



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY OF PELLOPONNESE

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Π.Μ.Σ: «ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ - ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ»

Διπλωματική Εργασία

«Η επίδραση της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην
επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών»

Ρέλλια Φωτεινή
Α.Μ: 3032201901513

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημόπουλος Κωνσταντίνος

Μέλη: Μπαγάκης Γεώργιος
Φωτόπουλος Νικόλαος

ΚΟΡΙΝΘΟΣ 2021

Copyright © Ρέλλια Φωτεινή, 2021 Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All Rights Reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας έκδοσης, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση των μελετών για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τους συγγραφείς. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα των κειμένων εκφράζουν τους συγγραφείς και μόνο.

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα	3
Ευχαριστίες	5
Περίληψη.....	6
Abstract.....	7
Κεφάλαιο 1:Θεωρητικό πλαίσιο.....	8
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Κλίμα, κουλτούρα και επαγγελματική ικανοποίηση σε έναν οργανισμό.....	8
1.3 Η έννοια της κουλτούρας σε ένα σχολικό οργανισμό.....	12
1.3.1 Η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας	12
1.3.2 Η σχολική κουλτούρα.....	14
1.3.3 Το σχολικό κλίμα.....	17
1.4 Διάκριση μεταξύ κουλτούρας και κλίματος.....	22
1.5 Ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας και κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.....	24
Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική επισκόπηση ερευνών.....	26
2.1 Εισαγωγή.....	26
2.2 Επισκόπηση ερευνών.....	27
2.3 Σύνοψη.....	31
Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογικό πλαίσιο έρευνας.....	33
3.1 Εισαγωγή.....	33
3.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα έρευνας.....	33
3.3 Μεθοδολογική προσέγγιση.....	33
3.4 Ερευνητικό εργαλείο.....	34
3.5 Δείγμα.....	36
3.6 Εγκυρότητα και αξιοπιστία.....	36
3.7 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	37
Κεφάλαιο 4: Αποτελέσματα έρευνας.....	38
4.1 Εισαγωγή.....	38
4.2 Δημογραφικά στοιχεία.....	38
4.3 Παράγοντες που διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα.....	40
4.4 Παράγοντες που διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα.....	45
4.5 Επαγγελματική ικανοποίηση και σχολική κουλτούρα/κλίμα.....	50
Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα.....	53
5.1 Εισαγωγή.....	53

5.2 Απαντήσεις ερευνητικών ερωτημάτων.....	53
5.3 Συσχέτιση ευρημάτων με τη βιβλιογραφία.....	57
5.4 Περιορισμοί της έρευνας.....	58
5.5 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	58
Βιβλιογραφία.....	60
Παράρτημα (ερωτηματολόγιο έρευνας).....	67

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία με τίτλο «Η επίδραση της σχολικής κουλτούρας/σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών» εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Εκπαιδευτική Πολιτική: Σχεδιασμός, Ανάπτυξη και Διοίκηση», του τμήματος Κοινωνικής και Εκπαιδευτικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου.

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Δημόπουλο Κωνσταντίνο, για την ουσιαστική και καίρια βοήθεια και υποστήριξή του κατά την εκπόνηση της εργασίας. Οι επιστημονικές του υποδείξεις και η συνεχής και άμεση ανταπόκρισή του στο να ξεπεραστούν οι όποιες δυσκολίες, συνέβαλαν στην ολοκλήρωση της εργασίας.

Ευχαριστίες οφείλω και στους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Ευχαριστώ τη συμφοιτήτρια, φίλη και συνοδοιπόρο, Κριεμπάρδη Αναστασία, για τη συμπαράσταση και τη βοήθεια.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένειά μου που με στήριξε πρακτικά και ηθικά κατά τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Ρέλλια Φωτεινή

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία ασχολείται με την επίδραση του σχολικού κλίματος και της σχολικής κουλτούρας στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Αρχικά στην εργασία γίνεται αναφορά στις βασικές έννοιες, όπως είναι η έννοια της κουλτούρας σε ένα σχολικό οργανισμό και η σχολική κουλτούρα, η έννοια του κλίματος σε ένα σχολικό οργανισμό και το σχολικό κλίμα. Επίσης, γίνεται μια διάκριση μεταξύ κουλτούρας και κλίματος και αναφέρεται ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών μέσα από μια επισκόπηση ερευνών οι οποίες αφορούν τη σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και του σχολικού κλίματος ή/και κουλτούρας. Στο δεύτερο μέρος της εργασίας πραγματοποιείται μια πρωτογενής ποσοτική έρευνα με σκοπό να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με την επίδραση της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίησή τους. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την έρευνα έγινε προσπάθεια να αναδειχτούν οι σημαντικότεροι παράγοντες που διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα σε μια σχολική μονάδα σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, αλλά και πώς συμβάλλουν οι παράγοντες αυτοί στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Τα αποτελέσματα της έρευνας καθιστούν σαφές ότι η κουλτούρα που διέπει την εκπαιδευτική μονάδα είναι καταλυτικός παράγοντας για την ψυχολογική κατάσταση και την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Όμοια καταδεικνύεται ότι και το σχολικό κλίμα διαδραματίζει εξίσου σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

Λέξεις-κλειδιά: σχολική κουλτούρα, σχολικό κλίμα, ικανοποίηση εκπαιδευτικών

ABSTRACT

The present work deals with the effect of school climate and school culture on the professional satisfaction of teachers. Initially, the work refers to the basic concepts, such as the concept of culture in a school organization and school culture, the concept of climate in a school organization and the school climate. Also, a distinction is made between culture and climate and the impact of school culture and school climate on teachers' job satisfaction is reported through a review of research on the relationship between teacher job satisfaction and school climate and / or culture. In the second part of the work, a primary quantitative research is conducted in order to explore the views of primary school teachers on the impact of school culture and school climate on their professional satisfaction. More specifically, through the research, an attempt was made to highlight the most important factors that shape the school culture and school climate in a school unit according to primary school teachers, but also how these factors contribute to the professional satisfaction of teachers. The results of the research make it clear that the culture that governs the educational unit is a catalyst for the psychological state and professional satisfaction of teachers. Similarly, it is shown that the school climate plays an equally important role in the professional satisfaction of teachers.

Keywords: school culture, school climate, teacher satisfaction

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

1.1 Εισαγωγή

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει το βασικό θεωρητικό πλαίσιο που αφορά το κλίμα και την κουλτούρα σε έναν οργανισμό και ειδικότερα το σχολικό κλίμα και την σχολική κουλτούρα καθώς επίσης και στην επίδραση που έχουν στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Το κεφάλαιο αποτελείται από έξι ενότητες συνολικά. Στην πρώτη ενότητα, καταγράφονται οι κεντρικές θεωρητικές κατευθύνσεις του κλίματος, της κουλτούρας και της επαγγελματικής ικανοποίησης σε έναν οργανισμό. Στην δεύτερη ενότητα, παρουσιάζεται το σχολείο και οι ιδιαιτερότητες που έχει ως οργανισμός. Η τρίτη ενότητα, εστιάζει στην έννοια της κουλτούρας σε ένα σχολικό οργανισμό, και χωρίζεται σε τρεις υπό-ενότητες: η πρώτη αφορά την έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας, η δεύτερη αφορά την σχολική κουλτούρα και η τρίτη ενότητα παραθέτει την έννοια του κλίματος σε ένα σχολικό οργανισμό. Η τέταρτη ενότητα αποσαφηνίζει την διάκριση μεταξύ κουλτούρας και κλίματος. Τέλος, στην πέμπτη ενότητα αποτυπώνεται ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

1.2 Κλίμα, Κουλτούρα και Επαγγελματική Ικανοποίηση σε έναν Οργανισμό

Ως ένα οργανωμένο σύστημα, η σύγχρονη ανθρώπινη κοινωνία έχει ορίσει ορισμένους κοινωνικούς θεσμούς, εξουσιοδοτώντας τους να διαμορφώνουν τους πολίτες οι οποίοι θα μπορούν να ενσωματωθούν και να λειτουργήσουν αποτελεσματικά στο κοινωνικό και πολιτιστικό πλαίσιο. Με το πέρασμα του χρόνου μάλιστα, ο ρόλος αυτών των οργανισμών γίνεται όλο και πιο σημαντικός απ' ότι στο παρελθόν.

Η κοινωνία στην οποία ζούμε είναι μια κοινωνία οργανισμών. Στην πραγματικότητα, η επέκταση και η κυριαρχία των ορατών και σημαντικών οργανισμών στους

κοινωνικούς χώρους είναι ένα ξεχωριστό σημείο της σύγχρονης εποχής. Αυτό το γεγονός υποστηρίζεται από διάφορους αναλυτές: Ο Drucker (2001) τονίζει τη σημασία των οργανισμών όσον αφορά τις πτυχές της κοινωνικής ζωής, που οδηγεί σε μια αλλαγή παραδείγματος που είναι συγκεκριμένο για τη σύγχρονη κοινωνία. Ο Mintzberg (1980) σημειώνει ότι μια κοινωνία οργανισμών χαρακτηρίζεται από ένα κυρίαρχο πνεύμα, από επιρροή και μερικές φορές από τον έλεγχο των οργανισμών στη ζωή των ανθρώπων. Οι Scott & Davies (2015) υπογραμμίζουν ότι οι οργανισμοί είναι συλλογικότητες καθοδηγούμενες από συγκεκριμένους σκοπούς και χαρακτηρίζονται από επίσημες κοινωνικές δομές. Οποιοσδήποτε οργανισμός, επηρεάζει τον κοινωνικό χώρο καθώς είναι πηγή συνεχούς αλλαγής και καινοτομίας στην τοπική κοινότητα και στην κοινωνία στην οποία υφίσταται ο οργανισμός αυτός (OECD, 2011).

Η κουλτούρα και το κλίμα είναι έννοιες που παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για τη ζωή ενός οργανισμού. Χρησιμοποιούνται συχνά στην βιβλιογραφία ως ισοδύναμοι όροι, αν και το κλίμα είναι μια ιδέα πολύ παλαιότερη από την κουλτούρα. Χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά σε μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Lewin, Lippit και White (1939) και έγινε δημοφιλής στην οργανωτική θεωρία τη δεκαετία του 1960. Η έννοια της κουλτούρας παρουσιάστηκε στη δεκαετία του 1970 και έγινε δημοφιλής μια δεκαετία αργότερα (Denison, 1996; Glisson, 2007). Μέχρι και σήμερα, πολλοί οργανωτικοί θεωρητικοί εξακολουθούν να χρησιμοποιούν τις δύο έννοιες ισοδύναμα. Σε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση 84 δημοσιεύσεων σε βιβλία και ακαδημαϊκά περιοδικά από το 1960 έως το 1993 σχετικά με το κλίμα και την κουλτούρα ενός οργανισμού η οποία πραγματοποιήθηκε το 1998, διαπιστώθηκε ότι υπήρχαν 32 διαφορετικοί ορισμοί για το κλίμα και 54 αντίστοιχοι ορισμοί για την κουλτούρα (Verbeke et al., 1998). Στην πραγματικότητα βέβαια, η κουλτούρα και το κλίμα είναι διακριτά και ξεχωριστά (Schein, 2010; Schneider et al. 2013), και ο διαχωρισμός αυτός παρουσιάζεται στη συνέχεια.

Σύμφωνα με τους ερευνητές που προαναφέρθηκαν, το κλίμα είναι η αντίληψη των μελών ενός οργανισμού για το εργασιακό τους περιβάλλον και επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από διαφορετικά μεμονωμένα χαρακτηριστικά. Το οργανωτικό κλίμα δημιουργείται όταν οι εργαζόμενοι μοιράζονται τις ίδιες αντιλήψεις για το πώς το περιβάλλον εργασίας, τους επηρεάζει ατομικά (James et al., 1990). Η κουλτούρα περιγράφει τους κανόνες, τις αξίες, τις αντιλήψεις, τις πρακτικές και την

συμπεριφορά που έχει γίνει αποδεκτή από όλους τους εμπλεκόμενους σε έναν οργανισμό (Gruenert, 2008). Είναι οι κανόνες, οι πρακτικές και η αποδεκτή συμπεριφορά που θεωρούνται πραγματικές για μια χρονική περίοδο και διέπουν τον τρόπο λειτουργίας των εργαζομένων ως σύνολο. Σύμφωνα με τον Schein (2000), ορισμένες ιδιότητες της κουλτούρας υπάρχουν σε όλους τους οργανισμούς: Η κουλτούρα μαθαίνεται, την συμερίζονται όλα τα μέλη του οργανισμού και αναπτύσσεται με την πάροδο του χρόνου, περιέχει σύμβολα, ενσωματώνεται σε ολόκληρο τον οργανισμό, είναι προσαρμοστική: η κουλτούρα αλλάζει με βάση εσωτερικές και εξωτερικές δυνάμεις. Κατά τον Glisson (2007) μάλιστα, η κουλτούρα είναι ιδιοκτησία του οργανισμού.

Στο παρελθόν, οι ερευνητές της κουλτούρας ασχολήθηκαν περισσότερο με την εξέλιξη των κοινωνικών δομών για μια χρονική περίοδο, ενώ οι ερευνητές του κλίματος επικεντρώθηκαν περισσότερο στον αντίκτυπο που είχε ο οργανισμός σε ομάδες και άτομα (Denison, 1996). Στις τρέχουσες προσεγγίσεις διερευνάται ο ρόλος και η αλληλεξάρτηση των δύο εννοιών προκειμένου να διαμορφωθούν τα διακριτικά χαρακτηριστικά ενός οργανισμού. Η κουλτούρα, με την ευρεία έννοια, αναφέρεται στις βασικές αξίες ενός οργανισμού. Το κλίμα περιλαμβάνει την έννοια που τα μέλη ενός οργανισμού αποδίδουν στις εμπειρίες τους στο χώρο εργασίας τους.

Στην έρευνα τους οι Hoy et al. (1991), περιέγραψαν τη διάκριση μεταξύ της έρευνας για το κλίμα και της έρευνας για την κουλτούρα. Η έρευνα για το κλίμα εξετάζεται πρωτίστως μέσω του ψυχολογικού πρίσματος ενώ η έρευνα για την κουλτούρα αντιμετωπίζεται κυρίως μέσω του ανθρωπολογικού πρίσματος. Το κλίμα θεωρείται γενικά ως συμπεριφορά, ενώ η κουλτούρα θεωρούνται οι κοινές αξίες και κανόνες ενός οργανισμού.

Ένα επιπλέον κρίσιμο σημείο για την εύρυθμη λειτουργία κάθε οργανισμού, είναι η εργασιακή ικανοποίηση που λαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό του. Η ικανοποίηση από την εργασία είναι ένας από τους κύριους τομείς έρευνας στην κοινωνική και οργανωτική ψυχολογία και την κοινωνιολογία των οργανισμών. Θεωρείται ότι συνδέεται άμεσα τόσο με την ψυχική υγεία των εργαζομένων, όσο και με το ενδιαφέρον των οργανισμών να έχουν υψηλή αποδοτικότητα και ικανοποιημένο προσωπικό (Κάντας, 1998). Η ικανοποίηση από την εργασία αναφέρεται στα θετικά και αρνητικά συναισθήματα των εργαζομένων και στη συμπεριφορά τους στο

οργανωτικό περιβάλλον (Sanjeevani, 2011). Στη μελέτη της οργανωτικής συμπεριφοράς, η ικανοποίηση από την εργασία είναι η πιο συχνά ερευνηθείσα μεταβλητή (Spector, 1997). Η εργασιακή ικανοποίηση μελετάται επειδή οι στάσεις και τα συναισθήματα επηρεάζουν τις συμπεριφορές των εργαζομένων, οι οποίες συμβάλλουν στις επιτυχίες ή τις αποτυχίες του οργανισμού.

Στα τέλη του εικοστού αιώνα, υπήρξε συζήτηση μεταξύ των μελετητών σχετικά με τον ορισμό της ικανοποίησης από την εργασία. Οι ερευνητές βρήκαν διαφορές μεταξύ των οριστικών δομών που σχετίζονται με την αξιολόγηση των θέσεων εργασίας, τις πεποιθήσεις για τις θέσεις εργασίας και τις συναισθηματικές εμπειρίες στις θέσεις εργασίας (Weiss, 2002). Οι Cranny et al. μελέτησαν τον διαφορετικό τρόπο με τον οποίο ορίζονταν η ικανοποίηση από την εργασία, καθώς υπήρχαν σημαντικές διαφορές στην συζήτηση για τον ορισμό. Μετά την ανάλυσή τους, οι ερευνητές όρισαν την ικανοποίηση από την εργασία ως «μια συναισθηματική αντίδραση του υπόχρεου στην εργασία, που προκύπτει από τη σύγκριση των πραγματικών αποτελεσμάτων με εκείνα που είναι επιθυμητά ή αναμενόμενα» (Cranny et al., 1992, p. 42). Μάλιστα, ο Haldane υποστηρίζει ότι «για έναν πολύ μεγάλο αριθμό ατόμων, η εργασία είναι ένας τρόπος για να δηλώσουν την ύπαρξή τους» (Haldane, 1981, p. 29).

Το σχολείο είναι ο οργανισμός στον οποίο κάθε κοινωνία επενδύει με σκοπό να εκπαιδεύσει τις νέες γενιές. Λόγω της σημασίας αυτού του οργανισμού για την κοινωνία, είναι απαραίτητο για τα σχολεία να παρέχουν ένα ενθαρρυντικό περιβάλλον για όλα τα μέλη που αποτελούν τον οργανισμό, δηλαδή τόσο για τους μαθητές όσο και για τους δασκάλους. Η σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα είναι ξεχωριστές δομές που διαμορφώνουν κοινωνικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των παραγόντων του σχολικού χώρου και συμβάλλουν στην ανάπτυξη του σχολείου. Μια αποτελεσματική εκπαιδευτική διαχείριση πρέπει να λαμβάνει υπόψη την ικανότητα των δύο εννοιών να αλληλεπιδρούν μεταξύ των μελών του οργανισμού προκειμένου να παρέχει στα μέλη της ευημερία.

Είναι πολύ σημαντικό να γίνουν κατανοητές οι σχέσεις μεταξύ των πτυχών του σχολικού κλίματος, της σχολικής κουλτούρας και της ικανοποίησης από την εργασία των εκπαιδευτικών. Μόνο μέσω αυτού του μονοπατιού, είναι δυνατόν να βελτιωθεί η

ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών που μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητα των δημοτικών σχολείων.

Η εκπαίδευση στη χώρα μας, αντιμετωπίζει διαχρονικά μια σειρά από προκλήσεις καθώς επίσης και προβλήματα μετάβασης -λόγω και των συνεχών μεταρρυθμίσεων- σε ένα ενιαίο και ολοκληρωμένο εκπαιδευτικό σύστημα. Ιδιαίτερα κατά την τελευταία δεκαετία η άμεση και έμμεση επίδραση της οικονομικής κρίσης, οδήγησε σε μείωση της ικανοποίησης από την εργασία των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (Ιορδανίδου, 2018). Ως εκ τούτου, η εξέταση του τρόπου με τον οποίο το σχολικό κλίμα και η σχολική κουλτούρα επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών θα έχει βαρύνουσα σημασία για την εξεύρεση τρόπων αύξησης της ικανοποίησης τους από την εργασία, πολύ περισσότερο σε μια περίοδο ιδιαίτερων δυσκολιών για την χώρα μας, αλλά ασφαλώς και σαν παρακαταθήκη για το μέλλον.

1.3 Η έννοια της κουλτούρας σε ένα σχολικό οργανισμό

1.3.1 Η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας

Η οργανωτική κουλτούρα είναι μια σημαντική έννοια που χαρακτηρίζει κάθε οργανισμό. Οι προσπάθειες καθορισμού και διαμόρφωσης αυτής της έννοιας τόσο από ακαδημαϊκή άποψη όσο και πρακτικά είναι διαφορετικές. Οι προσεγγίσεις του όρου μπορούν να γίνουν μεταξύ άλλων από ανθρωπολογικές, γλωσσικές, κοινωνικές, πολιτικές και διοικητικές προοπτικές. Οι ορισμοί της οργανωτικής κουλτούρας αναδύονται γύρω από το σύστημα αξιών που δίνει ταυτότητα και μοναδικότητα στον οργανισμό, αξίες και κατευθυντήριες οδηγίες που τις ενστερνίζονται τα μέλη του οργανισμού.

Ο εσωτερικός χώρος του οργανισμού, αναδύεται με βάση σύμβολα, τελετές, μύθους (Smircich, 2017), με βάση τις πεποιθήσεις που τα μέλη υιοθετούν και μοιράζονται (Mintzberg, 1980), γύρω από το σκοπό που καθοδηγείται από κοινές αξίες και γύρω από τις έννοιες που καθορίζουν τους κανόνες της αποδεκτής συμπεριφοράς (Danna & Griffin, 1999).

Οι Hoy & Woolfolk (1990) συνέδεσαν την οργανωτική κουλτούρα με τις κατευθυντήριες γραμμές του συστήματος που μοιράζονται όλα τα μέλη του

οργανισμού και αφενός δίνουν ενότητα στα μέλη του, ενώ αφετέρου δίνουν στον οργανισμό διακριτή ταυτότητα. Ο Alvesson (2011) θεωρεί ότι η οργανωτική κουλτούρα είναι μια ομπρέλα που καλύπτει τα πολιτιστικά και συμβολικά φαινόμενα ενός οργανισμού.

Η οργανωτική κουλτούρα είναι διαφορετική ανάλογα με το πεδίο εφαρμογής, την ένταση, τον χαρακτήρα ή το επίπεδο της συμμετοχής των μελών. Μπορεί κάποιος να την διακρίνει ως εξής: κυρίαρχη κουλτούρα και υποκουλτούρα, ισχυρή και αδύναμη κουλτούρα, θετική και αρνητική κουλτούρα, συμμετοχική και μη συμμετοχική κουλτούρα.

Ο Gavreliuc (2006) μιλά για την οργανωτική κουλτούρα όσον αφορά το βάθος και την ορατότητα της σύνθεσής της. Η πρόσβαση σε αξίες, κανόνες, συμπεριφορές «στην επιφάνεια» περιγράφουν με σαφήνεια την άμεση ή ρητή κουλτούρα, τον τρόπο δηλαδή με τον οποίο διαμορφώνεται η διαχείριση του οργανισμού και τον τρόπο έκδοσης επίσημων αποφάσεων. Η δραστηριότητα της έμμεσης ή σιωπηρής κουλτούρας, άγραφη αλλά ορατή στις συμπεριφορές των εργαζομένων, καθορίζει τα χαρακτηριστικά της κουλτούρας «σε βάθος». Αυτές οι δύο προοπτικές, διαμορφώνουν είτε μια ισχυρή οργανωτική κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από την εναρμόνισή τους είτε μια αδύναμη οργανωτική κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από την αντίφασή τους.

Η οργανωτική κουλτούρα μπορεί να αποτελεί μια ορατή εκδήλωση (μέσω τελετών, εορτών, μύθων, ηρώων κλπ), είτε να είναι αόρατη (αξίες, πεποιθήσεις). Οι αξίες μπορούν να γίνουν κατανοητές ως σταθερά πρότυπα που είναι ανεξάρτητα από τις πτυχές της εκάστοτε κατάστασης και αποτελούν το θεμέλιο λίθο που στηρίζει την αποδοχή ή την απόρριψη των κανόνων. Επίσης, οδηγούν στην εκδήλωση μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς. Οι κανόνες προέρχονται από αξίες και είναι οι γενικοί κανόνες συμπεριφοράς που ισχύουν για όλα τα μέλη ενός οργανισμού. Μπορούν να έχουν έναν επίσημο χαρακτήρα - να εφαρμοστούν δηλαδή μέσω επίσημων κανονισμών ή να έχουν ανεπίσημο χαρακτήρα. Η εξέλιξή τους συνδέεται με την ανάπτυξη και τη δυναμική της ομάδας. Οι πεποιθήσεις είναι κρίσεις αξίας για τις σχέσεις μεταξύ αντικειμένων, εννοιών και γεγονότων. Οι συμβολισμοί είναι σημαντικοί στην διαδικασία αυτή επειδή, βάσει αυτών, οι οργανισμοί εκφράζουν συγκεκριμένες έννοιες και προωθούν τυπικές αξίες. Κάθε οργανισμός έχει μια

συγκεκριμένη παράδοση που τον διακρίνει από τους άλλους και είναι ορατή μέσω ορισμένων συνηθειών που βρίσκονται στην ιστορία του. Ως τέτοιες ορατές εκδηλώσεις διακρίνουμε γιορτές και τελετές που είναι ενέργειες που έχουν σχεδιαστεί για να αναδείξουν κάποιες βασικές αξίες ενός οργανισμού. Τονίζουν τις καθοριστικές πολιτιστικές αξίες και τα πρότυπα εκείνα που προωθούνται από τον οργανισμό για να ακολουθούνται όλους. Αυτά τα στοιχεία έχουν μόνιμη επιρροή στον οργανισμό. Εμπνέουν αφοσίωση, εμπιστοσύνη και ισχυρό κίνητρο για την επιτυχία του (Llorens et al., 2013).

1.3.2 Η σχολική κουλτούρα

Η σχολική κουλτούρα ορίζει τα χαρακτηριστικά του σχολείου ως οργανισμού. Τα στοιχεία που διαμορφώνουν αυτήν την κουλτούρα είναι οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου, η φιλοσοφία που καθοδηγεί την εκπαιδευτική πολιτική, οι κανόνες που γίνονται αποδεκτοί από τα μέλη του καθώς επίσης και πτυχές από το πεδίο της συμπεριφοράς. Εκτός από αυτές τις καθοριστικές όψεις που έχουν επίσημο χαρακτήρα, στο σχολείο υπάρχει και μια άτυπη κουλτούρα που οφείλεται σε προσωπικά χαρακτηριστικά και είναι ιδιαίτερη για κάθε μέλος του οργανισμού, δάσκαλο ή μαθητή. Στο πλαίσιο αυτό μπορούν να αναφερθούν οι στάσεις, οι συμπεριφορές και οι άγραφοι κανόνες που διαμορφώνουν τη ζωή της ομάδας (MacNeil et al., 2009).

Η σχολική κουλτούρα βασίζεται στην ιδέα ότι ο άνθρωπος είναι ένα ον το οποίο θεωρείται ότι μπορεί να διδαχθεί και να τελειοποιηθεί. Η ιδέα αυτή, οδηγεί ολόκληρη την εκπαιδευτική προσέγγιση με συγκεκριμένες στάσεις και συμπεριφορές κατά τη διαδικασία της διδασκαλίας. Το σύγχρονο σχολείο έχει μια κουλτούρα βασισμένη στην πρακτική της αντίληψης και της ερμηνείας των καταστάσεων από την άποψη της κοινωνικής ομάδας και όχι από την ατομική προοπτική (sociocentrism), θεωρώντας ότι είναι σημαντικό οι ανάγκες των μαθητών να ικανοποιούνται σε ένα οργανωμένο κοινωνικό περιβάλλον, με σαφή διαφοροποίηση ανάλογα με την κατάστασή τους. Αποτελεί με άλλα λόγια έναν χώρο στον οποίο τα παιδιά μπορούν να επιτύχουν την κοινωνικοποίηση. Η σχολική κουλτούρα απαιτεί την ύπαρξη και την αναφορά σε συγκεκριμένες αξίες. Εάν οι αξίες αυτές είναι συγκλίνουσες και προσανατολισμένες στην ανάπτυξη της μάθησης και εφόσον αφομοιώνονται σε ικανοποιητικό βαθμό από τα μέλη του σχολείου, τότε αυτό το σχολείο

χαρακτηρίζεται από μια ισχυρή κουλτούρα. Μεταξύ των αξιών που σχηματίζουν την σχολική κουλτούρα είναι η εμπιστοσύνη και ο σεβασμός που λαμβάνουν οι μαθητές, η δικαιοσύνη, ο αλτρουισμός, το επίπεδο αυστηρότητας, η δημιουργικότητα, η αφοσίωση και οι ακαδημαϊκές προσδοκίες. Αυτές οι αξίες επισημαίνονται στα σχολεία μέσα από διάφορες εκδηλώσεις και τελετές που μπορούν να λάβουν τη μορφή αναγνώρισης της ακαδημαϊκής απόδοσης των μαθητών και των εκπαιδευτικών, ενισχύοντας τις σχέσεις με τις οικογένειες των μαθητών και με την ευρύτερη κοινότητα.

Η σχολική κουλτούρα υφίσταται λόγω των κανόνων που την ορίζουν. Αυτοί οι κανόνες μπορεί να είναι θεσμικοί ή απλά συναινετικοί. Θεσμικοί μπορούν να θεωρηθούν οι κανόνες οι οποίοι έχουν νομοθετικό και επίσημο χαρακτήρα. Οι συναινετικοί κανόνες είναι εσωτερικοί και ανεπίσημοι και περιλαμβάνουν περαιτέρω χαρακτηριστικά ή διαφοροποιήσεις που είναι τυπικές για κάθε σχολείο, διάφορες λεπτομέρειες που προσαρμόζουν το σχολείο στους επίσημους κανονισμούς. Όντας κατά κύριο λόγο αντικειμενική διάσταση, η σχολική κουλτούρα αντικατοπτρίζεται στις συμπεριφορές των μελών της σχολικής οργάνωσης (Kaplan & Owings, 2013).

Οι πτυχές που χαρακτηρίζουν τη σχολική κουλτούρα μπορούν να εντοπιστούν στις ενέργειες των μελών των σχολείων. Βασίζονται στις πεποιθήσεις, τους κανόνες και τις αξίες που μοιράζονται μεταξύ τους. Η κουλτούρα ενός σχολείου παίζει σημαντικό ρόλο στην καθοδήγηση των προσπαθειών των εκπαιδευτικών για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων αποτελεσματικά. Η ικανότητα των μελών ενός σχολείου να διαμοιράζονται τις ίδιες αξίες και πεποιθήσεις που είναι συγκεκριμένες για τους σκοπούς της σχολικής οργάνωσης, να εκτελούν τις εργασίες που μερικές φορές έχουν τη μορφή συνθημάτων (το σχολείο είναι για όλους τους μαθητές, συνεργασία με τους δασκάλους κ.λπ.) μπορούν να ορίσουν και να διαμορφώσουν μια ισχυρή σχολική κουλτούρα (Higgins, 1995).

Οι Robinson & Aronica (2015) τονίζουν την ανάγκη διαμόρφωσης της τρέχουσας σχολικής κουλτούρας σύμφωνα με τέσσερις κύριους σκοπούς. Λόγω ορισμένων προβλημάτων που υπάρχουν στα εκπαιδευτικά συστήματα σε όλο τον κόσμο, οι συγγραφείς υποδεικνύουν την ανάγκη προσαρμογής της σχολικής κουλτούρας στις ακόλουθες διαστάσεις της ζωής: οικονομική, πολιτιστική, κοινωνική και προσωπική. Οικονομικά, η εκπαίδευση πρέπει να είναι ένας οδηγός για τους μαθητές να βρουν

δουλειά στο τέλος των σπουδών τους και έτσι να τους επιτρέψουν να γίνουν οικονομικά ανεξάρτητοι. Από αυτή την άποψη, το σχολείο πρέπει να προετοιμάσει τους μαθητές για θέσεις εργασίας, οι οποίες ανταποκρίνονται στην πραγματική ζωή. Η πολιτιστική διάσταση αναφέρεται στις εκπαιδευτικές προσπάθειες μέσω των οποίων οι μαθητές βοηθούνται για να κατανοήσουν τους πολιτισμούς τους και επίσης να κατανοήσουν άλλους πολιτισμούς, έτσι να αναπτύξουν την αίσθηση της πολιτιστικής ανοχής τους στην συνύπαρξη με άλλους. Από κοινωνική σκοπιά, η σχολική κουλτούρα πρέπει να επιδιώκει την ίση πρόσβαση για κάθε παιδί στο κοινωνικό αγαθό της εκπαίδευσης, για να γίνει ενεργός πολίτης, ανεξάρτητα από την κοινωνική, την θρησκευτική, την εθνοτική ή την φυλετική ομάδα στην οποία ανήκει. Η εκπαίδευση πρέπει να επιτυγχάνει και έναν προσωπικό σκοπό, δηλαδή να ενθαρρύνει τη συμμετοχή των μαθητών τόσο στον εσωτερικό κόσμο του σχολείου όσο και στον εξωτερικό κόσμο που τους περιβάλλει. Ο εμπλουτισμός του νου, η προσωπική ανάπτυξη με βάση τα ταλέντα, τα μοναδικά πάθη για κάθε μαθητή βελτιώνουν την ανάπτυξη της επιτυχίας στην εκπαίδευση. Η γνώση αυτών των χαρακτηριστικών θα οδηγήσει τις τρέχουσες εκπαιδευτικές προσπάθειες στην ανάπτυξη όλων των πτυχών της προσωπικότητας των μαθητών, γνωρίζοντας ότι η έμφαση σε ένα μόνο χαρακτηριστικό μπορεί να προκαλέσει ανισορροπίες στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού κάθε μαθητή.

Οι Gruenert & Whitaker (2015), κατηγοριοποίησαν τα σχολεία σε έξι γενικούς τύπους ανάλογα με την κουλτούρα την οποία αυτά διαθέτουν. Οι τύποι αυτοί είναι:

α) Τοξική κουλτούρα: Σημαντικός αριθμός εκπαιδευτικών επικεντρώνεται στις αρνητικές πτυχές των λειτουργιών και του προσωπικού του σχολείου, χρησιμοποιώντας αυτά τα ελαττώματα ως δικαιολογία για κακή απόδοση.

β) Αποσπασματική κουλτούρα: Οι εκπαιδευτικοί λειτουργούν ως άτομα με κλειστές τις πόρτες της τάξης και ως δάσκαλοι έχουν τον δικό τους χώρο επιρροής κάτι που ως επί το πλείστον τους αρέσει.

γ) Κατακερματισμένη κουλτούρα: Η συνεργασία πραγματοποιείται μόνο μεταξύ ομοειδούς προσωπικού. Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να «στρατολογούν» συναδέλφους σχηματίζοντας επιμέρους ομάδες («κλίκες») που ανταγωνίζονται για καλύτερη θέση μέσα στο σχολείο ή περισσότερους πόρους να διαχειριστούν.

δ) Κουλτούρα επινοημένης συλλογικότητας: Η ηγεσία μπορεί να δημιουργήσει επινοημένη συλλογικότητα όταν επιβάλλει τη συνεργασία, αναμένοντας για παράδειγμα από τους εκπαιδευτικούς να συναντηθούν και να συζητήσουν την πρόοδο των μαθητών και στη συνέχεια να υποβάλουν μια αναφορά για να αποδείξουν ότι το έπραξαν. Ένα επινοημένο στοιχείο ίσως είναι απαραίτητο σημείο εκκίνησης για αλλαγή, αλλά πρέπει να ενισχυθεί η πραγματική βούληση των εκπαιδευτικών για συνεργασία.

ε) Κουλτούρα βολικής συνεργασίας: Υπάρχει μια ευχάριστη κουλτούρα, που εκτιμά τη συνεργασία, την ευγένεια και τη συμμόρφωση. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να διστάζουν να εκφράσουν τη διαφωνία μεταξύ τους επειδή φοβούνται ή προκειμένου να μην βλάψουν τα συναισθήματα κάποιου άλλου.

στ) Συνεργατική σχολική κουλτούρα: Οι εκπαιδευτικοί μοιράζονται ισχυρές εκπαιδευτικές αξίες, συνεργάζονται για να επιδιώξουν την επαγγελματική ανάπτυξη και δεσμεύονται από κοινού να βελτιώσουν το έργο τους.

Το μοντέλο της συλλογικής σχολικής κουλτούρας απαιτεί από όλους του εμπλεκόμενους να είναι μέρος σε κάτι μεγαλύτερο από τον εαυτό τους. Θεωρείται ο βέλτιστος τύπος σχολικής κουλτούρας που δύναται να υπάρξει και αποτελεί με άλλα λόγια, τον απόλυτο μηχανισμό επαγγελματικής ανάπτυξης.

1.3.3 Το Σχολικό Κλίμα

Κάθε σχολείο είναι μια ζωντανή κοινότητα που αποτελείται από άτομα που έχουν τα δικά τους χαρακτηριστικά, τις δικές τους ευαισθησίες και διαφορετικές σχέσεις μεταξύ τους. Όλα αυτά περιγράφουν ένα συγκεκριμένο «αέρα» κατά τη γνώμη της Robinson (2015). Οι προσωπικότητες που σχηματίζουν ένα σχολείο, οι τελετές και οι ρουτίνες, οι ιστορίες και τα αστεία που γίνονται κατανοητά μόνο από εκείνους που βρίσκονται μέσα, οι κανόνες συμπεριφοράς, οι ομάδες και οι υποκουλτούρες που υπάρχουν στο σχολείο τονίζουν το κλίμα του θεσμού το οποίο θεωρείται ένα ζωντανό σύστημα.

Ο ρόλος του σχολικού κλίματος - ως υποκειμενική διάσταση ενός οργανισμού - είναι πολύ σημαντικός για την επίτευξη της ποιότητας στη διδασκαλία. Σύμφωνα με το

Εθνικό Κέντρο Σχολικού Κλίματος (NSCC) του Πανεπιστημίου Κολούμπια, το σχολικό κλίμα είναι ένας σημαντικός δείκτης της ποιότητας της σχολικής ζωής (Haggerty et al., 2011). Οι αντιλήψεις που έχουν όλα τα μέλη του σχολείου - εκπαιδευτικοί και μαθητές - σχετικά με το σχολείο είναι πολύτιμες επειδή, με βάση αυτές τις αντιλήψεις δημιουργείται η σύνδεση των μελών με το εκπαιδευτικό ίδρυμα στο οποίο ανήκουν. Οι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις αντιλήψεις των μελών του σχολείου είναι διαφορετικοί. Οι δομικοί παράγοντες είναι αυτοί που καθορίζουν τις ιεραρχικές σχέσεις, τις καταστάσεις και τους ρόλους των μελών του οργανισμού, δηλαδή τη γραφειοκρατική του δομή. Οι πιο σημαντικοί διαρθρωτικοί παράγοντες είναι αυτοί που αναφέρονται στο μέγεθος ενός σχολείου -σε σχολεία με μεγάλο αριθμό ατόμων παρατηρείται η ύπαρξη ενός πιο απομακρυσμένου κλίματος- και εκείνοι που παρέχουν πληροφορίες για τη σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού - ηλικία, φύλο, εκπαίδευση και τύπος προέλευσης. Οι οργανικοί παράγοντες εστιάζονται στο φυσικό περιβάλλον, στις συνθήκες και τους υλικούς πόρους που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των στόχων, στις σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολείου και στην επικοινωνία μέσα στο σχολείο. Οι κοινωνικο-συναισθηματικοί και παρακινητικοί παράγοντες είναι αυτοί που φέρουν το συναισθηματικό φορτίο σχετικά με την αντίληψη του σχολικού κλίματος. Επικεντρώνονται στη σχέση μεταξύ των μελών, στις προσδοκίες τους έναντι του σχολείου, στη σχέση με τον διευθυντή, στους τρόπους προώθησης και στα κίνητρα. Σε μια άλλη λίστα, επισημαίνονται οι ακόλουθοι παράγοντες που επηρεάζουν το πνεύμα ενός σχολείου: σχολικό κλίμα, αναπαραστάσεις εκπαιδευτικών για τους μαθητές, τους εσωτερικούς κανόνες της τάξης, τα πρότυπα και τους κανονισμούς ενός σχολείου (Payne, 2018). Μια καλή διοίκηση του σχολείου, θα ασχοληθεί με τη γνώση αυτών των παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν τη σχολική ζωή.

Οι Hoy et al. (1991) ανέπτυξαν μια τυπολογία του σχολικού κλίματος χρησιμοποιώντας την έννοια της ανοιχτής και κλειστής συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών και του διευθυντή. Η γραφική απεικόνιση της τυπολογίας αυτής παρουσιάζεται στο παρακάτω γράφημα.

		Συμπεριφορά διευθυντή	
		Ανοιχτή	Κλειστή
Συμπεριφορά δασκάλων	Ανοιχτή	Ανοιχτό κλίμα	Κλίμα ενεργούς εμπλοκής
	Κλειστή	Κλίμα αποστασιοποίησης	Κλειστό κλίμα

Το *ανοιχτό κλίμα* παρουσιάζεται όταν τα μέλη του σχολικού οργανισμού συνεργάζονται μεταξύ τους ενώ ταυτόχρονα υπάρχει η προτροπή ή η στήριξη από τον διευθυντή. *Κλειστό κλίμα* συναντάται όταν οι εκπαιδευτικοί αδιαφορούν για την κατευθυντήρια στάση του διευθυντή. *Κλίμα ενεργούς εμπλοκής*, υπάρχει όταν οι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες προκειμένου να δημιουργήσουν δράσεις, αγνοώντας την κλειστή στάση του διευθυντή. Τέλος, *κλίμα αποστασιοποίησης* θεωρείται όταν ο διευθυντής και οι εκπαιδευτικοί απλά συμβιώνουν στον εργασιακό χώρο, χωρίς κανένα ενδιαφέρον ή πρόθεση συνεργασίας.

Η ποιότητα και η ικανότητα του σχολικού οργανισμού να δημιουργεί ένα υγιές μέρος για μελέτη, να καθοδηγεί τους μαθητές και τους γονείς στην εκπλήρωση των φιλοδοξιών τους, να ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα και τον ενθουσιασμό των εκπαιδευτικών, είναι πτυχές που καθορίζουν το σχολικό κλίμα (Zayed & Al-Ghamdi, 2019). Από αυτήν την οπτική, οι παράγοντες που επηρεάζουν το σχολικό κλίμα είναι α) δομικοί -η συγκεκριμένη δομή ενός ανθρώπου: ηλικία, επίπεδο κατάρτισης, εργασιακή εμπειρία, το ποσοστό ανδρών-γυναικών, β) γνωστικοί οργανικοί παράγοντες -λειτουργικές σχέσεις μεταξύ των μελών, ευαισθητοποίηση των ανθρώπων, συνθήκες εργασίας, γ) κοινωνικό-συναισθηματικοί παράγοντες -η φύση της σχέσης: συμπάθεια, αντιπάθεια ή αδιαφορία καθιερωμένη μεταξύ όλων των μελών του σχολείου, τόσο κάθετα όσο και οριζόντια, δ) παράγοντες που παρακινούν την συμπεριφορά -εκείνες οι διαπροσωπικές στάσεις σχετικά με το σχολείο και ο βαθμός ικανοποίησης των καθηγητών με την εργασία τους και ε) προληπτικοί παράγοντες -που σχετίζονται με τη σταθερότητα της σχολικής οργάνωσης.

Οι αναφορές στο σχολικό κλίμα αντιστοιχούν τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό πλαίσιο ενός σχολικού οργανισμού. Οι Freiberg et al. (2005) τονίζουν το γεγονός ότι η αρχιτεκτονική του σχολείου - που χαρακτηρίζεται από τη φυσική δομή του σχολείου, το πόσο φωτεινό είναι, την ένταση του ήχου, την ποιότητα του αέρα - μπορεί να επηρεάσει τα μέλη ενός σχολείου. Άλλες πτυχές που διαφοροποιούν τους παράγοντες του σχολικού κλίματος είναι η χρονική οριοθέτηση της διδασκαλίας, η δομή του προγράμματος, ο καθορισμός συγκεκριμένων διαστημάτων διακοπής, η σχολική αυτονομία και το σχολικό έργο που παράγεται από τον διευθυντή.

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα, οι πτυχές που διαφοροποιούν ένα σύγχρονο σχολείο από τις προηγούμενες μορφές του είναι «η οργανωτική κουλτούρα, το οργανωτικό κλίμα και η διοίκηση του σχολείου» (Gemnafle et al., 2018, p. 120). Οι αλλαγές στη συμπεριφορά των μελών του σχολείου επιτυγχάνονται ανάλογα με τη δυναμική αυτών των αλληλεξαρτημένων μεταβλητών. Οι τρέχουσες και σύγχρονες τάσεις στοχεύουν στην εστίαση στον μαθητή κατά τη μαθησιακή διαδικασία, έτσι η διοίκηση του σχολείου θα πρέπει να εστιάζει σε μεταβλητές όπως:

Η απόσταση από την «αρχή» του σχολείου: εάν η απόσταση είναι μικρή, η σχέση των εκπαιδευτικών με τους μαθητές είναι ίση. Αν η απόσταση είναι μεγάλη, οι μαθητές υπακούουν στους δασκάλους τους που έχουν πάντα την τελευταία λέξη.

Συλλογικός προσανατολισμός έναντι ατομικιστικού προσανατολισμού: ο ατομικιστικός προσανατολισμός κερδίζει έδαφος όταν δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα στην ανάπτυξη των προσωπικών δεξιοτήτων έναντι του συλλογικού. Ο μαθητής πρέπει να μάθει να προσαρμόζεται σε νέες καταστάσεις.

Η στάση απέναντι στην καινοτομία και την αλλαγή: τα σχολεία θα πρέπει να ενθαρρύνουν συμπεριφορές όπως η καινοτομία, οι ανοιχτές συζητήσεις με μαθητές, η εξάλειψη του φόβου για αλλαγή, η συμφιλίωση και η διαπραγμάτευση.

Το συναισθηματικό κλίμα: οι σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών θα πρέπει να ελαχιστοποιούν την πιθανότητα δημιουργίας τραύματος ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να παρακινούν τους μαθητές να μάθουν.

Οι εντάσεις και το άγχος του επαγγέλματος των εκπαιδευτικών: μπορεί να αφορούν ορισμένους κανονισμούς, πολλαπλές προσδοκίες, διάφορες συγκρούσεις και αβεβαιότητες που μπορούν να επηρεάσουν τους εκπαιδευτικούς.

Τα χαρακτηριστικά κάθε σχολείου μπορεί να έχουν θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο στο ανθρώπινο δυναμικό. Ακόμη και οι διαφορετικές πιέσεις της κοινωνίας, όπως

νοοτροπίες, νομοθετικές αλλαγές, αντιλήψεις για το ρόλο των εκπαιδευτικών μπορούν να επηρεάσουν έντονα τους εκπαιδευτικούς και επομένως, να επηρεάσουν επίσης την ποιότητα του σχολικού κλίματος. Οι Hoy & Woolfolk (1990) τονίζουν τη σημασία του σχολικού κλίματος για τους εκπαιδευτικούς. Έτσι, οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το χώρο εργασίας τους επηρεάζονται από την επίσημη και άτυπη οργάνωση, τις προσωπικότητες όλων των μελών του σχολείου, τη σχολική επιτροπή και τον τύπο της ηγεσίας. Η ατομική και συλλογική αντίληψη των εκπαιδευτικών για το σχολικό κλίμα επηρεάζει τη συμπεριφορά τους στην εργασία.

Λόγω της συναισθηματικής επιβάρυνσης που εμπεριέχει το σχολικό κλίμα, η αντίληψη των μαθητών για το σχολικό τους περιβάλλον είναι σημαντική. Οι αλληλεπιδράσεις των μαθητών στην τάξη και το σχολείο έχουν επιπτώσεις για ολόκληρη την εκπαιδευτική διαδικασία, για τις ακαδημαϊκές γνώσεις των μαθητών, για την ασφάλεια και την ευημερία τους. Οι επιπτώσεις του σχολικού κλίματος είναι ορατές στη γνωστική και στην κοινωνική ανάπτυξη των μαθητών. Αρκετές μελέτες αποκάλυψαν το γεγονός ότι το σχολικό κλίμα επηρεάζει τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών. Οι σχολικές επιδόσεις τους στην ανάγνωση, τη γραφή και την αριθμητική επηρεάζονται από την ύπαρξη ενός θετικού κλίματος (Hoy & Hannum, 1997), ένα σωστά προσανατολισμένο ακαδημαϊκό κλίμα οδηγεί σε υψηλό επίπεδο σχολικής απόδοσης (Goddard et al., 2000). Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν έρευνες που έχουν δείξει την επιρροή που έχει το σχολικό κλίμα στην κοινωνική ανάπτυξη των μαθητών και στη διαμόρφωση θετικών προσανατολισμένων σχέσεων (Battistich & Hom, 1997). Σε ένα θετικό ή ευνοϊκό κλίμα, μπορεί να αυξηθεί η ικανότητα των μαθητών να αναπτύξουν και να διατηρήσουν θετικές σχέσεις με συμμαθητές και εκπαιδευτικούς. Ταυτόχρονα, επισημάνθηκαν επίσης οι σύνδεσμοι μεταξύ του σχολικού κλίματος και της μείωσης των ποσοστών απουσιών, της ελάττωσης της μικρό-εγκληματικότητας των ανηλίκων και του αυξανόμενου ενδιαφέροντος για τις πολιτισμικές αξίες και την κοινωνική συμπεριφορά (Rumberger, 1987).

Ο χαρακτήρας του σχολείου, όπως οι Cohen et al. (2009) ονόμασαν το σχολικό κλίμα, ή την προσωπικότητα του σχολείου σύμφωνα με την Marshall (2004), περιλαμβάνει όλους τους τομείς που αφορούν τη σχολική ζωή. Ως εννοιολογική κατασκευή, το σχολικό κλίμα είναι ένας παγκόσμιος όρος που χρησιμοποιείται για τη διερεύνηση του σχολικού περιβάλλοντος, προσπαθώντας να έχει μια καλύτερη εικόνα για το κλίμα της μάθησης σε ένα σχολείο, την ευρύτερη αίσθηση της σχολικής

κοινότητας, τον τύπο της διοίκησης και της ηγεσίας, το ακαδημαϊκό και το κοινωνικό κλίμα που χαρακτηρίζουν όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και άτομα του σχολικού χώρου. Το σχολικό κλίμα αντιπροσωπεύει μια σημαντική κατασκευή για τη σχολική ζωή επειδή καθιερώνει την αποδεκτή κοινωνική συμπεριφορά στο σχολείο, διαμορφώνει τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών του (μαθητές, εκπαιδευτικοί και γονείς) και επηρεάζει την ανάπτυξη του ίδιου του εκπαιδευτικού οργανισμού.

Συνοψίζοντας την αναφορά μας στο σχολικό κλίμα, θα λέγαμε ότι η οπτική των Freiberg & Stein (1999) είναι πλέον ενδεδειγμένη. Κατά τη γνώμη τους, το σχολικό κλίμα περιλαμβάνει στον ορισμό του «την ποιότητα ενός σχολείου που κάνει κάθε ένα από τα μέλη του να αισθάνεται προσωπική αξία και αξιοπρέπεια δημιουργώντας έτσι ένα αίσθημα συμμετοχής» (p. 15). Η δημιουργία υγιών μαθησιακών χώρων, η τόνωση της δημιουργικότητας των μαθητών και ο ενθουσιασμός του διδακτικού προσωπικού συμβάλλουν στη δημιουργία ενός θετικού σχολικού κλίματος. Όλες οι πτυχές που αναφέρονται από τους μαθητές ή τους εκπαιδευτικούς όταν εξηγούν γιατί αγαπούν το σχολείο ή δυσανασχετούν με αυτό είναι τα χαρακτηριστικά του σχολικού κλίματος που ενυπάρχουν σε αυτόν τον εκπαιδευτικό οργανισμό.

1.4 Διάκριση μεταξύ κουλτούρας και κλίματος

Έχει γίνει έως τώρα, με βάση τα όσα προαναφέρθηκαν, κατανοητό το γεγονός ότι το σχολικό κλίμα και η σχολική κουλτούρα είναι δύο διακριτές έννοιες. Είναι επίσης σαφές ότι η έννοια της σχολικής κουλτούρας είναι ευρύτερη από την έννοια του σχολικού κλίματος. Σύμφωνα με ορισμένους ερευνητές μάλιστα, το κλίμα δύναται να ειδωθεί ως τμήμα της κουλτούρας, η οποία με την σειρά της επηρεάζει το κλίμα (Πασιαρδή, 2001). Μια ακόμη διάκριση που γίνεται μεταξύ των δύο εννοιών, αφορά τον χρόνο. Πιο συγκεκριμένα, η κουλτούρα θεωρείται ότι φέρει την ιστορικότητα των σχέσεων, ενώ αντίθετα το κλίμα αναφέρεται στην αντίληψη των σχέσεων στο παρόν (Stolp & Smith, 1995).

Η πρώτη χρήση του όρου κλίμα, υποδήλωνε το ήθος ή το πνεύμα ενός οργανισμού. Πιο πρόσφατα, το σχολικό κλίμα θεωρείται ότι αντιπροσωπεύει τη στάση ενός οργανισμού. Η κουλτούρα ενός οργανισμού υπαγορεύει τη συλλογική του προσωπικότητα. Συνεχίζοντας αυτήν την αναλογία, εάν η κουλτούρα είναι η

προσωπικότητα του οργανισμού, τότε το κλίμα αντιπροσωπεύει τη στάση αυτού του οργανισμού. Είναι πολύ πιο εύκολο να αλλάξει η στάση του οργανισμού δηλαδή το κλίμα από το να αλλάξει η προσωπικότητά του δηλαδή η κουλτούρα του (Gruenert & Whitaker, 2017).

Η σχέση μεταξύ κουλτούρας και κλίματος μπορεί εύκολα να παρατηρηθεί μέσω των αντιλήψεων που υπάρχουν για τις ημέρες της εβδομάδας. Συνήθως στα σχολεία, οι Δευτέρες θεωρούνται μίζερες ενώ αντιθέτως οι Παρασκευές θεωρούνται διασκεδαστικές. Αυτή η άποψη αντικατοπτρίζει τις αξίες συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου και, ως εκ τούτου, «μαθαίνουμε ότι δεν θέλουμε να έρθουμε στο σχολείο τις Δευτέρες». Οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές συχνά μιλάνε για το Σαββατοκύριακο ή για τις επόμενες διακοπές ή αργίες, μετρώντας συχνά τις ημέρες. Το να εμφανίζεται οποιοδήποτε μέλος του οργανισμού τη Δευτέρα το πρωί, χαρούμενο που είναι εκεί και δίχως να ανυπομονεί για το Σαββατοκύριακο θα αμφισβητούσε το υφιστάμενο κλίμα. Σαν αποτέλεσμα αυτής της θεώρησης, πάντοτε το κλίμα στο σχολείο αναμένεται να είναι λιγότερο θετικό τις Δευτέρες από ό,τι τις Παρασκευές. Η τοποθέτηση μεγαλύτερης αξίας στα Σαββατοκύριακα είναι ένα συγκεκριμένο κοινωνικό και πολιτισμικό φαινόμενο. Υπάρχουν πολλές κοινωνίες ή πολιτισμοί που δεν αποδίδουν καμία αξία στην ημέρα της εβδομάδας. Είναι η υφιστάμενη κουλτούρα του δικού μας πολιτισμού η οποία δημιουργεί το αρνητικό στίγμα στο πρωινό της Δευτέρας και αυτή η προτίμηση διδάσκεται σε κάθε γενιά μαθητών. Όταν το κλίμα είναι αρνητικό, όπως συμβαίνει στα περισσότερα πρωινά της Δευτέρας, είναι η κουλτούρα που υπαγορεύει το πώς πρέπει να αισθάνονται τα μέλη της ομάδας. Σύμφωνα με την εμπειρία, η δική μας κουλτούρα λέει ότι πρέπει να αισθανόμαστε μίζερα τις Δευτέρες.

Σύμφωνα με τους Gruenert & Whitaker (2015), η κουλτούρα είναι η προσωπικότητα της ομάδας, η οποία επηρεάζεται από την ηγεσία, την κοινότητα, την ιστορία του σχολείου και τους άγραφους κανόνες που τηρούν οι άνθρωποι. Το κλίμα είναι η γενική στάση των ανθρώπων στο σχολείο σε σχέση με συγκεκριμένες καταστάσεις. Η κουλτούρα είναι η «μάρκα» ενώ το κλίμα είναι το πώς κάνει τα άτομα να αισθάνονται η μάρκα αυτή .

Το κλίμα είναι το κύριο σημείο μόχλευσης για κάθε κουλτούρα, πράγμα που σημαίνει ότι προκειμένου να διαμορφωθεί μια νέα κουλτούρα, μια αξιολόγηση του κλίματος

θα πρέπει να προηγηθεί (Gruenert & Whitaker, 2017). Ένα παράδειγμα είναι ο διευθυντής ο οποίος πηγαίνει γλυκά για τους συναδέλφους του. Εάν αυτό συμβεί μια φορά, το κλίμα μπορεί να αλλάξει θετικά εκείνη την ημέρα. Εάν ο διευθυντής πηγαίνει γλυκά για παράδειγμα κάθε Παρασκευή για ένα χρόνο, αυτή η συμπεριφορά θα γίνει μέρος της κουλτούρας, μια άγραφη προσδοκία. Ωστόσο, την πρώτη Παρασκευή στην οποία ο διευθυντής δεν θα πάει γλυκά, το κλίμα μπορεί να αλλάξει εκ νέου αλλά αυτή την φορά αρνητικά.

Προκειμένου η διάκριση των δύο εννοιών να απεικονισθεί οπτικά, στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι βασικές διαφορές μεταξύ σχολικού κλίματος και σχολικής κουλτούρας.

Σχολικό κλίμα	Σχολική κουλτούρα
Δευτέρα vs Παρασκευή	Η Δευτέρα εξ ορισμού είναι μίζερη
Στάση του οργανισμού	Προσωπικότητα του οργανισμού
Ψυχική κατάσταση	Τρόπος σκέψης
Ευέλικτο, εύκολο να αλλάξει	Χρειάζεται αρκετά χρόνια για να αλλάξει
Βασίζεται στις αντιλήψεις	Βασίζεται σε αξίες και πεποιθήσεις
Αισθητό κατά την είσοδο στον χώρο	Δεν είναι αισθητό από τα μέλη
Ό,τι περιβάλλει το άτομο	Μέρος του ίδιου του ατόμου
Ο τρόπος που τα πράγματα είναι αισθητά	Ο τρόπος που τα πράγματα λαμβάνουν χώρα
Το πρώτο βήμα για την βελτίωση	Καθορίζει εάν η βελτίωση είναι εφικτή

Πηγή: *School culture – school climate, they are not the same thing. Steve Gruenert, 2008.*

1.5 Ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών

Οι Saphier & King, (1985) υποστηρίζουν ότι οι εκπαιδευτικοί είναι αυτοί που διαμορφώνουν την κουλτούρα σε ένα σχολείο. Ταυτόχρονα, όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης και η αφοσίωση στον οργανισμό

συνιστούν δείκτες αποτελεσματικότητας και υγιούς οργανωτικού κλίματος (Hoy & Miskel, 2013). Έτσι, για να είναι αποτελεσματικός ο εκπαιδευτικός στο έργο του, πρέπει να συντρέχουν διάφοροι παράγοντες, με κυριότερους την επαγγελματική του ικανοποίηση και το κλίμα που επικρατεί στον εργασιακό του χώρο.

Η ικανοποίηση από την εργασία δείχνει τη συνολική ποιότητα των εμπειριών κάποιου στον ρόλο εργασίας του (Kalleberg & Loscocco, 1983) και σύμφωνα με τον Spector (1997), είναι η αξιολόγηση ενός ατόμου σχετικά με την δουλειά και το εργασιακό του πλαίσιο, δηλαδή μια στάση που αντικατοπτρίζει κατά πόσο τα άτομα απολαμβάνουν ή αντιπαθούν τη δουλειά τους. Η ικανοποίηση από την εργασία του εκπαιδευτικού αναφέρεται στη συναισθηματική σχέση του εκπαιδευτικού με τον εκπαιδευτικό του ρόλο και είναι μια συνάρτηση της αντιληπτής σχέσης ανάμεσα σε αυτό που θέλει κάποιος από τη διδασκαλία και τι αντιλαμβάνεται ότι προσφέρει (Zembylas & Papanastasiou, 2004). Ο Lester (1982), όρισε την ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών ως το βαθμό στον οποίο ένας εκπαιδευτικός αντιλαμβάνεται και εκτιμά διάφορους παράγοντες όπως η αξιολόγηση, η συλλογικότητα, η ευθύνη και η αναγνώριση. Ο Dinham (1995) υποστήριξε ότι οι εκπαιδευτικοί αντλούν την ικανοποίηση από την εργασία τους πρώτα από τις σχέσεις τους με τους μαθητές τόσο κατά την τρέχουσα περίοδο όσο και από το παρελθόν και έπειτα από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους και τους γονείς.

Υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ερευνών που ασχολούνται με τα συγκεκριμένα προβλήματα που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Η ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών είναι μια περίπλοκη έννοια που εξαρτάται από διάφορες μεταβλητές. Η επαγγελματική δέσμευση επηρεάζει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση των δασκάλων (Ladebo, 2005). Η επικοινωνία έχει αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών: η οργανωτική επικοινωνία στα δημοτικά σχολεία επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (De Nobile & McCormick, 2008) και η αποτελεσματική εποπτική επικοινωνία επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση από την εργασία (Kim, 2002). Στην μελέτη των Butt & Lance (2005) η ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών εξετάστηκε από την άποψη του φόρτου εργασίας και της ισορροπίας που υπάρχει μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Μερικές αναφορές δείχνουν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει επίσης την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Brackett et al., 2010). Η ικανοποίηση από την εργασία των

εκπαιδευτικών σχετίζεται θετικά με ζητήματα που άπτονται της σχολικής αναμόρφωσης όπως ο επαγγελματισμός των εκπαιδευτικών, η συμμετοχική λήψη αποφάσεων, η ανάπτυξη και η ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών, η συλλογικότητα, οι αντιλήψεις για το σχολικό κλίμα και οι συνθήκες στο χώρο εργασίας (Stockard & Lehman, 2004), το οποίο με τη σειρά του βελτιώνει την αποτελεσματικότητα του σχολείου στο σύνολό του. Παρόλα αυτά, η μελέτη σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών δείχνει ότι πρέπει επίσης να αναγνωριστούν οι κοινωνικές και πολιτιστικές διαφορές μεταξύ των χωρών (Kwong et al., 2010).

Οι συνθήκες εργασίας και το εργασιακό περιβάλλον επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των γυναικών εκπαιδευτικών σύμφωνα με τους Aydin, Sarier και Uysal, (2011) ενώ διαπίστωσαν επίσης στην έρευνα τους ότι οι άνδρες εκπαιδευτικοί παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα αναγνώρισης και εσωτερίκευσης και υιοθετούν τις αξίες και τους κανόνες του σχολείου σαν δικές τους. Η αλληλεπίδραση της εμπειρίας των νέων εκπαιδευτικών με τα άλλα μέλη του σχολικού προσωπικού έχει τις ρίζες της στη σχολική κουλτούρα, κάτι που σημαίνει ότι οι νεοεισερχόμενοι στο σχολικό περιβάλλον δάσκαλοι, επηρεάζονται περισσότερο από αυτήν σε σχέση με του εκπαιδευτικούς με περισσότερη διδακτική εμπειρία (Koberg & Chusmir, 1987).

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική Επισκόπηση Ερευνών σχετικά με την επίδραση της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών

2.1 Εισαγωγή

Η παρούσα βιβλιογραφική επισκόπηση βασίστηκε σε εκτεταμένη αναζήτηση στην μηχανή αναζήτησης Google scholar. Η αναζήτηση έγινε με βάση συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά, όπως «σχολική κουλτούρα» (school culture), σχολικό κλίμα (school climate) και ικανοποίηση εκπαιδευτικών (teacher satisfaction ή satisfaction). Πολλές φορές έγινε χρήση της λειτουργίας της πλατφόρμας «σχετικές έρευνες» ή άλλες κι έγινε εφαρμογή της αλυσιδωτής αναζήτησης μέσω των αναφορών. Τα αποτελέσματα της αναζήτησης στη συνέχεια αξιολογήθηκαν με βάση το περιοδικό δημοσίευσης.

Επιδιώχθηκε να αξιολογηθεί η δυναμική των περιοδικών στα οποία δημοσιεύτηκαν οι εργασίες. Η τελική λίστα των εργασιών που συμπεριλήφθησαν στη βιβλιογραφική επισκόπηση αποτελείται από εννέα ερευνητικές εργασίες στην αγγλική γλώσσα. Το κεφάλαιο αποτελείται από 2 ενότητες. Στην πρώτη ενότητα περιγράφονται οι έρευνες που αναζητήθηκαν και επισκοπήθηκαν. Οι έρευνες αυτές ταξινομούνται στις εξής κατηγορίες: α) έρευνες σχετικές με τη σχολική κουλτούρα και την επίδρασή της στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και πώς η σχολική κουλτούρα επηρεάζεται και διαμορφώνεται από τη σχολική ηγεσία, τις συνθήκες εργασίας, τις ανάγκες των εκπαιδευτικών, τα ατομικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών, και β) έρευνες σχετικές με τη σχολική κουλτούρα και την επαγγελματική απόδοση των εκπαιδευτικών αλλά και τη μαθητική κουλτούρα - απόδοση. Η σύνοψη των ευρημάτων περιγράφεται στη δεύτερη ενότητα.

2.2 Επισκόπηση ερευνών οι οποίες αφορούν τη σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και του σχολικού κλίματος ή/και κουλτούρας

Η πλέον πρόσφατη έρευνα η οποία επισκοπήθηκε είναι η έρευνα του Abdulahi (2020) η οποία έχει ως στόχο να περιγράψει πώς η σχολική κουλτούρα επιδρά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Η έρευνα διεξήχθη σε τέσσερα δημόσια σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε περιφερειακά σχολεία της Αιθιοπίας. Ειδικότερα ο Abdulahi (2020) θέλησε να περιγράψει την κατάσταση της σχολικής κουλτούρας και την ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών και να προσδιορίσει τη μεταξύ τους σχέση. Τα δεδομένα συγκεντρώθηκαν από 221 καθηγητές και διευθυντές σχολικών μονάδων χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγιο και δομημένες συνεντεύξεις αντίστοιχα.

Το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών βρέθηκε ότι ήταν χαμηλό και δε σχετιζόταν με τα εκπαιδευτικά τους προσόντα. Η σχέση της επαγγελματικής ικανοποίησης αναφορικά με την ηλικία, το φύλο, τον μισθό, την εργασιακή εμπειρία και την οικογενειακή κατάσταση των εκπαιδευτικών δεν βρέθηκε να είναι σημαντική. Υπήρξε όμως στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και τη σχολική κουλτούρα, ειδικά σε ό,τι

αφορά τις επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και τις συνεργατικές πρακτικές της σχολικής ηγεσίας.

Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι άμεσα συσχετισμένη με την σχολική κουλτούρα και το επίπεδο των προσόντων των εκπαιδευτικών. Ο Abdulahi (2020) συμπερασματικά σημειώνει ότι, για να βελτιωθεί και να ενισχυθεί η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, οι ηγέτες του σχολείου πρέπει να εστιάσουν σε πρόγραμμα συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης και σε συνεργατικές πρακτικές ηγεσίας στα σχολεία.

Η εξίσου πρόσφατη μελέτη των Kurcsun and Yilmaz (2020) είχε ως στόχο τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ σχολικής κουλτούρας και της ικανοποίησης των εκπαιδευτικών από την εργασία τους. Στην έρευνα, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της μετα-ανάλυσης. Συγκεκριμένα αναλύθηκαν τα αποτελέσματα είκοσι μίας εθνικών και διεθνών ερευνών οι οποίες πραγματοποιήθηκαν κατά τη δεκαετία 2007-2017. Από τα αποτελέσματα της μετα-ανάλυσης των δεδομένων των σχετικών ερευνών προέκυψε ότι υπάρχει ένα θετικό, σημαντικό και μέτριο μέγεθος συσχέτισης μεταξύ της σχολικής κουλτούρας και της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αυξάνεται, στο βαθμό που η σχολική κουλτούρα ενισχύεται και βελτιώνεται. Οι ίδιοι με βάση τα συμπεράσματα που προέκυψαν ισχυρίζονται ότι θα πρέπει να ληφθούν μέτρα προς την κατεύθυνση της δημιουργία μιας ισχυρής σχολικής κουλτούρας, και της βελτίωσης των συνθηκών εργασίας προκειμένου να αυξηθεί η εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών, να διασφαλιστεί η εργασιακή ειρήνη, να δημιουργηθεί ένα πιο ελκυστικό σχολικό περιβάλλον για τους εκπαιδευτικούς, κυρίως μέσω της οργάνωσης δραστηριοτήτων όπου οι εκπαιδευτικοί θα αισθάνονται πολύτιμοι για το σχολείο.

Σε παρόμοια συμπεράσματα κατέληξε και η έρευνα των Wijaya, Prajogo and Kusumawati (2020) οι οποίοι βρήκαν ότι η συσχέτιση σχολικής κουλτούρας και επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών είναι άμεση και θετική. Στην εν λόγω έρευνα έλαβαν μέρος 221 εκπαιδευτικοί από γυμνάσια του Κεντάκι. Επίσης εξετάστηκε η επίδραση του φύλου των εκπαιδευτικών στη συνεργατική σχολική κουλτούρα και την επαγγελματική ικανοποίηση και βρέθηκε ότι ήταν μερική. Οι παράγοντες δηλαδή και οι μεταβλητές της εργασιακής ικανοποίησης είχαν

χαμηλότερο αντίκτυπο στις γυναίκες που ρωτήθηκαν παρά στους άνδρες συναδέλφους τους.

Μία παλαιότερη έρευνα με παρόμοιο με τις προηγούμενες στόχο διενεργήθηκε σε 291 εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην περιοχή του Ερζερούμ της Τουρκίας (Bektacs, Öçal, & Ibrahim, 2012). Τα ευρήματα αυτής της μελέτης αποκάλυψαν ότι υπήρχε μια θετική συσχέτιση μεταξύ της σχολικής κουλτούρας και της εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών. Οι εργαζόμενοι στις σχολικές μονάδες εκτιμούν την ανάπτυξη συνεργατικού πνεύματος μέσα στο σχολείο γεγονός που αυξάνει τη θετική ενίσχυση του έργου τους. Το συνεργατικό πνεύμα μέσα στο σχολείο είναι ζήτημα ηγεσίας, η οποία αναπτύσσει την το πνεύμα συνεργασίας για την επίτευξη κοινού στόχου. Οι συντάκτες της συγκεκριμένης εργασίας προτείνουν την ανάπτυξη συνεργατικής κουλτούρας και ομαδικού πνεύματος προκειμένου να αυξηθεί η εργασιακή ικανοποίηση και κατ' επέκταση η εργασιακή απόδοση του εργατικού δυναμικού.

Ο σκοπός της μελέτης του DeNicola (2015) ήταν να εξεταστεί ο αντίκτυπος που η σχολική κουλτούρα είχε στην αυτο-αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών (αυτονομία των εκπαιδευτικών, διαπροσωπική αποτελεσματικότητα και επαγγελματική αποτελεσματικότητα), στην ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών (οργανωτική δέσμευση και άγχος των εκπαιδευτικών) και στην επίδοση των μαθητών. Η έρευνα βασίστηκε σε 200 εκπαιδευτικούς στην πόλη της Νέας Υόρκης με ερωτηματολόγιο 7βαθμιας κλίμακας. Τα ευρήματα αυτής της ποσοτικής μελέτης έδειξαν ότι η αυτονομία των εκπαιδευτικών και τα έτη διδακτικής εμπειρίας ήταν οι βασικοί παράγοντες πρόβλεψης της οργανωτικής δέσμευσης σε σχολεία με χαμηλές ανάγκες. Στην κατηγορία υψηλών αναγκών, η αυτονομία των εκπαιδευτικών και η ατομική βελτίωση ήταν οι κύριοι προγνωστικοί παράγοντες της οργανωτικής δέσμευσης. Τα ευρήματα έδειξαν επίσης ότι η οργανωτική δέσμευση ήταν ο κύριος προγνωστικός παράγοντας του άγχους των εκπαιδευτικών σε σχολεία με χαμηλές ανάγκες.

Οι Sadeghi, Amani and Mahmudi (2013) μελέτησαν την επίδραση της οργανωτικής κουλτούρας στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση μοντελοποίησης δομικής εξίσωσης. Χρησιμοποιήθηκαν οι πολιτιστικές διαστάσεις του Hofstede (1980) (αρρενωπότητα / θηλυκότητα, αποφυγή

αβεβαιότητας, συλλογικότητα / ατομικισμός και απόσταση ισχύος) για το θεωρητικό πλαίσιο. Για το σκοπό αυτό, 187 καθηγητές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, 101 άνδρες και 86 γυναίκες, από το Ιράν, συμμετείχαν στη μελέτη και κλήθηκαν να απαντήσουν σε τρία ερωτηματολόγια: ερωτηματολόγιο πολιτιστικών διαστάσεων του Hofstede, το ερωτηματολόγιο βασικών ψυχολογικών αναγκών και το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης εργασίας του Saks (Saks & Ashforth, 1997). Τα ευρήματα έδειξαν ότι η απόσταση ισχύος και οι διαστάσεις αρρενωπότητας / θηλυκότητας είχαν άμεση αρνητική και ουσιαστική επίδραση στις βασικές ψυχολογικές ανάγκες. Επιπλέον, οι βασικές ψυχολογικές ανάγκες¹ είχαν άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν το ρόλο της οργανωτικής κουλτούρας και των βασικών ψυχολογικών αναγκών στην επαγγελματική ικανοποίηση.

Ο Hutabarat (2015) εστίασε στην αποκάλυψη άμεσων και έμμεσων επιπτώσεων της οργανωτικής κουλτούρας, της οργανωτικής δομής και της επαγγελματικής ικανοποίησης στην απόδοση των εκπαιδευτικών. Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 143 καθηγητές γυμνασίου. Οι εκπαιδευτικοί είχαν διδακτική εμπειρία τουλάχιστον 10 ετών. Τα ευρήματα έδειξαν ότι η οργανωτική κουλτούρα, η οργανωτική δομή και η επαγγελματική ικανοποίηση είχαν θετικό αντίκτυπο στην απόδοση-εργασία των εκπαιδευτικών. Οι άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις της οργανωτικής κουλτούρας στην ικανοποίηση από την εργασία ήταν 21,20% και 10,00% αντίστοιχα. Οι άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις της οργανωτικής κουλτούρας στην απόδοση-εργασία ήταν 23,20% και 22,80% αντίστοιχα. Η άμεση επίδραση της οργανωτικής δομής στην απόδοση-εργασία ήταν 29,50%. Εν τω μεταξύ, η έμμεση επίδραση της οργανωτικής δομής στην απόδοση-εργασία δεν ήταν σημαντική. Τέλος, η άμεση επίδραση της ικανοποίησης από την εργασία στην απόδοση-εργασία ήταν 18,60%.

Η πολυεπίπεδη ανάλυση των Joseph *et al.* (2016) των δεδομένων τα οποία συλλέχθηκαν από 711 εκπαιδευτικούς και 3.760 μαθητές σε δείγμα 34 σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της Φλαμανδικής κοινότητας (Βέλγιο) (19 τεχνικά/επαγγελματικά και 15 γενικά σχολεία) έδειξε το επίπεδο επαγγελματικής

¹. Οι βασικές ψυχολογικές ανάγκες είναι εγγενώς ένα μέρος του ανθρώπου και εμπίπτουν σε τρεις τύπους (Reeve, 2014): αυτονομία, ικανότητα και συγγένεια. Η αυτονομία συμβαίνει όταν τα άτομα αισθάνονται ότι έχουν τον έλεγχο των ενεργειών τους και μπορούν να επιλέξουν τις δραστηριότητές τους. Η ανάγκη για ικανότητα αναφέρεται στην επιτυχία σε εργασίες που είναι προκλητικές και απαιτούν ευεργετικά αποτελέσματα. Η ανάγκη για συγγένεια περιλαμβάνει τη διασφάλιση της εγκαθίδρυσης σχέσεων με άλλους και ένα αίσθημα συμμετοχής στην κοινωνία κάποιου.

ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί σε τεχνικά / επαγγελματικά σχολεία τείνουν να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους από ό,τι οι εκπαιδευτικοί σε γενικά σχολεία. Η σχέση φαίνεται να αποδίδεται στην κουλτούρα των μαθητών, η οποία ήταν πολύ λιγότερο προσανατολισμένη στη μελέτη στα τεχνικά / επαγγελματικά σχολεία από ό,τι στα γενικά σχολεία. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η κουλτούρα των μαθητών επηρεάζει την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

Η μελέτη των Abdullah and Arokiasamy (2016) στόχευε στον προσδιορισμό του επιπέδου των πρακτικών διαμόρφωσης της σχολικής κουλτούρας από τους διευθυντές των σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη Μαλαισία. Οι έξι διαστάσεις της σχολικής κουλτούρας που μελετήθηκαν ήταν η συνεργασία των εκπαιδευτικών, η ενότητα του σκοπού, η επαγγελματική ανάπτυξη, η συλλογική υποστήριξη, η μαθησιακή συνεργασία και η συνεργατική ηγεσία. Η μελέτη εξέτασε επίσης το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία των εκπαιδευτικών καθώς και τη σχέση με τις πρακτικές μιας θετικής σχολικής κουλτούρας από τους διευθυντές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Οι ερωτηθέντες αποτελούνταν από 385 εκπαιδευτικούς που απασχολούνταν σε 22 δημόσια σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Τα ευρήματα αυτής της μελέτης αποκάλυψαν ότι υπήρχε μια θετική συσχέτιση μεταξύ της σχολικής κουλτούρας και της ικανοποίησης από την εργασία σύμφωνα με τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, η σχολική κουλτούρα προσδιορίστηκε στατιστικά ως σημαντική παράμετρος της επαγγελματικής ικανοποίησης.

2.3 Σύνοψη

Από την ανάλυση της υφιστάμενης βιβλιογραφίας καθίσταται σαφές ότι η κουλτούρα που διέπει την εκπαιδευτική μονάδα είναι καταλυτικός παράγοντας για την ψυχολογική κατάσταση και την ικανοποίηση του εκπαιδευτικού. Είναι δεδομένο ότι η καλή εργασιακή ψυχολογία του τελευταίου αντικατοπτρίζεται στο προϊόν της εργασίας του. Σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση τόσο της εργασιακής ικανοποίησης του εκπαιδευτικού όσο και γενικότερα της κουλτούρας της σχολικής μονάδας παίζει ο διευθυντής της μονάδας - το έργο του οποίου είναι πολυδιάστατο - καθώς μια ενέργειά του μπορεί να έχει αλυσιδωτές αντιδράσεις. Η κουλτούρα μιας σχολικής μονάδας δεν διαμορφώνεται βέβαια από μία και μόνο ενέργεια, αλλά αποτελεί αποκύημα μακροχρόνιας δράσης και ποικίλων παραγόντων. Σχετικές με τα παραπάνω

είναι οι έρευνες των Abdullah and Arokiasamy (2016), των Sadeghi, Amani and Mahmudi (2013), των Bektacs, Öçal, & Ibrahim, (2012), του Abdulahi (2020), των Kurcsun and Yilmaz (2020) των Wijaya, Prajogo and Kusumawati (2020) που έχουν κοινά σημεία αφενός μεν το ρόλο του διευθυντή στη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας/κλίματος και αφετέρου δε εξετάζουν άλλους παράγοντες, όπως η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο προσόντων, οι ψυχολογικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, το σχολικό περιβάλλον και η συνεργασία εντός αυτού.

Οι έρευνες των Joseph *et al.* (2016), του Hutabarat (2015) και του DeNicola (2015) εστιάζουν στην επαγγελματική απόδοση και το επίπεδο αυτό – ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και την απόδοση των μαθητών η οποία με τη σειρά της επηρεάζει την απόδοση των εκπαιδευτικών. Ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας στην απόδοση των εκπαιδευτικών και την επίδοση των μαθητών ήταν ανάλογος με παράγοντες όπως το είδος σχολείου ως προς τη σχολική βαθμίδα, με τις ανάγκες – απαιτήσεις του σχολείου και με την κουλτούρα των μαθητών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Εισαγωγή

Σ' αυτό το κεφάλαιο αναλύεται η ερευνητική μέθοδος της παρούσας έρευνας. Στην πρώτη ενότητα καθορίζεται ο σκοπός και διατυπώνονται τα ερευνητικά ερωτήματα. Στη συνέχεια, στη δεύτερη ενότητα, παρουσιάζεται η μεθοδολογική πορεία που ακολουθήθηκε κατά τη διάρκεια της έρευνας και ο λόγος επιλογής της.

Στην τρίτη ενότητα, παρουσιάζεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή των ερευνητικών δεδομένων. Στην τέταρτη ενότητα παρουσιάζεται το δείγμα και ο τρόπος επιλογής του. Στην πέμπτη ενότητα διατυπώνονται οι πρόνοιες για τη διασφάλιση της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας της έρευνας. Τέλος, στην έκτη ενότητα παρουσιάζεται η διαδικασία συλλογής των δεδομένων.

3.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας

Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με την επίδραση της σχολικής κουλτούρας/σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίησή τους.

Ερευνητικά ερωτήματα:

- 1) Ποιοι παράγοντες διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα σε μια σχολική μονάδα σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης;
- 2) Πώς συμβάλλουν οι παράγοντες που διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών;

3.3 Μεθοδολογική προσέγγιση

Στην παρούσα εργασία έγινε ποσοτική συλλογή δεδομένων. Η ποσοτική έρευνα είναι η διαδικασία συλλογής και ανάλυσης αριθμητικών δεδομένων. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να βρει μοτίβα και μέσους όρους, να κάνει προβλέψεις, να δοκιμάσει αιτιώδεις σχέσεις και να γενικεύσει τα αποτελέσματα σε ευρύτερους πληθυσμούς. Η ποσοτική έρευνα ορίζεται ως συστηματική διερεύνηση φαινομένων με τη συλλογή ποσοτικοποιήσιμων δεδομένων και την εκτέλεση στατιστικών, μαθηματικών ή υπολογιστικών τεχνικών. Η ποσοτική έρευνα διεξάγεται κυρίως στις

κοινωνικές επιστήμες χρησιμοποιώντας τις στατιστικές μεθόδους που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή ποσοτικών δεδομένων από την ερευνητική μελέτη. Με άλλα λόγια, η ποσοτική έρευνα είναι προσανατολισμένη στα δεδομένα (Cohen et al., 2011).

Η συγκεκριμένη μελέτη αποτελεί μια δειγματοληπτική έρευνα και η συλλογή των δεδομένων έγινε μέσω της χορήγησης ερωτηματολογίου. Η επιλογή της μεθόδου αυτής βασίζεται στο γεγονός ότι πρόκειται για πρακτική η οποία ενδείκνυται για την συγκέντρωση στοιχείων από ένα μεγάλο δείγμα (Χαλικιάς, Μανωλέσου, Λάλου, 2015). Επίσης το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα ερευνητικό εργαλείο που συνίσταται ιδιαίτερα για τις κοινωνικές επιστήμες λόγω της ευκολίας της ανάλυσης των δεδομένων που προκύπτουν, αλλά και την ευκολία εξαγωγής συμπερασμάτων.

3.4 Ερευνητικό εργαλείο

Στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκε η χρήση ερωτηματολογίου η οποία κρίθηκε ότι ήταν η ενδεδειγμένη μέθοδος για την έρευνα, αφού εμφανίζει πολλά πλεονεκτήματα. Αρχικά, τα ερωτηματολόγια είναι αποτελεσματικά ως προς το κόστος καθώς και πρακτικά. Από τον ερευνητή επιλέγονται συγκεκριμένες ομάδες. Υπάρχει η δυνατότητα επιλογής των ερωτήσεων από τη μεριά του ερευνητή και της μορφή τους (π.χ. ανοιχτή ή πολλαπλής επιλογή). Επίσης επιτρέπουν τη συγκέντρωση πληροφοριών από ένα μεγάλο κοινό και – το κυριότερο- ανωνύμως. Τέλος, ένα από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα των ερωτηματολογίων είναι ο αριθμός των ερωτήσεων που καθορίζεται από τον ερευνητή (Cohen et al., 2008).

Συγκεκριμένα στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε αυτοσχέδιο ερωτηματολόγιο με 32 συνολικά ερωτήσεις που είχαν σκοπό να δώσουν απάντηση στον σκοπό που τέθηκε. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτελείται από δυο μέρη :

Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει 6 ερωτήσεις που διερευνούν ορισμένα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων όπως το φύλο, την ηλικία, το καθεστώς εργασίας τους (Μόνιμος, Αναπληρωτής, Διευθυντής), τους τίτλους σπουδών, την προϋπηρεσία και την περιοχή που βρίσκεται το σχολείο.

Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει 26 ερωτήσεις που διερευνούσαν τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την επίδραση της σχολικής κουλτούρας/σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίησή τους.

Προκειμένου να διερευνηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, συντάχθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο βασίστηκε στο θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας. Με τις

ερωτήσεις 1 έως 6 συλλέγονται πληροφορίες σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων.

Στη συνέχεια οι επόμενες οκτώ ερωτήσεις (ερωτήματα 7-14) αφορούν την σχολική κουλτούρα. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν την κουλτούρα του σχολείου τους, να αναφέρουν τους παράγοντες που θεωρούν ότι διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας και μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου τους, να αναφέρουν το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι ο Διευθυντής, οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές και οι γονείς επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της σχολικής μονάδας και να αναφέρουν τη γνώμη τους σχετικά με τη σημασία της σχολικής κουλτούρας.

Με τις επόμενες επτά ερωτήσεις (ερωτήματα 15-21) διερευνώνται οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το σχολικό κλίμα. Ειδικότερα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν το κλίμα στο σχολείο τους και να δώσουν τον ορισμό της έννοιας του σχολικού κλίματος, να αναφέρουν τους παράγοντες που θεωρούν ότι διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα μιας εκπαιδευτικής μονάδας, καθώς και το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι ο Διευθυντής, οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές και οι γονείς επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος της σχολικής μονάδας.

Τέλος, οι 11 τελευταίες ερωτήσεις (ερωτήματα 22-32) αφορούν τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την επίδραση του σχολικού κλίματος/κουλτούρας στην επαγγελματική τους ικανοποίηση. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν αν θεωρούν ότι η σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα επηρεάζουν την επαγγελματική τους ικανοποίηση, αν επηρεάζεται η επαγγελματική τους ικανοποίηση από τις κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα), από την ατμόσφαιρα του σχολείου, από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους, από τις σχέσεις τους με το διευθυντή της σχολικής μονάδας, από την κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου, από τις συνήθειες και τους κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων, από τις σχέσεις τους με τους γονείς των μαθητών τους, από τις σχέσεις τους με τους μαθητές τους και από την επίτευξη των διδακτικών στόχων.

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ήταν στο σύνολό τους κλειστές ερωτήσεις, όπου οι συμμετέχοντες έπρεπε να επιλέξουν μεταξύ δοθέντων εναλλακτικών απαντήσεων. Στις ερωτήσεις 1, 3, 4, 6-9, 14-17 χρησιμοποιήθηκε ονομαστική κλίμακα, καθώς η κατάταξη των ερωτηθέντων γίνεται σε σαφείς και διακριτές μεταξύ τους κατηγορίες. Στις ερωτήσεις 2 και 5 χρησιμοποιήθηκε 5βαθμη διατακτική κλίμακα, καθώς

μετρώνται δεδομένα τα οποία μπορούν να μπουν σε μια διάταξη (από κατώτερη σε ανώτερη), χωρίς να υπάρχουν μεταξύ τους ίσα διαστήματα. Τέλος, στις ερωτήσεις 10-13, 18-21, 22-32 χρησιμοποιήθηκε διαστημική κλίμακα, καθώς με αυτήν αποτυπώνονται δεδομένα που ικανοποιούν την ιδιότητα της διάταξης χωρίς να υπάρχουν αναλογικές σχέσεις μεταξύ τους. Το πλήρες ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται στο Παράρτημα στο τέλος της παρούσας εργασίας.

3.5 Δείγμα

Στην έρευνά μας «αντικειμενικός πληθυσμός», δηλαδή ο πληθυσμός για τον οποίο επιθυμούμε να εξαγάγουμε κάποια συμπεράσματα (Παπαγεωργίου, 2015), είναι το σύνολο των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ο «υπό μελέτη πληθυσμός» ή Δείγμα, είναι το σύνολο των ατόμων στο οποίο βασιζόμαστε προκειμένου να υλοποιήσουμε τη δειγματοληπτική έρευνα (Παπαγεωργίου, 2015). Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που προσεγγίστηκαν στην περιοχή της Κορίνθου. Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε ηλεκτρονική μορφή και το αποτέλεσμα αυτής της βολικής δειγματοληψίας ήταν να επιστραφούν 129 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια.

3.6 Εγκυρότητα και αξιοπιστία

Η εγκυρότητα και η αξιοπιστία μιας έρευνας αποτελούν βασικά στοιχεία για την επιτυχία της. Ο όρος εγκυρότητα αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο μια έρευνα εξετάζει με ακρίβεια τα φαινόμενα στα οποία αναφέρεται. Από την άλλη, ο όρος αξιοπιστία αναφέρεται στην εξαγωγή ίδιων αποτελεσμάτων σε επαναληπτικές έρευνες κάτω από τις ίδιες συνθήκες σε μια προσπάθειας γενικευμένης ισχύος των ευρημάτων (Bird et al, 1999).

Την εγκυρότητα και την αξιοπιστία φροντίσαμε να την εξασφαλίσουμε σε όλα τα στάδια διεξαγωγής της έρευνας:

Στο στάδιο σχεδιασμού: η αξιοπιστία εξασφαλίστηκε με την ύπαρξη στην αρχή του ερωτηματολογίου ενός εισαγωγικού κειμένου που ενημερώνει τους ερωτώμενους για το σκοπό και τη χρησιμότητα της έρευνας και τους διαβεβαιώνει για την τήρηση του απορρήτου προσωπικών στοιχείων, ενέργειες που συμβάλλουν στην εγκυρότητα και αξιοπιστία.

Στο στάδιο συλλογής δεδομένων. Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε με την προσωπική παρουσία του ερευνητή, η οποία έδωσε τις κατάλληλες διευκρινήσεις στους συμμετέχοντες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας απάντησης των ερωτηματολογίων.

Επίσης, πρόσθετες πρόνοιες εξασφάλισης της εγκυρότητας και αξιοπιστίας ήταν η δημιουργία ερωτηματολογίου με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας που τέθηκαν εξ αρχής και της διεξοδικής μελέτης της υπάρχουσας βιβλιογραφίας που ασχολείται με το υπό διερεύνηση ζήτημα. Τέλος, πριν το διαμοιρασμό των τελικών ερωτηματολογίων στους συμμετέχοντες πραγματοποιήθηκε πιλοτική έρευνα δοκιμής του ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε πιλοτικά σε 7 εκπαιδευτικούς προκειμένου να διαπιστωθούν τυχόν ελλείψεις ή ασάφειες. Ωστόσο, η μορφή του ερωτηματολογίου δεν άλλαξε καθώς δεν προέκυψε κάποιο σημαντικό ζήτημα από την πιλοτική έρευνα και εν τέλει χρησιμοποιήθηκε με την ίδια αρχική του μορφή.

3.7 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε το Μάρτιο του 2021. Το δείγμα τελικά αποτελούνταν από 129 άτομα. Η έρευνα στηρίχτηκε σε αυτό - συμπλήρωση, η οποία δεν απαιτούσε πάνω από 10 λεπτά. Τα ερωτηματολόγια δημιουργήθηκαν μέσω της πλατφόρμας Google forms και μοιράστηκαν στους συμμετέχοντες ηλεκτρονικά. Η ερευνήτρια είχε φροντίσει να εξασφαλίσει από πριν τις διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μεγάλου αριθμού συμμετεχόντων, στους οποίους στάλθηκε το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε και οι απαντήσεις λήφθηκαν ηλεκτρονικά. Παράλληλα, δόθηκαν οδηγίες για τον τρόπο συμπλήρωσης στην αρχή του ερωτηματολογίου.

Οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν, χρησιμοποιήθηκαν μόνο για τους σκοπούς της έρευνας. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα εθελοντικά, ενημερώθηκαν για το σκοπό της έρευνας και τη διαδικασία στην οποία θα λάμβαναν μέρος, καθώς και για το χρόνο που θα έπρεπε να αφιερώσουν. Επιπλέον, ενημερώθηκαν για τη διατήρηση του προσωπικού απορρήτου, που είναι πολύ σημαντικό στοιχείο, ώστε να εξασφαλιστεί ένα επίπεδο άνεσης για περισσότερο ακριβείς απαντήσεις. Σε όλα τα στάδια της έρευνας διαφυλάχθηκε η ανωνυμία των συμμετεχόντων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

4.1 Εισαγωγή

Το κεφάλαιο που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε. Ειδικότερα, τα αποτελέσματα χωρίζονται σε τέσσερις επιμέρους ενότητες. Αρχικά, παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Ακολουθούν τα αποτελέσματα που αφορούν την σχολική κουλτούρα, το σχολικό κλίμα και τέλος παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών σε σχέση με την σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα.

4.2 Δημογραφικά στοιχεία

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 129 άτομα εκ των οποίων τα περισσότερα ήταν γυναίκες με ποσοστό 85,3%.

Πίνακας 1: Κατανομή του δείγματος ανά Φύλο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Άνδρας	19	14,7	14,7	14,7
Γυναίκα	110	85,3	85,3	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

Αναφορικά με την ηλικία των συμμετεχόντων οι περισσότεροι είχαν ηλικίες πάνω από 45 ετών με ποσοστό 52,7% και ακολουθούν με 33% όσοι είχαν ηλικίες που κυμαίνονταν μεταξύ 36-45 ετών.

Πίνακας 2: Κατανομή του δείγματος ανά Ηλικία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
25-35 ετών	18	14,0	14,0	14,0
36-45 ετών	43	33,3	33,3	47,3
Πάνω από 45 ετών	68	52,7	52,7	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

Όσον αφορά τη θέση των συμμετεχόντων εντός της σχολικής μονάδας οι περισσότεροι συμμετέχοντες ήταν μόνιμοι εκπαιδευτικοί με ποσοστό 60,5% και ακολουθούν οι αναπληρωτές με ποσοστό 34% και οι διευθυντές με 5,4%.

Πίνακας 3: Κατανομή του δείγματος ως προς τη θέση εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Αναπληρωτής	44	34,1	34,1	34,1
Μόνιμος	78	60,5	60,5	94,6
Διευθυντής	7	5,4	5,4	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

Σχετικά με τους τίτλους σπουδών των συμμετεχόντων στην έρευνα, σχεδόν οι μισοί ανέφεραν ότι έχουν το βασικό τους πτυχίο με ποσοστό 48,1% και ακολουθούν με μικρή διαφορά όσοι έχουν μεταπτυχιακό με ποσοστό 44,2%.

Πίνακας 4: Τίτλοι σπουδών του δείγματος

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Βασικό πτυχίο	62	48,1	48,1	48,1
Δεύτερο πτυχίο	8	6,2	6,2	54,3
Μεταπτυχιακό	57	44,2	44,2	98,4
Διδακτορικό	2	1,6	1,6	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

Αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας των εκπαιδευτικών στο συγκεκριμένο σχολείο οι μισοί εργάζονται μέχρι 5 χρόνια (49,6%) και ακολουθούν όσοι εργάζονται για πάνω από 15 χρόνια στο σχολείο με ποσοστό 26,4% ή μεταξύ 5-15 χρόνια με ποσοστό 24%.

Πίνακας 5: Προϋπηρεσία στο συγκεκριμένο σχολείο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
1-5 χρόνια	64	49,6	49,6	49,6
5-15 χρόνια	31	24,0	24,0	73,6
Πάνω από 15 χρόνια	34	26,4	26,4	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

Τέλος, όσον αφορά την περιοχή όπου βρίσκεται η σχολική μονάδα στην οποία εργάζονται, οι περισσότεροι ανέφεραν ότι είναι σε αστική περιοχή με ποσοστό 69,8%.

Πίνακας 6: Περιοχή

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Αστική	90	69,8	69,8	69,8
Μη αστική	39	30,2	30,2	100,0
Σύνολο	129	100,0	100,0	

4.3 Παράγοντες που διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα

Το επόμενο μέρος της έρευνας περιλάμβανε ερωτήσεις που αφορούσαν τη διερεύνηση των παραγόντων οι οποίοι διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα.

Αρχικά, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν την κουλτούρα του σχολείου τους. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί με ποσοστό 36,4% χαρακτήρισαν τη σχολική τους κουλτούρα ως *συνεργατική*, δηλαδή υποστήριξαν ότι οι εκπαιδευτικοί μοιράζονται ισχυρές εκπαιδευτικές αξίες και συνεργάζονται στην επαγγελματική ανάπτυξη και τη βελτίωση του έργου τους. Ωστόσο, σχεδόν το ένα τέταρτο των

συμμετεχόντων υποστήριξε ότι η κουλτούρα που επικρατεί στο σχολείο τους είναι *κατακερματισμένη*, το οποίο σημαίνει ότι οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μόνο στο πλαίσιο επιμέρους ομάδων, ενώ το ίδιο σχεδόν ποσοστό συμμετεχόντων υποστήριξε ότι η κουλτούρα τους είναι κουλτούρα *βολικής συνεργασίας*, όπου ναι μεν εκτιμάται η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά υπάρχει δισταγμός στο να εκφραστεί η διαφωνία μεταξύ τους. Η *τοξική κουλτούρα* και η κουλτούρα *επινοημένης συλλογικότητας* επιλέχθηκαν με πολύ μικρότερα ποσοστά.

Πίνακας 7: Πώς θα χαρακτηρίζατε την κουλτούρα του σχολείου σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό
Τοξική (οι εκπαιδευτικοί επικεντρώνονται στις αρνητικές πτυχές λειτουργίας του σχολείου)	3	2,3
Αποσπασματική (οι εκπαιδευτικοί λειτουργούν ως άτομα με κλειστές τις πόρτες της τάξης)	8	6,2
Κατακερματισμένη (οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται σε επιμέρους ομάδες-κλίκες)	33	25,6
Κουλτούρα Επινοημένης Συλλογικότητας (η ηγεσία επιβάλλει τη συνεργασία με σκοπό την πρόοδο των μαθητών και οι εκπαιδευτικοί υποβάλλουν αναφορά για το τι έπραξαν)	6	4,7
Κουλτούρα βολικής συνεργασίας (εκτιμάται η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά υπάρχει δισταγμός στο να εκφραστεί η διαφωνία μεταξύ τους)	31	24,0
Συνεργατική κουλτούρα (οι εκπαιδευτικοί μοιράζονται ισχυρές εκπαιδευτικές αξίες και συνεργάζονται στην επαγγελματική ανάπτυξη και τη βελτίωση του έργου τους)	47	36,4
Σύνολο	128	99,2
Δεν απάντησαν	1	,8
Σύνολο	129	100,0

Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να επιλέξουν ποιοι παράγοντες θεωρούν ότι διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την σχολική κουλτούρα. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν παραπάνω από έναν από τους παράγοντες οι οποίοι τους δόθηκαν. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί

επέλεξαν ως τον πλέον σημαντικό παράγοντα τις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών με ποσοστό 64,3% και ακολουθούν κατά σειρά η ατμόσφαιρα του σχολείου με 60,5% και οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου με ποσοστό 58,1%. Σημαντικός αριθμός εκπαιδευτικών επέλεξε και τις σχέσεις εκπαιδευτικών-διευθυντή (41,8%).

Πίνακας 8: Ποιοι κατά τη γνώμη σας από τους παρακάτω παράγοντες διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας;

	Συχνότητα	Ποσοστό επί του συνόλου των συμμετεχόντων
Οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα)	75	58,1
Η ατμόσφαιρα (συναισθηματική και ψυχική) που χαρακτηρίζει το σχολείο.	78	60,5
Οι σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών	83	64,3
Οι σχέσεις των εκπαιδευτικών με τον διευθυντή	54	41,8
Η κτιριακή – υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου	18	13,9

Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να επιλέξουν ποια χαρακτηριστικά διαμορφώνουν μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου τους. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν παραπάνω από ένα από τα χαρακτηριστικά που τους δόθηκαν. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους τη δημιουργικότητα με 69,7% και ακολουθούν η εμπιστοσύνη και ο σεβασμός προς τους μαθητές με 68,2% και η δικαιοσύνη με 62,8%.

Πίνακας 9: Ποια από τα παρακάτω θεωρείτε ότι διαμορφώνουν μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό επί του συνόλου των συμμετεχόντων
Εμπιστοσύνη και σεβασμός προς τους μαθητές	88	68,2
Δικαιοσύνη	81	62,8
Αλτρουισμός	23	17,8
Αυστηρότητα	17	13,2
Δημιουργικότητα	90	69,7
Αφοσίωση	37	28,6
Ακαδημαϊκές προσδοκίες	14	10,8

Ακολούθως, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν σε ποιο βαθμό ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας, οι μαθητές της σχολικής μονάδας και οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων υποστήριξε ότι ο διευθυντής επηρεάζει πάρα πολύ τη διαμόρφωση της κουλτούρας της σχολικής μονάδας με ποσοστό 43,4% και ακολουθούν με 39,5% όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζει πολύ. Χαρακτηριστικό είναι ότι δεν δόθηκε καμία απάντηση κάτω από το χαρακτηρισμό «Μέτρια» ως προς την εκτίμηση του βαθμού στον οποίο ο διευθυντής επηρεάζει την κουλτούρα μιας σχολικής μονάδας. Όμοια, οι περισσότεροι συμμετέχοντες υποστήριξαν ότι και οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν πάρα πολύ τη διαμόρφωση της κουλτούρας της με ποσοστό 47,3% και ακολουθούν με 46,5% όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζει πολύ. Όσον αφορά το βαθμό στον οποίο οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί με χαμηλότερα από πριν ποσοστά

απάντησαν ότι αυτό ισχύει πολύ με 34,1% και ακολουθούν όσοι υποστήριξαν ότι οι μαθητές συμβάλλουν μέτρια με 31%. Ωστόσο, υπήρξε και ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 15,6% που περιέργως υποστήριξε ότι οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας λίγο ή καθόλου. Τέλος, όσον αφορά το βαθμό στον οποίο οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί υποστήριξαν ότι συμβάλλουν μέτρια με ποσοστό 37,2% και ακολουθούν με 30,2% όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζουν πολύ. Ωστόσο, υπήρξε και ένα 22,5% που υποστήριξε ότι οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας λίγο ή καθόλου.

Πίνακας 10: Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας	0 (0%)	0 (0%)	21 (16,3%)	51 (39,5%)	56 (43,4%)
Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας	1 (0,8%)	0 (0%)	7 (5,4%)	60 (46,5%)	61 (47,3%)
Οι μαθητές της σχολικής μονάδας	5 (3,9%)	15 (11,6%)	40 (31%)	44 (34,1%)	24 (18,6%)
Οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας	6 (4,7%)	23 (17,8%)	48 (37,2%)	39 (30,2%)	13 (10,1%)

Η τελευταία ερώτηση του μέρους που ασχολείται με τη σχολική κουλτούρα ζητούσε από τους συμμετέχοντες να αναφέρουν ποια κατά τη γνώμη τους είναι η σημασία της σχολικής κουλτούρας. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν παραπάνω από μία απαντήσεις. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν ως την πιο σημαντική επίπτωση της σχολικής κουλτούρας το ότι συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου με ποσοστό 62,8% και ακολουθεί με μόλις μια απάντηση διαφορά το ότι διευκολύνει και ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των

μελών του σχολείου με ποσοστό 62%. Παράλληλα περίπου ένας στους δυο εκπαιδευτικούς θεωρεί ότι δημιουργεί ένα κοινό προσανατολισμό στο σχολείο.

Πίνακας 11: Ποια κατά τη γνώμη σας είναι η σημασία της σχολικής κουλτούρας;

	Συχνότητα	Ποσοστό επί του συνόλου των συμμετεχόντων
Δημιουργεί έναν κοινό <προσανατολισμό> στο σχολείο	59	45,7
Διευκολύνει και ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των μελών του σχολείου	80	62,0
Ενισχύει την αίσθηση ασφάλειας στους εκπαιδευτικούς	38	29,4
Συμβάλλει θετικά στη διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων	71	55,0
Συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου	81	62,8

4.4 Παράγοντες που διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα

Το επόμενο μέρος της έρευνας περιλάμβανε ερωτήσεις που αφορούσαν τα στοιχεία διαμόρφωσης του σχολικού κλίματος. Αρχικά, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν το κλίμα στο σχολείο τους. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων με ποσοστό 64,3% το χαρακτήρισε ως *ανοιχτό*, όπου δηλαδή επικρατεί αμοιβαία

συνεργασία, ο διευθυντής διακρίνεται από χαμηλό βαθμό κατευθυντικής στάσης και οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται αρμονικά μαζί του.

Πίνακας 12: Πώς θα χαρακτηρίσετε το κλίμα στο σχολείο σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ανοιχτό σχολικό κλίμα (επικρατεί αμοιβαία συνεργασία, ο διευθυντής διακρίνεται από χαμηλό βαθμό κατευθυντικής στάσης και οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μαζί του).	83	64,3	66,4	66,4
Κλειστό σχολικό κλίμα (οι εκπαιδευτικοί αδιαφορούν και επιλέγουν την απομόνωση, ο διευθυντής χαρακτηρίζεται για κατευθυντική και περιοριστική στάση)	13	10,1	10,4	76,8
Κλίμα συμμετοχής ή αφοσίωσης (ο διευθυντής είναι αυστηρός, ενώ οι εκπαιδευτικοί είναι ενωμένοι και εστιάζουν στο εκπαιδευτικό τους έργο)	15	11,6	12,0	88,8
Κλίμα αποχής ή αποφυγής (οι εκπαιδευτικοί παρουσιάζουν χαμηλό βαθμό συνεργασίας και υψηλό βαθμό αδιαφορίας, αν και ο διευθυντής είναι υποστηρικτικός και τους παρέχει τη δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών)	14	10,9	11,2	100,0
Σύνολο	125	96,9	100,0	
Δεν απάντησαν	4	3,1		
Σύνολο	129	100,0		

Η επόμενη ερώτηση ζητούσε από τους συμμετέχοντες να αναφέρουν πώς αντιλαμβάνονται την έννοια «σχολικό κλίμα». Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν παραπάνω από μία απαντήσεις. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν ως τον πιο αντιπροσωπευτικό χαρακτηρισμό του σχολικού κλίματος τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολείου με ποσοστό 81,4% και ακολουθεί με ποσοστό 63,5% η ατμόσφαιρα του σχολείου.

Πίνακας 13: Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια «σχολικό κλίμα»;

	Συχνότητα	Ποσοστό επί του συνόλου των συμμετεχόντων
Ατμόσφαιρα σχολείου	82	63,5
Διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολείου	105	81,4
Κανόνες συμπεριφοράς μεταξύ των μελών του σχολείου	40	31,0
Συνήθειες και κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των μελών του σχολείου	78	60,4
Σχολικές εκδηλώσεις (εορτές, τελετές)	15	11,6
Υποομάδες εντός σχολείου	6	4,6

Η επόμενη ερώτηση ζητούσε από τους συμμετέχοντες να αναφέρουν ποιους παράγοντες θεωρούν ότι διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα μιας εκπαιδευτικής μονάδας. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν παραπάνω από μία απαντήσεις. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν τους κοινωνικο-συναισθηματικούς παράγοντες, όπως είναι η συμπάθεια, η αντιπάθεια, η αδιαφορία μεταξύ εκπαιδευτικού προσωπικού με ποσοστό 73,6%.

Πίνακας 14: Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια «σχολικό κλίμα»;

	Συχνότητα	Ποσοστό επί του συνόλου των συμμετεχόντων
Δομικοί παράγοντες(ηλικία εκπαιδευτικού προσωπικού, επίπεδο κατάρτισης, εργασιακή εμπειρία, ποσοστό ανδρών-γυναικών)	65	50,3
Γνωστικοί παράγοντες (λειτουργικές σχέσεις εκπαιδευτικού προσωπικού, συνθήκες εργασίας)	69	53,4
Κοινωνικο-συναισθηματικοί παράγοντες (συμπάθεια, αντιπάθεια, αδιαφορία μεταξύ εκπαιδευτικού προσωπικού)	95	73,6
Παρακινητικοί παράγοντες (ικανοποίηση εκπαιδευτικών από την εργασία τους)	52	40,3
Προληπτικοί παράγοντες (σταθερό πλαίσιο της σχολικής οργάνωσης)	31	24,0
Εξωτερικό πλαίσιο του σχολικού οργανισμού (η κτιριακή υποδομή)	5	3,9
Εσωτερική οργάνωση του σχολικού οργανισμού (πρόγραμμα σπουδών, η σχολική αυτονομία, διευθυντικό έργο)	63	48,8

Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν σε ποιο βαθμό ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας, οι μαθητές της σχολικής μονάδας και οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος. Οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι ο διευθυντής επηρεάζει πάρα πολύ τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος με ποσοστό 47,3% και ακολουθούν όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζει πολύ με 44,2%. Επίσης, οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν πάρα πολύ τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος με ποσοστό 50,4% και ακολουθούν όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζει πολύ με 45,7%. Εντούτοις, οι μαθητές επηρεάζουν μέτρια με 34,1% και ακολουθούν όσοι υποστήριξαν ότι οι μαθητές επηρεάζουν πολύ με 32,6%. Ωστόσο, υπήρξε και ένα 14,7% που υποστήριξε ότι οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος λίγο ή καθόλου. Τέλος, οι γονείς των μαθητών συμβάλλουν μέτρια με ποσοστό 38% και ακολουθούν με 28,7% όσοι υποστήριξαν ότι επηρεάζουν πολύ. Ωστόσο, υπήρξε και ένα 24,8% που υποστήριξε ότι οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος λίγο ή καθόλου

Πίνακας15: Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας	0 (0%)	0 (0%)	11 (8,5%)	57 (44,2%)	61 (47,3%)
Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας	1 (0,8%)	0 (0%)	4 3,1	58 (45,7%)	64 (50,4%)
Οι μαθητές της σχολικής μονάδας	6 (4,7%)	13 (10,1%)	44 (34,1%)	42 (32,6%)	24 (18,6%)
Οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας	8 (6,2%)	24 (18,6%)	49 (38%)	37 (28,7%)	11 (8,5%)

4.5 Επαγγελματική ικανοποίηση και σχολική κουλτούρα/κλίμα

Το τελευταίο μέρος της έρευνας περιλάμβανε ερωτήσεις σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση και τη σχέση της με τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα. Αρχικά, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν θεωρούν ότι η σχολική κουλτούρα επηρεάζει την επαγγελματική τους ικανοποίηση, η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών απάντησε θετικά με ποσοστό 92,2%.

Πίνακας 16: **Θεωρείτε ότι η σχολική κουλτούρα επηρεάζει την επαγγελματική σας ικανοποίηση;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	118	91,5	92,2	92,2
Όχι	10	7,8	7,8	100,0
Σύνολο	128	99,2	100,0	
Δεν απάντησαν	1	0,8		
Σύνολο	129	100,0		

Αναφορικά με το αν θεωρούν ότι το σχολικό κλίμα επηρεάζει την επαγγελματική τους ικανοποίηση, και πάλι η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών απάντησε θετικά με ποσοστό 95,3%.

Πίνακας 1711: **Θεωρείτε ότι το σχολικό κλίμα επηρεάζει την επαγγελματική σας ικανοποίηση;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	122	94,6	95,3	95,3
Όχι	6	4,7	4,7	100,0
Σύνολο	128	99,2	100,0	
Δεν απάντησαν	1	0,8		
Σύνολο	129	100,0		

Στη συνέχεια οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν σε πιο βαθμό επηρεάζουν την επαγγελματική τους ικανοποίηση κάποιοι παράγοντες. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 21, σχετικά με το βαθμό στον οποίο επηρεάζεται η επαγγελματική τους ικανοποίηση από τις κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα), οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 81,2%. Όμοια οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η επαγγελματική τους ικανοποίηση επηρεάζεται πολύ ή πάρα πολύ από την ατμόσφαιρα του σχολείου με ποσοστό 78,3%, από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους με ποσοστό 68%, από τις σχέσεις τους με το διευθυντή της σχολικής μονάδας με ποσοστό 70,6%, από τις συνήθειες και τους κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων με ποσοστό 65,9%, από τις σχέσεις τους με τους μαθητές τους με ποσοστό 92,2% και από την επίτευξη των διδακτικών τους στόχων με ποσοστό 87,6%. Η κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου και οι σχέσεις τους με τους γονείς των μαθητών φαίνεται να επηρεάζουν μέτρια την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών με ποσοστό 39,1% και 40,6%, αντίστοιχα.

Πίνακας 18: Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα)	1 (0,8%)	3 (2,3%)	20 (15,6%)	68 (53,1%)	36 (28,1%)
Ατμόσφαιρα του σχολείου	2 (1,6%)	3 (2,3%)	23 (17,8%)	60 (46,5%)	41 (31,8%)
Σχέσεις με τους	1	5	35	54	33

συναδέλφους	(0,8%)	(3,9%)	(27,3%)	42,2	(25,8%)
Σχέσεις με το διευθυντή της σχολικής μονάδας	1 (0,8%)	6 (4,7%)	31 (24%)	54 (41,9%)	37 (28,7%)
Κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου	8 (6,2%)	12 (9,4%)	50 (39,1%)	34 (26,6%)	24 (18,8%)
Συνήθειες και κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων	2 (1,6%)	7 (5,4%)	35 (27,1%)	59 (45,7%)	26 (20,2%)

Σχέσεις με τους γονείς των μαθητών	4 (3,1%)	16 (12,5%)	52 (40,6%)	34 (26,6%)	22 (17,2%)
Σχέσεις με τους μαθητές	1 (0,8%)	0 (0%)	9 (7%)	40 (31%)	79 (61,2%)
Επίτευξη των διδακτικών στόχων	2 (1,6%)	1 (0,8%)	13 (10,1%)	53 (41,1%)	60 (46,5%)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα σχετικά με τις απόψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για την επίδραση της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίησή τους και για τους σημαντικότερους παράγοντες που σύμφωνα με τις απόψεις τους διαμορφώνουν τη σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα σε μια σχολική μονάδα.

Παρακάτω θα γίνει μια προσπάθεια συσχέτισης των ευρημάτων με τα αντίστοιχα της βιβλιογραφίας, όπως αυτά έχουν καταγραφεί στο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής επισκόπησης. Τέλος θα καταγραφούν οι όποιοι περιορισμοί της έρευνας και θα αναφερθούν προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση του συγκεκριμένου θέματος.

5.2 Απαντήσεις ερευνητικών ερωτημάτων

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 129 άτομα εκ των οποίων τα περισσότερα ήταν γυναίκες με ηλικίες κυρίως πάνω από 45 ετών, μόνιμοι εκπαιδευτικοί στην πλειοψηφία τους, με βασικό πτυχίο ή μεταπτυχιακό. Αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας των εκπαιδευτικών στο σχολείο το οποίο υπηρετούν οι μισοί εργάζονται μέχρι 5 χρόνια και ακολουθούν όσοι εργάζονται για πάνω από 15 χρόνια στο ίδιο σχολείο. Τέλος, όσον αφορά την περιοχή όπου βρίσκεται η σχολική μονάδα στην οποία εργάζονται, οι περισσότεροι ανέφεραν ότι είναι σε αστική περιοχή.

Προκειμένου να διερευνηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, η έρευνα χωρίστηκε σε τρία μέρη. Το πρώτο μέρος αφορούσε την σχολική κουλτούρα. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν την κουλτούρα του σχολείου τους, να αναφέρουν τους παράγοντες που θεωρούν ότι διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας και μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου τους, να αναφέρουν το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι ο διευθυντής, οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές και οι γονείς επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της σχολικής μονάδας και να αναφέρουν τη γνώμη τους σχετικά με τη σημασία της σχολικής κουλτούρας.

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί χαρακτήρισαν τη σχολική τους κουλτούρα ως *συνεργατική*, δηλαδή υποστήριξαν ότι οι εκπαιδευτικοί μοιράζονται

ισχυρές εκπαιδευτικές αξίες και συνεργάζονται στην επαγγελματική ανάπτυξη και τη βελτίωση του έργου τους. Αναφορικά με τους παράγοντες που διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί της έρευνας επέλεξαν ως τον πιο σημαντικό παράγοντα *τις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών* και ακολουθούν η ατμόσφαιρα του σχολείου και οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου. Στη βιβλιογραφία η έννοια της «κουλτούρας» περιγράφει τους κανόνες, τις αξίες, τις αντιλήψεις, τις πρακτικές και την συμπεριφορά που έχει γίνει αποδεκτή από όλους τους εμπλεκόμενους σε έναν οργανισμό (Gruenert, 2008). Είναι οι κανόνες, οι πρακτικές και η αποδεκτή συμπεριφορά που θεωρούνται πραγματικές για μια χρονική περίοδο και διέπουν τον τρόπο λειτουργίας των εργαζομένων ως σύνολο. Η σχολική κουλτούρα ορίζει τα χαρακτηριστικά του σχολείου ως οργανισμού. Τα στοιχεία που διαμορφώνουν αυτήν την κουλτούρα είναι οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου, η φιλοσοφία που καθοδηγεί την εκπαιδευτική πολιτική, οι κανόνες που γίνονται αποδεκτοί από τα μέλη του καθώς επίσης και πτυχές από το πεδίο της συμπεριφοράς (MacNeil et al., 2009).

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά που διαμορφώνουν μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους *τη δημιουργικότητα* και ακολουθούν *η εμπιστοσύνη* και *ο σεβασμός προς τους μαθητές* και *η δικαιοσύνη*. Σύμφωνα με τους Kaplan & Owings (2013), μεταξύ των αξιών που σχηματίζουν την σχολική κουλτούρα είναι η εμπιστοσύνη και ο σεβασμός που λαμβάνουν οι μαθητές, η δικαιοσύνη, ο αλtruισμός, το επίπεδο αυστηρότητας, η δημιουργικότητα, η αφοσίωση και οι ακαδημαϊκές προσδοκίες. Αυτές οι αξίες επισημαίνονται στα σχολεία μέσα από διάφορες εκδηλώσεις και τελετές που μπορούν να λάβουν τη μορφή αναγνώρισης της ακαδημαϊκής απόδοσης των μαθητών και των εκπαιδευτικών, ενισχύοντας τις σχέσεις με τις οικογένειες των μαθητών και με την ευρύτερη κοινότητα (Kaplan & Owings, 2013).

Επίσης η παρούσα έρευνα ανέδειξε ότι *ο διευθυντής της σχολικής μονάδας επηρεάζει σε πολύ σημαντικό βαθμό τη διαμόρφωση της κουλτούρας της*. Όμοια οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σε πολύ σημαντικό βαθμό τη διαμόρφωση της κουλτούρας της. Οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σημαντικά τη διαμόρφωση της κουλτούρας της, αλλά λιγότερο από ότι οι εκπαιδευτικοί και ο διευθυντής και οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σε μέτριο βαθμό τη διαμόρφωση της κουλτούρας της. Ο Higgins (1995) ανέφερε ότι οι πτυχές που χαρακτηρίζουν τη σχολική κουλτούρα μπορούν να εντοπιστούν στις ενέργειες

των μελών των σχολείων. Βασίζονται στις πεποιθήσεις, τους κανόνες και τις αξίες που μοιράζονται μεταξύ τους. Η κουλτούρα ενός σχολείου παίζει σημαντικό ρόλο στην καθοδήγηση των προσπαθειών των εκπαιδευτικών για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων αποτελεσματικά. Η ικανότητα των μελών ενός σχολείου να διαμοιράζονται τις ίδιες αξίες και πεποιθήσεις που είναι συγκεκριμένες για τους σκοπούς της σχολικής οργάνωσης, να εκτελούν τις εργασίες που μερικές φορές έχουν τη μορφή συνθημάτων (το σχολείο είναι για όλους τους μαθητές, συνεργασία με τους δασκάλους κ.λπ.) μπορούν να ορίσουν και να διαμορφώσουν μια ισχυρή σχολική κουλτούρα (Higgins, 1995).

Τέλος, σχετικά με τη σημασία της σχολικής κουλτούρας ο πιο αντιπροσωπευτικός χαρακτηρισμός της σχολικής κουλτούρας βρέθηκε ότι είναι το ότι *συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου* και ακολουθεί με μόλις μια απάντηση διαφορά το ότι *διευκολύνει και ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των μελών του σχολείου*. Μάλιστα, κατά τον Glisson (2007), η κουλτούρα είναι ιδιοκτησία του οργανισμού.

Από τα παραπάνω αποτελέσματα για τη σχολική κουλτούρα προκύπτει ότι στα σχολεία των συμμετεχόντων της έρευνας εκπαιδευτικών επικρατεί κυρίως συνεργατική κουλτούρα. Ο πιο σημαντικός παράγοντας που διαμορφώνει καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας είναι οι σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και έπονται η ατμόσφαιρα του σχολείου και οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου. Η δημιουργικότητα, η εμπιστοσύνη και ο σεβασμός προς τους μαθητές και η δικαιοσύνη είναι τα χαρακτηριστικά που διαμορφώνουν μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου. Μεγαλύτερη επιρροή στη διαμόρφωση της κουλτούρας ασκεί ο διευθυντής και οι εκπαιδευτικοί και λιγότερο οι μαθητές και οι γονείς. Συνολικά, προκύπτει ότι η σχολική κουλτούρα *συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου* και *διευκολύνει και ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των μελών του σχολείου*.

Το δεύτερο μέρος της έρευνας διερεύνησε τις απόψεις των συμμετεχόντων εκπαιδευτικών σχετικά με το σχολικό κλίμα. Ειδικότερα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να χαρακτηρίσουν το κλίμα στο σχολείο τους και να δώσουν τον ορισμό της έννοιας του σχολικού κλίματος, να αναφέρουν τους παράγοντες που θεωρούν ότι διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα μιας εκπαιδευτικής μονάδας, καθώς και το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι ο διευθυντής, οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές και οι γονείς επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος της σχολικής μονάδας.

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί χαρακτήρισαν το κλίμα στο σχολείο τους ως *ανοιχτό*, όπου δηλαδή επικρατεί αμοιβαία συνεργασία, ο διευθυντής διακρίνεται από χαμηλό βαθμό κατευθυντικής στάσης και οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μαζί του. Σχετικά με τη σημασία του σχολικού κλίματος ο πιο αντιπροσωπευτικός χαρακτηρισμός που δόθηκε αφορούσε τις *διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολείου* και ακολουθεί η ατμόσφαιρα του σχολείου. Η Robinson (2015) στη μελέτη της ανέφερε ότι οι προσωπικότητες που σχηματίζουν ένα σχολείο, οι τελετές και οι ρουτίνες, οι ιστορίες και τα αστεία που γίνονται κατανοητά μόνο από εκείνους που βρίσκονται μέσα, οι κανόνες συμπεριφοράς, οι ομάδες και οι υποκουλτούρες που υπάρχουν στο σχολείο τονίζουν το κλίμα του θεσμού το οποίο θεωρείται ένα ζωντανό σύστημα.

Αναφορικά με τους παράγοντες που διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα μιας εκπαιδευτικής μονάδας, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επέλεξαν τους *κοινωνικο-συναισθηματικούς παράγοντες*, όπως είναι η συμπάθεια, η αντιπάθεια, η αδιαφορία μεταξύ εκπαιδευτικού προσωπικού. Οι κοινωνικο-συναισθηματικοί και παρακινητικοί παράγοντες είναι αυτοί που φέρουν το συναισθηματικό φορτίο σχετικά με την αντίληψη του σχολικού κλίματος. Επικεντρώνονται στη σχέση μεταξύ των μελών, στις προσδοκίες τους έναντι του σχολείου, στη σχέση με τον διευθυντή, στους τρόπους προώθησης και στα κίνητρα (Payne, 2018). Μια καλή διοίκηση του σχολείου, πρέπει να ασχοληθεί με τη γνώση αυτών των παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν τη σχολική ζωή.

Επίσης η παρούσα έρευνα ανέδειξε ότι *ο διευθυντής της σχολικής μονάδας επηρεάζει σε πολύ σημαντικό βαθμό τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματός της*. Όμοια οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σε πολύ σημαντικό βαθμό τη διαμόρφωση του κλίματός της. Οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σημαντικά τη διαμόρφωση του κλίματος, αλλά λιγότερο από ότι οι εκπαιδευτικοί και ο διευθυντής και οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν σε μέτριο βαθμό. Πράγματι οι αντιλήψεις που έχουν όλα τα μέλη του σχολείου - εκπαιδευτικοί και μαθητές - σχετικά με το σχολείο είναι πολύτιμες επειδή, με βάση αυτές τις αντιλήψεις δημιουργείται η σύνδεση των μελών με το εκπαιδευτικό ίδρυμα στο οποίο ανήκουν (Zayed & Huda, 2019).

Το τρίτο και τελευταίο μέρος της έρευνας διερεύνησε τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την επίδραση του σχολικού κλίματος/κουλτούρας στην επαγγελματική

τους ικανοποίηση. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν αν θεωρούν ότι η σχολική κουλτούρα και το σχολικό κλίμα επηρεάζουν την επαγγελματική τους ικανοποίηση, αν επηρεάζεται η επαγγελματική τους ικανοποίηση από τις κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα), από την ατμόσφαιρα του σχολείου, από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους, από τις σχέσεις τους με το διευθυντή της σχολικής μονάδας, από την κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου, από τις συνήθειες και τους κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων, από τις σχέσεις τους με τους γονείς των μαθητών τους, από τις σχέσεις τους με τους μαθητές τους και από την επίτευξη των διδακτικών στόχων.

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί με μεγάλη διαφορά (>90%) θεωρούν ότι η σχολική κουλτούρα επηρεάζει την επαγγελματική τους ικανοποίηση, όπως επίσης και το σχολικό κλίμα επηρεάζει την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Αναφορικά με τους παράγοντες που βρέθηκαν ότι επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, η έρευνα ανέδειξε τις κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα), την ατμόσφαιρα του σχολείου, τις σχέσεις με τους συναδέλφους, τις σχέσεις τους με το διευθυντή, τις συνήθειες και τους κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων, τις σχέσεις τους με τους μαθητές και την επίτευξη των διδακτικών στόχων.

5.3 Συσχέτιση των ευρημάτων με τη βιβλιογραφία

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας έρχονται να συμφωνήσουν με πληθώρα ευρημάτων προγενέστερων μελετών που ασχολήθηκαν με το ίδιο ζήτημα. Από την ανάλυση της υφιστάμενης βιβλιογραφίας καθίσταται σαφές ότι η κουλτούρα που διέπει την εκπαιδευτική μονάδα είναι καταλυτικός παράγοντας για την ψυχολογική κατάσταση και την ικανοποίηση του εκπαιδευτικού. Είναι δεδομένο ότι η καλή εργασιακή ψυχολογία του τελευταίου αντικατοπτρίζεται στο προϊόν της εργασίας του. Σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση τόσο της εργασιακής ικανοποίησης του εκπαιδευτικού όσο και γενικότερα της κουλτούρας της σχολικής μονάδας παίζει ο διευθυντής της μονάδας - το έργο του οποίου είναι πολυδιάστατο - καθώς μια ενέργειά του μπορεί να έχει αλυσιδωτές αντιδράσεις. Η κουλτούρα μιας σχολικής μονάδας δεν διαμορφώνεται βέβαια από μία και μόνο ενέργεια, αλλά αποτελεί αποτέλεσμα μακροχρόνιας δράσης και ποικίλων παραγόντων. Σχετικές με τα

παραπάνω είναι οι έρευνες των Abdullah and Arokiasamy (2016), των Sadeghi, Amani and Mahmudi (2013), των Bektacs, Öçal, & Ibrahim, (2012), του Abdulahi (2020), των Kurcsun and Yilmaz (2020) των Wijaya, Prajogo and Kusumawati (2020) που έχουν ως κοινά σημεία αφενός μεν το ρόλο του διευθυντή στη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας/κλίματος, αφετέρου δε εξετάζουν και άλλους παράγοντες, όπως η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο προσόντων, οι ψυχολογικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, το σχολικό περιβάλλον και η συνεργασία εντός αυτού. Οι έρευνες των Joseph *et al.* (2016), του Hutabarat (2015) και του DeNicola (2015) εστιάζουν στην επαγγελματική απόδοση και το επίπεδο αυτό – ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και την απόδοση των μαθητών η οποία με τη σειρά της επηρεάζει την απόδοση των εκπαιδευτικών. Ο αντίκτυπος της σχολικής κουλτούρας στην απόδοση των εκπαιδευτικών και την επίδοση των μαθητών ήταν ανάλογος με παράγοντες όπως το είδος σχολείου ως προς τη σχολική βαθμίδα, με τις ανάγκες – απαιτήσεις του σχολείου και με την κουλτούρα των μαθητών.

5.4 Περιορισμοί της έρευνας

Οι περιορισμοί που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της εργασίας αφορούν κυρίως περιορισμούς που σχετίζονται με τις ποσοτικές έρευνες που πραγματοποιούνται και έχουν να κάνουν με ζητήματα κατανόησης από τους συμμετέχοντες του ερωτηματολογίου. Εντούτοις, έγινε προσπάθεια να αντιμετωπιστεί αυτό το πρόβλημα με την ύπαρξη διευκρινιστικών οδηγιών στην εισαγωγή του ερωτηματολογίου. Ένας άλλος περιορισμός που εντοπίστηκε αφορούσε το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε το οποίο προσεγγίστηκε σε περιορισμένο γεωγραφικό χώρο, γεγονός που περιορίζει την δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων. Τέλος, υπήρξε περιορισμός χρόνου καθώς πρόκειται για εργασία μεταπτυχιακού επιπέδου με συγκεκριμένες ημερομηνίες παράδοσης.

5.5 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Τα συμπεράσματα της μελέτης αφορούν αποκλειστικά τους συμμετέχοντες που συμμετείχαν στην έρευνα και τις απόψεις τους που προσεγγίστηκαν σε περιορισμένο γεωγραφικό χώρο. Ως μια πρόταση για μελλοντική έρευνα προτείνεται η διενέργεια έρευνας που θα διερευνά τις απόψεις μεγαλύτερου δείγματος συμμετεχόντων

εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, ακόμα και σε πανελλαδικό επίπεδο, με σκοπό τη δημιουργία συγκριτικών αποτελεσμάτων μεταξύ περιοχών. Επίσης, τα ευρήματα της παρούσας εργασίας θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη διενέργεια έρευνας που θα διερευνά τις απόψεις εκτός των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και να αποτελέσουν βάση για περαιτέρω μελέτη και έρευνα.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abdulahi, B. A. (2020). Determinants of Teachers' Job Satisfaction: School Culture Perspective. *Jurnal Humaniora*, 32(2), 151–162.
- Abdullah, A. G. K., & Arokiasamy, A. R. A. (2016). The influence of school culture and organizational health of secondary school teachers in Malaysia. *TEM Journal*, 5(1), 56-59.
- Alvesson, M. (2011). Organizational culture. *Handb. Organ. Cult. Clim.*
- Aydin, A., Sarier, Y., & Uysal, S. (2011). The Effect of Gender on Organizational Commitment of Teachers: A Meta Analytic Analysis. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 11(2), 628-632.
- Battistich, V., & Hom, A. (1997). The relationship between students' sense of their school as a community and their involvement in problem behaviors. *American journal of public health*, 87(12), 1997-2001.
- Bektacs, F., Öçal, M. F., & Ibrahim, A. (2012). School culture as the predictor of job satisfaction with respect to teachers' perceptions: A causal study. *The New Educational Review*, 27(1), 295–305.
- Bird, M. & Hammersley, M. & Roger, G. & Woods, P. (1999). *Εκπαιδευτική έρευνα στην πράξη: Εγχειρίδιο Μεθοδολογίας*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools*, 47(4), 406-417.
- Butt, G., & Lance, A. (2005). Secondary teacher workload and job satisfaction: do successful strategies for change exist?. *Educational Management Administration & Leadership*, 33(4), 401-422.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers college record*, 111(1), 180-213.
- Cohen, L. & Manion, L. (2011). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

- Cohen, L., Manion L. & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., & Stone, E. (1992). Job satisfaction: How people feel about their jobs. *Lexington Books, Lexington*.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of management*, 25(3), 357-384.
- De Nobile, J. J., & McCormick, J. (2008). Organizational communication and job satisfaction in Australian Catholic primary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(1), 101-122.
- DeNicola, T. C. (2015). The Impact of Organizational Culture on High School Teachers' Self-Efficacy, Job Satisfaction, and Student Achievement. ProQuest LLC. διαθέσιμο : <https://eric.ed.gov/?id=ED568000>
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654.
- Dinham, S. (1995). Time to focus on teacher satisfaction [Shorter version of a paper, Enhancing the Quality of Teacher Satisfaction, presented to the Australian College of Education. Conference.(1994: Launceston).]. *Unicorn (Carlton, Vic)*, 21(3), 64.
- Drucker, P. (2001). Management Challenges in the XXI century. *M.: Williams*.
- Freiberg, H. J., & Stein, T. A. (1999). Measuring, improving and sustaining healthy learning environments. *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*, 11-29.
- Freiberg, H. J., Huzinec, C. A., & Templeton, S. M. (2009). Classroom management—a pathway to student achievement: A study of fourteen inner-city elementary schools. *The Elementary School Journal*, 110(1), 63-80.
- Freiberg, K., Homel, R., Batchelor, S., Carr, A., Hay, I., Elias, G., & Lamb, C. (2005). Creating pathways to participation: a community-based developmental prevention project in Australia. *Children & Society*, 19(2), 144-157.
- Gavreliuc, A. (2006). From interpersonal relations to social communication. *Social psychology and the progressive stages of the articulation of the self, second edition*, Iași, Editura Polirom.

- Gemnafle, M., Waimuri, S. P., & Batlolona, J. R. (2018). Organizational climate of the school and teacher performance improvement in the 21st century. *International Journal of Science and Research*, 7(2), 119-126.
- Glisson, C. (2007). Assessing and changing organizational culture and climate for effective services. *Research on social work practice*, 17(6), 736-747.
- Gruenert, S. (2008). School culture, school climate: They are not the same thing. *PRINCIPAL-ARLINGTON-*, 87(4), 56.
- Gruenert, S., & Whitaker, T. (2015). *School culture rewired: How to define, assess, and transform it*. ASCD.
- Gruenert, S., & Whitaker, T. (2017). *School culture recharged: Strategies to energize your staff and culture*. ASCD.
- Haggerty, K., Elgin, J., & Woolley, A. (2011). Social-emotional learning assessment measures for middle school youth. *Social Development Research Group. University of Washington: Raikes Foundation*.
- Haldane, B. (1981). Career satisfaction and success: How to know and manage your strengths. *New York, NY: AMACOM*.
- Higgins, A. (1995). Dimensions of the School Culture Scale: Measuring attitudes, norms and values in educational settings. *Fordham University, Fordham*.
- Hoy, W. K., & Hannum, J. W. (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33(3), 290-311.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1990). Socialization of student teachers. *American educational research journal*, 27(2), 279-300.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate. *Corwin Press*.
- Hoy, W., & Miskel, C. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice [*PowerPoint slides*].
- Hutabarat, W. (2015). The Impact of Organizational Culture, Organizational Structure, And Job-Satisfaction on High School Teachers Job-Performance. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34(03), 412-420.

- James, L. R., James, L. A., & Ashe, D. K. (1990). The meaning of organizations: The role of cognition and values. *Organizational climate and culture*, 40, 84.
- Joseph, M. X., Becht, K. A., Chamberland, E., Gough, B., McManmon, M., & Morris, M. (2016). *School and District Leadership and the Job Satisfaction of Novice Teachers: The Influence of School Culture*. Boston College. διαθέσιμο: <http://hdl.handle.net/2345/bc-ir:106721>
- Kalleberg, A. L., & Loscocco, K. A. (1983). Aging, values, and rewards: Explaining age differences in job satisfaction. *American sociological review*, 78-90.
- Kaplan, L. S., & Owings, W. A. (2013). *Culture re-boot: Reinvigorating school culture to improve student outcomes*. Corwin Press.
- Koberg, C. S., & Chusmir, L. H. (1987). Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables. *Journal of Business research*, 15(5), 397-409.
- Kurcsun, A., & Yilmaz, E. (2020). Investigation of the Relationship Between School Culture and Job Satisfaction: A Meta-Analysis Study. *Research on Education and Psychology*, 4(Special Issue), 1-17.
- Kwong, J., Wang, H., & Clifton, R. A. (2010). Rethinking our assumptions about teachers' job satisfaction in China and the West. *Australian Journal of Education*, 54(2), 115-132.
- Ladebo, O. J. (2005). Effects of work-related attitudes on the intention to leave the profession: An examination of school teachers in Nigeria. *Educational Management Administration & Leadership*, 33(3), 355-369.
- Lester, P. E. (1982). Teacher job satisfaction questionnaire. *Long Island University. Brookville*.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, 10(2), 269-299.
- Llorens, S., Salanova, M., Torrente, P., & Acosta, H. (2013). Interventions to promote Healthy & Resilient Organizations (HERO) from Positive Psychology. In *Salutogenic organizations and change* (pp. 91-106). Springer, Dordrecht.

- MacNeil, A. J., Prater, D. L., & Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73-84.
- Marshall, M. L. (2004). Examining school climate: Defining factors and educational influences. *Georgia State University, Center for Research on School Safety, School Climate and Classroom Management*.
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*, 26(3), 322-341.
- OECD. (2011). Fostering innovation to address social challenges. *Workshop Proceedings, OECD Innovation Strategy*.
- Payne, A. A. (2018). Creating and Sustaining a Positive and Communal School Climate: Contemporary Research, Present Obstacles, and Future Directions. National Institute of Justice Report. *National Institute of Justice*.
- Robinson, K., & Aronica, L. (2015). *Creative schools: Revolutionizing education from the ground up*. Penguin UK.
- Robinson, L. N. (2015). *The Effects of Teacher Perceptions of Administrative Support, School Climate, and Academic Success in Urban Schools*. Union University.
- Rumberger, R. W. (1987). High school dropouts: A review of issues and evidence. *Review of Educational Research*, 57(2), 101-121.
- Sadeghi, K., Amani, J., & Mahmudi, H. (2013). A structural model of the impact of organizational culture on job satisfaction among secondary school teachers. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 22(4), 687–700.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel Psychology*, 50(2), 395–426.
- Sanjeevani, K. L. S. (2011). Human resource management practices in software development organizations in Sri Lanka.
- Saphier, J., & King, M. (1985). Good seeds grow in strong cultures. *Educational Leadership*, 42(6), 67-74.
- Schein, E. H. (2000). Commentary: Sense and nonsense about culture and climate. *Handbook of organizational culture & climate*, 23.

- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, *64*, 361-388.
- Scott, W. R., & Davis, G. F. (2015). *Organizations and organizing: Rational, natural and open systems perspectives*. Routledge.
- Smircich, L. (2017). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *The Anthropology of Organisations*, 255-274.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.
- Stockard, J., & Lehman, M. B. (2004). Influences on the satisfaction and retention of 1st-year teachers: The importance of effective school management. *Educational administration quarterly*, *40*(5), 742-771.
- Stolp, S., & Smith, S. C. (1995). *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values & the Leader's Role*. ERIC Clearinghouse on Educational Management, 5207 University of Oregon.
- Verbeke, W., Volgering, M., & Hessels, M. (1998). Exploring the conceptual expansion within the field of organizational behaviour: Organizational climate and organizational culture. *Journal of Management Studies*, *35*(3), 303-329.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, *12*(2), 173-194.
- Wijaya, N. H. S., Prajogo, W., & Kusumawati, H. (2020). Collaborative school culture and educators' job satisfaction relationship: gender as a moderator. *Problems and Perspectives in Management*, *18*(1), 428-437.
- Zayed, J., & Al-Ghamdi, H. (2019). The Relationships among Affective Factors in Learning EFL: A Study of the Saudi Setting. *English Language Teaching*, *12*(9), 105-121.
- Zembylas, M., & Papanastasiou, E. (2004). Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration*, *42*, 357-374.

Ιορδανίδου, Α. (2018). *Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης*. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης.

Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και βιομηχανική ψυχολογία*. Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Παπαγεωργίου, Ι. (2015). *Θεωρία Δειγματοληψίας*. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από:

<https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/1296/1/Book-Newer.pdf>

Πασιαρδή, Γ. (2001). Το σχολικό κλίμα. Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση των βασικών παραμέτρων του. *Εκδόσεις Τυπωθήτω, Αθήνα ΜΕΡΟΣ Β*.

Χαλικιάς, Μ., Μανωλέσσου, Α., & Λάλου, Π. (2015). *Μεθοδολογία Έρευνας και Εισαγωγή στη Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων με το SPSS STATISTICS*. Αθήνα: Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5075>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1) Φύλο

A. Άνδρας B. Γυναίκα

2) Ηλικία

A. 25 – 35 B. 35 – 45 Γ. 45 +

3) Υπηρετώ στο σχολείο ως:

A. Μόνιμος B. Αναπληρωτής Γ. Διευθυντής

4) Τίτλος σπουδών:

A. Βασικό πτυχίο
B. Δεύτερο πτυχίο
Γ. Μεταπτυχιακό
Δ. Διδακτορικό

5) Πόσα χρόνια εργάζεστε στο συγκεκριμένο σχολείο;

A. 1-5 B. 5 -15 Γ. 15+

6) Σε ποια περιοχή βρίσκεται το σχολείο σας;

A. Αστική B. Μη αστική

ΣΧΟΛΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

1. Πώς θα χαρακτηρίζατε την κουλτούρα του σχολείου σας;

(μία επιλογή)

Α. Τοξική (οι εκπαιδευτικοί επικεντρώνονται στις αρνητικές πτυχές λειτουργίας του σχολείου).

Β. Αποσπασματική : (οι εκπαιδευτικοί λειτουργούν ως άτομα με κλειστές τις πόρτες της τάξης).

Γ. Κατακερματισμένη: (οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται σε επιμέρους ομάδες-κλίκες).

Δ. Κουλτούρα Επινοημένης Συλλογικότητας (η ηγεσία επιβάλλει τη συνεργασία με σκοπό την πρόοδο των μαθητών και οι εκπαιδευτικοί υποβάλλουν αναφορά για το τι έπραξαν).

Ε. Κουλτούρα βολικής συνεργασίας (εκτιμάται η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά υπάρχει δισταγμός στο να εκφραστεί η διαφωνία μεταξύ τους).

Στ. Συνεργατική κουλτούρα (οι εκπαιδευτικοί μοιράζονται ισχυρές εκπαιδευτικές αξίες και συνεργάζονται στην επαγγελματική ανάπτυξη και τη βελτίωση του έργου τους).

2. Ποιοι κατά τη γνώμη σας από τους παρακάτω παράγοντες διαμορφώνουν πιο καθοριστικά την έννοια της σχολικής κουλτούρας; (Μπορείτε να σημειώσετε μέχρι τρεις επιλογές)

Α. Οι κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα)

Β. Η ατμόσφαιρα (συναισθηματική και ψυχική) που χαρακτηρίζει το σχολείο.

Γ. Οι σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών.

Δ. Οι σχέσεις των εκπαιδευτικών με τον διευθυντή.

Ε. Η κτιριακή – υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου.

3. Ποια από τα παρακάτω θεωρείτε ότι διαμορφώνουν μια ισχυρή κουλτούρα εντός του σχολείου σας;

(Μπορείτε να σημειώσετε μέχρι τρεις επιλογές)

- A. Εμπιστοσύνη και σεβασμός προς τους μαθητές.
- B. Δικαιοσύνη.
- Γ. Αλτρουισμός
- Δ. Αυστηρότητα
- E. Δημιουργικότητα
- Στ. Αφοσίωση
- Z. Ακαδημαϊκές προσδοκίες

4. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας επηρεάζει τη διαμόρφωση της κουλτούρας της;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

5. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

6. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

7. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση της κουλτούρας της;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

8. Ποια κατά τη γνώμη σας είναι η σημασία της σχολικής κουλτούρας;

(Μπορείτε να σημειώσετε παραπάνω από μία επιλογές)

- A. Δημιουργεί έναν κοινό <προσανατολισμό> στο σχολείο.
- B. Διευκολύνει και ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των μελών του σχολείου.
- Γ. Ενισχύει την αίσθηση ασφάλειας στους εκπαιδευτικούς.
- Δ. Συμβάλλει θετικά στη διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων.
- Ε. Συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου.

ΣΧΟΛΙΚΟ ΚΛΙΜΑ

1. Πώς θα χαρακτηρίζατε το κλίμα στο σχολείο σας;

(Μία επιλογή)

- A. Ανοιχτό σχολικό κλίμα (επικρατεί αμοιβαία συνεργασία, ο διευθυντής διακρίνεται από χαμηλό βαθμό κατευθυντικής στάσης και οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μαζί του).
- B. Κλειστό σχολικό κλίμα (οι εκπαιδευτικοί αδιαφορούν και επιλέγουν την απομόνωση, ο διευθυντής χαρακτηρίζεται για κατευθυντική και περιοριστική στάση).
- Γ. Κλίμα συμμετοχής ή αφοσίωσης (ο διευθυντής είναι αυστηρός, ενώ οι εκπαιδευτικοί είναι ενωμένοι και εστιάζουν στο εκπαιδευτικό τους έργο).
- Δ. Κλίμα αποχής ή αποφυγής (οι εκπαιδευτικοί παρουσιάζουν χαμηλό βαθμό συνεργασίας και υψηλό βαθμό αδιαφορίας, αν και ο διευθυντής είναι υποστηρικτικός και τους παρέχει τη δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών).

2. Πώς αντιλαμβάνεστε την έννοια "σχολικό κλίμα" ;

(μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία επιλογές)

- A. Ατμόσφαιρα σχολείου.
- B. Διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολείου.
- Γ. Κανόνες συμπεριφοράς μεταξύ των μελών του σχολείου.
- Δ. Συνήθειες και κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των μελών του σχολείου.
- E. Σχολικές εκδηλώσεις (εορτές, τελετές).
- ΣΤ. Υποομάδες εντός σχολείου.

3. Ποιοι παράγοντες διαμορφώνουν το σχολικό κλίμα μιας εκπαιδευτικής μονάδας;

(μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία επιλογές)

- A. Δομικοί παράγοντες (ηλικία εκπαιδευτικού προσωπικού, επίπεδο κατάρτισης, εργασιακή εμπειρία, ποσοστό ανδρών-γυναικών).
- B. Γνωστικοί παράγοντες (λειτουργικές σχέσεις εκπαιδευτικού προσωπικού, συνθήκες εργασίας).
- Γ. Κοινωνικο-συναισθηματικοί παράγοντες (συμπάθεια, αντιπάθεια, αδιαφορία μεταξύ εκπαιδευτικού προσωπικού)
- Δ. Παρακινητικοί παράγοντες (ικανοποίηση εκπαιδευτικών από την εργασία τους)
- E. Προληπτικοί παράγοντες (σταθερό πλαίσιο της σχολικής οργάνωσης)
- Στ. Εξωτερικό πλαίσιο του σχολικού οργανισμού (η κτιριακή υποδομή)
- Z. Εσωτερική οργάνωση του σχολικού οργανισμού (πρόγραμμα σπουδών, η σχολική αυτονομία, διευθυντικό έργο).

4. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας επηρεάζει τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

5. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος;

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

- 6. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι μαθητές της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος;**

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

- 7. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι γονείς των μαθητών της σχολικής μονάδας επηρεάζουν τη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος;**

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ/ΚΛΙΜΑ

- 1. Θεωρείτε ότι η σχολική κουλτούρα επηρεάζει την επαγγελματική σας ικανοποίηση;**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

- 2. Θεωρείτε ότι το σχολικό κλίμα επηρεάζει την επαγγελματική σας ικανοποίηση;**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

- 3. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις κυρίαρχες αξίες του σχολείου (δικαιοσύνη, μαθησιακές προσδοκίες, αυστηρότητα, δημιουργικότητα);**

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

- 4. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από την ατμόσφαιρα του σχολείου;**

(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

5. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις σχέσεις σας με τους συναδέλφους σας;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
6. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις σχέσεις σας με το διευθυντή της σχολικής μονάδας;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
7. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από την κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
8. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις συνήθειες και τους κώδικες συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
9. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις σχέσεις σας με τους γονείς των μαθητών σας;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
10. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από τις σχέσεις σας με τους μαθητές σας;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)
11. Σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η επαγγελματική σας ικανοποίηση από την επίτευξη των διδακτικών σας στόχων;
(1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)