



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

«Η Διαχείριση της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στον Εργασιακό

Χώρο & και ο ρόλος της στην Επαγγελματική Επιτυχία.»

Συσχέτιση της Θεωρίας του D. Goleman με τον J.Holland

ΚΑΔΡΑ ΜΑΓΔΑΛΗΝΗ

Αθήνα 2010

*Αφιερώνεται σε όλους εκείνους που τολμούν
να ονειρευτούν την επιτυχία. Πιστεύουν!
και δεν παύουν να αγωνίζονται αυτήν...*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω εγκάρδια τον κ. Θ. Κατσανέβα, επιβλέποντα καθηγητή της παρούσας διπλωματικής εργασίας για την σημαντική υποστήριξη και καθοδήγηση του. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω και τους καθηγητές μου κ Ι. Πολλάλης και Σ. Χατζηδήμα που με τίμησαν με την συμμετοχή τους στην τριμελή επιτροπή. Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες και συμμετέχοντες στο ΠΜΣ για την προσφορά τους στην αρτιότερη επιστημονική και παιδαγωγική μου κατάρτιση κατά την διάρκεια των σπουδών μου.

Πάνω από όλα, νιώθω την ανάγκη να ευχαριστήσω από τα βάθη της καρδιάς μου, τους γονείς μου, Ιωάννα και Αντώνη και την αδελφή μου Βάσια για την αμέριστη ηθική συμπαράσταση και βοήθεια που μου πρόσφεραν όλα αυτά τα χρόνια της ζωής μου. Τους είμαι ευγνώμων για όλα τα εφόδια, υλικά και ηθικά, που μου παρείχαν και μου πρόσφεραν απλόχερα και ελπίζω οι πράξεις μου, οι επιλογές μου και η πορεία μου να δικαιώσει τους κόπους για μένα. Ακόμα, θέλω να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην εκ ψυχής φίλη και μέντορα, στην καθηγήτρια μου, κ. Κική ,που πίστεψε σε μένα, με δίδαξε και στάθηκε δίπλα μου σε κάθε μου βήμα και σε κάθε μου εγχείρημα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ	8
<i>Και κάπως έτσι ξεκίνησαν όλα... ..</i>	<i>10</i>
<i>Η Συναισθηματική Νοημοσύνη κατά D.Goleman.....</i>	<i>13</i>
<i>Ένας Επιτυχημένος Άνθρωπος.....</i>	<i>26</i>
<i>Τρόποι Μέτρησης της Συναισθηματικής Νοημοσύνης</i>	<i>31</i>
<i>Εκμάθηση & Ανάπτυξη Συναισθηματικής Νοημοσύνης</i>	<i>34</i>
Η ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	40
<i>Διοικώντας με την Καρδιά</i>	<i>43</i>
<i>Οι Εργαζόμενοι & η Συναισθηματική Νοημοσύνη.....</i>	<i>51</i>
<i>Ομαδικό Πνεύμα Εργασίας με «όπλο» τη Συναισθηματική Νοημοσύνη</i>	<i>55</i>
<i>Οδηγίες Προς «Ναυτιλομένους»</i>	<i>61</i>
Ο ΧΡΥΣΟΣ ΚΑΝΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ.69	
<i>Οι Έξι Τύποι του J. Holland και η συσχέτιση τους με την επαγγελματική επιτυχία!</i>	<i>72</i>
<i>Το Εξάγωνο του J. Holland</i>	<i>80</i>
ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	82
<i>Υποκίνηση Εργαζομένων & Παραγωγικότητα.....</i>	<i>84</i>
<i>Κίνητρα Υποκίνησης Εργαζομένων & Συναισθηματική Νοημοσύνη... ..</i>	<i>86</i>
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	91
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	94

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Επαγγελματική Επιτυχία....

Μεγαλώσαμε με στόχο την ευτυχία, μία ευτυχία που γρήγορα ταυτίστηκε με την καταξίωση, την αναγνώριση, την εξουσία, την οικονομική άνεση και την κοινωνική επιβράβευση... με δύο λέξεις σήμερα... με την επαγγελματική επιτυχία και την προσωπική καταξίωση.

Σύμφωνα με σύγχρονες θεωρήσεις, τα κριτήρια της επαγγελματικής επιτυχίας έχουν διαφοροποιηθεί. Οι εργασιακοί κανόνες μεταβάλλονται συνεχώς και μαζί με αυτούς μεταβάλλονται και τα εργασιακά κριτήρια αξιολόγησης των εργαζομένων. Δε μετράει απόλυτα το πόσο έξυπνοι είμαστε, ή τι εκπαίδευση και τι πείρα διαθέτουμε. Ιδιαίτερη βαρύτητα έχει η αυτογνωσία και η γνώση του περιβάλλοντος γύρω μας. Πόσο καλά γνωρίζουμε τον εαυτό μας, πόσο καλά τον χειριζόμαστε, πόσο καλά τον «πουλάμε» στους άλλους. Πόσο εύκολα μπορούμε να προσαρμοστούμε στις συνεχόμενες μεταβολές; Ποια είναι η εικόνα μας στα μάτια των γύρω μας;

Η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και η εξέλιξη των μέσων πληροφόρησης έχει συμβάλλει πολύ στην αύξηση του μέσου επιπέδου ευφυΐας, συνεπώς η διαφορά πλέον έγκειται σε άλλα προσόντα και χαρακτηριστικά σε πολύ πιο προσωπικό επίπεδο. Η κατάρτιση και η γενική ευφυΐα, εφόσον δεχτούμε ότι είναι μετρήσιμα μεγέθη, δεν επαρκούν για να εξηγήσουν πόσο μάλλον για να εξασφαλίσουν την επιτυχία. Το «βάρος» πέφτει στα ατομικά και στα προσωπικά χαρακτηριστικά, όπως είναι η

πρωτοβουλία, η ενσυναίσθηση, η προσαρμοστικότητα και η πειθώ. Χαρακτηριστικά ή αλλιώς «φορητές δεξιότητες», που ανάγονται σε πρώτιστης σημασίας εφόδια στον αγώνα για την επαγγελματική επιτυχία.

Εδώ και δεκαετίες αναφερόμαστε αόριστα σε ανθρώπινα ταλέντα χαρακτηριστικά και ικανότητες, σήμερα όμως έχουν αποκτήσει όχι μόνο όνομα, **Συναισθηματική Νοημοσύνη**, αλλά και πρωταγωνιστικό ρόλο στον αγώνα για την επαγγελματική επιτυχία.

Τί όμως είναι η Συναισθηματική Νοημοσύνη (EQ); Σε τι διαφέρει με τη διανοητική νοημοσύνη (IQ); Με ποιο τρόπο συμβάλλει στην επαγγελματική και στην προσωπική μας επιτυχία; Μπορεί να βελτιωθεί; Αν ναι με ποιους τρόπους; Πόσο και πού έχει θέση στις μέρες μας το συναίσθημα; Πότε και πώς έχουμε το δικαίωμα να εκφράζουμε ό,τι νιώθουμε; Είναι κάποια μόνο από τα ερωτήματα που θα κληθεί η εργασία αυτή να απαντήσει.

Κύριος στόχος της Εργασίας είναι να αποδείξει όχι μόνο τη συμβολή της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στον Εργασιακό Χώρο αλλά και την άμεση συσχέτιση της με την Επαγγελματική Επιτυχία μέσα από μία σειρά ελεύθερων επιλογών του ατόμου.

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| 1. Επιλογή Ανάπτυξης ΣΝ | 5. Επιλογή Διοίκησης |
| 2. Επιλογή Επαγγέλματος | 6. Επιλογή Συνεργασίας |
| 3. Επιλογή Συμπεριφοράς | 7. Επιλογή Τρόπου Εργασίας |
| 4. Επιλογή Δράσης | 8. Επιλογή Αλληλεπίδρασης |

Πρόκειται για μία συνεχώς επαναλαμβανόμενη διαδικασία αλληλεπίδρασης και αλληλεξάρτησης μέσω της οποίας επιδιώκουμε να ρίξουμε φως στις λεπτές ισορροπίες

που διέπουν και καθορίζουν την επιτυχία στη ζωή μας.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

*«Ο καθένας μπορεί να θυμώσει, - αυτό είναι εύκολο.
Αλλά, το να θυμώσει με το σωστό άτομο, στο σωστό βαθμό
και στη σωστή στιγμή, για τη σωστή αιτία και με το σωστό τρόπο
– αυτό δεν είναι εύκολο».*

Αριστοτέλης, Ηθικά Νικομάχεια

Οι ρίζες της συναισθηματικής νοημοσύνης υπάρχουν από τότε που εμφανίζονται αναφορές σχετικές με την ανθρώπινη συμπεριφορά. Από την Παλαιά και την Καινή Διαθήκη έως τους Έλληνες φιλοσόφους και τη σύγχρονη ψυχολογία, η συναισθηματική διάσταση της λογικής θεωρείται θεμελιώδες στοιχείο της ανθρώπινης φύσης.¹ Η Συναισθηματική Νοημοσύνη υπάρχει στον καθένα μας και καθορίζει την ικανότητα μας να μετατρέψουμε τα συναισθήματά μας σε εκλογικευμένες πράξεις. Ως Συναισθηματική Νοημοσύνη ορίζεται η ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα συναισθήματα τόσο τα δικά του όσο και των άλλων, να τα χειρίζεται αποτελεσματικά και να παίρνει αποφάσεις που καταλήγουν σε θετικά αποτελέσματα.

Για αρκετά χρόνια η νοημοσύνη σχετιζόταν με τον παραδοσιακό ορισμό της ευφυΐας και μετριοταν με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Το γνωστό σε όλους μας δείκτη νοημοσύνης (IQ).

Μάλιστα, επικρατούσε η πεποίθηση ότι ένα άτομο με υψηλό δείκτη νοημοσύνης μπορεί να πετύχει σε κάθε τομέα της ζωής του. Ωστόσο, με το πέρασμα των χρόνων η

¹ Βλ. Dr.Travis Bradberry και Dr.Jean Greaves, Συναισθηματική Νοημοσύνη: Το απλό βιβλίο, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική, 2006. Κεφάλαιο 1.

θεωρία αυτή άρχισε να παρουσιάζει "κενά" και να μην ανταποκρίνεται πλήρως στην πραγματικότητα. Οι μελέτες απέδειξαν ότι υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες εκτός της Διανοητικής ευφυΐας που επηρεάζουν αλλά και συμβάλλουν σημαντικά στην πορεία τόσο της επαγγελματικής, όσο και της προσωπικής ζωής των ανθρώπων.

Και κάπως έτσι ξεκίνησαν όλα...

Η επιστημονική κοινότητα μέχρι τις αρχές του 1900, μιλώντας για νοημοσύνη εννοούσε το δείκτη ευφυΐας του ατόμου, την ικανότητα δηλαδή για λογική, επαγωγική ή μαθησιακή σκέψη, μετρήσιμες κατηγορίες που είχαν συνδεθεί αντικειμενικά με αυτό που όλοι γνώριζαν, ως εξυπνάδα.. Επικρατούσε η πεποίθηση ότι ο Δείκτης Νοημοσύνης αποτελεί τον κύριο παράγοντα, που καθορίζει τα επίπεδα επιτυχίας. Δηλαδή, ότι μονάχα ένα άτομο με υψηλό δείκτη νοημοσύνης μπορεί να πετύχει σε κάθε τομέα της ζωής. Ωστόσο, με το πέρασμα των χρόνων η θεωρία αυτή άρχισε να παρουσιάζει "κενά" και να μην ανταποκρίνεται πλήρως στην πραγματικότητα. Υπήρχαν πάρα πολλοί άνθρωποι που παρά την υψηλή νοημοσύνη τους δεν μπορούσαν να διαπρέψουν, σε αντίθεση με εκείνους που παρόλο τη μέτρια νοημοσύνη τους τα κατάφερναν! Συνεπώς η επιτυχία στην επαγγελματική ή προσωπική ζωή κάποιου δεν προβλεπόταν επιτυχημένα από τον δείκτη ευφυΐας του.

Πρώτος, ο Καθηγητής, ο E. L. Thorndike χρησιμοποίησε τον όρο «κοινωνική νοημοσύνη», η οποία διακρίνεται από την ακαδημαϊκή νοημοσύνη, προκειμένου να περιγράψει τις δεξιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης. Όρισε την «κοινωνική νοημοσύνη» ως την ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται την εσωτερική του κατάσταση, τα κίνητρα του και την συμπεριφορά του καθώς και αυτά των άλλων και να δρα με βάση αυτές τις πληροφορίες. Μόλις τη δεκαετία του 1980 επικράτησε η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης εξηγώντας γιατί δύο άτομα με τον ίδιο ΔΝ φτάνουν σε διαφορετικά επίπεδα επιτυχίας.

Αργότερα, η Συναισθηματική Νοημοσύνη έγινε μια πολύ δημοφιλής έννοια στο σύγχρονο επιστημονικό γίγνεσθαι. Διάφορα θεωρητικά μοντέλα έχουν διατυπωθεί για να περιγράψουν τη δομή της συναισθηματικής νοημοσύνης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση σε ορισμένες πλευρές της².

Τα πιο αντιπροσωπευτικά υπάγονται σε δύο κατηγορίες:

1. Μοντέλα Ικανότητας &
2. Μικτά Μοντέλα

Αντιπροσωπευτικό **Μοντέλο Ικανότητας** είναι των Mayer & Salovey, σύμφωνα με το οποίο η Συναισθηματική Νοημοσύνη περιγράφεται ως μία μορφή «κοινωνικής νοημοσύνης» που συμπεριλαμβάνει ικανότητες, όπως η αντίληψη και αναγνώριση των συναισθημάτων, η ενσωμάτωση των συναισθημάτων στον τρόπο σκέψης, η κατανόηση και η διαχείριση των συναισθημάτων του εαυτού και των άλλων³.

Παράλληλα, τα **Μικτά Μοντέλα** συμπεριλαμβάνουν κοινωνικές και συναισθηματικές ικανότητες, παράγοντες κινήτρου, ή ακόμη και χαρακτηριστικά προσωπικότητας, με αντιπροσωπευτικότερα μοντέλα εκείνα των Bar-On, του Goleman και των Petridew & Fumham. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη διατυπώθηκε ως ένα σύνολο κοινωνικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων διαχείρισης συναισθημάτων και προσαρμοστικότητας, αυτογνωσίας και ατομικής κινητοποίησης. Ορίστηκε ως «μια πολυπαραγοντική σειρά από αλληλοσχετιζόμενες συναισθηματικές, προσωπικές και

² Βλ. Αρ. Πλατσίδου Μ. Συναισθηματική Νοημοσύνη: Σύγχρονες Προσεγγίσεις μια Παλιάς Έννοιας.

³ Βλ. Mayer, J. D., Caruso, D.R. & Salovey, P. (2000). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence.

κοινωνικές δεξιότητες, που επηρεάζουν την συνολική ικανότητα του ατόμου να ανταποκρίνεται ενεργητικά και αποτελεσματικά στις απαιτήσεις και στις πιέσεις»⁴.

Η ύπαρξη πολλών και διαφορετικών μοντέλων για τη Συναισθηματική Νοημοσύνη μαρτυράει την δυσκολία που παρατηρείται στο να προσδιοριστεί με ακρίβεια το εννοιολογικό περιεχόμενο και οι διαστάσεις της. Ορισμένοι υποστηρίζουν ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη δεν αποτελεί στην πραγματικότητα αυθύπαρκτη έννοια, αλλά ταυτίζεται, ως ένα βαθμό, με τη γνωστική νοημοσύνη και, σε μεγαλύτερο βαθμό, με διάφορες διαστάσεις της προσωπικότητας (Davis, Stankov, & Roberts, 1998. Zeidner, Matthews, & Roberts, 2001. Schutte, Ree, & Caretta, 2004)⁵. Βέβαια πολλοί είναι εκείνοι που υποστηρίζουν ότι τα ποικίλα μοντέλα που αναπτύχθηκαν δεν είναι ανταγωνιστικά αλλά συμπληρωματικά μεταξύ τους και απαραίτητα προκειμένου να προσδιοριστεί με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια η σύνθετη εννοιολογική πλευρά της συναισθηματικής νοημοσύνης⁶.

⁴ Οι Bar-On & Parker

⁵ Βλ. Αρ. Πλατσίδου Μ.(2006) Ο Λειτουργικός Ρόλος της Αντιλαμβανόμενης Συναισθηματικής Νοημοσύνης στο Σύστημα του Εαυτού.

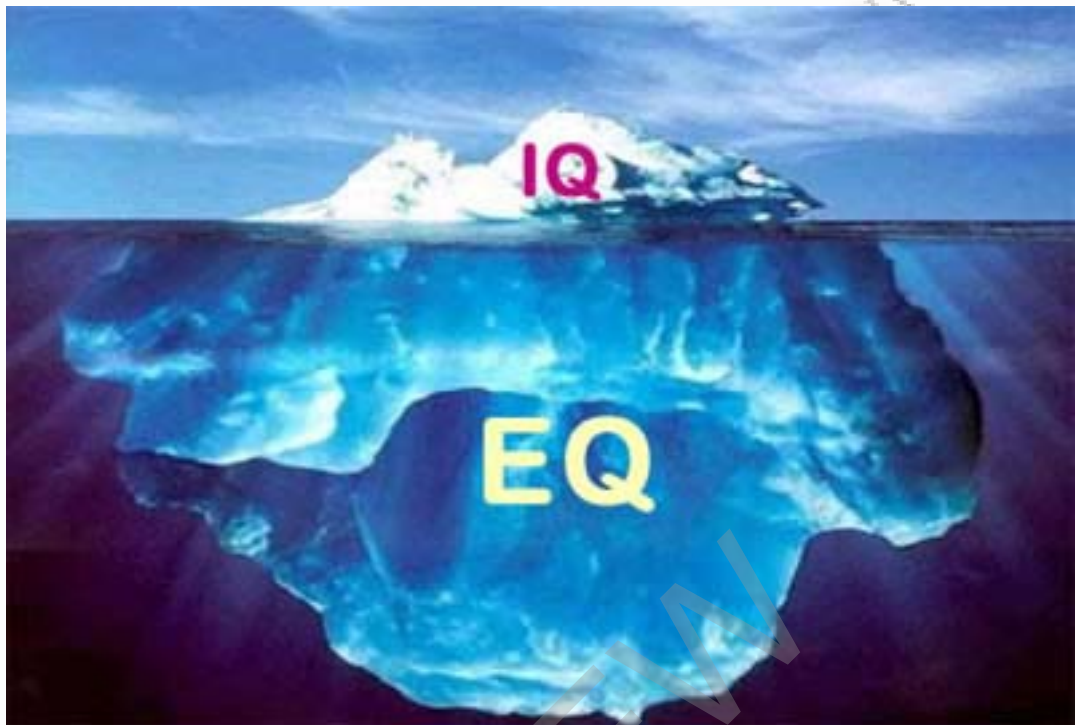
⁶ Βλ. Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y. C. & Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence construct. Personality and Individual Differences.

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη κατά D.Goleman.

Ο Daniel Goleman, ψυχολόγος στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ, έκανε ευρέως γνωστή τη θεωρία της συναισθηματικής νοημοσύνης. Το μοντέλο που υποστήριξε εστιάζεται κυρίως στη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης. Ο Goleman υποστηρίζει ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη μπορεί να είναι υπεύθυνη για έως και το 80% της επιτυχίας στη ζωή ενός ατόμου και για έως και το 67% της επαγγελματικής επιτυχίας⁷. Κατά τον ίδιο, η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι «η ικανότητα να αναγνωρίζει κανείς τα δικά του συναισθήματα, να τα κατανοεί και να τα ελέγχει. Είναι επίσης η ικανότητα να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα συναισθήματα των ανθρώπων γύρω του και να μπορεί να χειρίζεται αποτελεσματικά τόσο τα δικά του συναισθήματά του όσο και τις διαπροσωπικές του σχέσεις»⁸.

⁷ Βλ. Goleman, D. (1998). Η Συναισθηματική Νοημοσύνη: Γιατί το «EQ» είναι πιο σημαντικό από το «IQ»? Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

⁸ Βλ. Goleman, D. (1998). Η Συναισθηματική Νοημοσύνη: Γιατί το «EQ» είναι πιο σημαντικό από το «IQ»? Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.



Ο D. Goleman μαζί με τον, Boyatzis, R. & τον McKee, A καθιέρωσαν το μοντέλο των τεσσάρων δεξιοτήτων⁹, της αυτοεπίγνωσης, της αυτοδιαχείρισης, της κοινωνικής επίγνωσης και της διαχείρισης σχέσεων. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι ο συνδυασμός δύο κύριων ανθρώπινων δεξιοτήτων: της ατομικής και της κοινωνικής ικανότητας. Η ατομική ικανότητα εστιάζει περισσότερο στον εαυτό μας και χωρίζεται στην αυτοεπίγνωση (self-awareness) και στην αυτοδιαχείριση (self-regulation). Η κοινωνική ικανότητα αφορά στο χάρισμα σχετικά με το να κατανοούμε τους άλλους και να χειριζόμαστε αποτελεσματικά τις διαπροσωπικές μας σχέσεις και διαιρείται με τη σειρά της στην κοινωνική επίγνωση και στη διαχείριση σχέσεων.

Οι τέσσερις αυτές δεξιότητες της συναισθηματικής νοημοσύνης συνδυάζονται ανά δύο και κατατάσσονται σε πρωταρχικές και δευτερεύουσες. Οι πρωταρχικές ικανότητες είναι οι ατομικές ικανότητες που αποκτούνται μέσω της αυτοεπίγνωσης και

⁹ Βλ. Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002). The New Leaders. Little Brown.

της αυτοδιαχείρισης των συναισθημάτων μας. Ας δούμε όμως αναλυτικότερα τα χαρακτηριστικά των ικανοτήτων αυτών¹⁰.

Η **Αυτεπίγνωση** είναι η ικανότητα μας να αντιλαμβανόμαστε με ακρίβεια τα συναισθήματά μας, να συνειδητοποιούμε τις τάσεις μας και την προδιάθεση μας προς μία συγκεκριμένη συμπεριφορά. Προκειμένου να το επιτύχουμε αυτό πρέπει να αφιερώσουμε πολύ χρόνο μελετώντας από πού πηγάζουν τα συναισθήματά μας. Να ερμηνεύσουμε δηλαδή τις αντιδράσεις μας απέναντι σε διάφορες καταστάσεις και πρόσωπα και να κατανοήσουμε τον ουσιαστικό λόγο που πυροδότησε τις αντιδράσεις μας αυτές. Τι αισθανθήκαμε? Πώς αντιδράσαμε? Γιατί αισθανθήκαμε έτσι?

¹⁰ Βλ. Goleman (1998). *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στο Χώρο της Εργασίας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα

Η ικανότητα της αυτεπίγνωσης χαρακτηρίζεται από:

Επίγνωση των Συναισθημάτων

Η αναγνώριση του τρόπου με τον οποίο τα συναισθήματα επηρεάζουν την επίδοση κάποιου, καθώς και η ικανότητα να χρησιμοποιεί τις αξίες ως οδηγό για την λήψη αποφάσεων. Οι άνθρωποι με την ικανότητα αυτή ξέρουν τι νιώθουν & γιατί. Συνειδητοποιούν τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα συναισθήματα τους και σε αυτό που πιστεύουν, πράττουν και λένε. Αναγνωρίζουν με ποιόν τρόπο τα συναισθήματα τους επηρεάζουν την επίδοσή τους και έχουν επίγνωση των αξιών και των στόχων τους. Η επίγνωση αυτή των συναισθημάτων τους καθοδηγεί.

Ικανότητα Ακριβούς Αξιολόγησης

Η ικανότητα για ειλικρινή αυτοαξιολόγηση των προσωπικών «δυνατών» και «αδύνατων» σημείων, επιτρέποντας, σε όποιον την κατέχει, να μάθει από τις εμπειρίες του και να βελτιωθεί. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή, πέρα από το να αναγνωρίζουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του χαρακτήρα τους, ασκώντας συνεχή αυτοκριτική, καταφέρνουν να αξιοποιήσουν την εμπειρία τους αυτή και να βελτιωθούν μέσω της συνεχόμενης μαθησιακής διαδικασίας.

Αυτοπεποίθηση

Η ικανότητα του θάρρους που πηγάζει από την σιγουριά που νιώθει κάποιος για τις αξίες και για τους στόχους του. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή, μπορούν να προβάλλουν επιτυχώς και να πάρουν σοβαρές αποφάσεις παρά τις εξωτερικές πιέσεις.

Ξέρουν τι αξίζουν, πιστεύουν σε αυτό και μπορούν να αγωνιστούν για ό,τι κρίνουν σωστό.

Η **Αυτοδιαχείριση** είναι η ικανότητα του να χρησιμοποιούμε την επίγνωση των συναισθημάτων μας προς όφελος μας. Η αυτοδιαχείριση εξαρτάται άμεσα από την αυτεπίγνωση και προϋποθέτει την ικανότητα μας να χειριζόμαστε τις συναισθηματικές μας αντιδράσεις απέναντι σε καταστάσεις και σε άτομα. Πρόκειται για την ικανότητα εκείνη που μας ωθεί να ενεργήσουμε προς όφελος μας ακόμη και όταν τα συναισθήματα που βιώνουμε, νιώθουμε ότι μας ξεπερνούν. Πρέπει να επιμείνουμε, να μην αφεθούμε στο έλεος των συναισθημάτων μας και να προσπαθήσουμε να τα διαχειριστούμε παίρνοντας εκείνες τις αποφάσεις που θα καταλήξουν σε θετικά για μας και τους γύρω μας αποτελέσματα.

Η ικανότητα της αυτοδιαχείρισης χαρακτηρίζεται από:

Ικανότητα Αυτοελέγχου Συναισθημάτων

Πρόκειται για την ικανότητα διατήρησης ελέγχου σε διασπαστικά συναισθήματα και παρορμήσεις. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή μπορούν να χειριστούν με επιτυχία τα συναισθήματα τους και να διατηρούν την ψυχραιμία τους ακόμη και σε δύσκολες στιγμές. Καταφέρνουν να σκέφτονται καθαρά και να μένουν προσηλωμένοι στο στόχο τους ακόμη και υπό καταστάσεις πίεσης.

Ικανότητα Αξιοπιστίας & Ευσυνειδησίας

Πρόκειται για την ικανότητα επίδειξης τιμιότητας και ακεραιότητας. Τα άτομα με τις ικανότητες αυτές δρουν με ηθικό και ακέραιο τρόπο καλλιεργώντας μία αίσθηση εμπιστοσύνης στους γύρω τους. Υιοθετούν σκληρές θέσεις με γνώμονα πάντα τις αρχές

τους, ενώ δε διστάζουν να συγκρουστούν με άλλους για μη ηθικές πράξεις. Κρατούν πάντα τις υποσχέσεις τους και φημίζονται για την οργάνωση και την ευσυνειδησία τους.

Ικανότητα Προσαρμοστικότητας & Καινοτομίας

Πρόκειται για τις ικανότητες ης προσαρμοστικότητας στο χειρισμό των αλλαγών και της ευελιξίας στην αποδοχή νέων πρωτοποριακών ιδεών και πληροφοριών. Τα άτομα με τις ικανότητες αυτές όχι μόνο ενστερνίζονται νέες ιδέες αλλά αναζητούν και γεννούν οι ίδιοι νέες προοπτικές. Παράλληλα, προσαρμόζονται εύκολα στις γενόμενες αλλαγές και χειρίζονται με ευελιξία τις καταστάσεις.

Διαδοχικά ακολουθούν οι δευτερεύουσες δεξιότητες που αφορούν την κοινωνική ικανότητα του ατόμου και συμπεριλαμβάνουν την κοινωνική επίγνωση (empathy) και τη διαχείριση των σχέσεων (social skills).

Η **Κοινωνική Επίγνωση** είναι η ικανότητα να συλλαμβάνουμε τα συναισθήματα και τις σκέψεις των άλλων και να καταλαβαίνουμε τι τους συμβαίνει, ακόμα και όταν εμείς δεν αισθανόμαστε το ίδιο. Η ικανότητα της κοινωνικής επίγνωσης απαιτεί την ικανότητα της αποστασιοποίησης. Στόχος εδώ δεν είναι το τι νιώθουμε εμείς, ποιο είναι το σωστό, το δίκαιο, το λάθος... Στόχος είναι να αντιληφθούμε την οπτική γωνία των γύρω μας. Πώς εκείνοι νιώθουν, πώς σκέπτονται, πώς αισθάνονται ακόμη και όταν εμείς δεν αισθανόμαστε το ίδιο.

Η ικανότητα της Κοινωνικής Επίγνωσης χαρακτηρίζεται από:

Ικανότητα Ενσυναίσθησης

Πρόκειται για την Ικανότητα κατανόησης των άλλων και επιδίωξη ενεργού ενδιαφέροντος στα προβλήματα και τις ανησυχίες τους. Τα άτομα αυτά μπορούν να αντιλαμβάνονται τα συναισθήματα των άλλων και παράλληλα διαθέτουν την ικανότητα της ακρόασης. Κατανοούν την θέση των άλλων, δείχνουν ευαισθησία και δε χάνουν την ευκαιρία να καλύψουν τις ανάγκες των γύρω τους.

Ικανότητα Προσανατολισμού Παροχής Υπηρεσιών

Η ικανότητα του να μπορεί κάποιος όχι μόνο να προβλέψει και να αναγνωρίσει αλλά και να αντιμετωπίσει τις ανάγκες του άλλου. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή κατανοούν τις ανάγκες των άλλων και εναρμονίζονται αναλόγως προκειμένου να τις ικανοποιήσουν. Έχουν την ικανότητα να βλέπουν τα πράγματα από την οπτική γωνία των άλλων και να λειτουργούν ως αφοσιωμένοι σύμβουλοι γι αυτούς.

Ικανότητα Ανάπτυξης των Άλλων

Η ικανότητα του να αισθάνεται τις ανάγκες ανάπτυξης των άλλων και να τους ενθαρρύνει. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή είναι σε θέση να αναγνωρίσουν και να ανταμείψουν τα επιτεύγματα και τις ικανότητες των άλλων. Έχουν το ρόλο του εκπαιδευτή και καθοδηγητή και προσφέρουν το απαραίτητο feedback προκειμένου να διευκολύνουν την ανάπτυξη των άλλων.

Ικανότητα Χειρισμού της Διαφορετικότητας

Η ικανότητα του να καλλιεργούνται ευκαιρίες μέσα από διαφορετικούς ανθρώπους. Τα άτομα με την ικανότητα αυτή, κατανοούν τις διαφορετικές αντιλήψεις και σέβονται τις διάφορες ομάδες ανθρώπων που προέρχονται από διαφορετικό κοινωνικό, μορφωτικό, πολιτισμικό υπόβαθρο. Αμύνονται ενάντια την προκατάληψη

και θεωρούν τη διαφορετικότητα ως μία πηγή έμπνευσης για την ανάπτυξη όλων των ανθρώπων.