

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ –
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ

Διπλωματική εργασία

**Η επιρροή του ηγετικού στυλ και της προσωπικότητας των
διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στη διαμόρφωση του σχολικού
κλίματος.**

της

Αντωνιάδου Μαρίας

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Αθανασούλα – Ρέππα Αναστασία,
τ. Καθηγήτρια ΑΣΠΑΙΤΕ

Εξεταστές:

1. Ιορδανίδης Γιώργος, Αναπληρωτής Καθηγητής Οργάνωσης και Διοίκησης Εκπαίδευσης, Π.Τ.Δ.Ε., ΠΔΜ
2. Τσακίριδου Ελένη, Καθηγήτρια Εφαρμοσμένης Στατιστικής και Εκπαιδευτικής Έρευνας, Π.Τ.Δ.Ε., ΠΔΜ

Φλώρινα, 2017

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία έγινε στο πλαίσιο των μεταπτυχιακών μου σπουδών στην «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης – Εκπαιδευτική Ηγεσία».

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Αθανασούλα- Ρέππα Αναστασία για την αρμονική συνεργασία και για την υποστήριξη και τη βοήθεια που μου παρείχε από την αρχή έως την ολοκλήρωση της όλης προσπάθειας, καθώς και για το χρόνο που αφιέρωσε.

Επίσης, ευχαριστώ και τα άλλα δύο μέλη της τριμελούς επιτροπής, την κ. Τσακνρίδου Ελένη και τον κ. Ιορδανίδη Γιώργο για τις ολοκληρωμένες και εξειδικευμένες γνώσεις που μου προσέφεραν στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού μου κύκλου σπουδών στην «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης – Εκπαιδευτική Ηγεσία».

Ακόμη, ευχαριστώ την κ. Κωνσταντινίδου για τη βοήθειά της, καθώς και τους κ. Μάρκο και κ. Χατζηπαντελή για τη σημαντική τους βοήθεια αναφορικά με τη στατιστική ανάλυση ερευνητικών δεδομένων.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου και τις αδερφές μου, που είναι πάντα δίπλα μου και με στηρίζουν.

Copyright © Αντωνιάδου Μαρία, 2017.

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 την συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν την συγγραφέα και μόνο.

Υπεύθυνη Δήλωση

Όνοματεπώνυμο: Αντωνιάδου Μαρία

A.E.M. : 495

Ηλεκτρονική διεύθυνση: mantoniadou13@gmail.com

Έτος εισαγωγής: 2015

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: Η επιρροή του ηγετικού στυλ και της προσωπικότητας των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος.

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 τη συγγραφέα.

Ημερομηνία

21-6-2017

Η δηλούσα

Αντωνιάδου Μαρία

Συντομογραφίες

BFI: Big Five Inventory

MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire

ΑΕΙ: Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα

ΤΕΙ: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα

ΕΑΕ: Ειδική Αγωγή και Εκπαίδευση

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	15
Κεφάλαιο 1: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	18
1.1 Σχολικό κλίμα	18
1.1.1 Η έννοια και οι διαστάσεις του σχολικού κλίματος	18
1.1.2 Η σημαντικότητα του σχολικού κλίματος	21
1.2. Προσωπικότητα και Ηγετικό στυλ διευθυντή.....	24
1.2.1 Η έννοια της προσωπικότητας και το μοντέλο των πέντε παραγόντων	24
1.2.2 Η έννοια της ηγεσίας και του ηγετικού στυλ.....	26
1. 2.3 Μορφές ηγετικού στυλ	28
1.3. Έρευνες για την επιρροή της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ του διευθυντή στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος.....	31
1.4. Σκοπός της έρευνας- Ερευνητικά ερωτήματα.....	37
Κεφάλαιο 2: Μεθοδολογία Έρευνας.....	38
2.1. Πληθυσμός και δείγμα έρευνας.....	38
2.2. Δημογραφικά στοιχεία δείγματος.....	39
2.2.1 Διευθυντές.....	39
2.2.2 Εκπαιδευτικοί.....	44
2.3. Ερευνητικό εργαλείο	51
2.3.1 Ερωτηματολόγιο διευθυντών	52
2.3.2 Έλεγχος αξιοπιστίας και εγκυρότητας ερωτηματολογίου προσωπικότητας	53
2.3.3 Αξιοπιστία	53
2.3.4 Εγκυρότητα	55
2.3.5 Έλεγχος αξιοπιστίας και εγκυρότητας ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ	57
2.3.6 Αξιοπιστία	57
2.3.7 Εγκυρότητα	58
2.3.8 Ερωτηματολόγιο εκπαιδευτικών	61
Κεφάλαιο 3: Αποτελέσματα.....	63
3.1. Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων	63
3.1.1 Σχολικό κλίμα.....	63
3.1.2 Προσωπικότητα.....	67
3.1.3 Ηγετικό στυλ.....	71

3.2. Η επίδραση του φύλου των εκπαιδευτικών στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος.....	75
3.3. Η επίδραση της ηλικίας των εκπαιδευτικών στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος.....	81
3.4. Η επίδραση του φύλου των διευθυντών στις διαστάσεις της προσωπικότητας..	86
3.5. Η επίδραση της ηλικίας των διευθυντών στις διαστάσεις της προσωπικότητας	91
3.6. Η επίδραση του φύλου των διευθυντών στην ηγεσία.....	97
3.7. Η επίδραση της ηλικίας των διευθυντών στην ηγεσία	101
3.8. Συσχετίσεις μεταξύ της μεταβλητής της προσωπικότητας και της μεταβλητής του σχολικού κλίματος	104
3.9. Συσχετίσεις μεταξύ της μεταβλητής του ηγετικού στυλ και της μεταβλητής του σχολικού κλίματος	117
Κεφάλαιο 4: Συζήτηση.....	126
Περιορισμοί έρευνας.....	130
Προτάσεις.....	131
Βιβλιογραφία	132
Παράρτημα	141

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1.....	40
Πίνακας 2.....	41
Πίνακας 3.....	41
Πίνακας 4.....	42
Πίνακας 5.....	42
Πίνακας 6.....	42
Πίνακας 7.....	42
Πίνακας 8.....	43
Πίνακας 9.....	44
Πίνακας 10.....	47
Πίνακας 11.....	47
Πίνακας 12.....	48
Πίνακας 13.....	48
Πίνακας 14.....	48

Πίνακας 15.....	49
Πίνακας 16.....	50
Πίνακας 17.....	50
Πίνακας 18.....	53
Πίνακας 19.....	54
Πίνακας 20.....	54
Πίνακας 21.....	54
Πίνακας 22.....	54
Πίνακας 23.....	55
Πίνακας 24.....	55
Πίνακας 25.....	56
Πίνακας 26.....	56
Πίνακας 27.....	57
Πίνακας 28.....	58
Πίνακας 29.....	58
Πίνακας 30.....	58
Πίνακας 31.....	59
Πίνακας 32.....	60
Πίνακας 33.....	61
Πίνακας 34.....	62
Πίνακας 35.....	64
Πίνακας 36.....	64
Πίνακας 37.....	65
Πίνακας 38.....	67
Πίνακας 39.....	68
Πίνακας 40.....	69
Πίνακας 41.....	71
Πίνακας 42.....	75
Πίνακας 43.....	76
Πίνακας 44.....	76
Πίνακας 45.....	77
Πίνακας 46.....	77
Πίνακας 47.....	78
Πίνακας 48.....	78

Πίνακας 49.....	79
Πίνακας 50.....	79
Πίνακας 51.....	80
Πίνακας 52.....	80
Πίνακας 53.....	81
Πίνακας 54.....	82
Πίνακας 55.....	82
Πίνακας 56.....	83
Πίνακας 57.....	83
Πίνακας 58.....	83
Πίνακας 59.....	84
Πίνακας 60.....	84
Πίνακας 61.....	85
Πίνακας 62.....	85
Πίνακας 63.....	86
Πίνακας 64.....	87
Πίνακας 65.....	87
Πίνακας 66.....	88
Πίνακας 67.....	88
Πίνακας 68.....	89
Πίνακας 69.....	89
Πίνακας 70.....	90
Πίνακας 71.....	90
Πίνακας 72.....	91
Πίνακας 73.....	92
Πίνακας 74.....	92
Πίνακας 75.....	93
Πίνακας 76.....	93
Πίνακας 77.....	94
Πίνακας 78.....	94
Πίνακας 79.....	95
Πίνακας 80.....	95
Πίνακας 81.....	96
Πίνακας 82.....	96

Πίνακας 83.....	98
Πίνακας 84.....	98
Πίνακας 85.....	99
Πίνακας 86.....	99
Πίνακας 87.....	100
Πίνακας 88.....	100
Πίνακας 89.....	101
Πίνακας 90.....	102
Πίνακας 91.....	102
Πίνακας 92.....	103
Πίνακας 93.....	103
Πίνακας 94.....	104
Πίνακας 95.....	105
Πίνακας 96.....	105
Πίνακας 97.....	106
Πίνακας 98.....	106
Πίνακας 99.....	107
Πίνακας 100.....	107
Πίνακας 101.....	108
Πίνακας 102.....	108
Πίνακας 103.....	109
Πίνακας 104.....	109
Πίνακας 105.....	110
Πίνακας 106.....	110
Πίνακας 107.....	111
Πίνακας 108.....	111
Πίνακας 109.....	112
Πίνακας 110.....	112
Πίνακας 111.....	113
Πίνακας 112.....	113
Πίνακας 113.....	114
Πίνακας 114.....	114
Πίνακας 115.....	115
Πίνακας 116.....	115

Πίνακας 117.....	116
Πίνακας 118.....	116
Πίνακας 119.....	117
Πίνακας 120.....	118
Πίνακας 121.....	118
Πίνακας 122.....	119
Πίνακας 123.....	119
Πίνακας 124.....	120
Πίνακας 125.....	120
Πίνακας 126.....	121
Πίνακας 127.....	121
Πίνακας 128.....	122
Πίνακας 129.....	122
Πίνακας 130.....	123
Πίνακας 131.....	123
Πίνακας 132.....	124
Πίνακας 133.....	124
Πίνακας 134.....	125

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1	39
Γράφημα 2	40
Γράφημα 3	43
Γράφημα 4	44
Γράφημα 5	45
Γράφημα 6	46
Γράφημα 7	49
Γράφημα 8	51
Γράφημα 9	65
Γράφημα 10	66
Γράφημα 11	68
Γράφημα 12	70
Γράφημα 13	72

Γράφημα 14	73
Γράφημα 15	74

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της διεξαχθείσας έρευνας ήταν να διερευνήσει αν η προσωπικότητα και το ηγετικό στυλ του διευθυντή του δημοτικού σχολείου επηρεάζει το σχολικό κλίμα. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 22 διευθυντές και 174 εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης πολυθέσιων δημόσιων δημοτικών σχολείων του Δήμου Ιωαννιτών. Η μέτρηση της προσωπικότητας των διευθυντών έγινε με την κλίμακα Big Five Inventory και η μέτρηση του ηγετικού τους στυλ με το Multifactor Leadership Questionnaire 5x (short form) με αυτοαναφορές των διευθυντών. Η μέτρηση του σχολικού κλίματος έγινε με το Revised School Environment Questionnaire όπως μεταφράστηκε και εγκυροποιήθηκε από τους Σωτηρίου και Ιορδανίδη. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι κύριο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας των διευθυντών είναι η ευσυνειδησία και ότι το κύριο ηγετικό στυλ είναι το μετασχηματιστικό. Ακόμη, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το φύλο και η ηλικία των διευθυντών δεν αποτελούν παράγοντα διαφοροποίησης της προσωπικότητας και του ηγετικού τους στυλ, και επίσης, ότι το φύλο και η ηλικία των εκπαιδευτικών δεν αποτελούν παράγοντα διαφοροποίησης των διαστάσεων του σχολικού κλίματος. Επιπλέον, από τα ευρήματα της έρευνας διαπιστώθηκε ότι οι διαστάσεις της εξωστρέφειας, της προσήνειας και της δεκτικότητας σε εμπειρίες συσχετίζονται θετικά με ορισμένες από τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος. Η δε διάσταση της ευσυνειδησίας συσχετίζεται αρνητικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, ενώ ο νευρωτισμός δε συσχετίζεται με καμία από αυτές. Αναφορικά με το ηγετικό στυλ, το μετασχηματιστικό και το συναλλακτικό συσχετίζονται θετικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, ενώ το παθητικό στυλ δε συσχετίζεται με καμία. Ωστόσο, οι συσχετίσεις είτε θετικές είτε αρνητικές είναι χαμηλές.

Λέξεις κλειδιά: Σχολικό κλίμα, Ηγετικό Στυλ, Προσωπικότητα, Διευθυντής, Δημοτικό σχολείο.

ABSTRACT

The aim of this survey was to investigate whether the personality and the leadership style of the elementary school director influences the school climate. The sample of the survey consisted of 22 directors and 174 elementary school teachers of public elementary schools in the Municipality of Ioannina. In order to measure directors' personality we used the Big Five Inventory and in order to measure their leadership style we used the Multifactor Leadership Questionnaire 5x (short form). The school climate was measured by the Revised School Environment Questionnaire which was translated and validated by Sotiriou and Iordanidis. The results showed that the main characteristic of directors' personality is conscientiousness and that they mainly ask transformational leadership. The results also showed that the gender and the age of directors are not a factor in differentiating their personality and leadership style, and also that the gender and the age of teachers are not a factor in differentiating the dimensions of the school climate. Moreover, the findings of the research showed that the dimensions of extraversion, agreeableness and openness to experience are positively correlated with some of the dimensions of school climate. The dimension of conscientiousness is negatively correlated with all dimensions of school climate, while neuroticism is not associated with any of these. Regarding the leading style, the transformational and the transactional leadership are positively correlated with all the dimensions of school climate, while the laissez –faire leadership is not associated with any of them. However, either positive or negative correlations are low.

Key words: School climate, leadership style, personality, principal, elementary school.

Εισαγωγή

Η σχολική μονάδα αποτελεί ένα χώρο, όπου οι μαθητές και το εκπαιδευτικό προσωπικό παρευρίσκονται πολλές ώρες κάθε μέρα. Στο σχολείο, εκτός της γνώσης και της γενικότερης μόρφωσης που αποκτούν οι μαθητές, έχουν επίσης τη δυνατότητα να κοινωνικοποιηθούν, αναπτύσσοντας φιλικές σχέσεις με τους συμμαθητές τους και επικοινωνώντας με τους εκπαιδευτικούς και το διευθυντή του σχολείου (Δαράκη, 2007).

Ακόμη, το σχολείο, πέρα από κοινότητα μάθησης, αποτελεί το χώρο εργασίας των εκπαιδευτικών και του διευθυντή. Στο χώρο αυτό, αλληλεπιδρούν και συνυπάρχουν με τους συναδέλφους σε καθημερινή βάση και έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν τις ατομικές τους ανάγκες, καθώς και να αναπτύξουν διαπροσωπικές σχέσεις με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς. Επίσης, έχουν τη δυνατότητα να αλληλεπιδρούν με τους μαθητές τους στη σχολική αίθουσα κατά τη διάρκεια της διδασκαλίας, δημιουργώντας ευχάριστο και ευνοϊκό κλίμα, που θα συμβάλλει στην πρόοδο των μαθητών.

Επομένως, καθίσταται σαφές ότι το περιβάλλον μάθησης των μαθητών και ο χώρος εργασίας του εκπαιδευτικού προσωπικού είναι σημαντικό να είναι ευχάριστος και ζεστός, να δημιουργεί στα μέλη του αισθήματα ασφάλειας και αποδοχής από όλους και να τους προκαλεί την επιθυμία να παρευρίσκονται καθημερινά σε αυτόν. Ως εκ τούτου, το κλίμα που επικρατεί στη σχολική μονάδα είναι βασικό στοιχείο για την αποτελεσματική λειτουργία της.

Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος διαδραματίζει το σημαντικότερο μέλος του σχολείου, ο διευθυντής, ο οποίος σύμφωνα με το Νόμο 1566/85, άρθρο 11, Δ,1 «... είναι ιδίως υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, τον συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου των διδασκόντων».

Ο διευθυντής, ως σχολικός ηγέτης, αποτελεί το πρόσωπο που κατά κύριο λόγο επηρεάζει μέσω της ηγεσίας που ασκεί, το κλίμα που επικρατεί στο σχολείο (Wuch, 2013· Γουρναρόπουλος, 2007· Σαΐτη και Σαΐτης, 2012) καθώς και την επικοινωνία και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της σχολικής μονάδας (Παπαλόη, 2012). Ως εκ τούτου, είναι μείζονος σημασίας ο διευθυντής/ηγέτης να συνεργάζεται αρμονικά με

τους εκπαιδευτικούς και να επικοινωνεί αποτελεσματικά τόσο με αυτούς όσο και με τους μαθητές. Είναι πολύ βασικό να έχει την ικανότητα να χειρίζεται τον ανθρώπινο παράγοντα και να διαθέτει επικοινωνιακές δεξιότητες, ώστε να συμβάλλει στην ανάπτυξη και διατήρηση καλών διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των μελών του σχολείου. Έτσι, το σχολικό κλίμα που θα διαμορφωθεί θα είναι ευνοϊκό και κατά συνέπεια θα υπάρξουν θετικά αποτελέσματα και στην πρόοδο των μαθητών (Κρασσάς, 2015· Πασιαρδή, 2001· Σαΐτης, 2014).

Μάλιστα οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι είναι σημαντικό ο διευθυντής να επιλέγει το ηγετικό στυλ που θεωρεί κατάλληλο για τη δημιουργία και διατήρηση ευνοϊκής σχολικής ατμόσφαιρας. Τα ευρήματα ερευνών κατέδειξαν ότι στις σχολικές μονάδες με θετικό κλίμα οι διευθυντές εφαρμόζουν είτε μετασχηματιστική είτε δημοκρατική/συμμετοχική ηγεσία (Fisher, 2003· Jensen, 1995· LeiPhyu, 2015· Mendel, Watson & MacGregor, 2002· Pepper & Thomas, 2002).

Κύριος στόχος της συγκεκριμένης εργασίας είναι να διερευνήσει την επιρροή που ασκεί η προσωπικότητα και το ηγετικό στυλ του διευθυντή του δημόσιου δημοτικού σχολείου στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος.

Η αναγκαιότητα και η σημασία της ερευνητικής αυτής εργασίας έγκειται στο ότι τα ευρήματά της θα επιχειρήσουν να σκιαγραφήσουν την προσωπικότητα των διευθυντών μέσω του μοντέλου των πέντε διαστάσεων. Ταυτόχρονα, θα δώσουν πληροφορίες για το ηγετικό στυλ που οι διευθυντές επιλέγουν να εφαρμόσουν στη σχολική μονάδα, ούτως ώστε να δημιουργήσουν μια ζεστή, ευνοϊκή και ανθρώπινη ατμόσφαιρα (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Κατά τη διάρκεια της αναζήτησης στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία εντοπίστηκαν και μελετήθηκαν αρκετές έρευνες για την επίδραση της ασκούμενης ηγεσίας στο σχολικό κλίμα. Όσον αφορά την υπάρχουσα γνώση για την προσωπικότητα των διευθυντών δημοτικού σχολείου, ελάχιστες είναι οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί με αποτέλεσμα την ανάγκη διερεύνησης του θέματος αυτού. Ωστόσο, δεν εντοπίστηκε η διεξαγωγή έρευνας που μελετά την επίδραση της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ στο σχολικό κλίμα. Για το λόγο αυτό η παρούσα έρευνα παρουσιάζει ενδιαφέρον και ενδεχομένως θα μπορούσε να αποτελέσει την απαρχή για περαιτέρω μελέτη επί του θέματος.

Ως προς τη δομή, η εργασία αποτελείται από το θεωρητικό και το ερευνητικό μέρος. Το θεωρητικό μέρος περιλαμβάνει το *πρώτο κεφάλαιο*, στο οποίο αποσαφηνίζονται οι έννοιες του σχολικού κλίματος, του ηγετικού στυλ και της

προσωπικότητας με την παράθεση των αντίστοιχων ορισμών και γίνεται ανασκόπηση της υπάρχουσας για το θέμα βιβλιογραφίας.

Επίσης, επισημαίνεται η σημαντικότητα του σχολικού κλίματος και αναφέρονται οι μορφές του καθώς και οι μορφές του ηγετικού στυλ και παρουσιάζεται το μοντέλο των πέντε παραγόντων προσωπικότητας. Τέλος, αναφέρεται ο σκοπός της έρευνας και διατυπώνονται τα ερευνητικά ερωτήματα. Στη συνέχεια ακολουθεί το ερευνητικό μέρος της εργασίας. Στο *δεύτερο κεφάλαιο* παρουσιάζεται η μεθοδολογία της συγκεκριμένης έρευνας και περιγράφονται αναλυτικά το δείγμα, το ερευνητικό εργαλείο συλλογής δεδομένων και ο τρόπος συλλογής και ανάλυσής τους. Στο *τρίτο κεφάλαιο* παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα που διενεργήθηκε Στο *τέταρτο κεφάλαιο* γίνεται η ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας σε σχέση με το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας. Ακολούθως, παρουσιάζονται οι περιορισμοί της συγκεκριμένης έρευνας καθώς και οι προτάσεις για μελλοντική έρευνα. Τέλος, παρατίθεται η λίστα των βιβλιογραφικών αναφορών και έπονται τα παραρτήματα όπου περιλαμβάνονται τα ερωτηματολόγια της έρευνας.

Κεφάλαιο 1: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

1.1. Σχολικό κλίμα

1.1.1 Η έννοια και οι διαστάσεις του σχολικού κλίματος

Η εκπαίδευση αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της κοινωνίας και για το λόγο αυτό καθίσταται σημαντικό οι σχολικές μονάδες να λειτουργούν αποτελεσματικά, παρέχοντας ποιοτική εκπαίδευση στους μαθητές τους. Απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να καταστεί αυτό δυνατό, αποτελεί η δημιουργία του κατάλληλου σχολικού κλίματος, έννοια που έχει απασχολήσει πολλούς επιστήμονες, λόγω του ιδιαίτερου ενδιαφέροντος που παρουσιάζει. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι επιστήμονες, πέραν του όρου «σχολικό κλίμα», χρησιμοποιούν και τους όρους της σχολικής ατμόσφαιρας και του σχολικού περιβάλλοντος για να αναφερθούν σε αυτό (Freiberg, 1999).

Σε μια ιστορική αναζήτηση για το σχολικό κλίμα, ο Perry (1908) αναφέρεται για πρώτη φορά σε αυτό τονίζοντας τη σημασία που διαδραματίζει στη μάθηση και ταυτόχρονα υπογραμμίζοντας το σπουδαίο ρόλο της συναδελφικής αλληλεγγύης των εκπαιδευτικών στην προώθηση της αποδοτικότητας των μαθητών. Ωστόσο, η επιστημονική κοινότητα ξεκίνησε να το μελετά συστηματικά στη δεκαετία του 1950, καθώς το ίδιο διάστημα χρονολογείται η μελέτη του κλίματος που επικρατεί σε οργανισμούς και επιχειρήσεις προκειμένου να διαπιστωθεί η επιρροή που ασκεί στην παραγωγικότητα των υπαλλήλων, καθώς και στα κέρδη των εταιρειών (Cohen, McCabe, Michelli & Pickeral, 2009• Zulling, Koopman, Patton & Ubbes, 2010).

Σε μια προσπάθεια προσδιορισμού του όρου αυτού, η Loukas (2007) αναφέρει ότι αποτελεί πολυδιάστατη έννοια με φυσικές, κοινωνικές, ψυχολογικές και ακαδημαϊκές διαστάσεις, οι οποίες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και το σύνολο των αλληλεπιδράσεων διαμορφώνει το σχολικό κλίμα (Hayes, 1994 όπ. αναφ. Πασιαρδής, 2014).

Σύμφωνα με τον ορισμό που διατύπωσε το Εθνικό Συμβούλιο Σχολικού Κλίματος (2007) «το σχολικό κλίμα εκφράζει την ποιότητα, αλλά και το χαρακτήρα

της σχολικής ζωής, βασίζεται στα πρότυπα που οι συμμετέχοντες σε αυτήν έχουν διαμορφώσει από τις εμπειρίες τους και αντικατοπτρίζει τις νόρμες, τους στόχους, τις αξίες, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τους τρόπους μάθησης και διδασκαλίας καθώς και τις οργανωτικές δομές του σχολείου».

Το σχολικό κλίμα αναφέρεται στις αντιλήψεις που έχουν διαμορφώσει οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές, το έμφυχο υλικό της σχολικής μονάδας (Lindahll, 2006 όπ. αναφ. Χατζηπαναγιώτου, 2012).

Ακόμη, έναν ορισμό του σχολικού κλίματος αναφέρει σε άρθρο της η Pashiaridi (2000). Βάσει αυτού του ορισμού, το σχολικό κλίμα αποτελεί ένα σύνολο εσωτερικών χαρακτηριστικών που διακρίνουν τη μία σχολική μονάδα από την άλλη, επηρεάζουν τη συμπεριφορά των εμπλεκόμενων στη σχολική κοινότητα και ως εκ τούτου συμβάλλουν στη διαμόρφωση της ατμόσφαιρας που επικρατεί στο σχολείο, την οποία έχει τη δυνατότητα να νιώσει κάθε άτομο που το επισκέπτεται.

Επομένως, το κλίμα που επικρατεί σε μια σχολική μονάδα προσδιορίζει την ποιότητά της, δημιουργώντας συνθήκες και προϋποθέσεις για ένα υγιές περιβάλλον μάθησης, καλλιεργώντας τα όνειρα των μαθητών και των γονέων τους, προωθώντας τη δημιουργικότητα και τον ενθουσιασμό των εκπαιδευτικών για το λειτούργημα που ασκούν και ανυψώνοντας το ηθικό όλων των μελών του σχολείου (Freiberg & Stein, 1999).

Επιπλέον, οι Freiberg και Stein (1999) αναφέρουν ότι το σχολικό κλίμα θεωρείται η ψυχή και η καρδιά της σχολικής μονάδας, καθώς ασκεί σημαντική επιρροή στις επιδόσεις των μαθητών, δίνοντάς τους κίνητρα για να βελτιώσουν τις ατομικές τους προσπάθειες. Παράλληλα, κινητοποιεί τους εκπαιδευτικούς (Freiberg & Stein, 1999), επηρεάζει τον τρόπο διδασκαλίας τους, καθώς και την προσπάθεια επίτευξης των στόχων του σχολείου (Hoy & Miskel, 2013).

Από τους παραπάνω ορισμούς προκύπτει ότι το σχολικό κλίμα διαφέρει από τη μία σχολική μονάδα στην άλλη. Από τη μία πλευρά υπάρχουν δημοτικά σχολεία, όπου επικρατεί φιλικό και οικείο κλίμα ανάμεσα στα πρόσωπα που δρουν και συμμετέχουν καθημερινά στο σχολείο (διευθυντής, εκπαιδευτικοί και μαθητές), ενώ από την άλλη, υπάρχουν σχολικές μονάδες, όπου διαπιστώνεται κλίμα αφιλόξενο και μη ασφαλές (Loukas, 2007). Κατά συνέπεια, το σχολικό κλίμα μπορεί να ασκεί θετική επιρροή στην εκπαιδευτική διαδικασία ή αντίθετα, να αποτελεί σημαντικό εμπόδιο και ανασταλτικό παράγοντα στη μάθηση (Freiberg, 1998).

Αξιοσημείωτο είναι πως η σημαντικότητα του κλίματος τονίζεται από το ότι «το σχολικό κλίμα είναι για το σχολείο ό,τι είναι η προσωπικότητα για κάθε άνθρωπο» (Roueche & Baker, 1986 όπ. αναφ. Πασιαρδής, 2014).

Η μελέτη της βιβλιογραφίας αναφορικά με το σχολικό κλίμα έδειξε ότι οι ερευνητές δε συμφωνούν ως προς τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος που επικρατεί στα σχολεία (Μιχόπουλος, 1998). Όμως, οι Halpin και Croft (1963) στην έρευνα που πραγματοποίησαν για να μετρήσουν το σχολικό κλίμα σε δημοτικά σχολεία, προσπάθησαν μέσω ερωτηματολογίου να προσδιορίσουν τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, που αναφέρονται τόσο στις αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στους δασκάλους όσο και στις αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στους δασκάλους και στον διευθυντή του σχολείου. Βάσει των αποτελεσμάτων της διεξαχθείσας έρευνάς τους, προέκυψαν οι παρακάτω έξι κατηγορίες στις οποίες διακρίνεται το κλίμα που επικρατεί στη σχολική μονάδα.

Το Ανοικτό Κλίμα.

Στη σχολική μονάδα που επικρατεί ανοικτό κλίμα, διαπιστώνεται η αρμονική και ειλικρινής συνεργασία ανάμεσα στο διευθυντή και τους εκπαιδευτικούς καθώς και το ομαδικό πνεύμα. Ακόμη, ο διευθυντής της σχολικής μονάδας υποστηρίζει τους εκπαιδευτικούς και δεν επιχειρεί να κατευθύνει τις ενέργειές τους. Στα σχολεία με ανοικτό κλίμα, το στοιχείο της αυθεντικότητας χαρακτηρίζει όλα τα μέλη του.

Το Αυτόνομο Κλίμα.

Στις σχολικές μονάδες με αυτόνομο κλίμα, ασκείται σε μικρό βαθμό έλεγχος από το διευθυντή στο εκπαιδευτικό προσωπικό και στους μαθητές. Σε αυτή τη μορφή σχολικού κλίματος κυριαρχεί το ομαδικό πνεύμα, γεγονός που οφείλεται κατά κύριο λόγο στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών που έχουν τα μέλη της κοινότητας.

Το Ελεγχόμενο Κλίμα

Αν από τη μέτρηση του σχολικού κλίματος ενός σχολείου διαπιστωθεί ότι το κλίμα του είναι ελεγχόμενο, αυτό σημαίνει ότι το εκπαιδευτικό προσωπικό επικεντρώνεται στην εκτέλεση των καθηκόντων για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν, ενώ, δε δίνεται έμφαση στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των μελών της κοινότητας.

Το Οικείο Κλίμα.

Στις σχολικές μονάδες όπου επικρατεί κλίμα οικειότητας, είναι έκδηλες οι φιλικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των εμπλεκομένων στο σχολείο. Τα μέλη της κοινότητας του σχολείου έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν τις δικές τους

κοινωνικές ανάγκες. Ωστόσο, δεν επιδεικνύουν σημαντικό ενδιαφέρον όσον αφορά τον έλεγχο για την εκτέλεση των καθηκόντων που τους ανατέθηκαν.

Το Πατερναλιστικό Κλίμα.

Σε αυτή την κατηγορία σχολικού κλίματος, ο διευθυντής παρουσιάζει τις δραστηριότητες και τις ενέργειες του σχολείου ως απόρροια της δικής του στάσης. Στα σχολεία με πατερναλιστικό κλίμα, δεν υπάρχει ομαδικό πνεύμα και τα μέλη του σχολείου αισθάνονται ελάχιστη ικανοποίηση των κοινωνικών τους αναγκών σε σχέση με την εκτέλεση καθηκόντων.

Το Κλειστό Κλίμα.

Είναι χαρακτηριστικό των σχολικών μονάδων, όπου δεν υπάρχει παρά σε ελάχιστο βαθμό ομαδικό πνεύμα και οι σχέσεις των μελών της κοινότητας είναι τελείως τυπικές και ψυχρές, ενώ, σε σημαντικό βαθμό τα μέλη της εκδηλώνουν παθητική στάση.

1.1.2 Η σημαντικότητα του σχολικού κλίματος

Από τη μελέτη της βιβλιογραφίας προκύπτει ότι το σχολικό κλίμα αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό της αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας και διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στα μαθησιακά επιτεύγματα (Griffith, 1995· Hoy & Miskel, 2013· Thapa, Cohen, Higgins-D'Alessandro & Guffey, 2012· Sterbinksky, Ross & Redfield, 2006· Πασιαρδής, 2014· Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Για να λειτουργεί αποτελεσματικά το σχολείο είναι πρωταρχικής σημασίας να εξασφαλίζει την ασφάλεια, τόσο τη σωματική όσο και τη συναισθηματική, των μελών της σχολικής κοινότητας και κατά κύριο λόγο των μαθητών. Το σχολικό περιβάλλον, που παρέχει ασφάλεια στους μαθητές, συμβάλλει στην προώθηση της μάθησης (Devine & Cohen, 2007). Αντίθετα, σε σχολικές μονάδες που οι μαθητές δε νιώθουν ασφαλείς, αυξάνονται οι πιθανότητες να εκδηλωθούν περιστατικά βίαιης συμπεριφοράς από την πλευρά τους, υπάρχουν συγκρούσεις ανάμεσά τους, προβαίνουν σε ανάρμοστες συμπεριφορές και ενδέχεται να προκαλέσουν υλικές ζημιές στο σχολείο. Αυτές οι καταστάσεις δυσχεραίνουν την αποτελεσματικότητα της μάθησης (Astor, Guerra & Van Acker, 2010).

Επιπρόσθετα, ένα στοιχείο που συμβάλλει στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου σύμφωνα με τους Uline και Tschannen-Moran (2008) είναι η ποιότητα των σχολικών εγκαταστάσεων. Η αισθητική και η καθαριότητα των αιθουσών

διδασκαλίας, καθώς και όλων των υπόλοιπων χώρων του σχολικού κτιρίου προδιαθέτουν θετικά το εκπαιδευτικό προσωπικό να ασκεί το λειτουργημά του και τους μαθητές να χαίρονται που παρευρίσκονται στο ζεστό και οικείο περιβάλλον του σχολείου τους (Cohen et al, 2009).

Σημαντική είναι και η επιρροή που έχει το μέγεθος της σχολικής μονάδας στο σχολικό κλίμα (Handy, 1981 όπ. αναφ. Σαΐτη & Σαΐτης, 2012). Στις σχολικές μονάδες μικρού μεγέθους επικρατεί ανοιχτό κλίμα, καθώς αναπτύσσονται και διατηρούνται ανθρώπινες και φιλικές σχέσεις μεταξύ των εμπλεκομένων στη σχολική μονάδα και η επικοινωνία ανάμεσά τους καθίσταται ευκολότερη (George & Bishop, 1972 όπ. αναφ. Γουρναρόπουλος, 2007). Αντίθετα, ο Butler (2012) από την έρευνά του διαπίστωσε ότι στις σχολικές μονάδες με μεγάλο αριθμό μαθητών είθισται να συναντούμε κλειστό κλίμα.

Ακόμη, είναι μείζονος σημασίας να υπάρχουν καλές διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στους μαθητές, ανάμεσα στο διευθυντή και στους εκπαιδευτικούς και γενικότερα να αναπτύσσονται φιλικές σχέσεις μεταξύ όλων των μελών και να επικρατεί κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας στο περιβάλλον του σχολείου.

Από τα αποτελέσματα των ερευνών τους, οι Pepper και Thomas (2002) και οι Bryk και Schneider (2002) υπογραμμίζουν τη σπουδαιότητα του κλίματος εμπιστοσύνης και σεβασμού ανάμεσα στα μέλη της σχολικής κοινότητας, καθώς αποτελεί παράγοντα που συμβάλλει στη δημιουργία ευνοϊκής ατμόσφαιρας. Ως εκ τούτου, το περιβάλλον μάθησης καθίσταται υγιές και βελτιώνεται η επίδοση των μαθητών κυρίως μέσω συνεργατικών μορφών μάθησης που εφαρμόζουν οι εκπαιδευτικοί στη διδασκαλία (Finnan, Schnepel, & Anderson, 2003· Ghai, 2003).

Ωστόσο, ο κυριότερος και σπουδαιότερος παράγοντας που συμβάλλει στο ευχάριστο και θετικό κλίμα είναι η ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας και συνεργασίας του διευθυντή τόσο με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές του σχολείου, με τους οποίους αλληλεπιδρά καθημερινά όσο και με τους γονείς των μαθητών (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Κατά την αλληλεπίδρασή του με το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές και τους γονείς τους είναι σημαντικό ο διευθυντής να επιχειρεί, επιστρατεύοντας το χιούμορ που διαθέτει, να δημιουργήσει κλίμα οικειότητας μαζί τους, ώστε να νιώθουν άνετα και χαλαρά στις συνομιλίες τους (Κρασσάς, 2015).

Επιπλέον, θεωρείται απαραίτητο, ο διευθυντής να ακούει με μεγάλη προσοχή οτιδήποτε επιθυμούν να του αναφέρουν οι συνομιλητές του και να καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια προκειμένου να συνδράμει στην επίλυση των προβλημάτων που οι μαθητές ή οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν. Η ενεργητική ακρόαση αποτελεί μείζον επικοινωνιακό προτέρημα του διευθυντή, όπως διαπίστωσε από τα αποτελέσματα της έρευνάς του ο Κρασσάς (2015). Επιπλέον, οφείλει να δημιουργεί το κατάλληλο ψυχολογικό κλίμα, ώστε οι εκπαιδευτικοί να αποδίδουν στην εργασία τους, να αισθάνονται ικανοποίηση από αυτή και επίσης, να ενθαρρύνει και να στηρίζει τις προσπάθειες επιμόρφωσή τους. Ακόμη, είναι σημαντικό ο διευθυντής να τους δίνει ευκαιρίες να αναλάβουν πρωτοβουλίες, να τους αναθέτει διοικητικές εργασίες και να τους δίνει τη δυνατότητα να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων.

Επιπρόσθετα, είναι βασικό ο διευθυντής να εκδηλώνει την αγάπη και το ενδιαφέρον του προς τους μαθητές του σχολείου και να αποτελεί πρότυπο προς μίμηση με το παράδειγμα και τη συμπεριφορά του.

Βέβαια και η επικοινωνία του με τους γονείς είναι ουσιώδης και συμβάλλει θετικά στην αποτελεσματικότητα του σχολείου (Κολοβός & Θωμά, 2015). Για το λόγο αυτό είναι μείζονος σημασίας ο διευθυντής να προσπαθεί να ενισχύει την εμπλοκή των γονέων στις διαδικασίες της σχολικής μονάδας (Κιρκιγιάννη, 2012). Καθίσταται επομένως απαραίτητη η ενημέρωση των γονέων για θέματα που αφορούν τη σχολική μονάδα και η παρουσία τους σε σχολικές γιορτές ή άλλες εκδηλώσεις που διοργανώνονται από το σχολείο όπου φοιτούν τα παιδιά τους (Σαϊτή & Σαϊτής, 2012). Ακόμη, οι γονείς μπορούν να συμμετέχουν είτε άτυπα είτε ως εκλεγμένα μέλη στο Σύλλογο Γονέων και Κηδεμόνων (Tomilson, 1992 όπ. αναφ. Κολοβός & Θωμά, 2015) και επίσης έχουν τη δυνατότητα να συνδράμουν εθελοντικά σε οποιεσδήποτε δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο σχολείο (Epstein, 1992 όπ. αναφ. Κολοβός & Θωμά, 2015).

Εν κατακλείδι, στο σύγχρονο σχολείο του 21ου αιώνα, η ανοιχτή επικοινωνία και οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα στους συμμετέχοντες στη σχολική ζωή θεωρούνται πολύ βασικά στοιχεία για ένα υγιές και θετικό σχολικό κλίμα, που θα ωφελήσει το διευθυντή, τους εκπαιδευτικούς και κυρίως τους μαθητές (Williamson, 2007).

1.2. Προσωπικότητα και Ηγετικό στυλ διευθυντή

1.2.1 Η έννοια της προσωπικότητας και το μοντέλο των πέντε παραγόντων

Κάθε άνθρωπος είναι ένα ξεχωριστό και μοναδικό ον με τη δική του προσωπικότητα, η οποία διακρίνεται για διάφορα χαρακτηριστικά γνωρίσματα. Τα γνωρίσματα αυτά παραμένουν σταθερά σε όλη τη διάρκεια της ζωής μας, έχουν καθοριστικό ρόλο στον τρόπο συμπεριφοράς μας και εξηγούν τις αντιδράσεις μας σε διαφορετικές καταστάσεις με τις οποίες ερχόμαστε αντιμέτωποι στη ζωή. Ο βαθμός στον οποίο ο καθένας μας διαθέτει αυτά τα χαρακτηριστικά διαφέρει από άτομο σε άτομο και για το λόγο αυτό η κάθε ανθρώπινη προσωπικότητα είναι μοναδική (Eysenck, 1994· Ποταμιάνος, 2012).

Η προσωπικότητα ορίζεται ως «δυναμική οργάνωση στο εσωτερικό του ατόμου, των ψυχολογικών συστημάτων εκείνων που καθορίζουν τις χαρακτηριστικές μορφές του ατόμου στη συμπεριφορά, στις σκέψεις και στα συναισθήματά του» (Allport, 1937 όπ. αναφ. Robbins & Judge, 2011).

Σύμφωνα με άλλο ορισμό, η προσωπικότητα αναφέρεται σε «περισσότερο ή λιγότερο σταθερούς και εσωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι καθιστούν τη συμπεριφορά ενός ατόμου συνεπή από τη μία χρονική στιγμή στην άλλη και από τη μία κατάσταση στην άλλη και διαφορετική από τη συμπεριφορά και την αντίδραση των άλλων ατόμων σε αντίστοιχες καταστάσεις» (Child, 1968 όπ. αναφ. Eysenck, 1994).

Στον Daft (2014) η προσωπικότητα ορίζεται ως το σύνολο των χαρακτηριστικών και των διαδικασιών που διέπουν ένα σταθερό μοτίβο συμπεριφοράς που ανταποκρίνεται στις ιδέες, στα αντικείμενα και στους ανθρώπους.

Ακόμη, η προσωπικότητα ορίζεται «ως τα σταθερά πρότυπα των τρόπων με τους οποίους ένα άτομο σκέφτεται, αισθάνεται και συμπεριφέρεται» (McCrae & Costa, 1999 όπ. αναφ. Lazaridou & Beka, 2015).

Από τους σημαντικότερους επιστήμονες και ερευνητές που μελέτησαν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ανθρώπινης προσωπικότητας ήταν ο H. Eysenck. Η έρευνά του είχε ως αποτέλεσμα να διαπιστώσει δύο βασικές διαστάσεις της προσωπικότητας, την εσωστρέφεια-εξωστρέφεια (introversion-extraversion) και το νευρωτισμό (neurotism) (McCrae & John, 1992). Κατόπιν άλλων ερευνών που

πραγματοποίησε, βρήκε ακόμη μία διάσταση, τον ψυχωτισμό (psychotism), που με την αντίθετη σημασία, αποτελεί συνδυασμό των διαστάσεων της προσήνειας και της ευσυνειδησίας (Digman, 1990). Τα άτομα που τα χαρακτηρίζει ο ψυχωτισμός, συμπεριφέρονται με εχθρικό τρόπο απέναντι στους άλλους και αρκετά συχνά εκδηλώνουν αντικοινωνικές συμπεριφορές. Έτσι, ο Eysenck διαμόρφωσε το μοντέλο τριών παραγόντων της προσωπικότητας.

Αργότερα, στις υπάρχουσες αυτές διαστάσεις της προσωπικότητας, οι McCrae και Costa προσέθεσαν και τη διάσταση της δεκτικότητας σε εμπειρίες (openness to experience) (McCrae & John, 1992). Ως εκ τούτου, διαμορφώνεται το μοντέλο των Πέντε Μεγάλων Παραγόντων της προσωπικότητας (Big Five Model) που καθίσταται αποδεκτό από πολλούς επιστήμονες (Goldberg, 1990· Judge & Bono, 2000) ως ένα ολοκληρωμένο και έγκυρο μοντέλο για την έρευνα των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας (John & Srivastava, 1999).

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό οι διαστάσεις της προσωπικότητας είναι οι εξής:
Εξωστρέφεια (Extraversion): Η διάσταση αυτή αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ένα άτομο είναι κοινωνικό, επικοινωνιακό και αισθάνεται άνετα συζητώντας με πρόσωπα που συναντά πρώτη φορά στη ζωή του. Οι εξωστρεφείς άνθρωποι είναι δραστήριοι, αποφασιστικοί, παίρνουν ρίσκα και είναι δυναμικοί (Barrick & Mount, 1991· Daft, 2014· Goldberg, 1992· McCrae & Costa, 1987).

Προσήνεια (Agreeableness): Η δεύτερη διάσταση χαρακτηρίζει τα άτομα που είναι ευγενικά, εγκάρδια και συμπονούν τους συνανθρώπους τους. Ακόμη, είναι αλτρουιστές, διαθέτουν ευελιξία και είναι πρόσωπα που αξίζουν την εμπιστοσύνη των άλλων (Barrick & Mount, 1991· Daft, 2014· Goldberg, 1992).

Ευσυνειδησία (Conscientiousness): Όσοι συγκεντρώνουν υψηλή βαθμολογία σε αυτή τη διάσταση, είναι φερέγγυα πρόσωπα και διακρίνονται για την υπευθυνότητα και την επιμονή τους (Robbins & Judge, 2011). Ακόμη, πρόκειται για άτομα που δουλεύουν πολλές ώρες, είναι φιλόδοξα και προσανατολισμένα στους στόχους που θέτουν, καθώς επιδίωξή τους είναι να τους επιτύχουν (Barrick & Mount, 1991· Daft, 2014· Goldberg, 1992· McCrae & Costa, 1987).

Νευρωτισμός (Neuroticism): Όσοι έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό γνώρισμα το νευρωτισμό είναι ανασφαλείς, έχουν πολύ άγχος και ανησυχία και είναι οξύθυμοι και γενικότερα παρουσιάζουν συναισθηματικές εκρήξεις (Goldberg, 1992· McCrae & Costa, 1987· Robbins & Judge, 2011). Αρκετά συχνά η συγκεκριμένη διάσταση αναφέρεται με την αντίθετή της, δηλαδή, ως συναισθηματική σταθερότητα,

δηλώνοντας το βαθμό στον οποίο ένα άτομο διαθέτει την ικανότητα να προσαρμόζεται εύκολα σε μια νέα κατάσταση και να διακρίνεται από ηρεμία στη συμπεριφορά του (Daft, 2014· Robbins & Judge, 2011).

Δεκτικότητα σε εμπειρίες (Openness to experience): Η πέμπτη διάσταση της προσωπικότητας είναι έκδηλη σε άτομα που διαθέτουν φαντασία και έχουν ανοιχτό μυαλό απέναντι σε νέες ιδέες. Χαρακτηρίζει τα άτομα που πέραν της μόρφωσή τους, έχουν και καλλιτεχνικές ευαισθησίες (Barrick & Mount, 1991). Ακόμη, η διάσταση αυτή αναφέρεται στο βαθμό που τα άτομα έχουν ευρύ πεδίο ενδιαφερόντων, είναι δημιουργικά, διακρίνονται για την περιέργεια και την καινοτομία και είναι αντισυμβατικοί άνθρωποι (Daft, 2014· Goldberg, 1992· McCrae & Costa, 1987).

1.2.2 Η έννοια της ηγεσίας και του ηγετικού στυλ

Η ηγεσία αποτελεί ένα ενδιαφέρον, αλλά και σύνθετο θέμα που ανέκαθεν απασχολούσε τους επιστήμονες. Αξιοσημείωτος είναι ο παραλληλισμός της ηγεσίας με την ομορφιά, καθώς όπως αναφέρει ο Bennis (2009) γίνεται αμέσως αντιληπτή, ωστόσο η δυσκολία έγκειται στον προσδιορισμό της. Παρόμοια είναι και η θέση του Burns (1978) ο οποίος τονίζει ότι η ηγεσία είναι ένα φαινόμενο που παρατηρείται σε σημαντικό βαθμό, όμως, παράλληλα αποτελεί ένα από τα λιγότερα κατανοητά φαινόμενα.

Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν πάρα πολλοί ορισμοί της ηγεσίας. Η ηγεσία ορίζεται ως η διαδικασία κατά την οποία ο ηγέτης επηρεάζει τα μέλη της ομάδας του προκειμένου να εργαστούν και να επιτύχουν τους στόχους που έχει θέσει (Σαΐτης, 2014). Σύμφωνα με τον Daft (2014) η ηγεσία είναι η σχέση επιρροής ανάμεσα στους ηγέτες και τους ακόλουθούς τους και αποσκοπεί σε αλλαγές και αποτελέσματα που απεικονίζουν τους κοινούς τους στόχους.

Ακόμη μια προσπάθεια ορισμού της αποτελεσματικής ηγεσίας γίνεται από τον Bass (1990) ο οποίος την ορίζει ως «αλληλεπίδραση μεταξύ μελών μιας ομάδας, η οποία δημιουργεί και συντηρεί αυξημένες προσδοκίες και την ικανότητα της ομάδας για την επίλυση προβλημάτων ή την επιτυχία σκοπών».

Στην προσπάθειά του να αξιοποιήσει τους εγκυρότερους ορισμούς για την έννοια της ηγεσίας, ο Μπουραντάς (2005) κατέληξε να την ορίσει ως «διαδικασία επηρεασμού της σκέψης, των συναισθημάτων, των στάσεων και των συμπεριφορών

μιας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο (ηγέτη), με τέτοιο τρόπο, ώστε εθελοντικά και πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό για να υλοποιούν αποτελεσματικούς στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας και τη φιλοδοξία της για πρόοδο ή ένα καλύτερο μέλλον».

Ηγεσία ασκείται τόσο στο χώρο των επιχειρήσεων όσο και στο χώρο της εκπαίδευσης. Η εκπαιδευτική ηγεσία έχει ως σκοπό να επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές στο σχολείο, αναβαθμίζοντας την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Ταυτόχρονα, αποτελεί διαδικασία επιρροής των εκπαιδευτικών, ώστε να καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια προκειμένου να συμβάλλουν στην πραγματοποίηση του στόχου.

Σε κάθε σχολική μονάδα η ηγεσία ασκείται από τον διευθυντή, ο οποίος επιδιώκει την αποτελεσματική λειτουργία της μέσω της κινητοποίησης του εκπαιδευτικού προσωπικού και των μαθητών προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που τίθενται (Saiti, 2012).

Ο σχολικός ηγέτης έχει όραμα για το σχολείο, όραμα που αναπτύσσει βάσει των προσωπικών και επαγγελματικών του αξιών (Bush & Glover, 2003) και το οποίο είναι απαραίτητο να είναι απολύτως κατανοητό και αποδεκτό από όλους και να συμβαδίζει με τις ανάγκες της κοινωνίας και τις αρχές της εκπαιδευτικής πολιτικής της χώρας (Αθανασούλα- Ρέππα, 2008).

Για την επίτευξη του οράματος είναι σημαντικό οι δραστηριότητες, οι δομές και η όλη φιλοσοφία της σχολικής μονάδας να προσανατολίζεται σε αυτό (Bush & Glover, 2003).

Ο τρόπος προσέγγισης που ακολουθεί ένας διευθυντής ως προς την άσκηση της ηγεσίας, διαφοροποιείται τόσο ως προς τον οργανισμό, όσο και ως προς την οπτική βάσει της οποίας αντιμετωπίζει τον οργανισμό» (Κουτούζης & Πέτρου - Νεοκλέους, 2010). Η οπτική του κάθε διευθυντή προσδιορίζει το ηγετικό στυλ που αφορά κυρίως τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιεί τη δύναμη και την εξουσία καθώς και τον τρόπο και τις διαδικασίες που ακολουθεί στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ακόμη, το στυλ ηγεσίας σχετίζεται με την προσωπικότητα του ηγέτη και με τις προσωπικές του αξίες και αρχές (Brennen, 2002), πλαισιώνει τις ενέργειες στις οποίες προβαίνει καθώς και τις δραστηριότητες που οργανώνει (Ανδρής, 2016) και αφορά «στο βαθμό ελευθερίας πρωτοβουλιών – αυτονομίας σκέψης και δράσης που επιτρέπει στους άλλους» (Μπουραντάς, 2005).

Το ηγετικό στυλ θεωρείται από τους πιο βασικούς παράγοντες που εξασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία του κάθε οργανισμού. Συμβάλλει στη διαμόρφωση του κατάλληλου κλίματος που βελτιώνει την απόδοση των υφισταμένων και παράλληλα δημιουργεί ισχυρούς συνεκτικούς δεσμούς μεταξύ των μελών (Ζαβλανού, 1998 όπ. αναφ. Ανδρής, 2016).

Αναμφίβολα, υπάρχουν πολλοί που θεωρούν ότι μια ηγετική προσωπικότητα διακρίνεται για συγκεκριμένα γνωρίσματα. Ωστόσο, η ηγεσία δεν είναι απαραίτητα θέμα χαρακτήρα του ηγέτη, αλλά θέμα του τρόπου με τον οποίο συμπεριφέρεται απέναντι στους άλλους. Μια ηγετική προσωπικότητα είναι μεν σημαντικό να επιδεικνύει ευαισθησία και να εκδηλώνει πραγματικό ενδιαφέρον για τους ανθρώπους, αλλά από την άλλη είναι απαραίτητο να τη διακρίνει αυστηρότητα, όταν οι καταστάσεις το απαιτούν. Για το λόγο αυτό, σπάνια συναντά κανείς ηγέτη που να υιοθετεί ένα συγκεκριμένο ηγετικό στυλ. Η πλειονότητα των ηγετών υιοθετεί συνήθως δύο διαφορετικά ηγετικά στυλ ανάλογα με την κατάσταση που αντιμετωπίζει (Μπουραντάς, 2005). Αυτό συμφωνεί με τα ευρήματα της μεγάλης σε κλίμακα έρευνας των Urick και Bowers (2014) για το στυλ ηγεσίας του διευθυντή που διεξήχθη σε 7.650 δημοτικά σχολεία Ηνωμένες Πολιτείες. Οι διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησαν ότι δεν εφαρμόζουν ένα ηγετικό στυλ, αλλά εκείνο που αρμόζει σε κάθε περίπτωση.

1.2.3 Μορφές ηγετικού στυλ

Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν πολλές μορφές άσκησης ηγεσίας. Οι Lewin, Lippit και White (1939) μετά από έρευνες σε ηγέτες στο χώρο των επιχειρήσεων, διαπίστωσαν ότι υπάρχουν τρεις μορφές άσκησης της ηγεσίας με κριτήριο τη λήψη αποφάσεων. Οι μορφές αυτές είναι η αυταρχική, η δημοκρατική και η εξουσιοδοτική ή χαλαρή.

Ο ηγέτης που υιοθετεί το αυταρχικό στυλ, λαμβάνει όλες τις αποφάσεις μόνος του και στη συνέχεια απλώς τις ανακοινώνει στους υφισταμένους του, χωρίς καμία εξήγηση για τους λόγους που τον οδήγησαν να πάρει τις συγκεκριμένες αποφάσεις. Ακόμη, τους εκφοβίζει με κυρώσεις και επιβολή τιμωριών σε περίπτωση που αδυνατούν να υλοποιήσουν τις ληφθείσες αποφάσεις. Το στυλ αυτό θα μπορούσε να υιοθετηθεί στο χώρο της εκπαίδευσης προκειμένου ο διευθυντής να καθοδηγεί τους νέους εκπαιδευτικούς του σχολείου. Ωστόσο, ο αυταρχικός σχολικός ηγέτης

περιορίζει τον παιδαγωγικό ρόλο των εκπαιδευτικών, καθώς δεν τους δίνει τη δυνατότητα να αναλάβουν πρωτοβουλίες για να διεκπεραιώσουν αποτελεσματικά το έργο τους.

Ο ηγέτης που διακρίνεται από το χαλαρό ή μη παρεμβατικό στυλ, έχει την αντίθετη συμπεριφορά σε σχέση με τον αυταρχικό ηγέτη. Τα μέλη της ομάδας του έχουν απόλυτη ελευθερία και ανεξαρτησία και δεν τους ασκείται έλεγχος ούτε τους παρέχεται οποιαδήποτε καθοδήγηση από τον ηγέτη. Ακόμη, όλα τα μέλη συμμετέχουν εξίσου στη λήψη αποφάσεων, καθώς ο ηγέτης αδιαφορεί για το ρόλο του και ως εκ τούτου τον εκχωρεί στους υφισταμένους του. Επομένως, στη χαλαρή ηγεσία δεν υφίσταται ιεραρχική δομή στον οργανισμό.

Γίνεται λοιπόν σαφές, ότι τόσο η αυταρχικότητα όσο και η απόλυτη χαλαρότητα του σχολικού ηγέτη επιδρούν ως επί το πλείστον αρνητικά στη λειτουργία της σχολικής μονάδας.

Τέλος, υπάρχει και ο ηγέτης που χαρακτηρίζεται από δημοκρατικό στυλ, επιδιώκει τη συνεργασία με τα μέλη της ομάδας για να ληφθούν κάθε είδους αποφάσεις. Κατά τη διάρκεια υλοποίησης των αποφάσεων που έχουν ληφθεί, ο ηγέτης, με διακριτικό τρόπο επιβλέπει τις ενέργειες των υφισταμένων και παρακολουθεί την πρόοδο των εργασιών μέχρι να ολοκληρωθούν επιτυχώς. Ακόμη, ο δημοκρατικός ηγέτης δίνει στους άλλους τη δυνατότητα να εκφράσουν τις απόψεις και τις ιδέες τους, να αναλάβουν πρωτοβουλίες και ακόμη τους αναθέτει ευθύνες. Οι σχέσεις του ηγέτη με τους υφισταμένους είναι φιλικές και υπάρχει εμπιστοσύνη ανάμεσά τους.

Εκτός από τα τρία παραπάνω ηγετικά στυλ, υπάρχουν και πιο σύγχρονα όπως το μετασχηματιστικό και συναλλακτικό στυλ.

Στη μετασχηματιστική ηγεσία, που σχετίζεται άμεσα με την καινοτομία και την αλλαγή του οργανισμού (Sergiovanni, 2001· Tichy & Devanna, 1986), τόσο ο ηγέτης όσο και οι υφιστάμενοί του ενδιαφέρονται εξίσου για τον οργανισμό. Ως εκ τούτου, στοχεύουν σε υψηλά επίπεδα δραστηριοποίησης και απόδοσης και ενώνουν τα κίνητρά τους για την επίτευξη των στόχων (Burns, 1978· Bush & Glover, 2003· Ράπτης & Βιτσιλάκη, 2007). Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες δείχνουν πραγματικό ενδιαφέρον και σεβασμό απέναντι στα μέλη της ομάδας τους, τους δίνουν ευκαιρίες για προσωπική εξέλιξη και τους στηρίζουν σε αυτή την προσπάθεια ατομικής ανάπτυξης (Bass, 1999). Επιπλέον, ο μετασχηματιστικός ηγέτης παρακινεί τους υφισταμένους του και ενισχύει τη δημιουργικότητα και τις καινοτόμες ιδέες τους

(Burns, 1978), ώστε να έχουν υψηλά επίπεδα απόδοσης στην εργασία (Βακόλα & Νικολάου, 2012).

Ιδιαίτερα στο χώρο της εκπαίδευσης, ο μετασχηματιστικός ηγέτης είναι σημαντικό να επικοινωνεί το όραμά του για το σχολείο και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς, ώστε να το υποστηρίξουν, να το ακολουθήσουν (Bass, 1985) και να επιχειρήσουν από κοινού με τον ηγέτη να διαμορφώσουν το σχολείο προς μια νέα κατεύθυνση (Sergiovanni, 1991, όπ αναφ. Bush & Glover, 2003). Απαραίτητη προϋπόθεση για να καταστεί αυτό δυνατό και να επιτευχθεί το όραμα του ηγέτη είναι να κυριαρχεί κλίμα ομαδικότητας στη σχολική μονάδα (Κασιώρα & Νταφούλης, 2015) και οι εκπαιδευτικοί να δείχνουν εμπιστοσύνη στο πρόσωπο του σχολικού ηγέτη (Αθανασούλα – Ρέππα, 2008· Κατσαρός, 2008).

Το κύριο χαρακτηριστικό του συναλλακτικού στυλ ηγεσίας είναι η ενδεχόμενη αμοιβή που θα λάβει ο υφιστάμενος. Ο συναλλακτικός ηγέτης αποσαφηνίζει το ρόλο των υφισταμένων του, τους συμβουλεύει και τους καθοδηγεί ώστε να προβούν στις απαραίτητες ενέργειες προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι και στη συνέχεια να ανταμειφθούν με υλικές απολαβές ανάλογες των επιδόσεών τους. Ωστόσο, σε περίπτωση αποτυχίας, οι υφιστάμενοι δέχονται ποινές που επιβάλλει ο ηγέτης.

Στη σχολική μονάδα όπου ασκείται συναλλακτική ηγεσία, η σχέση του διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς στηρίζεται κυρίως στην ανταλλαγή αναγκών ή και υπηρεσιών προκειμένου οι εκπαιδευτικοί να ανταμειφθούν με κάποιο αξιόλογο πόρο. Για το λόγο αυτό η αλληλεπίδραση ανάμεσά τους είναι σύντομης διάρκειας, όσο δηλαδή χρειάζεται για να πραγματοποιηθεί η συναλλαγή (Miller & Miller, 2001).

Εκτός από τη διάσταση της ανταμοιβής, η ενεργητική διαχείριση αποτελεί μία ακόμη διάσταση της συναλλακτικής ηγεσίας. Σύμφωνα με αυτή τη διάσταση ο ηγέτης παρακολουθεί την επίδοση των υφισταμένων και παρεμβαίνει μόνο σε περίπτωση που τεθούν σε κίνδυνο οι προσδοκίες του από την επίτευξη των στόχων ή σε περίπτωση που διαπιστώσει ότι ο υφιστάμενος δε διαθέτει τις ικανότητες που απαιτούνται για να ανταποκριθεί στο ρόλο που του ανατέθηκε (Bass, 1985· Bass, 1999).

Επιπλέον, η συναλλακτική ηγεσία εστιάζει περισσότερο από τη μετασχηματιστική στις διοικητικές υποθέσεις (Κασιώρα & Νταφούλης, 2015) και στις οργανωτικές δομές, ενώ, ελάχιστα έως καθόλου στη διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα (Harris, 2004). Ακόμη, είναι άξιο αναφοράς το γεγονός ότι ο

συναλλακτικός ηγέτης δεν επιδιώκει την αλλαγή και κατά συνέπεια δεν επιχειρεί να μεταβάλλει το σύστημα μέσα στο πλαίσιο του οποίου λειτουργεί, σε αντίθεση με τη μετασχηματιστική ηγεσία (Bass, 1985).

1.3. Έρευνες για την επιρροή της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ του διευθυντή στην διαμόρφωση του σχολικού κλίματος

Στο σύγχρονο σχολείο ο διευθυντής διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, καθώς είναι υπεύθυνος για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας. Στο πλαίσιο αυτό, καθοριστικό στοιχείο αποτελεί το σχολικό κλίμα που επικρατεί στο σχολείο, εφόσον είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τα μαθησιακά επιτεύγματα και τη σχολική επίδοση των μαθητών.

Είναι, επομένως, μείζονος σημασίας να επικρατεί ευνοϊκό κλίμα στη σχολική μονάδα. Καθοριστικός προς αυτή την κατεύθυνση είναι ο ρόλος του διευθυντή, ο οποίος με το ηγετικό του στυλ και με την ικανότητά του να επικοινωνεί και να συνεργάζεται με τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής κοινότητας έχει τη δυνατότητα να συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός καλού και ευχάριστου σχολικού περιβάλλοντος (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν διενεργηθεί έρευνες για την επίδραση της ηγεσίας που ασκεί ο διευθυντής στο σχολικό κλίμα.

Όπως αναφέρει η Scallion (2010), τόσο η έρευνα του Decker σε 80 δημοτικά σχολεία στην Αϊόβα των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής όσο και εκείνη του Anderson σε 57 δημοτικά σχολεία αστικών, ημιαστικών και αγροτικών περιοχών στο Νιου Τζέρσεϊ, που πραγματοποιήθηκαν το 1993, δεν έδειξαν ότι το ηγετικό στυλ του διευθυντή επηρεάζει το σχολικό κλίμα.

Παρόμοια είναι τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγαν οι Bulach, Lunenburg και McCallon (1994) σε 20 δημοτικά σχολεία στο Κεντάκι των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής, σε δείγμα 20 διευθυντών και 506 δασκάλων. Στις σχολικές μονάδες που οι δάσκαλοι, οι μαθητές και οι γονείς τους δεν ήταν αμέτοχοι στη λήψη αποφάσεων, επικρατούσε ελάχιστα πιο θετικό κλίμα συγκριτικά με τα υπόλοιπα δημοτικά σχολεία.

Ωστόσο, τα ευρήματα των προαναφερθέντων ερευνών έρχονται σε αντίθεση με αποτελέσματα ερευνών που διαπιστώνουν ότι η σχολική ηγεσία επηρεάζει το σχολικό κλίμα (Laredo, 2006 · Χατζηπαναγιώτου, 2012).

Η Wuch (2013) κατόπιν έρευνας σε τρία δημοτικά σχολεία, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η σχολική ηγεσία επηρεάζει το σχολικό κλίμα. Το συμπέρασμα αυτό επιβεβαιώνει και η έρευνα της Jensen (1995), στην οποία συμμετείχαν 295 δάσκαλοι δημοτικών σχολείων. Η ανάλυση των δεδομένων που συνέλεξε έδειξε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του μετασχηματιστικού ηγετικού στυλ και του σχολικού κλίματος.

Ακόμη μία ερευνητική προσπάθεια στο θέμα αυτό πραγματοποίησαν οι Tajasom και Ahmad (2011) σε σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη Μαλαισία. Από τα ευρήματα προέκυψε θετική σχέση μεταξύ μετασχηματιστικής ηγεσίας και σχολικού κλίματος, ενώ, αντίθετα, αρνητική ήταν η επίδραση της συναλλακτικής ηγεσίας σε όλες τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος, πλην της διάστασης της συμμετοχικής λήψης αποφάσεων.

Η συγκριτική μελέτη του σχολικού κλίματος και του ηγετικού στυλ των διευθυντών σε σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Οκλαχόμα, έρευνα που διεξήγαγε ο Sellars (1984), είχε ενδιαφέροντα αποτελέσματα. Οι απόψεις των 132 εκπαιδευτικών του δείγματος διαφοροποιούνταν από εκείνες των 17 διευθυντών τόσο ως προς το σχολικό κλίμα όσο και ως προς το ηγετικό στυλ που υιοθετεί. Ωστόσο, η έρευνα κατέδειξε σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις δυο μεταβλητές.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και η έρευνα των Mitchell, Bradshaw και Leaf (2010) όσον αφορά τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των μαθητών για το σχολικό κλίμα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο Μέριλαντ των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής με τη συμμετοχή 1881 μαθητών και 90 εκπαιδευτικών από 37 δημόσια δημοτικά σχολεία, διαπιστώθηκε διαφοροποίηση στις αντιλήψεις εκπαιδευτικών και μαθητών σχετικά με το σχολικό κλίμα. Κατά την εκτίμηση των ερευνητών το γεγονός αυτό οφείλεται στον παθητικό ρόλο των μαθητών στο σχολικό περιβάλλον έναντι του ενεργού ρόλου των εκπαιδευτικών του σχολείου.

Τα αποτελέσματα της έρευνας των Pashiardi και Orphanou (1999) σχετικά με την άποψη των δασκάλων 115 δημοτικών σχολείων για την αποτελεσματικότητα του διευθυντή/ηγέτη έδειξαν ότι όσον αφορά το σχολικό κλίμα οι ενέργειες του διευθυντή είναι ενίοτε αποτελεσματικές και αποσκοπούν στη δημιουργία ευνοϊκού κλίματος στη σχολική μονάδα που διευθύνει.

Οι Kelley, Thornton και Daugherty (2005) ερευνώντας τη σχέση ανάμεσα στην ηγεσία και σε ορισμένες διαστάσεις του σχολικού κλίματος σε 31 δημοτικά σχολεία και σε δείγμα 155 δασκάλων, διαπίστωσαν ότι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για την αποτελεσματικότητα του διευθυντή συσχετίζονται θετικά με το σχολικό κλίμα.

Η έρευνα του Γουρναρόπουλου (2007) σε δείγμα 117 διευθυντών και 1089 δασκάλων, έδειξε ότι ο διευθυντής του δημοτικού σχολείου έχει τη δυνατότητα να συμβάλλει στη δημιουργία ευνοϊκής ατμόσφαιρας. Για να το επιτύχει αυτό στηρίζεται κατά κύριο λόγο στην εμπειρία που διαθέτει, καθώς η κατάρτισή του είναι ελλιπής ως προς τις διοικητικές γνώσεις και τις επικοινωνιακές δεξιότητες που απαιτεί ο διευθυντικός του ρόλος.

Η δημιουργία ενός υγιούς και ανθρώπινου σχολικού κλίματος αποτελεί ένα εκ των βασικότερων καθηκόντων των διευθυντών, όπως προκύπτει από την έρευνα που διεξήγαγε ο Πασιαρδής (1994) καθώς και οι Αγγελόπουλος, Καραγιάννης και Φωκάς (2002), μελετώντας τις αντιλήψεις των διευθυντών για το ρόλο τους σε σχολεία της Κύπρου και του νομού Αχαΐας αντίστοιχα. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα διευθυντών τόνισε τη σπουδαιότητα της ενίσχυσης της συναδελφικής αλληλεγγύης και του ομαδικού πνεύματος. Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι τα ευρήματα των δύο ερευνών συμφωνούν στο γεγονός ότι οι διευθυντές που διαθέτουν περισσότερη πείρα δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στο σχολικό κλίμα.

Μελετώντας το σχολικό κλίμα σε σχολεία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Κύπρο, η Pashiardi (2000) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι σε γενικές γραμμές το σχολικό κλίμα ήταν ικανοποιητικό, ενώ, αναφορικά με την οργάνωση και διοίκηση του σχολείου οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν μέτρια ικανοποιημένοι, γεγονός που τονίζει την ανάγκη βελτίωσης σε αυτόν τον τομέα.

Ανάλογα ήταν και τα ευρήματα της έρευνας της Καρυπίδου (2009) για το σχολικό κλίμα σε δημοτικά σχολεία στη Θεσσαλονίκη. Οι 429 δάσκαλοι και διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα επεσήμαναν πρωτίστως την ανάγκη βελτίωσης της επικοινωνίας και συνεργασίας -καταδεικνύοντας τη σημαντικότητά τους- και λιγότερο της οργάνωσης και διοίκησης του σχολείου, ενώ, οι εκπαιδευτικοί δε δήλωσαν ικανοποίηση από την επικρατούσα ατμόσφαιρα της σχολικής μονάδας που υπηρετούν και υπογράμμισαν την ανάγκη βελτίωσης στον παράγοντα μαθητή.

Οι Mendel κ.ά. (2002) αναφέρουν ότι υπάρχουν και περιπτώσεις όπου το ηγετικό στυλ των διευθυντών του δημοτικού σχολείου δε βελτιώνει το σχολικό κλίμα, αλλά το επηρεάζει αρνητικά. Επομένως, η επιλογή του κατάλληλου ηγετικού στυλ είναι πολύ βασικός παράγοντας για την ατμόσφαιρα που επικρατεί στο σχολείο. Στην έρευνά τους, μελέτησαν τη σχέση ανάμεσα στο στυλ ηγεσίας και στο σχολικό κλίμα στο δημοτικό σχολείο. Από τους 169 συμμετέχοντες δασκάλους από 34 δημοτικά σχολεία διαπιστώθηκε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών υιοθετεί δημοκρατικό/συμμετοχικό στυλ με αποτέλεσμα στα σχολεία αυτά το κλίμα να είναι θετικότερο συγκριτικά με εκείνα όπου ο διευθυντής ασκεί αυταρχική ή χαλαρή ηγεσία.

Σε παρόμοιο συμπέρασμα κατέληξαν και οι Pepper και Thomas (2002). Ερευνώντας το ρόλο της ηγεσίας στο σχολικό κλίμα αναφέρουν την προσωπική και άκρως ενδιαφέρουσα ιστορία της Pepper ως διευθύντρια σε δημοτικό σχολείο. Η μία εκ των δύο ερευνητριών και συγγραφέων του άρθρου αναφέρει πως κατά την παρθενική ανάληψη των διευθυντικών της καθηκόντων, αρχικά, υιοθέτησε ένα ηγετικό στυλ σχετικά αυταρχικό, ίσως επηρεασμένη από το στυλ ηγεσίας των προηγούμενων διευθυντών. Σύντομα όμως, διαπίστωσε αρνητικά αποτελέσματα όπως τη χαμηλή επίδοση των μαθητών, την έλλειψη πειθαρχίας, την πλήρη αδιαφορία των γονέων των μαθητών ως προς την ενημέρωση και εμπλοκή τους σε θέματα της σχολικής μονάδας και το κλίμα δυσαρέσκειας μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Οι συζητήσεις με τους εκπαιδευτικούς και οι καταβληθείσες προσπάθειες προκειμένου να βελτιωθεί στο σχολικό κλίμα ήταν ατελέσφορες. Η διευθύντρια προβληματίστηκε πολύ και επαναπροσδιόρισε τον ηγετικό της ρόλο, αναζητώντας καλύτερους τρόπους διοίκησης του σχολείου. Μελέτησε τη βιβλιογραφία και αποφάσισε να υιοθετήσει το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας. Εκχώρησε αρμοδιότητες και πρωτοβουλίες στους εκπαιδευτικούς, ενώ, παράλληλα τους έδωσε τη δυνατότητα συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων λαμβάνοντας υπόψη τις ιδέες και τις απόψεις τους. Οι αλλαγές στις οποίες προέβη, οδήγησαν στη δημιουργία θετικού σχολικού κλίματος και στην πρόοδο των μαθητών.

Την επίδραση του ηγετικού στυλ στο σχολικό κλίμα και στην πρόοδο των μαθητών διερεύνησε και η Fisher (2003) σε 36 δημοτικά σχολεία στο Αϊντάχο των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής. Τα αποτελέσματα της έρευνάς της έδειξαν ότι κατά συντριπτική πλειοψηφία στις σχολικές μονάδες όπου το κλίμα είναι ανοιχτό, οι διευθυντές υιοθετούν το μετασχηματιστικό στυλ και υπάρχει ισχυρή θετική

συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στο βαθμό που ο διευθυντής συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός ανοιχτού κλίματος. Ακόμη, από τα ευρήματα της έρευνας προέκυψε ότι δύο εκ των διαστάσεων της μετασχηματιστικής ηγεσίας, η πνευματική διέγερση και η εξιδανικευμένη επιρροή, συμβάλλουν ιδιαίτερα στη δημιουργία ενός υγιούς περιβάλλοντος εργασίας μεταξύ των δασκάλων του δημοτικού σχολείου.

Το ίδιο θέμα απασχόλησε και τον Sims (2005). Η έρευνά του διεξήχθη στο Τζάκσον των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής σε δείγμα 213 δασκάλων. Από τα ευρήματα διαπίστωσε μεν θετική συσχέτιση μεταξύ σχολικής ηγεσίας και σχολικού κλίματος, αλλά όχι σημαντικά ισχυρή και ταυτόχρονα υπογράμμισε ότι είναι σημαντικό ο διευθυντής να καταβάλλει προσπάθεια ώστε να ηγείται της σχολικής μονάδας με τρόπο που θα επηρεάσει θετικότερα την επικρατούσα ατμόσφαιρα και τα μαθητικά επιτεύγματα.

Ερευνώντας το ηγετικό στυλ 19 διευθυντών δημοτικών σχολείων στο Οχάιο των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής και τις αντιλήψεις 323 δασκάλων αναφορικά με το σχολικό κλίμα, ο Williamson (2007) διαπίστωσε σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές αυτές. Παράλληλα, επεσήμανε τη σημασία της υποστήριξης του έργου των δασκάλων από τον διευθυντή προκειμένου να διαμορφωθεί θετικό, ζεστό και συνεκτικό κλίμα στο περιβάλλον εργασίας τους.

Ακόμη μία πρόσφατη έρευνα που κατέληξε στο ότι το ηγετικό στυλ επηρεάζει το σχολικό κλίμα, διεξήχθη από την Lei Phyu (2015) σε 59 δασκάλους δύο δημοτικών σχολείων στη Γιανγκόν της Μιανμάρ (Βιρμανία). Η ερευνήτρια συνέκρινε τις αντιλήψεις των δασκάλων για το στυλ του διευθυντή και το σχολικό κλίμα της μονάδας όπου εργάζονται. Από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι και στα δύο δημοτικά σχολεία, ο διευθυντής εφαρμόζει το υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας, ενώ το σχολικό κλίμα είναι ανοιχτό και υπάρχουν καλές σχέσεις στο περιβάλλον εργασίας του σχολείου.

Βάσει, λοιπόν, των αποτελεσμάτων των ερευνών που παρουσιάσαμε, διαπιστώνουμε ότι το ηγετικό στυλ του διευθυντή μπορεί να επηρεάσει είτε θετικά είτε αρνητικά είτε καθόλου το σχολικό κλίμα. Επομένως, θεωρείται σημαντικό ο διευθυντής να επιλέγει το κατάλληλο στυλ βάσει του βαθμού ωριμότητας των εκπαιδευτικών και των μαθητών, καθώς έτσι συμβάλλει στην αποτελεσματική άσκηση της ηγεσίας. Σε περιπτώσεις που οι υφιστάμενοι διακρίνονται για χαμηλή ωριμότητα είναι προτιμότερο ο διευθυντής να υιοθετεί αυταρχικό στυλ, ενώ, όταν

τους χαρακτηρίζει υψηλή ωριμότητα να εφαρμόζει περισσότερο δημοκρατικό και συμμετοχικό ηγετικό στυλ (Μπουραντάς, 2005).

Πέρα, όμως, από την επιλογή ηγετικού στυλ βάσει της ωριμότητας των υφισταμένων θα αναρωτιόταν κανείς αν η προσωπικότητα του διευθυντή διαδραματίζει κάποιο ρόλο στην επιλογή του στυλ ηγεσίας που θα εφαρμόσει.

Από την βιβλιογραφική ανασκόπηση διαπιστώνει κανείς ότι έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες που μελετούν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ηγέτη καθώς και τη σχέση μεταξύ ηγεσίας και προσωπικότητας. Ωστόσο, τα αποτελέσματα των ερευνών που διενεργήθηκαν, διαφοροποιούνται σε σημαντικό βαθμό μεταξύ τους (Andersen, 2006).

Από τα αποτελέσματα της έρευνας των Judge, Bono, Ilies και Gerhardt (2002) για τη συσχέτιση των πέντε παραγόντων της προσωπικότητας με την ηγεσία προέκυψε ότι ο νευρωτισμός αποτελεί τη μόνη διάσταση που σχετίζεται αρνητικά με αυτή.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα προγενέστερης έρευνας των Judge και Bono (2000) για τη διερεύνηση της σχέσης των διαστάσεων της προσωπικότητας και της μετασχηματιστικής ηγεσίας υπάρχει πολύ χαμηλή συσχέτιση μεταξύ νευρωτισμού και μετασχηματιστικής ηγεσίας. Συγκριτικά με τις υπόλοιπες, η διάσταση της προσήνειας είχε την υψηλότερη συσχέτιση με τη μετασχηματιστική ηγεσία, χωρίς όμως να είναι ισχυρή.

Σε παρόμοια αποτελέσματα κατέληξε η έρευνα των Deinert, Homan, Boer, Voelpel και Gutermann (2015) για τη σχέση μεταξύ των πέντε παραγόντων προσωπικότητας και των διαστάσεων της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Τα ευρήματα της έρευνας οδήγησαν τους ερευνητές στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στη διάσταση του νευρωτισμού και στις διαστάσεις της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Ακόμη μία ερευνητική προσπάθεια έγινε από τον De Vries (2012). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς του, διαπιστώθηκε μεν συσχέτιση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας με το στυλ ηγεσίας που υιοθετεί ένας ηγέτης, αλλά όχι ισχυρή συσχέτιση.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η έρευνα που διεξήγαγαν οι Lazaridou και Beka (2015), ερευνώντας την προσωπικότητα των διευθυντών των δημοτικών σχολείων του νομού Μαγνησίας. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι οι 109 συμμετέχοντες στην έρευνα διευθυντές έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό προσωπικότητας τη

δεκτικότητα σε εμπειρίες, ενώ παράλληλα, τους διακρίνουν χαμηλά επίπεδα νευρωτισμού, γεγονός που συνεπάγεται ότι έχουν αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση.

Επομένως, με βάση τα ερευνητικά αποτελέσματα διαπιστώνουμε ότι δεν υπάρχει ισχυρή συσχέτιση ανάμεσα στους πέντε παράγοντες της προσωπικότητας και στη συμπεριφορά του ηγέτη (Bono & Judge, 2004· Judge & Bono, 2000· Ployhart, Lim & Chan, 2001).

1.4. Σκοπός της έρευνας- Ερευνητικά ερωτήματα

Η προτεινόμενη έρευνα αποσκοπεί στη διερεύνηση της επιρροής του ηγετικού στυλ και της προσωπικότητας των διευθυντών των δημοτικών σχολείων στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος.

Από τον κύριο σκοπό της έρευνας προκύπτουν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποιο ηγετικό στυλ υιοθετεί ο διευθυντής στο δημοτικό σχολείο;
- Ποιο/ποια είναι τα κύρια στοιχεία που διακρίνουν την προσωπικότητα του διευθυντή στο δημοτικό σχολείο;
- Το ηγετικό στυλ που υιοθετούν οι διευθυντές των δημοτικών σχολείων επιδρά στο σχολικό κλίμα;
- Τα στοιχεία της προσωπικότητας των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης επηρεάζουν το σχολικό κλίμα;

Κεφάλαιο 2: Μεθοδολογία Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται η περιγραφή της μεθοδολογίας που υιοθετήθηκε προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της συγκεκριμένης έρευνας. Περιγράφεται ο πληθυσμός, το δείγμα της έρευνας, τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για τη συλλογή των δεδομένων καθώς και η μέθοδος επεξεργασίας και ανάλυσής τους.

2.1. Πληθυσμός και δείγμα έρευνας

Στη διεξαχθείσα έρευνα ο πληθυσμός ήταν οι διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί των δημόσιων πολυθέσιων δημοτικών σχολείων του Δήμου Ιωαννιτών του Νομού Ιωαννίνων. Ο λόγος επιλογής πολυθέσιων σχολείων έγκειται στο γεγονός ότι σε αυτές τις σχολικές μονάδες οι εκπαιδευτικοί διαμορφώνουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με το σχολικό κλίμα και ακόμη υπάρχει η δυνατότητα κοινωνικής αλληλεπίδρασης (Hoy & Clover, 1986 όπ. αναφ. Σωτηρίου & Ιορδανίδης, 2015).

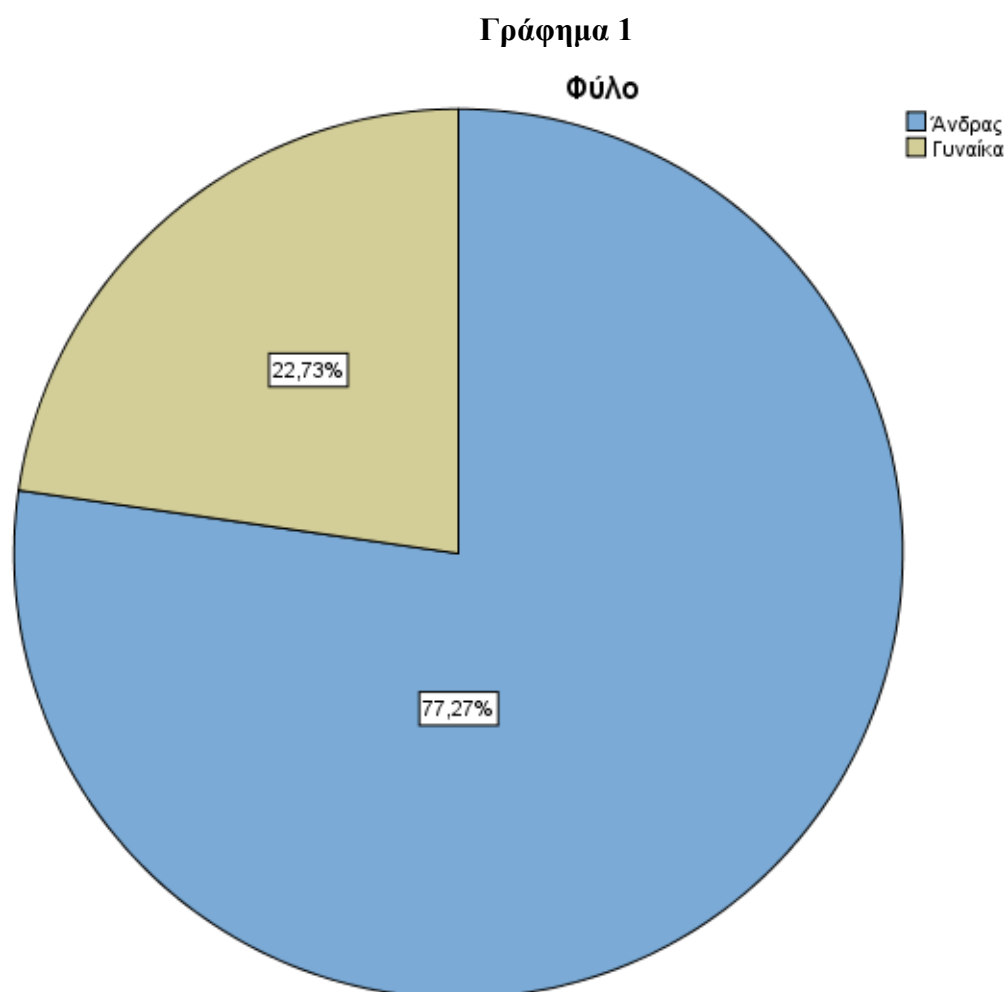
Σύμφωνα με τον κατάλογο των δημοτικών σχολείων που είναι διαθέσιμος στην ιστοσελίδα της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Ιωαννίνων, στο δήμο Ιωαννιτών υπάγονται 32 πολυθέσια δημοτικά σχολεία, 6θέσια ως και 12θέσια. Η ερευνήτρια επισκέφθηκε τα 32 σχολεία και διένειμε τα ερωτηματολόγια στους διευθυντές και στους εκπαιδευτικούς, δίνοντάς τους χρονικό περιθώριο μιας εβδομάδας πριν επισκεφτεί ξανά το σχολείο προκειμένου να συλλέξει τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Πλήρως συμπληρωμένα ήταν τα ερωτηματολόγια από 22 σχολικές μονάδες.

Επομένως, το δείγμα αποτέλεσαν 22 διευθυντές και 174 εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης πολυθέσιων δημοτικών σχολείων του Δήμου Ιωαννιτών. Η όλη διαδικασία συλλογής δεδομένων διήρκεσε 6 εβδομάδες και πραγματοποιήθηκε στο χρονικό διάστημα του Ιανουαρίου και Φεβρουαρίου 2017.

2.2. Δημογραφικά στοιχεία δείγματος

Στα γραφήματα και στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία αρχικά των διευθυντών και στη συνέχεια των εκπαιδευτικών του δείγματος της έρευνας.

2.2.1 Διευθυντές



Από το παραπάνω γράφημα, αναφορικά με το φύλο των 22 διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα, παρατηρούμε ότι το 77,27% ήταν άνδρες, ενώ οι γυναίκες αποτελούν το 22,73% του δείγματος.

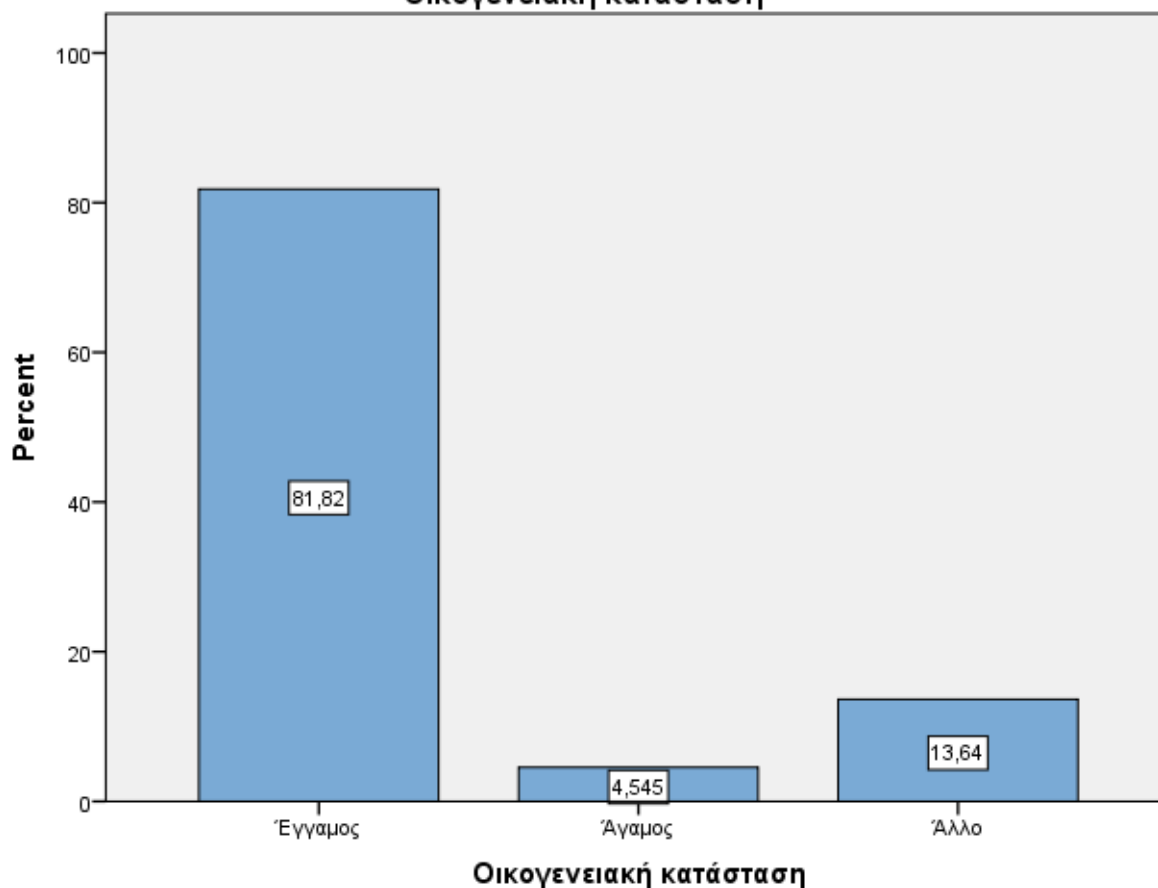
Πίνακας 1: Ηλικία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
40-49	4	18,2	18,2	18,2
Valid 50 και άνω	18	81,8	81,8	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Σύμφωνα με τον πίνακα 1, η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών της έρευνας, το 81,8%, ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 50 ετών και άνω, ενώ το 18,2% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 40-49 ετών.

Γράφημα 2

Οικογενειακή κατάσταση



Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση των διευθυντών, όπως παρατηρούμε από το παραπάνω ραβδόγραμμα, η πλειοψηφία, σε ποσοστό 81,8%, δήλωσε ότι ανήκει στην κατηγορία των έγγαμων, το 4,5% δήλωσε ότι ανήκει στους άγαμους, ενώ, το 13,6% δεν ανήκει ούτε στην κατηγορία των έγγαμων ούτε των άγαμων.

Πίνακας 2: Ειδικότητα

		Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΠΕ70 Δασκάλων	21	95,5	95,5	95,5
	ΠΕ71 Δασκάλων ΕΑΕ	1	4,5	4,5	100,0
	Σύνολο	22	100,0	100,0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι οι διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα είναι κατά συντριπτική πλειοψηφία δάσκαλοι γενικής αγωγής, με ποσοστό 95,5%, ενώ, μόνο ένας διευθυντής έχει ειδικότητα δασκάλου ειδικής αγωγής (ποσοστό 4,5%).

Οι πίνακες 3 έως και 7 που ακολουθούν, αφορούν στο επίπεδο εκπαίδευσης και στις επιπλέον γνώσεις που διαθέτουν οι διευθυντές του δείγματος.

Πίνακας 3: Μεταπτυχιακό

		Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	10	45,5	45,5	45,5
	Όχι	12	54,5	54,5	100,0
	Σύνολο	22	100,0	100,0	

Αναφορικά με την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, παρατηρούμε ότι οι μισοί σχεδόν, το 45,5%, έχουν μεταπτυχιακό, ενώ, οι υπόλοιποι, το 54,5%, δεν έχουν.

Πίνακας 4: Διδακτορικό

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Όχι	22	100,0	100,0	100,0

Όσον αφορά την απόκτηση διδακτορικού διπλώματος, παρατηρούμε ότι το σύνολο του δείγματος δεν έχει διδακτορικό.

Πίνακας 5: Δεύτερο Πτυχίο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Ναι	7	31,8	31,8	31,8
Valid Όχι	15	68,2	68,2	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Από τα στοιχεία του πίνακα 5 παρατηρούμε ότι το δεύτερο πτυχίο αποτελεί επιπλέον γνώση για το 31, 8% του δείγματος των διευθυντών και όχι για το 68,2%.

Πίνακας 6: Ξένες Γλώσσες

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Ναι	14	63,6	63,6	63,6
Valid Όχι	8	36,4	36,4	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

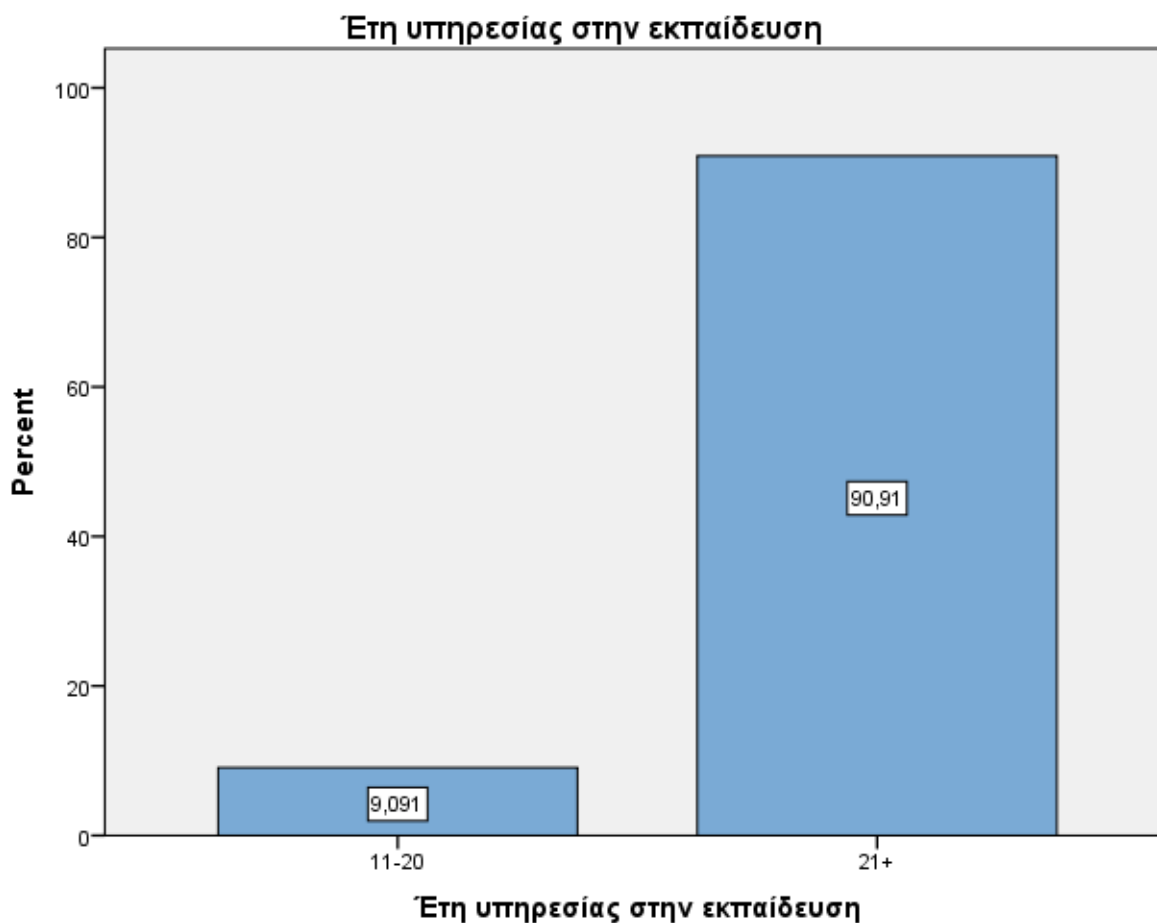
Αναφορικά με τη γνώση ξένων γλωσσών, το 63,6% του δείγματος δήλωσε ότι αποτελούν επιπλέον προσόν τους, σε αντίθεση με το 36,4%.

Πίνακας 7: Γνώση χειρισμού Η/Υ

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	22	100,0	100,0	100,0

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει ότι όλοι οι συμμετέχοντες στην έρευνα διευθυντές έχουν γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Γράφημα 3



Από το παραπάνω γράφημα παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών, ποσοστό 90,9%, υπηρετεί στην εκπαίδευση από 21 χρόνια και πάνω, ενώ, μόνο το 9,1% υπηρετεί από 11 ως και 20 έτη.

Πίνακας 8: Έτη υπηρεσίας ως διευθυντής

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5	12	54,5	54,5	54,5
6-10	7	31,8	31,8	86,4
11-15	3	13,6	13,6	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Ως προς τα χρόνια υπηρεσίας σε θέση διευθυντή, το 54,5% δήλωσε ότι έχει προϋπηρεσία 1-5 έτη, το 31,8% έχει 6-10 χρόνια, ενώ, μόνο το 13,6% έχει περισσότερα χρόνια δηλαδή 11-15.

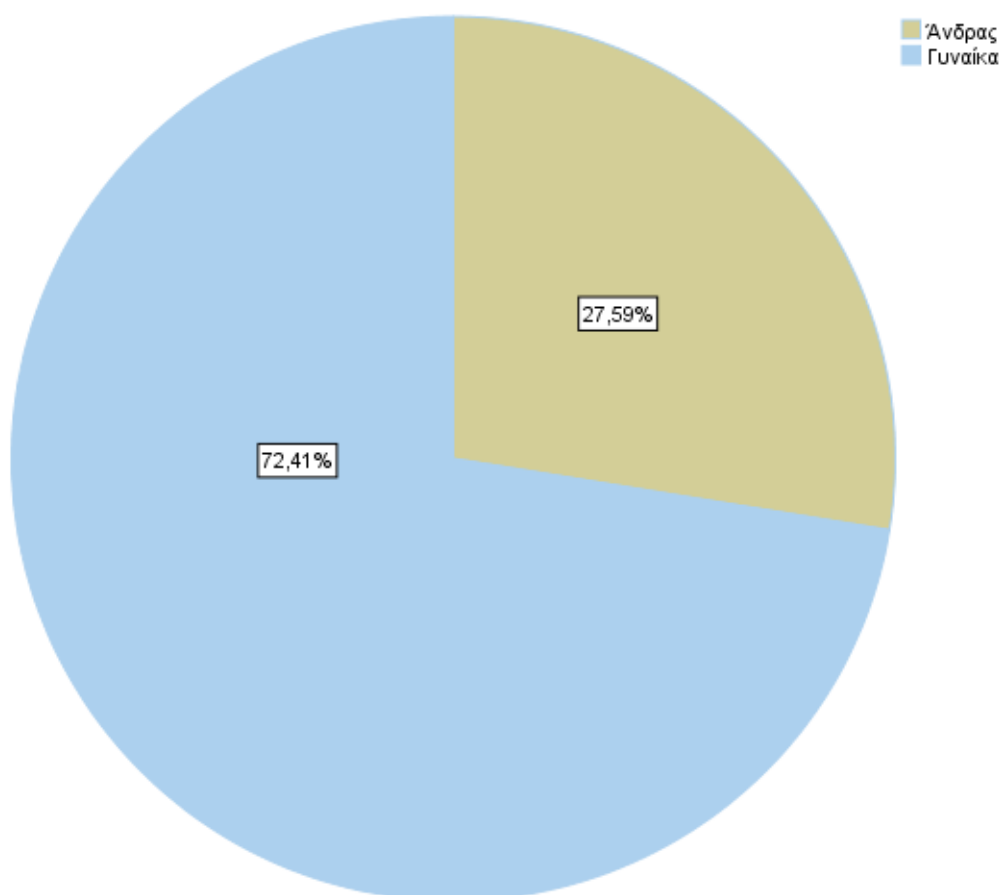
Πίνακας 9: Έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5	8	36,4	36,4	36,4
6-10	9	40,9	40,9	77,3
16-20	5	22,7	22,7	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Αναφορικά με τα χρόνια υπηρεσίας των διευθυντών στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα, από τον πίνακα 12 παρατηρούμε ότι το 40,9% υπηρετεί 6-10 χρόνια, το 36,4% 1-5 χρόνια και το 22,7% υπηρετεί 16-20 χρόνια.

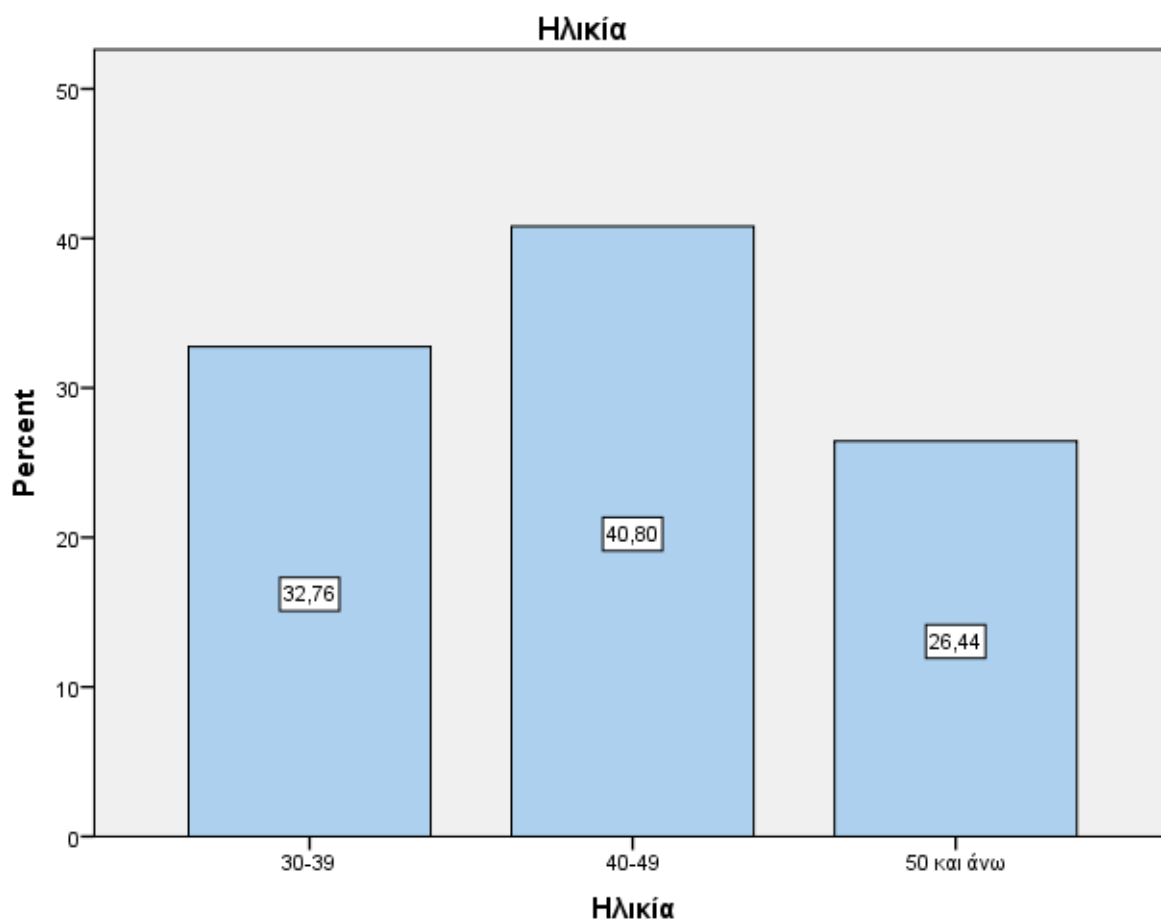
2.2.2 Εκπαιδευτικοί

**Γράφημα 4
Φύλο**



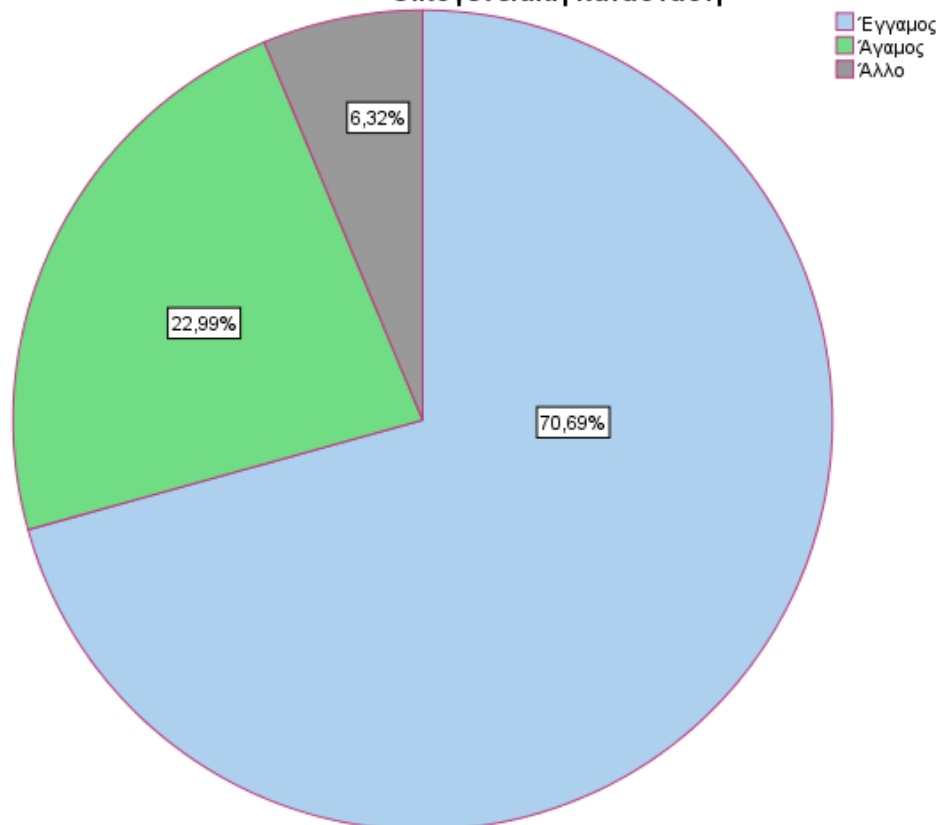
Από το γράφημα 4 που απεικονίζει το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπαιδευτικών, παρατηρούμε ότι η μεγάλη πλειονότητα είναι γυναίκες, δηλαδή το 72,4%, ενώ, οι άντρες αποτελούν το 27,6% του δείγματος των εκπαιδευτικών.

Γράφημα 5



Αναφορικά με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα δασκάλων, παρατηρούμε ότι στην ηλικιακή ομάδα των 30-39 ετών ανήκει το 32,8%, το 40,8% είναι στην ομάδα 40-49 ετών, ενώ, από 50 ετών και άνω είναι το 26,4% του δείγματος των εκπαιδευτικών.

Γράφημα 6
Οικογενειακή κατάσταση



Ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών, 70,7%, είναι έγγαμη. Το 23% δήλωσαν άγαμοι, ενώ, πολύ μικρό είναι το ποσοστό όσων δεν είναι ούτε έγγαμοι ούτε άγαμοι, δηλαδή το 6,3%.

Πίνακας 10: Ειδικότητα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΠΕ70 Δασκάλων	133	76,4	76,4	76,4
ΠΕ32 Θεατρικών Σπουδών	1	,6	,6	77,0
ΠΕ06 Αγγλικής	14	8,0	8,0	85,1
ΠΕ19 Πληροφορικής ΑΕΙ	4	2,3	2,3	87,4
ΠΕ11 Φυσικής Αγωγής	9	5,2	5,2	92,5
ΠΕ16.01 Μουσικής	4	2,3	2,3	94,8
ΠΕ20 Πληροφορικής ΤΕΙ	1	,6	,6	95,4
ΠΕ71 Δασκάλων ΕΑΕ	1	,6	,6	96,0
ΠΕ07 Γερμανικής	4	2,3	2,3	98,3
ΠΕ05 Γαλλικής	1	,6	,6	98,9
ΠΕ08 Καλλιτεχνικών	2	1,1	1,1	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Ο παραπάνω πίνακας δείχνει τις ειδικότητες των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπαιδευτικών. Η πλειοψηφία, το 76,4%, έχει την ειδικότητα ΠΕ70 Δασκάλων. Το 8% είναι ΠΕ06 Αγγλικής, το 5,2% είναι ΠΕ11 Φυσικής Αγωγής. Χαμηλότερα είναι τα ποσοστά όσων έχουν ειδικότητα ΠΕ19 Πληροφορικής ΑΕΙ, ΠΕ16.01 Μουσικής και ΠΕ07 Γερμανικής, δηλαδή 2,3%. Οι εκπαιδευτικοί με ειδικότητα ΠΕ08 Καλλιτεχνικών είναι το 1,1% του δείγματος. Τέλος, τα πιο χαμηλά ποσοστά είναι των εκπαιδευτικών με ειδικότητα ΠΕ32 Θεατρικών Σπουδών, ΠΕ20 Πληροφορικής ΤΕΙ, ΠΕ71 Δασκάλων ΕΑΕ και ΠΕ05 Γαλλικής, δηλαδή μόνο 0,6%.

Οι πίνακες 11 έως και 15 που ακολουθούν, αφορούν στο επίπεδο εκπαίδευσης και στις επιπλέον γνώσεις που διαθέτουν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος της έρευνας.

Πίνακας 11: Μεταπτυχιακό

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	75	43,1	43,1	43,1
Όχι	99	56,9	56,9	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Όσον αφορά την απόκτηση μεταπτυχιακού, το 43,1% δηλώνει ότι αποτελεί επιπλέον γνώση για αυτούς, ενώ, λίγο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό όσων δεν έχουν μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης, 56,9%.

Πίνακας 12: Διδακτορικό

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	11	6,3	6,3	6,3
Όχι	163	93,7	93,7	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών, σε ποσοστό 93,7%, δεν έχει διδακτορικό, ενώ, μόνο το 6,3% των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπαιδευτικών δήλωσε ότι έχει εκπονήσει διδακτορική διατριβή.

Πίνακας 13: Δεύτερο Πτυχίο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	31	17,8	17,8	17,8
Όχι	143	82,2	82,2	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Το δεύτερο πτυχίο αποτελεί επιπλέον γνώση μόνο για το 17,8% του δείγματος των εκπαιδευτικών και όχι για τη μεγάλη πλειοψηφία, δηλαδή για το 82,2%.

Πίνακας 14: Ξένες Γλώσσες

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	135	77,6	77,6	77,6
Όχι	39	22,4	22,4	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

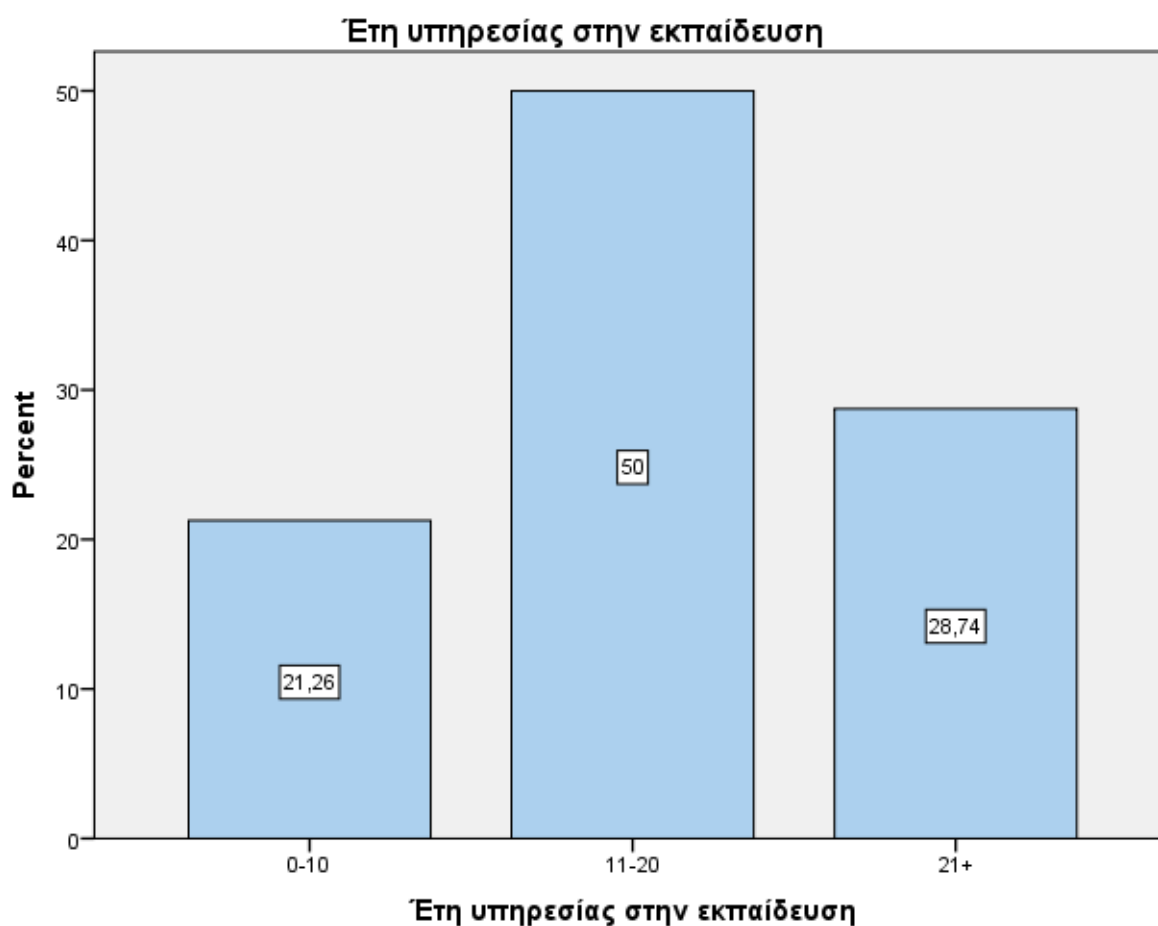
Σχετικά με τη γνώση ξένων γλωσσών, περισσότεροι από τους μισούς εκπαιδευτικούς, το 77,6%, δήλωσαν ότι γνωρίζουν ξένες γλώσσες, ενώ, για το 22,4% του δείγματος δεν αποτελούν επιπλέον γνώση.

Πίνακας 15: Γνώση χειρισμού Η/Υ

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Ναι	159	91,4	91,4	91,4
Valid Όχι	15	8,6	8,6	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία του δείγματος των εκπαιδευτικών, το 91,4%, έχει γνώσεις χειρισμού Η/Υ, ενώ, μόνο το 8,6% δήλωσε ότι δε διαθέτει αυτές τις γνώσεις.

Γράφημα 7



Από το γράφημα 7 σχετικά με τα έτη που υπηρετούν στην εκπαίδευση οι εκπαιδευτικοί του δείγματός μας, διαπιστώνουμε ότι οι μισοί, το 50%, δήλωσαν ότι υπηρετούν 11-20 χρόνια, ενώ, από τους υπόλοιπους το 28,7% υπηρετεί από 21 χρόνια και άνω, ενώ, 0-10 χρόνια προϋπηρεσίας έχει το 21,3% του δείγματος της έρευνας.

Πίνακας 16: Έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
1-5	115	66,1	66,1	66,1
6-10	31	17,8	17,8	83,9
11-15	11	6,3	6,3	90,2
Valid 16-20	13	7,5	7,5	97,7
21-25	3	1,7	1,7	99,4
26-30	1	,6	,6	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

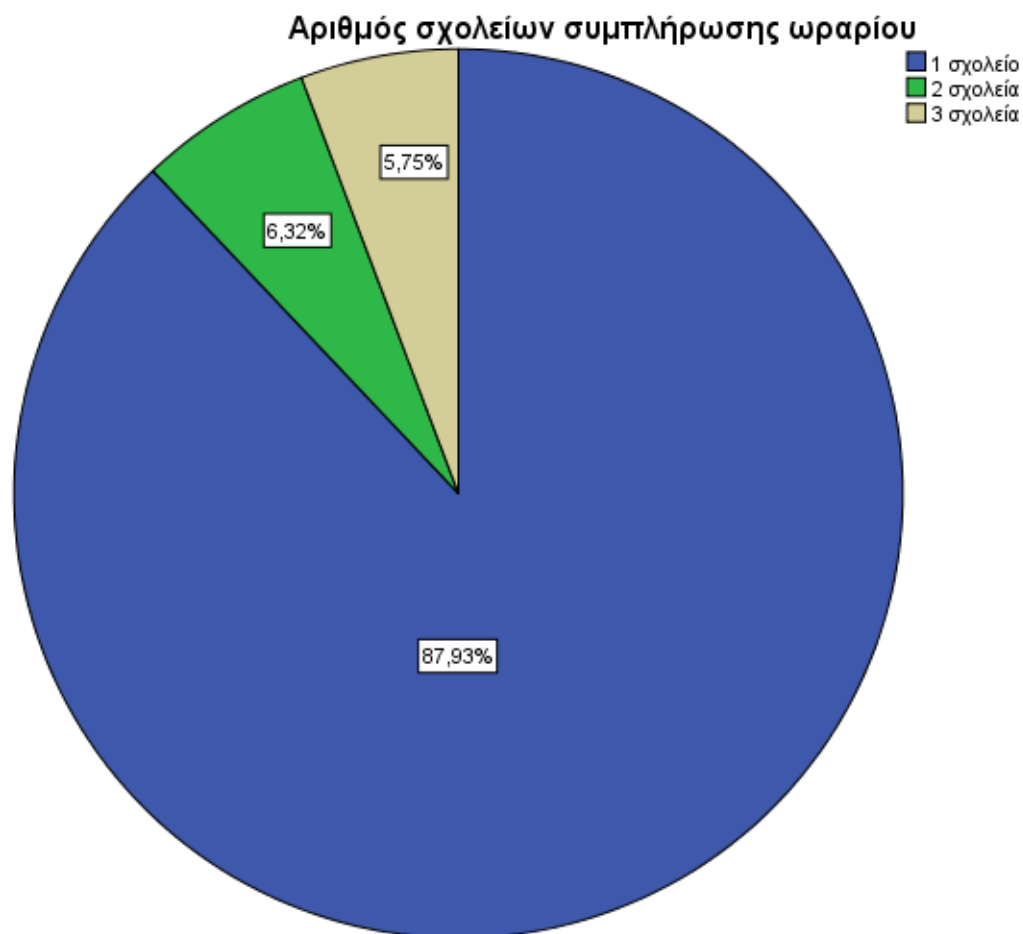
Αναφορικά με τα χρόνια υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα, περισσότεροι από τους μισούς, το 66,1%, δήλωσε 1-5 έτη. Το 17,8% δήλωσε ότι υπηρετεί 6-10 χρόνια. Χαμηλότερα είναι τα ποσοστά όσων υπηρετούν πάνω από 10 χρόνια. Συγκεκριμένα, το 7,5% του δείγματος υπηρετεί 16-20 χρόνια στη συγκεκριμένη μονάδα, το 6,3% υπηρετεί 11-15 χρόνια, 21-25 χρόνια υπηρετεί το 1,7% και τέλος, το 0,6% υπηρετεί 26-30 έτη.

Πίνακας 17: Σχέση Εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Οργανικά	128	73,6	73,6	73,6
Απόσπαση	40	23,0	23,0	96,6
Valid Αναπληρωτής/ια	5	2,9	2,9	99,4
ΕΣΠΑ	1	,6	,6	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπαιδευτικών, το 73,6%, έχει οργανική θέση, ενώ, οι αποσπασμένοι εκπαιδευτικοί αποτελούν το 23% του δείγματος. Πολύ μικρό είναι το ποσοστό των αναπληρωτών εκπαιδευτικών, 2,9%, ενώ, ακόμη μικρότερο είναι το ποσοστό των προσληφθέντων μέσω ΕΣΠΑ, 0,6% του δείγματός μας.

Γράφημα 8



Η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών του δείγματος σε ποσοστό 87,9%, συμπληρώνει ωράριο σε ένα σχολείο, ενώ, μόνο το 6,3% συμπληρώνει ωράριο σε δύο σχολεία και το 5,7% του δείγματος σε τρεις σχολικές μονάδες.

2.3. Ερευνητικό εργαλείο

Στην παρούσα έρευνα προκειμένου να διερευνηθεί η επιρροή της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος, χρησιμοποιήθηκε ως ερευνητικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο και μάλιστα συνδυασμός αυτών.

2.3.1 Ερωτηματολόγιο διευθυντών

Το ερωτηματολόγιο που απευθυνόταν στους διευθυντές αποτελούνταν από τρία μέρη. Το πρώτο μέρος αφορούσε ερωτήσεις δημογραφικών στοιχείων (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, ειδικότητα, επίπεδο εκπαίδευσης και επιπλέον γνώσεις, έτη υπηρεσίας στην εκπαίδευση, έτη υπηρεσίας ως διευθυντής και έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα).

Το δεύτερο μέρος αφορούσε ερωτήσεις για την προσωπικότητα των διευθυντών με αυτοαναφορές. Η μέτρηση των παραγόντων της προσωπικότητας έγινε με το ερωτηματολόγιο Big Five Inventory (BFI), που αποτελεί ένα σημαντικό επιστημονικό ερευνητικό εργαλείο (John & Srivastava, 1999). Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 44 δηλώσεις σε κλίμακα Likert σύμφωνα με την οποία το 1 σημαίνει «διαφωνώ απόλυτα», το 2 σημαίνει «απλά διαφωνώ», το 3 «είμαι αναποφάσιτος/η», το 4 «απλά συμφωνώ» και το 5 σημαίνει «συμφωνώ απόλυτα». Οι 44 δηλώσεις μετρούν τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας και ομαδοποιούνται ως εξής («Α» σημαίνει ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων αντεστράφησαν):

Στην εξωστρέφεια αναφέρονται οι ερωτήσεις: 1, 6A, 11, 16, 21A, 26, 31A, 36.

Στην προσήνεια αναφέρονται οι ερωτήσεις: 2A, 7, 12A, 17, 22, 27A, 32, 37A, 42.

Στην ευσυνειδησία αναφέρονται οι ερωτήσεις: 3, 8A, 13, 18A, 23A, 28, 33, 38, 43A.

Στο νευρωτισμό αναφέρονται οι ερωτήσεις: 4, 9A, 14, 19, 24A, 29, 34A, 39.

Στη δεκτικότητα σε εμπειρίες αναφέρονται οι ερωτήσεις: 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35A, 40, 41A, 44.

Τέλος, το τρίτο μέρος αφορούσε ερωτήσεις σχετικά με το ηγετικό στυλ που υιοθετεί ο διευθυντής του δημοτικού σχολείου με αυτοαναφορές. Για τη μέτρηση του ηγετικού στυλ χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο Multifactor Leadership Questionnaire Leader Form (5x- Short) (MLQ) των Bass και Avolio (1995). Από το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκαν οι 36 ερωτήσεις προκειμένου να διερευνηθεί το στυλ ηγεσίας των διευθυντών. Οι δηλώσεις ήταν σε κλίμακα Likert σύμφωνα με την οποία το 1 σημαίνει «ποτέ», το 2 σημαίνει «σπάνια», το 3 «μερικές φορές», το 4 «συχνά» και το 5 σημαίνει «πάντα».

Σύμφωνα με τους Bass και Avolio (1995) οι δηλώσεις ομαδοποιούνται όπως παρατηρούμε στον πίνακα που ακολουθεί.

Μετασχηματιστική Ηγεσία	Ερωτήσεις
Εξιδανικευμένη επιρροή (χαρακτηριστικά) (idealized influence (attributed))	10, 18, 21, 25
Εξιδανικευμένη επιρροή (συμπεριφορά) (idealized influence (behavior))	6, 14, 23, 34
Εμπνευστική παρακίνηση (inspirational motivation)	9, 13, 26, 36
Διανοητική διέγερση (intellectual stimulation)	2, 8, 30, 32
Εξατομικευμένο ενδιαφέρον (individualized consideration)	15, 19, 29, 31
Συναλλακτική Ηγεσία	
Έκτακτη κατ' εξαίρεση ανταμοιβή (contingent reward)	1, 11, 16, 35
Μάνατζμεντ κατ' εξαίρεση ενεργό (management by exception – active)	4, 22, 24, 27
Παθητική Ηγεσία	
Μάνατζμεντ κατ' εξαίρεση παθητικό (management by exception – passive)	3, 12, 17, 20
Παθητική/μη παρεμβατική ηγεσία (laissez – faire leadership)	5, 7, 28, 33

2.3.2 Έλεγχος αξιοπιστίας και εγκυρότητας ερωτηματολογίου προσωπικότητας

Είναι σημαντικό να εξετάσουμε αν οι διαστάσεις της προσωπικότητας παρουσιάζουν αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας και παραγοντική εγκυρότητα. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι ερωτήσεις που μετρούν το ίδιο χαρακτηριστικό παρουσιάζουν υψηλή συνοχή ή συσχέτιση. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας γίνεται με το δείκτη α του Cronbach.

2.3.3 Αξιοπιστία

Οι 8 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν την εξωστρέφεια θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,780, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 18: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,780	8

Οι 9 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν την προσήνεια θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,737, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 19: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,737	9

Οι 9 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν την ευσυνειδησία θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,764, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 20: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,764	9

Οι 8 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν το νευρωτισμό θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,693, τιμή που δείχνει σχετικά ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 21: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,693	8

Οι 10 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν τη δεκτικότητα σε εμπειρίες θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,742, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 22: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,742	10

2.3.4 Εγκυρότητα

Για τον έλεγχο της εγκυρότητας εννοιολογικής κατασκευής των πέντε διαστάσεων της προσωπικότητας εφαρμόστηκε η διερευνητική Ανάλυση Παραγόντων με το SPSS.

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της εξωστρέφειας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,574 ως 0,801. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 23: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
B16 Προκαλεί ενθουσιασμό στους άλλους.	,801
B26 Έχει μια δυναμική προσωπικότητα.	,756
B1 Είναι ομιλητικός.	,723
B36 Είναι εξωστρεφής και κοινωνικός.	,691
B11 Είναι γεμάτος ενέργεια.	,675
B31 Είναι μερικές φορές ντροπαλός.	,661
B21 Είναι ήσυχος και χαμηλών τόνων.	,591
B6 Είναι επιφυλακτικός.	,574

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της προσήνειας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,402 ως 0,736. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 24: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
B42 Του αρέσει να συνεργάζεται με άλλους.	,736
B12 Ξεκινά καυγάδες με άλλους.	,691
B32 Είναι καλός και ευγενικός σχεδόν με όλους.	,685
B37 Είναι ενίοτε αγενής με τους άλλους.	,642
B27 Είναι ψυχρός και απόμακρος.	,547
B17 Είναι επιεικής.	,485
B7 Βοηθά τους άλλους και είναι ανιδιοτελής.	,466
B22 Είναι άξιος εμπιστοσύνης.	,423
B2 Συνηθίζει να επισημαίνει τα λάθη των άλλων.	,402

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της ευσυνειδησίας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,406 ως 0,708. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 25: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
B13 Είναι αξιόπιστος στη δουλειά.	,708
B38 Κάνει σχέδια και τα πραγματοποιεί.	,699
B33 Είναι αποτελεσματικός με ό,τι ασχολείται.	,667
B28 Δείχνει επιμονή για να πετύχει τους στόχους.	,631
B18 Δεν είναι οργανωτικός.	,566
B23 Είναι τεμπέλης.	,530
B43 Αποσπάται εύκολα η προσοχή του.	,432
B3 Κάνει τη δουλειά του με ακρίβεια.	,425
B8 Μπορεί να είναι απρόσεχτος.	,406

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης του νευρωτισμού. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,504 ως 0,734. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 26: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
B34 Διατηρεί την ψυχραιμία του σε δύσκολες καταστάσεις.	,734
B39 Νευριάζει εύκολα.	,712
B14 Μπορεί να είναι σε υπερένταση.	,702
B9 Είναι χαλαρός και διαχειρίζεται το άγχος του.	,683
B29 Μπορεί να είναι κυκλοθυμικός.	,574
B19 Είναι πολύ ανήσυχος.	,560
B24 Είναι συναισθηματικά σταθερός.	,519
B4 Είναι καταθλιπτικός, μελαγχολικός.	,504

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της δεκτικότητας σε εμπειρίες. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,402 ως 0,810. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 27: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
B5 Είναι πρωτότυπος και βρίσκει νέες ιδέες.	,810
B25 Είναι εφευρετικός.	,778
B20 Έχει μεγάλη φαντασία.	,714
B10 Έχει περιέργεια για πολλά διαφορετικά πράγματα.	,665
B40 Του αρέσει να στοχάζεται και να σκέφτεται ιδέες.	,612
B44 Έχει εκλεπτυσμένα γούστα στην τέχνη, στη μουσική και στη λογοτεχνία.	,565
B15 Είναι έξυπνος και βαθυστόχαστος.	,455
B30 Εκτιμά την καλλιτεχνία και την αισθητική.	,454
B35 Προτιμά τη ρουτίνα στη δουλειά.	,437
B41 Έχει σε μικρό βαθμό καλλιτεχνικά ενδιαφέροντα.	,402

2.3.5 Έλεγχος αξιοπιστίας και εγκυρότητας ερωτηματολογίου ηγετικού στυλ

Είναι σημαντικό να εξετάσουμε αν οι κλίμακες της μετασχηματιστικής, συναλλακτικής και παθητικής ηγεσίας παρουσιάζουν αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας και παραγοντική εγκυρότητα. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι ερωτήσεις που μετρούν το ίδιο χαρακτηριστικό παρουσιάζουν υψηλή συνοχή ή συσχέτιση. Η εκτίμηση της αξιοπιστίας γίνεται με το δείκτη α του Cronbach.

2.3.6 Αξιοπιστία

Οι 20 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν τη μετασχηματιστική ηγεσία θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,760, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 28: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,760	20

Οι 8 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν τη συναλλακτική ηγεσία θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,708, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 29: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,708	8

Οι 8 δηλώσεις του ερωτηματολογίου που αφορούν την παθητική ηγεσία θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μία, ενιαία διάσταση. Από τον παρακάτω πίνακα διαπιστώνουμε ότι ο δείκτης αξιοπιστίας είναι 0,717, τιμή που δείχνει ικανοποιητική αξιοπιστία.

Πίνακας 30: Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,717	8

2.3.7 Εγκυρότητα

Για τον έλεγχο της εγκυρότητας εννοιολογικής κατασκευής των τριών διαστάσεων της ηγεσίας εφαρμόστηκε η διερευνητική Ανάλυση Παραγόντων με το SPSS.

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,308 ως 0,793. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 31: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
Γ34 Τονίζω τη σημασία της ύπαρξης μιας συλλογικής αίσθησης της αποστολής.	,793
Γ14 Προσδιορίζω/καθορίζω πόσο σπουδαίο και σημαντικό είναι να έχουμε μια ισχυρή αίσθηση του σκοπού του σχολείου.	,781
Γ36 Δείχνω εμπιστοσύνη για το ότι οι στόχοι θα επιτευχθούν.	,761
Γ13 Με διακατέχει ενθουσιασμός σχετικά με το τι πρέπει να επιτευχθεί.	,744
Γ30 Προσπαθώ να κάνω τους άλλους να εξετάζουν ένα πρόβλημα από διαφορετικές οπτικές γωνίες.	,730
Γ31 Βοηθώ τους εκπαιδευτικούς να αναδείξουν τα δυνατά τους στοιχεία.	,725
Γ26 Γνωστοποιώ στους εκπαιδευτικούς το όραμά μου για το μέλλον του σχολείου.	,695
Γ15 Επενδύω χρόνο επιμορφώνοντας και καθοδηγώντας τους εκπαιδευτικούς.	,678
Γ10 Καλλιεργώ υπερηφάνεια σε όσους σχετίζονται μαζί μου.	,650
Γ8 Αναζητώ διαφορετικές απόψεις/οπτικές γωνίες για την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν.	,634
Γ9 Ατενίζω με αισιοδοξία το μέλλον.	,555
Γ32 Προτείνω νέους τρόπους για την ολοκλήρωση των εργασιών που ανατέθηκαν στους εκπαιδευτικούς.	,549
Γ21 Με τις ενέργειές μου, αποκτώ το σεβασμό των άλλων.	,536
Γ23 Λαμβάνω υπόψη/ εξετάζω τις ηθικές συνέπειες των αποφάσεων.	,515
Γ2 Επανεξετάζω τις κρίσιμες υποθέσεις για να διαπιστώσω αν δόθηκε η κατάλληλη λύση.	,462
Γ18 Με ενδιαφέρει περισσότερο το καλό/ η ευημερία της ομάδας παρά το ατομικό/προσωπικό μου συμφέρον.	,411
Γ29 Θεωρώ ότι το κάθε άτομο έχει διαφορετικές ανάγκες, ικανότητες και φιλοδοξίες από τους άλλους.	,409
Γ6 Συζητώ με τους άλλους για τις πιο σημαντικές αξίες και πεποιθήσεις μου.	,324
Γ25 Επιδεικνύω αίσθηση εξουσίας και αποπνέω εμπιστοσύνη.	,317
Γ19 Αντιμετωπίζω τους άλλους ως άτομα και όχι απλώς ως μέλη μιας ομάδας.	,308

Ο πίνακας 32 περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της συναλλακτικής ηγεσίας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,402 ως 0,786. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 32: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
Γ24 Εντοπίζω όλα τα λάθη.	,786
Γ22 Επικεντρώνω όλη την προσοχή μου στην αντιμετώπιση των λαθών, των παραπόνων και των παραλείψεων/αποτυχιών.	,760
Γ11 Συζητώ προσεκτικά σχετικά με το ποιοι είναι υπεύθυνοι για να πετύχουν τους στόχους που τίθενται στο σχολείο.	,711
Γ35 Εκφράζω την ικανοποίησή μου, όταν οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές ανταποκρίνονται στις προσδοκίες μου.	,692
Γ27 Επικεντρώνω την προσοχή μου στις αποτυχίες και στις παραλείψεις προκειμένου να διορθωθούν και να ανταποκριθούν στα πρότυπα που έχουμε.	,683
Γ16 Καθιστώ σαφές το τι μπορεί να αναμένει κάποιος, όταν επιτευχθούν οι στόχοι μας.	,589
Γ4 Δίνω ιδιαίτερη προσοχή σε παρατυπίες και λάθη που γίνονται.	,461
Γ1 Παρέχω βοήθεια στους εκπαιδευτικούς ως αντάλλαγμα των προσπαθειών και των υπηρεσιών που μου προσφέρουν.	,402

Ο πίνακας 33 περιέχει τα φορτία των δηλώσεων της διάστασης της παθητικής ηγεσίας. Τα φορτία κυμαίνονται από 0,365 ως 0,592. Παρατηρούμε ότι όλα τα φορτία είναι μεγαλύτερα του 0,3 και αυτό είναι ικανοποιητικό.

Πίνακας 33: Component Matrix

Δήλωση	Component
	1
Γ5 Όταν προκύπτουν σοβαρά ζητήματα, αποφεύγω να εμπλακώ σε αυτά.	,592
Γ3 Παρεμβαίνω στην επίλυση ενός προβλήματος που προκύπτει στο σχολείο, μόνο όταν γίνει πολύ σοβαρό.	,583
Γ12 Αναλαμβάνω δράση μόνο εφόσον διαπιστώσω ότι έχουν χειροτερέψει τα πράγματα.	,581
Γ7 Απουσιάζω, όταν με χρειάζονται για ένα σημαντικό θέμα.	,565
Γ28 Αποφεύγω να λαμβάνω αποφάσεις.	,554
Γ20 Θεωρώ ότι τα προβλήματα πρέπει να είναι χρόνια πριν αναλάβω δράση.	,516
Γ17 Είμαι οπαδός της άποψης « Μην διορθώνεις κάτι που δεν έχει χαλάσει τελείως».	,456
Γ33 Καθυστερώ να ανταποκριθώ σε ζητήματα που επείγουν.	,365

2.3.8 Ερωτηματολόγιο εκπαιδευτικών

Το ερωτηματολόγιο που απευθυνόταν στους δασκάλους αποτελούνταν από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλάμβανε δημογραφικές ερωτήσεις (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, ειδικότητα, επίπεδο εκπαίδευσης και επιπλέον γνώσεις, έτη υπηρεσίας στην εκπαίδευση, έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα, σχέση εργασίας και αριθμό σχολείων συμπλήρωσης ωραρίου).

Το δεύτερο μέρος αφορούσε ερωτήσεις σχετικά με το κλίμα της σχολικής μονάδας στην οποία υπηρετούν. Προκειμένου να μετρηθεί το σχολικό κλίμα χρησιμοποιήθηκε το Αναθεωρημένο Ερωτηματολόγιο Σχολικού Περιβάλλοντος (Revised School Level Environment Questionnaire) (Johnson, Stevens & Zvoch, 2007 όπ. αναφ. Σωτηρίου & Ιορδανίδης, 2015), όπως μεταφράστηκε και εγκυροποιήθηκε από τους Σωτηρίου και Ιορδανίδη (2015). Η ερευνήτρια σε προσωπική επικοινωνία με τον κ. Ιορδανίδη, ζήτησε άδεια και έλαβε τη σύμφωνη γνώμη του για τη χρήση του ερωτηματολογίου στη συγκεκριμένη έρευνα.

Το μεταφρασμένο ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 21 δηλώσεις σε κλίμακα Likert, σύμφωνα με την οποία το 1 σημαίνει «σπάνια», το 2 σημαίνει «λίγες φορές», το 3 σημαίνει «αρκετές φορές», το 4 σημαίνει «πολλές φορές» και το 5 σημαίνει «πάντα».

Το έγκυρο και αξιόπιστο αυτό ερευνητικό εργαλείο μετρά πέντε διαστάσεις του σχολικού κλίματος, τη συνεργασία, τη συμμετοχή στις αποφάσεις, τα μέσα που διαθέτει το σχολείο, τις σχέσεις με τους μαθητές και την πρωτοτυπία. Οι διαστάσεις ομαδοποιούνται ως εξής:

Στη συνεργασία αναφέρονται οι ερωτήσεις: 1, 6, 11, 16, 20, 21.

Στη συμμετοχή στις αποφάσεις αναφέρονται οι ερωτήσεις: 4, 9, 14.

Στα μέσα αναφέρονται οι ερωτήσεις: 3, 8, 13, 18.

Στις σχέσεις με τους μαθητές αναφέρονται οι ερωτήσεις: 2, 7, 12, 17.

Στην πρωτοτυπία αναφέρονται οι ερωτήσεις: 5, 10, 15, 19.

Σύμφωνα με τους Σωτηρίου και Ιορδανίδη (2015) από την παραγοντική ανάλυση που διενήργησαν, εξήχθησαν οι πέντε προαναφερθέντες παράγοντες για καθέναν από τους οποίους υπολογίστηκε ο συντελεστής αξιοπιστίας του Cronbach που παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 34

Παράγοντες	Συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach α
Συνεργασία εκπαιδευτικών	0,86
Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	0,80
Μέσα	0,78
Σχέσεις με μαθητές	0,74
Πρωτοτυπία	0,84

Κεφάλαιο 3: Αποτελέσματα

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας που προέκυψαν από την στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των συλλεχθέντων δεδομένων.

3.1. Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων

Η ανάλυση των δεδομένων από τα ερωτηματολόγια πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου “SPSS for Windows 20.0”.

Για τις διαστάσεις των μεταβλητών «σχολικό κλίμα», «προσωπικότητα» και «ηγετικό στυλ» έγιναν πίνακες συχνοτήτων που παρουσιάζουν τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα.

3.1.1 Σχολικό κλίμα

Το σχολικό κλίμα μετριέται με πέντε διαστάσεις, οι οποίες είναι η συνεργασία, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, τα μέσα, οι σχέσεις με τους μαθητές και η πρωτοτυπία. Στη συνεργασία αναφέρονται 6 ερωτήσεις, στη συμμετοχή στις αποφάσεις αναφέρονται 3 ερωτήσεις, και τέλος στις άλλες διαστάσεις, στα μέσα, στις σχέσεις με τους μαθητές και στην πρωτοτυπία αναφέρονται 4 ερωτήσεις. Οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών στις ερωτήσεις που αναφέρονται σε κάθε μία από τις έξι διαστάσεις αθροίστηκαν και στη συνέχεια διαιρέθηκαν με το πλήθος των ερωτήσεων κάθε διάστασης. Με τον τρόπο αυτό υπολογίστηκε ο μέσος όρος των απαντήσεων του κάθε εκπαιδευτικού για τις έξι διαστάσεις του σχολικού κλίματος και έπειτα έγινε στρογγυλοποίηση των μέσων όρων και προέκυψαν τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στους πίνακες συχνοτήτων που ακολουθούν.

Πίνακας 35: Συνεργασία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Λίγες φορές	24	13,8	13,8	13,8
Αρκετές φορές	40	23,0	23,0	36,8
Valid Πολλές φορές	94	54,0	54,0	90,8
Πάντα	16	9,2	9,2	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

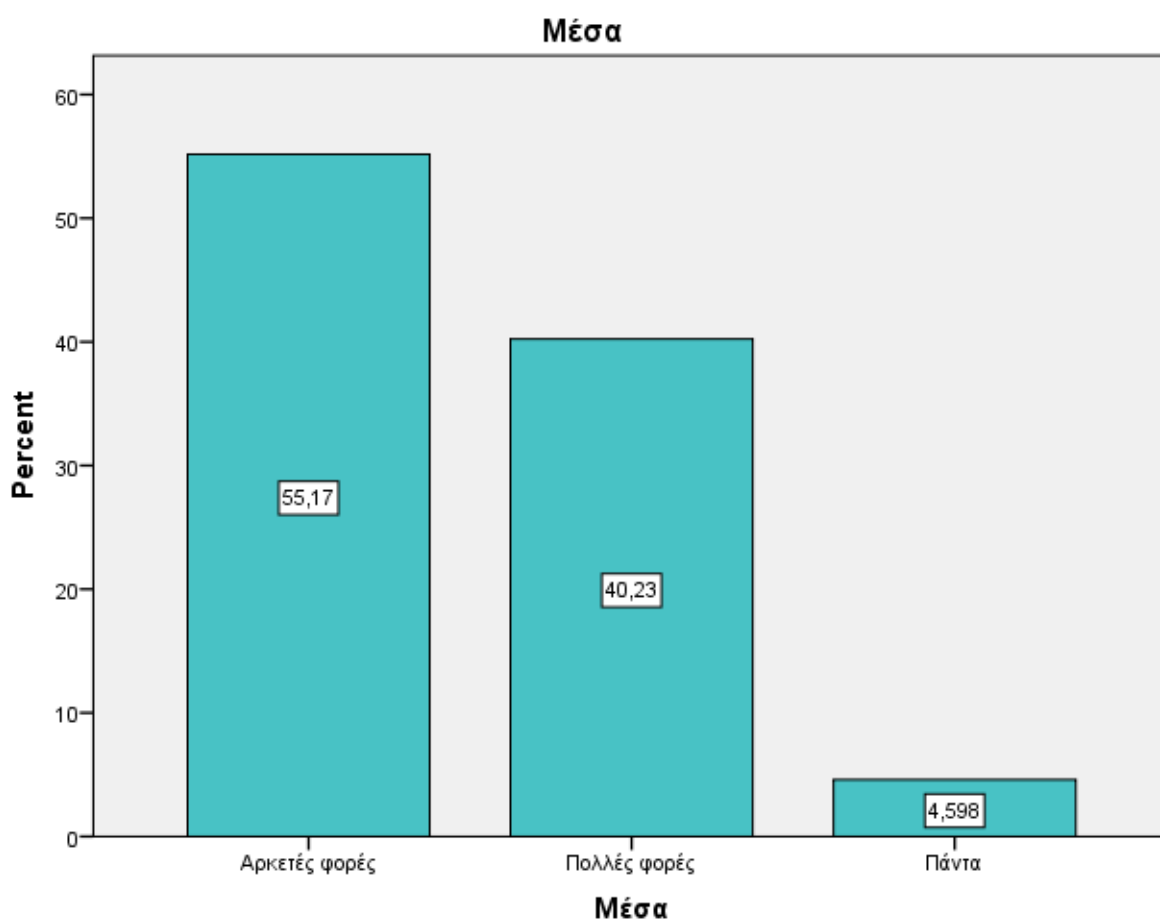
Σχετικά με τη συνεργασία, οι μισοί περίπου, 54%, δήλωσαν ότι πολλές φορές οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μεταξύ τους, ενώ, το 9,2% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι πάντα υφίσταται συνεργασία. Το 23% δήλωσε ότι αρκετές φορές υπάρχει συνεργασία, ενώ, λίγες φορές δήλωσε το 13,8%.

Πίνακας 36: Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Λίγες φορές	16	9,2	9,2	9,2
Valid Αρκετές φορές	110	63,2	63,2	72,4
Πολλές φορές	48	27,6	27,6	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Αναφορικά με τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών, 63,2% δήλωσε ότι αρκετές φορές οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν στις αποφάσεις που αφορούν το σχολείο, ενώ, το 27,6% δήλωσε ότι συμμετέχει πάντα και μόνο το 9,2% δήλωσε ότι είναι λίγες οι φορές που παίρνει μέρος στη λήψη αποφάσεων.

Γράφημα 9



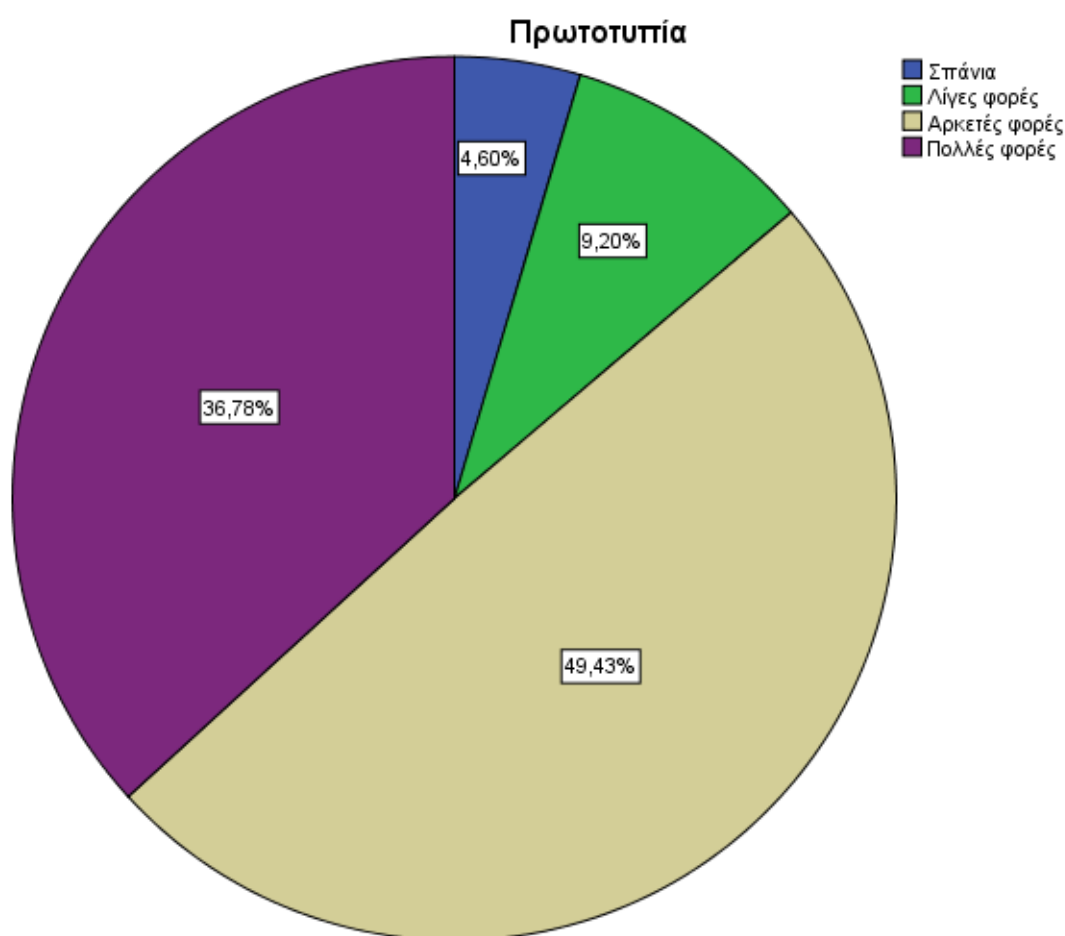
Ως προς τα μέσα που διαθέτει το σχολείο για τη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας οι περισσότεροι, το 55,2%, δήλωσαν ότι το σχολείο αρκετές φορές διαθέτει τα μέσα που απαιτούνται, ενώ, το 40,2% δήλωσε ότι πολλές φορές υπάρχουν τα μέσα και μόνο το 4,6% δήλωσε ότι υπάρχουν πάντα στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα που υπηρετούν.

Πίνακας 37: Σχέσεις με μαθητές

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Λίγες φορές	13	7,5	7,5	7,5
Αρκετές φορές	69	39,7	39,7	47,1
Valid Πολλές φορές	84	48,3	48,3	95,4
Πάντα	8	4,6	4,6	100,0
Σύνολο	174	100,0	100,0	

Αναφορικά με τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς καθώς και με τους τρόπους συμπεριφοράς των μαθητών και την εκούσια συμμετοχή τους στο μάθημα, οι εκπαιδευτικοί σε ποσοστό 39,7% δήλωσαν ότι αυτά αναπτύσσονται αρκετές φορές στο σχολείο τους. Το 48,3% δήλωσε πολλές φορές και μόνο το 4,6% δήλωσε πάντα, ενώ, το 7,5% δήλωσε λίγες φορές.

Γράφημα 10



Από το παραπάνω γράφημα παρατηρούμε ότι το 36,8% των εκπαιδευτικών του δείγματος δήλωσε ότι πολλές φορές στο σχολείο εφαρμόζονται καινοτόμες και διαφορετικές προσεγγίσεις στη διδασκαλία, ενώ, το 49,4% δήλωσε ότι αυτό συμβαίνει αρκετές φορές. Μικρότερα είναι τα ποσοστά όσων δήλωσαν ότι σπάνια και λίγες φορές, 4,6% και 9,2% αντίστοιχα, στο σχολείο τους εφαρμόζουν διαφορετικούς και πρωτότυπους τρόπους διδασκαλίας.

3.1.2 Προσωπικότητα

Οι διαστάσεις που μετρούν την προσωπικότητα είναι πέντε: η εξωστρέφεια, η προσήνεια, η ευσυνειδησία, ο νευρωτισμός και η δεκτικότητα σε εμπειρίες.

Στην εξωστρέφεια και στο νευρωτισμό αναφέρονται 8 ερωτήσεις, στην προσήνεια και στην ευσυνειδησία αναφέρονται 9 ερωτήσεις και στη δεκτικότητα σε εμπειρίες αναφέρονται 10 ερωτήσεις.

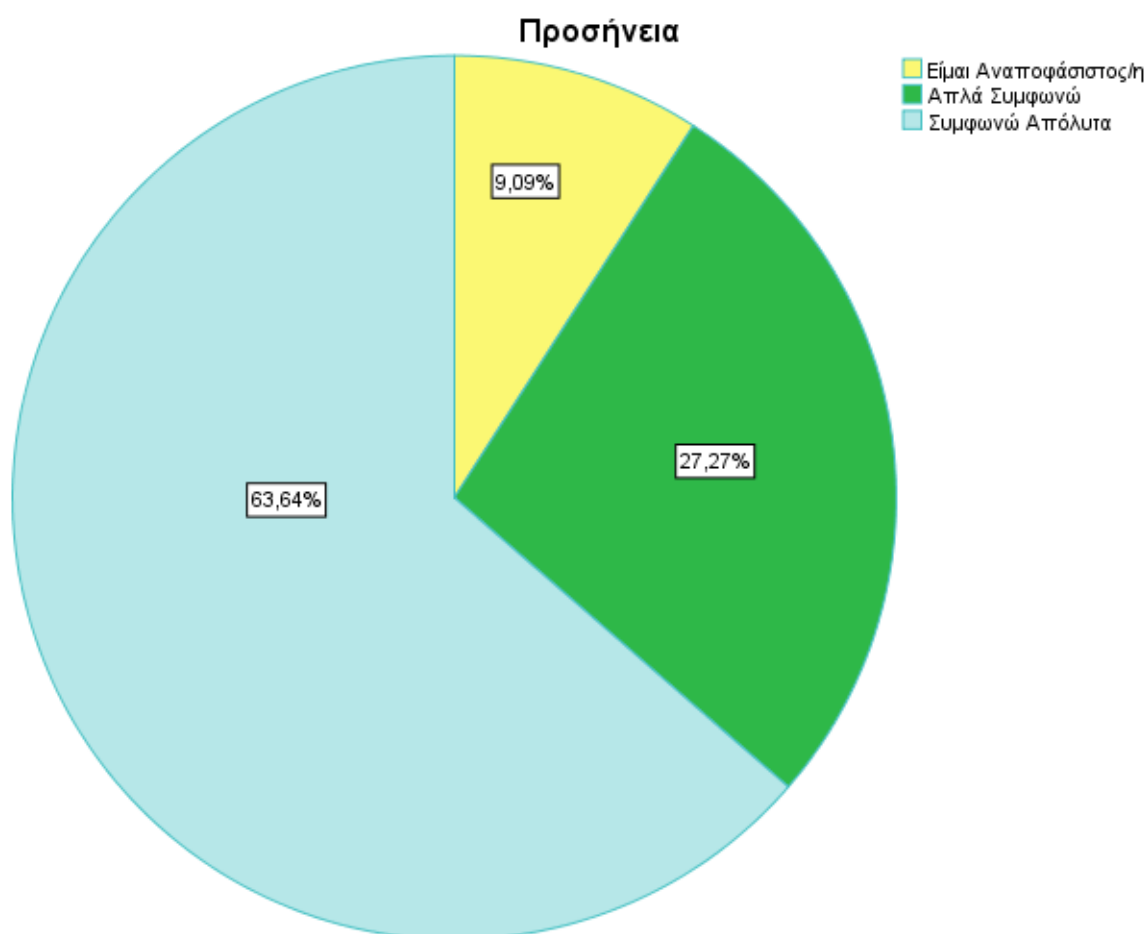
Οι απαντήσεις των διευθυντών στις ερωτήσεις που αναφέρονται σε κάθε μία από τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας αθροίστηκαν και στη συνέχεια διαιρέθηκαν με το πλήθος των ερωτήσεων κάθε διάστασης. Με τον τρόπο αυτό υπολογίστηκε ο μέσος όρος των απαντήσεων του κάθε διευθυντή για τους πέντε παράγοντες και έπειτα έγινε στρογγυλοποίηση των μέσων όρων και προέκυψαν τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στους πίνακες συχνοτήτων που ακολουθούν.

Πίνακας 38: Εξωστρέφεια

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Είμαι Αναποφάσιτος/η	1	4,5	4,5	4,5
Valid Απλά Συμφωνώ	16	72,7	72,7	77,3
Συμφωνώ Απόλυτα	5	22,7	22,7	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών θεωρεί ότι διαθέτει το χαρακτηριστικό της εξωστρέφειας. Συγκεκριμένα, το 72,7% δήλωσε ότι απλά συμφωνεί με αυτό το στοιχείο στην προσωπικότητά του, ενώ, το 22,7% δήλωσε ότι συμφωνεί απόλυτα. Βέβαια, υπάρχει και το χαμηλό ποσοστό της τάξης του 4,5% που δήλωσε αναποφάσιστο για το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό.

Γράφημα 11



Το παραπάνω γράφημα απεικονίζει τις απαντήσεις των διευθυντών του δείγματος αναφορικά με τον παράγοντα της προσήνειας. Το 27,3% δήλωσε ότι απλά συμφωνεί με αυτό το στοιχείο, ενώ, διπλάσιο είναι το ποσοστό, 63,6%, όσων δήλωσαν ότι συμφωνούν απόλυτα με αυτό. Τέλος, το 9,1% δήλωσε αναποφάσιτο ως προς αυτό.

Πίνακας 39: Ευσυνειδησία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Είμαι Αναποφάσιτος/η	1	4,5	4,5
	Απλά Συμφωνώ	5	22,7	27,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	16	72,7	100,0
	Σύνολο	22	100,0	100,0

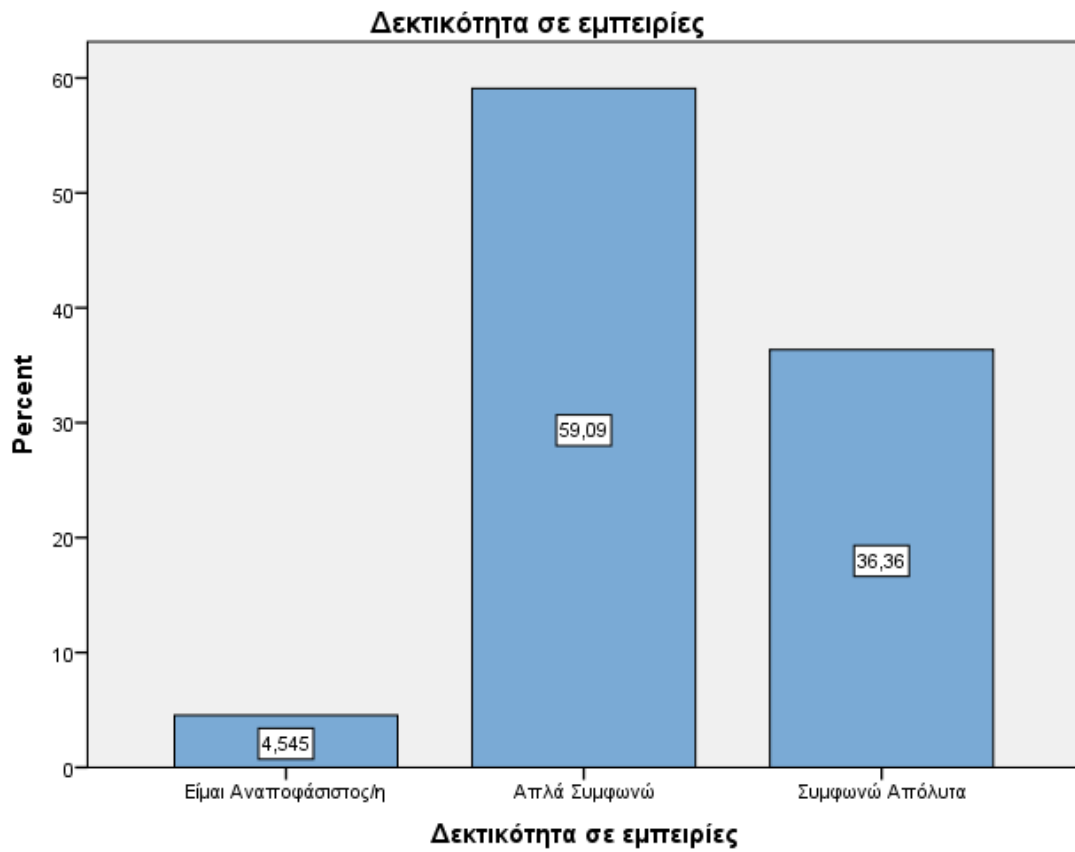
Για το στοιχείο της ευσυνειδησίας, οι διευθυντές και συγκεκριμένα η συντριπτική πλειοψηφία, το 72,7%, δήλωσε ότι συμφωνεί απόλυτα με αυτό το χαρακτηριστικό της προσωπικότητας, ενώ, το 22,7% δήλωσε ότι απλώς συμφωνεί ως προς αυτό και μόνο το 4,5% είναι αναποφάσιστο.

Πίνακας 40: Νευρωτισμός

	Συχνότητα	Ποσοστό	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	10	45,5	45,5	45,5
Απλά Διαφωνώ	11	50,0	50,0	95,5
Είμαι Αναποφάσιστος/η	1	4,5	4,5	100,0
Σύνολο	22	100,0	100,0	

Ο πίνακας 40 παρουσιάζει το βαθμό διαφωνίας/συμφωνίας των διευθυντών του δείγματος σε σχέση με το στοιχείο του νευρωτισμού. Οι μισοί, το 50%, απλά διαφωνούν με αυτό το χαρακτηριστικό της προσωπικότητας, ενώ, το 45,5% δήλωσε ότι διαφωνεί απόλυτα και μόνο το 4,5% δήλωσε αναποφάσιστο ως προς αυτό.

Γράφημα 12



Όσον αφορά τη διάσταση της δεκτικότητας σε εμπειρίες, η πλειοψηφία των διευθυντών, σε ποσοστό 59,1%, δήλωσε ότι απλά συμφωνεί, ενώ, το 36,4% δήλωσε ότι συμφωνεί απόλυτα και μόνο το 4,5% δήλωσε αναποφάσιστο.

Πίνακας 41: Statistics

		Ευσυνειδησία	Νευρωτισμός	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Εξωστρέφεια	Προσήνεια
N	Valid	22	22	22	22	22
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,5829	1,5398	4,2227	4,0341	4,4875
Std. Deviation		,41971	,40895	,41050	,41040	,30785

Από τους μέσους όρους των απαντήσεων των διευθυντών για την προσωπικότητα προέκυψαν τα στοιχεία του πίνακα 36. Ο παράγοντας της ευσυνειδησίας έχει μέσο όρο 4,58 και τυπική απόκλιση 0,42, ο παράγοντας της προσήνειας έχει μέσο όρο 4,49 και τυπική απόκλιση 0,31, ο παράγοντας της δεκτικότητας σε εμπειρίες έχει μέσο όρο 4,22 και τυπική απόκλιση 0,41, ο παράγοντας της εξωστρέφειας έχει μέσο όρο 4,03 και τυπική απόκλιση 0,41 και τέλος, ο παράγοντας του νευρωτισμού έχει μέσο όρο 1,54 και τυπική απόκλιση 0,41. Αυτά τα στοιχεία δείχνουν ότι οι διευθυντές του δείγματος θεωρούν ότι τους χαρακτηρίζει σε σημαντικό βαθμό η ευσυνειδησία, η προσήνεια, η δεκτικότητα σε εμπειρίες και η εξωστρέφεια, ενώ, θεωρούν ότι το στοιχείο του νευρωτισμού χαρακτηρίζει σε μικρό βαθμό την προσωπικότητά τους.

3.1.3 Ηγετικό στυλ

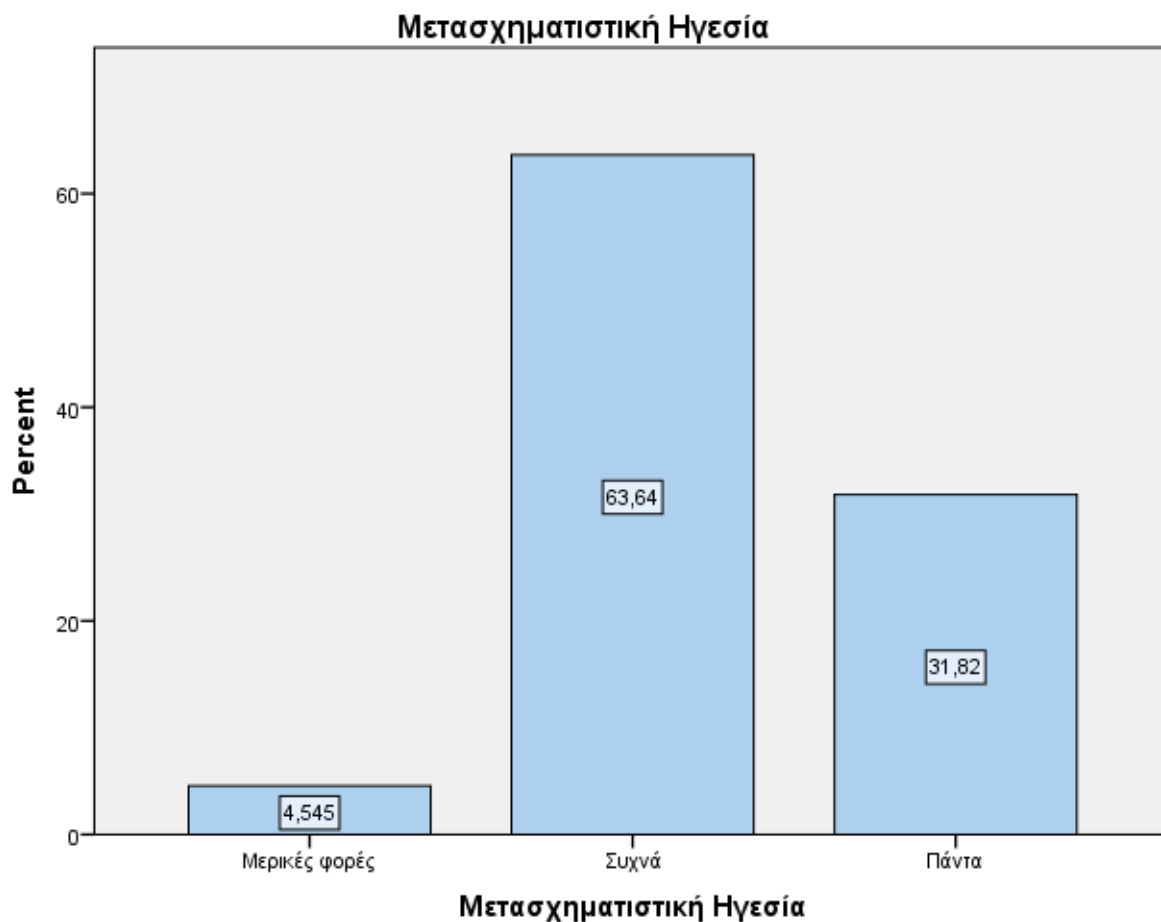
Στην παρούσα έρευνα το ηγετικό στυλ διακρίνεται στο μετασχηματιστικό, το συναλλακτικό και το παθητικό.

Στο μετασχηματιστικό αναφέρονται 20 ερωτήσεις, ενώ, στο συναλλακτικό και στο παθητικό αναφέρονται 8 ερωτήσεις.

Οι απαντήσεις των διευθυντών στις ερωτήσεις που αναφέρονται σε καθένα από τα τρία ηγετικά στυλ αθροίστηκαν και στη συνέχεια διαιρέθηκαν με το πλήθος των ερωτήσεων κάθε στυλ. Με τον τρόπο αυτό υπολογίστηκε ο μέσος όρος των απαντήσεων του κάθε διευθυντή για τα ηγετικά στυλ και έπειτα έγινε

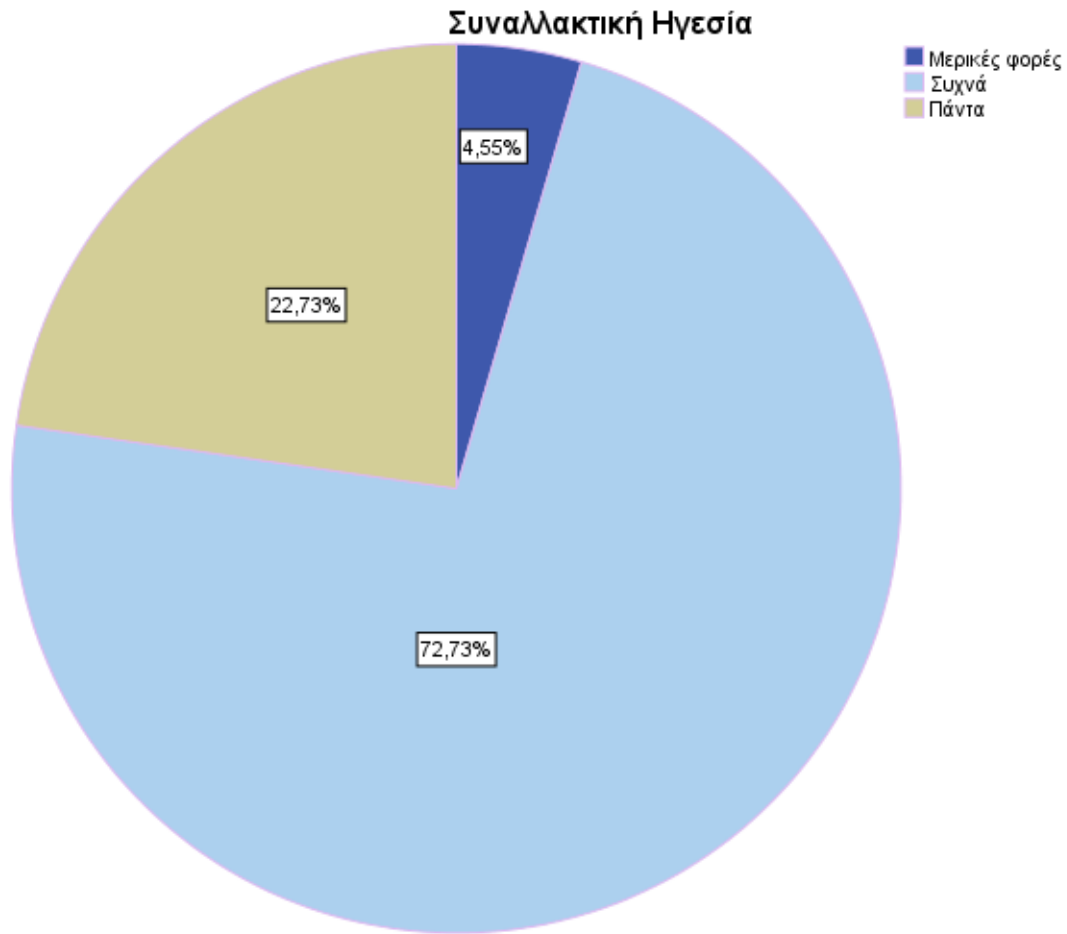
στρογγυλοποίηση των μέσων όρων και προέκυψαν τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στα ακόλουθα γραφήματα.

Γράφημα 13



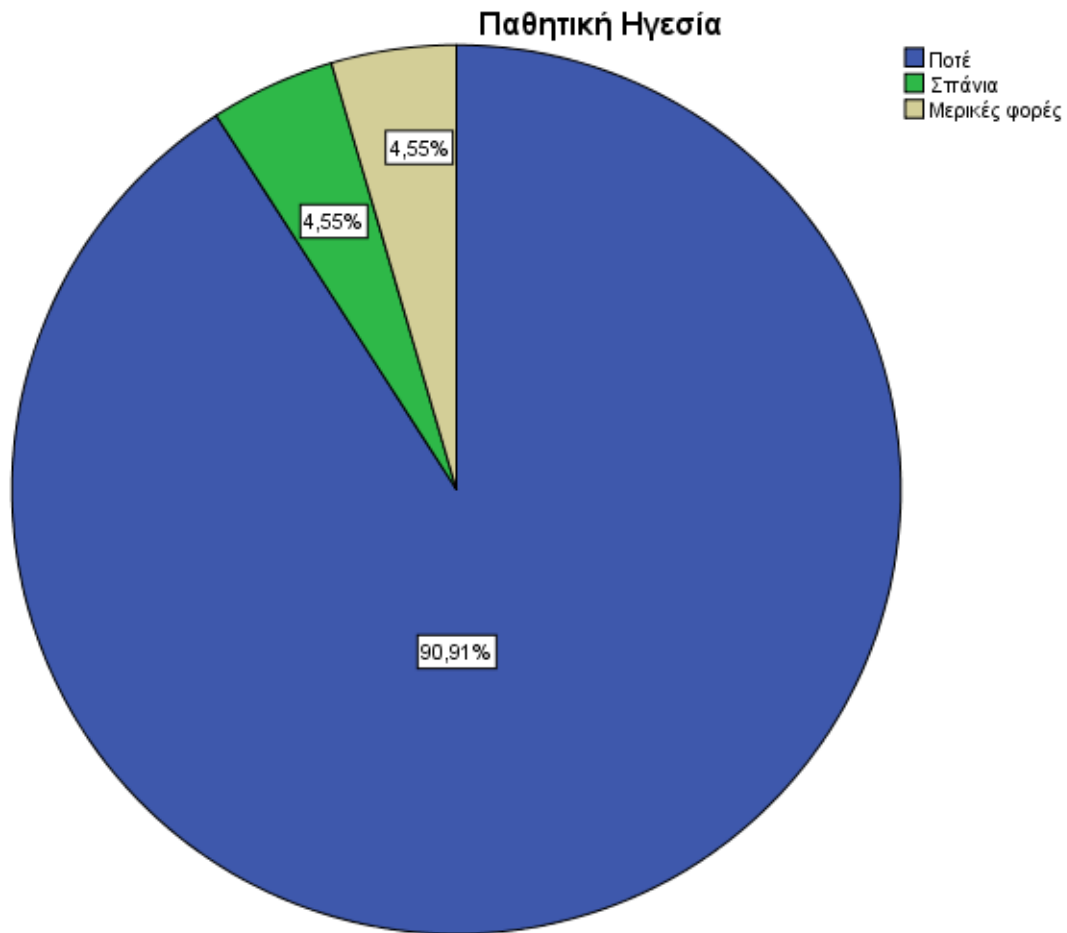
Το γράφημα 13 απεικονίζει τις απαντήσεις των διευθυντών για τη μετασχηματιστική ηγεσία. Σύμφωνα με αυτές, η πλειοψηφία των διευθυντών του δείγματος, το 63,6%, δήλωσε ότι συχνά υιοθετεί μετασχηματιστικό ηγετικό στυλ, ενώ, το 31,8% δήλωσε ότι αυτό συμβαίνει πάντα. Τέλος, μόνο το 4,5% του δείγματος, δήλωσε ότι μερικές φορές συμπεριφέρεται μετασχηματιστικά στην ηγεσία της σχολικής μονάδας.

Γράφημα 14



Από το παραπάνω γράφημα διαπιστώνουμε ότι η μεγάλη πλειοψηφία των διευθυντών σε ποσοστό 72,7% συμπεριφέρεται συχνά συναλλακτικά στην ηγεσία του σχολείου, ενώ, το 22,7% δήλωσε ότι πάντα συμπεριφέρεται συναλλακτικά και μόνο το 4,5% δήλωσε ότι αυτό γίνεται μερικές φορές.

Γράφημα 15



Αναφορικά με το παθητικό ηγετικό στυλ, η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών, το 90,9%, δήλωσε ότι δεν το υιοθετεί ποτέ, ενώ, σπάνια καθώς και μερικές φορές δήλωσε μόνο το 4,5%.

Πίνακας 42: Statistics

		Μετασχηματιστική Ηγεσία	Συναλλακτική Ηγεσία	Παθητική Ηγεσία
N	Valid	22	22	22
	Missing	0	0	0
Mean		4,3136	4,0966	1,2507
Std. Deviation		,34163	,48632	,22028

Από τους μέσους όρους των απαντήσεων των διευθυντών για το ηγετικό στυλ προέκυψαν τα στοιχεία του πίνακα 40. Το μετασχηματιστικό ηγετικό στυλ έχει μέσο όρο 4,31 και τυπική απόκλιση 0,34 δηλαδή, οι διευθυντές τείνουν να συμφωνούν αρκετά ως προς το ότι υιοθετούν αυτό του στυλ. Ακολουθεί με ελάχιστη διαφορά το συναλλακτικό στυλ (μέσος όρος: 4,09 και τυπική απόκλιση 0,48), δηλαδή οι διευθυντές απλά συμφωνούν ως προς την υιοθέτηση συναλλακτικής ηγεσίας στο σχολείο, ενώ, το παθητικό στυλ έχει μέσο όρο 1,25 και τυπική απόκλιση 0,22 δηλαδή οι διευθυντές τείνουν να διαφωνούν σε σημαντικό βαθμό αναφορικά με την άσκηση παθητικής ηγεσίας.

3.2. Η επίδραση του φύλου των εκπαιδευτικών στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος

Για να διαπιστωθεί αν παρατηρούνται διαφοροποιήσεις στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος βάσει της μεταβλητής «φύλο των εκπαιδευτικών» αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (σπάνια) και 2 (λίγες φορές) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (μερικές φορές) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (πολλές φορές) και 5 (πάντα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή του φύλου και σε καθεμία από τις πέντε διαστάσεις του σχολικού κλίματος. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 43: Συνεργασία * Φύλο Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Φύλο Εκπαιδευτικών		Total
			Ανδρας	Γυναίκα	
Συνεργασία	Αρνητικές τιμές	Count	7	17	24
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	14,6%	13,5%	13,8%
	Ουδέτερες τιμές	Count	10	30	40
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	20,8%	23,8%	23,0%
	Θετικές τιμές	Count	31	79	110
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	64,6%	62,7%	63,2%
Total	Count	48	126	174	
	% within Φύλο Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 44: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,183 ^a	2	,912
Likelihood Ratio	,186	2	,911
Linear-by-Linear Association	,004	1	,949
N of Valid Cases	174		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,62.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «φύλο εκπαιδευτικών» και «συνεργασία» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 0,183$, $df = 2$, $p = 0.912 > 0.05$).

Πίνακας 45: Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων * Φύλο Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Φύλο Εκπαιδευτικών		Total
			Ανδρας	Γυναίκα	
Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Αρνητικές τιμές	Count	5	11	16
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	10,4%	8,7%	9,2%
	Ουδέτερες τιμές	Count	31	79	110
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	64,6%	62,7%	63,2%
	Θετικές τιμές	Count	12	36	48
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	25,0%	28,6%	27,6%
Total		Count	48	126	174
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 46: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,288 ^a	2	,866
Likelihood Ratio	,288	2	,866
Linear-by-Linear Association	,286	1	,593
N of Valid Cases	174		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,41.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «φύλο εκπαιδευτικών» και «συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 0,288$, $df = 2$, $p = 0.866 > 0.05$).

Πίνακας 47: Μέσα * Φύλο Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Φύλο Εκπαιδευτικών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Μέσα	Ουδέτερες τιμές	Count	29	67	96
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	60,4%	53,2%	55,2%
	Θετικές τιμές	Count	19	59	78
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	39,6%	46,8%	44,8%
Total	Count	48	126	174	
	% within Φύλο Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 48: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,737 ^a	1	,391		
Continuity Correction ^b	,473	1	,491		
Likelihood Ratio	,742	1	,389		
Fisher's Exact Test				,495	,246
Linear-by-Linear Association	,733	1	,392		
N of Valid Cases	174				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 21,52.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «φύλο εκπαιδευτικών» και «μέσα» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 0,737$, $df = 1$, $p = 0.391 > 0.05$).

Πίνακας 49: Σχέσεις με μαθητές * Φύλο Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Φύλο_ Εκπαιδευτικών		Total
			Ανδρας	Γυναίκα	
Σχέσεις με μαθητές	Αρνητικές τιμές	Count	4	9	13
		% within Φύλο_ Εκπαιδευτικών	8,3%	7,1%	7,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	15	54	69
		% within Φύλο_ Εκπαιδευτικών	31,2%	42,9%	39,7%
	Θετικές τιμές	Count	29	63	92
		% within Φύλο_ Εκπαιδευτικών	60,4%	50,0%	52,9%
Total	Count	48	126	174	
	% within Φύλο_ Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 50: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,960 ^a	2	,375
Likelihood Ratio	1,999	2	,368
Linear-by-Linear Association	,740	1	,390
N of Valid Cases	174		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,59.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «φύλο εκπαιδευτικών» και «σχέσεις με μαθητές» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 1,960$, $df = 2$, $p = 0,375 > 0,05$).

Πίνακας 51: Πρωτοτυπία* Φύλο Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Φύλο Εκπαιδευτικών		Total
			Ανδρας	Γυναίκα	
Πρωτοτυπία	Αρνητικές τιμές	Count	9	15	24
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	18,8%	11,9%	13,8%
	Ουδέτερες τιμές	Count	18	68	86
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	37,5%	54,0%	49,4%
	Θετικές τιμές	Count	21	43	64
		% within Φύλο Εκπαιδευτικών	43,8%	34,1%	36,8%
Total	Count	48	126	174	
	% within Φύλο Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 52: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,963 ^a	2	,138
Likelihood Ratio	3,973	2	,137
Linear-by-Linear Association	,059	1	,808
N of Valid Cases	174		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,62.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «φύλο εκπαιδευτικών» και «πρωτοτυπία» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 3,963$, $df = 2$, $p = 0,138 > 0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στο φύλο των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα και στις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

3.3. Η επίδραση της ηλικίας των εκπαιδευτικών στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος

Για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος βάσει της μεταβλητής «ηλικία των εκπαιδευτικών», αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (σπάνια) και 2 (λίγες φορές) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (μερικές φορές) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (πολλές φορές) και 5 (πάντα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή της ηλικίας και σε καθεμία από τις πέντε διαστάσεις του σχολικού κλίματος. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 53: Συνεργασία * Ηλικία Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Ηλικία Εκπαιδευτικών			Total
			30-39	40-49	50 και άνω	
Συνεργασία	Αρνητικές τιμές	Count % within Ηλικία Εκπαιδευτικών	9 15,8%	10 14,1%	5 10,9%	24 13,8%
	Ουδέτερες τιμές	Count % within Ηλικία Εκπαιδευτικών	19 33,3%	14 19,7%	7 15,2%	40 23,0%
	Θετικές τιμές	Count % within Ηλικία Εκπαιδευτικών	29 50,9%	47 66,2%	34 73,9%	110 63,2%
Total		Count % within Ηλικία Εκπαιδευτικών	57 100,0%	71 100,0%	46 100,0%	174 100,0%

Πίνακας 54: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,951 ^a	4	,138
Likelihood Ratio	6,876	4	,143
Linear-by-Linear Association	3,852	1	,050
N of Valid Cases	174		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,34.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «ηλικία εκπαιδευτικών» και «συνεργασία» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 6,951$, $df = 4$, $p = 0,138 > 0,05$).

Πίνακας 55: Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων * Ηλικία Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Ηλικία Εκπαιδευτικών			Total
			30-39	40-49	50 και άνω	
Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Αρνητικές τιμές	Count	5	7	4	16
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	8,8%	9,9%	8,7%	9,2%
	Ουδέτερες τιμές	Count	37	43	30	110
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	64,9%	60,6%	65,2%	63,2%
	Θετικές τιμές	Count	15	21	12	48
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	26,3%	29,6%	26,1%	27,6%
Total	Count	57	71	46	174	
	% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 56: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,365 ^a	4	,985
Likelihood Ratio	,364	4	,985
Linear-by-Linear Association	,000	1	,997
N of Valid Cases	174		

a. 1 cells (11,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,23.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «ηλικία εκπαιδευτικών» και «συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 0,365$, $df = 4$, $p = 0,985 > 0,05$).

Πίνακας 57: Μέσα * Ηλικία Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Ηλικία Εκπαιδευτικών			Total
			30-39	40-49	50 και άνω	
Μέσα	Ουδέτερες τιμές	Count	38	37	21	96
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	66,7%	52,1%	45,7%	55,2%
	Θετικές τιμές	Count	19	34	25	78
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	33,3%	47,9%	54,3%	44,8%
Total	Count	57	71	46	174	
	% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 58: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,999 ^a	2	,082
Likelihood Ratio	5,066	2	,079
Linear-by-Linear Association	4,695	1	,030
N of Valid Cases	174		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,62.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «ηλικία εκπαιδευτικών» και «μέσα» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 4,999$, $df = 2$, $p = 0,082 > 0,05$).

Πίνακας 59: Σχέσεις με μαθητές* Ηλικία Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Ηλικία_Εκπαιδευτικών			Total
			30-39	40-49	50 και άνω	
Σχέσεις με μαθητές	Αρνητικές τιμές	Count	4	5	4	13
		Expected Count	4,3	5,3	3,4	13,0
		% within Ηλικία_Εκπαιδευτικών	7,0%	7,0%	8,7%	7,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	23	28	18	69
		Expected Count	22,6	28,2	18,2	69,0
		% within Ηλικία_Εκπαιδευτικών	40,4%	39,4%	39,1%	39,7%
	Θετικές τιμές	Count	30	38	24	92
		Expected Count	30,1	37,5	24,3	92,0
		% within Ηλικία_Εκπαιδευτικών	52,6%	53,5%	52,2%	52,9%
Total	Count	57	71	46	174	
	Expected Count	57,0	71,0	46,0	174,0	
	% within Ηλικία_Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 60: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,147 ^a	4	,997
Likelihood Ratio	,143	4	,998
Linear-by-Linear Association	,025	1	,875
N of Valid Cases	174		

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,44.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «ηλικία εκπαιδευτικών» και «σχέσεις με μαθητές» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 0,147$, $df = 4$, $p = 0,997 > 0,05$).

Πίνακας 61: Πρωτοτυπία * Ηλικία Εκπαιδευτικών Crosstabulation

			Ηλικία Εκπαιδευτικών			Total
			30-39	40-49	50 και άνω	
Πρωτοτυπία	Αρνητικές τιμές	Count	7	9	8	24
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	12,3%	12,7%	17,4%	13,8%
	Ουδέτερες τιμές	Count	33	35	18	86
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	57,9%	49,3%	39,1%	49,4%
	Θετικές τιμές	Count	17	27	20	64
		% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	29,8%	38,0%	43,5%	36,8%
Total	Count	57	71	46	174	
	% within Ηλικία Εκπαιδευτικών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 62: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,745 ^a	4	,442
Likelihood Ratio	3,771	4	,438
Linear-by-Linear Association	,440	1	,507
N of Valid Cases	174		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,34.

Από τα στοιχεία διαπιστώνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών «ηλικία εκπαιδευτικών» και «πρωτοτυπία» δεν είναι στατιστικά σημαντική ($X^2 = 3,745$, $df = 4$, $p = 0,442 > 0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στην ηλικία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα και στις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

3.4. Η επίδραση του φύλου των διευθυντών στις διαστάσεις της προσωπικότητας

Για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις διαστάσεις της προσωπικότητας των διευθυντών βάσει του φύλου τους, αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις των διευθυντών. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (διαφωνώ απόλυτα) και 2 (απλά διαφωνώ) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (είμαι αναποφάσιτος/η) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (απλά συμφωνώ) και 5 (συμφωνώ απόλυτα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή του φύλου και σε καθεμία από τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 63: Εξωστρέφεια * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Εξωστρέφεια	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
Total	Count	17	5	22	
	% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 64: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test				1,000	,773
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «εξωστρέφεια», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 65: Προσήνεια * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Προσήνεια	Ουδέτερες τιμές	Count	2	0	2
		% within Φύλο Διευθυντών	11,8%	0,0%	9,1%
	Θετικές τιμές	Count	15	5	20
		% within Φύλο Διευθυντών	88,2%	100,0%	90,9%
Total	Count	17	5	22	
	% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 66: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,647 ^a	1	,421		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	1,089	1	,297		
Fisher's Exact Test				1,000	,589
Linear-by-Linear Association	,618	1	,432		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,45.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «προσήνεια», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 67: Ευσυνειδησία * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Ευσυνειδησία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
Total	Count	17	5	22	
	% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 68: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test				1,000	,773
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «ευσυνειδησία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 69: Νευρωτισμός * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Νευρωτισμός	Αρνητικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
Total	Count	17	5	22	
	% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 70: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test				1,000	,773
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «νευρωτισμός», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 71: Δεκτικότητα σε εμπειρίες * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
Total		Count	17	5	22
		% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 72: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test				1,000	,773
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «δεκτικότητα σε εμπειρίες», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στο φύλο των διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα και στους παράγοντες της προσωπικότητας.

3.5. Η επίδραση της ηλικίας των διευθυντών στις διαστάσεις της προσωπικότητας

Για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις διαστάσεις της προσωπικότητας των διευθυντών βάσει της ηλικίας τους, αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις των διευθυντών. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (διαφωνώ απόλυτα) και 2 (απλά διαφωνώ) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (είμαι αναποφάσιστος/η) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (απλά

συμφωνώ) και 5 (συμφωνώ απόλυτα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή της ηλικίας και σε καθεμία από τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 73: Εξωστρέφεια * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Εξωστρέφεια	Ουδέτερες τιμές	Count	0	1	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	0,0%	5,6%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	4	17	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	94,4%	95,5%
	Total	Count	4	18	22
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 74: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,233 ^a	1	,629		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,412	1	,521		
Fisher's Exact Test				1,000	,818
Linear-by-Linear Association	,222	1	,637		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «εξωστρέφεια», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$).

Πίνακας 75: Προσήγεια * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Προσήγεια	Ουδέτερες τιμές	Count	1	1	2
		% within Ηλικία Διευθυντών	25,0%	5,6%	9,1%
	Θετικές τιμές	Count	3	17	20
		% within Ηλικία Διευθυντών	75,0%	94,4%	90,9%
Total	Count	4	18	22	
	% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 76: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,497 ^a	1	,221		
Continuity Correction ^b	,069	1	,793		
Likelihood Ratio	1,181	1	,277		
Fisher's Exact Test				,338	,338
Linear-by-Linear Association	1,429	1	,232		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,36.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «προσήνεια», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 0,338 > 0.05$).

Πίνακας 77: Ευσυνειδησία * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Ευσυνειδησία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	25,0%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	3	18	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	75,0%	100,0%	95,5%
Total	Count	4	18	22	
	% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 78: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,714 ^a	1	,030		
Continuity Correction ^b	,713	1	,398		
Likelihood Ratio	3,637	1	,057		
Fisher's Exact Test				,182	,182
Linear-by-Linear Association	4,500	1	,034		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «ευσυνειδησία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 0,182 > 0.05$).

Πίνακας 79: Νευρωτισμός * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Νευρωτισμός	Αρνητικές τιμές	Count	3	18	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	75,0%	100,0%	95,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	25,0%	0,0%	4,5%
Total		Count	4	18	22
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 80: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,714 ^a	1	,030		
Continuity Correction ^b	,713	1	,398		
Likelihood Ratio	3,637	1	,057		
Fisher's Exact Test				,182	,182
Linear-by-Linear Association	4,500	1	,034		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «νευρωτισμός», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 0,182 > 0.05$).

Πίνακας 81: Δεκτικότητα σε εμπειρίες * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Ουδέτερες τιμές	Count	0	1	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	0,0%	5,6%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	4	17	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	94,4%	95,5%
Total		Count	4	18	22
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 82: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,233 ^a	1	,629		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,412	1	,521		
Fisher's Exact Test				1,000	,818
Linear-by-Linear Association	,222	1	,637		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «δεκτικότητα σε εμπειρίες», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στην ηλικία των διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα και στις διαστάσεις της προσωπικότητας.

3.6. Η επίδραση του φύλου των διευθυντών στην ηγεσία

Για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στο ηγετικό στυλ των διευθυντών βάσει του φύλου τους, αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις τους. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (ποτέ) και 2 (σπάνια) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (μερικές φορές) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (συχνά) και 5 (πάντα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή του φύλου και σε καθένα από τα τρία ηγετικά στυλ. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 83: Μετασχηματιστική ηγεσία * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Ανδρας	Γυναίκα	
Μετασχηματιστική ηγεσία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
Total		Count	17	5	22
		% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 84: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579	1,000	,773
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «μετασχηματιστική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 85: Συναλλακτική ηγεσία * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Συναλλακτική ηγεσία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
Total		Count	17	5	22
		% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 86: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579	1,000	,773
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «συναλλακτική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Πίνακας 87: Παθητική ηγεσία * Φύλο Διευθυντών Crosstabulation

			Φύλο Διευθυντών		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Παθητική ηγεσία	Αρνητικές τιμές	Count	16	5	21
		% within Φύλο Διευθυντών	94,1%	100,0%	95,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Φύλο Διευθυντών	5,9%	0,0%	4,5%
Total		Count	17	5	22
		% within Φύλο Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 88: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,308 ^a	1	,579	1,000	,773
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,530	1	,467		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	,294	1	,588		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο διευθυντών» και «παθητική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$.

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στο φύλο των διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα και στα τρία ηγετικά στυλ.

3.7. Η επίδραση της ηλικίας των διευθυντών στην ηγεσία

Για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στο ηγετικό στυλ των διευθυντών βάσει της ηλικίας τους, αρχικά δημιουργήθηκαν δείκτες με βάση τις απαντήσεις τους. Ο πρώτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 1 (ποτέ) και 2 (σπάνια) στην κλίμακα Likert, οι οποίες θεωρήθηκαν αρνητικές τιμές. Ο δεύτερος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμή 3 (μερικές φορές) στην κλίμακα Likert, που θεωρήθηκε ουδέτερη τιμή και ο τρίτος δείκτης περιλαμβάνει τις απαντήσεις με τιμές 4 (συχνά) και 5 (πάντα) στην κλίμακα Likert, τιμές που θεωρήθηκαν ως θετικές.

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στη μεταβλητή της ηλικίας και σε καθένα από τα τρία ηγετικά στυλ. Τα στοιχεία που προέκυψαν παρουσιάζονται στους πίνακες διπλής εισόδου που ακολουθούν.

Πίνακας 89: Μετασηματιστική ηγεσία * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Μετασηματιστική ηγεσία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	25,0%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	3	18	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	75,0%	100,0%	95,5%
Total	Count	4	18	22	
	% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 90: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,714 ^a	1	,030		
Continuity Correction ^b	,713	1	,398		
Likelihood Ratio	3,637	1	,057		
Fisher's Exact Test				,182	,182
Linear-by-Linear Association	4,500	1	,034		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «μετασχηματιστική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 0,182 > 0,05$.

Πίνακας 91: Συναλλακτική ηγεσία * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Συναλλακτική ηγεσία	Ουδέτερες τιμές	Count	1	0	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	25,0%	0,0%	4,5%
	Θετικές τιμές	Count	3	18	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	75,0%	100,0%	95,5%
Total	Count	4	18	22	
	% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%	

Πίνακας 92: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,714 ^a	1	,030		
Continuity Correction ^b	,713	1	,398		
Likelihood Ratio	3,637	1	,057		
Fisher's Exact Test				,182	,182
Linear-by-Linear Association	4,500	1	,034		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «συναλλακτική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 0,182 > 0,05$.

Πίνακας 93: Παθητική ηγεσία * Ηλικία Διευθυντών Crosstabulation

			Ηλικία Διευθυντών		Total
			40-49	50 και άνω	
Παθητική ηγεσία	Αρνητικές τιμές	Count	4	17	21
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	94,4%	95,5%
	Ουδέτερες τιμές	Count	0	1	1
		% within Ηλικία Διευθυντών	0,0%	5,6%	4,5%
Total		Count	4	18	22
		% within Ηλικία Διευθυντών	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 94: Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,233 ^a	1	,629		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,412	1	,521		
Fisher's Exact Test				1,000	,818
Linear-by-Linear Association	,222	1	,637		
N of Valid Cases	22				

a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Computed only for a 2x2 table

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών «ηλικία διευθυντών» και «παθητική ηγεσία», προέκυψε ο πίνακας 2x2 στον οποίο υπάρχουν τρία κελιά με θεωρητική συχνότητα μικρότερη του 5, ενώ, δεν πρέπει να υπάρχει κανένα.

Για το λόγο αυτό έγινε έλεγχος με Fisher's Exact Test και διαπιστώθηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών δεν είναι στατιστικά σημαντική, καθώς κατόπιν του ελέγχου με Fisher's Exact Test προέκυψε ότι $p = 1,000 > 0.05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στην ηλικία των διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα και στα τρία ηγετικά στυλ.

3.8. Συσχετίσεις μεταξύ της μεταβλητής της προσωπικότητας και της μεταβλητής του σχολικού κλίματος

Προκειμένου να διαπιστωθεί αν υφίσταται συσχέτιση ανάμεσα στις διαστάσεις της προσωπικότητας και σε εκείνες του σχολικού κλίματος, χρησιμοποιήθηκε ο μη παραμετρικός δείκτης συνάφειας Spearman's Rho και έγιναν συσχετίσεις ανάμεσα σε κάθε δείκτη της προσωπικότητας και του σχολικού κλίματος. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 95: Correlations

		Εξωστρέφεια	Συνεργασία
Εξωστρέφεια	Correlation Coefficient	1,000	,220**
	Sig. (2-tailed)	.	,004
	N	174	174
Συνεργασία	Correlation Coefficient	,220**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,004	.
	N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της εξωστρέφειας και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=0.220$, $p=0.004<0.01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 96: Correlations

		Εξωστρέφεια	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων δείκτης
Εξωστρέφεια	Correlation Coefficient	1,000	,082
	Sig. (2-tailed)	.	,282
	N	174	174
Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	,082	1,000
	Sig. (2-tailed)	,282	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της εξωστρέφειας και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,082$, $p=0,282>0,05$).

Πίνακας 97: Correlations

		Εξωστρέφεια	Μέσα
Εξωστρέφεια	Correlation Coefficient	1,000	,198**
	Sig. (2-tailed)	.	,009
	N	174	174
Μέσα	Correlation Coefficient	,198**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,009	.
	N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της εξωστρέφειας και στη διάσταση των μέσων ($r=0,198$, $p=0,009<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 98: Correlations

		Εξωστρέφεια	Σχέσεις με μαθητές
Εξωστρέφεια	Correlation Coefficient	1,000	,270**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	174	174
Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	,270**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της εξωστρέφειας και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=0,270$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 99: Correlations

		Εξωστρέφεια	Πρωτοτυπία	
Spearman's rho	Εξωστρέφεια	Correlation Coefficient	1,000	,096
		Sig. (2-tailed)	.	,207
		N	174	174
		Correlation Coefficient	,096	1,000
Πρωτοτυπία	Πρωτοτυπία	Sig. (2-tailed)	,207	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της εξωστρέφειας και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=0,096$, $p=0,207>0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι η εξωστρέφεια, ως παράγοντας προσωπικότητας του διευθυντή, συσχετίζεται θετικά και σε χαμηλό βαθμό με τρεις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, τη συνεργασία, τις σχέσεις με τους μαθητές και τα μέσα.

Πίνακας 100: Correlations

		Προσήνεια	Συνεργασία	
Spearman's rho	Προσήνεια	Correlation Coefficient	1,000	,318**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	174	174
		Correlation Coefficient	,318**	1,000
Συνεργασία	Συνεργασία	Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της προσήνειας και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=0,318$ $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 101: Correlations

		Προσήνεια	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων
Spearman's rho	Προσήνεια	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,060
		N	.
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	174
		Sig. (2-tailed)	,060
		N	,435
		174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της προσήνειας και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,060$, $p=0,435>0,05$).

Πίνακας 102: Correlations

		Προσήνεια	Μέσα
Spearman's rho	Προσήνεια	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,287**
		N	.
	Μέσα	Correlation Coefficient	174
		Sig. (2-tailed)	,287**
		N	,000
		174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της προσήνειας και στη διάσταση των μέσων ($r=0,287$ $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 103: Correlations

		Προσήνεια	Σχέσεις με μαθητές
Προσήνεια	Correlation Coefficient	1,000	,014
	Sig. (2-tailed)	.	,859
	N	174	174
Spearman's rho	Correlation Coefficient	,014	1,000
	Sig. (2-tailed)	,859	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της προσήνειας και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=0,014$, $p=0,859>0,05$).

Πίνακας 104: Correlations

		Προσήνεια	Πρωτοτυπία
Προσήνεια	Correlation Coefficient	1,000	,139
	Sig. (2-tailed)	.	,067
	N	174	174
Spearman's rho	Correlation Coefficient	,139	1,000
	Sig. (2-tailed)	,067	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της προσήνειας και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=0,139$, $p=0,067>0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι η προσήνεια, ως παράγοντας προσωπικότητας του διευθυντή, συσχετίζεται θετικά και σε χαμηλό βαθμό με δύο διαστάσεις του σχολικού κλίματος, τη συνεργασία και τα μέσα.

Πίνακας 105: Correlations

		Ευσυνειδησία	Συνεργασία	
Spearman's rho	Ευσυνειδησία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	-,163*	
		N	,031	
	Συνεργασία	Correlation Coefficient	174	174
		Sig. (2-tailed)	-,163*	1,000
		N	,031	.
		174	174	

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της ευσυνειδησίας και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=-0,163$ $p=0,031<0,05$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 106: Correlations

		Ευσυνειδησία	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	
Spearman's rho	Ευσυνειδησία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	-,323**	
		N	,000	
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	174	174
		Sig. (2-tailed)	-,323**	1,000
		N	,000	.
		174	174	

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της ευσυνειδησίας και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=-0,323$ $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 107: Correlations

		Ευσυνειδησία	Σχέσεις με μαθητές	
Spearman's rho	Ευσυνειδησία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	-,202**	
		N	174	
	Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	-,202**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,008	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της ευσυνειδησίας και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=-0,202$ $p=0,008<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 108: Correlations

		Ευσυνειδησία	Πρωτοτυπία	
Spearman's rho	Ευσυνειδησία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	-,264**	
		N	174	
	Πρωτοτυπία	Correlation Coefficient	-,264**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της ευσυνειδησίας και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=-0,264$ $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 109: Correlations

		Ευσυνειδησία	Μέσα
Spearman's rho	Ευσυνειδησία	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	-,244**
	Μέσα	N	174
		Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	-,244**
		N	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της ευσυνειδησίας και στη διάσταση των μέσων ($r=-0,244$ $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι η ευσυνειδησία, ως παράγοντας προσωπικότητας του διευθυντή, συσχετίζεται αρνητικά και σε χαμηλό βαθμό με όλες τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

Πίνακας 110: Correlations

		Νευρωτισμός	Συνεργασία
Spearman's rho	Νευρωτισμός	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	-,087
	Συνεργασία	N	174
		Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	-,087
		N	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα του νευρωτισμού και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=-0,087$, $p=0,253>0,05$).

Πίνακας 111: Correlations

		Νευρωτισμός	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων
Spearman's rho	Νευρωτισμός	1,000	-,123
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	,105
	N	174	174
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	-,123	1,000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,105	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα του νευρωτισμού και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=-0,123$, $p=0,105>0,05$).

Πίνακας 112: Correlations

		Νευρωτισμός	Μέσα
Spearman's rho	Νευρωτισμός	1,000	-,007
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	,923
	N	174	174
	Μέσα	-,007	1,000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,923	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα του νευρωτισμού και στη διάσταση των μέσων ($r=-0,007$, $p=0,923>0,05$).

Πίνακας 113: Correlations

		Νευρωτισμός	Πρωτοτυπία
Νευρωτισμός	Correlation Coefficient	1,000	-,032
	Sig. (2-tailed)	.	,674
	N	174	174
Πρωτοτυπία	Correlation Coefficient	-,032	1,000
	Sig. (2-tailed)	,674	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα του νευρωτισμού και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=-0,032$, $p=0,674>0,05$).

Πίνακας 114: Correlations

		Νευρωτισμός	Σχέσεις με μαθητές
Νευρωτισμός	Correlation Coefficient	1,000	-,048
	Sig. (2-tailed)	.	,528
	N	174	174
Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	-,048	1,000
	Sig. (2-tailed)	,528	.
	N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα του νευρωτισμού και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=-0,048$, $p=0,528>0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι ο νευρωτισμός, ως παράγοντας προσωπικότητας του διευθυντή, δε συσχετίζεται με καμία από τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

Πίνακας 115: Correlations

			Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Συνεργασία
Spearman's rho	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Correlation Coefficient	1,000	-,141
		Sig. (2-tailed)	.	,064
		N	174	174
	Συνεργασία	Correlation Coefficient	-,141	1,000
		Sig. (2-tailed)	,064	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της δεκτικότητας σε εμπειρίες και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=-0,141$, $p=0,064>0,05$).

Πίνακας 116: Correlations

			Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων
Spearman's rho	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Correlation Coefficient	1,000	,071
		Sig. (2-tailed)	.	,354
		N	174	174
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	,071	1,000
		Sig. (2-tailed)	,354	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της δεκτικότητας σε εμπειρίες και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,071$, $p=0,354>0,05$).

Πίνακας 117: Correlations

			Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Μέσα
Spearman's rho	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Correlation Coefficient	1,000	-,210**
		Sig. (2-tailed)	.	,005
		N	174	174
	Μέσα	Correlation Coefficient	-,210**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,005	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της δεκτικότητας σε εμπειρίες και στη διάσταση των μέσων ($r=-0,210$ $p=0,005<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 118: Correlations

			Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Σχέσεις με μαθητές
Spearman's rho	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Correlation Coefficient	1,000	-,060
		Sig. (2-tailed)	.	,432
		N	174	174
	Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	-,060	1,000
		Sig. (2-tailed)	,432	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της δεκτικότητας σε εμπειρίες και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=-0,060$ $p=0,432 >0,05$).

Πίνακας 119: Correlations

		Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Πρωτοτυπία
Spearman's rho	Δεκτικότητα σε εμπειρίες	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,083
		N	,278
			174
	Πρωτοτυπία	Correlation Coefficient	174
		Sig. (2-tailed)	,083
	N	,278	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον παράγοντα της δεκτικότητας σε εμπειρίες και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=0,083$, $p=0,278>0.05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι η δεκτικότητα σε εμπειρίες, ως παράγοντας προσωπικότητας του διευθυντή, συσχετίζεται αρνητικά και σε χαμηλό βαθμό μόνο με μία από τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος, τα μέσα.

3.9. Συσχετίσεις μεταξύ της μεταβλητής του ηγετικού στυλ και της μεταβλητής του σχολικού κλίματος

Προκειμένου να διαπιστωθεί αν υφίσταται συσχέτιση ανάμεσα στα τρία ηγετικά στυλ και στις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος, χρησιμοποιήθηκε ο μη παραμετρικός δείκτης συνάφειας Spearman's Rho και έγιναν συσχετίσεις ανάμεσα σε κάθε δείκτη της ηγεσίας και του σχολικού κλίματος. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 120: Correlations

		Μετασχηματιστική ηγεσία	Συνεργασία	
Spearman's rho	Μετασχηματιστική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	,163*	
		N	,031	
	Συνεργασία	Correlation Coefficient	174	174
		Sig. (2-tailed)	,163*	1,000
		N	,031	.

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=0,163$, $p=0,031<0,05$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 121: Correlations

		Μετασχηματιστική ηγεσία	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	
Spearman's rho	Μετασχηματιστική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	,323**	
		N	,000	
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	174	174
		Sig. (2-tailed)	,323**	1,000
		N	,000	.

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,323$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 122: Correlations

			Μετασχηματιστική ηγεσία	Μέσα
Spearman's rho	Μετασχηματιστική ηγεσία	Correlation	1,000	,244**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,001
		N	174	174
	Μέσα	Correlation	,244**	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,001	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στη διάσταση των μέσων ($r=0,244$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 123: Correlations

			Μετασχηματιστική ηγεσία	Σχέσεις με μαθητές
Spearman's rho	Μετασχηματιστική ηγεσία	Correlation	1,000	,152*
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,045
		N	174	174
	Σχέσεις με μαθητές	Correlation	,152*	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,045	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=0,152$, $p=0,045<0,05$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 124: Correlations

			Μετασχηματιστική ηγεσία	Πρωτοτυπία
Spearman's rho	Μετασχηματιστική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	,264**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	174	174
		Correlation Coefficient	,264**	1,000
Spearman's rho	Πρωτοτυπία	Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη μετασχηματιστική ηγεσία και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=0,264$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι το μετασχηματιστικό ηγετικό στυλ του διευθυντή συσχετίζεται θετικά και σε χαμηλό βαθμό με όλες τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

Πίνακας 125: Correlations

			Συναλλακτική ηγεσία	Συνεργασία
Spearman's rho	Συναλλακτική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	,163*
		Sig. (2-tailed)	.	,031
		N	174	174
		Correlation Coefficient	,163*	1,000
Spearman's rho	Συνεργασία	Sig. (2-tailed)	,031	.
		N	174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συναλλακτική ηγεσία και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=0,163$, $p=0,031<0,05$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 126: Correlations

		Συναλλακτική ηγεσία	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων δείκτης
Spearman's rho	Συναλλακτική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,323**
		N	,000
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	174
		Sig. (2-tailed)	,323**
		N	,000
		174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συναλλακτική ηγεσία και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,323$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 127: Correlations

		Συναλλακτική ηγεσία	Μέσα
Spearman's rho	Συναλλακτική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,244**
		N	,001
	Μέσα	Correlation Coefficient	174
		Sig. (2-tailed)	,244**
		N	,001
		174	174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συναλλακτική ηγεσία και στη διάσταση των μέσων ($r=0,244$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 128: Correlations

		Συναλλακτική ηγεσία	Σχέσεις με μαθητές
Spearman's rho	Συναλλακτική	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,152*
		N	. 174
Spearman's rho	Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	,152*
		Sig. (2-tailed)	,045
		N	. 174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συναλλακτική ηγεσία και στη διάσταση των σχέσεων με μαθητές ($r=0,152$, $p=0,045<0,05$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Πίνακας 129: Correlations

		Συναλλακτική ηγεσία	Πρωτοτυπία
Spearman's rho	Συναλλακτική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,264**
		N	. 174
Spearman's rho	Πρωτοτυπία	Correlation Coefficient	,264**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	. 174

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

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συναλλακτική ηγεσία και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=-0,264$, $p=0,001<0,01$). Ωστόσο, η συσχέτιση είναι χαμηλή.

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι το συναλλακτικό ηγετικό στυλ του διευθυντή συσχετίζεται θετικά και σε χαμηλό βαθμό με όλες τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

Πίνακας 130: Correlations

		Παθητική ηγεσία	Σχέσεις με μαθητές	
Spearman's rho	Παθητική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	,365	
		N	174	
	Σχέσεις με μαθητές	Correlation Coefficient	-,069	1,000
		Sig. (2-tailed)	,365	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην παθητική ηγεσία και στη διάσταση των σχέσεων με τους μαθητές ($r=-0,069$ $p=0,365>0,05$).

Πίνακας 131: Correlations

		Παθητική ηγεσία	Πρωτοτυπία	
Spearman's rho	Παθητική ηγεσία	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	,640	
		N	174	
	Πρωτοτυπία	Correlation Coefficient	,036	1,000
		Sig. (2-tailed)	,640	.
		N	174	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην παθητική ηγεσία και στη διάσταση της πρωτοτυπίας ($r=0,036$ $p=0,640>0,05$).

Πίνακας 132: Correlations

		Παθητική ηγεσία	Μέσα
Spearman's rho	Παθητική ηγεσία	Correlation Coefficient	,141
		Sig. (2-tailed)	,063
		N	174
	Μέσα	Correlation Coefficient	,141
		Sig. (2-tailed)	,063
		N	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην παθητική ηγεσία και στη διάσταση των μέσων ($r=0,141$ $p=0,063>0,05$).

Πίνακας 133: Correlations

		Παθητική ηγεσία	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων
Spearman's rho	Παθητική ηγεσία	Correlation Coefficient	,133
		Sig. (2-tailed)	,080
		N	174
	Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	,133
		Sig. (2-tailed)	,080
		N	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην παθητική ηγεσία και στη διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ($r=0,133$ $p=0,080>0,05$).

Πίνακας 134: Correlations

		Παθητική ηγεσία	Συνεργασία
Spearman's rho	Παθητική ηγεσία	Correlation Coefficient	,053
		Sig. (2-tailed)	,486
		N	174
	Συνεργασία	Correlation Coefficient	,053
		Sig. (2-tailed)	,486
		N	174

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην παθητική ηγεσία και στη διάσταση της συνεργασίας ($r=0,053$ $p=0,486>0,05$).

Επομένως, συμπεραίνουμε ότι το παθητικό ηγετικό στυλ του διευθυντή δε συσχετίζεται με τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος.

Κεφάλαιο 4: Συζήτηση

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση της επιρροής ή μη της προσωπικότητας, καθώς και του ηγετικού στυλ των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στο σχολικό κλίμα.

Η προσωπικότητα των διευθυντών, όπως οι ίδιοι δήλωσαν, χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα ευσυνειδησίας, γεγονός που σημαίνει ότι είναι οργανωτικοί και παραγωγικοί στην εργασία τους και ενεργούν με υπευθυνότητα (McCrae & Costa, 2006). Ακολουθούν η προσήνεια, η δεκτικότητα σε εμπειρίες και η εξωστρέφεια, ενώ, οι διευθυντές δήλωσαν το νευρωτισμό σε χαμηλά επίπεδα, που σημαίνει ότι τους διακρίνει συναισθηματική σταθερότητα, ηρεμία, ασφάλεια και αυτοπεποίθηση (McCrae & Costa, 2006).

Λαμβάνοντας υπόψη τόσο τα αποτελέσματα της διεξαχθείσας έρευνας όσο και το θεωρητικό πλαίσιο, οδηγούμαστε στα συμπεράσματα που αναφέρονται ακολούθως. Η ευσυνειδησία, ως διάσταση προσωπικότητας, έχει σχέση με την αποδοτικότητα στην εργασία και ως εκ τούτου και με την αποτελεσματικότητα ενός ηγετικού προσώπου (Barrick & Mount, 1991). Όσον αφορά τη διάσταση της προσήνειας, η σχέση της με την ηγεσία, θεωρείται αμφιλεγόμενη, καθώς υπάρχουν στοιχεία που έχουν σχέση με την ηγεσία όπως λόγου χάρη η συνεργασία. Ωστόσο, υπάρχουν και στοιχεία που δεν έχουν σχέση με την ηγεσία όπως είναι η μετριοφροσύνη (Bass, 1990 όπ. αναφ. Judge et al., 2002). Η διάσταση της δεκτικότητας σε εμπειρίες σχετίζεται με δημιουργικότητα, καθώς η τελευταία αποτελεί μία από τις βασικές δεξιότητες που διαθέτει ο αποτελεσματικός ηγέτης (Judge et al., 2002). Αναφορικά με τη διάσταση της εξωστρέφειας, έρευνες που έχουν γίνει, καταλήγουν στο σημαντικό συσχετισμό της με την κοινωνική μορφή της ηγεσίας (Judge et al., 2002). Τέλος, ως προς τη διάσταση του νευρωτισμού, η αυτοεκτίμηση και η αυτοπεποίθηση, ως δείκτες χαμηλού νευρωτισμού, αποτελούν προβλεπτικούς παράγοντες της ασκούμενης ηγεσίας (Judge et al., 2002).

Από τα αποτελέσματα της έρευνας των Judge et al. (2002) για τη συσχέτιση των πέντε παραγόντων της προσωπικότητας με την ηγεσία προέκυψε ότι η εξωστρέφεια σχετίζεται θετικά με την ηγεσία, όμως, η συσχέτιση δεν είναι ισχυρή. Θετική συσχέτιση διαπιστώθηκε ακόμη ανάμεσα στην ηγεσία και στις διαστάσεις της

ευσυνειδησίας, της δεκτικότητας σε εμπειρίες και της προσήνειας, ενώ, αντίθετα, ο νευρωτισμός αποτελεί τη μόνη διάσταση που διαπιστώθηκε ότι σχετίζεται αρνητικά με την ηγεσία.

Η παρούσα έρευνα έδειξε ότι οι διευθυντές των πολυθέσιων δημόσιων δημοτικών σχολείων του δήμου Ιωαννιτών χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα ευσυνειδησίας, δηλαδή, είναι άτομα υπεύθυνα και προσανατολισμένα στους στόχους που θέτουν, καταβάλλοντας κάθε δυνατή προσπάθεια για να τους επιτύχουν.

Όσον αφορά τη διαφοροποίηση των διαστάσεων της προσωπικότητας με το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα διευθυντών δε διαπιστώθηκε καμία στατιστικά σημαντική συσχέτιση. Από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δεν εντοπίστηκε η διεξαγωγή έρευνας αναφορικά με την προσωπικότητα των διευθυντών, αντρών και γυναικών.

Ωστόσο, σύμφωνα με τους Costa, Terracciano και McCrae (2001) οι γυναίκες έχουν υψηλά επίπεδα στο άγχος και το νευρωτισμό, στην ευσυνειδησία, στην προσήνεια και στη δεκτικότητα σε συναισθήματα, ενώ, από την άλλη πλευρά, οι άντρες έχουν υψηλά επίπεδα στη δεκτικότητα σε ιδέες και στην εξωστρέφεια.

Όσον αφορά τη διαφοροποίηση των διαστάσεων της προσωπικότητας με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα διευθυντών δε διαπιστώθηκε καμία στατιστικά σημαντική συσχέτιση.

Ωστόσο, αντίθετα από τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, υπάρχουν άλλες έρευνες όπου διαπιστώθηκε διαφοροποίηση της προσωπικότητας των διευθυντών με βάση το στοιχείο της ηλικίας τους. Οι Lazaridou και Beka (2015) σε έρευνά τους σε διευθυντές του Νομού Μαγνησίας διαπίστωσαν το σημαντικό ρόλο της ηλικίας στις διαστάσεις της εξωστρέφειας, της ευσυνειδησίας και του νευρωτισμού των διευθυντών. Οι διευθυντές κάτω από 40 ετών δήλωσαν περισσότερο νευρωτικοί, ενώ, όσοι ήταν μεγαλύτεροι από 50 χρονών δήλωσαν περισσότερο εξωστρεφείς καθώς και ευσυνείδητοι.

Αναφορικά με το σχολικό κλίμα δε διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική συσχέτιση των διαστάσεων του με το φύλο των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα. Αυτό το αποτέλεσμα συμφωνεί με το αποτέλεσμα της έρευνας της Καβούρη (1998) καθώς και των Σωτηρίου και Ιορδανίδη (2015). Ωστόσο, έρχεται σε αντίθεση με τα ευρήματα της έρευνας που διεξήχθη από την Πασιαρδή (2001) όπου διαπιστώθηκε ότι το φύλο είναι παράγοντας που διαφοροποιεί το σχολικό κλίμα. Ακόμη, στην παρούσα έρευνα δε διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική

διαφοροποίηση στις διαστάσεις του σχολικού κλίματος βάσει της ηλικίας των εκπαιδευτικών, σε αντίθεση με την έρευνα της Καβούρη (1998) όπου παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές.

Όσον αφορά τη διαφοροποίηση των ηγετικών στυλ με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, φύλο και ηλικία, των συμμετεχόντων στην έρευνα διευθυντών δε διαπιστώθηκε καμία στατιστικά σημαντική συσχέτιση. Το αποτέλεσμα επιβεβαιώνει και η έρευνα των Κασιώρα και Νταφούλη (2015).

Αναφορικά με το ηγετικό στυλ των διευθυντών, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το μετασχηματιστικό στυλ έχει κύρια θέση, ακολουθεί το συναλλακτικό στυλ με μικρή διαφορά και τελευταίο είναι το παθητικό. Το αποτέλεσμα επιβεβαιώνει και η έρευνα των Κασιώρα και Νταφούλη (2015) που μελετούσε την ηγεσία σε διευθυντές σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στο Νομό Λάρισας. Στο ίδιο εύρημα κατέληξε και η έρευνα των Ibrahim και Al-Taneiji (2013) σε 34 σχολεία στο Ντουμπάι.

Το εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλάδας είναι κατά βάση συγκεντρωτικό και γραφειοκρατικό και οι αποφάσεις που αφορούν την εκπαίδευση λαμβάνονται από την ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας (Κατσαρός, 2008· Κουτούζης, 2012· Σταματάκη 2015). Τα στελέχη της εκπαίδευσης υφίστανται ελέγχους και έχουν περιορισμένα περιθώρια να ενεργούν αυτόνομα και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες (Σταματάκη, 2015). Ως εκ τούτου, είναι αδύνατη η άσκηση μετασχηματιστικής ηγεσίας και για αυτό το λόγο στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα ασκείται διοικητική καθώς και συναλλακτική μορφή ηγεσίας από τους διευθυντές των σχολείων (Φρειδερίκου & Φολερού-Τσερούλη, 1991 όπ. αναφ. Κατσαρός, 2008· Σταματάκη, 2015). Ωστόσο, το γεγονός ότι οι διευθυντές του δείγματος δήλωσαν τη συμφωνία τους με το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας είναι πιθανό να υποδηλώνει την επιθυμία τους να γίνουν μεταρρυθμίσεις, να υπάρξει αποκέντρωση στο εκπαιδευτικό σύστημα και να τους εκχωρηθεί εξουσία προκειμένου να προσπαθήσουν να μετασχηματίσουν τα σχολεία που διευθύνουν (Κασιώρα & Νταφούλης, 2015).

Σε κάθε περίπτωση το εύρημα αυτό παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον και είναι σημαντικό να διερευνηθεί περαιτέρω στο μέλλον.

Αναφορικά με τις συσχετίσεις των διαστάσεων της προσωπικότητας με εκείνες του σχολικού κλίματος, από τα αποτελέσματα προέκυψαν θετικές, αρνητικές και μηδενικές συσχετίσεις. Από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δεν εντοπίστηκε η διεξαγωγή παρόμοιας έρευνας και επομένως τα ευρήματα της συγκεκριμένης

έρευνας δεν είναι δυνατό να επιβεβαιωθούν ή να έρθουν σε αντίθεση με τα ευρήματα από κάποια άλλη έρευνα. Για το λόγο αυτό θα γίνει απλά η παρουσίασή τους.

Επιπλέον, από τα ευρήματα της έρευνας διαπιστώθηκε ότι οι διαστάσεις της εξωστρέφειας και της προσήνειας συσχετίζονται θετικά με ορισμένες από τις εξεταζόμενες διαστάσεις του σχολικού κλίματος, η διάσταση της δεκτικότητας σε εμπειρίες συσχετίζεται αρνητικά μόνο με μία διάσταση του σχολικού κλίματος, η διάσταση της ευσυνειδησίας συσχετίζεται αρνητικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, ενώ, ο νευρωτισμός δε συσχετίζεται με καμία από αυτές.

Συγκεκριμένα η εξωστρέφεια, ως διάσταση της προσωπικότητας, σχετίζεται θετικά με τη συνεργασία, τα μέσα και τις σχέσεις με τους μαθητές, ως διαστάσεις του σχολικού κλίματος. Αυτό σημαίνει ότι όσο περισσότεροι εξωστρεφείς είναι οι διευθυντές τόσο περισσότερο συμβάλλουν στην ανάπτυξη καλύτερης και αρμονικότερης συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών, στη χρήση και αξιοποίηση των κατάλληλων μέσων για τη διδασκαλία καθώς και στις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές.

Η προσήνεια σχετίζεται θετικά με τη συνεργασία και τα μέσα. Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο πολύ φιλικό, ευγενικό και συμπαθητικό είναι οι διευθυντές τόσο περισσότερο συμβάλλουν στην καλή συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών και στην ύπαρξη των μέσων που χρησιμοποιεί και διαθέτει το σχολείο. Η διάσταση της δεκτικότητας σε εμπειρίες σχετίζεται αρνητικά με τα μέσα, ως διάσταση του σχολικού κλίματος. Τέλος, η ευσυνειδησία, παρόλο που βάσει των αποτελεσμάτων αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό προσωπικότητας των συμμετεχόντων στην έρευνα διευθυντών, σχετίζεται αρνητικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος. Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο ευσυνείδητος, οργανωτικός και υπεύθυνος είναι ο διευθυντής τόσο λιγότερο συμβάλλει στη δημιουργία ευχάριστου σχολικού κλίματος.

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση δεν εντοπίσαμε έρευνα που μελετά την επίδραση της προσωπικότητας του διευθυντή στο σχολικό κλίμα. Επομένως, τα παραπάνω ευρήματα δεν μπορούν να επιβεβαιωθούν ή να έρθουν σε αντίθεση με αποτελέσματα παρόμοιων ερευνών.

Αναφορικά με το ηγετικό στυλ, το μετασηματιστικό και το συναλλακτικό συσχετίζονται θετικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος, ενώ, το παθητικό στυλ δε συσχετίζεται με καμία. Ωστόσο, όλες οι συσχετίσεις, θετικές και αρνητικές, είναι χαμηλές.

Το εύρημα ως προς τη θετική συσχέτιση της μετασχηματιστικής ηγεσίας με το σχολικό κλίμα επιβεβαιώνουν άλλες διενεργηθείσες έρευνες (Jensen, 1995· Tajasom & Ahmad, 2011· Wuch, 2013). Ωστόσο σχετικά με τη σχέση συναλλακτικής ηγεσίας και σχολικού κλίματος τα ευρήματα έρχονται κατά βάση σε αντίθεση με το αποτέλεσμα της έρευνας των Tajasom και Ahmad (2011) σύμφωνα με το οποίο η συναλλακτική ηγεσία σχετίζεται θετικά με μία μόνο διάσταση του σχολικού κλίματος, τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, ενώ, στην παρούσα έρευνα σχετίζεται θετικά με όλες τις εξεταζόμενες διαστάσεις. Ακόμη, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δε συμφωνούν με τα ευρήματα της έρευνας των Bulach et al. (1994) που κατέληξαν στο ότι η ηγεσία δεν επηρεάζει το σχολικό κλίμα.

Είναι σημαντικό οι διευθυντές των σχολικών μονάδων να γνωρίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα ασκήσουν το στυλ ηγεσίας που επέλεξαν να υιοθετήσουν προκειμένου να βελτιωθεί το σχολικό κλίμα (Tajasom & Ahmad, 2011). Λόγου χάρι ο μετασχηματιστικός διευθυντής θα επιχειρήσει να βελτιώσει το κλίμα μέσω της ομαδικότητας, της συνεργασίας και της συλλογικότητας με τα υπόλοιπα μέλη του σχολικού οργανισμού, τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές. Αντίθετα, ο συναλλακτικός διευθυντής θα επιχειρήσει να επιτύχει τον ίδιο σκοπό χρησιμοποιώντας διαφορετικό τρόπο, δηλαδή ενδέχεται να προσφέρει ανταλλάγματα στους εκπαιδευτικούς για να συνδράμουν στην προσπάθεια που καταβάλλει (Ράπτης & Βιτσιλάκη, 2007).

Ακόμη, το γεγονός ότι και το μετασχηματιστικό και το συναλλακτικό στυλ ηγεσίας σχετίζονται θετικά με όλες τις διαστάσεις του σχολικού κλίματος ενδέχεται να οφείλεται στο συμπληρωματικό ρόλο των στυλ αυτών (Bass & Avolio, 1994).

Περιορισμοί έρευνας

Η παρούσα έρευνα περιορίστηκε σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, σε σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του Δήμου Ιωαννιτών. Ο πληθυσμός της έρευνας ήταν το σύνολο των διευθυντών των πολυθέσιων δημόσιων δημοτικών σχολείων του Δήμου Ιωαννιτών, δηλαδή 32 διευθυντές. Η ερευνήτρια διένειμε και στους 32 διευθυντές ερωτηματολόγια για την προσωπικότητα και το ηγετικό στυλ. Ωστόσο, τελικά το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 22 διευθυντές καθώς οι υπόλοιποι είτε αρνήθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα είτε παρέδωσαν μη πλήρως

συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, τα οποία δεν λήφθηκαν υπόψη στη στατιστική επεξεργασία. Κατά συνέπεια, το μικρό δείγμα των διευθυντών δείχνει την τάση που υπάρχει αναφορικά με τις μεταβλητές της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ και επομένως τα στοιχεία που προέκυψαν δεν δύνανται να γενικευτούν για τον πληθυσμό της έρευνας.

Αναφορικά με το ερευνητικό εργαλείο, παρόλο που το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και χρησιμοποιείται αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς, αρκετά συχνά παρατηρείται το φαινόμενο η συμπλήρωσή του από το δείγμα να μην είναι ειλικρινής. Ως εκ τούτου, ενδέχεται να αλλοιώνονται τα αποτελέσματα.

Ακόμη, δεν είναι γνωστό αν το δείγμα που συμμετείχε κατανόησε πλήρως όλες τις ερωτήσεις ή αν υπήρξε κάποιου είδους συνεργασία μεταξύ των συμμετεχόντων της έρευνας κατά τη διάρκεια της συμπλήρωσής του. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν μπορούν να γενικευτούν στον ευρύτερο πληθυσμό.

Προτάσεις

Η παρούσα έρευνα επιχειρεί να μελετήσει την επιρροή της προσωπικότητας και του ηγετικού στυλ του διευθυντή του δημοτικού σχολείου στο σχολικό κλίμα. Από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δεν εντοπίσαμε τη διενέργεια αντίστοιχης έρευνας. Έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες που μελετούν την επίδραση της ηγεσίας στο σχολικό κλίμα, χωρίς ωστόσο να εμπλέκουν και την προσωπικότητα και μάλιστα όσον αφορά την προσωπικότητα των διευθυντών η βιβλιογραφία ειδικά στη χώρα μας είναι πολύ περιορισμένη έως μηδαμινή.

Είναι λοιπόν σημαντικό να διεξαχθούν στο μέλλον έρευνες αναφορικά με το συγκεκριμένο θέμα, ούτως ώστε να εμπλουτιστεί η επιστημονική γνώση. Ακόμη, είναι σημαντικό να διεξαχθούν μεγαλύτερης κλίμακας έρευνες και επίσης να διενεργηθούν συγκριτικές μελέτες σε πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, καθώς και σε γεωγραφικά διαμερίσματα ή νομούς της χώρας.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

- Andersen, J. (2006). Leadership, personality and effectiveness. *The Journal of Socio-Economics*, 35 (6), 1078-1091.
- Astor, R.A, Guerra, N., & Van Acker, R. (2010). How can we improve school safety research? *Educational Researcher*, 39 (1), 69-78.
- Barrick, M.R., & Mount, M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3), 19-31.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M. & Avolio B. J. (1995). *The Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), 9-32.
- Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. 20th Anniversary Edition. New York: Basic Books.
- Bono, J., & Judge, T. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89 (5), 901–910.
- Brennen, A. (2002). Leadership Styles. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: <http://www.soencouragement.org/leadership-styles.htm> (31/10/2016).
- Bryk, A.S. & Schneider, B.L. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. New York: Russell Sage Foundation Publications.
- Bulach, C., Lunenburg, F., & McCallon, R. (1994, April). *The Influence of the Principal's Leadership Style on School Climate and Student Achievement*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

- Bush, T. & Glover, D. (2003). *School leadership: concepts and evidence*. Nottingham: National College for School Leadership.
- Butler, X. (2012). *In What Ways Do Principals Impact School Climate in 'Turnaround' Successful High – Poverty Middle Schools?* Unpublished doctoral dissertation. The George Washington University, Washington.
- Cohen, J., McCabe, E., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School Climate: Research, Policy, Practice, and Teacher Education. *Teachers College Record*, 111 (1), 180–213.
- Costa, T. P., Terracciano, A. & McCrae, R. R. (2001). Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(2), 322-331.
- Costa, P.T., Jr., McCrae, R. R. (2006). *Personality in Adulthood: A Five - Factor Theory Perspective*. New York: The Guilford Press.
- Daft, R. (2014). *The Leadership Experience*. 6th Edition. Ohio: Thompson South Western.
- De Vries, R. (2012). Personality predictors of leadership styles and the self–other agreement problem. *The Leadership Quarterly*, 23 (5), 809-821.
- Deinert, A., Homan, A., Boer, D., Voelpel, S., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 26 (6), 1095–1120.
- Devine, J. & Cohen, J. (2007). *Making your school safe: Strategies to protect children and promote learning*. New York: Teachers College Press.
- Digman, J. (1990). Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.
- Eysenck, M. (1994). *Individual Differences: Normal and Abnormal*. East Sussex: Lawrence Erlbaum Associates.
- Finnan, C., Schnepel, K., & Anderson, L. (2003). Powerful learning environments: the critical link between school and classroom cultures. *Journal of Education for Students Placed At Risk*, 8 (4), 391-418.
- Fisher, M. W. (2003). *Effects of principal leadership style on school climate and student achievement in select Idaho schools*. Unpublished doctoral dissertation. University of Idaho, Moscow.
- Freiberg, H. J. (1998). Measuring School Climate: Let me count the ways. *Educational Leadership*, 56 (1), 22-26.

- Freiberg, H. J. (1999). *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*. Philadelphia: Falmer Press.
- Freiberg, H.J., & Stein, T.A. (1999). Measuring, improving and sustaining healthy learning environments. In H.J. Freiberg (Ed.), *School Climate: Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments* (pp. 11-29). Philadelphia: Falmer Press.
- Ghaith, G. (2003). The relationship between forms of instruction, achievement and perceptions of classroom climate. *Educational Research*, 45 (1), 83-93.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59 (6), 1216-1229.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structures. *Psychological Assessment*, 4 (1), 26-42.
- Griffith, J. (1995). An empirical examination of a model of social climate in elementary schools. *Basic and Applied Psychology*, 17 (1 & 2), 97-117.
- Halpin, A., & Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago.
- Harris, A. (2004). School Leadership and School Improvement: A Simple and Complex Relationship. *School Leadership and Management*, 24 (1), 3-5.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. 9th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Ibrahim, A. & Al-Taneiji, S. (2013). Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools. *International Journal of Research Studies in Education*, (2) 1, 41-54.
- Jensen, C. L. (1995). *A Study of the Relationship Between Transformational Leadership and School Climate*. Unpublished doctoral dissertation, Western Michigan University, Kalamazoo.
- Judge, T., & Bono, J. (2000). Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), 751-765.
- Judge, T., Bono, J., Ilies, R., & Gerhardt, M. (2002). Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 765–780.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement and Theoretical Perspectives. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.),

- Handbook of Personality: Theory and Research, 2nd Edition* (pp.102–138). New York: The Guilford Press.
- Kelley, R. C., Thornton, B., & Daugherty, R. (2005). Relationships between measures of leadership and school climate. *Education, 1* (1), 17-25.
- Laredo, S. A. (2006). *What matters most: A study of elementary teachers' perceptions of the principalship in a transitioning suburban school district*. Unpublished doctoral dissertation, Texas A&M University, College Station, Texas.
- Lazaridou, A., & Beka, A. (2015). Personality and resilience characteristics of Greek primary school principals. *Educational Management Administration & Leadership, 43* (5), 772-791.
- Lei Phyu, S. (2015). A comparative study of principals' leadership behaviors and school climates of two international elementary schools in Yangon, Myanmar. *Scholar, 7* (1), 1-22.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology, 10* (2), 271-299.
- Loukas, A. (2007). What Is School Climate? *Leadership Compass, 5* (1), 1-3.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*, 81–90.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An Introduction to the Five-Factor Model and Its Applications. *Journal of Personality, 60* (2), 175-215.
- Mendel, C. M., Watson, R. L., & MacGregor, C. J. (2002, October). *A Study of Leadership Behaviors of Elementary Principals Compared With School Climate*. Paper presented at Southern Regional Council for Educational Administration, Kansas City, MO.
- Miller, T. W. & Miller, J. M. (2001). Educational leadership in the new millennium: a vision for 2020. *International Journal of Leadership in Education, 4* (2), 181-189.
- Mitchell, M., Bradshaw, C., & Leaf, P. (2010). Student and Teacher Perceptions of School Climate: A Multilevel Exploration of Patterns of Discrepancy. *Journal of School Health, 80* (6), 271-279.
- National School Climate Council. (2007). *The School Climate Challenge: Narrowing the gap between school climate research and school climate policy, practice guidelines and teacher education policy*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο:

<http://www.schoolclimate.org/climate/documents/school-climate-challenge.pdf>

(13/10/2016).

Pashiardi, G. (2000). School climate in elementary and secondary schools: views of Cypriot principals and teachers. *International Journal of Educational Management*, 14 (5), 224-237.

Pashiardis, P., & Orphanou, S. (1999). An insight into elementary principalship in Cyprus: the teachers' perspective. *The International Journal of Educational Management*, 13 (5), 241-251.

Pepper, K., & Thomas, L. H. (2002). Making a Change: The Effects of the Leadership Role on School Climate. *Learning Environments Research*, 5 (2), 155-166.

Perry, A. (1908). *The management of a city school*. New York: Macmillan.

Ployhart, R., Lim, B., & Chan, K. (2001). Exploring relations between typical and maximum performance ratings and the Five-Factor Model of personality. *Personnel Psychology*, 54, 809-843.

Robbins, S., & Judge, T. (2011). Οργανωσιακή συμπεριφορά: Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις. Α. Σαχινίδης (Επιμ.). Αθήνα: Κριτική.

Saiti, A. (2012). Leadership and quality management: An analysis of three key features of the Greek education system. *Quality Assurance in Education*, 20 (2), 110-138.

Scallion, S. E. (2010). *The Voice of Elementary School Principals on School Climate*. Unpublished doctoral dissertation, University of Massachusetts, Amherst.

Sellars, P. (1984). *A Comparative Study of School Climate and the Leadership Style of School Principals*. Unpublished doctoral dissertation, University of Oklahoma, Norman.

Sergiovanni, T. (2001). *Leadership: What's in it for schools?* London: Routledge & Falmer.

Sterbinksky, A., Ross, S. M., & Redfield, D. (2006). Effects of comprehensive school reform on student achievement and school change: A longitudinal multi-site study. *School Effectiveness and School Improvement*, 17 (3), 367-397.

Sims, C. (2005). *The effects of principals' leadership practices on school climate and student achievement in Title I elementary schools*. Unpublished doctoral dissertation, Union University, Jackson.

- Tajasom, A. & Ahmad, Z. A. (2011). Principals leadership style and school climate: teachers' perspectives from Malaysia. *International Journal of Leadership in Public Services*, 7 (4), 314-333.
- Tichy, N., & Devanna, M. (1986). *The transformational leader*. New York: John Wiley & Sons.
- Thapa, A., Cohen, J., Higgins-D'Alessandro, A., & Guffey, S. (2012). School climate research summary: August 2012. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: www.schoolclimate.org/climate/documents/policy/sc-brief-v3.pdf (26/8/2016).
- Uline, C., & Tschannen-Moran, M. (2008). The walls speak: The interplay of quality facilities, school climate, and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 46 (1), 55-73.
- Urick, A., & Bowers, A. (2014). What are the Different Types of Principals Across the United States? A Latent Class Analysis of Principal Perception of Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 50 (1), 96-134.
- Williamson, J. (2007). *Defining the relationship between principal's leadership style and school climate as perceived by Title I elementary teachers*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Toledo, Ohio.
- Wuch, J. (2013). *The Impact of Elementary Principals' Leadership Styles on School Climates and Student Achievement in an Urban Setting: A Mixed-Methods Study*. Doctoral dissertation, Missouri Baptist University. Published by ProQuest LLC.
- Zullig K. J., Koopman T. M., Patton J. M., & Ubbes V. A., (2010). School Climate: Historical Review, Instrument Development, and School Assessment. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 28 (2), 139-152.

Ελληνόγλωσση

- Αγγελόπουλος, Η., Καραγιάννης, Π., & Φωκάς, Ε. (2002). Αντιλήψεις διευθυντών σχολικών μονάδων Ν. Αχαΐας για το ρόλο του σύγχρονου διευθυντή στη σχολική κοινότητα. Μια ποσοτική και ποιοτική έρευνα. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, 33, 72-94.
- Αθανασούλα- Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση & Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Αθήνα: Έλλην.
- Ανδρής, Ε. (2016). Διεύθυνση και ηγεσία. Ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας. *Πρακτικά 5ου Πανελληνίου Συνεδρίου Επιστημών Εκπαίδευσης «Λειτουργίες*

- νόησης και λόγου στη συμπεριφορά, στην εκπαίδευση και στην ειδική αγωγή» (σσ. 150-155). Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης.
- Βακόλα, Μ., & Νικολάου, Ι. (2012). *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*. Αθήνα: Rosili.
- Γουρναρόπουλος, Γ. (2007). *Η Συμβολή του Διευθυντή στη Διαμόρφωση του Σχολικού Κλίματος*. Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Ρόδος.
- Δαράκη, Ε. (2007). *Εκπαιδευτική ηγεσία και φύλο*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Καβούρη, Π. (1998). Το σχολικό κλίμα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: ένας σημαντικός παράγοντας της αξιολόγησης και αποτελεσματικότητας της σχολικής μονάδας. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, 27, 181-201.
- Καρυπίδου, Α. (2009). *Το σχολικό κλίμα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: Μια εμπειρική προσέγγιση στις σχολικές μονάδες του Δήμου Θεσσαλονίκης*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Κασιώρα, Β., & Νταφούλης, Θ. (2015). Το μοντέλο ηγεσίας στα πλαίσια του Ελληνικού Σχολείου: Μελέτη Περίπτωσης σε σχολεία Β/θμιας Εκπαίδευσης Νομού Λάρισας. *Πρακτικά 1ου Πανελλήνιου Συνεδρίου για την Προώθηση της Εκπαιδευτικής Καινοτομίας*, τόμος Β' (σσ. 768-777). Λάρισα
- Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
- Κιρκιγιάννη, Φ. (2012). Επικοινωνία σχολείου και οικογένειας. *Τα Εκπαιδευτικά* τχ 103-104. 95-120.
- Κολοβός, Χ., & Θωμά, Ρ. (2015). Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για την αναγκαιότητα και τις μορφές αποτελεσματικής επικοινωνίας σχολείου – οικογένειας. *Θεωρία και Έρευνα στις Επιστήμες της Αγωγής*. τχ 1. 91-108. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό τόπο: <http://periodiko.inpatra.gr> (30/11/2016).
- Κουτούζης, Μ., & Πέτρου - Νεοκλέους, Ε. (2010). Ηγετικό Στυλ Διευθυντών και Επαγγελματικό Άγχος των Εκπαιδευτικών: Διερεύνηση της σχέσης στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση της Κύπρου. *Επιστήμες της Αγωγής*, 4, 23-36.
- Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση- Ηγεσία- Αποτελεσματικότητα: Αναζητώντας Πεδίο Εφαρμογής στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα. Στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (Επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής: Αναζητώντας το νέο σχολείο* (σσ. 211-225). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Κρασσάς, Α. (2015). Οι επικοινωνιακές δεξιότητες στελεχών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ως παράγοντας βελτίωσης του σχολικού κλίματος και της διευθέτησης

των συγκρούσεων στη σχολική μονάδα. *Πρακτικά 1ου Πανελληνίου Συνεδρίου για την Προώθηση της Εκπαιδευτικής Καινοτομίας*, τόμος Β' (σσ. 824-833). Λάρισα.

Μιχόπουλος, Α. (1998). *Εκπαιδευτική διοίκηση II: Διαδικασίες επιρροής και ενεργοποίησης της εργασιακής συμπεριφοράς*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.

Παπαλόη, Ε. (2012). Βασικά ζητήματα διοίκησης και ηγεσίας εκπαιδευτικών μονάδων – Πρακτικές ηγεσίας, μαθητική απόδοση και αποτελεσματικότητα. Στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (Επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής: Αναζητώντας το νέο σχολείο* (σσ. 167-182). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

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

Πασιαρδής, Π. (1994). Αποτελεσματικός διευθυντής: Αυτοαξιολόγηση των αναγκών των διευθυντών σχολείων δημοτικής εκπαίδευσης στην Κύπρο. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, 20-21, 171-205.

Πασιαρδής, Π. (2014). *Εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. 2^η Αναθεωρημένη Έκδοση. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Ποταμιάνος, Γ. (2012). Η μελέτη της προσωπικότητας: Μια κριτική προσέγγιση. Στο: Γ. Α. Ποταμιάνος & Φ. Αναγνωστόπουλος (Επιμ.), *Προσωπικότητα: Θεωρίες, Κλινική πρακτική και Έρευνα*, 2^η Έκδοση (σσ. 11-43). Αθήνα: Παπαζήσης.

Ράπτης, Ν., & Βιτσιλάκη, Χ. (2007). *Ηγεσία και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Η ταυτότητα του διευθυντή της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδης.

Σαΐτη, Α., & Σαΐτης, Χ. (2012). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο: Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαΐτη, Α., & Σαΐτης, Χ. (2012). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης: Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαΐτης, Χ. (2014). *Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της σχολικής ηγεσίας: Σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σταματάκη, Ε. (2015). Ηγεσία & συναισθηματική νοημοσύνη στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων. *Πρακτικά 1ου Πανελληνίου Επιστημονικού Συνεδρίου «Το Σύγχρονο Σχολείο μέσα από το πρίσμα των Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών: Από τη θεωρία στην καθημερινή πρακτική»* τόμος Β' (σσ. 79-93). Ηράκλειο: Ινστιτούτο Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών.

Σωτηρίου, Α. & Ιορδανίδης, Γ. (2015). Σχέσεις μεταξύ του σχολικού κλίματος και της επαγγελματικής ικανοποίησης των δασκάλων. *Προσχολική & Σχολική Εκπαίδευση*, 3 (1), 80-100.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2012). Διαμόρφωση και διατήρηση θετικού σχολικού κλίματος μέσω της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών: ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας. Στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (Επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής: Αναζητώντας το νέο σχολείο* (σσ. 201-210). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

Νόμοι

Ν. 1566/1985, Φ.Ε.Κ 167, τ. Α΄, της 30-9-1985, «Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Παράρτημα



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ/ΝΤΡΙΑΣ

Αγαπητέ/η κύριε/α Δ/ντα, Δ/ντρια,

Το παρόν ερωτηματολόγιο συντάχθηκε στο πλαίσιο της έρευνας με τίτλο «**Η επιρροή του ηγετικού στυλ και της προσωπικότητας των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος**», και πραγματοποιείται με στόχο την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας για το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης- Εκπαιδευτική Ηγεσία». Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις εμπιστευτικές. Για τη διαμόρφωση μιας αντιπροσωπευτικής εικόνας θα σας παρακαλούσα να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις. Οι πληροφορίες που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς. Αν επιθυμείτε να πληροφορηθείτε τα αποτελέσματα της έρευνας, μπορείτε να απευθυνθείτε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://edumal.eled.uowm.gr/> και στο e-mail mantoniadou13@gmail.com.

Ευχαριστώ θερμά για τη συνεργασία.

Αντωνιάδου Μαρία

ΜΕΡΟΣ Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο:

Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία:

Έως 24 25-29 30-39 40-49 50 και άνω

3. Οικογενειακή κατάσταση:

Έγγαμος Άγαμος Άλλο

4. Ειδικότητα:

ΠΕ:.....

5. Επίπεδο Εκπαίδευσης – Επιπλέον Γνώσεις:

- α. Μεταπτυχιακό
- β. Διδακτορικό
- γ. Δεύτερο Πτυχίο
- δ. Ξένες Γλώσσες
- ε. Γνώση χειρισμού Η / Υ

6. Έτη υπηρεσίας στην Εκπαίδευση:

0-10 11-20 21+

7. Έτη υπηρεσίας ως διευθυντής /ντρια :

8. Έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα:

ΜΕΡΟΣ Β

Οδηγίες: Σας παρακαλώ να διαβάσετε προσεκτικά τις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Το μέρος Β αφορά στη δική σας αντίληψη για τον εαυτό σας. Για κάθε πρόταση υπάρχουν 5 επιλογές απάντησης και αντιστοιχούν στο βαθμό συμφωνίας / διαφωνίας σας με κάθε πρόταση. Απαντάτε βάζοντας σε κύκλο τον αριθμό που εκφράζει την απάντηση που θέλετε να δώσετε. Το 1 σημαίνει ότι **Διαφωνώ Απόλυτα** με την συγκεκριμένη πρόταση, το 2 σημαίνει **Απλά Διαφωνώ**, το 3 **Είμαι Αναποφάσιστος/η**, το 4 **Απλά Συμφωνώ** και το 5 **Συμφωνώ Απόλυτα**.

- Δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις.
- Παρακαλούμε απαντήστε σε όλες τις προτάσεις,
- Είναι σημαντικό να μην βιαστείτε να απαντήσετε, αλλά ούτε και να σκεφτείτε πολύ κάθε απάντηση.

Βλέπω τον εαυτό μου ως κάποιον που...	ΔΑ	Δ	Α	Σ	ΣΑ
1. Είναι ομιλητικός.	1	2	3	4	5
2. Συνηθίζει να επισημαίνει τα λάθη των άλλων.	1	2	3	4	5
3. Κάνει τη δουλειά του με ακρίβεια.	1	2	3	4	5
4. Είναι καταθλιπτικός, μελαγχολικός.	1	2	3	4	5
5. Είναι πρωτότυπος και βρίσκει νέες ιδέες.	1	2	3	4	5
6. Είναι επιφυλακτικός.	1	2	3	4	5
7. Βοηθά τους άλλους και είναι ανιδιοτελής.	1	2	3	4	5
8. Μπορεί να είναι απρόσεχτος.	1	2	3	4	5
9. Είναι χαλαρός και διαχειρίζεται το άγχος του.	1	2	3	4	5
10. Έχει περιέργεια για πολλά διαφορετικά πράγματα.	1	2	3	4	5
11. Είναι γεμάτος ενέργεια.	1	2	3	4	5
12. Ξεκινά καυγάδες με άλλους.	1	2	3	4	5
13. Είναι αξιόπιστος στη δουλειά.	1	2	3	4	5
14. Μπορεί να είναι σε υπερένταση.	1	2	3	4	5
15. Είναι έξυπνος και βαθυστόχαστος.	1	2	3	4	5
16. Προκαλεί ενθουσιασμό στους άλλους.	1	2	3	4	5

17. Είναι επιεικής.	1	2	3	4	5
18. Δεν είναι οργανωτικός.	1	2	3	4	5
19. Είναι πολύ ανήσυχος.	1	2	3	4	5
20. Έχει μεγάλη φαντασία.	1	2	3	4	5
21. Είναι ήσυχος και χαμηλών τόνων.	1	2	3	4	5
22. Είναι άξιος εμπιστοσύνης.	1	2	3	4	5
23. Είναι τεμπέλης.	1	2	3	4	5
24. Είναι συναισθηματικά σταθερός.	1	2	3	4	5
25. Είναι εφευρετικός.	1	2	3	4	5
26. Έχει μια δυναμική προσωπικότητα.	1	2	3	4	5
27. Είναι ψυχρός και απόμακρος.	1	2	3	4	5
28. Δείχνει επιμονή για να πετύχει τους στόχους.	1	2	3	4	5
29. Μπορεί να είναι κυκλοθυμικός.	1	2	3	4	5
30. Εκτιμά την καλλιτεχνία και την αισθητική.	1	2	3	4	5
31. Είναι μερικές φορές ντροπαλός.	1	2	3	4	5
32. Είναι καλός και ευγενικός σχεδόν με όλους.	1	2	3	4	5
33. Είναι αποτελεσματικός με ό,τι ασχολείται.	1	2	3	4	5
34. Διατηρεί την ψυχραιμία του σε δύσκολες καταστάσεις.	1	2	3	4	5
35. Προτιμά τη ρουτίνα στη δουλειά.	1	2	3	4	5
36. Είναι εξωστρεφής και κοινωνικός.	1	2	3	4	5
37. Είναι ενίοτε αγενής με τους άλλους.	1	2	3	4	5
38. Κάνει σχέδια και τα πραγματοποιεί.	1	2	3	4	5
39. Νευριάζει εύκολα.	1	2	3	4	5
40. Του αρέσει να στοχάζεται και να σκέφτεται ιδέες.	1	2	3	4	5
41. Έχει σε μικρό βαθμό καλλιτεχνικά ενδιαφέροντα.	1	2	3	4	5
42. Του αρέσει να συνεργάζεται με άλλους.	1	2	3	4	5

43. Αποσπάται εύκολα η προσοχή του.	1	2	3	4	5
44. Έχει εκλεπτυσμένα γούστα στην τέχνη, στη μουσική και στη λογοτεχνία.	1	2	3	4	5

ΜΕΡΟΣ Γ

Το μέρος Γ αφορά στη δική σας αντίληψη για το ηγετικό στυλ που εφαρμόζετε στη σχολική μονάδα που διευθύνετε. Στην περίπτωση που θεωρείτε ότι δεν είστε σίγουροι ή δε γνωρίζετε την απάντηση, αφήστε τη δήλωση κενή.

Δείξτε **πόσο συχνά** η κάθε μια από τις πιο κάτω δηλώσεις αληθεύει για εσάς. Παρακαλώ όπως χρησιμοποιήσετε την κλίμακα 1-5 για να απαντήσετε στην κάθε δήλωση.

1 2 3 4 5
Ποτέ Σπάνια Μερικές φορές Συχνά Πάντα

ΔΗΛΩΣΗ	Ποτέ	Σπάνια	Μερικές φορές	Συχνά	Πάντα
1. Παρέχω βοήθεια στους εκπαιδευτικούς ως αντάλλαγμα των προσπαθειών και των υπηρεσιών που μου προσφέρουν.	1	2	3	4	5
2. Επανεξετάζω τις κρίσιμες υποθέσεις για να διαπιστώσω αν δόθηκε η κατάλληλη λύση.	1	2	3	4	5
3. Παρεμβαίνω στην επίλυση ενός προβλήματος που προκύπτει στο σχολείο, μόνο όταν γίνεται πολύ σοβαρό.	1	2	3	4	5
4. Δίνω ιδιαίτερη προσοχή σε παρατυπίες και λάθη που γίνονται.	1	2	3	4	5
5. Όταν προκύπτουν σοβαρά ζητήματα, αποφεύγω να εμπλακώ σε αυτά.	1	2	3	4	5
6. Συζητώ με τους άλλους για τις πιο σημαντικές αξίες και πεποιθήσεις μου.	1	2	3	4	5
7. Απουσιάζω, όταν με χρειάζονται για ένα σημαντικό θέμα.	1	2	3	4	5
8. Αναζητώ διαφορετικές απόψεις/οπτικές γωνίες για την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν.	1	2	3	4	5

9. Ατενίζω με αισιοδοξία το μέλλον.	1	2	3	4	5
10. Καλλιεργώ υπερηφάνεια σε όσους σχετίζονται μαζί μου.	1	2	3	4	5
11. Συζητώ προσεκτικά σχετικά με το ποιοι είναι υπεύθυνοι για να πετύχουν τους στόχους που τίθενται στο σχολείο.	1	2	3	4	5
12. Αναλαμβάνω δράση μόνο εφόσον διαπιστώσω ότι έχουν χειροτερέψει τα πράγματα.	1	2	3	4	5
13. Με διακατέχει ενθουσιασμός σχετικά με το τι πρέπει να επιτευχθεί.	1	2	3	4	5
14. Προσδιορίζω/καθορίζω πόσο σπουδαίο και σημαντικό είναι να έχουμε μια ισχυρή αίσθηση του σκοπού του σχολείου.	1	2	3	4	5
15. Επενδύω χρόνο επιμορφώνοντας και καθοδηγώντας τους εκπαιδευτικούς.	1	2	3	4	5
16. Καθιστώ σαφές το τι μπορεί να αναμένει κάποιος, όταν επιτευχθούν οι στόχοι μας.	1	2	3	4	5
17. Είμαι οπαδός της άποψης « Μην διορθώνεις κάτι που δεν έχει χαλάσει τελείως».	1	2	3	4	5
18. Με ενδιαφέρει περισσότερο το καλό/ η ευημερία της ομάδας παρά το ατομικό/προσωπικό μου συμφέρον.	1	2	3	4	5
19. Αντιμετωπίζω τους άλλους ως άτομα και όχι απλώς ως μέλη μιας ομάδας.	1	2	3	4	5
20. Θεωρώ ότι τα προβλήματα πρέπει να είναι χρόνια πριν αναλάβω δράση.	1	2	3	4	5
21. Με τις ενέργειές μου, αποκτώ το σεβασμό των άλλων.	1	2	3	4	5
22. Επικεντρώνω όλη την προσοχή μου στην αντιμετώπιση των λαθών, των παραπόνων και των παραλείψεων/αποτυχιών.	1	2	3	4	5
23. Λαμβάνω υπόψη/ εξετάζω τις ηθικές συνέπειες των αποφάσεων.	1	2	3	4	5
24. Εντοπίζω όλα τα λάθη.	1	2	3	4	5

25. Επιδεικνύω αίσθηση εξουσίας και αποπνέω εμπιστοσύνη.	1	2	3	4	5
26. Γνωστοποιώ στους εκπαιδευτικούς το όραμά μου για το μέλλον του σχολείου.	1	2	3	4	5
27. Επικεντρώνω την προσοχή μου στις αποτυχίες και στις παραλείψεις προκειμένου να διορθωθούν και να ανταποκριθούν στα πρότυπα που έχουμε.	1	2	3	4	5
28. Αποφεύγω να λαμβάνω αποφάσεις.	1	2	3	4	5
29. Θεωρώ ότι το κάθε άτομο έχει διαφορετικές ανάγκες, ικανότητες και φιλοδοξίες από τους άλλους.	1	2	3	4	5
30. Προσπαθώ να κάνω τους άλλους να εξετάζουν ένα πρόβλημα από διαφορετικές οπτικές γωνίες.	1	2	3	4	5
31. Βοηθώ τους εκπαιδευτικούς να αναδείξουν τα δυνατά τους στοιχεία.	1	2	3	4	5
32. Προτείνω νέους τρόπους για την ολοκλήρωση των εργασιών που ανατέθηκαν στους εκπαιδευτικούς.	1	2	3	4	5
33. Καθυστερώ να ανταποκριθώ σε ζητήματα που επείγουν.	1	2	3	4	5
34. Τονίζω τη σημασία της ύπαρξης μιας συλλογικής αίσθησης της αποστολής.	1	2	3	4	5
35. Εκφράζω την ικανοποίησή μου, όταν οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές ανταποκρίνονται στις προσδοκίες μου.	1	2	3	4	5
36. Δείχνω εμπιστοσύνη για το ότι οι στόχοι θα επιτευχθούν.	1	2	3	4	5

Ευχαριστώ θερμά για τη συμμετοχή σας και για το χρόνο που αφιερώσατε στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Με εκτίμηση,

Μαρία Αντωνιάδου



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

Αγαπητέ/η συνάδελφε,

Το παρόν ερωτηματολόγιο συντάχθηκε στο πλαίσιο της έρευνας με τίτλο «**Η επιρροή του ηγετικού στυλ και της προσωπικότητας των διευθυντών δημοτικής εκπαίδευσης στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος**», και πραγματοποιείται με στόχο την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας για το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «**Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης - Εκπαιδευτική Ηγεσία**». Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις εμπιστευτικές. Για τη διαμόρφωση μιας αντιπροσωπευτικής εικόνας θα σας παρακαλούσα να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις. Οι πληροφορίες που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς. Αν επιθυμείτε να πληροφορηθείτε τα αποτελέσματα της έρευνας, μπορείτε να απευθυνθείτε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://edumal.eled.uowm.gr/> και στο e-mail mantoniadou13@gmail.com.

Ευχαριστώ θερμά για τη συνεργασία.

Αντωνιάδου Μαρία

Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο:

Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία:

Έως 24 25-29 30-39 40-49 50 και άνω

3. Οικογενειακή κατάσταση:

Έγγαμος Άγαμος Άλλο

4. Ειδικότητα:

ΠΕ:.....

5. Επίπεδο Εκπαίδευσης – Επιπλέον Γνώσεις:

α. Μεταπτυχιακό

β. Διδακτορικό

γ. Δεύτερο Πτυχίο

δ. Ξένες Γλώσσες

ε. Γνώση χειρισμού Η / Υ

6. Έτη υπηρεσίας στην Εκπαίδευση:

0-10 11-20 21+

7. Έτη υπηρεσίας στη συγκεκριμένη μονάδα:

8. Σχέση Εργασίας:

Οργανικά Απόσπαση Αναπληρωτής / ια ΕΣΠΑ

9. Αριθμός σχολείων συμπλήρωσης ωραρίου:

1 2 3

B. ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΟΛΙΚΟ ΚΛΙΜΑ

Οδηγίες: Σας παρακαλούμε να διαβάσετε προσεκτικά τις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου που αφορά τη δική σας αντίληψη για το σχολικό κλίμα που επικρατεί στη σχολική μονάδα που υπηρετείτε.

Δείξτε **πόσο συχνά** η κάθε μια από τις πιο κάτω δηλώσεις αληθεύει για εσάς. Παρακαλούμε όπως χρησιμοποιήσετε την κλίμακα 1-5 για να απαντήσετε στην κάθε δήλωση.

1 2 3 4 5

Σπάνια Λίγες φορές Αρκετές φορές Πολλές φορές Πάντα

Απαντάτε βάζοντας σε κύκλο τον αριθμό που εκφράζει την απάντηση που θέλετε να δώσετε.

- Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.
- Παρακαλούμε απαντήστε σε όλες τις προτάσεις,
- Είναι σημαντικό να μην βιαστείτε να απαντήσετε, αλλά ούτε και να σκεφτείτε πολύ κάθε απάντηση.

Στο σχολείο που εργάζομαι...	Σπάνια	Λίγες φορές	Αρκετές φορές	Πολλές φορές	Πάντα
1. Οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μεταξύ τους για το σχεδιασμό εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων ή προγραμμάτων.	1	2	3	4	5
2. Οι μαθητές σέβονται τους εκπαιδευτικούς.	1	2	3	4	5
3. Τα μέσα διδασκαλίας (βιβλία, εποπτικά, ΤΠΕ) είναι άμεσα διαθέσιμα.	1	2	3	4	5
4. Οι εκπαιδευτικοί προσκαλούνται να λάβουν μέρος στη λήψη αποφάσεων.	1	2	3	4	5
5. Δοκιμάζονται νέες και διαφορετικές ιδέες διδασκαλίας δοκιμάζονται.	1	2	3	4	5

6. Υπάρχει καλή επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών.	1	2	3	4	5
7. Οι μαθητές είναι συνεργάσιμοι με τους εκπαιδευτικούς.	1	2	3	4	5
8. Βρίσκω στη σχολική βιβλιοθήκη υλικό που καλύπτει τις ανάγκες της εκπαιδευτικής διαδικασίας.	1	2	3	4	5
9. Ο/η διευθυντής/ντρια αποφασίζει από μόνος/η του/της για ό,τι αφορά το σχολείο.	1	2	3	4	5
10. Ευνοείται η καινοτομία.	1	2	3	4	5
11. Μου δίνονται ευκαιρίες να συνεργαστώ με άλλους εκπαιδευτικούς.	1	2	3	4	5
12. Οι μαθητές έχουν καλούς τρόπους συμπεριφοράς.	1	2	3	4	5
13. Έχουμε στη διάθεσή μας σύγχρονα εποπτικά μέσα και υλικά διδασκαλίας.	1	2	3	4	5
14. Ο /η διευθυντής/ντρια συζητά με τους εκπαιδευτικούς και λαμβάνει υπόψη του/της τη γνώμη των εκπαιδευτικών πριν πάρει κάποια απόφαση για το σχολείο.	1	2	3	4	5
15. Είμαστε πρόθυμοι να δοκιμάσουμε νέες διδακτικές προσεγγίσεις.	1	2	3	4	5
16. Οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται μεταξύ τους για την αντιμετώπιση των προβλημάτων.	1	2	3	4	5
17. Οι μαθητές επιδιώκουν τη μάθηση και συμμετέχουν πρόθυμα στο μάθημα.	1	2	3	4	5
18. Έχουμε στη διάθεσή μας όλα τα εκπαιδευτικά μέσα και υλικά διδασκαλίας που χρειαζόμαστε.	1	2	3	4	5
19. Οι εκπαιδευτικοί εφαρμόζουν καινοτόμες διδακτικές προσεγγίσεις.	1	2	3	4	5
20. Οι δάσκαλοι των τμημάτων συνεργάζονται μεταξύ τους.	1	2	3	4	5
21. Προωθείται η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών.	1	2	3	4	5

Ευχαριστώ θερμά για τη συμμετοχή σας και για το χρόνο που αφιερώσατε στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Με εκτίμηση,

Μαρία Αντωνιάδου