

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**  
**ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ –**  
**ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ**

Διπλωματική εργασία:

**«Η επίδραση της ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών».**

της

**Πράσσου Χρυσούλα**

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Τσακνίδου Ελένη, Καθηγήτρια Π.Δ.Μ

Εξεταστές:

1. Ιορδανίδης Γεώργιος, Διευθυντής ΠΜΣ, Καθηγητής Π.Δ.Μ
2. Κουτούζης Μανώλης, Αναπληρωτής καθηγητής ΕΑΠ

Φλώρινα, 31/01/2022

## Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με στήριξαν ηθικά και ψυχολογικά για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης.

Ευχαριστώ ιδιαίτερα, την επόπτρια μου κ. Τσακιρίδου Ελένη για την αποδοχή της πρότασης, την καθοδήγηση, την πολύτιμη συνεισφορά και ψυχολογική υποστήριξη που μου παρείχε όλο αυτό το διάστημα.

Ευχαριστώ επίσης, όλους τους Διδάσκοντες του προγράμματος Μεταπτυχιακών σπουδών, για την διεύρυνση των προσωπικών μου γνώσεων.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά και όλους τους νηπιαγωγούς, οι οποίοι αφιέρωσαν χρόνο για να συμμετάσχουν στην έρευνα μου και χωρίς την πολύτιμη συμβολή τους, δεν θα είχε πραγματοποιηθεί η έρευνα αυτή.

Copyright © Πράσσου Χρυσούλα, 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, 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 στη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

**Όνοματεπώνυμο: Πράσσου Χρυσούλα**

**A.E.M.: 1022**

**Ηλεκτρονική διεύθυνση: chrysoulaprassou@acadimia.com**

**Έτος εισαγωγής: 2020**

**Τίτλος διπλωματικής εργασίας: «Η επίδραση της ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών».**

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι το/τη συγγραφέα.

Ημερομηνία: 31- 01- 2022

Η δηλούσα

*Πράσσου Χρυσούλα*



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....</i>	<i>10</i>
<i>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ.....</i>	<i>14</i>
<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</i>	<i>16</i>
<i>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</i>	<i>18</i>

### *ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ*

#### *Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Η ΗΓΕΣΙΑ*

<i>1.1 Ορισμός του ηγέτη.....</i>	<i>24</i>
<i>1.2 Ορίζοντας την ηγεσία... ..</i>	<i>25</i>
<i>1.3 Θεωρίες ηγεσίας... ..</i>	<i>26</i>
<i>1.4 Στυλ ηγεσίας... ..</i>	<i>27</i>
<i>1.5 Η ηγεσία σε επίπεδο εκπαίδευσης... ..</i>	<i>29</i>
<i>1.6 Το Νηπιαγωγείο και η ηγεσία του.....</i>	<i>31</i>

#### *Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ*

<i>2.1 Ορισμός της αυτοαποτελεσματικότητας.....</i>	<i>32</i>
<i>2.2 Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών .....</i>	<i>34</i>

#### *Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ*

<i>3.1 Ορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης... ..</i>	<i>37</i>
<i>3.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης.....</i>	<i>38</i>
<i>3.3 Παράγοντες και συνέπειες της επαγγελματικής ικανοποίησης... ..</i>	<i>40</i>
<i>3.4 Επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών .....</i>	<i>42</i>
<i>3.5 Εργαλεία μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης... ..</i>	<i>44</i>

#### *Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ*

<i>4.1 Ανασκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας-ερευνητικών δεδομένων για την</i>	<i>την</i>
--	------------

επαγγελματική ικανοποίηση .....	44
4.2 Ευρήματα ερευνών για την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών	
4.3 Έρευνες για την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και τη μορφή ηγεσίας στο σχολείο .....	49
4.4 Επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα.....	52
4.5 Αυτοαποτελεσματικότητα και Ηγεσία... ..	53
4.6 Ηγεσία, Αυτοαποτελεσματικότητα και Επαγγελματική Ικανοποίηση.....	54

## *ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ*

### *Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ*

5.1 Μεθοδολογία έρευνας.....	57
5.2 Σημαντικότητα έρευνας .....	58
5.3 Σκοπός της έρευνας .....	58
5.4 Ερευνητικά ερωτήματα.....	59
5.5 Επιμέρους ερωτήματα.....	59
5.6 Υποθέσεις έρευνας.....	60
5.7 Δείγμα .....	60
5.7.1 Προφίλ δείγματος.....	61
5.8 Ερευνητικά εργαλεία/μέσα .....	69
5.9 Διαδικασία συλλογής δεδομένων έρευνας.....	73
5.10 Ζητήματα Δεοντολογίας έρευνας.....	74

### *Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ*

6.1 Στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων .....	75
6.2 Δημοφιλέστερος παράγοντας επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και το επίπεδο της συνολικής τους επαγγελματικής ικανοποίησης.....	84
6.3 Παράγοντες και συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.....	97
6.4 Συσχέτιση μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων με την	

συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.....	108
6.4.1 Κατευθυντική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.....	109
6.4.2 Περιοριστική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.....	110
6.4.3 Υποστηρικτική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.....	111
6.5 Διαφοροποίηση των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αναφορικά με τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο...	113
6.5.1 Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο.....	114
6.5.2 Περιοριστικό στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο.....	115
6.5.3 Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο.....	117
6.6 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με την ηλικία τους... ..	119
6.7 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης τους.....	121
6.8 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με τη σχέση εργασίας τους... ..	123
6.9 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας τους... ..	125
6.10 Εύρεση σχέσεων μεταξύ των τριών στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και των παραγόντων της επαγγελματικής ικανοποίησης νηπιαγωγών	126
6.11 Συσχέτιση αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης.....	129
6.12 Συσχέτιση παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών.....	131



6.12.1 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Εμπλοκή νηπίων αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών.....	131
6.12.2 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Στρατηγικές διδασκαλίας αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών	
6.12.3 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Διοίκηση τμήματος αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών.....	133
6.12.4 Η συνολική αυτοαποτελεσματικότητα αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών .....	135

*Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>: ΣΥΖΗΤΗΣΗ*.....136

*BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ*..... 149

*ΠΑΡΑΡΤΗΤΑ*..... 150

I. Ενημερωτική επιστολή ..... 151

II. Ερωτηματολόγιο .....152

## ***ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ***

### ΠΡΟΦΙΛ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Πίνακας 5.7.1. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Φύλο»

Πίνακας 5.7.2. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Ηλικία»

Πίνακας 5.7.3. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Οικογενειακή κατάσταση»

Πίνακας 5.7.4. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Επίπεδο εκπαίδευσης Νηπιαγωγών»

Πίνακας 5.7.5. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Σχέση εργασίας Νηπιαγωγών»

Πίνακας 5.7.6. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο επάγγελμα του Νηπιαγωγού»

Πίνακας 5.7.7. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου»

Πίνακας 5.7.8. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο», έπειτα από την ομαδοποίηση των ετών προϋπηρεσίας τους

Πίνακας 5.8.1. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's alpha της κλίμακας εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986).

Πίνακας 5.8.2. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's alpha του ερωτηματολογίου TEACHERS' SATISFACTION INVENTORY TSI (Γκόλια, 2014) των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 5.7.8. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου»

Πίνακας 5.8.3. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's alpha της κλίμακας αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moren & Woolfolk-Hoy (2001)

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Πίνακας 1. Συντελεστής Cronbach' a για την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986).

Πίνακας 2. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ, που σχηματίζουν το ανάλογο στυλ ηγεσίας

Πίνακας 3. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 4. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 5. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων.

Πίνακας 6. Συχνότητες δήλωσης φορτικής γραφειοκρατίας του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 7. Συχνότητες δήλωσης μείωσης γραφικής εργασίας νηπιαγωγών, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 8. Συχνότητες της Επιβάρυνσης Προϊσταμένων με πολλές ασχολίες του περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 9. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων.

Πίνακας 10. Συντελεστής Cronbach'a για το ερωτηματολόγιο TEACHERS' SATISFACTION INVENTORY (TSI) της Γκόλια (2014).

Πίνακας 11. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης, που σχηματίζουν τις ανάλογες μεταβλητές

Πίνακας 12. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 13. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τον Προϊστάμενο Νηπιαγωγείου και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας.

Πίνακας 14. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις σχέσεις με συναδέλφους και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας.

Πίνακας 15. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με την φύση εργασίας και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 16. Συχνότητες δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού είναι ευχάριστο

Πίνακας 17. Συχνότητες δήλωσης για το εάν η δουλειά μου είναι δημιουργική

Πίνακας 18. Συχνότητες δήλωσης για το εάν ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός

Πίνακας 19. Συχνότητες δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη

Πίνακας 20. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις σχέσεις με τα νήπια και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 21. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις εργασιακές συνθήκες και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 22. Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 23. Συντελεστής Cronbach'a για το ερωτηματολόγιο αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moren & Woolfolk-Hoy (2001).

Πίνακας 24. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου αυτοαποτελεσματικότητας, που σχηματίζουν τις ανάλογες μεταβλητές

Πίνακας 25. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των τριών παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών

Πίνακας 26. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με την εμπλοκή των μαθητών στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος.

Πίνακας 27. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις στρατηγικές διδασκαλίας στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος.

Πίνακας 28. Συχνότητες δήλωσης για το εάν δίνει εναλλακτικές εξηγήσεις

Πίνακας 29. Συχνότητες δήλωσης για το εάν θέτει εύστοχες ερωτήσεις

Πίνακας 30. Συχνότητες δήλωσης για το εάν εφαρμόζει εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη

Πίνακας 31. Συχνότητες δήλωσης για το εάν χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους αξιολόγησης επίδοσης των νηπίων

Πίνακας 32. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τη διοίκηση τμήματος στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος

Πίνακας 33. Συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 34. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Κατευθυντικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 35. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Περιοριστικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 36. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Υποστηρικτικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 37. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών

Πίνακας 38. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 39. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 40. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 41. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 42. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 43. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 44. Ανάλυση διασποράς αναφορικά με τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 45. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους

Πίνακας 46. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους

Πίνακας 47. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους

Πίνακας 48. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους

Πίνακας 49. Πλήθος νηπιαγωγών, μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την σχέση εργασίας τους και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Πίνακας 50. Έλεγχος για τις μέσες τιμές της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με την σχέση εργασίας τους (αποτελέσματα ισότητας διασπορών)

Πίνακας 50. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους

Πίνακας 51. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους

Πίνακας 52. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 53. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της συνολικής τους αυτοαποτελεσματικότητας

Πίνακας 54. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 55. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ εμπλοκής νηπίων ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 56. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ στρατηγικών διδασκαλίας ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 57. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ της διοίκησης τμήματος ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Πίνακας 58. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και των πτυχών της καθώς και των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

## ***ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ***

### ΠΡΟΦΙΛ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Γράφημα 5.7.1. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Φύλο»

Γράφημα 5.7.2. Διαφορές συχνοτήτων στην μεταβλητή «Ηλικία των νηπιαγωγών»

Γράφημα 5.7.3. Διαφορές συχνοτήτων στην μεταβλητή «Οικογενειακή κατάσταση των νηπιαγωγών»

Γράφημα 5.7. 4. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Επίπεδο εκπαίδευσης των νηπιαγωγών»

Γράφημα 5.7.5 Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Σχέση εργασίας των νηπιαγωγών»

Γράφημα 5.7.6. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο επάγγελμα του νηπιαγωγού»

Γράφημα 5.7.7. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου»

Γράφημα 5.7.8. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο»

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Γράφημα 1. Μέσοι όροι των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Γράφημα 2. Συχνότητες δήλωσης Φορτική γραφειοκρατία, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Γράφημα 3. Συχνότητες της δήλωσης Μείωση γραφικής εργασίας νηπιαγωγών, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Γράφημα 4. Συχνότητες της δήλωσης Επιβάρυνση Προϊσταμένων με πολλές ασχολίες, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Γράφημα 5. Μέσοι όροι των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Γράφημα 6. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο;

Γράφημα 7. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν η δουλειά μου είναι δημιουργική;

Γράφημα 8. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός;

Γράφημα 9. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη;

Γράφημα 10. Μέσοι όροι των παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών

Γράφημα 11. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εναλλακτικών εξηγήσεων

Γράφημα 12. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εύστοχων ερωτήσεων

Γράφημα 13. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εναλλακτικών μεθόδων διδασκαλίας

Γράφημα 14. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση διαφόρων μεθόδων αξιολόγησης της επίδοσης

Γράφημα 15. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των

Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο.

Γράφημα 16. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το περιοριστικό στυλ ηγεσίας των

Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο.

Γράφημα 17 Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Γράφημα 18. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους.

Γράφημα 19. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους.

Γράφημα 20. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους.

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η παρούσα μελέτη έχει σκοπό να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Επιπλέον, στοχεύει να εξετάσει το στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων της έρευνας, το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και παράλληλα, να εξετάσει τους παράγοντες που επιδρούν στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών καθώς και το βαθμό επιρροής των δημογραφικών χαρακτηριστικών των νηπιαγωγών.

Πρόκειται για μια ποσοτική έρευνα, με δείγμα 201 νηπιαγωγούς που υπηρετούν στα Δημόσια Νηπιαγωγεία της χώρας. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν το ερωτηματολόγιο, το οποίο περιλάμβανε 3 έγκυρες κλίμακες μέτρησης του ηγετικού στυλ των Hoy & Clover (1986), της αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moren & Woolfolk-Hoy (2001) και της επαγγελματικής ικανοποίησης (TSD) της Γκόλια (2014). Οι έλεγχοι αξιοπιστίας των δεδομένων της έρευνας έδειξαν υψηλές τιμές.

Ευρήματα αποτέλεσαν, η υιοθέτηση του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων των νηπιαγωγών, δημοφιλέστερος παράγοντας επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών βρέθηκε η φύσης εργασίας ενώ της αυτοαποτελεσματικότητας, οι στρατηγικές διδασκαλίας. Διαπιστώθηκε επίσης, ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του Περιοριστικού και Υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας και της αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Σε αντίθεση, με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, τα οποία δεν παρουσιάζουν στατιστικές σημαντικές διαφορές με τις παραπάνω μεταβλητές.

**Λέξεις κλειδιά:** Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου, Νηπιαγωγοί, ηγετικό στυλ, επαγγελματική ικανοποίηση, αυτοαποτελεσματικότητα.



## *SUMMARY*

The present study aims to investigate the relationship between Kindergarten Principal leadership, job satisfaction and self-efficacy of kindergarten teachers. In addition, it aims to examine the leadership style adopted by the Heads of Kindergartens of the research, the level of professional satisfaction and self-efficacy of kindergarten teachers and at the same time, to examine the factors that affect the professional satisfaction and self-efficacy of kindergarten teachers and the degree of demographic characteristics.

This is a quantitative research, with a sample of 201 kindergarten teachers who serve in the Public Kindergartens of the country. The research tool used was the questionnaire, which included 3 valid scales measuring the leadership style of The Hoy & Clover (1986), the self-efficacy (TSES) of Tschannen - Moren & Woolfolk - Hoy (2001) and the job satisfaction (TSI) by Golia (2014). The reliability checks of the survey data showed high values.

Findings were, the adoption of the Restrictive leadership style of the Heads of kindergarten teachers, the most popular factor of professional satisfaction of the kindergarten teachers was the nature of the work while of the self-effectiveness, the teaching strategies. It was also found that there is a statistically significant difference between Restrictive and Supportive leadership styles and the self-efficacy and professional satisfaction of kindergarten teachers. In contrast to the demographic characteristics, which do not show statistically significant differences with the above variables.

**Keywords:** Kindergarten Head, Kindergarten Teachers, leadership style, professional satisfaction, self-efficacy.

## ***ΕΙΣΑΓΩΓΗ***

Η παρούσα μελέτη έχει ως θέμα της την επίδραση της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών. Ένα ενδιαφέρον θέμα, ιδιαίτερα για τον κλάδο των νηπιαγωγών, σημαντικό, πρωτότυπο γιατί μέσα από την βιβλιογραφική ανασκόπηση προέκυψαν πενιχρά στοιχεία πάνω στην θεματική αυτή, στο συγκεκριμένο κλάδο, υπάρχει η δυνατότητα να πραγματοποιηθεί και είναι σύμφωνο με την δεοντολογία.

Το επάγγελμα του ανθρώπου είναι πολύ σημαντικό για τη ζωή του και την ψυχική του υγεία (Δημητρόπουλος,1998). Οι νέες συνθήκες ζωής, η αύξηση του χρόνου εργασίας και η συμβολή της εργασίας στη ζωή του ατόμου κάνει επιτακτική την ανάγκη διερεύνησης εννοιών όπως η αυτοαποτελεσματικότητα και η ικανοποίηση των εργαζομένων από το επάγγελμα τους (Alexander & Hegarty, 2000).

Οι αλλαγές της σύγχρονης κοινωνίας, επηρεάζουν και την εκπαίδευση. Κοινό αίτημα όλων αποτελεί η ποιοτική εκπαίδευση, με συνέπεια ο εκπαιδευτικός ρόλος να είναι καταλυτικός (Παπαναούμ, 2003) καθώς συμβάλλει στην ανάπτυξη των παιδιών, στην συνέχεια της κοινωνίας και μέσω της επαγγελματικής του ικανοποίησης αυξάνεται σημαντικά η ποιότητα της εκπαίδευσης (Saiti, 2007). Ο Παπαδόπουλος (2013) μέσα από τα ευρήματα της μελέτης του υποστηρίζει ότι το στυλ ηγεσίας και η ικανοποίηση των απαιτήσεων τους επιδρά στην ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα τους. Ομοίως, οι Zembylas και Papanastasiou (2006) μας πληροφορούν ότι η ποιότητα στην εκπαίδευση προϋποθέτει οι ηγέτες σχολείων να δώσουν βαρύτητα στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, οι οποίοι επηρεάζουν την απόδοση των μαθητών. Ο Διευθυντής μιας σχολικής μονάδας επηρεάζει σημαντικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών μέσω της προσωπικότητας του, του στυλ ηγεσίας του και της επικοινωνίας που έχει μαζί τους (Bogler, 2001). Σε έρευνα της Saiti (2007) αναδεικνύεται η καθοριστική συμβολή του Διευθυντή μέσω της προσωπικότητας στην ενεργοποίηση των εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί με επαγγελματική ικανοποίηση είναι ενθουσιώδεις, αφιερώνουν πολύ ενέργεια και χρόνο για την

επιτυχία των μαθητών (Nguni et al., 2006) και είναι πιο θετικοί σε ηγεσίες που τους υποστηρίζουν και προάγουν την συνεργασία παρά σε επίσημα ιεραρχικά περιβάλλοντα ηγεσίας.

Η αυτο-αποτελεσματικότητα επίσης, ο έλεγχος της πειθαρχίας στην τάξη, η ηλικία, το φύλο, τα χρόνια εργασιακής εμπειρίας στο τρέχον σχολείο και η κατάσταση απασχόλησης είναι προσωπικοί παράγοντες που εξηγούν την ικανοποίηση του εκπαιδευτικού από τη δουλειά του (Gil-Flores,2017). Η αυτοαποτελεσματικότητα ορίζεται ως η πίστη του ανθρώπου στις ικανότητες του να υλοποιεί συγκεκριμένο έργο (Bandura, 2006) και ορίζει το βαθμό στον οποίο ένας άνθρωπος συνεχίζει ενώ αντιμετωπίζει προβλήματα (Bandura, 1977). Οι Tschannen-Moran και Hoy (2001) ορίζουν την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού ως «κρίση των δυνατοτήτων του για να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα της συμμετοχής και της μάθησης των μαθητών, ακόμη και μεταξύ εκείνων των μαθητών που μπορεί να είναι δύσκολοι ή χωρίς κίνητρο» (σ.783). Ένας οργανισμός για να εξελιχθεί και να έχει αποτελεσματικές επιδόσεις οφείλει να ενισχύσει την αυτοαποτελεσματικότητα των εργαζομένων του (Staples, Hulland & Higgins, 1999). Η ενίσχυση και η ανάπτυξη της αυτοαποτελεσματικότητας γίνεται με συγκεκριμένους τρόπους και οι ηγέτες με στοχευμένες παρεμβάσεις έχουν τη δυνατότητα να την αυξήσουν.

Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών επιδρά σημαντικά στην εκπαιδευτική διαδικασία καθώς παρακινεί και επιδρά στην επίτευξη των στόχων των μαθητών, στην ανάπτυξη της αυτοεκτίμησης τους, συμβάλλει στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, συμβάλλει στην αποτελεσματική διοίκηση της τάξης και ο Διευθυντής-ηγέτης επηρεάζει την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών (Tschannen-Moran & Woolfolk-Hoy,2001). Οι αυτοαποτελεσματικοί εκπαιδευτικοί μελέτες δείχνουν ότι δεσμεύονται στο επάγγελμα τους, έχουν επαγγελματική ικανοποίηση (Caprara et al., 2003) και δημιουργούν συνεργατικές σχέσεις με συναδέλφους και γονείς (Imants and Van Zoelen, 1995). Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών σε συνδυασμό με τις φιλοδοξίες, την αναγνώριση και την ικανοποίησή τους επηρεάζουν τα κίνητρα και τις επιδόσεις τους.

Στόχοι της εκπαιδευτικής ηγεσίας είναι η επίδοση των μαθητών, η επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού του σχολείου και η αποτελεσματικότητά του σχολείου (Αυγητίδου, 2016). Επιπλέον, οι ηγέτες, επιδιώκουν την τόνωση της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών καθώς συμβάλλει στην επαγγελματική

τους ικανοποίηση. Αυτό το επιτυγχάνουν με την προαγωγή της αυτονομίας, την συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων των εκπαιδευτικών, τον εμπλουτισμό των καθηκόντων τους και την αναγνώριση του έργου τους.

Η προσχολική εκπαίδευση αποτελεί το θεμέλιο της επιτυχίας της εκπαίδευσης καθώς αποτελεί τη βάση για το μέλλον των παιδιών, παρέχοντας εκπαιδευτικές και αναπτυξιακές δυνατότητες σε όλα τα παιδιά (Ευρυδίκη, 2014). Την διοίκηση των Νηπιαγωγείων στη χώρα μας ασκεί ο Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου, ο οποίος ασκεί διοικητικό, παιδαγωγικό και εκπαιδευτικό ρόλο. Έχει τη δυνατότητα να διαλέξει στυλ ηγεσίας, σύμφωνα με τις απαιτήσεις και το πλαίσιο της σχολικής μονάδας του, κάνοντας ένα κοκτέιλ ηγεσίας και μπορεί να χρησιμοποιεί τακτικές πολιτικής για την επιρροή της συμπεριφοράς των Νηπιαγωγών για το καλό του σχολείου, έχοντας βέβαια, την κατάλληλη μόρφωση για την αποτελεσματική ηγεσία.

Η διοίκηση του Νηπιαγωγείου και ο τρόπος που επιδρά στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών είναι καθοριστικής σημασίας τόσο θεωρητικά όσο και πρακτικά. Το στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και η επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών καθορίζουν την αποτελεσματικότητα του Νηπιαγωγείου και η διερεύνηση των μεταξύ τους σχέσεων είναι σημαντική για τη διοίκηση και ευημερία των Νηπιαγωγείων στη χώρα μας. Η προσωπικότητά του ηγέτη, το στυλ ηγεσίας που θα εφαρμόσει και οι επικοινωνιακές του ικανότητες επιδρούν σημαντικά στην επαγγελματική ικανοποίηση του εκπαιδευτικού (Bogler, 2001) και κατά συνέπεια την αυτοαποτελεσματικότητά του.

Στη Διεθνή βιβλιογραφία πληθώρα ερευνών μελέτησαν την ηγεσία του Διευθυντή σε συνάρτηση με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού. Οι έρευνες όμως, στην πλειονότητά τους, έχουν γίνει σε χώρες με αποκεντρωτικό σύστημα και στην Ελλάδα, μια μικρή μερίδα ερευνών που διενεργήθηκε αφορά δασκάλους και τη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Κρίνεται σκόπιμο επομένως, να μελετηθεί στην παρούσα εργασία, η ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων σε χώρες με συγκεντρωτικό σύστημα εκπαίδευσης, όπως της Ελλάδας, σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των Νηπιαγωγών. Μεταβλητές σπουδαίες για την δημιουργία αποτελεσματικών σχολείων και τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου.

Επιμέρους στόχοι της έρευνας αποτελούν η διερεύνηση της συχνότητας με την οποία εμφανίζονται τα τρία ηγετικά στυλ της θεωρίας των Hoy και Clover (1986) στα Νηπιαγωγεία της χώρας μας, σύμφωνα με τις απόψεις των νηπιαγωγών του δείγματος. Η διερεύνηση του επιπέδου επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Η συσχέτιση του ηγετικού στυλ με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών. Η διερεύνηση των παραγόντων που καθορίζουν την ηγετική συμπεριφορά των Προϊσταμένων νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Η διερεύνηση του βαθμού επιρροής των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών στη σχέση μεταξύ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τέλος, η διερεύνηση του ρόλου της αυτοαποτελεσματικότητας στη σχέση μεταξύ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών.

Η ερευνητική μεθοδολογία της παρούσας έρευνας στηρίχθηκε στην ποσοτική μέθοδο. Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή δεδομένων ήταν το ερωτηματολόγιο. Συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο της παρούσας μελέτης περιλαμβάνει τέσσερα μέρη. Το πρώτο μέρος περιέχει τα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά των νηπιαγωγών, τα οποία στην Ελληνική και Διεθνή βιβλιογραφία συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση. Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου διερευνά τον τρόπο ηγεσίας του Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου υπό το πρίσμα των νηπιαγωγών και χρησιμοποιείται η κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986). Το τρίτο μέρος ερευνά την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μέσω του ερωτηματολογίου Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) και τέλος, το τέταρτο μέρος διερευνά την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών που εργάζονται στα Δημόσια Νηπιαγωγεία της Ελλάδας μέσω του Teacher's Satisfaction Inventory, TSI (Γκόλια, 2004). Η διάρκεια συλλογής δεδομένων πραγματοποιήθηκε από το Σεπτέμβριο έως το Δεκέμβριο του 2020 και το δείγμα αποτελούνταν από 201 νηπιαγωγούς Δημόσιων Νηπιαγωγείων της χώρας, με απλή τυχαία δειγματοληψία.

Η ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με την χρήση του λογισμικού πακέτου «IBM SPSS Statistics», εκδόσεις 26 και 28. Έγινε χρήση της περιγραφικής και της επαγωγικής στατιστικής για την ανάλυση των δεδομένων καθώς και έλεγχοι

συσχετίσεων. Για τον έλεγχο αξιοπιστίας των παραγόντων του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε ο Cronbach's alpha.

Μέσω της έρευνας επιδιώκεται η διερεύνηση των απόψεων των νηπιαγωγών της χώρας γύρω από το θέμα, ο εμπλουτισμός της ελληνικής βιβλιογραφίας και η παροχή γνώσεων και πληροφοριών στους εκάστοτε αναγνώστες της μελέτης.

Περιορισμοί της έρευνας αποτέλεσαν ο μικρός αριθμός του δείγματος μέσω της τυχαίας δειγματοληψίας των νηπιαγωγών της χώρας (201) και η μικρή διάρκεια υλοποίησης της έρευνας (Σεπτέμβριος-Δεκέμβριος 2020), με αποτέλεσμα κάποιοι νηπιαγωγοί, που δεν είχαν ξανά δουλέψει στο συγκεκριμένο νηπιαγωγείο, ίσως να μην είχαν μια πλήρη εικόνα για της ηγεσία του Προϊσταμένου τους. Η έρευνα επομένως, δεν μπορεί να γενικεύσει τα αποτελέσματα της στο γενικό πληθυσμό.

Η δομή της εργασίας χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει το θεωρητικό μέρος της εργασίας, όπου υπάρχει το εννοιολογικό πλαίσιο και θεωρίες που έχουν διατυπωθεί γύρω από την ηγεσία, την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εργαζομένων και ιδιαίτερα των εκπαιδευτικών και γίνεται αναφορά σε σχετικές έρευνες και ερευνητικά ευρήματα από την ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία γύρω από το συγκεκριμένο θέμα. Το δεύτερο μέρος, περιλαμβάνει το ερευνητικό μέρος της μελέτης, όπου περιλαμβάνει τη μεθοδολογία της παρούσας έρευνας, τα αποτελέσματα και τη συζήτηση, όπου σχολιάζονται κριτικά και ερμηνεύονται τα αποτελέσματα της έρευνας, σε συνάρτηση με το θεωρητικό πλαίσιο.

# **ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

## *1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΗΓΕΣΙΑ*

### **1.1 Ορισμός του ηγέτη**

Ηγέτης είναι ο άνθρωπος ο οποίος χρησιμοποιεί τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του, με στόχο την επιρροή των άλλων και την επιτυχία του οργανισμού του (Δριτσάκος, 2014). Ο ηγέτης βάζει στην άκρη το δικό του συμφέρον για ένα κοινό σκοπό (Burns, 1978) και είναι το άτομο το οποίο ασκεί εξουσία στα μέλη του οργανισμού με τα οποία δουλεύουν μαζί (Αγγελίδης, 2011). Βέβαια, μπορεί να είναι και άτομο που δεν έχει ανώτερη θέση στον οργανισμό. Επιπλέον, ο ηγέτης έχει έμφυτη την ηγετική ικανότητα αλλά μπορεί να την αποκτήσει και μέσα από την συνεχή εκπαίδευση, κατάρτιση και εμπειρία. Η ηγεσία λοιπόν, είναι συγκερασμός έμφυτων και επίκτητων χαρακτηριστικών.

Ένας επιτυχημένος ηγέτης έχει όραμα για τον οργανισμό του, υπάρχει εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών, υπάρχει νόημα, επιτυχία και υγιές περιβάλλον (Amanchukwu et al., 2015). Χαρακτηριστικά του ηγέτη, σύμφωνα με τον Σαΐτη (2014) είναι η δημιουργία επιτευγμάτων, η πεποίθηση σε ιδανικά, η ανάγκη για αναγνώριση, για εξουσία, η αυτοπεποίθηση και η επιμονή. Επιπλέον χαρακτηριστικά αποτελούν η ικανότητα να παίρνει αποφάσεις και να επιλύει προβλήματα, να σκέφτεται συστηματικά, η ικανότητα να επικοινωνεί και να συνεργάζεται καθώς και η συναισθηματική νοημοσύνη (Σαΐτης, 2014). Πηγές δύναμης του ηγέτη αποτελούν η ανταμοιβή, η τιμωρία, το χάρισμα, η αυθεντία, η πληροφόρηση και η εξουσία (Μαντάς et al., 1992·Σαΐτης, 2014).

Όσον αφορά τον ηγέτη του σχολείου, για την επιτυχία του σχολείου είναι καθοριστική η θέση του Διευθυντή (Σαΐτης, 2008). Ο ρόλος του Διευθυντή ορίζεται στο άρθρο 11 του Νόμου Ν. 1566/ 1985. Ο Διευθυντής οφείλει να ασκεί και διοίκηση αλλά και να είναι και ηγέτης (Σαΐτης, 2008). Έχει τη γενική ευθύνη της αποτελεσματικής λειτουργίας του σχολείου εκπαιδευτικά και διοικητικά. Οφείλει να μεταλαμπαδεύσει το όραμα και τους στόχους του σχολείου στα μέλη του προσωπικού του, να είναι εξισορροπιστής, συντονιστής, καθοδηγητής και εμπνευστής (Βότση, 2017). Καθήκοντα του Διευθυντή σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2004) είναι να



διαμορφώνει θετικό κλίμα στο σχολείο, να παρακινεί τους εκπαιδευτικούς, να προάγει αποτελεσματικούς τρόπους επικοινωνίας, να επιλύει συγκρούσεις και η ώθηση των υφισταμένων στην υιοθέτηση της φιλοσοφίας της εκπαίδευσης. Οι Hallinger και Murphy (1985) υποστηρίζουν ότι ο Διευθυντής δημιουργεί ένα όραμα για το σχολείο του, το οποίο επικοινωνεί στα μέλη του σχολείου, συντονίζει το πρόγραμμα σπουδών, εποπτεύει τη διδασκαλία στην τάξη, παρακολουθεί την πρόοδο των μαθητών, επιβραβεύει την αποτελεσματική διδασκαλία και τους επιτυχημένους μαθητές, προστατεύει τον χρόνο διδασκαλίας, διατηρεί την ορατότητα και παρέχει στους εκπαιδευτικούς ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με τους Λεμονής και Κολεζάκης (2013) ο Διευθυντής έχει διοικητικές γνώσεις και αξιολογεί το εκπαιδευτικό έργο του σχολείου του, διαμορφώνει το σχολικό κλίμα, εμπνυχώνει και συντονίζει το σύλλογο διδασκόντων, συνδέει το σχολείο με την κοινωνία και έχει παιδαγωγικό ρόλο. Ο Ρεντίφης (2015) στην έρευνά του ισχυρίζεται ότι ο Διευθυντής συμβάλλει σημαντικά στην επιτυχία του σχολείου και την ενίσχυση του εκπαιδευτικού έργου. Είναι κατάλληλος, όταν δεν περιορίζεται μόνο στο διοικητικό του έργο αλλά δίνει έμφαση και στο ρόλο του ως ηγέτη για την αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Τα αποτελεσματικά σχολεία διοικούνται από αποτελεσματικούς ηγέτες (Rosenbach & Taylor, 1998). Η σημαντικότητα του ρόλου τους επέβαλε την μελέτη διαφορετικών θεωριών, στυλ και πρακτικών ηγεσίας (Γκόλια, 2014). Ο ηγέτης του σχολείου δίνοντας βαρύτητα στο περιβάλλον του σχολείου, τα προσωπικά του χαρακτηριστικά, την σχολική κουλτούρα και το όραμα του για το σχολείο, μπορεί να υιοθετήσει διαφορετικά στυλ ηγεσίας (Κουτούζης, 2012). Με στόχο την δημιουργία ενός αποτελεσματικού σχολείου, με κοινό όραμα και τη βελτίωση της διδασκαλίας (Leithwood & Jantzi, 2006). Οι ηγέτες επιδρούν στη μαθησιακή διαδικασία, βελτιώνουν τη διδασκαλία παρακινώντας τους εκπαιδευτικούς και συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού έργου (Κουτούζης, 2012).

## **1.2 Ορίζοντας την Ηγεσία**

Ηγεσία είναι η επιρροή του Διευθυντή προς τους υφισταμένους του (Hersey, 1984). Ο Bass (1990) ορίζει την ηγεσία ως ένα σύνολο με ενέργειες, οι

οποίες με συντονισμένες κινήσεις και πρόγραμμα, οδηγούν στην επιτυχία ενός στόχου. Ο Clemers (1997) αναφέρει ότι είναι το αποτέλεσμα επιρροής, που ασκεί κάποιος σε μια ομάδα, με σκοπό την συνεργασία για την επιτυχία ενός κοινού σκοπού. Ομοίως, ο Ζαβλανός (1998) την ορίζει ως «η ενέργεια που κάνει ένα άτομο για να παρακινήσει τους υφισταμένους του να αγωνίζονται με τη θέλησή τους, με σκοπό να πραγματοποιήσουν τους αντικειμενικούς στόχους του οργανισμού» (σ. 294).

Ηγεσία λοιπόν, είναι μια διαδικασία επιλογής μιας ομάδας ατόμων από έναν ηγέτη, ο οποίος μέσω της συνεργασίας και του εθελοντισμού επηρεάζει τα άτομα της μονάδας να εργαστούν αποτελεσματικά για τους στόχους του οργανισμού (Μπουραντάς, 2005). Σύμφωνα με τον Yukl (2006) είναι μια κατάσταση όπου οι ηγέτες προσπαθούν να επηρεάσουν τα μέλη του οργανισμού τους, με σκοπό την επίτευξη κοινών στόχων. Είναι μία διαδικασία δράσης-αντίδρασης ανάμεσα στον ηγέτη και τους εργαζομένους (Χυτήρης, 2006). Είναι «η ενεργοποίηση και καθοδήγηση του ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να συμβάλλει αποτελεσματικά στην υλοποίηση των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού» (Σαϊτής, 2008 σ.283). Επίσης, ο Πασιαρδής (2014) αναφέρει, ότι είναι η δεξιότητα ενός ανθρώπου να επηρεάσει ένα σύνολο ανθρώπων, αποτελεί μια ευρύτερη έννοια της διοίκησης και ο Geiger (2016) την ορίζει ως μια διαδικασία, η οποία υπάρχει σε όλες τις κοινωνικές ομάδες και στηρίζεται σε ένα άτομο, το οποίο αποτελεί εκπρόσωπο της ομάδας.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφέρει μια πληθώρα ορισμών της ηγεσίας, μερικών εκ των οποίων αναφέρθηκαν παραπάνω. Κοινά σημεία των ορισμών που δόθηκαν για την ηγεσία, είναι η ανάπτυξη του οργανισμού από τον ηγέτη (Leithwood & Jantzi, 2006), οι οδηγίες που δίνονται στον οργανισμό και η επιρροή για την υλοποίηση των στόχων. Επίσης, οι ορισμοί ηγεσίας σύμφωνα με τον Yukl (2009) περιέχουν στοιχεία όπως τον ηγέτη, τον σκοπό ηγεσίας, τον τρόπο επιρροής του ηγέτη και το αποτέλεσμα.

### **1.3 Θεωρίες ηγεσίας**

Κατηγοριοποιούνται σε *παραδοσιακές θεωρίες ηγεσίας*, όπου δίνεται βαρύτητα στα προσωπικά χαρακτηριστικά του ηγέτη, στις περιβαλλοντικές συνθήκες

και στη συμπεριφορά του ηγέτη και σε *σύγχρονες θεωρίες ηγεσίας*, όπου έχουμε την θεωρία Συναλλαγής (Burns,1978), τη Μετασχηματιστική θεωρία ηγεσίας, τη Στρατηγική θεωρία ηγεσίας και την Εκπαιδευτική.

Με βάση την διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία, θεωρίες ηγεσίας αποτελούν η θεωρία των χαρακτηριστικών του ηγέτη, η προσέγγιση με βάση το στυλ ηγεσίας (η οποία δίνει έμφαση στη συμπεριφορά του ηγέτη και στον τρόπο ηγεσίας), η θεωρία χ και ψ (Mc Gregor), η θεωρία διοικητικού πλέγματος, η ενδεχόμενη θεωρία, η θεωρία των στόχων και η θεωρία αλληλεπίδρασης ηγέτη-μελών.

Άλλοι ερευνητές κατηγοριοποιούν τις θεωρίες ηγεσίας σε τρεις ομάδες: οι θεωρίες οι οποίες ασχολούνται με *τα ατομικά χαρακτηριστικά των ηγετών, την συμπεριφορά τους και οι ενδεχόμενες θεωρίες*, σύμφωνα με τις οποίες δίνεται έμφαση στην κατάσταση, για να επιλεγεί ο κατάλληλος τρόπος ηγεσίας (Ζαβλανός, 2002). Στις συμπεριφοριστικές θεωρίες, μορφές ηγεσίας είναι η αυταρχική, η ανθρωπιστική, η αδιάφορη, η μέτρια και η δημοκρατική (Blaue & Mouton στο Παπαδόπουλος, 2013). *Οι ενδεχόμενες προσεγγίσεις ηγεσίας* δίνουν βαρύτητα στην προσωπικότητά του ηγέτη και η κατάσταση που επικρατεί στο περιβάλλον ορίζουν την ηγετική συμπεριφορά (Ζαβλανός, 1998) και οι σύγχρονες προσεγγίσεις, όπου οι ηγέτες έχουν όραμα για τον οργανισμό τους.

Σύμφωνα με τον Σαΐτη (2014) τα μοντέλα ηγεσίας κατηγοριοποιούνται σε *τυπικά*, όπου έχουμε την Συναλλακτική ηγεσία και τα *συναδελφικά*, τα οποία στηρίζονται στη Μετασχηματιστική ηγεσία. Στα τυπικά μοντέλα, έχουμε τα γραφειοκρατικά, τα ιεραρχικά και τα δομικά, όπου ηγέτης χρησιμοποιεί λογικά μέσα για την επιτυχία των στόχων τους και στα συναδελφικά μοντέλα δίνεται έμφαση στην συναδελφικότητα, στη συνεργασία (Σαΐτης, 2014) και για την επιτυχία των στόχων του σχολείου ευθύνονται όλοι οι συμμετέχοντες του σχολείου.

## **1.4 Στυλ ηγεσίας**

Με το ηγετικό στυλ ορίζεται ο τρόπος συμπεριφοράς του ηγέτη στα πλαίσια του οργανισμού με στόχο την επιρροή στη δράση των υφισταμένων του (Hersey & Blanchard,1997).

Οι Hoy και Clover (1986) υποστηρίζουν 3 στυλ ηγεσίας. *Η Κατευθυντική ηγεσία*, όπου γίνεται χρήση διαταγών από τον Διευθυντή, *η Περιοριστική*, όπου

γίνεται περιορισμός της δράσης των υφισταμένων με στόχο την συμμόρφωση τους στα θέλω του Διευθυντή και η *Υποστηρικτική*, όπου υπάρχει η δυνατότητα στους υφισταμένους να παίρνουν πρωτοβουλίες, να εφαρμόζουν καινοτομίες και ο Διευθυντής να είναι υποστηρικτικός απέναντί τους. Αναφορικά με την εκπαίδευση, ο Διευθυντής-Προϊστάμενος σχολείου, ο οποίος υιοθετεί το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας, εστιάζει περισσότερο στο διδακτικό έργο παρά στις ατομικές ανάγκες των συναδέλφων του, επιβλέπει και ασκεί έντονο έλεγχο στις δραστηριότητες των εκπαιδευτικών και πολλές φορές χρησιμοποιεί και την τιμωρία. Το στυλ αυτό ταιριάζει πολύ με το αυταρχικό στυλ ηγεσίας. Στο περιοριστικό στυλ ηγεσίας, ο Διευθυντής είναι γραφειοκρατικός καθώς αναθέτει στους εκπαιδευτικούς καθήκοντα ρουτίνας και εξωδιδακτικές εργασίες (Μιχόπουλος, 1998) ενώ ο Διευθυντής- Προϊστάμενος σχολείου, ο οποίος υιοθετεί το υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας, υποστηρίζει τους εκπαιδευτικούς του, χρησιμοποιεί τον διάλογο, η κριτική του είναι εποικοδομητική και δέχεται να του υποδεικνύουν πράγματα οι συνάδελφοι του. Ο Υποστηρικτικός Διευθυντής-Προϊστάμενος είναι προσιτός, ενισχύει την αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση του εκπαιδευτικού, ενδιαφέρεται για τους εκπαιδευτικούς, είναι υπέρμαχος του διαλόγου, έχει ενσυναίσθηση και το συγκεκριμένο στυλ ηγεσίας μοιάζει αρκετά με το συμμετοχικό-δημοκρατικό στυλ ηγεσίας. Επίσης, η υποστηρικτική ηγεσία στηρίζει τους εκπαιδευτικούς σε ενδεχόμενες καθημερινές δυσκολίες και έτσι μειώνει το άγχος τους (Σταυρόπουλος, 2013). Σε αντίθεση περίπτωση, οι εκπαιδευτικοί μπορεί να εμφανίσουν συναισθηματική εξάντληση (Σαίτης, Γκούμας & Σταυρόπουλος, 2017). Οι Hoy και Clover (1986) υποστηρίζουν ότι οι υποστηρικτικοί ηγέτες υπερβαίνουν τον τυπικό τους ρόλο για να βοηθήσουν τους εκπαιδευτικούς, ασκούν εποικοδομητική κριτική, επεξηγούν στους εκπαιδευτικούς τους λόγους κριτικής τους, υιοθετούν τις ιδέες των εκπαιδευτικών, μεριμνούν για το καλό τους, μεταχειρίζονται τους εκπαιδευτικούς με ισότητα, τους επαινούν, είναι κατανοητοί και υπερβαίνουν τον τυπικό τους ρόλο για να δείξουν την εκτίμηση τους στους συναδέλφους τους (Σταυρόπουλος & Σαραφίδου, 2011).

Έξι στυλ ηγεσίας σύμφωνα με τους Goleman, Boyatzis και Mckee (2002) αποτελούν η ηγεσία με συγκεκριμένο όραμα, η υποστηρικτική ηγεσία, η ηγεσία με στόχο τη δημιουργία σχέσεων, η δημοκρατική, η κατευθυντική και η καταπιεστική. Αναλυτικότερα, στην κατευθυντική ηγεσία, ο ηγέτης είναι τελειομανής, δουλεύει πολύ και έχει τις ίδιες απαιτήσεις και από τους υπαλλήλους του. Ο ηγέτης

επικεντρώνεται στους στόχους του και δεν δείχνει το απαραίτητο ενδιαφέρον για τους εργαζομένους του, δεν έχει ενσυναίσθηση, αυτοεπίγνωση, δεν συνεργάζεται, δεν επικοινωνεί με τους συναδέλφους του, οι εργαζόμενοι δεν νιώθουν ικανοποιημένοι και έχουν χαμηλό ηθικό (Goleman, 2014). Η υποστηρικτική ηγεσία πάλι, δίνει βαρύτητα στην ανάπτυξη των εργαζομένων, υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία και εμπιστοσύνη μεταξύ του ηγέτη και του εργαζομένου. Ο ηγέτης δημιουργεί μια στενή σχέση με τον εργαζόμενο του, στον οποίο επενδύει ουσιαστικά ενώ ο εργαζόμενος αποκτά κίνητρο να προσπαθήσει περισσότερο. Στο στυλ αυτό επιδιώκονται έμμεσα οιστόχοι και τα αποτελέσματα του οργανισμού (Goleman, 2014) και η υποστηρικτική ηγεσία αποτελεί μια πτυχή της Μετασχηματιστικής ηγεσίας. Τρόποι ηγεσίας αποτελούν επίσης, η *Αυταρχική ηγεσία*, η *Δημοκρατική ηγεσία*, και η *Χαλαρωτική ηγεσία*, όπου ο ηγέτης απλά δίνει πληροφορίες στο προσωπικό, το οποίο έχει τον πλήρη έλεγχο (Κυριατζάκου, 2009).

Άλλα στυλ ηγεσίας, σύμφωνα με την βιβλιογραφία αποτελούν το *Συμμετοχικό στυλ* διοίκησης, το *Μετασχηματιστικό στυλ* διοίκησης, το *Χαρισματικό στυλ*, η *Συναλλακτική ηγεσία*, η *ηθική ηγεσία*, η *Αυθεντική*, η *Ενδυναμωτική*, το *Γραφειοκρατικό στυλ* διοίκησης και το *Laisser-Faire*. Τέλος, το ολιστικό μοντέλο σχολικής ηγεσίας των Brauckmann και Pashiardis (2008) περιλαμβάνει 5 ηγετικά στυλ: το *Παιδαγωγικό*, το *Δομικό*, το *Συμμετοχικό*, το *Επιχειρηματικό*, και το *στυλ Ανάπτυξης Προσωπικού* (Πασιαρδής, 2012).

Βέβαια, ένας ηγέτης δεν πρέπει να υιοθετεί ένα μόνο στυλ συμπεριφοράς στην ηγεσία του, οφείλει να τα γνωρίζει όλα και κάθε φορά να χρησιμοποιεί το κατάλληλο σύμφωνα με την προσωπικότητα του, την κατάσταση που αντιμετωπίζει, το επίπεδο των συναδέλφων και το περιβάλλον του σχολείου.

## **1.5 Η ηγεσία σε επίπεδο εκπαίδευσης**

Η ηγεσία του σχολείου αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ποιότητα της εκπαίδευσης, την αποτελεσματικότητα των σχολείων και τη βελτίωση της επίδοσης των μαθητών (Brauckmann & Pashiardis, 2011). Στόχοι της εκπαιδευτικής ηγεσίας είναι η επίδοση των μαθητών, η επαγγελματική ικανοποίηση του προσωπικού του σχολείου και η αποτελεσματικότητά του σχολείου (Αυγητίδου, 2016).

Η εκπαιδευτική ηγεσία οριοθετείται από το Νομοθετικό πλαίσιο, την διάκριση του Διευθυντή από τον ηγέτη και την αλληλεπίδραση του σχολείου με την κοινωνία (Πασιαρδής, 2014). Το σχολείο έχει διπλή φύση, διότι εκτός από έναν τυπικό οργανισμό έχει και δεσμούς που δημιουργούνται ανάμεσα στην κοινωνία και το σχολείο (Μπουραντάς, 2004). Η ηγεσία σχολείου επηρεάζεται από το συγκείμενο της σχολικής μονάδας (Brauckmann & Pashiardis, 2011). Η ηγεσία σύμφωνα με τον Bush (2018) είναι συνυφασμένη με το σχολείο, δηλαδή με το μέγεθος του, την κοινωνικοοικονομική του κατάσταση και τον Διευθυντή (φύλο, εμπειρία), τα οποία συνδέονται στενά με την άσκηση ηγεσίας (Liu, Bellibas, & Printy, 2018) αλλά και το επίπεδο της Χώρας.

Ο αποτελεσματικός Διευθυντής σχολείου συνδυάζει το ρόλο του διοικητή και του ηγέτη μέσα στο σχολείο και ο Διευθυντής-ηγέτης είναι το άτομο το οποίο οργανώνει και υλοποιεί ένα πρόγραμμα λειτουργίας της σχολικής μονάδας, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες που περιέχονται σε αυτό (Ιορδανίδης, 2005).

Αναφορικά με το στυλ ηγεσίας στα σχολεία, η Μετασχηματιστική ηγεσία είναι η καλύτερη πρακτική να ηγείσαι ένα σχολείο (Duyar, Gumus & Bellibas, 2013) Τακτικές των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στα πλαίσια της Μετασχηματιστικής ηγεσίας αποτελεί ο δειγματισμός (Ammeter et al., 2002). Αντιθέτως, τακτικές των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στα πλαίσια της Συναλλακτικής ηγεσίας αποτελεί η κολακεία (Hoy & Miskel, 2013), η αναγνώριση του έργου τους (Πασιαρδής 2004) και η ανταμοιβή (Σαΐτης, 2008). Απ την άλλη πλευρά, οι Heck και Hallinger (2009) υποστηρίζουν στις έρευνες τους ότι η Κατανεμημένη και Εκπαιδευτική ηγεσία σχετίζονται θετικά με τα μαθητικά αποτελέσματα, έχουν ισχυρές ρίζες και εστιάζουν στη βελτίωση της σχολικής μονάδας. Σύμφωνα με τους Gumus et al. (2018) σε έρευνες μεταξύ του 1980-2014, η Κατανεμημένη ηγεσία βρίσκεται στην κορυφή των μοντέλων ηγεσίας. Η Εκπαιδευτική και Κατανεμημένη ηγεσία σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών άμεσα και έμμεσα μέσω του υποστηρικτικού σχολικού κλίματος και της συνεργασίας των εκπαιδευτικών (Liu & Werblow, 2019). Η Κατανεμημένη ηγεσία έχει σημαντική επιρροή στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών ενώ η Εκπαιδευτική ηγεσία συμβάλλει σημαντικά στην αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Η Κατανεμημένη ηγεσία επιδρά σημαντικά στη συνεργασία των εκπαιδευτικών ενώ η

Εκπαιδευτική ηγεσία προωθεί την υποστηρικτική σχολική κουλτούρα (Liu, Bellibas & Gumus, 2021). Βέβαια, ένα μοντέλο ηγεσίας, μόνο του δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στην αντιμετώπιση της κατάστασης των σχολείων (Σαΐτης, 2014).

Εργαλεία μέτρησης της ηγεσίας των Διευθυντών αποτελούν το ερωτηματολόγιο περιγραφής ηγετικής συμπεριφοράς (Leader Behavior Description Questionnaire, LBDQ) του Halprin (1955). Το ερωτηματολόγιο μέτρησης της Μετασχηματιστικής ηγεσίας Principal Leadership Questionnaire (PLQ) των Jantzi και Leithwood (1996) και η κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986).

## **1.6 Το Νηπιαγωγείο και η ηγεσία του**

Η προσχολική εκπαίδευση αποτελεί το θεμέλιο της επιτυχίας της εκπαίδευσης καθώς αποτελεί τη βάση για το μέλλον των παιδιών και παρέχει εκπαιδευτικές και αναπτυξιακές δυνατότητες σε όλα τα παιδιά ανεξάρτητα από την προέλευση και το επίπεδο τους (Ευρυδίκη, 2014). Το εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλάδας εντάσσει το Νηπιαγωγείο με το Νόμο 1566/85 και έχει σαφή δομή ιεραρχίας (Προϊστάμενος, Νηπιαγωγός) και συγκεκριμένους ρόλους με δικαιώματα και υποχρεώσεις (Προεδρικό διάταγμα 79/2017). Έχει ως στόχο, την ολόπλευρη ανάπτυξη των παιδιών και ακολουθεί το Αναλυτικό Πρόγραμμα (ΑΠΣ) και το Διαθεματικό Ενιαίο Πλαίσιο Προγραμμάτων σπουδών (ΔΕΠΠΣ), (2003). Η αναβάθμιση του ρόλου του Προϊσταμένου και η πληθώρα καθηκόντων έχει ως στόχο την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης και των παιδιών (Παπαδόπουλος, 2013).

Το Νηπιαγωγείο αποτελεί ένα ανοιχτό σύστημα, το οποίο προσαρμόζεται συνεχώς ανάλογα με τα εξωτερικά δεδομένα. Το έργο του είναι παιδαγωγικό, εκπαιδευτικό και διοικητικό. Οι Προϊστάμενοι των Νηπιαγωγείων οφείλουν να χρησιμοποιούν και την τυπική και την άτυπη οργάνωση για τη βελτίωση του σχολείου τους (Hoy & Miskel, 2013). Στην Ελλάδα, το μεγαλύτερο ποσοστό (99%) Προϊσταμένων Νηπιαγωγείου είναι γυναίκες (Αργυροπούλου, 2007). Οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείου διαμεσολαβούν μεταξύ εκπαιδευτικών και ανώτερων στελεχών διοίκησης. Εκτελούν οδηγίες των ανώτερων βαθμίδων διοίκησης και

ασκούν διεκπεραιωτικό ρόλο (Μπρίνια,2012). Υλοποιούν βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, λαμβάνουν αποφάσεις, παρέχουν κίνητρα, επιλύουν συγκρούσεις μεταξύ των μελών του σχολείου (Χατζηπαναγιώτου, 2008), επιμορφώνουν το προσωπικό και δημιουργούν σχέσεις με την κοινωνία (Citayden, 1996).

Πρέπει να έχουν ηγετικές ικανότητες, να είναι χαρισματικοί, να έχουν γνώσεις διοίκησης και να λαμβάνουν υπόψη τους τις ιδιαιτερότητες της προσχολικής ηλικίας (Αργυροπούλου, 2010). Τέλος, ο Προϊστάμενος του Νηπιαγωγείου έχει τη δυνατότητα να διαλέξει στυλ ηγεσίας ανάλογα με τις απαιτήσεις και το πλαίσιο της σχολικής μονάδας, κάνοντας ένα κοκτέιλ ηγεσίας. Μπορεί να χρησιμοποιεί, τακτικές πολιτικής για την επιρροή της συμπεριφοράς των Νηπιαγωγών για το καλό του σχολείου, έχοντας βέβαια, την κατάλληλη μόρφωση για την αποτελεσματική ηγεσία.

## ***2ο Κεφάλαιο: ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ***

### **2.1 Ορισμός της αυτοαποτελεσματικότητας**

Ο Bandura (1977) αναφέρει δύο είδη αποτελεσματικότητας, την αυτοαποτελεσματικότητα (τα πιστεύω δηλαδή του ανθρώπου για τις ικανότητές του, ώστε να επιτύχει τους στόχους του) και την προσδοκία του αποτελέσματος, όπου το άτομο πιστεύει ότι η επιτυχία των στόχων του θα συμβάλει θετικά στον ίδιο. Δύο έννοιες, όπου συμβάλλουν σημαντικά στην καθιέρωση συμπεριφοράς του ατόμου.

Σύμφωνα λοιπόν, με τον Bandura (1997) η αυτοαποτελεσματικότητα έγκειται στην αίσθηση του ανθρώπου, ότι διαθέτει τις απαραίτητες ικανότητες, ώστε να διεξάγει με επιτυχία κάποια δραστηριότητα που θα του ανατεθεί. Στο ίδιο πλαίσιο και η Bong (2006) ισχυρίζεται ότι η αυτοαποτελεσματικότητα μεταφράζεται ως την αίσθηση που έχει κάποιος για αυτά που έχει τη δυνατότητα να υλοποιήσει σωστά. Επιπλέον, οι Dellinger, Bobbett, Olivier και Ellett (2008) την παρουσιάζουν ως μια αίσθηση του ανθρώπου στις ικανότητές του να υλοποιεί συγκεκριμένες εργασίες σε καθιερωμένο ποιοτικό επίπεδο. Τέλος, σύμφωνα με τους Tschannen-Moran και Hoy (2007) η έννοια της αυτοαποτελεσματικότητας σχετίζεται περισσότερο με τη πεποίθηση που έχει ο άνθρωπος για τις ικανότητές του παρά με το πραγματικό



επίπεδο των ικανοτήτων του. Δηλαδή, ο όρος της αυτοαποτελεσματικότητας περιλαμβάνει την αίσθηση που έχει ο άνθρωπος αναφορικά με τις ικανότητές του και όχι τις πραγματικές δεξιότητες που ίσως έχει.

Η αυτοαποτελεσματικότητα του ανθρώπου μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου και το περιβάλλον επιδρά σημαντικά σε αυτή (Lent, Lopez, Brown & Gore, 1996). Επηρεάζεται από συμπεριφοριστικούς, περιβαλλοντικούς και νοητικούς παράγοντες (Bandura, 1986). Ο Bandura (1997) αναφέρει τέσσερις πηγές άντλησης της πεποίθησης αυτοαποτελεσματικότητας. Συγκεκριμένα, η αυτοαποτελεσματικότητα ενισχύεται από την προηγούμενη εμπειρία και τα ατομικά επιτεύγματα του ανθρώπου, από το να παρατηρείς πρότυπα συμπεριφοράς, την επιρροή από το κοινωνικό περιβάλλον και την συναισθηματική και σωματική κατάσταση του ατόμου. Η επιρροή της αυτοαποτελεσματικότητας στην ανθρώπινη συμπεριφορά γίνεται μέσα από τους στόχους και τις στρατηγικές που χρησιμοποιούν, της παρακίνησης για την αντιμετώπιση εμποδίων, των συναισθημάτων για την πραγματοποίηση των σκοπών και των καταστάσεων για την επιτυχία των σκοπών τους (Τσιγγίλης, 2005).

Η διαφοροποίηση του βαθμού αυτοαποτελεσματικότητας γίνεται με βάση το μέγεθος (το βαθμό πίστης των ικανοτήτων του ατόμου για την εκτέλεση της δραστηριότητας), την γενίκευση (το βαθμό αυτοαποτελεσματικότητας, όπου γενικεύεται και σε άλλες δραστηριότητες) και τη δύναμη (η πίστη του ανθρώπου για την εκτέλεση της συγκεκριμένης δραστηριότητας) (Bandura, 1977).

Πληθώρα μελετών αναφέρουν ότι η αυτοαποτελεσματικότητα επιδρά σημαντικά στα κατορθώματα των ανθρώπων. Επηρεάζει τον τρόπο σκέψης τους, πως αισθάνονται και πράττουν. Άνθρωποι με χαμηλό επίπεδο αυτοαποτελεσματικότητας διακατέχονται από ελάχιστες φιλοδοξίες και δεν είναι αρκετά υπεύθυνοι στην δουλειά τους. Είναι απαισιόδοξοι, οδεύουν στην κατάθλιψη και διακατέχονται από άγχος. Σε αντίθεση με αυτούς που έχουν υψηλά επίπεδα αυτοαποτελεσματικότητας και κατά συνέπεια αρέσκονται σε περίπλοκες εργασίες, παρουσιάζουν υψηλά κίνητρα και θέτουν υψηλούς στόχους στην εργασία τους (Guskey, 1984·Smylie,1988·Allinder, 1994). Έχουν υψηλές επιδόσεις (Schwarzer & Hallum,2008), είναι πιο δραστήριοι και διαχειρίζονται καλύτερα συνθήκες άγχους και πίεσης (Greenwood, Olejnik & Parkay, 1990). Η υψηλή αυτοαποτελεσματικότητα επομένως, οδηγεί σε θετικές συμπεριφορές. Δηλαδή, οι άνθρωποι αυτοί θέτουν υψηλούς στόχους και δεσμεύονται για αυτούς, προσπαθούν παρόλες τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν, δεν

απογοητεύονται με τις αποτυχίες τους και αντιμετωπίζουν απειλές, μετριάζοντας το άγχος τους (Bandura, 1977). Ο Bandura (1994) αναφέρει ότι οι άνθρωποι με υψηλό αίσθημα της αυτοαποτελεσματικότητας αρέσκονται στις προκλήσεις, συνεχίζουν να προσπαθούν αν αποτύχουν και έχουν υψηλές φιλοδοξίες. Αντιθέτως, οι έχοντες χαμηλή αυτοαποτελεσματικότητα νιώθουν ότι κινδυνεύουν από τα νέα δεδομένα και τις καινούργιες καταστάσεις και προσπαθούν να τις αποφύγουν.

## **2.2 Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών**

Η αυτοαποτελεσματικότητα επηρεάζει έμμεσα και την αποτελεσματικότητα των σχολείων (Bandura, 1977). Ως αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών ορίζεται η πεποίθηση τους αναφορικά με τις ικανότητές τους στο να βελτιώσουν την επίδοσή των μαθητών (Henson, 2001). Οι εκπαιδευτικοί για την επίτευξη και μάθηση των μαθητών τους οφείλουν να είναι αποτελεσματικοί στη διδασκαλία τους (Moran, Hoy & Hoy, 1998). Ο Rotter (1966) υποστηρίζει ότι η αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού ορίζεται ως η ικανότητα του εκπαιδευτικού να ελέγχει την μαθησιακή κατάσταση. Σε αντίθεση με την κοινωνικό-γνωστική θεωρία του Bandura (1997) όπου ορίζει την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού ως την ικανότητα του να εφαρμόζει πρακτικές, οι οποίες δίνουν κίνητρα και επιτεύγματα στους μαθητές. Ένας αποτελεσματικός εκπαιδευτικός οφείλει να έχει τεχνογνωσία, εξατομίκευση, να είναι κοινωνικοποιημένος και να είναι εκπολιτισμένος (Lamm, 2000). Πηγες επιρροής της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών σύμφωνα με τον Bandura (1977) αποτελούν τα επιτεύγματα επίδοσης τους, η νοερή εμπειρία, η κοινωνική πείθω, η συναισθηματική και φυσιολογική τους αφύπνιση καθώς και ο νοητός συμβολισμός.

Υπάρχουν 4 είδη αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών, η συμπεριφορική αυτοαποτελεσματικότητα, όπου το άτομο έχει πίστη στις δυνατότητές του ως εκπαιδευτικός για να αντιμετωπίζει προβλήματα μέσα στην τάξη και να υλοποιεί δραστηριότητες. Η γνωστική, όπου το άτομο έχει πίστη στις δυνατότητές ως εκπαιδευτικός για να σκέφτεται κατάλληλα σε διάφορες καταστάσεις. Η συναισθηματική, όπου το άτομο έχει πίστη στις δυνατότητές του ως εκπαιδευτικός, για τον καθορισμό των συναισθημάτων του σε διάφορες καταστάσεις

και τέλος, η κουλτούρα της αυτοαποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού, όπου το άτομο έχει πίστη ώστε να αντιμετωπίζει καταστάσεις που αφορούν την κουλτούρα και μεθόδους διδασκαλίας (Gibbs, 2003).

Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών επιδρά σημαντικά στην εκπαιδευτική διαδικασία καθώς παρακινεί και επιδρά στην επίτευξη των στόχων των μαθητών, στην ανάπτυξη της αυτοεκτίμησης τους, συμβάλλει στην αποτελεσματική διοίκηση της τάξης, στην απουσία από την εργασία καθώς και στην επαγγελματική εξουθένωση (Tschannen-Moran & Woolfolk-Hoy, 2001). Συμβάλλει επίσης, στην αντιμετώπιση των αναποδιών που εμφανίζονται στο σχολείο (Tschannen-Moran & Hoy, 2007) και έχει επίδραση στην ανάπτυξη καινοτομιών, στην είσοδο της τεχνολογίας και στην εφαρμογή καινούργιων μεθόδων διδασκαλίας (Τσιγγίλης, 2005). Μελέτες αναφέρουν την σύνδεση της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών με τα κίνητρα στους μαθητές, την θετική αντίληψη απέναντι στη σχολική μονάδα, την αυτοεκτίμηση, την κοινωνική συμπεριφορά, τις καινοτομίες, την επαγγελματική δέσμευση και τις στρατηγικές διαχείρισης της τάξης. Στην έρευνα του Τσιγγίλη (2005) παρατηρείται ότι η αυτοαποτελεσματικότητα ρυθμίζει τις σχέσεις ανάμεσα στα χαρακτηριστικά της δουλειάς, την παρακίνηση και τα αποτελέσματα της εργασίας.

Ο Bandura (1994) αναφέρει ότι οι εκπαιδευτικοί με χαμηλό αίσθημα της αυτοαποτελεσματικότητας είναι ανεπαρκείς στην εργασία τους. Εκπαιδευτικοί με χαμηλή αυτοαποτελεσματικότητα δυσκολεύονται στη διδασκαλία και δεν είναι αρκετά ικανοποιημένοι από το επάγγελμά τους (Klassen et al., 2009) ενώ εκπαιδευτικοί με υψηλό αίσθημα αυτοαποτελεσματικότητας χρησιμοποιούν καλύτερες διδακτικές μεθόδους, με αποτέλεσμα την καλύτερη επίδοση των μαθητών (Skaalvik & Skaalvik, 2007). Οι εκπαιδευτικοί με υψηλή αυτοαποτελεσματικότητα διακατέχονται από υψηλή αυτοπεποίθηση (Staples, Hulland & Higgins, 1999), είναι τολμηροί, δίνουν κίνητρα στους μαθητές και δέχονται τις αλλαγές. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί με υψηλή αυτοαποτελεσματικότητα θεωρούν ότι όλα τα παιδιά μπορούν να διδαχθούν, αρκεί η διδασκαλία να είναι ποιοτική. Αντίθετα, οι εκπαιδευτικοί με χαμηλή αυτοεκτίμηση, πιστεύουν ότι δεν έχουν τις δυνατότητες ώστε να βελτιώσουν τις επιδόσεις των παιδιών (Wheatley, 2002).

Οι εκπαιδευτικοί με υψηλές πεποιθήσεις για την αυτοαποτελεσματικότητα τους είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιήσουν καινοτομίες στην τάξη, να διαχειριστούν

την τάξη και να χρησιμοποιήσουν μεθόδους διδασκαλίας, που ενθαρρύνουν την αυτονομία των παιδιών, να διαχειριστούν προβλήματα στην τάξη, μαθητές με αναπηρία, να κρατήσουν τα παιδιά στην εργασία τους, σε σχέση με αυτούς που έχουν χαμηλό αίσθημα αυτοαποτελεσματικότητας. Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών, επιπλέον συμβάλλει στα αυξημένα κίνητρα των παιδιών στην αυτοεκτίμηση τους, στην σχολική τους μετάβαση και στη δημιουργία θετικών στάσεων σε σχέση με το σχολείο. Οι εκπαιδευτικοί με υψηλό αίσθημα αποτελεσματικότητας είναι πιο οργανωτικοί, πειραματίζονται με νέες μεθόδους, είναι ανοιχτοί σε ιδέες και σέβονται το επάγγελμα τους (Tschannen-Moran & Woolfolk Hoy, 2001). Οι αυτοαποτελεσματικοί εκπαιδευτικοί έρευνες παρουσιάζουν ότι δεσμεύονται στο επάγγελμα, έχουν επαγγελματική ικανοποίηση (Caprara et al., 2003) και δημιουργούν συνεργατικές σχέσεις με συναδέλφους και γονείς.

Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών επηρεάζει την συμμετοχή των μαθητών στην εκπαιδευτική διαδικασία, συμβάλλει στην επαγγελματική τους ικανοποίηση και ο διευθυντής-ηγέτης επηρεάζει την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών (Tschannen-Moran & Woolfolk-Hoy, 2001). Ένας οργανισμός για να εξελιχθεί και να έχει αποτελεσματικές επιδόσεις οφείλει να ενισχύσει την αυτοαποτελεσματικότητα των εργαζομένων του (Staples, Hulland & Higgins, 1999). Η ενίσχυση και η ανάπτυξη της αυτοαποτελεσματικότητας γίνεται με συγκεκριμένους τρόπους και οι ηγέτες με στοχευμένες παρεμβάσεις έχουν τη δυνατότητα να την αυξήσουν, με απώτερο σκοπό να συμβάλλει θετικά στην παρακίνηση και στην συναισθηματική ανταπόκριση των εκπαιδευτικών στο χώρο εργασίας τους (Τσιγγίλης, 2005).

Διεθνείς έρευνες για την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών έχουν διεξαχθεί στην Ευρώπη, στη Μέση Ανατολή, στην Νοτιοανατολική Ασία, στην Αφρική και στην Νότια Αμερική καθώς η αποτελεσματικότητα τους επιδρά στην απόδοσή τους και κατά συνέπεια στην επιτυχία των μαθητών. Η κλίμακα TSES των Tschannen-Moran και Woolfolk Hoy (2001) έχει γίνει το κυρίαρχο μέτρο αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών σε όλο τον κόσμο.

### **3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ**

#### **3.1 Ορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης**

Από το 1930 ερευνάται η επαγγελματική ικανοποίηση καθώς σχετίζεται με την απόδοση των εργαζομένων (Judge et al., 2001) και τη διατήρηση της εργασίας (Mahdi et al., 2012). Η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων περιέχει μια συναισθηματική και μια γνωστική διάσταση. Ερευνητές υποστηρίζουν ότι δηλώνει τα συναισθήματα των ανθρώπων απέναντι στη δουλειά τους (Bogler, 2005· Robbins & Judge, 2014). Ο Κάντας (1998) προσέγγισε την επαγγελματική ικανοποίηση ως «αποτέλεσμα των εξωτερικών και εσωτερικών προς το άτομο παραγόντων» (σ.110).

Στη Διεθνή βιβλιογραφία δεν υπάρχει ένας καθολικός ορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης (Δημητρόπουλος, 1998· Μπρούζος, 2004· Παπαναούμ, 2003). Πρόκειται για μια πολυδιάστατη έννοια με πολλά επιμέρους στοιχεία (Koustelios, 2001· Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003· Μπρούζος, 2004). Αναφορικά με τον Locke (1976) είναι «μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την εκτίμηση της δουλειάς ή των εργασιακών εμπειριών» (σ:1300). Ομοίως, ο Κάντας (1998) αναφέρει ότι είναι ένα θετικό συναίσθημα προς μια δουλειά, που πιστεύει ότι του προσφέρει καρπούς, με βάση τις αξίες του. Οι Granny, Smith και Stone (1992) αναφέρουν πως η ικανοποίηση από το επάγγελμα σχετίζεται με την συμπεριφορά του ατόμου στο επάγγελμα, η οποία δημιουργείται από την σύγκριση ανάμεσα στις οφειλές που έχει κι αυτές που θα ήθελε να έχει από την εργασία του (Παπάνης & Ρόντος, 2005). Ο Spector (1997) ορίζει την ικανοποίηση από το επάγγελμα ως «το βαθμό ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας των ατόμων από την εργασία, καθώς η ικανοποίηση είναι μια σημαντική μεταβλητή που επηρεάζει τη συμπεριφορά τους» (σ.2).

Συμπερασματικά, υπάρχει πληθώρα ορισμών της επαγγελματικής ικανοποίησης αλλά όλοι τους ταυτίζονται με την ενσωμάτωση πολλών εννοιών και επιμέρους στοιχείων στην οριοθέτηση της (Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001· Μπρούζος, 2004). Κοινός παρανομαστής της έννοιας της επαγγελματικής ικανοποίησης, οι μελετητές ομόφωνα συμφωνούν πως είναι «μια συναισθηματική

αντίδραση σε μια δουλειά, ως αποτέλεσμα σύγκρισης που κάνει ο ενδιαφερόμενος μεταξύ των πραγματικών και των επιθυμητών εκβάσεων» (Cranny, Smith & Stone, 1992, σ.1). Η πληθώρα ορισμών της ικανοποίησης από το επάγγελμα σχετίζεται με το βάθος και την ερμηνεία της έννοιας. Η ταξινόμηση μπορεί να δημιουργηθεί έχοντας ως κριτήρια τη συναισθηματική ικανοποίηση, την εκπλήρωση των αναγκών ή με βάση τις δράσεις του ατόμου. Αναφορικά με την συναισθηματική ικανοποίηση, ο Horrock (1935) ορίζει την ικανοποίηση από το επάγγελμα ως ένα μείγμα ψυχολογικών, φυσιολογικών και περιβαλλοντικών περιστάσεων (Horrock, 1935 στο Aziri, 2011). Σύμφωνα με τον Shiyani (2019) η επαγγελματική ικανοποίηση συνιστά την ευχάριστη ψυχολογική διάθεση του ατόμου ενώ η δυσάρεστη διάθεση καθώς η εργασία του δεν εκπληρώνει τις προσδοκίες του ορίζει την επαγγελματική δυσαρέσκεια. Όταν οι εργαζόμενοι είναι καταρτισμένοι γνωστικά σχετικά με τα καθήκοντά τους είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι. Αντίθετα, αν δεν έχουν εμπειρίες για να ανταποκριθούν στο καθηκοντολόγιο τους νιώθουν δυσαρέσκεια (Karur, 2018). Ο Spector (2000) υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση από το επάγγελμα σχετίζεται με τα θετικά αισθήματα που έχει ο άνθρωπος από την δουλειά του ενώ η δυσαρέσκεια προέρχεται από τα αρνητικά συναισθήματα που έχει για τη δουλειά του. Σχετικά με την ολοκλήρωση των αναγκών, ο Schaffer (1953) αναφέρει ότι η ικανοποίηση από το επάγγελμα εξαρτάται από το επίπεδο ικανοποίησης των αναγκών του ατόμου από το επάγγελμα. Αναφορικά με τις δράσεις ή τις επιλογές, ο Lortie (1975) ορίζει την επαγγελματική ικανοποίηση του εκπαιδευτικού ως την πρόθεσή του να διαλέξει την συγκεκριμένη εργασία, αν ήταν απαραίτητο να διαλέξει καριέρα εξαρχής.

Τέλος, σχετικά με την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα τους οι Ainley και Carstens (2018) την ορίζουν ως «η αίσθηση της πληρότητας και της ικανοποίησης που βιώνουν οι εκπαιδευτικοί μέσω της εργασίας τους ως δασκάλου» (σ.43). Ο ΟΟΣΑ (2014β) κάνοντας λόγο για εργασιακή ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναφέρεται στις απόψεις των εκπαιδευτικών για το επάγγελμά τους και το περιβάλλον εργασίας (Liu, Bellibas & Gumus, 2021).

### **3.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης**

Οι θεωρίες αναφορικά με τα αίτια της ικανοποίησης από το επάγγελμα ταξινομούνται σε *περιστασιακές* θεωρίες, όπου η αιτία διερευνάται στη φύση της εργασίας ή σε παράγοντες του περιβάλλοντος. Οι *διαταξιακές*, όπου στηρίζεται στα προσωπικά χαρακτηριστικά του ανθρώπου και οι *αλληλεπιδραστικές*, όπου αιτία της επαγγελματικής ικανοποίησης αποτελούν η εργασία και τα χαρακτηριστικά του ανθρώπου (Jubge & Klinger, 2008).

Στις οντολογικές θεωρίες, όπου ανήκουν ο Maslow και ο Herzberg επιχειρείται η ερμηνεία του περιεχομένου και του είδους των κινήτρων. Το άτομο επιδιώκει να ικανοποιήσει τις ανάγκες του αποτελεσματικά και οικονομικά (Παπάνης & Ρόντος, 2005). Ο Herzberg (1968), συνδέει την επαγγελματική ικανοποίηση με τα κίνητρα. Η θεωρία υγιεινής-παρακίνησης (Herzberg, 1959) ασχολείται με τα *κίνητρα* και τους *παράγοντες υγιεινής ή εξωγενείς παράγοντες* (Saiyadain, 2009). Τα κίνητρα δημιουργούν θετικά αισθήματα ικανοποίησης (Κάντας, 2008) και οι παράγοντες υγιεινής, εάν λείπουν δημιουργούν δυσαρέσκεια (Μάκρη-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003). Οι ηγέτες του οργανισμού σύμφωνα με τη θεωρία αυτή οφείλουν να ασχολούνται και με τους δύο παράγοντες καθώς τα κίνητρα κάνουν τους εργαζόμενους ευτυχισμένους και οι παράγοντες υγιεινής τους προστατεύουν από άσχημες καταστάσεις (Αμαραντίδου, 2010).

Στις Μηχανιστικές ή Διαδικαστικές θεωρίες ανήκουν ο Vroom και Locke. Τα άτομα δραστηριοποιούνται στο επάγγελμα τους, καθώς προσδοκούν ότι η συμπεριφορά τους θα επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα (Vroom, 1964). Η θεωρία του Locke (1976) ενώνει την ικανοποίηση από το επάγγελμα με τα επιθυμητά αποτελέσματα από το επάγγελμα. Η ικανοποίηση είναι η διαφορά ανάμεσα στο τι επιθυμούν οι εργαζόμενοι από το επάγγελμα τους και στο τι πιστεύουν ότι απολαμβάνουν τελικά.

Η θεωρία των Weiss και Cropanzano διαπραγματεύεται το ρόλο των συναισθημάτων των εργαζομένων στην επαγγελματική τους ικανοποίηση (Thompson & Phua, 2021). Συνδέει τα συναισθήματα με τις αντιδράσεις στο χώρο εργασίας και την επιρροή τους στην επαγγελματική ικανοποίηση. Απ' την άλλη, η θεωρία της γνωστικής προσέγγισης (Lawler, 1971·Locke, 1968) συνδέει το περιβάλλον εργασίας με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Το μοντέλο των Hackman και Oldham (1976) προσδιορίζει ότι τα χαρακτηριστικά του επαγγέλματος οδηγούν σε τρεις ψυχολογικές περιπτώσεις, οι οποίες συμβάλλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση (Ηλιοφώτου κ.α, 2014).

Η θεωρία ισότητας του Adams (1963) υποστηρίζει ότι ο άνθρωπος σε έναν οργανισμό επιθυμεί ισότητα κάνοντας σύγκριση μεταξύ αυτών που παρέχει στον οργανισμό με αυτών που παίρνει από αυτόν και των άλλων εργαζομένων (Walster, Bercheid και Walster, 1973). Η ισότητα δημιουργεί ικανοποίηση και η ανισότητα προκαλεί δυσάρεστα συναισθήματα (Δημητρόπουλος, 1998). Τέλος, η θεωρία της προδιάθεσης (Allport, 1966) υποστηρίζει ότι τα άτομα έχουν προδιάθεση, η οποία επηρεάζει την ικανοποίησή τους ανεξάρτητα από την εργασία. Παράγοντες προδιάθεσης επαγγελματικής ικανοποίησης αποτελούν η αυτοεκτίμηση, η αυτοαποτελεσματικότητα, το επίπεδο ελέγχου και η νεύρωση. Η υψηλή αυτοεκτίμηση, αυτοαποτελεσματικότητα και το επίπεδο ελέγχου οδηγούν στην επαγγελματική ικανοποίηση. Αντίθετα, η υψηλή νεύρωση οδηγεί σε άγχος και κατά συνέπεια σε χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση (Καντάς, 1998).

### **3.3 Παράγοντες και συνέπειες της επαγγελματικής ικανοποίησης**

Έρευνες υποστηρίζουν την ύπαρξη *ενδογενών* και *εξωγενών παραγόντων*, οι οποίοι επιδρούν στην επαγγελματική ικανοποίηση και ταξινομείται σε εσωγενή και εξωγενή ικανοποίηση (Hirschfeld, 2000). Η εσωγενής πηγάζει από εσωτερικά κίνητρα ενώ η εξωγενής προκαλεί εξωτερικά κίνητρα (Κάντας, 2008). Σύμφωνα με τον Hayesetal (2010), οι παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης κατηγοριοποιούνται σε *ενδοπροσωπικούς* (δηλαδή, τα χαρακτηριστικά του ανθρώπου στη δουλειά του, όπως η ηλικία, η εμπειρία κ.α.), σε *διαπροσωπικούς* και *εξωπροσωπικούς*.

Παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης αναφορικά με τον Locke αποτελούν η δουλειά να αποτελεί πρόκληση για τον άνθρωπο, ο μισθός να είναι αντάξιος της εργασίας και δίκαιος, οι εργασιακές συνθήκες να είναι καλές, να υπάρχει επιβράβευση, η ηγεσία να είναι υποστηρικτική, να υπάρχει αυτονομία, οι εργαζόμενοι να συμμετέχουν σε αποφάσεις, οι καλές σχέσεις με συναδέλφους και το καθηκοντολόγιο να είναι σαφές (Δημητρόπουλος, 1998). Η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται από τις συνθήκες εργασίας και την προσωπικότητά του εργαζόμενου (Sharma & Ghosh, 2006). Τα χαρακτηριστικά της εργασίας επιδρούν στα συναισθήματα των εργαζομένων για την εργασία τους (Τσιγγίλης, 2005). Ο Aziri



(2011) επίσης, αναφέρει ότι η ίδια η εργασία, η αμοιβή, οι δυνατότητες ανέλιξης, η διοίκηση, οι σχέσεις εργαζομένων και οι εργασιακές συνθήκες επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

Πληθώρα παραγόντων επομένως, επηρεάζει την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων, όπως ο μισθός, οι εργασιακές συνθήκες, η ηγεσία, οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων, τα χαρακτηριστικά του εργαζόμενου, το περιβάλλον εργασίας, η αυτονομία, οι ευκαιρίες ανάπτυξης, η φύση της εργασίας, το στυλ ηγεσίας, οι προσδοκίες του εργαζόμενου ενώ το άγχος επιδρά αρνητικά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων (Ukil & Ullan, 2016).

Όσον αφορά, την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από τις εργασιακές συνθήκες, τα κίνητρα και τη σχέση με τον Διευθυντή. Επιπλέον, σημαντικοί παράγοντες επιρροής αποτελούν οι ευκαιρίες ανέλιξης, οι σχέσεις με τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς, οι επιδόσεις των παιδιών και η αναγνώριση του έργου τους από την κοινωνία (Πασιαρδής, 2004), η ανάληψη πρωτοβουλιών, η εφαρμογή νέων μεθόδων διδασκαλίας και η ενεργή συμμετοχή στους στόχους και το όραμα του σχολείου (Griva et al., 2012). Η δημιουργία σχέσεων των εκπαιδευτικών με τα παιδιά, οι σχέσεις με συναδέλφους, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η χρήση αλλαγών και η ελευθερία για την υλοποίηση νέων ιδεών, η αυτονομία και η δυνατότητα προσωπικής ανάπτυξης αποτελούν παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης σύμφωνα με τους Papanastasiou και Zempylas (2006). Το σχολικό κλίμα, η ηγεσία, η επίδοση των μαθητών, η ανέλιξη των εκπαιδευτικών, η αναγνώριση, η αξιοκρατία αποτελούν παράγοντες για τους Dinham και Scott (1998). Σύμφωνα με την Saiti (2007) παράγοντες αποτελούν η ηγεσία του σχολείου, το κλίμα του σχολείου, η πιθανότητα προαγωγής, το φόρτο εργασίας, η γραφειοκρατία, η αμοιβή, η συνεργασία εκπαιδευτικών και η προσωπικότητα του εκπαιδευτικού. Τέλος, η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται και από προσωπικά ή δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το φύλο και το επίπεδο μόρφωσης. Αρνητικοί παράγοντες ωστόσο, αποτελούν το συγκεντρωτικό σύστημα, η μη υπακοή των παιδιών και η αδυναμία ανέλιξης. Μάλιστα, οι Rhodes, Nevill και Allan (2004) σε έρευνα τους παρατηρούν ως παράγοντες ικανοποίησης, τις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και το κλίμα του σχολείου ενώ το φόρτο εργασίας, η γραφειοκρατία και οι απόψεις της κοινωνίας για εκπαιδευτικούς αποτελούν παράγοντες απουσίας της.

Απ' την άλλη πλευρά οι συνέπειες της επαγγελματικής ικανοποίησης επιδρούν σημαντικά τόσο στον εργαζόμενο όσο και στον εργοδότη και τον οργανισμό (Tasios & Giannouli, 2017). Επηρεάζουν την συμπεριφορά των υπαλλήλων, την παραγωγικότητα τους, την απουσία τους από την δουλειά, τη δέσμευσή τους, την επαγγελματική τους εξουθένωση, την ικανοποίησή τους από τη ζωή και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Tasios & Giannouli, 2017).

Παλαιότερες μελέτες αναφέρουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζει την παραγωγικότητα του ατόμου. Όσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι ένας εργαζόμενος, τόσο αποδοτικότερος γίνεται στην εργασία του (Tasios & Giannouli, 2017). Σε αντίθεση, με νεότερες μελέτες, που υποστηρίζουν ότι δεν υφίσταται ισχυρή συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση και την παραγωγικότητα (Aziri, 2011) Άλλες έρευνες πάλι, αποκαλύπτουν ισχυρή σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της δέσμευσης των εργαζομένων (Culibrk et al., 2018). Σύγχρονες μελέτες ωστόσο, αντικρούουν την παραπάνω άποψη. Η ικανοποίηση από το επάγγελμα συνδέεται και με την απόδοση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων (Δημητρόπουλος, 1998). Ομοίως, οι Theodossiou και Zangelidis (2009) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζει την απόδοση τους και οι Millan, Hessels, Thurik και Aguado (2013) αναφέρουν ότι η ικανοποίηση από το επάγγελμα επιδρά στον ανταγωνισμό, την παραγωγικότητα και τη βελτίωση του οργανισμού. Αντιθέτως, η μη επαγγελματική ικανοποίηση συμβάλλει στην απουσία από την εργασία (Green, 2010), στη δημιουργία ψυχολογικών προβλημάτων και στην εξουθένωση του (Αραμπατζή, 2009).

### **3.4 Επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών**

Η έκρηξη γνώσεων στη σύγχρονη κοινωνία, η οικονομική παγκοσμιοποίηση, η είσοδος της πληροφορικής και η κοινωνία της πληροφορίας επηρεάζουν την εκπαίδευση. Στη σημερινή εποχή, ο εκπαιδευτικός συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού έργου (Βαρδιάμπαση & Βρυωνίδης, 2017). Υπηρετεί διάφορους ρόλους στο σημερινό σχολείο και υπόκειται σε συγκεκριμένους κανόνες (Ντούσκας, 2007). Η ποιότητα του εκπαιδευτικού συστήματος επηρεάζεται από την ποιότητα των εκπαιδευτικών (Jyoti & Sharma, 2009). Οι εκπαιδευτικοί συμβάλλουν σημαντικά στην εκπαιδευτική, κοινωνική και

οικονομική ανάπτυξη των παιδιών (Παπαοικονόμου, 2014). Η ποιότητά τους, η δέσμευση τους, η επαγγελματική ικανοποίηση και τα κίνητρα τους αποτελούν παράγοντες ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος. Οι Jaiyeoba και Jibril, (2008) ισχυρίζονται ότι η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι από τους πιο σπουδαίους παράγοντες του συστήματος εκπαίδευσης καθώς ο εκπαιδευτικός επηρεάζει σημαντικά την εκπαιδευτική διαδικασία.

Την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών οι Hoy και Miskel (2013) την ορίζουν ως μια κατάσταση (ευχάριστη ή δυσάρεστη) η οποία δημιουργείται καθώς αξιολογούν την εργασία τους σε συνάρτηση με το πώς αντιλαμβάνονται τον εργασιακό τους ρόλο. Οι Parapanastasiou και Zembylas (2004), ορίζουν την ικανοποίηση από το επάγγελμα του εκπαιδευτικού ως μια συναισθηματική σχέση που έχει ο εκπαιδευτικός με το ρόλο του ως διδάσκων και τη διάκριση της σχέσης μεταξύ του τι θέλει κανείς από τη μάθηση και το τι πιστεύει ότι ωφελεί τον εκπαιδευτικό. Η επαγγελματική ικανοποίηση αφορά λοιπόν, τη σχέση ανάμεσα στον εκπαιδευτικό και την διδασκαλία του (Parapanastasiou & Zembylas, 2004), τον προϊστάμενο του, την αμοιβή του και τις προοπτικές εξέλιξης του (Tsigilis et al., 2006 ·Koustelios, 2001).

Οι εκπαιδευτικοί με επαγγελματική ικανοποίηση δεσμεύονται στην εργασία τους περισσότερο και είναι ευχαριστημένοι και πρόθυμοι να παραμείνουν σε αυτό (Ladebo,2005). Οι Γκόλια και Κουστέλιος (2014) στην έρευνά τους αποκαλύπτουν 7 διαστάσεις μέτρησης της ικανοποίησης από το επάγγελμα των εκπαιδευτικών: *τον ηγέτη, τους συναδέλφους, τα παιδιά, τις συνθήκες εργασίας, την φύση της δουλειάς, την αμοιβή και την αξιολόγηση.*

Οι παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών εξαρτώνται από εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα. Τα εσωτερικά κίνητρα συμβάλουν στην επιλογή του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού ενώ τα εξωτερικά κίνητρα συμβάλουν στην εξάσκηση του επαγγέλματος (Parapanastasiou & Zembylas, 2005b). Η αγάπη στο επάγγελμα, οι χαμηλοί μισθοί, ο φόρτος εργασίας, το πώς τους αντιμετωπίζει η κοινωνία καθώς και η προσωπικότητά του εκπαιδευτικού και τα χαρακτηριστικά του σχολείου διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική τους ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια (Spear, Gould & Lee,2000). Εάν οι εκπαιδευτικοί αισθανθούν ότι δεν μπορούν να ανταποκριθούν στην εργασία τους λόγω ρουτίνας ή απειθαρχίας των παιδιών είναι πιθανό να εγκαταλείψουν την εργασία τους (Hargreaves, 2000). Επιπλέον, παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης αποτελούν η δημιουργία

σχέσεων των εκπαιδευτικών με τα παιδιά, οι σχέσεις με εκπαιδευτικούς, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η υλοποίηση καινούριων καινοτομιών, η αυτονομία και η δυνατότητα προσωπικής ανάπτυξης (Paranastasiou & Zembylas, 2006). Οι Μακρή-Μπότσαρη και Ματσαγγούρας (2003) αναφέρουν τέσσερις παράγοντες ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Τις εργασιακές συνθήκες, την αποδοχή από γονείς και παιδιά, την αποδοχή από Διευθυντές και συναδέλφους και την αξιοκρατία του συστήματος. Άλλες μελέτες αναφέρουν ως παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών, την πρόοδο των μαθητών (Wright & Custer, 1998) και την δημιουργία σχέσεων των εκπαιδευτικών με τον Διευθυντή τους (Liden, Wayne & Sparowe, 2000).

### **3.5 Εργαλεία μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης**

Η μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης πρέπει να γίνεται με γνώμονα το περιεχόμενο της εργασίας, τις εργασιακές συνθήκες, τα χαρακτηριστικά του εργαζόμενου, τις προσδοκίες των εργαζομένων και τα συναισθήματα των εργαζομένων που λαμβάνουν από τη δουλειά τους (Robbins & Judge, 2014). Υπάρχουν δύο προσεγγίσεις μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης: ο Ενιαίος Παγκόσμιος Δείκτης, ο οποίος μελετά συνολικά την επαγγελματική ικανοποίηση και η Αθροιστική Βαθμολόγηση, η οποία μελετά την ικανοποίηση από επιμέρους (Μπάρδα, 2016). Στη Διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία τα πιο διαδεδομένα εργαλεία για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης αποτελούν το Job Descriptive index των Smith et al. (1987), το Job Diagnostic Survey των Hackman και Oldham (1974) και το Employee Satisfaction Inventory-ESI (Koustelios & Bagiatis, 1997) και teachers' satisfaction inventory (TSI) της Γκόλια (2014).

## ***4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ***

### **4.1 Ανασκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας-ερευνητικών δεδομένων για την επαγγελματική ικανοποίηση**

Αρχικά μελετήθηκε η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς (Δημητρόπουλος, 1998). Στην εργασία, οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν με τους συναδέλφους τους και τους Προϊστάμενους τους, συμμορφώνονται στους κανόνες και το προφίλ του οργανισμού, αποδέχονται τις εργασιακές συνθήκες και επιδιώκουν την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού (Robbins & Judge, 2007). Στόχος κάθε οργανισμού είναι η μέγιστη παραγωγή και απόδοση των υπαλλήλων. Η επιτυχία των οργανισμών και η εκπλήρωση των στόχων τους εξαρτάται από την παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού και την επαγγελματική τους ικανοποίηση (Culibrk et al., 2018).

Η θετική άποψη προς το επάγγελμα δείχνει επαγγελματική ικανοποίηση (Armstrong, 2006). Η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων επηρεάζεται από το εργασιακό πλαίσιο και την φυσική και ψυχική τους υγεία (Oshagbemi, 2000). Η ικανοποίηση με βάση τις θεωρίες επιδρά σημαντικά στη δραστηριοποίηση των εργαζομένων (Μπρούζος, 2002) και τα κίνητρα καθορίζουν σημαντικά την απόδοση τους (Παπάνης & Ρόντος, 2005). Η ασάφεια ρόλου, οι κακές σχέσεις με τους συναδέλφους, η αδιαφορία και η έλλειψη διοικητικής υποστήριξης προκαλεί μείωση της επαγγελματικής ικανοποίησης του εργαζόμενου (Αμαραντίδου, 2010). Η επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται με την παραγωγικότητα, τις απουσίες από τον χώρο εργασίας, τη μείωση λαθών στην εργασία και την κινητικότητα των εργαζομένων (Κάντας, 1998).

Τέλος, διάφορες έρευνες υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συμβάλλει στη μείωση εγκατάλειψης της εργασίας από τους εκπαιδευτικούς, στην ελαχιστοποίηση του άγχους τους και της εξάντλησης τους (Zakariya, Bjorkestol και Nilsen ,2020).

## **4.2 Ευρήματα ερευνών για την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών**

Οι Zieger et al. (2019) στη μελέτη τους με δεδομένα από TALIS (2013) διαπίστωσαν ότι οι εκπαιδευτικοί Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Αγγλία είχαν χαμηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση από τις 17 χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα. Τα ευρήματα της έρευνας αποκαλύπτουν ότι από τις 38 χώρες που

συμμετείχαν στην έρευνα, η Αυστρία, η Χιλή, η Ισπανία, η Αλμπέρτα, η Αργεντινή και η Ιταλία έχει τους πιο επαγγελματικά ικανοποιημένους εκπαιδευτικούς σε φθίνουσα σειρά αντίστοιχα. Ακολουθούν η Κροατία, το Ισραήλ, η Εσθονία, η Ιαπωνία, η Νέα Ζηλανδία και η Βραζιλία. Στις τελευταίες θέσεις είναι η Λετονία, η Βουλγαρία, η Αγγλία, η Πορτογαλία, η Σαουδική Αραβία και η Μάλτα (Zakariya, Bjorkestol & Nilsen (2020).

Έρευνες σχετικές με την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στην Ελλάδα υλοποιήθηκαν από τους Δημητρόπουλος (1998), Koustelios (2001), Μπρούζος (2002,2004), Μακρή-Μπότσαρη και Ματσαγγούρας (2003), Τσιγγίλης (2005), Platsidou και Agaliotis (2008), Saiti (2007), Γραμματικού (2010,2016), Αντωνίου και Ντάλλα (2010), Χατζηδημητριάδου (2011), Παπαδόπουλος (2013), Παπαθωμόπουλος (2013), Στάγια και Ιορδανίδης (2014), Lalagka (2017), Μυλωνάς (2018), Τσερεγκούνη (2019), Tsigiotis (2019). Όσον αφορά, την επαγγελματική ικανοποίηση των Νηπιαγωγών στην Ελλάδα, πραγματοποιήθηκαν έρευνες από τους Σαλωνίτη (2002), Zembylas & Papanastasiou (2005b), Koustelios et al. (2006), Πλατσίδου και Ταρασιάδου (2010,2015).

Οι Γκόλια και Κουστέλιος (2014) επισημαίνουν την σπουδαιότητα της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών στην εκπαίδευση. Στη μελέτη των Μακρή-Μπότσαρη και Ματσαγγούρας (2003) με δείγμα 276 εκπαιδευτικών της Ελλάδας παρατηρήθηκε ότι οι εργασιακές συνθήκες, το κύρος των εκπαιδευτικών από τους γονείς και τα παιδιά, η αξιοκρατία και η αναγνώριση από ηγεσία και εκπαιδευτικούς του σχολείου επηρεάζουν σημαντικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Διαπιστώθηκε υψηλή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την αναγνώριση τους από τα μέλη του σχολείου και τους γονείς και χαμηλή από τις εργασιακές συνθήκες και την αξιοκρατία του συστήματος. Ομοίως, και η μελέτη του Δημητρόπουλος (1998) έδειξε ότι η επίδραση της προσωπικής ικανοποίησης, η αναγνώριση του εκπαιδευτικού έργου, η ανεξαρτησία του εκπαιδευτικού και το κοινωνικό κύρος συμβάλλουν στην υψηλή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την δουλειά τους.

Η πανελλήνια έρευνα της Saiti (2007) ανέδειξε επτά παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Ο ρόλος του Διευθυντή και το κλίμα που υπάρχει στο σχολείο, ευκαιρίες ανέλιξης και οφέλη από

την δουλειά, η αναγνώριση των εκπαιδευτικών και η οργάνωση της διοίκησης της εκπαίδευσης, η αμοιβή, η οργάνωση της σχολικής μονάδας, τα συναισθήματα των εκπαιδευτικών για την εργασία τους και η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Ιδιαίτερα, η Saiti (2007) στην μελέτη της σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης διαπίστωσε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών σχετίζεται με την ηγεσία του σχολείου και το σχολικό κλίμα.

Μελέτες αποκαλύπτουν και την επιρροή της επαγγελματικής ικανοποίησης από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (Oplatka & Mimon, 2008). Αναφορικά με τους δημογραφικούς παράγοντες, πληθώρα ερευνών υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση των γυναικών από το επάγγελμα είναι μεγαλύτερη από των ανδρών. Στην εκπαίδευση ομοίως, οι γυναίκες εκπαιδευτικοί είναι περισσότερο ικανοποιημένες από τους άντρες (Akhtar et al., 2010). Παρόλα αυτά, υπάρχουν και έρευνες, οι οποίες υποστηρίζουν το αντίθετο ή ότι δεν υπάρχουν ισχυρές συσχετίσεις μεταξύ τους (Σωτηρίου & Ιορδανίδης, 2015). Επομένως, το συγκεκριμένο καθορίζει τη σχέση μεταξύ φύλου και επαγγελματικής ικανοποίησης. Τέλος, οι γυναίκες προτιμούν τις διαπροσωπικές σχέσεις στην εργασία ενώ οι άντρες τις δυνατότητες ανέλιξης (Γαλανάκης, 2012). Επιπλέον, οι γυναίκες επιθυμούν μια φιλική κατάσταση στον οργανισμό ενώ οι άντρες ανταγωνιστική (Belias & Koustelios, 2014).

Άλλες έρευνες αποκαλύπτουν τη σχέση της οικογενειακής κατάστασης των εργαζομένων με την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Στη μελέτη των Παρασιάδου και Πλατσίδου (2009) τα ευρήματα αποκαλύπτουν πως παντρεμένοι εκπαιδευτικοί έχουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση. Αντίθετα, οι έρευνες των Koustelios (2001) και Παπαγιαννάκος (2012), η οικογενειακή κατάσταση δεν σχετίζεται με την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης από την εργασία τους. Ακόμη, στην έρευνα του Kafetsios (2007) διαπιστώθηκε ότι οι εκπαιδευτικοί που δεν έχουν οικογενειακά θέματα αφοσιώνονται στην εργασία τους και απολαμβάνουν επαγγελματική ικανοποίηση από αυτό.

Η εκπαίδευση μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων. Σε έρευνα των Akhtar et al., (2010) παρουσιάζεται ότι η υψηλή η εκπαίδευση των εργαζομένων επηρεάζει αρνητικά την επαγγελματική τους ικανοποίηση, εξαιτίας των μεγάλων προσδοκιών τους σχετικά με την ανέλιξη και την αμοιβή τους. Στη μελέτη των Παρασιάδου και Πλατσίδου (2009) οι νηπιαγωγοί με μικρότερη εκπαίδευση ήταν πιο ικανοποιημένοι καθώς έχουν χαμηλότερες προσδοκίες και κατά συνέπεια είναι περισσότερο ικανοποιημένοι.

Αντίθετα, οι Theodossiou και Vasileiou (2007) υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι με μεγαλύτερη εκπαίδευση έχουν υψηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση.

Η εργασιακή σχέση σύμφωνα με τους Akhtar et al., (2010) επιδρά στην ικανοποίηση από το επάγγελμα καθώς βρέθηκε ότι οι μόνιμοι καθηγητές είναι πιο πολύ ικανοποιημένοι από τους αναπληρωτές εκπαιδευτικούς. Όμοια αποτέλεσμα, φανέρωσαν και η μελέτη της Σακελλάρογλου (2013) σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Στην έρευνα του Παπαοικονόμου (2015) διαφαίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί της Ελλάδας είναι ευχαριστημένοι από το επάγγελμα τους. Οι άνδρες εκπαιδευτικοί είναι περισσότερο ικανοποιημένοι αναφορικά με τις εργασιακές συνθήκες και την αυτονομία τους καθώς και από την αναγνώριση που δέχονται από την κοινωνία. Οι παντρεμένοι εκπαιδευτικοί εκτιμούν περισσότερο τη σχέση μεταξύ αυτών και των μαθητών τους. Ευρήματα ερευνών όπως η μελέτη των Perie, Baker και Whitener (1997) στην Αμερική επισημαίνουν την θετική επίδραση των περιβαλλοντικών παραγόντων στην επαγγελματική ικανοποίηση. Η έρευνα του Koustelios (2001) παρουσιάζει μεγάλη εργασιακή ικανοποίηση των δασκάλων και των καθηγητών από την εργασία και τη διοίκηση, μέτρια ικανοποίηση με τις συνθήκες εργασίας και τον οργανισμό και λιγότερη ικανοποίηση από την αμοιβή και την ανέλιξη και τέλος, απουσία ικανοποίησης από εργασία και διοίκηση σχολείων. Τα ευρήματα των Koustelios, Tsigilis, Zachoroulou και Grammatikopoulos (2006) παρουσιάζουν υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Η Γραμματικού (2010) κατέδειξε την σύνδεση της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών μεενδογενείς (αγάπη προς την εργασία) και εξωγενείς παράγοντες (φόρτο εργασίας, μισθός). Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από την προσωπικότητα και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του σχολείου (Γραμματικού, 2010).

Αναφορικά με τις έρευνες στην Προσχολική ηλικία, η μελέτη των Papanastasiou και Zembylas (2005b) σε νηπιαγωγούς στην Κύπρο ανέδειξε ότι υπάρχει ικανοποίηση από το εργασιακό ωράριο, τις διακοπές, το περιβάλλον εργασίας και την αμοιβή των νηπιαγωγών ενώ είναι δυσαρεστημένοι με τον τρόπο προαγωγής (χρόνια υπηρεσίας). Η Πλατσίδου και Ταρασιάδου (2015) πάλι, σε έρευνα 167 νηπιαγωγών κατέδειξε την ικανοποίηση των νηπιαγωγών από την εργασία και το Διευθυντή τους και την επίδραση της ηλικίας και του επιπέδου σπουδών στην επαγγελματική τους ικανοποίηση καθώς και την λιγότερη επίδραση



από την οικογενειακή τους κατάσταση. Επίσης, παρατηρήθηκε ότι οι νηπιαγωγοί με μικρή προϋπηρεσία ήταν πιο πολύ ευχαριστημένοι από το μισθό τους και τις εργασιακές συνθήκες. Τέλος, ο Σαλωνίτης (2002), στη μελέτη του σχετικά με την ικανοποίηση των νηπιαγωγών από το επάγγελμα τους στο Νομό Κορινθίας παρουσίασε την επίδραση του φύλου και της ηλικίας στην επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών.

### **4.3 Έρευνες για την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και τη μορφή ηγεσίας στο σχολείο**

Παλιότερες έρευνες σχετικές με την ηγεσία και την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα τους αποτελούν των Vivian (1983), Klawitter (1985), Riordan (1987), Bare-Oldnam (1999), και Wetherell (2002), Sancar (2009). Ο Nguni και οι συνεργάτες του (2006) διερεύνησαν τη σχέση σε πέντε Περιφέρειες της Τανζανίας, ο Griffin (2004) σε σχολεία της Ουάσινγκτον και τέλος, οι Wahab, Fuad, Ismail και Majid (2014) σε σχολεία της Μαλαισίας. Επίσης, ευρήματα καταδεικνύουν την θετική σχέση μεταξύ της Μετασχηματιστικής ηγεσίας και της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών σε σχολεία του Ισραήλ (Bogler, 2001).

Ο Everett (1987) αναφέρει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού συσχετίζεται σημαντικά με τη μορφή ηγεσίας. Μάλιστα, υπάρχει υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, όταν οι Διευθυντές ενδιαφέρονται για τις ανάγκες των υφισταμένων και του σχολείου τους. Ομοίως, ο Παπαδόπουλος (2013) ισχυρίζεται ότι οι ηγέτες που ενδιαφέρονται για τις ανάγκες του εκπαιδευτικού προσωπικού και τις ανάγκες του σχολείου επηρεάζουν την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Ο Woodard (1994) επισημαίνει την θετική επίδραση της συμπεριφοράς των ηγετών στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Μάλιστα, η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα τους είναι μεγαλύτερη, όταν οι ηγέτες νοιάζονται περισσότερο για τις ανάγκες των εκπαιδευτικών παρά για το σχολείο. Ομοίως, η Sancar (2009) σε δείγμα 599 εκπαιδευτικών στην βόρεια Κύπρο διαπίστωσε ότι οι Διευθυντές ασκούν ηγεσία και με το να ενδιαφέρονται για τις σχολικές ανάγκες και τις ανάγκες του εκπαιδευτικού προσωπικού και επίσης, παρατήρησε ότι η ηγεσία που ενδιαφέρεται περισσότερο για

τις ανάγκες του εκπαιδευτικού προσωπικού είναι θετικά συνδεδεμένη με την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Αντιθέτως, ευρήματα της μελέτης του Wetherell (2002), σε δείγμα 251 εκπαιδευτικών Δημοτικών σχολείων, στο New Jersey ενώ αποκαλύπτουν τη συσχέτιση μεταξύ μορφής ηγεσίας και επαγγελματικής ικανοποίησης εκπαιδευτικών, αναφέρουν ότι η ηγεσία που ενδιαφέρεται για τις ανάγκες του σχολείου είναι πιο ικανοποιητική σε σχέση με την ηγεσία που ενδιαφέρεται για τις ανάγκες των εκπαιδευτικών.

Ο Φράγκος (2016) μελέτησε την αλληλεπίδραση ανάμεσα στους παράγοντες που επιδρούν στο συναίσθημα και την ικανοποίηση από το επάγγελμα των εκπαιδευτικών. Τα ευρήματα παρουσιάζουν θετική συσχέτιση μεταξύ της σχέσης εκπαιδευτικών με τον ηγέτη του σχολείου και την επαγγελματική τους ικανοποίησή. Σύμφωνα με Bushra, Usman και Naveed (2011) οι εργαζόμενοι οι οποίοι αισθάνονται ικανοποίηση από τον Διευθυντή τους είναι πιο κοντά στην επιχείρηση (Παπαδόπουλος, 2013).

Οι Chandra και Priyoho (2016) σε μελέτη τους με δείγμα 45 εκπαιδευτικών στην Ινδονησία αποκάλυψε την επιρροή του εργασιακού περιβάλλοντος και του στυλ διοίκησης στην επαγγελματική ικανοποίησή τους. Επίσης, οι Bogler και Nir (2010) ερεύνησαν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναφορικά με τον ηγέτη του σχολείου. Οι 2565 εκπαιδευτικοί της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Ισραήλ έδειξαν την συμβολή του περιβάλλοντος και της διοίκησης στην επαγγελματική τους ικανοποίηση. Μάλιστα, η αμοιβή και ο σεβασμός αποτελούν σημαντικούς παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησής τους. Επιπλέον, η Γραμματικού (2010) ασχολήθηκε με τις εργασιακές συνθήκες και την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμά τους. Τα ευρήματα της μελέτης της έδειξαν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και η απουσία της σχετίζεται με τις συνθήκες (ελλείψεις στην επιμόρφωση, στις υποδομές, τα μέσα). Αντίθετα, η ηγεσία του σχολείου και η οργάνωσή της διοίκησης συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Συνάμα, η Γραμματικού (2016) σε νεότερη έρευνα διαπίστωσε ότι, οι εκπαιδευτικοί όταν έχουν άρτιο περιβάλλον στο σχολείο (διαρκή επιμόρφωση, υλικοτεχνική υποδομή) είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι.

Σύμφωνα με Yosof (2011) οι εργαζόμενοι εργάζονται περισσότερο και είναι περισσότερο ευχαριστημένοι εάν ο Διευθυντής τους ασκεί μία αποδεκτή μορφή ηγεσίας (Παπαδόπουλος, 2013). Ο Παπαδόπουλος (2013α), στην έρευνα του, με δείγμα 170 μόνιμων εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Αττικής

ασχολήθηκε και ο ίδιος με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και τη μορφή ηγεσίας. Τα ευρήματα του αποκάλυψαν σύνδεση μεταξύ της μορφής ηγεσίας και της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Οι Solomou και Pashiardis (2016) στη μελέτη τους με δείγμα 350 Διευθυντών σχολείων της Κύπρου, ανέδειξαν την επαγγελματική ικανοποίηση των Διευθυντών και των υφισταμένων τους, όταν τα σχολεία είναι αυτόνομα να πάρουν αποφάσεις για ακαδημαϊκά, διευθυντικά, οικονομικά θέματα και θέματα ανθρωπιστικών πόρων σε επίπεδο σχολείου. Το αυταρχικό στυλ διοίκησης του Διευθυντή δεν συμβάλλει στη ικανοποίηση από το επάγγελμα των εκπαιδευτικών καθώς δεν προωθεί τη συνεργασία αλλά το συγκεντρωτισμό (Gungor, 2016). Οι εκπαιδευτικοί όταν συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων είναι πιο αποτελεσματικοί στην εργασία τους και νιώθουν επαγγελματική ικανοποίηση (Van Dat, 2016). Οι Wahab et al. (2014) αναφέρουν ότι η Μετασχηματιστική ηγεσία συμβάλλει σημαντικά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και την δέσμευση του στο σχολείο, σε έρευνα 240 εκπαιδευτικών στη Μαλαισία. Παρομοίως, και οι Haj και Jubran (2016) σε έρευνα 182 εκπαιδευτικών στην Ιορδανία αποκάλυψαν την θετική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το επάγγελμα των εκπαιδευτικών και της Μετασχηματιστικής ηγεσίας. Οι Muchumu και Kaitila (2014) υποστηρίζουν ότι το Δημοκρατικό στυλ ηγεσίας συμβάλλει στην ικανοποίηση από το επάγγελμα των εκπαιδευτικών, σε έρευνα 200 εκπαιδευτικών στην Τανζανία. Ο Gungor (2016) αποκάλυψε την θετική συσχέτιση της Ηθικής ηγεσίας στην επαγγελματική ικανοποίηση 319 εκπαιδευτικών της Τουρκίας σε αντίθεση με το Διοικητικό στυλ ηγεσίας. Τέλος, στην έρευνα της Λαζαρίδου (2019) αποκαλύπτεται η προτίμηση των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείου στην Μετασχηματιστική και Χαρισματική ηγεσία καθώς προωθείται η επικοινωνία, οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν στην ηγεσία και χρησιμοποιούν καινοτόμες ιδέες στην μάθηση των παιδιών.

Η έρευνα των Liu & Werblow (2019) χρησιμοποιεί τα δεδομένα TALIS(2013) και αποδεικνύει ότι η λήψη αποφάσεων από κοινού έχει θετική επίδραση στην οργανωσιακή δέσμευση του ηγέτη και των εκπαιδευτικών και την επαγγελματική τους ικανοποίηση, με αποτέλεσμα την αύξηση των σχολικών αποτελεσμάτων και την σχολική συνοχή (Hulpria et al., 2012). Βέβαια, η έρευνα αναφέρει ότι υπάρχουν πτυχές όπως η λήψη αποφάσεων για οικονομικά ζητήματα ή τη διδακτική διαχείριση όπου σχετίζονται αρνητικά με την ικανοποίηση και τη δέσμευση. Η ηγεσία επιδρά σημαντικά στην πρόοδο των και ιδιαίτερα όταν ο ηγέτης

καλλιεργεί στη σχολική του μονάδα την εμπιστοσύνη και την συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων. Όταν συμμετέχουν οι εκπαιδευτικοί στην ηγεσία του σχολείου και κατά συνέπεια συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων ενισχύεται θετικά η εργασιακή τους ικανοποίηση και η δέσμευση τους (Liu & Printy, 2017). Επιπλέον, η συμμετοχή των μελών του προσωπικού στη λήψη αποφάσεων συμβάλλει στην επαγγελματική τους ικανοποίηση και την ποιοτική βελτίωση της σχολικής μονάδας. Τέλος, η μελέτη υποστηρίζει ότι το στυλ ηγεσίας, το οποίο συνοδεύεται από ένα στυλ απόφασης προωθεί σημαντικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

Εν κατακλείδι, τα ευρήματα της μελέτης του Παπαδόπουλου (2013) αποδεικνύουν ότι η ικανοποίηση των ανθρωπίνων αναγκών επιδρά θετικά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών ενώ η ικανοποίηση των αναγκών του σχολείου δεν επιδρά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Γεγονός που επιβεβαιώνει και η θεωρία των χαρακτηριστικών εργασίας. Επομένως, η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται από τη φύση της δουλειάς και τοπεριβάλλον, το οποίο διαμορφώνεται από τον Διευθυντή. Μάλιστα, ο ανθρωπιστικός ηγέτης επιδρά περισσότερο στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών σε σχέση με τον αδιάφορο ή μέτριο Διευθυντή και ο Δημοκρατικός ηγέτης επιδράπερισσότερο στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών σε σχέση με τον μέτριο Διευθυντή (Παπαδόπουλος, 2013).

#### **4.4 Επαγγελματική ικανοποίηση και Αυτοαποτελεσματικότητα**

Παλιότερες έρευνες πάνω στη συσχέτιση μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας εκπαιδευτικών και επαγγελματικής ικανοποίησης πραγματοποιήθηκαν από τους Glickman και Tamashiro (1982), Coladarci (1992), Shin και Reyes (1995), Gibbs (2002). Ο Οργανισμός Οικονομικής συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) χορηγεί την έρευνα TALIS για την ενίσχυση των Χωρών και την ανάπτυξη πολιτικών για αποτελεσματική διδασκαλία και μάθηση (Ainley & Carstens, 2018, σ.8). Η έρευνα TALIS πρώτη φορά έγινε το 2008, με τη συμμετοχή 24 χωρών και τη συλλογή δεδομένων από Διευθυντές σχολικών μονάδων και εκπαιδευτικούς. Δείκτες αποτέλεσαν η Κατανεμημένη ηγεσία, η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών,

οι πρακτικές διδασκαλίας, οι σχέσεις μεταξύ δασκάλου-μαθητή, η καινοτομία, η επαγγελματική ικανοποίηση κ.α. (Zakariya, Bjorkestol & Nilsen,2020).

Η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συνδέεται στενά με την αυτοαποτελεσματικότητα, την σχολική ηγεσία και τα συναισθήματα των δασκάλων (Καρούσιου, Χατζησωτηρίου & Αγγελίδης,2018). Τα προσωπικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών όπως το φύλο, η ηλικία, η θέση εργασίας (μόνιμος ή αναπληρωτής) και σχολικοί παράγοντες όπως η διαχείριση της τάξης, η σχέση εκπαιδευτικού-μαθητή, η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών συμβάλλουν σημαντικά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Ο Gil-Flores (2017) επίσης, υποστηρίζει ότι η σχέση εκπαιδευτικού-μαθητή παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην ικανοποίηση του επαγγελματικά.

Οι Caprara, Barbaranelli, Steca & Malone (2006) στην έρευνα τους μελέτησαν την επίδραση της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών Γυμνασίων της Ιταλίας στην επαγγελματική τους ικανοποίηση και στα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των παιδιών. Οι υποθέσεις της έρευνας στηρίζονται στις αρχές της κοινωνικής-γνωστικής θεωρίας και τα ευρήματα τους επιβεβαιώνουν ότι εκπαιδευτικοί οι οποίοι διαχειρίζονται την τάξη τους, τις επαγγελματικές τους αρμοδιότητες και τις σχέσεις τους με τα μέλη του σχολείου επηρεάζουν την επαγγελματική τους ικανοποίηση και κατά συνέπεια ολόκληρο το σχολείο.

#### **4.5 Αυτοαποτελεσματικότητα και Ηγεσία**

Η μελέτη των Bellibas και Liu (2017) είχε ως σκοπό τη διερεύνηση της σχέσης της Εκπαιδευτικής ηγεσίας των Διευθυντών και της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών. Τη διερεύνηση της σχέσης των πρακτικών διδασκαλίας ηγεσίας των Διευθυντών και της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών στη διαχείριση της τάξης, της διδασκαλίας και της συμμετοχής των μαθητών. Τα ευρήματα της μελέτης αποκαλύπτουν ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στις πρακτικές διδασκαλίας ηγεσίας των Διευθυντών και την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Οι Διευθυντές επηρεάζουν θετικά την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών συμμετέχοντας σε δραστηριότητες, οι οποίες βελτιώνουν την διδασκαλία και μάθηση. Οι εκπαιδευτικοί έχοντας

υποστήριξη από τον Διευθυντή τους σε πρακτικές διδασκαλίας, αναλαμβάνουν την ευθύνη για τη βελτίωση της διδασκαλίας τους, είναι υπεύθυνοι για τα μαθησιακά αποτελέσματα των μαθητών και τη συμμετοχή τους. Επιπλέον ευρήματα της συγκεκριμένης μελέτης παρουσιάζουν τις γυναίκες εκπαιδευτικούς με υψηλότερα ποσοστά αυτοαποτελεσματικότητας στη διδασκαλία, τη διαχείριση της τάξης και τη συμμετοχή των μαθητών σε σχέση με τους άντρες. Οι εκπαιδευτικοί με σύμβαση πλήρους απασχόλησης έχουν υψηλότερη αυτοαποτελεσματικότητα αναφορικά με τους εκπαιδευτικούς με σύμβαση μερικής απασχόλησης. Η θητεία επηρεάζει σημαντικά την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών και το άγχος των εκπαιδευτικών μειώνει την αυτοαποτελεσματικότητά τους. Η εμπειρία, επίσης, δρα ουσιαστικά στην αυτοαποτελεσματικότητά των εκπαιδευτικών και τέλος, η έρευνα επιβεβαιώνει ότι η κατάρτιση και η προετοιμασία των εκπαιδευτικών πριν εργαστούν συμβάλλει θετικά στην αυτοαποτελεσματικότητά τους στη διαχείριση τάξης, στη διδασκαλία και τη συμμετοχή των μαθητών.

#### **4.6 Ηγεσία, Αυτοαποτελεσματικότητα και Επαγγελματική Ικανοποίηση**

Όσον αφορά, τη διερεύνηση του βαθμού ηγεσίας στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών, μελέτες παρουσιάζουν άμεση και θετική (Liu, Bellibas & Gumus, 2021). Ευρήματα ερευνών σχετικά με την αυτοαποτελεσματικότητα και την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών τις συνδέουν με τη δέσμευση, το άγχος, την εξουθένωση και τις πρακτικές στην τάξη (Liu, Bellibas & Gumus, 2021). Επιπλέον, έρευνες αποκάλυψαν ότι η ηγεσία, η σχολική κουλτούρα και το κλίμα σχετίζονται με την αυτοαποτελεσματικότητα και την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Hosford & O'Sullivan, 2016) και υπάρχουν ενδείξεις ότι η επαγγελματική συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών αυξάνει πιθανώς την αυτοαποτελεσματικότητά τους (Chong & Kong, 2012), την εργασιακή ικανοποίηση (Woods & Weasmer, 2004).

Οι Sun και Xia (2018) στην έρευνα τους αναφέρονται στις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών σε σχέση με την Κατανομημένη ηγεσία στη σχολική μονάδα, την επαγγελματική ικανοποίηση και την αυτοαποτελεσματικότητά τους. Τα ευρήματα της

έρευνας τους έδειξαν ότι η Κατανεμημένη ηγεσία έχει ισχυρή θετική επίδραση στην επαγγελματική ικανοποίηση των δασκάλων παρά σε σχολικό επίπεδο και σε επίπεδο δασκάλου και σχολείου οι επιδράσεις συνδέονται άρρηκτα με την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Η επίδραση της Κατανεμημένης ηγεσίας μελετήθηκε επίσης, πρόσφατα από τους Ainley και Carstens (2018), τους Liu και Werblow (2019) καθώς και από τον Torres (2019), ο οποίος αναφέρει ότι η Κατανεμημένη ηγεσία προβλέπει την επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στις ΗΠΑ. Επίσης, οι Liu, Bellibas και Gumus (2021) στην έρευνα τους μελέτησαν την επίδραση της Εκπαιδευτικής και Κατανεμημένης ηγεσίας στην αυτοαποτελεσματικότητα και ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Τόσο τις άμεσες επιδράσεις όσο και τις έμμεσες κάνοντας χρήση των μεταβλητών διαμεσολάβησης ρόλων, σχολικής κουλτούρας και συνεργασίας εκπαιδευτικών. Τα ευρήματα τους αποκαλύπτουν μια θετική και άμεση επίδραση των δύο μορφών ηγεσίας στην ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, η Κατανεμημένη ηγεσία έχει θετική και άμεση επίδραση με την ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών (Liu & Werblow, 2019) ενώ η Εκπαιδευτική ηγεσία σχετίζεται έμμεσα με την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών μέσω της σχολικής κουλτούρας και της συνεργασίας των εκπαιδευτικών. Έμμεση επίδραση της ηγεσίας μέσω της σχολικής κουλτούρας αναφέρουν οι Dutta και Sahney (2016) και οι Goddard et al. (2015). Ευρήματα τα οποία έχουν επισημάνει και έρευνες των Bellibas και Liu, (2017), και Hallinger et al., (2017) σχετικά με την εκπαιδευτική ηγεσία και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Παρόμοια αποτελέσματα ανέδειξαν και οι έρευνες σχετικά με την Εκπαιδευτική ηγεσία και επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών των Bogler (2001), των Dutta και Sahney (2016) και Shatzer (2009) καθώς και έρευνες αναφορικά με την Κατανεμημένη ηγεσία και επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών των Liu και Printy (2017) και των Liu και Werblow (2019).

# **ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**



## **5<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

### **5.1 Μεθοδολογία έρευνας**

Η κατάλληλη μεθοδολογία, εργαλείο και δειγματοληψία καθορίζουν την ποιότητα της έρευνας. Η ερευνητική μεθοδολογία της παρούσας έρευνας στηρίχθηκε στην ποσοτική μέθοδο (Cohen, Manion & Morrison, 2008). Η ποσοτική μέθοδος έχει σκοπό την εύρεση σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών και επιτρέπει την γενίκευση των αποτελεσμάτων στον ευρύτερο πληθυσμό (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή δεδομένων ήταν το ερωτηματολόγιο. Βασικά μέρη του ερωτηματολογίου είναι η ενημερωτική επιστολή που το συνοδεύει, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του συμμετέχοντα και οι ερωτήσεις κλειστού ή ανοιχτού τύπου. Ερωτήσεις σχετικές με το θέμα μελέτης, όπου καλούνται να απαντήσουν οι συμμετέχοντες και στη συνέχεια, κωδικοποιούνται τα δεδομένα και εξάγονται συμπεράσματα. Οι πληροφορίες αναφέρονται σε δημογραφικά χαρακτηριστικά του συμμετέχοντα, σε γνώσεις, στάσεις και αξίες. Οι τύποι ερωτήσεων είναι κλειστού (όπου περιλαμβάνουν συγκεκριμένες επιλογές απαντήσεων και συμπληρώνονται, κωδικοποιούνται και αναλύονται ευκολότερα, απαιτούν ελάχιστο χρόνο συμπλήρωσης, χρησιμοποιούνται από μεγάλο δείγμα πληθυσμού και επιτρέπουν την γενίκευση αποτελεσμάτων) και ανοιχτού τύπου, όπου ο ερωτώμενος έχει τη δυνατότητα να εκφραστεί με τον δικό του τρόπο σκέψης (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Οι ερωτήσεις πρέπει να περιέχουν λέξεις με λειτουργική σημασία, να είναι απλές, γνωστές, ευθείς, κατάλληλες, η διατύπωση ερωτήσεων να είναι θετική και οι ερωτήσεις να μην υποδεικνύουν ορισμένο είδος απαντήσεων (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Επίσης, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι σύντομο και άρτιο στην εμφάνιση. Απαραίτητο στοιχείο αποτελεί και η συνοδευτική επιστολή, η οποία δημιουργεί θετική στάση στον παραλήπτη προς την έρευνα. Πρέπει να είναι σύντομη, ευπαρουσίαστη και να διατυπώνει τα απαραίτητα στοιχεία της έρευνας. Όσον αφορά την μέθοδο χορήγησης τους, μπορεί να γίνει μέσω τηλεφώνου, προσωπικής επίσκεψης, μέσω ταχυδρομείου, επίσκεψης σε ομάδα ατόμων και μέσω διαδικτύου (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016).

Πρόκειται λοιπόν, για ένα οικονομικό εργαλείο για την συλλογή δεδομένων, λειτουργικό, δομημένο και η κωδικοποίηση και ανάλυση των δεδομένων γίνεται εύκολα. Είναι κατάλληλο, γιατί υπάρχει η δυνατότητα να δοθεί σε μεγάλο δείγμα

ανθρώπων και κατά συνέπεια γενίκευση αποτελεσμάτων, υπάρχει το ίδιο πλαίσιο αναφοράς και ο ερευνητής βρίσκεται σε απόσταση από τον ερωτώμενο και δεν επηρεάζει την συλλογή δεδομένων (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Ωστόσο, μειονεκτήματα αυτού του εργαλείου αποτελούν τα άγνωστα κίνητρα των συμμετεχόντων, η μικρή αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και η χρήση κοινωνικά αποδεκτών απαντήσεων από τους ερωτώμενους (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016).

## **5.2 Σημαντικότητα έρευνας**

Οι νηπιαγωγοί επηρεάζονται από τον τρόπο ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και ψυχολογικά και συμπεριφορικά στην εργασία τους. Επιπλέον, το εκπαιδευτικό σύστημα για να είναι επιτυχημένο προϋποθέτει την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Κρίνεται αναγκαίο επομένως, η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών.

## **5.3 Σκοπός της έρευνας**

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι:

- Να διερευνήσει τη συχνότητα με την οποία εμφανίζονται τα τρία ηγετικά στυλ της θεωρίας των Hoy και Clover (1986) στα Νηπιαγωγεία της χώρας μας, σύμφωνα με τις απόψεις των νηπιαγωγών του δείγματος.
- Να διερευνήσει το συνολικό επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών του δείγματος.
- Να συσχετίσει το ηγετικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων των Νηπιαγωγείων με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.

- Να διερευνήσει τους παράγοντες καθορισμού της ηγετικής συμπεριφοράς των Προϊσταμένων νηπιαγωγείου, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών.
- Να διερευνήσει το βαθμό επιρροής των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών στη σχέση μεταξύ ηγεσίας Προϊσταμένων νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και
- Να διερευνήσει το ρόλο της αυτοαποτελεσματικότητας στη σχέση μεταξύ ηγεσίας Προϊσταμένων νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών.

#### **5.4 Ερευνητικά ερωτήματα**

Σύμφωνα με το σκοπό της έρευνας, η παρούσα μελέτη επιδιώκει να απαντήσει στα εξής ερωτήματα:

1. Ποιο είναι το στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων των νηπιαγωγών;
2. Ποιος είναι ο δημοφιλέστερος παράγοντας επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και ποιο είναι το επίπεδο της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών του δείγματος;
3. Ποιος είναι ο δημοφιλέστερος παράγοντας αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και ποιος είναι ο βαθμός αυτοαποτελεσματικότητας τους;
4. Συσχετίζεται το στυλ ηγεσίας με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών;

#### **5.5 Επιμέρους ερωτήματα**

Επιμέρους ερωτήματα της παρούσας μελέτης αποτελούν:

5. Πόσο διαφέρουν τα στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων σε σχέση με τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο;
6. Υπάρχει διαφοροποίηση στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με την ηλικία τους;
7. Διαφέρει στατιστικά ή όχι ο βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ανάλογα με το επίπεδο εκπαίδευσής τους;
8. Υπάρχει διαφοροποίηση στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ανάλογα με την σχέση εργασίας τους;
9. Υπάρχει διαφοροποίηση στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ανάλογα με τα έτη προϋπηρεσίας τους;
10. Πως συσχετίζονται οι παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών με τα τρία στυλ ηγεσίας τα οποία υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων τους;
11. Πως σχετίζεται η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών με τη συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και των παραγόντων της;
12. Πως συσχετίζονται οι παράγοντες αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων νηπιαγωγείων και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών;

## **5.6 Υποθέσεις έρευνας**

Εάν η κατάλληλη ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων συμβάλλει στη δημιουργία αποτελεσματικών Νηπιαγωγείων και στη βελτίωση επίδοσης των νηπίων, τότε και οι μεταβλητές της ηγεσίας του Προϊσταμένου, όπως η επαγγελματική ικανοποίηση και η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών είναι οι κύριοι παράγοντες για την απόδοση του Νηπιαγωγείου.

## **5.7 Δείγμα**

Μέσω της ποσοτικής έρευνας, ο ερευνητής προσπαθεί να ανακαλύψει τι γίνεται γύρω του αντικειμενικά με την μελέτη πληθυσμού ή δείγματος. Το μέγεθος του δείγματος πρέπει να περιλαμβάνει συγκεκριμένο πληθυσμό και αν είναι τυχαίο

και πολυπληθές είναι αντιπροσωπευτικό και μπορεί να γίνει γενίκευση των αποτελεσμάτων σε όλο τον πληθυσμό του δείγματος (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Στην συγκεκριμένη μελέτη, πληθυσμό αποτέλεσε το σύνολο των Νηπιαγωγών που υπηρετούν στα Δημόσια σχολεία της Ελλάδας και δείγμα αποτέλεσε μια μικρή ομάδα αυτών. Όλοι οι νηπιαγωγοί είχαν ίδιες πιθανότητες συμμετοχής στην έρευνα (Cohen et al., 2008), καθώς υιοθετήθηκε η απλή τυχαία δειγματοληψία, που οδηγεί σε αυξημένη αξιοπιστία δεδομένων και γενίκευση. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας καταχωρήθηκε σε ηλεκτρονική μορφή μέσω Google Forms και προωθήθηκε ηλεκτρονικά, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε όλες τις Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της χώρας, με σκοπό να προωθηθεί στα Νηπιαγωγεία ευθύνης τους και εν τέλει να καταλήξει στους νηπιαγωγούς των σχολικών μονάδων της χώρας. Η επιστροφή των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων έγινε μέσω του ηλεκτρονικού email της ερευνήτριας. Η διάρκεια συλλογής δεδομένων υλοποιήθηκε από το Σεπτέμβριο έως το Δεκέμβριο του 2020 και το μέγεθος ανταπόκρισης των νηπιαγωγών της χώρας ήταν 201 νηπιαγωγοί Δημόσιων Νηπιαγωγείων της χώρας, επομένως, χαμηλής αντιπροσωπευτικότητας ως προς το σύνολο του πληθυσμού της έρευνας.

### **5.7.1 Προφίλ δείγματος**

Τα ατομικά χαρακτηριστικά του δείγματος αποτελούν το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, η σχέση εργασίας, η προϋπηρεσία, το μορφωτικό επίπεδο και η προϋπηρεσία των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο και σχολικό χαρακτηριστικό αποτελεί το φύλο του Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου.

#### **Το φύλο**

Στον πίνακα 5.7.1, εμφανίζεται η κατανομή συχνοτήτων της ποιοτικής μεταβλητής κατηγορίας φύλο. Η μεταβλητή φύλο έχει δύο τιμές: Άνδρας, Γυναίκα και η επικρατούσα τιμή είναι οι γυναίκες. Συγκεκριμένα, οι άντρες συμμετέχοντες, οι οποίοι ήταν οι λιγότεροι, δηλαδή 2 με ποσοστό συμμετοχής (1%) και οι γυναίκες όπου ήταν και οι περισσότερες ήταν 198 με ποσοστό συμμετοχής (99%). Μάλιστα, το

Γράφημα 5.7.1, δείχνει την μεγάλη διαφορά της συχνότητας της μεταβλητής φύλου και την υπέροχη των γυναικών.

Πίνακας 5.7.1. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Φύλο».

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	Ανδρας	2	1,0
	Γυναίκα	198	99,0
	Σύνολο	200	100,0
Σύνολο		201	



Γράφημα 5.7.1. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Φύλο»

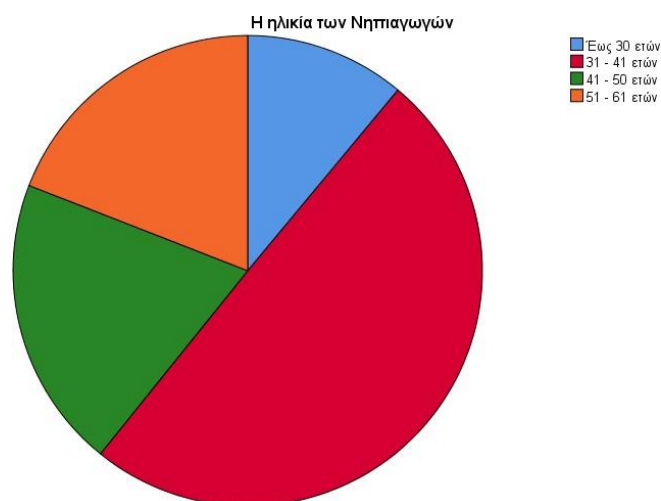
## Η Ηλικία

Αναφορικά με την ηλικιακή διάρθρωση των συμμετεχόντων της έρευνας, οι λιγότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή οι 22 (11,1%) είχαν ηλικία έως 30 ετών, οι περισσότεροι νηπιαγωγοί, οι 99 (49,7%) ήταν μεταξύ 31-41 ετών, 40 (20,1%) είχαν ηλικία 42-50 ετών και 38 (19,1%) ήταν μεταξύ 51-61 ετών (πίνακας 5.7.2).

Πίνακας 5.7.2. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Ηλικία».

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
--	--	------------	----------------

Valid	Έως 30 ετών	22	11,1
	31 - 41 ετών	99	49,7
	42 - 50 ετών	40	20,1
	51 - 61 ετών	38	19,1
	Σύνολο	199	100,0
Σύνολο		201	



Γράφημα 5.7.2. Διαφορές συχνοτήτων στην μεταβλητή «Ηλικία των νηπιαγωγών»

### Οικογενειακή κατάσταση

Από τους συμμετέχοντες, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί, δηλαδή οι 134 νηπιαγωγοί ήταν παντρεμένοι (66,7%) και οι λιγότεροι, οι 67 (33,3%) ήταν ανύπαντροι (πίνακας 5.7.3).

Πίνακας 5.7.3. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Οικογενειακή κατάσταση»

Valid	Έγγαμος	Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
		134	66,7
	Αγαμος	67	33,3
	Σύνολο	201	100,0



Γράφημα 5.7.3. Διαφορές συχνοτήτων στην μεταβλητή «Οικογενειακή κατάσταση των νηπιαγωγών»

### Το επίπεδο εκπαίδευσης

Σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων, 98 νηπιαγωγοί (49%) ήταν κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΑΤΕΙ, οι περισσότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή οι 101 (50,5%) είχαν τίτλο σπουδών Μεταπτυχιακού επιπέδου και οι λιγότεροι, 1 νηπιαγωγός (0,5%) ήταν κάτοχος Διδακτορικού τίτλου (πίνακας 5.7.4).

Πίνακας 5.7.4. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Επίπεδο εκπαίδευσης Νηπιαγωγών»

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ/ΑΤΕΙ	98	49,0
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	101	50,5
	Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου	1	,5
	Σύνολο	200	100,0
	Σύνολο	201	





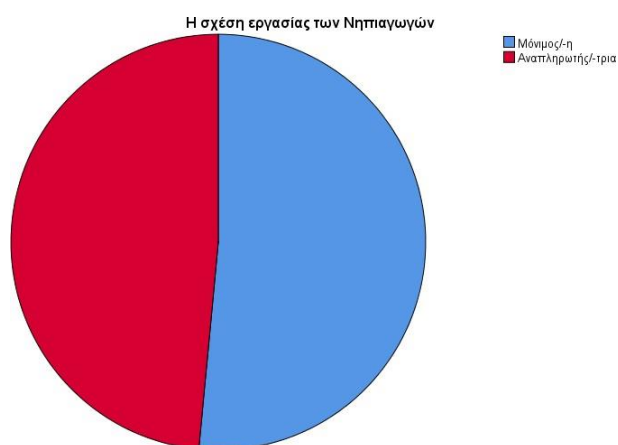
Γράφημα 5.7. 4. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Επίπεδο εκπαίδευσης των νηπιαγωγών»

### Σχέση εργασίας Νηπιαγωγών

Στο σύνολο των συμμετεχόντων, οι μισοί περίπου νηπιαγωγοί (103 άτομα) με ποσοστό 51,5% επί του συνόλου είναι μόνιμοι ενώ 97 νηπιαγωγοί, με ποσοστό 48,5% είναι αναπληρωτές, όπου είναι και οι λιγότεροι (πίνακας 5.7.5).

Πίνακας 5.7.5. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Σχέση εργασίας Νηπιαγωγών»

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	Μόνιμος/-η	103	51,5
	Αναπληρωτής/-τρια	97	48,5
	Σύνολο	200	100,0
Σύνολο		201	



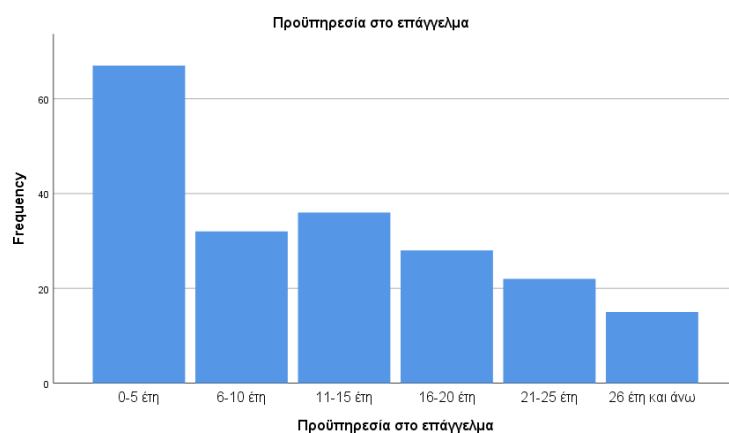
Γράφημα 5.7.5 Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Σχέση εργασίας των νηπιαγωγών»

### Προϋπηρεσία στο επάγγελμα του Νηπιαγωγού

Όσον αφορά την εκπαιδευτική τους προϋπηρεσία, οι περισσότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή οι 67 (33,5%) δήλωσαν ότι είχαν από 0-5 έτη προϋπηρεσίας, 32 (16%) είχαν από 6-10 έτη προϋπηρεσίας, 36 (18%) είχαν από 11-15 έτη, 28 (14%) είχαν από 16-20 έτη, 22 (11%) είχαν από 21-25 έτη και οι λιγότεροι, οι 15 (7,5%) νηπιαγωγοί είχαν προϋπηρεσία 26 έτη και άνω (πίνακας 5.7. 6).

Πίνακας 5.7.6. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο επάγγελμα του Νηπιαγωγού»

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	0-5 έτη	67	33,5
	6-10 έτη	32	16,0
	11-15 έτη	36	18,0
	16-20 έτη	28	14,0
	21-25 έτη	22	11,0
	26 έτη και άνω	15	7,5
	Σύνολο	200	100,0
Σύνολο		201	



Γράφημα 5.7.6. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο επάγγελμα του νηπιαγωγού»

### Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου

Ως προς το φύλο του Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου των συμμετεχόντων της έρευνας, στην οποία υπηρέτησαν οι 201 νηπιαγωγοί, η μειονότητα, οι 8 νηπιαγωγοί (4%) είχε άνδρα Προϊστάμενο και η πλειοψηφία, οι 193 νηπιαγωγοί (96% ) είχε γυναίκα Προϊσταμένη στο Νηπιαγωγείο όπου εργάζονταν (πίνακας 5.7.7).

Πίνακας 5.7.7. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου»

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	Ανδρας	8	4,0
	Γυναίκα	193	96,0
	Σύνολο	201	100,0



Γράφημα 5.7.7. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου»

### Έτη υπηρεσίας στο σχολείο όπου υπηρετούν

Η ηλικιακή διαβάθμιση των νηπιαγωγών κυμαίνονταν από 0-25 χρόνια προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο. Με την *ομαδοποίηση* των ετών προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο, δημιουργήθηκε μια νέα μεταβλητή, με νέα κλίμακα. Η ομαδοποίηση των ηλικιακών ομάδων έγινε σε έξι κατηγορίες προϋπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο:

1<sup>η</sup> κατηγορία = 0-1 έτη

2<sup>η</sup> κατηγορία = 2-5 έτη

3<sup>η</sup> κατηγορία = 6-10 έτη

4<sup>η</sup> κατηγορία = 11-15 έτη

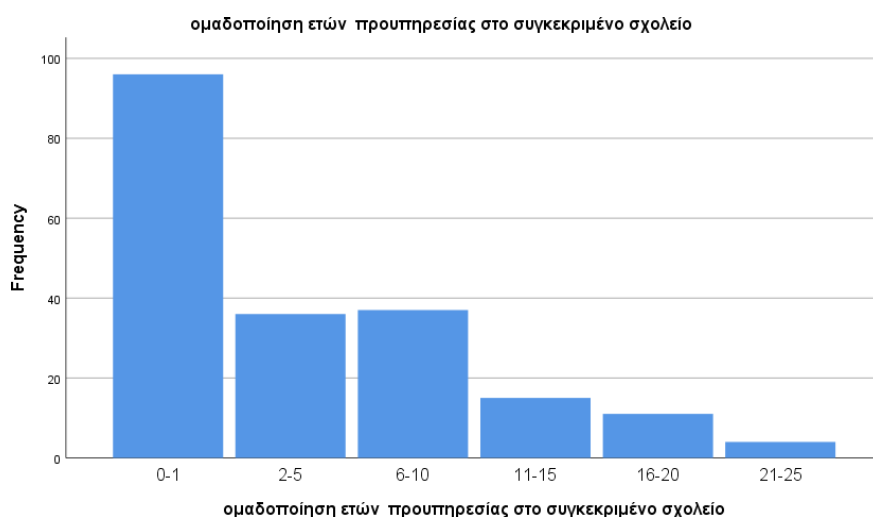
5<sup>η</sup> κατηγορία = 16-20 έτη

6<sup>η</sup> κατηγορία = 21-25 έτη

Αναφορικά με τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο νηπιαγωγείο, οι περισσότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή οι 96 (48,2%) υπηρετούσαν στο συγκεκριμένο νηπιαγωγείο από 0-1 χρόνο, 36 (18,1%) υπηρετούσαν από 2-5 χρόνια, 37 (18,6%) από 6-10 χρόνια, 15 (7,5%) από 11-15 χρόνια, 11 (5,5%) εργάζονταν από 16-20 χρόνια και οι λιγότεροι, οι 4 (2%) εργάζονταν στο συγκεκριμένο νηπιαγωγείο από 21-25 χρόνια.

Πίνακας 5.7.8. Αποτελέσματα συχνοτήτων για την μεταβλητή «Έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο», έπειτα από την ομαδοποίηση των ετών προϋπηρεσίας τους

		Συχνότητες	Έγκυρα ποσοστά
Valid	0-1	96	48,2
	2-5	36	18,1
	6-10	37	18,6
	11-15	15	7,5
	16-20	11	5,5
	21-25	4	2,0
	Σύνολο	199	100,0
	Σύνολο	201	



Γράφημα 5.7.8. Διαφορά συχνοτήτων στην μεταβλητή «Προϋπηρεσία στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο»

## 5.8 Ερευνητικά εργαλεία/μέσα

Στην παρούσα έρευνα μέσω του ερωτηματολογίου κλήθηκαν οι νηπιαγωγοί με σκέψη και ειλικρίνεια να απαντήσουν στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου και έχοντας προηγουμένως διαβάσει την ενημερωτική επιστολή, η οποία αναφέρει πληροφορίες για το Μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών για το οποίο υλοποιείται η έρευνα, τον σκοπό της έρευνας, τον χρόνο που απαιτείται για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, για τα προσωπικά στοιχεία του ερευνητή καθώς και στοιχεία επικοινωνίας του και ευχαριστίες. Τέλος, γίνεται αναφορά για την ανωνυμία, την

προαιρετική του συμπλήρωση και την προστασία των προσωπικών δεδομένων του συμμετέχοντα. Συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο της παρούσας μελέτης περιλαμβάνει τέσσερα μέρη. Το πρώτο μέρος περιέχει ερωτήσεις κλειστού τύπου αναφορικά με την εργασία και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των νηπιαγωγών όπως φύλο, ηλικία, προϋπηρεσία, σπουδές, οικογενειακή κατάσταση, σχέση εργασίας, φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου και έτη υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετούν τώρα. Χαρακτηριστικά τα οποία στην Ελληνική και Διεθνή βιβλιογραφία συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση. Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου διερευνά τον τρόπο ηγεσίας του Προϊσταμένου νηπιαγωγείου υπό το πρίσμα των νηπιαγωγών. Χρησιμοποιείται η κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986). Η ελληνική εκδοχή του πραγματοποιήθηκε από τον Σταυρόπουλο (2007). Περιλαμβάνει 18 ερωτήσεις σε κλίμακα τύπου Likert τετραβάθμιας μορφής (1=Σπάνια, 2=Μερικές φορές, 3=Συχνά και 4-Πολύ συχνά). Περιέχει τρεις διαστάσεις, την κατευθυντική, την περιοριστική και την υποστηρικτική ηγετική συμπεριφορά. Το τρίτο μέρος ερευνά την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μέσω του ερωτηματολογίου Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) και ακολουθεί θεωρίες του Bandura (1997). Στην παρούσα μελέτη, χρησιμοποιήθηκε η σύντομη έκδοση της κλίμακας αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών στα ελληνικά (Tsigillis, Koustelios & Grammatikopoulos, 2010) με 11 δηλώσεις και δίνει έγκυρα και αξιόπιστα αποτελέσματα. Επιβεβαιώθηκε ενός πρώτου βαθμού από την Γκόλια (2014). Επικεντρώνεται στο βαθμό με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί πετυχαίνουν την αντιμετώπιση διαφόρων καταστάσεων και προβλημάτων μέσα στην τάξη. Ιδιαίτερα, εξετάζει πτυχές της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών όπως την εμπλοκή των νηπίων (όπου ο εκπαιδευτικός παρέχει κίνητρα μάθησης, κάνει τους μαθητές να συμμετέχουν, προσαρμόζει τη διδασκαλία ανάλογα με το γνωστικό επίπεδο των παιδιών και χρησιμοποιεί ανατροφοδότηση), τις στρατηγικές διδασκαλίας (όπου ο εκπαιδευτικός παρέχει κίνητρα μάθησης και ενισχύει θετικά τον μαθητή, οργανώνει το γνωστικό αντικείμενο και προωθεί καινοτόμες στρατηγικές μάθησης) και την διοίκηση του τμήματος (όπου ο εκπαιδευτικός χρησιμοποιεί κατάλληλες διδακτικές πρακτικές, αντιμετώπιση προβλημάτων συμπεριφοράς, είναι ευγενής και καθόλου ειρωνικός) (Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy, 2001). Οι νηπιαγωγοί καλούνται να δηλώσουν σε ποιο βαθμό πιστεύουν ότι μπορούν να κάνουν ότι αναφέρεται στις 11 δηλώσεις σε μια πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1=Καθόλου, 2=Σε μικρό

βαθμό, 3=Σε κάποιο βαθμό, 4=Σε μεγάλο βαθμό και 5=Σε πολύ μεγάλο βαθμό). Πλεονέκτημα αποτελεί ότι αφορά εκπαιδευτικούς, είναι έγκυρο και τα αποτελέσματα είναι αξιόπιστα. Τέλος, το τέταρτο μέρος διερευνά την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών που εργάζονται στα δημόσια Νηπιαγωγεία της Ελλάδας μέσω του Teacher's Satisfaction Inventory, TSI (Γκόλια, 2004). Πρόκειται για ένα νέο ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε για εκπαιδευτικούς και είναι βασισμένο σε αποκεντρωμένα συστήματα εκπαίδευσης. Περιέχει 5 διαστάσεις: ο διευθυντής, σχέση με συναδέλφους, φύση εργασίας, σχέση με μαθητές και εργασιακές συνθήκες.

Η κλίμακα TSI περιλαμβάνει 20 δηλώσεις κλειστού τύπου και οι νηπιαγωγοί καλούνται να δηλώσουν για το χρονικό διάστημα που εργάζονται στο συγκεκριμένο νηπιαγωγείο πόσο συμφωνούν ή διαφωνούν με τις δηλώσεις σε πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως). Στο τέλος, κάθε μέρος του ερωτηματολογίου υπήρχε και η δυνατότητα στους συμμετέχοντες να σημειώσουν ότι θα ήθελαν να προσθέσουν.

Η συλλογή δεδομένων έγινε μέσω του διαδικτύου. Οι νηπιαγωγοί απάντησαν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας, το οποίο βρισκόταν σε συγκεκριμένη σελίδα στο διαδίκτυο (Google forms), την οποία έλαβαν μαζί με την ενημερωτική επιστολή μέσω email από τις Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της χώρας στα Νηπιαγωγεία τους. Πρόκειται για ένα σύγχρονο και οικονομικό τρόπο συλλογής δεδομένων, με ίδιο πλαίσιο αναφοράς, οι απαντήσεις καταχωρίζονται κατευθείαν στον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή και το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από νηπιαγωγούς όλης της χώρας.

Η ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με την χρήση του λογισμικού πακέτου «IBM SPSS Statistics» εκδόσεις 26 και 28. Πρόκειται για ένα διαδομένο λογισμικό γενικής μορφής, είναι ένα δυναμικό, ευέλικτο σύστημα ανάλυσης δεδομένων με περιγραφικές εντολές. Στην παρούσα έρευνα, κωδικοποιήθηκαν τα δεδομένα της έρευνας, έγινε επεξεργασία, ανάλυση δεδομένων, ανακωδικοποίηση μεταβλητών, δημιουργία νέων μεταβλητών και στη συνέχεια, έγινε χρήση της περιγραφικής, της επαγωγικής και παραγοντικής ανάλυσης. Στην περιγραφική ανάλυση, διερευνήθηκαν συχνότητες, ποσοστά, μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των μεταβλητών της έρευνας. Η επαγωγική, περιλάμβανε τον έλεγχο t-test για ανεξάρτητα δείγματα, την ανάλυση διασποράς με έναν παράγοντα, επίπεδα

σημαντικότητας, έλεγχος εγκυρότητας και αξιοπιστίας Cronbach's  $\alpha$  και τον συντελεστή συσχέτισης Pearson.

Η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των ερευνητικών εργαλείων αναφέρεται στα αποτελέσματα του οργάνου μέτρησης και όχι στο όργανο καθεαυτό και είναι θέμα βαθμού. Η εγκυρότητα είναι ορισμένη για μια ειδική χρήση και διακρίνεται σε εγκυρότητα περιεχομένου, σχετιζόμενη με κριτήριο και εννοιολογικής κατασκευής. Η αξιοπιστία είναι αναγκαία και εάν έχει ένα όργανο μέτρησης υψηλό βαθμό αξιοπιστίας έχει και υψηλό βαθμό εγκυρότητας (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Σχετίζεται με τα μέσα συλλογής δεδομένων (σταθερά χαρακτηριστικά) και οι βαθμοί αξιοπιστίας κυμαίνονται από 0-1. Υψηλοί βαθμοί αξιοπιστίας προσεγγίζουν την τιμή του 1 ενώ μικρότεροι του 0,70 θεωρούνται χαμηλοί.

Αναφορικά με τον έλεγχο αξιοπιστίας της παρούσας έρευνας, πραγματοποιήθηκε Factor ανάλυσης, ωστόσο οι άξονες που βγήκαν δεν συμβαδίζουν με την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986), οι άξονες δεν συμβαδίζουν με το ερωτηματολόγιο Teacher's Satisfaction Inventory (TSI) της Γκόλια (2004) και οι άξονες που βγήκαν δεν συμβαδίζουν με το ερωτηματολόγιο Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) κάνοντας ανάλυση αξιοπιστίας με τη χρήση του Cronbach's  $\alpha$  και επειδή οι συντελεστές ήταν αρκετά υψηλοί δημιουργήθηκαν οι μεταβλητές (πίνακες 5.8.1, 5.8.2, 5.8.3). Οι συντελεστές αξιοπιστίας alpha Cronbach για τις διαστάσεις του ερωτηματολογίου και οι υψηλές και πολύ υψηλές τιμές εξασφαλίζουν σημαντική εσωτερική συνάφεια μεταξύ των ερωτήσεων των τριών ερωτηματολογίων της έρευνας.

Πίνακας 5.8.1. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's  $\alpha$  της κλίμακας εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986).

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Κατευθυντική ηγεσία	0,81
Περιοριστική ηγεσία	0,67
Υποστηρικτική ηγεσία	0,89
Ηγετικό στυλ	0,82



Πίνακας 5.8.2. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's alpha του ερωτηματολογίου TEACHERS' SATISFACTION INVENTORY TSI (Γκόλια, 2014) των νηπιαγωγών της έρευνας

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Προϊστάμενο	0,95
Σχέσεις με συναδέλφους	0,96
Φύση εργασίας	0,91
Σχέσεις με νήπια	0,88
Εργασιακές συνθήκες	0,92
Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση	0,92

Πίνακας 5.8.3. Δείκτες αξιοπιστίας Cronbach's alpha της κλίμακας αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moren & Woolfolk-Hoy (2001)

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Εμπλοκή νηπίων	0,85
Στρατηγικές διδασκαλίας	0,86
Διοίκηση τμήματος	0,79
Συνολική αυτοαποτελεσματικότητα	0,92

Ωστόσο, μειονεκτήματα χορήγησης του ερωτηματολογίου μέσω διαδικτύου αποτέλεσε ο αριθμός των συμμετεχόντων (201) εξαιτίας ίσως του αυξημένου αριθμού μηνυμάτων στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο των νηπιαγωγών και της αυξητικής τάσης των ερωτηματολογίων στο διαδίκτυο. Επίσης, ίσως κάποιοι νηπιαγωγοί να μην είχαν πρόσβαση στο ερωτηματολόγιο, λόγω έλλειψης ηλεκτρονικού υπολογιστή και ίντερνετ και υπάρχει ο κίνδυνος το δείγμα να μην είναι αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού, για την γενίκευση αποτελεσμάτων. Επίσης, επειδή η έρευνα διεξήχθη στις αρχές του σχολικού έτους (Σεπτέμβριος- Δεκέμβριος 2020), κάποιοι νηπιαγωγοί με μικρή προϋπηρεσία στο συγκεκριμένο σχολείο, να μην είχαν ολοκληρωμένη άποψη για το ηγετικό στυλ του Προϊσταμένου τους.

## **5.9 Διαδικασία συλλογής δεδομένων έρευνας**

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 201 νηπιαγωγοί Δημόσιων σχολείων της Ελλάδας με τυχαία δειγματοληψία. Πρόκειται για μια πιλοτική έρευνα στα πλαίσια Διπλωματικής εργασίας για την ολοκλήρωση Μεταπτυχιακών σπουδών, η οποία διεξήχθη τους μήνες Σεπτέμβριο-Δεκέμβριο του 2020, με σκοπό τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείου, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Η χορήγηση του ερευνητικού εργαλείου με τη χρήση της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Google Docs εστάλη μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στους νηπιαγωγούς και συνοδεύταν από επιστολή ενημέρωσης. Υπήρξε τηλεφωνική επικοινωνία με τους Προϊσταμένους Εκπαιδευτικών θεμάτων της χώρας, για την επιβεβαίωση λήψης και αποστολής του σχετικού email στα Νηπιαγωγεία ευθύνης τους. Τέλος, εστάλη ευχαριστήρια επιστολή κατά τη λήξη της διαδικασίας συλλογής δεδομένων.

### **5.10 Ζητήματα Δεοντολογίας έρευνας**

Αναφορικά με τα ζητήματα Δεοντολογίας της έρευνας, η έρευνα περιλάμβανε συνειδητή συναίνεση, είχε εθελοντικό χαρακτήρα συμμετοχής και υπήρχε η δυνατότητα μη συμμετοχής. Επιπλέον, εστάλησαν τα απαραίτητα πιστοποιητικά αξιοπιστίας του ερευνητή και του Φορέα διεξαγωγής της έρευνας, επισημάνθηκε η προστασία των ευαίσθητων δεδομένων των νηπιαγωγών και ο σεβασμός στις απόψεις τους. Τέλος, υπήρξε δήλωση και τήρηση ζητημάτων διατήρησης, αποκάλυψης και καταστροφής δεδομένων, τήρηση της ανωνυμίας και εμπιστευτικότητας καθώς και έγινε αναφορά στον Νόμο GDPR (προσωπικά δεδομένα-αποστολή e-mail).

## **6<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, ύστερα από τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων της μελέτης. Γίνεται χρήση της περιγραφικής στατιστικής, παρουσιάζεται η επαγωγική ανάλυση των μεταβλητών της έρευνας και οι έλεγχοι συσχετίσεων. Για τον έλεγχο αξιοπιστίας των παραγόντων του ερωτηματολογίου κάθε κλίμακας και του συνόλου της έγινε χρήση του δείκτη Cronbach's alpha.

### **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΩΝ**

#### **ΕΡΕΥΝΑΣ:**

##### **6.1 Στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων**

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας αφορούσε το στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων των νηπιαγωγών της έρευνας. Για την διερεύνηση του στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986). Η ελληνική εκδοχή της πραγματοποιήθηκε από τον Σταυρόπουλο (2007). Περιλαμβάνει 18 ερωτήσεις σε κλίμακα τύπου likert τετραβάθμιας μορφής και περιέχει τρεις διαστάσεις: την Κατευθυντική, την Περιοριστική και την Υποστηρικτική ηγετική συμπεριφορά. Μετά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, ακολούθησε η κωδικοποίηση των απαντήσεων με 1=Σπάνια, 2=Μερικές φορές, 3=Συχνά και 4=Πολύ συχνά, έγινε έλεγχος αξιοπιστίας και υπολογίστηκαν οι Μέσοι όροι (Μ.Ο.) των τριών στυλ ηγεσίας. Οι μεγαλύτεροι Μ.Ο. φανερώνουν μεγαλύτερη τάση των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στο συγκεκριμένο ηγετικό στυλ και αντίστροφα.

Προκειμένου να ελεγχθεί αν οι άξονες των Hoy και Clover (1986) συμπίπτουν με τους άξονες της έρευνας πραγματοποιήθηκε Factor ανάλυση. Ωστόσο οι άξονες που βγήκαν δεν συμβαδίζουν με την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986), κάνοντας ανάλυση αξιοπιστίας, με τη χρήση του Cronbach's alpha και επειδή οι συντελεστές ήταν αρκετά υψηλοί δημιουργήθηκαν οι μεταβλητές (Κατευθυντική, Περιοριστική και Υποστηρικτική ηγεσία). Συγκεκριμένα,

ο έλεγχος αξιοπιστίας του Κατευθυντικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων είναι 0,81, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας είναι 0,67 και του Υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων είναι 0,89. Ο συνολικός έλεγχος αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων της έρευνας βρέθηκε 0,82 (πίνακας 1).

Πίνακας 1. Συντελεστής Cronbach' a για την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986).

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>ΠΛΗΘΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Κατευθυντική ηγεσία	6	0,81
Περιοριστική ηγεσία	3	0,67
Υποστηρικτική ηγεσία	9	0,89
Σύνολο κλίμακας	18	0,82

Η νέα μεταβλητή, Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_2.2, E\_2.4, E\_2.7, E\_2.13, E\_2.15, E\_2.17) του ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ της έρευνας και αναφέρονται στην σιδερά πυγμή που ασκεί ο Προϊστάμενος, στην επίβλεψη προσέλευσης των νηπιαγωγών, στην διαμόρφωση του προγράμματος εργασίας των νηπιαγωγών, στον έλεγχο των δραστηριοτήτων των νηπιαγωγών στην τάξη, στην στενή επίβλεψη τους και τέλος, στον αυταρχικό τρόπο που υιοθετεί. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας από την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986) είναι οι εξής:

- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ασκεί το ρόλο του με «σιδηρά πυγμή;»*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επιβλέπει την προσέλευση των νηπιαγωγών;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας των νηπιαγωγών;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ελέγχει στενά τις δραστηριότητες των νηπιαγωγών στην τάξη;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ελέγχει στενά τις δραστηριότητες των νηπιαγωγών στην τάξη;*

- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου έχει υπό στενή επίβλεψη τους νηπιαγωγούς;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου είναι αυταρχικός/η;*

Το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ της έρευνας (E\_2.10, E\_2.14, E\_2.16) και σχετίζονται με την φορτική γραφειοκρατική εργασία, την μείωση γραφικής εργασίας των νηπιαγωγών και την επιβάρυνση του Προϊσταμένου με πολλές ασχολίες. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που συνθέτουν το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας από την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986) είναι οι εξής:

- *Στο νηπιαγωγείο η γραφειοκρατική εργασία είναι φορτική;*
- *Η διεκπεραίωση της καθημερινής γραφειοκρατικής εργασίας από τον Προϊστάμενο του νηπιαγωγείου μειώνει τη γραφική εργασία των νηπιαγωγών;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επιβαρύνεται με πολλές ασχολίες;*

Τέλος, το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου της παρούσας έρευνας (E\_2.1, E\_2.3, E\_2.5, E\_2.6, E\_2.8, E\_2.9, E\_2.11, E\_2.12, E\_2.18) αναφορικά με τον Προϊστάμενο και αναφέρονται στην υπέρβαση του τυπικού τους ρόλου για να βοηθήσουν και να δείξουν εκτίμηση στους νηπιαγωγούς, στην επικοινωνιακή κριτική που ασκούν και στην επεξήγηση τους, στην υιοθέτηση προτάσεων από τους νηπιαγωγούς, στην μέριμνα για το καλό των νηπιαγωγών, στην ίση μεταχείριση τους, στον έπαινο τους και στο εάν είναι κατανοητός. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που συνθέτουν το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας από την κλίμακα εκτίμησης του ηγετικού στυλ των Hoy και Clover (1986) είναι οι εξής:

- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υπερβαίνει τον τυπικό ρόλο του, προκειμένου να παρέχει βοήθεια στους νηπιαγωγούς;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ασκεί κριτική με επικοινωνιακό τρόπο*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου εξηγεί τους λόγους για τους οποίους ασκεί κριτική στους νηπιαγωγούς;*

- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υιοθετεί τις προτάσεις των νηπιαγωγών;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου μεριμνά για το καλό των νηπιαγωγών;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου μεταχειρίζεται τους νηπιαγωγούς ίσους προς ίσους;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επαινεί τους νηπιαγωγούς;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου γίνεται εύκολα κατανοητός από τους νηπιαγωγούς;*
- *Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υπερβαίνει τον τυπικό του ρόλο, προκειμένου να δείξει την εκτίμηση του στους νηπιαγωγούς;*

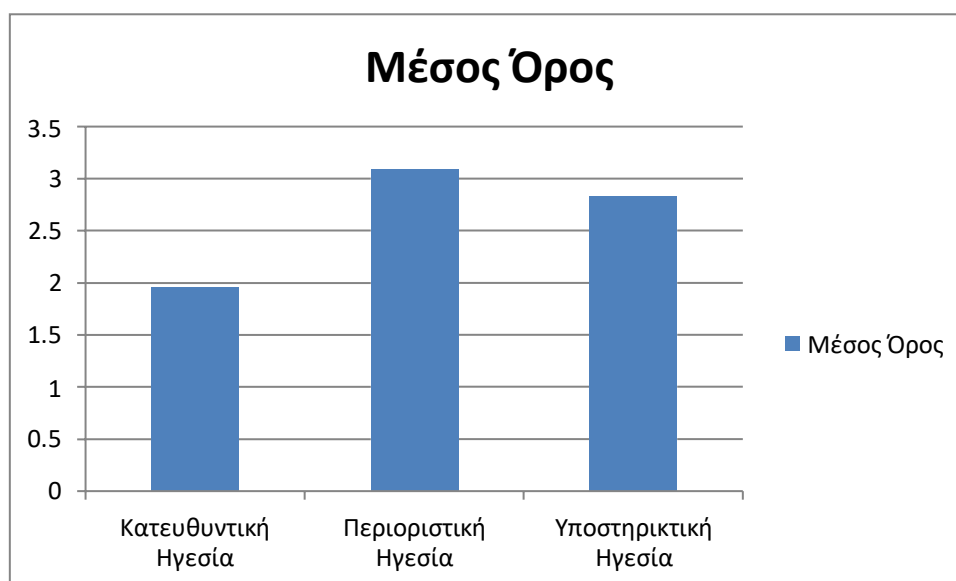
Πίνακας 2. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ, που σχηματίζουν το ανάλογο στυλ ηγεσίας

<b>Στυλ Ηγεσίας</b>	<b>Ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο ηγετικού στυλ</b>
<i>Κατευθυντικό</i>	2,4,7,13,15,17
<i>Περιοριστικό</i>	10,14,16
<i>Υποστηρικτικό</i>	1,3,5,6,8,9,11,12,18

Σύμφωνα με τον πίνακα 3, η μέση βαθμολογία του Κατευθυντικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων των συμμετεχόντων του δείγματος, όπου είναι και η μικρότερη είναι 1,96 με τυπική απόκλιση 0,67. Η μέση βαθμολογία του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων των νηπιαγωγών, όπου είναι και η μεγαλύτερη, είναι 3,08 με τυπική απόκλιση 0,75 και η μέση βαθμολογία του Υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων των νηπιαγωγών είναι 2,82 με τυπική απόκλιση 0,67 (Γράφημα 1).

Πίνακας 3. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

<b>Στυλ Ηγεσίας</b>	<b>Κατευθυντική Ηγεσία</b>	<b>Περιοριστική Ηγεσία</b>	<b>Υποστηρικτική Ηγεσία</b>
Έγκυρα	201	201	201
Μέσος Όρος	1,9633	3,0846	2,8255
Τυπική Απόκλιση	,67301	,75721	,67696



Γράφημα 1. Μέσοι όροι των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων (1= Σπάνια, 2=Μερικές φορές, 3=Συχνά και 4=Πολύ συχνά)

Σύμφωνα με τον πίνακα 4, στο Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας, οι νηπιαγωγοί απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό στην ερώτηση, η οποία αφορούσε την επίβλεψη προέλευσης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο Νηπιαγωγείου, όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο μερικές φορές (Μ.Ο =2,27) ενώ ο μικρότερος που παρατηρήθηκε ήταν 1,51 και αναφέρονταν στον εάν είναι αυταρχικός.

Πίνακας 4. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
2.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ασκεί το ρόλο του με «σιδηρά πυγμή;»	2,18	0,99
4.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επιβλέπει την προσέλευση των νηπιαγωγών;	2,27	1,02
7.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας των νηπιαγωγών;	2,07	1,00
13.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ελέγχει στενά τις δραστηριότητες των νηπιαγωγών στην τάξη;	1,88	0,91

<i>15.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου έχει υπό στενή επίβλεψη τους νηπιαγωγούς;</i>	1,89	0,90
<i>17.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου είναι αυταρχικός/η;</i>	1,51	0,80

Στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας (πίνακας 5), ο μεγαλύτερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 3,30 και αφορούσε την επιβάρυνση των Προϊσταμένων των Νηπιαγωγείων με πολλές ασχολίες. Ακολουθεί η φορτική γραφειοκρατική εργασία με μέσο όρο 3,01 ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 2,94 και αφορούσε την μείωση της γραφικής εργασίας από τους νηπιαγωγούς.

Πίνακας 5. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων.

<b>Δηλώσεις</b>	<b>Μέσος όρος</b>	<b>Τυπική απόκλιση</b>
<i>10.Στο νηπιαγωγείο η γραφειοκρατική εργασία είναι φορτική;</i>	3,01	1,07
<i>14.Η διεκπεραίωση της καθημερινής γραφειοκρατικής εργασίας από τον Προϊστάμενο του νηπιαγωγείου μειώνει τη γραφική εργασία των νηπιαγωγών;</i>	2,94	0,98
<i>16.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επιβαρύνεται με πολλές ασχολίες;</i>	3,30	0,83

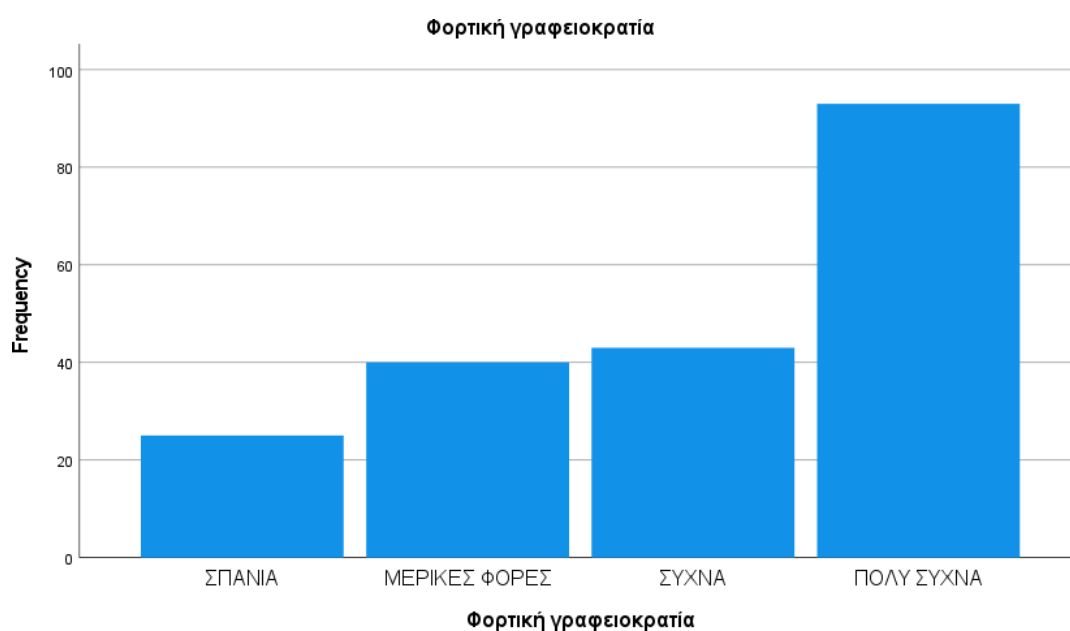
Συγκεκριμένα, στο ερώτημα «εάν στο Νηπιαγωγείο η γραφειοκρατία είναι φορτική;» οι περισσότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή, οι 93 (46,3%) απάντησαν πως είναι πολύ



συχνά, 43 (21,4%) απάντησαν συχνά, 40 νηπιαγωγοί (19,9%) απάντησαν μερικές φορές ενώ 25 (12,4%) απάντησαν πως σπάνια η γραφειοκρατία είναι φορτική (πίνακας 6). Στο ερώτημα «Η διεκπεραίωση της καθημερινής γραφειοκρατικής εργασίας από τον Προϊστάμενο του νηπιαγωγείου μειώνει τη γραφική εργασία των νηπιαγωγών;» οι περισσότεροι, δηλαδή οι 71 (35,3%) απάντησαν πολύ συχνά, 66 (32,8%) απάντησαν συχνά, 44 νηπιαγωγοί (21,9%) απάντησαν μερικές φορές ενώ οι λιγότεροι, δηλαδή, 20 (10%) απάντησαν σπάνια (πίνακας 7). Τέλος, στο ερώτημα εάν «Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επιβαρύνεται με πολλές ασχολίες;» οι περισσότεροι, δηλαδή οι 102 (50,7%) απάντησαν πολύ συχνά, 66 (32,8%) συχνά, 25 νηπιαγωγοί (12,4%) απάντησαν μερικές φορές και οι λιγότεροι, δηλαδή, οι 8 (4%) απάντησαν σπάνια. (πίνακας 8).

Πίνακας 6. Συχνότητες δήλωσης φορτικής γραφειοκρατίας του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

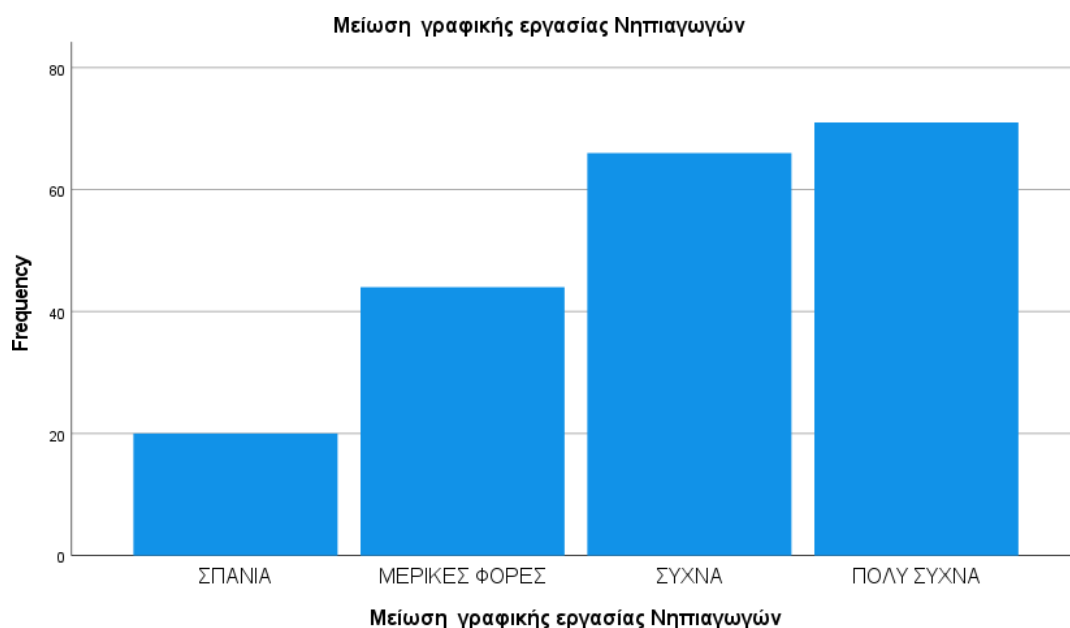
	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΣΠΑΝΙΑ	25	12,4
ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	40	19,9
ΣΥΧΝΑ	43	21,4
ΠΟΛΥ ΣΥΧΝΑ	93	46,3
ΣΥΝΟΛΟ	201	100,0



Γράφημα 2. Συχνότητες δήλωσης Φορτική γραφειοκρατία, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 7. Συχνότητες δήλωσης μείωσης γραφικής εργασίας νηπιαγωγών, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

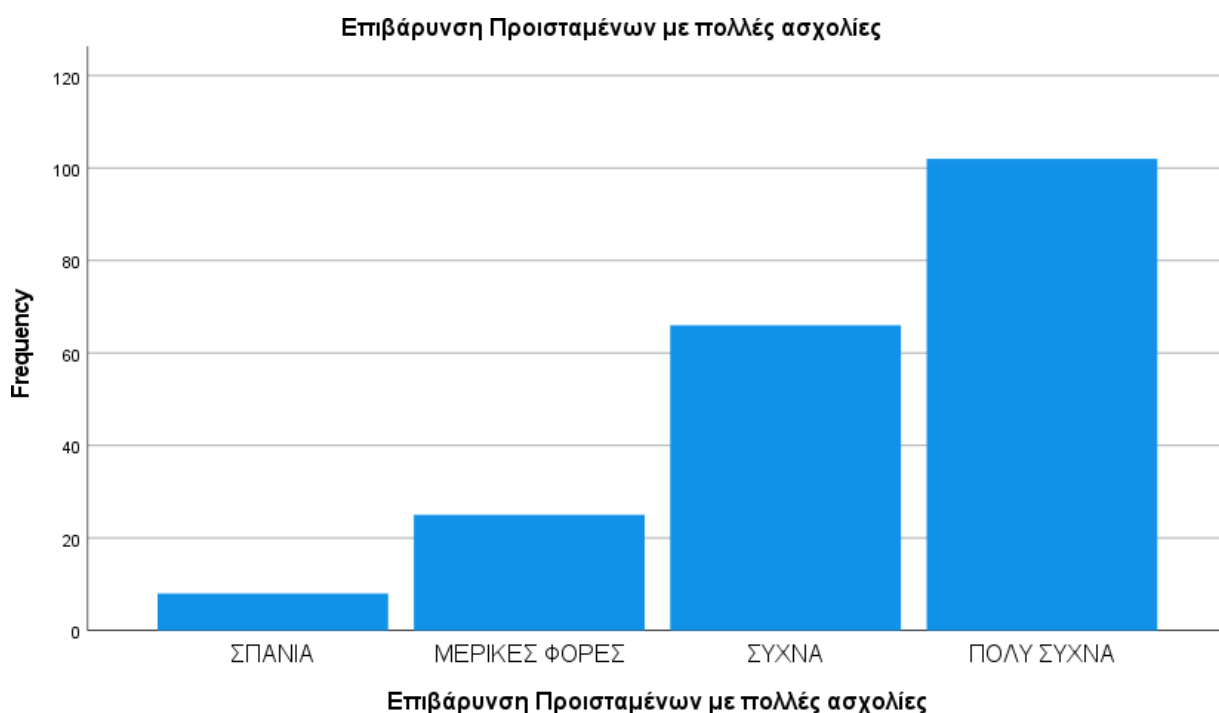
	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΣΠΑΝΙΑ	20	10,0
ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	44	21,9
ΣΥΧΝΑ	66	32,8
ΠΟΛΥ ΣΥΧΝΑ	71	35,3
ΣΥΝΟΛΟ	201	100,0



Γράφημα 3. Συχνότητες της δήλωσης Μείωση γραφικής εργασίας νηπιαγωγών, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Πίνακας 8. Συχνότητες της Επιβάρυνσης Προϊσταμένων με πολλές ασχολίες του περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΣΠΑΝΙΑ	8	4,0
ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	25	12,4
ΣΥΧΝΑ	66	32,8
ΠΟΛΥ ΣΥΧΝΑ	102	50,7
ΣΥΝΟΛΟ	201	100,0



Γράφημα 4. Συχνότητες της δήλωσης Επιβάρυνση Προϊσταμένων με πολλές ασχολίες, του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων

Στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας (πίνακας 9), ο μεγαλύτερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 3,13 και αφορούσε την ίση μεταχείριση των νηπιαγωγών από τους Προϊσταμένους Νηπιαγωγείων ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 2,46 και αφορούσε την εποικοδομητική κριτική των νηπιαγωγών από τους Προϊσταμένους Νηπιαγωγείων.

Πίνακας 9. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων.

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
<i>1.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υπερβαίνει τον τυπικό ρόλο του, προκειμένου να παρέχει βοήθεια στους νηπιαγωγούς;</i>	2,74	0,96
<i>3.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου ασκεί κριτική με εποικοδομητικό τρόπο</i>	2,46	0,85
<i>5.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου εξηγεί τους λόγους για τους οποίους ασκεί κριτική στους νηπιαγωγούς;</i>	2,56	0,93
<i>6.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υιοθετεί τις προτάσεις των νηπιαγωγών;</i>	2,97	0,83
<i>8.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου μεριμνά για το καλό των νηπιαγωγών;</i>	3,08	0,87
<i>9.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου μεταχειρίζεται τους νηπιαγωγούς ίσους προς ίσους;</i>	3,13	0,95
<i>11.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου επαινεί τους νηπιαγωγούς;</i>	2,90	0,97
<i>12.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου γίνεται εύκολα κατανοητός από τους νηπιαγωγούς;</i>	3,06	0,83
<i>18.Ο Προϊστάμενος του νηπιαγωγείου υπερβαίνει τον τυπικό του ρόλο, προκειμένου να δείξει την εκτίμηση του στους νηπιαγωγούς;</i>	2,55	1,00

## 6.2 Δημοφιλέστερος παράγοντας επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και το επίπεδο της συνολικής τους επαγγελματικής ικανοποίησης

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας εργασίας σχετίζεται με τον δημοφιλέστερο παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών της έρευνας και το επίπεδο της συνολικής επαγγελματικής τους ικανοποίησης. Για την διερεύνηση του παραπάνω ερωτήματος χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο Teacher's Satisfaction Inventory (TSI) της Γκόλια (2004). Η κλίμακα TSI περιλαμβάνει 20 δηλώσεις κλειστού τύπου βαθμολογίας σε πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert. Περιέχει 5 διαστάσεις: ο Διευθυντής, σχέση με συναδέλφους, φύση εργασίας, σχέση με μαθητές και εργασιακές συνθήκες. Μετά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις με 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως, έγινε έλεγχος αξιοπιστίας και υπολογίστηκαν οι Μέσοι όροι (Μ.Ο.) των πέντε παραγόντων και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Οι μεγαλύτεροι Μ.Ο. φανερώνουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο παράγοντα και αντίστροφα.

Προκειμένου να ελεγχθεί αν οι άξονες του ερωτηματολογίου Teacher's Satisfaction Inventory (TSI) της Γκόλια (2004) συμπίπτουν με τους άξονες της έρευνας πραγματοποιήθηκε Factor ανάλυσης. Ωστόσο οι άξονες που βγήκαν δεν συμβαδίζουν με το ερωτηματολόγιο Teacher's Satisfaction Inventory (TSI) της Γκόλια (2004), κάνοντας ανάλυση αξιοπιστίας, με τη χρήση του Cronbach's alpha και επειδή οι συντελεστές ήταν αρκετά υψηλοί δημιουργήθηκαν οι μεταβλητές (Προϊστάμενος, σχέσεις με συναδέλφους, φύση εργασίας, σχέσεις με νήπια και εργασιακές συνθήκες). Συγκεκριμένα, ο έλεγχος αξιοπιστίας του Προϊσταμένου είναι 0,95, του παράγοντα σχέσεις με συναδέλφους είναι 0,96, της φύσης εργασίας είναι 0,91, του παράγοντα σχέσεις με νήπια είναι 0,88 και ο έλεγχος αξιοπιστίας του παράγοντα εργασιακές συνθήκες είναι 0,92. Ο συνολικός έλεγχος αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών της έρευνας βρέθηκε 0,92 σύμφωνα με τον πίνακα 10.

Πίνακας 10. Συντελεστής Cronbach'a για το ερωτηματολόγιο TEACHERS' SATISFACTION INVENTORY (TSI) της Γκόλια (2014).

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>ΠΛΗΘΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
-------------------	-----------------------------	-------------------------

Προϊστάμενος	5	0,95
Σχέσεις με συναδέλφους	5	0,96
Φύση εργασίας	4	0,91
Σχέσεις με νήπια	3	0,88
Εργασιακές συνθήκες	3	0,92
Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση	20	0,92

Η νέα μεταβλητή Προϊστάμενος, δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_4.1, E\_4.2, E\_4.3, E\_4.4, E\_4.5) του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης (TSI) της Γκόλια (2004) και αναφέρονται στην ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο Νηπιαγωγείου. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν τον παράγοντα Προϊστάμενος ως πτυχή της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου με βοηθά όταν τον χρειάζομαι;
- Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου συμπεριφέρεται σε όλους με δίκαιο τρόπο;
- Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου κατανοεί τα προβλήματα μου;
- Συνεργάζομαι εποικοδομητικά με τον Προϊστάμενο νηπιαγωγείου;
- Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου είναι εκεί όταν τον χρειάζομαι;

Η μεταβλητή σχέση με συναδέλφους δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_4.6, E\_4.7, E\_4.8, E\_4.9, E\_4.10) και αφορούν την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν τον παράγοντα σχέσεις με συναδέλφους ως πτυχή της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Οι συνάδελφοι μου με βοηθούν όταν χρειάζεται;
- Έχω καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μου;
- Οι συνάδελφοι μου είναι φιλικοί;

- Οι συνάδελφοι μου δουλεύουν καλά ως ομάδα;
- Συνεργάζομαι καλά με τους συναδέλφους;

Η μεταβλητή φύση εργασίας, δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_4.11, E\_4.12, E\_4.13, E\_4.14) και αφορούν την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από την φύση εργασίας του επαγγέλματος τους. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν τον παράγοντα φύση εργασίας ως πτυχή της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο;
- Η δουλειά μου είναι δημιουργική;
- Ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός;
- Το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη;

Η μεταβλητή σχέση με νήπια δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_4.15, E\_4.16, E\_4.17) και αφορούν την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τις σχέσεις τους με τα νήπια. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν τον παράγοντα σχέσεις με νήπια ως πτυχή της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Συνεργάζομαι αποτελεσματικά με τα νήπια;
- Τα νήπια αναγνωρίζουν τη δουλειά μου;
- Τα νήπια με σέβονται;

Τέλος, η μεταβλητή εργασιακές συνθήκες, δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_4.18, E\_4.19, E\_4.20) και αφορούν την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τις εργασιακές συνθήκες. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν τον παράγοντα εργασιακές συνθήκες ως πτυχή της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Ο περιβάλλον χώρος (αυλή κλπ) είναι ευχάριστος;
- Ο περιβάλλον χώρος είναι κατάλληλος;
- Ο περιβάλλον χώρος είναι ασφαλής;

Πίνακας 11. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης, που σχηματίζουν τις ανάλογες μεταβλητές

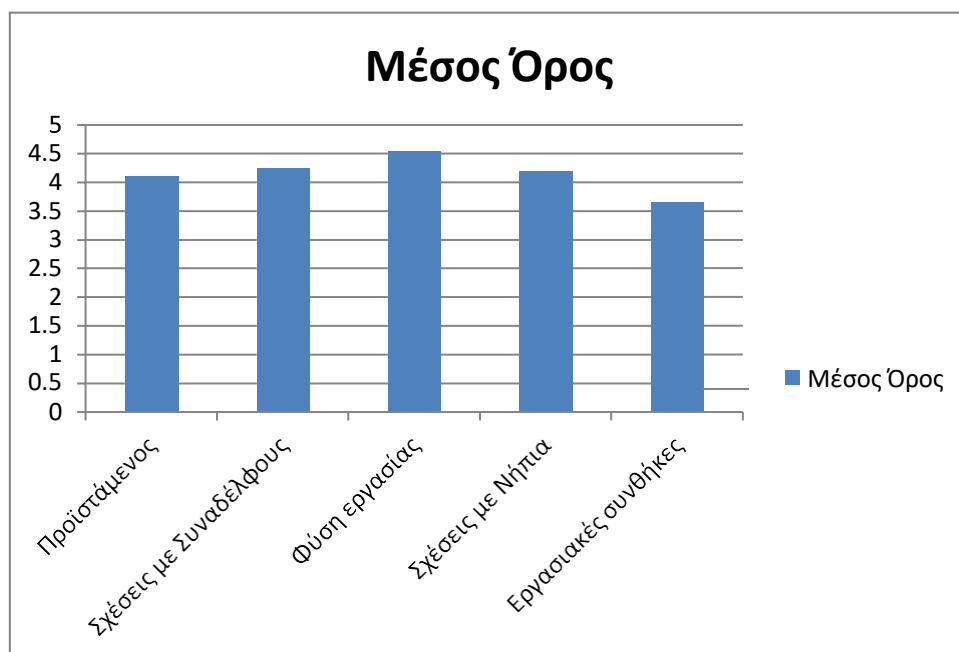
<b>Διαστάσεις Επαγγελματικής Ικανοποίησης Νηπιαγωγών</b>	<b>Ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Ικανοποίησης</b>
<i>Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου</i>	1,2,3,4,5
<i>Σχέσεις με Συναδέλφους</i>	6,7,8,9,10
<i>Φύση Εργασίας</i>	11,12,13,14
<i>Σχέσεις με Νήπια</i>	15,16,17
<i>Εργασιακές Συνθήκες</i>	18,19,20

Σύμφωνα με τον πίνακα 12, η μέση βαθμολογία του παράγοντα-Προϊστάμενος στην επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών είναι 4,10 με τυπική απόκλιση 0,68. Η μέση βαθμολογία του παράγοντα-σχέσεις με συναδέλφους είναι 4,23 με τυπική απόκλιση 0,69. Η μέση βαθμολογία του παράγοντα-φύση εργασίας είναι 4,54 με τυπική απόκλιση 0,60, όπου είναι και η μεγαλύτερη. Η μέση βαθμολογία του παράγοντα-σχέσεις με νήπια είναι 4,19 με τυπική απόκλιση 0,64, και τέλος, η μέση βαθμολογία του παράγοντα-εργασιακές συνθήκες στην επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών είναι 3,65 με τυπική απόκλιση 0,97, όπου είναι και η μικρότερη (Γράφημα 5). Συνολικά, η μέση βαθμολογία της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών της έρευνας είναι 4,15 με τυπική απόκλιση 0,51 (πίνακας 22).

Πίνακας 12. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

<b>Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης</b>	<b>Προϊστάμενος</b>	<b>Σχέσεις με Συναδέλφους</b>	<b>Φύση εργασίας</b>	<b>Σχέσεις με Νήπια</b>	<b>Εργασιακές συνθήκες</b>
Έγκυρα	201	201	200	200	200
Μέσος Όρος	4,1080	4,2313	4,5471	4,1933	3,6542
Τυπική Απόκλιση	,86008	,69919	,60073	,64743	,97340





Γράφημα 5. Μέσοι όροι των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών (1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως)

Ειδικότερα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 13, οι νηπιαγωγοί αναφορικά με τον Προϊστάμενο Νηπιαγωγείου ως παράγοντα της επαγγελματικής τους ικανοποίηση απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό στην ερώτηση «Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου με βοηθά όταν τον χρειάζομαι;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο συμφωνούν (Μ.Ο=4,17, Τ.Α=0,86) ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 4,05 και αναφέρονταν στην δίκαιη συμπεριφορά του Προϊστάμενου Νηπιαγωγείου απέναντι στους νηπιαγωγούς.

Πίνακας 13. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τον Προϊστάμενο Νηπιαγωγείου και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας.

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
1.Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου με βοηθά όταν τον χρειάζομαι;	4,17	0,86
2.Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου συμπεριφέρεται σε όλους με δίκαιο τρόπο;	4,05	0,95
3.Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου κατανοεί τα προβλήματα μου;	4,06	0,91

4.Συνεργάζομαι εποικοδομητικά με τον Προϊστάμενο νηπιαγωγείου;	4,15	0,89
5.Ο Προϊστάμενος νηπιαγωγείου είναι εκεί όταν τον χρειάζομαι;	4,16	0,90

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 14, οι νηπιαγωγοί απάντησαν αναφορικά με τις σχέσεις με συναδέλφους σε μεγαλύτερο βαθμό στην ερώτηση «Έχω καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μου;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο συμφωνούν (Μ.Ο=4.34, Τ.Α=0,69) ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 4,13 και αφορούσε την καλή ομάδα μεταξύ των νηπιαγωγών.

Πίνακας 14. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις σχέσεις με συναδέλφους και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας.

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
6.Οι συνάδελφοι μου με βοηθούν όταν χρειάζεται;	4,22	0,71
7.Έχω καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μου;	4,34	0,69
8.Οι συνάδελφοι μου είναι φιλικοί;	4,26	0,75
9.Οι συνάδελφοι μου δουλεύουν καλά ως ομάδα;	4,13	0,77
10.Συνεργάζομαι καλά με τους συναδέλφους;	4,25	0,75

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 15, οι νηπιαγωγοί αναφορικά με την φύσης εργασίας ως παράγοντα της επαγγελματικής τους ικανοποίησης απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό, στην ερώτηση «Ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι

σημαντικός;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο συμφωνούν προς συμφωνούν απόλυτα (Μ.Ο=4,68, Τ.Α=0,56) ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 4,43 και σχετιζόταν με το εάν ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι ευχάριστος.

Πίνακας 15. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με την φύση εργασίας και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

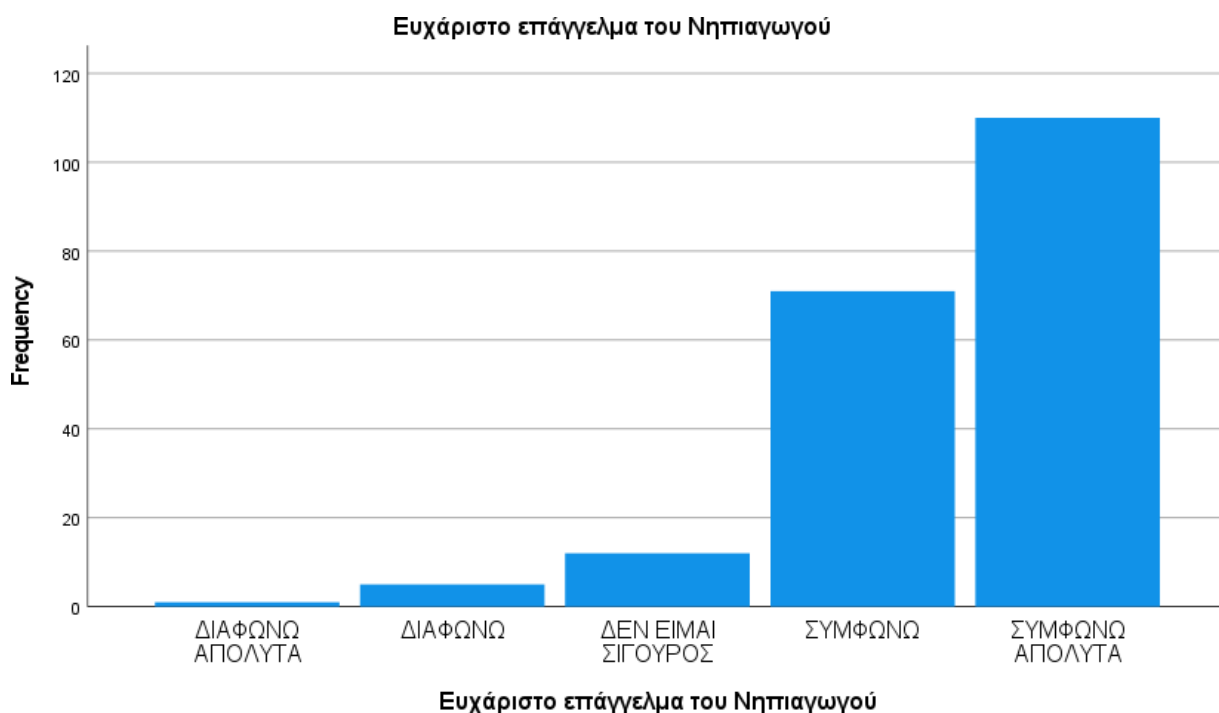
Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
11. Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο;	4,43	0,76
12. Η δουλειά μου είναι δημιουργική;	4,57	0,63
13. Ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός;	4,68	0,56
14. Το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη;	4,51	0,73

Συγκεκριμένα, στο ερώτημα «το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο;» οι λιγότεροι, δηλαδή, ένας νηπιαγωγός (0,5%) διαφωνεί απόλυτα, 5 νηπιαγωγοί διαφωνούν (2,5%), 12 νηπιαγωγοί (6%) δεν είναι σίγουροι, 71 νηπιαγωγοί (35,7%) συμφωνούν και οι περισσότεροι, 110 (55,3%) απάντησαν πως συμφωνούν απόλυτα (πίνακας 16). Στο ερώτημα «η δουλειά μου είναι δημιουργική;» οι λιγότεροι νηπιαγωγοί, δηλαδή, οι τρεις (1,5%) διαφωνούν, 6 νηπιαγωγοί (3%) δεν είναι σίγουροι, 66 νηπιαγωγοί (33%) συμφωνούν και οι περισσότεροι, δηλαδή, οι 125 (62,5%) απάντησαν πως συμφωνούν απόλυτα (πίνακας 17). Στο ερώτημα εάν «ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός;», ένας νηπιαγωγός (0,5%) διαφωνεί, 7 (3,5%) δεν είναι σίγουροι, 46 (23%) συμφωνούν και οι περισσότεροι, 146 (73%) απάντησαν πως συμφωνούν απόλυτα (πίνακας 18). Τέλος, στο ερώτημα εάν «το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη;» ένας νηπιαγωγός (0,5%) απάντησε πως διαφωνεί απόλυτα, 4 (2%) διαφωνούν, 11 (5,6%)

νηπιαγωγοί δεν είναι σίγουροι, 59 (29,8%) συμφωνούν και οι περισσότεροι, δηλαδή, οι 123 (62,1%) απάντησαν πως συμφωνούν απόλυτα (πίνακας 19).

Πίνακας 16. Συχνότητες δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού είναι ευχάριστο

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	0,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	5	2,5
ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ	12	6,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	71	35,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	110	55,3
ΣΥΝΟΛΟ	199	100

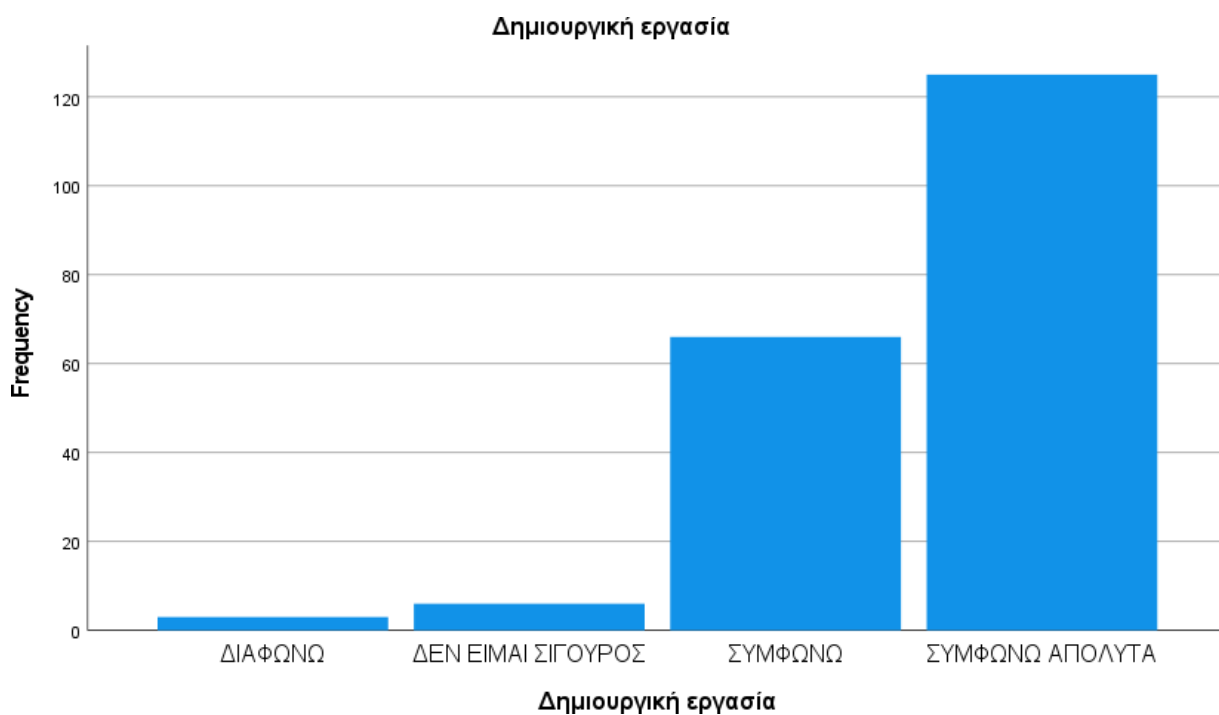


Γράφημα 6. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο;

Πίνακας 17. Συχνότητες δήλωσης για το εάν η δουλειά μου είναι δημιουργική

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΔΙΑΦΩΝΩ	3	1,5
ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ	6	3,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	66	33,0

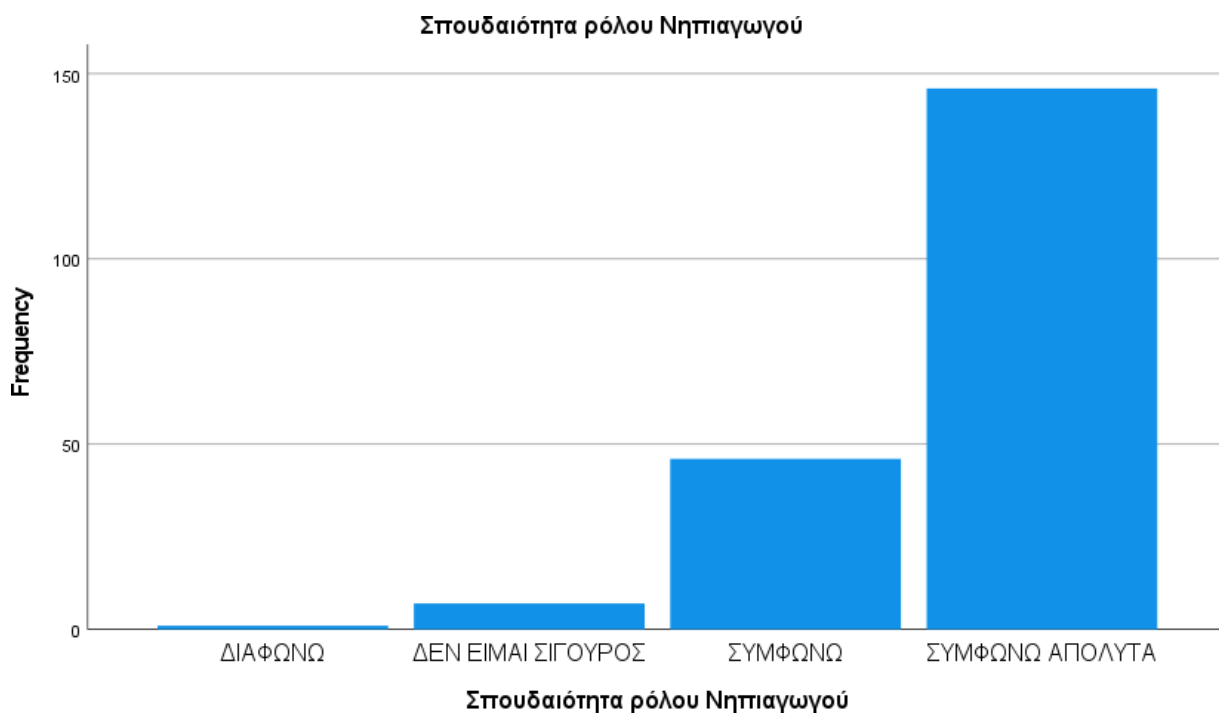
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	125	62,5
ΣΥΝΟΛΟ	200	100,0



Γράφημα 7. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν η δουλειά μου είναι δημιουργική;

Πίνακας 18. Συχνότητες δήλωσης για το εάν ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός

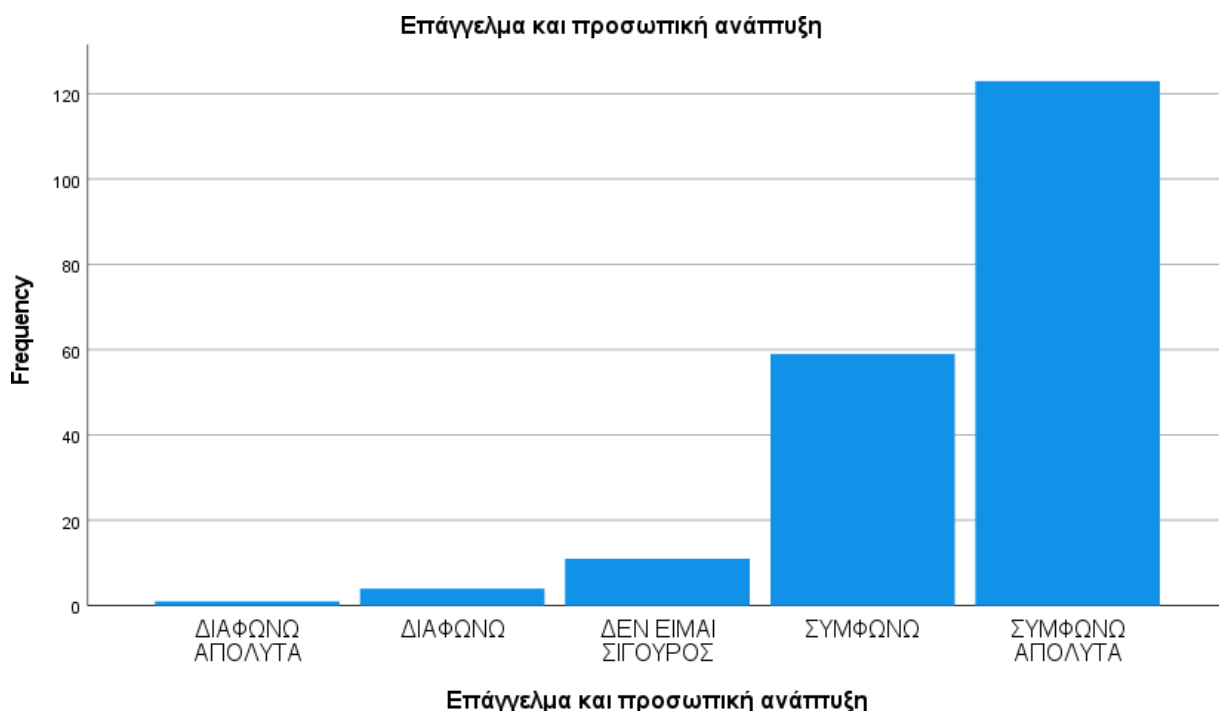
	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΔΙΑΦΩΝΩ	1	,5
ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ	7	3,5
ΣΥΜΦΩΝΩ	46	23,0
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	146	73,0
ΣΥΝΟΛΟ	200	100,0



Γράφημα 8. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός;

Πίνακας 19. Συχνότητες δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	4	2,0
ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ	11	5,6
ΣΥΜΦΩΝΩ	59	29,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	123	62,1
ΣΥΝΟΛΟ	198	100,0



Γράφημα 9. Συχνότητες της δήλωσης για το εάν το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη;

Στον παράγοντα σχέσεις με τα νήπια οι νηπιαγωγοί απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό, στην ερώτηση «Τα νήπια με σέβονται;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο συμφωνούν (Μ.Ο=4,28, Τ.Α=0,64) (πίνακας 20) ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 4,05 και αφορούσε την αναγνώριση της δουλειάς της νηπιαγωγού από τα νήπια.

Πίνακας 20. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις σχέσεις με τα νήπια και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
15.Συνεργάζομαι αποτελεσματικά με τα νήπια;	4,27	0,71
16.Τα νήπια αναγνωρίζουν τη δουλειά μου;	4,05	0,76
17.Τα νήπια με σέβονται;	4,28	0,64

--	--	--

Τέλος, αναφορικά με τις εργασιακές συνθήκες ως παράγοντα της επαγγελματικής τους ικανοποίησης απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό, στην ερώτηση «Ο περιβάλλον χώρος (αυλή κλπ) είναι ευχάριστος;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο δεν είμαι σίγουρος προς συμφωνώ (Μ.Ο=3,75, Τ.Α=1,03) ενώ ο μικρότερος μέσος όρος που παρατηρήθηκε ήταν 3,60 και σχετιζόταν με το εάν ο περιβάλλον χώρος είναι κατάλληλος (πίνακας 21).

Πίνακας 21. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις εργασιακές συνθήκες και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
18.Ο περιβάλλον χώρος (αυλή κλπ) είναι ευχάριστος;	3,75	1,03
19.Ο περιβάλλον χώρος είναι κατάλληλος;	3,60	1,07
20.Ο περιβάλλον χώρος είναι ασφαλής;	3,64	1,01

Επιπλέον, υπολογίστηκε η μέση βαθμολογία της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών της έρευνας. Σύμφωνα με τον πίνακα 22, βρέθηκε 4,15 με τυπική



απόκλιση 0,51 με κωδικοποίηση απαντήσεων: 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως.

Πίνακας 22. Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ</b>	
Έγκυρα	200
Μέσος όρος	4,1516
Τυπική απόκλιση	,51425

### **6.3 Δημοφιλέστερος παράγοντας αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και ο βαθμός αυτοαποτελεσματικότητας τους**

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα είχε σκοπό να εξετάσει τον δημοφιλέστερο παράγοντα αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας και το βαθμό αυτοαποτελεσματικότητας τους. Για να απαντηθεί το ερώτημα, ζητήθηκε από τους νηπιαγωγούς να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001), η σύντομη έκδοση του οποίου, δημιουργήθηκε στα ελληνικά από τους Tsigillis, Koustelios & Grammatikopoulos (2007). Εξετάζει πτυχές της αυτοαποτελεσματικότητας όπως η εμπλοκή των μαθητών, οι στρατηγικές διδασκαλίας και η διοίκηση του τμήματος. Μετά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, κωδικοποιήθηκαν οι απαντήσεις με 1=Καθόλου, 2=Σε μικρό βαθμό, 3=Σε κάποιο βαθμό, 4=Σε μεγάλο βαθμό και 5=Σε πολύ μεγάλο βαθμό, έγινε έλεγχος αξιοπιστίας των μεταβλητών και του συνολικού ερωτηματολογίου αυτοαποτελεσματικότητας των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) και υπολογίστηκαν οι Μέσοι όροι (Μ.Ο.) των τριών παραγόντων και της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Οι μεγαλύτεροι Μ.Ο. φανερώνουν μεγαλύτερη αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο παράγοντα και αντίστροφα.

Προκειμένου να ελεγχθεί αν οι άξονες του ερωτηματολογίου Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) συμπίπτουν με

τους άξονες της έρευνας πραγματοποιήθηκε Factor ανάλυσης. Ωστόσο οι άξονες που βγήκαν δεν συμβαδίζουν με το ερωτηματολόγιο Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001), κάνοντας ανάλυση αξιοπιστίας, με τη χρήση του Cronbach's alpha και επειδή οι συντελεστές ήταν αρκετά υψηλοί δημιουργήθηκαν οι μεταβλητές (Εμπλοκή νηπίων, Στρατηγικές διδασκαλίας και Διοίκηση τμήματος). Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον πίνακα 23, ο έλεγχος αξιοπιστίας της μεταβλητής εμπλοκή νηπίων είναι 0,85, του παράγοντα στρατηγικές διδασκαλίας είναι 0,86 και ο έλεγχος αξιοπιστίας της διοίκησης τμήματος είναι 0,89. Ο συνολικός έλεγχος αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας βρέθηκε 0,92.

Πίνακας 23. Συντελεστής Cronbach'a για το ερωτηματολόγιο αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moran & Woolfolk-Hoy (2001).

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<b>ΠΑΗΘΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Εμπλοκή νηπίων	4	0,85
Στρατηγικές διδασκαλίας	4	0,86
Διοίκηση τμήματος	3	0,79
Συνολική αυτοαποτελεσματικότητα	11	0,92

Η νέα μεταβλητή Εμπλοκή νηπίων δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων (E\_3.1, E\_3.2, E\_3.3, E\_3.4) του Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) της παρούσας έρευνας και αναφέρονται στην εμπλοκή των μαθητών αναφορικά με την αυτοαποτελεσματικότητα τους. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις, που συνθέτουν την εμπλοκή των νηπίων ως πτυχή της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών είναι οι εξής:

- Να βοηθάς τους μαθητές σου να εκτιμούν την αξία της μάθησης;
- Να παρακινείς τους μαθητές που δείχνουν μειωμένο ενδιαφέρον;
- Να κάνεις τους μαθητές να πιστέψουν ότι μπορούν να τα πάνε καλά στις σχολικές εργασίες;

- Να βοηθάς τις οικογένειες, ώστε με τη σειρά τους να βοηθήσουν τα παιδιά τους να τα πάνε καλά στο σχολείο;

Οι στρατηγικές διδασκαλίας ως παράγοντας αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου TSES της έρευνας (E\_3.5, E\_3.6, E\_3.7, E\_3.8) και σχετίζονται με τις στρατηγικές διδασκαλίας που χρησιμοποιεί ο νηπιαγωγός κατά την διάρκεια των σχολικών δραστηριοτήτων. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που συνθέτουν τις στρατηγικές διδασκαλίες από το ερωτηματολόγιο Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) είναι οι εξής:

- Να δίνεις εναλλακτική εξήγηση ή παράδειγμα, όταν οι μαθητές δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξες;
- Να θέτεις εύστοχες και κατανοητές ερωτήσεις κατά τη διάρκεια του μαθήματος;
- Να εφαρμόζεις εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη σου;
- Να χρησιμοποιείς διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών σου;

Τέλος, η διοίκηση τμήματος δημιουργήθηκε από τους Μέσους όρους των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου της παρούσας έρευνας (E\_3.9, E\_3.10, E\_3.11) και αφορούν την διοίκηση του τμήματος που ακολουθούν οι νηπιαγωγοί. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που συνθέτουν την μεταβλητή διοίκηση τμήματος από το ερωτηματολόγιο Teachers' sense of efficacy (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) είναι οι εξής:

- Να καθιερώσεις ένα σύστημα διοίκησης της τάξης;
- Να κάνεις τους μαθητές να συμμορφώνονται με τους κανόνες της τάξης;
- Να ηρεμείς έναν μαθητή που είναι ενοχλητικός και κάνει φασαρία;

Πίνακας 24. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου αυτοαποτελεσματικότητας, που σχηματίζουν τις ανάλογες μεταβλητές

<b>Παράγοντες Αυτοαποτελεσματικότητας Νηπιαγωγών</b>	<b>Ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο Αυτοαποτελεσματικότητας (TSES)</b>
<i>Εμπλοκή μαθητών</i>	1,2,3,4
<i>Στρατηγικές διδασκαλίας</i>	5,6,7,8
<i>Διοίκηση τμήματος</i>	9,10,11

Σύμφωνα με τον πίνακα 25, η μέση βαθμολογία του παράγοντα-εμπλοκή των νηπίων στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών είναι 3,86 με τυπική απόκλιση 0,68. Η μέση βαθμολογία του παράγοντα-στρατηγικές διδασκαλίας στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών είναι 3,96 με τυπική απόκλιση 0,67, όπου είναι και η μεγαλύτερη και τέλος, η μέση βαθμολογία του παράγοντα-διοίκηση τμήματος στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών είναι 3,75 με τυπική απόκλιση 0,73, όπου είναι και η μικρότερη (Γράφημα 10). Συνολικά, η μέση βαθμολογία της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας είναι 3,86 με τυπική απόκλιση 0,62 (πίνακας 33).

Πίνακας 25. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των τριών παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών

<b>Παράγοντες Αυτοαποτελεσματικότητας</b>	<b>Εμπλοκή Νηπίων</b>	<b>Στρατηγικές Διδασκαλίας</b>	<b>Διοίκηση Τμήματος</b>
Έγκυρα	201	201	201
Μέσος Όρος	3,8682	3,9693	3,7546
Τυπική Απόκλιση	,68437	,67456	,73750



Γράφημα 10. Μέσοι όροι των παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών (1=Καθόλου, 2=Σε μικρό βαθμό, 3=Σε κάποιο βαθμό, 4=Σε μεγάλο βαθμό και 5=Σε πολύ μεγάλο βαθμό)

Ειδικότερα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 26, οι νηπιαγωγοί αναφορικά με την εμπλοκή των νηπίων απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό στην ερώτηση «Σε ποιο βαθμό μπορείς να κάνεις τους μαθητές να πιστέψουν ότι μπορούν να τα πάνε καλά στις σχολικές εργασίες;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο σε μεγάλο βαθμό (Μ.Ο=4.06, Τ.Α=0,79) ενώ ο μικρότερος που παρατηρήθηκε ήταν 3,81 και αναφέρονταν στην βοήθεια που παρέχει ο νηπιαγωγός στα νήπια για να εκτιμούν την αξία της μάθησης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 27, οι νηπιαγωγοί απάντησαν αναφορικά με τις στρατηγικές διδασκαλίας σε μεγαλύτερο βαθμό στην ερώτηση «Σε ποιο βαθμό μπορείς να δίνεις εναλλακτική εξήγηση ή παράδειγμα, όταν οι μαθητές δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξες;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο σε μεγάλο βαθμό (Μ.Ο=4.13, Τ.Α=0,78) ενώ ο μικρότερος βαθμός που παρατηρήθηκε ήταν 3,73 και αναφέρονταν στο βαθμό που ο νηπιαγωγός μπορούσε να χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της επίδοσης των νηπίων του.

Πίνακας 26. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με την εμπλοκή των μαθητών στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος.

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση

1.Να βοηθάς τους μαθητές σου να εκτιμούν την αξία της μάθησης;	3,81	0,76
2.Να παρακινείς τους μαθητές που δείχνουν μειωμένο ενδιαφέρον;	3,82	0,86
3.Να κάνεις τους μαθητές να πιστέψουν ότι μπορούν να τα πάνε καλά στις σχολικές εργασίες;	4,06	0,79
4.Να βοηθάς τις οικογένειες, ώστε με τη σειρά τους να βοηθήσουν τα παιδιά τους να τα πάνε καλά στο σχολείο;	3,82	0,83

Πίνακας 27. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τις στρατηγικές διδασκαλίας στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος.

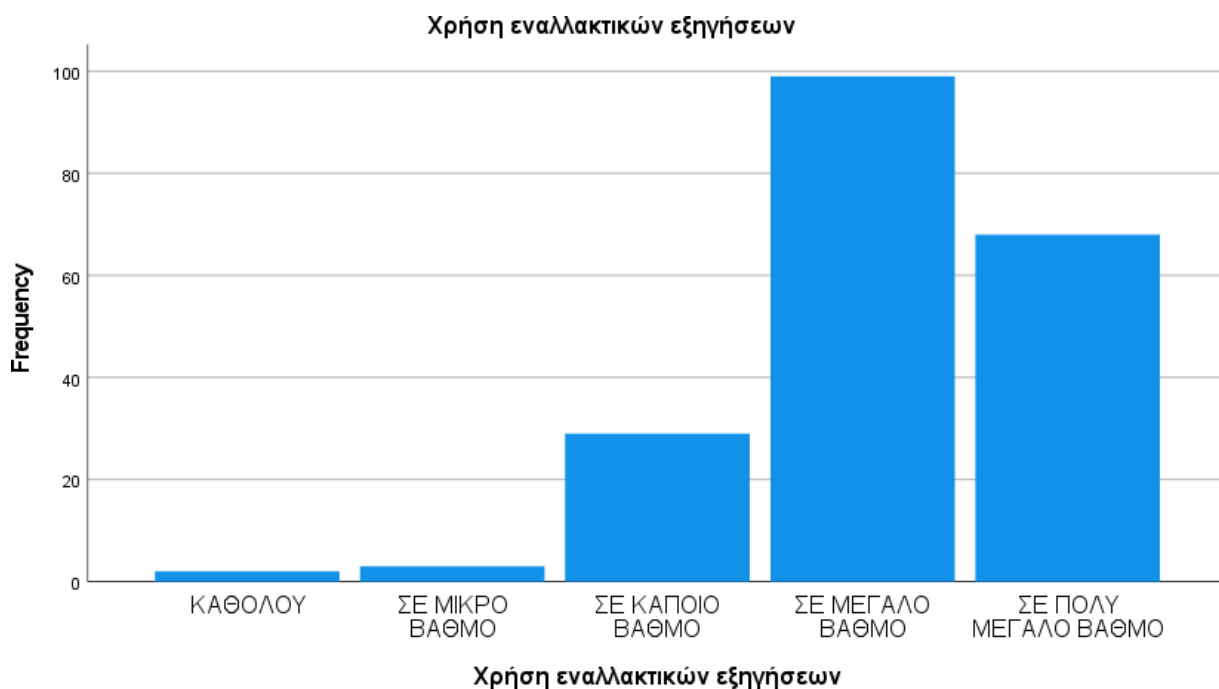
Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
5.Να δίνεις εναλλακτική εξήγηση ή παράδειγμα, όταν οι μαθητές δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξες;	4,13	0,78
6.Να θέτεις εύστοχες και κατανοητές ερωτήσεις κατά τη διάρκεια του μαθήματος;	4,07	0,74
7.Να εφαρμόζεις εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη σου;	3,94	0,80
8.Να χρησιμοποιείς διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών σου;	3,73	0,86

Συγκεκριμένα, στο ερώτημα σε ποιο βαθμό μπορείς «να δίνεις εναλλακτική εξήγηση ή παράδειγμα, όταν τα νήπια δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξες;» οι λιγότεροι, δηλαδή, δύο νηπιαγωγοί (1%) απάντησαν καθόλου, 3 νηπιαγωγοί σε μικρό βαθμό (1,5%), 29 νηπιαγωγοί (14,4%) σε κάποιο βαθμό, 99 νηπιαγωγοί (49,3%) σε μεγάλο βαθμό, όπου είναι και οι περισσότεροι και 68 (33,8%) απάντησαν σε πολύ

μεγάλο βαθμό (πίνακας 28). Στο ερώτημα σε ποιο βαθμό μπορείς «να θέτεις εύστοχες και κατανοητές ερωτήσεις κατά τη διάρκεια του μαθήματος;» οι λιγότεροι, δηλαδή, ένας νηπιαγωγός (0,5%) απάντησε καθόλου, 4 νηπιαγωγοί σε μικρό βαθμό (2%), 31 νηπιαγωγοί (15,4%) σε κάποιο βαθμό, 108 νηπιαγωγοί (53,7%) σε μεγάλο βαθμό, όπου είναι και οι περισσότεροι και 57 (28,4%) απάντησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό (πίνακας 29). Στο ερώτημα σε ποιο βαθμό μπορείς «να εφαρμόζεις εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη σου;» οι λιγότεροι, δηλαδή, 10 νηπιαγωγοί (5%) απάντησαν σε μικρό βαθμό, 40 νηπιαγωγοί (20,1%) σε κάποιο βαθμό, οι περισσότεροι, δηλαδή 100 νηπιαγωγοί (50,3%) σε μεγάλο βαθμό και 49 (24,6%) απάντησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό (πίνακας 30). Στο ερώτημα σε ποιο βαθμό μπορείς «να χρησιμοποιείς διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών σου;» οι λιγότεροι, δηλαδή, ένας νηπιαγωγός (0,5%) απάντησε καθόλου, 17 νηπιαγωγοί σε μικρό βαθμό (8,5%), 52 νηπιαγωγοί (25,9%) σε κάποιο βαθμό, 96 νηπιαγωγοί (47,8%) σε μεγάλο βαθμό, όπου είναι και οι περισσότεροι και 35 (17,4%) απάντησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό (πίνακας 31).

Πίνακας 28. Συχνότητες δήλωσης για το εάν δίνει εναλλακτικές εξηγήσεις

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	1,0
ΣΕ ΜΙΚΡΟ ΒΑΘΜΟ	3	1,5
ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ	29	14,4
ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	99	49,3
ΣΕ ΠΟΛΥ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	68	33,8
ΣΥΝΟΛΟ	201	100

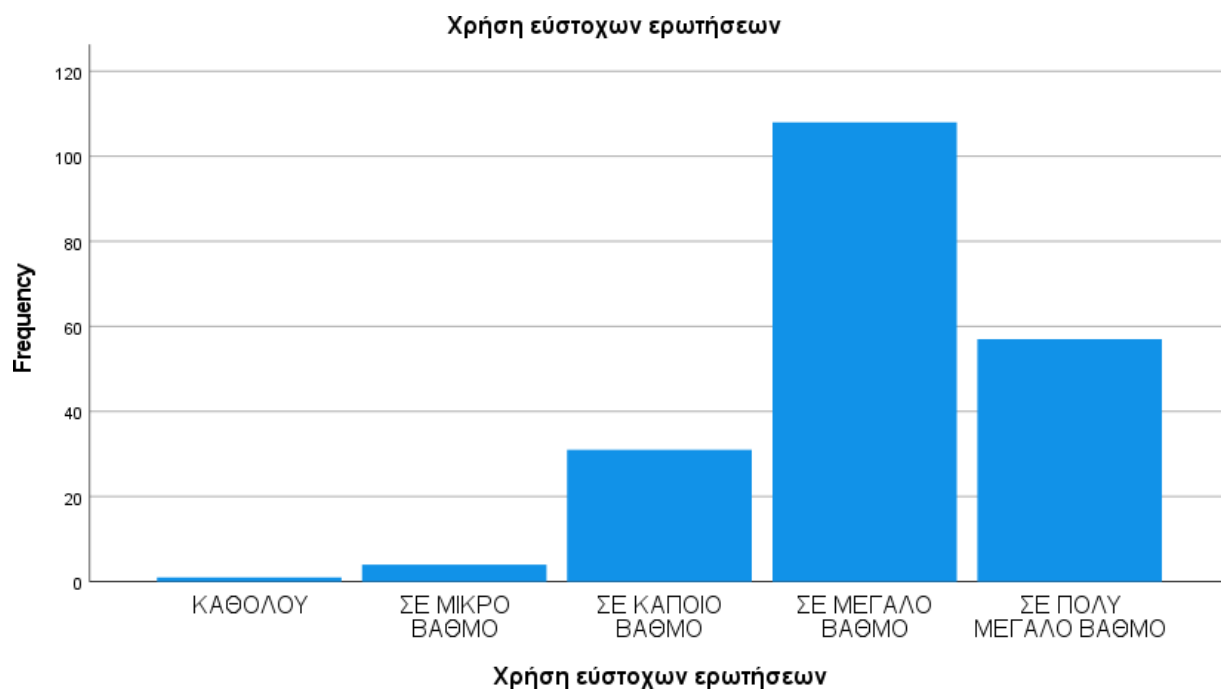


Γράφημα 11. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εναλλακτικών εξηγήσεων

Πίνακας 29. Συχνότητες δήλωσης για το εάν θέτει εύστοχες ερωτήσεις

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	0,5
ΣΕ ΜΙΚΡΟ ΒΑΘΜΟ	4	2
ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ	31	15,4
ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	108	53,7
ΣΕ ΠΟΛΥ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	57	28,4
ΣΥΝΟΛΟ	201	100,0

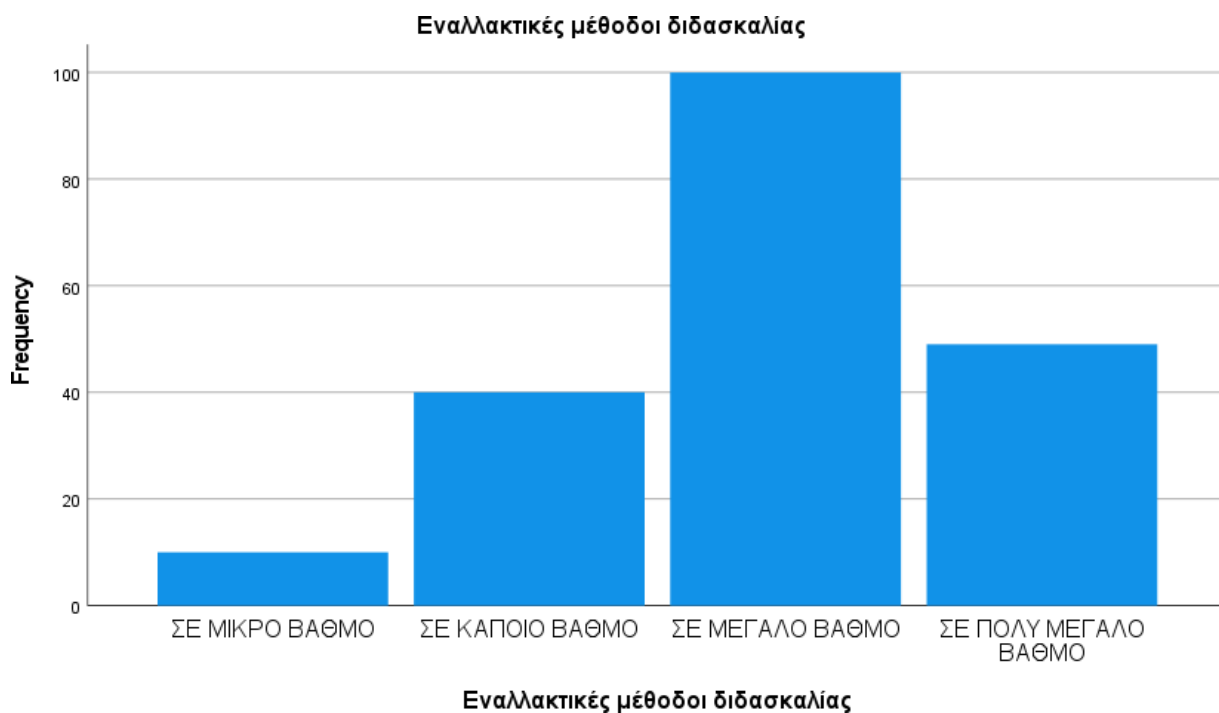




Γράφημα 12. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εύστοχων ερωτήσεων

Πίνακας 30. Συχνότητες δήλωσης για το εάν εφαρμόζει εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη

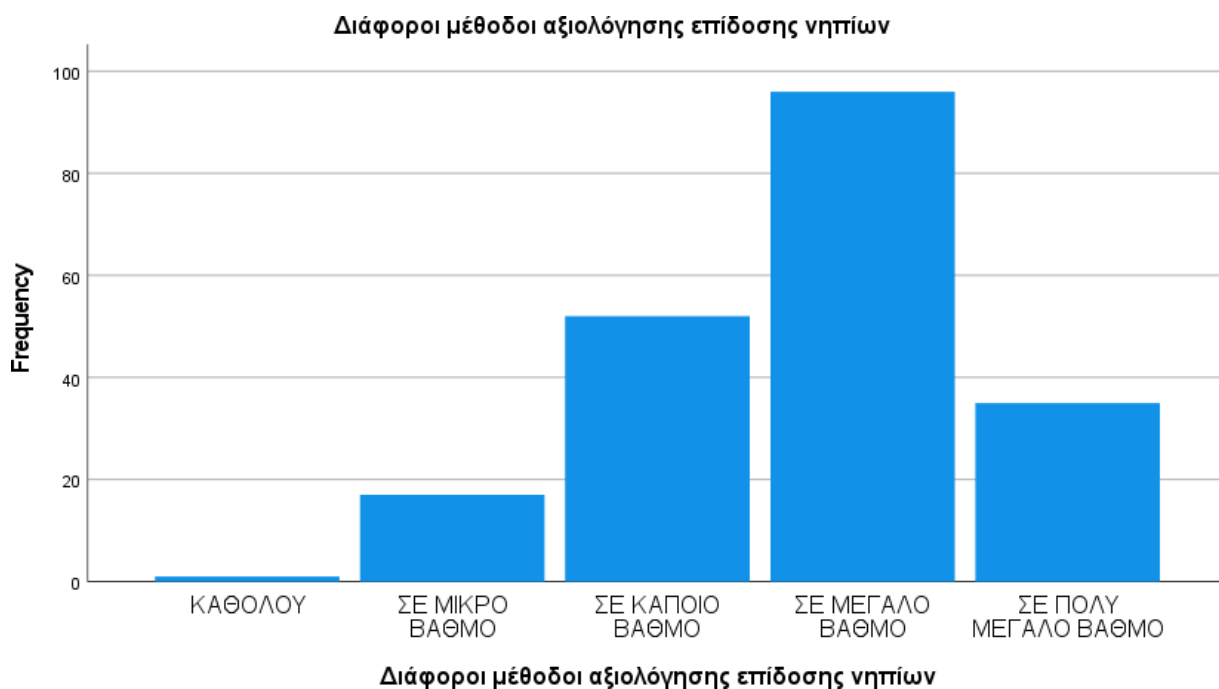
	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΣΕ ΜΙΚΡΟ ΒΑΘΜΟ	10	5,0
ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ	40	20,1
ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	100	50,3
ΣΕ ΠΟΛΥ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	49	24,6
ΣΥΝΟΛΟ	199	100,0



Γράφημα 13. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση εναλλακτικών μεθόδων διδασκαλίας

Πίνακας 31. Συχνότητες δήλωσης για το εάν χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους αξιολόγησης επίδοσης των νηπίων

	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ</b>	<b>ΕΓΚΥΡΑ ΠΟΣΟΣΤΑ</b>
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	,5
ΣΕ ΜΙΚΡΟ ΒΑΘΜΟ	17	8,5
ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ	52	25,9
ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	96	47,8
ΣΕ ΠΟΛΥ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	35	17,4
ΣΥΝΟΛΟ	201	100,0



Γράφημα 14. Συχνότητες δήλωσης για τη χρήση διαφόρων μεθόδων αξιολόγησης της επίδοσης

Και τέλος, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 32, οι νηπιαγωγοί αναφορικά με την διοίκηση τμήματος ως παράγοντα της αυτοαποτελεσματικότητας τους απάντησαν σε μεγαλύτερο βαθμό, στην ερώτηση «Σε ποιο βαθμό μπορείς να κάνεις τους μαθητές να συμμορφώνονται με τους κανόνες της τάξης;», όπου δήλωσαν κατά μέσο όρο σε κάποιο προς μεγάλο βαθμό ( $M.O=3,89$ ,  $T.A=0,83$ ) ενώ ο μικρότερος βαθμός που παρατηρήθηκε ήταν 3,53 και αναφέρονταν στο βαθμό που ο νηπιαγωγός μπορούσε να καθιερώνει ένα σύστημα διοίκησης της τάξης του.

Πίνακας 32. Δείκτες κεντρικής τάσης και διασποράς αναφορικά με τη διοίκηση τμήματος στην αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών του δείγματος

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση

9. Να καθιερώσεις ένα σύστημα διοίκησης της τάξης;	3,53	0,96
10. Να κάνεις τους μαθητές να συμμορφώνονται με τους κανόνες της τάξης;	3,89	0,83
11. Να ηρεμείς έναν μαθητή που είναι ενοχλητικός και κάνει φασαρία;	3,84	0,82

Συνολικά, η μέση βαθμολογία της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας ήταν 3,86 με τυπική απόκλιση 0,62 (πίνακας 33) με κωδικοποίηση των δεδομένων 1=Καθόλου, 2=Σε μικρό βαθμό, 3=Σε κάποιο βαθμό, 4=Σε μεγάλο βαθμό και 5=Σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 33. Συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών της έρευνας

<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ</b>	
Έγκυρα	201
Μέσος όρος	3,8640
Τυπική απόκλιση	,62963

#### **6.4 Συσχέτιση μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών**

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα της έρευνας, είχε σκοπό να εξετάσει τη σχέση μεταξύ του στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Για την εξέταση της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε η στατιστική

τεχνική Pearson Correlation  $r$ . Δηλαδή, διερευνήθηκαν τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων (Κατευθυντική, Περιοριστική και Υποστηρικτική ηγεσία) σε σχέση με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.

#### 6.4.1 Κατευθυντική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών

Σύμφωνα με τον πίνακα 34, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών καθώς το επίπεδο σημαντικότητας ( $p = 0,086 > 0,05$ ). Επιπλέον, η αρνητική τιμή του συντελεστή συσχέτισης ( $r = -0,122$ ) δηλώνει πλήρη αρνητική, χαμηλή συσχέτιση, δηλαδή το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων έχει αντιστρόφως ανάλογη σχέση με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Δηλαδή, όσο αυξάνεται το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων μειώνεται η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 95%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Γίνεται ορατό επίσης, ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην Κατευθυντική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών καθώς  $p = 0,531 > 0,05$  και η συσχέτιση είναι θετική, ωστόσο χαμηλή ( $r = 0,044$ ). Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 95%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους.

Πίνακας 34. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Κατευθυντικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

		Correlations		
		Κατευθυντική Ηγεσία	Επαγγελματική Ικανοποίηση	Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών
Κατευθυντική Ηγεσία	Συντελεστής Συσχέτισης	1	-,122	,044
	Επίπεδο σημαντικότητας		,086	,531

	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201
Επαγγελματική Ικανοποίηση	Συντελεστής Συσχέτισης	-,122	1	,329**
	Επίπεδο σημαντικότητας	,086		,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	200	200	200
Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών	Συντελεστής Συσχέτισης	,044	,329**	1
	Επίπεδο σημαντικότητας	,531	,000	
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 6.4.2 Περιοριστική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών

Σύμφωνα με τον πίνακα 35, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών καθώς το επίπεδο σημαντικότητας της επαγγελματικής ικανοποίησης ( $p=0,016<0,05$ ). Επιπλέον, το θετικό πρόσημο του συντελεστή συσχέτισης της επαγγελματικής ικανοποίησης ( $r=0,169$ ) δηλώνει πλήρη θετική, χαμηλή συσχέτιση, δηλαδή το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών κινούνται προς την ίδια κατεύθυνση. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 95%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Στον πίνακα επίσης, παρουσιάζεται η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών, η οποία φαίνεται να είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,327$ ,  $p=0,000<0,01$ ). Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους.

Πίνακας 35. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Περιοριστικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

**Correlations**

		Περιοριστική Ηγεσία	Επαγγελματική Ικανοποίηση	Αυτοαποτελεσματ ικότητα νηπιαγωγών
Περιοριστική Ηγεσία	Συντελεστής Συσχέτισης	1	,169*	,327**
	Επίπεδο σημαντικότητας		,016	,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201
Επαγγελματική Ικανοποίηση	Συντελεστής Συσχέτισης	,169*	1	,329**
	Επίπεδο σημαντικότητας	,016		,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	200	200	200
Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών	Συντελεστής Συσχέτισης	,327**	,329**	1
	Επίπεδο σημαντικότητας	,000	,000	
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 6.4.3 Υποστηρικτική ηγεσία και συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών

Σύμφωνα με τον πίνακα 36, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών καθώς το επίπεδο σημαντικότητας ( $p=0,000<0,01$ ). Επιπλέον, ηθετική τιμή του συντελεστή συσχέτισης της επαγγελματικής ικανοποίησης ( $r=0,424$ ) δηλώνει πλήρη θετική, μεσαία συσχέτιση, επομένως, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Ακόμη, παρατηρείται ότι η σχέση ανάμεσα στην Υποστηρικτική ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών είναι

θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,332$ ,  $p=0,000<0,01$ ), χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους.

Πίνακας 36. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ Υποστηρικτικής ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

### Correlations

		Υποστηρικτική Ηγεσία	Επαγγελματική Ικανοποίηση	Αυτοαποτελεσματ ικότητα νηπιαγωγών
Υποστηρικτική Ηγεσία	Συντελεστής Συσχέτισης	1	,424**	,332**
	Επίπεδο σημαντικότητας		,000	,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201
Επαγγελματική Ικανοποίηση	Συντελεστής Συσχέτισης	,424**	1	,329**
	Επίπεδο σημαντικότητας	,000		,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	200	200	200
Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών	Συντελεστής Συσχέτισης	,332**	,329**	1
	Επίπεδο σημαντικότητας	,000	,000	
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200	201

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 37. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών

Στυλ ηγεσίας	Επαγγελματική ικανοποίηση		Αυτοαποτελεσματικότητα	
	r	p	r	p
Κατευθυντική ηγεσία	-,122	,086	,044	,531
Περιοριστική				



ηγεςία	,169	,016	,327	,000
Υποστηρικτική ηγεςία	-,424	,000	,332	,000

## 6.5 Διαφοροποίηση των στυλ ηγεςίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αναφορικά με τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο

Επιμέρους, ερευνητικό ερώτημα της έρευνας ήταν η εξέταση του κατά πόσον υπάρχει διαφοροποίηση στα τρία στυλ ηγεςίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων ανάλογα με τα έτη προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο. Χρησιμοποιήθηκε η Ανάλυση Διασποράς ή Διακύμανσης για να συγκρίνει τις δύο μεταβλητές και να διαπιστωθεί εάν οι διαφορές μεταξύ τους είναι στατιστικά σημαντικές. Συγκεκριμένα, έγινε χρήση της ανάλυσης διασποράς με έναν παράγοντα (One-Way ANOVA). Τα έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο είναι η ανεξάρτητη μεταβλητή και η εξαρτημένη είναι η ηγεςία των Προϊσταμένων. Η ηλικιακή διαβάθμιση των νηπιαγωγών κυμαίνονταν από 0-25 χρόνια προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο και έγινε ομαδοποίηση των ετών υπηρεσίας σε έξι κατηγορίες: 1<sup>η</sup> κατηγορία=0-1 έτη προϋπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο, 2<sup>η</sup> κατηγορία=2-5 έτη, 3<sup>η</sup> κατηγορία=6-10 έτη, 4<sup>η</sup> κατηγορία=11-15 έτη, 5<sup>η</sup> κατηγορία=16-20 έτη και 6<sup>η</sup> κατηγορία=21-25 έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο.

### 6.5.1 Κατευθυντικό στυλ ηγεςίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο

Στον πίνακα 38, παρουσιάζεται ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεςίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων ( $F=5,193=$

0,269,  $p=0,929>0,05$ ). Συγκεκριμένα, η μέση τιμή των νηπιαγωγών με 0-1 χρόνο προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο και έχοντας υιοθετήσει ο Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας είναι 1,96 με  $T.A=0,68$ , με προϋπηρεσία 2-5 έτη η μέση τιμή είναι 2,00 με  $T.A=0,65$ , με 6-10 έτη προϋπηρεσίας είναι 1,98 με τυπική απόκλιση 0,70, με προϋπηρεσία 11-15 έτη είναι 2,00 με  $T.A=0,74$ , με προϋπηρεσία 16-20 έτη είναι 1,75 με τυπική απόκλιση 0,64 και η μέση τιμή με προϋπηρεσία 21-25 έτη είναι ίση με 1,83 με τυπική απόκλιση 0,13 (πίνακας 39), με κωδικοποίηση των απαντήσεων ως 1=Σπάνια, 2=Μερικές φορές, 3=Συχνά και 4=Πολύ συχνά.

Πίνακας 38. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

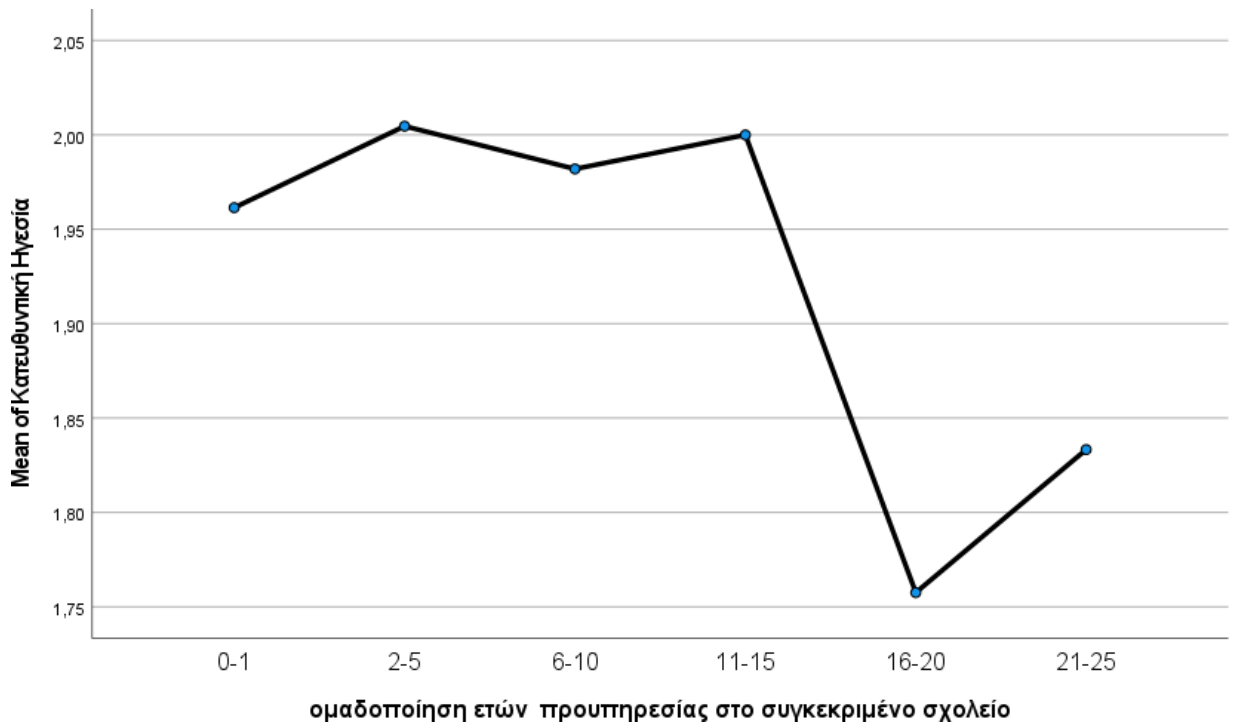
#### ANOVA

Κατευθυντική Ηγεσία

	Άθροισμα τετραγώνων τύπου III	B.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	,628	5	,126	,269	,929
Within Groups	89,918	193	,466		
Total	90,546	198			

Πίνακας 39. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο	Μέσος όρος (Μ.Ο)	Τυπική Απόκλιση (Τ.Α)
0-1	1,96	0,68
2-5	2,00	0,65
6-10	1,98	0,70
11-15	2,00	0,74
16-20	1,75	0,64
21-25	1,83	0,13



Γράφημα 15. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο.

#### 4.5.2 Περιοριστικό στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο

Στον πίνακα 40 παρουσιάζεται ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων ( $F=5,193= 1,767$ ,  $p=0,121>0,05$ ). Συγκεκριμένα, η μέση τιμή των νηπιαγωγών με 0-1 χρόνο προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο και έχοντας υιοθετήσει ο Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας είναι 1,96 με  $T.A=0,68$ , όπου είναι και η μικρότερη. Με προϋπηρεσία 2- 5 έτη είναι 3,17 με  $T.A=0,71$ , με 6-10 έτη προϋπηρεσίας είναι 3,21 με τυπική απόκλιση 0,79. Με προϋπηρεσία 11-15 έτη είναι 3,26 με  $T.A=0,66$ , με προϋπηρεσία 16-20 έτη είναι 3,45 με τυπική απόκλιση 0,50, όπου είναι και η μεγαλύτερη και τέλος, η μέση τιμή με προϋπηρεσία 21-25 έτη είναι ίση με 3,25 με τυπική απόκλιση 0,87 (πίνακας 41).

Πίνακας 40. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

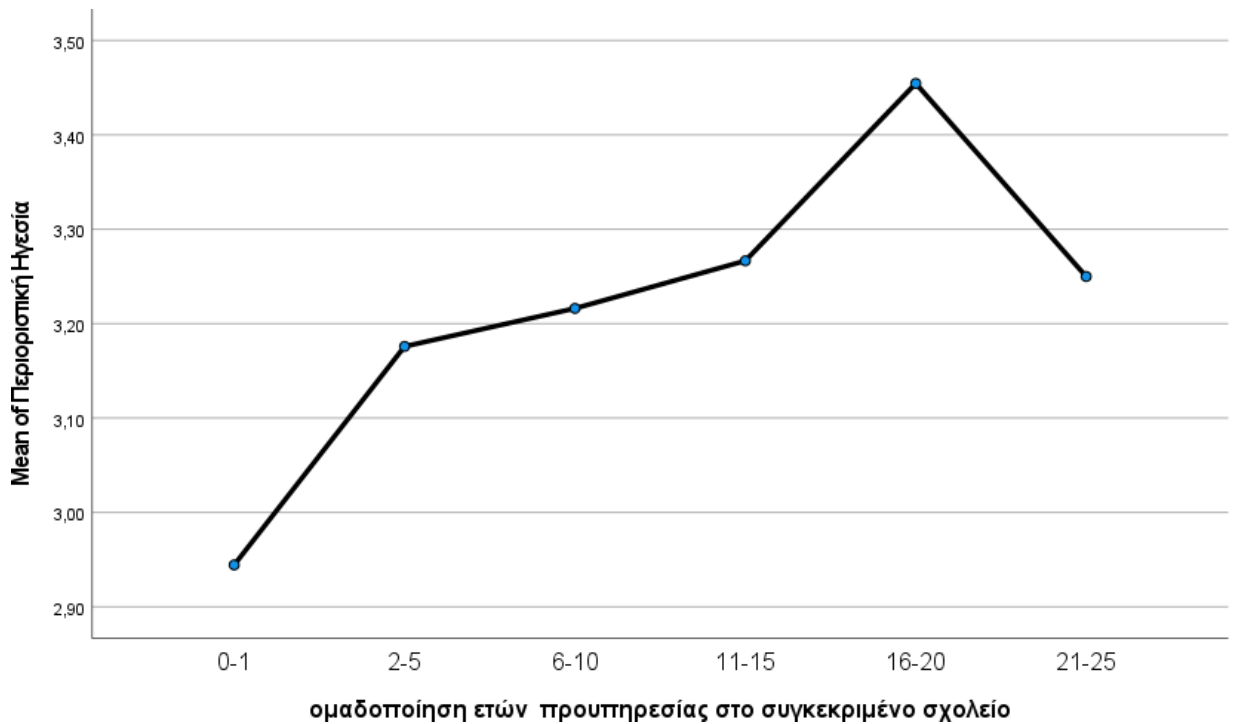
### ANOVA

Περιοριστική Ηγεσία

	Αθροισμα τετραγώνων τύπου III	B.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	4,916	5	,983	1,767	,121
Within Groups	107,381	193	,556		
Total	112,297	198			

Πίνακας 41. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο	Μέσος όρος (Μ.Ο)	Τυπική Απόκλιση (Τ.Α)
0-1	2,94	0,76
2-5	3,17	0,71
6-10	3,21	0,79
11-15	3,26	0,66
16-20	3,45	0,50
21-25	3,25	0,87



Γράφημα 16. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο.

#### 4.5.3 Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και έτη υπηρεσίας νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο

Στον πίνακα 42 παρουσιάζεται ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων ( $F=5,193= 1,780$ ,  $p=0,119>0,05$ ). Συγκεκριμένα, η μέση τιμή των νηπιαγωγών με 0-1 χρόνο προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο και έχοντας υιοθετήσει ο Προϊστάμενος Νηπιαγωγείου το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας είναι 2,72 με  $T.A=0,72$ , όπου είναι και η μικρότερη. Με προϋπηρεσία 2-5 έτη είναι 2,77 με  $T.A=0,54$ , με 6-10 έτη προϋπηρεσίας είναι 3,00 με τυπική απόκλιση 0,63, με προϋπηρεσία 11-15 έτη είναι 2,90 με  $T.A=0,76$ , με προϋπηρεσία 16-20 έτη είναι 3,21 με τυπική απόκλιση 0,45, όπου είναι και η μεγαλύτερη και η μέση τιμή με προϋπηρεσία 21-25 έτη είναι ίση με 2,88 με τυπική απόκλιση 0,76 (πίνακας 43).

Πίνακας 42 Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

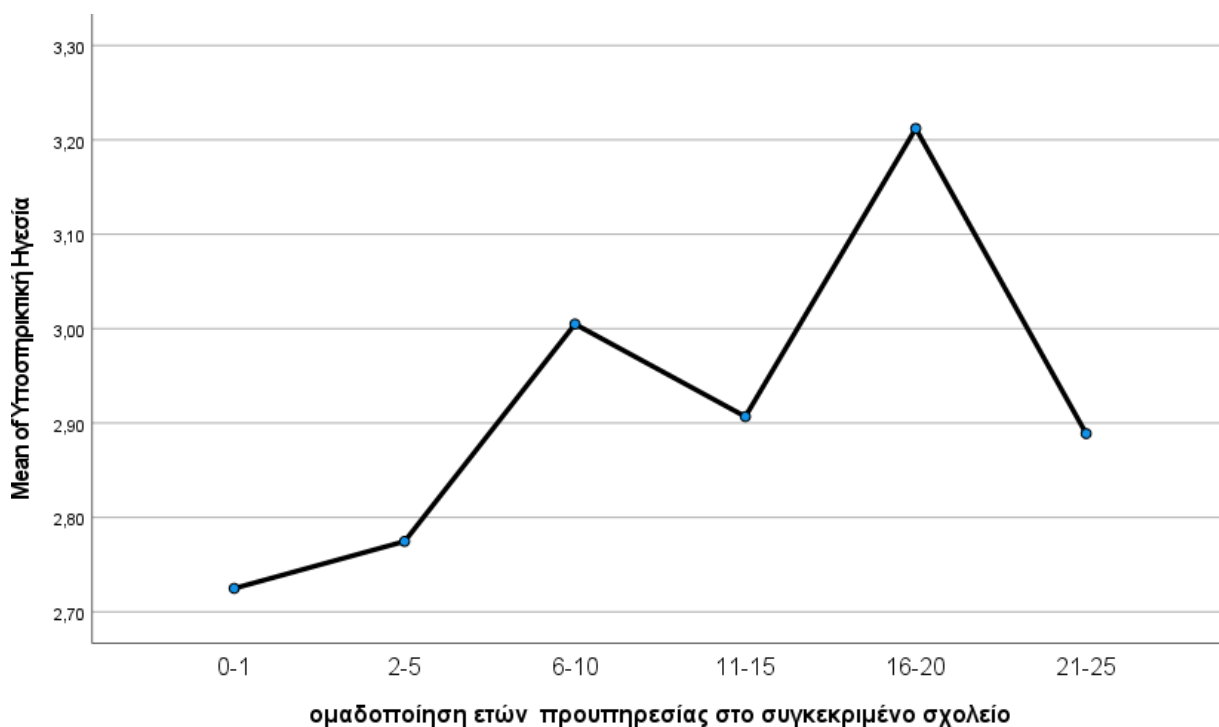
### ANOVA

Υποστηρικτική Ηγεσία

	Άθροισμα τετραγώνων τύπου III	B.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	4,011	5	,802	1,780	,119
Within Groups	86,957	193	,451		
Total	90,969	198			

Πίνακας 43. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο	Μέσος όρος (Μ.Ο)	Τυπική Απόκλιση (Τ.Α)
0-1	2,72	0,72
2-5	2,77	0,54
6-10	3,00	0,63
11-15	2,90	0,76
16-20	3,21	0,45
21-25	2,88	0,76



Γράφημα 17 Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

Πίνακας 44 Ανάλυση διασποράς αναφορικά με τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη υπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο

ΗΓΕΣΙΑ	F	P
Κατευθυντική	0,269	0,929
Περιοριστική	1,767	0,121
Υποστηρικτική	1,780	0,119

### 6.6 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με την ηλικία τους

Η έρευνα είχε ως επιμέρους σκοπό να διερευνήσει και τη διαφορά στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών σε σχέση με την ηλικία τους. Για να απαντηθεί το ερώτημα, χρησιμοποιήθηκε η Ανάλυση Διασποράς ή Διακύμανσης για να συγκρίνει τις δύο μεταβλητές και να διαπιστωθεί εάν οι διαφορές μεταξύ τους είναι στατιστικά σημαντικές. Συγκεκριμένα, έγινε χρήση της ανάλυσης διασποράς με

έναν παράγοντα (One-Way ANOVA). Η ηλικία των νηπιαγωγών είναι η ανεξάρτητη μεταβλητή και η εξαρτημένη είναι η επαγγελματική τους ικανοποίηση.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν σύμφωνα με τον πίνακα 45, αποκαλύπτουν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της ηλικίας τους ( $F=3,195=0,380$ ,  $p=0,768>0,05$ ). Αναλυτικότερα, ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ηλικίας έως 30 ετών είναι ίσο με 4,14 με τυπική απόκλιση 0,47. Ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ηλικίας από 31-41 έτη είναι ίσο με 4,18 με τυπική απόκλιση 0,49, όπου είναι και ο μεγαλύτερος. Ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ηλικίας 42-50 έτη είναι ίσο με 4,08 όπου είναι και ο μικρότερος και τέλος, ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών ηλικίας 51-61 έτη είναι ίσο με 4,14 με τυπική απόκλιση 0,66 (πίνακας 46), με κωδικοποίηση απαντήσεων: 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως.

Πίνακας 45 Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους

#### ANOVA

Επαγγελματική Ικανοποίηση

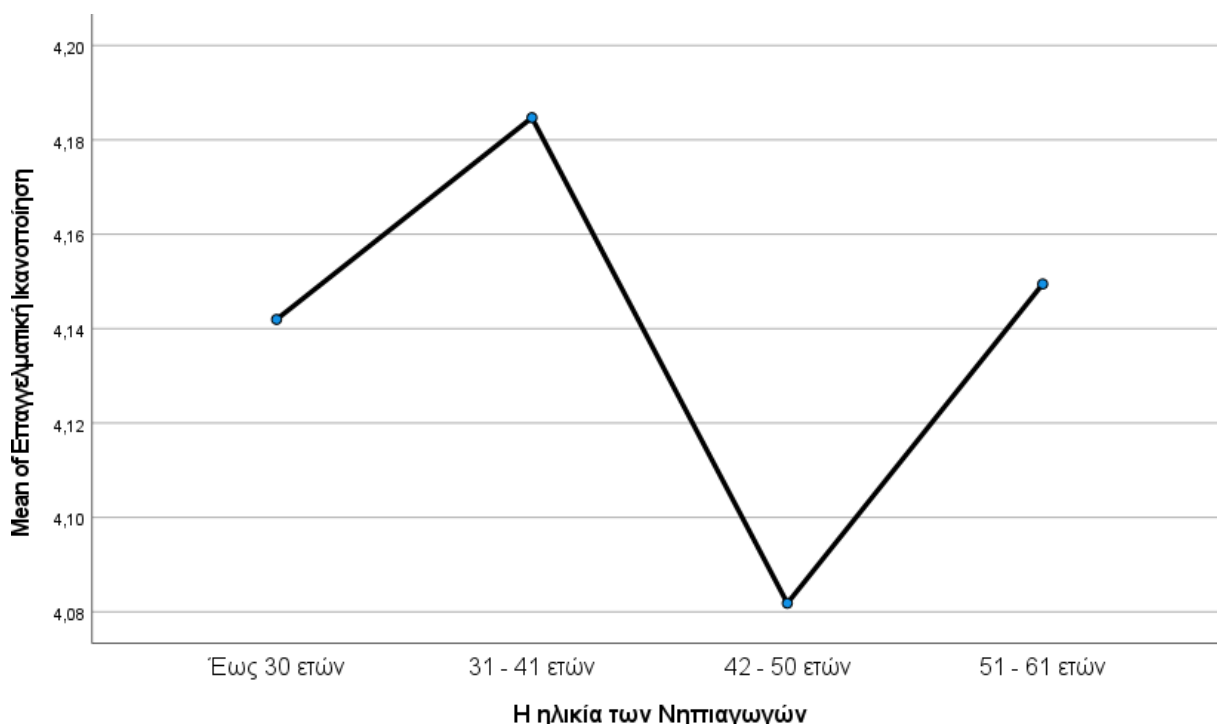
	Άθροισμα τετραγώνων τύπου III	B.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	,305	3	,102	,380	,768
Within Groups	52,283	195	,268		
Total	52,589	198			

Πίνακας 46. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους

Ηλικιακές Διαβαθμίσεις	Μέσος Όρος (Μ.Ο)	Τυπική Απόκλιση (Τ.Α)
Έως 30 ετών	4,14	0,47
31-41 ετών	4,18	0,49



42-50 ετών	4,08	0,40
51-61 ετών	4,14	0,66



Γράφημα 18. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και την ηλικία τους.

### 6.7 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης τους

Για τη διερεύνηση του επιπέδου εκπαίδευσης των νηπιαγωγών στην επαγγελματική τους ικανοποίηση διεξήχθη ανάλυση διασποράς με έναν παράγοντα (OneWay ANOVA) με το επίπεδο εκπαίδευσης των νηπιαγωγών ως ανεξάρτητη μεταβλητή και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση ως εξαρτημένη μεταβλητή.

Σύμφωνα με τον πίνακα 47, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και του επιπέδου εκπαίδευσης τους ( $F=3,196=0,581$ ,  $p=0,628>0,05$ ). Αναλυτικότερα, ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης 97 νηπιαγωγών με πτυχίο στην κατοχή τους

ΑΕΙ/ΑΤΕΙ είναι ίσο με 4,11 με τυπική απόκλιση 0,53. Ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης 101 νηπιαγωγών με Μεταπτυχιακό δίπλωμα είναι ίσο με 4,19 με τυπική απόκλιση 0,49, όπου είναι και ο μεγαλύτερος. Και ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης 1 νηπιαγωγού με Διδακτορικό δίπλωμα είναι ίσος με 3,80, όπου είναι και ο μικρότερος (πίνακας 48). Με κωδικοποίηση απαντήσεων: 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Δεν είμαι σίγουρος, 4=Συμφωνώ και 5=Συμφωνώ απολύτως.

Πίνακας 47 Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους

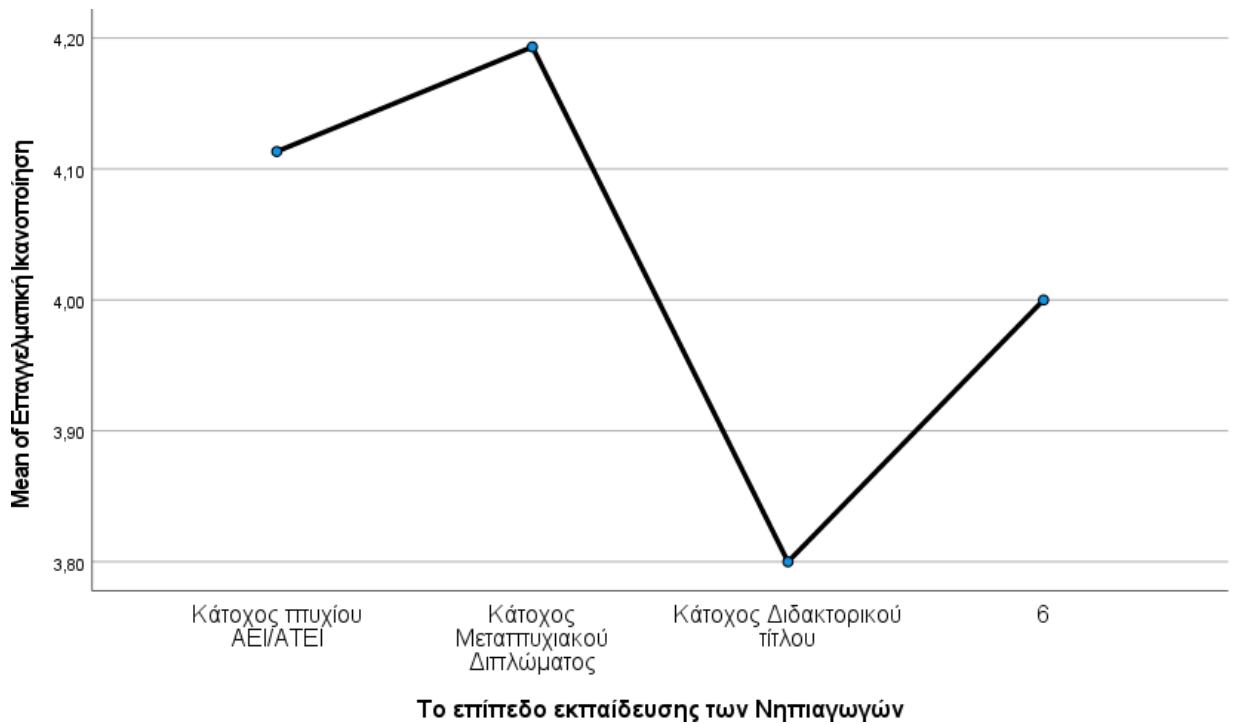
#### ANOVA

Επαγγελματική Ικανοποίηση

	Άθροισμα τετραγώνων τύπου III	Β.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	,464	3	,155	,581	,628
Within Groups	52,162	196	,266		
Total	52,626	199			

Πίνακας 48 Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους

	Πλήθος	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ/ΑΤΕΙ	97	4,1134	,53696
Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	101	4,1933	,49480
Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου	1	3,8000	.
Total	200	4,1516	,51425



Γράφημα 19. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους.

### 6.8 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με τη σχέση εργασίας τους

Η έρευνα είχε σκοπό να διερευνήσει επίσης, τη διαφορά στο επίπεδο συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών σε σχέση με το εάν είναι μόνιμοι ή αναπληρωτές (σύμβαση εργασίας). Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο t-test.

Μηδενική Υπόθεση: Δεν υπάρχει διαφορά μεταξύ των δύο κατηγοριών σχέσης εργασίας των νηπιαγωγών (μόνιμος, αναπληρωτής) όσον αφορά την συνολική επαγγελματική τους ικανοποίηση.

Οι μόνιμοι νηπιαγωγοί ήταν 102 και οι αναπληρωτές 97. Ο Μ.Ο των αναπληρωτών είναι 4,17 με Τ.Α=0,48 και των μόνιμων νηπιαγωγών είναι 4,12 με Τ.Α= 0,54 (πίνακας 49). Παρατηρήθηκε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και

της σχέσης εργασίας τους ( $t=0,662$ ,  $df =197$ ,  $p=0,336>0,05$ ), (πίνακας 50)  
Επομένως, η μηδενική υπόθεση γίνεται δεκτή.

Πίνακας 49. Πλήθος νηπιαγωγών, μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την σχέση εργασίας τους και την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας

	Η σχέση εργασίας των Νηπιαγωγών	Πλήθος Νηπιαγωγών	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Επαγγελματική	Μόνιμος/-η	102	4,1288	,54096
Ικανοποίηση	Αναπληρωτής/-τρια	97	4,1772	,48872

Πίνακας 50. Έλεγχος για τις μέσες τιμές της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με την σχέση εργασίας τους (αποτελέσματα ισότητας διασπορών)

#### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Επαγγελματική Ικανοποίηση	Equal variances assumed	,932	,336	-,662	197	,509	-,04846	,07320	-,19282	,09590
	Equal variances not assumed			-,664	196,491	,508	-,04846	,07302	-,19245	,09554

## 6.9 Διαφοροποίηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας τους

Η έρευνα είχε σκοπό να διερευνήσει ακόμη, τη διαφορά στο βαθμό συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών σε σχέση με την προϋπηρεσία τους στο επάγγελμα αυτό. Χρησιμοποιήθηκε η Ανάλυση Διασποράς ή Διακύμανσης για να συγκρίνει τις δύο μεταβλητές και να διαπιστωθεί εάν οι διαφορές μεταξύ τους είναι στατιστικά σημαντικές. Συγκεκριμένα, έγινε χρήση της ανάλυσης διασποράς ως προ έναν παράγοντα (One-Way ANOVA).

Σύμφωνα με τον πίνακα 50, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών του δείγματος και της προϋπηρεσίας τους ( $F=5,194=0,279$ ,  $p=0,924>0,05$ ). Αναλυτικότερα, ο μέσος βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών με προϋπηρεσία 0-5 έτη είναι ίσο με 4,16 με τυπική απόκλιση 0,43, με προϋπηρεσία 6-10 έτη είναι ίσο με 4,08 με τυπική απόκλιση 0,57 όπου είναι και ο μικρότερος, με προϋπηρεσία 11-15 έτη είναι ίσο με 4,20 με τυπική απόκλιση 0,53 όπου είναι και ο μεγαλύτερος, με προϋπηρεσία 16-20 έτη είναι ίσο με 4,09 με τυπική απόκλιση 0,51, με προϋπηρεσία 21-25 έτη είναι ίσο με 4,15 με τυπική απόκλιση 0,62 και με προϋπηρεσία 26 έτη και άνω είναι ίσο με 4,19 με τυπική απόκλιση 0,52 (πίνακας 51).

Πίνακας 50. Αποτελέσματα στατιστικής σημαντικότητας αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους

#### ANOVA

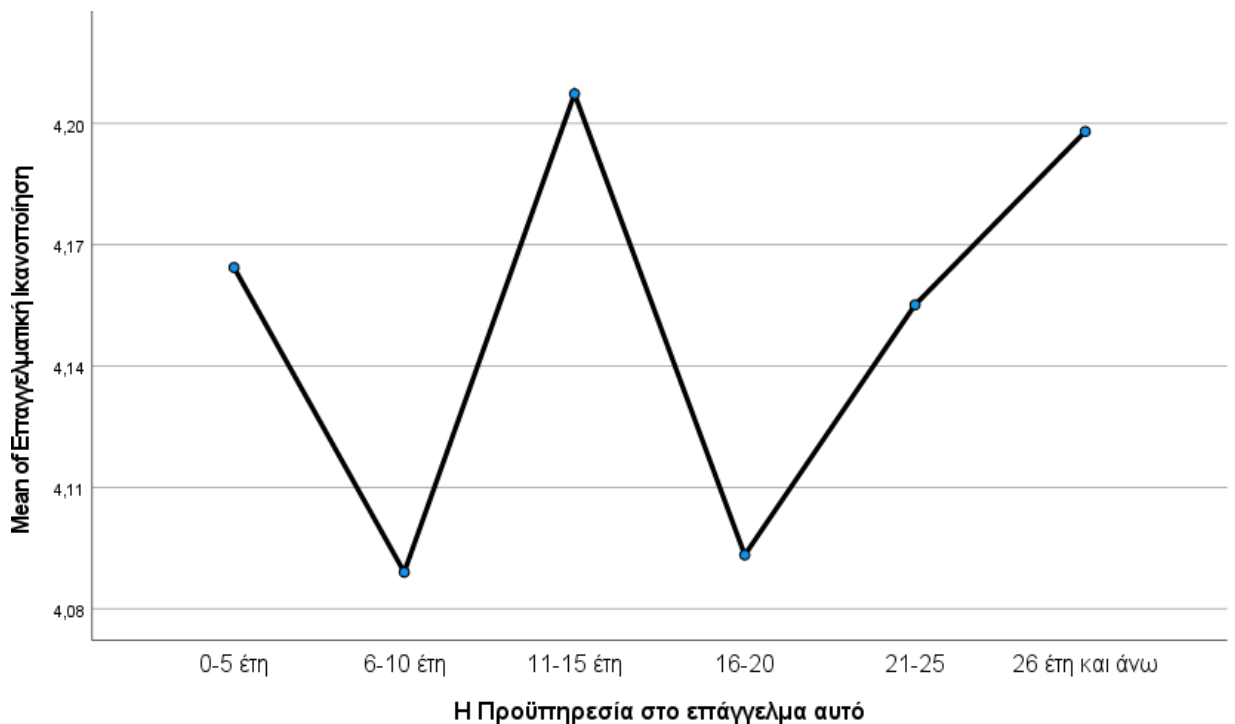
Επαγγελματική Ικανοποίηση

	Άθροισμα τετραγώνων τύπου III	B.ε	Μέσοι τετραγώνων	Κριτήριο F	P
Between Groups	,375	5	,075	,279	,924
Within Groups	52,250	194	,269		
Total	52,626	199			

Πίνακας 51. Μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους

Πλήθος	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
--------	---------------	--------------------

0-5 έτη	67	4,1644	,43595
6-10 έτη	32	4,0891	,57858
11-15 έτη	36	4,2073	,53813
16-20	28	4,0933	,51248
21-25	22	4,1552	,62897
26 έτη και άνω	15	4,1980	,52064
Σύνολο	200	4,1516	,51425



Γράφημα 20. Έλεγχος για τις μέσες τιμές αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και τα έτη προϋπηρεσίας τους.

### 6.10 Εύρεση σχέσεων μεταξύ των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και των παραγόντων της επαγγελματικής ικανοποίησης νηπιαγωγών

Ένα ακόμη επιμέρους ερώτημα της παρούσας μελέτης, αφορούσε την εξέταση της σχέσης μεταξύ των παραγόντων της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και του στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων.

Χρησιμοποιήθηκε η στατιστική τεχνική pearson correlation  $r$ , δηλαδή έγινε στατιστική ανάλυση για την εύρεση σχέσεων μεταξύ των τριών στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων και των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών.

Αναφορικά με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης, σύμφωνα με τον πίνακα 52, η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Κατευθυντικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους φαίνεται να είναι αρνητική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,243$ ,  $p<,001$ ). Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Όσον αφορά τις μεταβλητές, Κατευθυντική ηγεσία και επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους ( $r=0,088$ ), τη φύση εργασίας ( $r=0,045$ ), τα νήπια ( $r=0,012$ ), και τις εργασιακές συνθήκες ( $r=0,011$ ) δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά καθώς  $p>0,05$ .

Η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους φαίνεται να είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r= 0,313$ ,  $p<0,01$ ). Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους τους είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r= 0,193$ ,  $p=0,006<0,01$ ). Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους τους. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Η σχέση ανάμεσα στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από την φύση εργασίας, τα νήπια και τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική καθώς  $p>0,05$ ).

Τέλος, η σχέση που υπάρχει μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους και της Υποστηρικτικής ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τους είναι θετική, υψηλή και στατιστικά σημαντική

( $r=0,725$ ,  $p<0,01$ ). Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τόσο αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους τους φαίνεται να είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,342$ ,  $p<0,01$ ). Αυτό δείχνει ότι όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τόσο αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους τους. Η σχέση ανάμεσα στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από την φύση εργασίας και τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική καθώς  $p>0,05$ . Τέλος, η σχέση ανάμεσα στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τα νήπια είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,177$ ,  $p<0,05$ ). Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τα νήπια.

Πίνακας 52. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

<b>Παράγοντες Επαγγελματικής</b>	<b>Κατευθυντική ηγεσία</b>	<b>Περιοριστική ηγεσία</b>	<b>Υποστηρικτική ηγεσία</b>
--------------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	---------------------------------



<b>Ικανοποίησης</b>	<b>r</b>	<b>p</b>	<b>r</b>	<b>p</b>	<b>r</b>	<b>p</b>
Προϊστάμενος	-,243	<,001	,313	<,001	,725	<,001
Σχέσεις με Συναδέλφους	-,088	,214	,193	,006	,342	<,001
Φύση εργασίας	-,045	,523	,097	,173	,082	,249
Σχέσεις με νήπια	-,012	,864	,069	,332	,177	,012
Εργασιακές συνθήκες	-0,11	,876	-0,31	,665	0,90	,206

### **6.11 Συσχέτιση αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της συνολικής τους επαγγελματικής ικανοποίησης**

Επιμέρους ερευνητικό ερώτημα της έρευνας ήταν και η συσχέτιση της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Για την απάντηση του ερωτήματος και την εύρεση της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε η στατιστική τεχνική Pearson Correlation  $r$ . Διερευνήθηκε η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών σε συνάρτηση με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης (Προϊστάμενο, συναδέλφοι, νήπια, φύση εργασίας και εργασιακές συνθήκες) των νηπιαγωγών του δείγματος και της συνολικής τους επαγγελματικής ικανοποίησης.

Στον πίνακα 53, παρατηρείται θετική, χαμηλή στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τον Προϊστάμενο ( $r=0,172$ ,  $p=0,015<0,05$ ), ωστόσο δεν διαφαίνεται ότι η μια μεταβλητή προκαλεί την άλλη. Η σχέση μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τους συναδέλφους τους είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,314$ ,  $p=0,000<0,01$ ), χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Σύμφωνα με τα ευρήματα, η σχέση μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από την φύση εργασίας τους είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,338$ ,  $p=0,000<0,01$ ), χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Η σχέση μεταξύ

αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τα νήπια είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική ( $r=0,367$ ,  $p=0,000<0,01$ ), χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους και τέλος, η σχέση μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική ( $r=0,010$ ,  $p=0,889>0,05$ ).

Πίνακας 53. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και της συνολικής τους αυτοαποτελεσματικότητας

Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης	Αυτοαποτελεσματικότητα	
	r	p
Προϊστάμενος	,172	,015
Σχέσεις με Συναδέλφους	,314	,000
Φύση εργασίας	,338	,000
Σχέσεις με νήπια	,367	,000
Εργασιακές συνθήκες	0,10	,889

Σύμφωνα με τον πίνακα 54, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών καθώς το επίπεδο σημαντικότητας ( $p=0,000<0,01$ ). Επιπλέον, το θετικό πρόσημο του συντελεστή συσχέτισης ( $r=0,329$ ) δηλώνει πλήρη θετική, χαμηλή συσχέτιση. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών, αυξάνεται και η επαγγελματική τους ικανοποίηση, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους.

Πίνακας 54. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

### Correlations

		Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών	Επαγγελματική Ικανοποίηση
Αυτοαποτελεσματικότητα νηπιαγωγών	Συντελεστής Συσχέτισης	1	,329**
	Επίπεδο σημαντικότητας		,000
	Πλήθος νηπιαγωγών	201	200
Επαγγελματική Ικανοποίηση	Συντελεστής Συσχέτισης	,329**	1
	Επίπεδο σημαντικότητας	,000	
	Πλήθος νηπιαγωγών	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 6.12 Συσχέτιση παραγόντων αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών με τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και την επαγγελματική τους ικανοποίηση

Το τελευταίο επιμέρους ερώτημα της έρευνας είχε σκοπό να εξετάσει την σχέση μεταξύ των παραγόντων της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών, τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Για να απαντηθεί το ερώτημα χρησιμοποιήθηκε η στατιστική τεχνική Pearson Correlation  $r$ . Διερευνήθηκαν οι παράγοντες αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων (Κατευθυντική, Περιοριστική και Υποστηρικτική) και την συνολική τους επαγγελματική ικανοποίηση.

### 6.12.1 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Εμπλοκή νηπίων αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών

*Υπόθεση:* Τα στυλ ηγεσίας (Κατευθυντικό, Περιοριστικό και Υποστηρικτικό) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών σχετίζονται με την

αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από την εμπλοκή των νηπίων.

Η υπόθεση γίνεται αποδεκτή για την πλειοψηφία των μεταβλητών καθώς όπως παρατηρείται στον πίνακα 55,  $p=0,000<0,01$  για το στυλ της Περιοριστικής ηγεσίας, της Υποστηρικτικής ηγεσίας και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης αντίστοιχα για τις 3 μεταβλητές εκτός από την Κατευθυντική ηγεσία όπου  $p=0,259>0,05$ , επομένως δεν γίνεται δεκτή η υπόθεση για την μεταβλητή αυτή καθώς στην Κατευθυντική ηγεσία δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές (αυτοαποτελεσματικότητα/εμπλοκή νηπίων και Κατευθυντική ηγεσία). Επιπλέον, ο συντελεστής Pearson Correlation δείχνει τη θετική κατεύθυνση και σε χαμηλό βαθμό των σχέσεων μεταξύ της Περιοριστικής ηγεσίας ( $r=0,305$ ), της Υποστηρικτικής ηγεσίας ( $r= 0,293$ ) και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών ( $r=0,322$ ) με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από την εμπλοκή των μαθητών.

Πίνακας 55. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ εμπλοκής νηπίων ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Μεταβλητές Αυτοαποτελεσματικότητας:	Κατευθυντική ηγεσία		Περιοριστική ηγεσία		Υποστηρικτική ηγεσία		Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Εμπλοκή νηπίων	0,080	0,259	0,305	0,00	0,293	0,00	0,322	0,00

6.12.2 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Στρατηγικές διδασκαλίας αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών

*Υπόθεση:* Τα στυλ ηγεσίας (Κατευθυντικό, Περιοριστικό και Υποστηρικτικό) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών σχετίζονται με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από τις στρατηγικές διδασκαλίας.

Η υπόθεση γίνεται αποδεκτή για την πλειοψηφία των μεταβλητών καθώς όπως παρατηρείται στον πίνακα 56,  $p=0,000<0,01$  για το στυλ της Περιοριστικής ηγεσίας, της Υποστηρικτικής ηγεσίας και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης αντίστοιχα για τις 3 μεταβλητές εκτός από την Κατευθυντική ηγεσία όπου  $p=0,705>0,05$ , επομένως δεν γίνεται δεκτή η υπόθεση για την μεταβλητή αυτή καθώς στην Κατευθυντική ηγεσία δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές (αυτοαποτελεσματικότητα/στρατηγικές διδασκαλίας και Κατευθυντική ηγεσία). Η Περιοριστική ηγεσία ( $r=0,288$ ), η Υποστηρικτική ηγεσία ( $r=0,288$ ) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών ( $r=0,287$ ) σχετίζονται με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από τις στρατηγικές διδασκαλίας θετικά σε χαμηλό ωστόσο βαθμό.

Πίνακας 56. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ στρατηγικών διδασκαλίας ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

<b>Μεταβλητές Αυτοαποτελεσματικότητας:</b>	<b>Κατευθυντική ηγεσία</b>		<b>Περιοριστική ηγεσία</b>		<b>Υποστηρικτική ηγεσία</b>		<b>Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση</b>	
	<b>r</b>	<b>p</b>	<b>r</b>	<b>p</b>	<b>r</b>	<b>p</b>	<b>r</b>	<b>p</b>
Στρατηγικές διδασκαλίας	0,027	0,705	0,288	0,00	0,288	0,00	0,287	0,00

6.12.3 Η αυτοαποτελεσματικότητα/Διοίκηση τμήματος αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών

*Υπόθεση:* Τα στυλ ηγεσίας (Κατευθυντικό, Περιοριστικό και Υποστηρικτικό) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών σχετίζονται με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από την διοίκηση του τμήματος.

Η υπόθεση γίνεται αποδεκτή για την πλειοψηφία των μεταβλητών καθώς όπως παρατηρείται στον πίνακα 57,  $p=0,000<0,01$  για το στυλ της Περιοριστικής ηγεσίας, της Υποστηρικτικής ηγεσίας και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης αντίστοιχα για τις 3 μεταβλητές εκτός από την Κατευθυντική ηγεσία όπου  $p=0,831>0,05$ , επομένως δεν γίνεται δεκτή η υπόθεση για την μεταβλητή αυτή καθώς στην Κατευθυντική ηγεσία δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές (αυτοαποτελεσματικότητα/διοίκηση τμήματος και Κατευθυντική ηγεσία). Η Περιοριστική ηγεσία ( $r=0,291$ ), η Υποστηρικτική ηγεσία ( $r=0,316$ ) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών ( $r=0,281$ ) σχετίζεται με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από την διοίκηση του τμήματος θετικά σε χαμηλό ωστόσο βαθμό.

Πίνακας 57. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ της διοίκησης τμήματος ως πτυχή αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και τα τρία στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Μεταβλητές Αυτοαποτελεσματικότητας:	Κατευθυντική ηγεσία		Περιοριστική ηγεσία		Υποστηρικτική ηγεσία		Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Διοίκηση τμήματος	0,015	0,831	0,291	0,00	0,316	0,00	0,281	0,00

6.12.4 Η συνολική αυτοαποτελεσματικότητα αναφορικά με τα στυλ ηγεσίας και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών

*Υπόθεση:* Τα στυλ ηγεσίας (Κατευθυντικό, Περιοριστικό και Υποστηρικτικό) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών σχετίζονται με την συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών.

Η υπόθεση γίνεται αποδεκτή για την πλειοψηφία των μεταβλητών καθώς όπως παρατηρείται στον πίνακα 58,  $p=0,000<0,01$  για το στυλ της Περιοριστικής ηγεσίας, της Υποστηρικτικής ηγεσίας και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης αντίστοιχα για τις 3 μεταβλητές εκτός από την Κατευθυντική ηγεσία όπου  $p=0,531>0,05$ , επομένως δεν γίνεται δεκτή η υπόθεση για την μεταβλητή αυτή καθώς στην Κατευθυντική ηγεσία δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές (συνολική αυτοαποτελεσματικότητα και Κατευθυντική ηγεσία). Η Περιοριστική ηγεσία ( $r=0,327$ ), η υποστηρικτική ηγεσία ( $r=0,332$ ) και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών ( $r=0,329$ ) σχετίζεται με την συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών, θετικά, σε χαμηλό ωστόσο βαθμό.

Πίνακας 58. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και των πτυχών της καθώς και των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών

Μεταβλητές Αυτοαποτελεσματικότητας:	Κατευθυντική ηγεσία		Περιοριστική ηγεσία		Υποστηρικτική ηγεσία		Συνολική επαγγελματική ικανοποίηση	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Εμπλοκή νηπίων	0,080	0,259	0,305	0,00	0,293	0,00	0,322	0,00
Στρατηγικές διδασκαλίας	0,027	0,705	0,288	0,00	0,288	0,00	0,287	0,00
Διοίκηση τμήματος	0,015	0,831	0,291	0,00	0,316	0,00	0,281	0,00
Συνολική Αυτοαποτελεσματικότητα	0,044	0,531	0,327	0,00	0,332	0,00	0,329	0,00

## **7<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: ΣΥΖΗΤΗΣΗ**

Η πολιτεία για την ενίσχυση του εκπαιδευτικού συστήματος θεσμοθετεί Νόμους. Σε επίπεδο σχολικής μονάδας, ο Διευθυντής επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του σχολείου (Σαΐτης, 2008·Πασιαρδής, 2004) και ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι σημαντικός στην εκπαιδευτική διαδικασία και αποτελεσματικότητα του σχολείου (Saracaloglu & Yenice, 2009). Η Γκόλια (2014) αναφέρει ότι η διοίκηση της σχολικής μονάδας περιλαμβάνει αρκετές διαστάσεις. Μια διάσταση αποτελεί ο ηγέτης και τα χαρακτηριστικά του και άλλη μια η συμπεριφορά των εργαζομένων (επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών).

Η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του σχολείου, την ζωή τους και την κοινωνική τους ευημερία (Παπαδοπούλου, 2020). Επιπλέον, ο ρόλος της αυτοαποτελεσματικότητας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Caprara, Barbaranelli, Borgogni & Steca, 2003). Όσο μεγαλύτερη είναι η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών τόσο μεγαλύτερη είναι και η ικανοποίησή τους από το επάγγελμα (Cohrs et al., 2006). Η διοίκηση επίσης, του σχολείου παίζει καθοριστικό ρόλο στο επίπεδο ικανοποίησης των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα και την αυτοαποτελεσματικότητά τους.

Όσον αφορά την Προσχολική Αγωγή, στην Προσχολική ηλικία επιτυγχάνεται η ολόπλευρη ανάπτυξη του νηπίου και η φοίτηση στο Νηπιαγωγείο είναι υψίστης σημασίας για την ζωή και την μετέπειτα εξέλιξη του. Οι Νηπιαγωγοί στον 21<sup>ο</sup> αιώνα καλούνται να ανταπεξέλθουν στις νέες απαιτήσεις του σύγχρονου Νηπιαγωγείου και να προσαρμοστούν στα νέα εργασιακά δεδομένα της εποχής. Έχουν καθοριστικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία και στην ποιότητα της εκπαίδευσης και η επαγγελματική τους ικανοποίηση έχει βαρύνουσα σημασία καθώς συμβάλλει στην αποτελεσματικότητά τους και στην ανάπτυξη του Νηπιαγωγείου (Zakariya & Nilsen, 2018). Η ηγεσία του σχολείου είναι ζωτικής σημασίας για την πρόοδο του σχολείου



και το στυλ ηγεσίας που υιοθετεί κάθε ηγέτης έχει καθοριστικό ρόλο για την αποτελεσματικότητά του.

Η παρούσα μελέτη είχε σκοπό να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών. Επιπλέον, στόχευε να εξετάσει το στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων του δείγματος, το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και παράλληλα, να εξετάσει τους παράγοντες που επιδρούν στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών καθώς και το βαθμό επιρροής των δημογραφικών χαρακτηριστικών των νηπιαγωγών στις παραπάνω μεταβλητές.

Για την διερεύνηση του στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων των 201 νηπιαγωγών χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο των Hoy και Clover (1986) και από τον έλεγχο αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου προκύπτει υψηλός δείκτης αξιοπιστίας. Ειδικότερα, το Κατευθυντικό και Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας παρουσιάζουν υψηλό δείκτη αξιοπιστίας και το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας εμφανίζει ικανοποιητικό δείκτη αξιοπιστίας. Όσον αφορά τις κλίμακες της επαγγελματικής ικανοποίησης (TSI) της Γκόλια (2004) και της κλίμακας της αυτοαποτελεσματικότητας (TSES) των Tschannen-Moran και Woolfolk-Hoy (2001) που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα για την διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών αντίστοιχα, η συνοχή των συντελεστών τους και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών της έρευνας κρίνεται αρκετά υψηλή. Οι συντελεστές αξιοπιστίας alpha Cronbach για τις διαστάσεις των ερωτηματολογίων και οι υψηλές τιμές εξασφαλίζουν σημαντική εσωτερική συνάφεια μεταξύ των ερωτήσεων των ερωτηματολογίων.

Η ηγεσία του σχολείου είναι ζωτικής σημασίας για την πρόοδο του σχολείου καθώς επιδρά στη δομή του σχολείου, τον πολιτισμό και τους εκπαιδευτικούς του (Heck & Hallinger, 2009). Είναι σημαντικός παράγοντας για την ικανοποίηση του εκπαιδευτικού από το επάγγελμα του (Bogler, 2001) και ιδιαίτερα το στυλ ηγεσίας του Προϊσταμένου, σύμφωνα με την Παπαδοπούλου (2020). Η συμπεριφορά δηλαδή, η στάση, η αξία που διακατέχει την σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντή. Οι Δημοκρατικές αρχές που διέπουν τη διοίκηση του σχολείου, η συνδιαμόρφωση της σχολικής πραγματικότητας, η αποδοχή της προσπάθειας των εκπαιδευτικών και η

βελτίωση του σχολείου ως απόρροια συμμετοχής όλων των εμπλεκομένων συμβάλουν στην ικανοποίηση του εκπαιδευτικού (Πασιαρδής, 2014).

Από τα ευρήματα της έρευνας αναφορικά με το στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων των νηπιαγωγών της έρευνας, προκύπτει πως οι Προϊστάμενοι των νηπιαγωγών υιοθετούν το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας, το οποίο υπερέχει του Υποστηρικτικού και του Κατευθυντικού στυλ ηγεσίας. Μάλιστα, οι νηπιαγωγοί της έρευνας, απάντησαν πως συχνά προς πολύ συχνά ο Προϊστάμενος επιβαρύνεται με πολλές ασχολίες. Συχνά η γραφειοκρατική εργασία είναι φορτική και μερικές φορές η γραφειοκρατική εργασία από τον Προϊστάμενο μειώνει την γραφική εργασία των νηπιαγωγών. Σύμφωνα με τους Hoy και Clover (1986) στο συγκεκριμένο στυλ γίνεται περιορισμός της δράσης των νηπιαγωγών, με στόχο την συμμόρφωση τους στα θέλω του Προϊσταμένου τους. Επιπλέον, στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας, ο Προϊστάμενος είναι γραφειοκρατικός καθώς αναθέτει στους εκπαιδευτικούς καθήκοντα ρουτίνας και εξωδιδασκτικές εργασίες (Μιχόπουλος, 1998) Αυτό, έρχεται σε αντίθεση με την μελέτη της Geraki (2014) όπου τα ευρήματα της δικής της έρευνας κατέδειξαν την υιοθέτηση του υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας των Διευθυντών. Βέβαια, το αποτέλεσμα της έρευνας, εν μέρει δικαιολογείται εξαιτίας του συγκεντρωτικού συστήματος που έχει η χώρα μας (Καραγου & Bush, 2016). Ο Σπανός (2014) πάλι, αναφέρει ότι η διοίκηση του σχολείου είναι αποτελεσματική όταν το μοντέλο ηγεσίας-διοίκησης δίνει βαρύτητα στη συνεργασία των μελών της σχολικής μονάδας. Ωστόσο, οι ηγέτες οφείλουν να γνωρίζουν όλα τα στυλ ηγεσίας, ώστε να είναι ευέλικτοι και να χρησιμοποιούν κάθε φορά το ανάλογο στυλ σύμφωνα με τις απαιτήσεις και την κατάσταση του σχολείου τους (Πασιαρδής, 2004).

Η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των σχολείων καθώς συμβάλλει στην οργανωσιακή τους δέσμευση, αποκτούν κίνητρα, συμβάλλει στην ποιοτική διδασκαλία, στις επιδόσεις των μαθητών και στην ευημερία του σχολείου (Πασιαρδής, 2004· Zakariya & Nilsen, 2018). Οι Caprara, Barbaranelli, Borgogni και Steca, (2003) ισχυρίζονται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζει σημαντικά την συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Οι Koustelios και Kousteliou (2001) επίσης, αναφέρουν ότι η ικανοποίηση από το επάγγελμα είναι καθοριστικός παράγοντας στην εργασία. Η υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση συσχετίζεται με την απόδοση, την παραγωγικότητα, την δέσμευση προς την εργασία και την καλή ψυχολογία του

εργαζόμενου ενώ η χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση οδηγεί στην επαγγελματική εξουθένωση (Γκόλια & Κουστέλιος, 2014). Είναι μία πολυδιάστατη έννοια, αφορά συναισθήματα (θετικά ή αρνητικά) των εκπαιδευτικών απέναντι στο επάγγελμά τους και κατά συνέπεια την ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια τους.

Στην παρούσα έρευνα, αναφορικά με το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και των παραγόντων που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας, από τα ευρήματα προκύπτει πως οι νηπιαγωγοί συμφωνούν προς συμφωνούν απόλυτα πως είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι. Στην έρευνα του Παπαοικονόμου (2015) διαφαίνεται επίσης, ότι οι εκπαιδευτικοί της Ελλάδας είναι ευχαριστημένοι από το επάγγελμά τους. Εύρημα που συμφωνεί και με την μελέτη των Rad και Yarmohammadian (2006) και των Bartolokai Furlonger (2000). Σε αντίθεση, με την έρευνα της Δεσλή (2017), με δείγμα 177 εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, όπου τα ευρήματα της συγκλίνουν με αυτά των Kegalidou et al. (2015) και υποστηρίζουν ότι οι εκπαιδευτικοί είναι μέτρια ικανοποιημένοι επαγγελματικά, σε αντίθεση με την έρευνα του Koustelios (2001) που έδειχνε τους εκπαιδευτικούς περισσότερο ικανοποιημένους. Στη μελέτη τους, ακόμη, οι Zakariya, Bjorkestol και Nilsen (2020) αναφέρουν ότι οι εκπαιδευτικοί της Αυστρίας, της Χιλής, της Ισπανίας, του Καναδά και της Αργεντινής έχουν υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση. Απ' την άλλη πλευρά, οι εκπαιδευτικοί της Βουλγαρίας, της Αγγλίας, της Πορτογαλίας, της Σαουδικής Αραβίας και της Μάλτας είναι λιγότερο επαγγελματικά ικανοποιημένοι.

Οι Πασιαρδής (2004) και Σαίτης (2007) υποστηρίζουν ότι ένα σχολείο είναι αποτελεσματικό όταν οι εκπαιδευτικοί του είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι, γι' αυτό πρέπει να δίνει βαρύτητα στους παράγοντες που επιδρούν στην απόδοσή τους. Για παράδειγμα, οι διοικητικές και επικοινωνιακές ικανότητες του Προϊσταμένου, το φιλικό περιβάλλον εργασίας, ο καλός μισθός, οι ευκαιρίες ανέλιξης, οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις και η δικαιοσύνη προωθεί την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων.

Σχετικά με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών του δείγματος προκύπτει πως είναι περισσότερο ικανοποιημένοι επαγγελματικά από την φύση εργασίας τους. Ειδικότερα, απάντησαν πως συμφωνούν προς συμφωνούν απόλυτα πως ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός. Επίσης, παραπάνω από τους μισούς απάντησαν ότι το επάγγελμά του νηπιαγωγού είναι ευχάριστο, η δουλειά τους είναι δημιουργική και ότι το επάγγελμά τους, τους βοηθά στην προσωπική τους

ανάπτυξη. Ακολουθεί η επαγγελματική ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους και μάλιστα συμφωνούν ότι έχουν καλές σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Έπεται, η ικανοποίηση τους επαγγελματικά από τα νήπια και μάλιστα συμφωνούν ότι τα νήπια τους σέβονται και τέλος, η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας είναι σε μικρότερο βαθμό από τον Προϊστάμενο του νηπιαγωγείου και τις εργασιακές συνθήκες. Ιδιαίτερα, αναφέρουν ότι συμφωνούν ότι οι Προϊστάμενοι τους, τους βοηθάνε όταν τους χρειάζονται και επισημαίνουν ότι ο περιβάλλον χώρος είναι ευχάριστος.

Ο Κάντας (1989) αναφέρει ως παράγοντες που οδηγούν στην ικανοποίηση από το επάγγελμα, εκτός από την δουλειά και το περιβάλλον εργασίας, τις σχέσεις που δημιουργούνται, τη μορφή ηγεσίας και την κουλτούρα του οργανισμού. Οι σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικού και Διευθυντή του σχολείου αποτελεί παράγοντα και για τους Liden, Wayne και Sparrowe (2000). Ο Hongging (2008) ισχυρίζεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συνδέεται με τη στάση και τις απόψεις τους αναφορικά με τις συνθήκες εργασίας και την εργασία τους. Η έρευνα του Koustelios (2001) σε 354 εκπαιδευτικούς στην Ελλάδα ανέδειξε ότι οι εκπαιδευτικοί είναι πολύ ικανοποιημένοι από το επάγγελμα τους, τον Διευθυντή, τις συνθήκες εργασίας και από το σχολείο στο σύνολο του. Ομοίως, η έρευνα του Μπρούζος (2004) παρουσίασε την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμα τους, τον ηγέτη, τους συναδέλφους, γονείς και μαθητές καθώς και την υλικοτεχνική υποδομή της σχολικής μονάδας. Επίσης, η έρευνα του Koustelios (2001) φανέρωσε ότι οι εκπαιδευτικοί είναι ελάχιστα ικανοποιημένοι από την αμοιβή τους και τις προοπτικές ανέλιξης τους. Η έρευνα του Μπρούζος (2002) πάλι, ενώ αναφέρει την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμά τους, είναι αδιάφοροι από τις συνθήκες εργασίας, την κτιριακή υποδομή, το χώρο διδασκαλίας και την υλικοτεχνική υποδομή και η ικανοποίηση από το επάγγελμα δεν σχετίζεται σημαντικά από την ικανοποίηση από συναδέλφους, Διευθυντή και γονείς παιδιών.

Αναφορικά με τις έρευνες στην Προσχολική ηλικία, η έρευνα των Koustelios et al. (2006) αναφέρει την πάρα πολύ ικανοποίηση των νηπιαγωγών από την δουλειά και τον Προϊστάμενο τους, την πολύ ικανοποίησή τους από τις συνθήκες εργασίας, την αρκετά ικανοποίησή τους από τον σχολείο και την λίγο ικανοποίησή τους από τη δυνατότητα ανέλιξης τους και την αμοιβή τους. Ομοίως, οι Tsiligis, Zachoroulou και Grammatikopoulos (2006) στη μελέτη τους, όπου ασχολήθηκαν με την εργασιακή ικανοποίηση και εξουθένωση των νηπιαγωγών αποκάλυψαν την

συναισθηματική τους κούραση, την μεγάλη τους ικανοποίηση από την δουλειά τους και τον Προϊστάμενο τους και την χαμηλή τους ικανοποίηση από την αμοιβή τους. Επίσης, οι Chandra και Priyoho (2016) σε μελέτη τους με δείγμα 45 εκπαιδευτικών στην Ινδονησία αποκάλυψε την επιρροή του εργασιακού περιβάλλοντος και του στυλ διοίκησης στην επαγγελματική ικανοποίησή τους και η Γραμματικού (2016) σε νεότερη έρευνα διαπίστωσε ότι, οι εκπαιδευτικοί όταν έχουν άρτιο περιβάλλον στο σχολείο (διαρκή επιμόρφωση, υλικοτεχνική υποδομή) είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι.

Η αυτοαποτελεσματικότητα επηρεάζει έμμεσα και την αποτελεσματικότητα των σχολείων (Bandura, 1977). Η Bong (2006) ορίζει την αυτοαποτελεσματικότητα ως την πεποίθηση του ανθρώπου αναφορικά με το τι μπορεί να κάνει σωστά. Η υψηλή αυτοαποτελεσματικότητα οδηγεί σε θετικές συμπεριφορές. Η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών επιδρά σημαντικά στην εκπαιδευτική διαδικασία καθώς παρακινεί και επιδρά στην επίτευξη των στόχων των μαθητών, στην ανάπτυξη της αυτοεκτίμησής τους, συμβάλλει στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών στην αποτελεσματική διοίκηση της τάξης και στην απουσία από την εργασία. Η ενίσχυση και η ανάπτυξη της αυτοαποτελεσματικότητας γίνεται με συγκεκριμένους τρόπους και οι ηγέτες με στοχευμένες παρεμβάσεις έχουν τη δυνατότητα να την αυξήσουν.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας, προκύπτει πως η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών της μελέτης είναι σε κάποιο βαθμό προς σε μεγάλο βαθμό. Συγκεκριμένα, οι νηπιαγωγοί είναι περισσότερο αυτοαποτελεσματικοί αναφορικά με τις στρατηγικές διδασκαλίας και μάλιστα δηλώνουν ότι σε μεγάλο βαθμό συμφωνούν ότι χρησιμοποιούν εναλλακτικές εξηγήσεις ή παραδείγματα όταν τα νήπια δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξαν. Θέτουν εύστοχες ερωτήσεις στη διάρκεια του μαθήματος και σε κάποιο προς σε μεγάλο βαθμό εφαρμόζουν εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη και χρησιμοποιούν μεθόδους αξιολόγησης επίδοσης των παιδιών. Ακολουθεί η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει από την εμπλοκή των νηπίων και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό όταν κάνουν το νήπιο να πιστέψει ότι μπορεί να καταφέρει να κάνει τις σχολικές του δραστηριότητες και τέλος, η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών της έρευνας είναι σε μικρότερο βαθμό

από την διοίκηση της τάξης όπου σε κάποιο έως σε μεγάλο βαθμό μπορούν να συμμορφώνουν τα νήπια στους κανόνες της τάξης.

Η αυτοαποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού στη διδασκαλία αναφέρεται στην πεποίθηση του εκπαιδευτικού, στην ικανότητα του να χρησιμοποιεί πληθώρα στρατηγικών για να διδάσκει (Tschannen-Moran & Hoy, 2001). Όσον αφορά τη διαχείριση της τάξης αναφέρεται στην πεποίθηση του, στην ικανότητα του να ενεργεί ανάλογα ώστε να επιτύχει την τάξη μέσα στην τάξη (Brouwers & Tomic, 2000) και τέλος, η αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών σχετικά με την συμμετοχή των παιδιών αναφέρεται στην πίστη του εκπαιδευτικού στην ικανότητα του να προτρέπει και να εμπλέκει ενεργά τους μαθητές στην μάθηση τους (Jang, Reeve & Deci, 2010).

Το στυλ ηγεσίας των Διευθυντών-Προϊσταμένων επιδρά σημαντικά στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων (Bogler, 2001) και την αυτοαποτελεσματικότητά τους. Το στυλ ηγεσίας αναφέρεται στον χαρακτήρα συμπεριφοράς του ηγέτη, δηλαδή το πως το κάνει. Πληθώρα ερευνών αποκαλύπτει ότι το στυλ ηγεσίας των Διευθυντών-Προϊσταμένων κατέχει σημαντική θέση στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Paletta, Alivernini & Manganeli, 2017) και την αυτοαποτελεσματικότητά τους. Η Επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητά των εκπαιδευτικών αποτελούν παράγοντες ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και ένα σχολείο είναι αποτελεσματικό όταν οι εκπαιδευτικοί του είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι και έχουν υψηλό βαθμό αυτοαποτελεσματικότητας. Η επαγγελματική ικανοποίηση επιδρά σημαντικά στην αυτοαποτελεσματικότητα και στην συμπεριφορά του εκπαιδευτικού, η οποία επηρεάζεται από τη φύση της δουλειάς και το περιβάλλον, το οποίο διαμορφώνεται από τον ηγέτη του σχολείου.

Ένας ακόμη σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνήσει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και του στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι των Νηπιαγωγείων τους. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Αναφορικά με το Περιοριστικό στυλ ηγεσίας υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Δηλαδή, όσο

αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών (μικρή συσχέτιση). Τέλος, σχετικά με το Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τόσο αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών (μεσαία συσχέτιση). Επίσης, η έρευνα των Hui, Ismail, Jenatabadi και Jasimah (2013) παρουσιάζει θετική συσχέτιση μεταξύ του στυλ ηγεσίας και της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών.

Τα ευρήματα της έρευνας, έδειξαν επίσης, ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της Κατευθυντικής ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών ενώ αντίθετα υπάρχει θετική, χαμηλή σχέση και στατιστικά σημαντική μεταξύ της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της Περιοριστικής ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων καθώς και της Υποστηρικτικής ηγεσίας. Ομοίως, Οι Bellibas και Liu (2017) αποκαλύπτουν στην μελέτη τους ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στις πρακτικές διδασκαλίας ηγεσίας των Διευθυντών και την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Συμπερασματικά, η συνολική αυτοαποτελεσματικότητα και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών της έρευνας δεν παρουσιάζει στατιστικά σημαντική διαφορά με την Κατευθυντική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων. Αντιθέτως, ανάμεσα στην Περιοριστική ηγεσία και την Υποστηρικτική υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά με την επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών (χαμηλή συσχέτιση) και όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση (μεσαία συσχέτιση) και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών (χαμηλή συσχέτιση). Ωστόσο, με τις συσχετίσεις διαφαίνεται μόνο το εάν οι συγκεκριμένες μεταβλητές συσχετίζονται μεταξύ τους, και όχι το ότι μια μεταβλητή προκαλεί μια άλλη.

Οι Sun και Xia (2018) στην έρευνα τους έδειξαν ότι η Κατανεμημένη ηγεσία έχει ισχυρή θετική επίδραση στην επαγγελματική ικανοποίηση και οι επιδράσεις συνδέονται άρρηκτα με την αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Επίσης, οι Liu, Bellibas και Gumus (2021) αποκαλύπτουν μια θετική και άμεση επίδραση της Κατανεμημένης και Εκπαιδευτικής ηγεσίας στην ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από την προσωπικότητα και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του σχολείου (Γραμματικού, 2010). Σχετικά με το φύλο, την εμπειρία, την ηλικία και το εκπαιδευτικό επίπεδο, στην έρευνα των Kegalidou et al. (2015), οι εκπαιδευτικοί δεν παρουσιάζουν διαφορές σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση εκτός από τον παράγοντα ηγεσίας.

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει και το ρόλο των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών στις σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Αναφορικά με το βαθμό διαφοράς μεταξύ των τριών στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και τα έτη προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο, τα ευρήματα φανερώνουν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων (Κατευθυντική, Περιοριστική και Υποστηρικτική ηγεσία) και των ετών προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών στο συγκεκριμένο σχολείο.

Η έρευνα είχε σκοπό επίσης, να διερευνήσει τη διαφορά στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών σε σχέση με την ηλικία τους. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μεταβλητών. Δηλαδή, δεν υπάρχει διαφορά στην συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και των ηλικιακών διαβαθμίσεων τους. Στη μελέτη της Παπαναούμ (2003) παρατηρείται ότι οι άντρες εκπαιδευτικοί μεγαλύτεροι 45 χρόνων και εκπαιδευτικοί με εμπειρία άνω των 18 χρόνων έχουν υψηλό επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης. Επιπλέον, ευρήματα μελετών καταδεικνύουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση μεγαλώνει με την αύξηση της ηλικίας των εργαζομένων, οι νεότεροι υπάλληλοι είναι λιγότερο ικανοποιημένοι συγκριτικά με τους μεγαλύτερους ηλικιακά εργαζόμενους (Αλεξιάς, Αναγνωστόπουλος & Πιλάτης, 2010·Spector, 2000). Στο ίδιο μοτίβο και οι εκπαιδευτικοί μεγαλύτερης ηλικίας είναι περισσότερο ικανοποιημένοι επαγγελματικά



(De Nobile & McCormick, 2008·Οικονόμου, 2014) ενώ οι πιο νέοι εξαιτίας της απειρίας τους και τις μειωμένες δεξιότητες διδασκαλίας έχουν χαμηλότερη αυτοπεποίθηση και συνεπώς χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση (De Nobile & McCormick, 2008). Πλήθος ερευνών επομένως, αποκαλύπτει την ύπαρξη σχέσης ανάμεσα στην ηλικία και την επαγγελματική ικανοποίηση. Στην Ελλάδα, η μελέτη των Παρασιάδου και Πλατσίδου (2009) παρουσιάζει τους εκπαιδευτικούς προσχολικής αγωγής μεγαλύτερης ηλικίας να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους.

Η εκπαίδευση μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων. Άλλος στόχος της μελέτης ήταν να διερευνήσει τη διαφορά στο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης τους. Με βάση τα αποτελέσματα δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά. Αυτό δείχνει, ότι δεν υπάρχει διαφορά στην συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών και το επίπεδο εκπαίδευσης τους. Σε έρευνα των Akhtar et al., (2010) παρουσιάζεται ότι η υψηλή η εκπαίδευση των εργαζομένων επηρεάζει αρνητικά την επαγγελματική τους ικανοποίηση, εξαιτίας των μεγάλων προσδοκιών τους σχετικά με την ανέλιξη και την αμοιβή τους. Στη μελέτη των Παρασιάδου και Πλατσίδου (2009) οι νηπιαγωγοί με μικρότερη εκπαίδευση ήταν πιο ικανοποιημένοι καθώς έχουν χαμηλότερες προσδοκίες και κατά συνέπεια είναι περισσότερο ικανοποιημένοι. Αντίθετα, οι Theodossiou και Vasileiou (2007) υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι με μεγαλύτερη εκπαίδευση έχουν υψηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση.

Ακόμη, δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στην συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών ανάλογα με την σχέση εργασίας τους. Η εργασιακή σχέση σύμφωνα με τους Akhtar et al., (2010) επιδρά στην ικανοποίηση από το επάγγελμα καθώς βρέθηκε ότι οι μόνιμοι καθηγητές είναι πιο πολύ ικανοποιημένοι από τους αναπληρωτές εκπαιδευτικούς. Όμοια αποτέλεσμα, φανέρωσαν και η μελέτη της Σακελλάρογλου (2013) σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, δεν υπάρχει διαφορά και στην επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών σε σχέση με την προϋπηρεσία τους στο επάγγελμα της νηπιαγωγού. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι ο μεγαλύτερος Μ.Ο επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών του δείγματος είναι στην ηλικιακή ομάδα 11-15 έτη προϋπηρεσίας στο επάγγελμα του νηπιαγωγού. Απ' την άλλη πλευρά, ο μικρότερος Μ.Ο παρατηρείται στην

ηλικία μεταξύ 6-10 ετών προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών. Οι Koustelios (2001), Οικονόμου (2014) και Σωτηρίου, Ιορδανίδης (2015) στις μελέτες τους βρήκαν ότι οι εκπαιδευτικοί με μεγάλη επαγγελματική εμπειρία είναι πιο πολύ ικανοποιημένοι από το επάγγελμα τους. Μάλιστα, η Παπαναούμ (2003) αναφέρει ότι οι εκπαιδευτικοί με χρόνια υπηρεσίας άνω των 18 χρόνων είναι πιο ικανοποιημένοι, εξαιτίας της πραγματοποίησης των ατομικών τους προσδοκιών. Επίσης, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν άμεσα τα προβλήματα στην εργασία τους, χωρίς να κλονίζεται η επαγγελματική τους ικανοποίηση (Burns & Machin, 2013). Στη μελέτη των Ταρασιάδου και Πλατσίδου (2009) αναφέρεται ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της προϋπηρεσίας των νηπιαγωγών με την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Επίδραση που οφείλεται στην ηλικία και όχι στην εμπειρία τους.

Επίσης, Πλατσίδου και Ταρασιάδου (2015) στην έρευνα τους κατέδειξαν την ικανοποίηση των νηπιαγωγών από την εργασία και το Διευθυντή τους και την επίδραση της ηλικίας και του επιπέδου σπουδών στην επαγγελματική τους ικανοποίηση καθώς και την λιγότερη επίδραση από την οικογενειακή τους κατάσταση. Επίσης, παρατηρήθηκε ότι οι νηπιαγωγοί με μικρή προϋπηρεσία ήταν πιο πολύ ευχαριστημένοι από το μισθό τους και τις εργασιακές συνθήκες. Τέλος, ο Σαλωνίτης (2002), στη μελέτη του σχετικά με την ικανοποίηση των νηπιαγωγών από το επάγγελμα τους στο Νομό Κορινθίας παρουσίασε την επίδραση του φύλου και της ηλικίας στην επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών.

Ένα ακόμη επιμέρους ερώτημα της παρούσας μελέτης, αφορούσε την εξέταση της σχέσης μεταξύ των παραγόντων της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών και του στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων. Αναφορικά με τους παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης, η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Κατευθυντικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους είναι αρνητική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική. Δηλαδή, όσο αυξάνεται το Κατευθυντικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων, μειώνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους. Όσον αφορά τις μεταβλητές, Κατευθυντική ηγεσία και επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους, τη φύση εργασίας, τα νήπια και τις εργασιακές συνθήκες δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Περιοριστικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους αλλά και από τους συναδέλφους τους είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική. Δηλαδή,

όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο και τους συναδέλφους τους. Η σχέση ανάμεσα στο Περιοριστικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από την φύση εργασίας, τα νήπια και τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική. Τέλος, η σχέση που υπάρχει μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους και της Υποστηρικτικής ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τους είναι θετική, υψηλή και στατιστικά σημαντική. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τόσο αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τον Προϊστάμενο τους. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ του Υποστηρικτικού στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από τους συναδέλφους αλλά και τα νήπια είναι θετική, χαμηλή και στατιστικά σημαντική. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Υποστηρικτική ηγεσία των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων τόσο αυξάνεται και η επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών από τα νήπια και τους συναδέλφους τους. Τέλος, η σχέση ανάμεσα στο Υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών από την φύση εργασίας και τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική. Βέβαια, η πιθανότητα να υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των παραπάνω μεταβλητών είναι μεγαλύτερη από 99%, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους.

Επιπλέον, τα αποτελέσματα της έρευνας αποκαλύπτουν ότι η σχέση μεταξύ της συνολικής αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της συνολικής επαγγελματικής τους ικανοποίησης είναι χαμηλή και υπάρχει στατιστική σημαντική διαφορά. Επομένως, όσο αυξάνεται η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών, αυξάνεται και η επαγγελματική τους ικανοποίηση, χωρίς βέβαια να υπάρχει αιτιώδης συσχέτιση μεταξύ τους. Ιδιαίτερα, παρουσιάζεται χαμηλή στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τον Προϊστάμενο, από τους συναδέλφους τους, από την φύση εργασίας τους και από τα νήπια. Η σχέση μεταξύ αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών και της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από τις εργασιακές συνθήκες δεν είναι στατιστικά σημαντική. Ομοίως, οι Caprara, Barbaranelli, Steca & Malone (2006) στην έρευνα τους επισημαίνουν την

επίδραση της αυτοαποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών στην επαγγελματική τους ικανοποίηση. Τα ευρήματα επίσης, του Παπαδόπουλος (2013) αποκάλυψαν θετική σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και της αυτοαποτελεσματικότητας τους.

Τελευταίο ερευνητικό ερώτημα της έρευνας αποτέλεσε η διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στους παράγοντες αυτοαποτελεσματικότητας με τα τρία στυλ ηγεσίας που υιοθετούν οι Προϊστάμενοι Νηπιαγωγείων και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Παρατηρήθηκε λοιπόν, ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές αυτοαποτελεσματικότητας που απορρέει (από την εμπλοκή των νηπίων, τις στρατηγικές διδασκαλίας και τη διοίκηση τμήματος) με την Κατευθυντική ηγεσία. Αντίθετα, υπάρχει θετική, χαμηλή σχέση και στατιστικά σημαντική μεταξύ της Περιοριστικής ηγεσίας, της Υποστηρικτικής ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων και της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των νηπιαγωγών με την αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών που απορρέει (από την εμπλοκή των νηπίων, από τις στρατηγικές διδασκαλίας και την διοίκηση τμήματος. Αναφορικά, με την συνολική αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών δεν υπάρχει συσχέτιση με την Κατευθυντική ηγεσία, ενώ υπάρχει θετική, χαμηλή σχέση και στατιστικά σημαντική διαφορά με την Περιοριστική ηγεσία, την Υποστηρικτική ηγεσία και την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των νηπιαγωγών. Δηλαδή, όσο αυξάνεται η Περιοριστική ηγεσία των Προϊσταμένων αυξάνεται και η αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών, ομοίως και με τις υπόλοιπες μεταβλητές.

Αυτά ήταν τα ευρήματα της παραπάνω μελέτης σχετικά με την επίδραση της ηγεσίας των Προϊσταμένων νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών. Ωστόσο πρέπει να τονιστεί ότι εξαιτίας του μικρού αριθμού συμμετεχόντων στην έρευνα (N=201), της μικρής διάρκειας της έρευνας (4μήνες) και στην αρχή της σχολικής χρονιάς (Σεπτέμβριος-Δεκέμβριος) δεν δύναται η δυνατότητα να γενικευτούν τα παραπάνω αποτελέσματα στο σύνολο των νηπιαγωγών της χώρας. Επίσης, η εύρεση συσχετίσεων μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας, δεν σημαίνει ότι υπάρχει και αιτιώδης σχέση μεταξύ τους.

## **ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- ❖ Adams, J. S. (1963). *Equity Theory on Job Motivation*. Διαθέσιμο στο <https://www.businessballs.com/improving-workplace-performance/adams-equity-theoryon-job-motivation>
- ❖ Allen, N., Grigsby, B. & Peters, M. L. (2015). Does Leadership Matter? Examining the Relationship among Transformational Leadership, School Climate, and Student Achievement. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 10(2), 1-22. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1083099.pdf>
- ❖ Allinder, R. M. (1994). The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants. *Teacher Education and Special Education*, 17, 86-95.
- ❖ Allport, G. W. (1954). *The Nature of Prejudice*. Cambridge, Mass: Addison-Wesley.
- ❖ Amanchukwu R.N, Stanley G.J, Ololube N.P (2015), A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management, *Management*, 5 (1), 6-14.
- ❖ Armstrong, A.C., Armstrong, D. & Spandagou, I. (2010). *Inclusive Education: International Policy & Practice*. Sage Publications.
- ❖ Aydin, A., Sarier, Y., & Uysal, S. (2013). The Effect of School Principals' Leadership Styles The Effect of School Principals' Leadership Styles Satisfaction. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(2), 806-811
- ❖ Aziri B. (2011). Job Satisfaction: A literature review. *Management research and practice* 3(4), 77-86. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://www.researchgate.net/publication/222103547\\_Job\\_Satisfaction\\_A\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/222103547_Job_Satisfaction_A_Literature_Review)
- ❖ Bandura, A. (1973). *Aggression: A social learning analysis*, New York: Holt.
- ❖ Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.

- ❖ Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. New York: General Learning Press.
- ❖ Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- ❖ Bandura, A. (1994). Self-efficacy. (V. S. Ramachaudran, Επιμ.) *Encyclopedia of human behavior*, 4, 71-81.
- ❖ Bass, B. (1985). *Leadership and Performance*. N.Y.: Free Press.
- ❖ Bass, B. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.
- ❖ Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- ❖ Bass, B., & Avolio, B. (1997). *The Full Range Leadership Development Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA.: Mindgarden.
- ❖ Bass, B.M.(1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York:Harper and Row.
- ❖ Bass, M., Avolio, B.J., Jung, D. L., Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership.*Journal of Applied Psychology*, 88, 207 – 218.
- ❖ Belias, D. & Koustelios, A. (2014). Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review. *International Review of Management and Marketing*. 4(2) pp.132-149. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://www.researchgate.net/profile/DimitriosBelias/publication/261570589\\_Organizational\\_Culture\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_A\\_Review/links/0deec534babcee7aec000000/Organizational-Culture-and-JobSatisfaction-A-Review.pdf](https://www.researchgate.net/profile/DimitriosBelias/publication/261570589_Organizational_Culture_and_Job_Satisfaction_A_Review/links/0deec534babcee7aec000000/Organizational-Culture-and-JobSatisfaction-A-Review.pdf)
- ❖ Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Leadership and Job Satisfaction – A review. *European Scientific Journal*, 10(8), 24-46
- ❖ Bellibas, M., Liu, Y, (2016). Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions. *Journal of Educational Administration*. 55 (1), 49-69
- ❖ Bogler, R. & Nir, A. (2012). The importance of teachers' perceived organizational support to job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 50(3), 287- 306.
- ❖ Bogler, R. (2001). The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662 -683.
- ❖ Bogler, R. (2005) Satisfaction of Jewish and Arab teachers in Israel. *Journal of Social Psychology*, 145(1), 19–33.
- ❖ Bong, M. (2006). *Asking the right question: How confident are you that you could successfully perform these tasks?* In F. Pajares & T. Urdan (Eds.), *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 287–305. Greenwich, CT: Information Age.
- ❖ Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- ❖ Burns, R. A., & Machin, M. A. (2013). Employee and workplace well-being: a multi-level analysis of teacher personality and organizational climate in

- Norwegian teachers from rural, urban and city schools. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 57(3), 309- 324.
- ❖ Bush, T. (1986). *Theories of Educational Management*. London: Harper and Row.
  - ❖ Bush, T., & Middlewood, D. (2005). Organisational culture. Στο T. Bush, & D. Middlewood, *Leading and Managing People in education* (σσ. 47-58). Warwick, UK: SAGE.
  - ❖ Buss, D. M. (1996). Social Adaptation and Five Major Factors of Personality. In J. S. Wiggins (Ed.), *The Five-factor Model of Personality: Theoretical Perspectives* (pp. 180-207). New York: Guilford.
  - ❖ Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Borgogni, L., & Steca, P. (2003). Efficacy beliefs as determinants of teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Psychology*, 95, 821–832.
  - ❖ Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Steca, P. & Malone, P. (2006). Teachers' self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students' academic achievement: A study at the school level *Journal of Educational Psychology*, 44, 473–490.
  - ❖ Cohen, L., Manion L., & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
  - ❖ Č ulibrk J. Delić , M. Mitrović , S. Č ulibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Frontiers in Psychology*, 9. (132). DOI: 10.3389/fpsyg.2018.00132
  - ❖ De Nobile, J., & McCormick, J. (2008). Organizational Communication Schools and Job Satisfaction in Australian Catholic Primary. *Journal of Educational Management Administration & Leadership*, 36(1), 101-122.
  - ❖ Dellinger, A. B., Bobbett, J. J., Olivier, D. F., & Ellett, C. D. (2008). Measuring teachers' self-efficacy beliefs: development and use of the TEBS- self. *Teaching and Teacher Education*, 24, 3, 751–766
  - ❖ Duffin, L. French, B. & Patrick, H. (2012). The Teachers' Sense of Efficacy Scale: Confirming the factor structure with beginning pre-service teachers . *Teaching and Teacher Education*, 28, 827–834
  - ❖ Geraki A. (2014). Roles and skills comparison among principals in Greek schools: Application of Competing Values Framework, *Educational Management Administration & Leadership*. 42(4S), 45–64.
  - ❖ Gil-Flores, J. (2017). The Role of Personal Characteristics and School Characteristics in Explaining Teacher Job Satisfaction. *Revista de Psicodidáctica*, 22(1), 16–22
  - ❖ Gkolía, A., Belias A. D., & Koustelios, A. (2016). Background characteristics as predictors of Greek teachers' self-efficacy. *International Journal of Educational Management*, 30(3), 460-472. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2014-0040>
  - ❖ Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review.

- ❖ Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Emotional intelligence: leadership competencies Appendix B. In D. Goleman, R. Boyatzis and A. McKee, *The New leaders: transforming the art of leadership into the science of results*. London: Little Brown
- ❖ Goleman, D., & Boyatzis R., & Annie McKee (2013). *Primal Leadership, With a New Preface by the Authors: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Review Press
- ❖ Granny, C., Smith, P. & Stone, E. (1992). *Job satisfaction: advances in research and application*. Lexington, MA: Lexington Books.
- ❖ Griva, E., Panitsidou, E., Chostelidou, D. (2012). Identifying factors of job motivation and satisfaction of foreign. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 543-547.
- ❖ Gungor, S. (2016). The prediction power of servant and ethical leadership behaviours of administrators on teachers' job satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 4(5), 1180-1188.
- ❖ Hackman, J. R., & Oldman, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- ❖ Hallinger, P. & Heck, R. The principal's role in school effectiveness: An assessment of methodological and conceptual issues in research, 1980-1995. In K. Leithwood, ed., *The international handbook of research on educational leadership and administration*. New York: Kluwer.
- ❖ Hargreaves, A. (2000). Mixed emotions: teachers' perceptions of their interactions with students. *Teaching and Teacher Education*, 16, 811-826.
- ❖ Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th εκδ.). Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- ❖ Hersey, P., Blanchard, K. (1977). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs.
- ❖ Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. London: Staples.
- ❖ Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- ❖ Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper.
- ❖ Horn-Turpin, F. D. (2009). *A Study Examining the Effects of Transformational Leadership Behaviors on the Factors of Teaching Efficacy, Job Satisfaction and Organizational Commitment as Perceived by Special Education Teachers*. Blacksburg, Virginia: Dissertation submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- ❖ Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' Sense of Efficacy and the Organizational Health of Schools. *The Elementary School Journal*, 93, 4.



- ❖ Hoy, W. K., Clover, S. I. R. (1986). Elementary School Climate: A Revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly*, 22, 93-110.
- ❖ Hoy, W. K., Miskel, C. (2013). *Educational Administration*. Theory, Research and Practice. (9th Edition). New York: McGraw-Hill.
- ❖ Hui, H., Jenatabadi, H., Ismail, N & Jasiman, C (2013). Principal's leadership style and teacher job satisfaction: A case study in China. Researchgate
- ❖ Kafetsios, K. (2007). Work-family conflict and its relationship with job satisfaction and psychological distress: The role of affect at work and gender. *Hellenic Journal of Psychology*, 4(1), 15-35.
- ❖ Koustelios, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *International Journal of Educational Management*, 15, 7, 354-358.
- ❖ Koustelios, A., & Bagiatis, K. (1997). The Employee Satisfaction Inventory (ESI): Development of a Scale to Measure Satisfaction of Greek Employees. *Educational and Psychological Measurement*, 57(3), 469-476.
- ❖ Koustelios, A., Tsiligis, N., Zachopoulou, E., & Grammatikopoulos, V. (2006). Job satisfaction and burnout among Greek early educators: A comparison between public and private sector employees. *Educational Research and Review*, 1 (8), 256-261.
- ❖ Lalagka, S. (2017). Job satisfaction among Greek secondary teachers and the role of school. *Journal of Contemporary Education Theory & Research*, 1 (1), pp. 23-32. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3598032>
- ❖ Lambersky, J. (2016). Understanding the Human Side of School Leadership: Principals' Impact on Teachers' Morale, Self-Efficacy, Stress, and Commitment. *Leadership and Policy in Schools* 15, 1-27.
- ❖ Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177 — 199.
- ❖ Lewandowski, K. L. (2005). *A study of the relationship of teachers' self-efficacy and the impact of leadership and professional development*. A Dissertation, University of Pennsylvania, Indiana. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <https://knowledge.library.iup.edu/etd/729/>
- ❖ Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations Between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 3, 407 – 416.
- ❖ Liu, X. S., & Ramsey, J. (2008). Teachers' job satisfaction: Analyses of the Teacher Follow-Up Survey in the United States for 2000–2001. *Teaching and Teacher Education*, 24, 1173– 1184.
- ❖ Liu, Y., Bellibas, M.S., & Gumus, S. (2021). The Effect of Instructional Leadership and Distributed Leadership on Teacher Self-efficacy and Job

- Satisfaction: Mediating Roles of Supportive School Culture and Teacher Collaboration. *Journal of EMAL* 49 (3), 430-453
- ❖ Liu, Y., Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers: A multi-level model and meta-analysis using the 2013 TALIS data. *International Journal of Educational Research*, 96, 41-55
  - ❖ Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
  - ❖ Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 4, 370-396.
  - ❖ Pan, H., Chen, W. (2021). How principal leadership facilitates teacher learning through teacher leadership: Determining the critical path. *Educational Management Administration & Leadership* 49(3) 454–470
  - ❖ Papanastasiou, E., & Zembylas, M. (2004). Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration*, 42, 357-374. Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly 07/06/2020 15:53:56 EEST - 137.108.70.13 73
  - ❖ Papanastasiou, E., & Zembylas, M. (2005a). Modeling teacher empowerment: The role of job satisfaction. *Educational Research and Evaluation*, 11, 433-459.
  - ❖ Papanastasiou, E., & Zembylas, M. (2005b). Job satisfaction variance among public and private Kindergarten school teachers in Cyprus. *Educational Research*, 43, 147-167.
  - ❖ Papanastasiou, E., & Zembylas, M. (2006). *Sources of teacher job satisfaction and dissatisfaction in Cyprus*. Compare, 36, 229-247.
  - ❖ Perie, M., Baker, P. D. & Whitener, S. (1997). Job Satisfaction Among America's Teachers: Effects of Workplace Conditions, Background Characteristics, and Teacher Compensation. U.S. Department of Education. National Center for Education Statistics. Washington. pp. 11-64.
  - ❖ Platsidou, M., & Agaliotis, I. (2008). Burnout, Job Satisfaction and Instructional Assignment-related Sources of Stress in Greek Special Education Teachers. *International Journal of Disability, Development and Education*, 55 (1 ), 61-76
  - ❖ Saiti, A. (2007). Main factors of job satisfaction among primary school educators: factor analysis of the Greek reality. *Management in Education*, 21 (2), 23-27
  - ❖ Saracoglou, A.S. & Yenice, N. (2009). Investigating the self-efficacy beliefs of science and elementary teachers with respect to some variables. *Journal of Theory and Practice in Education*, 5(2), 244–260. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <http://eku.comu.edu.tr/index> στις 5/12/2017.
  - ❖ Scallon, A.M, Bristol, T.J., & Esboldt, J. (2021). Teachers' Perceptions of Principal Leadership Practices That Influence Teacher Turnover. *Journal of EMAL*.

- ❖ Sharma, R., & Singh, S. (2017). Transformational Leadership Style and Self-Efficacy among Teaching Professionals. *International Journal of Indian Psychology*, 4(2), 86. DOI: 10.25215/0402.036
- ❖ Shiyani, V. (2019). *Job Satisfaction: Meaning, Definition, Importance, Factors, Effects and Theories*. Article on Business Management Ideas.
- ❖ Spector, P. E. (1997). “*Job Satisfaction. Application, Assessment, Causes and Consequences*” Sage Publications. pp. 1-12.
- ❖ Tasios, Th. & Giannouli, V. (2017). Job Descriptive Index (JDI): Reliability and validity study in Greece. *Archives of Assessment Psychology*, 7, (1), 31-61. U.S.A
- ❖ Tschannen - Moran, M., & Woolfolk Hoy, A. (2001). Teacher efficacy: Capturing and elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783- 805.
- ❖ Tschannen - Moran, M., & Woolfolk Hoy, A. (2002, April). *The influence of resources and support on teachers' efficacy beliefs*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, San Diego:CA.
- ❖ Tschannen - Moran, M., Woolfolk Hoy, A., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248.
- ❖ Tsiligis, N., Zachopoulou, E., & Grammatikopoulos, V. (2006). Job satisfaction and burnout among Greek early educators: A comparison between public and private sector employees. *Educational Research and Review*, 1, 8, 256-261.
- ❖ Zakariya, F. Y., Bjorkestol, K. & Nilsen, H. K. (2020). Teacher job satisfaction across 38 countries and economies: An alignment optimization approach to a crosscultural mean comparison. *International Journal of Educational Research*, (101), 1-10. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101573>
- ❖ Zembylas, M., & Papanastasiou, E. (2004). Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 357-374.
- ❖ Zembylas, M., & Papanastasiou, E. (2006). Sources of teacher job satisfaction and dissatisfaction in Cyprus. *A journal of comparative education*, 36, 2, 229 – 247.

## ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ❖ Αμαραντίδου, Σ. (2010). *Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: Μια διαχρονική μελέτη*. Τρίκαλα: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Διδακτορική διατριβή.
- ❖ Αντωνίου, Χρ., Κουρτέση, Θ., Κουστέλιος, Α., & Παπαϊωάννου, Α. (2007). Η επαγγελματική ικανοποίηση των Καθηγητών Φυσικής Αγωγής σε σύγκριση με εκπαιδευτικούς άλλων ειδικοτήτων. *Άθληση και Κοινωνία*, 45, 76-82.
- ❖ Αυγητίδου, Σ. & Γουργιώτου, Ε. (2016). Ο Εκπαιδευτικός ως Στοχαζόμενος Επαγγελματίας. Στο Σ. Αυγητίδου, Μ. Τζεκάκη & Β. Τσάφος. (Επιμ.), *Οι υποψήφιοι εκπαιδευτικοί παρατηρούν, παρεμβαίνουν και αναστοχάζονται: προτάσεις υποστήριξης της πρακτικής τους άσκησης* (τόμος 1ος). Αθήνα: Gutenberg.
- ❖ Γκόλια, Α. (2014). *Μετασχηματιστική ηγεσία και επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: ο ρόλος της αυτό-αποτελεσματικότητας*. Διδακτορική διατριβή. Τρίκαλα: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.
- ❖ Γραμματικού, Κ. (2016). *Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών Α/Θμιας Εκπαίδευσης ως προς τις συνθήκες εργασίας*. Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία, 1, 152-162.
- ❖ ΔΕΠΠΣ. (2003). *Διαθεματικό Ενιαίο Πλαίσιο Προγραμμάτων Σπουδών*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Διαθέσιμο στο <http://www.pi-schools.gr/programs/depps/>
- ❖ Δουγαλή, Ε. (2017, Νοέμβριος). *Στυλ ηγεσίας και επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: Μια ποσοτική διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Ανακοίνωση στο 1<sup>ο</sup> Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο Εκπαιδευτική Ηγεσία, Αποτελεσματική Διοίκηση και Ηθικές Αξίες, τόμος Β', Σχολική Ήγεσία και Εκπαιδευτικοί Οργανισμοί, Θεσσαλονίκη.
- ❖ Ηλιοφώτου, Μ., Γεωργίου, Μ., & Σωκράτους, Μ. Δ. (2014). *Επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: θεωρία και σύγχρονη έρευνα*. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Ίων.
- ❖ Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική-Βιομηχανική ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

- ❖ Κουστέλιος, Α., & Κουστέλιου, Ι. (2001). Η επαγγελματική ικανοποίηση και η επαγγελματική εξουθένωση στην εκπαίδευση. *Ψυχολογία*, 1, 30-39.
- ❖ Κουτούζης, Μ. (2008). *Αποτύπωση του τρόπου λειτουργίας των διοικητικών υπηρεσιών της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας.
- ❖ Κουτούζης, Μ. (2012). *Διοίκηση – Ηγεσία – Αποτελεσματικότητα: αναζητώντας πεδίο εφαρμογής στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- ❖ Μακρή - Μπότσαρη, Ε. & Ματσαγγούρας, Η. (2003). *Δομή της επαγγελματικής αυτοαντίληψης και της επαγγελματικής ικανοποίησης εκπαιδευτικών Α/θμιας Εκπαίδευσης*. Πρακτικά 3ου Πανελλήνιου Συνεδρίου της Παιδ/κής Εταιρείας Ελλάδος.
- ❖ Μπρούζος, Α. (2002). *Η επαγγελματική ικανοποίηση Ελλήνων δασκάλων*. Στο Καψάλης, Δ., & Κασίκης, Ν., «Πανελλήνιο Συνέδριο: Σχολική Γνώση και Διδασκαλία στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση». Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων. Τόμος Α', σελ. 127-140.
- ❖ Μπρούζος, Α. (2004). Ικανοποίηση των Δασκάλων από το Επάγγελμά τους. Στο Χατζηδήμου Δ., Ταρατόρη Ε., Κουγιουρούκη Μ. & Στραβάκου Π., *Πρακτικά 4 Πανελλήνιου Συνεδρίου της Παιδ/κής Εταιρείας Ελλάδος*, Θεσσαλονίκη: Αδελφών Κυριακίδη.
- ❖ Παπαδόπουλος, Θ. Ι. (2013). *Εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή επικοινωνία και η αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών: Μια ποσοτική μελέτη στους εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. ΕΣΔΟ Oral, Λάρισα, 8-10 Ιουνίου 2013. σελ. 134-154. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [http://mibes.teilar.gr/esdo\\_proceedings/proceedings/2013/Papadopoulos.pdf](http://mibes.teilar.gr/esdo_proceedings/proceedings/2013/Papadopoulos.pdf)
- ❖ Παπαδόπουλος, Ι. & Σταμόπουλος, Κ. (2014). Εργασιακή ικανοποίηση και η ασκούμενη μορφή ηγεσίας στις σχολικές μονάδες. *Τα εκπαιδευτικά*, τευχ. 109-110, σελ. 179-208.
- ❖ Παπαδόπουλος, Ι. Θ. (2013). Εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή επικοινωνία και η αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών: Μια ποσοτική μελέτη στους εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. ΕΣΔΟ, (σσ. 134-154). Λάρισα.
- ❖ Παπαναούμ, Ζ. (2012). Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού. Αθήνα: Τυπωθήτω
- ❖ Παπαναστασίου, Ε & Παπαναστασίου Κ. (2016). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Λευκωσία
- ❖ Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία: Από τη περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- ❖ Πλατσίδου, Μ. & Ταρασιάδου, Α. (2010). «Τα κίνητρα επαγγελματικής εξέλιξης των νηπιαγωγών και η επίδρασή τους στην επαγγελματική τους ικανοποίηση». *Παιδαγωγική επιθεώρηση*, 49. 145-160.

- ❖ Πλατσίδου, Μ., & Ταρασιάδου, Α. (2015). Τα κίνητρα επαγγελματικής εξέλιξης των νηπιαγωγών και η επίδρασή τους στην επαγγελματική τους ικανοποίηση. *Παιδαγωγική επιθεώρηση*, 49, 145-160.
- ❖ Σαΐτης, Χ. (2007). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Από τη θεωρία... στην πράξη* (3η έκδ.). Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- ❖ Σαλωνίτης, Π. (2002). Επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Ν. Κορινθίας. *Παιδαγωγικό Βήμα Αιγαίου*, 45, 53-75.
- ❖ Ταρασιάδου, Α., & Πλατσίδου, Μ. (2009). Επαγγελματική ικανοποίηση νηπιαγωγών: Ατομικές Διαφορές και Προβλεπτικοί Παράγοντες. *Επιστήμες Αγωγής*, 4, 141-154.
- ❖ Τσιγγίλης, Ν. Χ. (2005). *Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας και ο ρόλος της αυτοαποτελεσματικότητας σε καθηγητές φυσικής αγωγής*. Διδακτορική Διατριβή: Τρίκαλα: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

### **«Η επίδραση της ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών»**

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Στο πλαίσιο ολοκλήρωσης των Μεταπτυχιακών μου σπουδών, στον τομέα Οργάνωσης και Διοίκησης της Εκπαίδευσης - Εκπαιδευτικής Ηγεσίας του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, του τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης διεξάγεται έρευνα με σκοπό τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της ηγεσίας των Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων, της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοαποτελεσματικότητας των νηπιαγωγών.

Η αποτελεσματικότητα της έρευνας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις απαντήσεις σας στο παρακάτω ερωτηματολόγιο. Σας καλώ λοιπόν να αφιερώσετε λίγο από τον χρόνο σας (όχι πάνω από 10 λεπτά) παρέχοντας ειλικρινή ενημέρωση βασισμένη στην εμπειρία σας για την πραγματοποίηση της έρευνας. Η αποστολή του ερωτηματολογίου δηλώνει την αποδοχή σας να λάβετε μέρος σε αυτή.

Η συμμετοχή σας είναι προαιρετική. Ωστόσο, εγγυώμαι την τήρηση της εμπιστευτικότητας, της ανωνυμίας και την προστασία των δεδομένων σας. Οι απαντήσεις σας θα επεξεργαστούν αποκλειστικά και μόνο, για την εξαγωγή των συμπερασμάτων της παρούσας έρευνας. Παρακαλώ να συμπληρώσετε όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, οι οποίες είναι ανοικτού και κλειστού τύπου.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τον χρόνο και την πολύτιμη συμβολή σας στην έρευνα αυτή.

Για οποιαδήποτε πληροφορία ή απορία μπορείτε να επικοινωνήσετε στο  
**email:** [chrysoulaprassou@acadimia.com](mailto:chrysoulaprassou@acadimia.com)

Με εκτίμηση,

Πράσσου Χρυσούλα, ΠΕ 60

Διαδικτυακός τόπος ερωτηματολογίου:

[https://docs.google.com/forms/d/1jeHr98-XtSY\\_qsRlIXNkhCugl97rR2JWDb0MHARSlas/edit](https://docs.google.com/forms/d/1jeHr98-XtSY_qsRlIXNkhCugl97rR2JWDb0MHARSlas/edit)



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

«Η επίδραση της ηγεσίας Προϊσταμένων Νηπιαγωγείων στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα των νηπιαγωγών».

### ΜΕΡΟΣ Α΄

#### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Φύλο:

- Άνδρας  
 Γυναίκα

2. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Ηλικία:

- Έως 30 ετών       41-50 ετών       Άνω των 61 ετών  
 31-41 ετών       51-61ετών

3. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Οικογενειακή κατάσταση:

- Έγγαμος  
 Άγαμος

4. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Επίπεδο εκπαίδευσης:

- Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ/ΑΤΕΙ
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού διπλώματος
- Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου

5. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Σχέση εργασίας:

- Μόνιμος/-η
- Αναπληρωτής/-τρια
- Ωρομίσθιος/ -α

6. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Προϋπηρεσία στο επάγγελμα αυτό:

- |                                |                                 |                                      |
|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> 0-5 έτη  | <input type="radio"/> 11-15 έτη | <input type="radio"/> 21-25 έτη      |
| <input type="radio"/> 6-10 έτη | <input type="radio"/> 16-20 έτη | <input type="radio"/> 26 έτη και άνω |

7. Παρακαλώ τσεκάρετε με (✓)

Φύλο Προϊσταμένου Νηπιαγωγείου:

- Άνδρας
- Γυναίκα

8. Παρακαλώ συμπληρώστε με αριθμό.

Έτη υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο:

ΜΕΡΟΣ Β΄

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΗΓΕΤΙΚΟΥ ΣΤΥΛ**

(Hoy & Clover,1986)

Ελληνική εκδοχή ( Σταυρόπουλος,2007)

Παρακαλώ, σημειώστε με (✓) κάτω από τη στήλη που σας εκφράζει καλύτερα. Σε κάθε σειρά επιτρέπεται μια και μόνο απάντηση.

<b>Ο/η Προϊστάμενος/-η του Νηπιαγωγείου.....</b>	<b>ΣΠΑΝΙΑ (1)</b>	<b>ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ (2)</b>	<b>ΣΥΧΝΑ (3)</b>	<b>ΠΟΛΥ ΣΥΧΝΑ (4)</b>
1. Υπερβαίνει τον τυπικό ρόλο του, προκειμένου να παρέχει βοήθεια στους νηπιαγωγούς.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ασκεί το ρόλο του με «σιδηρά πυγμή»	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ασκεί κριτική με εποικοδομητικό τρόπο.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Επιβλέπει την προσέλευση των νηπιαγωγών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Εξηγεί τους λόγους για τους οποίους ασκεί κριτική στους νηπιαγωγούς.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Υιοθετεί τις προτάσεις των νηπιαγωγών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας των νηπιαγωγών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Μεριμνά για το καλό των νηπιαγωγών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Μεταχειρίζεται τους νηπιαγωγούς ίσους προς ίσους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Στο Νηπιαγωγείο η γραφειοκρατική εργασία είναι φορτική.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ο/η Προϊστάμενος/-η του Νηπιαγωγείου.....	ΣΠΑΝΙΑ (1)	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ (2)	ΣΥΧΝΑ (3)	ΠΟΛΥ ΣΥΧΝΑ (4)
--	---------------	-------------------------	--------------	----------------------

11. Επαινεί τους νηπιαγωγούς.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
-------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

12. Γίνεται εύκολα κατανοητός από τους νηπιαγωγούς.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

13. Ελέγχει στενά τις δραστηριότητες των νηπιαγωγών στην τάξη.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

14. Η διεκπεραίωση της καθημερινής γραφειοκρατικής εργασίας από τον Προϊστάμενο του Νηπιαγωγείου μειώνει τη γραφική εργασία των νηπιαγωγών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

15. Ο/η Προϊστάμενος/-η του Νηπιαγωγείου έχει υπό στενή επίβλεψη τους νηπιαγωγούς.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

16. Ο/η Προϊστάμενος/-η του Νηπιαγωγείου επιβαρύνεται με πολλές ασχολίες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

17. Είναι αυταρχικός/η.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
-------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

18. Υπερβαίνει τον τυπικό του ρόλο, προκειμένου να δείξει την εκτίμηση του στους νηπιαγωγούς.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Παρακαλώ, σημειώστε εδώ αν υπάρχει κάτι που θα θέλατε να προσθέσετε.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ΜΕΡΟΣ Γ'

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΥΤΟΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ  
TEACHERS' SENSE OF EFFICACY SCALE (TSES)**

**(Tschannen-Moren & Woolfolk-Hoy, 2001)**

**Ελληνική σύντομη έκδοση (Tsigillis, Grammatikopoulos & Koustelios, 2007)**

Παρακάτω υπάρχουν κάποιες ερωτήσεις οι οποίες έχουν ως στόχο να μας βοηθήσουν να καταλάβουμε καλύτερα τις αιτίες που δυσκολεύουν τους νηπιαγωγούς κατά τη διάρκεια των σχολικών τους δραστηριοτήτων. Σημειώστε με (✓) κάτω από τη στήλη που σας εκφράζει καλύτερα. Σε κάθε σειρά επιτρέπεται μια και μόνο απάντηση.

<b>ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ΜΠΟΡΕΙΣ.....</b>	<b>ΚΑΘΟΛΟΥ (1)</b>	<b>ΣΕ ΜΙΚΡΟ ΒΑΘΜΟ (2)</b>	<b>ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ (3)</b>	<b>ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ (4)</b>	<b>ΣΕ ΠΟΛΥ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ (5)</b>
1. Να βοηθάς τους μαθητές σου να εκτιμούν την αξία της μάθησης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Να παρακινείς τους μαθητές που δείχνουν μειωμένο ενδιαφέρον;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Να κάνεις τους μαθητές να πιστέψουν ότι μπορούν να τα πάνε καλά στις σχολικές εργασίες;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Να βοηθάς τις οικογένειες, ώστε με τη σειρά τους να βοηθήσουν τα παιδιά τους να τα πάνε καλά στο σχολείο;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Να δίνεις εναλλακτική εξήγηση ή παράδειγμα, όταν οι μαθητές δυσκολεύονται να κατανοήσουν κάτι που δίδαξες;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Να θέτεις εύστοχες και κατανοητές ερωτήσεις κατά τη διάρκεια του μαθήματος;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Να εφαρμόζεις εναλλακτικές μεθόδους διδασκαλίας στην τάξη	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

σου;

**ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ  
ΜΠΟΡΕΙΣ.....**

ΚΑΘΟΛΟΥ  
(1)

ΣΕ  
ΜΙΚΡΟ  
ΒΑΘΜΟ  
(2)

ΣΕ  
ΚΑΠΟΙΟ  
ΒΑΘΜΟ  
(3)

ΣΕ  
ΜΕΓΑΛΟ  
ΒΑΘΜΟ  
(4)

ΣΕ  
ΠΟΛΥ  
ΜΕΓΑΛΟ  
ΒΑΘΜΟ  
(5)

8. Να χρησιμοποιείς διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών σου;

9. Να καθιερώσεις ένα σύστημα διοίκησης της τάξης;

10. Να κάνεις τους μαθητές να συμμορφώνονται με τους κανόνες της τάξης;

11. Να ηρεμείς έναν μαθητή που είναι ενοχλητικός και κάνει φασαρία;

Παρακαλώ, σημειώστε εδώ αν υπάρχει κάτι που θα θέλατε να προσθέσετε.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ΜΕΡΟΣ Δ'

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ  
TEACHERS' SATISFACTION INVENTORY (TSI)  
(ΓΚΟΛΙΑ, 2014)**

Παρακαλώ, σημειώστε με (✓) κάτω από τη στήλη που σας εκφράζει καλύτερα. Σε κάθε σειρά επιτρέπεται μια και μόνο απάντηση.

<b>Για το χρονικό διάστημα που εργάζεσθε στο συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω δηλώσεις;</b>	<b>ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ</b>	<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>	<b>ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ</b>	<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>	<b>ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

1. Ο/η Προϊστάμενος/-η Νηπιαγωγείου με βοηθά όταν τον χρειάζομαι.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2. Ο/η Προϊστάμενος/-η Νηπιαγωγείου συμπεριφέρεται σε όλους με δίκαιο τρόπο.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ο/η Προϊστάμενος/-η Νηπιαγωγείου κατανοεί τα προβλήματα μου.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. Συνεργάζομαι εποικοδομητικά με τον/την Προϊστάμενο/-η Νηπιαγωγείου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ο/η Προϊστάμενος/-η Νηπιαγωγείου είναι εκεί όταν τον χρειάζομαι.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

6. Οι συνάδελφοί μου με βοηθούν όταν χρειάζεται.



ΔΙΑΦΩΝΩ  
ΑΠΟΛΥΤΑ  
(1)

ΔΙΑΦΩΝΩ  
(2)

ΔΕΝ  
ΕΙΜΑΙ  
ΣΙΓΟΥΡΟΣ  
(3)

ΣΥΜΦΩΝΩ  
(4)

ΣΥΜΦΩΝΩ  
ΑΠΟΛΥΤΑ  
(5)

7. Έχω καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μου.



8. Οι συνάδελφοί μου είναι φιλικοί.



9. Οι συνάδελφοί μου δουλεύουν καλά ως ομάδα.



10. Συνεργάζομαι καλά με τους συναδέλφους.



11. Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού είναι ευχάριστο.



12. Η δουλειά μου είναι δημιουργική.



13. Ο ρόλος του νηπιαγωγού είναι σημαντικός.



14. Το επάγγελμα του νηπιαγωγού με βοηθά στην προσωπική μου ανάπτυξη.



15. Συνεργάζομαι αποτελεσματικά με τους μαθητές μου.



16. Οι μαθητές μου αναγνωρίζουν τη δουλειά μου.



17. Οι μαθητές μου με





σέβονται.

	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ (1)	ΔΙΑΦΩΝΩ (2)	ΔΕΝ ΕΙΜΑΙ ΣΙΓΟΥΡΟΣ (3)	ΣΥΜΦΩΝΩ (4)	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ (5)
18. Ο περιβάλλον χώρος (αυλή κλπ) είναι ευχάριστος.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Ο περιβάλλον χώρος είναι κατάλληλος.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Ο περιβάλλον χώρος είναι ασφαλής.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Παρακαλώ, σημειώστε εδώ αν υπάρχει κάτι που θα θέλατε να προσθέσετε.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ΤΕΛΟΣ

*Σας ευχαριστώ πολύ για την πολύτιμη συμμετοχή σας!*

