpha$**  (για κάθε δείγμα):
  - Σύνολο συμμετεχόντων Cronbach  $\alpha = 0.874$
  - Cronbach  $\alpha_{\text{εκπαιδευτικών}} = 0.933$
  - Cronbach  $\alpha_{\text{μαθητών}} = 0.816$



# Συζήτηση - Συμπεράσματα

- Οι εξεταζόμενες ικανότητες / δεξιότητες για έναν «καλό-αποτελεσματικό» Διευθυντή αξιολογούνται από **ΟΛΟΥΣ** ως Πολύ έως απόλυτα σημαντικές αλλά...
- ... υφίστανται σαφείς επιμέρους διαφοροποιήσεις ως προς το βαθμό σημαντικότητας των εξεταζόμενων ΣΚΙ/Δ των συμμετεχόντων (εκπαιδευτικών και μαθητών)

# Εκτιμήσεις Εκπαιδευτικών

Ικανότητες / Δεξιότητες	Μ.Ο.	Τ.Α.	Προσωπ / Κοινων
Αυτοέλεγχος	4.81	0.40	Προσωπ
Ευσυνειδησία	4.81	0.40	Προσωπ
Αξιοπιστία	4.75	0.45	Προσωπ
Διαχείριση συγκρούσεων	4.63	0.62	Κοινων
Προσαρμοστικότητα	4.5	0.52	Προσωπ
Ομαδικότητα και συνεργασία	4.5	0.52	Κοινων
Ενσυναίσθηση	4.5	0.63	Κοινων
Ακριβής (αυτό)αξιολόγηση	4.44	0.63	Προσωπ
Κοινωνική υπευθυνότητα	4.38	0.72	Κοινων
Ηγετική ικανότητα	4.38	0.96	Κοινων
Αυτοπεποίθηση	4.37	0.72	Προσωπ
Πρωτοβουλία	4.37	0.81	Προσωπ
Επικοινωνία (με άλλους)	4.37	1.03	Κοινων
Συναισθηματική (αυτό)επίγνωση	4.33	0.82	Προσωπ
Έλεγχος της πραγματικότητας	4.31	0.70	Κοινων
Καταλύτης θετικών αλλαγών	4.25	0.68	Κοινων
Ανεξαρτησία (συναισθηματική)	4.25	0.86	Κοινων
Αισιοδοξία και θετική διάθεση	4.13	0.81	Κοινων
Ανάπτυξη των άλλων	4.06	1.00	Κοινων
Επιρροή	4.06	1.12	Κοινων
Οργανωσιακή επίγνωση	4.00	1.10	Κοινων
Προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση	3.75	1.00	Κοινων
Κίνητρο επίτευξης	3.69	0.79	Προσωπ
Δημιουργία δεσμών	3.31	1.20	Κοινων
Διεκδικητική συμπεριφορά	3.00	1.21	Κοινων
Συνολικός Μέσος Όρος	4.24	0.79	

- Έμφαση στις προσωπικές (εστίαση στον εαυτό και τη διαχείρισή του) ικανότητες / δεξιότητες [Επιβ. βιβλ/φίας]
  - όχι από ιδιοτέλεια, αλλά για να προσφέρουν τα μέγιστα
- Απαραίτητος ο **συνδυασμός αυτοελέγχου και αξιοπιστίας** (Garner 2010)
- Σε χαμηλότερη αξιολόγηση δεξιότητες διαχειριστικού / διοικητικού χαρακτήρα (Μόσχου 2015), κυρίως λόγω συγκεντρωτισμού, γραφειοκρατίας και κρίσης!

# Εκτιμήσεις Μαθητών

Ικανότητες / Δεξιότητες	M.O.	T.A.	Προσωπ / Κοινων
Προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση	4.56	0.51	Κοινων
Ανάπτυξη των άλλων	4.56	0.51	Κοινων
Διαχείριση συγκρούσεων	4.50	0.73	Κοινων
Επικοινωνία (με άλλους)	4.44	0.81	Κοινων
Ευσυνειδησία	4.38	0.96	Προσωπ
Πρωτοβουλία	4.25	0.68	Προσωπ
Ομαδικότητα και συνεργασία	4.25	0.68	Κοινων
Οργανωσιακή επίγνωση	4.25	1.00	Κοινων
Προσαρμοστικότητα	4.19	0.75	Προσωπ
Διεκδικητική συμπεριφορά	4.19	0.75	Κοινων
Αξιοπιστία	4.19	1.05	Προσωπ
Κοινωνική υπευθυνότητα	4.13	0.81	Κοινων
Αισιοδοξία και θετική διάθεση	4.06	0.77	Κοινων
Επιρροή	4.06	1.06	Κοινων
Αυτοπεποίθηση	4.00	0.89	Προσωπ
Ενσυναίσθηση	4.00	0.89	Κοινων
Έλεγχος της πραγματικότητας	4.00	0.89	Κοινων
Κίνητρο επίτευξης	4.00	0.97	Προσωπ
Δημιουργία δεσμών	4.00	1.10	Κοινων
Καταλύτης θετικών αλλαγών	3.94	0.77	Κοινων
Συναισθηματική (αυτό)επίγνωση	3.94	1.12	Προσωπ
Ανεξαρτησία (συναισθηματική)	3.88	1.15	Κοινων
Ακριβής (αυτό)αξιολόγηση	3.87	1.20	Προσωπ
Ηγετική ικανότητα	3.75	1.13	Κοινων
Αυτοέλεγχος	3.56	1.37	Προσωπ
Συνολικός Μέσος Όρος	4.12	0.90	

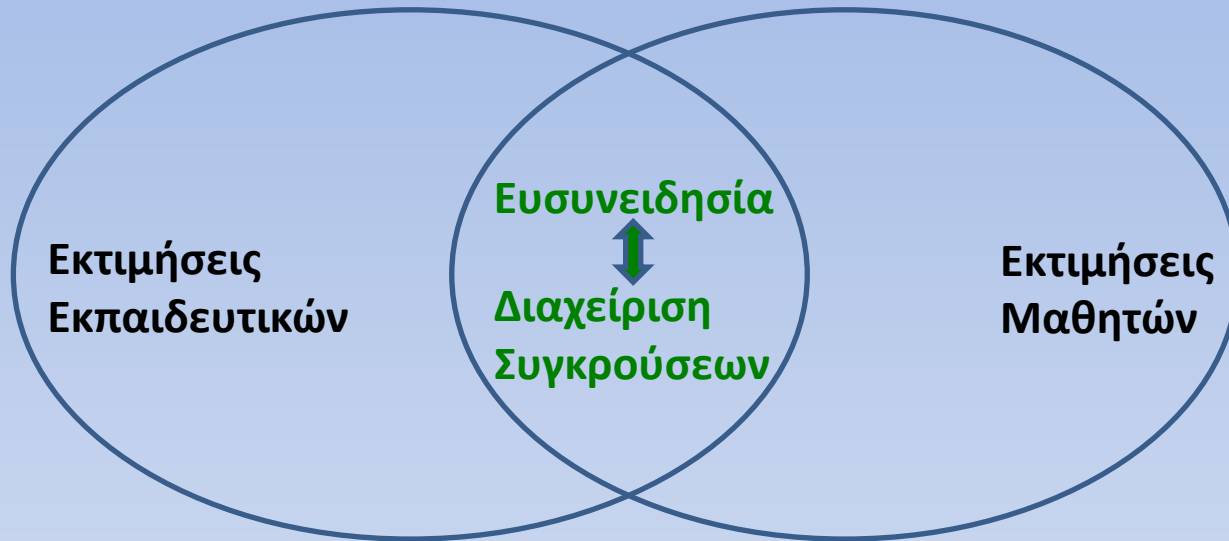
- Έμφαση στις κοινωνικές (διαχείριση σχέσεων) ικανότητες/δεξιότητες [Επιβ. βιβλ/φίας]
  - γενικότερες προσδοκίες εξυπηρέτησης, καλής επικοινωνίας και επίλυσης ζητημάτων τους κ.α.
- ίσως θεωρούν τον **αυτοέλεγχο δεδομένη ικανότητα** για ένα καλό Διευθυντή
- **απρόθυμοι να δεχτούν το Διευθυντή ως ηγέτη** – αναγνωρίζουν τις δυσλειτουργίες του συστήματος (Γουρίδου 2015)
- πιθανόν αποστρέφονται όρους και έννοιες ηγεσίας, (αυτό)αξιολόγησης κ.α., κυρίως λόγω συγκεντρωτισμού και παρατεταμένης ύφεσης

# Παράθεση Εκτιμήσεων Εκπαιδευτικών - Μαθητών

Ικανότητες / Δεξιότητες	Μ.Ο.	Τ.Α.	Προσωπ / Κοινων
Αυτοέλεγχος	4.81	0.40	Προσωπ
<b>Ευσυνειδησία</b>	4.81	0.40	Προσωπ
Αξιοπιστία	4.75	0.45	Προσωπ
<b>Διαχείριση συγκρούσεων</b>	4.63	0.62	Κοινων
Προσαρμοστικότητα	4.5	0.52	Προσωπ
Ομαδικότητα και συνεργασία	4.5	0.52	Κοινων
Ενσυναίσθηση	4.5	0.63	Κοινων
Ακριβής (αυτό)αξιολόγηση	4.44	0.63	Προσωπ
Κοινωνική υπευθυνότητα	4.38	0.72	Κοινων
Ηγετική ικανότητα	4.38	0.96	Κοινων
Αυτοπεποίθηση	4.37	0.72	Προσωπ
Πρωτοβουλία	4.37	0.81	Προσωπ
Επικοινωνία (με άλλους)	4.37	1.03	Κοινων
Συναισθηματική (αυτό)επίγνωση	4.33	0.82	Προσωπ
Έλεγχος της πραγματικότητας	4.31	0.70	Κοινων
Καταλύτης θετικών αλλαγών	4.25	0.68	Κοινων
Ανεξαρτησία (συναισθηματική)	4.25	0.86	Κοινων
Αισιοδοξία και θετική διάθεση	4.13	0.81	Κοινων
Ανάπτυξη των άλλων	4.06	1.00	Κοινων
Επιρροή	4.06	1.12	Κοινων
<b>Οργανωσιακή επίγνωση</b>	4.00	1.10	Κοινων
Προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση	3.75	1.00	Κοινων
Κίνητρο επίτευξης	3.69	0.79	Προσωπ
Δημιουργία δεσμών	3.31	1.20	Κοινων
Διεκδικητική συμπεριφορά	3.00	1.21	Κοινων
<b>Συνολικός Μέσος Όρος</b>	4.24	0.79	

	Μ.Ο.	Τ.Α.	Προσωπ / Κοινων
Προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση	4.56	0.51	Κοινων
Ανάπτυξη των άλλων	4.56	0.51	Κοινων
<b>Διαχείριση συγκρούσεων</b>	4.50	0.73	Κοινων
Επικοινωνία (με άλλους)	4.44	0.81	Κοινων
<b>Ευσυνειδησία</b>	4.38	0.96	Προσωπ
Πρωτοβουλία	4.25	0.68	Προσωπ
Ομαδικότητα και συνεργασία	4.25	0.68	Κοινων
Οργανωσιακή επίγνωση	4.25	1.00	Κοινων
Προσαρμοστικότητα	4.19	0.75	Προσωπ
Διεκδικητική συμπεριφορά	4.19	0.75	Κοινων
Αξιοπιστία	4.19	1.05	Προσωπ
Κοινωνική υπευθυνότητα	4.13	0.81	Κοινων
Αισιοδοξία και θετική διάθεση	4.06	0.77	Κοινων
Επιρροή	4.06	1.06	Κοινων
Αυτοπεποίθηση	4.00	0.89	Προσωπ
Ενσυναίσθηση	4.00	0.89	Κοινων
Έλεγχος της πραγματικότητας	4.00	0.89	Κοινων
Κίνητρο επίτευξης	4.00	0.97	Προσωπ
Δημιουργία δεσμών	4.00	1.10	Κοινων
Καταλύτης θετικών αλλαγών	3.94	0.77	Κοινων
<b>Συναισθηματική (αυτό)επίγνωση</b>	3.94	1.12	Προσωπ
Ανεξαρτησία (συναισθηματική)	3.88	1.15	Κοινων
Ακριβής (αυτό)αξιολόγηση	3.87	1.20	Προσωπ
Ηγετική ικανότητα	3.75	1.13	Κοινων
Αυτοέλεγχος	3.56	1.37	Προσωπ
<b>Συνολικός Μέσος Όρος</b>	4.12	0.90	

# Συζήτηση - Συμπεράσματα



- Οι πλέον σημαντικές ικανότητες / δεξιότητες για όλους είναι η **ευσυνειδησία** και η **διαχείριση συγκρούσεων**, αφού:
  - οι σχέσεις εκπαιδευτικών, μαθητών και γονέων χαρακτηρίζονται πλέον από υψηλό βαθμό πολυπλοκότητας και συχνές συγκρούσεις, ενώ
  - η ευσυνειδησία αναγνωρίζεται από όλους ως η **απολύτως απαραίτητη ικανότητα ενός Διευθυντή για την επιτυχή διαχείριση των συγκρούσεων** και την αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας

# Συγκρίσεις Εκτιμήσεων (ANOVA)

Ικανότητες / Δεξιότητες	F(1,30)	ρ	Εκπαιδευτικοί		Μαθητές	
			M.O.	T.A.	M.O.	T.A.
Συναισθηματική (αυτό)επίγνωση	1.244	0.274	4.33	0.82	3.94	1.12
Ακριβής (αυτό)αξιολόγηση	2.743	0.108	4.44	0.63	3.87	1.20
Αυτοπεποίθηση	1.709	0.201	4.37	0.72	4.00	0.89
<b>Αυτοέλεγχος</b>	12.346	<b>0.001</b>	<b>4.81</b>	<b>0.40</b>	3.56	1.37
Αξιοπιστία	3.907	0.057	4.75	0.45	4.19	1.05
Ευσυνειδησία	2.838	0.102	4.81	0.40	4.38	0.96
Προσαρμοστικότητα	1.884	0.180	4.5	0.52	4.19	0.75
Κίνητρο επίτευξης	1.000	0.325	3.69	0.79	4.00	0.97
Πρωτοβουλία	0.224	0.640	4.37	0.81	4.25	0.68
Ενσυναίσθηση	3.333	0.078	4.5	0.63	4.00	0.89
<b><u>Προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση</u></b>	8.366	<b>0.007</b>	<b>3.75</b>	<b>1.00</b>	<b>4.56</b>	<b>0.51</b>
Οργανωσιακή επίγνωση	0.455	0.505	4.00	1.10	4.25	1.00
Ανάπτυξη των άλλων	3.179	0.085	4.06	1.00	4.56	0.51
Επιρροή	0.000	1.000	4.06	1.12	4.06	1.06
Επικοινωνία (με άλλους)	0.036	0.850	4.37	1.03	4.44	0.81
Διαχείριση συγκρούσεων	0.273	0.605	4.63	0.62	4.50	0.73
Ηγετική ικανότητα	2.863	0.101	4.38	0.96	3.75	1.13
Καταλύτης θετικών αλλαγών	1.471	0.235	4.25	0.68	3.94	0.77
Δημιουργία δεσμών	2.876	0.100	3.31	1.20	4.00	1.10
Ομαδικότητα και συνεργασία	1.364	0.252	4.5	0.52	4.25	0.68
<b><u>Διεκδικητική συμπεριφορά</u></b>	11.119	<b>0.002</b>	3.00	1.21	<b>4.19</b>	<b>0.75</b>
Ανεξαρτησία (συναισθηματική)	1.098	0.303	4.25	0.86	3.88	1.15
Κοινωνική υπευθυνότητα	0.857	0.362	4.38	0.72	4.13	0.81
Έλεγχος της πραγματικότητας	1.206	0.281	4.31	0.70	4.00	0.89
Αισιοδοξία και θετική διάθεση	0.050	0.824	4.13	0.81	4.06	0.77

17 από τις 25 εξεταζόμενες ικανότητες / δεξιότητες αξιολογήθηκαν ως περισσότερο σημαντικές από τους εκπαιδευτικούς

Στατιστικά σημαντικές διαφορές σε 3 ικανότητες: τον αυτοέλεγχο, τη διεκδικητική συμπεριφορά και τον προσανατολισμό στην εξυπηρέτηση

Επιβεβαίωση Τάσεων

# Κύρια Συμπεράσματα

- ❖ Η εικόνα του «καλού – αποτελεσματικού» Διευθυντή διαμορφώνεται μέσα από τις **διαφορετικές εμπειρίες και τις κοινωνικές επιρροές και στάσεις** των εκπαιδευτικών και των μαθητών στη σχολική κοινότητα
- ❖ Οι εξεταζόμενες Συναισθηματικές και Κοινωνικές ικανότητες / δεξιότητες (ΣΚΙ/Δ) αξιολογούνται από «πολύ» έως «**απόλυτα σημαντικές**» για ένα «καλό – αποτελεσματικό» Διευθυντή
- ❖ Για τους **εκπαιδευτικούς περισσότερο σημαντικές είναι οι Προσωπικές (διαχείριση του εαυτού)** ικανότητες / δεξιότητες
- ❖ Αντίθετα για τους **μαθητές περισσότερο σημαντικές είναι οι Κοινωνικές (διαχείριση σχέσεων)** ικανότητες / δεξιότητες ενός «καλού - αποτελεσματικού» Διευθυντή

# Κύρια Συμπεράσματα

- ❖ Οι εκπαιδευτικοί αποδίδουν μεγάλη σημασία στον **Αυτοέλεγχο** (και την **Αξιοπιστία**) του Διευθυντή – οι μαθητές ίσως τον θεωρούν δεδομένο
- ❖ Οι μαθητές αποδίδουν μεγάλη σημασία στις **γενικότερες προσδοκίες εξυπηρέτησης αιτημάτων, επίλυση ζητημάτων, καθημερινών συγκρούσεων** κ.α. που έχουν από τη Διεύθυνση του σχολείου
- Οι πλέον σημαντικές ικανότητες / δεξιότητες για **ΟΛΟΥΣ** τους συμμετέχοντες είναι η **Ευσυνειδησία** και η **Διαχείριση συγκρούσεων**



# Περιορισμοί & Περαιτέρω Αξιοποίηση Έρευνας

1. ο μικρός αριθμός του συνολικού δείγματος και των επιμέρους δειγμάτων
  2. η περιορισμένη εμβέλεια της έρευνας, τόσο για τους μαθητές, όσο και για τους εκπαιδευτικούς και
  3. η μικρή σε έκταση ενημέρωση που έγινε στους μαθητές αναφορικά με τις εξεταζόμενες ικανότητες Συναισθηματικής Νοημοσύνης πριν τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων
- Αναζήτηση συσχετίσεων της Συναισθηματικής Νοημοσύνης των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία (εκπαιδευτικών, Δ/ντών, γονέων και μαθητών) με:
    - τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα,
    - τα μοντέλα εκπαιδευτικής ηγεσίας ή και τους συνδυασμούς τους (κατάλληλο μείγμα ηγεσίας - Πασιαρδής, 2012)

**Ευχαριστούμε για την προσοχή σας!**

# **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ (1/2)**

- Βάσιου, Α. Χ. (2008). Η επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης των διευθυντών στο σχολικό κλίμα, την επαγγελματική ικανοποίηση, το συναίσθημα στην εργασία και την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών: ανάλυση στοιχείων από δύο επίπεδα. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος. Ανακτήθηκε από <https://ir.lib.uth.gr/xmlui/handle/11615/14244>
- Βάσιου, Α. (2014). Κίνητρα, συναισθήματα και επιδόσεις μαθητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: αλληλεπιδράσεις με τα κίνητρα και τα συναισθήματα των εκπαιδευτικών σε επίπεδο σχολικής τάξης (Διδακτορική Διατριβή). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Σχολή Επιστημών του Ανθρώπου. Τμήμα Παιδαγωγικό Δημοτικής Εκπαίδευσης, Βόλος. Ανακτήθηκε από <http://hdl.handle.net/10442/hedi/35242>
- Γουρίδου, Ε. (2015). Ποιες είναι οι σημαντικές ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης του καλού εκπαιδευτικού σύμφωνα με τους γονείς και τους μαθητές. Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη. Ανακτήθηκε από <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/17511>
- Διαμαντοπούλου, Γ. & Πλασιδίου, Μ. (2014). *Κοινωνικές και συναισθηματικές δεξιότητες του "καλού εκπαιδευτικού"*. Αδημοσίευτη εργασία. Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη
- Μόσχου, Ά. Μ.-. (2015). *Διερεύνηση των συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων του 'καλού' εκπαιδευτικού σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των εκπαιδευτικών σε σχέση με την αντιληπτική συναισθηματική νοημοσύνη και την αποτελεσματικότητά τους*. Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη. Ανακτήθηκε από <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/18579>
- Νάνου - Ζήση, Σ. Γ. (2009). Συναισθηματική νοημοσύνη και εκπαιδευτική ηγεσία. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος. Ανακτήθηκε από <https://ir.lib.uth.gr/xmlui/11615/14246>
- Πασιαρδής, Π. (2012). *Επιτυχημένοι διευθυντές σχολείων, Διεθνείς ερευνητικές τάσεις και η ελληνική πραγματικότητα*, Εκδ. Όμιλος Ίων
- Πλασιδίου, Μ. (2010). «Η συναισθηματική νοημοσύνη – Θεωρητικά μοντέλα, Τρόποι μέτρησης και Εφαρμογές στην Εκπαίδευση και στην Εργασία». Gutenberg

# **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ (2/2)**

- Angelo, T. A. (1996). Relating exemplary teaching to student learning. *New Directions for Teaching and Learning*, 1996. <https://doi.org/10.1002/tl.37219966511>
- Arnon, S., & Reichel, N. (2007). Who is the ideal teacher? Am I? Similarity and difference in perception of students of education regarding the qualities of a good teacher and of their own qualities as teachers. *Teachers and Teaching*, 13(5), 441–464. <https://doi.org/10.1080/13540600701561653>
- Bar-On, R. (2004). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Rationale,description, and summary of psychometric properties. In Glenn Geher (Ed.), *Measuringemotional intelligence: Common ground and controversy*. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers, pp. 111-142
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & HayGroup (2001). *The Emotional Competence Inventory (ECI)*. Boston: HayGroup
- Damasio, A. R. (1994). *Descartes' error: Emotion, reason, and the human brain*. New York: Grosset/Putnam
- Ferres, N., & Connell, J. (2004). Emotional intelligence in leaders: an antidote for cynicism towards change? *Strategic Change*, 13(2), 61–71. doi:10.1002/jsc.665
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books
- Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. In D. Goleman and C. Cherniss (Eds.), *The emotionally intelligent workplace: How to select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups and Organisations* (pp. 27-44). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Liakopoulou, M. (2011). The Professional Competence of Teachers: Which qualities, attitudes, skills and knowledge contribute to a teacher's effectiveness?, 1(21), 66–78
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Models of emotional intelligence. In R.J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence*. Cambridge, UK: Cambridge University Press
- Valentine, J. W. (1989). ERIC ED311553: The Audit of Principal Effectiveness: A Process for Self-Improvement. ERIC. Ανακτήθηκε από [http://archive.org/details/ERIC\\_ED311553](http://archive.org/details/ERIC_ED311553)
- Watson D, Clark LA, Carey G. 1988. Positive and negative affectivity and their relation to anxiety and depressive disorders. *J. Abnorm.Psychol.* 97:346.53
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews* (pp. 1-74). Greenwich, CT: JAI Press