

**Το σχολικό κλίμα και η σημασία του στην επίδοση των μαθητών, την αναβάθμιση του εκπαιδευτικού έργου και την αποτελεσματικότητα του σχολείου**

**The school climate and its importance in the performance of students, the upgrading of the educational work and the effectiveness of the school**

**Παναγιώτης Μπαλιάμης**, Εκπαιδευτικός ΠΕ70, Med στις Επιστήμες της Αγωγής, ΕΑΠ, p.baliamis@yahoo.gr

**Δημήτριος Σταματόπουλος**, Εκπαιδευτικός ΠΕ70, Med στην Ηθική Φιλοσοφία, ΠΑ.ΠΕΛ., jimstamatopoylos@yahoo.gr

**Ασημίνα Ξουλεή**, Εκπαιδευτικός ΠΕ70, Med στην Ηθική Φιλοσοφία, ΠΑ.ΠΕΛ., asiminax@hotmail.gr

**Μαρία Σταματοπούλου**, Εκπαιδευτικός ΠΕ02, Μ.Α.στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση, ΑΠΚΥ, kma31252@yahoo.gr

**Panagiotis Baliamis**, Primary Education Teacher, Med. in Education of the Department of Humanities of the Hellenic Open University (HOU), p.baliamis@yahoo.gr

**Dimitrios Stamatopoulos**, Primary Education Teacher, Med. in Moral Philoshophy of Humanities of University Of Peloponnese (UoP), jimstamatopoylos@yahoo.gr

**Asimina Xoulei**, Primary Education Teacher, Med. in Moral Philoshophy of Humanities of University Of Peloponnese (UoP), asiminax@hotmail.gr

**Maria G. Stamatopoulou**, Philologist, M.A. in Continuing Education and Lifelong Learning., Open University of Cyprus (OUC), kma31252@yahoo.gr

**Abstract:** This article refers to the school climate and consists of two parts. In the first part, an attempt is made to define and clarify the concept of school climate. Then, reference is made to the separation between school climate and culture. Then, the forms of the school climate are mentioned and the factors shaping the school climate are described indicatively. In the second part, the importance of the school climate for the performance of the students, the upgrading of the educational work and the effectiveness of the school is analyzed. Through the bibliographic sources, this article aims to highlight the importance of a positive climate in schools, a topical issue since it is a parameter of the self-evaluation of the school unit.

**Keywords:** School climate, culture, student achievement, educational work, school effectiveness

**Περίληψη:** Το παρόν άρθρο αναφέρεται στο σχολικό κλίμα και απαρτίζεται από δύο βασικά μέρη. Στο πρώτο μέρος, μετά την εισαγωγή, γίνεται προσπάθεια ορισμού και αποσαφήνισης της έννοιας του σχολικού κλίματος. Κατόπιν, γίνεται αναφορά στον διαχωρισμό μεταξύ σχολικού κλίματος και σχολικού πολιτισμού. Στη συνέχεια, αναφέρονται οι μορφές του σχολικού κλίματος και περιγράφονται ενδεικτικά οι παράγοντες που διαμορφώνουν το σχολικό

κλίμα. Στο δεύτερο μέρος, αναλύεται η σημασία της σχολικού κλίματος για την απόδοση των μαθητών, την αναβάθμιση του εκπαιδευτικού έργου και την αποτελεσματικότητα του σχολείου. Μέσω των βιβλιογραφικών πηγών, το παρόν άρθρο αποσκοπεί στην ανάδειξη της σημασίας ενός θετικού κλίματος στα σχολεία, θέμα επίκαιρο αφού αποτελεί παράμετρο της αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας.

**Λέξεις-Κλειδιά:** Σχολικό κλίμα, πολιτισμός, επίδοση μαθητών, εκπαιδευτικό έργο, αποτελεσματικότητα σχολείου.

## 1.Εισαγωγή

Σε έναν κόσμο που συνεχώς μεταβάλλεται, με τη ραγδαία εξέλιξη της επιστήμης και τη διείσδυση των νέων τεχνολογιών και του διαδικτύου στην καθημερινότητά μας, το σχολείο αποσκοπεί στη συνεχή βελτίωση των λειτουργιών του, προκειμένου οι μαθητές να αποκτήσουν γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες, ώστε να ενταχθούν ομαλά στο κοινωνικό γίγνεσθαι. Το σχολείο έχει ως βασικό στόχο του - ανάμεσα σε άλλους - να προετοιμάσει πολίτες ενεργούς, οι οποίοι θα μπορούν άμεσα να ενταχθούν στην αγορά εργασίας και να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις ενός ιδιαίτερα ανταγωνιστικού σύγχρονου περιβάλλοντος, βελτιώνοντας τις επιδόσεις των μαθητών του, το διδακτικό του έργο και εν τέλει την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης (Βλάχος, 2020).

Η τελευταία υγειονομική κρίση έφερε στην επιφάνεια και τον κοινωνικό ρόλο του σχολείου, αφού έπρεπε να ανταποκριθεί στη δύσκολη κοινωνική συγκυρία. Κατά την αναστολή της λειτουργίας των σχολικών μονάδων, το σχολείο έπρεπε να προωθήσει ευέλικτες διαδικασίες, να αξιοποιήσει πλήρως τα μέσα και τους πόρους του, ώστε να προσφέρει πρόσβαση στους μαθητές σε ένα νέο ψηφιακό μαθησιακό περιβάλλον, οπλίζοντάς τους με γνώσεις και δεξιότητες που θα τους προετοιμάσουν να ζήσουν στη σύγχρονη περίπλοκη και ευμετάβλητη κοινωνία (Murray & Charman, 2003). Αλλά και κατά την επαναλειτουργία των σχολικών μονάδων, ήταν αναγκαίο να γίνει ευέλικτο και αποτελεσματικό, να επανασυντονίσει τη σχολική ζωή και να καλλιεργήσει το κατάλληλο σχολικό κλίμα, ώστε να επιτευχθεί η επανασύνδεση των μαθητών με τη δια ζώσης εκπαιδευτική διαδικασία και να κινηθεί προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης της αυτοεκτίμησης, της ψυχικής ανθεκτικότητας και της ψυχολογικής υποστήριξης των μαθητών.

Το κλίμα που επικρατεί σε ένα σχολείο είναι ένας από τους παράγοντες, που ρυθμίζουν αποφασιστικά την αποτελεσματικότητα κάθε σχολικής μονάδας (Πασιαρδής & Πασιαρδή, 2006). Η αποτελεσματικότητα ενός σχολείου σχετίζεται με την ποιότητα και την αξιολόγησή του. Ανάμεσα στα σπουδαιότερα στοιχεία με τα οποία μπορούν να βελτιωθούν οι λειτουργίες του σχολείου είναι και το σχολικό κλίμα, σύμφωνα με τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Ζωγόπουλος, 2010). Ως εκ τούτου, το σχολικό κλίμα εντάχθηκε κατά το παρελθόν στην Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης (30972/Γ1/2013, ΦΕΚ614/Β/15-03-2013) στον Τομέα 4: Κλίμα και Σχέσεις στο Σχολείο, αλλά και τώρα αποτελεί δείκτη στις Διαδικασίες Εσωτερικής Αξιολόγησης -

Αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας στην Παιδαγωγική και μαθησιακή λειτουργία του σχολείου, στον Άξονα 3. Σχέσεις μεταξύ μαθητών/-τριών: Διαμόρφωση κλίματος αλληλοσεβασμού, εμπιστοσύνης και σεβασμού της διαφορετικότητας) και στον Άξονα 4. Σχέσεις μεταξύ μαθητών/-τριών και εκπαιδευτικών: Καλλιέργεια κλίματος σεβασμού και εμπιστοσύνης μεταξύ μαθητών/-τριών και εκπαιδευτικών (Υ.Α. 108906/ΓΔ4/2021, ΦΕΚ 4189/Β/10-9-2021).

## 2. Σχολικό κλίμα

### 2.1. Έννοια του σχολικού κλίματος

Στη βιβλιογραφία ο όρος «σχολικό κλίμα» έχει αποδοθεί και με τους όρους ατμόσφαιρα, ήθος, περιβάλλον, οικολογία (Αθανασούλα – Ρέππα κ.α., 1998). Το σχολικό κλίμα παρουσιάζεται με ποικίλους ορισμούς και για πολλούς μελετητές δεν αποτελεί ένα ξεκάθαρο πεδίο, αφού δεν υπάρχει ένας ορισμός γενικής αποδοχής (Wang et al., 2013). Η δυσκολία της εννοιολογικής αποσαφήνισης του όρου οφείλεται στην οπτική, καθώς κάποιιοι δίνουν έμφαση στην αντικειμενικό - εξωτερικό κομμάτι της σχολικής μονάδας, ενώ για άλλους το σχολικό κλίμα θεάται υπό το υποκειμενικό πρίσμα καθώς ισχυρίζονται ότι σχετίζεται άμεσα με τις απόψεις, τα συναισθήματα και τα βιώματα των συμμετεχόντων στον σχολικό οργανισμό (Cohen et al., 2009). Ενώ η Anderson (1982) αναφέρει ότι το σχολικό κλίμα ορίζεται βιβλιογραφικά περισσότερο σύμφωνα με την διαίσθηση παρά με την εμπειρία, αφού είναι αυτό που διαισθάνεται κάποιος, όταν μπει σε μια σχολική μονάδα, η γενική ατμόσφαιρα του σχολείου. Η ατμόσφαιρα του σχολείου ορίζεται επίσης ως η ποιότητα και η συχνότητα της γενικής αλληλεπίδρασης μεταξύ των ανθρώπινων πόρων του σχολείου (Snowden & Gordon, 2002). Υπό αυτό το πρίσμα, υπάρχει ο κίνδυνος, αν περιγραφεί μόνο σύμφωνα με τις αντιλήψεις των μελών της σχολικής κοινότητας, να μην ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα (Σαΐτης, 2008).

Εκτός από τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων στη σχολική ζωή, στο σχολικό κλίμα περιλαμβάνονται και οι στρατηγικές οργάνωσης του σχολείου (Ζμπάινος & Γιαννακούρα, 2010). Το σχολικό κλίμα σχετίζεται και με τα συναισθήματά που νιώθουν εκπαιδευτικοί και μαθητές για το περιβάλλον του σχολείου για μεγάλο χρονικό διάστημα, που μπορούν να επηρεαστούν όχι μόνο από την εκπαιδευτική διαδικασία και τις σχέσεις των μελών της σχολικής κοινότητας αλλά και από τις οργανωτικές δομές και τον περιβάλλοντα χώρο (Peterson & Skiba, 2000). Επομένως, το σχολικό κλίμα είναι εκείνος ο παράγοντας που συνδέει τα διαπροσωπικά, οργανωτικά και ακαδημαϊκά στοιχεία ενός σχολικού περιβάλλοντος (Espelage, 2014). Η Πασιαρδή (2001) ορίζει το σχολικό κλίμα ως το σύνολο των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των ψυχολογικών, ακαδημαϊκών και φυσικών διαστάσεων του σχολικού περιβάλλοντος. Αν παρομοιάσουμε το σχολείο με έναν ζώντα ανθρώπινο οργανισμό, με συγκεκριμένη δομή και οργάνωση, με μέλη που συνεργάζονται για την επίτευξη κοινών στόχων, το σχολικό κλίμα είναι ό,τι η προσωπικότητα για έναν άνθρωπο (Πασιαρδή, 2001· Anderson, 1982). Είναι η ψυχή και η καρδιά όλου του σχολείου, που σχετίζεται με την ποιότητά του και βοηθά το κάθε άτομο να συναισθανθεί την προσωπική του αξία, αξιοπρέπεια και

σημασία του για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου, ενώ ταυτόχρονα του δημιουργείται η αίσθηση ότι ανήκει σε ένα ευρύτερο σύνολο πέρα από τον εαυτό του (Freiberg & Stein, 1999).

Επομένως, το σχολικό κλίμα αποτελεί χαρακτηριστικό ολόκληρου του σχολικού οργανισμού, αντικατοπτρίζει την συνολική ποιότητα του σχολείου, βασίζεται σε συλλογικές αντιλήψεις των μελών, προκύπτει από σταθερές οργανωτικές πρακτικές και επηρεάζει τη συμπεριφορά και τις στάσεις των μελών (Hoy & Feldman, 2005). Είναι στοιχείο της ιδιαίτερης ατμόσφαιρας που επικρατεί σε μια σχολική μονάδα (Καρατάσιος, & Καραμήτρου, 2008 · Σαΐτης, 2008). Καταλήγοντας, το σχολικό κλίμα δύναται να οριστεί ως η ποιότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της σχολικής ζωής, το οποίο βασίζεται στις εμπειρίες των μαθητών, των γονέων και του σχολικού προσωπικού από τη σχολική ζωή και αντανακλά κανόνες, στόχους, αξίες, διαπροσωπικές σχέσεις, πρακτικές διδασκαλίας και μάθησης και οργανωτικές δομές (National School Climate Council, 2007).

## 2.2. Διαστάσεις του σχολικού κλίματος

Ο πολυδιάστατος χαρακτήρας του σχολικού κλίματος φαίνεται από την προσπάθεια των μελετητών και να περιγράψουν τις πτυχές που το αφορούν δίνοντας έμφαση στο εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου (υποδομές, κτήριο), αλλά και στο κοινωνικό περιβάλλον που σχετίζεται με τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Έτσι ο Tagiuri (1968) συσχετίζει το σχολικό κλίμα με τη συνολική ποιότητα του περιβάλλοντος μιας σχολικής μονάδας διακρίνοντας δύο βασικές πτυχές του: εξωτερικό και ανθρωπογενές (κοινωνικές διαστάσεις), και κάνει λόγο συνολικά για τις ακόλουθες τέσσερις διαστάσεις: 1. Οικολογία (φυσικές και υλικές πτυχές), 2. κοινωνικό περιβάλλον: κοινωνικές διαστάσεις που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά ομάδων και ανθρώπων, 3. Πολιτισμού: κοινωνικές διαστάσεις που περιλαμβάνουν τις συλλογικές πεποιθήσεις, αξίες, αντιλήψεις και 4. κοινωνικό σύστημα κοινωνικές διαστάσεις που αφορούν στις σχέσεις των ανθρώπων και των ομάδων .

Προς την ίδια κατεύθυνση κινήθηκαν και ο Zullig και οι συνεργάτες του (2010) προσδιορίζοντας οκτώ πτυχές του σχολικού κλίματος: 1. Σχέσεις Μαθητή-Δασκάλου, 2. Συνοχή σχολικής μονάδας- σύνδεση των μελών της, 3. Ακαδημαϊκή υποστήριξη και καθοδήγηση, 4. Τάξη και σύστημα πειθαρχίας, 5. Σχολικό Φυσικό Περιβάλλον, 6. Σχολικό Κοινωνικό Περιβάλλον, 7. Αντιληπτοί αποκλεισμοί /προνόμια, 8. Ακαδημαϊκή ικανοποίηση και ακαδημαϊκά επιτεύγματα.

Δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στο μαθησιακό περιβάλλον οι Καρατάσιος και Καραμήτρου (2008) διέκριναν τρεις πτυχές του σχολικού κλίματος: 1. Την οικολογία: φυσική και υλικοτεχνική υποδομή, δίνοντας έμφαση ακόμη και στη τοποθεσία, τη διάταξη και τον εξοπλισμό της σχολικής μονάδας, 2. Το κοινωνικό επίπεδο, στις σχέσεις του διευθυντή, των εκπαιδευτικών, των μαθητών και των γονέων και στους τυπικούς και άτυπους κανόνες, που διέπονται, 3. Τη μαθησιακή διάσταση, που περιλαμβάνει τη διδακτική μεθοδολογία, τις διδακτικές τεχνικές, τη συμπεριφορά του διδάσκοντα και τον ρόλο του στην εκπαιδευτική διαδικασία, τη συνεργατική και συμμετοχική ατμόσφαιρα στη μαθησιακή διαδικασία.

Υπό το ίδιο πρίσμα κινούνται ο Cohen και οι συνεργάτες του (2009), που αναφέρθηκαν σε 4 βασικούς τομείς του σχολικού κλίματος με επιμέρους πτυχές: 1. Ασφάλεια: α. σωματική, β. κοινωνικο-συναισθηματική, 2. Διδασκαλία και Μάθηση: α. Ποιότητα διδασκαλίας, β. Κοινωνική, Συναισθηματική και Ηθική Μάθηση, γ. Επαγγελματική ανάπτυξη, δ. Ηγεσία, 4. Σχέσεις: α. Σεβασμός στη διαφορετικότητα, β. Σχολική Κοινότητα και Συνεργασία, γ. Ηθική και «συνδεσιμότητα» των μελών της σχολικής κοινότητας 5. Περιβάλλον και οργάνωση. Την ασφάλεια συμπεριλαμβάνει και η Marshall (2004) αναφερόμενη όχι μόνο στις αντιλήψεις αλλά και στα αισθήματα των μελών της σχολικής κοινότητας, σκιαγραφώντας τις πτυχές του σχολικού κλίματος ως εξής: 1.ο αριθμός και η ποιότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ μαθητών και εκπαιδευτικών, 2. οι αντιλήψεις των μαθητών και των εκπαιδευτικών για το σχολικό περιβάλλον, 3. η καθαρά περιβαλλοντικοί παράγοντες όπως κτίρια υποδομές, εποπτικά μέσα, μέγεθος του σχολείου 4. τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα, 5. Το αίσθημα ασφάλειας και 6. το αίσθημα εμπιστοσύνης και σεβασμού. Άλλοι μελετητές διακρίνουν δύο βασικές διαστάσεις του σχολικού κλίματος την κοινωνική δράση ίδια δράση στην οποία περιλαμβάνονται ο σεβασμός, η υπευθυνότητα, η αλληλεπίδραση των μελών της σχολικής κοινότητας αλλά και στην κοινωνική τάξη δίνοντας έμφαση στην οργανωτική δομή του σχολείου (Bear, et al., 2011) συσχετίζοντας το σχολικό κλίμα με τη μορφή διοίκησης και ηγεσίας. Στη συμπεριφορά των σχολικών ηγετών αλλά και των εκπαιδευτικών σχετικά με το σύστημα πειθαρχίας κάνουν λόγο οι Sergiouvanni και Starratt (1993) αναφερόμενοι στην κηδεμονική ατμόσφαιρα που χαρακτηρίζεται από αυστηρό έλεγχο της συμπεριφοράς έως το ανθρωπιστικό κλίμα που αναφέρεται στη δημοκρατική ατμόσφαιρα που επικρατεί στο σχολείο, όπου όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας εργάζονται συλλογικά, χωρίς τον φόβο της επίπληξης, μαθαίνουν από τα λάθη τους και δημιουργούν ένα γόνιμο και δημιουργικό περιβάλλον μάθησης.

Οι σύνθετες πτυχές του σχολικού κλίματος καταδεικνύουν τον πολυδιάστατο χαρακτήρα του και το γεγονός ότι είναι δυνατό να μετρηθεί η έννοια με πολλούς και ποικίλους τρόπους, αφού συσχετίζεται με διάφορους τομείς από τις κτηριακές εγκαταστάσεις έως το στυλ ηγεσίας που επικρατεί στο σχολείο, γι' αυτό κρίνεται αναγκαία η συνεχής και τακτική αξιολόγηση του σχολικού κλίματος, καθώς μπορεί να δώσει απαντήσεις σε πολλούς τομείς που επηρεάζουν τη σχολική ζωή.

### **2.3. Σχολικός πολιτισμός και η διάκριση από το σχολικό κλίμα**

Η έννοια του σχολικού κλίματος έχει άμεση σχέση με την έννοια της κουλτούρας/ πολιτισμού. Κάποιοι μελετητές τις θεωρούν έννοιες ταυτόσημες, ενώ οι περισσότεροι έχουν την άποψη ότι το σχολικό κλίμα αποτελεί υποσύνολο της κουλτούρας, η οποία επηρεάζει το κλίμα (Πασιαρδή, 2001). Αν θεωρήσουμε ότι το σχολικό κλίμα είναι η ιδιαίτερη ατμόσφαιρα που επικρατεί σε ένα σχολείο και η φύση των σχέσεων μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας, τότε η κουλτούρα ή ο πολιτισμός είναι η ταυτότητα του σχολείου και αντικατοπτρίζει τους προσανατολισμούς που το κρατούν ενωμένο, εμπεριέχει το νόημα και τη σημασία που δίνεται σε κάθε γεγονός και σε κάθε πράγμα, δηλαδή το τι πραγματικά συμβαίνει ανεπισήμως στο

σχολείο και αποτελεί στην ουσία την εικόνα στον έξω κόσμο (Κυθραιώτης, et al., 2010). Ο πολιτισμός είναι μία ευρύτερη έννοια από αυτή του κλίματος, αφού εμπεριέχει έναν ιδεολογικό προσανατολισμό, μιας και αναφέρεται στο σύνολο αξιών, συμβόλων και παραδοχών που έχουν καθιερωθεί σε μια σχολική μονάδα, σχηματίζοντας τη μοναδική της ταυτότητα (Mintzberg, 1979). Είναι η ταυτότητα του συγκεκριμένου σχολείου και το στοιχείο που το διακρίνει από τα υπόλοιπα σχολεία (Barth, 2002). Ο πολιτισμός συμπεριλαμβάνει εκείνα τα χαρακτηριστικά που έχουν διαμορφωθεί με την πάροδο του χρόνου και αυξάνουν την αφοσίωση των ατόμων προς το σχολείο και τη σταθερότητα στο σύστημα του σχολείου, αφού λειτουργούν ως συνδετικός κρίκος στο σχολικό οργανισμό, επηρεάζοντας τις συμπεριφορές όλων των μελών της σχολικής κοινότητας και καθορίζοντας το όραμα του σχολείου (Κυθραιώτης, et al., 2010).

Ο Schein (2009) προσεγγίζει εννοιολογικά την κουλτούρα σε ένα σχολικό οργανισμό ως μια δέσμη κοινών παραδοχών, που έχει δοκιμαστεί σε πρακτικό επίπεδο και με την πάροδο των χρόνων έχει καθιερωθεί ως ο ενδεδειγμένος τρόπος αντίληψης και αντιμετώπισης προβλημάτων, η οποία μεταφέρεται στα μέλη της σχολικής μονάδας διαμορφώνοντας τη συμπεριφορά τους και διακρίνει τρία πολιτιστικά επίπεδα: α. άγραφες και ανεπίσημες προσδοκίες που γίνονται ορατές στις δομές του σχολικού οργανισμού, β. το σύστημα των κοινών αξιών που εκφράζεται μέσω της συμπεριφοράς, γ. οι αντιλήψεις, οι σκέψεις, οι σιωπηρές υποθέσεις οι τελετές, οι μύθοι, και τα συναισθήματα των μελών της ομάδας που διαμορφώνουν τις αξίες τους.

Υπάρχουν τέσσερις τύποι πολιτισμού: α. πολιτισμός της ιεραρχίας, που σχετίζεται με το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης με κεντρικό πρόσωπο των επικεφαλής της σχολικής μονάδας που διευθύνει τον οργανισμό με βάση την εξουσία β. πολιτισμός της εταιρείας, που η διοίκηση στηρίζεται στις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών του σχολικού οργανισμού γ. πολιτισμός της αγοράς, που η διοίκηση δίνει σημασία στον ανταγωνισμό και την αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας και δ. πολιτισμός των συνθηκών, που ανάλογα με τις περιστάσεις διαμορφώνεται το όραμα της σχολικής μονάδας με βάση την πρωτοπορία και την καινοτομία του ηγέτη της (Cameron & Quinn, 1999).

Ο Πασιαρδής (2014) συσχετίζει τον πολιτισμό του σχολείου με τον ηγέτη του, αφού αυτός οργανώνει, κατευθύνει, ελέγχει τη σχολική μονάδα και καθορίζει το όραμά της και ως κύριος μοχλός του έχει στη διάθεσή του τέσσερις τρόπους προσεγγίσης, που αφορά την παροχή υπηρεσιών προκειμένου να πετύχει την επιθυμητή κουλτούρα στο σχολείο: 1. την εσωτερική προσέγγιση, που αφορά την παροχή υπηρεσιών, την προσαρμογή εσωτερικών τεχνολογιών, την επιλογή και προαγωγή προσωπικού 2. τη γνωστική προσέγγιση, δηλαδή τη μετάδοση γνώσεων για τη λειτουργία του οργανισμού σε όλα τα μέλη του, 3. την προσέγγιση απόδοσης κινήτρων, όπου οι απολαβές θα πρέπει να γίνονται αντιληπτές από τα μέλη ως μεγαλύτερες του κόστους και 3. τη συμβολική προσέγγιση όπου μέσω της γλώσσας, συμβόλων ηγεσίας, τελετών δίνονται θετικά κίνητρα στα μέλη του σχολικού οργανισμού. Επομένως η σχολική κουλτούρα συσχετίζεται άμεσα με το στυλ διοίκησης, αφού ο διευθυντής είναι ο κύριος μοχλός διαμόρφωσης της εσωτερικής διάστασης της κουλτούρας σε ένα σχολείο (Ζωγόπουλος, 2010). Οι διαστάσεις του πολιτισμού σε μία σχολική μονάδα μπορούν να διακριθούν σε τρία επίπεδα,

ξεκινώντας από τα πιο επιφανειακά και συγκεκριμένα και πηγαίνοντας σε βαθύτερα και πιο αφηρημένα στοιχεία. Στο πρώτο επίπεδο υπάρχουν η νόρμες, δηλαδή οι άγραφοι και ανεπίσημοι κανονισμοί, σε ένα μέσο επίπεδο υπάρχουν οι αξίες, οι πεποιθήσεις, τι είναι επιθυμητό σε μία σχολική μονάδα και σε ένα βαθύτερο επίπεδο που δεν είναι τόσο ορατό υπάρχουν οι σιωπηρές παραδοχές, οι προσανατολισμοί αλλά και οι αντιλήψεις για την αλήθεια που διέπουν τα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας (Schein, 2009). Υπό αυτή την έννοια, η σχολική κουλτούρα δεν είναι μια μονοδιάστατη έννοια, ούτε είναι στατική, αφού μπορεί να αλλάξει η ίδια αλλά και να επιφέρει τροποποιητικές αλλαγές στα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας (Ζωγόπουλος, 2010). Συνεπώς, ο πολιτισμός είναι ένας σημαντικός παράγοντας για όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας, προκειμένου να επιτύχουν τη συνολική βελτίωση και εκσυγχρονισμό του σχολείου (Krug, 1992).

Καταλήγοντας, ο σχολικός πολιτισμός είναι μία ευρύτερη έννοια, ενώ το σχολικό κλίμα αποτελεί μία από τις εκφάνσεις της σχολικής κουλτούρας μαζί με τις αξίες και τους κανόνες. Η εννοιολογική διαφορά ανάμεσα στην σχολική κουλτούρα και στο σχολικό κλίμα είναι συχνά δυσδιάκριτη. Η σχολική κουλτούρα αναφέρεται σε κοινά αποδεκτούς κανόνες και δεν είναι ορατή σε όλες τις διαστάσεις και γι' αυτό δεν είναι εύκολα μετρήσιμη, ενώ το σχολικό κλίμα αναφέρεται σε κοινές αντιλήψεις και αποτελεί μετρήσιμο δείκτη της αποτελεσματικότητας μιας σχολικής μονάδας, αφού είναι πιο εφικτό να μετρήσει κάποιος τις απόψεις και την συμπεριφορά παρά τις κοινές αξίες (MacNeil, et al., 2009).

#### 2.4. Μορφές σχολικού κλίματος

Ο διευθυντής παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση ενός θετικού σχολικού κλίματος, αφού ως επικεφαλής του σχολείου είναι ο κύριος μοχλός της διαμόρφωσης και διατήρησης ενός υγιούς κλίματος στην σχολική μονάδα, το οποίο αποσκοπεί στη συνεχή βελτίωση των μαθητών και εκπαιδευτικών αλλά και στην ενίσχυση των διαπροσωπικών σχέσεων, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του σχολείου (Πασιαρδής, 2014). Ανάλογα με το στυλ ηγεσίας οι Hoy και Miskel (2001) διέκριναν τέσσερις μορφές σχολικού κλίματος:

α) το ανοιχτό κλίμα, στο οποίο διευθυντής στηρίζει τους εκπαιδευτικούς και το συνεργάζεται στενά μαζί τους, τους καθοδηγεί χωρίς όμως να τους κατευθύνει και να τους περιορίζει και η σχέση τους διακρίνεται από ειλικρίνεια και ελευθερία και εκπαιδευτικοί συνεργάζονται αρμονικά μεταξύ τους με αίσθηση επαγγελματικής ευθύνης

β) το κλειστό κλίμα, στο οποίο ο διευθυντής περισσότερο κατευθύνει και θέτει περιορισμούς και δεν ενθαρρύνει ούτε στηρίζει τους εκπαιδευτικούς. Οι εκπαιδευτικοί διακρίνονται για την αδιαφορία και την απομόνωση και οι σχέσεις τους είναι ψυχρές και απολύτως επαγγελματικές.

γ) το κλίμα αποστασιοποίησης, στο οποίο ο διευθυντής χρησιμοποιεί ένα υποστηρικτικό στυλ ηγεσίας, αφού ο βαθμός που τους κατευθύνει και περιορίζει είναι χαμηλός, οι εκπαιδευτικοί όμως παραμένουν σε ένα μέτριο επίπεδο επαγγελματισμού, συνεργασίας και

διαπροσωπικών σχέσεων, καθώς παρουσιάζουν χαμηλό βαθμό συνεργασίας και οικειότητας μεταξύ τους

δ) το κλίμα ενεργού εμπλοκής, ο διευθυντής δείχνει κλειστή συμπεριφορά με συνεχή και αυστηρό έλεγχο, αφού ο βαθμός που τους κατευθύνει και περιορίζει είναι υψηλός. Οι εκπαιδευτικοί όμως είναι ενωμένοι και ανοιχτοί μεταξύ τους. Ασχολούνται με το εκπαιδευτικό τους έργο και τους μαθητές τους αγνοώντας την κλειστή συμπεριφορά των διευθυντή τους.

Επομένως, σύμφωνα με την παραπάνω τυπολογία οι μορφές του σχολικού κλίματος είναι αποτέλεσμα δύο συνισταμένων: της συμπεριφοράς του διευθυντή και της συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών.

## 2.5. Παράγοντες που επηρεάζουν το σχολικό κλίμα

Το σχολικό κλίμα επηρεάζεται από τα χαρακτηριστικά των τριών διαστάσεων του: του φυσικού, κοινωνικού και μαθησιακού περιβάλλοντος της σχολικής μονάδας. Τα χαρακτηριστικά αυτά αλληλεπιδρούν και η θετική αλληλεπίδραση τους συντελεί στην δημιουργία ενός κλίματος υγιούς, όπου κυριαρχεί η εμπιστοσύνη, η αποδοχή, η συμμετοχικότητα και η συνεργασία, με αποτέλεσμα την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου (Ζωγόπουλος, 2010). Κατά τον Marshall (2007) παράγοντες που επηρεάζουν το σχολικό κλίμα αποτελούν η συχνότητα και η ποιότητα των σχέσεων και των αλληλεπιδράσεων εκπαιδευτικών και μαθητών, οι πεποιθήσεις τους, το περιβάλλον, τα μαθησιακά επιτεύγματα, η αίσθηση ασφάλειας, η εμπιστοσύνη και σεβασμός που υπάρχουν στην σχολική μονάδα.

Σύμφωνα με τον Daar (2010), το σχολικό κλίμα επηρεάζεται από ένα ευρύ φάσμα έντεκα παραγόντων:

α) Σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών μαθητών: Οι εκπαιδευτικοί στηρίζουν και καθοδηγούν τους μαθητές στη μαθησιακή τους πορεία, διαμορφώνοντας ένα κλίμα υποστηρικτικό, προκειμένου οι μαθητές να αποκτούν έναν πιο ενεργό ρόλο στη διδακτική διαδικασία, με στόχο την επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων και τη βελτίωση των ακαδημαϊκών επιδόσεών τους.

β) Αίσθημα ασφάλειας: οι εκπαιδευτικοί με παιδαγωγικά μέτρα και στρατηγικές διαχείρισης της τάξης οφείλουν να αποτρέπουν τη σωματική και ψυχολογική βία, να βελτιώνουν τις σχέσεις των μαθητών μεταξύ τους και να τους υποστηρίζουν συναισθηματικά, διαμορφώνοντας ένα κλίμα ασφάλειας στο σχολείο.

γ) Διοίκηση: Ο διευθυντής χρειάζεται ως επικεφαλής της σχολικής μονάδας θέτει υψηλούς στόχους για τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς, ενισχύει τις διαπροσωπικές σχέσεις των μελών της σχολικής κοινότητας αναλαμβάνοντας ρόλο όχι μόνο διεκπεραιωτικό, αλλά ουσιαστικό, αυτόν του συνεργάτη και εμπυχωτή, προκειμένου να υλοποιηθεί το όραμα του σχολείου διαμορφώνοντας το κατάλληλο σχολικό κλίμα.



δ) Προσδοκίες ακαδημαϊκής επίδοσης: το σχολείο θέτει υψηλούς στόχους για τους μαθητές του και διαμορφώνει το κατάλληλο κλίμα, για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι

ε) Συμπεριφορά μαθητών: σε επίπεδο πειθαρχίας το σχολείο οφείλει να διαμορφώνει τέτοιο κλίμα, ώστε να ενισχύει την ικανότητα των μαθητών να αυτοπειθαρχούν και να αυτορυθμίζουν τη συμπεριφορά τους.

στ) Καθοδήγηση: οι εκπαιδευτικοί δρουν σε ένα κλίμα παροχής βοήθειας και υποστήριξης των μαθητών σε ακαδημαϊκό αλλά και σε προσωπικό επίπεδο, αναδεικνύοντας τον συμβουλευτικό τους ρόλο.

ζ) Σχέσεις των μαθητών μεταξύ τους: μέλημα του σχολείου είναι να αντιμετωπίζει τις συγκρούσεις μεταξύ μαθητών και να δημιουργεί ένα κλίμα συνεργασίας μεταξύ τους που να τους ωθεί στη δημιουργία υγιών και φιλικών σχέσεων.

η) Σχέσεις σχολείου – οικογένειας: το σχολείο θέτει βάσεις συνεργασίας με τους γονείς και ουσιαστικής επικοινωνίας με τους γονείς μέσα σε ένα κλίμα φιλικό και ειλικρινές, που θα οδηγήσει στην επίτευξη του καλύτερου αποτελέσματος για το παιδιά.

θ) Ο επαγγελματισμός των εκπαιδευτικών: οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να είναι αποτελεσματικοί ως προς το εκπαιδευτικό τους έργο, την οργάνωση της διδασκαλίας τους και διαχείριση του χρόνου και της τάξης, τον προγραμματισμό των εργασιών τους, διαμορφώνοντας ένα κλίμα συνεργασίας με τη διοίκηση του σχολείου, τους άλλους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές και τους γονείς.

ι) Δραστηριότητες των μαθητών: το σχολείο οφείλει να δημιουργεί εκείνες τις προϋποθέσεις, ώστε οι μαθητές να εμπλέκονται και σε άλλες δραστηριότητες εκτός του αυστηρού σχολικού προγράμματος, ώστε να αναπτύξουν πρωτοβουλίες, να συνεργαστούν, να γίνουν υπεύθυνοι και δημιουργικοί.

ια) Φυσικό περιβάλλον: ένα προσεγμένο φυσικό περιβάλλον ασκεί θετική επιρροή σε όλα τα μέλη μίας σχολικής μονάδας. Η ύπαρξη ενός κατάλληλου εργασιακού και μαθησιακού περιβάλλοντος δίνει ώθηση εκπαιδευτικοί και μαθητές να λειτουργήσουν απρόσκοπτα και δημιουργικά προς την επίτευξη των στόχων τους.

### **3. Η σημασία του σχολικού κλίματος**

Το σχολικό κλίμα αποτελεί σημαντικό παράγοντα της αποτελεσματικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων, δημιουργεί αισθήματα ικανοποίησης και υπευθυνότητας στα μέλη της σχολικής κοινότητας, ενδυναμώνει την αίσθηση του «ανήκειν» στο σχολείο και θέτει τις κατάλληλες βάσεις για την επίτευξη κοινών στόχων (Πασιαρδή, 2001). Το σχολικό κλίμα επηρεάζει την επίδοση των μαθητών, συμβάλλει στην αναβάθμιση του εκπαιδευτικού έργου και εν τέλει από τελεί ρυθμιστικό παράγοντα στην αποτελεσματικότητα του σχολείου.

### 3.1. Στην επίδοση των μαθητών

Η ύπαρξη ενός θετικού παιδαγωγικού κλίματος στο σχολικό περιβάλλον, και ιδιαίτερα στις αίθουσες διδασκαλίας, επηρεάζει σημαντικά τη μαθησιακή πορεία και προάγει την απόδοση των μαθητών (Τριλιανός, 2013 · Μπαμπάλης, 2012). Το θετικό κλίμα δημιουργεί μια ευχάριστη, φιλική και υποστηρικτική ατμόσφαιρα στην τάξη, ενθαρρύνει τους μαθητές να μάθουν και να αγαπήσουν το σχολείο, να συμμετέχουν χωρίς δισταγμό στην απόκτηση γνώσεων, να κάνουν το καλύτερο δυνατό και να ανακαλύψουν κίνητρα για μάθηση (Ματσαγγούρας, 2003). Σε ένα κατάλληλα διαμορφωμένο και υγιές κλίμα δημιουργούνται θετικές μαθησιακές συνθήκες, που φέρνουν ευεργετικά αποτελέσματα όχι μόνο στην απόκτηση γνώσεων αλλά και στην προώθηση κοινωνικο-συναισθηματικών σχέσεων, που βελτιώνουν την απόδοση των παιδιών (Kuperminc, et al., 2001). Σε ένα θετικό σχολικό κλίμα, οι μαθητές υποστηρίζονται από τους δασκάλους και ο ένας στηρίζει τον άλλον, γεγονός που εξασφαλίζει την αναγνώριση, την αποδοχή από όλους για όλους. Έτσι, κάθε μαθητής αποκτά αυτοεκτίμηση, και αυτοπεποίθηση, αναπτύσσει μια αίσθηση του ανήκειν» κι ένα αίσθημα ασφάλειας που βοηθά στη βελτίωση της επίδοσής του (Ireson, & Hallam, 2005). Ο Μπάμπαλης (2012) επεσήμανε ότι ένα θετικό κλίμα στην τάξη έχει μεγαλύτερο αντίκτυπο στη σχολική επίδοση από τα ατομικά όπως τον δείκτη ευφυΐας ή οικογενειακά δεδομένα όπως το επίπεδο οικογενειακής εκπαίδευσης. Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτές οι συνθήκες ενδυναμώνουν σημαντικά τους πιο αδύναμους μαθητές, οι οποίοι επίσης παρουσιάζουν σημαντική βελτίωση στις επιδόσεις τους αφού τους παρωθούν να δοκιμάζουν τις δεξιότητές τους ακόμα και σε δύσκολα μαθησιακά περιβάλλοντα (Foriano & Haynes, 2001).

### 3.2. Στην αναβάθμιση του εκπαιδευτικού έργου

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι το κλίμα στο χώρο εργασίας έχει καθοριστική επίδραση στην ευημερία των εργαζομένων και την αποδοτικότητά τους, αυξάνοντας έτσι την ποιότητα της εργασίας που εκτελείται. Αυτό το εύρημα είναι ιδιαίτερα εμφανές στη σχολική μονάδα, όπου η αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών, η ομαλή συνεργασία και η αμοιβαία υποστήριξη αναφέρονται ως παράγοντες για την ανάπτυξη της εμπλοκής των εκπαιδευτικών και τη βελτίωση της εργασίας που εκτελείται (Edmonds, 1979 · Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Μια θετική ατμόσφαιρα ενισχύει την ψυχολογική διάθεση των εκπαιδευτικών και προκαλεί ενθουσιασμό κατά τη διεκπεραίωση της εργασίας τους, προωθώντας ταυτόχρονα την ικανοποίηση και την παραγωγικότητα της εργασίας (Stolp, 1994). Σύμφωνα με τη Μυλωνά (2005), ένα θετικό σχολικό κλίμα ωθεί τους εκπαιδευτικούς να βελτιώσουν την ποιότητα και οι μαθητές αποδέχονται τη μαθησιακή διαδικασία, η οποία οδηγεί σε μια υγιή αίσθηση αποτελεσματικότητας και επίτευξης εκπαιδευτικών στόχων.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι το θετικό κλίμα στον χώρο εργασίας συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότητα των εργαζομένων και βελτιώνει την ποιότητα της εργασίας τους. Ιδιαίτερα στο σχολείο, που αποτελεί χώρο εργασίας των εκπαιδευτικών, η ομαλή συνεργασία

η αμοιβαία υποστήριξη και εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας αποτελούν παράγοντες προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και της βελτίωσης της εργασίας τους (Edmonds, 1979, Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Το θετικό κλίμα ενισχύει ψυχολογικά τους εκπαιδευτικούς τονώνει τον ενθουσιασμό τους για εργασία, τους ενδυναμώνει συναισθηματικά, βελτιώνει την εργασιακή τους ικανοποίηση και ως εκ τούτου την παραγωγικότητα τους (Stolp, 1994: 2). Το θετικό σχολικό κλίμα παρωθεί τους εκπαιδευτικούς να βελτιώσουν και την ποιότητα του έργου τους και την μαθησιακή και να συμβάλλουν έτσι στην μαθησιακή διαδικασία η οποία οδηγεί στην επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων που έχουν θέσει (Μυλωνά, 2005).

Ιδιαίτερα η ύπαρξη ενός ανοιχτού κλίματος στο σχολικό περιβάλλον συμβάλλει στην κάλυψη των ατομικών αναγκών των εκπαιδευτικών, βελτιώνει το εκπαιδευτικό τους έργο (Μιχόπουλος, 1998). Επίσης, τους παρωθεί να εισάγουν καινοτομίες και να εξελιχθούν ως προς τις τεχνικές και την μεθοδολογία της διδασκαλίας τους και να προσεγγίσουν με όρεξη τις ατομικές ανάγκες κάθε μαθητή, εφαρμόζοντας τις αρχές της διαφοροποιημένης διδασκαλίας και τις ομαδοσυνεργατικές τεχνικές, έτσι δημιουργείται ένα κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στους μαθητές και στους εκπαιδευτικούς που διέπει όλη την μαθησιακή και εκπαιδευτική διαδικασία και καθορίζει την μαθησιακή πορεία των μαθητών από τις δραστηριότητες μέσα στην τάξη μέχρι και τις εξωσχολικές δραστηριότητες οδηγώντας τους στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων (Πασιαρδή, 2001).

Με αυτόν τον τρόπο, δημιουργείται ένα κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών, το οποίο διέπει όχι μόνο τη μαθησιακή διαδικασία, αλλά και τις εξωσχολικές δραστηριότητες, ωθώντας κάθε μαθητή στην επιτυχία (Πασιαρδή, 2001).

### **3.3. Στην αποτελεσματικότητα του σχολείου**

Βασικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας της σχολικής μονάδας αποτελεί το σχολικό κλίμα, το οποίο πρέπει να είναι θετικό για την επίτευξη των στόχων της. Το σχολικό κλίμα επηρεάζεται από τον διευθυντή του σχολείου, όταν αποβάλλει το γραφειοκρατικό και διεκπεραιωτικό του ρόλο και γίνεται πραγματικός ηγέτης διευθύνει τη λειτουργία της σχολικής μονάδας αφήνοντας στους εκπαιδευτικούς χώρο να κινηθούν με ευελιξία και να αναπτύξουν πρωτοβουλίες (Καρατάσιος & Καραμήτρου, 2010).

Ένας από τους βασικούς στόχους του σχολείου, εκτός από την μετάδοση γνώσεων και ανάπτυξη δεξιοτήτων, είναι η ένταξη των μαθητών στην κοινωνία. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ύπαρξη μιας ευχάριστης ατμόσφαιρας και η δημιουργία ενός κλίματος μάθησης και δημιουργικότητας, ασφάλειας και ικανοποίησης, που καθιστά τους μαθητές υπεύθυνους και ενεργούς, ευχαριστημένους και προστατευμένους από προβλήματα μειώνοντας έτσι και την σχολική εγκατάλειψη, πράγμα που προάγει την αποτελεσματικότητα του σχολείου (Ανδρέου, 2001).

Η αποτελεσματικότητα ενός σχολείου καθορίζεται από την ποιότητα των λειτουργιών του και των διαδικασιών που χρησιμοποιούνται καθώς και από την απόδοση της σχολικής μονάδας. Η οργάνωση και διαχείριση της σχολικής μονάδας, η εισαγωγή καινοτομιών και ο εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού έργου, η ενεργοποίηση των γονέων και κηδεμόνων καθώς και η αποτελεσματικότητα όσον αφορά τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών, οι σχέσεις των εκπαιδευτικών και οι στάσεις εκπαιδευτικών και μαθητών αποτελούν βασικές παραμέτρους κατά την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας του σχολείου (Πασιαρδής & Πασιαρδή, 2006).

#### 4. Συμπεράσματα

Συνοψίζοντας, το σχολικό κλίμα αποτελεί βασική παράμετρο του σχολικού πολιτισμού και αποτελεί την περιγραφή της εικόνας ενός σχολείου (Hoy & Miskel, 2001). Στην ουσία είναι αυτό που διακρίνει μία σχολική μονάδα από όλες τις άλλες καθώς παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του χαρακτήρα ενός σχολείου (Πασιαρδής, 2004). Αποτελεί, επίσης, έναν από τους βασικούς παράγοντες, μαζί με την εκπαιδευτική ηγεσία, τη σχολική επίδοση, τη συμμετοχή των γονέων και τη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών, της αποτίμησης της αποτελεσματικότητας της σχολικής μονάδας (Πασιαρδή, 2001).

Η ύπαρξη θετικού σχολικού κλίματος έχει ευεργετικά αποτελέσματα στον μαθητικό πληθυσμό, στο εκπαιδευτικό έργο και στην αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας, καθώς διευκολύνει τη μάθηση, ενισχύει τους εκπαιδευτικούς στην εργασία τους και συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του σχολείου, ενισχύοντας το αίσθημα της αφοσίωσης και ενδυναμώνοντας τη σταθερότητα του όλου συστήματος (Hoy & Feldman, 2005). Η διαμόρφωση ενός θετικού κλίματος είναι αναγκαία για μία σχολική μονάδα, αλλά δεν υπάρχει μαγική συνταγή, καθώς επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, όπως είναι η οργανωτική δομή, το μέγεθος, το εξωτερικό περιβάλλον και οι ατομικές διαφορές των ανθρώπων που εργάζονται εκεί ή συμμετέχουν στη λειτουργία της και ευθύνονται για την ποιότητα του σχολικού κλίματος (Σαϊτής, 2008). Ο διευθυντής του σχολείου, το διδακτικό προσωπικό, οι μαθητές, οι γονείς και κηδεμόνες μπορούν να συμβάλλουν στην προσπάθεια δημιουργίας ενός θετικού κλίματος, καθώς η συνεργασία και η ουσιαστική επικοινωνία μαζί με την οργάνωση και διοίκηση αποτελούν βασικές παραμέτρους, στις οποίες αποτυπώνεται το σχολικό κλίμα (Πασιαρδή, 2001).

Τέλος, το σχολικό κλίμα επηρεάζει την ποιότητα του συνόλου των εργασιών στη σχολική μονάδα και την αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών που εργάζονται συλλογικά για την πρόοδο των μαθητών τους αλλά και τους ίδιους τους μαθητές που ανταμείβονται για την επίδοσή τους, τη συμπεριφορά τους και για το σύνολο των προσπαθειών τους και δε νιώθουν ότι αδικούνται (Πασιαρδή, 2001). Ένα βιώσιμο θετικό κλίμα, λοιπόν, προωθεί την ανάπτυξη των μαθητών και προάγει τη μάθηση τους, εφοδιάζοντάς τους με τα απαραίτητα, προκειμένου να έχουν μια ικανοποιητική και παραγωγική ζωή ως ενεργοί πολίτες σε μια δημοκρατική κοινωνία.

## Βιβλιογραφικές αναφορές

### Ελληνική βιβλιογραφία

- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2008). Λήψη Αποφάσεων στον Χώρο της Εκπαίδευσης. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος, & Δ. Χαλκιώτης (Επιμ.), *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική* (τόμ. Α, σσ. 71-118). Πάτρα: ΕΑΠ.
- Ανδρέου, Α. (2001). *Τα επίκαιρα προβλήματα της οργάνωσης και της διοίκησης του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος*, Διοικητική Ενημέρωση.
- Βλάχος, Γ. (2020). Η διοίκηση ολικής ποιότητας στην εκπαίδευση. Ανακτήθηκε 7/7/2022 από: <https://enromiosini.gr/arthrografia/%CE%B7-%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CE%BA%CE%B7%CF%83-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%83-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1/>
- Ζμπάινος, Δ., & Γιαννακούρα, Α. (2010). Η αξιολόγηση του σχολικού κλίματος από τη σκοπιά των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Μια διερεύνηση στα γυμνάσια της Αττικής. *Παιδαγωγικός Λόγος* (3), σσ. 43-60.
- Ζωγόπουλος, Ε. (2010). *Ανάλυση παραγόντων και κριτηρίων και υλοποίηση μοντέλου βελτίωσης ολικής ποιότητας στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση* (Doctoral dissertation). Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (ΕΜΠ). Σχολή Χημικών Μηχανικών.
- Καρατάσιος, Γ., & Καραμήτρου, Α. (2008). Η διαμόρφωση θετικού κλίματος ως παράγοντας ποιότητας της εκπαιδευτικής μονάδας. Πρακτικά διημερίδων, Αθήνα, Ίδρυμα Ευγενίδου, 20-21 Μαρτίου 2008 & Θεσσαλονίκη, Πολυτεχνική Σχολή ΑΠΘ, 17-18 Απριλίου 2008, 48-53.
- Κυθραιώτης, Α., Δημητρίου, Δ., Αντωνίου, Π. (2010). *Πρόγραμμα Επιμόρφωσης Νεοπροαχθέντων Διευθυντών Σχολείων Δημοτικής Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
- Ματσαγγούρας, Η. (2003). *Η Σχολική Τάξη. Χώρος – Ομάδα – Πειθαρχία – Μέθοδος*. Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη
- Μπαμπάλης, Θ. (2012). *Η ζωή στη σχολική τάξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Διάδραση.
- Μιχόπουλος, Α. (1998). *Εκπαιδευτική Διοίκηση Ι: Διαδικασίες Δομικής Μορφολογίας*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Μυλωνά, Ζ. (2005). *Διευθυντής και Αποτελεσματική Σχολική Μονάδα*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Πασιαρδή, Γ. (2001). *Το Σχολικό Κλίμα: Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση των βασικών παραμέτρων του*. Αθήνα: Εκδόσεις Τυπωθήτω.

- Πασιαρδής Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία – Από την Περίοδο της Ευμενούς Αδιαφορίας στην Σύγχρονη Εποχή*. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ. (2006). *Αποτελεσματικά Σχολεία. Πραγματικότητα ή Ουτοπία*. Αθήνα: Εκδόσεις Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός.
- Πασιαρδής, Π. (2014). *Εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή* (2η έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Σαΐτη, Α. και Σαΐτης, Χ. (2012). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Σαΐτης, Χ.,(2008).*Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
- Τριλιανός, Θ. (2013). *Μεθοδολογία της διδασκαλίας*. Αθήνα: Διάδραση.
- Υ.Α. 108906/ΓΔ4/2021. *Συλλογικός προγραμματισμός, εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων ως προς το εκπαιδευτικό τους έργο*. Εφημερίδα της Κυβέρνησης (ΦΕΚ 4189/Β/10-9-2021).
- Υ.Α. 30972/Γ1/2013. *Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης*. Εφημερίδα της Κυβέρνησης (ΦΕΚ614/ Β/15-03-2013).

### Ξένη βιβλιογραφία

- Anderson, C. S. (1982). The search for school climate: A review of the research. *Review of educational research*, 52 (3), pp. 368-420.
- Barth, S. R. (2002) Educational Leadership. The Culture Builder. *Beyond Instructional Leadership*. Vol. 59, Number 8:6-11. Burden, P. (1995). Classroom management and discipline. White Plains. NY: Longman.
- Bear, G. G., Gaskins, C., Blank, J., & Chen, F. F. (2011). Delaware School Climate Survey— Student: Its factor structure, concurrent validity, and reliability. *Journal of School Psychology*, 49(2), 157-174.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Climate*. New York: Addison – Wesley.
- Cohen, J., McCabe, E., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers college record*, 111 (1), pp. 180-213.
- Daar, S. (2010). *School climate, teacher satisfaction, and receptivity to change*. Indiana State University, Indiana: Unpublished Ph.D. Thesis.
- Edmonds, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*. (37)
- Espelage, D. L. (2014). Ecological theory: Preventing youth bullying, aggression, and victimization. *Theory into Practice*, 53 (4), pp. 257-264. DOI: 10.1080/00405841.2014.947216

- Fopiano, J. E. & Haynes, N. M. (2001). School climate and social and emotional development in the young child. In J. Cohen (Ed.), *Caring classrooms/Intelligent schools: The social emotional education of young children*
- Freiberg, H.J. & Stein, T.A. (1999). “Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments” in Freiberg, H.J. (Ed.) *School climate: Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environment*. London: Falmer.
- Hoy, W. K. and Feldman, J. A. (2005). Organizational Health Profiles for High Schools. In H. Jerome Freiberg (Ed.) *School Climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments*. London Taylor & Francis
- Hoy, W. & Miskel, C. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6<sup>th</sup> Edition). New York: McGraw – Hill, Inc.
- Ireson, J. & Hallam, S. (2005). Pupils’ liking from school: Ability grouping, self-concept and perceptions of teaching. *British Journal of Educational Psychology*
- Krug, E. (1992). Instructional Leadership: a constructive perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28
- Kuperminc, G. R., Leadbeater, B. J. & Blatt, S. J. (2001). School social climate and individual differences in vulnerability to psychopathology among school students. *Journal of School Psychology*
- MacNeil, A. J., Prater, D. L., & Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12 (1), pp. 73-84. DOI:10.1080/13603120701576241.
- Marshall, M.L. (2007). Examining School Climate: Defining Factor and Educational Influences, Center for Research on School Safety, School Climate and Classroom Management. Georgia State University.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Murray, P., & Chapman, R. (2003). From continuous improvement to organizational learning: developmental theory. *The learning organization*.
- National School Climate Council. (2007). What is School Climate? Ανακτήθηκε 24/7/2022 από <https://schoolclimate.org/about/our-approach/what-is-school-climate/>
- Peterson, R. L., & Skiba, R. (2000). Creating school climates that prevent school violence. *The Clearing House*, 74 (3), pp. 155-163. DOI:10.1080/10459880009599794.
- Schein, E. H. (2009). *The corporate culture survival guide* (Vol. 158). John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. & Starrat, R. (1993). *Supervision: a Redefinition* (5th edition). Singapore: McGraw-Hill.
- Snowden, P.E., Gorton, R.A. (2002). *School Leadership and Administration*. New York: The Mc Graw-Hill Companies

- Stolp, S. (1994). Leadership for School Culture. ERIC Digest, Number 91
- Tangiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. In: C Anderson. The search for school climate: a review of the research. *Review of Educational Research* 52(3), 368-420.
- Wang, C., Berry, B., & Swearer, S. M. (2013). The critical role of school climate in effective bullying prevention. *Theory Into Practice* , 52 (4), pp. 296-302. DOI: 10.1080/00405841.2013.829735.
- Zullig, K. J., Koopman, T. M., Patton, J. M., & Ubbes, V. A. (2010). School climate: Historical review, instrument development, and school assessment. *Journal of psychoeducational assessment*, 28(2), 139-152.