



Σχολή Επιστημών Υγείας και Πρόνοιας

Τμήμα Βιοϊατρικών Επιστημών

Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών

Τμήμα Αγωγής και Φροντίδας στην Πρώιμη Παιδική Ηλικία



Παιδαγωγικό τμήμα

Διδρυματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

Παιδαγωγική μέσω Καινοτόμων Τεχνολογιών και Βιοϊατρικών

Προσεγγίσεων



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Διερεύνηση και αποτύπωση σκέψεων των παιδαγωγών.

POST GRADUATE THESIS

The positive climate in the workplace, investigation and presentation of educators' perceptions

ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ(ΤΩΝ)/NAME OF STUDENTS

Βασιλική Μόσιαλου/Vasiliki Mosialou

ΟΝΟΜΑ ΕΙΣΗΓΗΤΗ/NAME OF THE FIRST SUPERVISOR

Παρασκευή Φώτη/Paraskeui Foti

ΟΝΟΜΑ ΕΙΣΗΓΗΤΗ/NAME OF THE SECOND SUPERVISOR

Ελένη Μουσένα/Eleni Mousena

ΑΙΓΑΛΕΩ/AIGALEO 2020



Faculty of Health and Caring Professions
Department of Biomedical Sciences
Faculty of Administrative, Financial and Social Sciences
Department of Early Childhood Education and Care



Department of Pedagogy



Inter-Institutional Post Graduate Program
Pedagogy through innovative Technologies and Biomedical approaches

POST GRADUATE THESIS

The positive climate in the workplace. Investigation and presentation of educators' perceptions

Vasiliki Mosialou

FIRST SUPERVISOR

Paraskeui Foti

SECOND SUPERVISOR

Eleni Mousena

AIGALEO 2020

Δήλωση περί λογοκλοπής

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας διπλωματικής εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην διπλωματική μου εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης Τίτλου Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η διπλωματική εργασία προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Βασιλική Μόσιαλου.

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος «Παιδαγωγική μέσω Καινοτόμων Τεχνολογιών» του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής. Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τις επιβλέπουσες καθηγήτριές μου κ. Παρασκευή Φώτη και κ. Ελένη Μουσένα για την αποτελεσματική συνεργασία και την πολύτιμη βοήθεια και συμβολή τους στην ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης.

Ακόμη, ευχαριστώ τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς που δέχτηκαν να εκφράσουν την άποψή τους και να συνεισφέρουν στην πραγματοποίηση της έρευνάς μου. Ευχαριστίες οφείλω στους φίλους μου για την κατανόηση και την υπομονή τους τους τελευταίους μήνες. Τέλος, ευχαριστώ πολύ την οικογένειά μου για την ηθική υποστήριξη και αγάπη που δείχνει σε κάθε μου προσπάθεια.

Βασιλική Μόσιαλου

Αφιερώσεις

Αφιερώνω την παρούσα έρευνα στη μητέρα μου, που με υπομονή και αγάπη με ενέπνευσε να ακολουθήσω τον τομέα της παιδαγωγικής.

Περίληψη

Εισαγωγή:

Το εργασιακό κλίμα επηρεάζει τη συμπεριφορά και τις στάσεις των ατόμων στον εργασιακό χώρο. Σχετικά με τον κλάδο της εκπαίδευσης, η έρευνα αναδεικνύει πως το σχολικό κλίμα επηρεάζει όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Κύριοι εμπλεκόμενοι στη διαμόρφωση του κλίματος είναι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας και οι εκπαιδευτικοί.

Σκοπός:

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση και η αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο.

Μέθοδος:

Η μέθοδος που επιλέχθηκε ήταν η ποιοτική και το δείγμα αποτέλεσαν 20 παιδαγωγοί, που εργάζονται στην Ήπειρο και στην Αθήνα. Για τη συλλογή των δεδομένων επιλέχθηκε η ημι-δομημένη εις βάθος συνέντευξη. Το διάστημα διεξαγωγής της έρευνας ήταν 15 Οκτωβρίου - 22 Νοεμβρίου 2019. Για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν χρησιμοποιήθηκε η θεματική ανάλυση.

Αποτελέσματα:

Οι ερωτώμενοι απάντησαν πως είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, καθώς αυτό επιδρά τόσο στους ίδιους, όσο και στα παιδιά και στο σχολείο ευρύτερα. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν θετικές σχέσεις μεταξύ συναδέλφων. Ακόμη, οι περισσότεροι ανέφεραν πως το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία των παιδαγωγών αλλά και στην αποδοτικότητα. Με βάση τους παιδαγωγούς, ένα θετικό κλίμα επιδρά στη συμπεριφορά των παιδαγωγών απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους. Όλοι οι παιδαγωγοί τόνισαν τη σπουδαιότητα του ρόλου του σχολικού ηγέτη στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος. Τέλος, ανέφεραν πως ένα υγιές κλίμα επιτυγχάνεται μέσα από διάλογο, συνεργασία, αλληλοσεβασμό, κατανόηση, ξεκάθαρους ρόλους και όρια, καλή επικοινωνία, ειλικρίνεια και δημοκρατική σχολική ηγεσία.

Συμπεράσματα:

Σε συμφωνία με την υπάρχουσα έρευνα, ένα ευχάριστο και υγιές περιβάλλον εργασίας φάνηκε ότι συμβάλλει θετικά στην επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων στα

σχολεία. Τα οφέλη που δημιουργούνται είναι πολλαπλά, ενώ καθοριστικός είναι ο ρόλος του σχολικού ηγέτη.

Abstract

Introduction:

The climate in the workplace affects the behaviour and the attitudes of people involved. As about education, research highlights that school climate affects all members of the school community. The main people involved in the formation of the climate are the director of the school unit and the teachers.

Purpose:

The purpose of this research was to investigate and capture the thoughts of educators regarding the positive climate in the workplace.

Method:

The research method was qualitative and the sample consisted of 20 educators, working in Epirus and Athens. For the collection of data, a semi-structured (in-depth interview) was applied. The period of the research was 15 October-22 November 2019. The thematic analysis was used to analyse the data.

Results:

Respondents replied that it is important to have a positive climate among colleagues, as this affects not only themselves, but also children and school broadly. Most participants reported positive relationships between colleagues. Moreover, most said that the negative climate among colleagues has a negative effect on the psychology of educators and on their efficiency. Further, it was obvious that a positive climate has a positive effect on the behavior of educators towards students and their parents. All educators stressed the importance of the role of the school leader in creating a positive climate. Finally, they supported that a healthy climate is achieved through dialogue, cooperation, mutual respect, understanding, clear roles and boundaries, good communication, honesty and democratic school leadership.

Discussion:

In accordance to the existing literature, this study showed that a pleasant and healthy working environment positively contributes to the achievement of educational goals in schools. The benefits created are multiple, while the role of the school leader is crucial.

Περιεχόμενα

Περίληψη	5
Abstract	7
Πρόλογος	9
Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή.....	12
1.1 Το σχολικό κλίμα: ορισμός και ιστορικά στοιχεία	12
1.2 Επιδράσεις του σχολικού κλίματος	15
1.3 Το ζήτημα της εργασιακής/ οργανωτικής κουλτούρας	17
1.4 Το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο των εκπαιδευτικών: ερευνητική ανασκόπηση.....	19
1.5 Σύνοψη ερευνών	24
Κεφάλαιο 2. Μεθοδολογία	26
2.1 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα	26
2.2 Η μέθοδος της έρευνας.....	26
2.3 Δειγματοληψία	27
2.4 Το δείγμα της έρευνας	27
2.5 Συλλογή δεδομένων	29
2.6 Ανάλυση δεδομένων.....	30
2.7 Ηθική Δεοντολογία.....	30
2.8 Περιορισμοί	30
Κεφάλαιο 3. Αποτελέσματα	31
3.1 Περιγραφή του δείγματος	31
3.2 Θεματικές κατηγορίες	33
3.3 Ανάλυση απαντήσεων	34
3.3.1 Κλίμα στον χώρο εργασίας	34
3.3.2 Συμβολή διευθυντή μιας σχολικής μονάδας στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος.....	40
3.3.3 Τρόποι εξασφάλισης ενός ευχάριστου σχολικού κλίματος συνεργασίας στον χώρο εργασίας	42
Κεφάλαιο 4. Συμπεράσματα και προτάσεις	45
Αναφορές	50
Παράρτημα Α.....	57
Παράρτημα Β.....	58

Πρόλογος

Το εργασιακό κλίμα μπορεί να οριστεί ως ένα πλαίσιο που συγκεντρώνει ένα συγκεκριμένο σύνολο χαρακτηριστικών ενός οργανισμού και προφανώς επιδρά στις συμπεριφορές των εμπλεκόμενων μερών. Όταν οι άνθρωποι εργάζονται σε ένα υποστηρικτικό περιβάλλον, τότε προσπαθούν να παράγουν καλύτερα αποτελέσματα. Ένα τέτοιο περιβάλλον χαρακτηρίζεται από θετικό κλίμα συνεργασίας, το οποίο επηρεάζει τη συμπεριφορά και τις στάσεις των ατόμων στον εργασιακό χώρο. Ένα θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας μπορεί να βελτιώσει τις συνήθειες εργασίας ενός ατόμου, να οδηγήσει σε κίνητρα και υψηλή απόδοση (McGregor, 2005).

Σχετικά με τον κλάδο της εκπαίδευσης, η έρευνα αναδεικνύει πως το εργασιακό/ σχολικό κλίμα επηρεάζει όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Κύριοι εμπλεκόμενοι στη διαμόρφωση του κλίματος είναι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, και με βάση τις απόψεις των παιδαγωγών, το θετικό κλίμα στο σχολείο ενισχύεται από τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, από την επαρκή συναισθηματική και ηθική υποστήριξη που λαμβάνουν, από τον σεβασμό, από τις σαφείς προσδοκίες, από την ανοικτή επικοινωνιακή πολιτική, από τη στάση του διευθυντή κ.α. (Pretorius & de Villiers, 2009; Wright, 2010). Τα παραπάνω ενδυναμώνουν την εμπιστοσύνη και την αυτοπεποίθηση στους παιδαγωγούς, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η ικανοποίηση από την εργασία και να δημιουργείται μια σαφής και θετική επιρροή στο κλίμα του σχολείου. Από την άλλη, σε σχολεία όπου οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται πως οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων δεν είναι ικανοποιητικές, οι εκπαιδευτικοί βιώνουν χαμηλότερη ικανοποίηση από την εργασία (Pretorius & de Villiers, 2009; Wright, 2010).

Το αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των σκέψεων των παιδαγωγών για το εργασιακό κλίμα. Το εν λόγω θέμα είναι σημαντικό ζήτημα διότι δεν ερμηνεύουν όλοι το ίδιο πλαίσιο με τους ίδιους τρόπους. Επιπλέον, οι αντιλήψεις των παιδαγωγών αναφορικά με το εργασιακό κλίμα είναι κρίσιμης σημασίας για τη διαμόρφωση των αποφάσεων τους στις τάξεις και συνιστά παράγοντα πρόβλεψης του άγχους, της διδακτικής αποτελεσματικότητας, αλλά και της ικανοποίησης από την εργασία (Collie, Sharpa & Perry, 2012). Συνάμα, το θετικό κλίμα που πηγάζει από τη συνεργασία και τις άρτιες σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και του διευθυντή ενισχύει την αποτελεσματικότητα του σχολείου και αυξάνει τις

πεπαιθήμες επάρκειας των εκπαιδευτικών, ενώ ακόμη ευνοεί τη μάθηση και την επίτευξη των στόχων του σχολείου και των μαθητών (Caygill, Lang & Cowles, 2010). Τα παραπάνω αναδεικνύουν τη σπουδαιότητα ανάλυσης και την πρόκληση ενδιαφέροντος μελέτης του παρόντος ζητήματος, που αφορά τη διερεύνηση και αποτύπωση των απόψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το αν υφίσταται θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο τους.

Σκοπός της εργασίας είναι η διερεύνηση και η αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Για την επίτευξη αυτού του σκοπού, διατυπώνονται τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποια είναι η σημαντικότητα του θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στον εργασιακό χώρο;
- Ποια επίδραση έχει το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία και την αποδοτικότητα ενός παιδαγωγού εντός του χώρου εργασίας του;
- Με ποιον τρόπο μπορεί ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;
- Ποια επίδραση έχει το εργασιακό σχολικό κλίμα στην συμπεριφορά του παιδαγωγού απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;
- Πώς μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας;

Η συγκεκριμένη έρευνα αφορά τη διερεύνηση και την αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Εξαιτίας της κοινωνικής-εκπαιδευτικής διάστασης του εν λόγω θέματος αξιοποιούνται στην παρούσα εργασία οι αρχές της ποιοτικής μεθόδου, που επιτρέπουν καλύτερα την σε βάθος μελέτη του εξεταζόμενου θέματος. Εργαλείο της έρευνας αποτελεί η ημι-δομημένη ή εις βάθος συνέντευξη και η ανάλυση των δεδομένων βασίζεται στην τεχνική των θεματικών ενοτήτων.

Τέλος, αναφορικά με τη δομή, η εργασία διαμορφώνεται σε τέσσερα κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο, την Εισαγωγή, παρουσιάζονται οι βασικές έννοιες του ζητήματος, που είναι το σχολικό κλίμα, οι επιδράσεις του, το ζήτημα της εργασιακής/οργανωτικής κουλτούρας, ενώ δίνεται και η ανασκόπηση των υπάρχουσών ερευνών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο των εκπαιδευτικών. Το δεύτερο κεφάλαιο αποτελεί τη Μεθοδολογία, όπου δίνεται ο σκοπός της έρευνας και

τα ερευνητικά ερωτήματα, η μέθοδος της έρευνας, η δειγματοληψία, το δείγμα της έρευνας, ο τρόπος συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων, ενώ γίνεται αναφορά σε θέματα ηθικής δεοντολογίας και στους περιορισμούς της έρευνας. Το τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζει τα Αποτελέσματα, δίνοντας πληροφορίες για το δείγμα και παρουσιάζοντας την ανάλυση των συνεντεύξεων με βάση τις θεματικές. Το τελευταίο κεφάλαιο είναι τα Συμπεράσματα και οι Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή

1.1 Το σχολικό κλίμα: ορισμός και ιστορικά στοιχεία

Το σχολικό περιβάλλον αποτελεί ένα χώρο με πολύπλευρα στοιχεία, καθώς είναι ποικίλοι οι παράγοντες που καθορίζουν την επιτυχία των μαθητών στο σχολείο, τις παραμέτρους της εκπαιδευτικής διαδικασίας, καθώς και τις επιδράσεις από το ευρύτερο περιβάλλον. Τόσο τα χαρακτηριστικά του μαθητή, όσο και της οικογένειάς του και της ευρύτερης κοινότητας στην οποία βρίσκεται το σχολείο, αλλά και οι ιδιότητες και οι ικανότητες των εκπαιδευτικών και η μαθησιακή διαδικασία που ακολουθούν επιδρούν συνδυαστικά στα καθημερινά γεγονότα που λαμβάνουν χώρα στο σχολείο, είτε σε επίπεδο αντικειμενικών δεικτών μαθησιακών δραστηριοτήτων, είτε σε επίπεδο κοινωνικών και ψυχολογικών χαρακτηριστικών (Chirkina & Khavenson, 2018).

Ένα από αυτά τα χαρακτηριστικά είναι το σχολικό κλίμα, ένα «αόρατο» στοιχείο της σχολικής ζωής, που γίνεται αισθητό από όλους τους συμμετέχοντες στη σχολική κοινότητα. Η έννοια «σχολικό κλίμα» είναι πολύπλευρη. Καλύπτει ένα εξαιρετικά ποικίλο φάσμα των πτυχών της σχολικής ζωής, από το αντικειμενικό μέγεθος και την φυσική κατάσταση του σχολικού κτιρίουμέχρι την υποκειμενική αντίληψη των διαπροσωπικών σχέσεων μέσα στο σχολείο. Κατά συνέπεια, τα όργανα που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση αυτής της ιδιότητας της σχολικής ζωής είναι εξίσου ποικίλα (Chirkina & Khavenson, 2018).

Συστηματικές μελέτες του σχολικού κλίματος αναφέρουν πως το σχολικό κλίμαως έννοια αφορά το «οργανωτικό κλίμα» που εφαρμόζεται στο πλαίσιο της μελέτης των σχολείων. Οι οριοθετήσεις που χρησιμοποιήθηκαν στις αρχικές μελέτες του κλίματος του σχολείου βασίστηκαν στις μελέτες πάνω στο οργανωτικό κλίμα. Ο Arthur C. Perry, με το βιβλίο του «*The Management of a City School*», το 1908, θεωρείται πως είναι ο πρώτος που παρουσίασε ένα έργο αφιερωμένο στη μελέτη του κλίματος του σχολείου. Ως διευθυντής ενός σχολείου στο Μπρούκλιν, έγραψε για τη σημασία της θέσπισης ενός ευνοϊκού κλίματος στο σχολείο, το οποίο δύναται να ενισχύσει την αίσθηση της συντροφικότητας μεταξύ των μελών της σχολικής μονάδας καθώς και να συμβάλλει στην αύξηση της γενικής παραγωγικότητας και επιτυχούς λειτουργίας της (Freiberg, 1999).

Την ίδια περίοδο, στις αρχές του εικοστού αιώνα, ερευνητές της οργανωτικής θεωρίας ανακάλυψαν τη σχέση μεταξύ του κλίματος ή της κουλτούρας σε μια

οργάνωση και των κινήτρων που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι, της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης από την εργασία. Έτσι, στα τέλη του 1920 ένα διάσημο πείραμα που διεξήχθη στο Hawthorne Works της Western Electric Company έδειξε ότι οι εργαζόμενοι τροποποιούν τη συμπεριφορά τους ως απόκριση σε αλληλεπιδράσεις με τους συναδέλφους και τους διευθυντές, ενώ συνάμα όταν η διοίκηση δηλώνει ενδιαφέρον προς τους υφισταμένους και αποδίδει επαίνους, τότε η παραγωγικότητα ενδυναμώνεται. Αυτές οι διαπιστώσεις προσέλκυσαν την προσοχή των ερευνητών της εκπαίδευσης και, ειδικότερα, στο χώρο του σχολείου, το οποίο στη συνέχεια θεωρήθηκε ως ένα ιδιαίτερο είδος οργανισμού (Chirkina & Khavenson, 2018).

Αργότερα, στη δεκαετία του 1940, μελέτες πάνω στο οργανωτικό κλίμα και, ως εκ τούτου, πάνω στο σχολικό κλίμα, άρχισαν να εξετάζουν όχι μόνο τις συνδέσεις μεταξύ της συμπεριφοράς των ανθρώπων και του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο βρίσκονται, αλλά και τις σχέσεις μεταξύ του στυλ της διοίκησης/ ηγεσίας και της συμπεριφοράς των ατόμων. Ο Kurt Lewin παρατήρησε ότι η πολιτική διοίκησης επηρεάζει το πώς λειτουργούν οι εργαζόμενοι (Lewin, Lippitt, and White, 1939).

Οι δεκαετίες 1950 – 1960 χαρακτηρίστηκαν από την ενεργό μελέτη της οργανωσιακής συμπεριφοράς (McGregor, 1960; Tagiuri, 1968; Argyris, 1958). Ο Chris Argyris ήταν ένας από τους πρώτους που συστηματικά ανέδειξε τη σύνδεση ανάμεσα στο οργανωτικό κλίμα και στην αποτελεσματικότητα, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την παραγωγικότητα τους.

Οι πρώτες μελέτες του κλίματος στο σχολείο εμφανίστηκαν κατά το δεύτερο μισό του εικοστού αιώνα, όπου το σχολείο θεωρήθηκε ως ένα συγκεκριμένο είδος οργανισμού. Τα εργαλεία που είχαν χρησιμοποιηθεί για τη μελέτη των οργανώσεων προσαρμόστηκαν στη μελέτη των σχολείων (Halpin and Croft, 1963) και οι ερευνητές έδειξαν ενδιαφέρον για την διοικητική δομή και τις σχετικές διαδικασίες στο σχολείο, μελέτησαν τις διοικητικές πρακτικές των διευθυντών σχολείων, καθώς και τις κοινωνικές σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών. Το έργο του James Coleman άσκησε μεγάλη επιρροή στη μελέτη του κλίματος του σχολείου και έδωσε μεγάλη προσοχή στον ρόλο που παίζουν οι διάφοροι παράγοντες στα εκπαιδευτικά επιτεύγματα των μαθητών (Coleman et al. 1966).

Περαιτέρω μελέτες, μέχρι και τη δεκαετία του 1980, επαναπροσανατολίστηκαν σε μεγάλο βαθμό προς τα οικογενειακά και ατομικά χαρακτηριστικά των μαθητών, αλλά και τους σχολικούς παράγοντες, συμπεριλαμβανομένου του σχολικού

κλίματος. Μια νέα μελέτη από τον Coleman κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι μαθητές σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα είχαν υψηλότερα επίπεδα σε ακαδημαϊκά επιτεύγματα από τους μαθητές σε δημόσια σχολεία λόγω του καλύτερου κλίματος στο σχολείο στα ιδιωτικά σχολεία. Αυτό το κλίμα χαρακτηρίστηκε από μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ γονέων, παιδαγωγών και μαθητών (Coleman, Hoffer and Kilgore, 1982). Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, οι ερευνητές άρχισαν να θεωρούν πιο συχνά το σχολικό κλίμα σε συνδυασμό με τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών (Kreft, 1993).

Περνώντας στη δεκαετία του 1990, το σχολικό κλίμα αναγνωρίστηκε ως σημαντικός καθοριστικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων καθώς και των ακαδημαϊκών επιδόσεων των μαθητών, ασκώντας επίδραση στα κίνητρα, στην κοινωνικοποίηση και στη συμπεριφορά (Zullig et al. 2010).

Παρά το γεγονός ότι η έννοια «σχολικό κλίμα» έχει μελετηθεί για μεγάλο χρονικό διάστημα, ο ορισμός του δεν είναι ενιαίος. Μερικοί ερευνητές έχουν τονίσει το σύνολο των αντικειμενικών χαρακτηριστικών, ενώ άλλοι έχουν εστιάσει στην αντιληπτή υποκειμενική του φύση. Μια τρίτη ομάδα ερευνητών συνδυάζει στις πτυχές των δύο αυτών κατηγοριών. Ως εκ τούτου, οι ορισμοί συχνά δεν συμφωνούν ο ένας με τον άλλον. Πολλοί ορισμοί του κλίματος του σχολείου βασίζονται σε μελέτες αφιερωμένες στο οργανωτικό κλίμα, λαμβάνοντας υπόψη πτυχές της οργανωτικής συμπεριφοράς ως ικανοποίηση από την εργασία, κίνητρο, παραγωγικότητα και κοινωνικές σχέσεις.

Ένας αντιπροσωπευτικός ορισμός μπορεί να δοθεί σύμφωνα με το National School Climate Council (2007:4), αναφέροντας πως το σχολικό κλίμα «είναι βασισμένο σε μοτίβα εμπειριών των ανθρώπων στο πλαίσιο της σχολικής ζωής και αντικατοπτρίζει τους στόχους, τις αξίες, τις νόρμες, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τη διδασκαλία, τις μαθησιακές πρακτικές και τις οργανωτικές δομές. Το σχολικό κλίμα περιλαμβάνει κανόνες, αξίες και προσδοκίες που βοηθούν τα άτομα να αισθάνονται ασφαλή κοινωνικά, συναισθηματικά και σωματικά. Οι μαθητές, οι οικογένειες και οι εκπαιδευτικοί πρέπει να συνεργάζονται προς την επίτευξη ενός κοινού και ουσιαστικού σχολικού οράματος». Ουσιαστικά, η έννοια «σχολικό κλίμα» χαρακτηρίζεται από πολύπλευρα στοιχεία που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ παραγόντων στο σχολείο, το φυσικό περιβάλλον (χαρακτηριστικά του σχολείου και αίθουσες διδασκαλίας), τους διάφορους ατομικούς παράγοντες και την οργανωσιακή κουλτούρα (προσδοκίες, κανόνες και πρότυπα).

Πίνακας 1 Βασικά ιστορικά στοιχεία αναφορικά με τις μελέτες για το σχολικό κλίμα

Χρονική περίοδος	Ιστορικά στοιχεία
1908	Το βιβλίο του Arthur C. Perry, με τίτλο « <i>The Management of a City School</i> », είναι το πρώτο ολοκληρωμένο έργο αφιερωμένο στη μελέτη του κλίματος του σχολείου
τέλη του 1920	Το πείραμα που διεξήχθη στο Hawthorne Works της Western Electric Company προσέλυσε την προσοχή των ερευνητών της εκπαίδευσης και, ειδικότερα, στο χώρο του σχολείου.
δεκαετία του 1940	μελέτες πάνω στο οργανωτικό κλίμα και, ως εκ τούτου, πάνω στο σχολικό κλίμα, άρχισαν να εξετάζουν πρόσθετα και τις σχέσεις μεταξύ του στυλ της διοίκησης/ ηγεσίας και της συμπεριφοράς των ατόμων.
δεκαετίες 1950 – 1960	Ο Chris Argyris ήταν ένας από τους πρώτους που συστηματικά ανέδειξε τη σύνδεση ανάμεσα στο οργανωτικό κλίμα και στην αποτελεσματικότητα, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την παραγωγικότητα τους.
δεύτερο μισό του εικοστού αιώνα	Οι πρώτες μελέτες του κλίματος στο σχολείο εμφανίστηκαν και το σχολείο θεωρήθηκε ως ένα συγκεκριμένο είδος οργανισμού. Το έργο του James Coleman άσκησε μεγάλη επιρροή στη μελέτη του κλίματος του σχολείου.
δεκαετία του 1980	Οι ερευνητές άρχισαν να θεωρούν πιο συχνά το σχολικό κλίμα σε συνδυασμό με τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών.
δεκαετία του 1990	Το σχολικό κλίμα αναγνωρίστηκε ως σημαντικός καθοριστικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων καθώς και των ακαδημαϊκών επιδόσεων των μαθητών, ασκώντας επίδραση στα κίνητρα, στην κοινωνικοποίηση και στη συμπεριφορά.

1.2 Επιδράσεις του σχολικού κλίματος

Έχει αποδειχθεί εμπειρικά ότι υπάρχει μια σύνδεση μεταξύ του κλίματος στο σχολείο και της εκπαιδευτικής δραστηριότητας των μαθητών, του βαθμού συμμετοχής του μαθητή στη μαθησιακή διαδικασία, καθώς και των επιδόσεων του (MacNeil, Prater,

and Busch 2009; Sherblom, Marshall, and Sherblom 2006). Το σχολικό κλίμα θεωρείται ως προγνωστικός παράγοντας όχι μόνο για τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα, αλλά και για την ανάπτυξη των κοινωνικών δεξιοτήτων, του επιπέδου αυτο-εκτίμησης των μαθητών και της συναισθηματικής και ψυχολογικής τους κατάστασης (Shochet et al. 2006; Way, Reddy, and Rhodes 2007). Συνάμα, είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας που οι γονείς των μαθητών εξετάζουν κατά την επιλογή ενός σχολείου για το παιδί τους.

Πέρα από την επίδραση στους μαθητές και στους γονείς αυτών, το σχολικό κλίμα επηρεάζει και τα λοιπά μέλη της σχολικής κοινότητας, όπως τον/ την διευθυντή/ τρια της σχολικής μονάδας και τους εκπαιδευτικούς. Σύμφωνα με τις απόψεις των παιδαγωγών, το θετικό κλίμα στο σχολείο ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αυτοπεποίθηση στους παιδαγωγούς, αυξάνοντας την εργασιακή τους ικανοποίηση (Pretorius & de Villiers, 2009; Wright, 2010), συμβάλλοντας συνάμα στη μείωση του άγχους και στην επίτευξη της διδακτικής αποτελεσματικότητας (Collie, Sharpa & Perry, 2012), πετυχαίνοντας τους στόχους τόσο του σχολείου όσο και των μαθητών (Caygill, Lang & Cowles, 2010).

Ερευνητές, διαμορφωτές εκπαιδευτικής πολιτικής και σχολικοί ηγέτες συμφωνούν ότι η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι παράγοντας ζωτικής σημασίας που επηρεάζει τις επιδόσεις των μαθητών. Η ικανοποίηση από την εργασία των εκπαιδευτικών είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες για ένα επιτυχημένο εκπαιδευτικό σύστημα και το οργανωτικό κλίμα έχει καθοριστικό ρόλο σε αυτό, καθώς αποτελείται από μείγμα στοιχείων όπως πρότυπα, αξίες, προσδοκίες, πολιτικές και διαδικασίες που επηρεάζουν τα κίνητρα στην εργασία, τη δέσμευση, την ατομική και τη συλλογική απόδοση. Όπως αναφέρουν και οι Shukla & Mishra (2006), ένα θετικό κλίμα ενθαρρύνει, ενώ ένα αρνητικό κλίμα αναστέλλει. Επίσης, ένα υγιές οργανωτικό κλίμα επιδρά στις αντιλήψεις των εργαζομένων, στην ποιότητα της ηγεσίας, στη λήψη αποφάσεων και την αναγνώριση, ενώ όπως υποστηρίζουν οι Kumar & Giri (2007) είναι θετική η συσχέτιση μεταξύ οργανωτικού κλίματος στο χώρο εργασίας και ικανοποίησης από την εργασία.



Σχήμα 1 Οι βασικές επιδράσεις του σχολικού κλίματος

1.3 Το ζήτημα της εργασιακής/οργανωτικής κουλτούρας

Ποικίλες είναι οι μελέτες που έχουν αναπτυχθεί γύρω από την κουλτούρα στις επιχειρήσεις και το πώς αυτή επηρεάζει τη συμπεριφορά των ατόμων. Συχνά όμως καταλήγουν σε αμφιλεγόμενα συμπεράσματα και αντιφάσεις ως προς το τι συνιστά

η έννοια αυτή σε μια επιχειρηματική οντότητα (Menon, 2004). Ενδεικτικά, και σύμφωνα με τους Kroeber & Kluckhohn (1952), η κουλτούρα μιας οντότητας αφορά τις κυρίαρχες αξίες και συμπεριφορές των μελών της, που αποκτιούνται μέσω μιας κοινής ιστορίας και εμπειρίας. Ο Munter (1993) ορίζει την κουλτούρα ως κυρίαρχη και συνεχή συνιστώσα των αξιών, στάσεων και συμπεριφορών μιας ομάδας. Κατά τον Schein (1997) η κουλτούρα είναι δημιούργημα μιας ομάδας που έχει μοιραστεί σημαντικές εμπειρίες.

Η διεθνής βιβλιογραφία αναφέρει σε διάφορες μελέτες την έννοια της οργανωτικής κουλτούρας (organisational culture) τονίζοντας την επιρροή της στις εργασιακές αξίες, τις πεποιθήσεις και σχέσεις των μελών των οργανώσεων, που διαμορφώνουν το ιδιαίτερο κοινωνικό και ψυχολογικό περιβάλλον μιας επιχείρησης (Schein, 2010). Όπως αναφέρουν και οι Ravasi και Schultz (2006), η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ένα σύνολο κοινών παραδοχών που διέπουν το τι συμβαίνει σε επιχειρήσεις και οργανισμούς καθορίζοντας την κατάλληλη συμπεριφορά για διάφορες καταστάσεις. Η οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζει τον τρόπο που οι άνθρωποι και οι ομάδες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και μπορεί να επηρεάσει το κατά πόσο οι εργαζόμενοι μπορούν να ταυτιστούν με μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό.

Η οργανωτική κουλτούρα αναφέρεται σε κοινές παραδοχές, αξίες και νόρμες και αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Barney, 1991). Συνάμα, συνιστά βασικό παράγοντα στην οργανωτική αποτελεσματικότητα (Deal and Kennedy, 1982; Denison, 1990; Gordon and Di Tomaso, 1992; Ouchi and Jaeger, 1978; Peters and Waterman, 1982; Wilkins and Ouchi, 1983). Ειδικότερα, έρευνες δείχνουν πως τέσσερις είναι οι διαστάσεις της οργανωτικής κουλτούρας που προάγουν την οργανωτική αποτελεσματικότητα: η προσαρμοστικότητα (adaptability), η συνέπεια, (consistency), η συμμετοχή (involvement) και η αποστολή (mission) (Denison, 1990; Denison and Mishra, 1995; Denison and Neale, 1996; Fey and Denison, 2003):

- Η προσαρμοστικότητα αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ένας οργανισμός έχει τη δυνατότητα να αλλάξει συμπεριφορά, δομές και συστήματα για να επιβιώσει στον απόηχο των περιβαλλοντικών αλλαγών.
- Η συνέπεια αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι πεποιθήσεις, αξίες και προσδοκίες λαμβάνουν χώρα με συνέπεια από τα μέλη.

- Η συμμετοχή αναφέρεται στο επίπεδο συμμετοχής των μελών ενός οργανισμού στη λήψη των αποφάσεων.
- Τέλος, η αποστολή αναφέρεται στην ύπαρξη ενός κοινού σκοπού του οργανισμού (Zheng et al, 2010).

Η οργανωτική κουλτούρα ασκεί την επιρροή της στην διαμόρφωση της συμπεριφοράς στα μέλη της οργάνωσης. Αυτό σημαίνει πως όταν τα μέλη αξιοποιούν τη γνώση και εφαρμόζουν πρακτικές διαχείρισης για τις νέες εξωτερικές και εσωτερικές πληροφορίες του περιβάλλοντος, τότε ο μηχανισμός λήψης αποφάσεων επηρεάζεται από την οργανωσιακή κουλτούρα, καθώς τα συμπεριφοριστικά πρότυπα που κατέχουν τα μέλη μιας οργάνωσης λειτουργούν ως φίλτρο στις διαδικασίες διαχείρισης της γνώσης (De Long and Fahey, 2000). Αυτό ενισχύει τη δέσμευση, την ηθική συμπεριφορά, την αυτοπεποίθηση και σχετίζεται με την οργανωτική αποτελεσματικότητα (Posner et al., 1985).

Ειδικά για το σχολείο, το οποίο αφορά έναν αρκετά πολύπλοκο οργανισμό κοινωνικά αλλά και πολιτικά (Brown, 2004), η οργανωσιακή εκπαιδευτική κουλτούρα επιδρά στη διαδικασία διδασκαλίας-μάθησης και, άρα στα μαθησιακά αποτελέσματα, με τη βιβλιογραφία να υποστηρίζει πως η σχολική βελτίωση μπορεί να επιτευχθεί με την αναβάθμιση της οργανωσιακής κουλτούρας στην εκπαίδευση (Creemers & Kyriakides, 2012).

Όπως αναφέρεται από τους Γκόλια και συν. (2013), η οργανωσιακή κουλτούρα στην εκπαίδευση εμπεριέχει το βαθύτερο επίπεδο παραδοχών και αντιλήψεων που μοιράζονται τα μέλη του σχολικού οργανισμού και αντικατοπτρίζει τα ορατά χαρακτηριστικά του φυσικού περιβάλλοντος του οργανισμού, τις νόρμες συμπεριφοράς, το σύστημα κοινών αξιών αλλά και τις συλλογικές παραδοχές που έχουν να κάνουν με την ανθρώπινη φύση, τις ανθρώπινες σχέσεις, την αλήθεια και το περιβάλλον (Schein, 1999).

1.4 Το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο των εκπαιδευτικών: ερευνητική ανασκόπηση

Το σχολείο εμπεριέχει πολλά ενδιαφερόμενα μέρη, όπως, διευθυντές, εκπαιδευτικούς, διοικητικό προσωπικό και μαθητές, όλοι άτομα με διαφορετικό υπόβαθρο, που στη συνέχεια πρέπει να ενωθούν αποτελεσματικά μέσα στη σχολική οργάνωση.

Κάθε άτομο μέσα στον οργανισμό του σχολείου αλληλεπιδρά και αναπτύσσει σχέσεις με τους υπόλοιπους, κάνοντας εμφανές πως ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας είναι αυτό που θα θέσει κάθε άτομο – μέλος του σχολείου να αισθανθεί άνετα και ευτυχισμένο μέσα σε αυτό (Puteh et al, 2014). Εάν υπάρχουν άτομα που εμφανίζουν συμπεριφορά που δεν είναι δίκαιη στο πλαίσιο της αλληλεπίδρασης ή των ανθρώπινων σχέσεων, τότε δημιουργείται φραγμός στην αρμονία της εργασίας, γεγονός που επιδρά στις οργανωτικές συμπεριφορές, είτε αναφορικά με το κλίμα στην τάξη είτε αναφορικά με το συναδελφικό κλίμα (O'Brennan et al, 2014).

Ένα θετικό σχολικό κλίμα είναι σημαντικό γιατί ένα υγιές κλίμα στον εργασιακό χώρο επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να συνεργαστούν πλήρως με τους μαθητές τους, αλλά και μεταξύ τους και να δημιουργήσουν κίνητρα με στόχο το επίτευγμα στη μάθηση και τη διδασκαλία (Shim et al, 2013). Η δημιουργία μιας αρμονικής και ευχάριστης ατμόσφαιρας στο χώρο εργασίας των παιδαγωγών δύναται να βελτιώσει την οργανωτική απόδοση του σχολείου, να συμβάλλει στην υποστήριξη της ολοκλήρωσης μιας εργασίας, να βελτιώσει τις ανθρώπινες σχέσεις μέσα στην οργάνωση σχολείου και τελικά να ενδυναμώσει το πνεύμα και την απόδοση του σχολείου, επηρεάζοντας τα μαθησιακά αποτελέσματα (Skaalvik & Skaalvik, 2007; Reinke et al., 2013).

Το θετικό οργανωτικό κλίμα του σχολείου μπορεί να έχει μια βαθιά επίδραση τόσο σε μαθητές όσο και σε παιδαγωγούς, ότι αφορά τις μαθησιακές δραστηριότητες σε ένα σχολείο, με καθοριστικό ρόλο αυτόν της σχολικής ηγεσίας (Garrett, 2008; Razavirour & Yousef, 2017). Σχολεία που έχουν ένα ευχάριστο κλίμα εργασίας, είναι βέβαιο ότι μπορεί να βελτιώσουν την απόδοση της εργασίας των εκπαιδευτικών και, στη συνέχεια, να έχουν άμεσο αντίκτυπο στην επίτευξη των επιτευγμάτων των μαθητών και στην ποιότητα του σχολείου. Θετικές συμπεριφορές που εμφανίζονται από εκπαιδευτικούς, μαθητές και προσωπικό στο σχολείο αποτελούν μια καλύτερη εγγύηση της κοινωνικής πρόνοιας και υποστηρίζουν την πλήρη, αποτελεσματική και αποδοτική μάθηση. Το οργανωτικό κλίμα του σχολείου εμφανίζεται ως αποτέλεσμα των αντιλήψεων και αποφάσεων του κάθε μέλους του σχολικού οργανισμού, είτε καθηγητών, είτε μαθητών είτε λοιπών εργαζόμενων, και αν η ατμόσφαιρα είναι θετική, τότε τα αποτελέσματα είναι πολύ ενθαρρυντικά.

Ειδικά για τους παιδαγωγούς, που έχουν μια στρατηγική θέση για την υλοποίηση των μαθησιακών δραστηριοτήτων και τη βελτίωση της ποιότητας των μαθησιακών αποτελεσμάτων των μαθητών, είναι αναγκαία η ύπαρξη ενός ευχάριστου

κλίματος στο χώρο εργασίας, καθώς μια θετική ατμόσφαιρα θα ικανοποιεί τη συναισθηματική τους κατάσταση, τον επαγγελματισμό τους, θα τους παρέχει ενέργεια και θα ενισχύει τη δέσμευση και τις προσπάθειες για την υλοποίηση της διαδικασίας μάθησης. Αν το κλίμα εργασίας σε ένα σχολείο είναι θετικό, τότε ο εκπαιδευτικός μπορεί να εκτιμήσει καλύτερα τις καταστάσεις και να αποκτήσει μια αίσθηση άνεσης και ευχαρίστησης κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, όπως η εκπαίδευση, η διδασκαλία και η καθοδήγηση, κάνοντας τις δράσεις του με περισσότερο ενθουσιασμό με σκοπό τη βελτίωση του έργου του. Αντιστρόφως, εάν το σχολικό κλίμα έχει αρνητική χροιά, τότε ο δάσκαλος θα εμφανίσει λιγότερο ενθουσιώδη συμπεριφορά στην εργασία και κατά συνέπεια η απόδοση δε θα είναι η βέλτιστη.

Γι' αυτό, το κλίμα εργασίας στα σχολεία θα πρέπει να είναι πάντα θετικό και να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να βελτιώσουν τη δέσμευσή τους στην εργασία τους. Σε αυτήν την περίπτωση, η αλληλεπίδραση μεταξύ δασκάλων είναι αποτελεσματική, αφού το ευνοϊκό σχολικό κλίμα ενισχύει τη συνεργασία για τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, με αποτέλεσμα να βελτιώσει τα κίνητρα στην εργασία, την εργασιακή ικανοποίηση, τις προσπάθειες για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων στα σχολεία, επιφέροντας με λίγα λόγια βελτίωση της ποιότητας στα σχολεία (Bredeson & Johansson, 2000).

Στη μελέτη τους οι Grayson & Alvarez (2008) διερεύνησαν το σχολικό κλίμα και αξιολόγησαν την επιρροή του σχετικά με τις διαστάσεις του burnout (επαγγελματική εξουθένωση) σύμφωνα με τις αντιλήψεις των παιδαγωγών, εξετάζοντας τις πτυχές της συναισθηματικής εξάντλησης, της αποπροσωποποίησης και της προσωπικής ολοκλήρωσης, από έρευνα που διεξήγαγαν σε 17 σχολεία στο νοτιοανατολικό Ohio. Η έρευνα τους έδειξε πως οι διάφορες πτυχές του κλίματος του σχολείου σχετίζονται με κάθε μία από τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης των παιδαγωγών. Συγκεκριμένα, υπάρχει μια αντίστροφη σχέση μεταξύ σχολικού κλίματος και επαγγελματικής εξουθένωσης, τονίζοντας ότι ένα θετικό κλίμα στο χώρο του σχολείου μειώνει την επαγγελματική εξουθένωση των παιδαγωγών και τα επίπεδα άγχους και αυξάνει τα επίπεδα ικανοποίησης.

Σύμφωνα με τους Kim & Kim (2010), σε έρευνα που διεξήγαγαν σε παιδαγωγούς νηπιαγωγείων της Νότιας Κορέας, το θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας αυξάνει την αυτό-αποτελεσματικότητα στους εκπαιδευτικούς.

Παρόμοια είναι και τα πορίσματα της έρευνας των Cohen, McCabe, Michelli & Pickeral (2009), οι οποίοι διατύπωσαν ότι ένα αυξανόμενο σώμα της εμπειρικής

έρευνας δείχνει ότι το θετικό σχολικό κλίμα σχετίζεται με την βελτίωση στην ακαδημαϊκή επίδοση, τη σχολική επιτυχία και αποτελεσματικότητα, την υγιή ανάπτυξη των μαθητών και των παιδαγωγών.

Ομοίως, οι Reyesetal (2012) υποστήριξαν στην έρευνα τους πως υπάρχουν θετικές επιδράσεις από ένα ευνοϊκό κλίμα στο χώρο εργασίας του σχολείου στην συναισθηματική και ακαδημαϊκή κατάσταση των μαθητών, διευκολύνοντας το έργο των παιδαγωγών.

Το κλίμα στο χώρο εργασίας των παιδαγωγών αποτελεί αντικείμενο μελέτης και της έρευνας των Chongetal (2010), που διερεύνησαν τις απόψεις 222 καθηγητών γυμνασίου στη Σιγκαπούρη. Οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν πως οι επιδόσεις των μαθητών και η συλλογική αποτελεσματικότητα επηρεάζεται θετικά από το ευνοϊκό κλίμα στο σχολείο.

Σημαντικό σημείο αναφοράς των ερευνών αποτελεί η διατύπωση των απόψεων των παιδαγωγών ως προς τις κατάλληλες παρεμβάσεις για την ενίσχυση του θετικού κλίματος στο χώρο εργασίας. Παράδειγμα αποτελεί η έρευνα των Vosetal (2012), η οποία έγινε σε παιδαγωγούς που εργάζονται σε δημοτικά σχολεία της επαρχίας North West Province στη Ν. Αφρική, όπου διατυπώθηκαν από τους παιδαγωγούς προτεινόμενες στρατηγικές διαχείρισης για να ενισχυθεί το θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας. Μέσα από τη μέθοδο της ποσοτικής έρευνας, με εργαλείο το ερωτηματολόγιο, αναδείχθηκε πως οι παιδαγωγοί θεωρούν σημαντική τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών και τη συνεργασία σε δραστηριότητες του σχολείου για την επίτευξη κοινών στόχων. Αρνητικές ενέργειες και παρατηρήσεις δεν θα πρέπει να γίνονται ανεκτές. Οι παιδαγωγοί τόνισαν τη σημασία της συμπεριφοράς του προσωπικού, όπως για παράδειγμα, να μην υπάρχουν μικρές ομάδες εκπαιδευτικών που να υπονομεύουν και να αντιτάσσονται στις αποφάσεις της πλειοψηφίας, ενώ πρέπει να εξαιρεθεί και τυχόν απαράδεκτη συμπεριφορά, όπως η συνομιλία κατά τη διάρκεια συνεδριάσεων.

Στο ίδιο πλαίσιο κινήθηκε και η έρευνα των Beets etal (2008), οι οποίοι παρουσίασαν τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών αναφορικά με τη διαμόρφωση του κλίματος του σχολείου. Όπως αυτοί υποστηρίζουν, είναι μεγάλης σημασίας να υπάρχει ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για την άρτια εκτέλεση του προγράμματος διδασκαλίας και ένα μοντέλο επιτυχημένης σχολικής ηγεσίας και συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Στο περιβάλλον αυτό, όπως διατυπώνουν οι παιδαγωγοί, είναι

εφικτή η προώθηση της συνεκτικότητας, του κοινού οράματος και της υποστήριξης για ένα αποτελεσματικό σχολείο.

Η συνεργατική παρέμβαση με στόχο την τροποποίηση των σχέσεων μεταξύ των συναδέλφων αποτελεί σημείο εστίασης στην έρευνα των Rhodes et al (2009), οι οποίοι υποστήριξαν πως είναι θετικό στοιχείο η ύπαρξη συνεργασίας ανάμεσα στους παιδαγωγούς, σύμφωνα με τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών, με απώτερο στόχο τη βελτίωση των συναδελφικών σχέσεων. Αυτό, σύμφωνα με την εν λόγω έρευνα, επιφέρει βελτιώσεις στο σχολικό περιβάλλον και σε σχέση με τους μαθητές, αναφορικά με την ποιότητα των διδακτικών αλληλεπιδράσεων και τις συμπεριφορικές αλληλεπιδράσεις.

Σύμφωνα με την έρευνα της Pashiaridis (2000), η επικοινωνία, η συνεργασία, η οργανωτική δομή και το μαθητικό σύνολο είναι σημαντικοί παράγοντες που επιδρούν στη διαμόρφωση του κλίματος στο χώρο εργασίας, όπως αναφέρουν εκπαιδευτικοί και διευθυντές πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Κύπρο. Όπως οι παιδαγωγοί υποστηρίζουν, το κλίμα στα σχολεία τους είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικό, ενώ σε ότι αφορά το φύλο, οι άνδρες παιδαγωγοί φαίνεται να αισθάνονται χειρότερα για το κλίμα του σχολείου τους σε σχέση με τις γυναίκες. Περαιτέρω, οι πιο έμπειροι καθηγητές έχουν ελαφρώς διαφορετικές απόψεις σε σύγκριση με λιγότερο έμπειρους καθηγητές σε δύο παραμέτρους: την οργανωτική δομή και τους μαθητές.

Στο σημείο αυτό, αναφορικά με την εργασιακή εμπειρία των παιδαγωγών, η μελέτη των Meristo & Eisenschmidt (2014) τονίζει την επίδραση του θετικού κλίματος στο χώρο εργασίας των αρχάριων παιδαγωγών στο επίπεδο της αυτο-αποτελεσματικότητας τους. Συγκεκριμένα, η εν λόγω έρευνα που έγινε σε 112 παιδαγωγούς κατά το πρώτο έτος πρόληψης τους σχετικά με την αντίληψή τους για το σχολικό κλίμα και την αυτο-αποτελεσματικότητα, ανέδειξε πως οι παιδαγωγοί νηπιαγωγείων ή δημοτικών σχολείων με λιγότερους από 250 μαθητές είχαν υψηλότερο επίπεδο αυτο-αποτελεσματικότητας και πιο θετική αντίληψη για το σχολείο κλίμα από ότι οι συνάδελφοί τους σε σχολεία με πάνω από 500 μαθητές ή σε επαγγελματικές σχολές. Τα ευρήματα αυτά επιβεβαιώνουν ότι ένα υποστηρικτικό σχολικό κλίμα επηρεάζει θετικά τους αρχάριους εκπαιδευτικούς αναφορικά με την αυτο-αποτελεσματικότητα.

Τέλος, αναφορικά με τους αρχάριους εκπαιδευτικούς, ομοίως η έρευνα των Rogodzinski, Youngs & Frank (2013) υποστηρίζει πως οι αρχάριοι παιδαγωγοί που

αντιλαμβάνονται πιο πολύ το θετικό συλλογικό κλίμα επιτυγχάνουν να έχουν υψηλότερο βαθμό επαγγελματικής προσαρμογής και συλλογικής ευθύνης μεταξύ των συναδέλφων.

1.5 Σύνοψη ερευνών

Συμπερασματικά, ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας είναι αυτό που θα θέσει κάθε άτομο – μέλος του σχολείου να αισθανθεί άνετα και ευτυχισμένο μέσα σε αυτό, είτε αυτό αφορά το κλίμα στην τάξη είτε το συναδελφικό κλίμα. Ένα υγιές κλίμα στον εργασιακό χώρο επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να συνεργαστούν πλήρως με τους μαθητές τους, αλλά και μεταξύ τους, επηρεάζοντας τα μαθησιακά αποτελέσματα αλλά και τους ίδιους τους παιδαγωγούς και την ποιότητα του σχολείου. Η ύπαρξη ενός ευχάριστου κλίματος στο χώρο εργασίας ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να βελτιώσουν τη δέσμευσή τους στην εργασία τους, οδηγεί σε μια αλληλεπίδραση μεταξύ δασκάλων πιο αποτελεσματική, βελτιώνει τα κίνητρα στην εργασία, την εργασιακή ικανοποίηση, τις προσπάθειες για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων στα σχολεία.

Βασικά οφέλη που δημιουργούνται από ένα θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας των παιδαγωγών, όπως δείχνουν οι υπάρχουσες έρευνες, είναι η μείωση του άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης των παιδαγωγών, η αύξηση στα επίπεδα ικανοποίησης τους από την εργασία, η αύξηση στην αυτό-αποτελεσματικότητα των δασκάλων, η βελτίωση στην ακαδημαϊκή επίδοση των μαθητών, η σχολική επιτυχία, η υγιής ανάπτυξη των μαθητών και των παιδαγωγών, η διευκόλυνση στο έργο των παιδαγωγώνκ.α. Ανάμεσα στους σημαντικότερους παράγοντες για την ενίσχυση του θετικού κλίματος στο χώρο εργασίας οι παιδαγωγοί αναφέρουν τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών και τη συνεργασία σε δραστηριότητες του σχολείου για την επίτευξη κοινών στόχων, τη σωστή συμπεριφορά του προσωπικού, τις συχνές συνεδριάσεις, το υποστηρικτικό περιβάλλον για την άρτια εκτέλεση του προγράμματος διδασκαλίας, το μοντέλο επιτυχημένης σχολικής ηγεσίας, την επικοινωνία, καθώς και την οργανωτική δομή και το μαθητικό σύνολο γενικότερα.

Σε μια γενική βάση, οι παιδαγωγοί υποστηρίζουν πως το κλίμα στα σχολεία τους είναι ικανοποιητικό, ενώ σε ότι αφορά τα δημογραφικά στοιχεία φαίνεται πως οι άνδρες παιδαγωγοί αισθάνονται χειρότερα για το κλίμα του σχολείου τους σε σχέση με τις γυναίκες και οι πιο έμπειροι καθηγητές έχουν ελαφρώς διαφορετικές

απόψεις σε σύγκριση με λιγότερο έμπειρους καθηγητές. Τέλος, ένα υποστηρικτικό σχολικό κλίμα φαίνεται πως επηρεάζει θετικά τους αρχάριους εκπαιδευτικούς αναφορικά με την αυτο-αποτελεσματικότητα και τους βοηθά να επιτύχουν υψηλότερο βαθμό επαγγελματικής προσαρμογής και συλλογικής ευθύνης μεταξύ των συναδέλφων.

Οι συλλογικές συναδελφικές σχέσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές όταν οι καθηγητές συζητούν προβλήματα και δυσκολίες, ανταλλάσσουν ιδέες και γνώσεις, συζητούν περί τεχνικών και προσεγγίσεων, παρατηρούν ο ένας το έργο του άλλου και συνεργάζονται σε εκπαιδευτικά προγράμματα. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι ένα κομβικό αντίκτυπο για τα σχολεία και η ευκαιρία για τους εκπαιδευτικούς να συνεργάζονται για τη βελτίωση των δραστηριοτήτων. Το κλίμα του σχολείου πρέπει να χαρακτηρίζεται από συλλογικότητα, προωθώντας τον επαγγελματικό διάλογο και την ομαδική εργασία, τις δραστηριότητες συνεργασίας και τη διορατικότητα.

Κεφάλαιο 2. Μεθοδολογία

2.1 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση και η αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Για την επίτευξη αυτού του σκοπού, διατυπώθηκαν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποια είναι η σημαντικότητα του θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στον εργασιακό χώρο;
- Ποια επίδραση έχει το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία και την αποδοτικότητα ενός παιδαγωγού εντός του χώρου εργασίας του;
- Με ποιον τρόπο μπορεί ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;
- Ποια επίδραση έχει το εργασιακό σχολικό κλίμα στην συμπεριφορά του παιδαγωγού απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;
- Πώς μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας;

2.2 Η μέθοδος της έρευνας

Η επιλογή της μεθόδου για τη διεξαγωγή μιας έρευνας αφορά τόσο το ίδιο το θέμα όσο και τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί, καθώς επίσης και την βιβλιογραφία που έχει αξιοποιηθεί. Η συγκεκριμένη έρευνα αφορά τη διερεύνηση και την αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Εξαιτίας της κοινωνικής-εκπαιδευτικής διάστασης του εν λόγω θέματος αξιοποιήθηκαν οι αρχές της ποιοτικής μεθόδου, που επιτρέπουν καλύτερα την σε βάθος μελέτη του εξεταζόμενου θέματος.

Η ποιοτική μέθοδος είναι μια μέθοδος έρευνας που χαρακτηρίζεται από την ευελιξία και την αποτελεσματικότητά της στη μελέτη των χαρακτηριστικών της ανθρώπινης συμπεριφοράς, μέσω των απόψεων και αντιλήψεων των συμμετεχόντων (Creswell, 2013). Ως προσέγγιση δίνει τη δυνατότητα για μια εις βάθος διερεύνηση της πραγματικότητας των συμμετεχόντων, όπως εκείνοι τη βιώνουν και τη μεταφέρουν στον ερευνητή, έτσι ώστε εκείνος να μπορεί να την ερμηνεύσει (Creswell, 2013; Merriam, 2002; Ormston et al., 2013; Schutt, 2015).

Η ποιοτική μέθοδος θεωρείται μια δυναμική και συνεχής διαδικασία (Merriam, 2002; Schutt 2015), στην οποία ο ερευνητής αποτελεί το εργαλείο της έρευνας (Patton, 1999), καθώς είναι αυτός που συλλέγει τα δεδομένα, αναπτύσσοντας μία αλληλεπίδραση με τους συμμετέχοντες και στη συνέχεια τα ερμηνεύει, έχοντας αναλύσει την οπτική και τις εμπειρίες τους (Creswell, 2013; Ormston et al., 2013; Schutt, 2015).

Η ποιοτική μέθοδος βοηθά τον ερευνητή να εστιάσει σε μια διάσταση του φαινομένου που διερευνάται ή μια θεματική κατηγορία, που δεν θα ήταν δυνατό να αναδυθεί και να διερευνηθεί με τη χρήση κάποιας άλλης μεθόδου, όπως για παράδειγμα μέσω της ποσοτικής μεθόδου έρευνας που βασίζεται σε αριθμητικά δεδομένα (Braun & Clarke, 2006; Ormston et al., 2013). Η αξιοποίηση των ποιοτικών δεδομένων συμβάλλει στην εξαγωγή λεπτομερών αποτελεσμάτων, εστιάζοντας στη μοναδικότητα του κάθε συμμετέχοντα και της κάθε θεματικής κατηγορίας που αναδύεται από τα δεδομένα (Ormston et al., 2013).

2.3 Δειγματοληψία

Η δειγματοληψία ορίζεται ως η στρατηγική που χρησιμοποιείται για την επιλογή των συμμετεχόντων σε μια έρευνα. Στην ποιοτική προσέγγιση, τα δείγματα δεν ορίζονται με τον ίδιο τρόπο που καθορίζονται στην ποσοτική προσέγγιση, αλλά είναι δείγματα σκοπιμότητας, καθώς ο ερευνητής αναζητά περιπτώσεις που προσφέρονται για εις βάθος μελέτη και που μπορούν να δώσουν ουσιαστικές πληροφορίες για το θέμα που διερευνά (Ίσαρη & Πουρκός, 2015).

Στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκε η στρατηγική της σκόπιμης δειγματοληψίας που επέτρεψε στην ερευνήτρια να επιλέξει σκόπιμα το δείγμα που θα εξυπηρέτούσε τον σκοπό της δικής της έρευνας. Συνδυαστικά, επιλέχθηκε η δειγματοληψία ευκολίας, δηλαδή η επιλογή παιδαγωγών που ήταν άμεσα διαθέσιμοι να συμμετέχουν στην έρευνα, λόγω της σχέσης τους με την ερευνήτρια, που είχε αναπτυχθεί κατά την επαγγελματική της σταδιοδρομία.

2.4 Το δείγμα της έρευνας

Το δείγμα αποτέλεσαν 20 παιδαγωγοί, που εργάζονται σε δημόσια και ιδιωτικά σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Από αυτούς, οι 12 εργάζονται στην Ήπειρο και

είναι όλοι νηπιαγωγοί στο δημόσιο τομέα. Από τους υπόλοιπους 8, οι 5 είναι δάσκαλοι δημοτικού (4 σε δημόσια δημοτικά σχολεία και μία δασκάλα σε ιδιωτικό), η μία είναι καθηγήτρια Αγγλικής Φιλολογίας στον ιδιωτικό τομέα και οι 2 είναι βρεφονηπιοκόμοι και εργάζονται στην Αθήνα. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα προσωπικά τους στοιχεία:

Πίνακας 2 Προφίλ ερωτώμενων έρευνας

Κωδικός	Επάγγελμα	Τομέας εργασίας (Ιδιωτικός/Δημόσιος)	Έτη υπηρεσίας	Περιοχή
Σ1	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	29	Ήπειρος
Σ2	Δάσκαλος	Δημόσιος	30	Αθήνα
Σ3	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	31	Ήπειρος
Σ4	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	32	Ήπειρος
Σ5	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	32	Ήπειρος
Σ6	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	28	Ήπειρος
Σ7	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	35	Ήπειρος
Σ8	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	28	Ήπειρος
Σ9	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	33	Ήπειρος
Σ10	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	34	Ήπειρος
Σ11	Δάσκαλος	Δημόσιος	16	Αθήνα
Σ12	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	20	Ήπειρος
Σ13	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	30	Ήπειρος
Σ14	Νηπιαγωγός	Δημόσιος	5	Ήπειρος
Σ15	Δασκάλα	Ιδιωτικός	10	Αθήνα
Σ16	Βρεφονηπιοκόμος	Ιδιωτικός	2	Αθήνα
Σ17	Δασκάλα	Δημόσιος	2	Αθήνα
Σ18	Δάσκαλος	Δημόσιος	Συνταξιούχος	Αθήνα
Σ19	Καθηγήτρια Αγγλικής Φιλολογίας	Ιδιωτικός	13	Αθήνα
Σ20	Βρεφονηπιοκόμος	Ιδιωτικός	5	Αθήνα

2.5 Συλλογή δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων επιλέχθηκε η ημι-δομημένη εις βάθος συνέντευξη, που αποτελεί ένα ερευνητικό εργαλείο το οποίο επιτρέπει μεγάλη ευελιξία στους συμμετέχοντες και στον ερευνητή (Ισαρη & Πουρκός, 2015). Με την ημι-δομημένη συνέντευξη, οι συμμετέχοντες αισθάνονται ελεύθεροι να εκφράσουν τις απόψεις, τα συναισθήματα και τις εμπειρίες τους και συνάμα, ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να τροποποιήσει τις ερωτήσεις ή τη σειρά τους, ανάλογα με τη ροή της συνέντευξης και να ζητήσει διευκρινίσεις ή λεπτομέρειες για ένα θέμα που προέκυψε στην πορεία (Braun & Clarke, 2006; Howitt & Cramer, 2007; Willig, 2013).

Ο οδηγός συνέντευξης, ο οποίος δίνεται στο Παράρτημα Α, δημιουργήθηκε με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Περιέχει 6 ερωτήσεις, όπου οι ερωτώμενοι απάντησαν και αιτιολόγησαν αναφορικά με το αν πιστεύουν ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων (ερ.1), Αν στο δικό τους σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους (ερ.2), Πώς πιστεύουν ότι επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία τους και την αποδοτικότητα τους εντός του χώρου εργασία τους (ερ.3), Ποιά στοιχεία πιστεύουν ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος (ερ.4), Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά τους απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους (ερ.5) και τέλος, Με ποιους τρόπους πιστεύουν πως μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας τους, σύμφωνα με την εμπειρία τους (ερ.6).

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν κατόπιν ραντεβού στους χώρους που εργάζονται οι παιδαγωγοί. Ο οδηγός συνέντευξης καθώς και οι απαντήσεις των συνεντεύξεων παρουσιάζονται στα παραρτήματα Α και Παράρτημα Β αντιστοίχως. Η μέση διάρκεια της συνέντευξης ήταν 20 έως 25 λεπτά. Το διάστημα διεξαγωγής της έρευνας ήταν από 15 Οκτωβρίου έως 22 Νοεμβρίου 2019. Από τις συνεντεύξεις, οι 12 πραγματοποιήθηκαν στην Ήπειρο και οι υπόλοιπες 8 στην Αθήνα. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης πραγματοποιείτο καταγραφή μέσω μαγνητοφώνου, με την έγκριση του συνεντευξιζόμενου και, κατά το πέρας της εκάστοτε συνεντεύξεως, ακολουθούσε ακρόαση για την επαλήθευση των καταγραφθέντων και την αποδοχή του αποτελέσματος από τον ερωτώμενο.

2.6 Ανάλυση δεδομένων

Για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν με την ημι-δομημένη συνέντευξη χρησιμοποιήθηκε η θεματική ανάλυση, η οποία αποτελεί μια ευέλικτη μέθοδο ποιοτικής ανάλυσης δεδομένων (Braun & Clarke, 2006). Στη διαδικασία αυτή, ο ερευνητής αρχικά εξοικειώνεται με τα δεδομένα, στη συνέχεια τα κωδικοποιεί και έπειτα κάνει αναζήτηση θεμάτων προς ανάλυση. Το επόμενο στάδιο αφορά την επανεξέταση των θεμάτων, όπου ο ερευνητής ελέγχει εάν τα θέματα που αναδυθήκαν απαντούν στα ερευνητικά ερωτήματα που έχει θέσει. Στο επόμενο στάδιο γίνεται ανάλυση κάθε θεματικής κατηγορίας, και τέλος συνθέτει το τελικό κείμενο από την ανάλυση των συνεντεύξεων, ώστε να απαντήσει στα ερευνητικά του ερωτήματα (Braun & Clarke, 2006; Clarke & Braun, 2013).

2.7 Ηθική Δεοντολογία

Για λόγους δεοντολογίας αποφεύχθηκαν ερωτήσεις προκατάληψης οι οποίες θα μπορούσαν να θίξουν τον ερωτώμενο καθώς και καθοδηγητικές ερωτήσεις προκειμένου να διαφυλαχθεί η αξιοπιστία των απαντήσεων. Οι συμμετέχοντες στις συνεντεύξεις ενημερώθηκαν σχετικά με τους στόχους της έρευνας, τη δυνατότητα άρνησης συμμετοχής ή αποχώρησης άνευ εξήγησης και η ενημέρωσή τους διεξήχθη με τρόπο απλό και κατανοητό. Όλες οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν από τους συμμετέχοντες παρέμειναν εμπιστευτικές και ανώνυμες.

2.8 Περιορισμοί

Η δυσκολία που σημειώθηκε ήταν στην ερώτηση 2 που αφορά τις σχέσεις των συναδέλφων στο σχολείο που εργάζεται ο καθένας από τους ερωτώμενους. Παρότι γνώριζαν ότι οι συνεντεύξεις ήταν ανώνυμες, και δεν υπήρχαν άλλα άτομα παρόντα στο χώρο που γινόταν η συνέντευξη, οι περισσότεροι παιδαγωγοί ήταν διστακτικοί να εκφράσουν την αλήθεια και ενδεχομένως οι περισσότεροι δίσταζαν από φόβο μήπως "μαθευτεί" η απάντησή τους. Απάντησαν ότι είναι πολύ καλές οι σχέσεις ενώ στην πραγματικότητα αυτό δεν ίσχυε.

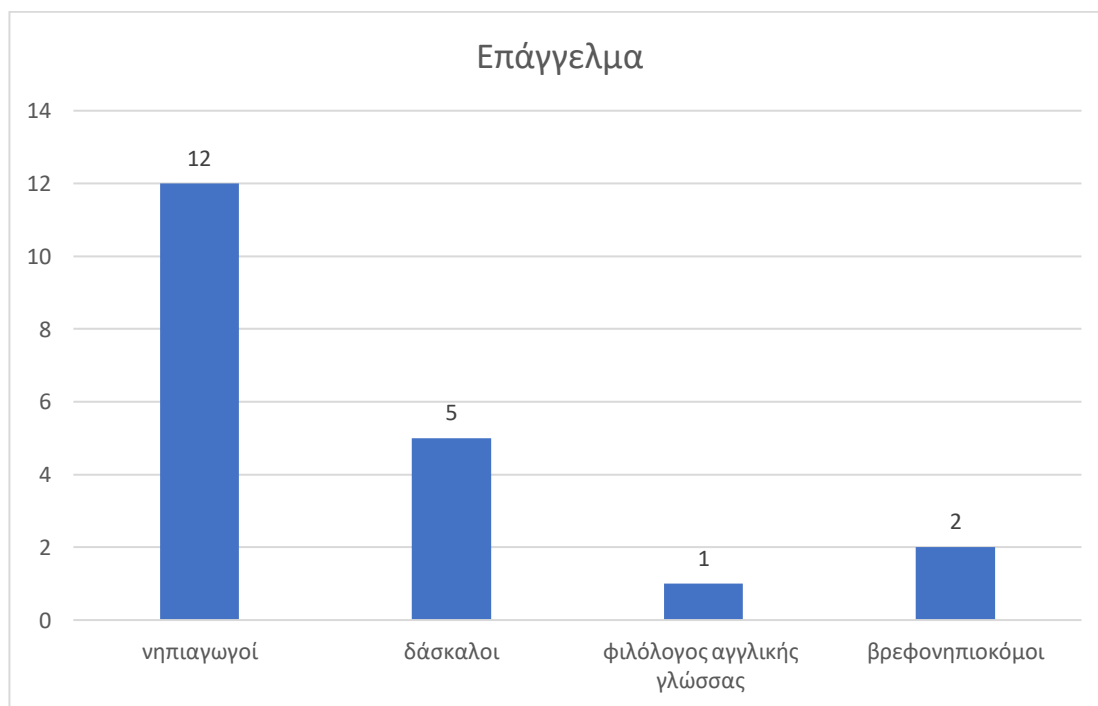
Κεφάλαιο 3. Αποτελέσματα

3.1 Περιγραφή του δείγματος

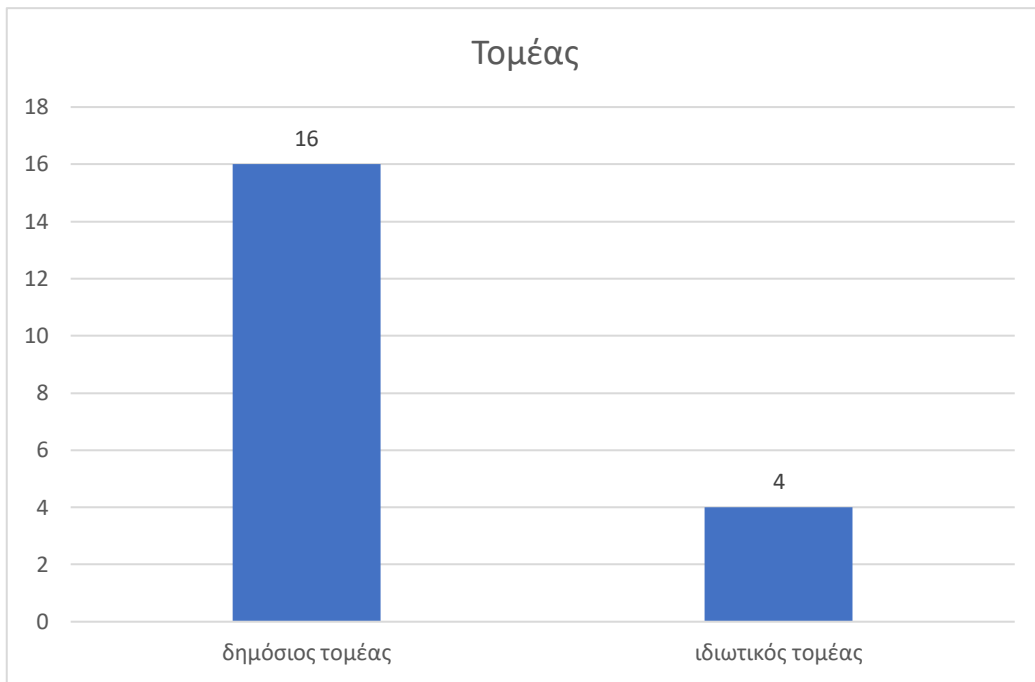
Στην έρευνα συμμετείχαν 20 παιδαγωγοί, εκ των οποίων 16 εργάζονται στο δημόσιο τομέα (80%) και 4 στον ιδιωτικό (20%). Από τους συμμετέχοντες, οι 12 εργάζονται στην Ήπειρο (60%) και οι 8 στην Αθήνα (40%).

Από τους 20 συμμετέχοντες στην έρευνα, οι 12 είναι νηπιαγωγοί στο δημόσιο τομέα, οι 4 είναι δάσκαλοι σε δημόσια δημοτικά σχολεία, μία συμμετέχουσα είναι δασκάλα σε ιδιωτικό δημοτικό σχολείο, μία είναι καθηγήτρια Αγγλικής Φιλολογίας στον ιδιωτικό τομέα και 2 είναι βρεφονηπιοκόμοιστον ιδιωτικό τομέα.

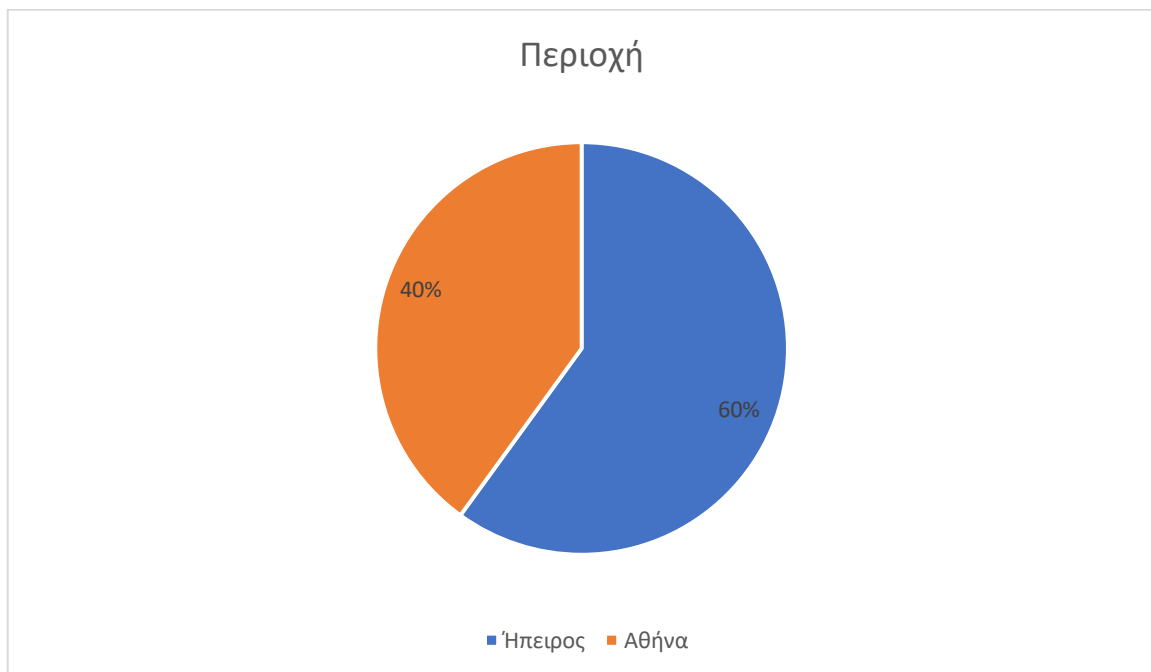
Οι 19 συμμετέχοντες έχουν μέσο όρο συνολικής υπηρεσίας 21,84 έτη, κυμαινόμενη από 2 έως 35 έτη προϋπηρεσίας. Ο άλλος συμμετέχων είναι συνταξιούχος δάσκαλος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.



Διάγραμμα 1 Επάγγελμα



Διάγραμμα 2 Τομέας

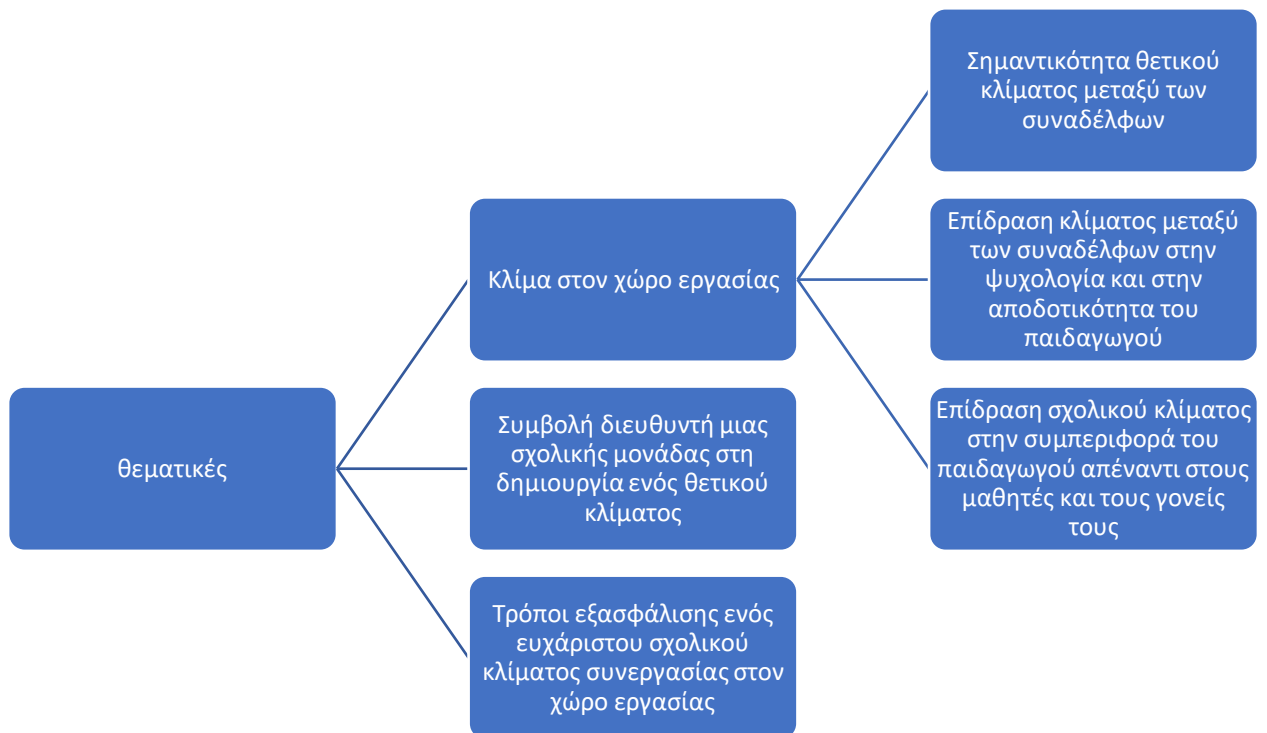


Διάγραμμα 3 Περιοχή

3.2 Θεματικές κατηγορίες

Από τη θεματική ανάλυση των συνεντεύξεων προέκυψαν τα εξής θέματα και υποθέματα (διάγραμμα 4):

1. Κλίμα στον χώρο εργασίας
 - 1.1 Σημαντικότητα θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων
 - 1.2 Επίδραση κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία και στην αποδοτικότητα του παιδαγωγού
 - 1.3 Επίδραση σχολικού κλίματος στην συμπεριφορά του παιδαγωγού απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους
2. Συμβολή διευθυντή μιας σχολικής μονάδας στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος
3. Τρόποι εξασφάλισης ενός ευχάριστου σχολικού κλίματος συνεργασίας στον χώρο εργασίας



Διάγραμμα 4 Πλάνο θεματικών

3.3 Ανάλυση απαντήσεων

3.3.1 Κλίμα στον χώρο εργασίας

Σημαντικότητα θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων

Οι ερωτώμενοι απάντησαν πως είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, καθώς αυτό επιδρά τόσο στους ίδιους, όσο και στα παιδιά και στο σχολείο ευρύτερα. Ανάμεσα στους κυριότερους λόγους που υποστηρίζουν την άποψή τους είναι η δημιουργία μιας ευχάριστης ατμόσφαιρας χωρίς εντάσεις, η ύπαρξη πιο δημιουργικού έργου, η καλή ψυχολογία, η καλύτερη συναισθηματική υγεία του εκπαιδευτικού χωρίς στρες και συναισθηματική εξουθένωση, η βελτιωμένη απόδοση, η συνεργασία, η συναδελφικότητα, η καλή επικοινωνία, η επίλυση τυχόν προβλημάτων με αποτελεσματικότερο τρόπο, ο ενθουσιασμός των παιδαγωγών για το επάγγελμά τους, η συνοχή και η αφοσίωση ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων, η θετική επίδραση στα παιδιά, η καλλιέργεια καλών και θετικών σχέσεων και μεταξύ των μαθητών, το ποιοτικό παιδαγωγικό και διδακτικό έργο, η σωστή ροή στη λειτουργία του σχολείου, η άρτια ανάπτυξη της σχολικής μονάδας και η μέγιστη αποτελεσματικότητα αυτής. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

«Υπάρχει μια ευχάριστη ατμόσφαιρα και παράγεται πιο δημιουργικό έργο» (Σ1)

«Είναι σημαντικό στην καλή ψυχολογία τους που έχει σχέση με την καλή απόδοση στο χώρο εργασίας» (Σ2)

«Το περιβάλλον που δουλεύουμε πρέπει να είναι ευχάριστο, να μην υπάρχουν εντάσεις» (Σ3)

«Πρέπει να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων» (Σ4)

«Μπορούν να λυθούν και να αντιμετωπισθούν τυχόν προβλήματα που θα παρουσιαστούν» (Σ6)

«Αντανακλάται στα παιδιά που βλέπουν και δαισθάνονται το καλό κλίμα» (Σ7)

«Το θετικό κλίμα μεταφέρεται και στους μαθητές» (Σ8)

«Προάγεται η συνεργασία και η καλή επικοινωνία» (Σ9)

«Απαραίτητο για να υπάρχει σωστή ροή στη λειτουργία του σχολείου» (Σ10)

«Παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα του σχολικού οργανισμού» (Σ11)

«Το θετικό κλίμα βοηθάει στην καλή ψυχική διάθεση των εκπαιδευτικών και ενεργοποιεί την δημιουργικότητά τους όπως επίσης και τον ενθουσιασμό τους ...προάγει

τη συνοχή και την αφοσίωση ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων... καλλιέργεια καλών και θετικών σχέσεων και μεταξύ των μαθητών.» (Σ13)

«Ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον συμβάλλει στη συναισθηματική ισορροπία του εκπαιδευτικού και συνάμα στην αποτελεσματικότητα του έργου του» (Σ14)

«Χάρη σε αυτό υπάρχει εύρυθμη λειτουργία στον εκπαιδευτικό χώρο αλλά και συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών» (Σ15)

«Εξασφαλίζει την καλύτερη συναισθηματική υγεία του εκπαιδευτικού ενώ αποφεύγονται το στρες και η συναισθηματική εξουθένωση» (Σ17)

«Είναι πολύ βασικό να υπάρχουν καλές σχέσεις γιατί έτσι επιτυγχάνεται συνεργασία με πολύ καλύτερες συνθήκες και αυτό είναι θετικό στοιχείο για την παρεχόμενη εκπαίδευση για τα παιδιά» (Σ18)

«Το θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητο συστατικό επιτυχίας ...Η θετική στάση των συναδέλφων σε προδιαθέτει να έχεις και εσύ θετική στάση απέναντί τους και να προσπαθείς για το καλύτερο.» (Σ20)

Σχετικά με το αν υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους των ερωτώμενων στο σχολείο όπου εργάζονται, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν θετικές σχέσεις, ιδίως εξαιτίας της ύπαρξης διαλόγου, συνεργασίας, σεβασμού στην προσωπικότητα των άλλων, ειλικρίνειας, αλληλοεκτίμησης, σαφούς διαχωρισμού των ρόλων, κατανομής ευθυνών και οριοθέτησης ξεκάθαρων ορίων εξαρχής. Άλλοι ανέφεραν ως αιτία τα πολλά έτη συνεργασίας των συναδέλφων, τον υποστηρικτικό ρόλο της διεύθυνσης, ότι καταβάλλεται προσπάθεια για ανάπτυξη θετικών σχέσεων από όλους, αναγνωρίζονται τα λάθη, ενώ κάποιοι ανέφεραν πως οι θετικές σχέσεις οφείλονται στο νεαρό της ηλικίας των παιδαγωγών και στην επικοινωνία τους. Υπήρχαν και λίγοι ερωτώμενοι που ανέφεραν πως οι σχέσεις είναι οριακά θετικές γιατί κάποιος μπορεί να θέλει να ανέβει στην ιεραρχία ή μπορεί να είναι αδιάφορος, ενώ ακόμη υποστηρίχθηκε πως οι αρνητικές σχέσεις υπήρχαν μερικές φορές, με βασική αιτία τον εγωισμό, την άγνοια, την εστίαση στα καθιερωμένα παλιά πρότυπα, την αντικοινωνικότητα, τα κόμπλεξ ανωτερότητας ή κατωτερότητας, ενώ θίχτηκε ακόμη το θέμα του συνδικαλισμού που κάποιες φορές προκαλεί αντιπαλότητες. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

«Θα έλεγα θετικές οριακά γιατί υπάρχει ένας συνάδελφος που θέλει να ανέβει στην ιεραρχία...και ένας άλλος εντελώς αδιάφορος» (Σ1)

«Δεν υπάρχουν αρνητικές σχέσεις...προσπαθούμε πάντα να λύνουμε τα προβλήματα με διάλογο και συνεργασία» (Σ2)

«Θετικές γιατί υπάρχει συναδελφική αλληλεγγύη» (Σ4)

«Υπάρχουν θετικές σχέσεις γιατί υπάρχει σεβασμός στην προσωπικότητα των άλλων» (Σ6)

«Είναι θετικές οι σχέσεις...γιατί έγινε από την αρχή διαχωρισμός των ρόλων, κατανομή ευθυνών και θέσαμε ξεκάθαρα όρια...η συνεργασία στηρίζεται στον αμοιβαίο σεβασμό και στην ειλικρίνεια» (Σ8)

«Καταβάλλεται προσπάθεια για ανάπτυξη θετικών σχέσεων...αυτή η συνεργασία έχει άμεση επίδραση και στους μαθητές» (Σ11)

«Στο δικό μας σχολείο υπάρχουν θετικές σχέσεις...όλοι κάνουμε λάθη και το αναγνωρίζουμε» (Σ12)

«Στο σχολείο μας οι σχέσεις με τους συναδέλφους είναι θετικές γιατί βασίζονται στο σεβασμό, την ειλικρίνεια και την αλληλοεκτίμηση. Επίσης γιατί θέτουμε απ' την αρχή της σχολικής χρονιάς τους όρους και τις προϋποθέσεις για θετική συνεργασία. Οι αποφάσεις για όλα τα θέματα του σχολείου παίρνονται με δημοκρατικές διαδικασίες». (Σ13)

«Τη φετινή χρονιά οι εργασιακές σχέσεις είναι άριστες. Αυτό το αποδίδω και στα πολλά έτη συνεργασίας των συναδέλφων, αλλά και στη διεύθυνση η οποία βρίσκεται δίπλα στον εκπαιδευτικό και δεν έχει τόσο ηγετικό χαρακτήρα.» (Σ14)

«Οι σχέσεις μας είναι κυρίως θετικές, γεγονός που ίσως οφείλεται στο γεγονός ότι όλοι είμαστε νέοι σχετικά ηλικιακά και επικοινωνούμε μεταξύ μας για διαφορά θέματα.» (Σ15)

«Στο εργασιακό περιβάλλον που εργάζομαι υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη, αλληλεγγύη, βοήθεια, κατανόηση, σεβασμός και αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των συναδέλφων.» (Σ16)

«Στο σχολείο μας υπάρχει γενικά ένα θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, ωστόσο δεν λείπουν και κάποιες αρνητικές σχέσεις. Αυτό συμβαίνει γιατί κάποιοι μόνιμοι εκπαιδευτικοί μπορεί να αντιμετωπίζουν με επιφυλακτικότητα κάποιους αναπληρωτές, όπως αυτούς που κάνουν παράλληλη στήριξη και επομένως βρίσκονται στην ίδια αίθουσα. Συνήθως, δεν δέχονται τη γνώμη τους ως σωστή, θεωρώντας ότι δεν έχουν την απαιτούμενη πείρα και ίδιες γνώσεις. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να μη συνεργάζονται με στόχο το καλό των μαθητών» (Σ17)

«Αρνητικές σχέσεις υπήρχαν μερικές φορές. Αιτία: Εγωισμός, άγνοια, παλαιά μυαλά, αντικοινωνικότητα, κόμπλεξ ανωτερότητας ή κατωτερότητας. Και ο συνδικαλισμός προκαλούσε αντιπαλότητες ...Τις περισσότερες φορές πάντως και με πολλούς υπήρχε θετικό κλίμα.» (Σ18)

«Στο σχολείο μου υπάρχουν θετικές σχέσεις-άριστες θα έλεγα. Αυτό προέκυψε εξ αρχής, όλοι ήμασταν νέοι άνθρωποι που βρέθηκαν στον παιδικό σταθμό, και κανένας δεν είχε αρνητική διάθεση να συνεργαστεί με τον άλλο. Στην πορεία αποδείχθηκε ότι και σε δύσκολες συνθήκες υπήρξε ειλικρίνεια και σεβασμός και όχι κακία και υστεροβουλία» (Σ20).

Επίδραση κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία και στην αποδοτικότητα του παιδαγωγού

Σχετικά με το πώς επηρεάζει το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων την ψυχολογία των παιδαγωγών, οι συμμετέχοντες υποστήριξαν πως η επίδραση του είναι έντονη, προκαλώντας ιδίως εκνευρισμό, υπερένταση, άγχος και συναισθηματική φόρτιση. Η επίπτωση είναι άμεση και αρνητική στην αποδοτικότητα, όπως υποστήριξαν σχεδόν όλοι, πλην από έναν ερωτώμενο που απάντησε πως αν κάποιος μπορεί να απομονώσει την ψυχολογία του, μπορεί να μην επηρεάζεται η αποδοτικότητα του. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

«Μου φέρνει εκνευρισμό και είναι σε συνεχή υπερένταση» (Σ1)

«Το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία μας και η οποία έχει σχέση και με την αποδοτικότητα μας» (Σ2)

«Το άσχημο κλίμα επιδρά πολύ αρνητικά στην ψυχολογία και στην αποδοτικότητα κατά τη λειτουργία του σχολείου και σε θέματα οργάνωσης και σε θέματα εκπαίδευσης» (Σ4)

«Στόχος μας να διώχνουμε κάθε τι αρνητικό» (Σ5)

«Το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία ... και φυσικά η αποδοτικότητα μειώνεται» (Σ6)

«Το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία μας ... η αποδοτικότητα εξαρτάται και από τον χαρακτήρα. Αν κάποιος μπορεί να απομονώσει την ψυχολογία του, μπορεί να μην επηρεάζεται η αποδοτικότητα του» (Σ7)

«Το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά, προκαλεί άγχος, ανησυχία, αποπροσανατολισμό...με αποτέλεσμα να μην προσφέρεται πολλές φορές ποιότητα στην εκπαίδευση»
«Σ8)

«Η επίδραση του άσχημου κλίματος είναι καταλυτική» (Σ9)

«Το άσχημο κλίμα μου δημιουργεί έντονο άγχος και συναισθηματική φόρτιση κάτι το οποίο με εξαντλεί ψυχοσωματικά αλλά και εργασιακά .Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα κάποιες φορές να μειώνεται το επίπεδο και η από μέρους μου παρεχόμενη ποιότητα στην εκπαίδευση και αγωγή των μαθητών μου» (Σ13).

«Την περσινή χρονιά δεν υπήρχε θετικό συναδελφικό κλίμα από ορισμένους εκπαιδευτικούς και από τη διεύθυνση. Η ψυχολογία μου και η διάθεσή μου επηρεαζόταν, αλλά προσπαθούσα να μην επηρεάζεται το έργο μου» (Σ14)

«Ένα άσχημο κλίμα θεωρώ ότι μας καταβάλλει ψυχικά και δεν αποδίδουμε όσο θα θέλαμε στο μάθημα.» (Σ15)

«Το άσχημο- αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων που μπορεί να απορρέει από αυξημένο άγχος, νευρικότητα ή ακόμα από αγενή και επιθετική συμπεριφορά έχει ως αποτέλεσμα, καταστάσεις όξυνσης, επιθετικότητας, εντάσεων και συγκρούσεων με αρκετό στρες που μόνο κακό μπορεί να αποβεί, και στην ψυχολογία των εργαζομένων και στην αποδοτικότητά τους.»(Σ16)

«Όταν γίνεται εμφανές το άσχημο συναδελφικό κλίμα, είναι λογικό να σε επηρεάζει ψυχολογικά. ...Ένα τέτοιο κλίμα, προφανώς και έχει αντίκτυπο στην απόδοσή μας μέσα στην τάξη» (Σ17)

«Πάντα θα σε επηρεάσει. Δεν δημιουργούνται οι κατάλληλες συνθήκες να ξεκουραστείς ώστε να μπεις ευδιάθετος στην τάξη. Επίσης δυσκολεύει την συνεργασία και την ανταλλαγή απόψεων και κατά συνέπεια δεν επιτυγχάνεται το μέγιστο ως προς την πρόοδο των παιδιών.» (Σ18)

«Έχω παραιτηθεί από δουλειές στις οποίες το κλίμα των συναδέλφων ήταν άσχημο...όταν δεν είναι καλό, δεν έχω διάθεση να πάω στην δουλειά...με μπλοκάρει, μειώνει την αποδοτικότητα μου, τη δημιουργικότητα μου» (Σ19)

«Προκαλεί ένταση και άγχος. Δεν μπορείς να αποδώσεις να είσαι δημιουργικός σαν παιδαγωγός. Σε μπλοκάρει και δεν είσαι στην ουσία ο εαυτός σου. Αρχίζεις να συμπεριφέρεσαι και εσύ τοξικά προς τους συναδέλφους σου και τα παιδιά.» (Σ20)

Επίδραση σχολικού κλίματος στην συμπεριφορά του παιδαγωγού απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους

Αναφορικά με το πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά των παιδαγωγών απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους, οι περισσότεροι απάντησαν πως ένα θετικό κλίμα επιδρά θετικά στη συμπεριφορά των παιδαγωγών απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους, αλλά υπήρξαν και απαντήσεις που ανέδειξαν πως οι παιδαγωγοί δεν αφήνουν να τους επηρεάζει το κλίμα θετικό ή αρνητικό απέναντι στους μαθητές και στους γονείς. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

«Πολύ, γιατί όταν είναι αρνητικό αναγκάζομαι να είμαι πολύ τυπική»
(Σ1)

«Επιδρά σίγουρα στη συμπεριφορά μας...ένα ήρεμο και ευχάριστο σχολικό κλίμα έχει ως αποτέλεσμα μια ήρεμη συμπεριφορά»(Σ2)

«Αν η συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων είναι άσχημη αυτό μεταδίδεται άθελα μας, αλλά προσπαθούμε να μην επηρεάζει τα παιδιά και την ψυχολογία τους» (Σ4)

«Ένα ζεστό εργασιακό κλίμα επηρεάζει πάντα θετικά τη συμπεριφορά μας στα παιδιά...στους γονείς ότι πετύχαμε στο λειτούργημα μας» (Σ5)

«Όταν υπάρχει ένταση αυτή μεταφέρεται στους γονείς και στα παιδιά, με συνέπειες στη μαθησιακή διαδικασία» (Σ6)

«Μαθητές και γονείς αντιλαμβάνονται ένα αρνητικό κλίμα» (Σ7)

«Πολύ θετικά» (Σ10)

«Το θετικό κλίμα ευνοεί τη διδασκαλία και τη μάθηση» (Σ11)

«Το εργασιακό σχολικό κλίμα έχω καταφέρει μετά από πολλά χρόνια δουλειάς με τον εαυτό μου να μην επηρεάζει τη συμπεριφορά μου απέναντι στους μαθητές μου. Έχω μάθει να διαχωρίζω το εργασιακό κλίμα από το κλίμα της σχολικής τάξης και η συμπεριφορά μου απέναντί τους να είναι η ενδεδειγμένη. Το εργασιακό σχολικό κλίμα όμως επηρεάζει κάποιες φορές τη συμπεριφορά μου απέναντι στους γονείς και φυσικά εξαρτάται αν αυτό είναι θετικό ή αρνητικό.» (Σ13)

«Αν και νέα ακόμη στον χώρο της εκπαίδευσης, έχω διαχωρίσει το έργο μου από τυχόν προβλήματα όπως αυτό της μη ύπαρξης συναδελφικότητας. Συνεπώς, όπως αφήνουμε στην άκρη και προσωπικά ζητήματα, η απόδοσή μου, η ενέργειά μου και η συνεργασία μου με τους μαθητές μου και τους γονείς δεν επιτρέπω να επηρεάζονται.»(Σ14)

«Συνήθως δεν αφήνω να με επηρεάζει το κλίμα θετικό ή αρνητικό απέναντι στους μαθητές. Αλλά αν υπάρξει κάτι αρνητικό δεν θέλω να τους μεταδίδω συναισθήματα που ενδεχομένως να επηρεάσουν και τη δική τους ψυχολογία άσχημα» (Σ15).

«Το εργασιακό περιβάλλον όταν είναι τοξικό και 'βαρύ' συμβάλει στη μη αποδοτικότητα των εργαζομένων. Ο εκπαιδευτικός χάνει τον στόχο του, που είναι η διαπαιδαγώγηση των παιδιών, χάνει ενέργεια και χρόνο σε αντιπαραθέσεις που είναι εις βάρος της σχέσης εκπαιδευτικού- μαθητή ακόμα και εκπαιδευτικού – γονέα. Υπάρχει ένταση που μπορεί να αποβεί μοιραία με συνέπειες σοβαρές.» (Σ16)

«Όταν ο δάσκαλος δεν νιώθει άνετα μέσα στον χώρο του σχολείου και βιώνει την περιθωριοποίηση από τους συναδέλφους τους, αυτό έχει αντίκτυπο στους μαθητές του. ... Ωστόσο, μέσα στην τάξη χρειάζεται να δίνουμε τον καλύτερο εαυτό μας για τα παιδιά παρά τα όποια προβλήματα με τους συναδέλφους, για να αποφεύγονται τα προβλήματα και τα παράπονα και από την πλευρά των γονιών» (Σ17)

«Το κλίμα που υπάρχει μεταξύ των μελών του συλλόγου διδασκόντων πάντα ή σχεδόν πάντα το... γνωρίζουν οι μαθητές και οι γονείς. Αυτό έχει τις ανάλογες συνέπειες. ... Φυσικά το θετικό κλίμα δημιουργεί συνθήκες σιγουριάς, εκτίμησης και εμπιστοσύνης από γονείς και μαθητές προς τους δασκάλους και γενικότερα στο σχολείο και αυτό δίνει άλλον αέρα σε όλους, όρεξη για δουλειά και για πρωτοβουλίες.» (Σ18)

«Συνήθως το εργασιακό κλίμα δεν επηρεάζει τη συμπεριφορά μου απέναντι στους γονείς ή τα παιδιά. Είναι κάποιες φορές όμως που το άσχημο κλίμα μπορεί να επηρεάσει τη συμπεριφορά μου» (Σ19)

«Δυστυχώς όταν το εργασιακό κλίμα δεν είναι καλό, πάντα αποδέκτες είναι τα παιδιά γιατί οι ώρες που είσαι μαζί τους είναι πολλές.... Το αρνητικό κλίμα είμαι βέβαιη πως περνάει και στους γονείς, πάντα ξέρουν την κατάσταση, την αισθάνονται.» (Σ20)

3.3.2 Συμβολή διευθυντή μιας σχολικής μονάδας στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος

Στο σημείο αυτό, όλοι οι παιδαγωγοί τόνισαν τη σπουδαιότητα του ρόλου του σχολικού ηγέτη στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος. Ευγένεια, διορατικότητα, δικαιοσύνη, γνώσεις, κατάρτιση, δημοκρατικό και όχι αυταρχικό στυλ ηγεσίας, υπομονή, κατανόηση, έμπνευση είναι κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά που τόνισαν οι ερωτώμενοι. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

« Να είναι ευγενικός, οργανωτικός, διορατικός, ειλικρινής, δίκαιος, να έχει καλή ενημέρωση και κατάρτιση...να έχει καλές σχέσεις με γονείς, εκπαιδευτικούς και τοπική κοινωνία...να μπορεί να διαχειρίζεται κρίσεις» (Σ1)

«να μην έχει εγωιστική συμπεριφορά και να δείχνει κατανόηση...να είναι δίκαιος» (Σ2)

«Να είναι λογικός, συζητήσιμος, με κατανόηση...να μην είναι εγωιστής, αυταρχικός»(Σ3)

«Να είναι συνεργάσιμος, να έχει κατανόηση, να δείχνει αλληλεγγύη» (Σ4)

«Να έχει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους, να επικοινωνεί μαζί τους, να τους καταλαβαίνει, να τους στηρίζει, να είναι δίκαιος...δημοκρατικός...με πολύ καλές γνώσεις στη διοίκηση» (Σ5)

«Να λειτουργεί θετικά στη δημιουργία ενός καλού κλίματος συνεργασίας...να παραβλέπει λάθη, αστοχίες και αρνητικότητα των συναδέλφων» (Σ6)

«Να είναι ήρεμος, αμερόληπτος, να έχει ικανότητα στην αντιμετώπιση συγκρούσεων...να ακούει τις απόψεις όλων...υπομονετικός» (Σ7)

«Να έχει επιστημονική κατάρτιση, να είναι δημοκρατικός, εργατικός, πρόθυμος...να δημιουργεί κλίμα συνεργασίας...να είναι επικοινωνιακός, να εμπνέει εμπιστοσύνη...να θέτει όρια» (Σ8)

«Να είναι διαλλακτικός, με υπομονή, να ακούει τις διαφορετικές απόψεις, να έχει ευελιξία να δίνει λύσεις» (Σ9)

«Να έχει κατανόηση και λογική» (Σ10)

«Να γνωρίζει οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων, ψυχολογία ατόμου και ομάδας, τους όρους της καλής και σωστής συνεργασίας, τους όρους της αποτελεσματικής επικοινωνίας, να δείχνει κατανόηση, σεβασμό και εμπιστοσύνη στους εκπαιδευτικούς, Να αντιμετωπίζει με ισονομία το σύνολο των εκπαιδευτικών, να κάνει χρήση της εξουσίας που κατέχει λόγω της θέσης του, με αντιαυταρχικό και δημοκρατικό τρόπο, να είναι ανοιχτός στις νέες ιδέες και προτάσεις των εκπαιδευτικών» (Σ13)

«Πρέπει να είναι σε θέση να κατανοεί, να υποστηρίζει, να συμβουλεύει τους εκπαιδευτικούς και να πράττει δίκαια παραμερίζοντας συμπάθειες και αντιπάθειες». (Σ14)

«Η ηρεμία, η επικοινωνία, ο σεβασμός προς όλους, η διάθεση να ακούει προσεκτικά τα όποια προβλήματα μπορεί να έχει ένας εκπαιδευτικός και τέλος να έχει και γνώσεις πέραν της ειδικότητάς του» (Σ15)

«Να εμπιστεύεται την ομάδα που έχει επιλέξει να συνεργαστεί, να εμπνέει ο ίδιος σιγουριά, αυτοπεποίθηση, έλεγχο αλλά όχι αλαζονεία, υπεροψία και αυταρέσκεια, να δημιουργεί ένα όμορφο θετικό και ομαδικό κλίμα βοηθώντας όλους τους συναδέλφους δίχως κάποια ευνοϊκή μεταχείριση σε έναν ή σε μία ομάδα συναδέλφων.»
(Σ16)

«Να έχει συντονιστικό ρόλο, να καλλιεργεί ο ίδιος το θετικό κλίμα μέσα στο πλαίσιο της σχολικής μονάδας, να παρακινεί τους εκπαιδευτικούς να συνεργάζονται και να παρέχει και ο ίδιος βοήθεια και υποστήριξη όποτε αυτό είναι απαραίτητο. Ταυτόχρονα, είναι καλό να φροντίζει για τη σωστή λειτουργία του συλλόγου διδασκόντων, να μοιράζει ευθύνες και αρμοδιότητες στον κάθε εκπαιδευτικό, δείχνοντας έτσι ότι μόνο με τη ανάμειξη όλων στη λήψη αποφάσεων μπορεί το σχολείο να εξελιχθεί.»
(Σ17)

«Ο διευθυντής πρέπει να είναι συγκροτημένη προσωπικότητα. Να είναι παιδαγωγικά καταρτισμένος αλλά και γνώστης της νομοθεσίας που αφορά την διοίκηση του σχολείου. Πρέπει να έχει υπηρετήσει κάποια χρόνια ως απλός υπάλληλος (δάσκαλος). Να είναι δίκαιος ως προς την ανάθεση των εργασιών και των καθηκόντων. Να μην δείχνει συμπάθειες ή αντιπάθειες. Φυσικά να τηρεί ο ίδιος την νομιμότητα και να φροντίζει να την τηρούν και οι άλλοι αλλά ταυτόχρονα να δείχνει και ανθρώπινο πρόσωπο. Να λειτουργεί ομαδικά...να επιλύει τυχόν διαφορές μεταξύ συναδέλφων λαμβάνοντας υπόψη το σωστό και το δίκαιο...να προσπαθεί να δημιουργήσει συνθήκες ηρεμίας, ομαδικής λειτουργία και συνεργασίας και γενικά ένα ευχάριστο περιβάλλον.»
(Σ18)

3.3.3 Τρόποι εξασφάλισης ενός ευχάριστου σχολικού κλίματος συνεργασίας στον χώρο εργασίας

Ολοκληρώνοντας τη συνέντευξη, οι παιδαγωγοί ανέφεραν τρόπους με τους οποίους δύναται να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας. Έμφαση έδωσαν στο διάλογο, τη συνεργασία, τον αλληλοσεβασμό, την κατανόηση, τους ξεκάθαρους ρόλους και όρια, τις κοινές εξόδους και δράσεις των παιδαγωγών, τα σεμινάρια καλής επικοινωνίας, την ειλικρίνεια και αναμφισβήτητα εστίαση δόθηκε στην αποτελεσματική και δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους της σχολικής ηγεσίας. Ενδεικτικές απαντήσεις τους δίνονται ακολούθως:

«Διάλογος, αμοιβαίος σεβασμός, κατανόηση, υποχώρηση, αγάπη, κεθαθάρισμα αρμοδιοτήτων και ορίων, κοινές εξόδους και δράσεις, σεμινάρια καλής επικοινωνίας» (Σ1)

«Συνεργασία, αλληλοσεβασμός, κατανόηση» (Σ2)

«Καλές σχέσεις χωρίς προστριβές» (Σ3)

«Κοινός στόχος η καλή ψυχολογία των παιδιών» (Σ4)

«Αλληλοκατανόηση, συζήτηση τυχόν προβλημάτων, εύρεση λύσεων» (Σ6)

«Αμοιβαία εμπιστοσύνη, ειλικρίνεια, δημοκρατική συμπεριφορά, συνεργασία, επίτευξη κοινών στόχων...διοικητική υποστήριξη, παρακολούθηση σεμιναρίων για τη συνεργασία» (Σ8)

«Αν φύγει το ΕΓΩ όλα λύνονται» (Σ10)

«Πρέπει όλοι να λέμε αυτό που μας ενοχλεί στη συμπεριφορά του άλλου, μπριστά του και όχι από πίσω» (Σ12)

«Με την αποτελεσματική και δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους του/της διευθύντριας...με την εμπιστοσύνη που θα πρέπει να υπάρχει ανάμεσα στους εργαζόμενους και το σεβασμό στις απόψεις όλων...η συνεργασία να γίνεται με δημοκρατικούς κανόνες...με την παρακολούθηση όλων των εμπλεκόμενων στη σχολική διαδικασία σεμιναρίων με θέμα τη συνεργασία στον εργασιακό χώρο.» (Σ13)

«Να υπάρχει ειλικρίνεια, συμπάρασταση και φυσικά αλληλοβοήθεια και διάθεση για συζήτηση. Η εμπειρία που μπορεί να μεταφέρει κάθε εκπαιδευτικός είναι το μεγαλύτερο σχολείο.» (Σ14)

«Ειλικρίνεια, σεβασμός, διάθεση για επικοινωνία και αλληλεγγύη» (Σ15)

«Η καλή ψυχολογία, η αγάπη για τη δουλειά που έχει κανείς επιλέξει, ο σεβασμός, η κατανόηση, η πληρότητα, το χαμόγελο, η βοήθεια, η υποστήριξη και η εμπιστοσύνη μεταξύ των συναδέλφων» (Σ16)

«Ο διευθυντής οφείλει να δημιουργεί ένα κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, ενώ ταυτόχρονα οφείλει να παρουσιάζει τους νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς, να τους ενημερώνει και να τους εντάσσει στην ομάδα των υπολοίπων εκπαιδευτικών. Κατά τη γνώμη μου, κανένας εκπαιδευτικός δεν πρέπει να νιώθει αμήχανα και παραγκωνισμένος μέσα στον σχολικό χώρο. Τέλος, όλοι οι εκπαιδευτικοί θα ήταν καλό να κατανοήσουν ότι η αλληλοσυνεργασία και η ανταλλαγή απόψεων τους βοηθάει να εξελιχθούν, να εισάγουν νέες ιδέες στην διδασκαλία τους και ότι το θετικό κλίμα θα επιδράσει θετικά και στην πρόοδο των μαθητών τους.» (Σ17)

«Οι ξεκάθαροι στόχοι του σχολείου και οι ξεκάθαροι ρόλοι μεταξύ των μελών της σχολικής μονάδας είναι βασικό για την ομαλή λειτουργία του.» (Σ18)

«το Α και το Ω για να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο κλίμα συνεργασίας είναι ο διευθυντής» (Σ19)

«Με ειλικρίνεια και σεβασμό, με ομαδικές συναντήσεις με ψυχολόγο, με εξόδους των συναδέλφων σε ψυχαγωγικές δράσεις» (Σ20).

Κεφάλαιο 4. Συμπεράσματα και προτάσεις

Γενικά συμπεράσματα

Το εργασιακό κλίμα επηρεάζει τη συμπεριφορά και τις στάσεις των ατόμων στον εργασιακό χώρο. Ένα θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας μπορεί να βελτιώσει τις συνθήκες εργασίας ενός ατόμου, να οδηγήσει σε κίνητρα και υψηλή απόδοση. Σχετικά με τον κλάδο της εκπαίδευσης, η έρευνα αναδεικνύει πως το σχολικό κλίμα επηρεάζει όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Κύριοι εμπλεκόμενοι στη διαμόρφωση του κλίματος είναι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας και οι εκπαιδευτικοί.

Σε ότι αφορά τους εκπαιδευτικούς, η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας ανέδειξε πως ένα ευχάριστο και υγιές περιβάλλον εργασίας τους επιτρέπει να συνεργαστούν πλήρως με τους μαθητές τους, αλλά και μεταξύ τους, επηρεάζοντας τα μαθησιακά αποτελέσματα αλλά και τους ίδιους τους παιδαγωγούς και την ποιότητα του σχολείου. Η ύπαρξη ενός ευχάριστου κλίματος στο χώρο εργασίας βελτιώνει τα κίνητρα στην εργασία, την εργασιακή ικανοποίηση, τις προσπάθειες για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων στα σχολεία. Τα οφέλη που δημιουργούνται από ένα θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας των παιδαγωγών είναι πολλαπλά, ενώ καθοριστικός είναι ο ρόλος του σχολικού ηγέτη στη διαμόρφωση αυτού.

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση και η αποτύπωση των σκέψεων των παιδαγωγών αναφορικά με το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Για την επίτευξη αυτού του σκοπού, διερευνήθηκε η σημαντικότητα του θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στον εργασιακό χώρο, η επίδραση που έχει στην ψυχολογία και την αποδοτικότητα ενός παιδαγωγού εντός του χώρου εργασίας του, αλλά και στην συμπεριφορά του απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους, ενώ ακόμη εξετάστηκε με ποιον τρόπο μπορεί ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας να συμβάλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος και πώς μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας των παιδαγωγών.

Η μέθοδος που επιλέχθηκε ήταν η ποιοτική, μέσω σκόπιμης δειγματοληψίας και δειγματοληψίας ευκολίας, με το δείγμα να αποτελούν 20 παιδαγωγοί, που εργάζονται στην Ήπειρο (δώδεκα νηπιαγωγοί στο δημόσιο τομέα) και στην Αθήνα (τέσσερις δάσκαλοι σε δημόσια δημοτικά σχολεία, μία δασκάλα σε ιδιωτικό δημοτικό σχολείο, μία καθηγήτρια Αγγλικής φιλολογίας στον ιδιωτικό τομέα και δυο είναι βρεφονηπιοκόμοι). Για τη συλλογή των δεδομένων επιλέχθηκε η ημι-δομημένη ή εις βάθος συνέντευξη, η οποία περιείχε 6 ερωτήσεις που απαντούν στα ερευνητικά

ερωτήματα. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στους χώρους εργασίας των παιδαγωγών. Όλες μαγνητοφωνήθηκαν και απομαγνητοφωνήθηκαν με την σύμφωνη συναίνεση των εκπαιδευτικών. Το διάστημα διεξαγωγής της έρευνας ήταν 15 Οκτωβρίου-22 Νοεμβρίου 2019. Για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν χρησιμοποιήθηκε η θεματική ανάλυση, ενώ ακόμη τηρήθηκαν οι κανόνες ηθικής δεοντολογίας.

Από τα αποτελέσματα φάνηκε πως οι ερωτώμενοι απάντησαν πως είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, καθώς αυτό επιδρά τόσο στους ίδιους, όσο και στα παιδιά και στο σχολείο ευρύτερα. Ανάμεσα στους κυριότερους λόγους που υποστηρίζουν την άποψη τους είναι η δημιουργία μιας ευχάριστης ατμόσφαιρας χωρίς εντάσεις, η ύπαρξη πιο δημιουργικού έργου, η καλή ψυχολογία, η καλύτερη συναισθηματική υγεία του εκπαιδευτικού χωρίς στρες και συναισθηματική εξουθένωση, η βελτιωμένη απόδοση, η συνεργασία, η συναδελφικότητα, η καλή επικοινωνία, η επίλυση τυχόν προβλημάτων με αποτελεσματικότερο τρόπο, ο ενθουσιασμός των παιδαγωγών για το επάγγελμά τους, η συνοχή και η αφοσίωση ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων, η θετική επίδραση στα παιδιά, η καλλιέργεια καλών και θετικών σχέσεων και μεταξύ των μαθητών, το ποιοτικό παιδαγωγικό και διδακτικό έργο, η σωστή ροή στη λειτουργία του σχολείου, η άρτια ανάπτυξη της σχολικής μονάδας και η μέγιστη αποτελεσματικότητα αυτής.

Σχετικά με το αν υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους των ερωτώμενων στο σχολείο όπου εργάζονται, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν θετικές σχέσεις, ιδίως εξαιτίας της ύπαρξης διαλόγου, συνεργασίας, σεβασμού στην προσωπικότητα των άλλων, ειλικρίνειας, αλληλοεκτίμησης, σαφούς διαχωρισμού των ρόλων, κατανομής ευθυνών και οριοθέτησης ξεκάθαρων ορίων εξαρχής. Άλλοι ανέφεραν ως αιτία τα πολλά έτη συνεργασίας των συναδέλφων, τον υποστηρικτικό ρόλο της διεύθυνσης, ότι καταβάλλεται προσπάθεια για ανάπτυξη θετικών σχέσεων από όλους, αναγνωρίζονται τα λάθη, ενώ κάποιοι ανέφεραν πως οι θετικές σχέσεις οφείλονται στο νεαρό της ηλικίας των παιδαγωγών και στην επικοινωνία τους. Υπήρχαν και λίγοι ερωτώμενοι που ανέφεραν πως οι σχέσεις είναι οριακά θετικές γιατί κάποιος μπορεί να θέλει να ανέβει στην ιεραρχία ή μπορεί να είναι αδιάφορος, ενώ ακόμη υποστηρίχθηκε πως οι αρνητικές σχέσεις υπήρχαν μερικές φορές, με βασική αιτία τον εγωισμό, την άγνοια, την εστίαση στα καθιερωμένα παλιά πρότυπα, την αντικοινωνικότητα, τα κόμπλεξ ανωτερότητας ή κατωτερότητας,

ενώ θίχτηκε ακόμη το θέμα του συνδικαλισμού που κάποιες φορές προκαλεί αντιπαλότητες.

Σχετικά με το πώς επηρεάζει το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων την ψυχολογία των παιδαγωγών, οι συμμετέχοντες υποστήριξαν πως η επίδραση του είναι έντονη, προκαλώντας ιδίως εκνευρισμό, υπερένταση, άγχος και συναισθηματική φόρτιση. Η επίπτωση είναι άμεση και αρνητική στην αποδοτικότητα, όπως υποστήριξαν σχεδόν όλοι, πλην από έναν ερωτώμενο που απάντησε πως αν κάποιος μπορεί να απομονώσει την ψυχολογία του, μπορεί να μην επηρεάζεται η αποδοτικότητά του.

Αναφορικά με το πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά των παιδαγωγών απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους, οι περισσότεροι απάντησαν πως ένα θετικό κλίμα επιδρά θετικά στη συμπεριφορά των παιδαγωγών απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους, αλλά υπήρξαν και απαντήσεις που ανέδειξαν πως οι παιδαγωγοί δεν αφήνουν να τους επηρεάζει το κλίμα θετικό ή αρνητικό απέναντι στους μαθητές και στους γονείς.

Όλοι οι παιδαγωγοί τόνισαν τη σπουδαιότητα του ρόλου του σχολικού ηγέτη στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος. Ευγένεια, διορατικότητα, δικαιοσύνη, γνώσεις, κατάρτιση, δημοκρατικό και όχι αυταρχικό στυλ ηγεσίας, υπομονή, κατανόηση, έμπνευση είναι κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά που τόνισαν οι ερωτώμενοι.

Στο τέλος, οι παιδαγωγοί ανέφεραν τρόπους με τους οποίους δύναται να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας. Έμφαση έδωσαν στο διάλογο, τη συνεργασία, τον αλληλοσεβασμό, την κατανόηση, τους ξεκάθαρους ρόλους και όρια, τις κοινές εξόδους και δράσεις των παιδαγωγών, τα σεμινάρια καλής επικοινωνίας, την ειλικρίνεια και αναμφισβήτητα εστίαση δόθηκε στην αποτελεσματική και δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους της σχολικής ηγεσίας.

Συζήτηση

Στην παρούσα έρευνα τονίστηκε η σημαντικότητα του θετικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων στον εργασιακό χώρο και η επίδραση που έχει το συναδελφικό κλίμα στην ψυχολογία και την αποδοτικότητα του παιδαγωγού, καθώς και στην συμπεριφορά του παιδαγωγού απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους. Τα πορίσματα της παρούσας έρευνας είναι σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, η οποία τονίζει τις θετικές επιδράσεις του υγιούς κλίματος, όπως οι έρευνες των Grayson & Alvarez (2008), Kim & Kim (2010), Cohenetal (2009), Reyesetal (2012) ως προς την επίδραση στην ψυχολογία και αποτελεσματικότητα των παιδαγωγών στο έργο τους και η έρευνα των Chongetal (2010) αναφορικά με την θετική επίδραση του υγιούς εργασιακού κλίματος στους μαθητές.

Η παρούσα εργασία ανέδειξε επίσης τη σπουδαιότητα του ρόλου που έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος. Τα πορίσματα της παρούσας έρευνας είναι σύμφωνα με αυτά που προέκυψαν από την έρευνα των Beets etal (2008), οι οποίοι ανέδειξαν τη σημασία του υποστηρικτικού περιβάλλοντος μέσω της σχολικής ηγεσίας.

Τέλος, αναφορικά με το πώς μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας, τα πορίσματα της παρούσας έρευνας είναι ομοίως σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Συγκεκριμένα, τη σημασία συμμετοχής και συνεργασίας των παιδαγωγών προς την επίτευξη κοινών στόχων αναφέρουν και οι Vosetal (2012στο πλαίσιο των αποτελεσματικών στρατηγικών για να ενισχυθεί το θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας. Τη σημασία του υποστηρικτικού περιβάλλοντος τόνισαν και οι Beets etal (2008), ιδίως μέσω της σχολικής ηγεσίας και της συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών. Για τη συνεργασία κάνουν λόγο και οι Rhodes etal (2009), ενώ η έρευνα της Pashiardis (2000) κάνει αναφορά στη σημασία που έχει η επικοινωνία, η συνεργασία, η οργανωτική δομή και το μαθητικό σύνολο στη διαμόρφωση του θετικού κλίματος στο χώρο εργασίας.

Αξίζει στο σημείο αυτό να σχολιαστεί και η απάντηση της ερωτώμενης της παρούσας έρευνας (Σ15), η οποία υποστήριξε πως οι σχέσεις μεταξύ των παιδαγωγών είναι κυρίως θετικές, γεγονός που ίσως οφείλεται στο γεγονός ότι όλοι είναι νέοι σχετικά ηλικιακά και επικοινωνούν μεταξύ τους για διαφορά θέματα. Για το νεαρό της ηλικίας των παιδαγωγών κάνουν λόγο και οι Meristo & Eisenschmidt (2014) που τονίζουν την επίδραση του θετικού κλίματος στο χώρο εργασίας των αρχάριων

παιδαγωγών στο επίπεδο της αυτο-αποτελεσματικότητας τους. Τα ευρήματα αυτά, σε συμφωνία με την απάντηση της Σ15, επιβεβαιώνουν ότι ένα υποστηρικτικό σχολικό κλίμα επηρεάζει θετικά τους αρχάριους εκπαιδευτικούς αναφορικά με την αυτο-αποτελεσματικότητα. Όμοια, αναφορικά με τους αρχάριους εκπαιδευτικούς, τοποθετείται και η έρευνα των Rogodzinski, Youngs&Frank (2013), η οποία υποστηρίζει πως οι αρχάριοι παιδαγωγοί που αντιλαμβάνονται πιο πολύ το θετικό συλλογικό κλίμα επιτυγχάνουν να έχουν υψηλότερο βαθμό επαγγελματικής προσαρμογής και συλλογικής ευθύνης μεταξύ των συναδέλφων.

Περιορισμοί και προτάσεις

Σε ότι αφορά τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας, η δυσκολία που σημειώθηκε ήταν στην ερώτηση 2 της συνέντευξης που αφορά τις σχέσεις των συναδέλφων στο σχολείο που εργάζεται ο καθένας από τους ερωτώμενους. Παρότι γνώριζαν ότι οι συνεντεύξεις ήταν ανώνυμες, και δεν υπήρχαν άλλα άτομα παρόντα στο χώρο που γινόταν η συνέντευξη, οι περισσότεροι παιδαγωγοί ήταν διστακτικοί να εκφράσουν την αλήθεια και ενδεχομένως οι περισσότεροι δίσταζαν από φόβο μήπως "μαθευτεί" η απάντησή τους. Απάντησαν ότι είναι πολύ καλές οι σχέσεις ενώ στην πραγματικότητα αυτό δεν ίσχυε. Μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εστιάσει στη μελέτη της παραπάνω συνιστώσας, ώστε να διερευνηθεί αν τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επαληθεύονται και από μελλοντικές μελέτες.

Επίσης προτείνεται περαιτέρω έρευνα και σε δείγμα σχολικών ηγετών, ώστε να εξεταστούν και οι δικές τους απόψεις αναφορικά με το εξεταζόμενο θέμα. Τέλος, θα μπορούσε να γίνει και ποσοτική έρευνα με εργαλείο το ερωτηματολόγιο προς γονείς μαθητών, ώστε να αποτυπωθούν και οι δικές τους απόψεις αναφορικά με το εν λόγω θέμα της παρούσας διπλωματικής.

Αναφορές

- Argyris, C. (1958). Some Problems in Conceptualizing Organizational Climate: A Case Study of a Bank. *Administrative Science Quarterly*, no. 2, pp. 501–520.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Beets, M., Flay, B., Vuchinich, S., Acock, A., Li, K-K., & Allred, C. (2008). School Climate and Teachers' Beliefs and Attitudes Associated with Implementation of the Positive Action Program: A Diffusion of Innovations Model. *Prevention Science*, Volume 9, Issue 4, pp 264–275.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Bredeson, P.V., & Johansson, O. (2000). The School Principal's Role in Teacher Professional Development. *Journal of In-Service Education*, 26(2), 385-401.
- Brown, R. (2004). *School Culture and Organization: Lessons from Research and Experience*. A Background Paper for the Denver Commission on Secondary School Reform.
- Γκόλια, Α., Τσιώλη, Σ., Μπελιάς, Δ., & Κουστέλιος, Α. (2013). Οργανωσιακή Κουλτούρα και Η γείση στην Εκπαίδευση. *Επιστήμες Αγωγής*, Τεύχος 1-2, σελ 15-31.
- Caygill, R., Lang, K., & Cowles, S. (2010). *TIMSS 2006/07: The Classroom Context for Year 5 Students' Mathematics and Science Achievement in 2006*. Online (9-7-2019) <https://www.educationcounts.govt.nz/publications/numeracy/TIMSS-200607/79432/teacher-perceptions-of-school-climate>.
- Chirkina, T.A., & Khavenson, T.E. (2018). School Climate A History of the Concept and Approaches to Defining and Measuring it on PISA Questionnaires. *Russian Education & Society*, 60(2), 133–160.
- Chong, W.H., Klassen, R.M., Huan, V.S., Wong, I., & Kates, A.D. (2010). The Relationships Among School Types, Teacher Efficacy Beliefs, and Academic Climate: Perspective from Asian Middle Schools. *Journal of Educational Research*, 103(3), 183-190.
- Clarke, V., & V. Braun (2013). Teaching thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning, *The Psychologist*, 26(2), 120-123.
- Cohen, J., McCabe, E., Michelli, N., & Pickeral, T. (2009). School Climate: Research, Policy, Practice, and Teacher Education. *Teachers College Record*, 111(1), 180–213.
- Coleman, J., Hoffer, T., & Kilgore, S. (1982). Cognitive Outcomes in Public and Private Schools. *Sociology of Education*, 55(2), 65–76.
- Coleman, J.S., Campbell, E.Q., Hobson, C.F., McPartland, J., & Mood, A.M. (1966). *Equality of Educational Opportunity (Summary Report)*. Washington: U.S. Dept. of Health, Education, and Welfare, Office of Education.
- Collie, R., Shapka, J., & Perry, N. (2012). School Climate and Social–Emotional Learning: Predicting Teacher Stress, Job Satisfaction, and Teaching Efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204.
- Creemers, B.P., & Kyriakides, L. (2012). Developments in School Improvement: the value of a theory-driven approach. In B. P. Creemers & L. Kyriakides, *Improving Quality in Education*. New York: Routledge, 3-18.

- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th edn), London: Sage publications.
- De Long, D.W., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14(4), 113–27.
- Deal, T., & Kennedy, A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Denison, D.R., & Mishra, A.K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–23.
- Denison, D.R., & Neale, W.S. (1996). *Denison organizational culture survey*. Ann Arbor: Avia.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: Wiley.
- Fey, C.F., & Denison, D.R. (2003). Organizational culture and effectiveness: can American theory be applied in Asia? *Organization Science*, 14(6), 686–706.
- Freiberg, H.J. (1999). *School Climate: Measuring, Improving, and Sustaining Healthy Learning Environments*. London: Falmer.
- Garrett, T. (2008). Student-Centered and Teacher-Centered Classroom Management: A Case Study of Three Elementary Teachers. *Journal of Classroom Interaction*, 43(1), 34-47.
- Gordon, G.G., & Di Tomaso, N. (1992). Predicting corporate performance from organizational culture. *Journal of Management Studies*, 29, 783–98.
- Grayson, J., & Alvarez, H. (2008). School climate factors relating to teacher burnout: A mediator model. *Teaching and Teacher Education*, 24(5), 1349-1363.
- Halpin, A.W., & Croft, D.B. (1963). *The Organizational Climate of Schools*. Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2007). *Introduction to research methods in psychology*, New York: Pearson Education.
- Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας. Εφαρμογές στην ψυχολογία και στην εκπαίδευση*, Αθήνα: Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα.
- Kim, Y.H., & Kim, Y.E. (2010). Korean early childhood educators' multi-dimensional teacher self-efficacy and ECE center climate and depression severity in teachers as contributing factors. *Teaching and Teacher Education*, 26(5), 1117-1123.
- Kreft, I.G. (1993). Using Multilevel Analysis to Assess School Effectiveness: A Study of Dutch Secondary Schools. *Sociology of Education*, 66(2), 104–129.
- Kroeber, A.L., & Kluckhohn, C. (1952). *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*, Peabody Museum of American Archaeology and Ethnology, Harvard University, Cambridge, MA.
- Kumar, B.P., & Giri, V.N. (2007). Organizational commitment, climate and job satisfaction: an empirical study, *ICFAI Journal of Organizational Behaviour*, 6(3), 1- 17.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R.K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created 'Social Climates'. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.

- MacNeil, A.J., Prater, D.L., & Busch, S. (2009). The Effects of School Culture and Climate on Student Achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73–84.
- McGregor, D. (1960). *Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- McGregor, D. (2005). Improving work climate to strengthen performance. In *Management Sciences for Health*. Chapter 3, pp.51-79.
- Menon, S.T. (2004). Introduction to ISSWOV special section: culture's consequences for 21st century research and practice, *Cross Cultural Management*, 4(2), 135-40.
- Meristo, M., & Eisenschmidt, E. (2014). Novice teachers' perceptions of school climate and self-efficacy. *International Journal of Educational Research*, 67, 1-10.
- Merriam, S. B. (2002). Introduction to qualitative research. *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*, 1, 1-17.
- Munter, M. (1993). Cross-cultural communication for managers, *Business Horizons*, 36(3), 69-78.
- 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*. Online (19-7-2019) <http://www.schoolclimate.org/climate/advocacy.php>.
- O'Brennan, L. M., Bradshaw, C. P. , & Furlong, M. J. (2014). Influence of Classroom and School Climate on Teacher Perceptions of Student Problem Behavior. *School Ment Health*,6(2), 125-136.
- Ormston, R., Spencer, L., Barnard, M., & Snape D. (2013). The foundations of qualitative research. In J. Ritchie, J. Lewis, C. M. Nicholls, and R. Ormston (Eds), *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers* (2nd edn), pp. 1-26, London: Sage.
- Ouchi, W.G., & Jaeger, A.M. (1978). Type Z organization: stability in the midst of mobility. *Academy of Management Review*, 3(2), 305–14.
- Pashiardis, G. (2000). School climate in elementary and secondary schools: views of Cypriot principals and teachers, *International Journal of Educational Management*, 14(5), 224-237.
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34(5), 1189-1208.
- Peters, T., & Waterman, R. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper and Row.
- Pogodzinski, B., Youngs, P., & Frank, K. (2013). Collegial Climate and Novice Teachers' Intent to Remain Teaching, *American Journal of Education*, 120(1), 27-54.
- Posner, B., Kouzes, J., & Schmidt, W. (1985). Shared values make a difference: an empirical test of corporate culture. *Human Resource Management*, 24, 293–309.
- Pretorius, S, & de Villiers, E. (2009). Educators' perceptions of school climate and health in selected primary schools. *South African Journal of Education*, 29, 33-52.
- Puteh, M., Adnan, M., Ibrahim, M. H., Noh, N. M., & Che'Ahmad, C. N. (2014). An Analysis of Comfortable Teaching and Learning Environment: Community Response to Climate Change in School. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 285-290.

- Ravasi, D., & Schultz, M (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture, *Academy of Management Journal*, 49(3), 433–458.
- Razavipour, K., & Yousef, M. (2017). Iranian English language teachers' job satisfaction and organisational climate in public and private schools. *Issues in Educational Research*, 27(4), 842-857.
- Reinke, W.M., Herman, K.C., & Stormont, M. (2013). Classroom-level positive behavior supports in schools implementing SW-PBIS: Identifying areas for enhancement. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 15, 39-50.
- Reyes, M. R., Brackett, M. A., Rivers, S. E., White, M., & Salovey, P. (2012). Classroom emotional climate, student engagement, and academic achievement. *Journal of Educational Psychology*, 104(3), 700-712.
- Rhodes, J., Camic, P., Milburn, M., & Lowe, S. (2009). Improving Middle School Climate through Teacher centered Change. *Journal of Community Psychology*, 37(6), 711–724.
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (1997). *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA
- Schein, E.H. (1999). *The Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schutt, R. K. (2015). *Investigating the social world: The process and practice of research* (8th edition), Singapore: Sage Publications.
- Sherblom, S.A., Marshall, J.C., & Sherblom, J.C. (2006). The Relationship between School Climate and Math and Reading Achievement. *Journal of Research in Character Education*, 4(1–2), 19–31.
- Shim, S.S., Kiefer, S.M., & Wang, C. (2013). Help seeking among peers: The role of goal structure and peer climate. *The Journal of Educational Research*, 106, 290-300.
- Shochet, I.M., Dadds, M.R., Ham, D., & Montague, R. (2006). School Connectedness is an Underemphasized Parameter in Adolescent Mental Health: Results of a Community Prediction Study. *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, 35(2), 170–179.
- Shukla, H., & Mishra, D.P. (2006). A study of the organizational climate of Professional colleges, *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 5(2), 48- 61.
- Skaalvik, E.M., & Skaalvik, S. (2007). Dimensions of teacher self-efficacy and relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy, and teacher burnout. *Journal of Educational Psychology*, 99, 611-625.
- Tagiuri, R. (1968). The Concept of Organizational Climate. In R. Tagiuri and G. H. Litwin (eds.), *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, pp. 11–32.
- Vos, D., van der Westhuizen, P.C., Mentz, P.J., & Ellis, S.M. (2012). Educators and the quality of their work environment: an analysis of the organisational climate in primary schools. *South African Journal of Education*, 32(1), 56-68.
- Way, N., Reddy, R., & Rhodes, J. (2007). Students' Perceptions of School Climate during the Middle School Years: Associations with Trajectories of Psychological and

- Behavioral Adjustment. *American Journal of Community Psychology*, 40(3–4), 194–213.
- Wilkins, A.L., & Ouchi, W.G. (1983). Efficient cultures: exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 28, 468–81.
- Willig, C. (2001). *Introducing qualitative research in psychology: Adventures in theory and method*, Buckingham, UK: Open University Press.
- Wright, T. E. (2010). LGBT Educators' Perceptions of School Climate. *Phi Delta Kappan*, 91(8), 49–53.
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, *Journal of Business Research*.63, 763–771.
- 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.

Παράρτημα Α

Οδηγός συνέντευξης

Ονομάζομαι Μόσιαλου Βασιλική και πραγματοποιώ έρευνα για την Διπλωματική Μεταπτυχιακή μου εργασία με **θέμα** «Το θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο. Διερεύνηση και αποτύπωση σκέψεων των παιδαγωγών».

Παρακαλώ απαντήστε μου στις παρακάτω ερωτήσεις.

Προσωπικά στοιχεία:

Επάγγελμα:

Τομέας εργασίας (Ιδιωτικός/Δημόσιος):

Έτη υπηρεσίας:

1. Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;
2. Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;
3. Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασία σας ;
4. Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;
5. Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;
6. Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ!

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

Απομαγνητοφώνηση συνεντεύξεων.

Ακολουθεί απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων της παρούσας έρευνας.

Συνέντευξη 1

Νηπιαγωγός 29, έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Ναι (μικρή παύση). πιστεύω ότι είναι σημαντικό γιατί έτσι υπάρχει μια ευχάριστη ατμόσφαιρα και παράγεται πιο δημιουργικό έργο.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Εεεε...Θα έλεγα θετικές οριακά, γιατί υπάρχει ένας συνάδελφος που θέλει να ανέλθει στην ιεραρχία και κινείται ύπουλα και υποχθόνια για να προβάλλει το ΕΓΩ του. Από την άλλη υπάρχει ένας συνάδελφος εντελώς αδιάφορος για οτιδήποτε έχει σχέση με το εκπαιδευτικό έργο.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Μου φέρνει εκνευρισμό, είμαι σε συνεχή υπερένταση, δεν μπορώ να συγκεντρωθώ στους στόχους του προγράμματός μου και κοιτώ συνέχεια το ρολόι να τελειώσει το ωράριο μου.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να είναι ευγενικός, οργανωτικός, διορατικός, ειλικρινής, δίκαιος, να έχει καλή ενημέρωση και κατάρτιση επιστημονικά και διοικητικά, εεε..να έχει καλές σχέσεις με γονείς, εκπαιδευτικούς και τοπική κοινωνία, να μπορεί να ακούει ήρεμα τα προβλήματα όλων, επίσης να διαχειρίζεται κρίσεις, ε και να είναι ετοιμόλογος.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Με επηρεάζει πολύ, γιατί όταν το κλίμα είναι αρνητικό αναγκάζομαι να είμαι πολύ τυπική. Πρέπει να σκέφτομαι συνεχώς και να προσέχω τι λέω και τι κάνω, για να μην υπάρχουν εντάσεις, επικρίσεις και σχόλια.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Μέτα από τόσα χρόνια στο χώρο πιστεύω ότι, σημαντικό ρόλο παίζουν ο διάλογος, αμοιβαίος σεβασμός, κατανόηση, υποχώρηση, αγάπη, ξεκαθάρισμα αρμοδιοτήτων, ξεκάθαρα όρια στις σχέσεις, κοινόι έξοδοι και δράσεις, σεμινάρια καλής επικοινωνίας.

Συνέντευξη 2

Δάσκαλος, 30 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Το θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων είναι σημαντικό στην καλή ψυχολογία τους που έχει σχέση με την καλή απόδοση στο χώρο εργασίας.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Όχι (μικρή παύση), δεν υπάρχουν αρνητικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων γιατί προσπαθούμε πάντα να λύνουμε τα προβλήματα που τυχόν παρουσιάζονται με διάλογο και συνεργασία.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία μας και η οποία έχει σχέση και με την αποδοτικότητα μας.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να μην έχει εγωιστική συμπεριφορά, να δείχνει κατανόηση απέναντι στα προβλήματα που τυχόν δημιουργούνται και να είναι δίκαιος απέναντι σε όλους τους συναδέλφους του.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Το εργασιακό κλίμα επιδρά σίγουρα στη συμπεριφορά μας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς. Ένα ήρεμο και ευχάριστο σχολικό κλίμα έχει σαν αποτέλεσμα ήρεμη συμπεριφορά.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Η συνεργασία, ο αλληλοσεβασμός και η κατανόηση είναι οι τρόποι με τους οποίους εξασφαλίζεται ένα ήρεμο και ευχάριστο σχολικό κλίμα.

Συνέντευξη 3

Νηπιαγωγός ,31 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Μμμ...πολύ καλή ερώτηση. Για να λειτουργήσει σωστά το σχολείο το θετικό κλίμα ανάμεσα στους συναδέλφους είναι απαραίτητο .Το περιβάλλον που δουλεύουμε πρέπει να είναι ευχάριστο. Δεν γίνεται να πηγαίνεις στη δουλειά και συνεχώς να υπάρχουν εντάσεις , αυτό είναι τρομερά ψυχοφθόρο.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Στο σχολείο μας υπάρχουν θετικές σχέσεις γιατί όλοι οι συνάδελφοι κάνουμε υποχωρήσεις και προσπαθούμε όλοι μαζί να δώσουμε λύσεις στα προβλήματα που δημιουργούνται! Με συζήτηση, ειλικρίνεια και με κοινό στόχο την καλή λειτουργία του σχολείου καταφέρνουμε να έχουμε πολύ καλές σχέσεις.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Επιδρά άσχημα γιατί στη δουλειά μας όλοι θέλουμε ένα περιβάλλον ήρεμο χωρίς εντάσεις και προστριβές. Μόνο έτσι μπορούμε να αποδώσουμε καλύτερα.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να είναι λογικός και συζητήσιμος. Να έχει κατανόηση, να ακούει τα προβλήματα, τις προτάσεις και τις λύσεις του καθενός. Να μην είναι εγωιστής και αυταρχικός.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Εεεε...η συμπεριφορά μας απέναντι στους γονείς και στους μαθητές πρέπει να είναι άψογη. Αν υπάρχει κάποιο πρόβλημα το κουβεντιάζουμε με τους γονείς δεν το κρύβουμε. Οι μαθητές μας δεν φταίνε σε τίποτα, αν υπάρχει αρνητικό κλίμα ανάμεσα στους συναδέλφους.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Πρέπει να υπάρχουν καλές σχέσεις, χωρίς προστριβές ανάμεσα στους συναδέλφους. Όλοι να προσπαθούμε για το καλό των μαθητών, να μην βάζουμε μπροστά το ΕΓΩ μας.

Πρέπει να υπάρχει καλή επικοινωνία, όλα να συζητούνται. Να υπάρχει κοινός στόχος, όλοι είμαστε ίδιοι και ο καθένας πρέπει να ακούει και να βοηθάει τον άλλο.

Συνέντευξη 4

Νηπιαγωγός, 32 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Ναι (μικρή παύση). Μα αναρωτιέμαι πως γίνεται να λειτουργήσει σωστά το σχολείο ένα δεν υπάρχει θετικό κλίμα;! Θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων και σεβασμός.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Στο δικό μου σχολείο πιστεύω ότι οι σχέσεις είναι θετικές γιατί υπάρχει συναδελφική αλληλεγγύη.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Εεε..σίγουρα το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων επιδρά πολύ αρνητικά στη ψυχολογία και την αποδοτικότητα κατά την λειτουργία του σχολείου. Αλλά και σε θέματα οργάνωσης και σε θέματα εκπαίδευσης.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Εεε...να είναι συνεργάσιμος, να έχει κατανόηση και να δείχνει αλληλεγγύη

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Αν η συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων είναι άσχημη αυτό μεταδίδεται άθελα μας. Πάντα όμως προσπαθούμε αυτό να μην επηρεάζει τα παιδιά και την ψυχολογία τους.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Να καθορίζουμε από την αρχή τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα μας. Να βάζουμε σαν κοινό στόχο την καλή ψυχολογία των παιδιών.

Συνέντευξη 5

Νηπιαγωγός, 32 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Ασφαλώς! Μ' ένα πνεύμα συνεργασίας, καλής συμπεριφοράς μεταξύ των συναδέλφων είναι ότι καλύτερο για τον κάθε εκπαιδευτικό να εργάζεται με τέτοιες συνθήκες και να αποδίδει καλύτερα το παιδαγωγικό του έργο.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Μμμ..και σε αυτό το σχολείο φέτος αλλά και σε όλα τα σχολεία που έχω δουλέψει ως τώρα οι σχέσεις είναι και ήταν θετικές. Βέβαια δεν μπορώ να ξεχάσω μια συνάδελφο με την οποία είχα συνεργαστεί το 2017. Είχε πολύ ιδιόρρυθμη συμπεριφορά τόσο σε εμάς τους παιδαγωγούς όσο και στα παιδιά.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Προσωπικά λειτουργώ με πολύ καλή διάθεση. Οφείλουμε και πρέπει να αφήνουμε πίσω μας αυτό το αρνητικό κλίμα, στην αδιαφορία, αφού αυτοί που το δημιουργούν είναι λίγοι παιδαγωγοί και δεν αξίζει τον κόπο να μας καταβάλλει ψυχολογικά. Στόχος είναι να διώχνουμε κάθε τι αρνητικό!

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να έχει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους, να επικοινωνεί μαζί τους, να τους καταλαβαίνει, να τους στηρίζει, να είναι δίκαιος απέναντι τους, δημοκρατικός με προσωπικότητα και πολύ καλός γνώστης στη διοίκηση.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Εεε κοιτάξτε..όταν υπάρχει ένα ζεστό εργασιακό κλίμα στο σχολείο όλα λειτουργούν καλύτερα. Το θετικό κλίμα σίγουρα μας επηρεάζει ώστε να έχουμε καλή διάθεση προς τα παιδιά (μικρή παύση). Αισθανόμαστε ωραία, έχουμε καλή θέληση να τα κάνουμε όλα, να ασχοληθούμε επιμελώς με τα παιδιά. Αυτό το εισπράττουν και τα παιδιά, αισθάνονται και αυτά καλά. Έχω παρατηρήσει πως βελτιώνεται και η επίδοση τους. Όταν υπάρχει καλό κλίμα συνεργασίας φαίνεται και προς τα έξω στους γονείς ότι πετύχαμε το λειτούργημα μας.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Μμμ..ωραία ερώτηση! Μ'ένα πνεύμα αλληλοσεβασμού, αμοιβαίας κατανόησης, συναδελφικής αλληλεγγύης και συνεργασίας. Γενικά μ'ένα πνεύμα πάντα καλής διάθεσης, πρέπει να έχεις καλή στάση, να δέχεσαι τις απόψεις των άλλων και να ακούς τις ιδέες και σκέψεις των συναδέλφων σου. Να έχεις κοινό παιδαγωγικό στόχο και να είσαι ευγενικός να σέβεσαι την συνεργασία.

Συνέντευξη 6

Νηπιαγωγός, 28 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων! Πιστεύω ότι μόνο έτσι μπορούν να αντιμετωπιστούν και να λυθούν τυχόν προβλήματα που θα παρουσιαστούν. Αν δεν υπάρχει θετική διάθεση τότε σίγουρα θα υπάρχουν προβλήματα εντός του χώρου εργασίας.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Ναι (μικρή παύση). Τη χρονιά αυτή θα έλεγα πως υπάρχουν πολύ καλές σχέσεις. Αυτό βέβαια οφείλεται στο σεβασμό που υπάρχει ανάμεσα μας. Σεβόμαστε ο ένας την προσωπικότητα του άλλου.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Αφήστε με να το σκεφτώ λιγάκι...μμ..το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία των εργαζομένων, δημιουργούνται εντάσεις και ανταγωνισμοί. Δεν έχεις κοινό σκοπό και στόχο με τον συνάδελφο σου, συνεπώς δεν έχεις και διάθεση να κάνεις σωστά τη δουλειά σου. Φυσικά και επηρεάζει την αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών, η αποδοτικότητα μειώνεται αφού σκοπός και στόχος είναι να «πληγεί» ο αντίπαλος.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Ο διευθυντής για μένα πρέπει να έχει υπομονή, καρτερικότητα και να λειτουργεί θετικά στη δημιουργία ενός καλού κλίματος συνεργασίας μέσα στο χώρο του σχολείου. Πρέπει να έχει θετική στάση απέναντι στους συναδέλφους του, να παραβλέπει λάθη, αστοχίες και φυσικά την αρνητικότητα που μπορεί να δείχνουν κάποιοι συνάδελφοι.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Όταν υπάρχει ένταση, αυτή μεταφέρεται στους γονείς και στα παιδιά. Σίγουρα η αρνητικότητα και οι εντάσεις έχουν συνέπειες και στη μαθησιακή διαδικασία. Πιστεύω ότι δίνεται και ένα «κακό» παράδειγμα κατά κάποιο τρόπο στους

μαθητές μας και υπάρχει ασυνέπεια σε αυτά που λέμε και σε αυτά που τελικά πράττουμε.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Ααα..αυτό το έχω ξεκάθαρο πια στο μυαλό μου! Τρία στοιχεία είναι για μένα τα πιο σημαντικά πρέπει όλοι οι συνάδελφοι να έχουν αλληλοκατανόηση, συζήτηση τυχόν προβλημάτων και εύρεση λύσεων. Όταν υπάρχουν αυτά τα στοιχεία οι σχέσεις κυλούν από μόνες τους.

Συνέντευξη 7

Νηπιαγωγός, 35 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Ναι (μικρή παύση), σίγουρα είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων. Όταν υπάρχει θετικό κλίμα δημιουργεί και καλή σχέση μεταξύ μας. Έχουμε όλοι πολύ καλή ψυχολογία. Αυτό φυσικά, αντανακλάται στα παιδιά, τα παιδιά «βλέπουν», διαισθάνονται το καλό κλίμα. Άλλωστε είμαστε τα πρότυπα τους!

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Θετικές θα έλεγα. Πιστεύω ότι ως παιδαγωγοί γνωρίζουμε πόσο σημαντικό είναι και προσπαθούμε να το καλλιεργούμε.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Σίγουρα το άσχημο κλίμα στην καθημερινότητα μας επιδρά αρνητικά στην ψυχολογία μας. Το κακό είναι ότι όταν εργάζεσαι σε χώρους όπως το νήπιο ή οι παιδικοί σταθμοί, γενικά σε χώρους με παιδιά, είναι απαραίτητο να φαίνεται η καλή μας εικόνα στα παιδιά. Και πρέπει να φαίνεται και η καλή μας συνεργασία, είναι αναγκαίο αυτό. Τώρα σε ότι αφορά την αποδοτικότητα εξαρτάται και από το χαρακτήρα. Εεε..προσωπικά πιστεύω ότι αν μπορεί κάποιος να απομονώσει την ψυχολογία του μπορεί να μην επηρεάζεται η αποδοτικότητα του

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να είναι ήρεμος και αμερόληπτος. Πρέπει να έχει ικανότητα στην αντιμετώπιση συγκρούσεων, να είναι καλοδιάθετος στο να ακούει τις απόψεις των άλλων. Πρέπει να έχει και πολύ υπομονή και να αντιμετωπίζει τυχόν συγκρούσεις που προκύπτουν.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;

Δυστυχώς συχνά χωρίς να το καταλαβαίνουμε μαθητές και γονείς αντιλαμβάνονται ένα αρνητικό κλίμα. Προσωπικά το θεωρώ πολύ δύσκολο να μην βγαίνει προς τα έξω αυτό. Εγώ πάντα δυσκολεύομαι να το κρύψω. Αν όμως μπορούμε να καταφέρουμε αυτό το διαχωρισμό, δηλαδή της προσωπικής μας ψυχολογίας με τους παιδαγωγικούς κανόνες, τότε μπορώ να πω πως είμαστε επαγγελματίες παιδαγωγοί

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Εεε...εξαρχής πρέπει να γίνεται ξεκαθάρισμα καθηκόντων του καθενός! Να ξέρει ο κάθε εκπαιδευτικός ποιές είναι δικές του αρμοδιότητες στο γενικό σύνολο λειτουργίας του σχολείου. Επίσης σίγουρα άλλη σκέψη που μου έρχεται στο μυαλό είναι η καλή διάθεση και συνεργασία. Με καλή διάθεση και συνεργασία επιτυγχάνονται και οι καλές σχέσεις και η καλή λειτουργία του σχολείου. Πρέπει επίσης να είσαι απόλυτα ειλικρινής με τους συναδέλφους σου και να συζητάς ότι κι αν προκύπτει ότι κι αν σε απασχολεί. Πρέπει να λειτουργείς με την πεποίθηση πως πάνω από μας βρίσκεται η καλή ψυχολογία των παιδιών μας.

Συνέντευξη 8

Νηπιαγωγός, 28 έτη υπηρεσίας

1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Ναι (μεγάλη παύση). Μμμ...πιστεύω ότι είναι απαραίτητο να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων γιατί η εργασία γίνεται ευχάριστη. Ένα θετικό κλίμα βοηθάει και στη συνεργασία. Διώχνει και τον ανταγωνισμό. Το θετικό κλίμα κάνει το παιδαγωγικό και διδακτικό έργο να γίνεται με ενθουσιασμό. Η ποιότητα της εργασίας και η αποδοτικότητα είναι μεγάλη. Το θετικό κλίμα μεταφέρεται και στους μαθητές. Αποτελεί σίγουρα, και θετικό πρότυπο για τις μεταξύ τους σχέσεις.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο σχολείο που υπηρετώ, προσπαθούμε να είναι θετικές οι σχέσεις μεταξύ μας. Θεωρώ ότι το πετύχαμε γιατί έγινε από την αρχή διαχωρισμός των ρόλων, κατανομή ευθυνών και θέσαμε ξεκάθαρα όρια, από την αρχή θέσαμε κοινούς στόχους. Η συνεργασία στηρίζεται στον αμοιβαίο σεβασμό και στην ειλικρίνεια.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;

Το άσχημο κλίμα επιδρά αρνητικά. Μου προκαλεί άγχος, ανησυχία, με αποπροσανατολίζει από το έργο μου. Όλο αυτό έχει σαν αποτέλεσμα πολλές φορές να μην προσφέρεται ποιότητα στην εκπαίδευση.

4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Καλή ερώτηση! Βρίσκομαι πλέον σε θέση να ξέρω πώς θέλω να είναι ο διευθυντής του σχολείου που εργάζομαι. Ο διευθυντής πιστεύω ότι πρέπει να έχει επιστημονική κατάρτιση. Να είναι δημοκρατικός, εργατικός, πρόθυμος να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς στα προβλήματά τους. Πρέπει να παρέχει ευκαιρίες, να δημιουργεί κλίμα συνεργασίας, έρευνας δράσης, να είναι ανοιχτός σε νέες ιδέες και να σέβεται τις επιθυμίες της ομάδας. Επίσης, πρέπει να είναι επικοινωνιακός και να εμπνέει εμπιστοσύνη αλλά και να είναι σε θέση να θέτει όρια.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;

Όταν το εργασιακό σχολικό κλίμα είναι θετικό έχει σίγουρα θετική επίδραση στους γονείς και στους μαθητές. Όταν είναι αρνητικό το εργασιακό σχολικό κλίμα παρότι βιώνω άσχημα συναισθήματα προσπαθώ να μην επηρεάζεται η συμπεριφορά μου απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους.

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Ο σεβασμός στην προσωπικότητα του κάθε συναδέλφου είναι πολύ σημαντικό στοιχείο για να εξασφαλίζεται ένα ευχάριστο κλίμα εντός του σχολείου (μικρή παύση). Οι συνάδελφοι πρέπει όμως να δείχνουν και αμοιβαία εμπιστοσύνη αλλά και ειλικρίνεια. Γενικώς πιστεύω ότι όλοι πρέπει να τηρούν μια δημοκρατική συμπεριφορά και στάση. Πρέπει να έχεις ξεκαθαρίσει με τους συναδέλφους τους κοινούς στόχους! Να έχεις χρόνο να επικοινωνείς, να

συζητάς μαζί τους. Πώς θα έχεις καλή σχέση με τους συναδέλφους σου αν δεν συζητάς;! Επίσης και ο διευθύνων του σχολείου πρέπει να φροντίζει το προσωπικό να παρακολουθεί σεμινάρια που αφορούν την συνεργασία.

Συνέντευξη 9

Νηπιαγωγός, 33 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει καλό κλίμα μεταξύ συναδέλφων για την καλύτερη διεξαγωγή των καθηκόντων μας!

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Στο δικό μας σχολείο οι περισσότερες σχέσεις είναι θετικές γιατί όλοι προσπαθούμε για το καλύτερο στην καθημερινότητα μας. Μμμ..υπάρχει κατανόηση κ σεβασμός μεταξύ μας και αυτό σίγουρα βοηθάει να υπάρχει ευχάριστο και θετικό κλίμα εντός του σχολείου.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Το άσχημο κλίμα μεταξύ συναδέλφων επηρεάζει αρνητικά την ψυχολογία μας μη βοηθώντας μας να συγκεντρωθούμε και να αποδώσουμε σωστά στις απαιτήσεις της εργασίας μας.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας θα πρέπει κατα την γνώμη μου να είναι αντικειμενικός, να ακούει όλες τις απόψεις των συναδέλφων και να δίνει λύσεις που να συμβάλουν στο θετικό κλίμα της μονάδας.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Όταν υπάρχει άσχημο εργασιακό κλίμα πέραν της κακής σχέσης μεταξύ συναδέλφων υπάρχει και κακό κλίμα με τους μαθητές και τους γονείς αντίστοιχα. Αυτό είναι δεδομένο!

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Ένα ευχάριστο κλίμα μπορεί να διασφαλιστεί σε ένα χώρο εργασίας όταν υπάρχει η κατανόηση και ο σεβασμός. Όταν ο ένας συνάδελφος βοηθάει στην αδυναμία κάποιου άλλου για το κοινό καλό της σχολικής μονάδας.

Συνέντευξη 10

Νηπιαγωγός, 34 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Πιστεύω πως το θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων είναι απαραίτητο ώστε να επιτευχθεί μια ομαλή ροή στη λειτουργία του σχολείου .

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Δόξα τω Θεώ στο σχολείο μας έχουμε πολύ θετικές σχέσεις με την συνάδελφο! Τόσο καλές που σε σημείο τα νήπια να μας ρωτούν : είστε αδελφές ;!

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Πάρα πάρα πολύ άσχημα !! Όταν υπάρχει άσχημο κλίμα υπάρχει έντονος εκνευρισμός ο οποίος περνάει και στα νήπια με αποτέλεσμα να στρεσάρονται.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Τα βασικά στοιχεία που πρέπει να διαθέτει ένας διευθυντής κατά τη γνώμη μου είναι δυο : κατανόηση και λογική (μικρή παύση). Όταν υπάρχουν αυτά τα δυο μπορούν να επιτευχθούν πολλά διότι οι παιδαγωγοί δεν θα έχουν έντονο το άγχος ότι αν κάνουν κάποιο λάθος θα έχουν έναν πολύ αυστηρό διευθυντή να αντιμετωπίσουν και έτσι είναι πιο παραγωγικοί .

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Αν το εργασιακό κλίμα είναι ευχάριστο η συμπεριφορά μου ως προς τους μαθητές και του γονείς τους επηρεάζεται πολύ θετικά .

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Κατά την γνώμη μου η εξασφάλιση ενός ευχάριστου σχολικού κλίματος συνεργασίας μπορεί να επιτευχθεί μόνο αν φύγει το ΕΓΩ . Αν γίνει αυτό όλα λύνονται!

Συνέντευξη 11

Δάσκαλος, 16 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Το θετικό κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών σε μία σχολική μονάδα είναι ιδιαίτερα σημαντικό και παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα του σχολικού οργανισμού.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Η αλήθεια είναι να πώς..(σκέφτεται)..καταβάλλεται προσπάθεια για ανάπτυξη θετικών σχέσεων ώστε να υπάρχει συνεργασία, να γίνεται ανταλλαγή ιδεών, να επιλύονται καθημερινά όποια προβλήματα υπάρξουν. Αυτή η συνεργασία έχει άμεση επίδραση και στους μαθητές οι οποίοι επωφελοούνται από το θετικό κλίμα του σχολικού περιβάλλοντος.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;**

Το άσχημο κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών ενός σχολείου αυξάνει το άγχος του εκπαιδευτικού και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δυσκολεύεται να ανταποκριθεί στα εκπαιδευτικά του καθήκοντα.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Η ικανότητα να επιλύει προβλήματα που προκύπτουν στο σχολικό οργανισμό. Η ικανότητα για συνεργασία με όλους τους εκπαιδευτικούς είναι σημαντική

αρετή του διευθυντή. Πρέπει να σέβεται και να ακούει το προσωπικό και να μην λειτουργεί υπεροπτικά και εγωιστικά.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;

Το θετικό εργασιακό κλίμα ευνοεί τη διδασκαλία και τη μάθηση. Προδιαθέτει θετικά τους εκπαιδευτικούς και αυτό τους οδηγεί στη δημιουργία φιλικής ατμόσφαιρα στην τάξη και φιλικών σχέσεων με τους γονείς.

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Μμμ...κατά τη γνώμη μου οι φιλικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών, η συνεργασία τους, η κατανόηση και η υποστήριξη και ο σεβασμός που δείχνουν στο συναδέλφο τους θα εξασφαλίσει ένα ήρεμο και ευχάριστο σχολικό περιβάλλον.

Συνέντευξη 12

Νηπιαγωγός, 20 έτη υπηρεσίας

1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Είναι πολύ σημαντικό! Είναι πολύ σημαντικό γιατί πρέπει στη δουλειά να πηγαινουμε και να φεύγουμε χαρούμενοι. Περνάμε πολλές ώρες μαζί με τους συναδέλφους και είναι ψυχοφθόρο να είμαστε με τους άλλους σε κόντρα.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο δικό μας σχολείο υπάρχουν θετικές σχέσεις γιατί και η μία και η άλλη (είμαστε δύο), κάνουμε πίσω,ρωτάμε και δεν το παίζουμε αυθεντία. Όλοι κάνουμε λάθη και το αναγνωρίζουμε.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και στην αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;

Μάλιστα πολύ σημαντική ερώτηση. Εγώ συνήθως δεν μπορώ να λειτουργήσω. Στο σχολείο δεν είμαι καλά και νιώθω ότι όλη την ημέρα έχω ένα κόμπο

στο λαιμό και πνίγομαι. Δεν μπορώ να αποδώσω στη δουλειά μου όταν έχω τέτοια ψυχολογία!

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Μμμ..θα πρέπει να ακούει όλους τους συναδέλφους προσεκτικά, να μην παίρνει θέση, να λέει τη γνώμη του, αλλά να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο αμερόληπτος.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και στους γονείς τους;**

Αν το κλίμα στο σχολείο δεν είναι καλό, θα είμαι συνέχεια αγχωμένη και λυπημένη και δεν θα μπορώ να φερθώ στους γονείς και στους μαθητές όπως πρέπει. Θα είμαι απόμακρη.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Πρέπει όλοι να λέμε αυτό που μας ενοχλεί, στη συμπεριφορά του άλλου, μπροστά του και όχι πίσω του. Ούτε να μαζεύουμε μέσα μας διάφορα και να ξεσπάμε όταν δεν αντέχουμε άλλο.

Συνέντευξη 13

Νηπιαγωγός, 30 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Το κλίμα ανάμεσα στους συναδέλφους είναι σημαντικό να είναι θετικό για πολλούς και διάφορους λόγους όπως: Το θετικό κλίμα βοηθάει στην καλή ψυχική διάθεση των εκπαιδευτικών και ενεργοποιεί την δημιουργικότητά τους όπως επίσης και τον ενθουσιασμό τους με αποτέλεσμα να εξασκούν το επάγγελμα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις πολλές απαιτήσεις του.

Προάγει τη συνοχή και την αφοσίωση ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων.

Η επικοινωνία και η συνεργασία σε θετικό κλίμα είναι ουσιαστικότερες και έτσι ανταλλάσσονται μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδέες, εμπειρίες και καλές πρακτικές που προάγουν την εκπαίδευση και την αγωγή των μαθητών.

Αποτελεί επίσης το θετικό κλίμα ένα παράδειγμα για την καλλιέργεια καλών και θετικών σχέσεων και μεταξύ των μαθητών.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο σχολείο μας οι σχέσεις με τους συναδέλφους είναι θετικές γιατί βασίζονται στο σεβασμό, την ειλικρίνεια και την αλληλοεκτίμηση. Επίσης γιατί θέτουμε απ' την αρχή της σχολικής χρονιάς τους όρους και τις προϋποθέσεις για θετική συνεργασία. Οι αποφάσεις για όλα τα θέματα του σχολείου παίρνονται με δημοκρατικές διαδικασίες.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Το άσχημο κλίμα μου δημιουργεί έντονο άγχος και συναισθηματική φόρτιση κάτι το οποίο με εξαντλεί ψυχοσωματικά αλλά και εργασιακά .Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα κάποιες φορές να μειώνεται το επίπεδο και η από μέρους μου παρεχόμενη ποιότητα στην εκπαίδευση και αγωγή των μαθητών μου.

4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Ο διευθυντής πρέπει να γνωρίζει οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων, να γνωρίζει πολύ καλά ψυχολογία ατόμου και ομάδας.

Πρέπει επίσης να γνωρίζει τους όρους της καλής και σωστής συνεργασίας αλλά και τους όρους της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Να δείχνει κατανόηση ,σεβασμό και εμπιστοσύνη στους εκπαιδευτικούς και φυσικά

να αντιμετωπίζει με ισονομία το σύνολο των εκπαιδευτικών. Να κάνει χρήση της εξουσίας που κατέχει λόγω της θέσης του, με αντιαυταρχικό και δημοκρατικό τρόπο. Να είναι ανοιχτός στις νέες ιδέες και προτάσεις των εκπαιδευτικών.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;

Το εργασιακό σχολικό κλίμα έχω καταφέρει μετά από πολλά χρόνια «δουλειάς» με τον εαυτό μου να μην επηρεάζει τη συμπεριφορά μου απέναντι στους μαθητές μου. Έχω μάθει να διαχωρίζω το εργασιακό κλίμα από το κλίμα της σχολικής τάξης και η συμπεριφορά μου απέναντί τους να είναι η ενδεδειγμένη.

Το εργασιακό σχολικό κλίμα όμως επηρεάζει κάποιες φορές τη συμπεριφορά μου απέναντι στους γονείς και φυσικά εξαρτάται αν αυτό είναι θετικό ή αρνητικό. Αν είναι θετικό τότε και η συναισθηματική και ψυχική μου διάθεση είναι καλή και αυτό με βοηθάει έτσι ώστε η συνεργασία μαζί τους είναι αποτελεσματική και να μην αποτελεί «απειλή» για το επαγγελματικό μου κύρος. Είμαι πάντα πρόθυμη να δεχτώ όταν χρειαστεί τη βοήθεια τους να τους εμπλέξω σε διάφορες δραστηριότητες που γίνονται κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς. Όταν όμως το κλίμα είναι αρνητικό οπότε ανάλογη και η ψυχοσυναισθηματική μου κατάσταση, προσπαθώ τις συγκεκριμένες μέρες να κρατώ μια κάποια απόσταση από τους γονείς έτσι ώστε να μην διαταραχθούν οι σχέσεις μας.

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Με την αποτελεσματική και δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους του/της διευθύντριας

Διοίκηση και σύλλογος διδασκόντων θα πρέπει με δημοκρατικές διαδικασίες να αποφασίσουν απ' την αρχή της σχολικής χρονιάς ποια θα είναι η ταυτότητα του σχολείου, ποιες θα είναι οι αξίες και το όραμα για τα οποία θα εργάζονται.

να γίνεται με Με την εμπιστοσύνη που θα πρέπει να υπάρχει ανάμεσα στους εργαζόμενους και το σεβασμό στις απόψεις όλων

Η συνεργασία δημοκρατικούς κανόνες

Με την παρακολούθηση όλων των εμπλεκόμενων στη σχολική διαδικασία σεμιναρίων με θέμα τη συνεργασία στον εργασιακό χώρο.

1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Η αλήθεια είναι πώς ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον συμβάλλει στη συναισθηματική ισορροπία του εκπαιδευτικού και συνάμα στην αποτελεσματικότητα του έργου του. Ακόμη, η συναδελφικότητα είναι σημαντική στην επίλυση κοινών προβλημάτων που συχνά προκύπτουν είτε στη συνεργασία με τους γονείς είτε σε ιδιαίζουσες περιπτώσεις διαχείρισης παιδιών.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Τη φετινή χρονιά οι εργασιακές σχέσεις είναι άριστες! Αυτό το αποδίδω και στα πολλά έτη συνεργασίας των συναδέλφων, αλλά και στη διεύθυνση η οποία βρίσκεται δίπλα στον εκπαιδευτικό και δεν έχει τόσο ηγετικό χαρακτήρα.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Δεδομένου του ότι είμαι αναπληρώτρια, αλλάζω σχολικό περιβάλλον συχνά. Χαρακτηριστικό είναι ότι την περσινή χρονιά δεν υπήρχε θετικό συναδελφικό κλίμα από ορισμένους εκπαιδευτικούς και από τη διεύθυνση. Η ψυχολογία μου και η διάθεσή μου επηρεαζόταν, αλλά προσπαθούσα να μην επηρεάζεται το έργο μου. Σίγουρα, σε τέτοιες περιπτώσεις κοπιάζεις περισσότερο συναισθηματικά για να αποδείξεις τα αυτονόητα.

4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Μμμ..Η διεύθυνση παίζει σπουδαίο ρόλο στη δημιουργία θετικού σχολικού κλίματος, όπως ανέφερα και προηγουμένως. Αρχικά, πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τις υποχρεώσεις της και να μην αναθέτει σε εκπαιδευτικούς δικές της αρμοδιότητες, ενώ ταυτόχρονα πρέπει να είναι σε θέση να κατανοεί, να υποστηρίζει, να συμβουλεύει τους εκπαιδευτικούς και να πράττει δίκαια παραμερίζοντας συμπάθειες και αντιπάθειες.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;

Αν και νέα ακόμη στον χώρο της εκπαίδευσης, έχω διαχωρίσει το έργο μου από τυχόν προβλήματα όπως αυτό της μη ύπαρξης συναδελφικότητας. Συνεπώς, όπως αφήνουμε στην άκρη και προσωπικά ζητήματα, η απόδοσή μου, η ενέργειά μου και η συνεργασία μου με τους μαθητές μου και τους γονείς δεν επιτρέπω να επηρεάζονται.

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Για να υπάρχει ευχάριστο συναδελφικό κλίμα, πρέπει να υπάρχει ειλικρίνεια, συμπάρασταση και φυσικά αλληλοβοήθεια και διάθεση για συζήτηση. Η εμπειρία που μπορεί να μεταφέρει κάθε εκπαιδευτικός είναι το μεγαλύτερο σχολείο.

Συνέντευξη 15

Δασκάλα, 10 έτη υπηρεσίας

1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Ναι, προσωπικά πιστεύω πως το θετικό κλίμα είναι πολύ βασικό, γιατί χάρη σε αυτό υπάρχει εύρυθμη λειτουργία στον εκπαιδευτικό χώρο αλλά και συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Οι σχέσεις μας είναι κυρίως θετικές, γεγονός που ίσως οφείλεται στο γεγονός ότι όλοι είμαστε νέοι σχετικά ηλικιακά και επικοινωνούμε μεταξύ μας για διάφορα θέματα.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Ένα άσχημο κλίμα θεωρώ ότι μας καταβάλλει ψυχικά και δεν αποδίδουμε όσο θα θέλαμε στο μάθημα.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Πιστεύω πως ένας διευθυντής οφείλει να έχει πολλά προσόντα. Πιο σημαντικά κρίνω ότι είναι η ηρεμία, η επικοινωνία, ο σεβασμός προς όλους, η διάθεση να ακούει προσεκτικά τα όποια προβλήματα μπορεί να έχει ένας εκπαιδευτικός και τέλος να έχει και γνώσεις πέραν της ειδικότητάς του (π.χ. Γνώσεις συμβουλευτικής και ψυχολογίας).

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;**

Συνήθως δεν αφήνω να με επηρεάζει το κλίμα θετικό ή αρνητικό απέναντι στους μαθητές. Αλλά αν υπάρξει κάτι αρνητικό δεν θέλω να τους μεταδίδω συναισθήματα που ενδεχομένως να επηρεάσουν και τη δική τους ψυχολογία άσχημα.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Ένα ευχάριστο κλίμα είναι απόρροια πολλών παραγόντων. Ως πιο σημαντικούς κρίνω τους εξής: ειλικρίνεια, σεβασμός, διάθεση για επικοινωνία και αλληλεγγύη.

Συνέντευξη 16

Βρεφονηπιοκόμος, 2 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Πιστεύω ότι στο εργασιακό περιβάλλον, το θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο. Οι αρμονικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων επιτυγχάνεται με την ευγένεια και τον αμοιβαίο σεβασμό. Κατ' αυτό τον τρόπο και η εργασιακή πράξη είναι τις περισσότερες φορές καρποφόρα.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Στο εργασιακό περιβάλλον που εργάζομαι υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη, αλληλεγγύη, βοήθεια, κατανόηση, σεβασμός και αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των συναδέλφων. Με χαμόγελο, θετικότητα και αισιοδοξία επιτυγχάνεται το απαραίτητο θετικό κλίμα μεταξύ μας.

- 3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;**

Εεε.. το αρνητικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων που μπορεί να απορρέει από αυξημένο άγχος, νευρικότητα ή ακόμα από αγενή και επιθετική συμπεριφορά έχει ως αποτέλεσμα, καταστάσεις όξυνσης, επιθετικότητας, εντάσεων και συγκρούσεων με αρκετό στρες που μόνο κακό μπορεί να αποβεί, και στην ψυχολογία των εργαζομένων και στην αποδοτικότητά τους.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Κατά τη γνώμη μου ένας διευθυντής οφείλει να εμπιστεύεται την ομάδα που έχει επιλέξει να συνεργαστεί. Να εμπνέει ο ίδιος σιγουριά, αυτοπεποίθηση, έλεγχο αλλά όχι αλαζονεία, υπεροψία και αυταρέσκεια. Να δημιουργεί ένα όμορφο θετικό και ομαδικό κλίμα βοηθώντας όλους τους συναδέλφους δίχως κάποια ευνοϊκή μεταχείριση σε έναν ή σε μία ομάδα συναδέλφων.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;**

Το εργασιακό περιβάλλον όταν είναι τοξικό και βαρύ συμβάλλει στη μη αποδοτικότητα των εργαζομένων. Ο εκπαιδευτικός χάνει τον στόχο του, που είναι η διαπαιδαγώγηση των παιδιών, χάνει ενέργεια και χρόνο σε αντιπαραθέσεις που είναι εις βάρος της σχέσης εκπαιδευτικού-μαθητή ακόμα και εκπαιδευτικού-γονέα. Υπάρχει ένταση που μπορεί να αποβεί μοιραία με συνέπειες σοβαρές.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Όπως προανέφερα η καλή ψυχολογία, η αγάπη για τη δουλειά που έχει κανείς επιλέξει, ο σεβασμός, η κατανόηση, η πληρότητα, το χαμόγελο, η βοήθεια, η υποστήριξη και η εμπιστοσύνη μεταξύ των συναδέλφων είναι απαραίτητα στοιχεία που ασφαλώς μπορούν να εξασφαλίσουν ένα ευχάριστο και θετικό κλίμα συνεργασίας σε όλους τους εργασιακούς χώρους, πόσο μάλλον σε ένα χώρο που αποτελείται κατά κύριο λόγο από μικρά παιδιά.

Συνέντευξη 17

Δασκάλα, 2 έτη υπηρεσίας

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Είναι αρκετά σημαντικό να υπάρχει ένα θετικό κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών στο σχολείο. Δίνεται η δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να συνεργάζονται, να ανταλλάσσουν απόψεις, να λύνουν ευκολότερα τα διάφορα προβλήματα που προκύπτουν στο σχολικό περιβάλλον. Παράλληλα, η εργασία σ' έναν χώρο όπου το κλίμα είναι θετικό, εξασφαλίζει την καλύτερη συναισθηματική υγεία του εκπαιδευτικού ενώ αποφεύγονται το στρες και η συναισθηματική εξουθένωση.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο σχολείο μας υπάρχει γενικά ένα θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, ωστόσο δεν λείπουν και κάποιες αρνητικές σχέσεις. Αυτό συμβαίνει γιατί κάποιοι μόνιμοι εκπαιδευτικοί μπορεί να αντιμετωπίζουν με επιφυλακτικότητα κάποιους αναπληρωτές, όπως αυτούς που κάνουν παράλληλη στήριξη και επομένως βρίσκονται στην ίδια αίθουσα. Συνήθως, δεν δέχονται τη γνώμη τους ως σωστή, θεωρώντας ότι δεν έχουν την απαιτούμενη πείρα και ίδιες γνώσεις. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να μη συνεργάζονται με στόχο το καλό των μαθητών.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Όταν γίνεται εμφανές το άσχημο συναδελφικό κλίμα, είναι λογικό να σε επηρεάζει ψυχολογικά. Αισθάνεσαι ότι οι δάσκαλοι του σχολείου δεν λειτουργούν όλοι μαζί σαν μια ομάδα, δεν νιώθεις άνετα να εκφράσεις την άποψή σου για οποιοδήποτε θέμα, μήπως και κριθείς αργότερα και βιώνεις έντονα ένα κλίμα ανταγωνισμού αντί για συνεργασίας. Ένα τέτοιο κλίμα, προφανώς και έχει αντίκτυπο στην απόδοσή μας μέσα στην τάξη. Όταν δεν είναι ευχάριστο του εργασιακό σου περιβάλλον, δεν έχεις την ίδια όρεξη να πας στη δουλειά, σκέφτεσαι συνεχώς τις εντάσεις που μπορεί να προκύψουν, φθείρεσαι ψυχολογικά και όλα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα να έχεις μειωμένη απόδοση μέσα στην τάξη, κατά τη διδασκαλία.

4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Ο διευθυντής πιστεύω πως παίζει καθοριστικό ρόλο στην προώθηση και ενίσχυση του θετικού κλίματος μεταξύ των εκπαιδευτικών ενός σχολείου. Ένας διευθυντής θα πρέπει να έχει συντονιστικό ρόλο, να καλλιεργεί ο ίδιος το θετικό κλίμα μέσα στο πλαίσιο της σχολικής μονάδας, να παρακινεί τους εκπαιδευτικούς να συνεργάζονται και να παρέχει και ο ίδιος βοήθεια και υποστήριξη όποτε αυτό είναι απαραίτητο. Ταυτόχρονα, είναι καλό να φροντίζει για τη σωστή λειτουργία του συλλόγου διδασκόντων, να μοιράζει ευθύνες και αρμοδιότητες στον κάθε εκπαιδευτικό, δείχνοντας έτσι ότι μόνο με τη ανάμειξη όλων στη λήψη αποφάσεων μπορεί το σχολείο να εξελιχθεί.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;

Όταν ο δάσκαλος δεν νιώθει άνετα μέσα στον χώρο του σχολείου και βιώνει την περιθωριοποίηση από τους συναδέλφους τους, αυτό έχει αντίκτυπο στους μαθητές του. Δεν είναι ελεύθερος και χαλαρός μέσα στην τάξη του. Είναι γεγονός ότι το αρνητικό εργασιακό κλίμα πάντα επηρεάζει την όρεξη σου για δουλειά. Ωστόσο, μέσα στην τάξη χρειάζεται να δίνουμε τον καλύτερο εαυτό μας για τα παιδιά παρά τα όποια προβλήματα με τους συναδέλφους, για να

αποφεύγονται τα προβλήματα και τα παράπονα και από την πλευρά των γονιών.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Αρχικά, θεωρώ ότι ο διευθυντής οφείλει να δημιουργεί ένα κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, ενώ ταυτόχρονα οφείλει να παρουσιάζει τους νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς, να τους ενημερώνει και να τους εντάσσει στην ομάδα των υπολοίπων εκπαιδευτικών. Κατά τη γνώμη μου, κανένας εκπαιδευτικός δεν πρέπει να νιώθει αμήχανα και παραγκωνισμένος μέσα στον σχολικό χώρο. Τέλος, όλοι οι εκπαιδευτικοί θα ήταν καλό να κατανοήσουν ότι η αλληλοσυνεργασία και η ανταλλαγή απόψεων τους βοηθάει να εξελιχθούν, να εισάγουν νέες ιδέες στην διδασκαλία τους και ότι το θετικό κλίμα θα επιδράσει θετικά και στην πρόοδο των μαθητών τους.

Συνέντευξη 18

Δάσκαλος Συνταξιούχος

- 1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;**

Είναι πολύ σημαντικό. Στο σχολείο περνάς πολλές ώρες της ημέρας και είναι βασικό για την προσωπική ηρεμία και υγεία. Πέρα από αυτό είναι πολύ βασικό να υπάρχουν καλές σχέσεις γιατί έτσι επιτυγχάνεται συνεργασία με πολύ καλύτερες συνθήκες και αυτό είναι θετικό στοιχείο για την παρεχόμενη εκπαίδευση για τα παιδιά.

- 2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;**

Αρνητικές σχέσεις υπήρχαν μερικές φορές. Αιτία: Εγωισμός, άγνοια, παλαιά μυαλά, αντικοινωνικότητα, κόμπλεξ ανωτερότητας ή κατωτερότητας. Και ο συνδικαλισμός προκαλούσε αντιπαλότητες κυρίως από αυτούς που ήθελαν ή νόμιζαν ότι ο συνδικαλισμός χρησιμοποιείται για την προσωπική ανέλιξη κάποιου. Με αυτό δεν θέλω να πω κάτι αρνητικό για τον συνδικαλισμό βέβαια.

Τις περισσότερες φορές πάντως και με πολλούς υπήρχε θετικό κλίμα. Οι...στριμμένοι απομονώνονταν ή τους γινόταν επίθεση φιλίας με θετικότερα αποτελέσματα.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Πάντα θα σε επηρεάσει. Δεν δημιουργούνται οι κατάλληλες συνθήκες να ξεκουραστείς ώστε να μπει ευδιάθετος στην τάξη. Επίσης δυσκολεύει την συνεργασία και την ανταλλαγή απόψεων και κατά συνέπεια δεν επιτυγχάνεται το μέγιστο ως προς την πρόοδο των παιδιών.

4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Ο διευθυντής πρέπει να είναι συγκροτημένη προσωπικότητα. Να είναι παιδαγωγικά καταρτισμένος αλλά και γνώστης της νομοθεσίας που αφορά την διοίκηση του σχολείου. Πρέπει να έχει υπηρετήσει κάποια χρόνια ως απλός δάσκαλος. Να είναι δίκαιος ως προς την ανάθεση των εργασιών και των καθηκόντων. Να μην δείχνει συμπάθειες ή αντιπάθειες. Φυσικά να τηρεί ο ίδιος την νομιμότητα, για παράδειγμα το ωράριο και να φροντίζει να την τηρούν και οι άλλοι αλλά ταυτόχρονα να δείχνει και ανθρώπινο πρόσωπο. Να λειτουργεί ομαδικά, δηλαδή να εφαρμόζει τις αποφάσεις του συλλόγου διδασκόντων, γνωρίζοντας ότι είναι πρώτος μεταξύ ίσων. Να προσπαθεί να επιλύει τυχόν διαφορές μεταξύ συναδέλφων λαμβάνοντας υπόψη το σωστό και το δίκαιο. Κυρίως δε να προσπαθεί από την αρχή της θητείας του να δημιουργήσει συνθήκες ηρεμίας, ομαδικής λειτουργίας και συνεργασίας και γενικά ένα ευχάριστο περιβάλλον. Πρωτοβουλίες για ομαδικές...εξόδους των μελών του συλλόγου διδασκόντων εκτός ωρών εργασίας βοηθάνε στη δημιουργία καλού κλίματος.

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;

Το κλίμα που υπάρχει μεταξύ των μελών του συλλόγου διδασκόντων πάντα ή σχεδόν πάντα το γνωρίζουν οι μαθητές και οι γονείς. Αυτό έχει τις ανάλογες συνέπειες. Το προσωπικό με διαταραγμένες σχέσεις δεν μπορεί να εμπνεύσει

τους μαθητές ούτε μπορεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη των γονέων με αποτέλεσμα να δημιουργούνται διάφορα προβλήματα. Π.χ. η όποια αποτυχία ή δυσκολία του μαθητή, η ευθύνη να αποδίδεται από τον γονέα στον εκπαιδευτικό και να μην μπορεί να αποδεχτεί τυχόν αντικειμενικές δυσκολίες. Επίσης δύσκολα θα εμπιστευθούν κάτι που αφορά το παιδί στον δάσκαλο (π.χ. προβλήματα που τυχόν δημιουργούνται από το οικογενειακό περιβάλλον και ίσως πρέπει να γνωρίζει ο εκπαιδευτικός). Φυσικά το θετικό κλίμα δημιουργεί συνθήκες σιγουριάς, εκτίμησης και εμπιστοσύνης από γονείς και μαθητές προς τους δασκάλους και γενικότερα στο σχολείο και αυτό δίνει άλλον αέρα σε όλους, όρεξη για δουλειά και για πρωτοβουλίες.

- 6) **Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Οι ξεκάθαροι στόχοι του σχολείου και οι ξεκάθαροι ρόλοι μεταξύ των μελών της σχολικής μονάδας είναι βασικό για την ομαλή λειτουργία του. Ορισμός καθηκόντων και υποχρεώσεων από την αρχή της σχολικής χρονιάς, πρέπει να γίνεται με απόφαση του συλλόγου διδασκόντων και όχι του διευθυντή. Ο διευθυντής ορίζει τα θέματα της εκάστοτε συζήτησης, κάνει την εισήγησή του πάνω σε αυτά αλλά είναι υποχρεωμένος να εφαρμόσει την απόφαση του συλλόγου των διδασκόντων, εκτός αν η απόφαση αντίκειται στον νόμο. (Αυτό θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και στα σχόλιά μου στην ερώτηση 4). Φυσικά και τα μέλη του συλλόγου θα πρέπει να δείχνουν κατανόηση και να κάνουν αμοιβαίες υποχωρήσεις όταν δημιουργούνται προβλήματα γιατί και αυτοί έχουν αναλογικά ευθύνη για την σωστή λειτουργία της σχολικής μονάδας

Συνέντευξη 19

Καθηγήτρια Αγγλικής Φιλολογίας

Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Θεωρώ πως ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον είναι υψίστης σημασίας διότι όλοι περνάμε ένα μεγάλο κομμάτι της ημέρας στη δουλειά. Όταν υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, τότε οι εργαζόμενοι

εργάζονται με χαρά και είναι πιο αποδοτικοί. Όταν υπάρχει πνεύμα συνεργασίας και αλληλοβοήθεια μεταξύ των συναδέλφων, τότε είναι πιο αποτελεσματικοί και διέπονται από ένα αίσθημα δημιουργικότητας αφού ο ένας «συμπληρώνει» τον άλλο . Σε αντίθετη περίπτωση, το αρνητικό κλίμα στον χώρο εργασίας ,έχει αντίκτυπο όχι μόνο στην ψυχολογία και τη διάθεση του εργαζομένου , αλλά κατ' επέκταση και στα παιδιά αφού το εισπράττουν.

1) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο σχολείο που εργάζομαι οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων μου είναι θετικές . Η μια βοηθάει την άλλη , συμβουλευεται την άλλη και γενικότερα υπάρχει ένα κλίμα συνεργασίας .

Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας;

Η αλήθεια είναι πως έχω παραιτηθεί από δουλειές και μάλιστα έχοντας μεγάλη ανάγκη τη δουλειά στις οποίες το κλίμα των συναδέλφων ήταν άσχημο. Για εμένα το εργασιακό περιβάλλον παίζει σημαντικό ρόλο, ίσως μεγαλύτερο και από τις απολαβές. Όταν δεν είναι καλό, δεν έχω διάθεση να πάω στη δουλειά κι έχω ένα αίσθημα αγωνίας, διότι συνεχώς αναρωτιέμαι πως θα εξελιχθεί η μέρα και τί καταστάσεις θα αντιμετωπίσω. Όμως ακόμα κι άμα βρω τρόπο να αντιμετωπίσω την εκάστοτε κατάσταση και να μην την αφήνω να επηρεάσει τη διάθεση που έχω την υπόλοιπη μέρα, σίγουρα με μπλοκάρει, μειώνει την αποδοτικότητα μου,τη δημιουργικότητα μου.

2) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;

Πολύ σημαντικό ρόλο στη δημιουργία θετικού κλίματος στον εργασιακό χώρο έχει ο διευθυντής του σχολείου!

- 7) Τα στοιχεία τα οποία θεωρώ πως πρέπει να έχει ούτως ώστε να συμβάλλει στη δημιουργία θετικού κλίματος είναιτα ακόλουθα :
- 1)Να έχει την κατάλληλη κατάρτιση και εμπειρία .
 - 2)Να έχει την ικανότητα να διευθύνει το σχολείο και να επιλύει τα τυχόν προβλήματα που προκύπτουν χωρίς να δημιουργεί περισσότερα ο ίδιος.
 - 3) Να εμπνέει εμπιστοσύνη και να εμπνέει και ο ίδιος τους εργαζομένους δίνοντας το παράδειγμα .
 - 4)Να δίνει σαφείς οδηγίες και να μοιράζει σωστά αρμοδιότητες και καθήκοντα.
 - 5)Να είναι άνθρωπος ψύχραιμος ,ήρεμος ,ευδιάθετος, δημιουργικός και εργατικός .
 - 6)Να μπορεί να προβλέψει και να προλάβει τυχόν προβλήματα και δύσκολες καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν .
 - 7)Έχοντας όλα τα παραπάνω στοιχεία και ως άνθρωπος και ως leader , να κάνει ξεκάθαρο πως στην ομάδα του επιτρέπεται μόνο θετικό κλίμα συνεργασίας καινά μην δίνει περιθώριο για την αντίθετη περίπτωση .

5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;

Συνήθως το εργασιακό κλίμα δεν επηρεάζει τη συμπεριφορά μου απέναντι στους γονείς ή τα παιδιά. Είναι κάποιες φορές όμως που το άσχημο κλίμα στο εκάστοτε σχολείο, μπορεί να επηρεάσει τη συμπεριφορά μου, με την έννοια πως θα είμαι μπλοκαρισμένη και δεν θα είμαι ο εαυτός μου. Όσον αφορά τους γονείς, θα είμαι πιο μαζεμένη, φοβούμενη μην εκθέσω καταστάσεις. Όσον αφορά τη συμπεριφορά μου προς τα παιδιά,δυστυχώς,ελάχιστες φορές, έχει φανεί ο εκνευρισμός μου και το άγχος μου.

6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;

Θεωρώ πως το Α και το Ω για να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο κλίμα συνεργασίας είναιο διευθυντής της σχολικής μονάδας. Εκείνος είναι που θα κατευθύνει, θα εμπνεύσει και θα βρεί τρόπο να δημιουργήσει κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων. Ο διευθυντής είναι που θα επιτρέψει να δημιουργηθούν «παρεξηγήσεις» και άλλα περιστατικά στο σχολείο και εκείνος είναι αυτός που θα προνοήσει ώστε να μην συμβούν.

Σαφώς η διάθεση και ο χαρακτήρας που ο κάθε εργαζόμενος «κουβαλάει» μαζί του παίζει ρόλο, διότι άμα ο εργαζόμενος δεν μπορεί να συμμορφωθεί στους σχολικούς κανόνες και είναι ανταγωνιστικός, τότε η διευθυνση δεν μπορεί να καταφέρει και πολλά. Οπότε οφείλουμε όλοι να είμαστε όσο πιο θετικοί γίνεται στις συνεργασίες μας. Δεν πρέπει ποτέ να ξεχνάμε πως δουλεύουμε με παιδιά, τα οποία δεν έχουν λόγο να υπομείνουν τις δικές μας ανασφάλειες και να γίνουν αποδέκτες των δικών μας λανθασμένων συμπεριφορών.

Συνέντευξη 20

Βρεφονηπιοκόμος, 5 έτη υπηρεσίας

1) Πιστεύετε ότι είναι σημαντικό να υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και γιατί;

Το θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητο συστατικό επιτυχίας. Η καλή συνεργασία σε βοηθάει να διαχειριστείς δύσκολες καταστάσεις που προκύπτουν, όπως διαφωνίες με τους συναδέλφους, αλλά και τον διευθυντή της σχολικής μονάδας. Η θετική στάση των συναδέλφων σε προδιαθέτει να έχεις και εσύ θετική στάση απέναντί τους και να προσπαθείς για το καλύτερο.

2) Στο δικό σας σχολείο υπάρχουν θετικές ή αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους σας και γιατί;

Στο σχολείο μου υπάρχουν θετικές σχέσεις, άριστες θα έλεγα. Αυτό προέκυψε εξ αρχής. Όλοι ήμασταν νέοι άνθρωποι που βρέθηκαν στον παιδικό σταθμό, και κανένας δεν είχε αρνητική διάθεση να συνεργαστεί με τον άλλο. Στην πορεία αποδείχθηκε ότι και σε δύσκολες συνθήκες υπήρξε ειλικρίνεια και σεβασμός και όχι κακία και υστεροβουλία. Αυτό μας έφερε και πιο κοντά και μέχρι τώρα δεν έχει προκύψει καμία σημαντική διαφωνία.

3) Πώς επιδρά το άσχημο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων στην ψυχολογία σας και την αποδοτικότητα σας εντός του χώρου εργασίας σας ;

Προκαλεί ένταση και άγχος. Δεν μπορείς να αποδώσεις, να είσαι δημιουργικός σαν παιδαγωγός. Σε μπλοκάρει και δεν είσαι στην ουσία ο εαυτός σου. Αρχίζεις να συμπεριφέρεσαι και εσύ τοξικά προς τους συναδέλφους σου και τα παιδιά.

- 4) Ποια στοιχεία πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας για να συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος;**

Να είναι οργανωτικός και ψύχραιμος ακόμη και σε έκτακτες συνθήκες και περιστατικά. Να είναι αμερόληπτος και ακέραιος, δίκαιος. Να μη σου προκαλεί το αίσθημα του ανταγωνισμού και της σύγκρισης με τους συναδέλφους σου. Να έχει γνώσεις διοίκησης μιας επιχείρησης. Με άλλα λόγια να είναι ηγέτης.

- 5) Πώς επηρεάζει το εργασιακό σχολικό κλίμα την συμπεριφορά σας απέναντι στους μαθητές και τους γονείς τους;**

Δυστυχώς, όταν το εργασιακό κλίμα δεν είναι καλό, πάντα αποδέκτες είναι τα παιδιά, γιατί οι ώρες που είσαι μαζί τους είναι πολλές. Δεν μπορείς να κρυφτείς, όταν βιώνεις έντονα αρνητικά αισθήματα. Βέβαια, μπορούν να διακρίνουν την πραγματική αγάπη που έχεις για εκείνα και αυτό σε ανακουφίζει. Το αρνητικό κλίμα είμαι βέβαιη πως περνάει και στους γονείς, πάντα ξέρουν την κατάσταση, την αισθάνονται.

- 6) Σύμφωνα με την εμπειρία σας, με ποιους τρόπους μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευχάριστο σχολικό κλίμα συνεργασίας στον χώρο εργασίας σας;**

Με ειλικρίνεια και σεβασμό. Με ομαδικές συναντήσεις με ψυχολόγο. Με εξόδους των συναδέλφων σε ψυχαγωγικές δράσεις, ώστε να μπορείς να τους γνωρίσεις και ως ανθρώπους και όχι μόνο μέσα στο εργασιακό περιβάλλον.