



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Διπλωματική Εργασία

Ο ΤΙΤΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΕΝΤΟΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ
ΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΙΣΗ ΣΤΟ ΚΕΝΤΡΟ

Της

ΕΙΡΗΝΗΣ ΖΥΓΟΥΡΗ

(AM 170/2016)

Επιβλέπων Καθηγητής

Δρ. Σπύρος Αβδημιώτης

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης
στη διοίκηση & οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων

Θεσσαλονίκη, Μάιος 2018



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων CreativeCommons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- Μοιραστείτε: αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- Προσαρμόστε: αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού: Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση: Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή: Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια CreativeCommonsόπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης(βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, 05/05/2018

Ο/Η Δηλών/ούσα:

Ειρήνη Ζυγούρη

Since we live in an age of innovation, a practical education must prepare a person for a work that does not yet exist and cannot yet be clearly defined.

Peter Drucker

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
Abstract	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	6
<i>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....</i>	<i>6</i>
1. Καινοτομία	7
1.1. Ορισμός.....	7
1.2. Είδη καινοτομίας.....	8
1.3. Τεχνολογία-καινοτομία	10
1.4. Καινοτομία στην Εκπαίδευση	11
2. Διαχείριση Γνώσης.....	12
3. Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων.....	14
4. Διαπροσωπικές Σχέσεις.....	15
5. Επικοινωνία.....	16
6. Ηγεσία	18
7. Παρακίνηση και ικανοποίηση	21
8. Κουλτούρα του οργανισμού	26
9. Πειραματικά Σχολεία	27
9.1. Θεσμικό Πλαίσιο.....	27
9.2. Διοίκηση Π.Π.Σ.....	29
9.3. Αξιολόγηση στα Π.Π.Σ.	31
10. Διατύπωση ερευνητικών υποθέσεων.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	34
<i>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</i>	<i>34</i>
2.1 Ορισμός και στόχοι	35
2.2. Είδη επιστημονικής έρευνας.....	37
2.3. Ποιοτική και ποσοτική	39
2.4. Λέξεις κλειδιά στη μεθοδολογία της έρευνας	42
2.5. Οι έννοιες ως κατασκευές	42
2.6. Εννοιολόγηση.....	43
2.7. Λειτουργικοποίηση- Αξιοπιστία.....	44
2.8. Εγκυρότητα	45
2.9. Κατασκευή δεικτών.....	46
2.10. Σχεδιασμός Επιλογής και Μέγεθος Δείγματος.....	48

2.11. Πεδίο διεξαγωγής της έρευνας	49
2.12. Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου.....	49
2.13. Μέθοδος ανάλυσης και παρουσίασης δεδομένων	50
<i>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</i>	51
<i>ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ</i>	51
<i>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</i>	127
4.1. Γενικά συμπεράσματα	128
4.2. Σύνοψη	141
4.3. Παραγοντική ανάλυση.....	142
4.4. ΈΛΕΧΓΟΣ ΜΕΤΡΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	143
4.5. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	144
4.6. ΣΥΝΟΨΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ.....	147
4.7. Εμπόδια και περιορισμοί της έρευνας.....	148
4.8. Αφορμές για περισσότερη ανάλυση.....	149
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	149
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	153
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ.....	153
Ερωτηματολόγιο.....	157

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, η οποία σηματοδοτεί ταυτόχρονα και την ολοκλήρωση του κύκλου των μεταπτυχιακών μου σπουδών στο ΠΜΣ «Οργάνωσης & Διοίκησης εκπαιδευτικών Μονάδων» του Αλεξάνδριου Τεχνολογικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης, θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες σε όλους εκείνους που συνέβαλαν, ο καθένας με τον τρόπο του, στην εκπόνηση και περάτωση της.

Καταρχάς, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Δρ. Σπύρο Αβδημιώτη για την άρτια καθοδήγηση και υποστήριξη της διπλωματικής, την αμέριστη συμπαράσταση και κατανόησή του, τη συνεχή ενθάρρυνση και συνεργασία. Η συμβολή και η βοήθεια του όλο αυτό το διάστημα υπήρξαν πράγματι πολύτιμες!

Να ευχαριστήσω επίσης όλους τους καθηγητές και τις καθηγήτριες του προγράμματος αλλά και γενικότερα όλους τους ανθρώπους που δούλεψαν, συνεργάστηκαν και εξακολουθούν να εργάζονται ώστε να πραγματοποιείται όλη αυτή η διαδικασία μετάδοσης της γνώσης και των ιδεών μέσα από το ΠΜΣ.

Πολλές ευχαριστίες στους εκπαιδευτικούς που ανταποκρίθηκαν θετικά και δέχτηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα που διεξήχθη στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας.

Ευχαριστώ θερμά τους φίλους μου Έλενα, Ρούλα, Μαρία, Θανάση και Βίβιαν για τις συμβουλές και την πολύτιμη βοήθεια που μου παρείχαν.

Τέλος, από καρδιάς, ένα τεράστιο πραγματικά «ευχαριστώ» στις τρεις κόρες μου, την Κέλυ, τη Μαρία και τη Μελίνα που στερήθηκαν αρκετές ώρες την ουσιαστική παρουσία μου και φροντίδα και μαζί με τον αδερφό μου, με υποστήριζαν, με εμπύχωναν και διευκόλυναν την καθημερινότητά μου, καθώς και στους γονείς μου γιατί χωρίς την ουσιαστική συνδρομή τους, οι μεταπτυχιακές σπουδές, θα είχαν παραμείνει απλώς επιθυμία. Σε αυτούς, την οικογένεια μου, είναι αφιερωμένη η εργασία αυτή, και ιδιαίτερα στη μητέρα μου, με την ελπίδα να είναι περήφανη και «να λάμπουν τα μάτια της» από εκεί ψηλά που μας βλέπει.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η σύγχρονη κοινωνική πραγματικότητα της ψηφιακής εποχής του 21^{ου} αιώνα που διανύουμε, έχει προκαλέσει νέες προοπτικές και προκλήσεις για την Εκπαίδευση και την αναγκαιότητα υιοθέτησης καινοτόμων δράσεων προκειμένου να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις και επιταγές του διαρκώς εξελισσόμενου και μεταβαλλόμενου διεθνούς περιβάλλοντος.

Σημείο αναφοράς καινοτομίας για το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα αποτελούν τα Πειραματικά σχολεία, τα οποία είναι οι κυψέλες παραγωγής καινοτόμων μεθόδων-πρακτικών διδασκαλίας και μάθησης καθώς και διάχυσης τους στα υπόλοιπα σχολεία της επικράτειας.

Το θέμα που πραγματεύεται η παρούσα μελέτη είναι η διερεύνηση του βαθμού επίδρασης των καινοτόμων δράσεων, που αναπτύσσονται σε ένα Πειραματικό σχολείο, στο κλίμα και στην κουλτούρα της σχολικής μονάδας, στις διαπροσωπικές σχέσεις και στην επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά και της ηγεσίας και στην ικανοποίηση που εισπράττουν από την εργασία τους. Βασικός στόχος είναι να διαφανεί η αξία και η σημασία της καινοτομίας στην εκπαίδευση. Η προσέγγιση του θέματος έγινε θεωρητικά και εμπειρικά.

Ως δείγμα, για την διεξαγωγή της έρευνας, επιλέχθηκε, με τη μέθοδο της σκόπιμης δειγματοληψίας, ένα πειραματικό σχολείο πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, το Δημοτικό του Πειραματικού Σχολείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.

Με βάση τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των αποτελεσμάτων, η οποία πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS, επικυρώθηκαν οι αρχικές ερευνητικές υποθέσεις και η διεθνής βιβλιογραφία.

Λέξεις κλειδιά: καινοτομία, εκπαίδευση, ικανοποίηση από την εργασία, διαπροσωπικές σχέσεις, παρακίνηση, επικοινωνία, Διεύθυνση, Πειραματικό Σχολείο.

Abstract

The modern social reality of the 21st century “digital age” has created new perspectives and challenges for education and the necessity of adopting innovative approaches in order to be able to meet the demands and imperatives of the perpetually evolving and constantly changing international environment.

The reference point of innovation of the greek educational system are the experimental schools, which are the hive used for the production of innovative methods –teaching and learning practices- and their dissemination to other statewide schools.

The subject of this study is to investigate the degree of effect of the innovative actions developed in an Experimental School, on the vibes and culture within the school unit, interpersonal relationships and communication between teachers and leadership, and the job satisfaction. The basic purpose of this study is to indicate the value and the importance of innovation in education. The subject is approached theoretically and empirically.

For the conduct of this research an elementary experimental school is selected, the Experimental school of the University of Thessaloniki, based on the method of deliberate sampling.

In view of the conclusions reached from the processing of the results, carried out using the SPSS statistical package, the original research assumptions and the international bibliography are validate.

Key words: innovation, education, job satisfaction, interpersonal relationships, motivation, communication, Directorate, Experimental School

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σύγχρονη εποχή, κυρίαρχο ρόλο σε όλο το ευρύ φάσμα των επαγγελματικών κλάδων και τομέων, αλλά και σε κάθε έκφανση της καθημερινότητας των ανθρώπων διαδραματίζει πλέον η χρήση των νέων τεχνολογιών. Από το φάσμα αυτό φυσικά δεν θα μπορούσε να απουσιάζει ο κρισιμότερος τομέας της εκπαίδευσης που παίζει ίσως τον καθοριστικότερο ρόλο στη διαμόρφωση της προσωπικότητας και ταυτότητας, τόσο της κοινωνικής όσο και της επαγγελματικής, των μελών μιας κοινωνίας που θα αποτελέσουν τους αυριανούς πολίτες του ψηφιακού μας κόσμου. Υπό το πρίσμα αυτό κάθε χώρα που αξιώνει τον τίτλο της «ανεπτυγμένης» και προσδοκεί σε περαιτέρω ουσιαστική και ποιοτική ανάπτυξη θα πρέπει να επενδύσει στον τομέα της έρευνας, των Νέων Τεχνολογιών και της καινοτομίας και την εφαρμογή τους στην Εκπαίδευση.

Μια εκπαιδευτική μονάδα απαρτίζεται από το έμψυχο δυναμικό (μαθητές, εκπαιδευτικοί και διοίκηση) και το άψυχο υλικό (κτιριακές υποδομές, εξοπλισμός, οικονομική περιουσία) και είναι σε άμεση επαφή και αλληλεπίδραση με την τοπική (γονείς, τοπικοί σύλλογοι, δήμοι κτλ) αλλά και την ευρύτερη κοινωνία (επαγγελματικοί σύλλογοι, συνδικαλιστικοί φορείς, φορείς Δημόσιας διοίκησης, επιχειρηματίες κτλ)

Οι εκπαιδευτικές μονάδες όλων των βαθμίδων του Εκπαιδευτικού μας συστήματος (πρωτοβάθμιας, δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας) αποτελούσαν και εξακολουθούν να αποτελούν τον κατεξοχήν χώρο μεταφοράς γνώσεων και αξιών.

Είναι αναπόσπαστο μέρος του ευρύτερου συστήματος που ονομάζεται Εκπαίδευση κι έχουν διττό ρόλο και υπόσταση : τον καθαρά παιδαγωγικό αλλά και το διοικητικό/οργανωτικό . Για να μπορέσουν οι εκπαιδευτικές μονάδες να ανταπεξέλθουν απρόσκοπτα και με επιτυχία στον πρώτο ρόλο τους θα πρέπει να είναι αποδοτικός, ουσιαστικός και σύγχρονος ο τρόπος άσκησης του δεύτερου.

Το έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον της Επιστημονικής Κοινότητας σε διεθνές επίπεδο έχει στραφεί τις τελευταίες δεκαετίες περισσότερο σε θέματα που αφορούν τη λειτουργία, τη βελτίωση και την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων υπό τη θεώρηση του διπλού ρόλου που προαναφέραμε αλλά ταυτόχρονα και ως τμήματα ενός ενιαίου συστήματος και ενός σχετικά αυτόνομου φορέα

αποτυπώνοντας τη σύγχρονη τάση στην Εκπαιδευτική πολιτική των κρατών της Δύσης για εξασφάλιση υψηλού εκπαιδευτικού επιπέδου, και λειτουργικών υποδομών

·

Λόγω της έντονης ιδιομορφίας τους ως διοικητικές δομές αλλά και της δυσκαμψίας του γραφειοκρατικού μας συστήματος η συνδρομή των Νέων Τεχνολογιών, για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων των εκπαιδευτικών μονάδων, είναι επιβεβλημένη, καθώς οι εκπαιδευτικές μονάδες καλούνται να διαδραματίσουν σήμερα περισσότερο από ποτέ έναν καίριο και σημαντικό ρόλο και να αποτελέσουν πυλώνα πολιτισμού!

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

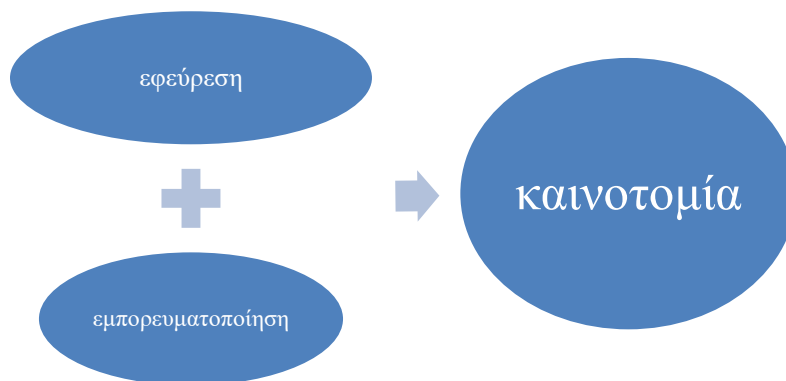
1. Καινοτομία

1.1. Ορισμός

Η πρόοδος της ανθρωπότητας κατά το πέρασμα των αιώνων είναι συνυφασμένη με την ανθρώπινη ανάγκη για ανακάλυψη, εφευρετικότητα και δημιουργικότητα. Η ανάγκη επίλυσης προβλημάτων και διευκόλυνσης της καθημερινότητας, παραγωγής μεγαλύτερου ή καλύτερου ποιοτικά όγκου αγαθών και υπηρεσιών, ώστε να επέλθει οικονομική ευρωστία και ανάπτυξη, οδήγησαν σε νέες ιδέες και εφευρέσεις. Κάποιες από αυτές τις ιδέες και τις εφευρέσεις μετατράπηκαν στη συνέχεια σε καινοτομίες μέσω της εφαρμογής τους (εμπορευματοποίηση / παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών).

Σε αυτό έγκειται ακριβώς και η διαφορά της εφεύρεσης με την καινοτομία:

- εφεύρεση (invention) είναι "η πρώτη εμφάνιση μιας ιδέας, ενός προϊόντος ή μιας διαδικασίας"
- ενώ καινοτομία (innovation) «η πρώτη εμπορευματοποίηση μιας ιδέας»



Εικόνα 1.Σχέση εφεύρεσης-καινοτομίας

Πολλές φορές ο όρος καινοτομία συγχέεται με τον όρο αλλαγή. Ανάμεσα τους υπάρχει όμως μια ειδοποιός διαφορά αφού «όλες οι καινοτομίες συνεπάγονται αλλαγές με στόχο τη βελτίωση , ενώ κάθε αλλαγή δεν αποτελεί απαραίτητα και καινοτομία .» (Μαυροσκούφης, 2002)

Ο Rogers(1995) ορίζει την καινοτομία ως κάθε αντικείμενο, σκέψη ή διαδικασία, η οποία θεωρείται καινούρια από ένα άτομο ή άλλη ενότητα υιοθεσίας.

Ο Becker, (2016) αναφέρει για την καινοτομία ότι πρόκειται για τη διαδικασία μετατροπής μιας νέας ιδέας σε προϊόν ή υπηρεσία που θα διατεθεί στην αγορά ή σε ανάπτυξη νέων ή βελτιωμένων διαδικασιών.

Η καινοτομία είναι μια βαρυσήμαντη και πολυσήμαντη έννοια που χρησιμοποιείται ευρέως στην εποχή μας, έχει ταυτιστεί με την ανάπτυξη και αποτελεί την βασική προτεραιότητα της πολιτικής των κρατών διεθνώς.

Ο ορισμός που προτείνεται από την ΕΕ και τον ΟΟΣΑ είναι ο εξής:

«Καινοτομία είναι η παραγωγή ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος (αγαθού ή υπηρεσίας), ή η εφαρμογή μιας διαδικασίας, ή μιας νέας μεθόδου μάρκετινγκ, ή μιας νέας οργανωσιακής μεθόδου στις επιχειρησιακές πρακτικές, την οργάνωση του εργασιακού χώρου ή τις εξωτερικές σχέσεις.» (OECD, 2005)

1.2. Είδη καινοτομίας

Έχουν γίνει στο παρελθόν πολλές προσπάθειες κατηγοριοποίησης της καινοτομίας και εν συνεχεία ταξινόμησής της. Αυτό όμως δεν κατέστη δυνατό να επιτευχθεί αυστηρά επιστημονικά καθώς παρουσιάζονται φαινόμενα αλληλοεπικάλυψης και οι διαχωριστικές γραμμές μεταξύ των ειδών / κατηγοριών δεν είναι ευδιάκριτες και ενίοτε συμπίπτουν. Έτσι γίνεται απόλυτα κατανοητό και το γεγονός της ένταξης μιας καινοτομίας σε περισσότερες από μια κατηγορίες.

Σύμφωνα με το εγχειρίδιο του Όσλο, που προαναφέρθηκε, ανάλογα με το αντικείμενο της καινοτομίας ,διακρίνονται τέσσερα βασικά είδη :

■ καινοτομία προϊόντος/ υπηρεσίας

Εισάγεται νέο προϊόν/ υπηρεσία ή βελτιώνεται σε μεγάλο βαθμό έτσι ώστε να καλύπτει περισσότερο τις απαιτήσεις και τις εκάστοτε ανάγκες των καταναλωτών.

■ **οργανωσιακή/ οργανωτική καινοτομία**

Εφαρμογή νέων μεθόδων εσωτερικής οργάνωσης ή σχέσεων με εξωτερικούς συνεργάτες

■ **καινοτομία μάρκετινγκ**

Εφαρμογή νέας στρατηγικής μάρκετινγκ. Μπορεί να αφορά το σχεδιασμό ή τη συσκευασία ή την επανατοποθέτηση, προώθηση ,τιμολόγηση ενός προϊόντος/ υπηρεσίας.

Αναφέρεται επίσης και στη δημιουργία νέας αγοράς.

■ **καινοτομία διαδικασίας παραγωγής/ διαχειριστική**

Υιοθέτηση νέων μεθόδων /τρόπων και μέσων παραγωγής ενός προϊόντος ή παροχής μιας υπηρεσίας.

Προϋποθέτει και επιφέρει αλλαγές συνήθως στον εξοπλισμό, το λογισμικό που χρησιμοποιείται καθώς και την τεχνολογία γενικότερα.



Εικόνα 2.Είδη καινοτομίας

Μια άλλη διάκριση της καινοτομίας αναφέρεται στο βαθμό/ένταση ριζοσπαστικότητάς της:

■ **ριζοσπαστική**

αναφέρεται στην εισαγωγή νέας εντελώς τεχνολογίας ή πλήρους κατάργησης της υπάρχουσας.

■ **βελτιωτική**

πρόκειται για συνδυασμούς που δεν αλλάζουν την υφιστάμενη τεχνολογία, αλλά προκαλεί τροποποιήσεις, απλοποιήσεις, βελτιώσεις ή απλά εδραίωση ενός προϊόντος ή μιας διαδικασίας.

Ανάλογα με την «κατεύθυνση» της καινοτομίας υπάρχουν δύο κατηγορίες:

- **Καινοτομία «εκ των άνω προς τα κάτω» (top-down)** και
- **Καινοτομία «εκ των κάτω προς τα άνω» (bottom-up)**

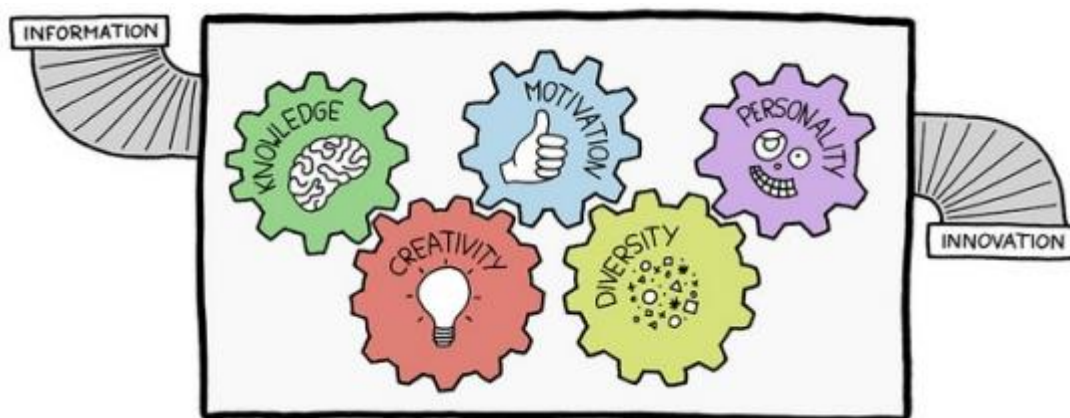
Στην πρώτη η καινοτομία και ο ρυθμός εξέλιξής της καθορίζονται από την εξουσία η οποία ορίζει και την χρηματοδότηση, ενώ στη δεύτερη η καινοτομία πηγάζει από τα στελέχη του οργανισμού / επιχείρησης, δίνοντας τους ισχυρότερα κίνητρα.

Στους περισσότερους οργανισμούς η καινοτομία συνήθως προέρχεται «εκ των άνω προς τα κάτω» ή «εκ των κάτω προς τα άνω». (InnoSupport)

1.3. Τεχνολογία-καινοτομία

Η καινοτομία μπορεί να αναπτυχθεί και να εντοπισθεί σε όλους τους κλάδους , τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα, στη βιομηχανία, στην τεχνολογία αλλά και στον κλάδο παροχής υπηρεσιών, της υγείας και της επιστήμης καθώς και της Εκπαίδευσης. Ο ρόλος της τεχνολογίας στην ανάπτυξη των καινοτομιών είναι πολύ σημαντικός και καίριος, παράυτα όμως δεν αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για όλες τις δράσεις καινοτομίας . Οι νέες τεχνολογίες με κατάλληλη εμπορική αξιοποίηση μπορούν να συνεισφέρουν στην ανάδειξη επιτυχημένων καινοτομιών, χωρίς όμως να ταυτίζονται απόλυτα μεταξύ τους. (Μπελαδάκης, 2007)

1.4. Καινοτομία στην Εκπαίδευση



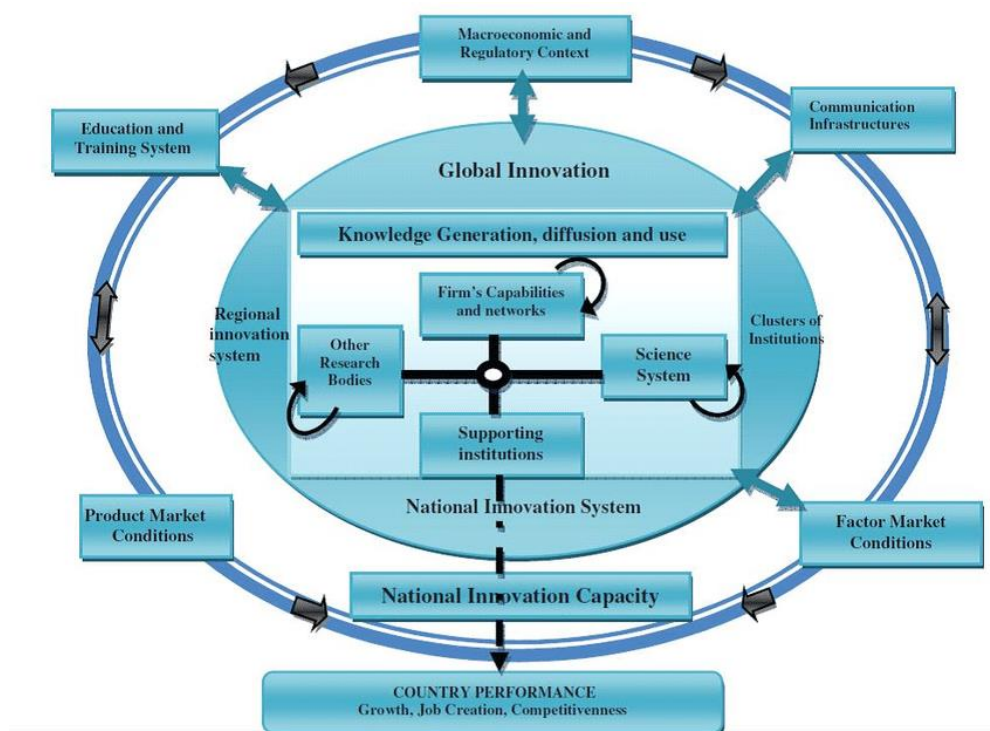
Κατά τη διάρκεια της δεύτερης Παγκόσμιας Διάσκεψης Κορυφής για τον Εκπαιδευτικό Κλάδο που πραγματοποιήθηκε στις 26-27 Σεπτεμβρίου 2016, παρουσιάστηκε μια έκθεση, η οποία, υπό το φως των διαθέσιμων στοιχείων, σχετικά με την καινοτομία στην εκπαίδευση, τον αντίκτυπο των ψηφιακών τεχνολογιών στη διδασκαλία και τη μάθηση, τον ρόλο των ψηφιακών δεξιοτήτων και τον ρόλο των εκπαιδευτικών τομέων στη διαδικασία της καινοτομίας, υποστηρίζει την ανάγκη εξυπνότερων πολιτικών, που εμπλέκουν όλες τις ομάδες ενδιαφερομένων, ώστε να εξασφαλιστεί καινοτομία στην εκπαίδευση. Σύμφωνα με αυτήν, αναδείχθηκε η σπουδαιότητα των εκπαιδευτικών συστημάτων για την καινοτομία μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων ευνοϊκών για τη γέννηση νέων ιδεών και τεχνολογιών. Παράδοξο όμως είναι το γεγονός, που διαφαίνεται από τα πορίσματα της έρευνας που παρουσιάστηκαν, ότι ενώ οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν μεταβάλλει και εξακολουθούν να μεταβάλλουν τον τρόπο που ζούμε, εργαζόμαστε, επικοινωνούμε και διασκεδάζουμε με ριζοσπαστικό τρόπο, ο κόσμος της εκπαίδευσης και της μάθησης δείχνει να μην έχει επηρεαστεί αρκετά από τη διαδικασία μιας κατευθυνόμενης από την τεχνολογία καινοτομίας, όπως άλλοι τομείς (SchoolEducationGateway)

Ο εκπαιδευτικός που διδάσκει στον 21ο αιώνα καλείται να προετοιμάσει τους μαθητές του για έναν τελείως διαφορετικό κόσμο από αυτόν των γονιών του (Πυργιωτάκης, 2000) (Μλεκάνης, 2005), οπότε είναι απαραίτητος ο

επαναπροσδιορισμός των τεχνικών και μεθόδων διδασκαλίας που θα χρησιμοποιήσει καθώς και της επαγγελματικής του ταυτότητας και «επάρκειας». Οι προσδοκίες που έχει ο καθένας για τον εαυτό του και προσδιορίζουν και τον παιδαγωγικό του ρόλο καθορίζονται με βάση την επιστημονική του κατάρτιση, την εμπειρία και τα προσωπικά του βιώματα καθώς και τα δομικά στοιχεία του χαρακτήρα του. (Ξωχέλλης, 2006). Ο ρόλος του εκπαιδευτικού ήταν πάντα καταλυτικός και τώρα είναι περισσότερος από ποτέ, καθώς απαιτείται να θωρακίσει τους μελλοντικούς πολίτες της χώρας με κριτική ικανότητα και επαρκή εφόδια. (Ματσαγούρας, 1998), (Παπαναούμ, 2003)

2. Διαχείριση Γνώσης

Είναι πολύ σημαντικό σε κάθε οργανισμό ή επιχείρηση να εντοπιστεί και να αξιοποιηθεί η γνώση, υφιστάμενη ή μη. Η γνώση αυτή που είτε προϋπάρχει, είτε δημιουργείται στο πέρασμα των χρόνων μέσα από την εμπειρία ή έπειτα από επιμόρφωση /εκπαίδευση των μελών που απαρτίζουν τον οργανισμό / επιχείρηση. (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2010)



Εικόνα 3 OECD (1999)

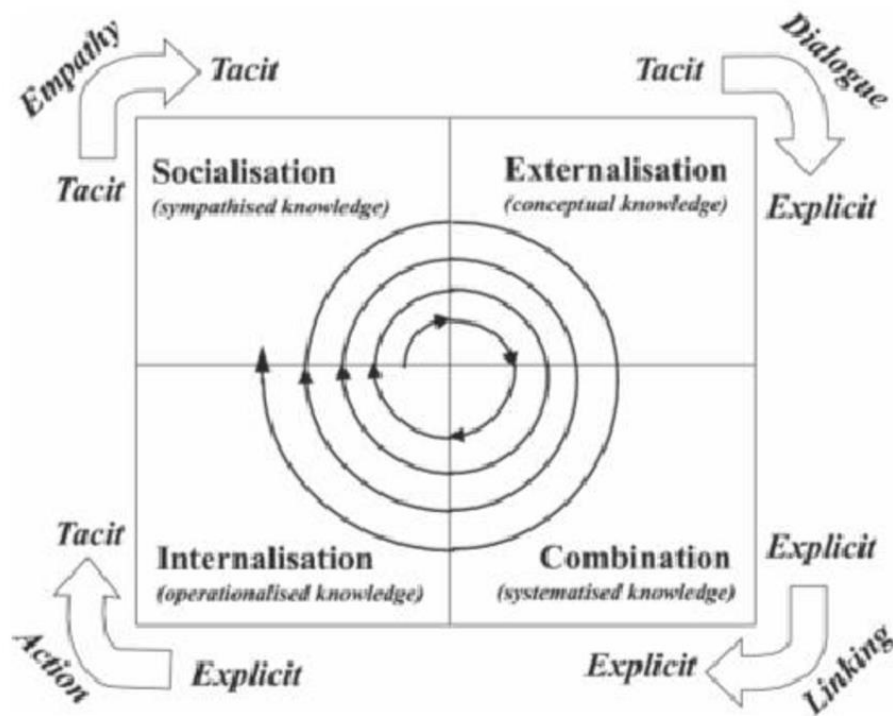
Όπως αναφέρει ο Michael Polanyi, βασισμένος σε όσα έχουν διατυπώσει οι Nonaka και Takeuchi , η γνώση διακρίνεται σε ρητή (explicit) και άρρητη (tacit).

Ρητή γνώση είναι η γνώση που μπορεί να αποδοθεί γλωσσικά με τη χρήση κατάλληλων γραμματικών όρων, μαθηματικών τύπων καθώς και διαφόρων άλλων πηγών όπως εγχειριδίων, βάσεων δεδομένων κλπ. Η διατύπωση και η μεταφορά της είναι σχετικά απλή και μπορεί να επέλθει και μέσα από την αναζήτηση στις πηγές που προαναφέρθηκαν.

Άρρητη γνώση είναι η γνώση που κατέχει ένα άτομο, βασισμένο στην εκπαίδευση που έχει λάβει, την ατομική εμπειρία και τα βιώματα του και ενέχει υποκειμενικούς παράγοντες, όπως προσωπικές απόψεις, συγκεκριμένη θεώρηση των πραγμάτων και συστήματα αξιών. (Polanyi, 1966)

Η πρώτη είναι εύκολο να διατυπωθεί γραπτά και προφορικά και να μεταδοθεί ενώ η δεύτερη, η άρρητη είναι πολύ πιο δύσκολο να εκφραστεί και η επιτυχής μεταφορά της έγκειται στην μεταδοτικότητα ενός ανθρώπου (πομπός) και στην ικανότητα αντίληψης και αφομοίωσης ενός άλλου (δέκτης). Αρωγός είναι λοιπόν ο ίδιος ο άνθρωπος, ο οποίος θεωρείται ουσιαστικά και το «μέσο αποθήκευσης για την κερτημένη γνώση»(Nonaka 2003)

Οι δυο μορφές της γνώσης βρίσκονται σε μια διαρκή αλληλεπίδραση μεταξύ τους και αυτή η αλληλεπίδραση αποτελεί «το κλειδί της δυναμικής δημιουργίας της γνώσης» (Nonaka & Takeuchi, 1995) και οδηγεί στη δημιουργία της λεγόμενης «Οργανωτικής γνώσης».



Εικόνα 4.Σπειροειδής διαδικασία αλληλεπίδρασης άρρητης και ρητής γνώσης

Σύμφωνα με τον Rogers (1995) η καινοτομία αποτελείται από τέσσερα στάδια: εφεύρεση, διάχυση (ή επικοινωνία) μέσω του κοινωνικού συστήματος, χρόνο και συνέπειες.

Σχετικά με την εισαγωγή και διάχυση καινοτομιών έχει απασχοληθεί ιδιαίτερα η επιστημονική κοινότητα και ειδικότερα οι κοινωνικοί επιστήμονες, οι οποίοι ανέπτυξαν στο πέρασμα των χρόνων διάφορες θεωρίες γύρω από αυτό το θέμα. Σύμφωνα με τον Rogers (1995) «η διάχυση είναι μια διεργασία κατά την οποία μια καινοτομία γνωστοποιείται μέσω συγκεκριμένων καναλιών κατά τη διάρκεια του χρόνου μεταξύ των μελών ενός κοινωνικού συστήματος».

3. Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων

Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, έχει προκαλέσει τα τελευταία χρόνια αλυσιδωτές αλλαγές και ανακατατάξεις στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον. Ένας οργανισμός ή μια επιχείρηση για να επιβιώσει, να εξασφαλίσει την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία του και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα οφείλει αρχικά να έχει προγραμματίσει τις ανάγκες του σε έμπυχο δυναμικό, τόσο αριθμητικά όσο και σε επίπεδο ικανοτήτων και δεξιοτήτων. Ο όρος «Διαχείριση

Ανθρώπινου Δυναμικού» ή «Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων» αναφέρεται σε μια συστηματική και μακροχρόνια ενασχόληση με την αντιμετώπιση του θέματος του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού /μιας οργάνωσης. Το τμήμα , το οποίο είναι επιφορτισμένο με αυτή την αρμοδιότητα και ευθύνη είναι το τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και συγκεκριμένα ασχολείται με το σχεδιασμό θέσεων εργασίας, επιλογή , εκπαίδευση και αξιολόγηση , αμοιβές και παροχές καθώς και εργασιακές σχέσεις. Για να την επιτυχή εκπλήρωση των ανωτέρω στόχων η ΔΑΠ οφείλει να αναπτύξει τις κατάλληλες στρατηγικές και πολιτικές με στόχο την σωστή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

4. Διαπροσωπικές Σχέσεις

Ήδη από τη δεκαετία του 1970 επισημάνθηκε η αξία και ο καθοριστικός ρόλος που διαδραματίζουν οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών σε μια σχολική μονάδα (Lortie, 1975). Επειδή στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού δεν υπάρχουν ισχυρές εξωτερικές ανταμοιβές συχνά προκύπτουν διάφορα θέματα στις σχέσεις μαθητών κι εκπαιδευτικών, οι διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ του εκπαιδευτικού προσωπικού θεωρούνται βασική πηγή εσωτερικής αμοιβής (Zahorik, 1987) Σύμφωνα με τα αποτελέσματα σύγχρονων ερευνών ,ένα καλά δομημένο δίκτυο διαπροσωπικών σχέσεων μπορεί να αποτελέσει κλειδί διαχείρισης με πιο αποτελεσματικό τρόπο των πολλαπλών και ποικιλόμορφων απαιτήσεων του επαγγέλματος, αποφόρτισης μιας δύσκολης κατάστασης έντασης ,μείωσης του άγχος και αντίστροφα αύξησης της ικανοποίησης από την εργασία τους καθώς και της «ευημερία» . Σε περίπτωση απουσίας αυτού του δικτύου , η έλλειψη καλών ή ακόμα περισσότερο η ύπαρξη κακών διαπροσωπικών σχέσεων με τους συναδέλφους μπορεί να οδηγήσει σε απογοήτευση και πλήξη και να μεταφερθεί αυτό το κλίμα και στους μαθητές και σε μεγαλύτερο βαθμό, να επιβαρύνει ή να προκαλέσει το λεγόμενο σύνδρομο Burn out , δηλαδή την επαγγελματική εξουθένωση του εκπαιδευτικού . (Αναγνωστοπούλου, 2004) Οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις, μπορούν να λειτουργήσουν και ως μια γέφυρα που θα οδηγήσει σε ένα ανώτερο σκαλοπάτι τη συνεργασία και τις συνεργατικές πρακτικές που αφορούν το διδακτικό έργο, χωρίς η αξία τους δεν περιορίζεται μόνο σ' αυτό. Ο Graves καταλήγει στο

συμπέρασμα ότι η συναδελφικότητα (collegiality), στην οποία συμπεριλαμβάνεται και η συναισθηματικο-κοινωνική διάσταση των διαπροσωπικών σχέσεων, είναι η μεγαλύτερη πηγή ενέργειας για τους εκπαιδευτικούς. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να επισημανθεί μια ιδιαιτερότητα του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού, λόγω της ενασχόλησης του με ευαίσθητο έμψυχο υλικό(μαθητές) , ο οποίος καλείται να ανταπεξέλθει στο έργο του και να διατηρήσει ανεπηρέαστη, από τα καθημερινά προβλήματα που ενδεχομένως να αντιμετωπίζει, την ποιότητα του διδακτικού έργου. . Όταν στους κόλπους της σχολικής μονάδας υπάρχει κλίμα εμπιστοσύνης και αλληλοϋποστήριξης, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται δεν διστάζουν να δείξουν τις αδυναμίες τους ή τα προβλήματά τους(απώλεια αγαπημένων προσώπων, διαζύγιο, ασθένειες) , να τα μοιραστούν με τους υπόλοιπους και να δεχτούν βοήθεια, ώστε να αντεπεξέλθουν σ' αυτά (Hargreaves, 1995)Εν κατακλείδι, οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις συμβάλλουν στην ψυχική ευημερία των εκπαιδευτικών και ταυτόχρονα θεμελιώνει εδραίωση πρακτικών συνεργασίας μέσα στα σχολεία.

5. Επικοινωνία

Στο πέρασμα των χρόνων , η απόπειρα να δοθεί ένας ορισμός της επικοινωνίας, με καθολική χρήση προσέκρουε στην πολύμορφη φύση της με αποτέλεσμα να δοθούν πολλοί ορισμοί., οι οποίοι πηγάζουν από έννοιες τόσο αρχαίες όσο η ίδια η γλώσσα των ανθρώπων. Η σύγχρονη θεωρία της επικοινωνίας, , έχει τις ρίζες της στην αρχαία Ελλάδα και συγκεκριμένα στο έργο του Αριστοτέλη “The Art of Rhetoric”, καθώς ο όρος «επικοινωνία» με την ευρύτερη του έννοια , ήταν γνωστός ως «ρητορική».(Παπαδοπούλου, 2012))

Υπό την στενή έννοια του όρου, όπως αναφέρει ο [Αδβημιώτης](#) ο ορισμός που αποδόθηκε από τους Katz και Kahn το 1978, αναφέρει ότι επικοινωνία είναι η ανταλλαγή πληροφοριών και η μετάδοση νοημάτων, ενώ ο Davis το 2002 διαφοροποιεί την διατύπωση λέγοντας ότι ως επικοινωνία ορίζουμε «τη διαδικασία της μεταβίβασης πληροφοριών από ένα άτομο σε άλλο και κατανόησής τους από ένα δεύτερο». Κατά τη διαδικασία αυτή διακρίνονται δυο μέρη ο πομπός και ο δέκτης καθώς και ένα σύστημα συμβόλων μέσω των οποίων γίνεται η ανταλλαγή πληροφοριών. Για να επιτευχθεί η επικοινωνία πρέπει ο πομπός ή αποστολέας και ο δέκτης ή παραλήπτης του μηνύματος να χρησιμοποιούν κάποιον κοινό κώδικα. Υπάρχουν δύο τρόποι επικοινωνίας , ο λεκτικός και ο μη λεκτικός. Ο πρώτος

προϋποθέτει τη χρήση λόγου, με έννοιες, υποκειμενικές ή αντικειμενικές, οι οποίες πραγματοποιούνται για τη δημιουργία συγκεκριμένου έργου και παίρνουν τη μορφή λέξεων-συμβόλων όπως ανέφερε ο Chomsky το 1964, ενώ ο δεύτερος τη λεγόμενη γλώσσα του σώματος, η οποία εκφράζεται με διάφορες στάσεις των μερών του σώματος (Fogel, 1981) και γίνεται αντιληπτή μέσω των αισθήσεων.

Σε μια επιχείρηση, μια υπηρεσία ή έναν οργανισμό, υπάρχει υφιστάμενη πολυπλοκότητα των δικτύων επικοινωνίας, η οποία δεν επιτρέπει τη διαμόρφωση ενός ενιαίου καθολικού και αποτελεσματικού προτύπου δικτύου επικοινωνίας που θα μπορούσε να αποδώσει ικανοποιητικά σε όλες τις περιπτώσεις, καθώς οι ιδιαίτερες εκάστοτε συνθήκες παίζουν πολύ σπουδαίο ρόλο. Ο όρος «επιχειρησιακή επικοινωνία» αναφέρεται στις σκόπιμες ή οργανωμένες ανταλλαγές ιδεών, απόψεων, πληροφοριών, οδηγιών κ.λπ. των εργαζομένων μεταξύ τους, με τη χρήση συμβόλων ή σημάτων, με σκοπό την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων της επιχείρησης (Γ., 2002).

Σύμφωνα με τον Αβδημιώτη, το 1948 ο H.D. Lasswell επιχείρησε να διαμορφώσει το πλαίσιο μεταφοράς της πληροφορίας καθώς και τη διαδικασία της διατυπώνοντας, σε ένα άρθρο του, τη δημοφιλέστερη ίσως φράση στην επικοινωνιακή έρευνα: «Ένας βασικός τρόπος να περιγράψουμε μια πράξη της επικοινωνίας είναι να απαντήσουμε στα παρακάτω ερωτήματα: «ποιος», «λέει τι», «από ποιο κανάλι», «σε ποιον», «με ποιο αποτέλεσμα». Τα απλοϊκά αυτά ερωτήματα, τα οποία είναι γνωστά ως «Φόρμουλα του Lasswell», εδραιώθηκαν και αποτέλεσαν το θεμέλιο λίθο για περαιτέρω ανάπτυξη από άλλους ερευνητές, όπως ο Braddock κ.ά.

Επιγραμματικά, εκτός από τον Lasswell, ο οποίος έθεσε ως προϋπόθεση για τη μεταβίβαση της πληροφορίας, την αναγκαιότητα να ενταχθεί σε έναν αυστηρά καθορισμένο και δομημένο διάλογο, οι Izard, 1990, Rosenfeld-Plax, 1977, Argyle, 1988, Ellis και Beattie (1986) κ.α υποστηρίζουν ότι ο διάλογος αυτός θα μπορούσε να είναι λεκτικός ή μη λεκτικός, στην ουσία άτυπος ή μη, συνειδητός ή υποσυνείδητος.

Ο Claude Shannon, γνωστός ως «ο πατέρας της θεωρίας πληροφορίας» και θεμελιωτής των σύγχρονων τηλεπικοινωνιακών δικτύων και της Κοινωνίας της Πληροφορίας στρέφει το κέντρο βάρους στο λεγόμενο «θόρυβο», τις παρεμβολές δηλαδή και όχι πλέον στη διαδικασία, καθώς θεωρεί το μήνυμα θα πρέπει να

ανασυγκροτηθεί και να προσαρμοστεί στο κανάλι και το δέκτη, έτσι ώστε να γίνει λιγότερο δεκτικό σε παρεμβολές. Οι Osgood & Schramm επίσης εστιάζουν στη διαδικασία της κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης του μηνύματος και στην προσαρμογή του στο σύστημα και τον αποδέκτη. Οι Riley & Riley, προσθέτουν μια νέα παράμετρο, το περιβάλλον και την επίδραση που ασκεί στη διαμόρφωση του συστήματος, της διαδικασίας και των παραγομένων παρεμβολών, ενώ τέλος ο Dance, επικεντρώνεται στο δυναμικό χαρακτήρα της επικοινωνίας. (Αβδημιώτης)

Στο πλαίσιο ενός οργανισμού, η επικοινωνία σχετίζεται με την αμφίδρομη πληροφόρηση και ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ των διαφόρων επιπέδων Διοίκησης (οριζόντια και κάθετα). Η Διεύθυνση του οργανισμού, αποσκοπεί με την επικοινωνία να μεταφέρει και να εμψύσει τους στόχους και το όραμα του, σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, μέσα και έξω από αυτόν και η επικοινωνία αυτή ξεπερνάει τα στενά όρια εκτέλεσης καθηκόντων. Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι λόγω της ιδιαιτερότητας και της πολυπλοκότητας διαμοιρασμού της άρρητης γνώσης, γίνεται πιο εύκολη η εξωτερίκευση μέσω κοινωνικών δικτύων παρά μέσω οργανωσιακών δομών και διαδικασιών (Sigala, 2007)

6. Ηγεσία

«Η καρδιά της εκπαίδευσης», η κεφαλή της εκπαιδευτικής μονάδας είναι ο Διευθυντής, (Παπαγεωργίου, 2002) Η παγκόσμια βιβλιογραφία έχει ασχοληθεί με το ζήτημα της ηγεσίας και της έχει αποδώσει διάφορους προσδιορισμούς, όπως κλασσική ηγεσία, καινοτομική, εφευρετική, εμπνευσμένη, οραματική, δημιουργική, ηθική, αναδυόμενη, ηγεσία με ρίσκο, αβεβαιότητα ή στην άκρη του χάους, ηγεσία που υπηρετεί κλπ., αλλά και διάφορους ορισμούς:

- ✓ «Μια διαδικασία που αποσκοπεί στο να επηρεάσει ένα άτομο ή μια ομάδα, με σκοπό να πραγματοποιηθούν ορισμένοι στόχοι σε ορισμένες συνθήκες» (Hersey & Blanchard, 1972).
- ✓ «Η διαδικασία άσκησης κοινωνικής επιρροής κατά την οποία ασκείται σκόπιμη επιρροή από ένα πρόσωπο ή ομάδα σε άλλους ανθρώπους ή

ομάδες με στόχο την οικοδόμηση δραστηριοτήτων και σχέσεων σε μία ομάδα ή οργανισμό» (Yukl, 1994)

- ✓ «η ηγεσία είναι η διαδικασία επιρροής της συμπεριφοράς των μελών της οργάνωσης (άτυπης ή τυπικής) από κάποιον, ώστε να εξασφαλίσει τη θεληματική συνεργασία τους, η οποία μπορεί να οδηγήσει στην επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος». (Σαΐτης, 2002)
- ✓ ο Μπουραντάς(2002) μέσα από μια πιο συνθετική ματιά, την ορίζει ως μια διαδικασία επηρεασμού σκέψης, συναισθημάτων, στάσεων και συμπεριφορών μιας μικρής ή μεγάλης τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων, από ένα άτομο (ηγέτη) έτσι ώστε πρόθυμα και εθελοντικά και με την κατάλληλη συνεργασία να δίνουν τον καλύτερο τους εαυτό για να υλοποιήσουν αποτελεσματικούς στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας και τη φιλοδοξία της για πρόοδο ή ένα καλύτερο μέλλον.
- ✓ Τέλος ,ως ηγεσία ορίζεται μια διαδικασία που εμπεριέχει αξιακούς παράγοντες, οι οποίες υφίστανται στις κοινωνικές οργανώσεις, όπως οι σαφείς αξίες και το όραμα του ηγέτη για το σχολείο. Το όραμα διατυπώνεται και διαμορφώνεται από τους ηγέτες που επιθυμούν να εμφυσήσουν την ταύτιση με το όνειρο για ένα καλύτερο σχολείο σε όλους τους εμπλεκόμενους στην εκπαιδευτική διαδικασία φορείς (προσωπικό, μαθητές, τοπική κοινωνία, φορείς) (Bush & Glover, 2003)

Διακρίνονται λοιπόν τα βασικά χαρακτηριστικά της ηγεσίας τα οποία είναι :το όραμα, η επιρροή, οι αξίες και η ενδυνάμωση των ατόμων στοιχεία που ενισχύουν την αποδοτικότητά τους

Το Αμερικανικό Κέντρο Παραγωγικότητας και Ποιότητας όρισε τη διαχείριση γνώσης ως τη διαδικασία εντοπισμού, οργάνωσης, μεταβίβασης και χρήσης της πληροφορίας, μέσα στην επιχείρηση, η οποία, βασίζεται από τέσσερις βασικούς άξονες: α) την Ηγεσία, β) την επιχειρηματική κουλτούρα, γ) την τεχνολογία και γ) τις μεθόδους μέτρησης. Επιβεβαιώνοντας και ενδυναμώνοντας την προαναφερθείσα άποψη,οι (Barna, 2003), Chan και Chau (2005), Davenport, T. H., DeLong, W. D., & Beers, M. C. (1998, Winter). JHolsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2000), Jennex, M. E., & Olfman, L. (2000)., Yu, S. -H., Kim, Y. -G., (2004)., χαρακτήρισαν, ως έναν από τους πιο σημαντικούς παράγοντες επιτυχίας της διοίκησης μέσα σε μια επιχείρηση, τη διαδικασία μεταφοράς γνώσης, η οποία όμως θα πρέπει να συνδυάζεται α) με την

συνολική επιχειρηματική κουλτούρα και σκέπτεσθαι β) με την θέσπιση κινήτρων και γ) με την βελτίωση της επικοινωνίας των μελών της, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε εργασιακό επίπεδο.

Σύμφωνα με τους Madera & Smith(2009), οι απώτεροι στόχοι που θέτει ένας ηγέτης θα πρέπει να είναι:

- **«Να εμπλέκει άλλους».** Ένας ηγέτης πρέπει να μπορεί να διακρίνει και να αξιολογεί τα ιδιαίτερα χαρίσματα και ικανότητες των υφισταμένων του, καθοδηγώντας και ταυτόχρονα εμπνέοντας τους ως μέντορας.
- **«Να δεσμεύει τους άλλους να δίνουν όλη τους την ενέργεια».** Στο πλαίσιο της έμπνευσης που προαναφέρθηκε, ο ηγέτης πρέπει να μπορεί να μεταδώσει ενθουσιασμό και πάθος στους εργαζομένους ώστε αυτοί να γίνουν δημιουργικοί σε μέγιστο βαθμό λόγω της ταύτισης τους με το όραμα που τους έχει εμφυσήσει αυτός και της επαγγελματική αναγνώριση που προσδοκούν ως ανταπόδοση.
- **«Δημιουργία αξίας και επίτευξης στόχων».** Για να επιτευχθεί η μέγιστη απόδοση των εργαζομένων, ο αποτελεσματικός ηγέτης πρέπει να τους παρέχει προστιθέμενη αξία από την εταιρία και να εξασφαλίσει και στους μετόχους μεγαλύτερα οικονομικά οφέλη.

Όπως διαπιστώθηκε, ο ρόλος ενός Διευθυντή –ηγέτη σε έναν οργανισμό (σχολική μονάδα) δεν περιορίζεται μόνο στο διοικητικό του κομμάτι, όπως η διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών και γραφειοκρατικών διαδικασιών, αλλά επεκτείνεται στο ρόλο του εμπνευστή-καθοδηγητή. Για να ανταπεξέλθει επιτυχώς, στο δύσκολο ομολογουμένως, έργο και φορτίο που αναλαμβάνει πρέπει να διαθέτει ένα κατάλληλο συνδυασμό χαρακτηριστικών, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, ώστε να:

- διατηρεί τις ισορροπίες ανάμεσα σε όλους τους φορείς που σχετίζονται και εμπλέκονται στον οργανισμό
- οραματίζεται και να δημιουργεί την ανάγκη ταύτισης με το όραμά του στους άλλους
- εμπνέει με τη στάση και τη συμπεριφορά του κύρος
- είναι καταλυτικός παράγοντας στην επίλυση διαφορών και συγκρούσεων
- δημιουργεί δράσεις και συνθήκες που θα οδηγήσουν στην επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων.

- είναι θετικός και ανοικτός σε καινοτομίες και αλλαγές
- δημιουργεί κλίμα αλληλοσεβασμού και βοήθειας στους κόλπους του οργανισμού
- δημιουργήσει κατάλληλο προφίλ και σχέσεις, ώστε να οι εργαζόμενοι να αισθάνονται οικεία και να μην δυσκολεύονται να καταφύγουν σ' αυτόν όταν υπάρχει κάποια ανάγκη
- προσφέρει βοήθεια στους υφισταμένους του, χωρίς να νιώθουν ότι τους επιβλέπει (Morgan, 1996)

Η ηγεσία επομένως, είναι επιφορτισμένη με την ευθύνη προσδιορισμού και παροχής των κινήτρων στους συνεργάτες της, ώστε αυτοί να αισθάνονται ικανοποιημένοι για να ταυτιστούν με το όραμα του οργανισμού που υπηρετούν.

7. Παρακίνηση και ικανοποίηση

Η ψυχολογία λέει ότι κάθε άτομο έχει ορισμένους τρόπους συμπεριφοράς και ικανοποίησης των αναγκών του. Κατ' ουσία η συμπεριφορά αποβλέπει στην ικανοποίηση των αναγκών του . Τα κίνητρα αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες διαμόρφωσης της συμπεριφοράς.

Στο παρελθόν έχουν διατυπωθεί διάφορες θεωρίες, πρώιμες και σύγχρονες. Στη συνέχεια θα αναφερθούν ενδεικτικά κάποιες αντιπροσωπευτικές.

Σύμφωνα με τους Παπάνη και Ρόντο(2005), ο Maslow υποστήριξε ότι οι ανθρώπινες ενέργειες είχαν πάντα ως στόχο την ικανοποίηση όσο το δυνατόν περισσότερων αναγκών, επιλέγοντας κάθε φορά τον πιο οικονομικό και αποτελεσματικό τρόπο. Τη στιγμή ικανοποίησης μιας ανάγκης, εμφανίζεται η επιθυμία για ικανοποίηση καινούριων αναγκών σε ανώτερο επίπεδο ακολουθώντας την ιεραρχική κλίμακα.



Εικόνα 5.Πυραμίδα του Maslow

Άρα , σύμφωνα με τη θεωρία και την πυραμίδα του Maslow πρώτα θα πρέπει να ικανοποιηθούν οι βασικές ανάγκες (βιολογικές) που απαιτούνται για την επιβίωση του και βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας, οι ανάγκες ασφάλειας (σωματικής και ηθικής ακεραιότητας και υγείας, οικογενειακής, περιουσιακής, εργασιακής για εξασφάλιση πόρων), οι κοινωνικές (αυτές που σχετίζονται με τα αισθήματα του «ανήκειν», της αγάπης, της συντροφικότητας και της φιλίας) για να προχωρήσει το άτομο σε ικανοποίηση των αναγκών που βρίσκονται στην κορυφή της πυραμίδας και αφορούν ανάγκες εκτίμησης (επιτυχίες, αυτοεκτίμηση, σεβασμός από / προς τους άλλους ,εμπιστοσύνη) και αυτοπραγμάτωσης (δημιουργικότητα, φιλοδοξίες, προσδοκίες, αξιοποίηση ικανοτήτων). Η θεωρία του Maslow (1970) συνδέει την ικανοποίηση που αντλεί κάποιος από την εργασία, με την ικανοποίηση των πέντε ιεραρχικών αναγκών

Τις πέντε κατηγορίες αναγκών που διατύπωσε ο Maslow, συμπύκνωσε σε τρεις ο Alderfer το 1972, διατυπώνοντας τη θεωρία ERG ,από τα αρχικά των τριών αγγλικών λέξεων που περιγράφουν τις κατηγορίες των αναγκών :

- i. Ύπαρξης(βιολογικές και ανάγκες ασφάλειας) Existence
- ii. Σχέσης(κοινωνικές ανάγκες) Relatedness
- iii. Ανάπτυξης(εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης) Growth

Οι κυριότερες διαφορές της θεωρίας ERG από τη θεωρία του Maslow :

- Μείωση της ακαμψίας της ιεράρχησης των αναγκών, λόγω του περιορισμού του αριθμού των κατηγοριών και αποδοχή μίας συνεχούς σειράς αναγκών.

- Δεν κρίνει ως απαραίτητη πρώτα την ικανοποίηση μίας κατώτερης ανάγκης για να παρακινηθεί κάποιος να ικανοποιήσει μια ανώτερη ανάγκη.
- Αποδέχεται την πιθανότητα οπισθοδρόμησης από ανάγκες ανώτερου επιπέδου σε αυτές του κατώτερου έπειτα από ματαίωση τους.

Μια από τις πιο πολυσυζητημένες θεωρίες είναι η «Θεωρία των Δύο παραγόντων του Herzberg», η οποία θεωρήθηκε από κάποιους ως ιδιαίτερα απλοϊκή, παρόλαυτα όμως, έγινε αποδεκτή και εφαρμόστηκε ευρέως για πάρα πολλά χρόνια και η επιρροή της στο σχεδιασμό θέσεων εργασίας είναι αδιαμφισβήτητη μέχρι και σήμερα. Η βάση της θεωρίας αυτής εναπόκειται ουσιαστικά στο ότι «εγγενείς παράγοντες σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση, ενώ εξωγενείς παράγοντες σχετίζονται με τη δυσαρέσκεια απέναντι στο επάγγελμα. » (Robbins, Decenzo, & and Coulter, 2012)

Οι εγγενείς παράγοντες περιλαμβάνουν παράγοντες, οι οποίοι ονομάζονται και κίνητρα διότι συμβάλλουν στην παρακίνηση των εργαζομένων και προσφέρουν παράλληλα επαγγελματική ικανοποίηση, όπως η επίτευξη, η αναγνώριση του έργου, η φύση της εργασίας, η υπευθυνότητα και η δυνατότητα προαγωγής (ανόδου).

Οι εξωγενείς παράγοντες, οι οποίοι ονομάζονται υγιεινής ή συντήρησης, περιγράφουν το εργασιακό περιβάλλον και έχουν πολύ μικρή επίδραση στη δημιουργία θετικών συναισθημάτων κι αναφέρονται στην πολιτική της επιχείρησης, τον τρόπο διοίκησης, την εποπτεία, τη χρηματική αμοιβή, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τέλος τις συνθήκες εργασίας.

Οι πιο σύγχρονες θεωρίες παρακίνησης, όπως «Η θεωρία των προσδοκιών του Vroom» και «Το πρότυπο των Porter & Lawler», δεν είναι τόσο γνωστές όσο οι πρώιμες, εφαρμόζονται όμως ερευνητικά. Η δεύτερη θεωρία, αυτή των Lyman Porter και Edward Lawler, βασίζεται στη θεωρία προσδοκιών του Vroom, επεκτείνοντας την ουσιαστικά, αυξάνοντας την πολυπλοκότητα. Κεντρικός άξονα είναι οι βασικοί παράγοντες της θεωρίας των προσδοκιών, δηλαδή την προσπάθεια που καταβάλλει κάποιος, την απόδοση και την ικανοποίηση, και επιπρόσθετα δημιουργούν παράγοντες που εξηγούν βαθύτερα την πολύπλοκη διαδικασία της παρακίνησης. Αναφέρονται στο ότι ένας εργαζόμενος σπάνια υπολογίζει τις προσδοκίες, τις προτιμήσεις και τα αποτελέσματα που αναμένονται από τις δράσεις του και καταβάλλει προσπάθειες ανάλογα με :

- ✓ την αξία που έχουν για αυτόν οι ανταμοιβές που προσφέρει η Διοίκηση και
- ✓ την αντίληψή του για την πιθανότητα λήψης αυτών των ανταμοιβών.

Οι προσπάθειες οδηγούν στην εργασιακή απόδοση και η υψηλή απόδοση , σε ανταμοιβές με τον τρόπο αυτό δημιουργείται ένας κύκλος «προσπάθεια – απόδοση – ικανοποίηση», ο οποίος ολοκληρώνεται, ενισχύεται και επαναλαμβάνεται. (Χατζηπαντελή, 1999)

Η θεωρία αυτή , του «Προτύπου των Porter & Lawler», έρχεται σε αντίθεση με τις προγενέστερες, αφού υποστηρίζει την άποψη ότι η ικανοποίηση είναι επακόλουθο της απόδοσης και όχι προαπαιτούμενο της .

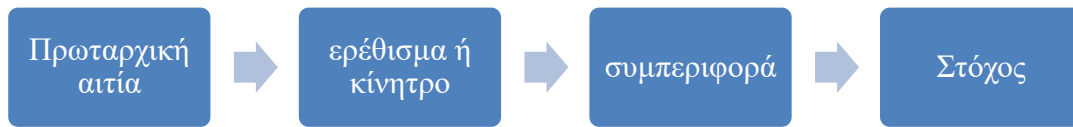
Όπως έγινε κατανοητό από όλα τα προηγούμενα , η παρακίνηση, διαδραματίζει έναν πολύ σημαντικό ρόλο στον χώρο εργασίας, αφού θεωρείται ότι είναι «το κίνητρο το οποίο ενεργοποιεί, κατευθύνει και συντηρεί την ανθρώπινη συμπεριφορά». (Steers &



Porter, 1991)

Εξαιτίας της ιδιαίτερης βαρύτητας που έχει η παρακίνηση των εργαζομένων για την ενδυνάμωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των εργαζομένων, καθώς και όλων των στάσεων που σχετίζονται με αυτές (π.χ. ικανοποίηση από την εργασία, ταύτιση με το όραμα), έχουν γίνει πολλές απόπειρες προσδιορισμού των μηχανισμών των κινήτρων της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Γενικά, μια απλουστευμένη εκδοχή είναι αυτή που λέει ότι «κάθε ενέργεια του ανθρώπου αποτελεί μια ανταπόκριση σε εξωτερικούς ερεθισμούς ή εσωτερικές παρορμήσεις (ωθήσεις, κίνητρα, ανάγκες , επιδιώξεις)». (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2010)



Εικόνα 6 Μηχανισμός συμπεριφοράς (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2010)

Από την ελληνική ακαδημαϊκή κοινότητα, έχουν διατυπωθεί οι ακόλουθοι ορισμοί:

1. «το σύνολο των ενεργειών από την πλευρά της Διοίκησης να προκαλέσει και να διατηρήσει τη διάθεση του εργαζόμενου να συμπεριφερθεί κατά συγκεκριμένο τρόπο» (Χυτήρης, 2006)
2. «την εσωτερική διαδικασία ώθησης της συμπεριφοράς του ανθρώπου προς τους στόχους των οποίων η υλοποίηση έχει ως συνέπεια την ικανοποίηση των αναγκών του». (Μπουραντάς, 2002)

Σε επίπεδο οργανισμών, τα συχνότερα χρησιμοποιούμενα ενδογενή κίνητρα είναι η αναγνώριση του έργου του εργαζομένου από τους προϊστάμενους, η αυτονομία και η δυνατότητα ουσιαστικής συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων. Στα εξωγενή κίνητρα συγκαταλέγονται αυτά που σχετίζονται με τη συμμετοχή ενός εργαζομένου σε μια δραστηριότητα που οδηγεί στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων μέσα στον οργανισμό.

Συμπερασματικά, κλειδί ενδυνάμωσης και ενίσχυσης της επιθυμητής συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο, στο εσωτερικό ενός οργανισμού, αποτελεί η παροχή κατάλληλων κινήτρων. Υπάρχουν τέσσερα κίνητρα τα οποία κινητοποιούν τη συμπεριφορά ενός ατόμου:

1. της υπεράσπισης (defend) ,που αφορά την ανάγκη του να υπερασπίζεται κάποιος τον εαυτό του, να έχει το δικαίωμα ελεύθερης έκφρασης και να βρίσκεται σε περιβάλλον με κανόνες δικαίου.

2.της κατανόησης(comprehend), που αφορά το βαθμό κατανόησης των σκοπών που καλείται να υπηρετήσει

3.του δεσμού(bond), που συνδέεται με την ανάγκη του ανθρώπου να είναι μέλος μιας ομάδας , να ανήκει κάπου

4.της απόκτησης (acquire), ένα κίνητρο στο οποίο δεν επέρχεται ποτέ το σημείο κορεσμού, αφού σχετίζεται με την ανάγκη απόκτησης υλικών αλλά και άυλων αγαθών (Norhía, Groysberg, & Lee, 2008)Η ικανοποίηση και των τεσσάρων κινήτρων, κρίνεται απαραίτητη. Οι βασικοί τρόποι ικανοποίησής τους και παρακίνησης είναι οι :

- Οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν ότι η διοίκηση παρακολουθεί και αναγνωρίζει τη διάχυση γνώσης που κάνουν και αυτό θα ληφθεί υπόψη στην αξιολόγηση στην επίσημη αναφορά επίδοσης και ίσως και στο σύστημα προαγωγών.
- Σε οργανισμούς που έχουν ισχυρή κουλτούρα προς την προσωπική υπόληψη να δίνονται βραβεία ή αναμνηστικές πλάκες, ως αναγνώριση της πολύτιμης τους συνεισφοράς στη γνώση του οργανισμού.
- Πολλές φορές οι εργαζόμενοι χρειάζονται κάποιο χρόνο ως άδεια έτσι ώστε να επισημοποιήσουν τι έμαθαν και να το εξωτερικεύσουν στο σύστημα εισάγοντας τη νέα γνώση στο σύστημα της επιχείρησης .
- Παρόλο που η άμεση χρηματική αμοιβή σαν κίνητρο δεν είναι πάντοτε ενδεδειγμένη, μπορεί, σε ορισμένες περιπτώσεις να αποφέρει εντυπωσιακά αποτελέσματα , ιδιαίτερα σε περιπτώσεις έναρξης μιας πρωτοβουλίας. Μπορούν να έχουν την μορφή χρηματικών bonus ή επάθλων μέσα από διαγωνισμούς.

8. Κουλτούρα του οργανισμού

Σύμφωνα με τον Αβδημιώτη , ο Da Fortuna and Baggio αναφέρει ότι για την έννοια της κουλτούρας υπάρχει μια γενική αποδοχή του ορισμού της ως κάτι που μαθαίνεται και αποκτιέται στην κοινωνική ζωή. Διαφορετικές παγκόσμιες αντιλήψεις, προτεραιότητες και συστήματα αξιών, κατευθύνουν διαφορετικές ομάδες ανθρώπων . Οι Boyd και Richerson (2005) ορίζουν την κουλτούρα ως τη μεταβίβαση από γενιά σε γενιά, μέσω διδασκαλίας και μίμησης γνώσεων, αξιών και άλλων παραγόντων που

επηρεάζουν τη συμπεριφορά. Εναλλακτικός ορισμός της κουλτούρας από τον Μπαμπινιώτη & το Νανόπουλο (2010) είναι ότι αντιπροσωπεύει το σύνολο της πνευματικής παράδοσης και δημιουργίας ενός λαού.

Οργανωσιακή κουλτούρα, κατά τους Oswick και Grant (1998), ονομάζεται η προσωπικότητα ενός οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, αποτελεί το συνδυασμό του τρόπου σκέψης, αισθημάτων και συμπεριφοράς.

Οι εργοδότες και γενικά η ηγεσία των οργανισμών, πολλές φορές δεν κατανοούν τις δυνατότητες και την αξία που έχει η οργανωσιακή κουλτούρα ως εργαλείο στρατηγικής διοίκησης (Dwyer & Edwards, 2009). Η αξιοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης και του σχεδιασμού είναι χρήσιμη για τις οργανώσεις καθώς παρέχει μια κατεύθυνση για την επιχείρηση η οποία είναι ορατή στους εργαζόμενους, τους πελάτες και το κοινό της. Η κατεύθυνση εκφράζεται συχνά μέσα από τα στρατηγικά σχέδια, την αποστολή γενικότερα της οργάνωσης, τους στόχους ή το όραμα της.

9. Πειραματικά Σχολεία

9.1. Θεσμικό Πλαίσιο

Σύμφωνα με το άρθρο 36 των διατάξεων του Κεφαλαίου Γ' του ν. 3966/2011 (ΦΕΚ118/Α') με τίτλο «Θεσμικό πλαίσιο των Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων, Ίδρυση Ινστιτούτου Εκπαιδευτικής Πολιτικής, Οργάνωση του Ινστιτούτου Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ» και λοιπές διατάξεις» ο κύριος σκοπός ίδρυσης των Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων (Π.Π.Σ.) είναι:

α) να εξασφαλιστεί δημόσια υψηλής ποιότητας παιδεία δωρεάν για όλους, ώστε οι μαθητές να αναπτυχθούν ολόπλευρα, αρμονικά και με ισορροπία,

β) να προαχθεί η εκπαιδευτική έρευνα στην πράξη, συνεργαζόμενα τα σχολεία με αντίστοιχες Σχολές και Τμήματα των Α.Ε.Ι., ιδιαίτερα σε τομείς όπως η διδακτική των επί μέρους γνωστικών αντικειμένων, ο ψυχοπαιδαγωγικός τομέας

και τέλος η οργάνωση, διοίκηση, αξιολόγηση και διαχείριση σχέσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας,

γ)να εκπαιδευτούν ασκώντας την πρακτική τους άσκηση οι φοιτητές Τμημάτων Α.Ε.Ι. και, κυρίως , Παιδαγωγικών Τμημάτων και Τμημάτων Σχολών Θετικών Επιστημών και Φιλοσοφικών Σχολών, καθώς κι οι μεταπτυχιακοί φοιτητές που έχουν ως αντικείμενο την εκπαίδευση, πάντα σε συνεργασία με τις αντίστοιχες Σχολές και Τμήματα, καθώς και να αναπτυχθεί επαγγελματικά καλύτερα το δυναμικό των εκπαιδευτικών της ευρύτερης εκπαιδευτικής κοινότητας, σε συνεργασία με τα Α.Ε.Ι. και το Ι.Ε.Π.,

δ)να υποστηριχθεί η καινοτομία , η δημιουργικότητα κι ο θεσμός της αριστείας, σχεδιάζοντας και λειτουργώντας ομίλους , ομάδες δηλαδή στις οποίες δίνεται το δικαίωμα συμμετοχής σε μαθητές όλων των δημοσίων σχολείων και όχι αποκλειστικά των Π.Π.Σ. ,ανοίγοντας ουσιαστικά το σχολείο στην κοινωνία και χτίζοντας με τον τρόπο αυτό γέφυρες επικοινωνίας αλλά ταυτόχρονα να υποστηριχθούν οι μαθητές με μαθησιακές δυσκολίες.

ε) να εφαρμόζονται σε πιλοτικά –σε πειραματικό στάδιο :

- προγράμματα σπουδών, αναλυτικά προγράμματα και μέθοδοι διδασκαλίας,
- εκπαιδευτικό υλικό οποιασδήποτε μορφής,
- καινοτόμες διδακτικές πρακτικές,
- καινοτόμες και δημιουργικές δράσεις
- προγράμματα αξιολόγησης της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και της υλικοτεχνικής υποδομής των σχολείων και
- νέα μοντέλα διοίκησης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων

Τα Πρότυπα Πειραματικά Σχολεία είναι δημόσιες σχολικές μονάδες, οι οποίες διοικητικά υπάγονται στην οικεία Περιφερειακή Διεύθυνση εκπαίδευσης και ορίζονται με απόφαση του Υπουργού Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, έπειτα από αντίστοιχη γνωμοδότηση της Διοικούσας Επιτροπής Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων (Δ.Ε.Π.Π.Σ.), η οποία βασίζεται στην αξιολόγηση των σχολικών μονάδων, ύστερα από αίτησή του Σχολικού Συμβουλίου τους.

Στο πλαίσιο της αξιολόγησης αυτής δημιουργείται φάκελος με δικαιολογητικά που έχουν καθοριστεί με Υπουργική απόφαση, έχοντας ως βάση εξειδικευμένα κριτήρια που αφορούν τις υποψήφιες σχολικές μονάδες όπως το εκπαιδευτικό προσωπικό, την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και καινοτόμων δράσεων, τη συμμετοχή σε πανελλήνιους και διεθνείς διαγωνισμούς καθώς και σε εκδηλώσεις πολιτιστικές και κοινωνικές, την υλικοτεχνική υποδομή καθώς και τη συνεργασία με φορείς και Πανεπιστήμια.

Με βάση τα αποτελέσματα της προαναφερθείσας αξιολόγησης η Δ.Ε.Π.Π.Σ. εισηγείται θετικά ή αρνητικά και με απόφαση του Υπουργού Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, μια σχολική μονάδα μπορεί να χαρακτηριστεί ως Π.Π.Σ. ή αντίστροφα ως μη πρότυπο πειραματικό αν δεν πληροί ορισμένες προδιαγραφές ή δεν καταφέρνουν την επίτευξη των σκοπών των Π.Π.Σ.

Ένα πλεονέκτημα των Π.Π.Σ. είναι ότι η χρηματοδότησή τους μπορεί να προέλθει από τρεις διαφορετικές οδούς:

- μέσω κρατικής επιχορήγησης όπως και οι υπόλοιπες σχολικές μονάδες της επικράτειας
- μέσω του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας του Α.Ε.Ι. με το οποίο τυχόν συνδέονται και
- μέσω δωρεών, χορηγιών, κληροδοτημάτων κλπ

9.2. Διοίκηση Π.Π.Σ.

Τα όργανα άσκησης διοίκησης στα Π.Π.Σ. είναι η Διοικούσα Επιτροπή Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων (Δ.Ε.Π.Π.Σ.) σε εθνικό επίπεδο και σε επίπεδο σχολικής μονάδας, το Επιστημονικό Εποπτικό Συμβούλιο (ΕΠ.Ε.Σ.), ο/η Διευθυντής/ρια, όπου προβλέπεται και δικαιολογείται -με βάση το μαθητικό δυναμικό και τον αριθμό τμημάτων- ο/η Υποδιευθυντής/ντρια και ο Σύλλογος Διδασκόντων. Παρακάτω, θα αναλύσουμε τα δύο πρώτα όργανα, τα οποία εμφανίζονται μόνο στο χώρο των Πειραματικών σχολείων.

Η Δ.Ε.Π.Π.Σ., ως θεσμικό όργανο σε εθνικό επίπεδο, έχει τον κύριο συντονιστικό και εποπτικό ρόλο των ΠΠΣ και διοικητικά υπάγεται στη Γενική Διεύθυνση Διοίκησης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της Κεντρικής Υπηρεσίας του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Αποτελείται από άτομα υψηλού κύρους που προέρχονται από τον επιστημονικό και τον εκπαιδευτικό χώρο και είναι επιφορτισμένη με πλειάδα αρμοδιοτήτων μεταξύ των οποίων :

- γνωμοδότηση ορισμού ενός σχολείου ως ΠΠΣ
- επιλογή διευθυντή και εκπαιδευτικών των ΠΠΣ
- επιλογή υπεύθυνου σχολικού συμβούλου του ΠΠΣ, και του εκπαιδευτικού που μετέχει στο ΕΠ.ΕΣ.
- Συνεισφορά στην εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής των ΠΠΣ και επίλυση διαφορών που αφορούν τη λειτουργία των ΠΠΣ.
- συνεργασία με τα Α.Ε.Ι., το Ι.Ε.Π., τα σχολεία, τους εκπαιδευτικούς, τους κοινωνικούς φορείς αλλά και με ειδικούς επιστήμονες σχετικά με θέματα που άπτονται της λειτουργίας των ΠΠΣ.
- Προώθηση συνεργασιών σε διεθνές επίπεδο, προβάλλοντας το έργο των ΠΠΣ και σχεδιασμός ερευνητικών δραστηριοτήτων που θα εκπονηθούν από τα ΠΠΣ.
- Συντονισμός προγραμμάτων και δράσεων επιμόρφωσης και επαγγελματικής ανάπτυξης εκπαιδευτικών καθώς και πρακτικής άσκησης προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών στα ΠΠΣ
- Διοργάνωση μαθητικών αγώνων στους οποίους παίρνουν μέρος μαθητές κυρίως των ΠΠΣ αλλά και κατά περίπτωση κι άλλων δημοσίων και ιδιωτικών σχολείων και αφορούν πεδία στα οποία λειτουργούν όμιλοι.
- Αναζήτηση και εύρεση δωρεών και χορηγιών
- Βράβευση μαθητών με υψηλές επιδόσεις.
- Και είναι υπεύθυνη για την άσκηση εξωτερικής αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου των ΠΠΣ, σύμφωνα με τις εκθέσεις εσωτερικής αξιολόγησης που καταρτίζουν τα ΕΠ.ΕΣ.

Το ΕΠ.Ε.Σ. ενός Π.Π.Σ. φέρει κυρίως την παιδαγωγική και επιστημονική ευθύνη του σχολείου και έχει μια αυξημένη αυτονομία και ευελιξία. Η σύνθεση του είναι πενταμελής με τριετή θητεία. Τα τρία από τα πέντε μέλη είναι «κομμάτι» του

ΠΠΣ (διευθυντής/ντρια και δύο εκπαιδευτικοί με επαυξημένα τυπικά ακαδημαϊκά προσόντα). Μεταξύ των αρμοδιοτήτων του είναι η δημιουργία ομίλων μαθητών και τμημάτων ενισχυτικής διδασκαλίας , η τροποποίηση του αναλυτικού ωρολογίου προγράμματος ώστε να προωθηθούν οι καινοτόμες δράσεις , οι συνεργασίες με άλλα σχολεία της ημεδαπής και του εξωτερικού αλλά και διάφορα πιλοτικά ερευνητικά προγράμματα. Αποτελεί τον ενδιάμεσο κρίκο ανάμεσα στη σχολική μονάδα και στο αντίστοιχο συνεργαζόμενο Α.Ε.Ι. και υποστηρίζει την ανάπτυξη εκπαιδευτικής έρευνας , συντονίζοντας εκπαιδευτικούς ,ερευνητικές και επιμορφωτικές δράσεις και την πρακτική άσκηση των φοιτητών. Το ΕΠ.Ε.Σ. είναι επιφορτισμένο με την κατάρτιση των αξιολογικών πινάκων υποψηφίων Διευθυντών και εκπαιδευτικών των ΠΠΣ και σε συνεργασία πάντα με το Σύλλογο Διδασκόντων οργανώνουν και σχεδιάζουν το εκπαιδευτικό έργο του σχολείου και την εσωτερική αξιολόγηση της μονάδας στο τέλος του σχολικού έτους.

9.3. Αξιολόγηση στα Π.Π.Σ.

Βασικός στόχος της συστηματικής αξιολόγησης (εσωτερικής και εξωτερικής) στα ΠΠΣ είναι η διασφάλιση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς μέσα σε αυτά καθώς και τη βελτίωση των εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων.

Η εσωτερική αξιολόγηση της σχολικής μονάδας πραγματοποιείται κάθε δεύτερη σχολική χρονιά και αφορά μια αποτίμηση της συνολικής απόδοσης της μονάδας, της επίτευξης των στόχων, που είχαν τεθεί στις αρχές της πρώτης χρονιάς ως σχέδιο δράσης και όπως αυτοί αναπροσαρμόστηκαν στη συνέχεια και γενικά των επιτυχιών και των προβλημάτων/ αδυναμιών που εμφανίστηκαν τα δυο αυτά χρόνια. Σε αυτή καταγράφονται, με ευθύνη του Διευθυντή και σε συνεργασία με το σύλλογο Διδασκόντων, βελτιωτικές προτάσεις και καταστρώνεται το επόμενο σχέδιο δράσης, το οποίο γνωστοποιείται στους μαθητές και στο Σύλλογο Γονέων.

Η εξωτερική αξιολόγηση, η οποία πραγματοποιείται κάθε τέσσερα χρόνια από τη Δ.Ε.Π.Π.Σ., βασίζεται στην εσωτερική αξιολόγηση. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εξωτερικής αξιολόγησης η Δ.Ε.Π.Π.Σ. γνωμοδοτεί στον Υπουργό Παιδείας, Δια

Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων σχετικά με τη διατήρηση ή τον αποχαρακτηρισμό ενός σχολείου ως Π.Π.Σ.

Η αξιολόγηση των Διευθυντών και των Υποδιευθυντών των ΠΠΣ γίνεται κάθε διετία, των μεν πρώτων από τη Δ.Ε.Π.Π.Σ. και των δεύτερων από το ΕΠ.Ε.Σ. Στο τέλος της πρώτης τετραετίας, στη θέση ευθύνης που κατέχουν, και έπειτα μόνο από θετική αξιολόγηση μπορεί η θητεία τους να ανανεωθεί αποκλειστικά για μια ακόμη τετραετία χωρίς άλλη δυνατότητα παράτασης ή περαιτέρω ανανέωσης. Σε αντίθεση περίπτωση η θητεία τους διακόπτεται. Η αξιολόγηση αφορά κυρίως τη διοικητική και καθοδηγητική επάρκεια του αξιολογούμενου, τη συμβολή του στον εμπλουτισμό του σχολικού προγράμματος με καινοτόμες δράσεις και την ποιοτική ανάπτυξη της σχολικής ζωής, την κινητοποίηση όλων των παραγόντων της εκπαιδευτικής διαδικασίας και την επίτευξη των στόχων του σχεδίου δράσης του Π.Π.Σ.

Αντίστοιχα, οι εκπαιδευτικοί των ΠΠΣ αξιολογούνται σε διετή βάση και αυτοί αλλά και λίγο πριν τη λήξη της πενταετούς θητείας τους. Η αξιολόγησή τους αφορά κυρίως τη διδακτική και παιδαγωγική τους επάρκεια, την αποδοτικότητα των μαθητών με βάση τους στόχους του προγράμματος σπουδών, την ανάπτυξη καινοτόμων εκπαιδευτικών δράσεων, τη χρήση νέας τεχνολογίας και την αξιοποίηση ποικίλου υλικού και πηγών στο πλαίσιο της μαθησιακής διαδικασίας, την εφαρμογή διαφοροποιημένης παιδαγωγικής στη διδακτική πράξη και την ανάπτυξη συνεργατικών δράσεων στο σχολείο και την κοινότητα. Η θετική αξιολόγηση των μελών του εκπαιδευτικού προσωπικού οδηγεί στην ανανέωση της θητείας τους για μια ακόμη πενταετία, χωρίς δυνατότητα περαιτέρω ανανέωσης ή παράτασης, ενώ η αρνητική αξιολόγηση στη διακοπή της θητείας τους στα ΠΠΣ.

10. Διατύπωση ερευνητικών υποθέσεων

Η παρούσα έρευνα έχει ως στόχο να διερευνήσει την επίδραση και τη συσχέτιση της καινοτομίας με τις διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών μεταξύ τους, την γενικότερη επικοινωνία μέσα στον οργανισμό, τη Διεύθυνση, την παρακίνηση και την ικανοποίηση από την εργασία.

Συγκεκριμένα οι στόχοι της παρούσας έρευνας είναι:

- Να ελέγξει τη θετική συσχέτιση καινοτομίας και ικανοποίησης από την εργασία
- Να ελέγξει τη θετική συσχέτιση καινοτομίας και διαπροσωπικών σχέσεων του εκπαιδευτικού προσωπικού
- Να ελέγξει τη θετική συσχέτιση καινοτομίας και επικοινωνίας μεταξύ εκπαιδευτικών, εκπαιδευτικών και Διεύθυνσης της σχολικής μονάδας, αλλά και μεταξύ αυτών και των γονέων
- Να ελέγξει τη θετική συσχέτιση καινοτομίας και σχέσεων Διεύθυνσης-εκπαιδευτικών
- Να ελέγξει τη θετική συσχέτιση καινοτομίας και παρακίνησης των εκπαιδευτικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

2.1 Ορισμός και στόχοι

Μια από τις βασικότερες ανάγκες του ανθρώπου από την αρχαιότητα ως σήμερα είναι να προσπαθεί να κατανοήσει, να γνωρίσει και να εξηγήσει τα διάφορα φυσικά φαινόμενα καθώς και το τι συμβαίνει στην κοινωνία γύρω του θέτοντας κάποια ερωτήματα και προσπαθώντας να δώσει σε αυτά απαντήσεις. Η συγκεκριμένη προσπάθεια εντοπίζεται κυρίως στην περιγραφή, στον εντοπισμό των ιδιαιτεροτήτων και στη συνέχεια στην ερμηνεία τους μέσα από την αναζήτηση των αιτιών που τα προκαλούν, στην πρόβλεψη τους, καθορίζοντας την πιθανή πορεία τους κάτω από ορισμένες συνθήκες και τέλος στον έλεγχο τους μέσα από την τροποποίηση της εξέλιξής τους. Το «εργαλείο», το οποίο χρησιμοποιεί ο απλός άνθρωπος, είναι κατά κύριο λόγο η εμπειρία και τα βιώματα και ακριβώς αυτή είναι η ειδοποιός διαφορά ανάμεσα στην απλή και στην επιστημονική έρευνα., η οποία προσδιορίζεται πιο συχνά από τους ερευνητές ως μια *συστηματική διαδικασία αναζήτησης πληροφοριών καθώς και επικυρωμένων γνώσεων.*

Σύμφωνα με τον Παρασκευόπουλο (1993) τα κυριότερα χαρακτηριστικά της επιστημονικής έρευνας είναι τα παρακάτω :

1. βασίζεται στην αποκλειστική και συστηματική μελέτη της εμπειρικής πραγματικότητας, απορρίπτοντας τις προσωπικές εμπειρίες, την αυθεντία, την «αποκάλυψη» και το δογματισμό ως μεθόδους απόκτησης της γνώσης και αποδέχεται μόνο ως έγκυρη και αξιόπιστη γνώση ότι μπορεί να επαληθευτεί από την εμπειρική πραγματικότητα.
2. σχετίζεται με την ανακάλυψη νέων γνώσεων. Για να αποτελέσει κάτι αντικείμενο επιστημονικής έρευνας δεν πρέπει να προϋπάρχει ως κάτι ήδη γνωστό. Μερικές έρευνες όμως έρχονται απλά να διαφωτίσουν κάποια «σκοτεινά» και αδιασαφήνιστα ή αμφιλεγόμενα σημεία παλαιότερων ή και σχετικώς προσφάτων ερευνών. Σε αυτές, οι ερευνητές πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη προσοχή και να κατέχουν πλήρως τι είναι ήδη γνωστό σχετικά με το ερευνητικό πρόβλημα με το οποίο σκοπεύουν να ασχοληθούν, έχοντας ερευνήσει και μελετήσει τη σχετική υπάρχουσα βιβλιογραφία έτσι ώστε να συμβάλλουν πρωτότυπα στην προαγωγή της γνώσης και της επιστήμης.
3. χρησιμοποιεί ποικίλα ψυχοτεχνικά μέσα για τη συλλογή των εμπειρικών δεδομένων, όπως για παράδειγμα ερωτηματολόγια και τεστ αξιολόγησης σε έντυπη

ή ηλεκτρονική μορφή , μηχανικές συσκευές κτλ , τα οποία μπορεί είτε να τα επιλέγει μέσα από μια υπάρχουσα γκάμα είτε να τα δημιουργεί μόνος του.

4. στηρίζεται στην απρόσωπη και αντικειμενική ανάλυση, απαλλαγμένη πλήρως από υποκειμενικά στοιχεία .Κύριο μέλημα των ερευνητών αποτελεί η ορθότητα των ερευνητικών τους υποθέσεων και όχι η κατεύθυνση τους προς μια συγκεκριμένη πορεία.

5. δίνει έμφαση στην ανακάλυψη γενικών αρχών και τη διατύπωση θεωριών κι έτσι παρόλο που πρακτικά μια έρευνα διεξάγεται σε σχετικά μικρό αριθμό περιπτώσεων, τα συμπεράσματα της δεν αναφέρονται αποκλειστικά και μόνο στη συγκεκριμένη μικρή ομάδα που μελετήθηκε, το δείγμα δηλαδή της έρευνας, αλλά σε όλο τον πληθυσμό.

6. τα πορίσματα της επιστημονικής έρευνας δεν αποτελούν τελεσίδικη γνώση , αλλά μια διαρκής προσπάθεια για προσέγγιση της «αλήθειας» και ισχύουν μέχρι να αποδειχτεί το αντίθετο.

7. τα αποτελέσματα της έρευνας πρέπει να γνωστοποιούνται ευρέως και για αυτό οι ερευνητές οφείλουν να παράγουν τελικά μια γραπτή μελέτη, την οποία συνήθως παρουσιάζουν και κοινοποιούν στην επιστημονική κοινότητα μέσα από ένα επιστημονικό συνέδριο ή μέσω της δημοσίευσης της έρευνας σε ένα επιστημονικό περιοδικό κτλ.

Με βάση τα ανωτέρω θα μπορούσαμε να προσδιορίσουμε την επιστημονική έρευνα ως μια διαδικασία η οποία , μολονότι κάνει επαληθεύσιμες διαπιστώσεις και υιοθετεί μια σκεπτικιστική και διερευνητική στάση απέναντι σε όλους τους ισχυρισμούς ταυτόχρονα παραμένει ανοιχτή απέναντί τους μέσω της ανακάλυψης γενικών νόμων, και της συλλογής αντικειμενικών αποδεικτικών στοιχείων και, τέλος, είναι δημιουργική, δημόσια και παραγωγική.

Παρόμοιος είναι και ο ορισμός του Creswell (2008 / 2011) σύμφωνα με τον οποίο έρευνα (Research) είναι μια διαδικασία επιμέρους σταδίων που απαιτούνται για την συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών , με στόχο την ολοκληρωμένη κατανόηση ενός θέματος. Τα στάδια αυτά είναι :

α) η διατύπωση ενός ερωτήματος

β)η συλλογή και ανάλυση δεδομένων και πληροφοριών που θα μας οδηγήσουν στην απάντηση του ερωτήματος και

γ) η παρουσίαση της απάντησης που προέκυψε από το προηγούμενο στάδιο.

2.2.Είδη επιστημονικής έρευνας

Η επιστημονική έρευνα διακρίνεται

i)με βάση την προέλευση των στοιχείων :

α)σε πρωτογενή και

β) σε δευτερογενή

Στην πρώτη κατηγορία η συλλογή των στοιχείων γίνεται απευθείας από τους ερευνητές , ενώ στη δεύτερη αποτελούν στοιχεία/πορίσματα από προγενέστερες έρευνες/ μελέτες.

ii) Ως προς τον επιδιωκόμενο επιστημονικό σκοπό :

α) Περιγραφική,

β)ερμηνευτική,

γ)παρεμβατική,

δ)προκαταρκτική-πιλότος

iii) Ως προς τη δυνατότητα πρακτικής αξιοποίησης αποτελεσμάτων:

α) Εφαρμοσμένη

β) βασική

γ) έρευνα δράσης

iv) Ως προς τα μέσα συλλογής ερευνητικών δεδομένων :

α) Ψυχομετρική

β) κοινωνιομετρική

ν) Ως προς το είδος της λογικής ανάλυσης :

α) Απαγωγική

β) επαγωγική

γ) προγραμματική

νι) Ως προς το χώρο διεξαγωγής:

α) Εργαστηριακή,

β) επιτόπια

γ) βιβλιογραφική

νii) Ως προς τον αριθμό των εξεταζόμενων ατόμων:

α) Δειγματοληπτική

β) δημοσκόπηση

γ) ατομική περίπτωση

δ) μελέτη περίπτωσης

νiii) Ως προς το είδος της ερευνητικής μεθόδου:

α) Ιστορική

β) γενετική

γ) κλινική

δ) εθνογραφική

ε) διαπολιτιστική

στ) διαχρονική

ζ) συγχρονική

η) ιδιογραφική,

θ)νομοθετική

ix) Ως προς το είδος του ελέγχου των παραγόντων του προβλήματος:

α) Νατουραλιστική-συναφειακή

β) αιτιώδης-ex post facto

γ) πειραματική

x) Ως προς το είδος των εμπειρικών δεδομένων που συλλέγει:

α) Ποιοτική

β) ποσοτική

2.3. Ποιοτική και ποσοτική

Είδαμε , λοιπόν , ότι με βάση το είδος των δεδομένων η έρευνα διακρίνεται σε ποιοτική και ποσοτική. Τι εννοούμε όμως με τον όρο δεδομένα έρευνας;

Δεδομένα είναι τα ακατέργαστα υλικά, όλα εκείνα τα στοιχεία που συλλέγονται κατά την διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας και η συγκέντρωσή τους αποτελεί τον κύριο στόχο της έρευνας ή το μέσο επίτευξης κάποιου στόχου Δεν έχει υποστεί καμιά επεξεργασία και πιθανόν για κάποιον παρατηρητή/κοινό αναγνώστη να μην έχει καμιά ιδιαίτερη σημασία ούτε και κάποιο ιδιαίτερο νόημα . Αυτή είναι η διαφορά τους από τις πληροφορίες που είναι το αποτέλεσμα της επεξεργασίας των δεδομένων και οι οποίες είναι πλήρως κατανοητές και χρήσιμες ακόμα και για τους κοινούς αναγνώστες. (Πεδιαδίτης, 2009. Σελ.66)

Έτσι τώρα μπορούμε καλύτερα να κατανοήσουμε τη διάκριση ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας όπως διατυπώνεται από τον Creswell (2008 / 2011):

Ποσοτική	Ποιοτική
Μικρού εύρους ερωτήσεις	Γενικές ερωτήσεις/μεγάλου εύρους

Δεδομένα που μπορούν να εκφραστούν ποσοτικά	Δεδομένα που αποτελούνται κυρίως από λέξεις/κείμενο
Στατιστική ανάλυση των αριθμών που προέκυψαν	Περιγραφική ανάλυση των ανωτέρω στοιχείων
Αμερόληπτος και αντικειμενικός τρόπος διεξαγωγής της έρευνας	Υποκειμενικός και μεροληπτικός τρόπος διεξαγωγής της έρευνας

Τα εργαλεία διερεύνησης που θα χρησιμοποιηθούν στις δυο αυτές κατηγορίες ερευνών επίσης , είναι διαφορετικά. Με την ορολογία «εργαλεία διερεύνησης» αναφερόμαστε στις προσεγγίσεις εκείνες που χρησιμοποιούνται στην εκπαιδευτική έρευνα έτσι ώστε να γίνει η συλλογή των απαραίτητων δεδομένων που πρόκειται να αξιοποιηθούν *«ως βάση συμπερασμάτων και ερμηνείας, εξήγησης και πρόβλεψης»* (Cohen & Manion 1997) . Στην μεν ποιοτική τα εργαλεία διερεύνησης είναι ανοικτά και ευέλικτα, στη δε ποσοτική τα εργαλεία διερεύνησης είναι κλειστά και αυστηρά δομημένα.

Στις περισσότερες ερευνητικές περιπτώσεις οι δύο οπτικές λειτουργούν συνδυαστικά και συμπληρωματικά προκειμένου να αξιοποιηθούν τα πλεονεκτήματα αλλά και να αντιμετωπιστούν οι αδυναμίες της κάθε προσέγγισης (Brewer & Hunter 1989) .

Το πιο διαδεδομένο εργαλείο συλλογής δεδομένων στην ποιοτική έρευνα είναι η συνέντευξη (συνομιλία που προϋποθέτει τη φυσική παρουσία των δυο συμμετεχόντων στη συνέντευξη), ενώ στην ποσοτική , το ερωτηματολόγιο (μια σειρά καταγεγραμμένων και καθορισμένων ερωτήσεων).

Όπως βλέπουμε και στο ανωτέρω σχήμα, η συνέντευξη διακρίνεται σε συγκεκριμένες υποκατηγορίες :

α)δομημένη, με αυστηρή σειρά καθορισμένων ερωτήσεων κοινή για όλους

β)μη δομημένη, με μεγαλύτερο βαθμό ευελιξίας και στη σειρά αλλά και στις ερωτήσεις

γ)ημιδομημένη ,συνδυασμός των δυο ανωτέρω

Στο ερωτηματολόγιο τώρα, υπάρχουν δύο τύποι, ανάλογα με το είδος των ερωτήσεων/ προτάσεων που περιέχει:

i) Ανοικτού τύπου όπου οι ερωτήσεις είναι με τέτοιο τρόπο διατυπωμένες ώστε να αφήνουν μεγάλο περιθώριο ανάπτυξης απόψεων , με αποτέλεσμα να απαιτούν πολύ περισσότερο χρόνο για ανάλυση , και

ii) Κλειστού Τύπου , όπου οι ερωτήσεις είναι περιοριστικές και οδηγούν στην επιλογή μέσα από μια συγκεκριμένη γκάμα απαντήσεων, με αποτέλεσμα να απαιτούν λιγότερο χρόνο στην κωδικοποίηση και μετέπειτα ανάλυση.

Η διαδικασία διεξαγωγής μιας ποσοτικής κοινωνικής έρευνας ακολουθεί δύο διακριτά στάδια. Το στάδιο σχεδιασμού και το στάδιο υλοποίησης, ενώ τέλος, ακολουθεί η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν και γίνεται η σύνθεσή τους και διατύπωση των σχετικών συμπερασμάτων. Κατά το πρώτο στάδιο προσδιορίζονται τα ερωτήματα, οι ανάλογες παραδοχές και σχηματίζονται οι υποθέσεις εργασίας η ισχύς των οποίων τίθεται υπό διερεύνηση. Το κύριο ερευνητικό εργαλείο στις ποσοτικές έρευνες είναι το ερωτηματολόγιο μέσω του οποίου ο ερευνητής προσπαθεί να αντικειμενικοποιησει συγκεκριμένες έννοιες και επομένως να τις μετρήσει. Συνήθως, μετά την κατάρτιση του ερωτηματολογίου, γίνεται δοκιμαστική έρευνα για να προσδιορισθεί η λειτουργικότητα του ερωτηματολογίου και να διαμορφωθεί οριστικά η δομή του. Εν συνεχεία ακολουθεί η επιλογή δείγματος από το σύνολο του πληθυσμού, στο οποίο θα πραγματοποιηθεί η επιτόπια έρευνα. Μετά την συλλογή των δεδομένων λαμβάνει χώρα το στάδιο της επεξεργασίας τους. Η φάση της επεξεργασίας αποτελείται από τα εξής διακεκριμένα στάδια: έλεγχο, κωδικογράφηση, μηχανογραφική επεξεργασία.

Ο έλεγχος είναι μια συνεχής και δυναμική διαδικασία που γίνεται σε όλα τα στάδια της έρευνας και αφορά στην διατήρηση της εγκυρότητας και την αξιοπιστία της έρευνας. Κομβικό σημείο της έρευνας είναι αυτό της κωδικογράφησης, όπου ο ερευνητής μετατρέπει αφηρημένες έννοιες σε μετρήσιμες. Είναι μια μηχανογραφική διαδικασία, από όπου ξεκινά η περιγραφική στατιστική επεξεργασία, οποία περιλαμβάνει της κατάρτιση των πινάκων συχνοτήτων, γίνονται οι παλινδρομήσεις που αφορούν στη συσχέτιση δύο μεταβλητών και τέλος δημιουργούνται τα διαγράμματα, όπου αποτυπώνονται με γραφικό τρόπο τα στοιχεία της έρευνας

2.4. Λέξεις κλειδιά στη μεθοδολογία της έρευνας

Μεταβλητή (variable) είναι “ένα χαρακτηριστικό ή μια ιδιότητα ενός ατόμου ή ενός οργανισμού που (α) οι ερευνητές μπορούν να μετρήσουν ή να παρατηρήσουν και (β) ποικίλλει ανάλογα με τα άτομα και τους οργανισμούς που μελετώνται».

Πληθυσμός (population) είναι μια ομάδα ατόμων με το ίδιο χαρακτηριστικό ή ως όρος πληθυσμός-στόχος (target population), μια ομάδα ατόμων ή οργανισμών που έχουν κοινά χαρακτηριστικά/γνώρισμα κατάλληλα για να διερευνηθούν και να προσδιοριστούν από τους ερευνητές

Δείγμα (sample) είναι μια υπο-ομάδα , ένα μέρος του πληθυσμού-στόχου, που έχει επιλεγεί από τους ερευνητές για να εφαρμόσουν την έρευνα με το εργαλείο που έχουν αποφασίσει και στη συνέχεια να προβούν σε γενικεύσεις. . (Creswell ,2008 / 2011)

2.5. Οι έννοιες ως κατασκευές

Σύμφωνα με τον Kaplan (όπως αναφέρεται στον Αβδημιώτη) αναφέρει ότι ο διέκρινε τρία ήδη πραγμάτων που μετρώνται στις έρευνες: Τα άμεσα παρατηρήσιμα, που βασίζονται στην απλή και άμεση παρατήρηση, τα έμμεσα παρατηρήσιμα που απαιτούν περισσότερο λεπτές έμμεσες ή σύνθετες παρατηρήσεις και τέλος τις κατασκευές ή θεωρητικές δημιουργίες, που βασίζονται σε παρατηρήσεις, αλλά είναι δυνατό να παρατηρηθούν είτε άμεσα είτε έμμεσα. Οι θεωρητικές κατασκευές συντίθενται από έννοιες, στις οποίες λαμβάνουμε υπόψη (ή δημιουργούμε) κατά της διαδικασία ανάπτυξης μιας θεωρίας.

Ο ίδιος ο Kaplan (1998) ορίζει την έννοια ως μια «οικογένεια αντιλήψεων», υπονοώντας ότι μια έννοια είναι κάτι που δημιουργείται μέσα από την αντίληψη του καθενός για τα πράγματα. Πρόκειται λοιπόν για κατασκευές που προέρχονται από την αμοιβαία συμφωνία νοητικών εικόνων και αντιλήψεων. Οι αντιλήψεις μας συνοψίζουν σύνολα παρατηρήσεων και εμπειριών που φαινομενικά συνδέονται. Οι παρατηρήσεις και οι εμπειρίες είναι πραγματικές, ακόμη και αν έχουν υποκειμενικό

χαρακτήρα, ωστόσο οι αντιλήψεις και οι έννοιες που προκύπτουν από αυτές είναι μόνο νοητικές κατασκευές. Συνήθως ωστόσο, πιστεύουμε (εσφαλμένα) ότι οι κατασκευασμένοι όροι διαθέτουν εγγενές νόημα ονομάζοντας πραγματικές οντότητες του κόσμου, τούτο όμως δεν συμβαίνει μέχρις ότου ανακαλύψουμε το πραγματικό τους περιεχόμενο και την αυθεντική μέθοδο μέτρησής τους. Σε αυτή τη διατριβή, οι όροι προσαρμοσμένοι κανόνες, κοινωνικότητα, επικοινωνιακές δομές, ηγεσία, είναι έννοιες που χρησιμοποιήθηκαν για να γίνουν η γέφυρα σύνδεσης και απόδειξης των υποθέσεων, ως εκ τούτου, η επιστημονική εγκυρότητα της μεθόδου μέτρησης τους είναι καθοριστικής σημασίας. Η διαδικασία αυτή της δημιουργίας συγκεκριμένης «υπόστασης» των εννοιών, ονομάζεται «εννοιολόγηση» .

2.6. Εννοιολόγηση

Σύμφωνα με τον Babbie (2010), η διαδικασία μέσω της οποίας προσδιορίζουμε τι εννοούμε όταν χρησιμοποιούμε συγκεκριμένους όρους στην έρευνα, ονομάζεται εννοιολόγηση. Στην επικείμενη έρευνα, ο όρος για παράδειγμα της κοινωνικότητας, έλαβε συγκεκριμένο νόημα επιτυγχάνοντας ένα λειτουργικό consensus κάνοντας αντιληπτό το περιεχόμενο της έννοιας στα πρόσωπα που έλαβαν μέρος στην πρωτογενή έρευνα. Ουσιαστικά λοιπόν, παρήχθει ένα συγκεκριμένο (συμβατικό) νόημα για τους σκοπούς της έρευνας. Αυτή η διαδικασία προσδιορισμού του νοήματος με ακρίβεια, περιλαμβάνει τους ενδείκτες, (Item) που χρησιμοποιήθηκαν για να μετρηθούν οι έννοιες και να αποκτήσουν μια περισσότερο «απτή» υπόσταση, διασαφηνίζοντας παράλληλα τις συμπεριφορές των ανθρώπων στους οποίους εστιάζουμε και μελετούμε. Από την άλλη πλευρά, η εστίαση στο τι σημαίνουν οι λέξεις και οι συμπεριφορές (πράξεις) για τους υπό μελέτη ανθρώπους, περιπλέκει σχεδόν πάντοτε τις έννοιες που ενδιαφέρουν τον ερευνητή και αυτό διότι η κάθε έννοια μεταφράζεται ή διυλίζεται μέσα από την προσωπική θεώρηση και σύστημα αξιών του καθενός ανθρώπου- εργαζομένου. Αυτό σημαίνει ότι οι καταχωρήσεις στο νοητικό αρχείο του καθενός μπορεί να εκτείνονται σε ένα ευρύ φάσμα αποχρώσεων της ίδιας αντιληπτής έννοιας. Για το λόγο αυτό οφείλουμε να δημιουργήσουμε ομαδοποιήσεις ή «διαστάσεις» προσδιορίζοντας συνολικά και με έναν κοινά

αντιληπτό και αποδεκτό τρόπο τις έννοιες. Για παράδειγμα, στην έννοια της κοινωνικότητας, συμπεριλήφθηκαν οι υποέννοιες- διαστάσεις της εμπιστοσύνης (φυσικής και εργασιακή) της κατά πρόσωπο επικοινωνίας, της ανάπτυξης κοινωνικών σχέσεων, της προθυμίας για συνεργασία και παροχή βοήθειας. Στην ουσία δημιουργώντας διαστάσεις και εναλλαξιμότητα στους δείκτες, επιτυγχάνεται καλύτερος προσδιορισμός των εννοιών, κοινή προσέγγιση και ως εκ τούτου, διασφάλιση εγκυρότητας και πληρότητας στη μέτρηση, ενώ περιορίζεται σημαντικά ο κίνδυνος της αμφισημίας και λανθασμένης κατανόησης από την πλευρά του πληθυσμού της έρευνας.

Κατά τη διάρκεια εκπόνησης της ερευνητικής μεθοδολογίας, έγινε επίσης αντιληπτό, ότι η βελτίωση προσδιορισμού των εννοιών είναι μια επίπονη και δυναμική διαδικασία και πολύ συχνά απαιτήθηκε να τροποποιηθούν τόσο οι ενδείκτες, όσο και οι διαστάσεις που χρησιμοποιήθηκαν, προκειμένου να έρθουν σε απόλυτη συμφωνία με το πληθυσμό της έρευνας. Η επιτυχία της προσαρμογής και η εγκυρότητα, αποδείχθηκε ωστόσο μέσα από τα εργαλεία εγκυρότητας τα οποία ξεπέρασαν κατά πολύ (όπως θα αναφερθεί σε επόμενη παράγραφο)τα βιβλιογραφικά όρια (thresholds).

2.7. Λειτουργικοποίηση- Αξιοπιστία

Επιτυγχάνοντας την εννοιολόγηση, δηλαδή την επεξεργασία και εξειδίκευση αφηρημένων εννοιών, το επόμενο στάδιο δράσης είναι αυτές οι έννοιες να τεθούν στην διάθεση του ερευνητή ως μετρήσιμα μεγέθη, ουσιαστικά να λειτουργικοποιηθούν, οδηγώντας σε εμπειρικές παρατηρήσεις

Κατά τη λειτουργικοποίηση μιας έννοιας, δόθηκε ιδιαίτερο βάρος στο εύρος της διακύμανσης των εννοιών συνδυάζοντας ιδιότητες και εντάσσοντάς τες στην υπό συζήτηση έννοια. Είναι σαφές, ότι για να μετρήσουμε το πλήρες εύρος της διακύμανσης, πρέπει η λειτουργικοποίηση των στάσεων (που αφορούν την συγκεκριμένη έννοια) να περιλαμβάνει όλο το εύρος των υπο-εννοιών, με την υποσημείωση όμως ότι θα πρέπει να επιλεγούν οι κατάλληλες που εξυπηρετούν τους σκοπούς και τους στόχους της έρευνας.

Για τη λειτουργικοποίηση, των μεταβλητών, πρέπει λοιπόν να ληφθεί υπόψη τόσο ο βαθμός της ακρίβειας όσο και της πιστότητας, θέτοντας σαφή όρια ανάμεσα στο

πόσο λεπτές και ευδιάκριτες θα είναι οι διακρίσεις μεταξύ των πιθανών τιμών που θα συνθέτουν τη μεταβλητή. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η αξιοπιστία και αντιμετωπίζεται υποκειμενικότητα του ενός παρατηρητή/ερευνητή, ο οποίος αντιλαμβάνεται και επεξεργάζεται τις απαντήσεις και συμπεριφορές του παρατηρουμένου πληθυσμού. Στην παρούσα έρευνα, η υποκειμενικότητα αντιμετωπίστηκε με την μέθοδο «ελέγχου – επανελέγχου», αναπροσαρμόζοντας δυναμικά τα ερευνητικά εργαλεία και διενεργώντας συνολικά 3 πιλοτικές δοκιμές. Στις δοκιμές αυτές οι αλλαγές που έγιναν αφορούσαν:

α) Στη λεκτική διατύπωση εννοιών και χρήση πιο απλής και καθημερινής γλώσσας, αποφεύγοντας σύνθετη επιστημονική ορολογία

β) Στον περιορισμό των ερωτημάτων που σχετίζεται με τις λανθάνουσες μεταβλητές, αφήνοντας εκτός ερωτηματολογίου ερωτήσεις που αφορούσαν στην μεταφορά και λήψη καταγεγραμμένης γνώσης

γ) Στο σαφή διαχωρισμό των εννοιών της λήψης και μεταφοράς εμπειρικής γνώσης.

Η αξιοπιστία επίσης της έρευνας διασφαλίστηκε χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της διχοτόμησης με σκοπό αφενός να εκφραστούν πλήρως οι υπό-έννοιες που χρησιμοποιήθηκαν, αλλά και αφετέρου να υπάρξει η πληρέστερη δυνατή κατηγοριοποίηση. Τέλος η αξιοπιστία διασφαλίστηκε με τη χρησιμοποίηση καθιερωμένων μέτρων που λήφθηκαν από τη διεθνή βιβλιογραφία στο θεματικό αντικείμενο.

2.8. Εγκυρότητα

Στην καθημερινή της χρήση, η εγκυρότητα αναφέρεται στο βαθμό στο οποίο ένα εμπειρικό μέτρο αντικατοπτρίζει επαρκώς το πραγματικό νόημα της υπό εξέταση έννοιας, χρησιμοποιώντας κριτήρια που εξασφαλίζουν τη συμφωνία των μετρήσεων με την ορθή αντίληψη των εννοιών. Το πρώτο κριτήριο είναι η φαινομενική εγκυρότητα, όπου συγκεκριμένα εμπειρικά μέτρα, συνάδουν με τις ατομικές θεωρήσεις και νοητικές εικόνες που αφορούν σε μια ορισμένη έννοια. Για παράδειγμα, η συχνότητα προσέλευση ενός ατόμου σε θρησκευτικές εκδηλώσεις

είναι ένδειξη της θρησκευτικότητας του ατόμου που μοιάζει λογική, χωρίς να χρειάζονται πολλές εξηγήσεις. Έχει δηλαδή φαινομενική εγκυρότητα. Καθοριστικό όμως ρόλο στην επίτευξη εγκυρότητας, έχει η εγκυρότητα των κριτηρίων (ή προγνωστική εγκυρότητα) που βασίζονται συνήθως σε κάποιο εξωτερικό κριτήριο. (παράδειγμα είναι πολύ θρήσκος, υποστηρίζει την ισότητα ανδρών γυναικών, υποστηρίζει ακροδεξιές πολιτικές παρατάξεις κλπ). Παράλληλα ή μάλλον σε συμπλήρωση της εγκυρότητας των κριτηρίων επέρχεται η εγκυρότητα της εννοιολογικής κατασκευής, (ή δομική εγκυρότητα) η οποία βασίζεται σε λογικές σχέσεις που έχουν οι μεταβλητές μεταξύ τους, προφέροντας ισχυρή επιβεβαίωση για το αν το χρησιμοποιούμενο κριτήριο μετράει πραγματικά την ιδιότητα που θέλουμε να μετρηθεί. Τέλος, η εγκυρότητα περιεχομένου, αναφέρεται στο βαθμό με τον οποίο ένα μέτρο καλύπτει τις πιθανές σημασίες που περιλαμβάνονται σε μια έννοια.

Είναι σαφές ότι επιθυμούμε οι μετρήσεις μας να είναι έγκυρες και αξιόπιστες, συχνά όμως προκύπτει μια διάσταση ανάμεσα στα κριτήρια αξιοπιστίας και τα κριτήρια της εγκυρότητας που συχνά αφαιρεί το νοηματικό πλούτο των εννοιών. Για παράδειγμα η θρησκευτικότητα είναι κάτι πολύ περισσότερο από συχνές επισκέψεις στην εκκλησιαστικές δραστηριότητες ή η ικανοποίηση των υπαλλήλων από την εργασία τους είναι κάτι περισσότερο από το ύψος της αποζημίωσης, ή η μεταφορά της γνώσης, από τη συχνότητα επικοινωνίας, το πρόβλημα δε εντείνεται, όσο η έννοια που προσπαθούμε να περιγράψουμε έχει μεγαλύτερο πλούτο. Αυτή η διάσταση εξηγεί ως ένα βαθμό την επιμονή δύο πολύ διαφορετικών προσεγγίσεων στην κοινωνική έρευνα. Την ποσοτική προσέγγιση που βασίζεται σε αυστηρές και τεχνικές δομές και την ποσοτική προσέγγιση, που βασίζεται σε περισσότερο ιδιογραφικές μεθόδους. Ωστόσο, η πρώτη είναι περισσότερο αξιόπιστες ενώ η δεύτερη προσέγγιση περισσότερο έγκυρη.

2.9. Κατασκευή δεικτών

Η κατασκευή των δεικτών που εντάθηκαν στην έρευνα, εξελίχθηκε σε τέσσερα βήματα: α) την επιλογή των βασικών στοιχείων, την εξέταση των εμπειρικών σχέσεων μεταξύ τους, της βαθμολόγηση των δεικτών και την τελική επικύρωσή τους.

Στο πρώτο βήμα, της επιλογής των στοιχείων που συνθέτουν το νόημα και αποσκοπούν στην καλύτερη δυνατή μέτρησή του, χρησιμοποιήθηκαν τα παρακάτω κριτήρια:

- Φαινομενικής (λογικής) Εγκυρότητας, όπου συλλέχθηκαν τα κριτήρια που έχουν λογική συνοχή και εξηγούν σε σημαντικό βαθμό την έννοια
- Μονοδιαστατικότητα, εμποδίζοντας να υπάρξουν αμφισημίες, παρανοήσεις και διχασμός των ερωτήσεων, λειτουργώντας σε βάρος της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας
- Επαρκούς διακύμανσης η οποία ελέγχθηκε κυρίως στο δομημένο ερωτηματολόγιο μέσα από τη χρήση κλιμάκων ικανοποίησης Likert.

Στο δεύτερο βήμα της εξέτασης των εμπειρικών σχέσεων, η προσοχή δόθηκε στην χρήση (ή κατασκευή) ερωτημάτων που δημιουργούν σχέσης αλληλουχίας μεταξύ των εννοιών, εξηγώντας στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό την έννοια, καθιστώντας της μετρήσιμη. Αυτή η σχέση αλληλουχίας εδράζεται είτε σε διμεταβλητή- όπου εξετάζεται η σχέση μεταξύ δύο μεταβλητών, είτε σε πολυμεταβλητή σχέση των στοιχείων μεταξύ τους, η οποία προέρχεται από το σύνολο των μεταβλητών που χρησιμοποιήθηκαν. Στο τρίτο βήμα της κατασκευής των δεικτών έλαβε χώρα η βαθμολόγηση των δεικτών, που προήλθε από την αξιολόγηση και την αποδοχή των ερευνητικών εργασιών που τις περιείχαν στο επιστημονικό πεδίο της διαχείρισης γνώσης. Με άλλο λόγια, για τη βαθμολόγηση των δεικτών (ερωτήσεων) που αναπτύχθηκαν στο δομημένο ερωτηματολόγιο βασικό κριτήριο βαθμολόγησης και αποδοχής ήταν το σύνολο των αναφορών που είχαν οι ερευνητές που ανέπτυξαν προηγούμενα ερευνητικά μοντέλα. Στις περιπτώσεις που δεν υπήρχαν συναφή μοντέλα, οι δείκτες επελέγησαν με κριτήριο την πληρέστερη ερμηνεία των εννοιών, ενώ παράλληλα στην ποιοτική έρευνα οι δείκτες επελέγησαν χρησιμοποιώντας τη μέθοδο Delphi. Στο τελευταίο βήμα επικύρωσης των δεικτών, αυτή προήλθε μέσα από το δοκιμαστικό έλεγχο τόσο του δομημένου, όσο και το ημι-δομημένου ερωτηματολογίου.

2.10. Σχεδιασμός Επιλογής και Μέγεθος Δείγματος

Η δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα (ευκολίας) μπορεί να χρησιμοποιηθεί όταν υπάρχει αναγκαιότητα διεξαγωγής μιας γρήγορης έρευνας ή όταν δεν υπάρχει δυνατότητα πρόσβασης στο σύνολο του πληθυσμού, έτσι ώστε να μην μπορούν να εξαχθούν με ασφάλεια συμπεράσματα για το σύνολο αυτού (Berg, 2006).

Η δειγματοληψία ευκολίας αναφέρεται στη λήψη πληροφοριών από τα άτομα, τα οποία είναι πιο εύκαιρα και πλησιέστερα και αποτελεί μία από τις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες μεθόδους.

Η διαδικασία που είθισται να ακολουθείται είναι η εξής:

Αρχικά δημιουργείται ένα δείγμα, το οποίο απαρτίζεται από άτομα που είναι άμεσα προσβάσιμα και πρόθυμα να συμμετάσχουν (εθελοντικό δείγμα).

Τα περιθώρια παρέμβασης και επιλογής από μέρους του ερευνητή είναι πολύ μικρά (πχ θεωρητικά θα μπορούσε να απορρίψει κάποιους που δεν πληρούν κάποια ουσιαστικά χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα, αν η έρευνα αναφέρεται σε γιατρούς 40-50 ετών, κάποιος που πιθανόν ανήκει στα ηλικιακά όρια και επιθυμεί να λάβει μέρος στην έρευνα θα απορριφθεί από τον ερευνητή αν δεν είναι γιατρός).

Η χρησιμότητα και η αντιπροσωπευτικότητα της έρευνας ενός τέτοιου δείγματος, με βάση τους περιορισμούς που προαναφέρθηκαν, είναι αμφισβητήσιμη. Ωστόσο, η συγκεκριμένη τεχνική δειγματοληψίας είναι ευρέως διαδεδομένη στο χώρο της ψυχολογίας, ιδιαίτερα όταν δεν υπάρχει δυνατότητα άμεσης πρόσβασης στον υπό μελέτη πληθυσμό. Σε αυτή την περίπτωση παρουσιάζεται μια αντιστροφή του επιχειρήματος της αντιπροσωπευτικότητας του δείγματος και της γενικευσιμότητας των αποτελεσμάτων και τα αποτελέσματα της έρευνας θεωρούνται έγκυρα και μπορούν να γενικευθούν σε πληθυσμούς που έχουν χαρακτηριστικά παρόμοια με αυτά το δείγματος.

Στη νοσηλευτική αλλά και γενικότερα στο κοινωνικό και υγειονομικό τομέα, δύο είναι οι μέθοδοι της έρευνας: η ποιοτική και η ποσοτική (Μαντζούκας, 2007).

Στην ποσοτική έρευνα ο ερευνητής κάνει αντικειμενική συλλογή των δεδομένων και στη συνέχεια ακολουθεί μετατροπή αυτών σε αριθμητική στατιστικά στοιχεία και στη συνέχεια με συγκεκριμένες στατιστικές διαδικασίες εξηγούνται τα υπό μελέτη φαινόμενα (Δαρβίρη, 2009)

Στην παρούσα έρευνα ακολουθήθηκε η ποσοτική, πρωτογενής έρευνα με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου σε φυσική μορφή, το οποίο συμπληρωνόταν οικιοθελώς και ανώνυμα.

Η μεθοδολογική προσέγγιση για τη συλλογή του δείγματος ήταν κατά τεκμήριο «ευκολίας» και δεν έγινε κάποιου είδους διαστρωμάτωση. Συνολικά απαντήθηκαν 17 ερωτηματολόγια, δείγμα στατιστικά ασφαλές και αξιόπιστο, ήτοι το 36,5% του συνόλου των εργαζόμενων ποσοστό που εκ παραδοχής θεωρείται υψηλός και αντιπροσωπευτικός με το δείκτη αξιοπιστίας (cronbach's Alpha) να ξεπερνά το 0,8. Με τον τρόπο αυτό, συλλέχθηκαν στοιχεία που αφορούσαν στην εξέταση της παρακίνησης και ικανοποίησης του (που θα κάνουμε την έρευνα;) . Μέσω των στοιχείων αυτών, θα καταβληθεί προσπάθεια να δημιουργηθούν νέα δεδομένα, βάσει των πραγματικών αντιδράσεων του Προσωπικού.

2.11. Πεδίο διεξαγωγής της έρευνας

Ο πληθυσμός της έρευνας αποτελείται από τους εκπαιδευτικούς και τη Διεύθυνση Πειραματικών Σχολείων. Ως δείγμα, επιλέχθηκε το Δημοτικό του Πειραματικού Σχολείου του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης. Το μεθοδολογικό εργαλείο συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε ήταν το δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο παραδόθηκε ιδιοχείρως από την ερευνήτρια στη Διεύθυνση και στη συνέχεια προωθήθηκε μέσω αυτής στους εκπαιδευτικούς της σχολικής μονάδας.

2.12. Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη κατά το σχολικό έτος 2017-2018, μέσω ενός ερωτηματολογίου, το οποίο δημιουργήθηκε στην ελληνική γλώσσα από τον ερευνητή, με τη βοήθεια του επιβλέποντος καθηγητή κ. Αβδημιώτη ,βάσει σχετικής

βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας γύρω από παρόμοια ή παρεμφερή θέματα. Τα ερωτήματα βασίστηκαν κυρίως πάνω στις θεωρίες παρακίνησης και στις τεχνικές/μεθόδους παρακίνησης και ικανοποίησης. Το ερωτηματολόγιο ήταν κοινό για όλους τους ερωτώμενους και ήταν ανώνυμο.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε οκτώ (08) διακριτά μέρη. Στα πρώτα επτά (07) διερευνώνται οι παράγοντες που σχετίζονται με την ικανοποίηση και την κοινωνικότητα των εκπαιδευτικών στη σχολική μονάδα, των σχέσεων μεταξύ των διδασκόντων, των γονέων και της διεύθυνσης καθώς και τη στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στην αξιολόγηση και την καινοτομία, ενώ στο τελευταίο μέρος συμπληρώνονται τα δημογραφικά στοιχεία. Το σύνολο των ερωτήσεων είναι 63 και όλες εκτός από αυτές της τελευταίας ενότητας, που αφορά στα δημογραφικά στοιχεία, είναι ερωτήσεις «κλειστού τύπου», διαβαθμισμένες σύμφωνα με την κλίμακα τύπου Likert. Πρόκειται δηλαδή για ερωτήσεις, με συγκεκριμένο περιεχόμενο, στις οποίες οι ερωτώμενοι καλούνται να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους περιγραφικά με την κλίμακα τύπου Likert από τον αριθμό 1 (Διαφωνώ απόλυτα), 2 (διαφωνώ), 3 (ουδέτερα, ούτε διαφωνώ-ούτε συμφωνώ), 4 (συμφωνώ), έως τον αριθμό 5 (Συμφωνά απόλυτα).

2.13. Μέθοδος ανάλυσης και παρουσίασης δεδομένων

Ως μέθοδο ανάλυσης και παρουσίασης δεδομένων επιλέχθηκε το SPSS, λόγω της διευκόλυνσης, της αξιοπιστίας και της λειτουργικότητας που παρέχει στην εξαγωγή των αποτελεσμάτων. Κωδικοποιήθηκαν τα αποτελέσματα και βγήκαν οι σχετικοί πίνακες. Επίσης, έγινε χρήση σε κάποιες περιπτώσεις και της διασταύρωσης πινάκων μονής εισόδου (Frequencies) και διπλής εισόδου (crosstabs) (παρατίθενται στο παράρτημα), με σκοπό τη σύγκριση ανάμεσα σε στις μεταβλητές. Στη συνέχεια έγινε παραγοντική ανάλυση και συσχετισμός των παραγόντων που προέκυψαν στα πλαίσια της επαγωγικής στατιστικής ανάλυσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

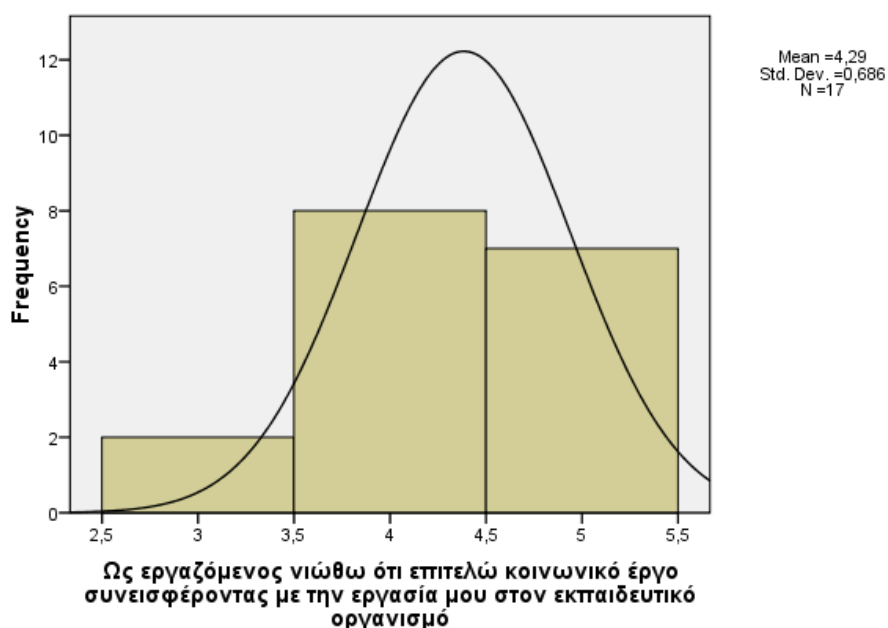
Μέρος Α: Ικανοποίηση από την εργασία

Ως εργαζόμενος νιώθω ότι επιτελώ κοινωνικό έργο συνεισφέροντας με την εργασία μου στον εκπαιδευτικό οργανισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	2	11,8	11,8	11,8
Agree	8	47,1	47,1	58,8
Strongly Agree	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στον παραπάνω πίνακα, η κλίμακα συμφωνίας κυμάνθηκε στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» έως «συμφωνώ απόλυτα». Το 11,8% του δείγματος σημείωσε ουδέτερη απάντηση στην ερώτηση της επιτέλεσης κοινωνικού έργου, ενώ το 89%, συμφωνεί στην πρόταση συνεισφοράς στο κοινωνικό σύνολο. Ενδεικτική της έντασης συμφωνίας του δείγματος είναι υψηλή μέση τιμή (4,29) και περιορισμένη τυπική απόκλιση (0,686), σύμφωνα με το γράφημα

Ως εργαζόμενος νιώθω ότι επιτελώ κοινωνικό έργο συνεισφέροντας με την εργασία μου στον εκπαιδευτικό οργανισμό

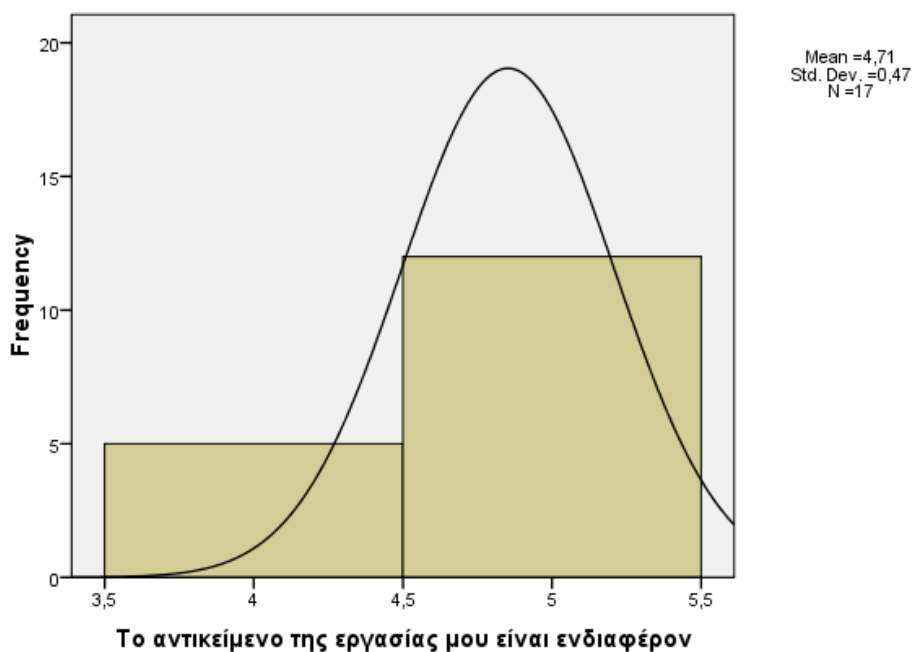


Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agree	5	29,4	29,4	29,4
Strongly Agree	12	70,6	70,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στην ερώτηση ελέγχου της ικανοποίησης από την εργασία, αν το αντικείμενο της εργασίας είναι ενδιαφέρον, η διακύμανση των τιμών βρίσκεται αποκλειστικά στα πεδία «Συμφωνώ» με ποσοστό 29,4% και «Συμφωνώ Απόλυτα» 70,6%. Στο γράφημα, επισημαίνεται ότι η τυπική απόκλιση είναι ιδιαίτερα περιορισμένη (0,47) ενώ η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 4,71

Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον



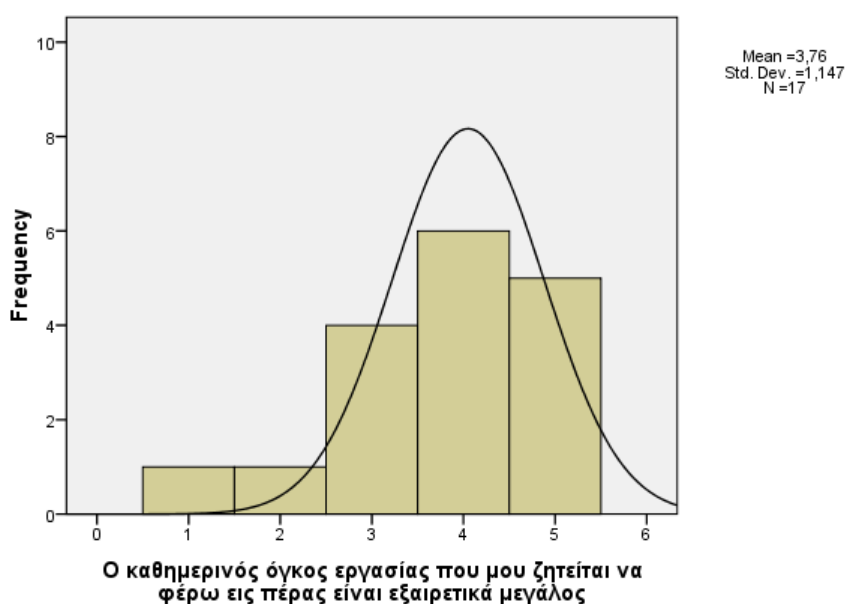
Ο καθημερινός όγκος εργασίας που μου ζητείται να φέρω εις πέρας είναι μεγάλος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	1	5,9	5,9	11,8
Neutral	4	23,5	23,5	35,3
Agree	6	35,3	35,3	70,6
Strongly Agree	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στην ερώτηση ελέγχου ικανοποίησης: «Ο ο καθημερινός όγκος εργασίας είναι μεγάλος» το 11,8% των απαντήσεων διαφωνεί με την πρόταση, το 23,5% εκφράζει

ουδέτερη στάση, ενώ το 35,3% και το 29,4% συμφωνεί και συμφωνεί πλήρως, αντίστοιχα, υποδηλώνοντας ότι οι εκπαιδευτικοί καλούνται να φέρουν εις πέρας μεγάλο όγκο εργασίας. Προς επιβεβαίωση της θέσης του δείγματος, η μέση τιμή είναι στο 3,76, ενώ η τυπική απόκλιση είναι υψηλή φθάνοντας το 1,147, σύμφωνα με το γράφημα.

Ο καθημερινός όγκος εργασίας που μου ζητείται να φέρω εις πέρας είναι εξαιρετικά μεγάλος

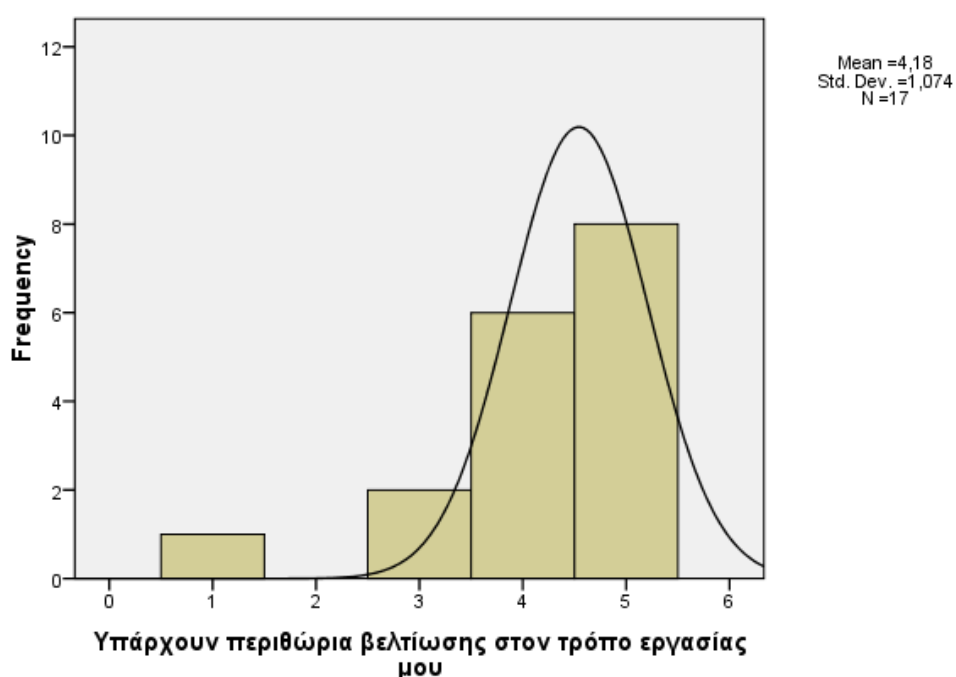


Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον τρόπο εργασίας μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	2	11,8	11,8	17,6
Agree	6	35,3	35,3	52,9
Strongly Agree	8	47,1	47,1	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στο ερώτημα ελέγχου αν υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον τρόπο εργασίας, διαφωνεί το 17,7%, ουδέτερη στάση κρατάει το 35,3% ενώ συμφωνούν και συμφωνούν έντονα το 35,3% και 47.1%, υποδηλώνοντας ότι υπάρχουν περιθώρια διαρκούς βελτίωσης. Η τυπική απόκλιση στο ερώτημα είναι επίσης υψηλή, 1,047 ενώ η μέση τιμή βρίσκεται στην τομή 4,18.

Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον τρόπο εργασίας μου



Μπορώ να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου

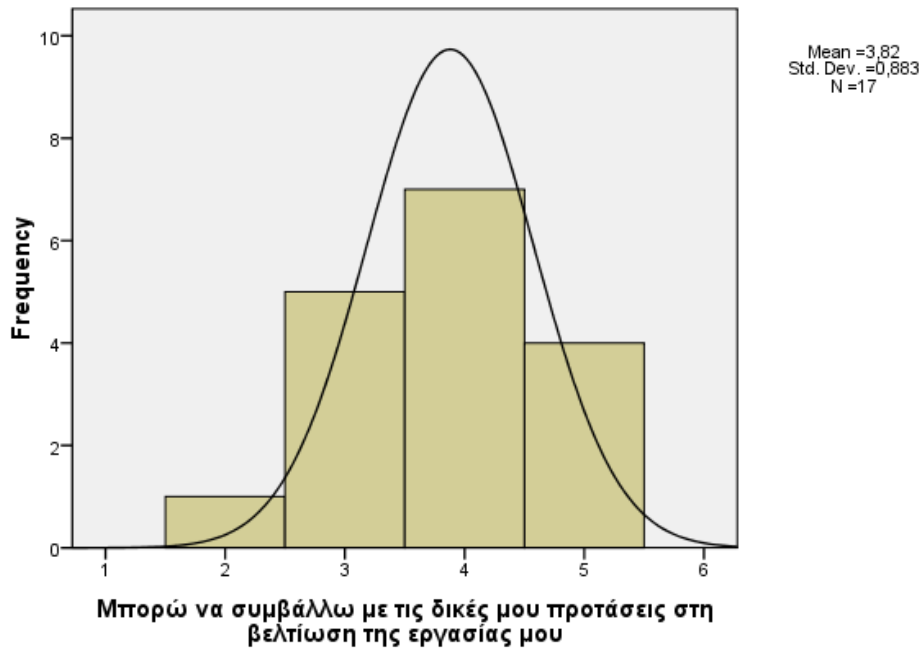
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	5	29,4	29,4	35,3
Agree	7	41,2	41,2	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0

Μπορώ να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	5	29,4	29,4	35,3
Agree	7	41,2	41,2	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στο ερώτημα ελέγχου συμμετοχής στη διοίκηση αν μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της εργασίας τους, δεν σημειώθηκαν απαντήσεις στην κλίμακα «διαφωνώ απόλυτα» και κυμάνθηκαν ως εξής: 5,9% «διαφωνώ», 29,4% κράτησε ουδέτερη στάση, ενώ στα πεδία «συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα» οι απαντήσεις ήταν 41,2% και 23,5%. Στο ερώτημα η μέση τιμή ήταν 3,82 και η τυπική απόκλιση κάτω του ένα, φθάνοντας το 0,883, υποδηλώνοντας ότι η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη βελτίωση του καθημερινού όγκου εργασίας είναι σημαντική.

Μπορώ να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου

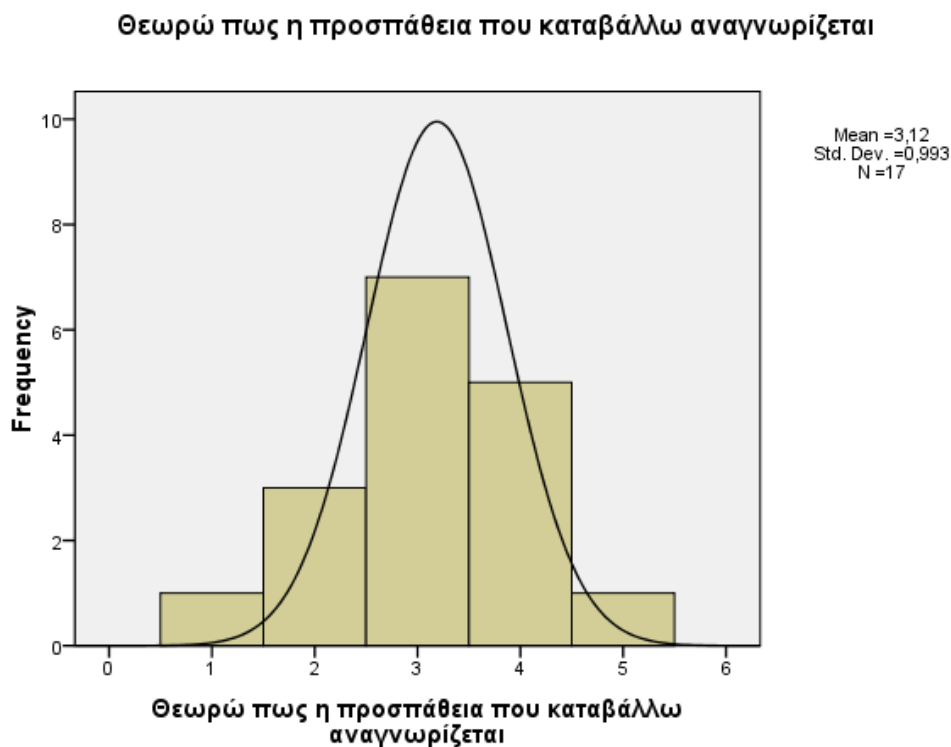


Θεωρώ πως η προσπάθεια που καταβάλλω αναγνωρίζεται

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	3	17,6	17,6	23,5
Neutral	7	41,2	41,2	64,7
Agree	5	29,4	29,4	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στην ερώτηση ελέγχου ικανοποίησης «θεωρώ ότι η προσπάθεια που καταβάλλω αναγνωρίζεται» οι τιμές κυμάνθηκαν στη μέση της κλίμακας. Περίπου το 23% διαφώνησε, το 41% κράτησε ουδέτερη στάση, ενώ το 35% συμφώνησε με την

πρόταση. Η τυπική απόκλιση έφθασε το 0,993, ενώ η μέση τιμή παρατηρήθηκε στην τιμή 3,12, σύμφωνα με το γράφημα.



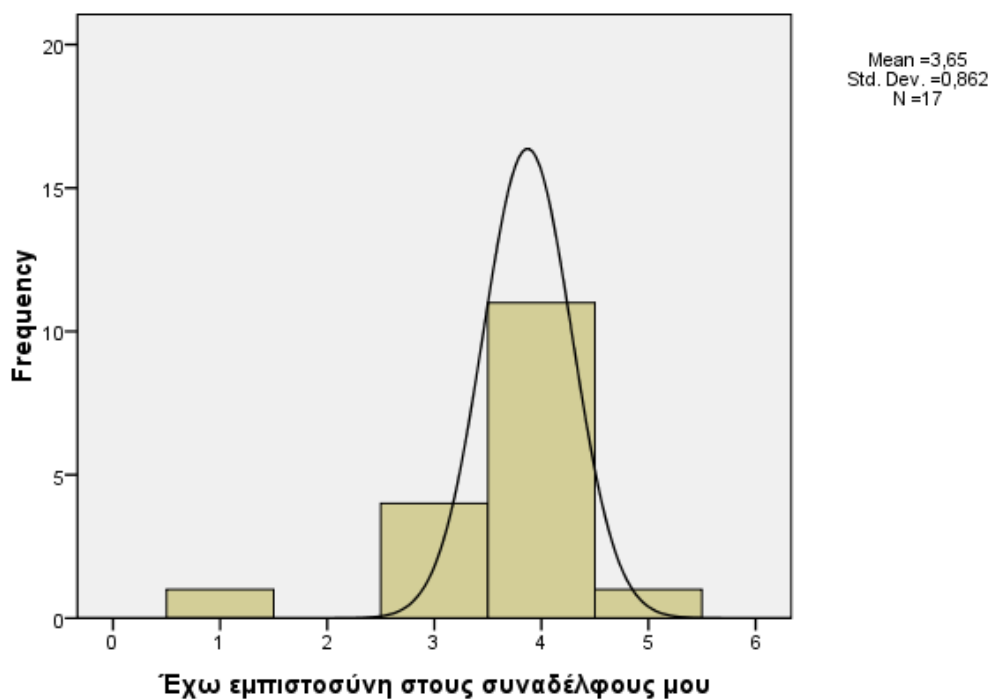
Έχω εμπιστοσύνη στους συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	4	23,5	23,5	29,4
Agree	11	64,7	64,7	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στον παραπάνω πίνακα, η κλίμακα συμφωνίας κυμάνθηκε κυρίως ,με ποσοστό 88,2 % , στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» έως «συμφωνώ». Μόνο το 5,9 % του

δείγματος απάντησε με απολυτότητα είτε θετική είτε αρνητική. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων επέλεξαν την απάντηση «συμφωνώ» σε ποσοστό 64,7%, ενώ το 23,5% τήρησε μια ουδέτερη στάση. Η μέση τιμή σημειώθηκε στο 3,65 και η τυπική απόκλιση στο 0,862, σύμφωνα με το γράφημα που ακολουθεί.

Έχω εμπιστοσύνη στους συναδέλφους μου



Έχω τη δυνατότητα επιλογής ευέλικτου ωραρίου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	4	23,5	23,5	23,5
Disagree	5	29,4	29,4	52,9
Neutral	5	29,4	29,4	82,4
Agree	2	11,8	11,8	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στο ερώτημα ελέγχου δυνατότητας επιλογής ευέλικτου ωραρίου το δείγμα μας κινήθηκε περισσότερο ανάμεσα στην έντονη διαφωνία έως την ουδετερότητα (αθροιστικό ποσοστό 82,4%), υποδηλώνοντας μια «δυσκινησία» στον τομέα αυτό. Η μέση τιμή παρατηρήθηκε χαμηλά στο 2,47 , ενώ η τυπική απόκλιση αντίθετα υψηλή στο 1,179.

Έχω τη δυνατότητα επιλογής ευέλικτου ωραρίου

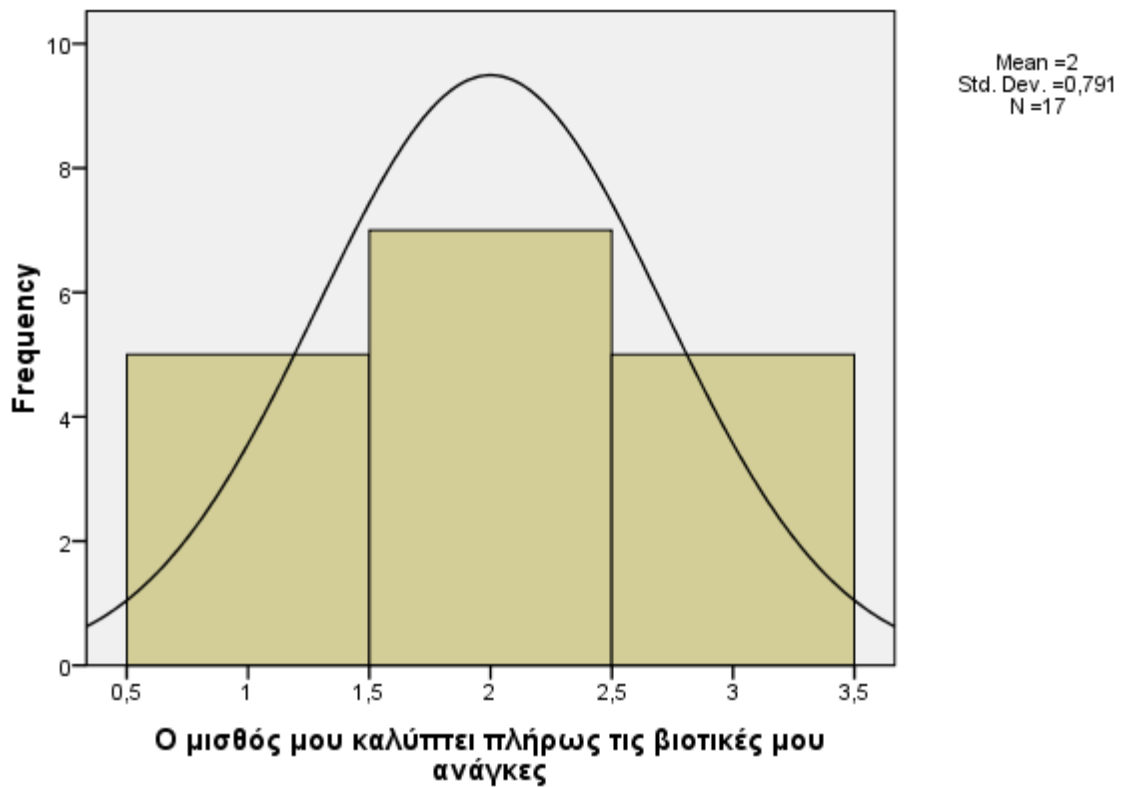


Ο μισθός μου καλύπτει πλήρως τις βιοτικές μου ανάγκες

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	5	29,4	29,4	29,4
Disagree	7	41,2	41,2	70,6
Neutral	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στο αν ο μισθός καλύπτει πλήρως τις βιοτικές τους ανάγκες. Το φάσμα των απαντήσεων εκτείνεται μόνο από την πλήρη διαφωνία(29,4 %) έως την ουδέτερη στάση(επίσης 29,4 %) και απουσιάζουν παντελώς οι άλλες δύο απαντήσεις. Η πλειοψηφία έχει επιλέξει την διαφωνία, σε ποσοστό 41,2% , ενώ το αθροιστικό ποσοστό μαζί με τους απόλυτα διαφωνούντες αγγίζει το ποσοστό 70,6% δείχνοντας τις οικονομικές δυσκολίες που εμφανίζονται στην περίοδο της οικονομικής κρίσης που διανύουμε. Στο γράφημα που ακολουθεί τόσο η μέση τιμή , η οποία σημειώνεται στην τιμή 2, όσο και η τυπική απόκλιση, με τιμή 0,791, είναι χαμηλές.

Ο μισθός μου καλύπτει πλήρως τις βιοτικές μου ανάγκες



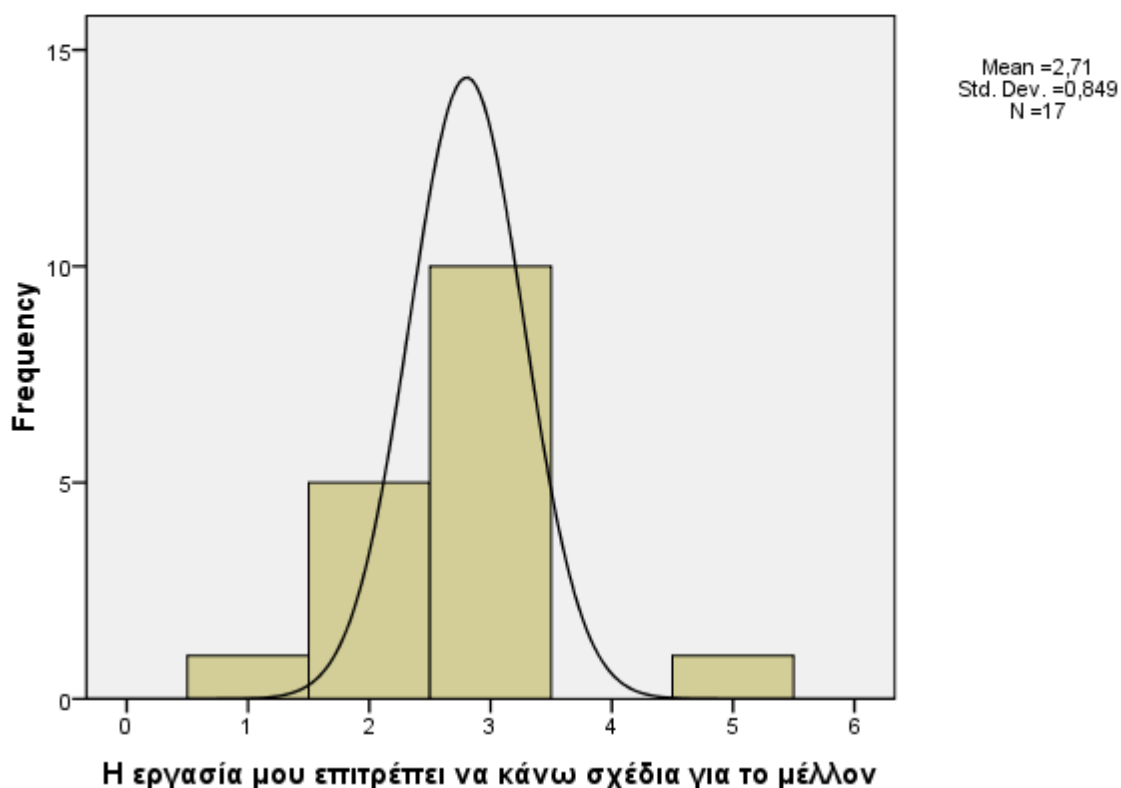
Η εργασία μου επιτρέπει να κάνω σχέδια για το μέλλον

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	5	29,4	29,4	35,3
Neutral	10	58,8	58,8	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ουδέτερη είναι η στάση που επέλεξε η πλειοψηφία (ποσοστό 58,8 %) στη δήλωση «η εργασία μου επιτρέπει να κάνω σχέδια για το μέλλον», ενώ η συντριπτική πλειοψηφία με ποσοστό 94,1 % επί του συνόλου των ερωτηθέντων δεν πιστεύει ότι η εργασία του επιτρέπει να σχεδιάζει μελλοντικά. Μόλις το 5,9 % εκφράζει μια αισιοδοξία και δηλώνει ότι τον εκφράζει απόλυτα η ανωτέρω δήλωση!

Η μέση τιμή προσδιορίζεται στο 2,71 και η τυπική απόκλιση 0,849.

Η εργασία μου επιτρέπει να κάνω σχέδια για το μέλλον



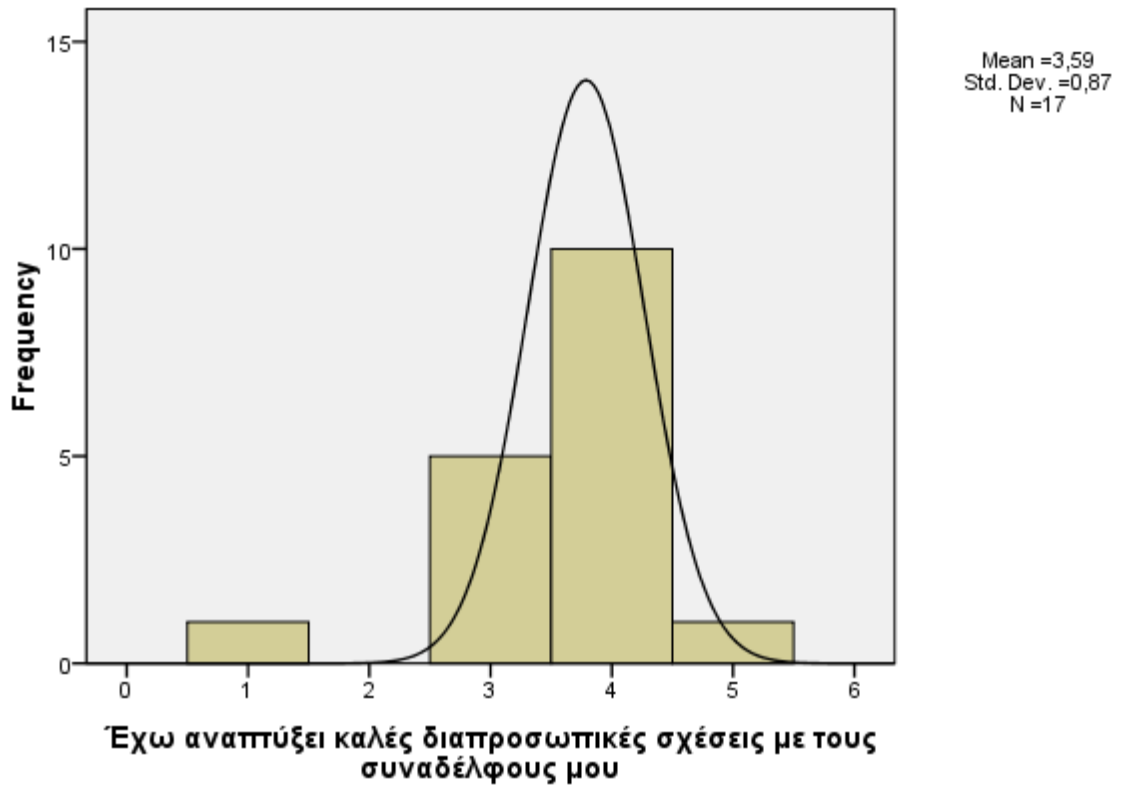
Έχω αναπτύξει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	5	29,4	29,4	35,3
Agree	10	58,8	58,8	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Το φιλικό κλίμα ανάμεσα στο εκπαιδευτικό προσωπικό φαίνεται να είναι αρκετά καλό, αφού το 58,8% των ερωτηθέντων δηλώνουν ότι έχουν αναπτύξει καλές διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ τους και μόνο το 5,9% εκφράζει έντονα αρνητική στάση, γεγονός που αντισταθμίζεται με αντίστοιχο ποσοστό αυτών με έντονα θετική

στάση. Το 29,4% προτίμησε να μην εκφέρει άποψη , παραμένοντας ουδέτερο. Η μέση τιμή σχετικά υψηλή στο 3,59 και η τυπική απόκλιση στο 0,87.

Έχω αναπτύξει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου



Μέρος Β: Εγγύτητα σχέσεων – Κοινωνικότητα

Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους στον οργανισμό όπου εργάζομαι

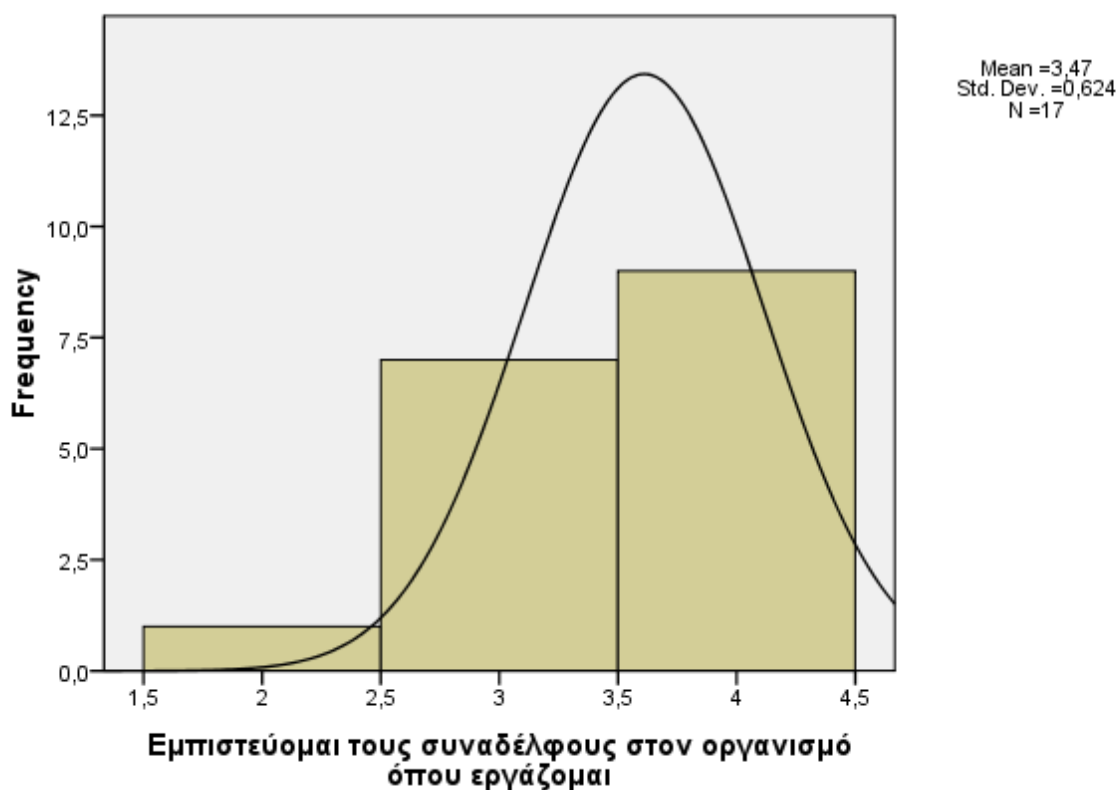
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	7	41,2	41,2	47,1
Agree	9	52,9	52,9	100,0

Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους στον οργανισμό όπου εργάζομαι

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	7	41,2	41,2	47,1
Agree	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Το ίδιο καλό φαίνεται να είναι και το κλίμα εμπιστοσύνης μέσα στον Οργανισμό , αφού οι απαντήσεις συγκεντρώνονται σε ποσοστό 94,1% στο κέντρο(52,9% συμφωνούν και 41,2% δηλώνουν ουδετερότητα) και μόνο το 5,9% τοποθετείται αρνητικά και εκφράζει έλλειψη εμπιστοσύνης προς τους συναδέλφους του. Στο γράφημα, η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 3,47 , ενώ επισημαίνεται ότι η τυπική απόκλιση είναι περιορισμένη (0,624).

Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους στον οργανισμό όπου εργάζομαι



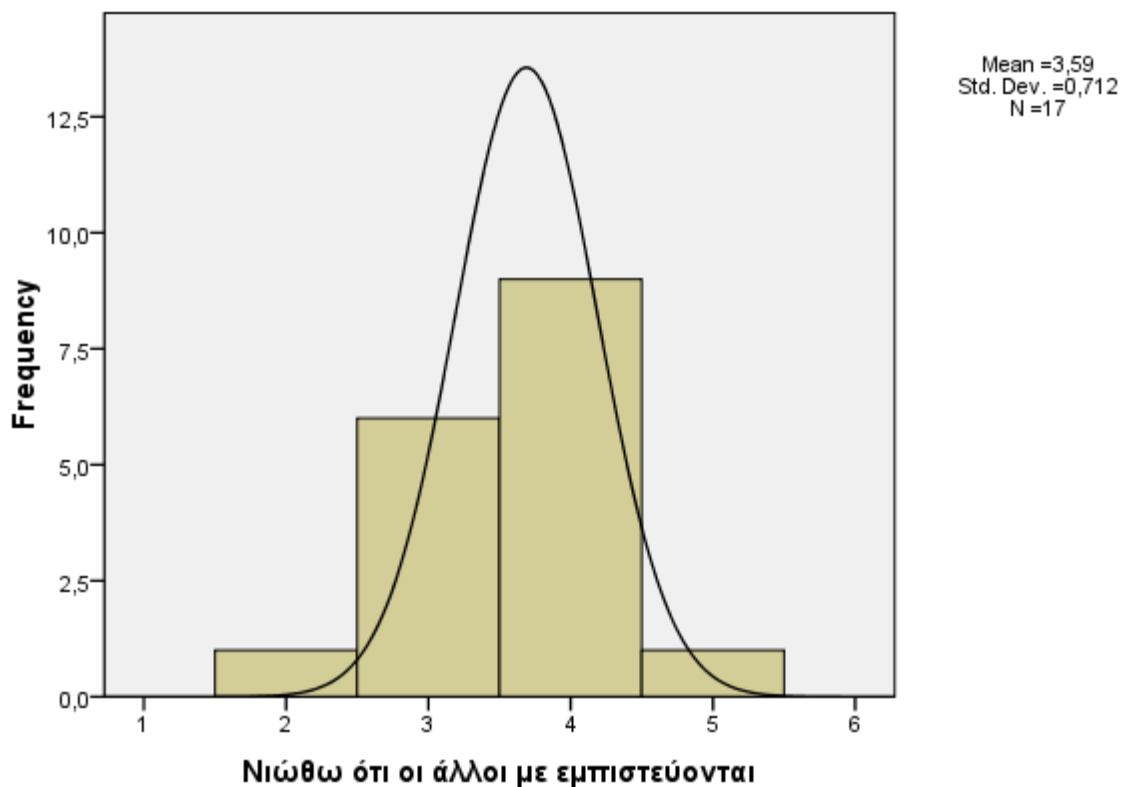
Νιώθω ότι οι άλλοι με εμπιστεύονται

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	6	35,3	35,3	41,2
Agree	9	52,9	52,9	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Αντίστοιχη θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι και η εικόνα στο αν εισπράττουν οι ερωτηθέντες το αίσθημα της εμπιστοσύνης από τους συναδέλφους τους, με ποσοστό 52,9% να συμφωνεί και 35,3% να δηλώνει ουδέτερο. Μόλις το 5,9% δεν το

νιώθει και 5,9% το νιώθει απόλυτα. Η μέση τιμή σημειώθηκε στην τιμή 3,59 και η τυπική απόκλιση κάτω από 1 στο 0,712.

Νιώθω ότι οι άλλοι με εμπιστεύονται



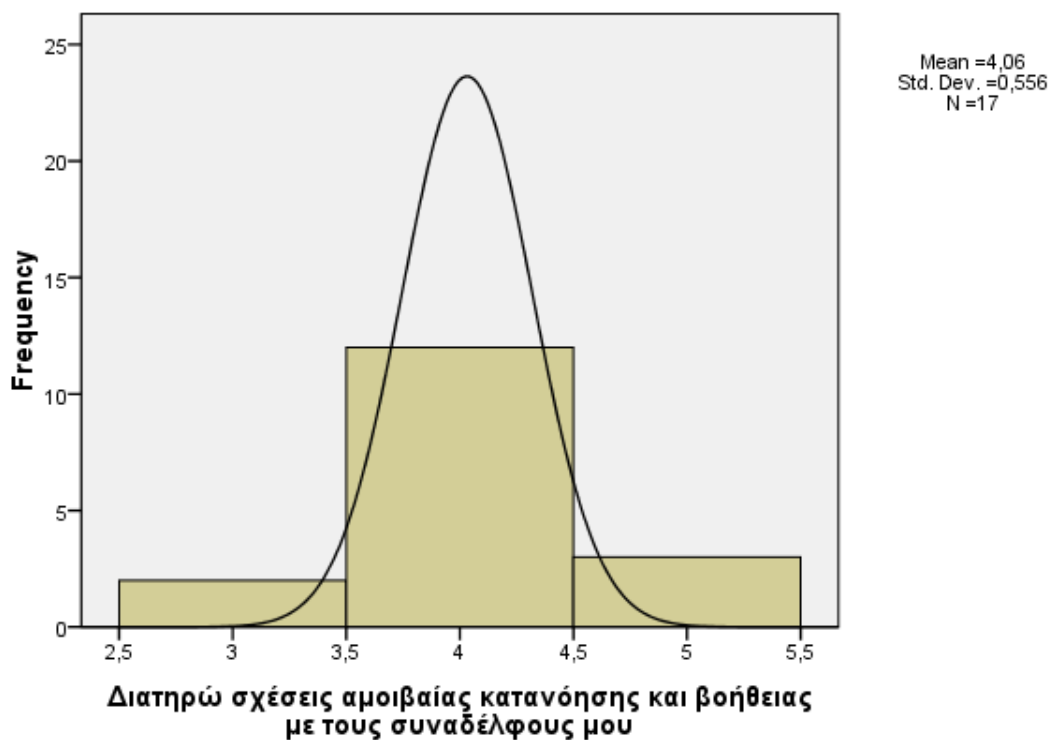
Διατηρώ σχέσεις αμοιβαίας κατανόησης και βοήθειας με τους συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	2	11,8	11,8	11,8
Agree	12	70,6	70,6	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι τιμές στον παραπάνω πίνακα περιορίζονται όλες στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» έως «συμφωνώ απόλυτα». Το 11,8% του δείγματος σημείωσε ουδέτερη απάντηση στην ερώτηση ελέγχου, ενώ το 89%, συμφωνεί στην διατήρηση σχέσεων

αμοιβαίας κατανόησης και βοήθειας συνεισφοράς στους κόλπους της εκπαιδευτικής ομάδας . Ενδεικτική της έντασης συμφωνίας του δείγματος είναι υψηλή μέση τιμή (4,06) και περιορισμένη τυπική απόκλιση (0,556), σύμφωνα με το γράφημα που ακολουθεί.

Διατηρώ σχέσεις αμοιβαίας κατανόησης και βοήθειας με τους συναδέλφους μου

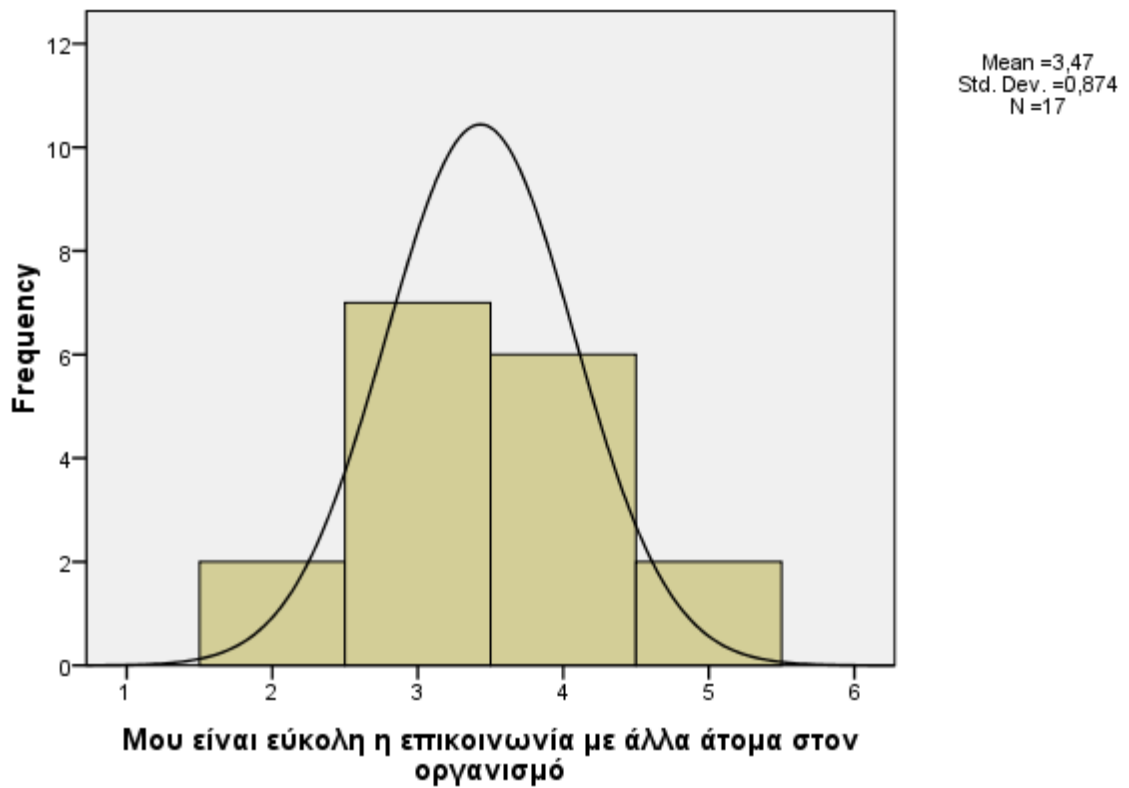


Μου είναι εύκολη η επικοινωνία με άλλα άτομα στον οργανισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Neutral	7	41,2	41,2	52,9
Agree	6	35,3	35,3	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι επικοινωνιακοί διάυλοι στο εσωτερικό του οργανισμού δεν φαίνονται τόσο ξεκάθαροι αφού παρόλο που το 47,1 απάντησε ότι συμφωνεί(35,3%) ή συμφωνεί απόλυτα(11,8%) , το 41,2% απέφυγε να πάρει ξεκάθαρη θέση στο ερώτημα «μου είναι εύκολη η επικοινωνία με άλλα άτομα στον οργανισμό» και το 11,8% ήταν αρνητικοί. Η μέση τιμή εντοπίστηκε στο 3,47 και η τυπική απόκλιση, όπως φαίνεται και στο γράφημα είναι 0,874.

Μου είναι εύκολη η επικοινωνία με άλλα άτομα στον οργανισμό

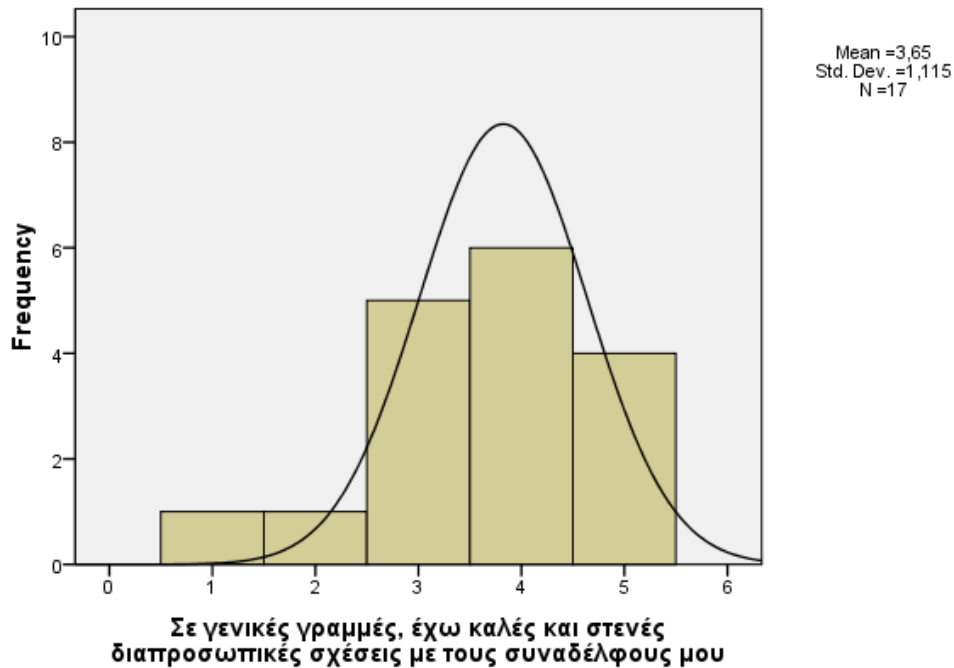


Σε γενικές γραμμές, έχω καλές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	1	5,9	5,9	11,8
Neutral	5	29,4	29,4	41,2
Agree	6	35,3	35,3	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Σε γενικές γραμμές οι εκπαιδευτικοί νιώθουν ότι έχουν καλές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Το 11,8% μόνο διατυπώνει διαφωνία, ενώ το 58,8 % συμφωνεί με την ανωτέρω τοποθέτηση. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι και η μέση τιμή αλλά και η τυπική απόκλιση είναι υψηλές (μέση τιμή=3,65 και τυπική απόκλιση=1,115)

Σε γενικές γραμμές, έχω καλές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου



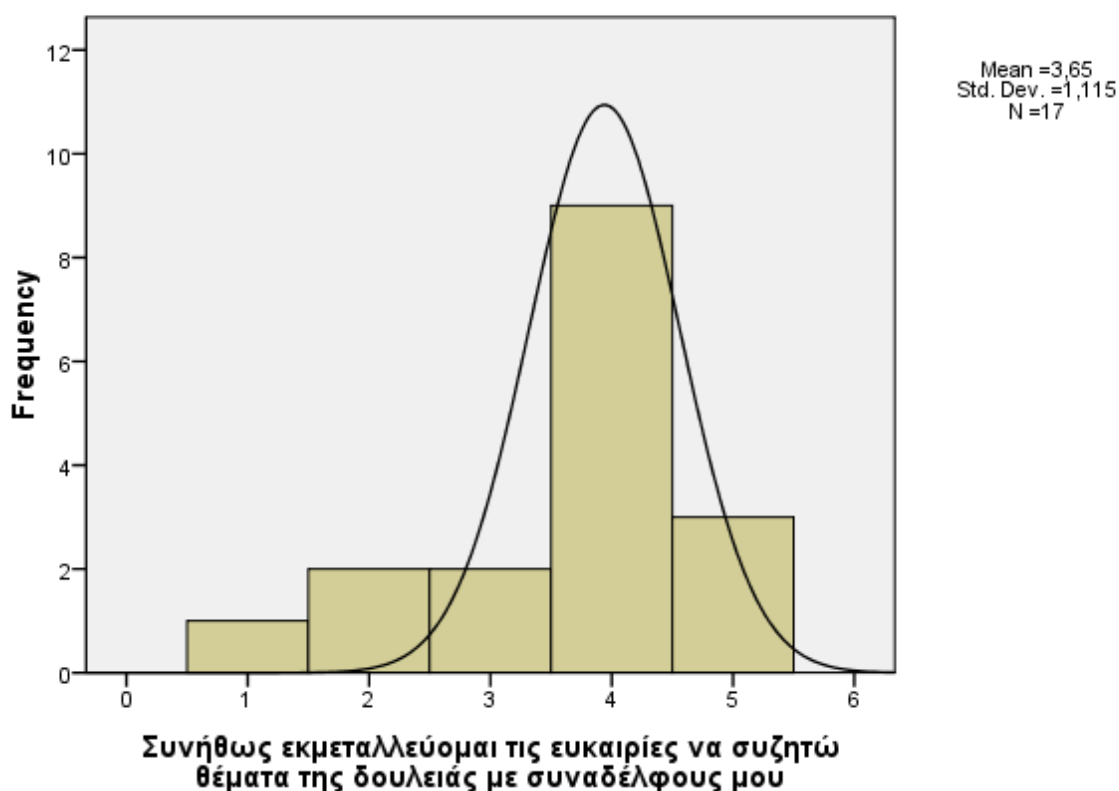
Συνήθως εκμεταλλεύομαι τις ευκαιρίες να συζητώ θέματα της δουλειάς με συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	2	11,8	11,8	17,6
Neutral	2	11,8	11,8	29,4
Agree	9	52,9	52,9	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στα ίδια περίπου επίπεδα φαίνεται να κινούνται και οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στο αν εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες για συζήτηση σχετικά με θέματα δουλειάς.

Αρνητικά απάντησαν μόνο το 17,6%, ενώ θετικά πάνω από 70% (συγκεκριμένα 70,5%). Οι παρατηρήσεις σχετικά με τη μέση τιμή και την τυπική απόκλιση είναι ακριβώς ίδιες με αυτές του προηγούμενου ερωτήματος (μέση τιμή=3,65 και τυπική απόκλιση=1,115)

Συνήθως εκμεταλλεύομαι τις ευκαιρίες να συζητώ θέματα της δουλειάς με συναδέλφους μου



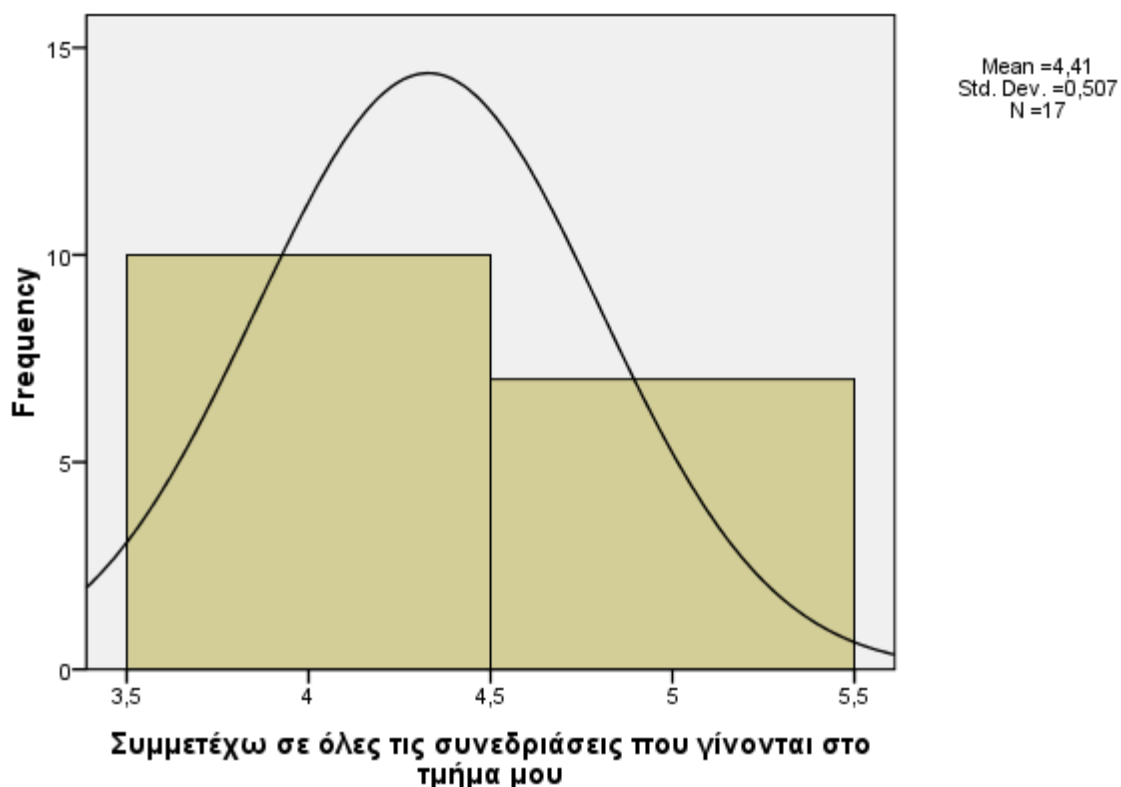
Συμμετέχω σε όλες τις συνεδριάσεις που γίνονται στο τμήμα μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agree	10	58,8	58,8	58,8
Strongly Agree	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στην ερώτηση ελέγχου συμμετοχής στις συνεδριάσεις του τμήματος, η διακύμανση των τιμών βρίσκεται αποκλειστικά στα πεδία «Συμφωνώ» με ποσοστό 58,8% και

«Συμφωνώ Απόλυτα» 41,2%. Στο γράφημα, επισημαίνεται ότι η τυπική απόκλιση είναι ιδιαίτερα περιορισμένη (0,507) ενώ η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 4,41

Συμμετέχω σε όλες τις συνεδριάσεις που γίνονται στο τμήμα μου



Συμμετέχω στις εκδηλώσεις και τις κοινωνικές δραστηριότητες που οργανώνει ο οργανισμός όπου εργάζομαι

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	3	17,6	17,6	17,6
Agree	8	47,1	47,1	64,7
Strongly Agree	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Σε αντίστοιχη ερώτηση ελέγχου για συμμετοχή σε εκδηλώσεις και κοινωνικές δράσεις που οργανώνει ο οργανισμός το φάσμα των απαντήσεων επεκτείνεται ελαφρώς αφού παρουσιάζεται και ένα ποσοστό 17,6% με παθητική στάση. Όλες οι υπόλοιπες απαντήσεις (ποσοστό 82,4% επί του συνόλου) κινούνται από θετικά έως πολύ θετικά. Η μέση τιμή, όπως παρουσιάζεται στο γράφημα που ακολουθεί, παραμένει αρκετά υψηλή στο 4,18 ενώ η τυπική απόκλιση κάτω του 1 στο 0,728.

Συμμετέχω στις εκδηλώσεις και τις κοινωνικές δραστηριότητες που οργανώνει ο οργανισμός όπου εργάζομαι



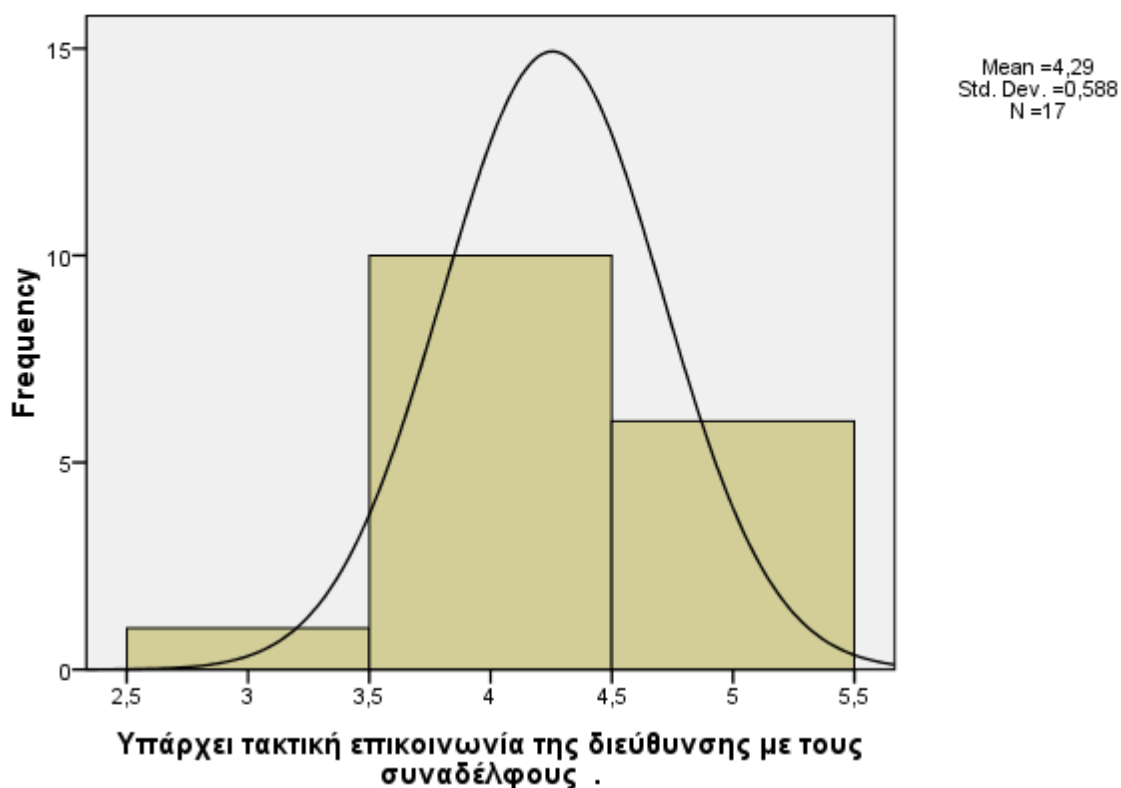
Μέρος Γ: Επικοινωνία

Υπάρχει τακτική επικοινωνία της διεύθυνσης με τους συναδέλφους .

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	1	5,9	5,9	5,9
Agree	10	58,8	58,8	64,7
Strongly Agree	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η συχνότητα επικοινωνίας με τη διεύθυνση φαίνεται να ικανοποιεί σε μεγάλο βαθμό τους εκπαιδευτικούς, καθώς η συντριπτική πλειοψηφία τους με ποσοστό 94% επί του συνόλου των ερωτηθέντων δήλωσαν ικανοποιημένοι και μόνο ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5,9% απέφυγε να πάρει ξεκάθαρη θέση. Αρνητικές απαντήσεις δεν δόθηκαν καθόλου. Η μέση τιμή σκαρφάλωσε στο 4,29 ενώ η τυπική απόκλιση μόλις 0,588.

Υπάρχει τακτική επικοινωνία της διεύθυνσης με τους συναδέλφους .

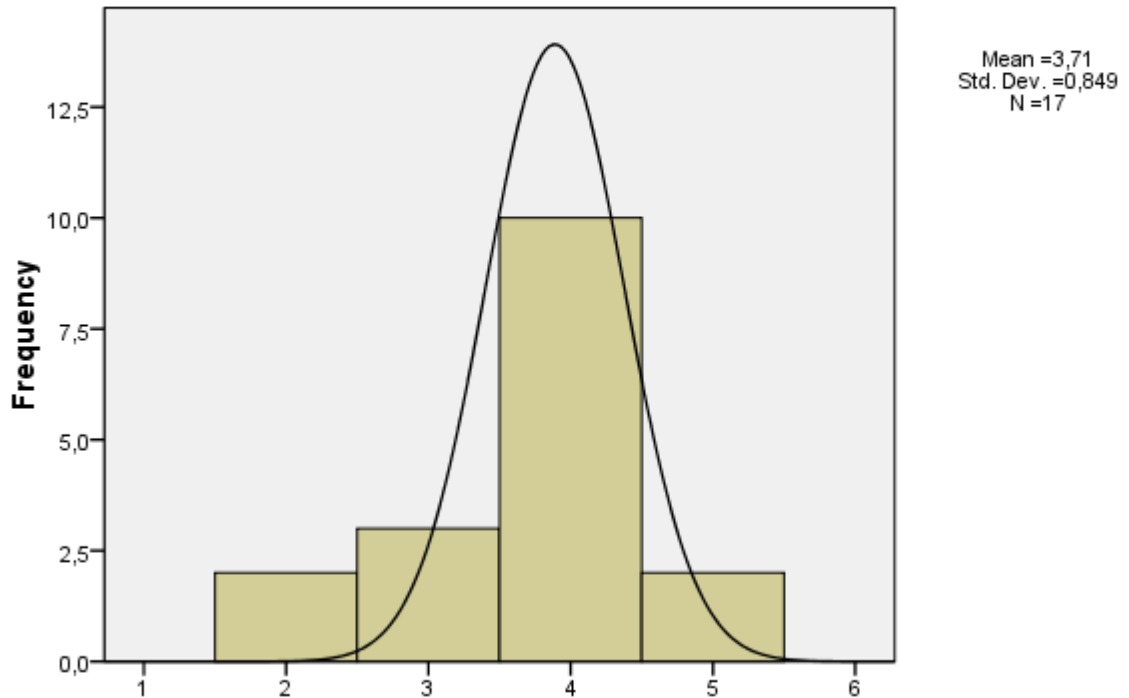


Το σύστημα επικοινωνίας που υπάρχει στον οργανισμό, είναι λειτουργικό.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Neutral	3	17,6	17,6	29,4
Agree	10	58,8	58,8	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ως προς τη λειτουργικότητα του συστήματος ενδο-επικοινωνίας στον οργανισμό ένα ποσοστό 11,8% των εκπαιδευτικών δείχνει αρνητικό, ενώ ένα 17,6 % την αμφισβητεί.

Το σύστημα επικοινωνίας που υπάρχει στον οργανισμό, είναι λειτουργικό.

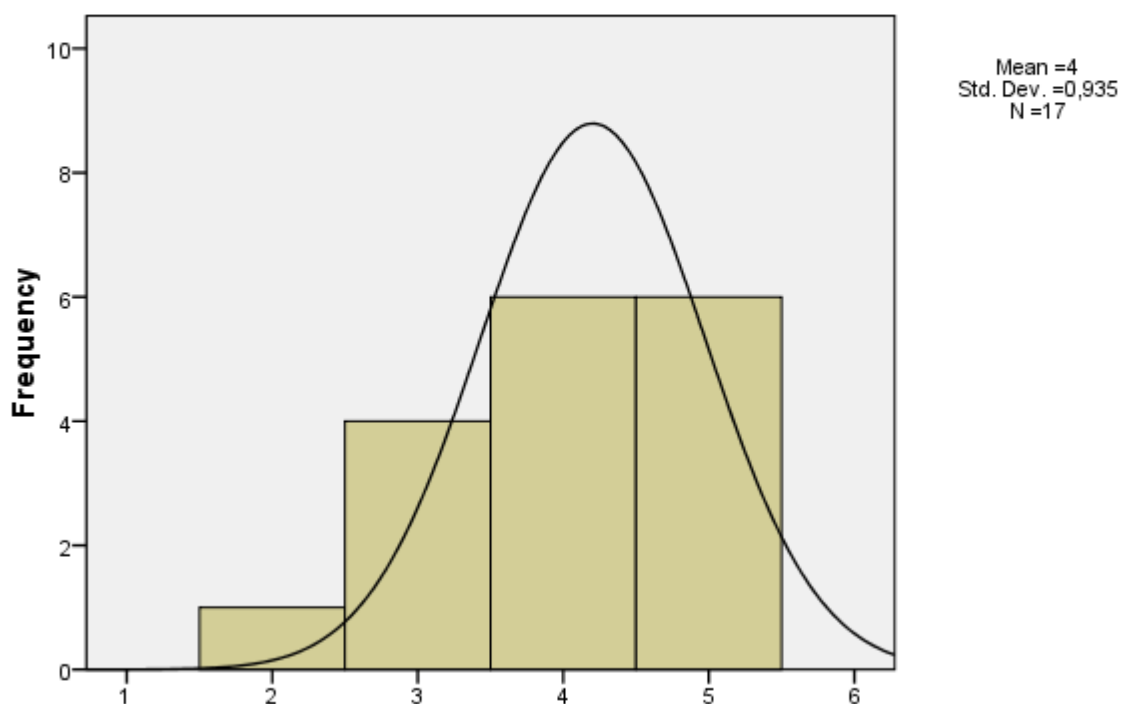


Το σύστημα επικοινωνίας που υπάρχει στον οργανισμό, είναι λειτουργικό.

Λαμβάνω από τη διεύθυνση πληροφορίες που σχετίζονται με το αντικείμενο της εργασίας μου.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	4	23,5	23,5	29,4
Agree	6	35,3	35,3	64,7
Strongly Agree	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Λαμβάνω από τη διεύθυνση πληροφορίες που σχετίζονται με το αντικείμενο της εργασίας μου.



Λαμβάνω από τη διεύθυνση πληροφορίες που σχετίζονται με το αντικείμενο της εργασίας μου.

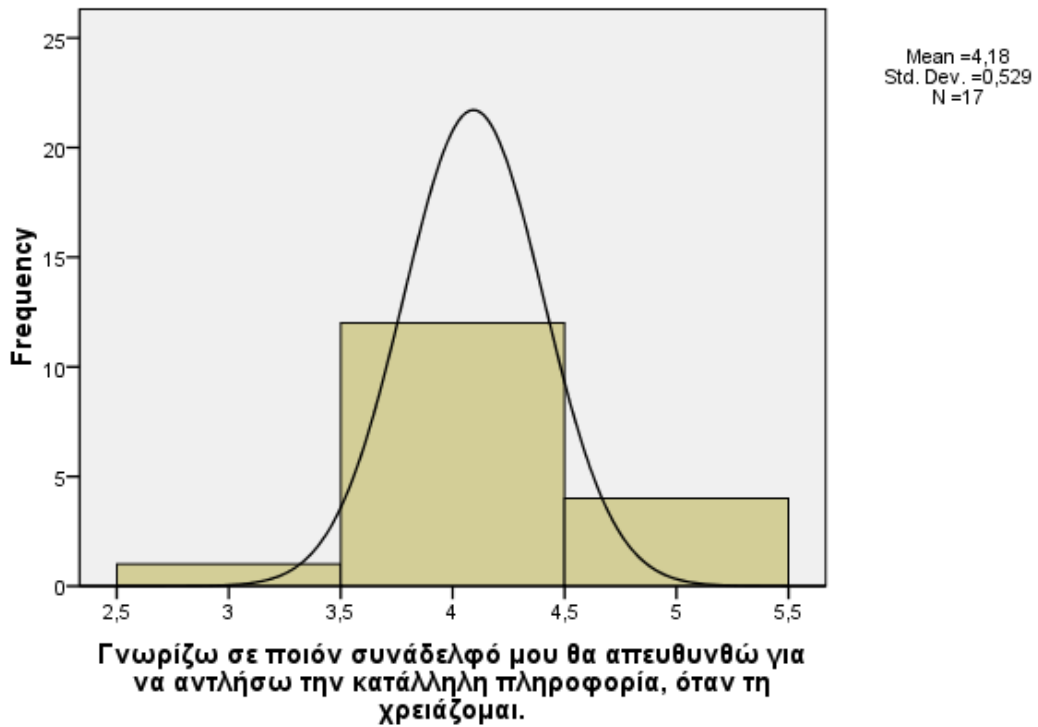
Γνωρίζω σε ποιόν συνάδελφό μου θα απευθυνθώ για να αντλήσω την κατάλληλη πληροφορία, όταν τη χρειάζομαι.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	1	5,9	5,9	5,9
Agree	12	70,6	70,6	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η απουσία αρνητικών απόψεων /απαντήσεων και η συσπείρωση του 93,6 % του δείγματος στη θετική απάντηση στο ερώτημα ελέγχου αν «Γνωρίζω σε ποιόν συνάδελφό μου θα απευθυνθώ για να αντλήσω την κατάλληλη πληροφορία, όταν τη χρειάζομαι» αντικατοπτρίζει για άλλη μια φορά το θετικό κλίμα συνεργασίας που

υπάρχει στο εσωτερικό του εκπαιδευτικού οργανισμού, γεγονός που επιβεβαιώνεται και από τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο επόμενο γράφημα(μέση τιμή=4,18 και τυπική απόκλιση=0,529)

Γνωρίζω σε ποιόν συνάδελφό μου θα απευθυνθώ για να αντλήσω την κατάλληλη πληροφορία, όταν τη χρειάζομαι.

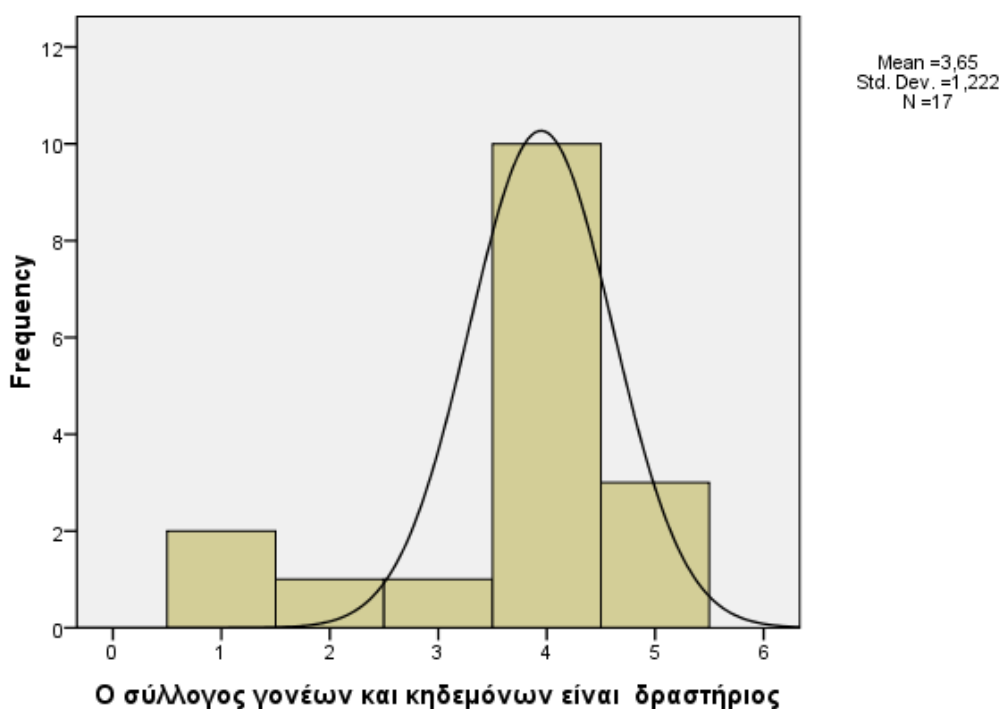


Ο σύλλογος γονέων και κηδεμόνων είναι δραστήριος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Disagree	1	5,9	5,9	17,6
Neutral	1	5,9	5,9	23,5
Agree	10	58,8	58,8	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η έντονη δραστηριότητα του Συλλόγου γονέων και Κηδεμόνων φαίνεται να γίνεται αντιληπτή από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων(ποσοστό 76,4%) χωρίς όμως να υπάρχουν και οι έντονα διαφωνούντες ή διαφωνούντες (ποσοστό 11,8% και 5,9% αντίστοιχα και αθροιστικά 17,6%). Η μέση τιμή προσδιορίζεται στο 3,65 , η τυπική απόκλιση όμως έχει τιμή 1,222.

Ο σύλλογος γονέων και κηδεμόνων είναι δραστήριος

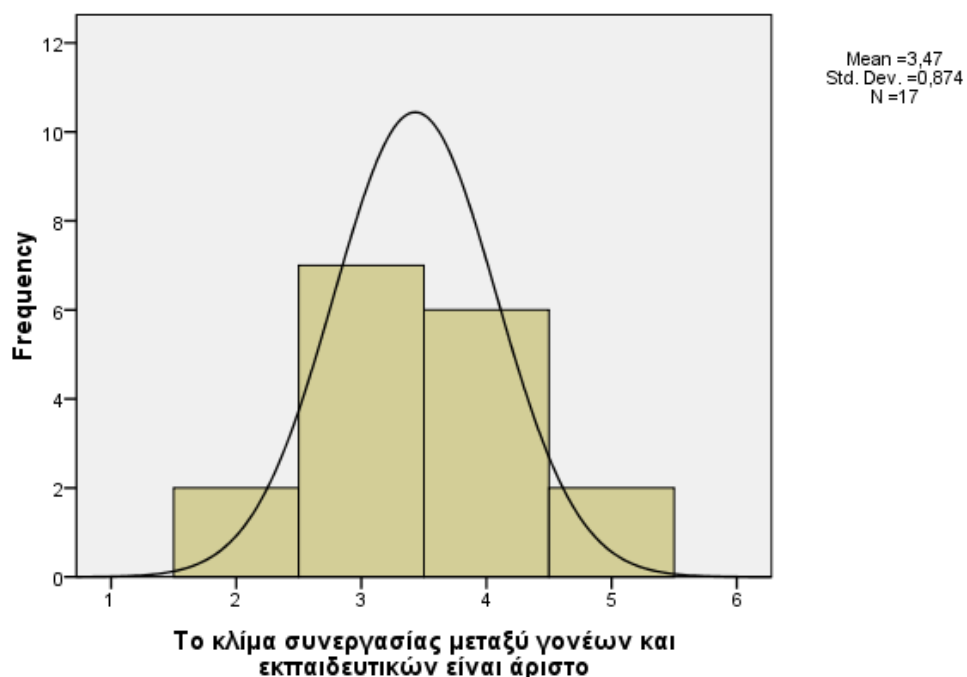


Το κλίμα συνεργασίας μεταξύ γονέων και εκπαιδευτικών είναι άριστο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Neutral	7	41,2	41,2	52,9
Agree	6	35,3	35,3	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί τήρησαν στάση ουδετερότητας στο ερώτημα σχετικά με το κλίμα συνεργασίας που επικρατεί μεταξύ των γονέων και των ιδίων. Αισιόδοξο μπορεί να χαρακτηριστεί πάραυτα το γεγονός ότι αρνητικοί ήταν μόνο το 11,8 % του δείγματος όσοι και οι έντονα συμφωνούντες.

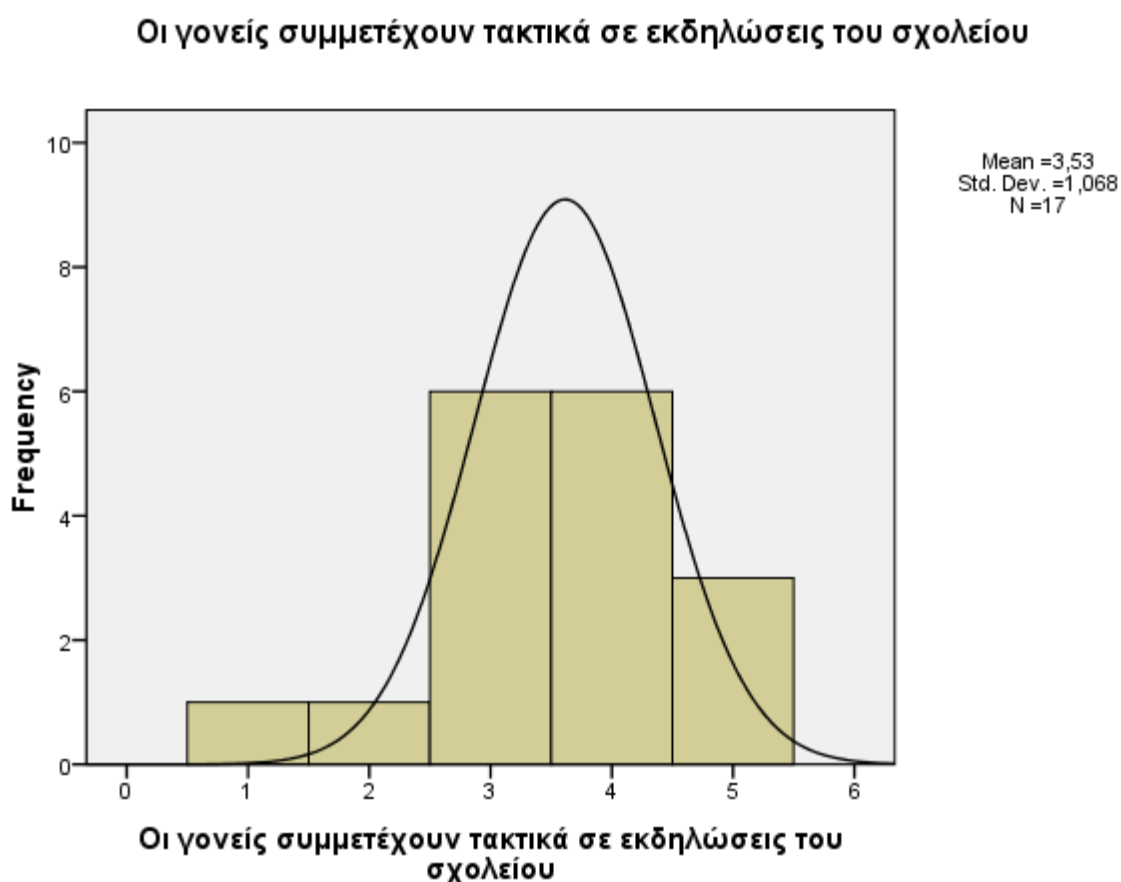
Το κλίμα συνεργασίας μεταξύ γονέων και εκπαιδευτικών είναι άριστο



Οι γονείς συμμετέχουν τακτικά σε εκδηλώσεις του σχολείου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	1	5,9	5,9	11,8
Neutral	6	35,3	35,3	47,1
Agree	6	35,3	35,3	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η παρουσία και η συμμετοχή των γονέων σε εκδηλώσεις του σχολείου αναγνωρίζεται περίπου από τους μισούς εκπαιδευτικούς που έλαβαν μέρος στην έρευνα (ποσοστό 52,95), ένα χαμηλό σχετικά ποσοστό της τάξης του 11,8% δηλώνει ότι δεν θεωρεί τακτική τη συμμετοχή αυτή ενώ περίπου το 1/3 του δείγματος επέλεξε να μην απαντήσει ούτε θετικά ούτε αρνητικά. Το κάτωθι γράφημα απεικονίζει τη μέση τιμή στο 3,53 και την τυπική απόκλιση κοντά στη μονάδα και συγκεκριμένα στην τιμή 1,068



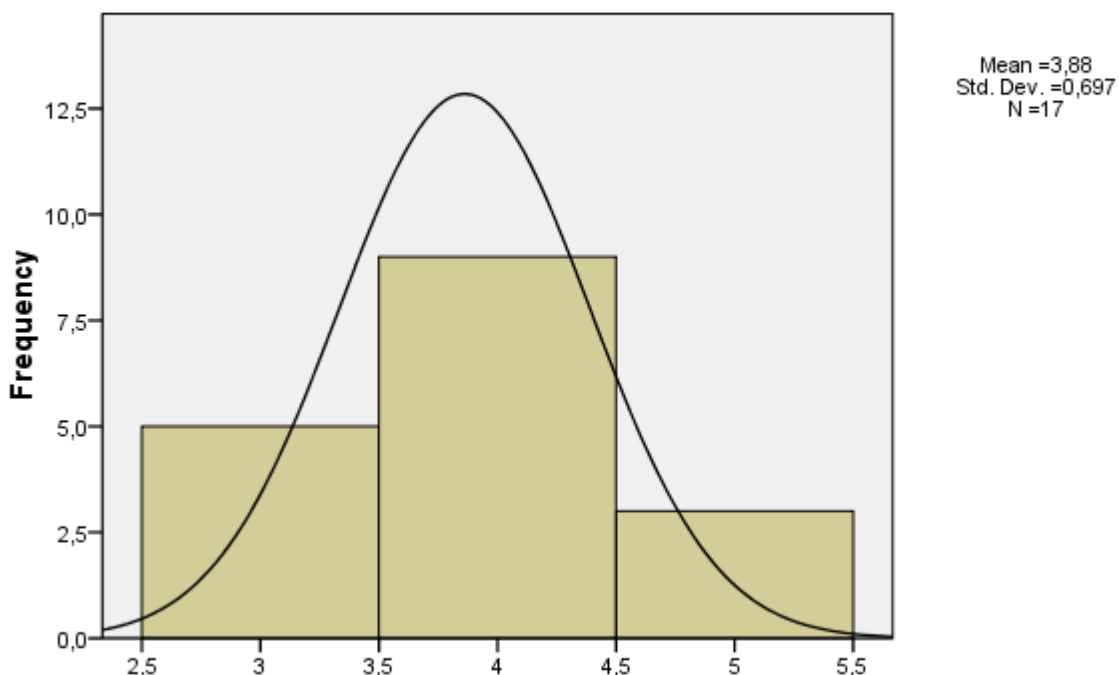
Μέρος Δ: Διεύθυνση

Αναζητά διαφορετικές προσεγγίσεις κατά την επίλυση προβλημάτων, ωθώντας τους υφισταμένους του να πράξουν το ίδιο.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	5	29,4	29,4	29,4
Agree	9	52,9	52,9	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στην ερώτηση ελέγχου της αναζήτησης, από την πλευρά της διεύθυνσης, διαφορετικών προσεγγίσεων κατά τη διαδικασία αντιμετώπισης και επίλυσης προβλημάτων, η διακύμανση των τιμών βρίσκεται αποκλειστικά στα πεδία «Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ» με ποσοστό 29,4%, «Συμφωνώ» με ποσοστό 52,9% και «Συμφωνώ Απόλυτα» 17,6%. Στο γράφημα, επισημαίνεται ότι η τυπική απόκλιση είναι αρκετά περιορισμένη (0,697) ενώ η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 3,88.

Αναζητά διαφορετικές προσεγγίσεις κατά την επίλυση προβλημάτων, ωθώντας τους υφισταμένους του να πράξουν το ίδιο.



Αναζητά διαφορετικές προσεγγίσεις κατά την επίλυση προβλημάτων, ωθώντας τους υφισταμένους του να πράξουν το ίδιο.

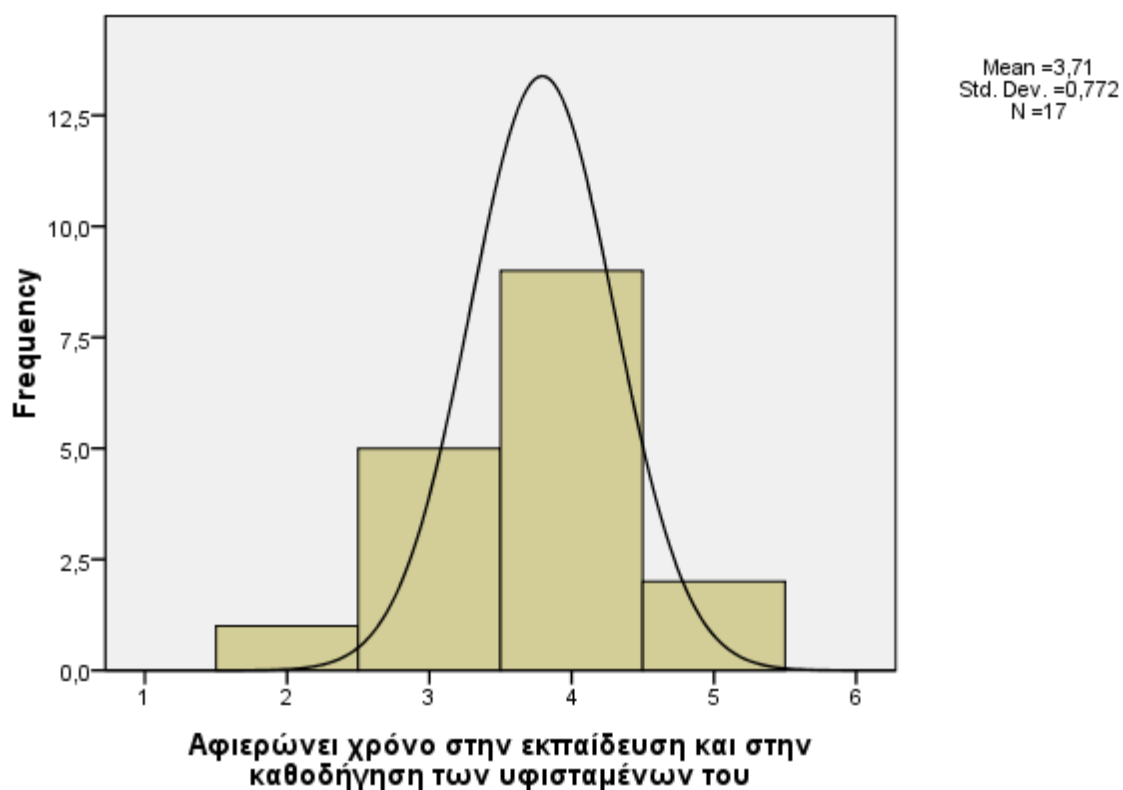
Αφιερώνει χρόνο στην εκπαίδευση και στην καθοδήγηση των υφισταμένων του

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	5	29,4	29,4	35,3
Agree	9	52,9	52,9	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στο επόμενο ερώτημα , οι μισοί περίπου εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν ότι η διεύθυνση αφιερώνει επαρκή χρόνο στην εκπαίδευση και καθοδήγηση των υφισταμένων της και ένα επιπλέον ποσοστό 11,8 % δηλώνει έντονη ικανοποίηση από το χρόνο αυτό . Αντίθετη άποψη εξέφρασε μόλις το 5,9% του δείγματος ,ενώ

απέφυγε να τοποθετηθεί το 29,4%. Η τυπική απόκλιση είναι 0,772 και η μέση τιμή 3,71.

Αφιερώνει χρόνο στην εκπαίδευση και στην καθοδήγηση των υφισταμένων του

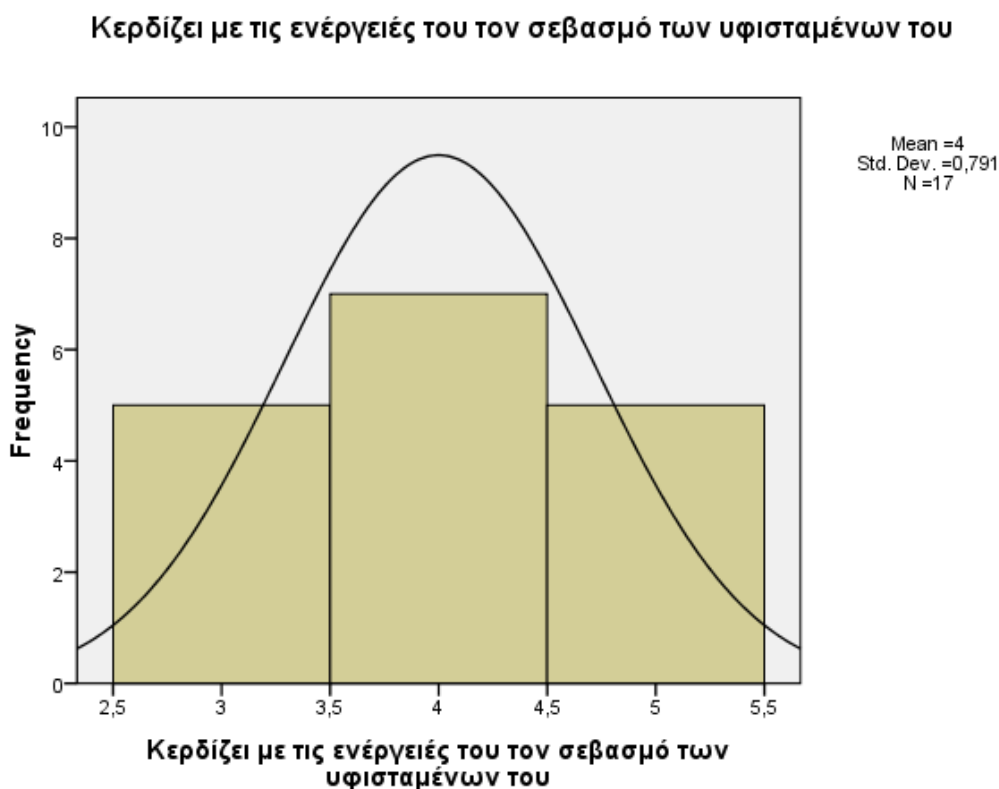


Κερδίζει με τις ενέργειές του τον σεβασμό των υφισταμένων του

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	5	29,4	29,4	29,4
Agree	7	41,2	41,2	70,6
Strongly Agree	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στον παραπάνω πίνακα, η κλίμακα συμφωνίας κυμάνθηκε στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» έως «συμφωνώ απόλυτα». Το 70,6% του δείγματος πιστεύει ότι η διεύθυνση του οργανισμού έχει καταφέρει να κερδίσει με τις ενέργειες της τον

σεβασμό των εκπαιδευτικών , ενώ το 29,45 προτίμηση να παραμείνει στη ζώνη της ουδετερότητας. Όπως διακρίνεται και στο επόμενο γράφημα, η μέση τιμή είναι αρκετά υψηλή (4) και η τυπική απόκλιση σχετικά περιορισμένη(0,791).



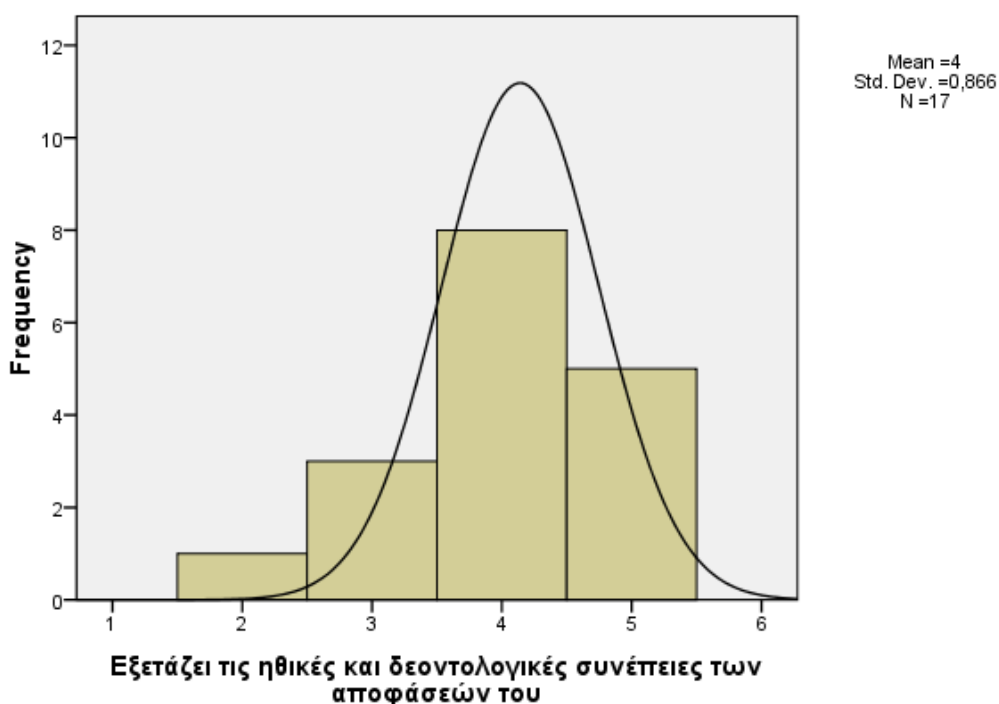
Εξετάζει τις ηθικές και δεοντολογικές συνέπειες των αποφάσεών του

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	3	17,6	17,6	23,5
Agree	8	47,1	47,1	70,6
Strongly Agree	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Τα ¾ περίπου του δείγματος μας και συγκεκριμένα το 76,5% εκφράζει την πεποίθηση ότι η διεύθυνση αποφασίζει λαμβάνοντας υπόψη της ζητήματα και κανόνες ηθικής

και δεοντολογίας και εξετάζει πιθανές συνέπειες των πράξεων της. Διαφωνεί σε αυτή την θέση ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5,9%, ενώ ένα επίσης σχετικά μικρό ποσοστό της τάξης του 17,6 αποφεύγει να πάρει θέση και να διατυπώσει άποψη. Και εδώ η μέση τιμή είναι αρκετά υψηλή (4) και η τυπική απόκλιση σχετικά περιορισμένη(0,866), σύμφωνα με το ακόλουθο γράφημα.

Εξετάζει τις ηθικές και δεοντολογικές συνέπειες των αποφάσεών του

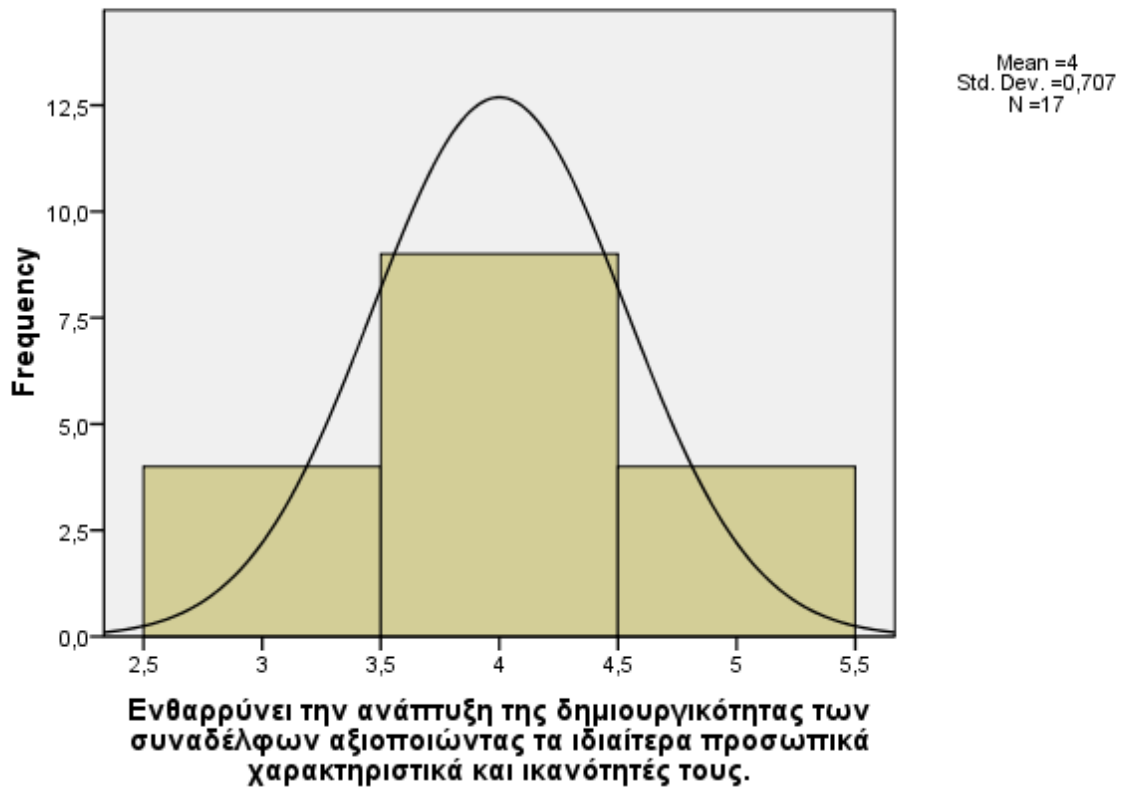


Ενθαρρύνει την ανάπτυξη της δημιουργικότητας των συναδέλφων αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα προσωπικά χαρακτηριστικά και ικανότητές τους.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	4	23,5	23,5	23,5
Agree	9	52,9	52,9	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Την ικανότητα της διεύθυνσης να διακρίνει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ικανότητες των υφισταμένων της και να τα αξιοποιεί καλλιεργώντας ταυτόχρονα τη δημιουργικότητά τους αναγνωρίζει το 76,5% των συμμετεχόντων στην έρευνα και το υπόλοιπο 23,5% παραμένει ουδέτερο. Η μέση τιμή και εδώ παραμένει σε υψηλά επίπεδα(4) με την τυπική απόκλιση να σημειώνεται στο 0,707.

Ενθαρρύνει την ανάπτυξη της δημιουργικότητας των συναδέλφων αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα προσωπικά χαρακτηριστικά και ικανότητές τους.



Δείχνει την ικανότητά του να οικοδομεί σχέσεις καλής και εποικοδομητικής συνεργασίας.

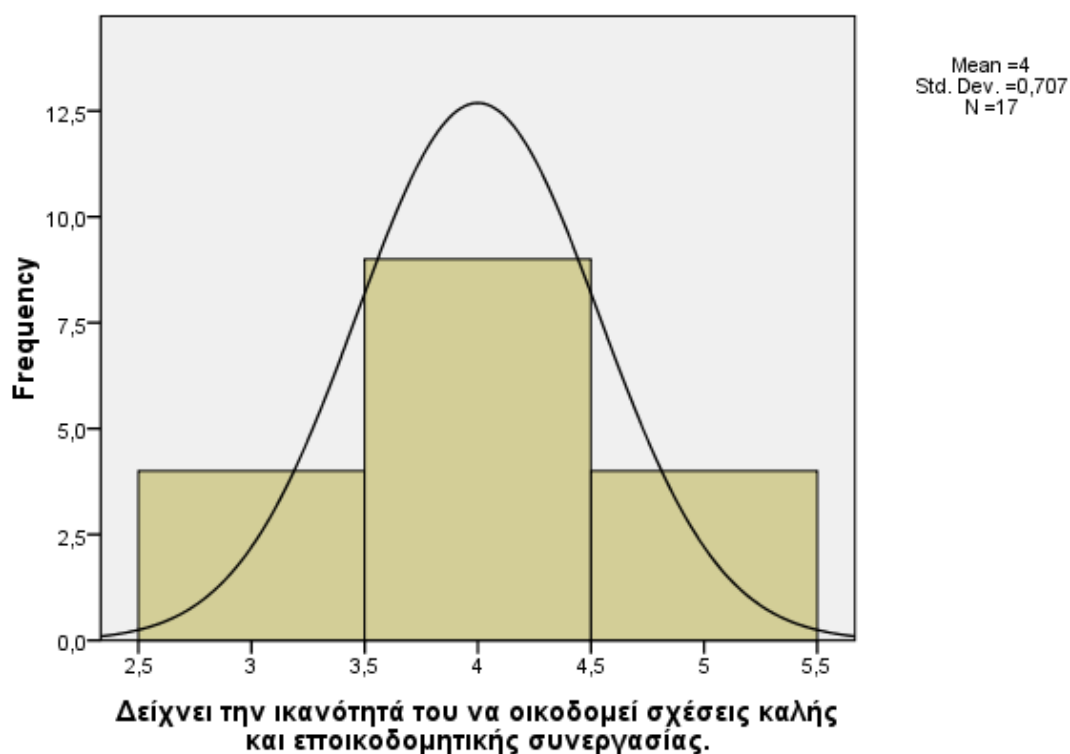
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	4	23,5	23,5	23,5
Agree	9	52,9	52,9	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0

Δείχνει την ικανότητά του να οικοδομεί σχέσεις καλής και επικοινωνιακής συνεργασίας.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	4	23,5	23,5	23,5
Agree	9	52,9	52,9	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι μισοί περίπου εκπαιδευτικοί (ποσοστό 52,9%) κρίνουν ότι η διεύθυνση κατέχει την ικανότητα οικοδόμησης κλίματος συνεργασίας στο εσωτερικό του οργανισμού, ενώ οι υπόλοιποι μισοί, μοιράζονται εξίσου ανάμεσα στην παθητική στάση και την πλήρη συμφωνία. Στο γράφημα, επισημαίνεται ότι η τυπική απόκλιση είναι περιορισμένη (0,707) ενώ η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 4.

Δείχνει την ικανότητά του να οικοδομεί σχέσεις καλής και επικοινωνιακής συνεργασίας.



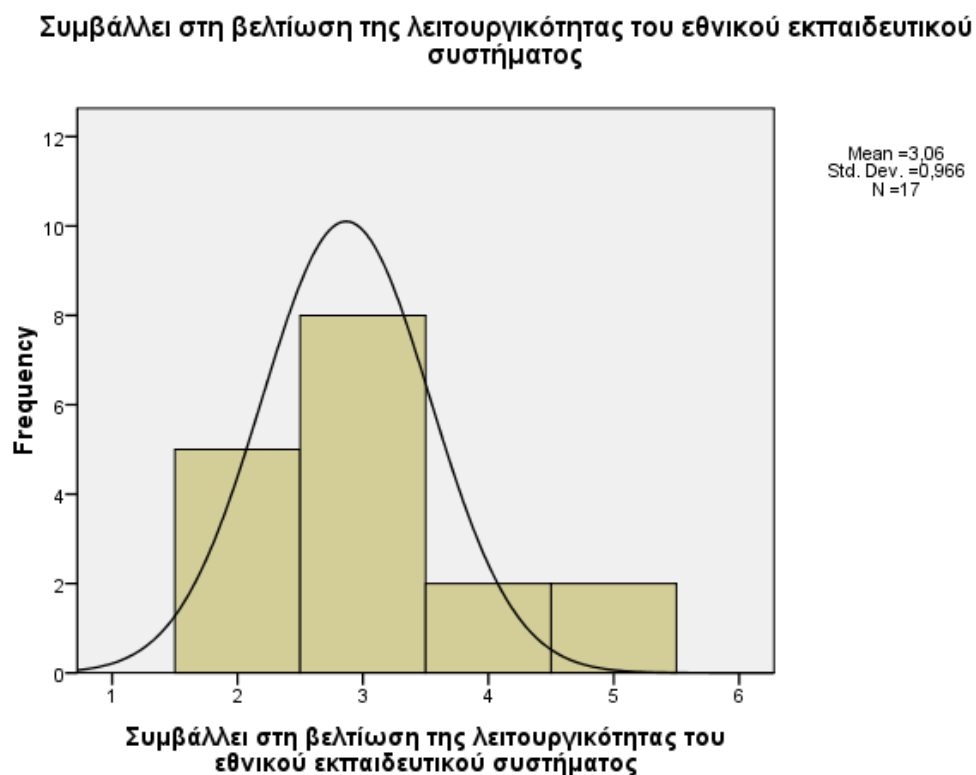
Μέρος Ε : Αξιολόγηση

Συμβάλλει στη βελτίωση της λειτουργικότητας του εθνικού εκπαιδευτικού συστήματος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	5	29,4	29,4	29,4
Neutral	8	47,1	47,1	76,5
Agree	2	11,8	11,8	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ως προς την αξιολόγηση και τη συμβολή της στη βελτίωση της λειτουργικότητας σε εθνικό επίπεδο του εκπαιδευτικού συστήματος, οι εκπαιδευτικοί δεν εκφράζουν

ιδιαίτερη αισιοδοξία καθώς μόνο το 23,6% του πληθυσμού της έρευνας μας απάντησε θετικά. Σχεδόν οι μισοί τήρησαν ουδετερότητα (ποσοστό 47,1% επί του συνόλου) και οι υπόλοιποι (29,4%) απάντησαν αρνητικά. Η μέση τιμή, γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις, όπως φαίνονται και στ γράφημα που ακολουθεί, βρίσκεται στο 3,06 και η τυπική απόκλιση 0,966.



Δίνει τη δυνατότητα να ανατροφοδοτηθούν οι εκπαιδευτικοί στο έργο τους και να βελτιώσουν την ποιότητά του.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	3	17,6	17,6	17,6
Neutral	9	52,9	52,9	70,6
Agree	2	11,8	11,8	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Περισσότεροι από τους μισούς απέφυγαν να τοποθετηθούν ξεκάθαρα επίσης στο αν η αξιολόγηση δίνει όντως δυνατότητα ανατροφοδότησης στο εκπαιδευτικό τους έργο και κατά συνέπεια στη βελτίωση της ποιότητας του(ποσοστό 52,9%). Το 29,4% του δείγματος ωστόσο εκφράστηκε θετικά και το 17,6% από αυτούς έντονα θετικά. Στο γράφημα παρατηρούμε ότι η μέση τιμή εντοπίζεται στο 3,29 και η τυπική απόκλιση στο 0,985.

Δίνει τη δυνατότητα να ανατροφοδοτηθούν οι εκπαιδευτικοί στο έργο τους και να βελτιώσουν την ποιότητά του.



Συμβάλλει στην καλύτερη αξιοποίηση των πόρων της εκπαιδευτικής μονάδας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Neutral	9	52,9	52,9	64,7
Agree	4	23,5	23,5	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Παρόμοια, την παραμονή τους στην ουδέτερη ζώνη επέλεξαν οι περισσότεροι ερωτηθέντες (με το ίδιο ποσοστό 52,9% επί του συνόλου) για τη συμβολή της αξιολόγησης στην καλύτερη αξιοποίηση των πόρων της εκπαιδευτικής μονάδας. Ελαφρώς καλύτερη η συνολική εικόνα, αφού το μεγαλύτερο ποσοστό των υπολοίπων δήλωσε θετικό(ποσοστό35,3%) και το 11,8% αρνητικό. Η μέση τιμή 3,35 και η τυπική απόκλιση 0,862 , σύμφωνα με το γράφημα που ακολουθεί.

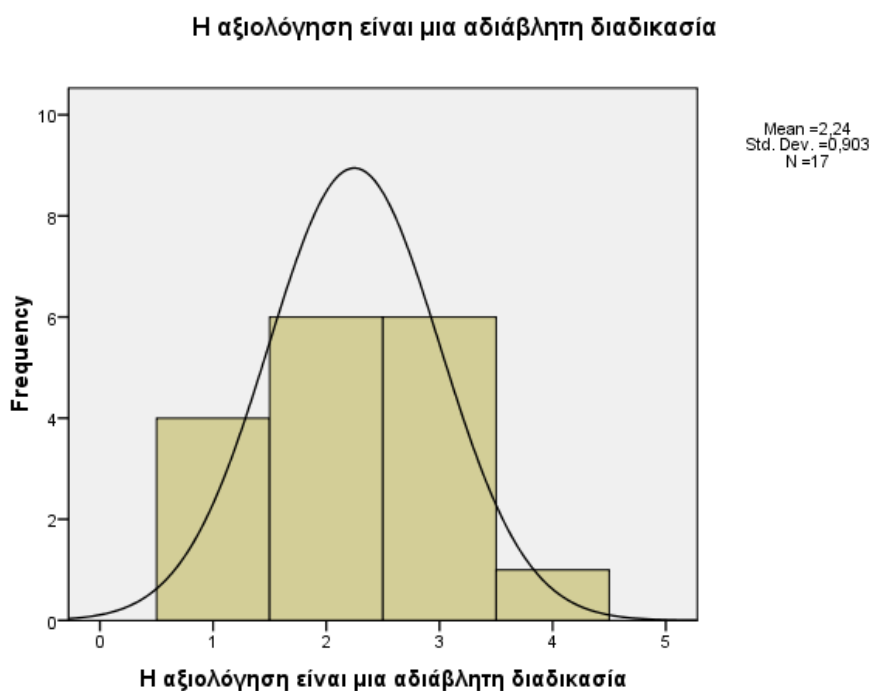
Συμβάλλει στην καλύτερη αξιοποίηση του πόρων της εκπαιδευτικής μονάδας



Η αξιολόγηση είναι μια αδιάβλητη διαδικασία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	4	23,5	23,5	23,5
Disagree	6	35,3	35,3	58,8
Neutral	6	35,3	35,3	94,1
Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ως προς το αδιάβλητο της διαδικασίας της αξιολόγησης, οι συμμετέχοντες της έρευνας στην συντριπτική τους πλειοψηφία δεν είναι θετικοί , αφού μόλις ένα ποσοστό 5,9% δήλωσε «Συμφωνώ». Το 58,8% είναι ξεκάθαρα αρνητικοί και ένα 35.3% , προτίμησε να μην τοποθετηθεί. Αυτό αποτυπώνεται και στο γράφημα με τη μέση τιμή να είναι αρκετά χαμηλή στο 2,24 και την τυπική απόκλιση στο 0,903.

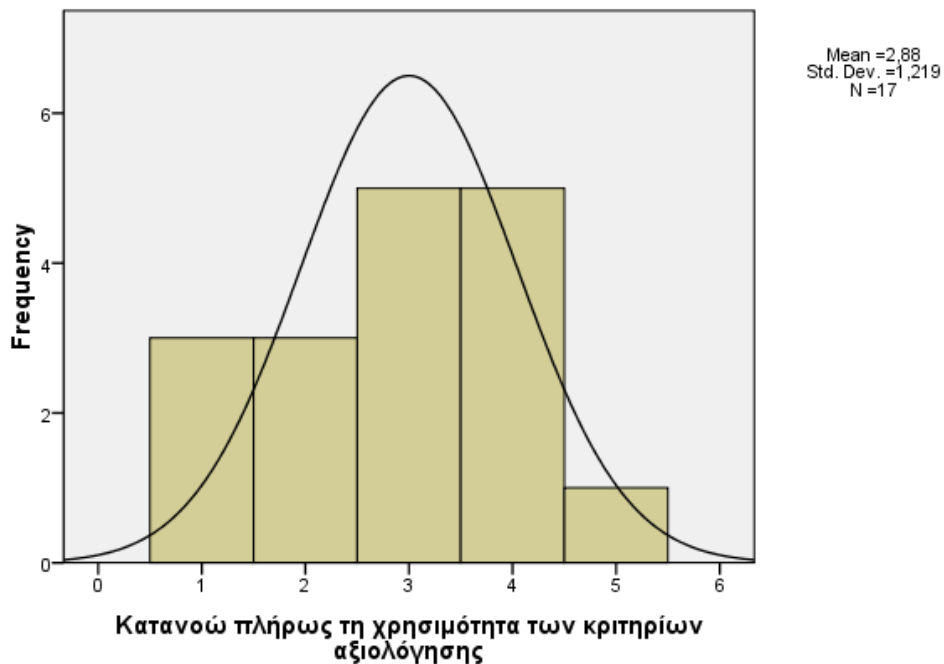


Κατανόω πλήρως τη χρησιμότητα των κριτηρίων αξιολόγησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	17,6	17,6	17,6
	Disagree	3	17,6	17,6	35,3
	Neutral	5	29,4	29,4	64,7
	Agree	5	29,4	29,4	94,1
	Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Ως προς τα κριτήρια της αξιολόγησης οι εκπαιδευτικοί φαίνονται διχασμένοι αφού ένα ποσοστό της τάξης του 35,3%, δήλωσε πως κατανοεί την χρησιμότητα τους , ένα ακριβώς ίδιο ποσοστό δήλωσε πως δεν την κατανοεί , ενώ το υπόλοιπο 30% περίπου του δείγματος δεν τοποθετήθηκε ούτε θετικά ούτε αρνητικά. Παρατηρούμε λοιπόν στο γράφημα που ακολουθεί την τυπική απόκλιση που είναι σχετικά υψηλή στο 1,219 (λόγω της χαμηλής έντασης συμφωνίας)ενώ η μέση τιμή είναι 2,88.

Κατανοώ πλήρως τη χρησιμότητα των κριτηρίων αξιολόγησης

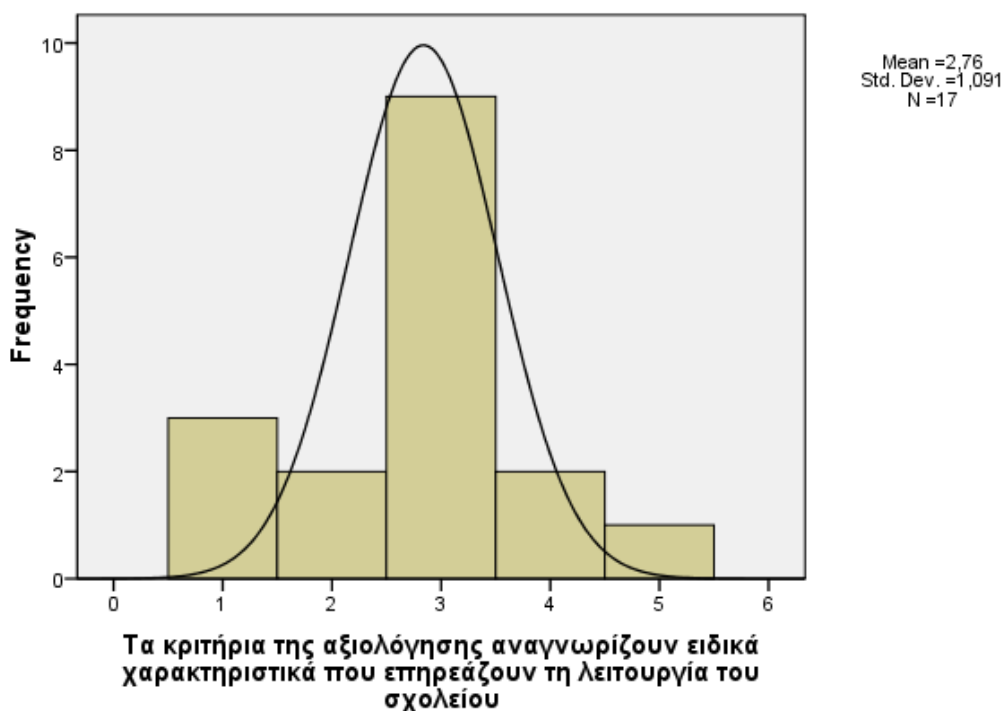


Τα κριτήρια της αξιολόγησης αναγνωρίζουν ειδικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	3	17,6	17,6	17,6
Disagree	2	11,8	11,8	29,4
Neutral	9	52,9	52,9	82,4
Agree	2	11,8	11,8	94,1
Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ουδέτερη είναι η στάση του 52,9% του δείγματός μας ως προς το αν τα κριτήρια αξιολόγησης αναγνωρίζουν ειδικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου. Αρνητικά εκφράστηκε το 29,4% ενώ θετικά, το 17,7 % των συμμετεχόντων. Η μέση τιμή 2,76 και η τυπική απόκλιση 1,091.

Τα κριτήρια της αξιολόγησης αναγνωρίζουν ειδικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου

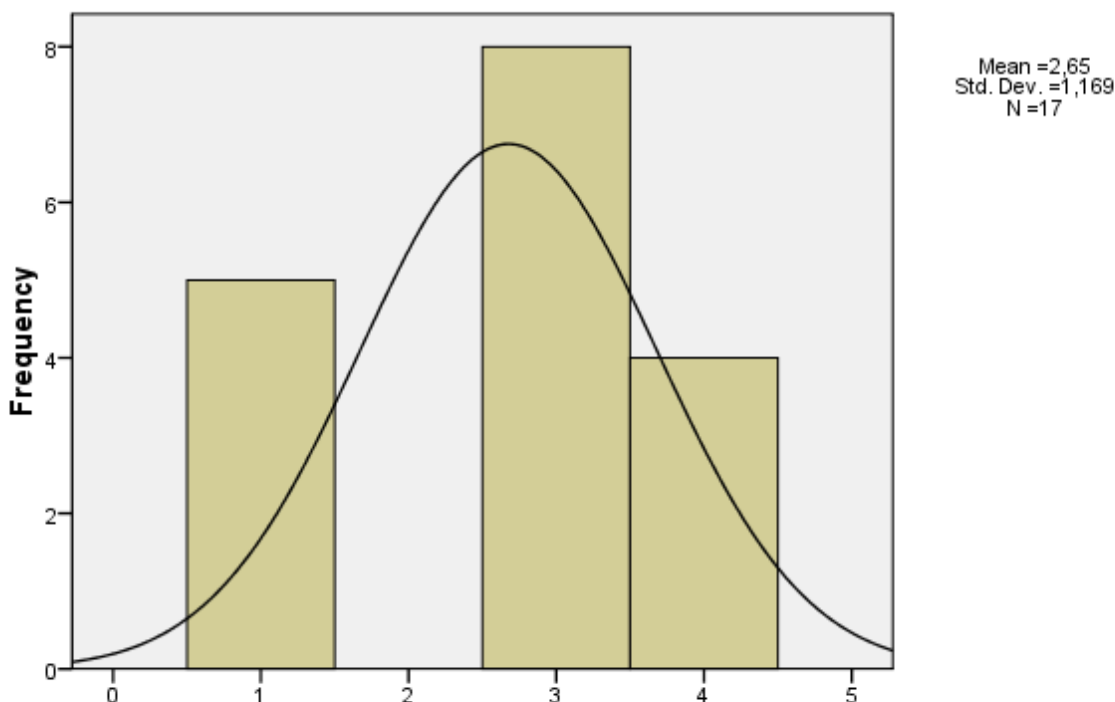


Δεν αμφισβητώ την ικανότητα του αξιολογητή (των αξιολογητών) να αξιολογήσει το έργο μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	5	29,4	29,4	29,4
Neutral	8	47,1	47,1	76,5
Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Σχεδόν οι μισοί ερωτηθέντες απέφυγαν να απαντήσουν στο αν τίθεται θέμα αμφισβήτησης της ικανότητας του αξιολογητή/των αξιολογητών στην αξιολόγηση του έργου τους (ποσοστό 47,1%). Το υπόλοιπο ποσοστό μοιράστηκε ανάμεσα στην έντονη αμφισβήτηση και στην αποδοχή, με τους πρώτους να υπερτερούν με ελαφριά διαφορά από τους δεύτερους (ποσοστά 29,4% και 23,5% αντίστοιχα)

Δεν αμφισβητώ την ικανότητα του αξιολογητή (των αξιολογητών) να αξιολογήσει το έργο μου



Δεν αμφισβητώ την ικανότητα του αξιολογητή (των αξιολογητών) να αξιολογήσει το έργο μου

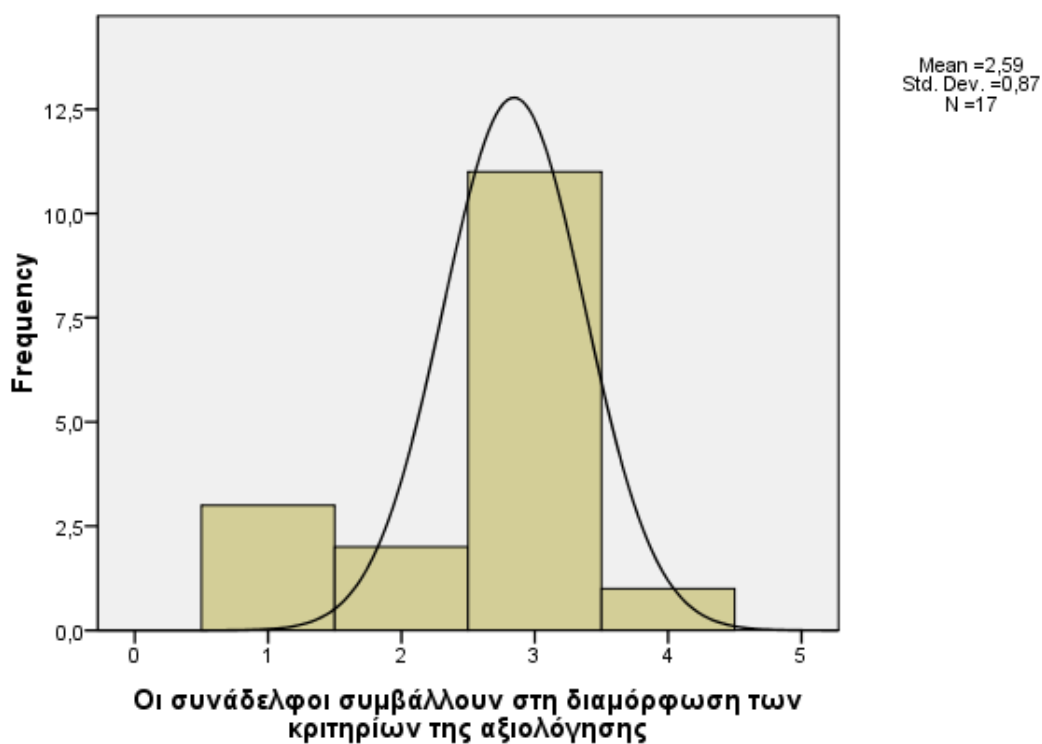
Οι συνάδελφοι συμβάλλουν στη διαμόρφωση των κριτηρίων της αξιολόγησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	3	17,6	17,6	17,6
Disagree	2	11,8	11,8	29,4
Neutral	11	64,7	64,7	94,1
Agree	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (64,7%) απαντούν με το «ούτε συμφωνώ , ούτε διαφωνώ» στην τοποθέτηση «οι συνάδελφοι συμβάλλουν στη διαμόρφωση των κριτηρίων της αξιολόγησης» Μόνο ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5,9% εκφράζει την πεποίθηση ότι ισχύει η ανωτέρω τοποθέτηση , ενώ οι υπόλοιποι(ποσοστό 29,4%)

είναι αντίθετοι. Χαρακτηριστική της έντονης συσπείρωσης των απαντήσεων γύρω από την «ούτε συμφωνώ , ούτε διαφωνώ» είναι η χαμηλή τυπική απόκλιση 0,87 και η μέση τιμή στο 2,59, όπως αποτυπώνεται και στο επόμενο γράφημα

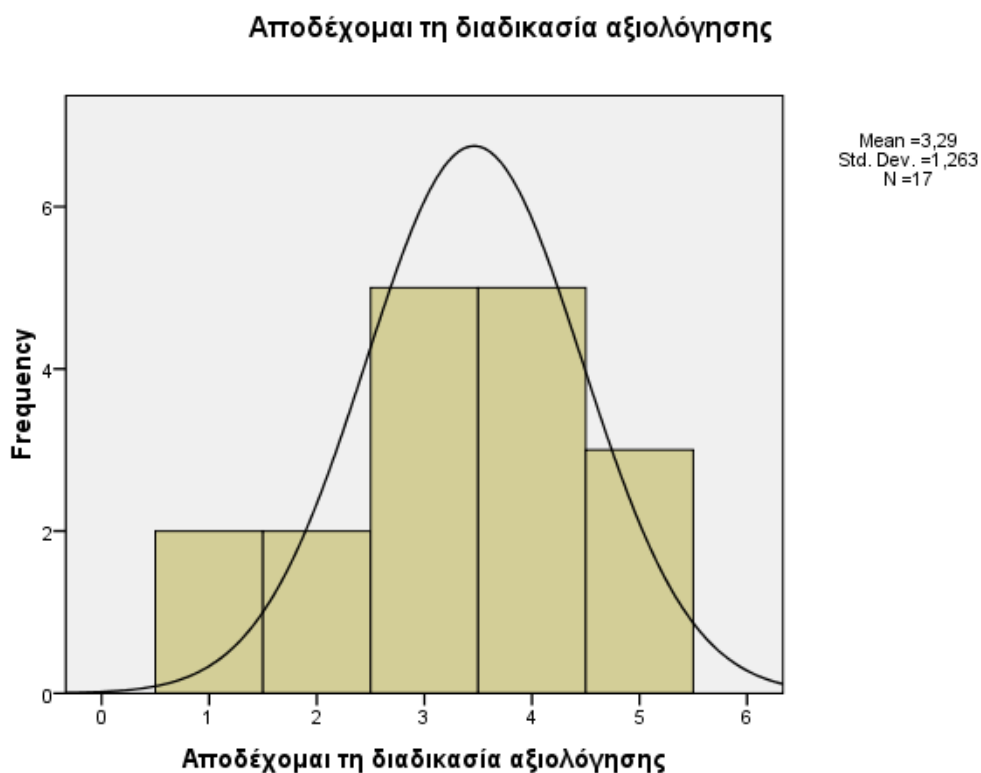
Οι συνάδελφοι συμβάλλουν στη διαμόρφωση των κριτηρίων της αξιολόγησης



Αποδέχομαι τη διαδικασία αξιολόγησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Disagree	2	11,8	11,8	23,5
Neutral	5	29,4	29,4	52,9
Agree	5	29,4	29,4	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι μισοί σχεδόν εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα(ποσοστό 47%) αποδέχονται τη διαδικασία της αξιολόγησης. Ουδέτερο παρέμεινε ένα ποσοστό 29,4% , ενώ το υπόλοιπο 23,55 δήλωσε αντίθετη άποψη.

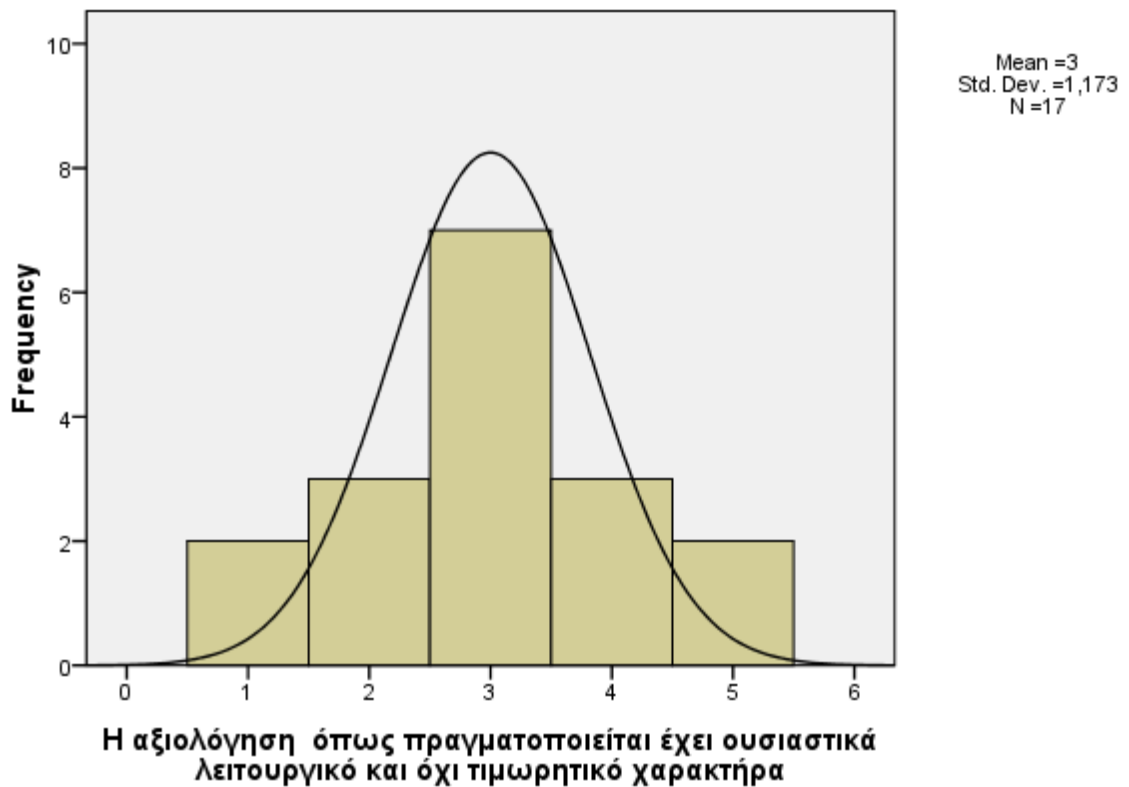


Η αξιολόγηση όπως πραγματοποιείται έχει ουσιαστικά λειτουργικό και όχι τιμωρητικό χαρακτήρα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	2	11,8	11,8	11,8
Disagree	3	17,6	17,6	29,4
Neutral	7	41,2	41,2	70,6
Agree	3	17,6	17,6	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ως προς το χαρακτήρα πραγματοποίησης της αξιολόγησης οι απόψεις δεν είναι ξεκάθαρες αφού το 40% απέφυγε να τοποθετηθεί, και το υπόλοιπο ποσοστό διχάστηκε ανάμεσα στο αν είναι λειτουργικός ή τιμωρητικός. Στο γράφημα που ακολουθεί σημειώνεται η μέση τιμή στο 3 ακριβώς και η τυπική απόκλιση στο 1,173.

Η αξιολόγηση όπως πραγματοποιείται έχει ουσιαστικά λειτουργικό και όχι τιμωρητικό χαρακτήρα



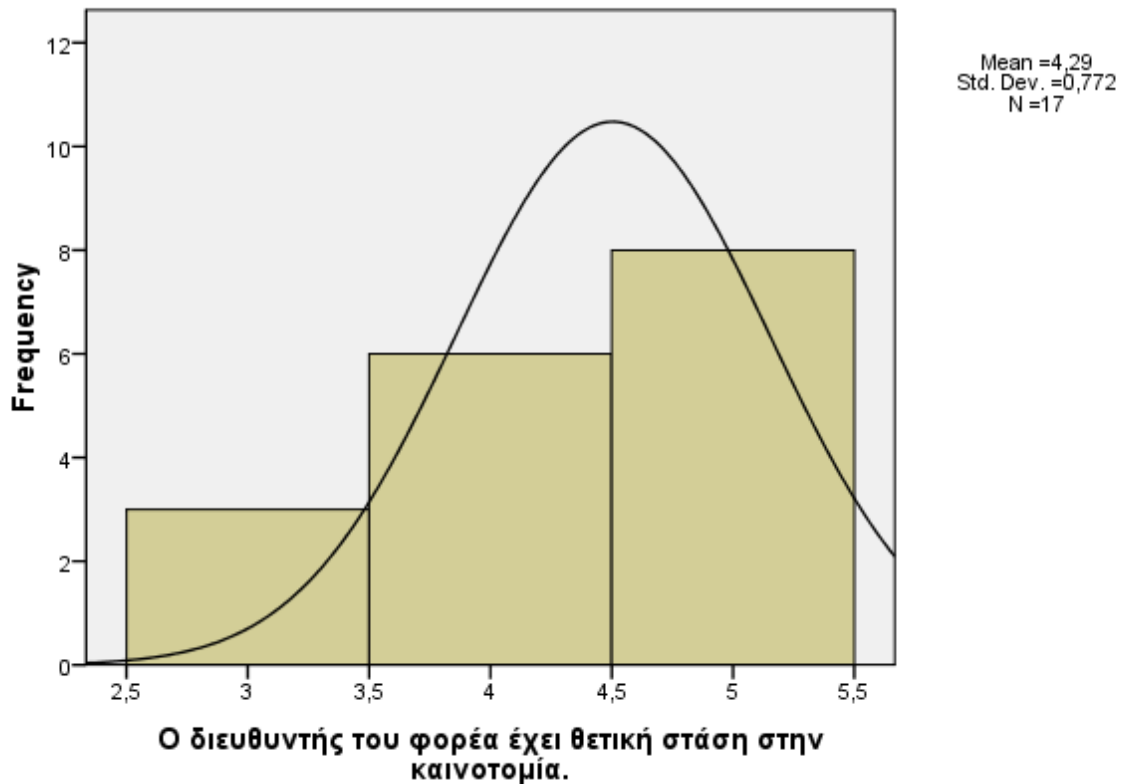
Μέρος ΣΤ: Καινοτομία

Ο διευθυντής του φορέα έχει θετική στάση στην καινοτομία.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	3	17,6	17,6	17,6
Agree	6	35,3	35,3	52,9
Strongly Agree	8	47,1	47,1	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στον παραπάνω πίνακα, η κλίμακα συμφωνίας κυμάνθηκε στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» έως «συμφωνώ απόλυτα». Το 17,6% του δείγματος σημείωσε ουδέτερη απάντηση στην ερώτηση της θετικής στάσης της διεύθυνσης του φορέα στην καινοτομία, ενώ το 82,4% συμφωνεί στην ίδια τοποθέτηση. Ενδεικτική της έντασης συμφωνίας του δείγματος είναι υψηλή μέση τιμή (4,29) και περιορισμένη τυπική απόκλιση (0,772), σύμφωνα με το γράφημα που ακολουθεί.

Ο διευθυντής του φορέα έχει θετική στάση στην καινοτομία.



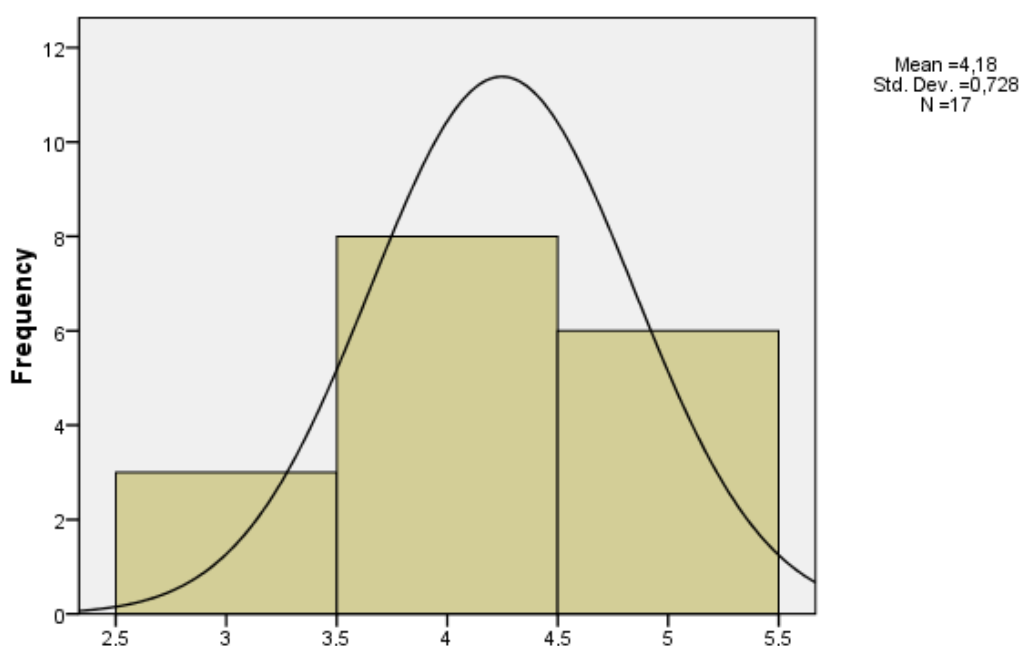
Μια καινοτομία στο χώρο του σχολείου, μπορεί να βελτιώσει την συνολική επικοινωνία στον οργανισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	3	17,6	17,6	17,6
Agree	8	47,1	47,1	64,7
Strongly Agree	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Παρόμοια εικόνα εμφανίζεται και στην επόμενη ερώτηση, η οποία αφορά την βελτίωση που μπορεί να επιφέρει στη συνολική επικοινωνία στο εσωτερικό μιας σχολικής μονάδας μια καινοτομία που λαμβάνει χώρα σε αυτή. Η διαφορά που εντοπίζουμε συγκρίνοντας τους δυο πίνακες ,είναι ότι σε αυτή την ερώτηση το 47,1%

απάντησε «Συμφωνώ» και το 35,3% «Συμφωνώ πλήρως», ενώ στην προηγούμενη ερώτηση τα ποσοστά ήταν αντίστροφα. Αυτοί όμως που δήλωσαν ότι απαντούν θετικά και στις δυο περιπτώσεις αποτελούν το 82,4% επί του συνόλου ενώ οι υπόλοιποι παρέμειναν ουδέτεροι. Η μέση τιμή είναι 4,18 και η τυπική απόκλιση 0,728.

Μια καινοτομία στο χώρο του σχολείου, μπορεί να βελτιώσει την συνολική επικοινωνία στον οργανισμό



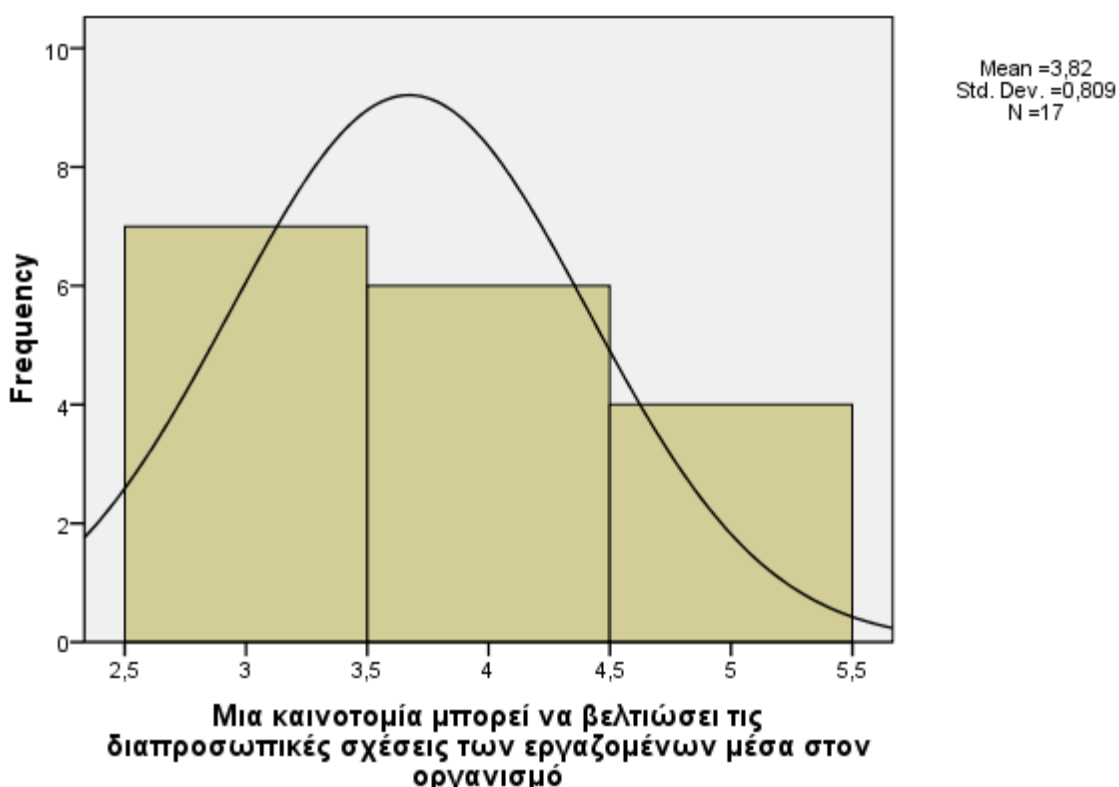
Μια καινοτομία στο χώρο του σχολείου, μπορεί να βελτιώσει την συνολική επικοινωνία στον οργανισμό

Μια καινοτομία μπορεί να βελτιώσει τις διαπροσωπικές σχέσεις των εργαζομένων μέσα στον οργανισμό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	7	41,2	41,2	41,2
Agree	6	35,3	35,3	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η καινοτομία επιδρά θετικά ακόμα και στις διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών. Το 58,8% των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπαιδευτικών βεβαιώνουν αυτή την άποψη, ενώ το 41,2% δηλώνει ουδετερότητα. Δεν υπήρξε ούτε μια αρνητική τοποθέτηση. Η μέση τιμή, όπως διακρίνεται στο αντίστοιχο γράφημα είναι 3,82 και η τυπική απόκλιση 0,809.

Μια καινοτομία μπορεί να βελτιώσει τις διαπροσωπικές σχέσεις των εργαζομένων μέσα στον οργανισμό

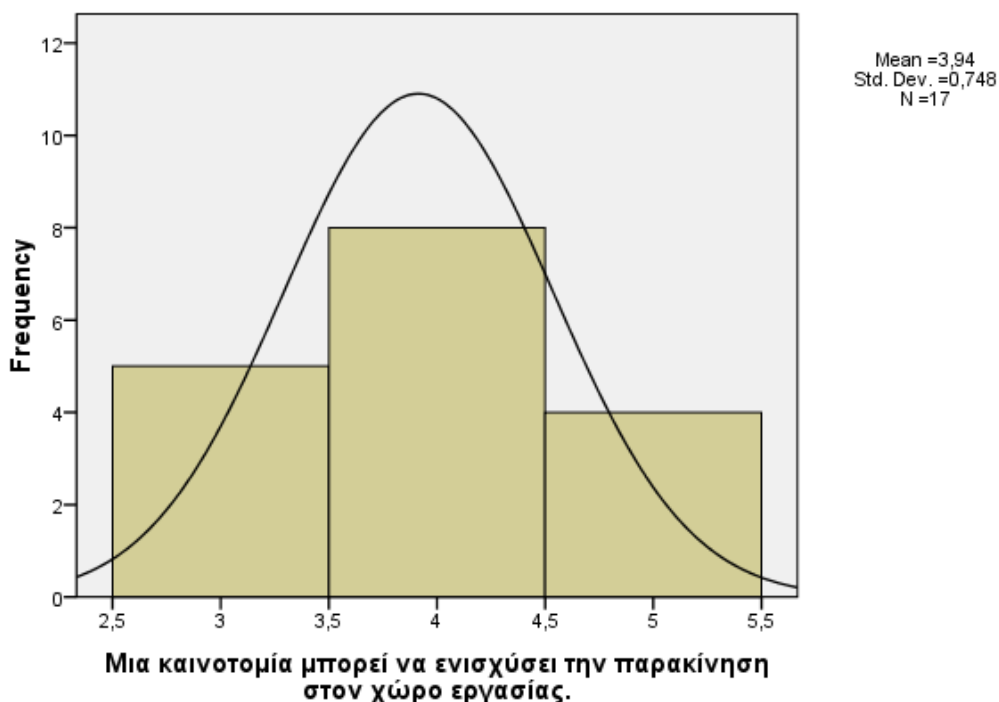


Μια καινοτομία μπορεί να ενισχύσει την παρακίνηση στον χώρο εργασίας.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	5	29,4	29,4	29,4
Agree	8	47,1	47,1	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Περισσότερο θετικοί είναι οι εκπαιδευτικοί για την ενίσχυση της παρακίνησης στον εργασιακό χώρο από την καινοτομία. Ουδέτεροι παρέμειναν το 29,4% των ερωτηθέντων, ενώ το 70,6% απάντησε ότι συμφωνεί και συμφωνεί απόλυτα, ανεβάζοντας τη μέση τιμή στο 3,94. Η τυπική απόκλιση είναι 0,748.

Μια καινοτομία μπορεί να ενισχύσει την παρακίνηση στον χώρο εργασίας.



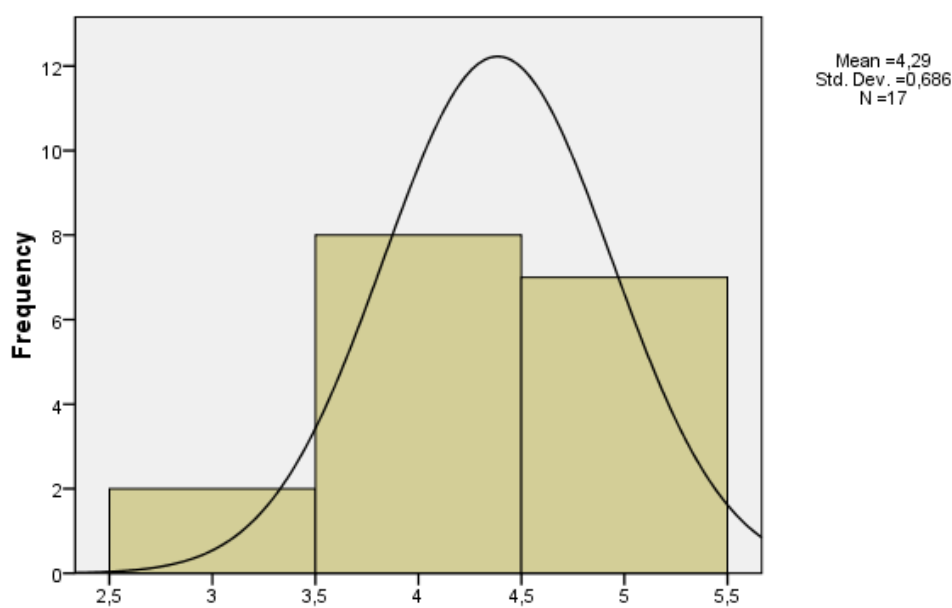
Η καινοτομία είναι ένα μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	2	11,8	11,8	11,8
Agree	8	47,1	47,1	58,8
Strongly Agree	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Στο ερώτημα «Η καινοτομία είναι ένα μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο» η συντριπτική πλειοψηφία (88,3%) απάντησε θετικά,

οδηγώντας τη μέση τιμή στο 4,29. Αξίζει να σημειωθεί εδώ, ότι το εύρος των απαντήσεων κυμαίνεται για άλλη μια φορά από το «Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ» έως το «Συμφωνώ απόλυτα», αφού δεν υπήρξε καμία αρνητική τοποθέτηση αλλά και ότι ουδέτερη στάση κράτησαν μόνο το 11,8% των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα. Η τυπική απόκλιση περιορισμένη, έχει τιμή 0,686.

Η καινοτομία είναι ένα μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο.



Η καινοτομία είναι ένα μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο.

Μια δράση καινοτομίας προάγει την ικανότητά μου να επικοινωνήσω και να γνωρίζω καλύτερα τους συναδέλφους μου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	4	23,5	23,5	29,4
Agree	8	47,1	47,1	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Παρόλο που οι εργαζόμενοι του οργανισμού που ερωτήθηκαν απάντησαν από ουδέτερα ως απόλυτα θετικά στην επίδραση της καινοτομίας, τόσο στη συνολική επικοινωνία όσο και στις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ τους, ωστόσο στην ερώτηση ελέγχου συμφωνίας «Μια δράση καινοτομίας προάγει την ικανότητά μου να επικοινωνήσω και να γνωρίζω καλύτερα τους συναδέλφους μου» υπήρξαν και αρνητικές απαντήσεις. Το ποσοστό αυτό ήταν μικρό (5,9% επί του συνόλου), έρχεται όμως σε σύγκρουση με τη στάση τους στις προηγούμενες ερωτήσεις. Η μέση τιμή είναι 3,88 και η τυπική απόκλιση 0,857.

Μια δράση καινοτομίας προάγει την ικανότητά μου να επικοινωνήσω και να γνωρίζω καλύτερα τους συναδέλφους μου



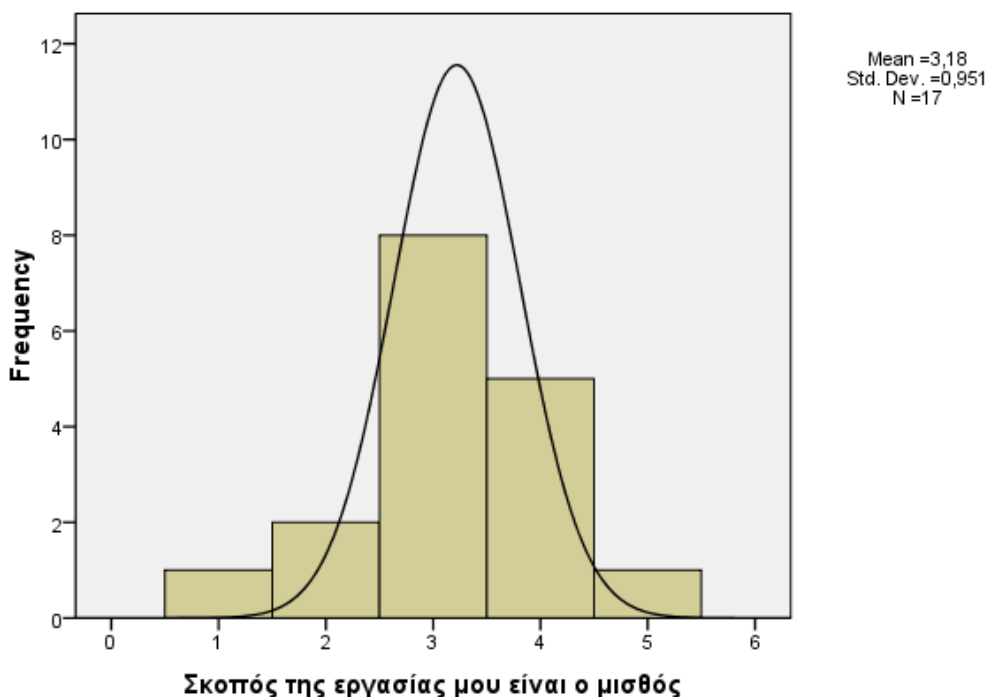
Μέρος Ζ: Παρακίνηση

Σκοπός της εργασίας μου είναι ο μισθός

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
	Disagree	2	11,8	11,8	17,6
	Neutral	8	47,1	47,1	64,7
	Agree	5	29,4	29,4	94,1
	Strongly Agree	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Από την επεξεργασία των αποτελεσμάτων των απαντήσεων, που δόθηκαν και τα οποία παρουσιάζονται στον ανωτέρω πίνακα, βλέπουμε ότι, σχεδόν οι μισοί εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα(ποσοστό 47,1%) προτίμησε να διατηρήσει ουδέτερη στάση και να μην τοποθετηθεί ξεκάθαρα στη δήλωση «Σκοπός της εργασίας μου είναι ο μισθός». Το υπόλοιπο 52,9% κατέλαβε όλο το λοιπό φάσμα των απαντήσεων, από την απόλυτη διαφωνία(5,9%) έως και την απόλυτη συμφωνία (5,9%) με ένα ποσοστό που φτάνει το 29,4% να παραδέχεται ως σκοπό της εργασίας τον μισθό . Η μέση τιμή γύρω από την οποία συγκεντρώνονται οι απαντήσεις βρίσκεται στο 3,18 και η τυπική απόκλιση παρατηρείται στο 0,951

Σκοπός της εργασίας μου είναι ο μισθός

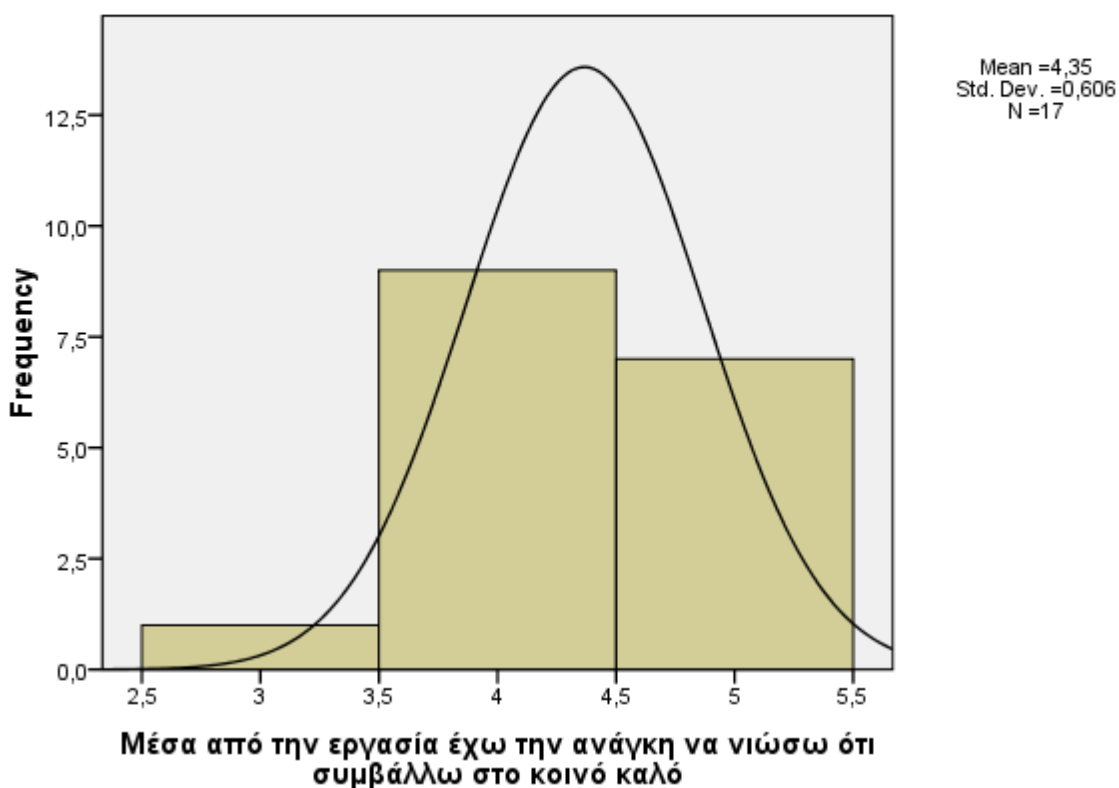


Μέσα από την εργασία έχω την ανάγκη να νιώσω ότι συμβάλλω στο κοινό καλό

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	1	5,9	5,9	5,9
Agree	9	52,9	52,9	58,8
Strongly Agree	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Την ανάγκη για επιτέλεση κοινωνικού έργου, μέσα από την εργασία, δηλώνει η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος σε ποσοστό που αγγίζει το 94,1%! Η κλίμακα συμφωνίας κυμάνθηκε στο εύρος απαντήσεων από «ουδέτερο» (μόλις 5,9%) έως «συμφωνώ απόλυτα» (41,2%), με το μεγαλύτερο ποσοστό (52,9%) να εκφράζει την ανάγκη συμβολής με την εργασία του στο κοινό καλό. Ενδεικτική της έντασης συμφωνίας του δείγματος είναι υψηλή μέση τιμή (4,35) και περιορισμένη τυπική απόκλιση (0,606), σύμφωνα με το γράφημα

Μέσα από την εργασία έχω την ανάγκη να νιώσω ότι συμβάλλω στο κοινό καλό

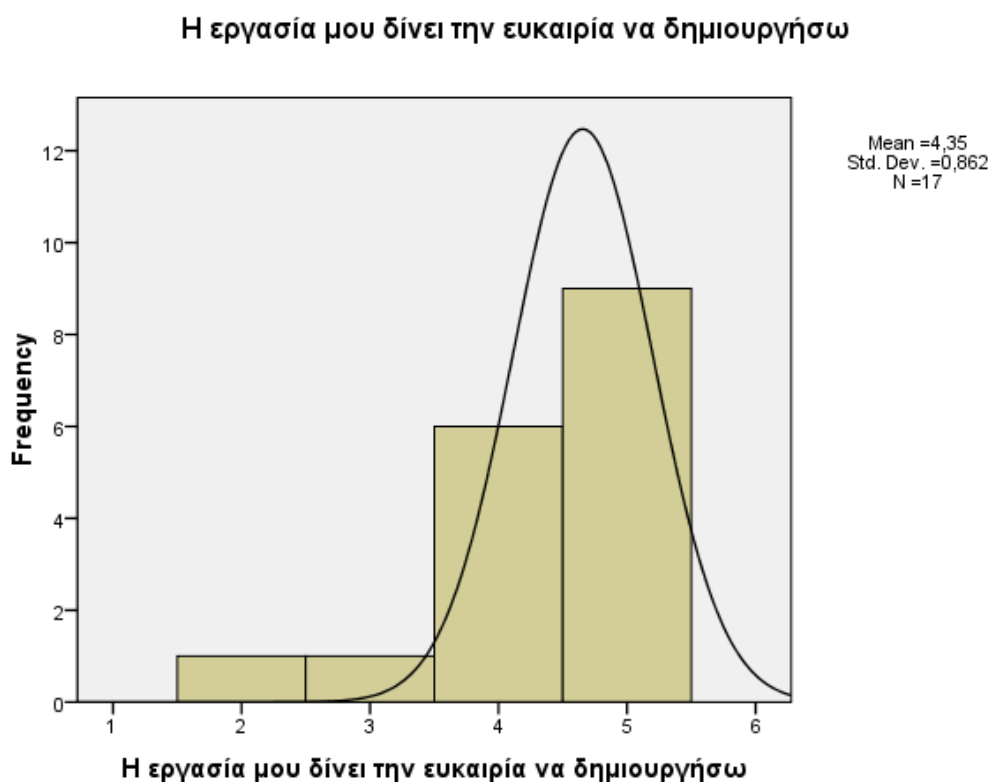


Η εργασία μου δίνει την ευκαιρία να δημιουργήσω

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	1	5,9	5,9	11,8
Agree	6	35,3	35,3	47,1
Strongly Agree	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Πολύ αισιόδοξο είναι το μήνυμα που μεταφέρουν οι εκπαιδευτικοί, που συμμετείχαν ως δείγμα στην έρευνα μας, αναφορικά με την αίσθηση «ελευθερίας» έκφρασης της δημιουργικότητάς τους στον εργασιακό χώρο, καθώς αυτό αποτελεί ένα σοβαρό παράγοντα παρακίνησης. Τη δυσαρέσκειά του εξέφρασε μόλις ένα 5,9% καθώς

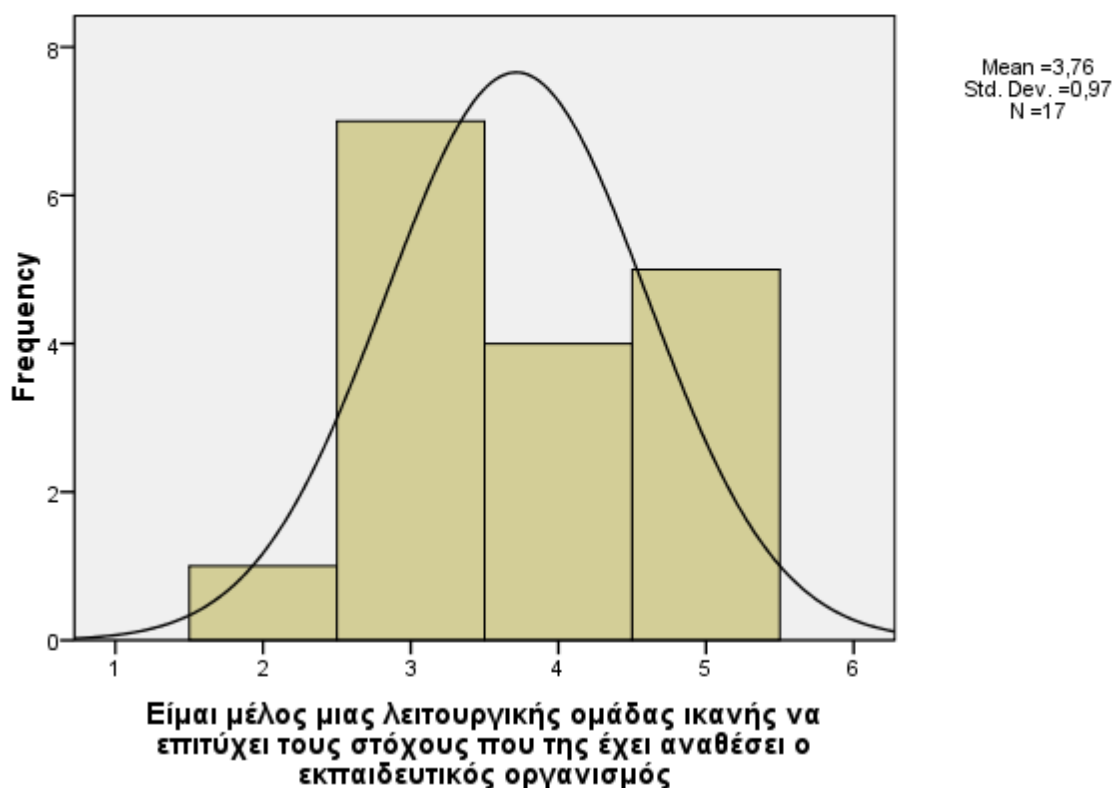
επίσης και ουδέτερη στάση τήρησε ένα 5,9%. Περισσότεροι από τους μισούς δήλωσαν ότι συμφωνούν απόλυτα (52,9%) και 35,3% ότι συμφωνούν, οδηγώντας τη μέση τιμή σε υψηλό σημείο (4,35) και την τυπική απόκλιση στο 0,862.



Είμαι μέλος μιας λειτουργικής ομάδας ικανής να επιτύχει τους στόχους που της έχει αναθέσει ο εκπαιδευτικός οργανισμός

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	7	41,2	41,2	47,1
Agree	4	23,5	23,5	70,6
Strongly Agree	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Είμαι μέλος μιας λειτουργικής ομάδας ικανής να επιτύχει τους στόχους που της έχει αναθέσει ο εκπαιδευτικός οργανισμός



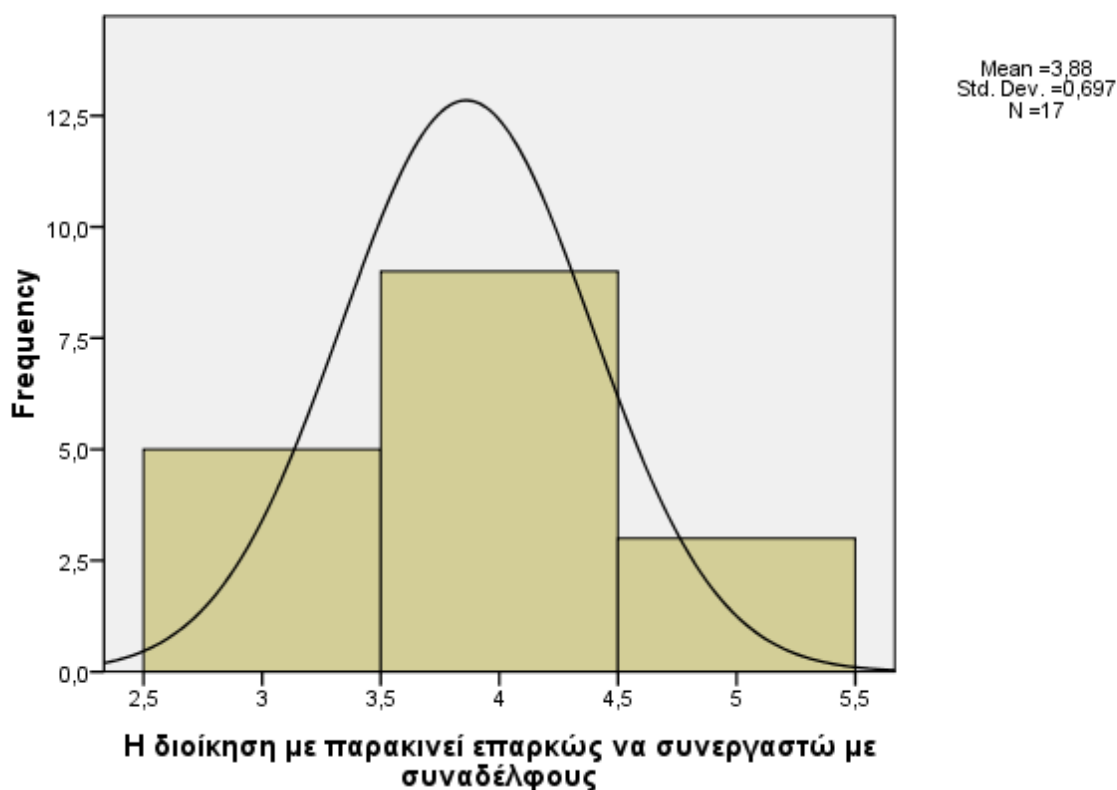
Η διοίκηση με παρακινεί επαρκώς να συνεργαστώ με συναδέλφους

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Neutral	5	29,4	29,4	29,4
Agree	9	52,9	52,9	82,4
Strongly Agree	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Την ικανότητα της Διοίκησης δημιουργίας κλίματος συνεργασίας στο εσωτερικό της σχολικής μονάδας και την ικανοποίηση από την παρακίνηση που ασκεί προς αυτή την κατεύθυνση, αναγνωρίζει το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών (70,5%) ενώ οι υπόλοιποι προτίμησαν να διατηρήσουν πιο παθητική και ουδέτερη στάση. Το

γράφημα αποτυπώνει και επιβεβαιώνει την τάση αυτή καθώς η τυπική απόκλιση είναι 0,697 και η μέση τιμή 3,88.

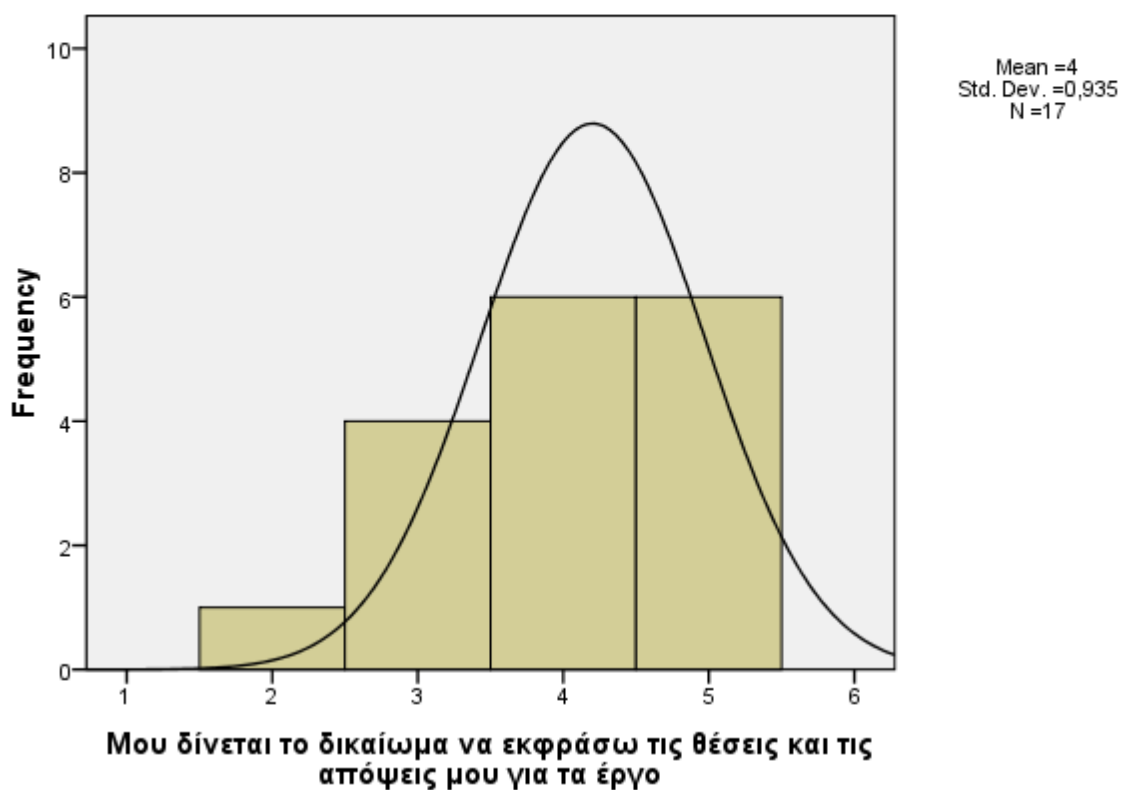
Η διοίκηση με παρακινεί επαρκώς να συνεργαστώ με συναδέλφους



Μου δίνεται το δικαίωμα να εκφράσω τις θέσεις και τις απόψεις μου για τα έργα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	4	23,5	23,5	29,4
Agree	6	35,3	35,3	64,7
Strongly Agree	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Μου δίνεται το δικαίωμα να εκφράσω τις θέσεις και τις απόψεις μου για τα έργα

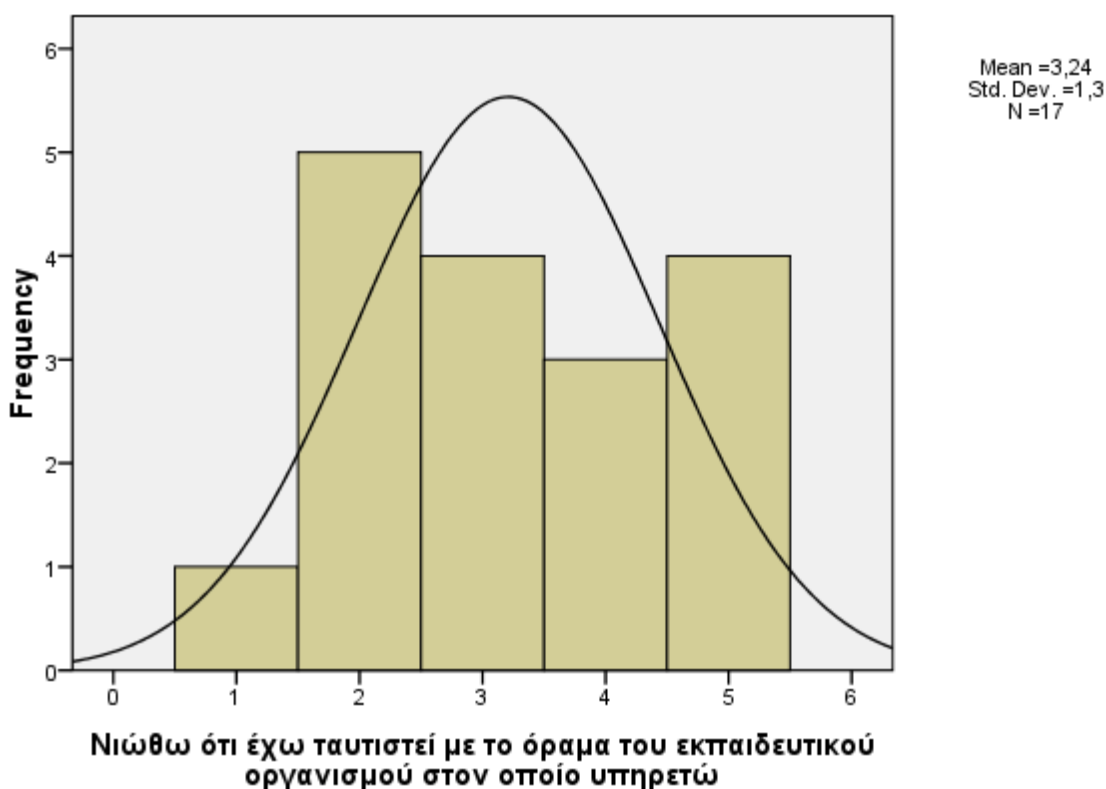


Νιώθω ότι έχω ταυτιστεί με το όραμα του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο υπηρετώ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Disagree	5	29,4	29,4	35,3
Neutral	4	23,5	23,5	58,8
Agree	3	17,6	17,6	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Εντύπωση και ανησυχία ταυτόχρονα, προκαλεί η τοποθέτηση των εκπαιδευτικών στην ταύτισή τους με το όραμα της σχολικής μονάδας, της οποίας αποτελούν μέλη. Οι περισσότερες προτιμήσεις σημειώθηκαν στην απάντηση «Διαφωνώ»(ποσοστό 29,4%) και αρκετοί είναι εκείνοι που επέλεξαν την ουδετερότητα(ποσοστό 23,5%). Η κατάσταση ευτυχώς εξισορροπείται με το σύνολο των θετικών απαντήσεων να αγγίζει το 41,1% (αθροιστικά αυτοί που απάντησαν «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ απόλυτα») έναντι του συνόλου αυτών που απάντησαν αρνητικά που έφτασε το 35,3 % (αθροιστικά αυτοί που απάντησαν «Διαφωνώ απόλυτα» και «Διαφωνώ»). Η μέση τιμή διαμορφώθηκε στο 3,24 και η τυπική απόκλιση, όπως αποτυπώνεται στο γράφημα που ακολουθεί υψηλή στο 1,3.

Νιώθω ότι έχω ταυτιστεί με το όραμα του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο υπηρετώ

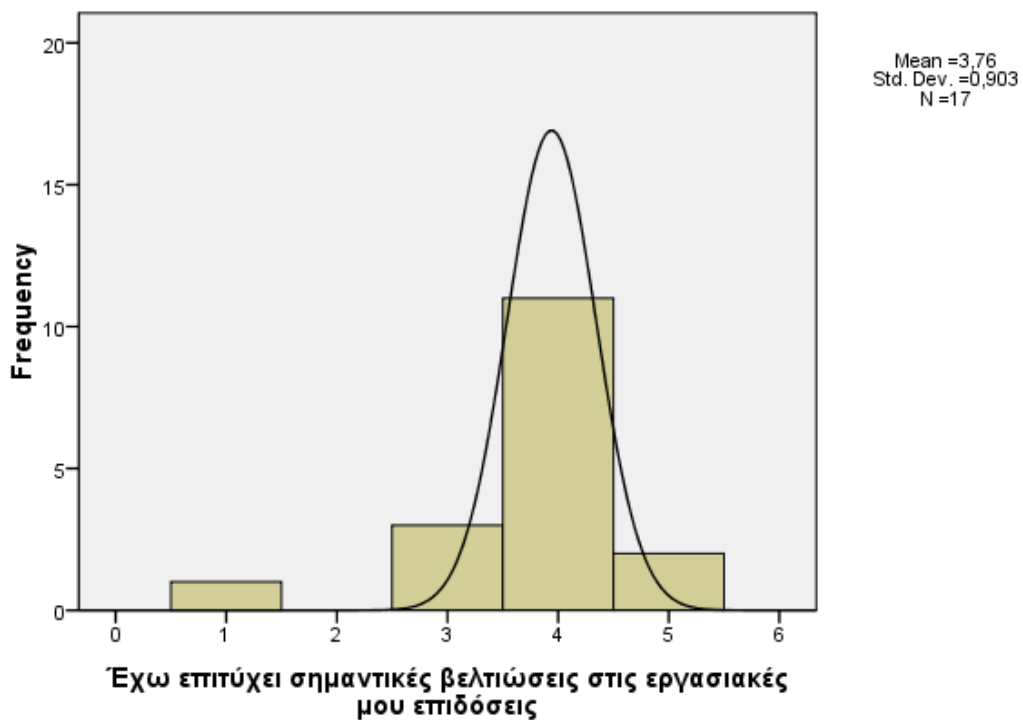


Έχω επιτύχει σημαντικές βελτιώσεις στις εργασιακές μου επιδόσεις

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	3	17,6	17,6	23,5
Agree	11	64,7	64,7	88,2
Strongly Agree	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ικανοποιημένοι από την απόδοσή τους στην εργασία τους δείχνουν οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (περίπου τα $\frac{3}{4}$ του δείγματος), αφού οι απαντήσεις του 76,5% στην ερώτηση «Έχω επιτύχει σημαντικές βελτιώσεις στις εργασιακές μου επιδόσεις» κινούνται στο «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ απόλυτα». Η μέση τιμή 3,76 και η τυπική απόκλιση 0,903.

Έχω επιτύχει σημαντικές βελτιώσεις στις εργασιακές μου επιδόσεις

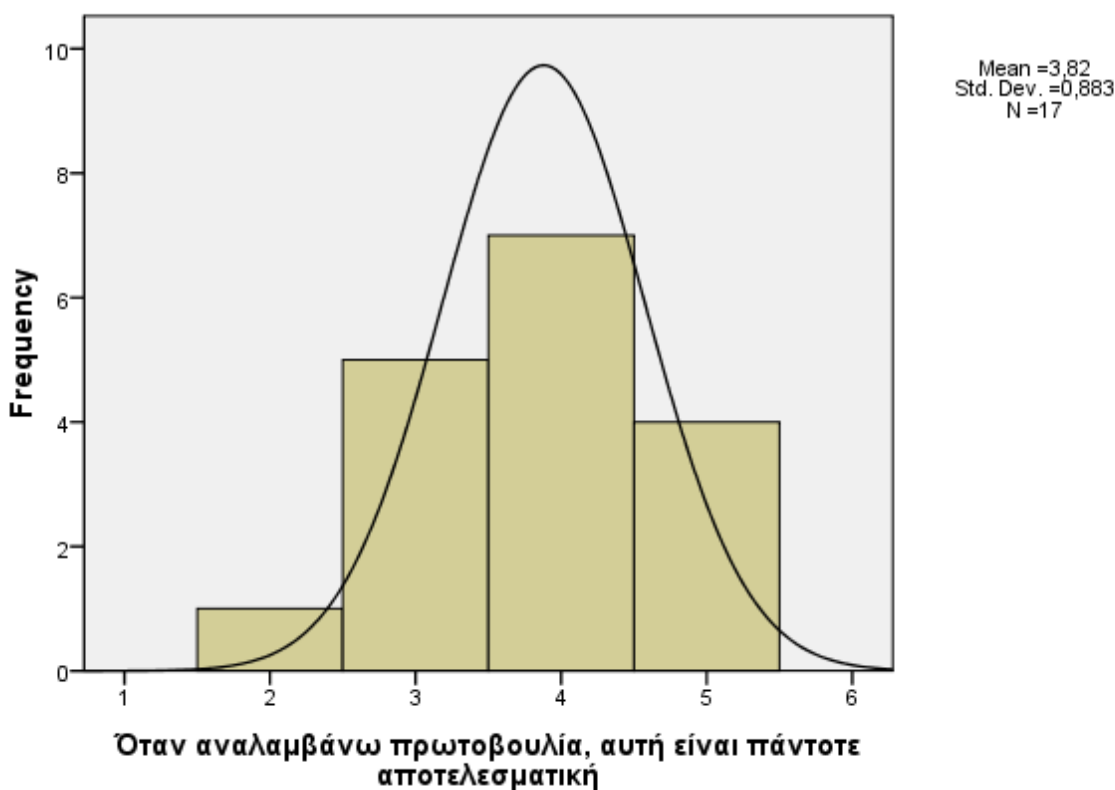


Όταν αναλαμβάνω πρωτοβουλία, αυτή είναι πάντοτε αποτελεσματική

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	5	29,4	29,4	35,3
Agree	7	41,2	41,2	76,5
Strongly Agree	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Αρκετά θετικό, για το κλίμα που επικρατεί μέσα στον οργανισμό και την παρακίνηση των εκπαιδευτικών, είναι το μήνυμα που προκύπτει από την επεξεργασία των απαντήσεων των εργαζομένων στο ερώτημα που σχετίζεται με την ανάληψη πρωτοβουλιών και την αποτελεσματικότητά τους. Οι περισσότεροι αποφάνθηκαν «συμφωνώ» (ποσοστό 41,2%) κι ένα επίσης μεγάλο ποσοστό (23,5%) «συμφωνώ απόλυτα», διαμορφώνοντας το συνολικό ποσοστό θετικής στάσης στο 64,7%. Αρνητικοί ήταν ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5,9%, ενώ οι υπόλοιποι επέλεξαν να τηρήσουν ουδέτερη στάση (29,4%). Στο γράφημα που ακολουθεί, παρατηρούμε τη μέση τιμή στο 3,82 και την τυπική απόκλιση στο 0,883.

Όταν αναλαμβάνω πρωτοβουλία, αυτή είναι πάντοτε αποτελεσματική

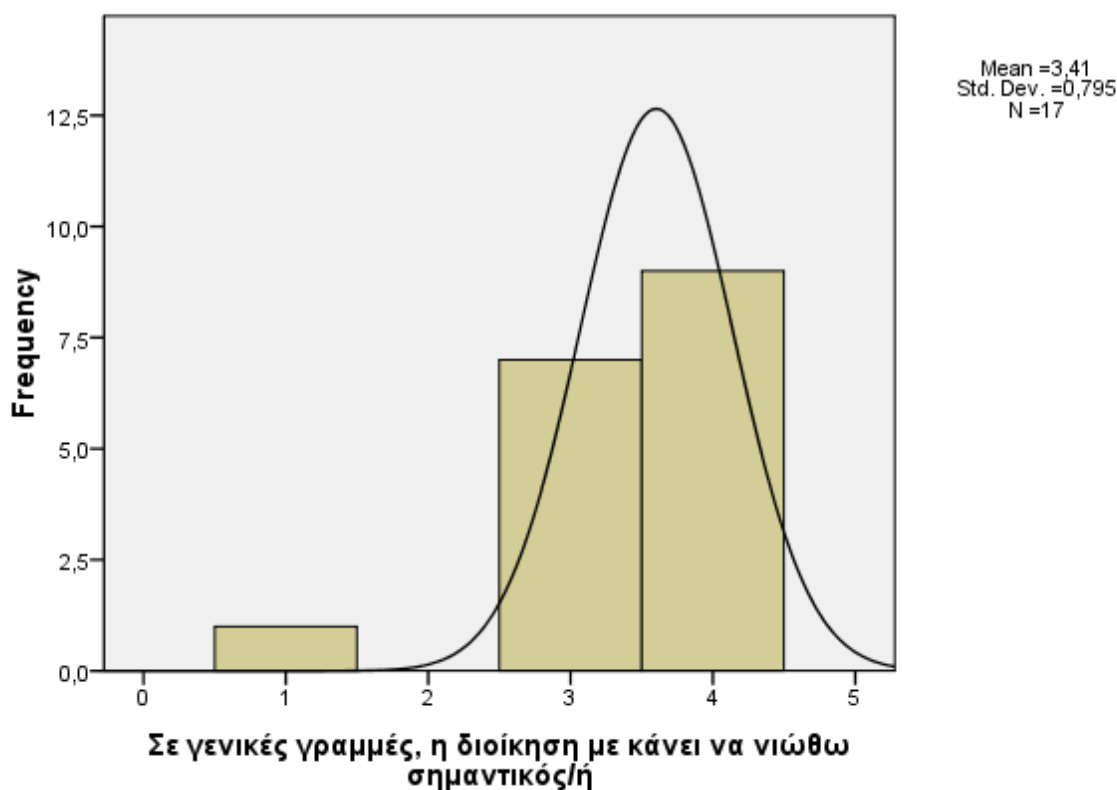


Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση με κάνει να νιώθω σημαντικός/ή

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	1	5,9	5,9	5,9
Neutral	7	41,2	41,2	47,1
Agree	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Οι περισσότεροι από τους μισούς εκπαιδευτικούς της μονάδας (ποσοστό 52,9%), νιώθουν ότι η διοίκηση αναγνωρίζει το έργο τους και την αξία τους ,ως μέλη του οργανισμού. Αρκετοί (ποσοστό 41,2%) προτίμησαν να μην λάβουν σαφή θέση, ενώ μόλις το 5,9% διαφώνησε έντονα με την ανωτέρω δήλωση. Η μέση τιμή εντοπίστηκε στο 3,41 και η τυπική απόκλιση στο 0,795.

Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση με κάνει να νιώθω σημαντικός/ή



ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

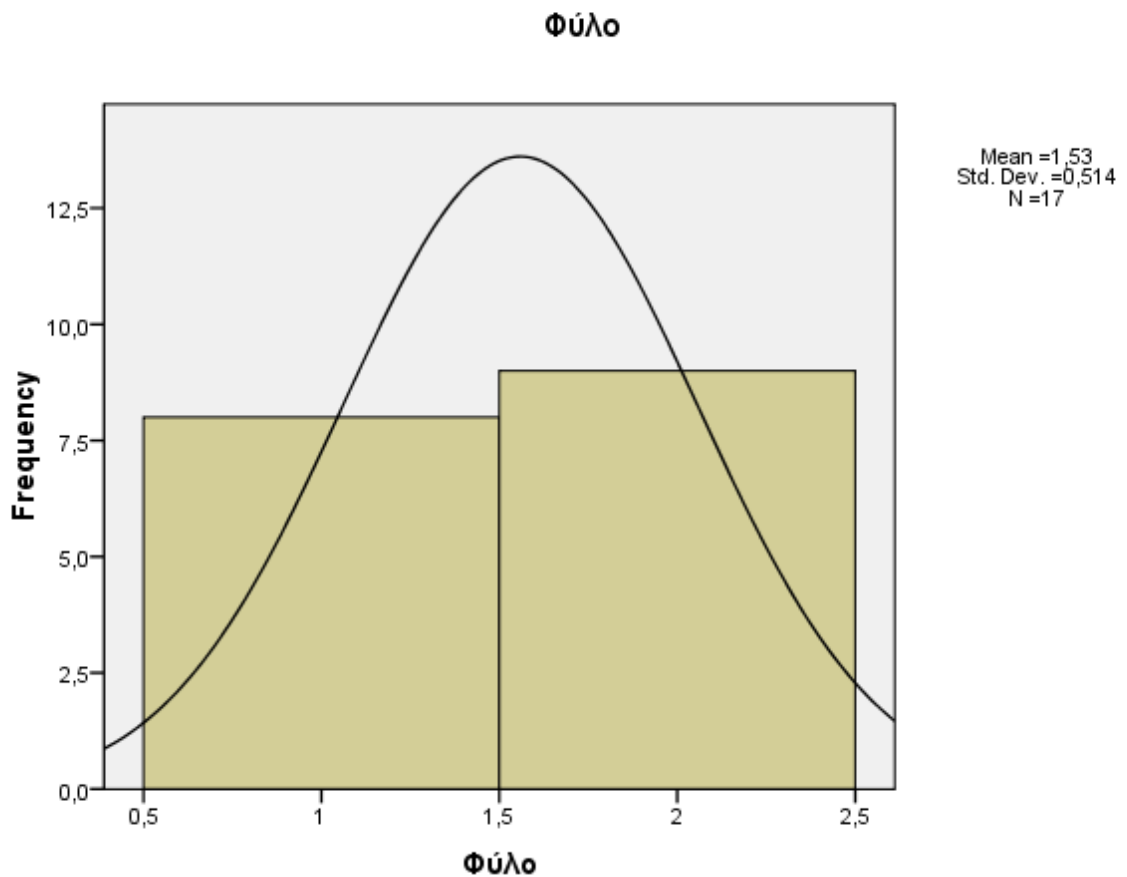
Ενότητα Η: Δημογραφικά Στοιχεία και Άλλες Συναφείς Πληροφορίες

Στην έρευνά μας έλαβαν μέρος εκπαιδευτικοί όλων των ειδικοτήτων, στην πλειοψηφία τους εκπαιδευτικοί ΠΕ70- δάσκαλοι, που εργάζονται στο Δημοτικό του Πειραματικού Σχολείου του Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (πρωτοβάθμια εκπαίδευση). Το πλήθος των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν ήταν συνολικά 17 (n=17, χωρίς καμία ελλείπουσα τιμή). Στους πίνακες και τα γραφήματα που ακολουθούν θα περιγράψουμε το δείγμα μας σε σχέση με τα δημογραφικά του χαρακτηριστικά.

Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Male	8	47,1	47,1	47,1
Female	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ο πληθυσμός της έρευνάς μας ήταν 17 εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης εκ των οποίων οι 9 (n=9) ήταν γυναίκες και αποτελούσαν το 52,9% του δείγματος και οι 8 (n=8) ήταν άνδρες και αποτελούσαν το 47,1% του συνολικού δείγματος.

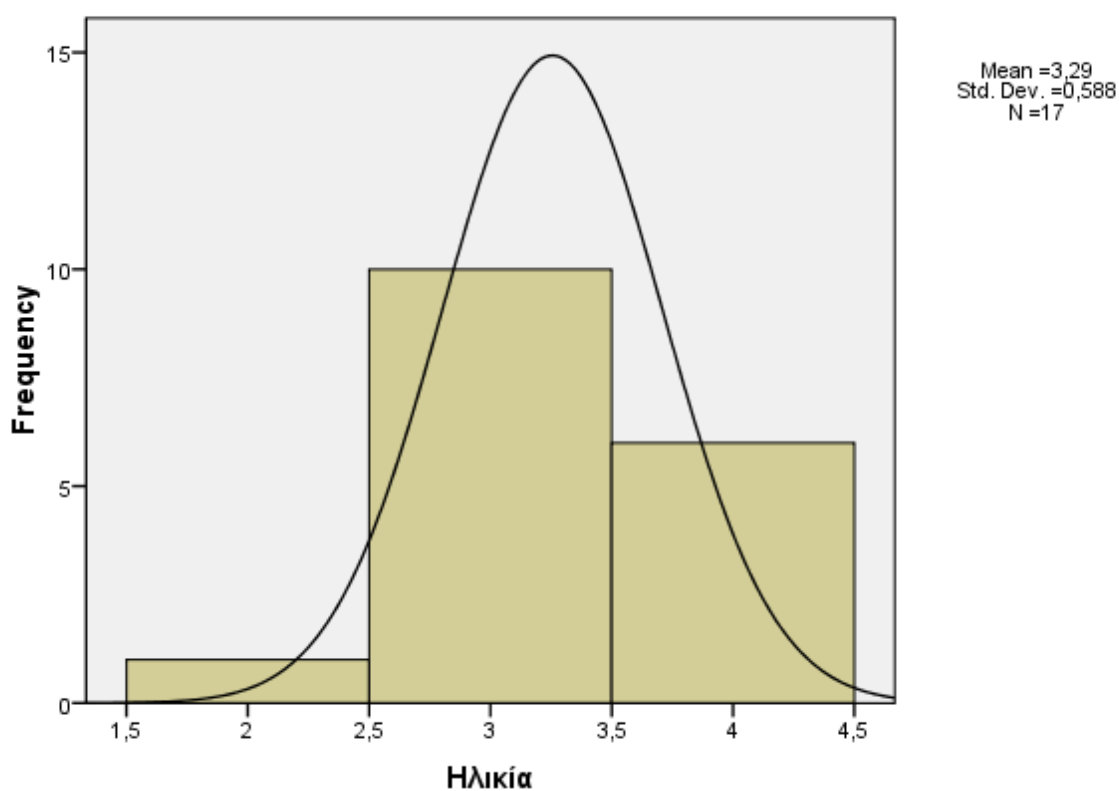


Ηλικία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 26-35	1	5,9	5,9	5,9
36-45	10	58,8	58,8	64,7
46-55	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Η ηλικιακή ομάδα, στην οποία ανήκει η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών του δείγματος (58,8%) , είναι αυτή των 36-45 ετών. Το 35,3% του πληθυσμού μας είναι μεταξύ 46 και 55 ετών, ενώ μόνο το 5,9% είναι μικρότερο των 36 ετών.

Ηλικία

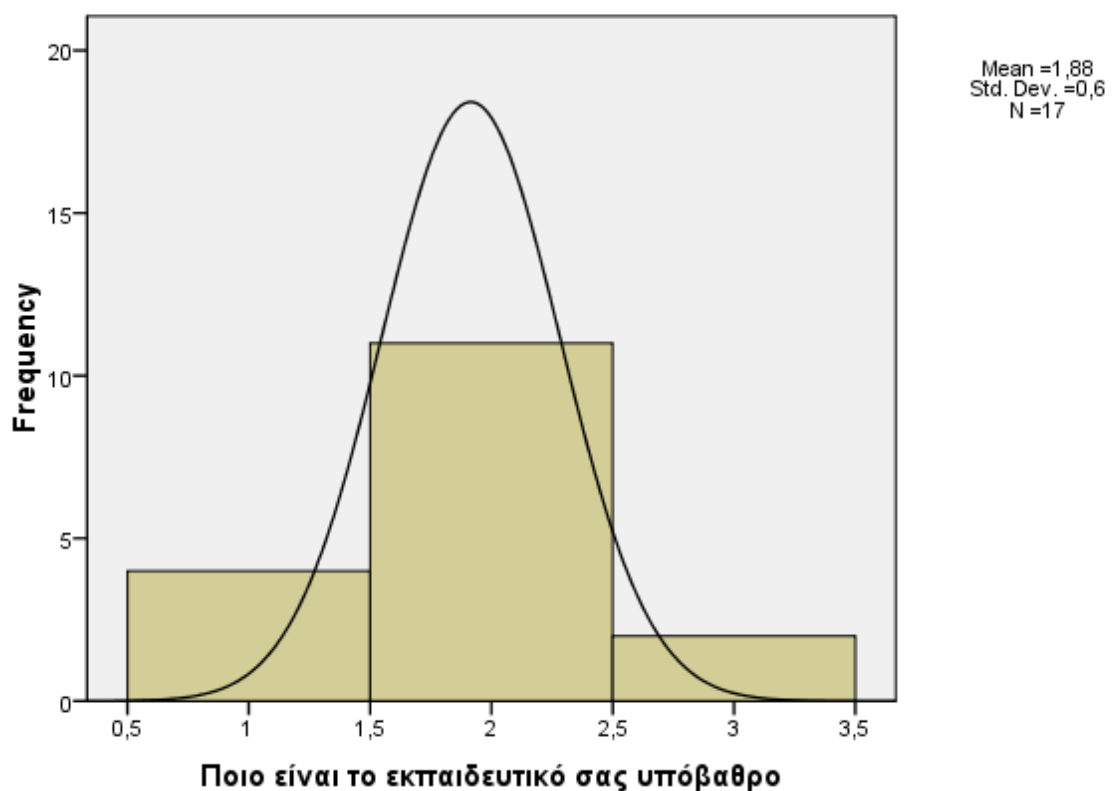


Ποιο είναι το εκπαιδευτικό σας υπόβαθρο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Πτυχίο Πανεπιστημίου	4	23,5	23,5	23,5
Μεταπτυχιακός τίτλος	11	64,7	64,7	88,2
Διδακτορικός τίτλος	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Ως προς το εκπαιδευτικό τους υπόβαθρο, κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου είναι το 64,7% των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας που έλαβαν μέρος στην έρευνα μας και 11,8% είναι διδάκτορες. Πτυχιούχοι Πανεπιστημίου δήλωσαν το 23,5% του πληθυσμού.

Ποιο είναι το εκπαιδευτικό σας υπόβαθρο

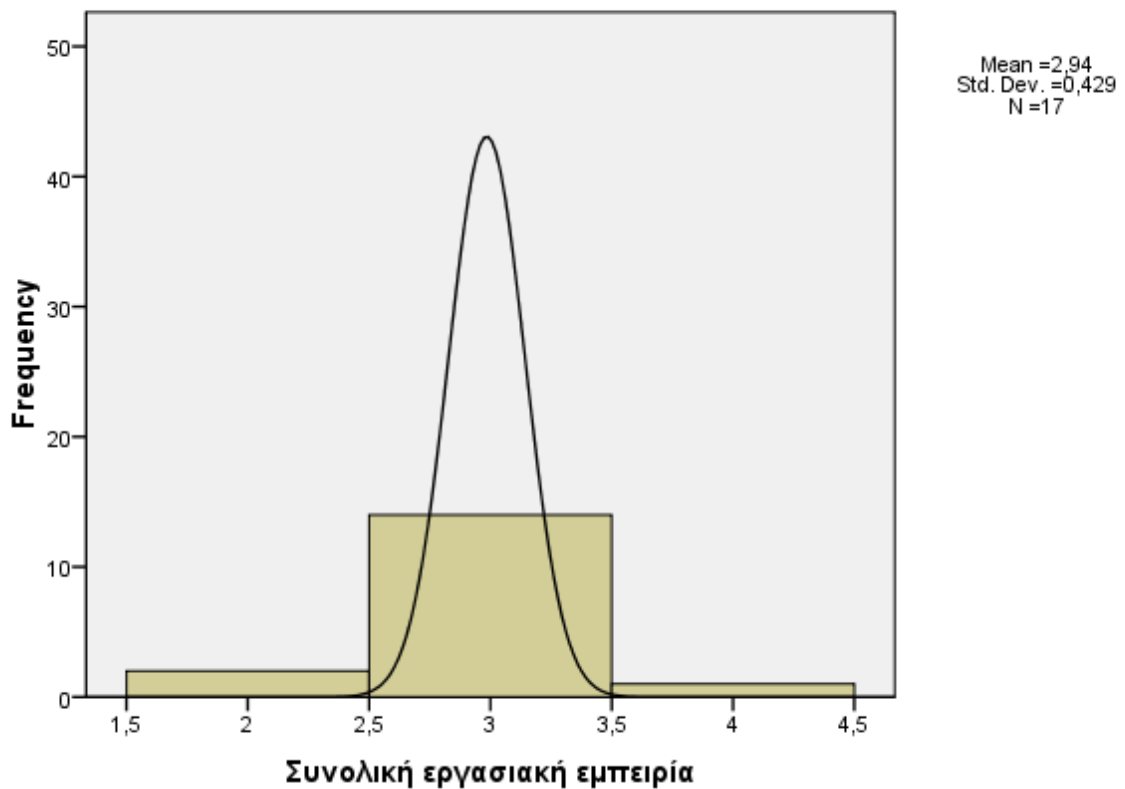


Συνολική εργασιακή εμπειρία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2- 10	2	11,8	11,8	11,8
	11- 20	14	82,4	82,4	94,1
	<21	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος έχει διανύσει ήδη από 11 έως 20 χρόνια στον εργασιακό στίβο, 11,8% έχει μικρότερη των 10 ετών συνολική εργασιακή εμπειρία ενώ μόλις το 5,9% διαθέτει εμπειρία μεγαλύτερη των 20 ετών.

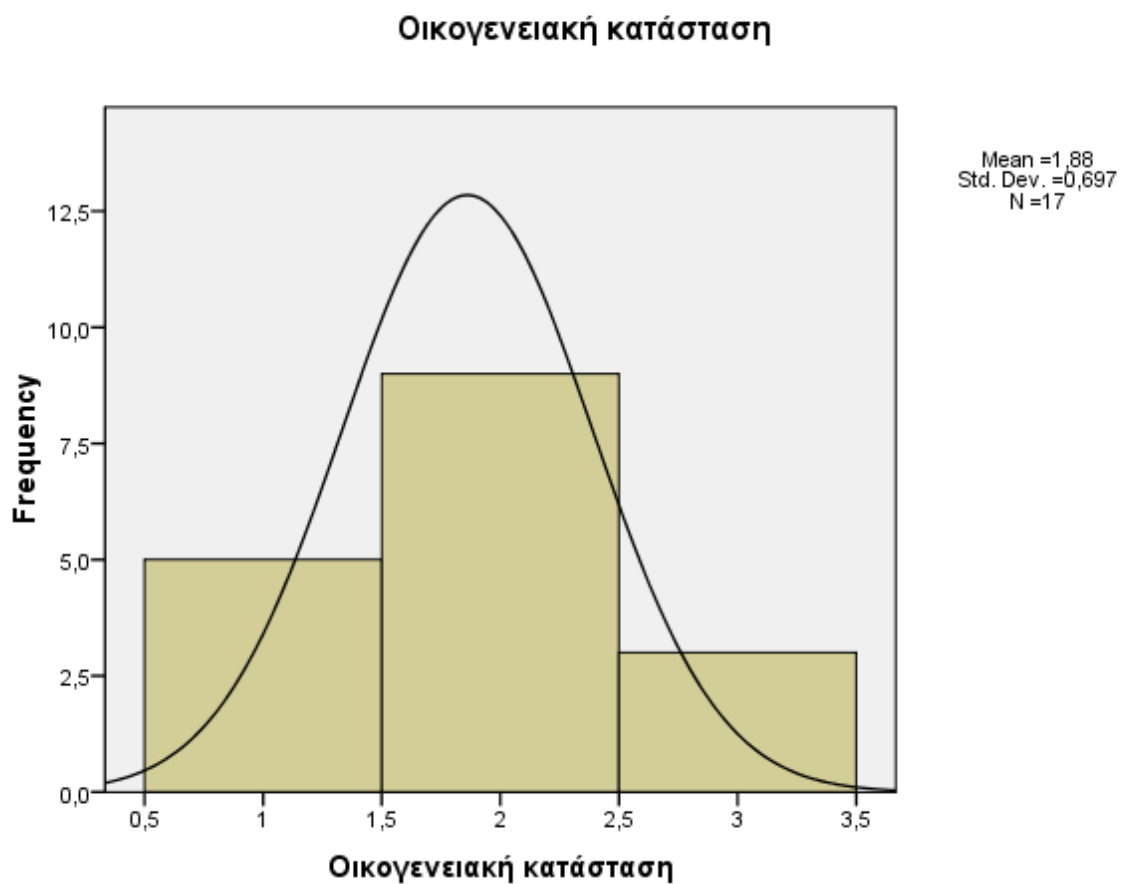
Συνολική εργασιακή εμπειρία



Οικογενειακή κατάσταση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άγαμος	5	29,4	29,4	29,4
	Έγγαμος	9	52,9	52,9	82,4
	Διαζευγμένος	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Όσον αφορά την οικογενειακή τους κατάσταση ένα ποσοστό της τάξης του 52,9%, όσων συμμετείχαν στην έρευνα, δήλωσαν έγγαμοι, ενώ το 29,4% άγαμοι. Τέλος ένα ποσοστό της τάξης του 17,6% δήλωσαν διαζευγμένοι.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

4.1. Γενικά συμπεράσματα

Κύριο αντικείμενο μελέτης της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση ύπαρξης συσχέτισης της καινοτομίας με την κουλτούρα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, ο βαθμός επίδρασης των καινοτόμων δράσεων, που αναπτύσσονται, στο γενικότερο κλίμα της σχολικής μονάδας, τις διαπροσωπικές σχέσεις και την επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά και με την ηγεσία, την ικανοποίηση τους από την εργασία καθώς και τη στάση τους απέναντι στην αξιολόγηση.

Η μεθοδολογία που εφαρμόστηκε ήταν μικτή, περιελάμβανε δηλαδή συνδυασμό ποσοτικής και ποσοτικής έρευνας, προσδίδοντας μέσω της τριγωνοποίησης που εφαρμόστηκε στη συνέχεια στα ευρήματα, μεγαλύτερο βαθμό αξιοπιστίας, εγκυρότητας και ασφάλειας στην εξαγωγή συμπερασμάτων. Στο πλαίσιο της ποσοτικής προσέγγισης δημιουργήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού τύπου, στην οποία συμμετείχαν τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού από συγκεκριμένο σχολείο, στο οποίο εφαρμόζονται καινοτόμες δράσεις. Ως εργαλείο συλλογής ποιοτικών δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε η ημι-δομημένη συνέντευξη.

Η έρευνα ολοκληρώθηκε με στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

Όσο αφορά τα δημογραφικά στοιχεία του συλλεχθέντος δείγματος, το μεγαλύτερο ποσοστό, σχεδόν 53 %, που απάντησαν ήταν γυναίκες, με σχεδόν απόλυτη πλειοψηφία άνω των 36 ετών. Το επαγγελματικό τους προφίλ είναι αρκετά πλούσιο μιας και οι περισσότεροι είναι κάτοχοι τουλάχιστον μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και διαθέτουν μια εμπειρία στον εργασιακό στίβο μεγαλύτερη των 11 ετών.

Η ταυτότητα του πληθυσμού ήταν αναμενόμενη, μιας και αναφερόμαστε στο εκπαιδευτικό προσωπικό που στελεχώνει ένα από τα πιο γνωστά και παλιά Πειραματικά Σχολεία της χώρας μας, το οποίο εδρεύει στο κέντρο μιας μεγάλης πόλης όπως η Θεσσαλονίκη, γεγονός που εξηγεί και την απουσία ατόμων νεότερα των 35 ετών καθώς και το πολύ υψηλό μορφωτικό επίπεδο.

Από την παραγοντική ανάλυση των απαντήσεων αναδείχθηκαν 6 ενότητες που έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα και δίνουν ουσιαστική πληροφόρηση για την εξαγωγή των τελικών συμπερασμάτων.

Συγκεκριμένα, στην ενότητα «ικανοποίηση από την εργασία» προέκυψαν τέσσερις κρίσιμοι παράγοντες :

- Ικανοποίηση βασικών αναγκών
- Ικανοποίηση από τις συνθήκες και τον όγκο εργασίας
- Ικανοποίηση λήψης πρωτοβουλίας
- Ικανοποίηση από καλές διαπροσωπικές σχέσεις

Ιδιαίτερη αίσθηση προκαλεί η απόλυτη συμφωνία (ποσοστό 100%!) του δείγματος στο γεγονός ότι βρίσκει το αντικείμενο της εργασίας του ενδιαφέρον, παρόλο που το 65% περίπου θεωρεί ότι επιβαρύνεται με αυξημένο καθημερινό φόρτο εργασίας και ταυτόχρονα, μόνο ένα ποσοστό της τάξης του 30% δηλώνει ότι καλύπτει τις στοιχειώδεις ανάγκες επιβίωσής του με το μισθό που λαμβάνει. Οι εκπαιδευτικοί του σχολείου, που συμμετείχαν στην έρευνα, φαίνεται ότι πρεσβεύουν την αξία της εκπαίδευσης ως λειτουργήμα, καθώς το 89% απεφάνθη ότι νιώθει ότι το διδακτικό του έργο αποτελεί και επιτέλεση κοινωνικού έργου ταυτόχρονα, ακόμα κι αν δεν θεωρούν ότι προσπάθεια που καταβάλλουν αναγνωρίζεται όσο θα έπρεπε. *«Δεν αναγνωρίζεται. Για να αναγνωριστεί πρέπει να βγει προς τα έξω, να γίνει διάχυση. Το να το λέμε εμείς, να ξέρουμε τι κάνουμε, δεν ωφελεί. Ξέρουμε τι γίνεται. Αλλά το να βγει προς τα έξω η δουλειά που γίνεται, και γίνεται πολλή δουλειά, και έγινε πολλή δουλειά αυτά τα χρόνια. Πολύ μικρό ποσοστό βγήκε προς τα έξω και με δικές μας προσπάθειες.»*

Εκφράζουν την πεποίθηση πως υπάρχουν περιθώρια για βελτίωση αυτού του έργου κι αυτό γίνεται εύκολα αντιληπτό κι από την ποιοτική μας έρευνα καθώς δηλώνεται ξεκάθαρα ότι *«είναι εκπαιδευτικοί που έχουν κάποια περισσότερα προσόντα και διάθεση προπάντων... Έχουνε διάθεση για δουλειά»*, *«Αν το δεις ως εκπαιδευτικός ναι απλά έχουμε τη διάθεση εδώ, δεν έχουμε τα μέσα..... Υλικοτεχνική υποδομή και στήριξη.»*, *«Έχουμε τη διάθεση, κάνουμε πολλά πράγματα, κάνουμε διάφορες καινοτομίες διάφορα, πειραματικές διδασκαλίες αλλά αυτό πρέπει να βγει προς τα έξω. Πρέπει να υπάρχει ο φορέας που θα τα βγάλει προς τα έξω.»*

Σε μια χρονική στιγμή, την οποία η χώρα μας μαστίζεται από την οικονομική κρίση και την αλλοτρίωση συνειδήσεων και αξιών, η οποία επήλθε ως επακόλουθο της μακράς διάρκειας της κρίσης, είναι πολύ θετικό το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί εξακολουθούν να αγαπούν αυτό που κάνουν και να εισπράττουν ικανοποίηση, όπως

διατυπώνουν οι ίδιοι, μέσα από το «να κάνεις πράγματα που δεν γίνονται σε άλλα σχολεία, να δίνεις ευκαιρίες στα παιδιά να γνωρίζουν πράγματα που δεν θα έχουν την ευκαιρία να γνωρίσουνε κάπου αλλού» παρά τις αντιξοότητες και το ότι δεν έχουν, όπως υποστηρίζουν οι περισσότεροι καν τη δυνατότητα να σχεδιάζουν για το μέλλον.

Σε αυτή την στάση φαίνεται ότι έχει βοηθήσει αρκετά και το καλό κλίμα που υπάρχει στο εσωτερικό του οργανισμού.

Μέσα από την παραγοντική ανάλυση της κλίμακας της μεταβλητής «διαπροσωπικών σχέσεων» αναδείχθηκε ένας παράγοντας μόνο, ο οποίος ονομάστηκε «διαπροσωπικές σχέσεις».

Σχεδόν όλοι οι εκπαιδευτικοί της υπό μελέτης σχολικής μονάδας εκφράζουν αισθήματα αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους συναδέλφους τους, αφού μόνο ένας(!) ερωτηθείς απάντησε αρνητικά σε όλες τις σχετικές ερωτήσεις. Έχουν αναπτύξει αρκετά καλές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις και σχέσεις κατανόησης, βοήθειας και συνεργασίας. Το ομαδικό κλίμα, το οποίο διακρίνεται εύκολα μέσα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της ποσοτικής έρευνας, επιβεβαιώνονται και από το δείγμα της ποιοτικής μας έρευνας, το οποίο αναφέρει χαρακτηριστικά: «Υπάρχει συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Υπάρχει συνεργασία παντού: στο διάλειμμα, σε ένα κενό τους. Συζητάνε, έχουνε διάθεση να κάνουνε πράγματα, ότι καινοτόμο έχουνε διαβάσει, ότι καινοτόμο μπορεί να σκεφτούνε θέλουμε να το υλοποιήσουνε εδώ», «...έχουνε πάντα επίκεντρο το τι καλύτερο μπορούνε να κάνουνε συζητάνε για προβλήματα παιδιών, για συμπεριφορές παιδιών, το τι μπορούνε να κάνουνε, πως μπορούν να παρέμβουνε ή πώς μπορούν να συνεργαστούν για να κάνουνε διάφορα πράγματα...». Το δέσιμο των εκπαιδευτικών μεταξύ τους και σε προσωπικό αλλά και σε επαγγελματικό επίπεδο είναι εμφανές και προωθεί και προάγει το γενικότερο σχολικό κλίμα και τη δημιουργικότητα. «...όταν έρθουν στο πειραματικό ενσωματώνονται και βλέπουνε διαφορετικά τα πράγματα, που όλοι δουλεύουνε. Κι όταν υπάρχει ένα καλό κλίμα, ένα δημιουργικό κλίμα, νομίζω ότι όλοι προσπαθούνε, με όποιο τρόπο μπορεί ο καθένας. Και από την άλλη βοηθιούνται. Ο ένας από τον άλλο. Δηλαδή επαγγελματικά νομίζω έχουν εξελιχθεί όλοι». Τέλος, συμμετέχουν όλοι στις συνεδριάσεις, τις εκδηλώσεις και κοινωνικές δράσεις του σχολείου και καλλιεργείται ένα κλίμα ισοτιμίας. «...όλοι μπορούνε να κάνουνε πράγματα. Όλοι μπορούν να σταθούν στα πόδια τους. Το ζήτημα είναι τι θέλουν να κάνουνε. Δεν είναι

ότι δε μπορεί κάποιος και ο άλλος μπορεί, και αισθάνεται μειονεκτικά. Είναι όλοι ισότιμοι».

Η παραγοντική ανάλυση της κλίμακας της μεταβλητής «επικοινωνία» ανέδειξε έναν παράγοντα, ο οποίος ονομάστηκε «Δομημένη Επικοινωνία».

Στο πλαίσιο διαμόρφωσης ενός συνολικά θετικού σχολικού κλίματος, βασική παράμετρος είναι η διαρκής και ουσιαστική επικοινωνία όλων των εμπλεκομένων, στην παιδαγωγική διαδικασία, φορέων-μελών. Πιο συγκεκριμένα, Διεύθυνση, εκπαιδευτικοί, γονείς και μαθητές καλούνται να βρίσκονται σε μια συνεχή ανταλλαγή απόψεων μεταξύ τους, ώστε να φτάσουν στην υλοποίηση των βέλτιστων επιθυμητών στόχων. Η γονεϊκή εμπλοκή άλλωστε και η επίδραση της στην σχολική αποτελεσματικότητα είναι ένα πολύ μεγάλο και σοβαρό θέμα, το οποίο απασχολεί έντονα την ακαδημαϊκή κοινότητα τα τελευταία χρόνια. Από τις απαντήσεις που δόθηκαν στο ερωτηματολόγιο παρατηρείται ότι αναγνωρίζεται από τους εκπαιδευτικούς μια έντονη συμμετοχή στα σχολικά δρώμενα και μια γενικότερη δραστηριοποίηση του Συλλόγου Γονέων και Κηδεμόνων. Το κλίμα συνεργασίας με τους γονείς κρίνεται ως άριστο από τους μισούς σχεδόν ερωτηθέντες και μόνο 2 ήταν αρνητικοί ως προς αυτό. Επιπρόσθετα, η τοποθέτηση του δείγματος κατά τη διάρκεια της συνέντευξης ήταν «...σ' αυτό το σχολείο υπάρχουν παιδιά που οι γονείς τους ενδιαφέρονται πάρα πολύ, είναι πολύ κοντά στα παιδιά» και «... με τη βοήθεια του συλλόγου γονέων, που έχουμε μια πολύ καλή συνεργασία, πρέπει να το σημειώσουμε». Το σύστημα ενδο-επικοινωνίας στον οργανισμό θεωρείται επίσης από την πλειοψηφία των συμμετεχόντων λειτουργικό όπως και η γραμμή ροής πληροφοριών που λαμβάνονται από τη Διεύθυνση, η οποία ικανοποιεί και ως προς τη συχνότητα και ως προς τον όγκο της ροής. Στη συνέντευξη, που αποτελεί παραδοτέο της ποιοτικής έρευνας, αναφέρεται σχετικά από την πλευρά της Διεύθυνσης:

«-Εσείς σαν Διεύθυνση έχετε τακτική επικοινωνία με τους συναδέλφους;

- Έχω καθημερινή επικοινωνία. Συνήθως συζητάμε διάφορες προτάσεις, διάφορες ιδέες τους, προβλήματα που αντιμετωπίζουν ή κάποια πράγματα που θα μπορούσαμε να κάνουμε στο σχολείο. Τα συζητάμε και βλέπουμε τι μπορούμε να κάνουμε κάθε σχολική χρονιά στην αρχή, στη συνεδρίαση που κάνουμε στην αρχή της σχολικής χρονιάς, το Σεπτέμβριο, συνήθως επιλέγουμε με ποιά μεγάλα προγράμματα θα

ασχοληθούμε... Ποιες συνεργασίες θα έχουμε, γιατί έχουμε και συνεργασίες με το πανεπιστήμιο και βάζουμε έτσι, κάνουμε έτσι ένα σχεδιάγραμμα για κάθε χρονιά.»

Χαρακτηριστική είναι και η παντελής απουσία αρνητικής άποψης/απάντησης στο αν γνωρίζει ο καθένας από ποιον θα αντλήσει κατάλληλες πληροφορίες για ένα συγκεκριμένο θέμα! Συμπερασματικά, η επικοινωνία στο εσωτερικό της οργανωσιακής δομής του οργανισμού φαίνεται σε μεγάλο βαθμό ικανοποιητική σε όλα τα επίπεδα, καθώς επιβεβαιώνεται για άλλη μια φορά από τα ευρήματα και της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας.

Στην ενότητα «Διεύθυνση» ,η παραγοντική ανάλυση της κλίμακας της μεταβλητής ανέδειξε έναν παράγοντα, ο οποίος ονομάστηκε «Διεύθυνση».

Ο ρόλος της Διεύθυνσης (Διευθυντής/ Διευθύντρια) είναι εξαιρετικά σημαντικός, καθώς καλείται να επωμιστεί το βάρος της ενορχήστρωσης όλης της ομάδας που λαμβάνει μέρος στην εκπαιδευτική διαδικασία, να καταστρώσει και να χαράξει την πορεία της μονάδας και να διατηρήσει τις κατάλληλες ισορροπίες που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού. Από την ποσοτική έρευνα, που διεξήχθη στο πλαίσιο της διπλωματικής, διαπιστώθηκε ότι η Διεύθυνση έχει καταφέρει να κερδίσει επάξια την αποδοχή από την συντριπτική πλειοψηφία των μελών του εκπαιδευτικού προσωπικού. Όλοι οι συμμετέχοντες αποδέχονται ότι με τη δράση και τη δική της συμπεριφορά και προσέγγιση χειρίζεται επιδέξια και επιλύει τα διάφορα θέματα που προκύπτουν κερδίζοντας το κύρος και τον σεβασμό τους. Διακρίνουν σε αυτήν την ικανότητα ,που οφείλει να έχει ένας ικανός διευθυντής-ηγέτης, να αναπτύσσει τη δημιουργικότητα των συναδέλφων, αξιοποιώντας τις ατομικές ικανότητες και δεξιότητες τους και καλλιεργώντας ένα κατάλληλο κλίμα σύμπνοιας, συνεργασίας και αλληλοστήριξης. Ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξης του 5,9% του δείγματος, θεωρεί ότι η διεύθυνση δεν αφιερώνει αρκετό χρόνο στην εκπαίδευση και καθοδήγηση των υφισταμένων του και δεν εξετάζει τις ηθικές και δεοντολογικές συνέπειες των αποφάσεων του.

Στην ενότητα «Αξιολόγηση», όπως προκύπτει από την ανάλυση της ποιοτικής έρευνας, όλοι οι εκπαιδευτικοί του Πειραματικού Σχολείου έχουν τοποθετηθεί έπειτα από αξιολόγηση. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά: « Υπάρχουν δυο κατηγορίες εκπαιδευτικών στα πειραματικά: οι εκπαιδευτικοί που ήτανε στα πειραματικά όταν άλλαξε ο νόμος και έγιναν πρότυπα, που βρέθηκαν να δουλεύουνε στα πειραματικά, όπως εγώ είχα θέση στο πειραματικό, είχα οργανική στο πειραματικό και ξαφνικά

βρέθηκα να μην έχω και αναγκαστικά να περνάω μια αξιολόγηση, δεν είχα και μεγάλη επιλογή... Έαφνικά τον Οκτώβριο, μέσα σε μια νύχτα, άλλαξε ο νόμος, έγινε το πειραματικό πρότυπο με την αξιολόγηση, οι εκπαιδευτικοί που δούλευαν στα πειραματικά, γιατί υπήρχαν κάποιοι εκπαιδευτικοί... που είχαν περάσει από αξιολόγηση μέσω ΚΥΣΠΕ-ΚΥΣΔΕ... Βρέθηκαν χωρίς οργανική, χωρίς δυνατότητα να πάνε σε άλλο σχολείο, γιατί όταν κλείνει ...ένα σχολείο... σου δίνουνε κατά προτεραιότητα τη δυνατότητα να βρεις άλλο σχολείο. Αυτό δε δόθηκε στους εκπαιδευτικούς που δούλευαν.. οπότε ουσιαστικά ήταν μονόδρομος για αυτούς... έγινε μια αξιολόγηση που κράτησε.. Η αξιολόγηση έγινε το '12-'13... ξεκίνησε από τον Οκτώβριο και έτρεξε μέχρι τον Μάιο περίπου... Έγινε ουσιαστικά μια πολύ μεγάλη αξιολόγηση με όλα τα στάδια που προβλέπεται και με portfolio, εκτός από τα πτυχία ... και με παρατήρηση μαθήματος από σύμβουλο μες την τάξη και από συνέντευξη όλα τα στάδια σε πάρα πολλούς μήνες. Έτρεχαν τα μαθήματα και έτρεχε και η αξιολόγηση... οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί έγινε μια δεύτερη αξιολόγηση ουσιαστικά όχι τόσο μεγάλη, μόνο με τα πτυχία, με το φάκελο και μια συνέντευξη και ήρθανε όλοι με πενταετία. Δύο ταχυτήτων αξιολόγηση, γιατί ουσιαστικά αξιολόγηση- αξιολόγηση όπως την εννοούμε έγινε την πρώτη φορά.» . Ως προς τη σχέση της καινοτομίας με την αξιολόγηση, δόθηκαν συγκεκριμένα δυο διαστάσεις :

- αυτή που αφορά την αξιολόγηση μιας καινοτομίας, που εφαρμόστηκε τα προηγούμενα χρόνια, από το μαθητικό δυναμικό και τους γονείς τους και η ανατροφοδότηση όπως υποστηρίζεται, ήταν θετική. «Και αυτό κάναμε μια αποτίμηση- αξιολόγηση στη μέση σχεδόν και ζητήσαμε και από τους γονείς την αξιολόγηση, που ήταν πολύ θετική και από τα παιδιά.»
- και αυτή που αφορά την αξιολόγηση ως κίνητρο για καινοτομία, αλλά με αρνητική περισσότερο χροιά: «Μετά ήρθε μία εποχή που ήταν επιτακτική ανάγκη να κάνουν καινοτομία. Έφτιαχναν πάρα πολλές καινοτομίες. Αλλά η ποσότητα δε σημαίνει και ποιότητα... Με το σκεπτικό να μαζέψουν όσα περισσότερα χαρτιά για την αξιολόγηση που θα γίνει, ουσιαστικά πήγαμε στην αντίθετη κατεύθυνση.»

Στην επόμενη μεταβλητή, τη μεταβλητή «καινοτομία», η παραγοντική ανάλυση της κλίμακάς της, ανέδειξε έναν μόνο παράγοντα, ο οποίος ονομάστηκε «Δράσεις καινοτομίας» .

Είναι εντυπωσιακό το γεγονός της ύπαρξης μιας και μοναδικής αρνητικής απάντησης σε όλες τις ερωτήσεις της ενότητας του ερωτηματολογίου της ποσοτικής έρευνας που σχετίζονται με την καινοτομία. Μόνο ένας εκπαιδευτικός αντιτίθεται στην θετική επίδραση μιας δράσης καινοτομίας στην προαγωγή της επικοινωνίας με τους συναδέλφους του. Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος, σε ποσοστό μεγαλύτερο του 80%, διακρίνει τη θετική στάση της Διεύθυνσης σε σχέση με την καινοτομία αλλά και την βελτίωση που μπορεί αυτή να επιφέρει στη συνολική επικοινωνία στο εσωτερικό του φορέα. Με ελαφρώς χαμηλότερα ποσοστά, της τάξης του 70 και 60 τοις εκατό αντίστοιχα, οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί τοποθετήθηκαν θετικά στην ενίσχυση της παρακίνησης στο χώρο εργασίας και την βελτίωση των διαπροσωπικών σχέσεων τους. Η ποιοτική έρευνα επίσης επιβεβαιώνει κι αυτή τη θετική επίδραση των καινοτομικών δράσεων στο κλίμα του σχολείου :

«-Πιστεύετε ότι όλη αυτή η καινοτομία που εφαρμόζεται στο σχολείο και η διάθεση που έχετε βέβαια, έχει μετατραπεί κάποια στιγμή και σε γκρίνια ή σε κάποιες διενέξεις μεταξύ των εκπαιδευτικών, κάτι που χρειάστηκε εσείς να πάρετε θέση;

- Από ότι θυμάμαι σε όλα αυτά τα χρόνια ήτανε στιγμιαίες οι διαφωνίες, οι γκρίνιες συνήθως προς το τέλος της χρονιάς, όταν μαζευότανε όλες οι παρουσιάσεις, όλα ,και είναι λογικό, λόγω πίεσης να υπάρχει έτσι μια υπερένταση, αλλά αυτό λυνότανε μεταξύ τους κατευθείαν δεν υπάρχει, δεν ήτανε παρά στιγμιαίο τέτοιο και δεν υπήρχε περαιτέρω γκρίνια ή περαιτέρω διαφωνία.

- Άρα μάλλον έχει βοηθήσει θετικά θα έλεγα ο παράγοντας καινοτομία, γιατί στα υπόλοιπα σχολεία γενικώς υπάρχουνε γκρίνιες, κόντρες.»

Μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει η άποψη που εκφράζει ένθερμα η Διεύθυνση για τη διάχυση εμπειρίας και γνώσης μέσα από τις δράσεις καινοτομίας που εφαρμόστηκαν τα προηγούμενα χρόνια ή εφαρμόζονται τώρα και την αναγκαιότητα ενίσχυσης αυτής της διάχυσης από τους κρατικούς φορείς: *«Γιατί γίνονται πράγματα τα οποία θέλουμε να προωθηθούν προς τα έξω, να πάνε και στα υπόλοιπα σχολεία. Μόνοι μας εδώ δεν μπορούμε να το κάνουμε αυτό. Έχουμε τη διάθεση, κάνουμε πολλά πράγματα, κάνουμε διάφορες καινοτομίες διάφορα, πειραματικές διδασκαλίες αλλά αυτό πρέπει να βγει προς τα έξω. Πρέπει να υπάρχει ο φορέας που θα τα βγάλει προς τα έξω.»* « Κι αυτό που ζητάμε, όταν μας ζητάνε να πούμε τι θέλουμε, είναι μεγαλύτερη συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Πράγματα ας πούμε καινοτόμα, να εφαρμόζονται στο πειραματικό, να βλέπουμε, γιατί έχουμε και τους εκπαιδευτικούς που έχουν αυξημένα προσόντα και διάθεση να δουλέψουνε, για να μπορούνε μετά να βγούνε και στα

υπόλοιπα σχολεία.» Την ιδιαίτερη αξία και βαρύτητα που ενέχει η καινοτομία ως μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο υποστηρίζει και το 90 σχεδόν τοις εκατό του δείγματος της έρευνας.

Στην ενότητα «Παρακίνηση» προέκυψαν από την παραγοντική ανάλυση τρεις κρίσιμοι παράγοντες, οι οποίοι ονομάστηκαν:

- Παρακίνηση από το έργο
- Παρακίνηση συνεργασίας
- Παρακίνηση αναγνώρισης

Ιδιαίτερη αίσθηση, προκαλεί το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος της έρευνας, παρά τις δύσκολες συνθήκες που έχει προκαλέσει η συνεχιζόμενη και έντονη οικονομική κρίση στη χώρα μας, εκφράζουν περισσότερο την ανάγκη για επιτέλεση κοινωνικού έργου μέσα από την εργασία τους σε ποσοστό ενενήντα πέντε σχεδόν τοις εκατό, ενώ ο μισθός φαίνεται να αποτελεί κύριο σκοπό της εργασίας μόνο για το 1/3 περίπου των ερωτηθέντων! Η συντριπτική πλειοψηφία αισθάνεται ελευθερία έκφρασης δημιουργικότητας, θέσεων και απόψεων καθώς και ανάληψης πρωτοβουλιών, τις οποίες φέρει εις πέρας με αποτελεσματικό τρόπο. Και τα αντίστοιχα ευρήματα της ποιοτικής έρευνας: *«Ναι, γιατί αν μπορείς να κάνεις πράγματα, μπορείς να τα κάνεις σε ένα πειραματικό σχολείο. Αν στηρίζουμε, νομίζω οι συνάδελφοι με ένα κατάλληλο κίνητρο, είναι πάρα πολύ δημιουργικοί...»* Οι περισσότεροι επίσης εκπαιδευτικοί νιώθουν ότι ανήκουν σε μια λειτουργική και αποδοτική ομάδα, στην οποία η Διοίκηση τους παρακινεί να συνεργάζονται και τους κάνει να αισθάνονται σημαντικός κρίκος της. Τέλος, σχεδόν τα ¾ του δείγματος της έρευνας αποτιμά ότι έχει πετύχει να βελτιώσει τις επιδόσεις του στον εργασιακό στίβο. Στον ίδιο άξονα κινήθηκε και η ποιοτική έρευνα: *«όταν έρθουν στο πειραματικό ενσωματώνονται και βλέπουνε διαφορετικά τα πράγματα, που όλοι δουλεύουνε. Κι όταν υπάρχει ένα καλό κλίμα, ένα δημιουργικό κλίμα, νομίζω ότι όλοι προσπαθούνε, με όποιο τρόπο μπορεί ο καθένας. Και από την άλλη βοηθούνται... Ο ένας από τον άλλο. Δηλαδή επαγγελματικά νομίζω έχουν εξελιχθεί όλοι.»* Ως προς το όραμα του εκπαιδευτικού οργανισμού, η Διεύθυνση αναφέρει: *«Όταν βρέθηκα εσύ πούμε ευκαιρία, βρέθηκα στο δίλλημα να πάρω τη θέση, να διεκδικήσω τη θέση του διευθυντή, πιο πολύ το έκανα γιατί έμεινα σε αυτό το σχολείο και είχα όραμα για αυτό το σχολείο. Ήθελα να, βάλω ένα λιθαράκι και να το λειτουργήσω όπως το φανταζόμουν για αυτό. Όχι για τη θέση ως θέση.... Μπορείς να εμφυσήσεις το όραμα. ...»*.

Ταυτισμένοι με το όραμα της σχολικής μονάδας, της οποίας αποτελούν μέλη, δηλώνουν το 40% περίπου, το 23,5% ουδέτεροι και το 35% περίπου ήταν αρνητικοί! Αυτά τα ποσοστά δημιουργούν έναν προβληματισμό καθώς έρχονται σε αντίφαση με τα πολύ υψηλά ποσοστά που παρατηρήθηκαν σχεδόν σε όλες τις προηγούμενες ενότητες και ιδιαίτερα στην ενότητα της Διεύθυνσης.

Από την Επιβεβαιωτική Παραγοντική Ανάλυση προέκυψε ότι η καινοτομία ασκεί θετική επίδραση (1) στην ικανοποίηση των εργαζομένων (2) στην επικοινωνία ανάμεσα σε όλους τους εμπλεκόμενους στην εκπαιδευτική διαδικασία, (3) στις διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών (4) στη σχέση τους με τη Διεύθυνση και (5) συνολικά στην παρακίνηση.

Στη συνέχεια θα επιχειρηθεί μια γενική αποτίμηση των ευρημάτων της έρευνας, σε συνδυασμό με το θεωρητικό πλαίσιο, όπως αυτό αποτυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο (έχοντας ως στόχο την ενίσχυση της αξιοπιστίας των ευρημάτων), και σε συνάρτηση με τις ερευνητικές μας υποθέσεις.

Η ποσοτική έρευνα, όπως προαναφέρθηκε, διενεργήθηκε με τη χρήση ενός ερωτηματολογίου αυτούσιου από τη βιβλιογραφία το οποίο μετρά την ικανοποίηση που λαμβάνει κάποιος από την εργασία, τις διαπροσωπικές σχέσεις και την επικοινωνία μεταξύ των μελών ενός οργανισμού, τη διεύθυνση, την καινοτομία και την παρακίνηση (Αβδημιώτης, 2013). Στο ίδιο πλαίσιο ερωτήσεων κινήθηκε και η ποσοτική έρευνα με την ημιδομημένη συνέντευξη.

Οι εξελίξεις, οι οποίες τρέχουν με ραγδαίους ρυθμούς, σε όλους τους τομείς - της οικονομίας, της κοινωνίας, της πολιτικής, της τεχνολογίας και της εκπαίδευσης- επιτάσσουν τη συνεχή και άμεση αναπροσαρμογή των δεδομένων όλων εκείνων των οργανισμών που θέλουν αρχικά να επιβιώσουν αλλά και στη συνέχεια να παρουσιάσουν πιθανόν κάποια πρόοδο. Για να καταστεί αυτό εφικτό ενδείκνυται η ανάπτυξη και υιοθέτηση καινοτομιών. Κινούμενος ακριβώς προς αυτή την κατεύθυνση, ο ΟΟΣΑ μέσα από τη «Στρατηγική για την Καινοτομία» (Innovation Strategy), το 2016, κάλεσε όλους τους τομείς της οικονομίας και της κοινωνίας να καινοτομήσουν προκειμένου να προάγουν την παραγωγικότητα, την ανάπτυξη και την ευημερία. ((SchoolEducationGateway))

Η διαπίστωση από την παρούσα έρευνα, της συσχέτισης της καινοτομίας και της ικανοποίησης , συνάδει ακριβώς με τις προβλέψεις και τα ευρήματα άλλων ερευνών. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ένα συνδυαστικό κρίκο μεταξύ των θεωριών κινήτρων και της εφαρμογής αυτών στο χώρο εργασίας. Οι θεωρίες κινήτρων, είναι βασικός πυλώνας της οργανωσιακής θεωρίας και σε συσχέτιση με την αποτελεσματικότητα καθορίζουν σε υψηλό βαθμό τη διαμόρφωση ερμηνευτικών μοντέλων απόδοσης των εργαζομένων.

Παράγοντες που συντείνουν έντονα στην επαγγελματική ικανοποίηση είναι αυτοί που σχετίζονται με τους συναδέλφους και προϊσταμένους ενός εργαζομένου και ειδικότερα:

- την ύπαρξη κοινών αντιλήψεων ανάμεσα τους
- την κοινωνική στήριξη που μπορεί να δεχθεί, μέσα από στοιχεία συμπάθειας και φροντίδας
- τη βοήθεια που μπορούν να του παρέχουν, ώστε να ορίσει ευδιάκριτους στόχους και να λάβει κατάλληλες τις αποφάσεις

Στην Ελλάδα του 21^{ου} αιώνα ο χώρος της εκπαίδευσης είναι πολύ κρίσιμος καθώς αποτελεί μετά από την οικογένεια τον πιο καθοριστικό κοινωνικοποιητικό θεσμό μέσα από τον οποίο η νέα γενιά και αυριανοί πολίτες , οικειοποιείται αξίες ,ήθη και έθιμα καθώς και τύπους συμπεριφοράς. Υπό το πρίσμα αυτό η αποδοτικότητα του εκπαιδευτικού συστήματος έχει πολύ μεγάλη βαρύτητα. Σημαντική διάσταση στην αποδοτικότητα γενικότερα του εκπαιδευτικού συστήματος αλλά και στην εκπαιδευτική ζωή των εκπαιδευτικών , στη σημερινή πραγματικότητα αποτελεί, η επαγγελματική ικανοποίησή τους. (Δημητρόπουλος, 1998)

Ο ρόλος των εκπαιδευτικών ήταν και εξακολουθεί να είναι διττός. Ένας εκπαιδευτικός είναι καταρχάς παιδαγωγός. Είναι αυτός , ο οποίος θα μεταλαμπαδεύσει γνώσεις, αρχές και αξίες και θα αποτελέσει τη λαυγή φάρο για τους μαθητές του ως πρότυπο σημαδεύοντας το μυαλό αλλά και τη ψυχή τους. Ταυτόχρονα, είναι ένας υπάλληλος – στέλεχος, που βρίσκεται ιεραρχικά στη βάση, μιας άκρως γραφειοκρατικής διοικητικής δομής. Καθημερινά λοιπόν ένας εκπαιδευτικός καλείται να δράσει και να ανταπεξέλθει με επιτυχία σε καταστάσεις που ανακύπτουν από τη σύγκρουση των απαιτήσεων και των προσδοκιών των δυο αυτών ρόλων. (Μουχάγιερ, 1985), (Πυργιωτάκης, 2000), (Παπαναούμ, 2003). Και παρόλο που η παρατεταμένη περίοδος της χώρας μας στην κρίση έχει προκαλέσει

μεγάλες ελλείψεις σε υλικοτεχνικές και κτιριακές υποδομές ,μειώσεις μισθών και περιορισμό στην χρηματοδότηση της εκπαίδευσης , οι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνοντας πολλές φορές ατομικά οικονομικές επιβαρύνσεις και φορτία ή αφιερώνοντας προσωπικό χρόνο, χωρίς οικονομικό αντίκρισμα, φέρνουν επάξια εις πέρας τον πρώτο ρόλο τους και πραγματώνουν τους προσδοκώμενους στόχους του σχολείου.

Μια εκπαιδευτική μονάδα απαρτίζεται από το έμψυχο δυναμικό (μαθητές, εκπαιδευτικοί και Διεύθυνση) και το άψυχο υλικό (κτιριακές υποδομές, εξοπλισμός, οικονομική περιουσία) και είναι σε άμεση επαφή και αλληλεπίδραση με την τοπική (γονείς, τοπικοί σύλλογοι, δήμοι κτλ) αλλά και την ευρύτερη κοινωνία (επαγγελματικοί σύλλογοι, συνδικαλιστικοί φορείς , φορείς Δημόσιας διοίκησης , επιχειρηματίες κτλ)

Το έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον της Επιστημονικής Κοινότητας σε διεθνές επίπεδο έχει στραφεί τις τελευταίες δεκαετίες περισσότερο σε θέματα που αφορούν τη λειτουργία, τη βελτίωση και την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων υπό τη θεώρηση που προαναφέραμε αλλά ταυτόχρονα και ως τμήματα ενός ενιαίου συστήματος και ενός σχετικά αυτόνομου φορέα αποτυπώνοντας τη σύγχρονη τάση στην Εκπαιδευτική πολιτική των κρατών της Δύσης για εξασφάλιση υψηλού εκπαιδευτικού επιπέδου, και λειτουργικών υποδομών. .

Λόγω της έντονης ιδιομορφίας τους ως διοικητικές δομές αλλά και της δυσκαμψίας του γραφειοκρατικού μας συστήματος η συνδρομή των Νέων Τεχνολογιών και της καινοτομίας , για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων των εκπαιδευτικών μονάδων, είναι επιβεβλημένη, καθώς οι εκπαιδευτικές μονάδες καλούνται να διαδραματίσουν σήμερα περισσότερο από ποτέ έναν καίριο και σημαντικό ρόλο και να αποτελέσουν πυλώνα πολιτισμού!

Η διαφορετικότητα κάθε σχολικής μονάδας έγκειται στο συνδυασμό και συσχετισμό όλων των επιμέρους παραγόντων της εκπαιδευτικής διαδικασίας:

- δημογραφικών , γεωγραφικών και κοινωνικό-οικονομικών χαρακτηριστικών του έμψυχο δυναμικού αλλά και της τοπικής κοινωνίας
- προφίλ της Διεύθυνσης και στιλ ηγεσίας που ασκεί
- προφίλ και σύνθεση των μελών που απαρτίζουν το σύλλογο διδασκόντων

- επικοινωνία και διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα σε όλους τους εμπλεκόμενους στη διαδικασία φορείς
- και τέλος, στόχων που θέτει και δράσεων που αναπτύσσει .

Η Πετρίδου (2000) αναφέρει ότι, η Nias(1994) θεωρεί ιδανική την κουλτούρα συνεργασίας στο εσωτερικό μιας σχολικής μονάδας, στο πλαίσιο της οποίας τα μέλη της είναι ανοικτά σε καινοτομίες, πειραματισμούς και προκλήσεις, αισθάνονται αμοιβαία ασφάλεια, εμπιστοσύνη και σεβασμό και νιώθουν επίσης ότι αναγνωρίζεται η αξία τους. Επιπρόσθετα αναφέρει ότι, για να αναπτυχθεί μια μονάδα πρέπει να διέπει σταθερότητα, συνεργασία και συνοχή τα μέλη του Συλλόγου διδασκόντων, να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων.

Σύμφωνα με τον (Warr, 2005), η ποιότητα των σχέσεων και της επικοινωνίας, οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις, η απουσία συγκρούσεων η υποστήριξη από τους προϊσταμένους και η αποτελεσματική ηγεσία προάγει τα αισθήματα βίωσης ικανοποίησης από την εργασία. Αν οι διαπροσωπικές σχέσεις των εργαζομένων μεταξύ τους δεν είναι καλές, τότε δεν μπορεί να επιτευχθεί καινοτομία, καθότι η αλληλοϋποστήριξη κι η συνεργασία ανάμεσα τους είναι υψηλής σημασίας (Thomson, Namara, Hoyle, 1997).Επιπλέον, το σχέδιο ανάπτυξης ενός εκπαιδευτικού οργανισμού στηρίζεται σημαντικά στη Διεύθυνση και την αντίληψή της για το ρόλο της. (Μαυροσκούφης, 2002).Οι Everard και Morris(1999), έρχονται να συνδυάσουν τις προηγούμενες απόψεις, τονίζοντας το γεγονός ότι ο ρόλος της ηγεσίας στην ανάπτυξη και στην εξέλιξη της δυναμικής του Συλλόγου Διδασκόντων είναι πολύ σοβαρός και εκφράζουν την πεποίθηση πως οι άνθρωποι που νιώθουν επαγγελματική ικανοποίηση , αποδίδουν καλύτερα.

Ένας αποτελεσματικός ηγέτης οφείλει να μπορεί να φέρει στο σχολείο καινοτομίες και αλλαγές καθώς και να προσαρμόζεται στις σύγχρονες καταστάσεις (Yan Piau & Lay Ting, 2014). Κερδίζει το σεβασμό των υφισταμένων του και αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση. Αφιερώνει χρόνο στην εκπαίδευση και στην καθοδήγηση τους ως μέντορας και επιφορτίζεται με την ευθύνη διαχείρισης της σχολικής μονάδας. (Kugelmass & Ainscow, 2004). Ο αποτελεσματικός διευθυντής – ηγέτης είναι αυτός ο οποίος δημιουργεί ένα όραμα για το σχολείο και εμπνέει στους άλλους ενθουσιασμό, μεταδίδοντας τους το με δυναμικό και αισιόδοξο τρόπο , ενισχύοντας

το κίνητρο και τη δέσμευση για την επίτευξη του , ενώ ταυτόχρονα ενθαρρύνει την ανάπτυξη της δημιουργικότητάς τους και την καινοτομία αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα προσωπικά χαρακτηριστικά και τις ικανότητές τους. Εναρμονίζει και συντονίζει με επιδέξιο τρόπο όλους τους εμπλεκόμενους φορείς(μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς, τοπική κοινωνία και φορείς) καλλιεργώντας ένα κλίμα σύμπνοιας και εποικοδομητικής συνεργασίας όλων, μέσα από ένα κοινά αποδεκτό σύστημα αξιών, πεποιθήσεων, συμπεριφοράς, τρόπου σκέψης και έκφρασης.

Ο βαθμός σύνδεσης των μελών ενός οργανισμού με διαπροσωπικά δίκτυα είναι ο βαθμός εσωτερικής επικοινωνίας. Όταν υπάρχει μεγάλη αλληλεπίδραση και επικοινωνία ανάμεσα τους ,οι νέες ιδέες διαχέονται ευκολότερα και αυτό αποτελεί σημαντική θετική παράμετρο καινοτομικότητας του οργανισμού. Ο βαθμός σύνδεσης των μελών ενός οργανισμού με άλλα άτομα που βρίσκονται εξωτερικά από αυτόν (Σύλλογος Γονέων, γονείς, τοπική κοινωνία και φορείς) είναι ο βαθμός εξωτερικής επικοινωνίας ή η λεγόμενη εξωστρέφεια του οργανισμού. Η εξωστρέφεια θεωρείται κάτι αντίστοιχο με τον κοσμοπολιτισμό των ατόμων και ασκεί θετική επίδραση στην καινοτομικότητα (Rogers, 1995). Η καλή επικοινωνία, τόσο η εσωτερική όσο και εξωτερική, είναι απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού καθώς τον βοηθάει να ξεπεράσει προβλήματα που προκύπτουν, να αναπτύξει βέλτιστα τις δυνατότητες του και να τον καταστήσει ανταγωνίσιμο και επιτυχημένο (Wu & Short, 1996).

Ένας ακόμα κρίσιμος, για την ανθρώπινη συμπεριφορά γενικότερα αλλά και την εφαρμογή της καινοτομίας ειδικότερα , παράγοντας είναι η παρακίνηση. Η παρακίνηση μπορεί να είναι εσωτερική ή εξωτερική και να προέρχεται από διάφορες πηγές. Σύμφωνα με την Amabile (1993), η εσωτερική παρακίνηση αφορά αυτούς που επιδιώκουν το ενδιαφέρον και την πρόκληση στο χώρο της δουλειά τους, την απόλαυση, την αυτοεκτίμηση καθώς επίσης και την ικανοποίηση από την ίδια την εργασία, ενώ η εξωτερική αυτούς που πράττουν το έργο που τους έχει ανατεθεί από τον οργανισμό ή από μια επιχείρηση, έτσι ώστε να επιτευχθεί κάποιος στόχος που είναι πέραν από τον ίδιο. Για την καλύτερη διάκριση των δυο ειδών παρακίνησης οι Lawrence και Jordan (2009) αναφέρουν ότι τα εξωτερικά κίνητρα επηρεάζονται ισχυρά από κοινωνικές απαιτήσεις και κανονιστικές πιέσεις ενώ τα εσωτερικά συνδέονται με συναισθηματικές αντιδράσεις. Ο Αβδημιώτης αναφέρει ότι ο Μπράχος (2007) ανέδειξε ως πολύ σημαντικούς παράγοντες, για την ορθή και

αποτελεσματική εκμετάλλευση της γνώσης (ρητής κα άρρητης), την κοινωνική αλληλεπίδραση και εγγύτητα, την εμπιστοσύνη, την παρακίνηση, τον προσανατολισμό στη μάθηση και τη Διοικητική υποστήριξη, αποδίδοντας της εγκυρότητα, ακρίβεια και αρωγή προς την καινοτομία. Η σχέση ανάμεσα στην παρακίνηση και την καινοτομία μπορεί να χαρακτηριστεί αμφίδρομη και χωρίς αυτή δεν μπορεί υπάρξει πρόοδος.

4.2. Σύνοψη

Συνοψίζοντας ,το δείγμα της παρούσας έρευνας είναι κατά κύριο λόγο νέοι άνθρωποι με εμπειρία μεγαλύτερη των 10 ετών ,με αρκετά υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Οι εκπαιδευτικοί των μικρότερων ηλικιακών ομάδων έχουν περισσότερη διάθεση για δημιουργία και κοινωνική προσφορά, είναι πιο ευέλικτοι, εξοικειωμένοι με την τεχνολογία και πιο θετικά προσκείμενοι στην καινοτομία καθώς και δε φοβούνται να αναλάβουν ρίσκο και να ξεφύγουν από το εκπαιδευτικό κατεστημένο . Διαθέτουν ως επιπρόσθετο όπλο στη φαρέτρα τους τη διδακτική εμπειρία τους μέσα στην τάξη, χωρίς να έχει επέλθει ακόμα η εργασιακή εξουθένωση. Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο ενδυναμώνει την επιστημονική κατάρτιση και γνώση του αντικειμένου και προδιαθέτει για μεγαλύτερη πειθαρχία, ικανότητα απορρόφησης γνώσεων και αφοσίωση σε αυτό που κάνουν. Οι εκπαιδευτικοί του δείγματος της παρούσας έρευνας είναι πρεσβευτές της αξίας της εκπαίδευσης ως λειτουργήμα και παρότι νιώθουν ότι δεν αναγνωρίζεται ο κόπος τους και δεν καλύπτονται από τις οικονομικές αποδοχές τους εκφράζουν την αγάπη και την ικανοποίηση από την εργασία τους και τη διάθεση τους για περαιτέρω εξέλιξη.

Στο εσωτερικό της σχολικής μονάδας που αποτελεί το δείγμα μας είναι έκδηλη η παρουσία ενός πολύ θετικού κλίματος. Υπάρχει πολύ καλή και ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία (εσωτερική αλλά και με τους εξωτερικούς φορείς) και αρκετά στενές διαπροσωπικές σχέσεις. Η Διεύθυνση ενορχηστρώνει όλα τα εμπλεκόμενα στην εκπαιδευτική διαδικασία μέλη με αρκετά αποτελεσματικό τρόπο και ενισχύει την παρακίνηση των εκπαιδευτικών.

Εν κατακλείδι, διασταυρώνοντας τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, από την οποία αντλήθηκαν πληροφορίες και δημιουργήθηκε το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας με τα ευρήματα της έρευνας (ποιοτικής και ποσοτικής) παρατηρήθηκε ότι επαληθεύτηκαν όλες οι ερευνητικές

υποθέσεις και τα αποτελέσματα της έρευνας ταυτίζονται σε αρκετά μεγάλο βαθμό με τη βιβλιογραφία.

Όλα αυτά συνηγορούν στην αρχική διατύπωση που τέθηκε και χαρακτηρίζει τα πειραματικά σχολεία της χώρας μας ως σημεία αναφοράς καινοτομίας για το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και κυψέλες παραγωγής καινοτόμων μεθόδων-πρακτικών διδασκαλίας και μάθησης καθώς και διάχυσης τους στα υπόλοιπα σχολεία της επικράτειας.

4.3. Παραγοντική ανάλυση

Πραγματοποιήθηκε στις παρατηρούμενες μεταβλητές που αντιστοιχούν στην κάθε κλίμακα Ανάλυση Κυρίων Συνιστωσών (Principal Components Analysis – PCA) με τη βοήθεια του SPSS Statistics. Η εκτέλεση της PCA πραγματοποιήθηκε σε κάθε κλίμακα χωριστά επιλέγοντας τη δημιουργία συνιστωσών με ιδιοτιμές μεγαλύτερες ή ίσες του ένα και Varimax περιστροφή των αξόνων, ώστε να διαπιστωθεί αν η κάθε κλίμακα αντιστοιχεί σε 1 μόνο παράγοντα. Παρακάτω δίνεται το αποτέλεσμα για όλες τις κλίμακες.

Επιβεβαιωτική Παραγοντική Ανάλυση

Τέλος η επιβεβαιωτική παραγοντική ανάλυση έδειξε τις συσχετίσεις των παραγόντων που εξάγονται από κάθε μεταβλητή.

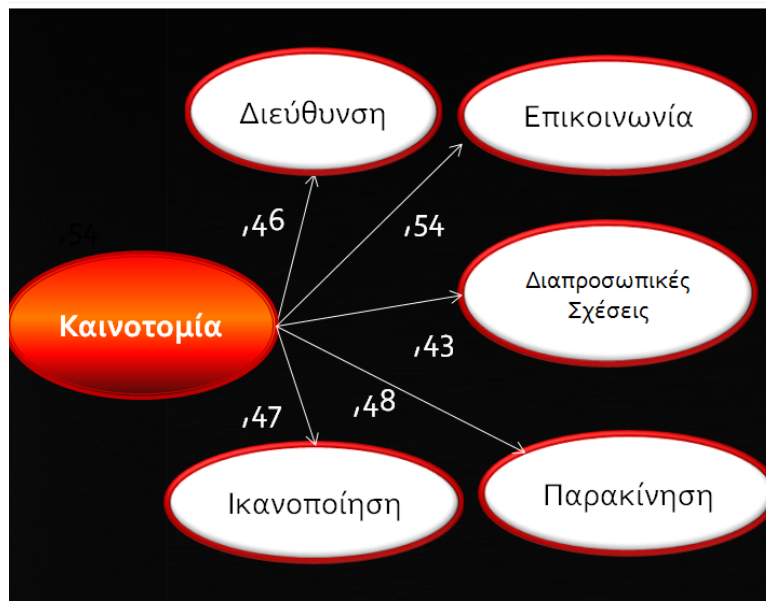
Δράσεις καινοτομίας → Ικανοποίηση από την εργασία συσχέτιση ,47 (p_{value} ,000)

Δράσεις καινοτομίας → Επικοινωνία ,54 (p_{value} ,000)

Δράσεις καινοτομίας → Διαπροσωπικές Σχέσεις ,43 (p_{value} ,000)

Δράσεις καινοτομίας → Διεύθυνση ,46 (p_{value} ,000)

Δράσεις καινοτομίας → Παρακίνηση ,48 (p_{value} ,000)



Σχεδιάγραμμα Χ. Παραγοντική ανάλυση: συσχέτιση μεταβλητών

4.4. ΈΛΕΧΓΟΣ ΜΕΤΡΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Το μετρικό μοντέλο ελέγχθηκε στο πρόγραμμα Amos, εισάγοντας τα στοιχεία του ερωτηματολογίου ως παρατηρούμενες μεταβλητές και συνδέοντάς τα μετά με τη δομική μεταβλητή που μετράει το κάθε στοιχείο.

Για τον έλεγχο του μετρικού μοντέλου, όλες οι μεταβλητές αντιμετωπίζονται ως εξωγενείς, δηλαδή δεν προβλέπονται σχέσεις επιδράσεων (ευθύγραμμα κατευθυνόμενα βέλη), παρά μόνο συσχετίσεις ανάμεσα σε όλες τις δομικές μεταβλητές (αμφίπλευρα τόξα). Στη συνέχεια ελέγχθηκαν οι φορτίσεις των παρατηρούμενων μεταβλητών (πρέπει να είναι μεγαλύτερες από 0,6), οι συντελεστές CR και AVE για τις δομικές μεταβλητές (πρέπει να είναι μεγαλύτεροι του 0,7 και 0,5, αντίστοιχα), καθώς και ο πίνακας συσχετίσεων των δομικών μεταβλητών, όπου οι συσχετίσεις δεν πρέπει να υπερβαίνουν το 0,9.

4.5. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Υπάρχει μία ευρεία «εργαλειοθήκη» σφαιρικών μέτρων που χρησιμεύουν στην αξιολόγηση της ολοκληρωμένης προσαρμογής ενός μοντέλου στην μέτρηση πραγματικών δεδομένων (Diamantopoulos και Siguaaw, 2000).

Σύμφωνα με τους Diamantopoulos και Siguaaw (2000), ο κάθε δείκτης προσαρμογής εξετάζει το μοντέλο με διαφορετική προσέγγιση και απαιτεί κατά περίπτωση διαφορετικά στοιχεία και κριτήρια ώστε να απαντήσει στο κατά πόσο προσαρμόστηκε το μοντέλο ή όχι. Οι ίδιοι συνεχίζουν λέγοντας ότι υπάρχει μία σειρά από δείκτες που θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν παράλληλα για την τελική απάντηση στο παραπάνω ερώτημα. Αυτοί είναι: *ο Δείκτης Καλής Προσαρμογής (ΔΚΠ)*, *ο Συγκριτικός Δείκτης Προσαρμογής (ΣΔΠ)*, *ο Μέσος των Τετραγωνικών Ριζών των Αποκλίσεων (ΜΤΡΑ)*, *ο Μέσος των Τετραγωνικών Ριζών του Προσεγγιστικού Σφάλματος (ΜΤΡΠΣ)*, *ο Δείκτης Αναμενόμενης Σταυροειδούς Εγκυρότητας (ΔΑΣΕ)* και το χ^2 . Κατά συνέπεια, αποφασίσθηκε ο έλεγχος της προσαρμογής του μοντέλου με βάση όλους τους πιο πάνω δείκτες.

Στις επόμενες παραγράφους παρατίθενται τα σημαντικότερα από τα μέτρα αυτά, καθώς και τα αποτελέσματα που προέκυψαν όταν χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του μοντέλου.

- **Δείκτης καλής προσαρμογής.**

Ο Δείκτης Καλής Προσαρμογής (ΔΚΠ) (*the Goodness of Fit Index – GFI*) υπολογίζεται διαιρώντας το ελάχιστο της συνάρτησης προσαρμογής του προσαρμοσμένου μοντέλου με το ελάχιστο της συνάρτησης προσαρμογής του μοντέλου πριν την προσαρμογή (Joreskog και Sorbom, 1989). Για αυτό και όσο μεγαλύτερος ο ΔΚΠ, τόσο καλλίτερη είναι η προσαρμογή του μοντέλου στα δεδομένα. Ο ΔΚΠ κυμαίνεται στο διάστημα [0,1], ενώ οι τιμές που ξεπερνούν το 0,84 υποδεικνύουν ιδανική προσαρμογή του μοντέλου (Mueller, 1998). Ο *Εξομαλυσμένος Δείκτης Καλής Προσαρμογής (ΕΔΚΠ) (the Adjusted Goodness of Fit Index – AGFI)* εξομαλύνει των ΔΚΠ σύμφωνα με τους βαθμούς ελευθερίας του μοντέλου (Mueller, 1998). Ο συνολικός δείκτης προσαρμογής του μοντέλου CMIN/DF είναι σε επίσης αποδεκτά όρια φθάνοντας στο 1,8 με $p < 0,000$.

- **Μέσος τετραγωνικών ριζών του προσεγγιστικού σφάλματος**

Όπως ο ΜΤΡΑ, έτσι και ο Μέσος των Τετραγωνικών Ριζών του Προσεγγιστικού Σφάλματος (ΜΤΡΠΣ) (*the Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA*), στηρίζεται στην ανάλυση των αποκλίσεων, και όσο μικρότερος είναι ο δείκτης τόσο καλύτερη η προσαρμογή (Kelloway, 1998). Ο δείκτης παίρνει τιμές μέσα στο διάστημα $[0,1]$. Ο Steiger (1990) πιστεύει ότι τιμές κάτω του 0,10 και κάτω του 0,05, υποδηλώνουν πολύ καλή και άριστη προσαρμογή, αντίστοιχα, ενώ δείκτες κάτω του 0,01, υποδεικνύουν τέλεια προσαρμογή. Παρ' όλα αυτά, ο ίδιος ο Steiger (1990), σημειώνει ότι τέτοιες τιμές σπάνια συναντώνται στην έρευνα με πραγματικά δεδομένα. Ο Kelloway (1998) υποστηρίζει ότι σε αντίθεση με τα μέτρα που παρουσιάστηκαν νωρίτερα, ο ΜΤΡΠΣ πλεονεκτεί, καθώς παρέχει διάστημα εμπιστοσύνης 90%. Επί πλέον, υπογραμμίζει ότι το πρόγραμμα AMOS, παρέχει μία ακόμη δυνατότητα ελέγχου, αυτή της σπουδαιότητας της διαφοράς του ΜΤΡΠΣ από το επίπεδο του 0,05 (το επίπεδο που ο Steiger (1990) θεωρεί ως καλή προσαρμογή). Ο ΜΤΡΠΣ για το συγκεκριμένο μοντέλο υπολογίστηκε στο 0,775 υποδεικνύοντας ένα ικανοποιητικό επίπεδο προσαρμογής.

- **Συγκριτικός δείκτης προσαρμογής**

Μία σεβαστή μερίδα ερευνητών έχει στρέψει το ενδιαφέρον της στα συγκριτικά μέτρα προσαρμογής, ώστε να υπερπηδηθούν οι σκόπελοι που συνδέονται με την χρήση των απόλυτων μέτρων (Kelloway, 1998). Οι συγκριτικοί δείκτες άπτονται του ζητήματος εάν ένα υπό κατασκευή μοντέλο είναι αποτελεσματικότερο ή όχι ενός ανταγωνιστικού. Ο Συγκριτικός Δείκτης Προσαρμογής (*the Comparative Fit Index – CFI*) κυμαίνεται μεταξύ 0 και 1, με όσες τιμές ξεπερνούν το 0,90 να υποδηλώνουν τέλεια προσαρμογή. Ενώ οι τιμές που αγγίζουν το 0,70 είναι απολύτως ικανοποιητικές. Ο ΣΔΠ του προτεινομένου μοντέλου έφτασε το 0,883, υποδεικνύοντας ότι η προσαρμογή του μοντέλου στα πραγματικά στοιχεία, αγγίζει το ιδανικό.

- **Εσωτερική προσαρμογή του μοντέλου**

Παρά το γεγονός ότι όσα μέτρα χρησιμοποιήθηκαν υπέδειξαν μερική, αλλά ικανοποιητική προσαρμογή, οι Bagozzi και Yi (1988) και οι Diamantopoulos και Siguaw (2000), υποστηρίζουν ότι σε καμία περίπτωση αυτοί οι έλεγχοι δεν είναι

αρκετοί, και ότι πρέπει να εξεταστεί και η εσωτερική προσαρμογή του μοντέλου, ώστε να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητά (εγκυρότητα) του.

Αυτό, με λίγα λόγια, συνεπάγεται ότι είναι απαραίτητη ανάλυση της φύσης των μεμονωμένων παραμέτρων και διαστάσεων της εσωτερικής δομής του μοντέλου. Για τον σκοπό αυτό θα πρέπει να εξεταστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των κατασκευών που χρησιμοποιήθηκαν για να αντικατοπτρίσουν την μελετούμενη οντότητα (π.χ. η κλίμακα μέτρησης της αντιληπτής εικόνας του προορισμού). Η εγκυρότητα μελετά τον βαθμό στον οποίο ένας δείκτης μετρά αυτό που υποτίθεται ότι μετρά, ενώ η αξιοπιστία στο κατά πόσο αυτή η μέτρηση είναι συνεπής και ορθή.

Η μεγάλη σπουδαιότητα της προηγούμενης παρατήρησης γίνεται κατανοητή αν αναλογιστούμε ότι εμμέσως αναφέρεται στο επίπεδο εμπιστοσύνης που θα μπορούμε να έχουμε απέναντι στα μέτρα και τις κλίμακες που χρησιμοποιήσαμε, και στο κατά πόσο θα μπορούμε να μελετήσουμε με μεθοδολογική ορθότητα τις σχέσεις που μας ενδιαφέρουν. Οι Bagozzi και Yi (1988) υπογραμμίζουν ότι οι παράμετροι των εκτιμώμενων σχέσεων ανάμεσα στους δείκτες και τους παράγοντές τους, θα πρέπει να είναι στατιστικά σημαντικοί, για να είναι δυνατή η εξέταση τόσο της εγκυρότητας, όσο και της αξιοπιστίας τους.

Για το μοντέλο που αναπτύχθηκε, όλες οι επιρροές πάνω στους δείκτες είχαν υψηλή στατιστική αξία (στο επίπεδο του $p < 0.003$ στην χειρότερη των περιπτώσεων), όπως αποδείχθηκε από τις τιμές t σε απόλυτους όρους. Συμπερασματικά, αυτό σημαίνει ότι η εγκυρότητα των δεικτών που χρησιμοποιήθηκαν για την αναπαράσταση των υπό μελέτη οντοτήτων βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα (Diamantopoulos και Siguaaw, 2000).

χ^2

Το χ^2 είναι ένα μέτρο που χρησιμοποιείται με μεγάλη αποδοχή για την μέτρηση της προσαρμογής μοντέλων σε δομικές τυποποιήσεις, και ελέγχει την υπόθεση ότι το μοντέλο προσαρμόζεται τέλεια στα δεδομένα (Diamantopoulos & Siguaaw, 2000).

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, ένα στατιστικά σημαντικό χ^2 οδηγεί στην απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης, υποδεικνύοντας ατελή προσαρμογή του μοντέλου και ενδεχόμενη απόρριψή του. Ένα υψηλό χ^2 σε σύγκριση με τους *βαθμούς ελευθερίας*, υποδεικνύει ότι η μηδενική υπόθεση (ότι δηλαδή το μοντέλο προσαρμόστηκε στα

δεδομένα) θα πρέπει να απορριφθεί. Εν τούτοις, εάν το χ^2 είναι μικρό σε σχέση με τους βαθμούς ελευθερίας, η μηδενική υπόθεση ενδέχεται να ισχύει, υποδεικνύοντας ότι το μοντέλο προσαρμόστηκε στα δεδομένα, στο βαθμό που οι παράγοντες αλληλοσχετίζονται σύμφωνα με το προτεινόμενο δομικό μοντέλο (Heaney, 1995).

Η ανάλυση ροών με την χρήση του AMOS κατέληξε στην εξαγωγή ενός δείκτη χ^2 για την προσαρμογή του προτεινομένου μοντέλου στα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν. Με βαθμούς ελευθερίας 401, το χ^2 έφτασε το 726,589. Η προσαρμογή του προτεινομένου μοντέλου ήταν στο επίπεδο σημαντικότητας του 0,000.

4.6. ΣΥΝΟΨΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

Κατά τη δοκιμή και τα αποτελέσματα του μοντέλου τηρήθηκε τα όρια της κανονικότητας (normality). Σημειώνεται ότι και στους ελέγχους κανονικότητας που προηγήθηκαν αποκλείστηκαν οι περιπτώσεις μη κανονικότητας, μη επηρεάζοντας όμως το συνολικό μοντέλο και τη λειτουργία του. Η εκτίμηση των παραμέτρων ελέγχθηκε με τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων.

Οι σχετικές στατιστικές δείχνουν αποδεκτή προσαρμογή του μοντέλου μέτρησης. Το μοντέλο έδωσε χ^2 με 402 βαθμούς ελευθερίας ($p = 0,000$). Το CMIN / DF fit (χ^2 διαιρούμενο με τους βαθμούς ελευθερίας) αποκάλυψε ένα αποδεκτό CMIN / DF = 4.846, σύμφωνα με τα κριτήρια που προτείνουν οι Bagozzi και Yi (1988), Hair et al (1988), Fornell και Larcker (1981). Ειδικότερα, το μοντέλο πέτυχε τιμή RMSEA = 0,665, με κατώτερο όριο δύο όψεων 90% διάστημα εμπιστοσύνης για τον πληθυσμό .068 και ένα ανώτερο όριο 0.066. Επιπλέον, το μοντέλο παρουσιάζει τιμές στο δείκτη CFI = .783 και IFI 0.765, τιμές οι οποίες εμπίπτουν εντός των αποδεκτών ορίων ($> .70$) Το PRATIO (0.736) και PCFI (0.752) ήταν επίσης σε αποδεκτά όρια (Mulaik, James, Van Alstine, Bennett, Lind & Stilwell, 1989)

Με βάση τους ελέγχους που προηγήθηκαν οι αρχικές υποθέσεις ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΝΟΝΤΑΙ στο σύνολό τους

Η δράσεις καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση, με την ικανοποίηση από την εργασία	Επιβεβαίωση
Η δράσεις καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση, με την Επικοινωνία	Επιβεβαίωση
Η δράσεις καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση, με την Διεύθυνση	Επιβεβαίωση
Η δράσεις καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση, με την Παρακίνηση	Επιβεβαίωση
Η δράσεις καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση, με τις Διαπροσωπικές Σχέσεις	Επιβεβαίωση

4.7. Εμπόδια και περιορισμοί της έρευνας

Στην παρούσα έρευνα υπήρξαν κάποιοι περιορισμοί, οι οποίοι θα ήταν χρήσιμο να καταγραφούν και να ληφθούν υπόψη. Ο περιορισμένος χρόνος είναι το βασικό εμπόδιο και ένας σημαντικός λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε η μεθοδολογική προσέγγιση της δειγματολογίας ευκολίας. Το δείγμα μας, το οποίο ήταν οι εκπαιδευτικοί ενός Πειραματικού Σχολείου της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, ήταν σχετικά μικρό. Ως ένα βαθμό ο περιορισμός αυτός μετριάστηκε χάρη στην συνδρομή της ποιοτικής έρευνας και τον πλούτο των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν μέσω της προσωπικής συνάντησης και της τριγωνοποίησης. Επίσης, οι ερωτήσεις κλειστού τύπου (κλίμακα ικανοποίησης τύπου Likert), παρόλο που βοηθούν πολύ στην στατιστική ανάλυση των ευρημάτων της ποσοτικής έρευνας, δεν επιτρέπουν την εμβάθυνση στην αποτύπωση των στάσεων κι απόψεων των εκπαιδευτικών που έλαβαν μέρος και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο. Τέλος, η κατάσταση που επικρατεί στην χώρα μας τα τελευταία χρόνια λόγω της οικονομικής κρίσης έχει επιτείνει σε μεγάλο βαθμό τα λειτουργικά προβλήματα των σχολικών μονάδων, έχει δημιουργήσει σοβαρές

ελλείψεις υλικοτεχνικής υποδομής και έχει προκαλέσει σημαντικό περιορισμό των καινοτομιών λόγω έλλειψης κονδυλίων και οικονομικών πόρων

4.8. Αφορμές για περισσότερη ανάλυση

Μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διεξαχθεί σε μεγαλύτερο δείγμα, , διαστρωματοποιημένο και πολυκριτηριακό, έτσι ώστε να μπορούν να εξαχθούν με ασφάλεια γενικευμένα συμπεράσματα. Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε μια συγκριτική μελέτη πειραματικών και μη σχολείων ή σχολείων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας βαθμίδας εκπαίδευσης..

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Avdimiotis, S. (2016). Tacit Knowledge Management Within Hospitality Establishments: Revealing the Body of the Iceberg. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 12(3), 15-29

Barna, Z. (-b. (2003).

Bush, T., & Glover, D. (2003). *School Leadership: Concepts & Evidence*. Nottingham: National College For School Leadership.

Dwyer, L., & Edwards, D. (2009). 'Tourism product and service innovation to avoid strategic drift'. *International Journal of Tourism Research*, Vol. 11 , σσ. 321–335.

Everard K.B. & Morris, G. (1999). *Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση*. (Δ. Κίκιζας, μετάφρ., Αθανασούλα – Ρέππα, επιμ.). . Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Grant, D., & Osrick, C. (1998). *Discourse and Organization*. London: SAGE PUBLICATIONS.

Graves, D. (2001, September). Build energy with colleagues 79 (1). *Language Arts* , σσ. 12-19 .

Hargreaves, A. (1995). " *Realities of Teaching* " στο Anderson, L.W. (Ed.) *International Encyclopedia of Teaching and Teacher Education*. Oxford: Permagon.

Hersey, P., & Blanchard, K. (1972). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- InnoSupport. (n.d.). Ανάκτηση Ιανουάριος 18, 2018, από <http://www.innosupport.net/index.php?id=6057&L=4>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1998). “The balanced scorecard: measures that drive performance”. *In Harvard Business Review on Measuring Corporate Performance 1998 Harvard Business School Press, Boston* , σσ. 123- 145.
- Kugelmass, J., & Ainscow, M. (2004). “ Leadership for inclusion: a comparison of international practices”. *Journal of Research in Special Educational Needs, Vol. 4, No. 3* , σσ. 133-141.
- Lortie, D. C. (1975). *Schoolteacher: A sociological study*. . Chicago: University of Chicago Press.
- Madera, J., & Smith, B. (2009). «The Leadership Quarterly. The effects of leader negative emotions on evaluations of leadership in a crisis situation: The role of anger and sadness». *Vol .20* , σσ. 103–114.
- Morgan, G. (1996). Empowering human resources. *Human Resource Management in Education . London : The Open University* , σσ. 32-37.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company, How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Norhiah, N., Groysberg, B., & Lee, L. (2008). *Employee Motivation: A Powerful New Model. Harvard Business Review. July- August 2008*.
- OECD. (2005). *Oslo Manual, 3 rd Edition. Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Paris : OECD.
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension* . New York: Anchor Day Books.
- Robbins, S., Decenzo, D., & and Coulter, M. (2012). *Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αρχές και Εφαρμογές*. Αθήνα: Κριτική.
- Rogers, E. (1995). *Diffusion of Innovations. (4th edition)*. New York: Free Press.
- SchoolEducationGateway. (n.d.). Ανάκτηση Ιανουάριος 2018, από SchoolEducationGateway: <https://www.schooleducationgateway.eu/el/pub/resources/publications/innovating-education-and-educa.htm>
- Sigala, M. a. (2007, May). “New Service Development: preliminary findings on process development and assessment from the Greek hotels”. *Advances in Hospitality and Leisure* , σσ. 129-149.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behaviour (Management)*. McGraw-Hill Inc.
- Warr, P. (2005). *Work, well being and mental Health. In: Barling J., Kelloway K. & Frone M. (eds): Handbook of Work Stress*. New York: Sage.
- Wu, V., & Short, P. M. (1996). The relationship of empowerment to teacher job commitment and job satisfaction. *Journal of Instructional Psychology, 23 (1)* , σσ. 85-90.

Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Zahorik, J. (1987, 3). Teachers' Collegial Interaction: An Exploratory Study. *The Elementary School Journal*, σσ. 385-396.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αβδημιώτης, Σ. (2015). *Μεταφορά εμπειρικής γνώσης με τη χρήση προσαρμοσμένων κανόνων σε επιχειρήσεις φιλοξενίας*. Μη εκδεδομένη μετα-διδακτορική διατριβή, Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου, Λεμεσος.

Αναγνωστοπούλου, Μ. (-θ. (2004).

Γ., Λ. (2002). *Η θεωρία της επιχειρησιακής επικοινωνίας*. Αθήνα: Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ».

Δημητρόπουλος, Ε. (1998). *Οι εκπαιδευτικοί και το επάγγελμά τους. Συμβολή στην ανάπτυξη μιας επαγγελματικής ψυχολογίας του Έλληνα εκπαιδευτικού*. Αθήνα: Γρηγόρη.

Ματσαγγούρας, Η. (1998). *Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού στο: του ιδίου, Θεωρία και Πράξη της διδασκαλίας, τόμος Α'*. Αθήνα: Τυπωθήτω .

Μαυροσκούφης, Δ. (2002, Οκτώβριος). Η Εισαγωγή και η Υποδοχή των Καινοτομιών στα Σχολεία: Θεωρητικό πλαίσιο και πρακτικά προβλήματα. *Νέα Παιδεία*, σ. 160.

Μλεκάνης, Μ. (2005). *Οι συνθήκες εργασίας των εκπαιδευτικών*. Αθήνα: Τυπωθήτω .

Μουχάγιερ, Χ. (1985). *Συγκρούσεις ρόλων στο έργο του εκπαιδευτικού*. ΑΦΟΙ ΚΥΡΙΑΚΙΔΗ.

Μπαμπινιώτης, Γ., & Νανόπουλος, Δ. (2010). *Απ' την κοσμογονία στη γλωσσογονία*. Αθήνα: Καστανιώτης.

Μπελαδάκης, Μ. (2007). *Καινοτομίες στην εκπαίδευση*. ΑΘΗΝΑ: ΜΕΤΑΣΠΟΥΔΗ.

Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Μπένου.

Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ. (2010). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*. Θεσσαλονίκη: ΑΝΙΚΟΥΥΛΑ.

Ξωχέλλης, Π. (2006). *Ο εκπαιδευτικός στον σύγχρονο κόσμο*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Παπαγεωργίου, Η. (2002). *Ο διευθυντής και ο αυτοσεβασμός του εκπαιδευτικού*. Αθήνα: Σαββάλας.

Παπαδοπούλου, Ο. (2012). «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ», ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ «ΝΕΕΣ ΑΡΧΕΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ» . Πάτρα.

Παπαναούμ, Ζ. (2003). *Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού*. Αθήνα: Τυπωθήτω .

- Παπάνης, Ε., & Κωνσταντίνος, Ρ. (2005). *Ψυχολογία - κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Ι. Σιδέρης.
- Πυργιωτάκης, Ι. (2000). *Εισαγωγή στην Παιδαγωγική Επιστήμη*. ελληνικά γράμματα: Αθήνα.
- Σαΐτης, Χ. (2002). *Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο – Από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Yan Piaw, C., & Lay Ting, L. (2014). "Are school leaders borrow made?" *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, p.p. 5120-5124.
- Χατζηπαντελή, Π. (1999). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: στελέχωση, παρακίνηση, αμοιβές, διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης, εργασιακό κλίμα*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Χυτήρης, Λ. (2006). *«Μάνατζμεντ – Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων»*. Αθήνα: INTERBOOKS.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Ερ: Καλημέρα κυρ..

Ερ: Έχω έρθει σήμερα εδώ γιατί σας παρακάλεσα, αν μπορούμε, να συνεργαστούμε για μια εργασία στην οποία ασχολούμαι, γύρω από τις καινοτόμες δράσεις και τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού σε μια εκπαιδευτική μονάδα, στη δική σας εκπαιδευτική μονάδα, το πειραματικό πρότυπο, το πειραματικό σχολείο Θεσσαλονίκης

Ερ: Ωραία. Καταρχάς να σας ρωτήσω πόσα χρόνια είστε στο πειραματικό σχολείο γενικά.

Ερ: Μάλιστα. Θα μπορούσατε να μας πείτε έτσι λίγο, πολύ πολύ γενικά αν είστε ικανοποιημένη από την εμπειρία σας στο πειραματικό;

Ερ: Την διδακτική εμπειρία σας καταρχάς.

Ερ: Αν το δεις ως εκπαιδευτικός ναι απλά έχουμε τη διάθεση εδώ, δεν έχουμε τα μέσα.

Ερ: Από ποιά άποψη εννοείτε τα μέσα; Υλικοτεχνική υποδομή;

Ερ: Στήριξη από το Υπουργείο;

Ερ: Αυτός δεν είναι, αυτό δεν είναι και ο σκοπός του πειραματικού να εφαρμοστεί κάτι;

Ερ: Μάλιστα. Βρίσκετε περισσότερα εμπόδια από την κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου ή σε τοπικό επίπεδο εννοείτε ή και γενικότερα;

Ερ: Στη στήριξη εννοείτε και τις αλλαγές που κάνετε.

Ερ: Υπάρχει δηλαδή κάτι που θα θεωρούσατε ιδιαίτερα καινοτόμο που έχει εφαρμοστεί τα τελευταία χρόνια στο σχολείο σας;

Ερ: Τα τελευταία χρόνια, ναι.

Ερ: Παλιά τα πρότυπα ήταν με εξετάσεις.

Ερ: Για πόσο διάστημα το δουλέψατε;

Ερ: Δεν ασχολήθηκαν δηλαδή καθόλου, ούτε σας έδωσαν τη δυνατότητα θέλετε να πείτε.

Ερ: Μάλιστα. Τα παιδιά το δέχτηκαν πιστεύετε με θετικό τρόπο;

Ερ: Σωστό, ναι. Για να συνυπάρξουν μέσα στην ίδια τάξη, με τον ίδιο τρόπο

Ερ: Ναι, ναι. Καταλαβαίνω. Μάλιστα. Κάποιο άλλο παράδειγμα καινοτομίας που

Ερ: Πρωτοπόρο;

Ερ: Αποθαρρυντικό. Μάλιστα. Κάτι άλλο; Κάτι μου είχε πει ένας συνάδελφος αγγλικών για μια καινοτομία που εφαρμόζετε.

Ερ: Επίσης είδα ότι τα παιδιά είχαν φυτέψει κάποια πράγματα εδώ στην αυλή;

Ερ: Θα θέλατε να μας πείτε λίγο σχετικά με αυτή;

Ερ: Μάλιστα. Και το δέχτηκαν φαντάζομαι τα παιδιά με ιδιαίτερο ενθουσιασμό.

Ερ: Οι εκπαιδευτικοί το αγκάλισαν σαν ιδέα;

Ερ: Ωραία, ναι. Ας έρθουμε τώρα στο δεύτερο κομμάτι, καταρχήν εσείς σαν εκπαιδευτικός η ίδια, αισθάνεστε, καταρχήν είναι ενδιαφέρον το αντικείμενό σας στο πειραματικό συγκεκριμένα;

Ερ: Συγγνώμη τώρα. Το ότι δεν έχουμε αλλοδαπούς γιατί αποκλείεται από...

Ερ: Ναι, γιατί όπως λέτε είναι αποκομμένα.

Ερ: Ναι, πρέπει να γίνει η σύνδεση. Βέβαια. Με το εξωτερικό περιβάλλον. Βέβαια.

Ερ: Μάλιστα. Ναι, όντως υπάρχει αυτή η αίσθηση, νομίζω, πλανάται έντονα. Όντως. Εσείς πιστεύετε ότι μπορεί με κάποιο τρόπο να βελτιωθεί ο τρόπος εργασίας σας στο σχολείο;

Ερ: Αισθάνεστε γενικώς ότι η προσπάθεια που καταβάλλετε αναγνωρίζεται;

Ερ: Ούτε σαν διεύθυνση, ούτε σαν εκπαιδευτικός;

Ερ: Αν θυμάμαι καλά σαν εκπαιδευτικοί έχετε έναν συγκεκριμένο τρόπο λειτουργίας που είναι τελείως διαφορετικός από τα άλλα σχολεία. Θα θέλατε να μας πείτε κάποιες

τέτοιες ιδιαιτερότητες; Όπως για παράδειγμα ότι έχετε πολύ συχνές εκπαιδευτικές συνεδριάσεις, παιδαγωγικές συνεδριάσεις, αν θυμάμαι καλά.

Ερ: Στο μισθό προφανώς δεν υπάρχει κάποια διαφοροποίηση.

Ερ: Υπήρχε; Υπάρχει απαίτηση;

Ερ: Η γνώμη σας είναι ότι οι εκπαιδευτικοί χρειάζονται περισσότερο μια τέτοιου είδους...

Ερ: Ζητάνε στήριξη.

Ερ: Κι όμως η εντύπωση που υπάρχει είναι ότι το πειραματικό είναι ίσως πιο προνομιούχο σε σχέση με τα άλλα σχολεία, μου έχουν πει ότι έχει τρεις πηγές χρηματοδότησης: το Υπουργείο κανονικά, όπως τα υπόλοιπα σχολεία, τη ΔΕΠΠΣ, το...

Ερ: Δεν έχει οικονομικούς πόρους. Ούτε το πανεπιστήμιο που συνεργάζεστε, το Αριστοτέλειο;

Ερ: Οικονομική επιφάνεια, ναι.

Ερ: Πολύ μπλέκονται, ναι.

Ερ: Μιλήσατε προηγουμένως για πολύ καλές διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ συναδέλφων, ότι συναντώνται στα διαλείμματα.

Ερ: Όλα αυτά πιστεύετε οφείλονται στον χαρακτήρα τους; Στο επίπεδο μόρφωσης; Στη διάθεση για καινοτομία;

Ερ: Μάλιστα. Εσείς σαν διεύθυνση έχετε τακτική επικοινωνία με τους συναδέλφους;

Ερ: Αυτή τη στιγμή στο ΕΠΕΣ συμμετέχετε εσείς;

Ερ: Με το ΕΠΕΣ έχετε γενικά καλή κοινωνική στήριξη;

Ερ: Σωστό. Ναι, ναι είναι ενιαίο. Πιστεύετε ότι όλη αυτή η καινοτομία που εφαρμόζεται στο σχολείο και η διάθεση που λέτε βέβαια, έχει μετατραπεί κάποια στιγμή και σε γκρίνια ή σε κάποιες διενέξεις μεταξύ των εκπαιδευτικών, κάτι που χρειάστηκε εσείς να πάρετε θέση;

Ερ: Άρα μάλλον έχει βοηθήσει θετικά θα έλεγα ο παράγοντας καινοτομία, γιατί στα υπόλοιπα σχολεία γενικώς υπάρχουνε γκρίνιες, κόντρες.

Ερ: Ένα άλλο δύσκολο κομμάτι που μου το είπατε και από την αρχή βέβαια ότι οι εκπαιδευτικοί εδώ είναι εκπαιδευτικοί που έχουν έρθει από αξιολόγηση. Όντως οι εκπαιδευτικοί του πειραματικού είναι οι πρώτοι που αξιολογήθηκαν από ότι θυμάμαι.

Ερ: Δεν μιλάμε για εσωτερική αξιολόγηση; Όχι.

Ερ: Μάλιστα, είναι δύο ταχυτήτων ας το πω έτσι.

Ερ: Γενικώς και τώρα νομίζω αναμένεται πάλι κάτι, περιμένετε κάτι, είστε..

Ερ: Κατάλαβα. Υπάρχει ένα θολό τοπίο.

Ερ: Αυτό γίνεται όμως, οι εσωτερικές...

Ερ: Γενικά πάντως σας βλέπω αρκετά θετική να το πω, να το χαρακτηρίσω; Με τη λειτουργία του σχολείου και των συναδέλφων έτσι, την προσπάθεια.

Ερ: Μου φαίνεται απίστευτο, συγγνώμη λιγάκι τώρα ειλικρινά μου φάνηκε απίστευτο η λέξη «όραμα» που χρησιμοποιήσατε και ότι αυτό ήταν το κίνητρο, πραγματικά συγκλονιστικό.

Ερ: Πιστεύετε έχουν το ίδιο όραμα με εσάς; Έτσι, έχουν την ίδια...

Ερ: Πολύ σημαντικό.

Ερ: Μπράβο. Πολύ ελπιδοφόρα όλα αυτά που έχω ακούσει σήμερα, πραγματικά. Σας ευχαριστώ πάρα, πάρα πολύ. Να είστε καλά.

Ερωτηματολόγιο

Καινοτόμες δράσεις και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού σε μια εκπαιδευτική μονάδα

Το Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων, διεξάγει έρευνα απευθυνόμενο στο προσωπικό του οργανισμού σας με σκοπό να διερευνηθεί ο βαθμός συσχέτισης της καινοτομίας με την ικανοποίηση που νοιώθουν οι εκπαιδευτικοί από την εργασία τους, τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ τους και προς την ηγεσία, καθώς και τη στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στην αξιολόγηση.

Η έρευνα διεξάγεται ακολουθώντας τους διεθνείς κανόνες ερευνητικής δεοντολογίας και πλήρους εχεμύθειας. Η προστασία των προσωπικών στοιχείων των συμμετεχόντων είναι απόλυτα διασφαλισμένη και τα αποτελέσματα της έρευνας θα παρουσιαστούν μόνο σε ομαδοποιημένη μορφή και θα χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων και μόνο για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε οκτώ (08) διακριτά μέρη. Στα πρώτα επτά (07) διερευνώνται οι παράγοντες που σχετίζονται με την ικανοποίηση και την κοινωνικότητα των εκπαιδευτικών στη σχολική μονάδα, των σχέσεων μεταξύ των διδασκόντων, των γονέων και της διεύθυνσης καθώς και τη στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στην αξιολόγηση και την καινοτομία, ενώ στο τελευταίο μέρος συμπληρώνονται τα δημογραφικά στοιχεία. Το σύνολο των ερωτήσεων είναι 63 και είναι όλες υποχρεωτικές.

Ο χρόνος που απαιτείται για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν ξεπερνά τα 10-15 λεπτά.

Η συμμετοχή σας είναι πολύ σημαντική στην εκπόνηση της έρευνας.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων για τη συμβολή και το χρόνο σας και είμαστε στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε διευκρίνιση ή απορία στην ηλεκτρονική διεύθυνση zygouri_e@yahoo.gr.

Με εκτίμηση

Ζυγούρη Ειρήνη

(Κωδικός: _____)

Μέρος Α: Ικανοποίηση από την εργασία

Διαφωνώ Απόλυτα 1	Διαφωνώ 2	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ 3	Συμφωνώ 4	Συμφωνώ Απόλυτα 5
----------------------	--------------	-----------------------------------	--------------	----------------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

A.1	Ως εργαζόμενος νιώθω ότι επιτελώ κοινωνικό έργο συνεισφέροντας με την εργασία μου στον εκπαιδευτικό οργανισμό	1	2	3	4	5
A.2	Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον	1	2	3	4	5
A.3	Ο καθημερινός όγκος εργασίας που μου ζητείται να φέρω εις πέρας είναι εξαιρετικά μεγάλος	1	2	3	4	5
A.4	Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον τρόπο εργασίας μου	1	2	3	4	5
A.5	Μπορώ να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου	1	2	3	4	5
A.6	Θεωρώ πως η προσπάθεια που καταβάλλω αναγνωρίζεται	1	2	3	4	5
A.7	Έχω εμπιστοσύνη στους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
A.8	Έχω τη δυνατότητα επιλογής ευέλικτου ωραρίου	1	2	3	4	5
A.9	Ο μισθός μου καλύπτει πλήρως τις βιοτικές μου ανάγκες	1	2	3	4	5
A.10	Η εργασία μου επιτρέπει να κάνω σχέδια για το μέλλον	1	2	3	4	5
A.11	Έχω αναπτύξει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5

Μέρος Β: Εγγύτητα σχέσεων – Κοινωνικότητα

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε / διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Διαφωνώ Απόλυτα 1	Διαφωνώ 2	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ 3	Συμφωνώ 4	Συμφωνώ Απόλυτα 5
----------------------	--------------	-----------------------------------	--------------	----------------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

B.1	Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους στον οργανισμό όπου εργάζομαι	1	2	3	4	5
B.2	Νιώθω ότι οι άλλοι με εμπιστεύονται	1	2	3	4	5
B.3	Διατηρώ σχέσεις αμοιβαίας κατανόησης και βοήθειας με τους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
B.4	Μου είναι εύκολη η επικοινωνία με άλλα άτομα στον οργανισμό	1	2	3	4	5
B.5	Σε γενικές γραμμές, έχω καλές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
B.6	Συνήθως εκμεταλλεύομαι τις ευκαιρίες να συζητώ θέματα της δουλειάς με συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
B.7	Συμμετέχω σε όλες τις συνεδριάσεις που γίνονται στο τμήμα μου	1	2	3	4	5
B.8	Συμμετέχω στις εκδηλώσεις και τις κοινωνικές δραστηριότητες που οργανώνει ο οργανισμός όπου εργάζομαι	1	2	3	4	5

Μέρος Γ: Επικοινωνία

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε / διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1	2	3	4	5

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

Γ.1	Υπάρχει τακτική επικοινωνία της διεύθυνσης με τους συναδέλφους .	1	2	3	4	5
Γ.2	Το σύστημα επικοινωνίας που υπάρχει στον οργανισμό, είναι λειτουργικό.	1	2	3	4	5
Γ.3	Λαμβάνω από τη διεύθυνση πληροφορίες που σχετίζονται με το αντικείμενο της εργασίας μου.	1	2	3	4	5
2.1 .4	Γνωρίζω σε ποιόν συνάδελφό μου θα απευθυνθώ για να αντλήσω την κατάλληλη πληροφορία, όταν τη χρειάζομαι.	1	2	3	4	5
3.1 .5	Ο σύλλογος γονέων και κηδεμόνων είναι δραστήριος	1	2	3	4	5
4.1 .6	Το κλίμα συνεργασίας μεταξύ γονέων και εκπαιδευτικών είναι άριστο	1	2	3	4	5
5.1 .7	Οι γονείς συμμετέχουν τακτικά σε εκδηλώσεις του σχολείου	1	2	3	4	5

Μέρος Δ: Διεύθυνση

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε / διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Ποτέ 1	Σπάνια 2	Ούτε Συχνά Ούτε Σπάνια 3	Συχνά 4	Πολύ Συχνά 5
-----------	-------------	--------------------------------	------------	-----------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

Ο Διευθυντής μου....:

Δ.1	Αναζητά διαφορετικές προσεγγίσεις κατά την επίλυση προβλημάτων, ωθώντας τους υφισταμένους του να πράξουν το ίδιο.	1	2	3	4	5
Δ.2	Αφιερώνει χρόνο στην εκπαίδευση και στην καθοδήγηση των υφισταμένων του	1	2	3	4	5
6.1 .3	Κερδίζει με τις ενέργειές του τον σεβασμό των υφισταμένων του	1	2	3	4	5
7.1 .4	Εξετάζει τις ηθικές και δεοντολογικές συνέπειες των αποφάσεών του	1	2	3	4	5
Δ.5	Ενθαρρύνει την ανάπτυξη της δημιουργικότητας των συναδέλφων αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα προσωπικά χαρακτηριστικά και ικανότητές τους.	1	2	3	4	5
Δ.6	Δείχνει την ικανότητά του να οικοδομεί σχέσεις καλής και εποικοδομητικής συνεργασίας.	1	2	3	4	5

Μέρος Ε : Αξιολόγηση

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε / διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Διαφωνώ Απόλυτα 1	Διαφωνώ 2	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ 3	Συμφωνώ 4	Συμφωνώ Απόλυτα 5
----------------------	--------------	-----------------------------------	--------------	----------------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών...:

E.1	Συμβάλλει στη βελτίωση της λειτουργικότητας του εθνικού εκπαιδευτικού συστήματος	1	2	3	4	5
E.2	Δίνει τη δυνατότητα να ανατροφοδοτηθούν οι εκπαιδευτικοί στο έργο τους και να βελτιώσουν την ποιότητά του.	1	2	3	4	5
8.1 .3	Συμβάλλει στην καλύτερη αξιοποίηση των πόρων της εκπαιδευτικής μονάδας	1	2	3	4	5
	Η αξιολόγηση είναι μια αδιάβλητη διαδικασία	1	2	3	4	5
E.5	Κατανοώ πλήρως τη χρησιμότητα των κριτηρίων αξιολόγησης	1	2	3	4	5
E.6	Τα κριτήρια της αξιολόγησης αναγνωρίζουν ειδικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου	1	2	3	4	5
E.7	Δεν αμφισβητώ την ικανότητα του αξιολογητή (των αξιολογητών) να αξιολογήσει το έργο μου	1	2	3	4	5
E.8	Οι συνάδελφοι συμβάλλουν στη διαμόρφωση των κριτηρίων της αξιολόγησης	1	2	3	4	5
E.9	Αποδέχομαι τη διαδικασία αξιολόγησης	1	2	3	4	5
E.10	Η αξιολόγηση όπως πραγματοποιείται έχει ουσιαστικά λειτουργικό και όχι τιμωρητικό χαρακτήρα	1	2	3	4	5

Μέρος ΣΤ: Καινοτομία

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε / διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Διαφωνώ Απόλυτα 1	Διαφωνώ 2	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ 3	Συμφωνώ 4	Συμφωνώ Απόλυτα 5
----------------------	--------------	-----------------------------------	--------------	----------------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

ΣΤ.1	Ο διευθυντής του φορέα έχει θετική στάση στην καινοτομία.	1	2	3	4	5
ΣΤ.2	Μια καινοτομία στο χώρο του σχολείου, μπορεί να βελτιώσει την συνολική επικοινωνία στον οργανισμό	1	2	3	4	5
10.1 Τ.3	Μια καινοτομία μπορεί να βελτιώσει τις διαπροσωπικές σχέσεις των εργαζομένων μέσα στον οργανισμό	1	2	3	4	5
	Μια καινοτομία μπορεί να ενισχύσει την παρακίνηση στον χώρο εργασίας.	1	2	3	4	5
ΣΤ.5	Η καινοτομία είναι ένα μέσο διάχυσης της γνώσης και της εμπειρίας στον εκπαιδευτικό χώρο.	1	2	3	4	5
ΣΤ.6	Μια δράση καινοτομίας προάγει την ικανότητά μου να επικοινωνήσω και να γνωρίζω καλύτερα τους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5

Μέρος Ζ: Παρακίνηση

Στην ενότητα αυτή θα θέλαμε να γνωρίζουμε αν συμφωνείτε/ διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις. Παρακαλούμε όπως υποδείξετε το βαθμό στον οποίο η κάθε μια από τις δηλώσεις αντικατοπτρίζει την άποψή σας, βάζοντας σε κύκλο την κατάλληλη απάντηση με βάση την κλίμακα που σας δίνεται.

Διαφωνώ Απόλυτα 1	Διαφωνώ 2	Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ 3	Συμφωνώ 4	Συμφωνώ Απόλυτα 5
----------------------	--------------	-----------------------------------	--------------	----------------------

(Παρακαλούμε όπως βάλετε σε κύκλο έναν αριθμό για κάθε επιλογή)

H.1	Σκοπός της εργασίας μου είναι ο μισθός	1	2	3	4	5
H.2	Μέσα από την εργασία έχω την ανάγκη να νιώσω ότι συμβάλλω στο κοινό καλό	1	2	3	4	5
H.3	Η εργασία μου δίνει την ευκαιρία να δημιουργήσω	1	2	3	4	5
12.1 .4	Είμαι μέλος μιας λειτουργικής ομάδας ικανής να επιτύχει τους στόχους που της έχει αναθέσει ο εκπαιδευτικός οργανισμός	1	2	3	4	5
13.1 .5	Η διοίκηση με παρακινεί επαρκώς να συνεργαστώ με συναδέλφους	1	2	3	4	5
H.6	Μου δίνεται το δικαίωμα να εκφράσω τις θέσεις και τις απόψεις μου για τα έργα	1	2	3	4	5
H.7	Νιώθω ότι έχω ταυτιστεί με το όραμα του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο υπηρετώ	1	2	3	4	5
H.8	Έχω επιτύχει σημαντικές βελτιώσεις στις εργασιακές μου επιδόσεις	1	2	3	4	5
H.9	Όταν αναλαμβάνω πρωτοβουλία, αυτή είναι πάντοτε αποτελεσματική	1	2	3	4	5
H.10	Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση με κάνει να νιώθω σημαντικός/ή	1	2	3	4	5

Ενότητα Η: Δημογραφικά Στοιχεία και Άλλες Συναφείς Πληροφορίες

Η ενότητα αυτή στοχεύει στη συλλογή κατάλληλων γενικών δημογραφικών στοιχείων που θα μπορούσαν να βοηθήσουν τους ερευνητές στην ανάλυση των αποτελεσμάτων. Παρακαλούμε όπως απαντήσετε στις ακόλουθες ερωτήσεις με ακρίβεια βάζοντας σε κύκλο μια μόνο απάντηση για κάθε μια από τις πιο κάτω ερωτήσεις / δηλώσεις:

Η.1. Φύλο:

Ανδρας	1
Γυναίκα	2

Η.2. Ηλικία: (Βάλτε σε κύκλο έναν αριθμό)

Μέχρι 25 ετών	1
26 – 35	2
36 – 45	3
46 – 55	4
Πάνω από 55 ετών	5

Η.3. Ποιο είναι το εκπαιδευτικό σας υπόβαθρο; (Βάλτε σε κύκλο έναν αριθμό)

Απόφοιτος Πανεπιστημίου	1
Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου	2
Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	3
Άλλο.....	4

Η.4. Συνολική εργασιακή εμπειρία; (Βάλτε σε κύκλο έναν αριθμό)

Λιγότερο από 2 χρόνια	1
Από 2 μέχρι 10 χρόνια	2
Από 10 μέχρι 20 χρόνια	3
Περισσότερο από 20 χρόνια	4

Η.5. Οικογενειακή κατάσταση: (Βάλτε σε κύκλο έναν αριθμό)

<i>Ανύπαντρος/η</i>	1
<i>Γαντρεμένος/η</i>	2
<i>Διαζευγμένος /η</i>	3
<i>Χήρος/ α</i>	4

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΥΤΙΜΗ ΣΥΜΒΟΛΗ ΣΑΣ ΣΕ ΑΥΤΗ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ