

- 2. Δημιουργεί εμπιστοσύνη και είναι ανοικτό με τους άλλους συνεργάτες ή με τους συνανθρώπους του.
- 3. Δίνει συμβουλές με αποτελεσματικό τρόπο.
- 4. Βοηθά τους άλλους να καταλάβουν καλύτερα τον εαυτό τους.
- **Επικοινωνιακές ικανότητες.** Το άτομο που διαθέτει αυτές τις ικανότητες:
  1. Παρουσιάζει ιδέες με αντικειμενικό σκοπό και τρόπο.
  2. Εκθέτει ιδέες και πληροφορίες με περιεκτικότητα και με τρόπο κατάληλο, ώστε να πείσει τους συνεργάτες του.
  3. Διαχειρίζεται με ακρίβεια και σαφήνεια το λόγο.
- **Ηγετικές ικανότητες.** Το άτομο που διαθέτει αυτές τις ικανότητες:
  1. Εμπνέει εμπιστοσύνη και σεβασμός στους άλλους.
  2. Οργανώνει αποτελεσματικές ομάδες.
  3. Μπορεί και συνεργάζεται με «δύσκολους» ανθρώπους.
- **Εκπαιδευτικές ικανότητες.** Το άτομο που διαθέτει αυτές τις ικανότητες:
  1. Βοηθά τους άλλους να κερδίζουν γνώσεις και δεξιότητες.
  2. Ενεργοποιεί τους άλλους να μαθαίνουν πράγματα και να τα παρουσιάζουν με αποτελεσματικό τρόπο.
  3. Δημιουργεί το περιβάλλον που απαιτείται για την εκμάθηση των συνεργατών του.

Η όλη διαδικασία μέσω της οποίας το άτομο θα αναπτύξει τις ικανότητές του και θα βελτιώσει την συμπεριφορά του συντελείται μέσω της νοημοσύνης που διαθέτει. Η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί μέρος της νοημοσύνης, έννοιες οι οποίες αναλύονται στη συνέχεια.

## 1.2 Νοημοσύνη και Προεκτάσεις της

### 1.2.1 Νοημοσύνη και στοιχεία που την συνθέτουν

Ο καθένας σε γενικές γραμμές αντιλαμβάνεται το τι σημαίνει αυτός ο όρος και πολλοί μπορούν να διακρίνουν αρχικά αυτούς που υπερέχουν και αυτούς που υστερούν σε νοημοσύνη. Ως νοημοσύνη ορίζεται «η βιοψυχολογική ικανότητα να επεξεργαζόμαστε πληροφορίες τις οποίες μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε σε ένα πολιτισμικό χώρο, ώστε να λυθούν προβλήματα ή να δημιουργηθούν προϊόντα τα οποία έχουν αξία σε μια κουλτούρα» (Goleman, 1998). Επίσης ορίζεται και ως η ικανότητα προσαρμογής σε ένα περιβάλλον. Στοιχεία που τη χαρακτηρίζουν είναι (Gardner, H., 1983):

- Η διανόηση, αφού αφορά στην ψυχική διεργασία του νου και όχι στην φυσική λειτουργία.
- Η μάθηση, όπου μέσω της νοημοσύνης υπάρχει ανεπτυγμένη ικανότητα για μάθηση.
- Η συγκέντρωση, αφού η αφοσίωση και η προσοχή σε προβλήματα και λεπτομέρειες αποτελούν παράγοντες για την ανεύρεση λύσεων και επιθυμητών αποτελεσμάτων.
- Η προσαρμογή σε νέες άγνωστες καταστάσεις και σε πρωτότυπες συνθέσεις γνωστών στοιχείων, που ήδη κατέχει το άτομο.
- Η ικανότητα αφηρημένης σκέψης μέσω της οποίας το άτομο είναι σε θέση να αποκρυπτογραφεί στοιχεία και να αναλύει συνθέσεις.

Ένα είδος νοημοσύνης, για να γίνει αποδεκτό και να ενταχθεί στα μέχρι τώρα γνωστά είδη νοημοσύνης, θα πρέπει να πληροί ορισμένα κριτήρια (Mayer, Caruso, Salovey, 2000). Τα κριτήρια κατατάσσονται σε τρεις ομάδες: Στα κριτήρια που συμβάλλουν στη διαμόρφωση των θεμελιωδών αρχών της νοημοσύνης (Conceptual criteria), στην ομάδα των συσχετιζόμενων κριτηρίων (Correlational criteria) και στην «εξελίξιμη» ομάδα κριτηρίων (Development criteria). Έτσι η προτεινόμενη νοημοσύνη με βάση την πρώτη ομάδα κριτηρίων θα πρέπει να διακατέχεται από συγκεκριμένα πνευματικά χαρακτηριστικά, με βάση την δεύτερη ομάδα κριτηρίων θα πρέπει να υπάρχει σύγκριση με εμπειρικά δεδομένα και τέλος με βάση την τρίτη ομάδα κριτηρίων να είναι αναπτυσσόμενη.

## 1.3 Συναισθηματική Νοημοσύνη

### 1.3.1 Ορισμοί συναισθηματικής νοημοσύνης

Μέσα σε μια δεκαετία η συναισθηματική νοημοσύνη έγινε ιδιαίτερα γνωστή και αποτελεί πλέον πεδίο πολλών συζητήσεων. Το να αποτυπωθεί με ακρίβεια ένας ορισμός για το τι είναι συναισθηματική νοημοσύνη είναι κάτι δύσκολο. Οι περισσότεροι ορισμοί που επικρατούν στη σχετική βιβλιογραφία παρουσιάζουν πολλά κοινά σημεία ενώ οι διαφορές τους εστιάζονται στην οπτική γωνία όπου κάθε ερευνητής τον εξετάζει.

Σύμφωνα με το Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας του Γεωργίου Μπαμπινιώτη, συναισθηματική νοημοσύνη είναι «η ικανότητα κάποιου να ελέγχει τα συναισθήματά του, να αντεπεξέρχεται στη συναισθηματική πίεση, να

αναπτύσσει τις ικανότητές του σε τομείς όπως η φαντασία, η καλλιτεχνία και η ανθρώπινη επικοινωνία» (Μπαμπινιώτης, 1998).

Σύμφωνα δε με τον Goleman (1998) συναισθηματική νοημοσύνη είναι «η ικανότητα:

- να γνωρίζει κάποιος τι αισθάνεται και να είναι ικανός να διαχειριστεί αυτά τα συναισθήματα, πριν αφήσει σε αυτά τον έλεγχο και αποτελέσει έρμαιό τους,
- να είναι κάποιος ικανός να παρακινεί τον εαυτό του, ώστε να ολοκληρώνει τους στόχους του, να είναι δημιουργικός και να καταβάλλει το μέγιστο δυνατό των ικανοτήτων του και, τέλος,
- να κατανοεί κάποιος το τι αισθάνονται οι άλλοι και να μπορεί να χειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις μαζί τους».

Το 1995 ο Goleman αρχικά αποτυπώνει ότι συναισθηματική νοημοσύνη «είναι μια ομάδα από ικανότητες που αναφέρονται στον αυτοέλεγχο, το ζήλο, την επιλογή, την ελπίδα, την ενθάρρυνση και την αποφυγή της επιρροής των συναισθημάτων από τη διαδικασία της σκέψης» (Newsome, Day, Catano, 2000).

Ένας ακόμα ερευνητής που οριοθετεί την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ο E. Orioli. Την θεωρεί «ως ένα είδος έξυπνων τακτικών που περιέχουν θέματα όπως η ικανότητα να παραμένεις ήρεμος κάτω από πίεση, να αναπτύσσεις κλίμα εμπιστοσύνης στις διαπρωτικές σου σχέσεις, να είσαι δημιουργικός και να προσπαθείς να αναπτύσσεις τους άλλους».

Ο Dr R. Handley θεωρεί τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «την ικανότητα να κατευθύνεις σωστά τις συναισθηματικές αντιδράσεις του άλλου στα διάφορα γεγονότα και να μπορείς να παρεμβαίνεις στα συναισθήματα του αυτά με τον πιο κατάλληλο τρόπο».

Οι Mayer και Salovey ορίζουν την εξεταζόμενη έννοια ως «έναν τύπο κοινωνικής νοημοσύνης, ο οποίος περιέχει την ικανότητα να παρακολουθείς τα συναισθήματα τα δικά σου, των άλλων και να είσαι θέση να διαχειρίζεις και να χρησιμοποιείς τις πληροφορίες αυτών, ώστε να ελέγχεις τις σκέψεις και τις πράξεις σου». Οι ίδιοι κατόπιν περαιτέρω έρευνας θεωρούν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως την ικανότητα επακριβούς και αποτελεσματικής επεξεργασίας των συναισθηματικών πληροφοριών που σχετίζονται με την αναγνώριση, την ανάπλαση και τη ρύθμιση του συναισθήματος στους ίδιους μας τους εαυτούς αλλά και στους άλλους». Το 1997 θεωρούν ότι συναισθηματική νοημοσύνη είναι «η ικανότητα της αντίληψης, της έκφρασης και της αποτίμησης του συναισθήματος, της υπενθύμισης συναισθημάτων, όταν αυτά διευκολύνουν τη σκέψη, της κατανόησης και της χρήσης της συναισθηματικής γνώσης και της διαχείρισης των συναισθημάτων, ώστε να προαχθεί η

συναισθηματική και πνευματική ανάπτυξη» (Teng, Fatt, 2002). Σε συνεργασία οι Mayer και Salovey με τον Caruso την αποτυπώνουν σαν «την ικανότητα του ατόμου να αποτιμά επακριβώς και να διαχωρίζει τα συναισθήματα τα δικά του και των άλλων, να τα κατανοεί, να τα αφομοιώνει στο μυαλό του και να ρυθμίζει τόσο τα αρνητικά, όσο και τα θετικά συναισθήματα, στον εαυτό του και στους άλλους».

Μια άλλη αναφορά στην συναισθηματική νοημοσύνη και στον τρόπο που την αντιλήφθηκε έγινε από τον Dr R. Baron (2000). Συγκεκριμένα, τη θεωρεί «ως ένα πεδίο προσωπικών, συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων, που επηρεάζει τη δυνατότητα του κάθε ατόμου να επιτύχει στις απαιτήσεις και τις πιέσεις του περιβάλλοντός του».

Το 1997 ο Martinez διατύπωσε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ένα πεδίο μη γνωστικών ικανοτήτων, δεξιοτήτων και εμπειριών που επηρεάζουν τη δυνατότητα ενός ατόμου να μπορεί να αντεπεξέρχεται στις δυσκολίες, τις πιέσεις και τις απαιτήσεις του περιβάλλοντός του».

Ο T. Sparrow πιστεύει για το συγκεκριμένο όρο ότι είναι «η πρακτική του να παρατηρείς τα συναισθήματα τα δικά σου, αλλά και των άλλων, να τους δίνεις σημασία και νόημα, να τα επεξεργάζεσαι και να τα λαμβάνεις υπόψη σου, όταν είναι να πάρεις αποφάσεις».

Τέλος, μια διαφορετική προσέγγιση του τι είναι συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί το παρακάτω παράδειγμα που αναφέρει ο Goleman. Κάποτε ένας πολεμοχαρής σαμουράι ζήτησε από ένα σοφό να του εξηγήσει τι είναι η κόλαση και τι είναι ο παράδεισος. Ο σοφός αρνήθηκε και του ζήτησε να μην τον ενοχλεί, γιατί δεν μπορούσε να ασχολείται με τέτοιους είδους ανθρώπους. Ο σαμουράι εκνευρίστηκε και τότε τράβηξε από τη θήκη του το σπαθί του. Αμέσως ο σοφός του είπε ότι αυτό είναι η κόλαση. Ο σαμουράι τοποθέτησε πίσω στη θήκη το σπαθί του και τότε ο σοφός του είπε ότι αυτό είναι ο παράδεισος. Τα συναισθήματα που δημιουργήθηκαν στον σαμουράι αλλά και ο έλεγχός τους για την αποφυγή περαιτέρω αρνητικών γεγονότων αποτελεί μια απλή περιγραφή για το τι είναι συναισθηματική νοημοσύνη (Goleman, 1998).

## 1.4 Μοντέλα Συναισθηματικής Νοημοσύνης

### 1.4.1 Γενικά

Το μικρό παρελθόν των ερευνητών σε θέματα σχετικά με τη συναισθηματική νοημοσύνη έχει ως αποτέλεσμα την αδυναμία διαμόρφωσης ενός

μοντέλου που να περιλαμβάνει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που απαρτίζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη. Ωστόσο αρκετοί ερευνητές αναπτύσσοντας διάφορες θεωρίες προσπαθούν να διαμορφώσουν τη δική τους οπτική γωνία για τη συναισθηματική νοημοσύνη και τις επιπτώσεις της. Στη συνέχεια, αναπτύσσονται οι θεωρίες που κατά καιρούς διαμορφώθηκαν και οι δεξιότητες που χαρακτηρίζουν την έννοια αυτή.

#### 1.4.2 Θεωρία Goleman (1997)

Ένας από τους κύριους ερευνητές της έννοια αυτής υπήρξε ο Daniel Goldman, διδάκτορας του πανεπιστημίου του Harvard, ο οποίος θεωρούσε αρχικά ως βασικά χαρακτηριστικά της συναισθηματικής νοημοσύνης τις παρακάτω δεξιότητες (Goleman, 1998):

- Αυτεπίγνωση (Self-Awareness)
- Συναισθηματική διαχείριση (Emotional Management)
- Αυτοπαρακίνηση (Self Motivation)
- Ενσυναίσθηση (Empathy)
- Διαπροσωπικές σχέσεις (Relationships)
- Επικοινωνία (Communication)
- Προσωπικό στυλ (Personal Style)

Πρόκειται για χαρακτηριστικά που αφορούν προσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες. Έτσι η αυτεπίγνωση, η αυτοπαρακίνηση και το προσωπικό στυλ αφορούν την οντότητα του ατόμου ως μεμονωμένης ύπαρξης, ενώ οι διαπροσωπικές σχέσεις, η ενσυναίσθηση και η επικοινωνία σχετίζονται με τις κοινωνικές συναναστροφές του ατόμου.

##### 1.4.2.1 Θεωρία Goleman (1998)

Το μοντέλο που ανέπτυξε στη συνέχεια ο Goleman απευθύνεται κυρίως σε επιχειρήσεις και ενσωματώνει τις συναισθηματικές δεξιότητες σε πέντε κατηγορίες, οι οποίες έχουν ως εξής:

- Αυτεπίγνωση (Self-Awareness)
- Αυτοέλεγχος (Self-Regulation)
- Παρακίνηση (Motivation)
- Ενσυναίσθηση (Empathy)
- Κοινωνικές δεξιότητες (Social skills)

Οι συναισθηματικές ικανότητες χωρίζονται σε δυο βασικούς άξονες, τις προσωπικές ικανότητες και τις κοινωνικές ικανότητες (Goleman, 1998).

**Οι Προσωπικές ικανότητες:** καθορίζουν το πόσο καλά χειρίζεται κάποιος τον εαυτό του. Απαρτίζονται από τις παρακάτω κατηγορίες:

- **Αυτεπίγνωση:** το να γνωρίζει κανείς την εσωτερική του κατάσταση, τις προτιμήσεις, τα προσωπικά του αποθέματα και να έχει επαφή με τη διάσθησή του.
  - Επίγνωση συναισθημάτων: να αναγνωρίζει κανείς τα συναισθήματά του, τις επιπτώσεις και τα αποτελέσματα που φέρουν αυτά.
  - Ακριβής αυτοαξιολόγηση: να γνωρίζει κανείς τα ισχυρά σημεία και τα δριά του.
  - Αυτοπεποίθηση: η σιγουριά που επιδεικνύει κάποιος στην αξία και τις ικανότητες του.
- **Αυτοέλεγχος:** το να μπορεί κανείς να διαχειρίζεται την εσωτερική του κατάσταση, τις παρορμήσεις του και τα προσωπικά του αποθέματα.
  - Αυτοέλεγχος: ο χειρισμός διασπαστικών συναισθημάτων και παρορμήσεων.
  - Αξιοπιστία: διατήρηση τιμιότητας και ακεραιότητας.
  - Ευσυνειδησία: το να αναλαμβάνει κανείς την ευθύνη για την προσωπική του επίδοση.
  - Προσαρμοστικότητα: ευελιξία στο χειρισμό αλλαγών.
  - Καινοτομία: το να αισθάνεται κανείς άνετα και να είναι ανοιχτός σε πρωτοποριακές ιδέες, προσεγγίσεις και νέες πληροφορίες.
- **Παρακίνηση (Κίνητρα συμπεριφοράς):** συναισθηματικές τάσεις που οδηγούν στην επίτευξη των στόχων ή τη διευκόλυνση.
  - Τάση προς επίτευξη: προσπάθεια για βελτίωση ή ανταπόκριση σε κάποια δεδομένα τελειότητας.
  - Δέσμευση: ευθυγράμμιση με τους στόχους της ομάδας ή του οργανισμού.
  - Πρωτοβουλία: ετοιμότητα για δράση μόλις παρουσιαστεί η ευκαιρία.
  - Αισιοδοξία: επιμονή στην επιδίωξη των στόχων παρά τα εμπόδια και τις δυσκολίες.

**Οι Κοινωνικές ικανότητες:** καθορίζουν το πόσο καλά χειρίζεται κάποιος τις σχέσεις του.

- **Ενσυναίσθηση:** επίγνωση των συναισθημάτων, των αναγκών και των ανησυχιών των άλλων.
  - Κατανόηση των άλλων: κατανόηση των συναισθημάτων και της άποψης των άλλων και ενεργό ενδιαφέρον για τις ανησυχίες τους.