

Εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή επικοινωνία και η αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών: Μια ποσοτική μελέτη στους εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης

Παπαδόπουλος Θ. Ιωάννης

Υποψήφιος Διδάκτωρ

Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας

Περίληψη

Σκοπός της έρευνας ήταν να μελετήσει τη σύνδεση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών με ένα σημαντικό ενδο-σχολικό παράγοντα όπως η οργανωσιακή επικοινωνία και με έναν ατομικό παράγοντα την αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών της γ' πρωτοβάθμιας Εκπαιδευτικής Διεύθυνσης Αθηνών. Χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson, η απλή γραμμική παλινδρόμηση και η πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται θετικά με την οργανωσιακή επικοινωνία, την αυτό – αποτελεσματικότητα και με όλους τους επιμέρους τομείς της επικοινωνίας και της αυτό – αποτελεσματικότητας. Ωστόσο, ο σημαντικότερος προβλεπτικός παράγοντας είναι η επικοινωνία σε σχέση με την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Λέξεις-Κλειδιά: Εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή επικοινωνία, αυτό – αποτελεσματικότητα

Εισαγωγή

Όλες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, χρειάζεται να παρακινούν τους εργαζόμενους που απασχολούν για να πετύχουν όσο το δυνατό καλύτερα τους οργανωσιακούς σκοπούς και στόχους (Ζαβλανός, 1998; Μπουραντάς, & Παπαλεξανδρή, 2003; Πασιαρδής, 2004; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Η παρακίνηση των εργαζομένων συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση των αναγκών που οι ίδιοι έχουν (Bush, & Middlewood, 2005; Πασιαρδής, 2004) που πολλές προέρχονται από το εργασιακό περιβάλλον ή είναι εσωτερικοί του ατόμου (Koustelios, 2004, 2001; Reyes, 1995, 1990). Στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια στον δημόσιο τομέα λαμβάνουν χώρα αλλαγές που επηρεάζουν τις μισθολογικές απολαβές των εργαζομένων, το ωράριο εργασίας και την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου. Αυτοί οι παράγοντες σε συνδυασμό με τις αυξανόμενες απαιτήσεις της κοινωνίας, τις νέες δεξιότητες – ικανότητες που χρειάζεται να έχει ο/η εκπαιδευτικός αλλά και η κοινωνική αναγνώριση που λαμβάνει ο εκπαιδευτικός από το επάγγελμά του, οδηγούν πολλούς εκπαιδευτικούς στη δυσαρέσκεια από την εργασία τους (Neave, 1998). Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι η εργασιακή ικανοποίηση εκτός από σπουδαία εργασιακή συμπεριφορά είναι ταυτόχρονα και ένα πολυδιάστατο φαινόμενο καθώς επηρεάζεται από μεγάλο πλήθος μεταβλητών (Bogler, 2002; Eliophotou-Menon, & Athanasoula-Reppa, 2011; Evans, 1997; Jubge, & Watanabe, 1993). Φαίνεται ότι η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών δεν είναι συνδεδεμένη μόνο με τις ανταμοιβές, τις μισθολογικές απολαβές και τα οφέλη που λαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί από την εργασία τους (Kyriacou, & Sutcliffe, 1979; Saiti, 2007). Όπως έχουν δείξει σχετικά ερευνητικά δεδομένα, η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται τόσο με την οργανωσιακή επικοινωνία όσο και την αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών (Byrne, & LeMay, 2006; De Nobile, & McCormick, 2008; Goris, Vaught, & Pettit, 2000; Klassen, & Chiu, 2010; Libano et al., 2012; McNatt, & Jubge, 2008; Skaalvik, & Skaalvik, 2010).

Σύμφωνα με το μοντέλο «Person - Environment Fit Model» η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια συνάρτηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ του ατόμου και της κατάστασης στην οποία βρίσκεται (Jex, 1998; Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001). Το άτομο σε αυτό το μοντέλο φαίνεται να προσαρμόζεται σε μια εργασιακή κατάσταση και ο βαθμός στον οποίο υπάρχει αυτή η προσαρμογή επιφέρει την εργασιακή ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια. Μια ανισορροπία μπορεί να προέλθει όταν οι ικανότητες, δεξιότητες ή/και αξίες του ατόμου δεν ταιριάζουν με τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Η οργανωσιακή επικοινωνία μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση της ικανοποίησης των εκπαιδευτικών διότι μέσω αυτής επιτυγχάνεται καλύτερη προσαρμογή του ατόμου με το περιβάλλον (Αθανασούλα-Ρεππα, 2008; Dubrin, 2000; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Αυτό επειδή βοηθά την οργανωσιακή μάθηση και καινοτομία (Garcia-Morales, Matias-Reche, & Verdu-Jover, 2011, Johnson et al., 2001), την εξάλειψη του φαινόμενου της σύγχυσης ρόλων (Hartman, & Jonson, 1989) αλλά και τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εργαζόμενων (Ζαβλανός, 1998; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012).

Επιπλέον, σύμφωνα με το μοντέλο των «χαρακτηριστικών της εργασίας» (Job Characteristics Model), οι εργασίες που περιέχουν εσωτερικά παρονομαστικά χαρακτηριστικά οδηγούν τους εργαζόμενους σε υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Jubge, & Klínger, 2008). Στο μοντέλο αυτό, τα χαρακτηριστικά της εργασίας που βελτιώνουν την ικανοποίηση στο χώρο της εργασίας είναι η ταυτότητα των καθηκόντων, η σπουδαιότητα των καθηκόντων, το πλήθος των ικανοτήτων που χρησιμοποιεί ο εργαζόμενος στην εργασία του και ο βαθμός ελευθερίας που δίνεται στο άτομο να ελέγξει και να κατευθύνει τον τρόπο με τον οποίο θα πραγματοποιήσει την εργασία του. Ουσιαστικά οι εργασίες που παρέχουν στους εργαζόμενους τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι πολύ πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιητικές και παρωθητικές από εκείνες τις εργασίες που δεν τα παρέχουν και ταυτόχρονα δίνουν στους εργαζόμενους την αίσθηση της αποτελεσματικότητας (Bandura, 1997; Hackman & Oldman, 1976). Η αυτό - αποτελεσματικότητα διέπει διάφορους τομείς της ανθρώπινης λειτουργίας όπως την επαγγελματική και την ιδιωτική συμπεριφορά και ανάμεσα σε αυτές τις συμπεριφορές είναι και η ικανοποίηση από την εργασία (Ormrod, 2006).

Συμπερασματικά, η οργανωσιακή ικανοποίηση και η αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών αποτελούν κύριους οργανωσιακούς παράγοντες που μέσω της εργασιακής ικανοποίησης μπορούν να οδηγήσουν τους εκπαιδευτικούς στην επίτευξη των οργανωσιακών σκοπών και στόχων (Αθανασούλα-Ρεππα, 2008; Bandura, 1997; Hartman, & Jonson, 1989; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Κατά συνέπεια επηρεάζουν την απόδοση ή/και την επίδοση των ίδιων των μαθητών τους (Bandura, 1997; Hackman & Oldman, 1976). Με δεδομένες τις μειώσεις των μισθολογικών απολαβών των εκπαιδευτικών, την εξάλειψη των οφελών και των ανταμοιβών που λάμβαναν μέχρι τώρα οι εκπαιδευτικοί, η μελέτη της οργανωσιακής επικοινωνίας και της αυτό - αποτελεσματικότητας μπορεί να δώσει σημαντικά ερευνητικά αποτελέσματα στους διαμορφωτές της εκπαιδευτικής στρατηγικής του Ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Η παρούσα έρευνα έχει ως σκοπό να μελετήσει τη σύνδεση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών με ένα σημαντικό ενδο-σχολικό παράγοντα όπως η οργανωσιακή επικοινωνία και με έναν ατομικό παράγοντα την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών της γ' πρωτοβάθμιας Εκπαιδευτικής Διεύθυνσης Αθηνών.

Θεωρητικό πλαίσιο

Εργασιακή ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια θετική ή αρνητική υποκειμενική αίσθηση του εργαζομένου προς την εργασία του και αναπτύσσεται όταν υπάρχει σύνδεση μεταξύ των απαιτήσεων της εργασίας και των προσδοκιών που ο εργαζόμενος έχει από αυτή (Bush, & Middlewood, 2005). Εκφράζει τη σύνδεση μεταξύ των προσδοκιών από την εργασία και των αμοιβών προς τους εργαζόμενους (Akhtara, Hashmib & Naqvic, 2010). Κατά τον Schaffer (1953) η εργασιακή ικανοποίηση «ποικίλλει και εξαρτάται άμεσα από το βαθμό κατά τον οποίο οι ανάγκες του ατόμου που μπορούν να ικανοποιηθούν από την εργασία του πραγματικά ικανοποιούνται σε αυτή» (σελ. 3). Οι Smith, Kendall, & Hullin (1969) πρότειναν ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι «...συναισθηματικές επιδράσεις του ατόμου σε ένα τομέα της εργασίας του» (σελ. 6). Οι Dawis και Lofquist (1984) όρισαν την εργασιακή ικανοποίηση ως «...το αποτέλεσμα της αξιολόγησης που κάνει το άτομο για το βαθμό που το εργασιακό του περιβάλλον καλύπτει τις ανάγκες του» (σελ. 32), ενώ ο Lease (1998) όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως «...τον συναισθηματικό προσανατολισμό του εργαζομένου ως προς τον εργασιακό του ρόλο στον οργανισμό» (σελ.155).

Ουσιαστικά, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οριστεί ως μια γενική στάση προς την εργασία (Porter, Lawler, & Hackman, 1975, Locke & Henne, 1986). Ο ορισμός αυτός είναι παρόμοιος με αυτό που δίνει ο Locke (1976), ο οποίος όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως «μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση του ατόμου ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης της εργασίας του ή ενός τομέα της εργασίας» (σελ. 1300), η αξιολόγηση αυτή γίνεται ανάμεσα στο τι προσφέρει ο εργαζόμενος και σε αυτά που λαμβάνει από την εργασία του. Με αυτό τον ορισμό είναι σύμφωνοι και οι (Wanous & Lawler, 1972).

Ως εξαρτημένη μεταβλητή φαίνεται ότι επηρεάζεται από ένα εντυπωσιακό αριθμό εργασιακών συμπεριφορών και προσωπικών παραγόντων όπως: Οι χρηματικές απολαβές των εκπαιδευτικών (Abeles, 2009, Thompson, McNamara, & Hoyle, 1997), η σχέση των εργαζομένων με το διευθυντή των σχολικών μονάδων και το βαθμό που ανταποκρίνεται η εργασία στις προσδοκίες των εργαζομένων (Akhtara, Hashmib & Naqvic, 2010), η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις αποφάσεις που λαμβάνονται στις σχολικές μονάδες και στον τρόπο διοίκησης των σχολικών μονάδων (Bogler, 2001), η ανάπτυξη θερμών προσωπικών σχέσεων με τους μαθητές (Shann, 1998), οι δραστηριότητες των εκπαιδευτικών με τα παιδιά στο πλαίσιο του μαθήματος (Papanastasiou & Papanastasiou, 1998:) και μια σειρά από δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το φύλο, η οικογενειακή κατάσταση και η εργασιακή εμπειρία (Brief, Rose, & Aldag, 1977; Hulin & Smith, 1964; Klecker & Loadman, 1999; Koustelios, 2001).

Όπως αναφέρει η Saiti (2007) οι επτά σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συνδέονται με:

- Το ρόλο του/της διευθυντή/ντριας και το σχολικό κλίμα.
- Την πιθανότητα για προαγωγή και τα οφέλη από την εργασία.
- Την εκπαιδευτική διοίκηση και την ανταμοιβή της εργασίας τους.
- Τις αμοιβές από την εργασία.
- Τη γενικότερη οργάνωση της σχολικής μονάδας, όπως οι ξεκάθαροι εκπαιδευτικοί στόχοι και η συναισθηματική στήριξη των εκπαιδευτικών από τον/την διευθυντή/ντρια.
- Τη γενικότερη ικανοποίηση που έχουν οι εκπαιδευτικοί από την εργασία τους και αναφέρεται σε παράγοντες όπως το να αισθάνονται ότι η εργασία τους δεν έχει νόημα.

- Τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Τέτοιοι παράγοντες είναι οι λογομαχίες και οι συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών στο σχολείο.

Ωστόσο, η εργασιακή ικανοποίηση στους εργαζόμενους και κυρίως στους εκπαιδευτικούς είναι σπουδαία καθώς συνδέεται με μεγάλο αριθμό οργανωσιακών συμπεριφορών όπως τις απουσίες από την εργασία (Scott, & Taylor, 1985), τη σχέση μεταξύ των εργαζόμενων στον εργασιακό χώρο (Baron, 1986), το εργασιακό άγχος (Borg, & Riding, 1991; Kyriacou & Sutcliffe, 1979) αλλά και την αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα του οργανισμού (Koustelios, 2001). Στον χώρο της εκπαίδευσης η εργασιακή ικανοποίηση είναι επίσης σπουδαία διότι συνδέεται άμεσα με τη σχέση μαθητών και εκπαιδευτικών (Κάντας, 1992) και την επίδοση - απόδοση των μαθητών (Zigarreli, 1996).

Οργανωσιακή επικοινωνία

Ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι η οργανωσιακή επικοινωνία (De Nobile & McCormick, 2008; Lester, 1987; Lester & Bishop, 1997; Miles, Patrick, & King, 1996; Shann, 1998).

Η επικοινωνία είναι η "διαδικασία μέσω της οποίας μεταδίδονται οι πληροφορίες με τη χρήση των λέξεων, γραμμάτων, συμβόλων και μη - λεκτικής συμπεριφοράς" (Dubrin, 1998: 360). Ο Price (1997) ορίζεται οργανωσιακή επικοινωνία ως «ο βαθμός στον οποίο οι πληροφορίες για τη δουλειά μεταδίδονται από την οργάνωση προς τα μέλη της και μεταξύ των μελών της οργάνωσης" (σελ. 349). Επιπλέον, οι Dee, Henkin and Singleton (2006) υποστηρίζουν την ιδέα ότι «η διαφάνεια είναι μια σημαντική ποιότητα της επικοινωνίας, διότι μπορεί να καθορίσει αν η σχολική επικοινωνία έχει θετικό αντίκτυπο στις συμπεριφορές των εργαζομένων προς την εργασία τους» (σελ. 609). Τέλος, "η επικοινωνία από τη διοίκηση μπορεί να θεωρηθεί ως μέρος μιας συνολικής διαδικασίας συμμετοχής, που είναι σχεδιασμένη για να ενισχύσει τα συναισθήματα της συμμετοχής των εργαζομένων" (Dickson, 1982: 920).

Η επικοινωνία φαίνεται να είναι μια πολυδιάστατη διαδικασία επειδή εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα χρησιμοποιούν και αποκωδικοποιούν τα σύμβολα όταν στέλνουν και όταν λαμβάνουν ένα μήνυμα (Ζαβλανός, 2002). Σε αυτή την περίπτωση πολλά εμπόδια αποτρέπουν την αποτελεσματική επικοινωνία. Αυτά τα εμπόδια μπορεί να είναι το χαμηλό ενδιαφέρον για επικοινωνία, χρήση μη πρόποσα γλώσσας, έλλειψη μη λεκτικής επικοινωνίας, τεράστια ροή πληροφοριών και χαμηλές επικοινωνιακές ικανότητες (Dubrin, 1998; Ζαβλανός, 2002; Πασιαρδής, 2004; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2011). Επιπρόσθετα, η οργανωσιακή επικοινωνία φαίνεται να επηρεάζεται από πολλούς οργανωσιακούς παράγοντες όπως το εργασιακό άγχος (Chen, Silverthorne, & Hung, 2006), η οργανωσιακή κουλτούρα, δομή και την ασκούμενη μορφή διοίκησης (Hoogervorst, Flier & Koopman, 2004) και τη στρατηγική κοινωνικοποίησης κάθε οργανισμού (Park, & Rainey, 2012).

Έχει διαπιστωθεί από αρκετούς ερευνητές ότι η εργασιακή επικοινωνία είναι από τους βασικότερες οργανωσιακές μεταβλητές καθώς συνδέεται άμεσα με την επιτυχία και αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Byrne, & LeMay, 2006; Weick, 1993). Άλλες οργανωσιακές συμπεριφορές που σχετίζονται με την επικοινωνία είναι η παραγωγικότητα (Clampitt, & Downs, 1993), η οργανωσιακή δέσμευση και απόδοση (Chen, Silverthorne, & Hung, 2006; Goris, Vaught, & Pettit, 2000), η οργανωσιακή μάθηση και καινοτομία (Garcia-Morales, Matias-Reche, & Verdu-Jover, 2011; Johnson et al., 2001), η εξάλειψη του φαινομένου της σύγχυσης ρόλων (Hartman, & Jonson, 1989). Συνεπώς, η οργανωσιακή επικοινωνία διαδραματίζει ένα ρόλο κλειδί στην οργανωσιακή συμπεριφορά των εργαζομένων καθώς

αποτελεί θεμέλιο λίθο στις διαπροσωπικές σχέσεις (Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012).

Τα ερευνητικά δεδομένα που συσχετίζουν την εργασιακή ικανοποίηση με την οργανωσιακή επικοινωνία, δείχνουν ότι υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ των δυο παραγόντων (Byrne, & LeMay, 2006; Carriere, & Bourque, 2009; De Nobile, & McCormick, 2008; Goris, Vaught, & Pettit, 2000; Kumar, & Giri, 2009; Vries, Hoof, & Ridder, 2006). Πιο συγκριμένα, σε μια έρευνα που μεταξύ 356 εκπαιδευτικών από 52 σχολεία στην περιοχή New South Wales της Αυστραλίας, οι De Nobile and McCormick (2008) προσδιόρισαν μια στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των κατευθύνσεων της οργανωσιακής επικοινωνίας και των τομέων της εργασιακής ικανοποίησης. Τα αποτελέσματά τους ενίσχυσαν την υπόθεση ότι μια υποστηρικτική, δημοκρατική και ανοικτή επικοινωνία συσχετιζόταν με την υψηλή εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, οι Kumar and Giri (2009) στην έρευνά τους σε 380 εργαζόμενους στον τραπεζικό και επικοινωνιακό τομέα, έδειξαν ότι η οργανωσιακή επικοινωνία είχε μια στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων. Μια πιθανή ερμηνεία που δίνουν οι ερευνητές είναι ότι μέσω της οργανωσιακής επικοινωνίας προάγεται η εμπιστοσύνη και την επιθυμία για αλληλεπίδραση, στοιχεία που επηρεάζουν τη στάση των εργαζόμενων για την εργασία τους και είναι σε θέση να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά το επίπεδο ικανοποίησής τους.

Οι VriesBart, Hooff and Ridder (2006) πραγματοποίησαν έρευνα σε 424 μέλη από διαφορετικές εργασιακές ομάδες επιχειρήσεων στο Άμστερνταμ της Ολλανδίας, είχαν ως σκοπό να μελετήσουν τον τρόπο σύνδεσης της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων με τη μορφή επικοινωνίας που χρησιμοποιείται στις εργασιακές ομάδες των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους έδειξαν ότι τα άτομα που έχουν την επιθυμία και τη θέληση να μοιράζονται πληροφορίες με τα άλλα μέλη της ομάδας τους έχουν υψηλότερο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με τα μέλη της ομάδας τους που δεν έχουν αυτά τα χαρακτηριστικά. Μια πιθανή εξήγηση μπορεί είναι το στοιχείο ανάπτυξης εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της ομάδας μέσω της επικοινωνίας. Η εμπιστοσύνη με τη σειρά της αναπτύσσει τη συναισθηματική δέσμευση με τους συνεργάτες και την ομαλή συνεργασία. Μια άλλη εξήγηση μπορεί να δοθεί από το γεγονός ότι μέσω της επικοινωνίας τα μέλη της ομάδας αισθάνονται περισσότερο αποτελεσματικά στο στοιχείο που αυξάνει τα κίνητρά τους και τους οδηγεί στην ικανοποίηση.

Οι Goris, Vaught and Pettit (2000) σε έρευνα μεταξύ 612 εργαζόμενων από δυο επιχειρήσεις από μεγάλες πόλεις των νοτιοδυτικών πολιτειών των ΗΠΑ. Οι επιχειρήσεις τοποθετούνταν στον βιομηχανικό τομέα. Ο σκοπός της έρευνάς τους ήταν να μελετήσουν τη σύνδεση της επικοινωνίας με την απόδοση των εργαζομένων και την εργασιακή τους ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους έδειξαν ότι οριζόντια επικοινωνία δεν οδηγεί σε εργασιακή ικανοποίηση όταν υπάρχει υψηλό επίπεδο εργασιακής ελευθερίας. Αντίθετα, η καθοδική επικοινωνία φαίνεται να επηρεάζει σε μικρό επίπεδο, ωστόσο στατιστικά σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση όταν υπάρχει μικρή εργασιακή ελευθερία.

Αυτό – αποτελεσματικότητα

Ο Bandura (1997) διατύπωσε την έννοια της αυτό-αποτελεσματικότητας ως «τις προσωπικές πεποιθήσεις που έχει κάποιος αναφορικά με την ικανότητά του στο να οργανώνει και να εκτελεί συγκεκριμένα σχέδια δράσης με σκοπό την επίτευξη προκαθορισμένων επιπέδων απόδοσης» (σελ. 3). Όταν γίνεται αναφορά στις σχολικές μονάδες η αυτό – αποτελεσματικότητα μπορεί να προσδιοριστεί ως «οι προσωπικές πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τη δυνατότητά τους να

επηρεάσουν τη μάθηση των μαθητών τους» (Almog, & Shechtman, 2007: 118, Bergman et al. 1977: 137). Γενικά υπάρχει η αντίληψη ότι η αυτό - αποτελεσματικότητα μπορεί να αναπτυχθεί από ένα σημαντικό αριθμό πηγών. Για παράδειγμα ο Bandura (1997) πιστεύει ότι αυτές οι πηγές είναι:

- 1 Προσωπικές εμπειρίες (mastery experiences). Βιώματα επιτυχίας ή αποτυχίας σταθεροποιούν ή αντιστοίχως αποδομούν, την αίσθηση αποτελεσματικότητας του ατόμου.
- 2 Πρότυπα ή αντιπροσωπευτικές εμπειρίες (vicarious experiences). Η παρατήρηση της συμπεριφοράς των άλλων και των συνεπειών που συνεπάγονται, πλουτίζουν την εμπειρία του ατόμου και εμμέσως επηρεάζουν τη συμπεριφορά του.
- 3 Κοινωνική πειθώ (social persuasion). Η αποτελεσματικότητα του ατόμου αντλείται τόσο από την πειθώ του ιδίου όσο και των άλλων. Η αποδοχή του ατόμου από κάποιον ανώτερο ή της ίδιας βαθμίδας επαγγελματία του χώρου, συμπεριλαμβάνεται σε αυτή την κατηγορία.
- 4 Η σωματική και ψυχολογική κατάσταση (physiological and emotional states). Η αυτό-αποτελεσματικότητα εξαρτάται τέλος από τη σωματική και συναισθηματική κατάσταση. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται παράγοντες όπως τα φυσικά επιτεύγματα, η υγεία, η αντιμετώπιση του άγχους.

Ένα μεγάλο μέρος της υπάρχουσας βιβλιογραφίας καταδεικνύει τη σπουδαιότητα της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες (Betoret, 2009; Hoy & Woolfolk, 1993). Θα μπορούσε κανείς/μία να υποθέσει ότι η σημαντικότητα της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών προέρχεται από το γεγονός της σύνδεσής της με την αποτελεσματικότητα των μαθητών. Η αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να οργανώσουν καλύτερα τη διδασκαλία τους (Allinder, 1994) με πιο ανθρωπιστική αντιμετώπιση των δυσκολιών και τον έλεγχο των μαθητών (Woolfolk, & Hoy, 1990) αλλά και αν αυξήσουν την επίδοση των μαθητών (Ashton, & Wedd, 1986; Ross, 1992). Μια ακόμη πηγή σπουδαιότητας της αυτό - αποτελεσματικότητας είναι ότι μέσω αυτής οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν θετικότερα την εκπαιδευτική διαδικασία ενώ όταν υπάρχει χαμηλή αίσθηση αυτό - αποτελεσματικότητας τότε οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν περισσότερο πεσιμιστικά τους μαθητές τους, έχουν χαμηλότερα κίνητρα για εργασία και δίνουν έμφαση σε αυστηρούς κανόνες διατήρησης της πειθαρχίας στην τάξη (Woolfolk, & Hoy, 1990). Αντίθετα, όταν οι εκπαιδευτικοί έχουν θετική άποψη για την αυτό - αποτελεσματικότητά τους φαίνεται να χρησιμοποιούν περισσότερο την πειθώ παρά την επιβολή στους μαθητές τους και μέσω αυτής της διαδικασίας αναπτύσσονται περισσότερο οι ικανότητες και οι δεξιότητες των μαθητών αλλά και η θέλησή τους να συνεχίσουν τις σπουδές τους (Bandura, 1997).

Πολλά είναι τα ερευνητικά δεδομένα που συνδέουν θετικά την εργασιακή ικανοποίηση με την αυτό - αποτελεσματικότητα των εργαζομένων (Klassen, & Chiu, 2010; Libano et al., 2012; McNatt, & Jubge, 2008; Skaalvik, & Skaalvik, 2010). Χαρακτηριστικό είναι το ερευνητικό αποτέλεσμα των Libano et al. (2012) όπου είχαν ως ερευνητικό σκοπό να ελέγξουν μεταξύ άλλων το είδος της σύνδεσης της εργασιακής ικανοποίησης με την αυτό - αποτελεσματικότητα των εργαζομένων ως παράγωγο της εργασιομανίας (workaholism). Η έρευνα περιελάμβανε 386 άτομα του διοικητικού προσωπικού ενός Ισπανικού Πανεπιστημίου και τα αποτελέσματα της έρευνας επιβεβαίωσαν την αρχική υπόθεση σχετικά με τη θετική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών. Το αποτέλεσμα αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός κατά το οποίο άτομα με υψηλή αίσθηση της αυτό - αποτελεσματικότητας χρησιμοποιούν περισσότερες «πηγές» στην εργασία τους, έχουν λιγότερες

απαιτήσεις και βιώνουν μεγαλύτερη δέσμευση σε σχέση με τους εργαζόμενους που έχουν χαμηλότερο επίπεδο αυτό - αποτελεσματικότητας.

Οι Skaalvik and Skaalvik (2010) είχαν ως σκοπό να ερευνήσουν τη σχέση μεταξύ της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών και μια σειρά εργασιακών συμπεριφορών μεταξύ των οποίων και η εργασιακή ικανοποίηση. Το δείγμα της έρευνας τους ήταν 2.249 δάσκαλοι από 113 δημοτικά σχολεία της Νορβηγίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει ασθενής θετική στατιστική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτό - αποτελεσματικότητας στους εκπαιδευτικούς. Το αποτέλεσμα αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός κατά το οποίο οι εκπαιδευτικοί με υψηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης είχαν περισσότερη αυτονομία, πίεση χρόνου και καλύτερες σχέσεις με τους γονείς των μαθητών τους στοιχεία που επηρεάζουν και την αίσθηση της αυτό - αποτελεσματικότητάς τους.

Τέλος, αναφορικά με τη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών οι Klassen and Chiu (2010) ενίσχυσαν τα προηγούμενα ερευνητικά δεδομένα. Πιο συγκεκριμένα, σκοπός της έρευνας τους ήταν να εξετάσεις πως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών και η αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών επηρεάζουν την εργασιακή τους ικανοποίηση. Για να πετύχουν τον ερευνητικό τους σκοπό χρησιμοποίησαν ως δείγμα 1.430 εκπαιδευτικούς από τον δυτικό Καναδά, που εργάζονταν σε νηπιαγωγεία, δημοτικά και γυμνάσια. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί με υψηλό επίπεδο αυτό - αποτελεσματικότητας στη διοίκηση της τάξης και στις οδηγίες προς τους μαθητές τους είχαν επίσης υψηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης, το στοιχείο αυτό κατά τους ερευνητές πιθανόν να οφείλεται στις πληροφορίες που έχει ο εκπαιδευτικός για τον εαυτό του μέσω της ακριβέστερης αίσθησης της αυτό - αποτελεσματικότητας και οι οποίες επηρεάζουν τις αντιλήψεις του και τελικά τις συμπεριφορές του.

Ανακεφαλαιώνοντας, η εργασιακή ικανοποίηση ως «ο συναισθηματικός προσανατολισμός του εργαζομένου ως προς τον εργασιακό του ρόλο στον οργανισμό» (Lease, 1998: 155) φαίνεται να αποτελεί ένα πολύ σημαντικό οργανωσιακό παράγοντα που συνδέεται με πολλές εργασιακές συμπεριφορές. Σημαντική είναι η σύνδεσή της με την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Στην περίοδο κρίσης που διανύει η Ελλάδα έχουν εξαλειφθεί σημαντικοί παράγοντες όπως τα εργασιακά οφέλη και οι μισθολογικές απολαβές των εκπαιδευτικών. Ουσιαστικά στην παρούσα έρευνα γίνεται προσπάθεια να διαπιστωθεί αν με δεδομένες τις μειώσεις των μισθών, την εξάλειψη των οφελών, τις πιθανές απολύσεις στο δημόσιο τομέα αλλά και την εργασία μέσα σε ένα ασυνήθιστα ασταθές εργασιακό περιβάλλον για τους δημόσιους υπάλληλους, η οργανωσιακή επικοινωνία και η αίσθηση της αυτό - αποτελεσματικότητας επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

Σκοπός και ερευνητικές υποθέσεις

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να μελετήσει τη σύνδεση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών με την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Πιο συγκεκριμένα, οι μηδενικές υποθέσεις με τις εναλλακτικές είναι οι ακόλουθες:

Y01: Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από τους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας

Y1: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας

Y02: Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από τη οργανωσιακή επικοινωνία

Y2: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τη οργανωσιακή επικοινωνία

Y03: Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από τους τομείς της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών

Y3: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τους τομείς της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών

Y04: Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από τη αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών

Y4: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τη αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών

Y05: Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται ταυτόχρονα από την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών

Y5: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται ταυτόχρονα από την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Δείγμα

Το πλήθος των μόνιμων εκπαιδευτικών που εργάζονται στη γ' Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αττικής είναι 3.487 (όπως προκύπτει από τα στοιχεία της γ' Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αττικής για τη σχολική χρονιά 2012-2013), οι οποίοι εργάζονται σε 420 σχολικές μονάδες, από αυτές τις σχολικές μονάδες αφαιρέθηκαν 156 σχολικές μονάδες (ειδικά και συστεγαζόμενα σχολεία). Οι υπόλοιπες σχολικές μονάδες τοποθετήθηκαν σε μια αλφαβητική λίστα και επιλέχθηκαν οι σχολικές μονάδες που είναι πολλαπλάσια του 3. Έτσι ο αριθμός των σχολικών μονάδων που επιλέχθηκε με τη συστηματική δειγματοληψία ήταν 88 στις οποίες εργάζονται περίπου 780 μόνιμοι εκπαιδευτικοί. Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε όλους τους εκπαιδευτικούς που εργάζονται σε αυτές τις σχολικές μονάδες (22,4% του πλήθους). Τα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν πίσω απαντημένα ήταν 443 (12,7% του πλήθους) εκ των οποίων χρησιμοποιήθηκαν τα 428, καθώς δεν ήταν πλήρως απαντημένα (12,3% του πλήθους). Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν στους εκπαιδευτικούς το μήνα Οκτώβριο του 2012 και επιστράφηκαν το μήνα Νοέμβριο του 2012.

Από τους 428 εκπαιδευτικούς οι 92 (21,5%) ήταν άντρες και οι 336 ήταν γυναίκες (78,5%). Μέσος όρος ηλικίας των εκπαιδευτικών ήταν 38,13 χρόνια, ο νεότερος εκπαιδευτικός ήταν 22 χρονών και ο μεγαλύτερος 55. Ο μέσος όρος χρόνων προϋπηρεσίας ήταν 12,66 χρόνια, ο μικρότερος χρόνος προϋπηρεσίας ήταν 1 χρόνος και ο μεγαλύτερος 33. Οι έγγαμοι εκπαιδευτικοί ήταν 207 (48,4%) ενώ αυτοί που δήλωσαν άλλο 221 (51,6%). Οι 44 εκπαιδευτικοί (10,3%) εργάζονταν στον ιδιωτικό τομέα και οι 384 (89,7%) στο δημόσιο τομέα.

Μεθοδολογία

Για τη συλλογή των ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο, το οποίο ήταν χωρισμένο σε δυο μέρη. Στο πρώτο μέρος οι εκπαιδευτικοί έπρεπε να απαντήσουν σε ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους όπως την ηλικία, το φύλο, την προϋπηρεσία, τα προσόντα και την οικογενειακή τους κατάσταση. Στο δεύτερο μέρος έπρεπε να δοθούν οι πληροφορίες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα.

Εργασιακή ικανοποίηση: Για τις ανάγκες της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το «Job Satisfaction Survey» (JSS). Το οποίο αποτελείται από 36 αντικείμενα - δηλώσεις. Ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας είναι .91

(Cronbach's alpha) (Crossman, A. & Harris P. 2006; Sauer, 2009; Spector, 2000). Σε κάθε ερώτηση το υποκείμενο έπρεπε να απαντήσει κυκλώνοντας έναν αριθμό από το 1 μέχρι το 6, όπου 1 σήμαινε διαφωνώ πάρα πολύ και 6 σήμαινε συμφωνώ πάρα πολύ.

Αυτό - αποτελεσματικότητα: Χρησιμοποιήθηκε το «*Teacher Self Efficacy Scale*» (TSES) ή το «*Ohio State Teacher Efficacy Scale*» (OSTES) που αναπτύχθηκε από τον Tschannen-Moran and Hoy (2001). Περιλαμβάνει 24 αντικείμενα - δηλώσεις και είναι χωρισμένο σε τρεις κατηγορίες κάθε μια περιλαμβάνει οκτώ (8) αντικείμενα δηλώσεις. Οι επιμέρους τομείς είναι: α) αποτελεσματικότητα για τις διδακτικές στρατηγικές (*efficacy for instructional strategies*), β) αποτελεσματικότητα για την διοίκηση της τάξης (*efficacy for classroom management*) και γ) αποτελεσματικότητα για την εμπλοκή των μαθητών (*efficacy for student engagement*). Οι τιμές του δείκτη αξιοπιστίας των τριών τομέων ήταν .91, .90 and .87 αντίστοιχα. Για τη δημιουργία ενός συνολικού «σκορ» χρειάζεται να προστεθούν τα 24 αντικείμενα δηλώσεις (Garberoglio, Gobble, & Cawthon, 2012, Tuchman, & Isaacs, 2011). Κάθε αντικείμενο το υποκείμενο μπορούσε να απαντήσει κυκλώνοντας ένα νούμερο από το 1 μέχρι το 9. Η επιλογή του 1 σήμαινε «τίποτα» και η επιλογή του 9 σήμαινε «πάρα πολύ». Η συνολική αξιοπιστία ήταν .94 (Cronbach alpha) (Garberoglio, Gobble, & Cawthon, 2012; Murshidi et al. 2006; Poulou, 2007; Tschannen-Moran, & Barr, 2004; Tuchman, & Isaacs, 2011).

Οργανωσιακή επικοινωνία: Χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο για την επικοινωνία των Penley and Hawkins (1985) το οποίο αποτελείται από 19 αντικείμενα δηλώσεις και χωρίζεται σε πέντε κατευθύνσεις της οργανωσιακής επικοινωνίας: Επικοινωνία για τα καθήκοντα (task communication) τέσσερα αντικείμενα - δηλώσεις, επικοινωνία για την απόδοση (performance communication) τρία αντικείμενα δηλώσεις, επικοινωνία για την σταδιοδρομία (career communication) πέντε αντικείμενα δηλώσεις, επικοινωνία ανταπόκρισης (communication responsiveness) τέσσερα αντικείμενα δηλώσεις και η προσωπική επικοινωνία (personal communication) τρία αντικείμενα δηλώσεις. Σε κάθε αντικείμενο δήλωση, το υποκείμενο μπορούσε να απαντήσει κυκλώνοντας έναν αριθμό από το ένα (1) μέχρι το έξι (6) όπου ένα σήμαινε διαφωνώ πάρα πολύ και έξι σήμαινε συμφωνώ πάρα πολύ. Ο δείκτης αξιοπιστίας για τις πέντε κατευθύνσεις της οργανωσιακής επικοινωνίας είναι: επικοινωνία για τα καθήκοντα (.87), επικοινωνία για την απόδοση (.88), επικοινωνία για την σταδιοδρομία (.92), επικοινωνία ανταπόκρισης (.95) και προσωπική επικοινωνία (.74) (Price, 1997, Penley, & Hawkins, 1985).

Το συνολικό «σκορ» τόσο για την συνολική εργασιακή επικοινωνία όσο και για τους επιμέρους τομείς της εργασιακής επικοινωνίας μπορεί να υπολογιστεί προσθέτοντας τα 19 αντικείμενα - δηλώσεις για τη συνολική εργασιακή επικοινωνία, ενώ για τους επιμέρους τομείς χρειάζεται να προστεθούν τα αντικείμενα - δηλώσεις που αναφέρονται στο συγκεκριμένο τομέα (Penley, & Hawkins, 1985; Price, 1997).

Για την επίτευξη του σκοπού και των στόχων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson (όπου έγιναν συσχετίσεις των μέσων όρων των μεταβλητών), το μοντέλο της γραμμικής παλινδρόμησης ο γενικός τύπος της οποίας είναι $Y_i = b_0 + b_1 * x_i$ και το μοντέλο της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με δυο ανεξάρτητες μεταβλητές ο γενικός τύπος της οποίας είναι $Y_i = b_0 + b_1 * x_i + b_2 * z_i$. Οι συσχετίσεις και συνάφειες στους πίνακες φανερώνουν ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση όταν το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από 5% ($p < 0,05$) και στατιστικά πολύ σημαντική συσχέτιση όταν το επίπεδο σημαντικότητας είναι μικρότερο από 1% ($p < 0,01$).

Αποτελέσματα - Παράγοντες που επηρεάζουν την Εργασιακή Ικανοποίηση

Τομείς οργανωσιακής επικοινωνίας

Στην παρούσα υπο-ενότητα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν επηρεάζεται και σε ποιο βαθμό η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από τους επιμέρους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας. Για τον έλεγχο αυτό χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson. Στον πίνακα 1 παρουσιάζονται οι επιμέρους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας, ο συντελεστής συσχέτισης του κάθε τομέα με την εργασιακή ικανοποίηση το τυπικό σφάλμα και ο μέσος όρος κάθε μεταβλητής.

Γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχει μέτρια θετική στατιστικά σημαντική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με όλους τους τομείς επικοινωνίας. Επιπλέον, η ισχυρότερη συσχέτιση είναι μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της προσωπικής επικοινωνίας (Pearson Cor. = 0.463) ενώ η ασθενέστερη συσχέτιση είναι μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της επικοινωνίας για την απόδοση του εκπαιδευτικού (Pearson Cor. = 0.276) (Πίνακας 1). Κατά συνέπεια απορρίπτεται η Y01 και αποδεχόμαστε την εναλλακτική Y1 όπου η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας

Πίνακας 1: Περιγραφικά χαρακτηριστικά και συσχετίσεις εργασιακής ικανοποίησης και τομέων οργανωσιακής επικοινωνίας

	Μέσος Όρος	Τυπικό Σφάλμα	1	2	3	4	5	6
1 Ικανοποίηση	109,55	43,463						
2 Καθηκόντων	12,49	4,434	,402**					
3 Απόδοσης	8,63	4,160	,276**	,572**				
4 Σταδιοδρομίας	13,36	6,172	,415**	,508**	,382**			
5 Ανταπόκρισης	12,06	5,560	,395**	,446**	,214**	,374**		
6 Προσωπική	8,50	3,868	,463**	,481**	,275**	,474**	,595**	

***. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).* **. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).*

Συνολική οργανωσιακή επικοινωνία

Στην παρούσα υπο-ενότητα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν επηρεάζεται και σε ποιο βαθμό η εργασιακή ικανοποίηση από τη συνολική οργανωσιακή επικοινωνία. Επιπλέον, για να διερευνηθεί πόσο τοις εκατόν στη διασπορά της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να ερμηνεύσει η ανεξάρτητη μεταβλητή (οργανωσιακή επικοινωνία) χρησιμοποιήθηκε η απλή γραμμική παλινδρόμηση.

Η μεταβλητή οργανωσιακή επικοινωνία ερμήνευσε το 28% της διασποράς της εργασιακής ικανοποίησης με τυπικό σφάλμα 36,918, $F(1,426) = 165,839$, $p < 0.001$. Ο σταθερός όρος είναι διαφορετικός του μηδενός ($p < 0.001$) άρα θα πρέπει να υπάρχει στο μοντέλο παλινδρόμησης. Στατιστικά σημαντική συνεισφορά στο μοντέλο είχε η οργανωσιακή επικοινωνία ($\beta = .529$, $p < 0.001$).

Στο διάγραμμα διασποράς που ακολουθεί βλέπουμε ότι υπάρχει μια θετική γραμμική σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών. Η εξίσωση είναι:

$$Y = 38,855 + 1,285 * x$$

Όπου Y η εργασιακή ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή) και όπου x η οργανωσιακή επικοινωνία (ανεξάρτητη μεταβλητή). Απορρίπτεται η Y02 και

αποδεχόμαστε την εναλλακτική Y2 όπου η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τη οργανωσιακή επικοινωνία.

Τομείς αυτό - αποτελεσματικότητας

Στην παρούσα υπο-ενότητα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν επηρεάζεται και σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από τους επιμέρους τομείς της αυτό - αποτελεσματικότητας. Για τον έλεγχο αυτό χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson. Στον πίνακα 5 παρουσιάζονται οι επιμέρους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας, ο συντελεστής συσχέτισης του κάθε τομέα με την εργασιακή ικανοποίηση, ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση κάθε μεταβλητής.

Γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχει μέτρια θετική στατιστικά σημαντική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με όλους τους τομείς της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, η μεγαλύτερη συσχέτιση είναι μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της εμπλοκής των μαθητών (Pearson Cor. = 0.405) ενώ η μικρότερη συσχέτιση είναι μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και των διδακτικών στρατηγικών (Pearson Cor. = 0.240) (Πίνακας 5). Κατά συνέπεια απορρίπτεται η Y03 και αποδεχόμαστε την εναλλακτική Y3 όπου η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τους τομείς της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών.

Πίνακας 5: Περιγραφικά χαρακτηριστικά και συσχετίσεις εργασιακής ικανοποίησης και τομέων οργανωσιακής επικοινωνίας

	Μέσος Όρος	Τυπικό Σφάλμα	1	2	3	4
1 Ικανοποίηση	109,55	43,463				
2 Διδακτικές στρατηγικές	30,55	12,415	,240**			
3 Διοίκηση τάξης	42,03	17,960	,312**	,666**		
4 Εμπλοκή μαθητών	34,76	13,904	,405**	,681**	,660**	

***Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).* **Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).*

Συνολική αυτό - αποτελεσματικότητα

Στην παρούσα υπο-ενότητα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν επηρεάζεται και σε ποιο βαθμό η εργασιακή ικανοποίηση από τη συνολική αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, για να διερευνηθεί πόσο τοις εκατόν στη διασπορά της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να ερμηνεύσει η ανεξάρτητη μεταβλητή (αυτό - αποτελεσματικότητα) χρησιμοποιήθηκε η απλή γραμμική παλινδρόμηση.

Η μεταβλητή αυτό - αποτελεσματικότητα ερμήνευσε το 13% της διασποράς της εργασιακής ικανοποίησης με τυπικό σφάλμα 40,582 , $F(1,426) = 63,800$, $p < 0.001$. Ο σταθερός όρος είναι διαφορετικός του μηδενός ($p < 0.001$) άρα θα πρέπει να υπάρχει στο μοντέλο παλινδρόμησης. Στατιστικά σημαντική συνεισφορά στο μοντέλο είχε η αυτό - αποτελεσματικότητα ($\beta = .361$, $p < 0.001$).

Στο διάγραμμα διασποράς που ακολουθεί βλέπουμε ότι υπάρχει μια θετική γραμμική σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών. Η εξίσωση είναι:

$$Y = 66,286 + 0,403 * x$$

Όπου Y η εργασιακή ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή) και όπου x η αυτό - αποτελεσματικότητα (ανεξάρτητη μεταβλητή). Απορρίπτεται η Y04 και αποδεχόμαστε την εναλλακτική Y4 όπου η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τη αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Οργανωσιακή Επικοινωνία και αυτό - αποτελεσματικότητα

Στην παρούσα υπο-ενότητα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν επηρεάζεται και σε ποιο βαθμό η εργασιακή ικανοποίηση από τη συνολική οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών ταυτόχρονα. Επιπλέον, για να διερευνηθεί πόσο τοις εκατόν στη διασπορά της εργασιακής ικανοποίησης μπορούν να ερμηνεύσουν οι ανεξάρτητες μεταβλητές (οργανωσιακή επικοινωνία και αυτό - αποτελεσματικότητα) χρησιμοποιήθηκε η πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση.

Οι μεταβλητές οργανωσιακή επικοινωνία και αυτό - αποτελεσματικότητα ερμήνευσαν το 28,6 % στη διασπορά της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών με τυπικό σφάλμα 37,807 , $F(2,425) = 85.203$, $p < 0.001$. Ο σταθερός όρος είναι διαφορετικός από το μηδέν ($p. < 0.001$) άρα μπορεί να υπάρχει στην εξίσωση. Στατιστικά σημαντική συνεισφορά στο μοντέλο δεν είχαν και οι δυο ανεξάρτητες μεταβλητές ($\beta=.477$ και $\beta=.093$, $p < 0.000$ και $p > 0.05$ αντίστοιχα). Οπότε η ανεξάρτητη μεταβλητή δεν αυτό - αποτελεσματικότητα χρειάζεται στο μοντέλο. Η εξίσωση είναι:

$$Y = 34,649 + 1,158 * x + 0,104 * z$$

Όπου Y η εργασιακή ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή) και όπου x είναι η οργανωσιακή επικοινωνία και z η αυτό - αποτελεσματικότητα (ανεξάρτητες μεταβλητές). Αποδεχόμαστε την Y05 όπου η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται ταυτόχρονα από την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών

Ερμηνεία

Στην παρούσα ενότητα γίνεται προσπάθεια να ερμηνευτούν τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης που προηγήθηκε. Σύμφωνα με το μοντέλο «Person - Environment Fit Model» η οργανωσιακή επικοινωνία βελτιώνει την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών διότι μέσω αυτής επιτυγχάνεται καλύτερη προσαρμογή του ατόμου με το περιβάλλον (Αθανασούλα-Ρεππα, 2008; Dubrin, 2000; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Αυτό επειδή βοηθά την οργανωσιακή μάθηση και καινοτομία (Garcia-Morales, Matias-Reche, & Verdu-Jover, 2011, Johnson et al., 2001), την εξάλειψη του φαινομένου της σύγχυσης ρόλων (Hartman, & Jonson, 1989) αλλά και τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εργαζόμενων και του διευθυντή (Ζαβλανός, 1998; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Όπως φάνηκε, η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται θετικά από όλους τους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας, ωστόσο υπάρχει διαφορά στο βαθμό που επηρεάζεται η ικανοποίηση από τους διάφορους τομείς. Το στοιχείο αυτό συμφωνεί με άλλα ερευνητικά αποτελέσματα (Lester, & Bishop, 1997, Lester, 1987) όπου το είδος της επικοινωνίας που λαμβάνει χώρα στις σχολικές μονάδες επηρεάζει ανάλογα και την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών. Ο τομέας της επικοινωνίας που επηρεάζει περισσότερο την εργασιακή ικανοποίηση είναι η προσωπική επικοινωνία. Στον τομέα αυτό ο διευθυντής συζητά για θέματα εκτός εργασίας που απασχολούν τους υφιστάμενους του, κατά συνέπεια οι τελευταίοι αισθάνονται τον διευθυντή τους πιο «κοντά», δημιουργείται ένα θετικό εργασιακό κλίμα και με αυτό τον τρόπο βελτιώνεται το επίπεδο της εργασιακής τους ικανοποίησης (Akhtara, Hashmib, & Naqvic, 2010, Huang, & Waxman, 2009). Αντίθετα, η ασθενέστερη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης είναι με την επικοινωνία για την εργασιακή απόδοση του εκπαιδευτικού. Το στοιχείο αυτό μπορεί να οφείλεται στην αίσθηση που δημιουργείται στους εκπαιδευτικούς ότι ελέγχονται ή αξιολογούνται οι ίδιοι ή η δουλειά τους και κατά συνέπεια να επηρεάζεται το επίπεδο ικανοποίησής τους. Σύμφωνα με τις θεωρίες αναγκών (needs theories) όπου ανήκουν οι θεωρίες για την παρακίνηση - ικανοποίηση των Maslow, McGregor και

Herzberg, οι εκπαιδευτικοί φαίνεται ότι μέσω της επικοινωνίας του διευθυντή με τους ίδιους για θέματα εκτός εργασίας, καλύπτουν βασικές ανάγκες τους και μέσω αυτής της κατάστασης γίνονται περισσότερο ή λιγότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους (Everard & Morris, 1999; Middlewood, & Lumby, 1998). Αντίθετα, σύμφωνα με τη θεωρία της αμεροληψίας (equity theory) του Adams, όταν ο διευθυντής επικοινωνεί με τους εκπαιδευτικούς για θέματα που σχετίζονται με την εργασιακή τους απόδοση, δημιουργείται μέσα τους αίσθημα έλλειψης δικαιοσύνης ή άνισης μεταχείρισης και η υπόθεση αυτή προκαλεί το αίσθημα δυσαρέσκειας (Borkowski, 2005; Chapman, 2002; Middlewood, & Lumby, 1998). Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που προέκυψε από την έρευνα είναι ότι η οργανωσιακή επικοινωνία σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών· στοιχείο που προκύπτει και από άλλες έρευνες (Byrne, & LeMay, 2006; Carriere, & Bourque, 2009; De Nobile, & McCormick, 2008; Goris, Vaught, & Pettit, 2000; Kumar, & Giri, 2009; Vries, Hoof, & Ridder, 2006). Μια πιθανή ερμηνεία μπορεί να δοθεί από το μοντέλο «*Person - Environment Fit Model*» όπου μέσω της επικοινωνίας το άτομο μπορεί να προσαρμοστεί καλύτερα στον εργασιακό του χώρο (Jex, 1998; Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001). Παράλληλα, στη χαμηλή οργανωσιακή επικοινωνία υπάρχει έλλειμμα πληροφόρησης των εκπαιδευτικών για τα οργανωσιακά τους καθήκοντα και ταυτόχρονα χαμηλή κοινωνικοποίηση των εκπαιδευτικών (DeRidder, 2003; Francis, 1989) στοιχεία που όπως έχουν δείξει άλλα ερευνητικά αποτελέσματα επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζόμενων (Thompson, McNamara, & Hoyle, 1997; Shann, 1998).

Σύμφωνα με το μοντέλο των «χαρακτηριστικών της εργασίας» (Job Characteristics Model), οι εργασίες που περιέχουν εσωτερικά παρωθητικά χαρακτηριστικά οδηγούν τους εργαζόμενους σε υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Jubge, & Klinger, 2008). Ουσιαστικά, οι εκπαιδευτικοί που αισθάνονται ότι τα καθήκοντά τους έχουν ταυτότητα και είναι σπουδαία, χρησιμοποιούν πλήθος ικανοτήτων στην εργασία τους και έχουν υψηλό βαθμό ελευθερίας είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Όπως έδειξαν και τα αποτελέσματα της έρευνας, αν και υπάρχει συσχέτιση όλων των τομέων της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών με την εργασιακή τους ικανοποίηση, υπάρχει διαφορά στο βαθμό συσχέτισης. Αυτό διότι κάθε εκπαιδευτικός έχει διαφορετικές ικανότητες, δεξιότητες και ανάγκες από την εργασία του (Middlewood, & Lamb, 1998; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012). Η ισχυρότερη συσχέτιση της ικανοποίησης υπήρχε με την αποτελεσματικότητα που αισθάνονται οι εκπαιδευτικοί από την εμπλοκή - συμμετοχή των μαθητών. Πολλές φορές η ανάρμοστη συμπεριφορά των μαθητών στην τάξη ή η αδιαφορία που δείχνουν για το μάθημα, έχει ως αποτέλεσμα να χάνεται χρόνος από τη διδασκαλία για να εντιπετωπιστεί η μη αποδεκτή συμπεριφορά (Friedman, 2000) και επιπλέον δημιουργείται η αίσθηση στον εκπαιδευτικό ότι είναι αναποτελεσματικός, πιέζεται και αγχώνεται (Friedman, 2000; Furlong, Morrison, & Dear, 1994; Kuzsman & Schnall, 1987). Φαίνεται λοιπόν ότι οι εκπαιδευτικοί που διαχειρίζονται τη σχολική τάξη αποτελεσματικά και παρακινούν τους μαθητές τους για περισσότερη εμπλοκή - συμμετοχή στο μάθημα να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι στην εργασία τους σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς που δεν βιώνουν αυτόν τον τομέα της αποτελεσματικότητας.

Η εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να έχει θετική συσχέτιση με την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Το αποτέλεσμα αυτό έρχεται σε συμφωνία με άλλα σχετικά αποτελέσματα (Klassen, & Chiu, 2010; Libano et al., 2012; McNatt, & Jubge, 2008; Skaalvik, & Skaalvik, 2010). Ένας σημαντικός οργανωσιακός στόχος σχετίζεται με την επίδοση των μαθητών στη σχολική τάξη και βελτιώνει την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Zigarreli, 1996). Ωστόσο, οι εκπαιδευτικοί με υψηλό επίπεδο αυτό - αποτελεσματικότητας καταφέρνουν να προπεράσουν αποτελεσματικά τις όποιες δυσκολίες στην τάξη, να παρακινήσουν τους μαθητές τους για

συμμετοχή στο μάθημα και θεωρούν ότι έχουν καλύτερες στρατηγικές διδακτικής (Klassen, & Chiu, 2010; Libano et al., 2012; McNatt, & Jubge, 2008; Skaalvik, & Skaalvik, 2010) όλοι αυτοί οι παράγοντες οδηγούν στην ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Iaffaldano & Muchinsky, 1985, Petty, McGee, & Cavender, 1984). Μια άλλη πιθανή εξήγηση είναι αυτή που δίνεται από τους Shaalvik and Skaalvik (2010), όπου οι εκπαιδευτικοί με υψηλό επίπεδο αυτό - αποτελεσματικότητας αισθάνονται περισσότερο αυτόνομοι στην εργασία τους, βιώνουν μικρότερη πίεση χρόνου και έχουν καλύτερες σχέσεις με τους γονείς των μαθητών τους, παράγοντες που αυξάνουν την εργασιακή τους ικανοποίηση.

Τέλος, έγινε προσπάθεια να διαπιστωθεί αν και σε πιο βαθμό επηρεάζεται η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα ταυτόχρονα. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι αν και οι δυο μεταβλητές μπορούν να ερμηνεύσουν το 28,6% της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης ωστόσο η αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών δεν χρειάζεται να είναι γνωστή όταν γνωρίζουμε το βαθμό της οργανωσιακής επικοινωνίας. Φαίνεται λοιπόν ότι η τελευταία είναι σημαντικότερος παράγοντας από την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών. Βέβαια, στο βαθμό που είναι δυνατό να γνωρίζουμε, δεν υπάρχουν σχετικά ερευνητικά αποτελέσματα με τα οποία να έρχονται σε συμφωνία ή διαφωνία τα παρόντα αποτελέσματα. Ωστόσο έρευνες έχουν καταδείξει τη σπουδαιότητα της αυτό - αποτελεσματικότητας για την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Caprara, Barbaranelli, Steca, & Malone, 2006, DeMato & Curcio, 2004, Somech & Drach-Zahavy, 2000). Το στοιχείο αυτό πιθανόν να οφείλεται στην θετική συσχέτιση της αυτό - αποτελεσματικότητας με την οργανωσιακή επικοινωνία (Norguard et al., 2012; Poulou, 2007).

Συμπεράσματα

Πολλά θεωρητικά μοντέλα όπως το «Person - Environment Fit Model» αλλά και των «χαρακτηριστικών της εργασίας» έχουν καταδείξει τη σύνδεση της εργασιακής ικανοποίησης τόσο με την οργανωσιακή επικοινωνία όσο και με την αυτό - αποτελεσματικότητα των εργαζόμενων (Jex, 1998; Jubge, & Klinger, 2008; Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001). Στον χώρο της εκπαίδευσης θεμελιώνεται σε θεωρητικό επίπεδο η τελευταία σύνδεση (Byrne, & LeMay, 2006; De Nobile, & McCormick, 2008; Goris, Vaught, & Pettit, 2000; Klassen, & Chiu, 2010; Libano et al., 2012; McNatt, & Jubge, 2008; Skaalvik, & Skaalvik, 2010).

Στην παρούσα έρευνα έγινε προσπάθεια να διαπιστωθεί αν υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών, της οργανωσιακής επικοινωνίας και της αυτό - αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών. Τα σημαντικότερα αποτελέσματα της έρευνας ήταν:

- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται θετικά με τη συνολική οργανωσιακή επικοινωνία και με όλους τους επιμέρους τομείς της επικοινωνίας.
- Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται θετικά με τη συνολική αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών και όλους τους επιμέρους τομείς.
- Η οργανωσιακή επικοινωνία είναι σημαντικότερος προβλεπτικός παράγοντας για την ικανοποίηση σε σχέση με την αυτό - αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών.

Τα αποτελέσματα της έρευνας ήρθαν σε συμφωνία με παλαιότερα. Μέσα σε ένα ασταθές περιβάλλον, πρωτοφανές για τα δεδομένα του Ελληνικού δημοσίου φαίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί επηρεάζονται θετικά τόσο από την οργανωσιακή επικοινωνία όσο και από την αυτό - αποτελεσματικότητά τους. Μπορεί λοιπόν να συμπεράνει κανείς ότι παρά τις μισθολογικές μειώσεις και τις αλλαγές στις εργασιακές συνθήκες που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση (Abeles, 2009; Thompson, McNamara, &

Hoyle, 1997) η ύπαρξη υψηλής οργανωσιακής επικοινωνίας μεταξύ των προϊσταμένων και των υφισταμένων αλλά και η αίσθηση των υπαλλήλων ότι ασκούν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους, μπορεί να βελτιώσει την ικανοποίησή τους και μέσω αυτής να υπάρξει βελτίωση της αποτελεσματικότητας του οργανισμού στον οποίο εργάζονται (Kwong, Wang, & Clifton, 2010; Ingersoll, 2001; Koustelios, 2001; Bluedorn, 1982) και της απόδοσης των ίδιων υπαλλήλων (Koustelios, 2001; Thompson, McNamara, & Hoyle, 1997). Το στοιχείο αυτό είναι πολύ σημαντικό στο χώρο της εκπαίδευσης καθώς ο εκπαιδευτικός αποτελεί το κινητήριο μοχλό της εκπαίδευσης (Αθανασούλα-Ρεππα, 2008; Dubrin, 2000; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012) και τον κυριότερο παράγοντα που επηρεάζει την επίδοση των μαθητών (Bandura, 1997; Σαΐτη, & Σαΐτης, 2012).

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας κρίνονται σημαντικά καθώς όπως έγινε φανερό η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται τόσο από την επικοινωνία σε ένα οργανισμό (όπως η σχολική μονάδα) όσο και από την αυτό - αποτελεσματικότητα των εργαζόμενων. Ανεξάρτητα από τις χαμηλές μισθολογικές απολαβές και τα γενικότερα οφέλη από την εργασία, που αποτελούν σημαντικούς παράγοντες ικανοποίησης (Reyes, 1990; Reyes, & Shin, 1995; Saiti, 2007) η παρούσα έρευνα έρχεται να τοποθετήσει μια νέα διάσταση στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Χρειάζεται όμως να σημειωθεί ότι ο προϊστάμενος ή ο διευθυντής κάθε τμήματος πρέπει να έχει εκείνα τα απαραίτητα χαρακτηριστικά ή/και δεξιότητες που να καθιστούν την επικοινωνία με τους υφισταμένους παράγοντα αύξησης της ικανοποίησης και όχι παράγοντα μείωσής της. Όπως αναφέρουν οι Judge, Hanisch and Drankoski (1995) είναι απαραίτητο για στη διοίκηση ενός οργανισμού να γνωρίζουν τους παράγοντες που ίσως να επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων. Επίσης όπως αναφέρουν χρειάζεται να ενισχύσουν αυτούς τους παράγοντες καθώς σε τελική ανάλυση συμβάλουν στην βελτίωση τόσο των εργαζομένων όσο και του οργανισμού.

Είτε επαγωγικά είτε αναλογικά τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δεν μπορούν να γενικευτούν στους δημόσιους υπάλληλους της χώρας καθώς οι εκπαιδευτικοί αποτελούν ένα μέρος του συνόλου των δημόσιων υπαλλήλων. Επιπλέον, το δείγμα της παρούσας μελέτης περιλάμβανε εκπαιδευτικούς της πρώτης βαθμίδας (Νηπιαγωγεία και Δημοτικά) αποκλείοντας τους εκπαιδευτικούς τη δευτεροβάθμιας (Γυμνάσια και Λύκεια) και της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ και ΤΕΙ). Τέλος, η Αθήνα αποτελεί το μεγαλύτερο αστικό κέντρο στο οποίο εργάζονται οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί στην Ελλάδα, ωστόσο θα πρέπει να έχει κάθε ερευνητής κατά νου ότι στην Ελλάδα υπάρχουν σχολικές μονάδες σε νησιά, ημιαστικές και αγροτικές περιοχές όπου οι συνθήκες εργασίας και διαβίωσης διαφέρουν σημαντικά από αυτές των αστικών κέντρων. Επομένως, υπάρχουν δημογραφικοί και οργανωσιακοί - εργασιακοί παράγοντες που πιθανόν να επηρεάζουν την ικανοποίηση αλλά και την σύνδεσή της με την επικοινωνία και την αυτό - αποτελεσματικότητα.

Με δεδομένους λοιπόν τους παραπάνω περιορισμούς θα μπορούσε να προκύψει μια σειρά από νέα ερευνητικά ερωτήματα. Τα τελευταία μπορούν να σχετιστούν με τις διαφορές που πιθανόν να προκύψουν στην αλληλεπίδραση της ικανοποίησης των εκπαιδευτικών με την αυτό - αποτελεσματικότητα και την επικοινωνία στις αστικές, αγροτικές και ημιαστικές περιοχές της χώρας. Ένα άλλο ερευνητικό ερώτημα θα μπορούσε να αναφέρεται στις διαφορές στην παραπάνω αλληλεπίδραση μεταξύ διάφορων δημόσιων υπαλλήλων (π.χ. εκπαιδευτικών, αστυνομικών ή/και στρατιωτικών). Τέλος, ενδιαφέρον αντικείμενο μελέτης θα μπορούσε να αποτελέσει η μελέτη των διαφορών της τελευταίας αλληλεπίδρασης μεταξύ εκπαιδευτικών από διαφορετικές βαθμίδες.

Βιβλιογραφία

- Abeles, L.R. (2009), "Absenteeism Among Teachers - Excused Absence and Unexcused Absence," *International Journal of Educational Administration*, **1**(1), 31-49
- Akhtara, S.N. Hashmib, M.A. & Naqvic, S.I. (2010), "A comparative study of job satisfaction in public and private school teachers at secondary level," *Procedia Social and Behavioral Sciences*, **2**(1), 4222-28
- Allinder, R.M. (1994), "The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants," *Teacher Education and Special Education*, **19**, 86-95
- Almog, O. & Shechtman, Z. (2007), "Teachers' democratic and efficacy beliefs and styles of coping with behavioural problems of pupils with special needs," *European Journal of Special Needs Education*, **22**(2), 115-29
- Ashton, P.T. Webb, R.B. & Doda, N. (1983), "A study of teachers' sense of efficacy," National Institute of Education Cintract No. 400-79-0075
- Bandura, A. (1997), "Self-efficacy: The exercise of control," New York: Freeman
- Baron, R. (1986), "Behavior in Organizations," Newton: Allyn and Bacon Publication
- Bergman, P. McLaughlin, M. Bass, M. Pauly, E. & Zellman, G. (1977), "Federal programs supporting educational change," Santa Monica, CA: RAND
- Betoret, F. B., 2009, "Self-efficacy, school resources, job stressors and burnout among Spanish primary and secondary school teachers: a structural equation approach," *Educational Psychology*, **29**(1), 45-68
- Bluedorn, A.C. (1982), "A unified model of turnover in organizations," *Humnan Relations*, **35**, 135-53
- Bogler, R. (2002), "Two profiles of schoolteachers: a discriminant analysis of job satisfaction," *Teaching and Teacher Education*, **18**, 665-673
- Borg, M.G. Riding, R.J. & Falzon, J.M. (1991)0, "Stress in teaching. A study of occupational stress and its determinants, job satisfaction and career commitment among primary school teachers," *Educational Psychology*, **11**, 59-75
- Borkowski, N. (2005), "Organizational Behavior in Health Care," 127-131, Sudbury Massachusetts: Jones & Bartlett Publishers
- Brief, A. Rose, G. & Aldag, R. (1977), "Sex differences for job attributes revisited," *Journal of Applied Psychology*, **62**, 645-646
- Bush, T. & Middlewood, D. (2005), "Leading and Managing people in education," London: Sage publications
- Byrne, Z.S. & LeMay, E. (2006), "Different media for organizational communication: perceptions of quality and satisfaction," *Journal of Business and Psychology*, **21**(2), 149-173
- Caprara, G.V. Barbaranelli, C. Steca, P. & Malone, P.S. (2006), "Teachers' self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students' academic achievement: A study at the school level," *Journal of School Psychology*, **44**, 473-90
- Carrière, J. & Bourque, C. (2009), "The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction," *Career Development International*, **14**(1), 29-49
- Chen, J.C. Silverthorne, C. & Hung, J.Y. (2006), "Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America," *Leadership & Organization Development Journal*, **27**(4), 242-249

- Clampitt, P.G. & Downs, C.W. (1993), "Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study," *The Journal of Business Communication*, **30**, 5-28
- Crossman, A. & Harris, P. (2006), "Job Satisfaction of Secondary School Teachers," *Educational Management Administration & Leadership*, **34**(1), 29-46
- Dawis, R. & Lofquist, L. (1984), "A psychological theory of work adjustment," Minnesota: University Minnesota Press
- Dee, R. Henkin, B. & Singleton, C.A. (2006), "Organizational commitment of teachers in urban schools examining the effects of team structures," *Urban Education*, **41**(6), 603-627
- DeMato, D.S. & Curcio, C.C. (2004), "Job Satisfaction of Elementary School Counselors: A New Look," *ASCA | Professional School Counseling*, **7**(4), 236-45
- DeNobile, J.J. & McCormick, J. (2008), "Organizational Communication and Job Satisfaction in Australian Catholic Primary Schools." *Educational Management Administration & Leadership*, **36**, 101-22
- DeRidder, J. (2003), "Organisational communication and supportive employees," *Human Resource Management Journal*, **13**(4), 20-30
- Dickson, J.W. (1982), "Participatory forums and influence," *Academy of Management Journal*, **25**, 915-920
- Eliophotou-Menon, M. & Athanasoula-Reppa, A. (2011), "Job satisfaction among secondary school teachers: the role of gender and experience," *School Leadership & Management: Formerly School Organisation*, **31**(5), 435-50
- Eliophotou-Menon, M. & Saitis, C. (2006), "Satisfaction of Pre-service and In-service Teachers with Primary School Organization," *Educational Management Administration & Leadership*, **34**(3), 345-63
- Evans, L. (1997), "Understanding Teacher Morale And Job Satisfaction," *Teaching and Teacher Education*, **13**(8), 831-45
- Francis, D. (1989), "Organisational Communication," Gower: Aldershot
- Friedman, L. (2000), "Burnout in teachers: Shattered dreams of impeccable professional performance," *Journal of Clinical Psychology*, **56**, 595-606
- Furlong, M.J. Morrison, G.M. & Dear, J.D. (1994), "Addressing school violence as part of schools' educational mission," *Preventing School Failure*, **38**(3), 10-17
- Garberoglio, C.L. Gobble, M.E. & Cawthon, S.W. (2012), "A National Perspective on Teachers' Efficacy Beliefs in Deaf Education," *Journal off Deaf Studies and Deaf Education*, **17**(3), 367-83
- García-Morales, V.J. Matías-Reche, F. & Verdu´-Jover, A.J. (2011), "Influence of Internal Communication on Technological Proactivity, Organizational Learning, and Organizational Innovation in the Pharmaceutical Sector," *Journal of Communication*, **61**, 150-177
- Goris, J.R. Vaught, B.C. & Pettit, J.D. (2000), "Effects of Communication Direction on Job Performance and Satisfaction: A Moderated Regression Analysis," *Journal of Business Communication*, **37**(4), 348-68
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976), "Motivation through the design of work: test of a theory," *Organizational Behavior and Human Performance*, **16**, 250-279
- Hartman, R. L. and J. D. Johnson, 1989, "Social contagion and multiplexity: Communication networks as predictors of commitment and role ambiguity," *Human Communication Research*, **15**, 523-548.
- Hoogervorst, J. Flier, H. & Koopman, P. (2004), "Emerald Article: Implicit communication in organisations: The impact of culture, structure and management practices on employee behaviour," *Journal of Managerial Psychology*, **19**(3), 288 - 311
- Hoy, W. & Woolfolk, A. (1993), "Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools," *Elementary School Journal*, **93**, 355-372

- Huang, S.L. & Waxman, H.C. (2009), "The association of school environment to student teachers' satisfaction and teaching commitment," *Teaching and Teacher Education*, **25**, 235-243
- Hulin, C. & Smith, P. (1964), "Sex differences in job satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, **48**, 88-92
- Iaffaldano, M.T. & Muchinsky, P.M. (1985), "Job satisfaction and job performance: A meta-analysis," *Psychological Bulletin*, **97**, 251-273
- Ingersoll, R. (2001). "Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis," *American Educational Research Journal*, **38**(3), 499-534
- Jex, S.M. (1998), "Stress and job performance: Theory, research and implications for managerial practice". Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Johnson, J.D. Donohue, W.A. Atkin, C.K. & Johnson, S. (2001), "Communication, Involvement, and Perceived Innovativeness," *Group and Organization Management*, **26**(1), 24-52
- Judge, T.A. & Watanabe, S. (1993), "Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship," *Journal of Applied Psychology*, **78**, 939-948
- Judge, T.A. Hanisch, K.A. and Drankoski, R.D. (1995), "Human resource management and employee attitudes." In *Handbook of human resources management*, edited by G. R. Ferris, S. D. Rosen, and D. T. Barnum. United Kingdom: Blackwell Publishers, Ltd
- Judge, T.A. & Klinger, R. (2008), "Job satisfaction, Subjective Well-Being at Work," In *The science of subjective well-being* edited by M. Eid and R. Larsen, pp. 393-413, New York: The Guilford Press
- Klassen, R.M. & Chiu, M.M. (2010), "Effects on Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress," *Journal of Educational Psychology*, **102**(3), 741-756
- Klecker, B. & Loadman, W. (1999), "Male elementary school teachers' ratings of job satisfaction by years of teaching experience," *Education*, **119**, 504-513
- Koustelios, A. (2001), "Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers," *The international Journal of Educational Management*, **15**(7), 354-358
- Koustelios, A. Karabataki, D. & Kousteliou, I. (2004), "Autonomy and Job Satisfaction For a Sample of Greek Teachers," *Psychological Reports*, **95**(3), 883-886
- Kumar, B.P. & Giri, V.N. (2009), "Examining the Relationship of Organizational Communication and Job Satisfaction in Indian Organizations," *Journal of Creative Communications*, **4**(3), 177-184
- Kuzsman, F.J. & Schnall, H. (1987), "Managing teachers' stress: Improving discipline," *Canadian School Executive*, **3**, 3-10
- Kwong, J. Wang, H. & Clifton, R.A. (2010), "Rethinking our assumptions about teachers' job satisfaction in China and the West," *Australian Journal of Education*, **54**(2), 115-132
- Kyriacou, C. & Sutcliffe, J. (1979), "Teacher stress and satisfaction," *Educational Research*, **21**(2), 89-97
- Lease, S. (1998), "Annual review, 1993-1997: work attitudes and outcomes," *Journal of Vocational Behaviour*, **53**, 154-183
- Lester, P.E. (1987), "Development and Factor Analysis of the Teacher Job Satisfaction Questionnaire (TJSQ)," *Educational and Psychological Measurement*, **47**(1), 223-233
- Lester, P.E. & Bishop, L.K. (1997), "Handbook of Tests and Measurement in Education and the Social Sciences," Lancaster: Technomic Publishing Co
- Libano, M.D. Llorens, S. Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2012), "About the Dark and Bright Sides of Self-efficacy: Workaholism and Work Engagement," *The Spanish Journal of Psychology*, **15**(2), 688-701

- Locke, E.A. & Henne, D. (1986), "Work motivation theories," In *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, edited by C. L. Cooper and I. Roberston, pp. 1-35, London: Wiley
- McNatt, D.B. & Judge, T.A. (2008), "Self-efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition," *Human Relations*, **61**(6), 783-810
- Middlewood, D. & Lamby, J. (1998), "Human resource management is school and colleges," London: Paul Chapman
- Miles, E.W. Patrick, S.L. & King, W.C. (1996), "Job Level as a Systemic Variable in Predicting the Relationship between Supervisory Communication and Job Satisfaction," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **69**(3), 277-292
- Murshidi, R. Konting, M.M. Elias, H. & Fooki, F.S. (2006), "Sense of Efficacy Among Beginning Teachers in Sarawak," *Teaching Education*, **17**(3), 265-275
- Norgaard, B. Ammentorp, J. Kyvik, K.O. & Kofoed, P.E. (2012), "Communication Skills Training Increases Self-Efficacy of Health Care Professionals," *Journal of continuing education in the health professions*, **32**(2), 90-97
- Ormrod, J.E. (2006), "Educational Psychology: Developing Learners," N.J., Merrill: Upper Saddle River
- Papanastasiou, C. & Papanastasiou, E.C. (1998), "What influences students to choose the elementary education major: The case of Cyprus," *Mediterranean Journal of Educational Studies*, **3**(1), 35-45
- Park, S.M. & Rainey, H.G. (2012), "Work motivation and social communication among public managers," *The International Journal of Human Resource Management*, **23**(13), 2630-2660
- Penley, L.E. & Hawkins, B. (1985), "Studying interpersonal communication in organizations: a leadership application," *Academy of Management Journal*, **28**, 309-326
- Petty, M.M. McGee, G.W. & Cavender, J.W. (1984), "A metaanalysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance," *Academy of Management Review*, **9**, 712-721
- Porter, L.W. Lawler, E.E. & Hackman, J.R. (1975), "Behaviour in organisations," New York, NY: McGraw-Hill
- Poulou, M. (2007), "Personal Teaching Efficacy and Its Sources: Student teachers' perceptions," *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, **27**(2), 191-218
- Price, J. (1997), "Handbook of organizational measurement." *International Journal of Manpower*, **18**(4-6), 305-558
- Reyes, P. (1990), "Teacher and their workplace," London: Sage Publications
- Reyes, P. & Shin, H.S. (1995), "Teacher commitment and job satisfaction: A causal analysis," *Journal of School Leadership*, **5**(1), 22-39
- Ross, J.A. (1992), "Teacher efficacy and effect of coaching on student achievement," *Canadian Journal of Education*, **17**, 51-65
- Saiti, A. (2007), "Main Factors of Job Satisfaction among Primary School Educators: Factor Analysis of the Greek Reality," *Management in Education*, **21**(2), 28-32
- Saiti, A. & Fassoulis, K. (2012), "Job satisfaction: factor analysis of Greek primary school principals' perceptions," *International Journal of Educational Management*, **26**(4), 370-80
- Sauer, K. (2009), "Job and career satisfaction of management dietitians," *Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology*, Kansas State University
- Schaffer, R.H. (1953), "Job satisfaction as related to need satisfaction in work," *Psychological Monographs: General and Applied*, **67**(14), 1-29

- Scott, K.D. & Taylor, G.S. (1985), "An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis," *Academy of Management Journal*, **28**, 599-612
- Shann, M.H. (1998), "Professional commitment and satisfaction among teachers in urban middle schools," *Journal of Educational Research* **92**(2), 67-73
- Skaalvik, E.M. & Skaalvik, S. (2010), "Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations," *Teaching and Teacher Education*, **26**, 1059-69
- Smith, P. Kendall, L. & Hullin, C. (1969), "The measurement of satisfaction in work and retirement," Chicago: Rand-McNally
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2000), "Understanding extra-role behavior in schools: the relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior," *Teaching and Teacher Education*, **16**, 649-59
- Spector, P.E. (2000), "Industrial & Organizational Psychology, Research and Practice," New York: John Wiley & Sons
- Thompson, D.P. McNamara, J.F. & Hoyle, J.R. (1997), "Job satisfaction in educational organizations: A synthesis of research findings," *Educational Administration Quarterly*, **33**, 7-37
- Tschannen-Moran, M. & Barr, M. (2004), "Fostering Student Learning: The Relationship of Collective Teacher Efficacy and Student Achievement," *Leadership and Policy in Schools*, **3**(3), 189-209
- Tschannen-Moran, M. & Hoy, A.W. (2001), "Teacher efficacy: Capturing an elusive construct," *Teaching and Teacher Education*, **17**(7), 783-805
- Tuchman, E. & Isaacs, J. (2011), "The influence of formal and informal formative pre-service experiences on teacher self-efficacy," *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, **31**(4), 413-33
- Vries, R.E. Hooff, B. & Ridder, J.A. (2006), "Explaining Knowledge Sharing. The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction, and Performance Beliefs," *Communication Research*, **33**(2), 115-35
- Wanous, J.P. & Lawler, E.D. (1972), "Measurement and meaning of job satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, **56**(2), 95-105
- Weick, K.E. (1993), "Theorizing about organizational communication," In *Handbook of organization communication*, edited by F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, and L. W. Porter, pp. 97-122, Newbury Park, CA: Sage
- Woolfolk, E.E. & Hoy, W.K. (1990), "Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control," *Journal of Educational Psychology*, **82**(1), 81-91
- Zigarelly, M.A. (1996), "An empirical test of conclusions from effective schools research," *The Journal of Educational Research*, **90**(2), 103-09
- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2008), 'Εκπαιδευτική διοίκηση και οργανωσιακή συμπεριφορά,' Αθήνα: Ελλην.
- Ζαβλανός, Μ. (2002), 'Μάνατζμεντ,' Αθήνα: Ελλην
- Κάντας, Α. (1992), "Η επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης," *Γλώσσα*, **29**, 34-43
- Μπουραντάς, Δ., and Ν. Παπαλεξανδρή, 2003, 'Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων,' Αθήνα: Μπένου
- Παπαδόπουλος, Ι. (2011), "Επαγγελματική εξουθένωση και εργασιακή ικανοποίηση εκπαιδευτικών και διευθυντικών στελεχών. Η περίπτωση του νομού Δωδεκανήσου," *3ο Διεθνές Συνέδριο: Διοίκηση της εκπαίδευσης και διαπολιτισμική πραγματικότητα*. Π. Γεωργογιάννης, 73-85. Πάτρα
- Παπαδόπουλος, Ι. (2012a), "Είναι εφικτή η εφαρμογή των σύγχρονων αρχών διοίκησης στο σύγχρονο σχολείο;," *Επιστημονικό βήμα του δασκάλου*, **16**, 119-28

- Παπαδόπουλος, Ι. (2012b), "Χρήση των Τ.Π.Ε. από τα διευθυντικά στελέχη σχολικών μονάδων και εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών," *i - Teacher* 5ο Τεύχος (Νοέμβριος 2012), 364-81
- Παπαδόπουλος, Ι. & Σταμόπουλος, Κ. (2011), "Δημογραφικά χαρακτηριστικά εκπαιδευτικών και εργασιακό άγχος," *Παιδαγωγικός Λόγος* 15τ(2), 65-97
- Πασιαρδής, Π. (2004), "Εκπαιδευτική ηγεσία," Αθήνα: Μεταίχιμο
- Πομάκη, Γ. & Αναγνωστοπούλου, Τ. (2001), "Το στρες στον εργασιακό χώρο," Στο: *Το στρες, το άγχος και η αντιμετώπισή τους*, edited by Ε. Βασιλάκη, Σ. Τριλιβά, and Η. Μπεζεβέγκης, pp. 259-77. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Σαΐτη, Α. (2000), "Εκπαίδευση και Οικονομική Ανάπτυξη," Αθήνα: Τυπωθήτω
- Σαΐτη, Α. & Σαΐτης, Χ. (2012), *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*," Αθήνα: Αυτοέκδοση
- Σαΐτη, Α., & Σαΐτης, Χ. (2011), "Εισαγωγή στη διοίκηση της εκπαίδευσης," Αθήνα: Αυτοέκδοση
- Σαΐτη, Α., & Σαΐτης, Χ. (2012), "Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης," Αθήνα: Αυτοέκδοση
- Σαΐτης, Χ. (2007), *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*," Αθήνα: Αυτοέκδοση
- Σαΐτης, Χ. (2008), *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*," Αθήνα: Αυτοέκδοση
- Dubrin, A., 1998, "Βασικές αρχές Μανατζμεντ," Αθήνα: Ελλην.
- Everard, K. & Morris, G. (1999), "Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση," Πάτρα: Ανοιχτό Πανεπιστήμιο
- Neave, G., 1998, «Οι εκπαιδευτικοί," Αθήνα: έκφραση