

Resilience and Personality: The case of Primary and Kindergarden School Principals in the Periphery of Larissa

Katigianni Eleni, Blanas George

Department of Business Administration

TEI of Thessaly

katigiannieleni@gmail.com, blanas@teithessaly.gr

Abstract

The present research intends to investigate the relationship between resilience and personality traits in pre-school and first educational level supervisors in Larisa. Following a literature review, a quantitative research, using convenience sampling, was held with the use of a questionnaire, which was sent to all 135 pre-schools and 107 elementary schools principals in the prefecture of Larisa. A total of 85 supervisors participated, 38 coming from pre-school education and 47 from elementary education. Methods of descriptive statistics for the presentation and description of numerical data as well as methods of statistical inference were used for the analysis. The analysis of the research data resulted the following: strong positive correlation was detected between the three dimensions of resilience - which are Lead with Conviction, Stay Connected, being less Anxious-, and almost all personality traits - Extraversion, Compassion, Consciousness, Innovation/Inventiveness - except the personality trait Emotional Balance which is negatively correlated to all resilience dimensions. According to the sample, both personality and resilience do not seem to differentiate compared to the supervisors' sex, although women score higher average, however not statistically important.

KEY WORDS

Resilience, personality, educational leadership

JEL Codes: M12, M14, I31, J59, Z13

Ψυχική Ανθεκτικότητα και Προσωπικότητα: Η περίπτωση των Διευθυντών Δημοτικών Σχολείων και των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων της Περιφερειακής Ενότητας Λάρισας

Κατηγοιάννη Ελένη, Μπλάνας Γεώργιος

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων ΤΕΙ Θεσσαλίας

katigiannieleni@gmail.com, blanas@teithessaly.gr

Περίληψη

Στην παρουσιαζόμενη έρευνα διερευνάται η σχέση της προσωπικότητας με την ψυχική ανθεκτικότητα των στελεχών Διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στο Νομό Λάρισας. Η έρευνα βασίστηκε στην επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας που αφορά το γνωστικό πεδίο για την αναζήτηση του θεωρητικού υποδείγματος και στην υλοποίηση ποσοτικής έρευνας ελέγχου της κύριας υπόθεσης, επιλέγοντας τη μέθοδο της βολικής δειγματοληψία (Creswell, 2015) και κάνοντας χρήση κατάλληλου ερωτηματολογίου που συμπεριλαμβάνει τις μετρήσεις των ανωτέρω χαρακτηριστικών. Το δείγμα της έρευνας ήταν τα 242 στελέχη διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας της περιφερειακής ενότητας του νομού Λάρισας, εκ των οποίων οι 107 ανήκουν στην ειδικότητα ΠΕ 70 και οι 135 στην ειδικότητα ΠΕ 60. Ελήφθησαν 85 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια από τα διοικητικά στελέχη της δημόσιας εκπαίδευσης, εκ των οποίων 38 από προϊσταμένους νηπιαγωγείων και 47 από διευθυντές δημοτικών σχολείων. Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης δείχνουν θετική συσχέτιση της Ψυχικής Ανθεκτικότητας με τα περισσότερα χαρακτηριστικά της Προσωπικότητας και ότι δεν υπάρχει στατιστικώς σημαντική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών.

ΛΕΞΕΙΣ - ΚΛΕΙΔΙΑ

Ψυχική ανθεκτικότητα, προσωπικότητα, εκπαιδευτική ηγεσία

Κωδικοποίηση JEL: M12, M14, I31, J59, Z13

Εισαγωγή

Εκδηλη είναι η κινητικότητα που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια στο πεδίο της κοινωνικής και εκπαιδευτικής έρευνας και πολλαπλασιάζονται διαρκώς οι μελέτες που επεξεργάζονται ζητήματα ηγεσίας, προσωπικότητας, προφίλ ψυχικά ανθεκτικού ηγέτη, καθώς και στρατηγικές ψυχικής ανθεκτικότητας που είναι αναγκαίο αυτός να χρησιμοποιεί ώστε να πετυχαίνει σε περιόδους αλλαγών, κρίσεων και ταραχών (Kelleher&Patterson, 2005).

Η κατεξοχήν απαιτούμενη σύγχρονη επαγγελματική δεξιότητα είναι η εκπαιδευτική ηγεσία (*educational leadership*) καθώς αποτελεί κοινή παραδοχή, ότι η σωστή διοίκηση των σχολικών μονάδων θεωρείται καθοριστικός παράγοντας για τη λειτουργία της εκπαίδευσης (Drucker, 1998). Σύμφωνα με την Χατζηπαναγιώτου (2003) και τον Ιορδανίδη (2006), η ευθύνη για την ομαλή λειτουργία του σχολείου αφορά όλο το εκπαιδευτικό προσωπικό, αλλά τον συντονισμό όλων των δυναμικών που λαμβάνουν χώρα σε αυτή τον επωμίζεται ο διευθυντής της σχολικής μονάδας. Πλήθος ερευνών συγκλίνουν στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα της ηγετικής συμπεριφοράς του διευθυντή είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες για την αποτελεσματικότητα του σχολείου. Οι ψυχικά ανθεκτικοί ηγέτες παρουσιάζουν την ικανότητα να ανακάμπτουν, να μαθαίνουν και να γίνονται πιο δυνατοί, όταν αντιμετωπίζουν αντιξοότητες μέσα στο οργανωτικό πλαίσιο (Patterson et al., 2009).

Ο όρος ψυχική ανθεκτικότητα περιγράφεται από την Masten (2007) σαν «την ικανότητα ενός δυναμικού συστήματος να αντιστέκεται ή να ανακάμπτει από προκλήσεις που απειλούν τη σταθερότητά του, την αξιοπιστία και την ανάπτυξή του.»

Ακολούθως, η ψυχική ανθεκτικότητα των εκπαιδευτικών ορίζεται ως η ικανότητά τους να ανταπεξέρχονται σε δύσκολες καταστάσεις, να διαθέτουν καλές συμπεριφορικές δεξιότητες, δεξιότητες διαχείρισης και ενσυναίσθησης, να περιορίζουν τα αρνητικά τους συναισθήματα και να εστιάζουν στα θετικά έναντι των αρνητικών (Masten, 2011).

Ο όρος προσωπικότητα δύσκολα ορίζεται και έχουν καταγραφεί πολλές προσπάθειες από διάφορους θεωρητικούς. Μεταξύ άλλων, οι Eysenk & Eysenk (1985) αναφέρουν ότι «προσωπικότητα είναι η σχετικά σταθερή και διαρκής οργάνωση του χαρακτήρα, της ιδιοσυγκρασίας, της νόησης και της φυσιολογίας, η οποία καθορίζει το μοναδικό τρόπο με τον οποίο το άτομο προσαρμόζεται στο περιβάλλον».

Σύμφωνα με τους Costa&McCrae (1997), η προσωπικότητα δεν είναι απλά ένα προϊόν, αλλά μια ψυχικά ανθεκτική ομάδα διαθέσεων εσωτερικά στο άτομο, που βοηθούν το ίδιο το άτομο να διαμορφώσει την πορεία της ζωής του.

Θεωρητικό πλαίσιο

Ηγεσία: Εννοιολογική προσέγγιση

Το φαινόμενο της Ηγεσίας, λόγω της σπουδαιότητάς της, αποτελεί για τις κοινωνικές επιστήμες πεδίο έντονου ενδιαφέροντος, καθώς και λέξη – κλειδί στη θεωρία της Διοικητικής Επιστήμης και στη λειτουργία των Οργανισμών. Ο Bass (1990) ορίζει την αποτελεσματική Ηγεσία ως «την αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών μιας ομάδας, η οποία δημιουργεί και συντηρεί αυξημένες προσδοκίες και την ικανότητα της ομάδας για την επίλυση προβλημάτων ή την επιτυχία σκοπών». Η ηγεσία σύμφωνα με τον Σαΐτη (2005), αποτελεί μια σημαντική πλευρά της διοίκησης, ωστόσο, δεν ταυτίζεται μ' αυτήν. Ο Πασιαρδής (2004), καταλήγει ότι η ηγεσία είναι

το πλέγμα εκείνων των συμπεριφορών που χρησιμοποιεί κάποιος με τους άλλους, όταν προσπαθεί να επηρεάσει τη δική τους συμπεριφορά. Ο Bush (2008), διατείνεται ότι ηγεσία είναι η διαδικασία άσκησης επιρροής, όπου ως επιρροή ορίζεται η ικανότητα επίδρασης πάνω στη συμπεριφορά των άλλων. Τα άτομα που καθοδηγούν, διαθέτουν δύναμη, η οποία αποτελεί τη βασική ενέργεια για την έναρξη και τη στήριξη της δράσης, που μεταφράζει την πρόθεση σε πραγματικότητα, όταν οι άνθρωποι καταβάλλουν προσπάθειες να συνεργαστούν (Αθανασούλα - Ρέππα, 2001).

Αξίζει να αναφερθεί ότι η εκπαιδευτική ηγεσία μπορεί να ερμηνευτεί ως «η συνεχής και δυναμική διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου των παραγωγικών πόρων που συμμετέχουν στην εκπαιδευτική προσπάθεια, ώστε οι αποφάσεις, οι ενέργειες και τα προϊόντα της γνώσης να είναι αποτελεσματικά» (Πετρίδου, 2005). Εν κατακλείδι, η ηγεσία στην εκπαίδευση δημιουργεί ασφαλές πλαίσιο ενός αποτελεσματικού πεδίου δράσης για όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας.

Ψυχική Ανθεκτικότητα-εννοιολογική προσέγγιση

Από τη μελέτη της βιβλιογραφίας του κλάδου της κοινωνικής εργασίας διαπιστώνεται ότι η ψυχική ανθεκτικότητα παρουσιάζεται ως πολυδιάστατη και πολυκαθορισμένη δυναμική διαδικασία στα πλαίσια ενός κοινωνικού συστήματος αλληλεξαρτήσεων (Gordon, 1995·Walsh, 1998·Luther et al., 2000·Henderson&Milstein, 2003).

Η Αμερικανική Ψυχολογική Εταιρεία (American Psychological Association) (2014), χαρακτηρίζει την ψυχική ανθεκτικότητα ως: «τη διαδικασία καλής προσαρμογής στις αντιξοότητες, τραυματικές εμπειρίες, τραγωδίες ή ακόμα και στις σημαντικές πηγές στρες, όπως οικογενειακά προβλήματα ή προβλήματα σχέσεων, σοβαρά προβλήματα υγείας ή επίσης εργασιακές και οικονομικές στρεσογόνες καταστάσεις».

Μια προσπάθεια να καταγραφούν οι ορισμοί της ψυχικής ανθεκτικότητας των εκπαιδευτικών έγινε από τους Beltman et al., (2011) στην έρευνά τους, συγκεντρώνοντας τις κάτωθι ερμηνείες:

- Οι Oswald et al., (2003), την ορίζουν ως «την ικανότητα να υπερνικηθούν τα προσωπικά τρωτά και οι περιβαλλοντικοί παράγοντες άγχους και να είναι σε θέση τα άτομα να ανακάμπτουν παρά τους πιθανούς κινδύνους και να διατηρούν την ευημερία τους».
- Οι Patterson et al. (2009), την αντιλαμβάνονται ως «αξιοποίηση της ενέργειας παραγωγικά για να επιτύχουν τους σχολικούς στόχους παρά τις δυσμενείς συνθήκες».
- Ο Brunetti (2006) την αποδίδει ως «μια ιδιότητα που επιτρέπει στους δασκάλους να διατηρήσουν την υποχρέωσή τους στη διδασκαλία και τις πρακτικές διδασκαλίας τους, παρά τις καταστάσεις πρόκλησης και τα επαναλαμβανόμενα μειονεκτήματα που αντιμετωπίζουν».
- Οι Sammons et al., (2007), την ορίζουν ως την «ικανότητα να συνεχιστεί η ανάκαμψη, για να ανακτήσουν τις δυνάμεις ή το πνεύμα τους γρήγορα και αποτελεσματικά, ώστε να αντιμετωπίσουν τις αντιξοότητες και τη δυναμική υποκειμενική δομή από τις επιρροές του περιβάλλοντος και τα ειδικά εργασιακά και προσωπικά τους πλαίσια».

- Ο Tait (2008), θεωρεί την ψυχική ανθεκτικότητα ως «έναν τρόπο αλληλεπίδρασης με τα γεγονότα στο περιβάλλον που ενεργοποιούνται και παγιοποιούνται σε περιόδους πίεσης».

Ερευνώντας την ψυχική ανθεκτικότητα καταλήγουν οι ερευνητές ότι υπάρχει σε κάθε άνθρωπο μια έμφυτη ικανότητα να παρουσιάζει ανοχή και τάση για αυτό-ανόρθωση, στοιχεία που αποδίδουν πιο καλά σε περίπτωση που έχει αναπτυχθεί η ψυχική του ανθεκτικότητα (Bernard, 1995).

Οι μορφές της ψυχικής ανθεκτικότητας

Οι ορισμοί που αφορούν στην ψυχική ανθεκτικότητα αποτελούν αντικατοπτρισμό των ποικίλων μορφών που είναι δυνατόν να λάβει, σύμφωνα με τους Masten&Wright (2010) και Σταλικά& Μυτσκίδου (2011).

Η ικανότητα αντίστασης αποτελεί την πρώτη μορφή της ψυχικής ανθεκτικότητας, εννοώντας τη διατήρηση της φυσιολογικής λειτουργίας του ατόμου πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την έκθεση σε μια αντιξοότητα (Masten et al., 1990).

Πιο κοινή στους διάφορους ορισμούς, **η ανάρρωση ή ανάκαμψη**, είναι η δεύτερη μορφή της ψυχικής ανθεκτικότητας. Αφορά τη σταδιακή επαναφορά του ατόμου στο προηγούμενο επίπεδο λειτουργίας του, σε περίπτωση που εκείνο διαταράχθηκε από κάποιο τραυματικό ή στρεσογόνο γεγονός (Lepore&Revenson, 2014).

Στην τρίτη μορφή της ψυχικής ανθεκτικότητας συναντάμε την **έννοια της ομαλοποίησης**, η οποία χαρακτηρίζει τα παιδιά, κατά κύριο λόγο, που αρχικά μεγαλώνουν σε αντίξοες συνθήκες. Εάν, στη συνέχεια μεταφερθούν σε υγιή περιβάλλοντα, τότε η ανάπτυξή τους αγγίζει τα φυσιολογικά επίπεδα (Masten&Wright, 2010).

Μια άλλη μορφή ψυχικής ανθεκτικότητας, τέλος, είναι **η ανασυγκρότηση**. Στην περίπτωση αυτή γίνεται αναφορά στην αναδόμηση των αντιλήψεων, των πεποιθήσεων και των συμπεριφορών του ατόμου, ώστε εκείνο να προσαρμόζεται στην αντιξοότητα ή να δημιουργεί το έδαφος να ανταπεξέρχεται σε μελλοντικές αντιξοότητες (Lepore&Revenson, 2014).

Οι Zautra et al. (2010) πρεσβεύουν ότι ο ορισμός της ψυχικής ανθεκτικότητας είναι απαραίτητο να περιλαμβάνει τόσο την **έννοια της ανάρρωσης**, όσο και την έννοια της **βιωσιμότητας/διατηρησιμότητας**. Η τελευταία αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να διατηρεί την υγεία και την ψυχική του ευεξία σε ένα περιβάλλον δυναμικό και απαιτητικό, αλλά και να αναπτύσσεται μέσα από ένα αντίξοο γεγονός.

Ψυχική ανθεκτικότητα των εκπαιδευτικών

Ιδιαίτερα στρεσογόνο θεωρείται το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, με υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, εναλλαγή προσωπικού και αποχωρήσεων, σύμφωνα με τους Bricheno et al. (2009) και Reichi et al. (2014). Έχει διαπιστωθεί, αναφορικά με τους νέους εκπαιδευτικούς, ότι το 50% εγκαταλείπουν το επάγγελμα εντός της πρώτης πενταετίας (Alliance for Excellent Education 2005). Άλλωστε και ο Kelchtermans (2011) υποστηρίζει ότι το παιδαγωγικό επάγγελμα ενέχει ευαλωτότητα.

Σύμφωνα με την Masten (2011), η ψυχική ανθεκτικότητα των εκπαιδευτικών προσδιορίζεται ως η ικανότητα να ανταπεξέρχονται σε δύσκολες καταστάσεις, να διαθέτουν ικανότητες διαχείρισης, να κατέχουν ικανοποιητικές συμπεριφορικές δεξιότητες και αναπτυγμένη ενσυναίσθηση με δύσκολες περιπτώσεις μαθητών, να μπορούν να οριοθετούν τα αρνητικά συναισθήματα και να επικεντρώνονται στα θετικά.

Διαστάσεις της ψυχικής ανθεκτικότητας των εκπαιδευτικών

Οι Mansfield et al. (2012) αναδεικνύουν τέσσερις διαστάσεις, την συναισθηματική, την κοινωνική, την επαγγελματική και των κινήτρων, καθεμία εκ των οποίων εμπεριέχει διάφορα χαρακτηριστικά που συμβάλλουν στην προαγωγή της ανθεκτικότητας. Αναλυτικότερα:

- Στην **συναισθηματική διάσταση** ο εκπαιδευτικός ανταπεξέρχεται στις εργασιακές απαιτήσεις και στο στρες, διαθέτει την ικανότητα να ανακάμπτει από μια αντιξοότητα, ενδιαφέρεται για την προσωπική του ευεξία, ρυθμίζει τα συναισθήματά του, αποστασιοποιείται από συμπεριφορές και γεγονότα, η δουλειά του αποτελεί πηγή ευχαρίστησης και διαθέτει χιούμορ.
- Στη **διάσταση κινήτρων** αντιμετωπίζει αισιόδοξα και θετικά τα γεγονότα, δεν εγκαταλείπει όταν έρχεται αντιμέτωπος με δύσκολες καταστάσεις, εστιάζει στη μάθηση και τη βελτίωση, έχει αυτοπεποίθηση και ενισχυμένη αυτοαποτελεσματικότητα, θέτει ρεαλιστικούς στόχους και προσδοκίες, διατηρεί υψηλά κίνητρα και διαθέτει ενθουσιασμό, αναλαμβάνει με ευχαρίστηση έργα με υψηλό βαθμό δυσκολίας.
- Στην **κοινωνική διάσταση** ο εκπαιδευτικός επιλύει προβλήματα, δε διστάζει να ζητήσει συμβουλές και βοήθεια, αναπτύσσει σχέσεις και υποστηρικτικό δίκτυο, διαθέτει αποτελεσματικές διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες.
- Στην **επαγγελματική διάσταση** είναι ευέλικτος και προσαρμόσιμος, αναστοχάζεται και ενδοσκοπεί, είναι αφοσιωμένος στους μαθητές του, προετοιμάζεται και είναι οργανωμένος, διαθέτει αποτελεσματικές δεξιότητες διδασκαλίας.

Προσωπικότητα-εννοιολογική αποσαφήνιση

Εκτεταμένο είναι το πεδίο της έρευνας στις επιστήμες του ανθρώπου αναφορικά με τη μελέτη της προσωπικότητας. Οι αντιφάσεις, όμως και οι επικαλύψεις που υπάρχουν στην εννοιολογική διάσταση των όρων χαρακτήρας, προσωπικότητα, τυπολογία, καθιστούν απαραίτητη την εννοιολογική αποσαφήνιση. Η πλειοψηφία των σύγχρονων μελετητών αποδέχονται ότι ο όρος προσωπικότητα αναφέρεται «σε ένα οργανωμένο σύνολο χαρακτηριστικών, από το οποίο πηγάζει με διαχρονική σταθερότητα και διαπεριστασιακή επιμονή η ιδιαιτερότητα της ψυχολογικής συμπεριφοράς του ατόμου» (Κουτουβίδης κ.ά., 2004).

Κατά τον Eysenck (1952) η προσωπικότητα είναι η σταθερή και διαρκής οργάνωση του χαρακτήρα, της συναισθηματικής ιδιοσυγκρασίας, της διανοητικής κατάστασης και της φυσικής διάπλασης ενός ατόμου, στοιχεία, τα οποία καθορίζουν τον μοναδικό για το άτομο τρόπο προσαρμογής του στο περιβάλλον.

Σύμφωνα με τους Pervin & John (1999), επιχειρώντας να αναλύσουμε επιστημονικά τον όρο προσωπικότητα εντοπίζονται δυσκολίες στην ερμηνεία του και διαπιστώνεται ότι αποτελεί ένα σύνθετο πεδίο μελέτης,

γεγονός που αποδίδεται στις διαφορετικές τοποθετήσεις των θεωρητικών απέναντι σε καίρια ζητήματα που αφορούν την προσωπικότητα, όπως είναι η δομή, τα βασικά συστατικά της, οι διεργασίες ως δυναμικές πλευρές της, η ανάπτυξη και η εξέλιξη του ατόμου ως μοναδικό, όπως και η αλλαγή και προσαρμογή του στο περιβάλλον.

Ο Mayer (2007) αντιμετωπίζει την προσωπικότητα σαν ένα οργανωμένο, αναπτυγμένο σύστημα εντός του ατόμου, που αντιπροσωπεύει τη συλλογική δράση του. Τέλος, προσωπικότητα αναφέρεται σε όλα τα χαρακτηριστικά του ανθρώπου που δικαιολογούνται ως σταθερά μοτίβα των συναισθημάτων, της σκέψης και της συμπεριφοράς (Pervin et al., 2005).

Το Μοντέλο των Πέντε Παραγόντων

Σημείο αναφοράς στην μελέτη της Προσωπικότητας αποτελεί η εμφάνιση του μοντέλου των «Μεγάλων Πέντε Παραγόντων». Τις ρίζες του τις εντοπίζουμε στην δεκαετία του 1930, όταν ο McDoougal (1932) και ο Thurstone (1934) ισχυρίστηκαν ότι η ανάλυση της προσωπικότητας είναι εφικτή χρησιμοποιώντας πέντε ευδιάκριτους ξεχωριστούς παράγοντες. Η μελέτη, ωστόσο, των McCrae&Costa (1985), άσκησε την ισχυρότερη επίδραση και στην θεωρητική αλλά και στην ερευνητική τεκμηρίωση του μοντέλου, οι οποίοι δημιούργησαν ένα ερωτηματολόγιο προσωπικότητας και στη συνέχεια, με βάση τις απαντήσεις είτε των ίδιων των ατόμων είτε κάποιου συγγενικού τους προσώπου, εξήγαγαν τα συμπεράσματά τους αναφορικά με τη δομή της προσωπικότητας (Τσαούσης, 1999).

Στηριζόμενοι, λοιπόν, στο μοντέλο των «Πέντε Μεγάλων Παραγόντων», πέντε βασικές διαστάσεις, αποτελούμενη η καθεμία από έξι ειδικότερες όψεις (facets), συνιστούν την ανθρώπινη προσωπικότητα. Οι διαστάσεις αυτές είναι:

- *Νευρωτισμός ή Συναισθηματική Ισορροπία (Neurotism):* άγχος, έκρυθμη εχθρικότητα, κατάθλιψη, ατολμία, παρορμητικότητα, ευαισθησία.
- *Εξωστρέφεια (Extraversion):* τρυφερότητα, κοινωνικότητα, σιγουριά, ενεργητικότητα, επιδίωξη συγκινήσεων, θετικά συναισθήματα.
- *Δεκτικότητα στην εμπειρία ή Καινοτομία- Εφευρετικότητα (Openness):* φαντασία, αισθητική συναισθήματα, πράξεις, ιδέες, αξίες.
- *Προσήνεια ή Συμπόνια (Agreeableness):* εμπιστοσύνη, ευθύτητα, αλτρουισμός, συμμόρφωση, μετριοφροσύνη, ιδεαλισμός.
- *Ευσυνειδησία ή Συνειδητότητα (Conscientiousness):* ικανότητα, τάξη, αίσθηση του καθήκοντος, επιτυχία, προσπάθεια, αυτοπειθαρχία, περίσκεψη (Costa&McCrae, 1992).

Προσωπικότητα και ψυχική ανθεκτικότητα

Με αργούς αλλά σταθερούς ρυθμούς αυξάνεται το ενδιαφέρον των ερευνητών τα τελευταία χρόνια αναφορικά με τη μελέτη της Προσωπικότητας και της Ψυχικής Ανθεκτικότητας, μεταβλητές που συναντάμε να εξετάζονται, λιγότερο συνδυαστικά και περισσότερο κατά μόνας ή σε σχέση με άλλες μεταβλητές.

Στον ελληνικό χώρο η Μπέκα (2012) προσέγγισε ερευνητικά τις δύο μεταβλητές σε επίπεδο διευθυντών των Δημοτικών Σχολείων της Περιφερειακής Ενότητας Μαγνησίας και κατά πόσο και αν διαφοροποιούνται ως προς το φύλο, την ηλικία και την προϋπηρεσία στη θέση του διευθυντή, χρησιμοποιώντας ως ερευνητικά εργαλεία τις Κλίμακες «The Big Five Inventory» των John, Donahue και Kentle (1991) για τη μέτρηση της Ψυχικής Ανθεκτικότητας και «Leader Resilience Profile» των Patterson, Goens και Reed (2009), που αφορά στην μέτρηση της Ψυχικής Ανθεκτικότητας. Η έρευνα κατέληξε με τους διευθυντές να εμφανίζουν τη Δεκτικότητα σε Εμπειρία ως βασική διάσταση της Προσωπικότητας, το φύλο να αφήνει ανεπηρέαστο το προφίλ της Προσωπικότητας των Διευθυντών/ντριών, σε αντίθεση με την ηλικία που επηρεάζει ορισμένες διαστάσεις, όπως την Εξωστρέφεια και την Ευσυνειδησία, που φαίνεται να αφορά τις μεγαλύτερες ηλικίες, καθώς και το Νευρωτισμό, ο οποίος δείχνει να κυριαρχεί σε μικρότερες ηλικίες. Αναφορικά με την Ψυχική Ανθεκτικότητα οι Διευθυντές/ντριες της έρευνας εμφανίζουν την Υπευθυνότητα ως βασική διάσταση που τους αντιπροσωπεύει. Το φύλο ασκεί επιρροή σε όλες σχεδόν τις διαστάσεις της Ψυχικής Ανθεκτικότητας, ενώ η ηλικία δεν δείχνει να επηρεάζει το προφίλ της. Ο χρόνος προϋπηρεσίας επηρεάζει τη Σωματική Ευεξία και μόνο ως διάσταση της Ψυχικής Ανθεκτικότητας, καταδεικνύοντας ότι οι Διευθυντές που έχουν προϋπηρεσία άνω των δέκα ετών δηλώνουν ότι διαθέτουν περισσότερη Σωματική Ευεξία σε σχέση με εκείνους που έχουν λιγότερα χρόνια προϋπηρεσίας (Μπέκα, 2012).

Ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο υλοποίησε ο Isaacs (2012) για τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των διαστάσεων της ανθεκτικότητας και των ανεξάρτητων δημογραφικών στοιχείων 28 Διευθυντών σχολείων Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην πολιτεία της Φλόριντα. Από τα δεδομένα προέκυψαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των διαστάσεων ανθεκτικότητας Positive, Flexible, Organized, Focused and Organized, και των ανεξάρτητων δημογραφικών των συγκεκριμένων διευθυντών. Συγκεκριμένα, οι γυναίκες διευθύντριες ήταν πιο Επικεντρωμένες (focused) από τους άντρες στην ηγετική τους προσέγγιση, ενώ οι άντρες ήταν πιο Ευέλικτοι Κοινωνικά στην προσέγγιση αυτή. Σχετικά με το επίπεδο σπουδών, οι διευθυντές με μεταπτυχιακές σπουδές φάνηκαν περισσότερο θετικοί στην εφαρμογή της Θετικής προς τον Κόσμο (Positive: the World) διάστασης της ανθεκτικότητας και έδειξαν περισσότερες πιθανότητες να εφαρμόσουν ελαστικές κοινωνικές πρακτικές, σε σύγκριση με τους διευθυντές που είχαν σπουδές διδακτορικού επιπέδου και εξειδικεύσεις. Οι διευθυντές με εμπειρία μεγαλύτερη των 9 ετών ήταν πιθανότερο να εφαρμόσουν διαστάσεις ανθεκτικότητας όπως Positive: the World, Focused και Flexible: Thoughts από ότι οι διευθυντές με εμπειρία μικρότερη των 9 ετών. Τέλος, οι διευθυντές με διοικητική εμπειρία 3-8 ετών ήταν πιο Επικεντρωμένοι (Focused) στην ηγετική τους προσέγγιση από ότι οι διευθυντές με εμπειρία μεγαλύτερη των 9 ετών, ενώ οι τελευταίοι ήταν πιο Proactive στην προσέγγισή τους από ότι οι Διευθυντές με μικρότερη εμπειρία .

Τη σχέση μεταξύ ψυχικής ανθεκτικότητας και σχολικής ηγεσίας διερεύνησαν οι Maulding et al. (2012) με ποσοτική έρευνα, μαζί με διάφορα άλλα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και συμπεριφορές που

διερεύνησαν ποιοτικά. Στην έρευνα συμμετείχαν 48 διευθυντές σχολείων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής. Από την έρευνα προέκυψε σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ψυχικής ανθεκτικότητας και της διαχείρισης άγχους και της προσαρμοστικότητας. Διερευνήθηκε επίσης ο παράγοντας της συναισθηματικής νοημοσύνης και στα τελικά συμπεράσματα αναφέρεται ότι η σχέση των ηγετικών χαρακτηριστικών με την συναισθηματική νοημοσύνη και την ψυχική ανθεκτικότητα είναι ουσιώδης, καθώς η αύξηση των χαρακτηριστικών αυτών αυξάνει αντίστοιχα την ηγετική ικανότητα του διευθυντή, προς όφελος της σχολικής κοινότητας και των μαθητών.

Τέλος, ποιοτική έρευνα του έργου 12 επιτυχημένων διευθυντών σε διάφορες χώρες διενήργησε ο Day (2014). Με γνώμονα το γεγονός ότι επιτυχημένοι θεωρούνται οι διευθυντές που αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και αναζητούν συνεχώς νέες ευκαιρίες, εμπειρίες και προκλήσεις για τα σχολεία τους, διερεύνησε την ψυχική ανθεκτικότητα των διευθυντών αυτών. Η ευπάθεια και το ρίσκο, η ακαδημαϊκή αισιοδοξία, η εμπιστοσύνη και η ελπίδα και ηθικός σκοπός αναδείχθηκαν σε βασικούς παράγοντες ανθεκτικότητας και ευθύνες ενός επιτυχημένου διευθυντή, προκειμένου να είναι ο ίδιος ψυχικά ανθεκτικός αλλά και να εμπνεύσει και υποστηρίξει και στους άλλους την ικανότητα να είναι ψυχικά ανθεκτικοί.

Επισημαίνεται το γεγονός ότι η ψυχική ανθεκτικότητα των Διευθυντών αποτελεί ένα πεδίο έρευνας με μικρό όγκο υπάρχουσας βιβλιογραφίας. Οι περισσότερες έρευνες αφορούν την ψυχική ανθεκτικότητα των εκπαιδευτικών και εντοπίστηκαν ελάχιστες που να επικεντρώνονται στους σχολικούς ηγέτες. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε και ένα από τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής του συγκεκριμένου θέματος προς διερεύνηση.

Ερευνητικό μέρος

Εργαλεία συλλογής δεδομένων

Για τη μεθοδολογική προσέγγιση έγινε χρήση α) της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και β) της ποσοτικής έρευνας. Για τις ανάγκες της ποσοτικής έρευνας χρησιμοποιήθηκε η Κλίμακα των «Πέντε Διαστάσεων της Προσωπικότητας», της οποίας η μέτρηση βασίζεται στο ερωτηματολόγιο *BFI (Big Five Inventory)*, που αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα επιστημονικά εργαλεία, για την εμπειρική μέτρηση των διαστάσεων της ανθρώπινης προσωπικότητας. Στην πλέον αναλυτική του εκδοχή, πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο 44 ερωτήσεων - φράσεων, που αντιπροσωπεύουν τους πρωτότυπους ορισμούς των διαστάσεων του *Big Five Inventory*. Υιοθετήθηκε μια συντεταγμένη εκδοχή του, με επιλογή των πλέον κατάλληλων ερωτήσεων, που αφορούν κάθε μια από τις «Πέντε Βασικές Διαστάσεις». Το ερωτηματολόγιο που διερευνούσε την Ψυχική Ανθεκτικότητα είναι το *Resilient Leadership Self-Assessment* που αντλήθηκε από το επιστημονικό site "*Resilient Leadership Development*" μετά από σχετική άδεια για τη χρήση του.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε ηλεκτρονικά στην υπηρεσία *Google Forms*. Ο σχετικός σύνδεσμος προωθήθηκε με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο στους Διευθυντές/ντριες των Δημοτικών Σχολείων και Προϊστάμενους/ες

Νηπιαγωγείων της Περιφερειακής Ενότητας Λάρισας. Της κύριας έρευνας προηγήθηκε πιλοτική, κατά τη διενέργεια της οποίας το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε 6 Διευθυντές/ντριες Δημοτικών Σχολείων και 8 Προϊστάμενες Νηπιαγωγείων για τον εντοπισμό ασαφειών ή δυσκολιών ως προς την κατανόηση. Οι συμμετέχοντες στην πιλοτική έρευνα δεν ανέφεραν δυσκολία στην κατανόηση ή ασάφεια των ερωτήσεων και ολοκλήρωσαν τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου χωρίς προβλήματα.

Το ερωτηματολόγιο εστάλη στα 242 στελέχη της Α/θμιας Εκπ/σης του νομού, εκ των οποίων τα 107 ήταν διευθυντές/προϊστάμενοι Δημοτικών Σχολείων και τα 135 ήταν προϊσταμένες Νηπιαγωγείων. Έγινε χρήση της βολικής δειγματοληψίας, λόγω της ευκολίας που παρείχε στην ερευνήτρια ο γεωγραφικός τόπος και η ύπαρξη οικείων προσώπων μεταξύ των εκπαιδευτικών. Η αξιοπιστία του μεγέθους του δείγματος ορίζεται άνω του 95%, με βάση τον πίνακα αξιοπιστίας μεγέθους δείγματος. Για την υλοποίηση της κύριας έρευνας, η συλλογή των δεδομένων έγινε κατά το διάστημα 8-29 Ιανουαρίου 2018 και συγκεντρώθηκαν 85 έγκυρες απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο, που αποτελούν και το δείγμα της έρευνας. Ακολούθησε η κωδικοποίηση των απαντήσεων και η κατάλληλη επεξεργασία τους για εισαγωγή και επεξεργασία σε στατιστικό πακέτο ανάλυσης. Για τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα λογιστικών φύλλων Microsoft Excel και το στατιστικό πρόγραμμα SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Η ανάλυση των απαντήσεων στις κλειστές ερωτήσεις έγινε με τη χρήση του πακέτου στατιστικής ανάλυσης SPSS, για την εξαγωγή των σχετικών μέσων όρων και τον υπολογισμό των αντίστοιχων ποσοστών. Στις ενότητες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα αντίστοιχα αριθμητικά δεδομένα και αναλύονται τα ερευνητικά ευρήματα.

Δημογραφικά στοιχεία

Στον Πίνακα 2.1 φαίνεται η κατανομή των συχνοτήτων για το φύλο των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα. Ποσοστό 36,5% αυτών (31 διευθυντές) είναι άντρες και το 63,5% γυναίκες (54 διευθύντριες). Παρατηρείται μια μεγαλύτερη συγκέντρωση γυναικών στο δείγμα της έρευνας.

Πίνακας 2.1: Κατανομή συχνότητας για το φύλο

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Άνδρας | 31 | 36,5 | 36,5 | 36,5 |
| Γυναίκα | 54 | 63,5 | 63,5 | 100,0 |
| Total | 85 | 100,0 | 100,0 | |

Από τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα, ποσοστό 55,3% (47 εκπαιδευτικοί) είναι Διευθυντές/ντριες Δημοτικού σχολείου, ενώ 44,7% (38 εκπαιδευτικοί) είναι Προϊστάμενοι/ες Νηπιαγωγείου (Πίνακας 2.2).

Πίνακας 2.2: Κατανομή συχνότητας για την Θέση στο σχολείο

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Διευθυντής/ντριά Δημοτικού σχολείου | 47 | 55,3 | 55,3 | 55,3 |
| Valid Προϊστάμενος/η Νηπιαγωγείου | 38 | 44,7 | 44,7 | 100,0 |
| Total | 85 | 100,0 | 100,0 | |

Αξιοπιστία της έρευνας

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου που κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι Διευθυντές/ντρίες και Προϊστάμενοι/ες αφορούσε τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους και αποτελούνταν από 18 ερωτήσεις. Για τις απαντήσεις στις ερωτήσεις αυτές χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμη κλίμακα διαβάθμισης Likert, με τιμές 1-Διαφωνώ απόλυτα έως 5-Συμφωνώ απόλυτα. Οι συχνότητες των απαντήσεων στα ερωτήματα αυτά παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.15, συνοδευόμενες από το αντίστοιχο ποσοστό για κάθε περίπτωση.

Το τεστ αξιοπιστίας διενεργήθηκε στα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν χρησιμοποιώντας τον δείκτη Cronbach's Alpha στο στατιστικό πακέτο SPSS. Για τον υπολογισμό της εσωτερικής συνοχής των ερωτήσεων εξαιρέθηκαν τα μέρη του ερωτηματολογίου που αφορούσαν τα δημογραφικά στοιχεία και την ενημέρωση - εκπαίδευση σχετικά με θέματα ψυχικής ανθεκτικότητας. Χρησιμοποιήθηκαν οι ερωτήσεις που αφορούν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και την ψυχική ανθεκτικότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα. Για τις 33 ερωτήσεις που αποτελούν τα τμήματα αυτά, τα αποτελέσματα του τεστ αξιοπιστίας φαίνονται παρακάτω.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,671 | 33 |

Η τιμή α που προκύπτει αποδεικνύει την αξιοπιστία του ερωτηματολογίου καθώς είναι 0.671, δηλαδή μεγαλύτερη του ορίου 0.6 που απαιτείται. Επιπλέον, δεν αναφέρθηκαν σχόλια ή δυσκολίες από τους συμμετέχοντες στην πιλοτική έρευνα που διενεργήθηκε πριν την αποστολή του ερωτηματολογίου στους αποδέκτες. Συνεπώς το εργαλείο της έρευνας μπορεί να θεωρηθεί έγκυρο και αξιόπιστο.

Κατανομή στις διαστάσεις της προσωπικότητας

Για τους σκοπούς της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν μεταβλητές του ερωτηματολογίου BFI (Big Five Inventory) με σκοπό την εμπειρική μέτρηση των βασικών συνιστωσών των «Πέντε Διαστάσεων της

Προσωπικότητας». Η κατηγοριοποίηση των ερωτήσεων που αφορούν την κάθε μια από τις «Πέντε Βασικές Διαστάσεις» αυτές φαίνεται στον Πίνακα 2.3 που ακολουθεί:

Πίνακας 2.3: Ερωτήσεις - 5 Διαστάσεις της Προσωπικότητας

| ΔΙΑΣΤΑΣΗ | ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΟΥΝ |
|-----------------------------------|--|
| ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ | <ul style="list-style-type: none"> • Θεωρώ τον εαυτό μου συγκρατημένο και επιφυλακτικό άτομο* • Θεωρώ τον εαυτό μου ένα άτομο που συνήθως είναι σιωπηλό* • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο με δυναμική προσωπικότητα • Θεωρώ τον εαυτό μου εξωστρεφή και κοινωνικό |
| ΣΥΜΠΟΝΙΑ | <ul style="list-style-type: none"> • Θεωρώ τον εαυτό μου σαν κάποιον που συνηθίζει να βρίσκει ελάττωμα στους άλλους* • Θεωρώ τον εαυτό μου σαν κάποιον που βοηθάει τους άλλους και είναι ανιδιοτελής • Θεωρώ τον εαυτό μου σαν άτομο που εύκολα ξεκινάει καβγάδες με τους άλλους* • Θεωρώ τον εαυτό μου ένα άτομο που συνήθως συγχωρεί |
| ΣΥΝΕΙΔΗΤΟΤΗΤΑ | <ul style="list-style-type: none"> • Θεωρώ τον εαυτό μου αξιόπιστο άτομο • Θεωρώ τον εαυτό μου τεμπέλικο και οκνηρό άτομο* • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο που κάνει σχέδια και τα ακολουθεί μέχρι τέλους • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο που εύκολα αποσπάται η προσοχή του* |
| ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ | <ul style="list-style-type: none"> • Θεωρώ τον εαυτό μου μελαγχολικό άτομο • Θεωρώ τον εαυτό μου συναισθηματικά σταθερό, που δεν αναστατώνεται εύκολα* • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο που αγχώνεται εύκολα |
| ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ/ ΕΦΕΥΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ | <ul style="list-style-type: none"> • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο με δημιουργική φαντασία • Θεωρώ τον εαυτό μου σαν κάποιον που προτιμά δουλειά ρουτίνας* • Θεωρώ τον εαυτό μου άτομο που ξέρει αρκετά για τέχνη, μουσική ή λογοτεχνία |

*Οι παράγοντες αυτοί συμμετέχουν στην ανάλυση αντεστραμμένοι

Οι πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας επεξεργάστηκαν περαιτέρω στατιστικά για τον εντοπισμό της διάστασης που θεωρείται ισχυρότερη στο δείγμα της έρευνας. Για κάθε διάσταση της προσωπικότητας λήφθηκαν υπόψη οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που της αντιστοιχούν, με βάση την κατηγοριοποίηση του Πίνακα 2.3. Για τον ορθό υπολογισμό των αποτελεσμάτων, οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που σημειώνονται με αστερίσκο στον Πίνακα 2.3 λήφθηκαν αντεστραμμένες, καθώς οι ερωτήσεις αυτές είναι διατυπωμένες στο ερωτηματολόγιο με αντίστροφη κατεύθυνση από τις υπόλοιπες. Τελικά, υπολογίζοντας τις μέσες τιμές των απαντήσεων στις ερωτήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε διάσταση της προσωπικότητας, μαζί με τις αντίστοιχες τυπικές αποκλίσεις, και συγκρίνοντας τις τιμές αυτές, προκύπτει η κατάταξη που φαίνεται στον Πίνακα 2.4.

Πίνακας 2.4: Μέση τιμή και Τυπική Απόκλιση διαστάσεων Προσωπικότητας

| Μεταβλητές | N=85 | |
|---------------------------|------------------|----------------------------------|
| | Μέση τιμή (Mean) | Τυπική απόκλιση (Std. Deviation) |
| Συνειδητότητα | 16,7765 | 2,06084 |
| Συμπόνια | 15,6471 | 2,48187 |
| Εξωστρέφεια | 14,4941 | 2,35849 |
| Καινοτομία/Εφευρετικότητα | 10,8588 | 2,19931 |
| Συναισθηματική ισορροπία | 8,0118 | 2,14084 |

Φαίνεται οι συμμετέχοντες στην έρευνα να δηλώνουν υψηλό επίπεδο Συνειδητότητας (M.T.=16,76, T.A.=2,06) και χαμηλό επίπεδο Συναισθηματικής ισορροπίας (M.T.=8,01, T.A.=2,14). Σε φθίνουσα σειρά, μετά τη Συνειδητότητα, κατατάσσονται οι διαστάσεις Συμπόνια, Εξωστρέφεια και Καινοτομία/Εφευρετικότητα.

Κατανομή στις διαστάσεις της ψυχικής ανθεκτικότητας

Για την περαιτέρω ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την ψυχική ανθεκτικότητα ακολουθήθηκε η ίδια μέθοδος με την ανάλυση των διαστάσεων της Προσωπικότητας. Οι ερωτήσεις που αφορούν την ψυχική ανθεκτικότητα κατηγοριοποιήθηκαν σε τρεις ευρύτερες διαστάσεις και η κατηγοριοποίηση αυτή παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.5 που ακολουθεί.

Πίνακας 2.5: Ερωτήσεις Διαστάσεων Ψυχικής Ανθεκτικότητας

| ΔΙΑΣΤΑΣΗ | ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΟΥΝ |
|--|--|
| ΑΣΚΩ ΤΗΝ ΗΓΕΣΙΑ ΜΕ ΣΤΑΘΕΡΗ ΠΕΠΟΙΘΗΣΗ ΚΑΙ ΠΙΣΤΗ ΣΤΙΣ ΑΞΙΕΣ ΜΟΥ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΡΧΕΣ ΜΟΥ | <ul style="list-style-type: none"> • Δεν αλλάζω τον τρόπο που λειτουργώ μόνο και μόνο για να ευχαριστήσω τους άλλους. • Η οπτική μου σχετικά με το τι θέλω για τον οργανισμό ή τους ανθρώπους που ηγούμαι είναι ξεκάθαρη. • Όταν έρχομαι αντιμέτωπος με αντίσταση σε αλλαγές που έχω ξεκινήσει, προχωρώ μπροστά παρά την εναντίωση που μπορεί να συναντήσω. • Ενεργώ προς το μακροπρόθεσμο συμφέρον του οργανισμού, ακόμα κι όταν το κόστος για μένα ή/και τους άλλους είναι αρκετά επώδυνο. • Όταν ο ηγετικός ρόλος απαιτεί να σταθώ μόνος μου σε κάποια θέματα, κάνω αυτό που ξέρω ότι είναι σωστό, παρά τη μοναχική μου κατάσταση. |
| ΔΙΑΤΗΡΩ ΤΗΝ ΑΡΜΟΖΟΥΣΑ ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΟΥ | <ul style="list-style-type: none"> • Όταν κάποιος διαφωνεί μαζί μου ή είναι ακόμα και αντιδραστικός, προτιμώ να συνεχίσω τη συζήτηση παρά να αρνηθώ περαιτέρω διάλογο. • Όταν βρίσκομαι σε μια σημαντική σχέση που είναι τεταμένη, παραμένω εμπλεκόμενος/συνδεδεμένος παρά αποσύρομαι. • Όταν απογοητεύομαι από κάποιον, με τον οποίο έχω στενή σχέση, τείνω να μην απομακρύνομαι από το άτομο αυτό. |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Όταν καλούμαι να εργαστώ πολύ στενά με ανθρώπους, δεν είναι κάτι που με κάνει να αισθάνομαι ότι συνωστίζομαι ή ασφυκτιώ. • Αποφεύγω την υπερβολική δραστηριότητα ή το να εμπλέκομαι υπερβολικά σε καταστάσεις που άλλοι είναι υπεύθυνοι για το αποτέλεσμα. |
| ΔΙΑΤΗΡΩ ΤΗΝ ΑΝΗΣΥΧΙΑ ΜΟΥ ΣΕ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΜΕΝΩ ΣΕ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΨΥΧΡΑΙΜΙΑΣ | <ul style="list-style-type: none"> • Όταν ένα θέμα είναι πολύ φορτισμένο συναισθηματικά, παραμένω ψύχραιμος και συγκεντρωμένος παρά εμπλέκομαι στην περιρρέουσα αναταραχή. • Ψάχνω αρχικά να κατανοήσω το δικό μου μερίδιο ευθύνης στα προβλήματα, παρά επιζητώ να κατηγορήσω άλλους. • Μπορώ να διατηρώ έναν παιγνιώδη χαρακτήρα και να χρησιμοποιώ το χιούμορ σε πολύ τεταμένες καταστάσεις. • Όταν βιώνω σύγκρουση με κάποιο συνεργάτη, μπορώ ακόμα και τότε να κάνω το διαχωρισμό ανάμεσα στο θέμα που προκάλεσε τη σύγκρουση και στο πώς αισθάνομαι γι' αυτό το άτομο. • Όταν βρίσκομαι σε ένταση ή ανησυχία έχω διάφορους τρόπους να μειώσω την ένταση και να επανακτήσω την ηρεμία μου. |

Οι ερωτήσεις που αφορούν την ψυχική ανθεκτικότητα ομαδοποιήθηκαν σε τρεις βασικούς παράγοντες και επεξεργάστηκαν περαιτέρω για τον εντοπισμό του παράγοντα με την μεγαλύτερη ισχύ στο δείγμα της έρευνας. Με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στις ερωτήσεις της έρευνας και υπολογίζοντας τις μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις για κάθε ομάδα ερωτήσεων προκύπτει η κατάταξη που φαίνεται στον Πίνακα 2.6.

Πίνακας 2.6: Μέση τιμή και Τυπική Απόκλιση διαστάσεων Ψυχικής Ανθεκτικότητας

| Μεταβλητές | N=85 | |
|---|------------------|----------------------------------|
| Διάσταση Ψυχικής Ανθεκτικότητας | Μέση τιμή (Mean) | Τυπική απόκλιση (Std. Deviation) |
| Ασκώ την ηγεσία με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αξίες μου και τις αρχές μου | 18,9882 | 2,61176 |
| Διατηρώ την ανησυχία μου σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμένω σε κατάσταση ψυχραιμίας | 18,2235 | 3,26006 |
| Διατηρώ την αρμόζουσα ισορροπία στις σχέσεις μου | 16,5882 | 2,77014 |

Τη μεγαλύτερη μέση τιμή φαίνεται να συγκεντρώνει ο παράγοντας που αφορά την σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αξίες και τις αρχές του σχολικού ηγέτη (Μ.Τ.=18,99, Τ.Α.=2,61), ενώ ακολουθεί η διατήρηση της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονή σε κατάσταση ψυχραιμίας (Μ.Τ.=18,22, Τ.Α.=3,26). Ο λιγότερο σημαντικός παράγοντας ψυχικής ανθεκτικότητας, σύμφωνα με το δείγμα, φαίνεται να είναι η διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις του σχολικού ηγέτη (Μ.Τ.=16,59, Τ.Α.=2,77).

Προσωπικότητα και ψυχική ανθεκτικότητα σε σχέση με το φύλο

Η προσωπικότητα των σχολικών ηγετών φαίνεται να μην διαφοροποιείται στατιστικώς σημαντικά σε σχέση με το φύλο τους. Οι γυναίκες διευθύντριες εμφανίζουν υψηλότερες μέσες τιμές σε όλες τις διαστάσεις της προσωπικότητάς τους, ωστόσο η χρήση του t-test δεν εντόπισε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών και συγκεκριμένα: για την Εξωστρέφεια $t = -1,601$, $df = 54,859$, $p > 0,05$, για την Συμπόνια $t = -1,702$, $df = 57,422$, $p > 0,05$, για τη Συνειδητότητα $t = -0,559$, $df = 64,951$, $p > 0,05$, για τη Συναισθηματική ισορροπία $t = -1,822$, $df = 71,197$, $p > 0,05$ και για την Καινοτομία / Εφευρετικότητα $t = -1,717$, $df = 51,465$, $p > 0,05$. Το σύνολο των αποτελεσμάτων φαίνεται στον Πίνακα 2.7.

Πίνακας 2.7: Διαφοροποίηση προφίλ προσωπικότητας με βάση το φύλο

| | Φύλο | N | Mean | Std. Deviation | t | df | Sig. (2-tailed) |
|-----------------------------|---------|----|---------|----------------|--------|--------|-----------------|
| Εξωστρέφεια | Ανδρας | 31 | 13,9355 | 2,56821 | -1,601 | 54,859 | 0,115 |
| | Γυναίκα | 54 | 14,8148 | 2,18981 | | | |
| Συμπόνια | Ανδρας | 31 | 15,0323 | 2,61386 | -1,702 | 57,422 | 0,094 |
| | Γυναίκα | 54 | 16,0000 | 2,35524 | | | |
| Συνειδητότητα | Ανδρας | 31 | 16,6129 | 2,01126 | -0,559 | 64,951 | 0,578 |
| | Γυναίκα | 54 | 16,8704 | 2,10163 | | | |
| Συναισθηματική ισορροπία | Ανδρας | 31 | 7,4839 | 1,89510 | -1,822 | 71,197 | 0,073 |
| | Γυναίκα | 54 | 8,3148 | 2,23036 | | | |
| Καινοτομία / Εφευρετικότητα | Ανδρας | 31 | 10,2903 | 2,49257 | -1,717 | 51,465 | 0,092 |
| | Γυναίκα | 54 | 11,1852 | 1,96261 | | | |

Αντίστοιχα για την ψυχική ανθεκτικότητα, και πάλι οι γυναίκες συγκεντρώνουν υψηλότερες μέσες τιμές, ωστόσο η διαφοροποίηση ανάλογα με το φύλο δεν είναι στατιστικά σημαντική, αφού προέκυψαν οι ακόλουθες τιμές από τον έλεγχο t-test: Ασκή την ηγεσία με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αξίες μου και τις αρχές μου $t = -0,058$, $df = 75,724$, $p > 0,05$, Διατηρώ την ανησυχία μου σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμένω σε κατάσταση ψυχραιμίας $t = -0,404$, $df = 54,298$, $p > 0,05$, Διατηρώ την αρμόζουσα ισορροπία στις σχέσεις μου $t = -0,611$, $df = 61,561$, $p > 0,05$. Το σύνολο των αποτελεσμάτων φαίνεται στον Πίνακα 2.8.

Πίνακας 2.8: Διαφοροποίηση προφίλ ψυχικής ανθεκτικότητας βάσει φύλου

| | Φύλο | N | Mean | Std. Deviation | T | df | Sig. (2-tailed) |
|---|---------|----|---------|----------------|--------|--------|-----------------|
| Ασκή την ηγεσία με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αξίες | Ανδρας | 31 | 18,9677 | 2,19824 | -0,058 | 75,724 | 0,954 |
| | Γυναίκα | 54 | 19,0000 | 2,84174 | | | |

| | | | | | | | |
|---|---------|----|---------|---------|--------|--------|-------|
| μου και τις αρχές μου | | | | | | | |
| Διατηρώ την ανησυχία μου σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμένω σε κατάσταση ψυχραιμίας | Ανδρας | 31 | 16,4194 | 3,08517 | -0,404 | 54,298 | 0,687 |
| | Γυναίκα | 54 | 16,6852 | 2,59771 | | | |
| Διατηρώ την αρμόζουσα ισορροπία στις σχέσεις μου | Ανδρας | 31 | 17,9355 | 3,31598 | -0,611 | 61,561 | 0,543 |
| | Γυναίκα | 54 | 18,3889 | 3,24716 | | | |

Συσχέτιση προσωπικότητας και ψυχικής ανθεκτικότητας

Για τη διερεύνηση των συσχετίσεων μεταξύ των διαστάσεων της Προσωπικότητας και της Ψυχικής Ανθεκτικότητας χρησιμοποιήθηκε ο παραμετρικός συντελεστής συσχέτισης Pearson, με το διάστημα εμπιστοσύνης να έχει οριστεί στο 99%. Για την ορθότερη ερμηνεία των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν οι ομαδοποιημένες μεταβλητές που ορίστηκαν παραπάνω, δηλαδή οι 5 διαστάσεις της προσωπικότητας και οι 3 διαστάσεις της ψυχικής ανθεκτικότητας. Οι συσχετίσεις που προέκυψαν παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.9.

Πίνακας 2.9: Συσχετίσεις διαστάσεων Προσωπικότητας και Ψυχικής Ανθεκτικότητας

| Διάσταση προσωπικότητας | | Ασκώ την ηγεσία με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αξίες μου και τις αρχές μου | Διατηρώ την ανησυχία μου σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμένω σε κατάσταση ψυχραιμίας | Διατηρώ την αρμόζουσα ισορροπία στις σχέσεις μου |
|-------------------------|--------------------|---|---|--|
| Εξωστρέφεια | PearsonCorrelation | ,384** | ,347** | ,447** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,001 | ,000 |
| | N | 85 | 85 | 85 |
| Συμπόνια | PearsonCorrelation | -,023 | ,226* | ,450** |
| | Sig. (2-tailed) | ,837 | ,037 | ,000 |
| | N | 85 | 85 | 85 |

| | | | | |
|----------------------------------|--------------------|---------|-------|---------|
| Συνειδητότητα | PearsonCorrelation | ,431** | ,190 | ,311** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,081 | ,004 |
| | N | 85 | 85 | 85 |
| Συναισθηματική ισορροπία | PearsonCorrelation | -,396** | ,001 | -,287** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,994 | ,008 |
| | N | 85 | 85 | 85 |
| Καινοτομία/Εφευρετικότητα | PearsonCorrelation | ,203 | ,252* | ,355** |
| | Sig. (2-tailed) | ,063 | ,020 | ,001 |
| | N | 85 | 85 | 85 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | |
| | N | 85 | 85 | 85 |

Η μελέτη των συσχετίσεων του παραπάνω πίνακα προκύπτει ισχυρή συσχέτιση της προσωπικότητας με όλες τις διαστάσεις της Ψυχικής Ανθεκτικότητας. Συγκεκριμένα, υπάρχει θετική συσχέτιση της Εξωστρέφειας με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές ($r=0,384$, $p<0,01$), επίσης θετική συσχέτιση με την Διατήρηση της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονή σε κατάσταση ψυχραιμίας ($r=0,347$, $p<0,01$) και τέλος θετική συσχέτιση με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις ($r=0,447$, $p<0,01$).

Θετική συσχέτιση εντοπίζεται επίσης μεταξύ της Συμπόνιας και της Διατήρησης ισορροπίας στις σχέσεις ($r=0,450$, $p<0,01$), καθώς και μεταξύ της Συμπόνιας και της Διατήρησης της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονής σε κατάσταση ψυχραιμίας ($r=0,226$, $p<0,05$).

Η Συνειδητότητα σχετίζεται θετικά με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές ($r=0,431$, $p<0,01$) και την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις ($r=0,311$, $p<0,01$). Η Καινοτομία / Εφευρετικότητα σχετίζεται επίσης θετικά με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις ($r=0,355$, $p<0,01$) και με την Διατήρηση της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονή σε κατάσταση ψυχραιμίας ($r=0,252$, $p<0,05$).

Τέλος, η Συναισθηματική ισορροπία σχετίζεται αρνητικά με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές ($r= -0,396$, $p<0,01$) και επίσης αρνητικά με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις ($r= -0,287$, $p<0,01$).

Συζήτηση αποτελεσμάτων

Συμπεράσματα

Από τους εκπαιδευτικούς που κατέχουν θέση ευθύνης σε σχολεία της Α/θμιας Εκπαίδευσης στην Περιφερειακή Ενότητα Λάρισας, 85

ανταποκρίθηκαν θετικά στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, που αφορά την παρούσα έρευνα, εκ των οποίων την συντριπτική πλειοψηφία απαρτίζουν γυναίκες, ενώ οι άντρες αποτελούν χονδρικά, μόλις το 1/3 του δείγματος. Περισσότεροι είναι οι Διευθυντές/ντριες των Δημοτικών Σχολείων (47) και ακολουθούν οι Προϊσταμένες των Νηπιαγωγείων (38), οι οποίοι υπηρετούν, κατά κύριο λόγο, σε 1/θέσια και 2/θέσια σχολεία και ακολουθούν τα 6/θέσια και ελάχιστα 12/θέσια. Αναφορικά με τον τύπο των περιοχών στις οποίες συγκεντρώνονται τα σχολεία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα, τα περισσότερα βρίσκονται σε αγροτικές περιοχές, εξ ου και ο σημαντικός αριθμός των ολιγοθέσιων σχολείων, ακολουθούν εκείνα που βρίσκονται σε αστικές περιοχές, και πολύ λιγότερα βρίσκονται σε ημιαγροτικές και ημιαστικές περιοχές. Η πλειοψηφία του δείγματος είναι απόφοιτοι Διευτούς Παιδαγωγικής Ακαδημίας, και ακολουθούν σε πιο περιορισμένο ποσοστό οι πτυχιούχοι Παιδαγωγικού Τμήματος Α.Ε.Ι.. Μόλις 6 είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου και 2 κάτοχοι διδακτορικού τίτλου με αντικείμενο τη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων και μόνο, ενώ αναφορικά με την Ψυχική Ανθεκτικότητα, σε επίπεδο επιμόρφωσης (σεμιναρίων) η συντριπτική πλειοψηφία δεν έχει παρακολουθήσει τέτοια.

Από τη μελέτη των συσχετίσεων προκύπτει ισχυρή συσχέτιση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας με κάθε διάσταση της Ψυχικής Ανθεκτικότητας. Αναλυτικότερα, υπάρχει θετική συσχέτιση της Εξωστρέφειας με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές, επίσης θετική συσχέτιση με την Διατήρηση της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονή σε κατάσταση ψυχραιμίας και τέλος θετική συσχέτιση με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις. Θετική συσχέτιση εντοπίζεται επίσης μεταξύ της Συμπόνιας και της Διατήρησης ισορροπίας στις σχέσεις, καθώς και μεταξύ της Συμπόνιας και της Διατήρησης της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονής σε κατάσταση ψυχραιμίας. Η Συνειδητότητα σχετίζεται θετικά με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές και την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις. Η Καινοτομία / Εφευρετικότητα σχετίζεται επίσης θετικά με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις και με την Διατήρηση της ανησυχίας σε ελεγχόμενα επίπεδα και παραμονή σε κατάσταση ψυχραιμίας. Τέλος, η Συναισθηματική ισορροπία σχετίζεται αρνητικά με την Άσκηση ηγεσίας με σταθερή πεποίθηση και πίστη στις αρχές και επίσης αρνητικά με την Διατήρηση της αρμόζουσας ισορροπίας στις σχέσεις.

Η ψυχική ανθεκτικότητα και η προσωπικότητα των σχολικών ηγετών δε διαφοροποιείται στατιστικώς σημαντικά σε σχέση με το φύλο τους, αν και οι γυναίκες προϊστάμενες/διευθύντριες εμφανίζουν υψηλότερες μέσες τιμές σε όλα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους αλλά και στις τρεις διαστάσεις της ψυχικής ανθεκτικότητας, χωρίς ωστόσο η διαφορά να είναι στατιστικά σημαντική.

Συμπερασματικά, οι εκπαιδευτικοί αποκτώντας επίγνωση της έννοιας Ψ. Α., τους δίνεται η ευκαιρία να:

- Συμμετέχουν στη δια βίου μάθηση, εκπαιδεύοντας εαυτούς να αντιμετωπίζουν τις αντιξοότητες και ενισχύοντας, με τον τρόπο αυτό, την αυτοεκτίμησή τους
- Ασχοληθούν με την πνευματική και ψυχολογική τους υγεία και σε επίπεδο πρόληψης
- Βελτιώσουν την επαγγελματική τους ζωή
- Βελτιώσουν τις δεξιότητες αντιμετώπισης σε όλους τους άλλους τομείς της ζωής τους
- Προκαλέσουν την κινητοποίηση φορέων και οργανισμών προγραμμάτων ψυχικής ενδυνάμωσης για τους ηγέτες των σχολικών μονάδων.

Επισήμανση δυσκολιών/αδυναμιών-Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι δυσκολίες/αδυναμίες της έρευνας συνοψίζονται: στην δυστοκία από μεγάλο μέρος των στελεχών να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο, εξ ου και χρειάστηκε να επαναληφθεί τρεις φορές η ηλεκτρονική αποστολή του, στον περιορισμό της γεωγραφικής τοποθεσίας και στον περιορισμό της έρευνας σε στελέχη της Α/θμιας δημόσιας εκπαίδευσης, αφήνοντας έξω τα ιδιωτικά και ειδικά σχολεία.

Η εν λόγω έρευνα αποτελεί μια εκ των ελαχίστων προσπάθειών μελέτης των παραγόντων της Ψυχικής Ανθεκτικότητας σε σχέση με εκείνων της Προσωπικότητας των Διευθυντών/ντριών των Δημοτικών Σχολείων και Προϊστάμενων των Νηπιαγωγείων στην Περιφερειακή ενότητα Λάρισας.

Προσεγγίζοντας με κριτική οπτική την παρούσα έρευνα αναδύεται έντονα το ενδιαφέρον ενός ερευνητικού σχεδιασμού, ο οποίος θα επέτρεπε την ανάδειξη περισσότερων παραγόντων που εμφανίζουν τα ψυχικά ανθεκτικά στελέχη των σχολείων της Α/θμιας Εκπ/σης, κάνοντας συνδυαστική χρήση ποσοτικών και ποιοτικών ερευνητικών μεθόδων, όπως σταθμισμένα ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις, αποκομίζοντας με τον τρόπο αυτό μια καλύτερη εικόνα της Ψυχικής Ανθεκτικότητας των στελεχών της Α/θμιας Εκπαίδευσης.

Θα ήταν ενδιαφέρον η έρευνα να επεκτεινόταν και στην Β/θμια Εκπ/ση, προσεγγίζοντας και την ιδιωτική εκπαίδευση, σε όλους ή και σε άλλους νομούς (π.χ. ακριτικούς) ή γεωγραφικά διαμερίσματα της Ελλάδας. Δείγμα εξαιρετικού ενδιαφέροντος θα ήταν και οι διευθυντές των ειδικών σχολείων της Ελλάδας, Α/θμιας και Β/θμιας Εκπ/σης, σε μια ξεχωριστή έρευνα, όπου θα μελετηθεί η δική τους ψυχική ανθεκτικότητα, κάνοντας χρήση των προαναφερθέντων ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων.

Βιβλιογραφικές αναφορές

- Alliance for Excellent Education. (2005). *Teacher attrition: A costly loss to the nation and to the states*. Washington: Author.
- American Psychological Association.(2014). *The road to resilience*. Washington, DC: American Psychological Association. Ανακτήθηκε 10 Απριλίου, 2018, από http://www.apa.org/help_center/road-resilience.aspx
- Bass, B.M.(1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. Organizational Dynamics, American Management Assosiation, New York, pp.19-31.

- Beltman, S., Mansfield, C. F. & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational Research Review*, 6 (3), 185-207
- Bernard, B. (1995). *Fostering resilience in children*. ERIC/EECE Digest, EDO-PS-99.
- Bricheno, P., Brown, S., & Lubansky, R. (2009). *Teacher well-being: A review of the evidence*. London: Teacher Support Network.
- Brunetti, G. J. (2006). Resilience under fire; perspectives on the work of experienced, inner city high school teachers in the United States. *Teaching and Teacher Education*, 22, pp. 812-825.
- Bush, T., (2008). *From management to Leadership*. Educational Management and Leadership.
- Costa, P. & McCrae, R. R.(1997). Personality Trait Structure as a Human Universal. *American Psychologist*, 52 (5), pp. 509-516. doi: 10.1037//0003-066X.52.5.509 Source: PubMed.
- Costa, P. T. Jr. & McCrae, R. R. (1992). *Revised Neo Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five -Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Creswell, J. (2015). *Η Έρευνα στην Εκπαίδευση. Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση Ποσοτικής και Ποιοτικής Έρευνας*. (Επιμ.) Τσορπατζόγλου, Χ..Αθήνα: Ίων.
- Day, C. (2014). Resilient Principals in Challenging Schools: the Courage and Costs of Conviction. *Teachers and Teaching*, 20 (5), 638-654.
- Drucker, P. (1998). *Το Αποτελεσματικό Στέλεχος*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Eysenck, H. J. & Eysenck, M. W. (1985). *Personality and individual differences*. New York: Plenum
- Eysenck, H. J. (1952). *The effects of psychotherapy: An evaluation Journal of Consulting Psychology*, 16, 319-324.
- Gordon, K. A. (1995). The self-concept and motivational patterns of resilient African American high school students. *Journal of Black Psychology*, 21, 239-255.
- Henderson, N., & Milstein, M.M.(2003). *Resiliency in schools*. California: Corvin Press
- Isaacs, A. (2012). Resiliency and the Individual Demographics of School Leaders: Making a Difference in the Quality of Educational Leadership. *Journal of Research in Education*, Volume 22 (1), pp 128-162. Florida
- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R.L. (1991). *The big Five Inventory-Versions 4a and 54*. Berkeley, CA: University of California, Berkeley Institute of Personality and Social Research.
- Kelchtermans, G. (2011). Vulnerability in teaching: The moral and political roots of a structural condition. In C. Day & J. C. Lee (Eds.), *New Understandings of Teacher's Work. Emotions and Educational Change* (p. 65-83). New York: Springer.
- Kelleher, P. & Patterson, P. (2005). *Resilient School Leaders Strategies for Turning Adversity into Achievement*. ASCD, USA.
- Lepore, S. & Revenson, T. (2014). Relationships between posttraumatic growth and resilience: Recovery, resistance and reconfiguration. In L. G. Calhoun & R. G. Tedeschi (Eds.), *Handbook of Posttraumatic Growth: Research and Practice*, 2nd ed. (pp. 24-46). New York: Psychology Press.
- Luther, S. S. & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and psychopathology*, 12(04), 857-885.
- Mansfield, C. F., Beltman, S., Price, A., & McConney, A. (2012). "Don't sweat the small stuff:" Understanding teacher resilience at the chalk face. *Teaching and Teacher Education*, vol 28, pp. 357-367.

- Masten, A. S. & Wright, M. O. (2010). Resilience over the lifespan: Developmental perspectives on resistance, recovery and transformation. In J. W. Reich, A. J. Zautra & J. S. Hall (Eds.). *Handbook of adult resilience* (pp. 213-237). New York, London: The Guilford Press.
- Masten, A. S., Best, K. M. & Garmezy, N. (1990). Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity. *Developmental Psychopathology*, 2 (4), 425-444. doi: 10.1017/S0954579400005812
- Masten, A.S. (2007). Resilience in developing systems: Progress and Promise as the fourth waves rises. *Development and Pshycopathology*, 19, p.921.
- Masten, A.S., (2011). Resilience in children threatened by extreme adversity: Frameworks for research, practice and translational synergy. *Development and Psychopathology*, vol. 23. pp. 493-506.
- Maulding, S. W., Peters, B. G., Roberts, J., Leonard, E. and Sparkman, L., (2012). Emotional Intelligence and Resilience as Predictors of Leadership in School Administrators. *Journal of Leadership Studies*, 5 (4). University of Phoenix
- Mayer, J., D., (2007). *Personality: A systems approach*. Boston: Pearson Allyn & Bacon.
- McCrae, R.R. and Costa, P.T. (1985). Updating Norman's "adequacy taxonomy": Intelligence and personality dimensions in natural language and in questionnaires. *Journal of Personality and Psychology*, 49(3),710-721.
- McDougall, W. (1932). Of the words character and personality. *Character & Personality; A Quarterly for Psychodiagnostic & Allied Studies*, 1, 3-16.
- Oswald, M., Johnson, B., & Howard, S. (2003). Quantifying and evaluating resilience promoting factors - teachers' beliefs and perceived roles. *Research in Education*, 70, 50-64.
- Patterson, L. J., Goens, A. G. & Reed, E. D. (2009). *Resilient leadership for turbulent times. A guide to thriving in the face of adversity*. USA: Rowman & Littlefield Publishers, Inc & AASA.
- Pervin, L. A. & John, O. P. (2005). *Personality: Theory and research*. 8th Ed. Wiley.
- Pervin, L.A. & John, O.P. (1999). *Θεωρίες Προσωπικότητας. Έρευνα και Εφαρμογές*. Αθήνα: Τυπωθήτω - Γιώργος Δάρδανος.
- Sammons, P., Sylva, K., Melhuish, E., Siraj Blatchford, I., Taggart, B. and Barreau, S. (2007), *Effective Pre-school and Primary Education 3-11 Project (EPPE 3-11): Influences on Children's Development and Progress in Key Stage 2: Social/behavioural Outcomes in Year 5*. Research Report no. DCSF-RR007. Nottingham: DfES Publications.
- Tait, M. (2008). Resilience as a contributor to novice teacher success, commitment, and retention. *Teacher Education Quarterly*, 35(4), 57-76.
- Thurstone, L.L. (1934). The vectors of mind. *Psychological Review*, 41(1), 1-32.
- Walsh, F. (1998). *Strengthening family resilience*. New York: The Guilford Press.
- Zautra, A. J, Hall, J. S., & Murray, K. E. (2010). Resilience: A New Definition of Health for People and Communities. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience: Concepts, methods, and applications* (pp.3-29). New York, London: The Guilford Press.

- Αθανασούλα- Ρέππα, Α., (2001). *Κατάρτιση και επιμόρφωση των στελεχών της εκπαίδευσης στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα*. Αθήνα. Κλαδικό Εκπαιδευτικό Ινστιτούτο- Ινστιτούτο Εργασίας.
- Ιορδανίδης, Γ. (2006). Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην Αγγλία. Στο Καψάλης, Αχ. (Επιμ.), *Οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων* (σελ. 149-154). Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Κουτουβίδης Ν., Μηνογιάννη Α. & Βάρσου Σ. (2004). Η συμβολή της θεωρίας της Προσωπικότητας στην κατανόηση της εγκληματικής συμπεριφοράς. *Εγκέφαλος*, 41(2).
- Μπέκα, Απ. (2012). *Προσωπικότητα και Ψυχική Ανθεκτικότητα Διευθυντών Δημοτικών Σχολείων*. Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπαιδευτικός κύκλος», 4 (3), 2016
- Πασιαρδής, Π., (2004), *Εκπαιδευτική Ηγεσία-Από την Περίοδο της Ευμενούς Αδιαφορίας στην Σύγχρονη Εποχή*, Εκδόσεις Μεταίχιμο, Αθήνα.
- Πετρίδου, Ε. (2005). Ο προγραμματισμός της δράσης της εκπαιδευτικής μονάδας ως βασικό στοιχείο της Διοίκησης της Ποιότητας στην εκπαίδευση. Στο Α. Καψάλης 97 (Επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* (183-194). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Σαΐτης, Χρ. (2005) *Οργάνωση και Λειτουργία των σχολικών μονάδων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Σταλίκας, Α. & Μυτσκίδου, Π., (2011). Εισαγωγή στη Θετική Ψυχολογία, *ΤΟΠΟΣ*, σσ 63-136 & 231-240.
- Τσαούσης, Ι. (1999). Αναζητώντας τη δομή της προσωπικότητας: Το μοντέλο των πέντε παραγόντων. *Ψυχολογία*, 6 (1), 88-103.
- Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η διοίκηση του σχολείου και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Αφοι Κυριακίδη.