



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΤΗΣ ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ
ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
Π.Μ.Σ.
«ΝΕΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΗΣ»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Της Αικατερίνης Λουκά του Νικολάου

A.M.: 4272019021

ΘΕΜΑ: «Ηγετικοί ρόλοι και ηγετική συμπεριφορά των διευθυντών/ριών σε σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης»

SUBJECT: «Leaderships roles and leadership behavior of principals in primary schools»

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Νικόλαος Ράπτης	Επίκουρος Καθηγητής Τ.Ε.Π.Α.Ε.Σ.	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ
Μαρία Κουρουτσίδου	Μέλος ΕΔΙΠ, Τ.Ε.Π.Α.Ε.Σ.	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΜΕΛΟΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ
Χρυσή Βιτσιλάκη	Καθηγήτρια Τ.Ε.Π.Α.Ε.Σ.	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΜΕΛΟΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ

ΡΟΔΟΣ, 2020

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μελέτη εστιάζεται στους ηγετικούς ρόλους και την ηγετική συμπεριφορά διευθυντών/ριών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Προσεγγίζει θεωρητικά τα χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ηγετικής συμπεριφοράς και αναφέρεται στο περιεχόμενό της. Ταυτόχρονα αναφέρεται στα μοντέλα εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση γραπτού ερωτηματολογίου, το οποίο διερευνά τους ρόλους και τη συμπεριφορά των σχολικών διευθυντών/ριών σε δύο βασικούς άξονες: α) στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Συλλόγου Διδασκόντων και β) στις διευθυντικές συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση των εκπαιδευτικών στόχων. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε εκπαιδευτικούς του δήμου Ρόδου και το δείγμα αποτέλεσαν 121 εκπαιδευτικοί της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. το βασικό ερευνητικό εύρημα είναι η απόσταση που υπάρχει στις απόψεις των εκπαιδευτικών αναφορικά με τη διευθυντική συμπεριφορά ανάμεσα σ' αυτή που συμβαίνει στην πράξη και σ' αυτή που θα ήθελαν οι εκπαιδευτικοί. Δηλαδή, η διαφορά ανάμεσα στο επίπεδο σημαντικότητας και στο επίπεδο εφαρμογής, όπου η διευθυντική συμπεριφορά εκφράζεται στην πράξη.

Λέξεις κλειδιά: Σχολική διοίκηση, ηγεσία, μοντέλα ηγεσίας, διεκπεραιωτική ηγεσία, μετασχηματιστική ηγεσία, διανεμητική ηγεσία

ABSTRACT

This study focuses on the leading roles and the leading behavior of the principals of school units in Primary Education. It approaches theoretically the characteristics of the effective leading behavior and it refers to its context. At the same time, it refers to the models of the educational administration and leadership.

The research was carried out with the use of a written questionnaire, which researches the roles and the behavior of the school principals in two main axes: a) the consistent and effective operation of the Board of Teachers and b) the managerial behaviors that contribute to the utilization of the educational targets. The research was carried out on educators of the municipality of Rhodes and the sample is constituted by 121 educators of the Primary Education. The main research finding is the distance amongst the views of the educators regarding the managerial behavior between the one that happens in action and the one that the educators wish for. In other words, the difference between the level of significance and the level of application, where the managerial behavior is expressed in action.

Keywords: *School management, models leadership, transactional leadership, transformational leadership, distributed leadership*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
ABSTRACT	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.....	12
1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός της ηγεσίας.....	12
1.2 Διαφορές μεταξύ ηγεσίας και μάνατζμεντ.....	13
1.3 Συστημική προσέγγιση της ηγεσίας	18
1.4 Αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά.....	20
1.4.1 Ηγετικοί ρόλοι και ηγετικές λειτουργίες	20
1.4.2 Χαρακτηριστικά και συλ ηγετικής συμπεριφοράς.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	27
2.1 Η αναγκαιότητα της εκπαιδευτικής ηγεσίας.....	27
2.2 Μοντέλα εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας.....	28
2.3 Ηγεσία και εκπαιδευτικά αποτελέσματα	31
2.4 Μοντέλα ηγεσίας	32
2.4.1 Διεκπεραιωτική ηγεσία	34
2.4.2 Μετασχηματιστική ηγεσία	34
2.4.3 Συνεργατική ηγεσία	36
2.4.4 Κατανεμημένη ηγεσία.....	42
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	47
3.1 Η σημαντικότητα του ερευνητικού θέματος.....	47
3.3 Ανάπτυξη διερευνητικών ερωτημάτων και υποθέσεων	49
3.4 Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου	50
3.5 Περιγραφή της ερευνητικής διαδικασίας και δεοντολογία της έρευνας.....	53
3.6 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας.....	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	57
4.1 Εισαγωγή	57
4.2 Περιγραφή του δείγματος της έρευνας	57
4.3 Περιγραφή του κυρίου μέρους του ερευνητικού εργαλείου	60

4.4 Επαγωγική στατιστική	70
4.4.1 Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων (1^ο ερευνητικό ερώτημα)	71
4.4.2 Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων (2^ο ερευνητικό ερώτημα)	74
4.4.3 Μελέτη με βάση το φύλο επί των συνολικών δηλώσεων και στις επιμέρους δηλώσεις αναφορικά με τον 1^ο ερευνητικό στόχο (3^ο ερευνητικό ερώτημα)	76
4.4.4 Μελέτη με βάση το φύλο επί των συνολικών δηλώσεων και στις επιμέρους δηλώσεις αναφορικά με τον 1^ο ερευνητικό στόχο (4^ο ερευνητικό ερώτημα)	78
4.4.5 Μελέτη της συμπεριφοράς των διευθυντών/ριών με βάση το φύλο τους στο επίπεδο εφαρμογής (5^ο ερευνητικό ερώτημα).....	79
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	85
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	89
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	92
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: Συντελεστής Alpha Cronbach	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ	97
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ 1 ^{ου} ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ	103
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΔΗΛΩΣΕΩΝ 1 ^{ου} ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ.....	111
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ 2 ^{ου} ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ	112
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΔΗΛΩΣΕΩΝ 2 ^{ου} ΕΡ ΑΞ.....	120
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8: ΕΠΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΜΕ Paired Samples Test.....	122
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9: Paired Samples Test 1ος ερευνητικός άξονας Άνδρες.....	172
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10: Paired Samples Test 2ος ερευνητικός άξονας Άνδρες.....	202
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 11: Paired Samples Test 1ος ερευνητικός άξονας Γυναίκες	217
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 12: Paired Samples Test 2ος ερευνητικός άξονας Γυναίκες	247
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 13: T-test για συνολικές μεταβλητές.....	261
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 14: T-test για όλες τις δηλώσεις σε επίπεδο εφαρμογής.....	264

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Διαφορές ηγεσίας και διοίκησης σύμφωνα με τον Kotter.....	15
Πίνακας 2: Διαφορές μεταξύ μάνατζερ (προϊσταμένου/ης) και ηγέτη	17
Πίνακας 3: Διαφορές μεταξύ μάνατζερ (προϊσταμένου/ης) και ηγέτη	18
Πίνακας 4: Τυπολογία μοντέλων διοίκησης και ηγεσίας.....	30
Πίνακας 5: Βαθμός επιρροής των συνεργατικών στρατηγικών	41
Πίνακας 6: Διαφορές ανάμεσα στα χαρακτηριστικά οργανισμών υψηλής και χαμηλής απόδοσης	45
Πίνακας 7: Συντελεστής Alpha Cronbach για κάθε μέρος του ερωτηματολογίου.....	55
Πίνακας 8: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση το φύλο.....	58
Πίνακας 9: <i>Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση τα συνολικά έτη προϋπηρεσίας τους</i>	58
Πίνακας 10: <i>Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση την εργασιακή τους κατάσταση</i>	58
Πίνακας 11: <i>Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση την ηλικία τους</i>	59
Πίνακας 12: <i>Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με το ανώτερο πτυχίο σπουδών τους</i>	59
Πίνακας 13: <i>Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση το φύλο της διεύθυνσης</i>	60
Πίνακας 14: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο σημαντικότητας.....	62
Πίνακας 15: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο σημαντικότητας.....	64

Πίνακας 16: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ και στην υλοποίηση	65
Πίνακας 17: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογή	66
Πίνακας 18: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογής.....	68
Πίνακας 19: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ και στην υλοποίηση	69
Πίνακας 20: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», συνολικά για τις 22 δηλώσεις αναφορικά με τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.....	71
Πίνακας 21: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», για τις 22 δηλώσεις αναφορικά με τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.....	72
Πίνακας 22: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», συνολικά για τις 9 δηλώσεις αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.	74
Πίνακας 23: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», των απαντήσεων όλων των εκπαιδευτικών του δείγματος, για τις 9 δηλώσεις αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.....	75
Πίνακας 24: Εκπαιδευτικοί άνδρες και εκπαιδευτικοί γυναίκες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το βαθμό σημαντικότητας και το βαθμό εφαρμογής αναφορικά με τον 1ο ερευνητικό στόχο..	77
Πίνακας 25: Εκπαιδευτικοί άνδρες και εκπαιδευτικοί γυναίκες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το βαθμό σημαντικότητας και το βαθμό εφαρμογής αναφορικά με το 2ο ερευνητικό στόχο....	78
Πίνακας 26: Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο	

«εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στις συνολικές μεταβλητές..... 79

Πίνακας 27: Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο «εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στον 1^ο ερευνητικό άξονα..... 81

Πίνακας 28: Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο «εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στο 2^ο ερευνητικό άξονα..... 83

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Μάνατζερ και ηγέτης ως συμπληρωματικές έννοιες 16

Εικόνα 2: Η συστημική προσέγγιση της ηγεσίας 19

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σχολική ηγεσία αντιμετωπίζει προκλήσεις και πιέσεις καθώς αυξάνονται οι προσδοκίες για τα σχολεία και την εκπαίδευση σε έναν αιώνα που χαρακτηρίζεται από ραγδαίες και διαρκείς τεχνολογικές εξελίξεις, μαζική μετανάστευση, κινητικότητα και αύξηση της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας (OECD, 2001). Καθώς οι χώρες αγωνίζονται να μετασχηματίσουν τα εκπαιδευτικά τους συστήματα και να προετοιμάσουν όλους τους νέους, ώστε να αποκτήσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για να λειτουργήσουν σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο κόσμο, ο ρόλος και οι προσδοκίες των ηγετών των σχολείων αλλάζουν ριζικά. Όσοι αναλαμβάνουν τη διοίκηση της εκπαίδευσης, αναμένεται όχι μόνο να είναι καλοί διευθυντές/ιες, αλλά ηγέτες των σχολείων ως οργανισμοί μάθησης. Η αποτελεσματική σχολική ηγεσία όλο και περισσότερο θεωρείται ως κεντρική για εκπαιδευτική μεταρρύθμιση και βελτίωση των εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων.

Οι όροι *ηγεσία (leadership)* και *ηγέτης (leader)* έχουν μελετηθεί εκτεταμένα και διαχρονικά σε διάφορα περιβάλλοντα και σε διαφορετικά θεωρητικά θεμέλια. Επίσης, έχουν ορισθεί (οι όροι ηγεσία και ηγέτης) με ποικίλους τρόπους από διάφορους θεωρητικούς και ερευνητές. Ένας από τους πιο λιτούς και λογικούς ορισμούς έχει αναφερθεί από τον Cowley το 1920 ο οποίος ορίζει τον *ηγέτη* ως το άτομο που επιτυγχάνει να κάνει τους άλλους να τον/την ακολουθούν (*The leader is the one who succeeds in getting others to follow him or her*). Ο Schermerhorn (2012: 523) υποστηρίζει πως «η ηγεσία είναι η διαδικασία του να εμπνέεις τους άλλους να δουλεύουν σκληρά για να επιτύχουν σημαντικούς σκοπούς».

Διαχρονικά, ο μετασχηματισμός των οργανωσιακών δομών από καθαρά «ιεραρχικούς» σε περισσότερο «επίπεδους», επέβαλε και την αλλαγή στη διοίκηση και στη συμπεριφορά των διευθυντών/ριών ενός οργανισμού. Η παραδοσιακή διοικητική άποψη αντικαταστάθηκε από μια νέα συμπεριφορά, όπου η διευκόλυνση, η ενθάρρυνση, η καθοδήγηση, η οργανωσιακή δικαιοσύνη, η διαχείριση και ανάπτυξη σχέσεων ήταν μερικά από τα βασικά χαρακτηριστικά της. Στην ουσία είχαμε μια εξέλιξη των ρόλων της ηγεσίας, οι οποίοι είναι εστιασμένοι στις ομαδικές

δυνατότητες και στη συνέργεια (Robbins, Coulter & DeCenzo, 2017: 408-10. Ράπτης & Ψαράς, 2015: 49. Schermerhorn, 2012: 458. Bennet, Crawford & Cartwright, 2003: 35-6).

Όλες οι θεωρίες που σχετίζονται διαχρονικά με τη διοίκηση και κατά συνέπεια οι ηγετικοί ρόλοι, αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν αρχικά έξω από την τυπική εκπαίδευση και ακολούθως στις σχολικές μονάδες (Bush, 2011: 8) Για παράδειγμα, οι κλασικές προσεγγίσεις της διοίκησης, όπως: *το επιστημονικό μάννατζμεντ* του Taylor, η *γενική διοικητική θεωρία* του Fayol και η *γραφειοκρατία* του Weber επηρέασαν τα εκπαιδευτικά συστήματα και τον τρόπο διοίκησής τους. Ακόμη και σήμερα προκαλούν έντονες συζητήσεις, αφού πολλά από τα χαρακτηριστικά τους συναντώνται στην εκπαιδευτική διοικητική πρακτική (Schermerhorn, 2012: 75-8. Bush, 2011: 10-1). Στη συνέχεια, τόσο οι συμπεριφορικές προσεγγίσεις (η θεωρία της Follett για τους *οργανισμούς ως κοινότητες*, οι μελέτες του Hawthorne, η *θεωρία των ανθρωπίνων αναγκών* του Maslow, οι *θεωρίες X και Y* του McGregor και η *θεωρία της ενήλικης προσωπικότητας* του Argyris), όσο και οι σύγχρονες (η *ποσοτική προσέγγιση*, η *διοίκηση ολικής ποιότητας*, η *συστημική προσέγγιση*, η *ενδεχομενική προσέγγιση*) αφού πρώτα εφαρμόστηκαν σε ιδιωτικούς οργανισμούς, κατόπιν αναπτύχθηκαν και προσαρμόστηκαν σε εκπαιδευτικά περιβάλλοντα (Coulter & DeCenzo, 2017: 49-54).

Από τα τέλη του περασμένου αιώνα το ζήτημα της ηγεσίας στην εκπαιδευτική διοίκηση έχει αποκτήσει κεντρική θέση και πολλά σύγχρονα εκπαιδευτικά συστήματα αναπτύσσουν προγράμματα προετοιμασίας και ανάπτυξη σχολικών ηγετών (Bush, 2008: 92).

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός της ηγεσίας

Στη βιβλιογραφία συναντάμε πλήθος από ορισμούς της έννοιας ηγεσίας. Σύμφωνα με το Μπουραντά (2015) η ηγεσία ορίζεται ως:

η διαδικασία επηρεασμού των στάσεων και της συμπεριφοράς μιας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο (ηγέτη) με τέτοιο τρόπο, ώστε εθελοντικά, πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να προσπαθούν να υλοποιήσουν στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας, με τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα (σ. 368).

Η Πετρίδου (2011: 343) αναφέρει πως η ηγεσία είναι μια διαδικασία επηρεασμού των ενεργειών και της συμπεριφοράς των ατόμων από τον ηγέτη τους εθελοντικά και αυθόρμητα να συνεργαστούν για να υλοποιήσουν τους στόχους της ομάδας και μέσα από αυτούς τους ατομικούς στόχους. Η ίδια θεωρεί την ηγεσία ως μια λειτουργία της διοίκησης, άρα ένα υποσύνολο των διοικητικών λειτουργιών και συγκεκριμένα μια από τις βασικές παραμέτρους της διεύθυνσης.

Οι Σαΐτη και Σαΐτης (2012: 257-58) αναφέρουν πως η τρίτη βασική λειτουργία της διοίκησης¹ είναι η διεύθυνση και η ηγεσία. Υποστηρίζουν πως η ηγεσία είναι μια πλευρά της διοικητικής εργασίας, χωρίς να ταυτίζεται με τη διοίκηση. Ορίζουν την ηγεσία ως τη διαδικασία επιρροής της συμπεριφοράς των μελών μια οργάνωσης (τυπικής ή άτυπης) από κάποιον (ηγέτη) ώστε να εξασφαλίσει τη θεληματική συνεργασία τους για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Η ηγεσία έχει να κάνει με την παρακίνηση, την ενδυνάμωση, την καθοδήγηση και την ανάπτυξη των εργαζομένων (Πετρίδου, 2011: 343-4).

Οι Robbins, Coulter & DeCenzo (2017: 393) ορίζουν την ηγεσία ως τη διαδικασία καθοδήγησης και επιρροής ενός γκρουπ για να πετύχει τους στόχους του. Ο

¹ Η σύγχρονη βιβλιογραφία υποστηρίζει πως οι λειτουργίες της διοίκησης (management) είναι τέσσερις: ο προγραμματισμός, η οργάνωση, ο έλεγχος και η ηγεσία (Robbins, Coulter & DeCenzo, 2017: 28. Schermerhorn, 2012). Ενίοτε, όπως η Πετρίδου (2011: 273) αναφέρει αντί του όρου ηγεσία τον όρο διεύθυνση

Schermerhorn (2012: 523) αναφέρει πως η ηγεσία είναι η διαδικασία του να εμπνέεις τους άλλους να δουλεύουν σκληρά για να πετύχουν σημαντικούς σκοπούς.

Σε μια κριτική ανάλυση των παραπάνω ορισμών για την ηγεσία, διαπιστώνεται αρχικά πως πρόκειται για μια διαδικασία που απευθύνεται στην αλλαγή συμπεριφοράς των εργαζομένων σε έναν οργανισμό, με εθελοντικό τρόπο, χωρίς να επιβάλλεται ή να εντέλλεται. Το δεύτερο που μπορεί να προκύψει είναι πως η ηγεσία στοχεύει στην επιτυχία των σκοπών του οργανισμού.

Ο Μπουραντάς (2005: 197-8), μέσα από μια αξιολογική και συνθετική διαδικασία των πιο έγκυρων ορισμών για την ηγεσία, συμπέρανε τα παρακάτω:

- Η ηγεσία αποσκοπεί στον επηρεασμό των σκέψεων, των συναισθημάτων, των στάσεων και των συμπεριφορών μιας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας. Η άσκηση επιρροής (influence) ενός ατόμου (ηγέτη-leader) πάνω σε άλλους ανθρώπους (ακολούθους-followers) με σκοπό να δώσει ο καθένας και η καθεμιά τα μέγιστα των δυνατοτήτων τους για την υλοποίηση των στόχων.
- Η έννοια της ηγεσίας συνδέεται με την εθελοντική και πρόθυμη επιδίωξη υλοποίησης στόχων αναφορικά με την επίτευξη ενός καλύτερου μέλλοντος.

Σύμφωνα με τα παραπάνω η έννοια του ηγέτη μπορεί να ορισθεί ως το άτομο που μπορεί να επηρεάσει άλλα άτομα, όπου αυτά να τον ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα. Στην παρούσα εργασία, η έρευνα επικεντρώνεται στα άτομα που έχουν διοικητική θέση, δηλαδή εξουσία μέσα από τη δικαιοδοσία της θέσης.

1.2 Διαφορές μεταξύ ηγεσίας και μάνατζμεντ

Στην προηγούμενη υπο-ενότητα αναλύθηκε η έννοια της ηγεσίας και του ηγέτη. Στο σημείο αυτό θα γίνει μια προσπάθεια να «συγκριθούν» οι έννοιες ηγεσία και διοίκηση (management).

Ο Ζαβλανός (1998: 19) αναφέρει πως το μάνατζμεντ είναι μια τέχνη και μια επιστήμη. Είναι μια κοινωνική διαδικασία. **Κοινωνική** γιατί λαμβάνει υπόψη ης τις σχέσεις μεταξύ των ατόμων και **διαδικασία** γιατί αποτελείται από ένα σύνολο συγκεκριμένων λειτουργιών που πραγματοποιούνται προκειμένου να επιτευχθούν προκαθορισμένοι στόχοι. Υπάρχουν βέβαια και άλλοι ορισμοί οι οποίοι αναφέρονται στην έννοια του μάνατζερ και του μάνατζμεντ. Ανεξάρτητα από το περιεχόμενο της

εννοιολόγησης, αυτοί ισχύουν για οποιοδήποτε οργανισμό, μικρό ή μεγάλο, ιδιωτικό ή δημόσιο.

Ενδεικτικά παρατίθενται οι παρακάτω ορισμοί αναφορικά με την έννοια του μάνατζμεντ και του μάνατζερ. Σύμφωνα με τους Robbins και συν. (2017: 26-27) το μάνατζμεντ είναι *η διαδικασία διεκπεραίωσης των απαιτούμενων εργασιών, αποτελεσματικά και αποδοτικά, μέσω άλλων ανθρώπων και σε συνεργασία με αυτούς και μάνατζερ είναι το άτομο σε έναν οργανισμό που διευθύνει τις δραστηριότητες άλλων εργαζομένων.*

Η Πετρίδου (2011) κάνει μια διαχρονική αναφορά στον ορισμό του μάνατζμεντ. Συγκεκριμένα αναφέρει πως σύμφωνα με την Follet (1979 στο Πετρίδου, 2011: 34) μάνατζμεντ είναι *η πρακτική του να επιτυγχάνονται αποτελέσματα μέσω άλλων ανθρώπων.* Επίσης, μάνατζμεντ είναι *τα σύνολο διαδικασιών και ελέγχων με τις οποίες εξασφαλίζεται η διατήρηση της οργανωτικής σύνδεσης και η κατεύθυνση μιας ομάδας ανθρώπων που επιδιώκει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα* (Massie, 1979 στο Πετρίδου, 2011: 34). Τέλος οι Montana & Charnov (2002: 20) υποστηρίζουν πως το μάνατζμεντ είναι *η εργασία μαζί με άλλους και μέσω άλλων για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης αλλά και των μελών της.*

Η Πετρίδου κάνει μια ιδιαίτερη αναφορά στους όρους **management** και **administration**. υποστηρίζει πως ο όρος Administration και management δεν είναι ταυτόσημοι, αλλά η έννοια της διεύθυνσης (administration) είναι στενότερη από την έννοια της διοίκησης (management).

Ο Μπουραντάς (2005: 201-202) αναφερόμενος στις έννοιες *ηγεσία* και *διοίκηση*, υποστηρίζει πως η έννοια της ηγεσίας και η έννοια του ηγέτη είναι ευρύτερες της έννοιας της διοίκησης και του μάνατζερ. Δηλαδή, η αποτελεσματική ηγεσία εμπεριέχει την άσκηση της διοίκησης και κατά αναλογία η έννοια του ηγέτη είναι υπερ-σύνολο της έννοιας του μάνατζερ.

Ο Kotter (στο Μπουραντάς, 2015: 372) αναφέρει πως η ηγεσία και η διοίκηση είναι δυο λειτουργίες-ρόλοι οι οποίες αλληλοεπηρεάζονται και έχουν συμπληρωματική σχέση. Η πρόταση του Kotter για τις διαφορές μεταξύ ηγεσίας και διοίκησης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα 1.

Πίνακας 1: Διαφορές ηγεσίας και διοίκησης σύμφωνα με τον Kotter

Κύρια Ζητήματα	Προσέγγιση Διοίκησης	Προσέγγιση Ηγεσίας
Τι πρέπει να γίνει	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Σχεδιασμός, προϋπολογισμός, στοχοθεσία με βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. ❖ Ενέργειες επίτευξης στόχων, διάθεση πόρων. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Σύλληψη μακροχρόνιου οράματος ❖ Ανάπτυξη απαραίτητων στρατηγικών αλλαγών για την επίτευξή του.
Με ποιους και πώς πρέπει να γίνει	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Σχεδιασμός δομών, προγράμματα δράσης. ❖ Ενημέρωση για τους στόχους, ανάθεση αρμοδιοτήτων. ❖ Οδηγίες – διαδικασίες, ❖ Παρακολούθηση διαδικασιών 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Συστράτευση ατόμων για την επίτευξη του οράματος ❖ Επικοινωνία και ανάπτυξη σχέσης επιρροής με τους συνεργάτες.
Έλεγχος αποτελεσμάτων	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Παρακολούθηση και αξιολόγηση αποτελεσμάτων. ❖ Εντοπισμό αποκλίσεων-διορθωτικές κινήσεις 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Παρακίνηση και έμπνευση ατόμων μέσα από την ικανοποίηση ανθρώπινων αναγκών, αξιών και συναισθημάτων.
Αποτελέσματα	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Τάξη, προβλεψιμότητα ❖ Επίτευξη αναμενόμενων αποτελεσμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Συνήθως ριζικές αλλαγές. ❖ Προϋποθέσεις για πολύ χρήσιμες αλλαγές.

Πηγή: Μπουραντάς, Μάνατζμεντ. 1^η έκδ., 2015: 373, Εκδόσεις Μπένου.

Αναφερθήκαμε παραπάνω στη συμπληρωματικότητα των εννοιών μάνατζερ και ηγέτη. Από τους ορισμούς της ηγεσίας και της διοίκησης προκύπτει πως τόσο η διοίκηση, όσο και η ηγεσία εστιάζονται στ αποτελέσματα του οργανισμού μέσω άλλων ανθρώπων. Έτσι, η μια έννοια συμπληρώνει την άλλη, και ο συνδυασμός αυτών (ηγεσίας και διοίκησης) μπορεί να εξασφαλίσει τόσο την οργανωσιακή

αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα, όσο και την ικανοποίηση των ίδιων των ανθρώπων. Στον παρακάτω σχήμα 1, παρουσιάζεται η συμπληρωματικότητα των όρων «μάνατζερ» και «ηγέτη».

Εικόνα 1: Μάνατζερ και ηγέτης ως συμπληρωματικές έννοιες

ΗΓΕΤΗΣ			
		ΝΑΙ	ΟΧΙ
Μ Α Ν Α Τ Ζ Ε Ρ	ΝΑΙ	Ιδανικός ηγέτης	Διαχειριστής
	ΟΧΙ	Οραματιστής	Ανίκανος προϊστάμενος

Πηγή: Μπουραντάς, *Ηγεσία. Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. 1^η έκδ., 2005: 202, Εκδόσεις Μπένου.

Διαπιστώνεται, από τον παραπάνω σχήμα 1, πως η ιδανική περίπτωση σε έναν οργανισμό είναι ο διευθυντής/ρια του οργανισμού να έχει ταυτόχρονα διοικητικές και διοικητικές ικανότητες/δεξιότητες. Η μία συμπεριφορά (ηγετική) συμπληρώνει την άλλη διοικητική) με αποτέλεσμα να έχουμε την πιο ιδανική συμπληρωματική συμπεριφορά από τον διευθυντή/ηγέτη ενός οργανισμού. Στην περίπτωση που το άτομο το οποίο έχει την επίσημη δικαιοδοσία για να διευθύνει έναν οργανισμό και δεν έχει ούτε τις απαραίτητες διοικητικές, ούτε τις ηγετικές ικανότητες/δεξιότητες, τότε πρόκειται για ένα ανίκανο προϊστάμενο. Στην περίπτωση όπου έχει διοικητικές ικανότητες, αλλά δεν έχει ηγετικές ικανότητες, πρόκειται για έναν διευθυντή που ακολουθεί μια συντηρητική διαδικασία με σκοπό να γίνονται τα απαραίτητα στον οργανισμό. Συνήθως είναι ο τύπος διευθυντή που αποκαλείται «τυπικός». Τέλος, στην περίπτωση που έχει ηγετικές δεξιότητες, αλλά δεν έχει διοικητικές, τότε

πρόκειται για έναν διευθυντή «οραματιστή», όπου ενδέχεται σε μια ακραία μορφή, να μη βλέπει τίποτα άλλο, πλην το όραμά του (Ράπτης, 2006: 57).

Από την επισκόπηση της επιστημονικής και επαγγελματικής βιβλιογραφίας παρουσιάζονται παρακάτω, στον πίνακα 2, οι βασικές διαφορές μεταξύ μάνατζερ (διευθυντή/ριας προϊσταμένου/ης) και ηγέτη.

Πίνακας 2: Διαφορές μεταξύ μάνατζερ (προϊσταμένου/ης) και ηγέτη

ΜΑΝΑΤΖΕΡ	ΗΓΕΤΗΣ
Διορίζεται	Αναδεικνύεται
Χρησιμοποιεί νόμιμη – «δοτή» δύναμη (εξουσία)	Χρησιμοποιεί προσωπική δύναμη
Δίνει οδηγίες, εντολές, ανταμοιβές ή τιμωρίες (η παρακίνηση αναφέρεται σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου)	Περνά όραμα, εμπνέει και πείθει (η παρακίνηση αναφέρεται σε ανάγκες ανώτερου επιπέδου)
Επικεντρώνεται στις διαδικασίες, στα συστήματα και στη λογική	Επικεντρώνεται στους ανθρώπους, στα συναισθήματα-καρδιά
Ελέγχει	Κερδίζει εμπιστοσύνη
Κινείται σε προκαθορισμένα τυπικά πλαίσια	Ανοίγει νέους ορίζοντες, διευρύνει τα πλαίσια
Δέχεται και διαχειρίζεται την κατεστημένη κατάσταση (status quo)	Προκαλεί το κατεστημένο, προβαίνει σε αλλαγές, καινοτομεί.
Αποδέχεται την πραγματικότητα	Ερευνά την πραγματικότητα
Βραχυπρόθεσμη προοπτική	Μακροπρόθεσμη προοπτική (δίνει έμφαση στο μέλλον)
Κάνει τα πράγματα σωστά	Κάνει τα σωστά πράγματα

Πηγή: Μπουραντάς, *Μάνατζμεντ*. 1^η έκδ., 2015: 374, Εκδόσεις Μπένου.

Οι Everard, Morris & Wilson (2004: 22023) υποστηρίζουν πως «η ηγεσία είναι ένα αναπόσπαστο μέρος της διοίκησης», χωρίς βέβαια να κάνουν λόγο για ένα αδιαπέραστο όριο. Οι ίδιοι οι συγγραφείς αναφέρουν τη διαφοροποίηση του West-Burnham (*Managing Quality in Schools, 1997*) δίνοντας μάλιστα και τις διαφορές μεταξύ ηγεσίας και διοίκησης, όπως καταγράφονται στον πίνακα 3.

Πίνακας 3: Διαφορές μεταξύ μάνατζερ (προϊσταμένου/ης) και ηγέτη

Η ΗΓΕΣΙΑ (LEADING) ασχολείται με:	Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ (MANAGING) ασχολείται με:
❖ Το όραμα (vision)	❖ Την εφαρμογή (implementation)
❖ Με στρατηγικά θέματα (strategic issues)	❖ Τα λειτουργικά θέματα (operational issues)
❖ Το μετασχηματισμό (transformation)	❖ Τη συναλλαγή (transaction)
❖ Τα αποτελέσματα (ends)	❖ Τα νοήματα (means)
❖ Τους ανθρώπους (people)	❖ Τα συστήματα (systems)
❖ Κάνοντας τα σωστά πράγματα (doing the right things)	❖ Το να κάνει τα πράγματα σωστά (Doing things right)

Πηγή: Everard, Morris & Wilson, *Effective School Management*. 4st Edit., 2004: 23, Paul Chapman Publishing

Από τους παραπάνω πίνακες συμπεραίνεται πως η αποτελεσματική ηγεσία εμπεριέχει την άσκηση του μάνατζμεντ, και συνεπώς ο όρος ηγέτης είναι γενικότερος του μάνατζερ. Για την επιτυχία όμως των σκοπών και των στόχων του οργανισμού είναι απαραίτητη η χρήση από τον ηγέτη και των διοικητικών λειτουργιών (Μπουραντάς, 2015: 374-375).

1.3 Συστημική προσέγγιση της ηγεσίας

Η ηγεσία μπορεί να προσεγγιστεί συστηματικά, με σκοπό να γίνει κατανοητό το ηγετικό φαινόμενο (Μπουραντάς, 2015: 377-380). Η ηγεσία ως σύστημα εμπεριέχει: τις εισροές του συστήματος, β) τις διεργασίες του συστήματος, γ) τις εκροές του συστήματος και δ) το περιβάλλον του συστήματος. Στο σχήμα 2 που ακολουθεί παρουσιάζεται συστημικά το φαινόμενο της ηγεσίας.

Στις **εισροές** του συστήματος βρίσκονται όλα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για την άσκηση των ηγετικών ρόλων και την ανάπτυξη της ηγετικής συμπεριφοράς. Στα στοιχεία αυτά ανήκουν: η δύναμη που έχει ο ηγέτης, οι γνώσεις και οι ικανότητες του, οι αξίες και τα πιστεύω του, καθώς και τα χαρακτηριστικά προσωπικότητάς του.

Στις **εκροές** του συστήματος της ηγεσίας βρίσκονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την άσκηση των ηγετικών ρόλων και της ηγετικής συμπεριφοράς. Αυτά είναι: α) η ανάπτυξη στάσεων, ικανοτήτων και προπάντων συμπεριφορών των

συνεργατών του, β) οι βελτιώσεις του συστήματος σε επίπεδο δομών, στρατηγικών, οργάνωσης και λειτουργίας του, γ) η ανάπτυξη σχέσεων με το περιβάλλον του και η επίτευξη αποτελεσμάτων.

Εικόνα 2: Η συστημική προσέγγιση της ηγεσίας

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ		
ΕΙΣΡΟΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ	ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ ΗΓΕΣΙΑΣ	ΕΚΡΟΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ
Τι ο ηγέτης πρέπει να είναι και να διαθέτει;	Τι και πώς πρέπει ο ηγέτης να κάνει;	Τι ο ηγέτης πρέπει να επιτυγχάνει;
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Δύναμη ❖ Ικανότητες ❖ Αξίες -πιστεύω ❖ Χαρακτηριστικά προσωπικότητας - χαρακτήρας 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ηγετικές συμπεριφορές, λειτουργίες, ρόλοι ❖ Στυλ ηγεσίας 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Στους συνεργάτες του: στάσεις, συμπεριφορές και ικανότητες ❖ Στον οργανισμό: στρατηγική, δομές, σύστημα, κουλτούρα ❖ Στο περιβάλλον: εξελίξεις, σχέσεις ❖ Στα αποτελέσματα
ΕΙΔΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΗΓΕΣΙΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΓΕΤΩΝ - ΕΚΤΡΟΧΙΑΣΜΟΣ ΗΓΕΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ, ΟΥΔΕΡΟΠΟΙΗΤΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΙΕΡΑΡΧΙΚΑ ΕΠΙΠΕΔΑ		

Πηγή: Μπουραντάς, Δ. Μάνατζμεντ. 2^η έκδ., 2015, σελ. 378, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Η διαδικασία-διεργασία του συστήματος εμπεριέχει το περιεχόμενο της ηγετικής συμπεριφοράς, τους ηγετικούς ρόλους και τα στυλ ηγεσίας που εφαρμόζει.

Στο περιβάλλον του συστήματος εμπεριέχεται το πλαίσιο μέσα στο οποίο ασκείται η ηγεσία. Το πλαίσιο του περιβάλλοντος σχετίζεται με τις παρακάτω διαστάσεις (Robbins και συν. 2017: 58-59):

- Πολιτική και νομική διάσταση
- Δημογραφική διάσταση
- Οικονομική διάσταση

- Κοινωνικο-οικονομική διάσταση
- Τεχνολογική διάσταση
- Παγκόσμια, δηλαδή με ζητήματα που σχετίζονται με την παγκοσμιοποίησης και την παγκόσμια οικονομία (τρομοκρατικές ενέργειες, πανδημίες κ.λπ.)

1.4 Αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά

Η αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά σχετίζεται με το περιεχόμενο της ηγετικής συμπεριφοράς και από το χαρακτήρα της ηγετικής συμπεριφοράς (Μπουραντάς, 2005: 214-215). Το περιεχόμενο αναφέρεται στο τι κάνει ο ηγέτης, στους ρόλους και στις λειτουργίες/ενέργειες που πρέπει να κάνει στην πράξη. Ο χαρακτήρας της ηγετικής συμπεριφοράς αναφέρεται στους με τους οποίους ασκούνται αυτά που κάνει, δηλαδή οι ρόλοι του και οι λειτουργίες.

1.4.1 Ηγετικοί ρόλοι και ηγετικές λειτουργίες

Οι *ρόλοι (roles)* είναι τα μοτίβα συμπεριφοράς που αναμένεται να εκδηλώσει κάποιος ο οποίος κατέχει μια δεδομένη θέση σε μια κοινωνική ομάδα (Robbins και συν., 2017: 397). Οι ηγέτες σε έναν οργανισμό ασκούν καθημερινά ένα ρεπερτόριο ρόλων, προκειμένου να ανταποκριθούν τόσο στους οργανωσιακούς στόχους, όσο και στις ανάγκες των εργαζομένων. Ο Μπουραντάς (2015: 420-426), στηριζόμενος στην υπάρχουσα βιβλιογραφία προτείνει τους παρακάτω ηγετικούς ρόλους.

- 1) Ενεργοποίηση – παρακίνηση συνεργατών
- 2) Υποστήριξη συνεργατών
- 3) Ανάπτυξη ομάδας και συνεργασίας
- 4) Υλοποίηση έργου
- 5) Διοίκηση συντονισμού
- 6) Διοίκηση εξυπηρέτησης πελατών
- 7) Ανάπτυξη συνεργατών
- 8) Προσωπική ανάπτυξη
- 9) Ανάπτυξη κουλτούρας
- 10) Διοίκηση στρατηγικής με όραμα
- 11) Διοίκηση καινοτομιών και συνεχούς βελτίωσης
- 12) Ανάπτυξη δικτύου συνεργατών-υποστηρικτών και φήμης

Οι λειτουργίες κλειδιά συνίστανται στην επικοινωνία και στη λήψη αποφάσεων. Οι ηγέτες σε καθημερινό επίπεδο επικοινωνούν με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού. Ο τρόπος επικοινωνίας και οι επικοινωνιακοί ρόλοι των ηγετών αποτελούν σημαντική παράμετρο στην εξίσωση της ηγετικής αποτελεσματικότητας. Το ίδιο συμβαίνει και στην λειτουργία της λήψης αποφάσεων, όπου οι ηγέτες σε καθημερινή βάση παίρνουν μικρές και μεγάλες αποφάσεις. Γίνεται φανερό πως η ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων και γνώσεων στη λήψη δημιουργικών αποφάσεων θα πρέπει να βρίσκεται στο επίκεντρο των ενδιαφερόντων των ηγετών (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2016. Robbins & Judge, 2011).

Όλοι οι παραπάνω ρόλοι δεν μπορούν να έρχονται σε αντίθεση με βασικά γνωρίσματα των ηγετών (Μπουραντάς, 2005: 215). Μπορεί από μόνα τους τα γνωρίσματα να μην αρκούν για τον προσδιορισμό της αποτελεσματικής ηγεσίας, αυξάνουν όμως τις πιθανότητες άσκησης αποτελεσματικής ηγεσίας. Τα γνωρίσματα αυτά, αν και αποτελούν έναν απλουστευμένο κατάλογο, είναι (Robbins και συν., 2017: 397. Schermerhorn, 2012: 526-27):

- ❖ Δυναμισμός
- ❖ Αυτοπεποίθηση
- ❖ Εντιμότητα και ακεραιότητα,
- ❖ Ευελιξία
- ❖ Δημιουργικότητα
- ❖ Γνωστική ικανότητα-νοημοσύνη
- ❖ Γνώσεις σχετικές με τη δουλειά
- ❖ Κίνητρο
- ❖ Επιθυμία να ηγούνται
- ❖ Εξωστρέφεια
- ❖ Ροπή στην αναγνώριση ενοχής.

1.4.2 Χαρακτηριστικά και στυλ ηγετικής συμπεριφοράς

A) Χαρακτηριστικά ηγετικής συμπεριφοράς

Ο Μπουραντάς (2015: 441-449) αναφέρει πως θεμελιώδη χαρακτηριστικά αποτελεσματικής ηγετικής συμπεριφοράς είναι: α) ευαισθησία, γνήσιο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους και αυστηρότητα και β) ακεραιότητα και ταπεινότητα. Αναλυτικότερα:

- 1) Η ευαισθησία, γνήσιο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους και αυστηρότητα. Η ευαισθησία για τους ανθρώπους αποτελεί το κλειδί για την ανάπτυξη εμπιστοσύνης ανάμεσα στον ηγέτη και τους ακολούθους. Ταυτόχρονα όμως με την ευαισθησία θα πρέπει να υπάρχει και αυστηρότητα και πειθαρχία στα όσα πρέπει να γίνουν ή συμφωνήθηκαν να γίνουν (Μπουραντάς, 2015: 442). Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι σημαντικός στην εμβάθυνση των σχέσεων και στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης. Οι ηγέτες με υψηλό βαθμό συναισθηματικής νοημοσύνης δημιουργούν αμοιβαία συμπάθεια με τους συνεργάτες τους, χτίζουν σχέσεις μαζί τους και δίκτυα εργασίας (Schermerhorn, 2012: 537).
- 2) Η ακεραιότητα και ταπεινότητα. Η ακεραιότητα, όπως θα ειπωθεί και παρακάτω, αποτελεί θεμελιώδες γνώρισμα της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Επίσης η ακεραιότητα αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της ηθικής ηγεσίας (moral leadership). Η ακεραιότητα συνδέεται με την ειλικρίνεια, την αξιοπιστία και τη συνέπεια στο να θέτει σε εφαρμογή αξίες (Schermerhorn, 2012: 539). Σύμφωνα με τους Robbins και συν., (2017: 413) η ακεραιότητα² αποτελεί μία από τις βασικές παραμέτρους της εμπιστοσύνης. Ο Μπουραντάς (2005: 244) αναφέρει πως οι ηγέτες με υψηλή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα διακρίνονται από την ύπαρξη δύο χαρακτηριστικών, έως ένα βαθμό αντικρουόμενα, την ταπεινότητα (humility) και το πείσμα (ισχυρή θέληση) να πετύχουν εξαιρετικά αποτελέσματα, όχι για τον εαυτό τους, αλλά για τον οργανισμό.

² Η έννοια της εμπιστοσύνης συντίθεται από: την ακεραιότητα, τις τεχνικές και διαπροσωπικές γνώσεις και δεξιότητες, τη συνέπεια, την αφοσίωση και την ευθύτητα (Robbins και συν., 2017: 413).

B) Κλασικά/συμπεριφορικά στυλ ηγετικής συμπεριφοράς

Το στυλ ηγεσίας αρχικά βασίστηκε στις συμπεριφορικές θεωρίες, οι οποίες απομονώνουν συμπεριφορές και διαφοροποιούν τους αποτελεσματικούς ηγέτες από τους μη αποτελεσματικούς. Συγκεκριμένα, οι μελέτες διαφόρων πανεπιστημίων εστιάστηκαν αρχικά σε μια δυαδική φύση των συμπεριφορών των ηγετών, δηλαδή επικεντρώθηκαν αφενός στην εκτέλεση του έργου και αφετέρου στο ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους (Robbins και συν., 2017:397-398). Ειδικότερα:

- 1) Οι ερευνητικές μελέτες του Πανεπιστημίου της Iowa διερεύνησαν τρία στυλ ηγεσίας. α) το αυταρχικό (autocratic). Η αυταρχική ηγεσία είναι εκείνος ο τρόπος άσκησης εξουσίας όπου ο ηγέτης δεν έχει εμπιστοσύνη σε κανένα υφιστάμενό του και προσπαθεί πάντα να επιβάλει τις αποφάσεις που έχει από μόνος του πάρει. Δεν υπάρχει συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, β) δημοκρατικό ή συμμετοχικό (democratic or participative). Στη δημοκρατική ηγεσία, αντίθετα με την αυταρχική, ο ηγέτης εμπιστεύεται και σέβεται το προσωπικό. Οι ακόλουθοι μπλέκονται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και ο δημοκρατικός ηγέτης εκχωρεί μέρος της εξουσίας, γ) χαλαρή ηγεσία (Laissez Faire), όπου ο/η διευθυντής/ρια εκχωρεί σχεδόν όλη τη δικαιοδοσία. Στην αρχή οι μελέτες έδειχναν πως το δημοκρατικό στυλ διοίκησης ήταν πιο αποτελεσματικό, ενώ μετέπειτα είχαν ανάμεικτα αποτελέσματα.
- 2) Οι ερευνητικές μελέτες του Πανεπιστημίου του Ohio επικεντρώθηκαν και ανέδειξαν δύο παραμέτρους της ηγετικής συμπεριφοράς: α) την ενεργοποίηση δομής με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνονται οι σκοποί και β) την ευαισθησία, δηλαδή το ενδιαφέρον τους για τις ιδέες και τα συναισθήματα των ακολούθων. Στην περίπτωση αυτή τα ερευνητικά αποτελέσματα έδειξαν πως όταν οι ηγέτες εμφάνιζαν υψηλό βαθμό και στις δύο παραμέτρους, τότε πετύχαινε συνήθως (όχι πάντα) μεγαλύτερη εργασιακή απόδοση και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων
- 3) Οι ερευνητικές μελέτες του Πανεπιστημίου της Iowa επικεντρώθηκαν σε δύο διαστάσεις: στη διάσταση που εστίαζε στις διαπροσωπικές σχέσεις και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων και στη διάσταση που έδωσε έμφαση στην παραγωγή μέσω ανάπτυξης πτυχών τεχνικής φύσης ή με ανάπτυξη τεχνικών ρόλων. Οι έρευνες έδειξαν πως οι ηγέτες με προσανατολισμό στους υπαλλήλους

είχαν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και επίσης υψηλότερο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων.

- 4) Το διοικητικό πλέγμα Blake και Mouton (1964 στο Ράπτης 2006: 47). Οι έρευνες τους επικεντρώθηκαν επίσης στη δυαδική φύση των ηγετικών συμπεριφορών. Η μια διάσταση ο ηγέτης είχε μεγάλη μέριμνα για την εργασία και στην άλλη μεγάλη μέριμνα για τα άτομα. Οι έρευνες έδειξαν αρχικά πως η ηγετική συμπεριφορά που επικεντρώνονταν στον άνθρωπο είχε καλύτερα αποτελέσματα, ενώ στη συνέχεια οι έρευνες έδειξαν πως τα καλύτερα αποτελέσματα προέρχονταν από ηγετικές συμπεριφορές όπου έδειχνα μεγάλη μέριμνα τόσο στην εργασία όσο και στα άτομα (Schermerhorn, 2012:527-528).

Γ) Ενδεχομενικές/συγκυριακές προσεγγίσεις ηγετικής συμπεριφοράς

Όλα τα παραπάνω στυλ ηγετικών συμπεριφορών μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως κλασικές/συμπεριφορικές προσεγγίσεις με έμφαση στη δυαδική φύση της ηγετικής συμπεριφοράς: άτομο – εργασία. Στη συνέχεια αναπτύχθηκαν θεωρίες οι οποίες ξέφυγαν από το δίπολο εργασία – άτομο και επικεντρώθηκαν στη διάσταση της «κατάστασης», δηλαδή διαφορετικές καταστάσεις απαιτούσαν διαφορετικά στυλ ηγετικών συμπεριφορών. Έτσι έχουμε τις παρακάτω τέσσερις ενδεχομενικές/συγκυριακές προσεγγίσεις της ηγετικής συμπεριφοράς (Robbins και συν., 2017:398-412. Schermerhorn, 2012:529-538):

- 1) Το ενδεχομενικό μοντέλο του Fielder (Fielder contingency model) όπου προτείνει πως η αποτελεσματικότητα μιας ομάδας σχετίζεται με τις καταστασιακές διαφορές στη δομή της εργασίας, στην ισχύ της θέσης και στις σχέσεις του ηγέτη με τους ακολούθους.
- 2) Η καταστασιακή ηγετική θεωρία (situational leadership theory) των Hersey και Blanchard, η οποία εστιάζεται στην ωριμότητα/ετοιμότητα των ακολούθων. Οι ηγετικές συμπεριφορές προσαρμόζονται στο βαθμό που οι εργαζόμενοι έχουν τις ικανότητες και την προθυμία να διεκπεραιώσουν μια συγκεκριμένη εργασία.
- 3) Η θεωρία μονοπατιού-στόχου (path-goal theory) του House, η οποία τονίζει πως οι ηγετικές συμπεριφορές εφαρμόζονται ανάλογα την περίπτωση. Ο ίδιος αναγνώρισε τέσσερις ηγετικές συμπεριφορές: α) την κατευθυντική, β) την υποστηρικτική, γ) τη συμμετοχική και δ) την προσανατολισμένη στα

αποτελέσματα. Προτείνει δύο συγκυριακές μεταβλητές: α) το περιβάλλον, όπου δεν ελέγχεται από τους υφιστάμενους και β) τον ακόλουθο, η οποία περιλαμβάνει τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ακολούθου. Εν κατακλείδι η θεωρία μονοπατιού-στόχου πρεσβεύει πως η ηγετική συμπεριφορά θα πρέπει να δομεί το «μονοπάτι» με τέτοιο τρόπο που οι υφιστάμενοι να είναι σε θέση να εκτελούν πετυχημένα το έργο τους.

- 4) Το μοντέλο της συμμετοχής του ηγέτη (leader-participation model). Το μοντέλο αυτό συσχετίζει την ηγετική συμπεριφορά με τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων. Δηλαδή προτείνει στους ηγέτες να διαλέγουν μεθόδους/τρόπους λήψεως αποφάσεων που ταιριάζουν καλύτερα στο πρόβλημα που πρέπει να επιλυθεί. Οι προτεινόμενες μέθοδοι αποφάσεων είναι: ατομικές, ομαδικές και γνωμοδοτικές. Ο ηγέτης λαμβάνοντας υπόψη την ποιότητα, την αποδοχή και το χρόνο της απόφασης επιλέγει και τον τρόπο λήψης αποφάσεων

Δ) Σύγχρονες προσεγγίσεις ηγετικής συμπεριφοράς

Οι μέχρι τώρα προσεγγίσεις της ηγεσίας περιοριζόταν στη δυική φύσης (εργαζόμενοι-έργο) κα στις συμπεριφορικές ηγετικές θεωρίες που αναφέρθηκαν. Καμία από τις προαναφερθείσες δεν μπορεί από μόνη της να προσφέρει οριστικές απαντήσεις αναφορικά με τη φύση της ηγεσίας. Οι πρόσφατες προσεγγίσεις της ηγετικής συμπεριφοράς λαμβάνουν υπόψη τους το σύγχρονο περιβάλλον και το σημείο τομής τους εμπριέχει: την αλληλοεπίδραση των ηγετών με τους ακολούθους, την υποστήριξή τους και τη διαδικασία παρακίνησης και έμπνευσης. Οι θεωρίες αυτές είναι:

- 1) *Η θεωρία συναλλαγής ηγέτη-μέλους (leader-member exchange theory – LMX)*. Η συναλλακτική ηγεσία υποστηρίζει πως οι ηγέτες δημιουργούν κλίκες και περιθώρια και όποιοι ανήκουν σε αυτά εμφανίζουν υψηλότερη απόδοση και εργασιακή ικανοποίηση και λιγότερες αποχωρήσεις. Οι συναλλακτικοί ηγέτες χρησιμοποιούν εργασίες, δομές και ανταμοιβές προκειμένου να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των ακολούθων (Robbins και συν., 2017: 405-406. Schermerhorn, 2012: 536).
- 2) *Η μετασχηματιστική ηγεσία (transformational leadership)*. Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες παρακινούν και εμπνέουν τους υφιστάμενους, με σκοπό να επιτύχουν τα βέλτιστα στον οργανισμό.

- 3) *Η διαδραστική ηγεσία (interactive leadership)*. Οι διαδραστικοί ηγέτες εστιάζονται στην επικοινωνία, ενεργούν δημοκρατικά και συμμετοχικά, σέβονται τη διαφορετικότητα και μοιράζονται την δύναμη (εξουσία) και την πληροφόρηση (Schermerhorn, 2012: 538).
- 4) *Χαρισματική ηγεσία (charismatic leadership)*. Η συμπεριφορά των χαρισματικών ηγετών εστιάζεται στις παρακάτω διαστάσεις: στο όραμα και στην ικανότητα να το εκφράζουν λεκτικά, στην προθυμία να αναλάβουν λελογισμένα ρίσκα για να πραγματοποιήσουν το όραμα, την ευαισθησία απέναντι στους ακολούθους και σε περιβαλλοντικούς περιορισμούς. Οι χαρισματικοί ηγέτες είναι άτομα με μεγάλη αυτοπεποίθηση και η συμπεριφορά τους μπορεί να επηρεάσει με συγκεκριμένους τρόπους τους ακολούθους σε σκοπό την επίτευξη των στόχων (Robbins και συν., 2017: 406-407).

Συμπερασματικά θα μπορούσε να ειπωθεί πως η αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά δεν μπορεί να είναι «ένα μέγεθος για όλα», με την έννοια ότι κάθε φορά η ηγετική συμπεριφορά συνίσταται από ένα μείγμα ηγετικών ρόλων με το κατάλληλο ηγετικό στυλ, σε συνδυασμό με τα βασικά ηγετικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα, όπως η ακεραιότητα, η ταπεινότητα και το ειλικρινές ενδιαφέρον για τους ανθρώπους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

2.1 Η αναγκαιότητα της εκπαιδευτικής ηγεσίας

Δύο από τα κοινά χαρακτηριστικά που μπορεί να διακρίνει κάποιος/α σε ένα παγκόσμιο επίπεδο, αναφορικά με τη λειτουργία των εκπαιδευτικών συστημάτων σχετίζονται: α) με την κοινή φιλοδοξία, ότι υπάρχει η δυνατότητα να βελτιωθούν τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα για κάθε σχολική μονάδα, ακόμη και κάτω από τις πιο δύσκολες συνθήκες και β) με την εκπαιδευτική ηγεσία, η οποία αποτελεί μια κινητήρια δύναμη για επιτυχημένες εκπαιδευτικές αλλαγές με σκοπό τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και του εκπαιδευτικού συστήματος γενικότερα (Harris, 2014: 1-2).

Στην εποχή μας, όπου η κοινωνία βιώνει μια ραγδαία τεχνολογική πρόοδο και το περιβάλλον γίνεται έντονα ανταγωνιστικό, οι σχολικές μονάδες βρίσκονται στο επίκεντρο των αλλαγών και των μετασχηματισμών (Middlewood, Abbott & Robinson, 2018: 3). Ταυτόχρονα όμως αυξάνεται και η πολυπλοκότητα του σχολικού περιβάλλοντος, η οποία με τη σειρά της «απαιτεί» περισσότερα μοτίβα συμπεριφοράς από τους/τις έχοντες/ουσες τη διοικητική ευθύνη των σχολικών μονάδων (Ράπτης & Ψαράς, 2015: 98-9).

Όπως γίνεται φανερό, η πίεση προς τα εκπαιδευτικά συστήματα συνεχώς αυξάνεται, προκειμένου να πετύχουν όλο και περισσότερο θετικά αποτελέσματα. Σε ένα παγκόσμιο επίπεδο, υπάρχει μία διαδιδόμενη πεποίθηση ότι η ποιότητα της ηγεσίας μπορεί να κάνει μια θετική διαφορά στις ζωές των μαθητών/ριών. Επίσης, υπάρχουν αυξανόμενα αποδεικτικά στοιχεία ότι η ανάπτυξη της ηγεσίας ως ένα παράλληλο ή ξεχωριστό επάγγελμα στο εκπαιδευτικό περιβάλλον, μπορούν να συμβάλουν στη σχολική βελτίωση (Bush, 2008: xi-xiii). Αυτή η αναγνώριση της εκπαιδευτικής ηγεσίας φανερώνει την ανάγκη να αναπτυχθεί επίσημα από τους σχεδιαστές της εκπαιδευτικής πολιτικής.

Παλαιότερα, ο ρόλος του/της διευθυντή/ριας μιας σχολικής μονάδας ταυτιζόταν κυρίως με την άσκηση διοικητικών καθηκόντων. Στην εποχή μας, ο/η διευθυντής/ρια πρέπει να κατέχει γνώσεις και δεξιότητες σχετικά με την οργάνωση, τη διοίκηση και τη διαχείριση όλου του συστήματος, ώστε να κινηθεί η εκπαιδευτική ομάδα προς την επίτευξη των στόχων της. Η κρισιμότητα και η σπουδαιότητα της

ηγεσίας για την αποτελεσματική λειτουργία του σχολικού οργανισμού φαίνεται από τη διαπίστωση ότι οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί χωρίς αποτελεσματική ηγεσία αντιμετωπίζουν προβλήματα (Ράπτης & Γρηγοριάδης, 2017: 153-6).

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η έρευνα αναφορικά με την ουσιαστική αποτελεσματικότητα και βελτίωση του σχολείου, έχει δείξει ότι κάθε σχολείο, ακόμα και κάτω από δύσκολες συνθήκες, μπορούν να βελτιωθούν και να διατηρήσουν τις βελτιώσεις. Αυτό με τη σειρά του σημαίνει πως δεν υπάρχουν όρια ούτε στη βελτίωση ούτε στη μάθηση (Harris, 2014: 1).

Οι Bush & Middlewood (2013: 10), κινούμενοι στο ίδιο μήκος κύματος, αναφέρουν πως η ποιότητα της ηγεσίας είναι το σημείο κλειδί για την αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων. Σύμφωνα με αυτή την ευρέως αποδεκτή θέση, όπως είδαμε παραπάνω, τίθενται δύο βασικά ερωτήματα:

- Ποιος τύπος ηγεσίας μπορεί να δώσει τα καλύτερα εκπαιδευτικά αποτελέσματα;
- Ποιος ο καλύτερος τρόπος για να προετοιμάσουμε και να αναπτύξουμε επιτυχημένους σχολικούς ηγέτες;

Το επόμενο υποκεφάλαιο αναφέρονται συνοπτικά τα μοντέλα εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας.

2.2 Μοντέλα εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας

Στη βιβλιογραφία παρουσιάζονται πολλές διαφορετικές θεωρίες εκπαιδευτικής διοίκησης από διάφορους συγγραφείς. Ενίοτε οι απόψεις συμπίπτουν σε μικρό ή μεγάλο βαθμό. Συνήθως εμπλοκή παρουσιάζεται όταν το περιεχόμενο διαφόρων μοντέλων ενώ είναι παρόμοιο, οι όροι που δίνονται είναι διαφορετικοί. Επίσης μπορεί να συμβεί και το αντίστροφο, δηλαδή ενώ γίνεται χρήση του ίδιου όρου, το περιεχόμενο διαφέρει (Bush, Bell & Middlewood, 2019. Middlewood και συν., 2018. Harris & West-Burnham, 2018. Early & Greany, 2017. Fullan, 2017, 2014, 2003. Harris & Jones, 2016. Sharratt & Planche, 2016. Harris, 2014. Hargreaves, Boyle & Harris, 2014. Gordon & Alston, 2010. Glanz, 2006.)

Στη συγκεκριμένη εργασία η κατηγοριοποίηση που παρουσιάζεται βασίζεται στους Bush (2020, 2003), Bush & Middlewood (2005). Η κατηγοριοποίηση για τα

μοντέλα διοίκησης βασίστηκε στην ανάλυση τεσσάρων βασικών στοιχείων, τα οποία σχετίζονται με:

- (1) Το επίπεδο της σημαντικότητας σχετικά με τους στόχους και τους αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού.
- (2) Τη σημασία και την εγκυρότητα των οργανωσιακών δομών μέσα στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς.
- (3) Τη σχέση μεταξύ του οργανισμού και του εξωτερικού του περιβάλλοντος.
- (4) Τις πιο κατάλληλες στρατηγικές ηγεσίας για τους εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Με βάσει τα τέσσερα προαναφερθέντα κριτήρια οι βασικές θεωρίες κατηγοριοποιούνται σε έξι μοντέλα διοίκησης, στα: τυπικό, συναδελφικό, πολιτικό, υποκειμενικό, ασάφειας και κουλτούρας. Στη συνέχεια οι Leithwood, Jantzi και Steinbach (στο Bush, 2020: 29-30) και οι Bush & Glover (στο Bush, 2020: 30), μέσα από μεταναλυτική διαδικασία αρκετών άρθρων σε διεθνή περιοδικά (πάνω από 120 άρθρα), όρισαν για κάθε μοντέλο διοίκησης και το/τα αντίστοιχο/α μοντέλα ηγεσίας, όπως παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα 1.

Πίνακας 4: Τυπολογία μοντέλων διοίκησης και ηγεσίας

Μοντέλα διοίκησης	Μοντέλα ηγεσίας
Τυπικό (Formal)	Διοικητικό (Managerial)
Συναδελφικό (Collegial)	Συμμετοχικό (Participative) Κατανεμημένη (Distributed) Εκπαιδευτικού (Teacher)
Πολιτικό (Political)	Συναλλακτικό (Transactional) Μετασχηματιστικό (Transformational)
Υποκειμενικό (Subjective)	Μεταμοντέρνο (Post-modern) Συναισθηματική (Emotional)
Ασάφειας (Ambiguity)	Πιθανοτήτων (Contingency)
Κουλτούρας (Cultural)	Ηθικό (Moral)

Πηγή: Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*. 5th Edt., 2020: 30

Αυτά τα μοντέλα, στον πίνακα 1, δεν εξαντλούν την πολυπλοκότητα της φύσης της ηγεσίας. Ο Davies (στο Bush, 2011: 37) προσθέτει άλλες επτά κατηγορίες:

- στρατηγική ηγεσία (strategic leadership)
- Προκαταρκτική ηγεσία (invitational leadership)
- ηθική ηγεσία (ethical leadership)
- εποικοδομηστική ηγεσία (constructivist leadership)
- ποιητική και πολιτική ηγεσία (poetical and political leadership)
- Επιχειρηματική ηγεσία (Entrepreneurial leadership)
- Αειφόρος Ηγεσία (Sustainable leadership).

Ο Bush (2019: 13) αναφέρει πως όλα τα μοντέλα είναι μερικά και το καθένα αντιπροσωπεύει ένα μικρό «παράθυρο» αλλά όχι μια «ολοκληρωμένη» εικόνα. Επίσης διάφοροι θεωρητικοί και ερευνητές κάνουν χρήση διάφορων άλλων κατηγοριών ηγεσίας. Για παράδειγμα, ο Fullan (2017: ix) αναφέρεται στον όρο *ανεξίτηλη ηγεσία* (*indelible leadership*) και τον χρησιμοποιεί εναλλακτικά με τον όρο

βαθιά Ηγεσία (*deep leadership*). Παρόμοια, οι Hargreaves, Boyle & Harris (2014: 9) χρησιμοποιούν τον όρο *ενθαρρυντική ηγεσία* (*uplifting leadership*).

2.3 Ηγεσία και εκπαιδευτικά αποτελέσματα

Η περιπλοκότητα της κοινωνίας απαιτεί πιο εξεζητημένη ηγεσία και η αναζήτηση της αποτελεί βασική επιδίωξη των σχεδιαστών της εκπαιδευτικής πολιτικής (Fullan, 2001: ix). Οι απαιτήσεις συνεχώς αυξάνονται και η διαχείριση της αυξανόμενης πίεσης βρίσκεται στο επίκεντρο των αναζητήσεων των κατάλληλων συμπεριφορών από τους/τις έχοντες/ουσες τη διοικητική ευθύνη των εκπαιδευτικών οργανισμών. Οι διεθνείς συγκρίσεις, για παράδειγμα οι συγκρίσεις μέσω του μέσω του Προγράμματος Διεθνούς Ελέγχου Γνώσεων των Μαθητών (Programme for International Student Assessment – PISA) του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Organization for Economic Cooperation and Development – OECD), οδηγούν στην επιδίωξη της βελτίωσης του επιπέδου των εκπαιδευτικών επιτευγμάτων (Middlewood, Abbott & Robinson, 2018:5). Κατά συνέπεια, ο έντονος αυτός ανταγωνισμός, έχει σοβαρό αντίκτυπο στο περιεχόμενο των εκπαιδευτικών πολιτικών. Οι σχεδιαστές αυτών των περιεχομένων, σε εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο, προσπαθούν να βρουν λύσεις και να απαντήσουν στο βασικό ερώτημα: Τι είδους ηγετικά χαρακτηριστικά μπορούν να παράξουν βαθιά μαθησιακά αποτελέσματα και να χτίσουν ικανότητες για το παρόν και το μέλλον; Θεωρούν δηλαδή ότι η όποια θετική διαφορά δημιουργηθεί, αυτή θα πηγάζει από κατάλληλες ηγετικές συμπεριφορές (Fullan, 2017: xv).

Οι Leithwood, Louis, Anderson & Wahlstrom (2004) συνοψίζοντας ένα ευρύ φάσμα εμπειρικών ερευνών και της συναφούς βιβλιογραφίας, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η ηγεσία παρέχει μια κρίσιμη γέφυρα μεταξύ των εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών και της επίδρασης στους μαθητές/τριες. Πιο συγκεκριμένα, η ηγεσία είναι ο δεύτερος σημαντικότερος παράγοντας αμέσως μετά τη διδασκαλία στην τάξη, για τη μάθηση. Το 2010 οι ίδιοι έπειτα από μια μελέτη διάρκειας 6 ετών με δεδομένα από 9 πολιτείες, 43 σχολικές περιφέρειες και 180 σχολεία, συμπεραίνουν ότι η βελτιωμένη μάθηση έχει να κάνει με τις σχέσεις διευθυντή-διδασκόντων, την αλληλεπίδραση των περιφερειακών ηγετών με τους διευθυντές σχολείων και τις αποφάσεις πολιτικής σε επίπεδο πολιτείας.

Στις μέρες μας η σχέση μεταξύ της ποιότητας της σχολικής ηγεσίας και της εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας λαμβάνει μια παγκόσμια αναγνώριση. Η έμφαση στην ανάπτυξη της ηγεσίας φαίνεται και από την σταδιακή αλλαγή της έμφασης από την «εκπαιδευτική διαχείριση³» στην «εκπαιδευτική διοίκηση» και πρόσφατα, στις αρχές του 21^{ου} αιώνα, στην «εκπαιδευτική ηγεσία» (Bush, 2019: 3-4).

Σύγχρονα στοιχεία δείχνουν τη σημασία των εκπαιδευτικής ηγεσίας, όπου η εστίαση είναι επάνω στους αναδυόμενους ηγέτες και την ικανότητά τους να οδηγήσουν στην αλλαγή που οδηγεί σε καλύτερα μαθησιακά αποτελέσματα (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008).

Στη συνέχεια αναλύονται τέσσερα μοντέλα ηγεσίας, τα οποία αναφέρονται από τους περισσότερους ερευνητές: το διεκπεραιωτικό, το μετασχηματιστικό μοντέλο ηγεσίας, τη συνεργατικό μοντέλο ηγεσίας και η διανεμητική ηγεσία.

2.4 Μοντέλα ηγεσίας

Τα τέσσερα υπό εξέταση μοντέλα ηγεσίας: η διεκπεραιωτική ηγεσία (*transactional leadership*), η μετασχηματιστική ηγεσία (*transformational leadership*), η συνεργατική ηγεσία (*Collaborative leadership*) και η κατανεμημένη (*distributed leadership*) θα αναπτυχθούν συνοπτικά ως προς το περιεχόμενό τους και ως προς τη σχέση τους με τα μαθησιακά αποτελέσματα. Το διεκπεραιωτικό μοντέλο ηγεσίας και η μετασχηματιστική ηγεσία ανήκουν στα πολιτικά μοντέλα διοίκησης (*political models*), και περιλαμβάνεται στις περισσότερες αναφορές των θεωρητικών. Τα άλλα δύο μοντέλα ηγεσίας, ανήκουν, σύμφωνα με την τυπολογία που παρουσιάστηκε παραπάνω στα συναδελφικά μοντέλα διοίκησης (*collegial models*).

Ορισμένα από τα χαρακτηριστικά των συναδελφικών μοντέλων διοίκησης (Bush, 2020: 60-62), άρα και των υπό εξέταση μοντέλων ηγεσίας, είναι τα παρακάτω:

- ❖ Απαιτούν ένα βαθμό αυτονομίας, αφού οι στόχοι καθορίζονται στο επίπεδο του οργανισμού.
- ❖ Η διαδικασία καθορισμού στόχων βασίζεται στη συζήτηση η οποία οδηγεί στη συμφωνία.

³ Οι όροι που χρησιμοποιεί ο Bush, είναι αντίστοιχα: «educational administration», «educational management» και «educational leadership».

- ❖ Οι αποφάσεις βασίζονται, όπως ειπώθηκε προηγούμενα, σε συμπεφωνημένους στόχους. Η εξουσία και η λήψη αποφάσεων μοιράζονται ανάμεσα ή σε όλα τα μέρη του οργανισμού.
- ❖ Η σχολική διεύθυνση επιζητεί και προωθεί την ομοφωνία και υιοθετεί την επίλυση των θεμάτων μέσα από μία σύνθετη διαδραστική επικοινωνία.
- ❖ Η φύση της δομής του οργανισμού βασίζεται στη ρεαλιστική εκτίμηση της πραγματικότητας και οι οργανωσιακές δομές είναι οριζόντιες και όχι κάθετες ή ιεραρχικές.

Τα πολιτικά μοντέλα διοίκησης έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά (Bush, 2020: 88-91):

- ❖ Εστιάζονται στη δραστηριότητα της ομάδας και όχι στον οργανισμό ως σύνολο. Δεν τονίζεται το επίπεδο του οργανισμού όπως γίνεται στα συναδελφικά μοντέλα, αλλά η έμφαση δίδεται στη βασική μονάδα.
- ❖ Στα πολιτικά μοντέλα τα άτομα θεωρούνται πως έχουν μια ποικιλία συμφερόντων, έτσι αυτά ασχολούνται με συμφέροντα ή ομάδες συμφερόντων ή ενδιαφερόντων. Μιλώντας για συμφέροντα μιλάμε για τις προδιαθέσεις που ενσωματώνουν στόχους αξίες, επιθυμίες, προσδοκίες και άλλους προσανατολισμούς και τάσεις που οδηγούν ένα πρόσωπο να ενεργεί με ένα συγκεκριμένο τρόπο παρά μ' ένα άλλο.
- ❖ Η ύπαρξη συμφερόντων δημιουργεί αντιθέσεις και εντάσεις, έτσι στα πολιτικά μοντέλα τονίζεται η κυριαρχία της σύγκρουσης.
- ❖ Τα πολιτικά μοντέλα υποθέτουν ότι οι στόχοι του οργανισμού είναι ασταθείς, ασαφείς και μπορεί να προσβληθούν. Τα άτομα, οι ομάδες συμφερόντων και οι συμμαχίες έχουν τους δικούς τους σκοπούς και ενεργούν προς την επίτευξη των σκοπών αυτών
- ❖ Οι αποφάσεις στα πολιτικά μοντέλα είναι προϊόν διαβούλευσης και διαπραγμάτευσης. Η πολιτική εφαρμογή όμως σε ένα πολιτικό περιβάλλον είναι μια πιο ασταθής δραστηριότητα.
- ❖ Η έννοια της εξουσίας είναι κεντρική σε όλες τις πολιτικές θεωρίες. Τα αποτελέσματα της σύνθετης διαδικασίας λήψης απόφασης είναι

πιθανόν να καθορίζονται ανάλογα με τη σχετική εξουσία των ατόμων και των ομάδων πίεσης που εμπλέκονται στον διάλογο.

2.4.1 Διεκπεραιωτική ηγεσία

Η διεκπεραιωτική ηγεσία ανήκει, όπως αναφέρθηκε, στα πολιτικά μοντέλα διοίκησης. Το μοντέλο συχνά αντιπαραβάλλεται με το μοντέλο μετασχηματιστικής ηγεσίας. Οι Miller και Miller (2001) προσπάθησαν να εξηγήσουν αυτά τα δύο δίδυμα φαινόμενα. Συγκεκριμένα αναφέρουν πως:

Η διεκπεραιωτική είναι η ηγεσία στην οποία οι σχέσεις με τους δασκάλους βασίζονται πάνω σε μια ανταλλαγή για κάποιο πόρο που εκτιμούμε. Για το δάσκαλο η αλληλεπίδραση μεταξύ των διοικούντων και των δασκάλων είναι συνήθως επεισοδιακή, μικρή σε διάρκεια και περιορίζεται στην διεκπεραίωση. Η μετασχηματιστική ηγεσία είναι πιο ισχυρή και σύνθετη και παρουσιάζεται όταν ένας ή περισσότεροι δάσκαλοι εμπλέκονται με άλλους με τέτοιο τρόπο ώστε οι διοικούντες και οι δάσκαλοι να ανεβάζουν ο ένας τον άλλον σε υψηλότερα επίπεδα αφοσίωσης, αφιέρωσης, παρακίνησης και ηθικότητας. Μέσω της μετασχηματιστικής διαδικασίας τα κίνητρα του ηγέτη και του υφιστάμενου ενοποιούνται (σ. 182).

Παρατηρούμε πως η διεκπεραιωτική ηγεσία αναφέρεται ως μια διαδικασία ανταλλαγής, ο/η διευθυντής/ρια ως άτομα που κατέχουν τη νόμιμη εξουσία, από τη δικαιοδοσία της θέσης, απαιτούν τη συνεργασία για να διασφαλίσουν την αποτελεσματική διοίκηση. Όπως αφήνει να εννοηθεί ο ορισμός των Miller και Miller η διεκπεραιωτική ηγεσία δεν παράγει μακροπρόθεσμη αφοσίωση στις αξίες και στο όραμα το οποίο προωθείται από τους σχολικούς ηγέτες (Bush, 2020: 99).

2.4.2 Μετασχηματιστική ηγεσία

Η μετασχηματιστική ηγεσία, η οποία συνδέεται, με τη νέα κατηγοριοποίηση του Bush (2020), με τα πολιτικά μοντέλα διοίκησης πρωτοδιατυπώθηκε το 1978 από τον James McGregor Burns, ο οποίος στο βιβλίο του «*Ηγεσία*» τονίζει εμφατικά τις αλληλεπιδραστικές σχέσεις μεταξύ του «ηγέτη» και των «ακολουθών» (Παπαθωμόπουλος, 2016:39).

Ο Leithwood (στο Bush, 2020: 101) αναφέρει οχτώ διαστάσεις της μετασχηματιστικής ηγεσίας:

- ❖ Τη δημιουργία σχολικού οράματος (building school vision)

- ❖ Τον καθορισμό σχολικών στόχων (establishing school goals)
- ❖ Την παροχή πνευματικών κινήτρων (providing intellectual stimulation)
- ❖ Την προσφορά εξατομικευμένης υποστήριξης (offering individualized support)
- ❖ Την παροχή προτύπων για τις βέλτιστες πρακτικές και τις σημαντικές οργανωσιακές αξίες (modelling best practices and important organizational values)
- ❖ Την καλλιέργεια προσδοκιών για υψηλές επιδόσεις (demonstrating high performance expectations)
- ❖ Τη δημιουργία γόνιμης σχολικής κουλτούρας (creating a productive school culture)
- ❖ Την ανάπτυξη δομών για τη διευκόλυνση της συμμετοχής στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (developing structures to foster participation in school decisions)

Η μετασχηματιστική ηγεσία αναφέρεται σε ένα σύνολο συμπεριφορών που οδηγούν στη δημιουργία υψηλότερων κινήτρων και αυξανόμενη εφαρμογή από τους εργαζόμενους (Leithwood και Jantzi, 2006: 202).

Η έρευνα του Leithwood το 1994 (στο Bush, 2020: 101) δείχνει ότι υπάρχει εμπειρική υποστήριξη για το υποχρεωτικά κανονιστικό μετασχηματιστικό μοντέλο ηγεσίας. Αναφέρει, συνοπτικά, ότι οι πρακτικές της μετασχηματιστικής ηγεσίας έχουν σημαντικά άμεσα και έμμεσα αποτελέσματα στην πρόοδο με πρωτοβουλίες αναδόμησης του σχολείου και στα μαθησιακά αποτελέσματα. Τα ερευνητικά συμπεράσματα των Mulford & Silins όπως αναφέρονται στο Mulford (2003: 20) τονίζουν ότι η καταλληλότερη μορφή ηγεσίας για τη μετατροπή του σχολείου σε μανθάνων οργανισμό, είναι η μετασχηματιστική, γιατί αυτή εξασφαλίζει την ενεργή εμπλοκή των εκπαιδευτικών.

Η έρευνα των Shatzer, Caldarella, Hallam & Brown (2014: 447) σε 590 εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας (στοιχειώδους) εκπαίδευσης στις Η.Π.Α. έδειξε ότι η μετασχηματιστική ηγεσία είχε θετικά αποτελέσματα στα μαθησιακά επιτεύγματα, αλλά τα ευρήματα ήταν πιο λίγα από αυτά που προέκυψαν από τη διδακτική ηγεσία.

Επίσης, η έρευνα των Litz & Scott (2016: 568) στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα έδειξε διακύμανση στις αντιλήψεις μεταξύ εκπαιδευτικών και διευθυντών/ριών για το εάν οι διευθυντές/ριες ασκούσαν μετασχηματιστική ηγεσία στην πράξη.

Ο Bush (2019:8) αναφέρει πως η μετασχηματιστική ηγεσία παραμένει επίκαιρη και δημοφιλής, καθώς συνδέεται έντονα με το όραμα ως μια κεντρική διάσταση της ηγεσίας. Οι επιτυχημένοι ηγέτες εμπλέκονται με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αυξήσουν το βαθμό αφοσίωσης αυτών, στους στόχους και τους σκοπούς του εκπαιδευτικού οργανισμού. Παρουσιάζει βέβαια δύο σημαντικούς περιορισμούς: α) Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον έλεγχο και το χειρισμό των εκπαιδευτικών, των οποίων απαιτείται να υποστηρίζουν το όραμα και τους σκοπούς του ηγέτη, και β) στο όνομα της μετασχηματιστικής ηγεσίας μπορεί να χρησιμοποιηθεί η εξασφάλιση της εφαρμογής των καθορισμένων κεντρικών εκπαιδευτικών πολιτικών, χωρίς την εξακρίβωση του σχολικού οράματος και των στόχων (Shatzer και συν. 2104: 458).

2.4.3 Συνεργατική ηγεσία

Οι Leithwood, Jantzi και Steinbach (στο Bush, 2011:87) αναφέρουν πως το συγκεκριμένο μοντέλο είναι ένα κανονιστικό μοντέλο και βασίζεται σε τρία κριτήρια, τα οποία σχετίζονται με τη συμμετοχική διαδικασία λήψης αποφάσεων στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς:

- Η συμμετοχή θα αυξήσει την αποτελεσματικότητα του σχολείου.
- Η συμμετοχή υπαγορεύεται από δημοκρατικές αρχές.
- Στο περιβάλλον της σχολικής αυτοδιαχείρισης, η ηγεσία είναι δυνατόν να είναι διαθέσιμη σε κάθε νόμιμο εμπλεκόμενο.

Η πολυπλοκότητα της κοινωνίας και κατά συνέπεια των εκπαιδευτικών οργανισμών και η αυξανόμενη πίεση για καλύτερα αποτελέσματα στους σχολικούς οργανισμούς, οδηγεί τους σχεδιαστές της εκπαιδευτικής πολιτικής σε μια τάση να στηριχθεί μια περισσότερη οργανωσιακή αυτονομία. Αυτό όμως έχει ως αποτέλεσμα

την αύξηση των ρόλων των σχολικών διευθυντών/ριών και ταυτόχρονα την αδυναμία τους να αντιμετωπίσουν από μόνοι τους αυτή την πολυπλοκότητα. Η αναζήτηση της συνεργασίας βρίσκεται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος, προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους των εκπαιδευτικών οργανισμών (Middlewood & Abbott, 2015 : 3).

Στο σημείο αυτό, κρίνεται απαραίτητο, να αποσαφηνιστεί το «επίπεδο» συνεργασίας μέσα, μεταξύ και ανάμεσα στα σχολεία. Ο Charman (2015 : 48-49) έχει προσδιορίσει μια ποικιλία «συνεργατικής δραστηριότητας» που βασίζεται σε μια ιεραρχία συνεργασίας:

- 1. Ένωση (Σύλλογος) (Association).** Αυτό είναι ένα παραδοσιακό μοντέλο που βασίζεται στην εμπλοκή των τοπικών αρχών ή της περιφέρειας για τον συντονισμό της διαδικασίας και περιορίζεται στη συμμετοχή σε συναντήσεις και σε εκδηλώσεις συνεχούς επαγγελματικής εξέλιξης.
- 2. Σύμπραξη (C0-operation).** Ένα υψηλότερο επίπεδο συμμετοχής που περιλαμβάνει τη δυνατότητα ανταλλαγής πληροφοριών και υλικού αλλά σε περιορισμένη βάση.
- 3. Συνεργασία (Collaboration).** Βασίζεται στην ανάγκη να αντιμετωπιστούν συγκεκριμένα θέματα και προβλήματα. Εδώ συνήθως έχουμε ένα επιτυχημένο σχολείο που υποστηρίζει ένα σχολείο που τείνει να αποτύχει και η συνεργασία περιλαμβάνει την ανταλλαγή γνώσεων και πόρων και κάποιες περιορισμένες ευκαιρίες δημιουργίας νέων πληροφοριών και υλικού.
- 4. Συναδελφικότητα (Collegiality).** Μια βαθύτερη και μεγαλύτερης διάρκειας σχέση αναπτύσσεται η οποία περιλαμβάνει συμφωνία στα αποτελέσματα και τις απόψεις. Οι πληροφορίες συγκεντρώνονται και το νέο υλικό εξελίσσεται προκειμένου να επωφεληθούν όλοι οι συνεργάτες.

Σε μια κριτική ανάλυση της παραπάνω κατηγοριοποίησης, γίνεται φανερό πως η ποιότητα της συνεργασίας είναι σημαντική για την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού. Το σκόπιμο μοίρασμα της εμπειρίας, και όχι η ανταλλαγή πληροφοριών, μπορεί να κάνει μια θετική διαφορά στην απόδοση του οργανισμού και στις ζωές των ίδιων των εκπαιδευτικών. Αυτό το μοίρασμα της εμπειρίας, της γνώσης μπορεί να οδηγήσει στη συλλογική δέσμευση για την επιτυχία των οργανωσιακών στόχων. Οι δύο τελευταίες κατηγορίες (συνεργασία και συναδελφικότητα) μπορούν

να συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας ειλικρινούς και με νόημα συνεργασία μέσα στη σχολική μονάδα και ανάμεσα με όλους τους/τις εμπλεκόμενους/ες (Ράπτης & Ψαράς, 2015: 55-7).

Οι Campbell και Southworth (στο Bush, 2001: 83-5) αναφέρουν, με βάση τα ευρήματα της ποιοτικής τους έρευνας, ότι η εικόνα ενός/μιας καλού/ής διευθυντή/ριας, ήταν η εικόνα ενός ανθρώπου στον οποίο μπορούσαν να μιλήσουν άνετα μαζί του/της. Τα συνεργατικά μοντέλα ηγεσίας συνδέθηκαν στενά με την αποτελεσματικότητα και τη σχολική βελτίωση.

Οι Robbins και Alvy (2003: 145-6) συνοπτικά και ουσιαστικά, μέσα από τις μελέτες τους, υποστηρίζουν ότι ένας παράγοντας «κλειδί» στην εξέλιξη του συνεργατικού σχολείου είναι ο ρόλος του διευθυντή. Στα σχολεία αυτά, όπου κυριαρχεί η συνεργασία, είναι σε θέση να έχουν ένα αίσθημα συνεργασίας, δημιουργικότητας και μια ικανότητα για καινοτομία και μάθηση που δεν είναι συνηθισμένη στα σχολεία που λειτουργούν σε «απομόνωση».

Οι York-Barr και Duke (2004: 258) έχουν διεξάγει μία εκτεταμένη ανασκόπηση της βιβλιογραφίας πάνω στην ηγεσία του δασκάλου, μέσα από την οποία διαπιστώνεται η θετική συσχέτιση με τα μαθησιακά αποτελέσματα. Η ενθάρρυνση της ανάμειξης της εμπλοκής των δασκάλων αυξάνει την πιθανότητα ότι θα προκύψει βελτίωση σε όλο το σχολείο. «Διότι τα σχολεία σήμερα είναι πολύ σύνθετοι οργανισμοί για τους διευθυντές για να ηγηθούν μόνοι τους». Επίσης, ένα άλλο σημείο της έρευνας αναδεικνύει το πλεονέκτημα της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στη λήψη αποφάσεων. Η ανάμειξη των δασκάλων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων αυξάνει την έννοια της ιδιοκτησίας και της αφοσίωσης προς τους στόχους του οργανισμού, και κατά συνέπεια την επιτυχημένη εφαρμογή τους.

Η έρευνα δείχνει ότι, όταν οι δάσκαλοι εμπλέκονται στη λήψη αποφάσεων του οργανισμού τότε βελτιώνεται η σχολική μάθηση. Συμπερασματικά, οι York-Barr και Duke υποστηρίζουν πως όταν οι δάσκαλοι εμπλέκονται ενεργά στο σχολείο, πέρα από την τάξη τους βέβαια, διακατέχονται από ένα αίσθημα επίτευξης και ανανέωσης μεγαλύτερο από ότι όταν τα πλεονεκτήματα μπορούν να επιτευχθούν μέσα σε μια απλή τάξη.

Η έρευνά τους (Ράπτης & Ψαράς, 2015: 212) σε 230 εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, αναφορικά με τις διαστάσεις/λειτουργίες του Συλλόγου Διδασκόντων, έδειξε πως οι εκπαιδευτικοί βιώνουν μια «αντίφαση», συγκεκριμένα: σε λειτουργικό καθημερινό επίπεδο οι εκπαιδευτικοί δέχονται μια ενημερωτική και διεκπεραιωτική συμπεριφορά από τους/τις διευθυντές/ριες των σχολικών μονάδων, ενώ σε επιθυμητό επίπεδο, αναζητούν συμπεριφορές που συνίστανται σε ρόλους συνεργασίας, παρακίνησης, έμπνευσης και παιδαγωγικής καθοδήγησης.

Οι Sharratt και Fullan (στους Sharratt & Planche, 2016: xxv) σε μια παγκόσμια έρευνά τους το 2009, αναζήτησαν και ανακάλυψαν δεκατέσσερις παράμετροι που οδηγούν σε βελτίωση τόσο των μαθητών/ριών όσο και του σχολείου ως σύστημα, μέσα από μια συνεργατική οικοδόμηση. Οι 14 παράμετροι είναι:

- Κοινές πεποιθήσεις και κοινά νοήματα
- Εκπαιδευτικοί ενσωματωμένοι με την καθοδήγηση και διδασκαλία
- Αξιολόγηση και εκπαίδευση με υψηλό αντίκτυπο
- Οι διευθυντές/ριες ως πρώτοι μαθητευόμενοι
- Συχνές και συνεχείς παρεμβολές
- Προσέγγιση στην καταστασιακή διοίκηση
- Εξειδικευμένη επαγγελματική μάθηση στις συνεδριάσεις με το προσωπικό
- Σεμινάρια ανά σχολική βαθμίδα με συντονισμένη εργασία
- Βιβλιοθήκες διαφόρων επιπέδων σε περιεχόμενο, ποικίλα μέσα και πόροι
- Την κατανομή των συστημάτων και των σχολικών προϋπολογισμών για τη διδασκαλία και την έρευνα
- Η συνεργατική έρευνα επικεντρώθηκε στα δεδομένα για τη λήψη εκουσίων αποφάσεων
- Διαθεματικές συνδέσεις γραφής και ανάγνωσης

➤ Κοινή ευθύνη και δικαιοδοσία

Σύμφωνα με την έρευνά τους για το χτίσιμο της συνεργασίας, αναφέρουν πως σημαντικότερος παράγοντας αναδείχθηκε η εδραίωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας. Μετά ακολουθούν, σε σειρά φθίνουσας κατάταξης: οι δυνατές σχέσεις, οι κοινές πεποιθήσεις και ο διαθέσιμος χρόνος για συνεργασία. Αξίζει βέβαια να σημειωθεί ότι οι ηγετικές συμπεριφορές που επιτρέπουν τη δημιουργία συνεργασίας, μπορούν να δημιουργηθούν από επίσημους και ανεπίσημους ηγέτες μέσα στη σχολική μονάδα. Οι Sharratt & Planche (2016: 122), αναφερόμενοι στην επιρροή από τις συνεργατικές στρατηγικές, τονίζουν με σειρά φθίνουσας κατάταξης τις παρακάτω συνεργατικές στρατηγικές.

Πίνακας 5: Βαθμός επιρροής των συνεργατικών στρατηγικών

Συνεργατική στρατηγική	Αναφορά για πολύ Μεγάλη επιρροή ή Επιρροή	Αναφορά για μη ύπαρξη στρατηγικής εμπειρίας ακόμη
Συν-προγραμματισμός, συνεκπαίδευση, συνεννόηση και κύκλος συν-προβληματισμού (Διαδικασία έρευνας)	86%	8%
Επαγγελματική κοινότητα μάθησης με σαφή μαθησιακή στόχευση	86%	5%
Επαγγελματικό δίκτυο μάθησης με σαφή μαθησιακή στόχευση	81%	8%
Ομαδική διδασκαλία (σχεδιασμός-συνεκπαίδευση μεταξύ εταίρων)	80%	9%
Συνεργατική αξιολόγηση ή συντονισμός της εργασίας των μαθητών	76%	12%
Προγύμναση προσωπικού	75%	9%
Εκπαιδευτικούς περιπάτους & συνομιλίες	60%	28%
Ομάδα μελέτης κριτικών φίλων	51%	30%
Εκπαιδευτικές επισκέψεις	49%	34%
Ιαπωνική μελέτη μαθημάτων	44%	39%
Διαδικτυακή (σύγχρονη) κοινότητα επαγγελματικής μάθησης	46%	18%

Πηγή: Sharratt & Planche, *Leading Collaborative Learning*. 1st Edt., 2016: 122. Thousand Oaks, CA: Corwin

Ο Wendy Katz (στο Glanz, 2006: 1), αναφερόμενος στο ρόλο και της σπουδαιότητας της συνεργασίας στην εκπαίδευση, τονίζει χαρακτηριστικά ότι:

Το παλιό μοντέλο ηγεσίας, με άλλα λόγια το να είσαι απλά ένας μάνατζερ, δε δουλεύει πια. Τώρα οι σχολικοί ηγέτες χρειάζεται να γνωρίζουν τη διδασκαλία πάρα πολύ καλά. Πρέπει να ξέρουν τις καλύτερες πρακτικές, πρέπει να γνωρίζουν πώς να δομήσουν ένα σχολείο που να υποστηρίζει διδασκαλία και τη μάθηση. Πρέπει να γνωρίζουν για την επαγγελματική ανάπτυξη, για τη συνεχή εκπαίδευση, για τη συνεχή μάθηση. Δηλαδή συνεργατικοί τύποι μάθησης που να είναι χαραγμένοι μέσα στη δουλειά.

Επιλογικά, ο Fullan (2017: xv), αναφερόμενος στα βαθιά μαθησιακά αποτελέσματα, τονίζει πως αυτά σχετίζονται με έξι *παγκόσμιες ικανότητες-επάρκειες* (*global competencies*) ή τα 6C, μεταξύ των οποίων και η Συνεργασία. Συγκεκριμένα, στα πλαίσια της *ανεξίτηλης ηγεσίας* (*Indelible Leadership*), οι έξι παγκόσμιες ικανότητες που θεωρούνται απαιτούμενα για βαθιά μαθησιακά αποτελέσματα είναι:

- Χαρακτήρας (*Character*)
- Πολιτειότητα (*Citizenship*)
- Συνεργασία (*Collaboration*)
- Επικοινωνία (*Communication*)
- Δημιουργικότητα (*Creativity*)
- Κριτική σκέψη (*Critical thinking*)

Η συνεργασία αποτελεί ένα από τα έξι βασικά ποιοτικά χαρακτηριστικά. Ο ίδιος emphaticά τονίζει οι παιδαγωγικές της βαθιάς μάθησης αποτελούνται από μαθησιακές συνεργασίες μεταξύ και ανάμεσα στους/τις μαθητές/ριες, τους/τις εκπαιδευτικούς και τις οικογένειες, στην επιδίωξη βαθιών μαθησιακών εμπειριών και αποτελεσμάτων.

2.4.4 Κατανεμημένη ηγεσία

Η κατανεμημένη ηγεσία παρουσιάστηκε στη δεκαετία του '80, όταν τα συμπεράσματα της Susan Rosenhollz (στο Καλογιάννης, 2014: 54) έδειξαν ότι

υπάρχει ένα είδος κανονιστικού-κλίματος κουλτούρας σε ορισμένες σχολικές μονάδες, το οποίο τονίζει την ανάπτυξη συνεργασίας και τη συνεχή βελτίωση. Το βασικό μήνυμα της ερευνητικής εργασίας της είναι πως η συλλογική εργασία μπορεί να είναι μια ισχυρή στρατηγική, αν η μακροπρόθεσμη βελτίωση είναι ο βασικός στόχος.

Σύμφωνα με τους Harris & Spillane (στο Ράπτης & Γρηγοριάδης, 2017: 61) η φιλοσοφία της κατανεμημένης ηγεσίας αναγνωρίζει την ύπαρξη πολλαπλών ηγετών μέσα σε μια σχολική μονάδα και ταυτόχρονα οι δράσεις της διανέμονται ευρέως, τόσο μέσα στον ίδιο τον οργανισμό, όσο και μεταξύ οργανισμών. Το μοντέλο αυτό εστιάζει στις αλληλοεπιδράσεις παρά στις δράσεις όσων κατέχουν τυπικού και άτυπους ηγετικούς ρόλους.

Η Alma Harris, ορίζει την κατανεμημένη ηγεσία ως μια μορφή συνεργατικής και αλληλεξαρτημένης επαγγελματικής πρακτικής, η οποία δυνητικά μπορεί να συμβάλλει στη βελτίωση του σχολείου, της περιφέρειας και του συστήματος (2014: 7). Οι Hallinger & Heck (στο Harris, 2014: 11) διαπιστώνουν, από τα ευρήματα εμπειρικής έρευνας ότι «η συλλογική ηγεσία» ή «η ηγεσία πέρα από τη διεύθυνση» έχει μια ισχυρή επιρροή για την εκπαιδευτική βελτίωση στα επιτεύγματα των φοιτητών. Και πράγματι, όπως τονίζουν Spillane και Coldren (2011: 20), ακόμα κι αν οι παράγοντες στο εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου (για παράδειγμα η οικονομική κρίση) όντως επηρεάζουν τα επιτεύγματα των μαθητών/ριών, οι επικεφαλές των σχολείων πρέπει να επικεντρωθούν σε πράγματα που μπορούν να αξιοποιήσουν, όπως η διδασκαλία. Έτσι, συνδέεται η ηγεσία και η διαχειριστική πρακτική με τη διδασκαλία και τη μάθηση, προκειμένου να υπάρξει βελτίωση.

Η έρευνα έχει δείξει επανειλημμένα ότι προσεκτικά κατασκευασμένα και πειθαρχημένη επαγγελματική συνεργασία μπορεί να κάνει μια θετική διαφορά για την οργανωτική απόδοση και τα αποτελέσματα (Harris & Jones, 2012).

Η κατανεμημένη ηγεσία, όπως αναφέρθηκε μέχρι τώρα, στηρίζεται στην πειθαρχημένη συνεργασία και στις αλληλεπιδράσεις μέσα και έξω από τη σχολική μονάδα. Η Harris (2008) υποστηρίζει πως, εκτός των προαναφερομένων, η κατανεμημένη ηγεσία χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης, αλληλεξάρτησης, αμοιβαίας λογοδοσίας και κοινού σκοπού. Τα παραπάνω αποτελούν και κρίσιμα χαρακτηριστικά για την ανάπτυξη αποτελεσματικών

επαγγελματικών δικτύων, μεταξύ εκπαιδευτικών μονάδων. Στην περίπτωση αυτή, οι Hadfield και Charman (2009: 153) υποστηρίζουν πως πρέπει να υπάρχει επαναπροσδιορισμός της εκπαιδευτικής ηγεσίας από την άποψη της μεταφοράς γνώσεων, της εμπιστοσύνης και της κοινής χρήσης των δικτύων. Η έρευνα των Leithwood, Harris, and Hopkins (στο Harris, 2014: 20) για τα χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ηγεσίας, φανερώνει, μεταξύ άλλων τα χαρακτηριστικά των διευθυντών/ριών οι οποίοι/ες υποστήριζαν την κατανομημένη ηγεσία. Αυτά σχετίζονται με:

- **Αξίες και στάσεις (Values and attitudes):** Η πεποίθηση ότι οι άνθρωποι νοιαζόταν για τους μαθητές τους και θα δούλευαν σκληρά για τα οφέλη τους αν τους επιτρεπόταν να κυνηγήσουν τους στόχους στους οποίους ήταν αφοσιωμένοι.
- **Διάθεση για εμπιστοσύνη (disposition to trust):** Πείρα από οφέλη που προκύπτουν από προηγούμενες σχέσεις εμπιστοσύνης.
- **Αξιοπιστία (trustworthiness):** Η έκταση στην οποία οι άλλοι τους εμπιστευόταν.
- **Επαναλαμβανόμενες τάσεις εμπιστοσύνης (repeated acts of trust):** Επιτρέποντας την αυξανόμενη διανομή ηγετικών ρόλων, ευθυνών, λογοδοσίας και διεύρυνσης της συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών.
- **Χτίσιμο και ενίσχυση μεμονωμένων σχέσεων (building and reinforcing individual relational).**
- **Οργανωσιακή εμπιστοσύνη (organisation trust):** Μέσω αλληλεπιδράσεων, δομών, και στρατηγικών που επιδείκνυαν συνοχή σε αξίες και οράματα και είχαν ως αποτέλεσμα την επιτυχία.

Οι Hargreaves και συν. (2010) με μια διεθνή ομάδα ερευνητών ανέλαβε μια σύγχρονη μελέτη οργανισμών υψηλής απόδοσης σε τρεις τομείς: α) στη δουλειά, β) στα σπορ και γ) στην εκπαίδευση. Αυτή η μελέτη εξέταζε κυρίως, τις πρακτικές ηγεσίας μέσα στους οργανισμούς με εξαιρετικές επιδόσεις σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Η Επίδοση Πέραν των Προσδοκιών (Performance Beyond Expectation, PBE) (ΕΠΠ) μελέτη, βρήκε ένα υψηλό βαθμό από εσωτερική κοινωνική

συνοχή στις επιχειρηματικές, στις σπορ και σε εκπαιδευτικές ιστοσελίδες και ήταν μόνο αυτός ο παράγοντας που τους ξεχώρισε από τους ανταγωνιστές τους. Με άλλα λόγια, οι ηγέτες υψηλής επίδοσης επένδυσαν βαριά στο να χτίσουν ισχυρές σχέσεις, σχέσεις επιμερισμού με άλλους, ομάδες ανάπτυξης συνεργασιών και παραγωγής υψηλών επιπέδων ενδοοργανωσιακής εμπιστοσύνης.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικά, οι διαφορές μεταξύ οργανισμών με υψηλή απόδοση και οργανισμών με χαμηλή απόδοση, σε σχέση με το είδος ηγεσίας που υποστηρίζονται.

Πίνακας 6: *Διαφορές ανάμεσα στα χαρακτηριστικά οργανισμών υψηλής και χαμηλής απόδοσης*

Υψηλή απόδοση	Χαμηλή απόδοση
Σχέση εμπιστοσύνης	Καχυποψία και δυσπιστία
Ανοικτή επικοινωνία	Συγκαλυμμένη επικοινωνία
Διαφάνεια και ειλικρίνεια	Μυστικότητα και κλειστές συμπεριφορές
Κατανεμημένη συνεργατική ηγεσία	Αυταρχική δικτατορική ηγεσία
Συλλογική εργασία	Ατομική εργασία
Αλληλοεξαρτώμενη μάθηση	Εξαρτώμενη μάθηση
Συνεχείς επανεφευρέσεις	Συμμόρφωση
Καινοτομίες	Επανάληψη
Παραγωγή νέων ιδεών	Επανάληψη ίδιων ιδεών
Μελλοντικός προσανατολισμός	Απορροφημένος με το παρελθόν
κτίσιμο συλλογικής ικανότητας	Εφησυχασμός

Πηγή: Harris, Distributed Leadership Matters. Perspectives, Practicalities, and Potential. 1st Edt., 2014: 84-5. CA: Corwin

Διαπιστώνεται πως υπάρχει μια έντονη ερευνητική κινητικότητα τις τελευταίες δύο δεκαετίες αναφορικά με την κατανεμημένη ηγεσία. Σύμφωνα με τον

Bush (2019: 9-12) απαιτούνται περισσότερα αποδεικτικά στοιχεία προκειμένου να εδραιωθεί μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ αίτιου και αιτιατού.

6

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

(Βάση ΚΚ)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Η σημαντικότητα του ερευνητικού θέματος

Όπως αναφέρθηκε στο θεωρητικό μέρος, δύο θεμελιώδη χαρακτηριστικά μπορεί να διακρίνει κάποιος/α σε ένα παγκόσμιο επίπεδο, αναφορικά με τη λειτουργία των εκπαιδευτικών συστημάτων. Αυτά σχετίζονται: α) με την κοινή φιλοδοξία, ότι υπάρχει η δυνατότητα να βελτιωθούν τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα για κάθε σχολική μονάδα, ακόμη και κάτω από τις πιο δύσκολες συνθήκες και β) με την εκπαιδευτική ηγεσία, η οποία αποτελεί μια κινητήρια δύναμη για επιτυχημένες εκπαιδευτικές αλλαγές με σκοπό τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και του εκπαιδευτικού συστήματος γενικότερα. Στις μέρες μας όπου η κοινωνία βιώνει μια ραγδαία τεχνολογική πρόοδο και το περιβάλλον γίνεται έντονα ανταγωνιστικό, οι σχολικές μονάδες βρίσκονται στο επίκεντρο των αλλαγών και των μετασχηματισμών.

Η πίεση πάνω στις σχολικές μονάδες συνεχώς αυξάνεται, αφού τόσο η πολυπλοκότητα του σχολικού περιβάλλοντος, όσο και οι παράγοντες στο εξωτερικό περιβάλλον βρίσκονται σε υψηλό επίπεδο. Στο σημείο αυτό η διεθνής βιβλιογραφία

αναφέρεται στην ανάγκη να μελετηθούν ενδελεχώς τα μοτίβα συμπεριφοράς από τους/τις έχοντες/ουσες τη διοικητική ευθύνη των σχολικών μονάδων (Bush, 2020. Bush, Bell & Middlewood, 2019. Middlewood, Abbott & Robinson, 2018. Middlewood και συν., 2018. Harris & West-Burnham, 2018. Early & Greany, 2017 Ράπτης & Γρηγοριάδης, 2017. Ράπτης & Ψαράς, 2015: 98-9. Harris, 2014: 1-2).

Σύμφωνα με τα παραπάνω η παρούσα μελέτη είναι επίκαιρη, αφού διαπραγματεύεται ένα θέμα το οποίο βρίσκεται στην ατζέντα της σύγχρονης βιβλιογραφίας και βρίσκει εφαρμογή στις σχολικές μονάδες σε καθημερινό πρακτικό επίπεδο. Ταυτόχρονα όμως η έρευνα είναι και πρωτότυπη αφού προσπαθεί να προσεγγίσει τους ηγετικούς ρόλους και την ηγετική συμπεριφορά των διευθυντών/ριών σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σε δύο επίπεδα: α) σε επίπεδο σημαντικότητας (επιθυμητό) και β) σε επίπεδο εφαρμογής (αυτό που συμβαίνει στην πράξη).

3.2 Βασικός σκοπός και στόχοι της έρευνας

Βασικός σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η μελέτη των απόψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της κοινότητας Ρόδου αναφορικά με τους ηγετικούς ρόλους και την ηγετική συμπεριφορά των διευθυντών/ριών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, μελετάται ο παραπάνω βασικός σκοπός σε δύο επίπεδα: α) σε «επίπεδο σημαντικότητας» (που θα ήθελαν να ισχύουν-επιθυμητό επίπεδο) και β) σε «επίπεδο εφαρμογής» (αυτά που ισχύουν τώρα-πραγματικό επίπεδο).

Ως επιμέρους στόχοι της έρευνας τέθηκαν:

- (1) Η μελέτη της σχέσης μεταξύ των απόψεων των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται.
- (2) Η μελέτη της σχέση μεταξύ των απόψεων των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο

επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;

- (3) Να μελετηθούν οι παραπάνω απόψεις των εκπαιδευτικών σε σχέση με τα προσωπικά τους χαρακτηριστικά.

3.3 Ανάπτυξη διερευνητικών ερωτημάτων και υποθέσεων

Τα ερωτήματα της έρευνας σχετίζονται με τους στόχους της έρευνας, που αναφέρθηκαν παραπάνω. Για κάθε στόχο της έρευνας τέθηκε και μια ομάδα διερευνητικών ερωτημάτων που συνδέονται με το βαθμό διαφοροποίησης των απόψεων των εκπαιδευτικών: α) μεταξύ του βαθμού «σημαντικότητας» των δηλώσεων και του βαθμού «εφαρμογής» και β) με τα προσωπικά στοιχεία των εκπαιδευτικών.

Συγκεκριμένα, οι ομάδες διερευνητικών ερωτημάτων, σε αντιστοιχία με τους ερευνητικούς στόχους, είναι:

- (1) Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;
- (2) Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;
- (3) Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;

- (4) Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;
- (5) Διαφοροποιούνται οι συμπεριφορές των διευθυντών/ριών αναφορικά με τους ρόλους τους που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Συλλόγου Διδασκόντων και στην υλοποίηση του έργου τους αναφορικά με το φύλο, σύμφωνα πάντα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών;

3.4 Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου

Για την παρούσα μελέτη, ως ερευνητικό εργαλείο επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο ατομικής συμπλήρωσης. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί σύμφωνα με τον Gray (2018: 300) ένα σημαντικό εργαλείο συλλογής δεμένων. Η χρήση των ερωτηματολογίων έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα (Gray: 2018: 300-1. Babbie, 2018: 463-465. Cohen, Bryman, 2018: 258-60. Manion & Morrison, 2007: 413-414). Στα πλεονεκτήματα εμπεριέχονται:

- i. Μικρότερο κόστος εφαρμογής
- ii. Ταχύτερη συλλογή δεδομένων
- iii. Χωροχρονική άνεση των υποκειμένων της έρευνας για την συμπλήρωσή του
- iv. Έλλειψη επίδρασης του ερευνητή (ή του συνεντεύκτη)
- v. Διασφάλιση της ανωνυμίας
- vi. Έλλειψη αποκλίσεων των συνεντευκτών.

Στα μειονεκτήματα μπορούν να συμπεριληφθούν:

- i. Η πεποίθηση του καθενός/μιας ότι μπορεί με μεγάλη ευκολία να δημιουργήσει ένα ερωτηματολόγιο
- ii. Η έλλειψη δυνατότητας για υποδείξεις και διευκρινιστικές ερωτήσεις
- iii. Η μεγάλη έκταση του

- iv. Το διάβασμα ολόκληρου του ερωτηματολογίου από την αρχή, πριν τη συμπλήρωση
- v. Η τυχόν ασάφεια και αμφισημία των ερωτήσεων.

Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας δημιουργήθηκε από τον ερευνητή σε συνεργασία με τον επιβλέποντα ένα ερωτηματολόγιο βασισμένο στο ερωτηματολόγιο του Μπουραντά (2005: 360). Λήφθηκαν υπόψη οι τάσεις της σύγχρονης βιβλιογραφίας αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές των διευθυντών/ριών σχολικών μονάδων. Στη συστηματική προσέγγιση της ηγεσίας οι ρόλοι και οι συμπεριφορές ανήκουν στις διεργασίες της ηγεσίας στο τι κάνει ο ηγέτης και στο πώς το κάνει ο ηγέτης (Μπουραντάς, 2015).

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από μία εισαγωγή όπου αναφέρεται ο φορέας της έρευνας και ο ερευνητής. Επίσης στην εισαγωγή αναφέρονται ο βασικός σκοπός της έρευνας και τονίζεται εμφατικά η προστασία της ιδιωτικότητας και η αποκλειστική χρήση του εργαλείου για επιστημονικούς σκοπούς. Κοινοποιείται επίσης στα άτομα του δείγματος η πρόθεση του ερευνητή να λάβουν γνώση για τα αποτελέσματα της έρευνας. Τέλος, η εισήγηση αναφέρει τις ευχαριστίες του ερευνητή και ταυτόχρονα αναγράφει το προσωπικό ηλεκτρονικό ταχυδρομείο του για δυο λόγους: α) για να τονίσει ιδιαίτερα τη δεοντολογική πλευρά του ερωτηματολογίου, και β) να δοθεί η δυνατότητα στα υποκείμενα της έρευνας να έχουν, εάν το επιθυμούν, επικοινωνία με τον ερευνητή. Η εισήγηση καλύπτει την πρώτη σελίδα του ερωτηματολογίου. Στη δεύτερη σελίδα του ερωτηματολογίου έχουν τοποθετηθεί 6 ερωτήσεις οι οποίες σχετίζονται με προσωπικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά των ατόμων του δείγματος. Αναλυτικότερα αναφέρονται: το φύλο, τα χρόνια εκπαιδευτικής υπηρεσίας, η εργασιακή σχέση των εκπαιδευτικών, η ηλικία, το φύλο της διεύθυνσης και οι τίτλοι σπουδών που κατέχουν. Όλες οι ερωτήσεις του πρώτου μέρους, οι δημογραφικές, είναι κλειστές και πριν την απάντηση υπάρχει ένα σύντομο σχόλιο, το οποίο αναφέρεται με παρακινητικό τρόπο στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα αναφέρει τος εξής: *«θα μας βοηθήσετε στις περαιτέρω αναλύσεις μας, αν μας λέγατε κάποια πράγματα για τον εαυτό σας»*. Αυτή η μικρή εισαγωγή στοχεύει στο να αναπτυχθεί το αίσθημα της εμπιστοσύνης μεταξύ του ερευνητή και των ατόμων του δείγματος.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, η τρίτη και η τέταρτη σελίδα, εμπεριέχει 31 δηλώσεις. Οι δηλώσεις αυτές αναφέρονται πρώτον, στους ρόλους και στις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του συλλόγου διδασκόντων και δεύτερον, στους ρόλους και στις συμπεριφορές που συμβάλλουν την υλοποίηση του έργου του συλλόγου διδασκόντων. Οι 31 δηλώσεις βρίσκονται σε απόλυτη αντιστοιχία με τους ερευνητικούς στόχους. δηλαδή, δεν υπάρχει δήλωση που να μην σχετίζεται με κάποιον ερευνητικό στόχο.

Συγκεκριμένα:

- (1) πρώτος στόχος, «ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του συλλόγου διδασκόντων», καλύπτεται από τις δηλώσεις 1 έως και 17 και από τις δηλώσεις 18 έως 20.
- (2) Ο δεύτερος ερευνητικός στόχος, «ρόλοι συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του συλλόγου διδασκόντων» καλύπτεται από τις δηλώσεις 27 έως 31.

Η παρούσα μελέτη, έρευνα τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του συλλόγου διδασκόντων και του έργου αυτού σε δύο επίπεδα: α) σε ένα επίπεδο **σημαντικότητας** δηλαδή σε ένα επιθυμητό επίπεδο αυτό, που ο καθένας και η καθεμία εκπαιδευτικός θα ήθελαν να συμβαίνει και β) σε ένα επίπεδο **εφαρμογής**, δηλαδή σε ένα πρακτικό επίπεδο αυτό δηλαδή συμβαίνει στην πραγματική σχολική καθημερινότητα. Όπως ειπώθηκε και παραπάνω το στοιχείο αυτό αποτελεί και την πρωτοτυπία της έρευνας.

Οι δηλώσεις του κυρίου μέρους είναι σε πενταβάθμια ισοδιαστημική κλίμακα Likert, και για τα δύο επίπεδα. Αναλυτικότερα για το επίπεδο σημαντικότητας ζητείται από τους/τις συμμετέχοντες/ουσες να δηλώσουν α) το βαθμό «**σημαντικότητας**» με κάθε πρόταση, σημειώνοντας κάθε φορά κατά πόσο θεωρούν την πρόταση σημαντική:

- Καθόλου = 1
- Λίγο = 2
- Αρκετά = 3
- Πολύ = 4
- Πάρα πολύ = 5

και β) το βαθμό «εφαρμογής» με κάθε πρόταση, σημειώνοντας κάθε φορά κατά πόσο θεωρούν ότι η πρόταση εφαρμόζεται στην πράξη:

- Σπάνια = 1
- Μερικές φορές = 2
- Συχνά = 3
- Πολύ συχνά = 4
- Σχεδόν πάντα/πάντα = 5

3.5 Περιγραφή της ερευνητικής διαδικασίας και δεοντολογία της έρευνας

Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε 80 εκπαιδευτικούς της Δημοτικής κοινότητας Ρόδου και ταυτόχρονα αναρτήθηκε στο διαδίκτυο. Το δείγμα μπορεί να χαρακτηριστεί δείγμα ευκολίας ή όπως αλλιώς αναφέρεται συγκυριακό ή συμπτωματικό δείγμα (Babbie, 2018: 356). Αποτελεί μία μορφή μη πιθανοτικής δειγματοληψίας, αφού βασίστηκε σε διαθέσιμα υποκείμενα προς τον ερευνητή. Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε το Σεπτέμβριο του 2020 με δύο τρόπους: α) από τον ίδιο τον ερευνητή μέσα σε ανώνυμο φάκελο, δίνοντάς το, χέρι με χέρι σε εκπαιδευτικούς συναδέλφους. Με αυτόν τον τρόπο μοιράστηκαν 80 ερωτηματολόγια από τα οποία και συμπληρώθηκαν τα 70, β) δημιουργήθηκε στη φόρμα της Google το ίδιο ερωτηματολόγιο όπου είχε ως αποτέλεσμα να συμπληρωθούν ακόμη 51 ερωτηματολόγια. Το τελικό δείγμα αποτελείτο από 121 εκπαιδευτικούς. Τα ερωτηματολόγια που μοιράστηκαν από τον ίδιο τον ερευνητή στους εκπαιδευτικούς, προκειμένου να εξασφαλιστεί η ανωνυμία, δόθηκαν σε ανοιχτό καθαρό φάκελο και επιστράφηκαν κλειστά στον ίδιο τον ερευνητή. Προκειμένου να αποφευχθούν λάθη η παραλείψεις στο ερωτηματολόγιο, αυτό δόθηκε στους εκπαιδευτικούς του σχολείου του ερευνητή, σε μία πιλοτική εφαρμογή 10 ατόμων (Cohen, Manion & Morrison, 2007: 439-440). Διαπιστώθηκε ότι το ερωτηματολόγιο δεν είχε ασάφειες ή ελλείψεις και συμπληρωνόταν σε 12 με 14 λεπτά.

Αναφορικά με την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα της έρευνας, δόθηκε μεγάλη προσοχή από τον ερευνητή. Προσπάθησε μέσα από την ερευνητική

διαδικασία να τηρηθούν στο ακέραιο όλες οι δεοντολογικές αρχές, οι οποίες σύμφωνα με Gray (2018: 64) είναι:

- Αποφυγή πρόκλησης βλάβης στους/στις συμμετέχοντες/ουσες.
- Διασφάλιση της σύμφωνης γνώμης/συναίνεσης των συμμετεχόντων/ουσών.
- Σεβασμός στην ιδιωτικότητα των συμμετεχόντων/ουσών.
- Αποφυγή παραπλάνησης των συμμετεχόντων/ουσών.

Στην εργασία αυτή, οι αρχές δεοντολογίες τηρήθηκαν στο ακέραιο, αφού ο ερευνητής στην εισαγωγή του ερευνητικού εργαλείου ανέφερε με σαφήνεια το σκοπό και το φορέα της έρευνας. Προς επίρρωση αυτών δόθηκε η ηλεκτρονική διεύθυνση του ερευνητή και αναγράφηκε το όνομά του.

Συγχρόνως, τόσο στη διαδικασία του μοιράσματος των ερωτηματολογίων, όσο και στον τρόπο επιστροφής, δεν άφησε καθόλου χώρο για παρερμηνείες ή ασάφειες. Οι φακέλοι ήταν όλοι καθαροί, χωρίς σημειώσεις ή διάφορα νούμερα, κι επιστράφηκαν στον/στην διευθυντή/ρια του σχολείου, μαζί με άλλους. Ο ερευνητής πήρε τους φακέλους μετά από μια εβδομάδα από τους/τις διευθυντές/ριες σχολικών μονάδων.

3.6 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας

Εγκυρότητα (Validity) είναι ο βαθμός στον οποίο τα δεδομένα μιας ερευνητικής εργασίας είναι ακριβή και φερέγγυα (Babbie, 2018: 664). Η εγκυρότητα σχετίζεται με το βαθμό στον οποίο ένα εμπειρικό μέτρο μετρά αυτό ακριβώς για το οποίο φτιάχτηκε (Babbie, 2011: 224). Στη συγκεκριμένη έρευνα έγινε προσπάθεια να εξασφαλιστεί η εγκυρότητα του ερευνητικού εργαλείου μέσω της πιλοτικής εφαρμογής του ερωτηματολογίου με σκοπό να φωτιστούν αδυναμίες ή τυχόν αμέλειες. Η πιλοτική εφαρμογή έγινε από συναδέλφους του σχολείου που υπηρετεί η ερευνήτρια και ζητήθηκε από την ίδια να μπουν οι συνάδελφοι/ισσες σε μια ειλικρινή κριτική αξιολόγηση.

Η αξιοπιστία αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ένα ερευνητικό εργαλείο μπορεί να παράξει τα ίδια αποτελέσματα όταν μετρήσει το ίδιο πράγμα σε δύο διαφορετικές στιγμές (Μυλωνάς, 2018: 37). Εμείς επικεντρωθήκαμε στην **αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής (internal consistency)**, μέσω του **test alpha του Cronbach**. Στον πίνακα 1 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι τιμές του συγκεκριμένου συντελεστή για τα τρία ερωτηματολόγια του δευτέρου μέρους του ερευνητικού εργαλείου.

Πίνακας 7: Συντελεστής Alpha Cronbach για κάθε μέρος του ερωτηματολογίου

Μέρη του ερωτηματολογίου	Αριθμός δηλώσεων	Συντελεστής Alpha Cronbach
1. Ρόλοι και συμπεριφορές που	22	0,964

συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ. σε επίπεδο σημαντικότητας (Δηλώσεις: 1-17 & 27-31)		
2. Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. σε επίπεδο σημαντικότητας (Δηλώσεις: 18-26)	9	0,910
3. Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογής (Δηλώσεις: 1-17 & 27-31)	22	0,960
4. Ρόλοι συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. σε επίπεδο εφαρμογής (Δηλώσεις: 18-26)	9	0,939

Στον πίνακα 7 διαπιστώνουμε πως οι τιμές του συντελεστή Alpha του Cronbach κυμαίνονται, κατά αύξουσα σειρά: α) 0,910 για το μέρος του ερωτηματολογίου που μετράει «Ρόλους και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση έργου του Σ.Δ. σε επίπεδο σημαντικότητας», β) 0,939 για το μέρος του ερωτηματολογίου που μετράει «Ρόλους και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση έργου του Σ.Δ. σε επίπεδο εφαρμογής», γ) 0,960 για το μέρος του ερωτηματολογίου που μετράει «Ρόλους και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογής» και δ)) 0,964 για το μέρος του ερωτηματολογίου που μετράει «Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ. σε επίπεδο σημαντικότητας».

Σύμφωνα με τον Babbie, (2018: 137) ο συγκεκριμένος συντελεστής, Alpha του Cronbach, μπορεί να πάρει τιμές από 1 (τέλεια αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής) μέχρι 0 (0=καθόλου αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής). Αυτό σημαίνει πως ο βαθμός ομοιογένειας για όλες τις κατηγορίες είναι πάρα πολύ υψηλός.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφονται και αναλύονται τα δεδομένα της έρευνας, δηλαδή τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από τη διανομή του ερευνητικού εργαλείου. Τα δεδομένα αναλύθηκαν με διαφορετικές στατιστικές μεθόδους χρησιμοποιώντας το στατιστικό λογισμικό IBM-SPSS 23. Στην αρχή παρουσιάζεται το προφίλ του δείγματος και στη συνέχεια παρουσιάζονται με τη βοήθεια της *περιγραφικής στατιστικής (descriptive statistics)* τα δημογραφικά στοιχεία και το σύνολο των δηλώσεων του δεύτερου μέρους, των δύο υπο-ενοτήτων του ερωτηματολογίου. Στη συνέχεια με τη βοήθεια της *επαγωγικής στατιστικής (inferential statistics)* προσπαθούμε να εξερευνήσουμε τους επιμέρους στόχους της έρευνας, όπως αυτοί διατυπώθηκαν στο υπο-κεφάλαιο 3.3 παραπάνω.

4.2 Περιγραφή του δείγματος της έρευνας

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αναφέρεται στα δημογραφικά στοιχεία των εκπαιδευτικών του δείγματος. Συγκεκριμένα έχουμε τις μεταβλητές: φύλο, χρόνια διδασκαλία, την εργασιακή σχέση, την ηλικία του εκπαιδευτικού, το φύλο της διεύθυνσης και τις σπουδές.

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 121 άτομα, από τα οποία τα 36 είναι άνδρες (ή ποσοστό 29,8%) και τα 85 άτομα είναι γυναίκες (ή ποσοστό 70,2%). Διαπιστώνουμε μια μεγάλη υπεροχή των γυναικών στο δείγμα, εφόσον για κάθε άνδρα εκπαιδευτικό αντιστοιχούν περίπου δύο γυναίκες συνάδελφοι (Πίνακας 8).

Πίνακας 8: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση το φύλο

ΦΥΛΟ				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Άνδρας	36	29,8	29,8	29,8
Γυναίκα	85	70,2	70,2	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Πίνακας 9: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση τα συνολικά έτη προϋπηρεσίας τους

ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΤΗ ΠΡΟΥΨΗΡΕΣΙΑΣ				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Από 1 έως 5 έτη	35	28,9	28,9	28,9
Από 6 έως 10 έτη	13	10,7	10,7	39,7
Από 11 έως 15 έτη	23	19,0	19,0	58,7
Από 16 έως 20 έτη	19	15,7	15,7	74,4
Από 21 και άνω	31	25,6	25,6	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 9 διαπιστώνεται ότι 35 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 28,9%) έχουν έως 5 έτη προϋπηρεσία, 13 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 10,7%) έχουν από 6 έως 10 έτη προϋπηρεσία, 23 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 19%) έχουν από 11 έως 15 έτη προϋπηρεσία, 19 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 15,7%) έχουν από 16 έως 20 έτη προϋπηρεσία και επίσης 31 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 25,6%) έχουν πάνω από 20 έτη προϋπηρεσία. Παρατηρούμε πως η μεγάλη πλειοψηφία των εκπαιδευτικών δηλώνουν πως έχουν εκπαιδευτική υπηρεσία στις ομάδες: 1 έως 10 και πάνω από 20 έτη (ποσοστό 65,3%).

Πίνακας 10: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση την εργασιακή τους κατάσταση

ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Αναπληρωτής/ρια	78	64,5	64,5	64,5
Μόνιμος/η	43	35,5	35,5	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Από τα δεδομένα του πίνακα 10 προκύπτει ότι 78 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 64,5%) είναι αναπληρωτές/ριες, ενώ οι υπόλοιποι/ες 43 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 35,5%) είναι με την εργασιακή σχέση του/της μόνιμου/ης. Παρατηρείται δηλαδή ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών είναι με τη σχέση του αναπληρωτή/ριας σε αναλογία δύο προς ένα.

Πίνακας 11: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση την ηλικία τους

ΗΛΙΚΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μέχρι 29 έτη	28	23,1	23,1	23,1
Από 30 έως 39 έτη	40	33,1	33,1	56,2
Από 40 έως 49 έτη	27	22,3	22,3	78,5
Από 50 και άνω έτη	26	21,5	21,5	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Από τα δεδομένα του πίνακα 11 διαπιστώνεται ότι 28 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 23,1%) έχουν ηλικία μέχρι 29 έτη, 40 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 33,1%) έχουν ηλικία από 30 έως 39 έτη, 27 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 22,3%) έχουν ηλικία από 40 έως 49 έτη και 26 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 21,5%) έχουν ηλικία από 49 έτη και άνω. Παρατηρείται πως το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών βρίσκεται στην κατηγορία πάνω από 49 έτη.

Πίνακας 12: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με το ανώτερο πτυχίο σπουδών τους

ΑΝΩΤΕΡΟ ΠΤΥΧΙΟ				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Διδασκαλείο	17	14,0	14,0	14,0

Δεύτερο πτυχίο	11	9,1	9,1	23,1
Μεταπτυχιακό	88	72,7	72,7	95,9
Διδακτορικό	5	4,1	4,1	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Από τα δεδομένα του πίνακα 12 προκύπτει ότι 17 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 14%) έχουν ανώτερο τίτλο σπουδών τον τίτλο του διδασκαλείου, 11 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 9,1%) έχουν ανώτερο τίτλο σπουδών ένα δεύτερο πτυχίο, 88 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 72,7%) έχουν ανώτερο τίτλο σπουδών μεταπτυχιακό και 5 εκπαιδευτικοί (ή ποσοστό 4,1%) έχουν ανώτερο τίτλο σπουδών το διδακτορικό. Παρατηρείται πως το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών έχει ανώτερο τίτλο σπουδών το μεταπτυχιακό. Περίπου δύο στους τρεις εκπαιδευτικούς είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών.

Πίνακας 13: Κατανομή των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος με βάση το φύλο της διεύθυνσης

ΦΥΛΟ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Άνδρας	71	58,7	58,7	58,7
Γυναίκα	50	41,3	41,3	100,0
Σύνολο	121	100,0	100,0	

Από τα στοιχεία του πίνακα 13 προκύπτει ότι από τα 121 άτομα που έλαβαν μέρος στην έρευνά μας τα 71 άτομα (ή ποσοστό 58,7%) δήλωσαν πως το σχολείο διευθύνεται από άνδρες και 50 άτομα (ή ποσοστό 41,3) από γυναίκες. Διαπιστώνεται εδώ πως οι σχολικές μονάδες διευθύνονται περισσότερο (58,7% έναντι 41,%) από άνδρες. Μπορούμε να ισχυριστούμε πως η διαφορά δεν είναι μεγάλη και η έμφυλη ψαλίδα βαίνει μειούμενη.

4.3 Περιγραφή του κυρίου μέρους του ερευνητικού εργαλείου

Σε επίπεδο περιγραφικής στατιστικής, αναφορικά με τις 31 δηλώσεις που αντιστοιχούν σε ποιοτικές μεταβλητές με πεντάβαθμη διαβαθμιστική κλίμακα, για να

σχηματιστεί μια συνοπτική αλλά και εύχρηστη εικόνα, εμφανίζονται ο μέσος όρος (μ.ο) αλλά και η τυπική απόκλιση (τ.α) ως συνοπτικά μέτρα κεντρικής τάσης και διασποράς των απαντήσεων των υποκειμένων του δείγματος. Για την καλύτερη κατανόηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται, θεωρούμε σκόπιμο εδώ να επισημάνουμε ότι η κωδικοποίηση των δεδομένων για την εξαγωγή των τιμών των παραπάνω δεικτών έγινε με τον εξής τρόπο:

α) Για το βαθμό «σημαντικότητας»

- Καθόλου = 1
- Λίγο = 2
- Αρκετά = 3
- Πολύ = 4
- Πάρα πολύ = 5

Στην περίπτωση που μια πρόταση, με βάση τις δηλώσεις των υποκειμένων του δείγματος, έχει μ.ο. 2,45, σημαίνει πως τα υποκείμενα του δείγματος κατά μέσα όρο τοποθετούνται στην κατηγορία μεταξύ των βαθμών σημαντικότητας «Λίγο» και «Αρκετά».

β) Αντίστοιχα, για το βαθμό «εφαρμογής»,

- Σπάνια = 1
- Μερικές φορές = 2
- Συχνά = 3
- Πολύ συχνά = 4
- Σχεδόν πάντα/πάντα = 5

Στην περίπτωση που μια πρόταση, με βάση τις δηλώσεις των υποκειμένων του δείγματος, έχει μ.ο. 4,45, σημαίνει πως τα υποκείμενα του δείγματος κατά μέσα όρο τοποθετούνται στην κατηγορία μεταξύ των βαθμών εφαρμογής «Πολύ συχνά» και «Σχεδόν πάντα».

Στους παρακάτω πίνακες 14 και 15 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των δηλώσεων για κάθε άξονα για το επίπεδο σημαντικότητας και

στον πίνακα 16 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των συνολικών δηλώσεων σε επίπεδο σημαντικότητας.

Πίνακας 14: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο σημαντικότητας

Δηλώσεις σε επίπεδο σημαντικότητας	N	μ.ο.	τ.α.
Θέτει στόχους ομαδικούς	121	4,60	,677
Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.	121	4,60	,759
Επιβραβεύει δημόσια	121	4,28	1,043
Επιβραβεύει ιδιωτικά	121	4,16	1,080
Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου	121	4,59	,738
Δίνει περιθώρια αυτονομίας	121	4,59	,715
Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων	121	4,61	,746
Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες	121	4,74	,692
Επιζητεί τη συναίνεση	121	4,50	,818
Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων	121	4,64	,694
Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες	121	4,70	,679
Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες	121	4,73	,671
Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς	121	4,69	,693
Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων	121	4,54	,753
Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες	121	4,51	,787

Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες	121	4,66	,627
Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων	121	4,60	,802
Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων	121	4,36	,999
Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους	121	4,40	,926
Επιδεικνύει αυστηρότητα	121	4,00	1,225
Επιδεικνύει ακεραιότητα	121	4,45	,806
Επιδεικνύει ταπεινότητα	121	4,25	,969

Από τον πίνακα 14 διαπιστώνεται πως οι εκπαιδευτικοί του δείγματος τοποθετούνται πάνω από τέσσερα, μεταξύ του «Πολύ» και του «Πάρα πολύ». Συγκεκριμένα οι μέσοι όροι των δηλώσεων των εκπαιδευτικών κυμαίνονται από 4 έως 4,74. Αυτό σημαίνει πως όλοι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος θεωρούν από πολύ έως πάρα πολύ σημαντική τη διευθυντική συμπεριφορά που σχετίζεται με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.

Αναλυτικότερα, κατά αύξουσα σειρά ιεράρχησης των μέσων όρων, έχουμε: «Επιδεικνύει αυστηρότητα» (4,40), «Επιβραβεύει ιδιωτικά» (4,16), «Επιδεικνύει ταπεινότητα» (4,25), «Επιβραβεύει δημόσια» (4,28), «Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων» (4,36), «Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους» (4,40), «Επιδεικνύει ακεραιότητα» (4,45), «Επιζητεί τη συναίνεση» (4,50), «Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες» (4,51), «Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων» (4,54), «Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου» και «Δίνει περιθώρια αυτονομίας» (από 4,59), «Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών», «Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων» και «Θέτει στόχους ομαδικούς» (από 4,60), «Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων» (4,61), «Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων» (4,64), «Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες» (4,66), «Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς» (4,69), «Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες» (4,70), «Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες» (4,73) και «Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες» (4,74).

Πίνακας 15: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο σημαντικότητας

Δηλώσεις σε επίπεδο σημαντικότητας	N	μ.ο.	τ.α.
Παίρνει πρωτοβουλίες	121	4,17	1,121
Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες	121	4,64	,644
Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις	121	4,60	,689
Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων	121	4,63	,634
Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών	121	4,60	,666
Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι	121	4,63	,720
Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα	121	4,57	,804
Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο	121	4,38	,985
Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα	121	4,47	,857

Από τον πίνακα 15 προκύπτει πως οι εκπαιδευτικοί του δείγματος τοποθετούνται πάνω από τέσσερα, μεταξύ του «Πολύ» και του «Πάρα πολύ». Συγκεκριμένα οι μέσοι όροι των δηλώσεων των εκπαιδευτικών κυμαίνονται από 4,17 έως 4,64. Αυτό σημαίνει πως όλοι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος θεωρούν από πολύ

έως πάρα πολύ σημαντική τη διευθυντική συμπεριφορά που σχετίζεται με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.

Αναλυτικότερα, κατά αύξουσα σειρά ιεράρχησης των μέσων όρων, έχουμε: «Παίρνει πρωτοβουλίες» (4,17), «Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο» (4,38), «Ξεχωρίζει τα ασήμαντα από τα σημαντικά θέματα» (4,47), «Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα» (4,57), «Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών» και «Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις» (από 4,60), «Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων» και «Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι» (από 4,63) και «Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες» (4,64).

Πίνακας 16: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ και στην υλοποίηση

Συνολικές δηλώσεις σε επίπεδο σημαντικότητας	N	μ.ο.	τ.α.
<i>Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ</i>	121	4,51	0,625
<i>Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Σ.Δ</i>	121	4,52	0,615

Στον παραπάνω πίνακα 16 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των συνολικών δηλώσεων για κάθε ερευνητικό άξονα. Διαπιστώνεται πως ο μέσος όρος για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ είναι 4,51 δηλαδή πολύ κοντά στο «Πάρα πολύ». Επίσης, για τον δεύτερο άξονα, την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. ο μέσος όρος είναι 4,52 δηλαδή και πάλι πολύ κοντά στο «Πάρα πολύ».

Πίνακας 17: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογή

Δηλώσεις σε επίπεδο εφαρμογής	N	μ.ο.	τ.α.
Θέτει στόχους ομαδικούς	121	2,84	,895
Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.	121	2,80	,945
Επιβραβεύει δημόσια	121	3,12	1,097
Επιβραβεύει ιδιωτικά	121	2,74	1,071
Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου	121	3,29	,987
Δίνει περιθώρια αυτονομίας	121	2,98	1,052
Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων	121	3,17	,989
Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες	121	3,16	1,096
Επιζητεί τη συναίνεση	121	3,22	,962
Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων	121	3,06	1,105
Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες	121	3,02	1,076
Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες	121	3,15	,980
Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς	121	3,37	1,996
Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων	121	3,16	1,148
Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες	121	3,01	1,122
Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες	121	3,12	1,074

Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων	121	3,19	1,098
Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων	121	3,05	1,231
Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους	121	3,17	1,101
Επιδεικνύει αυστηρότητα	121	3,45	1,095
Επιδεικνύει ακεραιότητα	121	3,36	1,118
Επιδεικνύει ταπεινότητα	121	3,06	1,178

Από τον πίνακα 17 διαπιστώνεται πως οι εκπαιδευτικοί του δείγματος τοποθετούνται μεταξύ του «Λίγο» και του «Αρκετά». Συγκεκριμένα οι μέσοι όροι των δηλώσεων των εκπαιδευτικών κυμαίνονται από 2,74 έως 3,45. Αυτό σημαίνει πως όλοι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος εκτιμούν τη διευθυντική συμπεριφορά που σχετίζεται με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ. στην κατηγορία «Συχνά»

Αναλυτικότερα, κατά αύξουσα σειρά ιεράρχησης των μέσων όρων, έχουμε: «Επιβραβεύει ιδιωτικά» (2,74), «Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών» (2,80), «Θέτει στόχους ομαδικούς» (2,84), «Δίνει περιθώρια αυτονομίας» (2,98), «Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες» (3,01), «Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες» (3,02), «Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων» (3,05), «Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων» και «Επιδεικνύει ταπεινότητα» (από 3,06), «Επιβραβεύει δημόσια» και «Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες» (από 3,12), «Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες» (3,15), «Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες» και «Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων» (από 3,16), «Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων» και «Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους» (από 3,17), «Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων» (3,19), «Επιζητεί τη συναίνεση» (3,22), «Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου» (3,29), «Επιδεικνύει ακεραιότητα» (3,36), «Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς» (3,37) και «Επιδεικνύει αυστηρότητα» (3,45).

Πίνακας 18: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου της ομάδας του Σ.Δ σε επίπεδο εφαρμογής

Δηλώσεις σε επίπεδο εφαρμογής	N	μ.ο.	τ.α.
Παίρνει πρωτοβουλίες	121	3,26	1,092
Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες	121	3,16	1,080
Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις	121	3,17	1,179
Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων	121	3,34	1,037
Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών	121	3,25	1,113
Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι	121	3,30	1,152
Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα	121	3,52	1,058
Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο	121	3,07	1,138
Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα	121	3,11	1,086

Από τον πίνακα 18 προκύπτει πως οι εκπαιδευτικοί του δείγματος τοποθετούνται μεταξύ του «Συχνά» και του «Πολύ συχνά». Συγκεκριμένα οι μέσοι όροι των δηλώσεων των εκπαιδευτικών κυμαίνονται από 3,07 έως 3,52. Αυτό σημαίνει πως όλοι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος εκτιμούν πως λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ. βρίσκεται σε μέτριο βαθμό, αφού το «Συχνά» βρίσκεται στο μέσο όρο του 3.

Αναλυτικότερα, κατά αύξουσα σειρά ιεράρχησης των μέσων όρων, έχουμε: «Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο» (3,07), «Ξεχωρίζει τα ασήμαντα από τα σημαντικά θέματα» (3,11), «Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες» (3,16), «Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις» (3,17), «Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών» (3,25), «Παίρνει πρωτοβουλίες» (3,26), «Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι» (3,03), «Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων» (3,34) και «Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα (3,52).

Πίνακας 19: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) των δηλώσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ και στην υλοποίηση

Συνολικές δηλώσεις σε επίπεδο εφαρμογής	N	μ.ο.	τ.α.
<i>Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ</i>	121	3,11	0,832
<i>Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Σ.Δ</i>	121	3,24	0,905

Στον παραπάνω πίνακα 19 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των συνολικών δηλώσεων για κάθε ερευνητικό άξονα. Διαπιστώνεται πως ο μέσος όρος για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ είναι 3,11 δηλαδή πολύ κοντά στο «Συχνά». Επίσης, για τον δεύτερο άξονα, την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. ο μέσος όρος είναι 3,24 δηλαδή και πάλι πολύ κοντά στο «Συχνά».

4.4 Επαγωγική στατιστική

Τα δείγματά μας είναι εξαρτημένα ή συζευγμένα, δηλαδή για κάθε παρατήρηση (μεταβλητή/στοιχείο στην περίπτωση μας) έχουμε δύο διαφορετικές δηλώσεις. Στην περίπτωση μας, έχουμε για κάθε στοιχείο (ερώτηση) δύο ξηλώσεις, από το ίδιο το υποκείμενο, μια για τη σημαντικότητα και μια για την εφαρμογή. Ο στατιστικός έλεγχος των διαφοροποιήσεων των απόψεων των εκπαιδευτικών αναφορικά με τους ρόλους και τις συμπεριφορές των διευθυντών/ριών που επιθυμούν να έχουν, από τις αντίστοιχες απόψεις για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στο σχολείο όπου εργάζονται, θα εφαρμοστεί το παραμετρικό στατιστικό κριτήριο *paired-samples t test* (Ζαφειρόπουλος & Μυλωνάς, 2018: 250).

Το παραμετρικό στατιστικό κριτήριο *paired-samples t test* ενδείκνυται στην περίπτωση ζευγών «μετρήσεων» στα ίδια υποκείμενα (σημαντικότητας – εφαρμογής), εφόσον το συγκεκριμένο μπορεί να εφαρμοστεί και στην περίπτωση των ποιοτικών μεταβλητών με μονό όμως αριθμό κατηγοριών. Τέλος, επισημαίνεται ότι για όλες τις περιπτώσεις στατιστικού ελέγχου, ως ελάχιστο επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας υιοθετήθηκε το $p=.05$.

Η στατιστική παρουσίαση της επαγωγικής ανάλυσης θα γίνει σύμφωνα με τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν.

4.4.1 Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων (1^ο ερευνητικό ερώτημα)

Το 1^ο ερευνητικό ερώτημα είναι διατυπωμένο ως εξής: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;*

Στον πίνακα 20, εμφανίζονται, για το σύνολο των εκπαιδευτικών του δείγματος, οι μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής για το σύνολο των 22 δηλώσεων που αφορούν συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες. Στον ίδιο πίνακα εμφανίζονται και τα αποτελέσματα από τον έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων.

Πίνακας 20: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», συνολικά για τις 22 δηλώσεις αναφορικά με τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.

ΣΥΝΟΧΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ Σ.Δ.						
Σύνολο 22 δηλώσεων	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (επιθυμητό)		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ (τι θα ήθελαν να ισχύει)		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	
	μ.ο.	τ.α.	μ.ο.	τ.α.	t-pair	p
Συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες	4,51	0,63	3,11	0,83	19,326	.000

Από τα δεδομένα του πίνακα 20, προκύπτει ότι ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των εκπαιδευτικών του δείγματος για το σύνολο των 22 δηλώσεων που αφορούν στην ενίσχυση του ρόλου τους είναι 4,51 που τοποθετεί τους/τις εκπαιδευτικούς στην κατηγορία «Πάρα πολύ». Αντίθετα, ο βαθμός εφαρμογής στην πράξη είναι αρκετά

χαμηλότερος (3,11) και τοποθετεί τους/τις εκπαιδευτικούς στην κατηγορία «Αρκετά». Μάλιστα, η διαφορά των μέσων όρων είναι στατιστικά σημαντική ($p=.000$), στοιχείο που υποδεικνύει την απόσταση που χωρίζει την προσδοκία των εκπαιδευτικών από την καθημερινή εφαρμογή. Επιπρόσθετα, παρατηρούμε πως η διαφορά των μέσων όρων του διαστήματος εμπιστοσύνης δεν εμπεριέχει το 0, αφού και τα δύο όρια είναι θετικά (1,25 έως 1,54). Κατά συνέπεια μπορούμε να υποστηρίξουμε με βεβαιότητα 95%, πως η διαφορά είναι στατιστικώς σημαντική (Παράρτημα 8).

Η στατιστική παρουσίαση του αποτελέσματος με το πρότυπο παρουσίασης της APA είναι: $t(121) = 19,33, p <.05$

Πίνακας 21: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», για τις 22 δηλώσεις αναφορικά με τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Σ.Δ.

ΣΥΝΟΧΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ Σ.Δ.							
Δηλώσεις (22) για τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων		ΒΑΘΜΟΣ ΙΣΧΥΟΣ (τι συμβαίνει τόρα)		ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΘΥΜΙΑΣ (τι θα ήθελαν να ισχύει)		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	
		μ.ο.	τ.α.	μ.ο.	τ.α.	t-pair	p
1	Θέτει στόχους ομαδικούς	4,60	0,68	2,84	0,89	18,60	.000
2	Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.	4,60	0,76	2,80	0,95	17,20	.000
3	Επιβραβεύει δημόσια	4,28	1,04	3,12	1,10	10,88	.000
4	Επιβραβεύει ιδιωτικά	4,16	1,08	2,74	1,07	12,31	.000
5	Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου	4,59	0,74	3,29	0,99	13,97	.000
6	Δίνει περιθώρια αυτονομίας	4,59	0,72	2,98	1,05	16,73	.000
7	Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων	4,61	0,75	3,17	0,99	15,10	.000
8	Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες	4,74	0,69	3,16	1,10	15,66	.000
9	Επιζητεί τη συναίνεση	4,50	0,82	3,22	0,96	14,49	.000
10	Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων	4,64	0,69	3,06	1,11	15,75	.000
11	Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες	4,70	0,68	3,02	1,08	16,27	.000
12	Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες	4,73	0,67	3,15	0,98	16,71	.000
13	Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς	4,69	0,69	3,37	2,00	7,44	.000
14	Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων	4,54	0,75	3,16	1,15	12,89	.000
15	Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες	4,51	0,79	3,01	1,12	13,81	.000

16	Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες	4,66	0,63	3,12	1,07	15,01	.000
17	Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων	4,60	0,80	3,19	1,10	13,09	.000
18	Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων	4,36	1,00	3,05	1,23	11,61	.000
19	Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους	4,40	0,93	3,17	1,10	11,92	.000
20	Επιδεικνύει αυστηρότητα	4,00	1,23	3,45	1,10	5,15	.000
21	Επιδεικνύει ακεραιότητα	4,45	0,81	3,36	1,12	10,88	.000
22	Επιδεικνύει ταπεινότητα	4,25	,969	3,06	1,18	10,67	.000

Από τον πίνακα 21, διαπιστώνεται μέσα από τη σύγκριση του βαθμού «σημαντικότητας» (αυτό που επιθυμούν) και του βαθμού «εφαρμογής» (αυτό που συμβαίνει), ότι σε όλες τις δηλώσεις υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της σημαντικότητας και της εφαρμογής, δηλαδή μεταξύ προσδοκίας των εκπαιδευτικών και πράξης σε καθημερινή βάση. Σε όλες τις περιπτώσεις στατιστικού ελέγχου του επιπέδου σημαντικότητας, η τιμή του είναι .000 (Παράρτημα 8).

Η στατιστική παρουσίαση των αποτελεσμάτων για κάθε ζευγάρι («σημαντικότητας» και «εφαρμογής») σύμφωνα με το πρότυπο παρουσίασης της APA, για κάθε πρόταση είναι:

1. **t(120) = 18,60, p <.05**
2. **t(120) = 17,20, p <.05**
3. **t(120) = 10,88, p <.05**
4. **t(120) = 12,31, p <.05**
5. **t(120) = 13,97, p <.05**
6. **t(120) = 16,73, p <.05**
7. **t(120) = 15,10, p <.05**
8. **t(120) = 15,66, p <.05**
9. **t(120) = 14,49, p <.05**
10. **t(120) = 15,75, p <.05**
11. **t(120) = 16,27, p <.05**
12. **t(120) = 16,71, p <.05**
13. **t(120) = 7,44, p <.05**

14. $t(120) = 12,89, p < .05$
15. $t(120) = 13,81, p < .05$
16. $t(120) = 15,01, p < .05$
17. $t(120) = 13,09, p < .05$
18. $t(120) = 11,61, p < .05$
19. $t(120) = 11,92, p < .05$
20. $t(120) = 5,15, p < .05$
21. $t(120) = 10,88, p < .05$
22. $t(120) = 10,67, p < .05$

4.4.2 Ρόλοι και συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων (2^ο ερευνητικό ερώτημα)

Το 2^ο ερευνητικό ερώτημα είναι διατυπωμένο ως εξής: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στην υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;*

Στον πίνακα 22, εμφανίζονται, για το σύνολο των εκπαιδευτικών του δείγματος, οι μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής για το σύνολο των 9 δηλώσεων που αφορούν την υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες. Στον ίδιο πίνακα εμφανίζονται και τα αποτελέσματα από τον έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων.

Πίνακας 22: Παρουσίαση των Μέσων Όρων (μ.ο.) και των Τυπικών Αποκλίσεων (τ.α.) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», συνολικά για τις 9 δηλώσεις αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ΤΟΥ Σ.Δ.						
Σύνολο 9 δηλώσεων	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (επιθυμητό)		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ (τι θα ήθελαν να ισχύει)		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	
	μ.ο.	τ.α.	μ.ο.	τ.α.	t-pair	p

Συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες	4,52	0,61	3,24	0,90	15,012	.000
---	------	------	------	------	--------	-------------

Από τα δεδομένα του πίνακα 22, προκύπτει ότι ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των εκπαιδευτικών του δείγματος για το σύνολο των 9 δηλώσεων που αφορούν στην ενίσχυση του ρόλου τους είναι 4,52 που τοποθετεί τους/τις εκπαιδευτικούς στην κατηγορία «Πάρα πολύ». Αντίθετα, ο βαθμός εφαρμογής στην πράξη είναι αρκετά χαμηλότερος (3,24) και τοποθετεί τους/τις εκπαιδευτικούς στην κατηγορία «Αρκετά». Μάλιστα, η διαφορά των μέσων όρων είναι στατιστικά σημαντική ($p=.000$), στοιχείο που υποδεικνύει την απόσταση που χωρίζει την προσδοκία των εκπαιδευτικών από την καθημερινή εφαρμογή. Επιπρόσθετα, παρατηρούμε πως η διαφορά των μέσων όρων του διαστήματος εμπιστοσύνης δεν εμπεριέχει το 0, αφού και τα δύο όρια είναι θετικά (1,11 έως 1,45). Κατά συνέπεια μπορούμε να υποστηρίξουμε με βεβαιότητα 95%, πως η διαφορά είναι στατιστικώς σημαντική (Παράρτημα 8).

Η στατιστική παρουσίαση του αποτελέσματος με το πρότυπο παρουσίασης της APA είναι: **$t(121) = 15,01, p <.05$**

Πίνακας 23: Παρουσίαση των Μέσων Όρων ($\mu.o.$) και των Τυπικών Αποκλίσεων ($\tau.α.$) του βαθμού «σημαντικότητας» και «εφαρμογής», των απαντήσεων όλων των εκπαιδευτικών του δείγματος, για τις 9 δηλώσεις αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ΤΟΥ Σ.Δ.							
Δηλώσεις (9) για την υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων		ΒΑΘΜΟΣ ΙΣΧΥΟΣ (τι συμβαίνει τώρα)		ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΘΥΜΙΑΣ (τι θα ήθελαν να ισχύει)		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	
		$\mu.o.$	$\tau.α.$	$\mu.o.$	$\tau.α.$	t-pair	p
1	Παίρνει πρωτοβουλίες	4,17	1,12	3,26	1,09	7,10	.000
2	Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες	4,64	,644	3,16	1,08	14,63	.000
3	Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις	4,60	,69	3,17	1,18	12,32	.000
4	Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων	4,63	,63	3,34	1,04	12,48	.000
5	Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών	4,60	,67	3,25	1,11	12,62	.000

6	Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι	4,63	,72	3,30	1,15	12,06	.000
7	Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα	4,57	,80	3,52	1,06	9,65	.000
8	Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο	4,38	,99	3,07	1,14	11,03	.000
9	Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα	4,47	,86	3,11	1,08	12,32	.000

Από τον πίνακα 23, διαπιστώνεται μέσα από τη σύγκριση του βαθμού «σημαντικότητας» (αυτό που επιθυμούν) και του βαθμού «εφαρμογής» (αυτό που συμβαίνει), ότι σε όλες τις δηλώσεις υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της σημαντικότητας και της εφαρμογής, δηλαδή μεταξύ προσδοκίας των εκπαιδευτικών και πράξης σε καθημερινή βάση. Σε όλες τις περιπτώσεις στατιστικού ελέγχου του επιπέδου σημαντικότητας, η τιμή του είναι .000 (Παράρτημα 8).

Η στατιστική παρουσίαση των αποτελεσμάτων για κάθε ζευγάρι («πράξης/ισχύος» και «επιθυμίας») σύμφωνα με το πρότυπο παρουσίασης της APA, για κάθε πρόταση είναι:

1. **t(120) = 7,10, p <.05**
2. **t(120) = 14,63, p <.05**
3. **t(120) = 12,32, p <.05**
4. **t(120) = 12,48, p <.05**
5. **t(120) = 12,62, p <.05**
6. **t(120) = 12,06, p <.05**
7. **t(120) = 9,65, p <.05**
8. **t(120) = 11,03, p <.05**
9. **t(120) = 12,32, p <.05**

4.4.3 Μελέτη με βάση το φύλο επί των συνολικών δηλώσεων και στις επιμέρους δηλώσεις αναφορικά με τον 1^ο ερευνητικό στόχο (3^ο ερευνητικό ερώτημα)

Το 3^ο ερευνητικό ερώτημα είναι διατυπωμένο ως εξής: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από*

τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;

Στο σημείο αυτό μελετώνται και αναλύονται τα αποτελέσματα ως προς το φύλο των συμμετεχόντων (άνδρας – γυναίκα) στον 1ο ερευνητικό άξονα, πρώτα στο σύνολο των δηλώσεων και κατόπιν αναλυτικά μέσα από τους πίνακες του Pair Samples Test, για τους άνδρες και τις γυναίκες (Π9 & Π11).

Πίνακας 24: Εκπαιδευτικοί άνδρες και εκπαιδευτικοί γυναίκες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το βαθμό σημαντικότητας και το βαθμό εφαρμογής αναφορικά με τον 1ο ερευνητικό στόχο.

ΔΗΛΩΣΕΙΣ (31)	ΑΝΔΡΕΣ						ΓΥΝΑΙΚΕΣ					
	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗ ΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗ ΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤ ΗΤΑΣ	
	μ. ο.	τ. α.	μ. ο.	τ. α.	t-pair	p	μ. ο.	τ. α.	μ. ο.	τ. α.	t-pair	p
1 ^{ος} ερευνητικός στόχος (22)	4,57	0,53	3,18	0,79	11,31	.000	4,48	0,66	3,09	0,85	15,69	.000

Στον πίνακα 24 καταρχάς γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων. Από τα δεδομένα του πίνακα 24 προκύπτει ότι ως προς τις είκοσι δύο δηλώσεις που αντιστοιχούν στον άξονα «συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ.» (1^{ος} ερευνητικός στόχος), τόσο στους άνδρες (p=.000) όσο και στις γυναίκες (p=.000), φαίνεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ

του βαθμού συμφωνίας και του βαθμού ισχύος, όπως ακριβώς παρατηρήθηκε και για το σύνολο των εκπαιδευτικών του δείγματος (Παράρτημα 9).

4.4.4 Μελέτη με βάση το φύλο επί των συνολικών δηλώσεων και στις επιμέρους δηλώσεις αναφορικά με τον 1^ο ερευνητικό στόχο (4^ο ερευνητικό ερώτημα)

Το 4^ο ερευνητικό ερώτημα είναι διατυπωμένο ως εξής: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;*

Στο σημείο αυτό μελετώνται και αναλύονται τα αποτελέσματα ως προς το φύλο των συμμετεχόντων (άνδρας – γυναίκα) στον 2ο ερευνητικό άξονα, πρώτα στο σύνολο των δηλώσεων και κατόπιν αναλυτικά μέσα από τους πίνακες του Pair Samples Test, για τους άνδρες και τις γυναίκες (Π10 & Π12).

Πίνακας 25: *Εκπαιδευτικοί άνδρες και εκπαιδευτικοί γυναίκες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το βαθμό σημαντικότητας και το βαθμό εφαρμογής αναφορικά με το 2ο ερευνητικό στόχο.*

ΔΗΛΩΣΕΙΣ (31)	ΑΝΔΡΕΣ						ΓΥΝΑΙΚΕΣ					
	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗ ΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗ ΤΑΣ		ΒΑΘΜΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ		ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤ ΗΤΑΣ	
	μ. ο.	τ. α.	μ. ο.	τ. α.	t-pair	p	μ. ο.	τ. α.	μ. ο.	τ. α.	t-pair	p
2 ^{ος} ερευνητικός στόχος (9)	4,57	0,53	3,17	0,91	9,35	.000	4,50	0,65	3,27	0,91	11,87	.000

Στον πίνακα 25 καταρχάς γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων. Από τα δεδομένα του πίνακα 24 προκύπτει ότι ως προς τις εννέα δηλώσεις που αντιστοιχούν στον άξονα «υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.» (1^{ος} ερευνητικός στόχος), τόσο στους άνδρες ($p=.000$) όσο και στις γυναίκες ($p=.000$), φαίνεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του βαθμού συμφωνίας και του βαθμού ισχύος, όπως ακριβώς παρατηρήθηκε και για το σύνολο των εκπαιδευτικών του δείγματος (Παράρτημα 12).

4.4.5 Μελέτη της συμπεριφοράς των διευθυντών/ριών με βάση το φύλο τους στο επίπεδο εφαρμογής (5^ο ερευνητικό ερώτημα)

Το 5^ο ερευνητικό ερώτημα είναι διατυπωμένο ως εξής: *Διαφοροποιούνται οι συμπεριφορές των διευθυντών/ριών αναφορικά με τους ρόλους τους που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Συλλόγου Διδασκόντων και στην υλοποίηση του έργου τους αναφορικά με το φύλο, σύμφωνα πάντα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών;*

Στο σημείο αυτό μελετώνται και αναλύονται τα αποτελέσματα ως προς το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (άνδρας – γυναίκα) στον 1^ο και 2^ο ερευνητικό άξονα, στις συνολικές μεταβλητές (Π13). Ο έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων των τιμών θα πραγματοποιηθεί με το t -test για ανεξάρτητα δείγματα, αφού τώρα μελετώνται οι διευθυντικές συμπεριφορές για ένα μόνο επίπεδο, το πραγματικό, δηλαδή για κάθε πρόταση έχουμε μία δήλωση από διαφορετικά άτομα.

Πίνακας 26: *Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο «εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στις συνολικές μεταβλητές.*

ΔΗΛΩΣΕΙΣ (31) «επίπεδο εφαρμογής»	ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ			ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΕΣ			p
	n	μ.ο.	τ.α.	n	μ.ο.	τ.α.	
1. Συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ. (συνολική μεταβλητή των 22 επί μέρους δηλώσεων)	71	3,10	0,75	50	3,12	0,94	.896
2. Υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.	71	3,21	0,89	50	3,29	0,93	.618

Στον πίνακα 25 καταρχάς γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων. Από τον ίδιο πίνακα διαπιστώνεται πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά σε καμία κατηγορία (σε κανένα ερευνητικό στόχο) που σχετίζεται με τη διευθυντική συμπεριφορά ανάμεσα στους μέσους όρους διευθυντών και διευθυντριών. Αυτό σημαίνει ότι το φύλο φαίνεται να μην παίζει ρόλο στις συμπεριφορές των διευθυντών/ριών σε επίπεδο «εφαρμογής» (αυτό που συμβαίνει στην πράξη). Δηλαδή, τόσο οι άνδρες διευθυντές όσο και οι γυναίκες διευθύντριες συμπεριφέρονται το ίδιο τόσο στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ, όσο και στην υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. (Παράρτημα 13).

Η στατιστική παρουσίαση των αποτελεσμάτων, σύμφωνα με το πρότυπο παρουσίασης της APA, για κάθε κατηγορία (ερευνητικό ερώτημα), είναι:

1. **$t(119) = 0,13, ns$**
2. **$t(119) = 0,50, ns$**

Πίνακας 27: Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο «εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στον 1^ο ερευνητικό άξονα

ΔΗΛΩΣΕΙΣ (22) «επίπεδο εφαρμογής»	ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ			ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΕΣ			p
	n	μ.ο.	τ.α.	n	μ.ο.	τ.α.	
1. Θέτει στόχους ομαδικούς	71	2,76	0,85	50	2,96	0,93	.229
2. Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.	71	2,76	0,93	50	2,86	0,97	.571
3. Επιβραβεύει δημόσια	71	3,07	1,10	50	3,18	1,10	.591
4. Επιβραβεύει ιδιωτικά	71	2,68	1,04	50	2,82	1,12	.469
5. Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου	71	3,25	0,91	50	3,34	1,10	.637
6. Δίνει περιθώρια αυτονομίας	71	2,99	1,04	50	2,96	1,09	.895
7. Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων	71	3,13	0,94	50	3,24	1,06	.537
8. Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες	71	3,11	0,98	50	3,22	1,25	.613
9. Επιζητεί τη συναίνεση	71	3,15	0,87	50	3,32	1,07	.355
10. Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων	71	3,03	1,00	50	3,10	1,25	.737
11. Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες	71	3,07	1,03	50	2,96	1,14	.580
12. Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες	71	3,18	0,82	50	3,10	1,18	.668
13. Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς	71	3,44	2,42	50	3,28	1,16	.673
14. Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων	71	3,11	1,02	50	3,22	1,31	.630
15. Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες	71	2,96	1,09	50	3,08	1,18	.557
16. Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες	71	3,10	0,94	50	3,14	1,25	.843

17. Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων	71	3,24	0,99	50	3,12	1,24	.558
18. Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων	71	3,04	1,16	50	3,06	1,33	.938
19. Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους	71	3,23	0,99	50	3,10	1,25	.556
20. Επιδεικνύει αυστηρότητα	71	3,54	1,01	50	3,32	1,20	.289
21. Επιδεικνύει ακεραιότητα	71	3,37	1,07	50	3,36	1,19	.976
22. Επιδεικνύει ταπεινότητα	71	3,10	1,16	50	3,00	1,21	.652

Στον πίνακα 27 καταρχάς γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων. Από τον ίδιο πίνακα διαπιστώνεται πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά σε καμία δήλωση που σχετίζεται με τη διεθυντική συμπεριφορά ανάμεσα στους μέσους όρους διευθυντών και διευθυντριών, αναφορικά με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας. Αυτό σημαίνει ότι το φύλο φαίνεται να μην παίζει ρόλο στις συμπεριφορές των διευθυντών/ριών σε επίπεδο «εφαρμογής» (αυτό που συμβαίνει στην πράξη). Δηλαδή, τόσο οι άνδρες διευθυντές όσο και οι γυναίκες διευθύντριες συμπεριφέρονται το ίδιο σε όλες τις πτυχές που σχετίζονται με τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα του Σ.Δ. (Παράρτημα 14).

Η στατιστική παρουσίαση των αποτελεσμάτων, σύμφωνα με το πρότυπο παρουσίασης της APA, για κάθε κατηγορία (ερευνητικό ερώτημα), είναι:

1. **t(119) = 1,21, ns**
2. **t(119) = 0,57, ns**
3. **t(119) = 0,54, ns**
4. **t(119) = 0,73, ns**
5. **t(119) = 0,47, ns**
6. **t(119) = 0,13, ns**
7. **t(119) = 0,62, ns**
8. **t(119) = 0,51, ns**
9. **t(119) = 0,93, ns**
10. **t(119) = 0,34, ns**
11. **t(119) = 0,55, ns**
12. **t(119) = 0,43, ns**
13. **t(119) = 0,42, ns**

14. $t(119) = 0,48$, ns
15. $t(119) = 0,59$, ns
16. $t(119) = 0,20$, ns
17. $t(119) = 0,59$, ns
18. $t(119) = 0,08$, ns
19. $t(119) = 0,59$, ns
20. $t(119) = 1,07$, ns
21. $t(119) = 0,03$, ns
22. $t(119) = 0,45$, ns

Πίνακας 28: Άνδρες διευθυντές και γυναίκες διευθύντριες: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος για το επίπεδο «εφαρμογής», αναφορικά με το φύλο της σχολικής διεύθυνσης (διευθυντής-διευθύντρια) στο 2ο ερευνητικό άξονα

ΔΗΛΩΣΕΙΣ (9) «επίπεδο εφαρμογής»	ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ			ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΕΣ			p
	n	μ.ο.	τ.α.	n	μ.ο.	τ.α.	
1. Παίρνει πρωτοβουλίες	71	3,20	1,08	50	3,34	1,12	.481
2. Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες	71	3,14	1,11	50	3,18	1,04	.845
3. Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις	71	3,14	1,13	50	3,20	1,26	.787
4. Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων	71	3,28	1,03	50	3,42	1,05	.472
5. Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών	71	3,11	1,13	50	3,44	1,07	.111
6. Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι	71	3,27	1,12	50	3,34	1,21	.735
7. Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα	71	3,44	1,08	50	3,64	1,03	.299
8. Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο	71	3,17	1,07	50	2,92	1,23	.238
9. Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα	71	3,10	1,03	50	3,12	1,17	.916

Στον πίνακα 28 καταρχάς γίνεται έλεγχος στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών των μέσων όρων. Από τον ίδιο πίνακα διαπιστώνεται πως δεν υπάρχει

στατιστικά σημαντική διαφορά σε καμία δήλωση που σχετίζεται με τη διευθυντική συμπεριφορά ανάμεσα στους μέσους όρους διευθυντών και διευθυντριών, αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. Αυτό σημαίνει ότι το φύλο φαίνεται να μην παίζει ρόλο στις συμπεριφορές των διευθυντών/ριών σε επίπεδο «εφαρμογής» (αυτό που συμβαίνει στην πράξη). Δηλαδή, τόσο οι άνδρες διευθυντές όσο και οι γυναίκες διευθύντριες συμπεριφέρονται το ίδιο σε όλες τις πτυχές που σχετίζονται με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. (Παράρτημα 14).

Η στατιστική παρουσίαση των αποτελεσμάτων, σύμφωνα με το πρότυπο παρουσίασης της APA, για κάθε κατηγορία (ερευνητικό ερώτημα), είναι:

1. **$t(119) = 0,71, ns$**
2. **$t(119) = 0,20, ns$**
3. **$t(119) = 0,27, ns$**
4. **$t(119) = 0,72, ns$**
5. **$t(119) = 1,60, ns$**
6. **$t(119) = 0,34, ns$**
7. **$t(119) = 1,04, ns$**
8. **$t(119) = 1,19, ns$**
9. **$t(119) = 0,11, ns$**

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η οργάνωση και η σειρά παρουσίασης των θα γίνει με βάση τους επιμέρους στόχους- ερευνητικά ερωτήματα.

1^ο Ερευνητικό ερώτημα: Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;

Εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά των απόψεων των εκπαιδευτικών μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής στην πράξη της θεματικής ενότητας που αφορά στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες των σχολικών μονάδων που υπηρετούν. Ενώ οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να συμφωνούν απόλυτα με τη σημαντικότητα των ρόλων της διευθυντικής συμπεριφοράς, αναφορικά με τη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Σ. Δ., στην πράξη αυτό φαίνεται να ισχύει μόνο από «λίγο» έως «αρκετά». Αυτό μάλιστα ισχύει για όλες ανεξαιρέτως τις δηλώσεις, είκοσι δύο συνολικά, που αντιστοιχούν στο συγκεκριμένο θεματικό άξονα.

Η διαφοροποίηση αυτή, μεταξύ βαθμού σημαντικότητας και βαθμού εφαρμογής, φαίνεται να διατηρείται και κατά τις αναλύσεις με βάση το φύλο.

2^ο Ερευνητικό ερώτημα: Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό

/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται;

Όπως και στο προηγούμενο ερευνητικό ερώτημα, έτσι και στο συγκεκριμένο, εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά των απόψεων των εκπαιδευτικών μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής στην πράξη της θεματικής ενότητας που αφορά στην υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες των σχολικών μονάδων που υπηρετούν. Ενώ οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να συμφωνούν απόλυτα με τη σημαντικότητα των ρόλων της διευθυντικής συμπεριφοράς, αναφορικά με την υλοποίηση του έργου του Σ. Δ., στην πράξη αυτό φαίνεται να ισχύει μόνο από «λίγο» έως «αρκετά». Αυτό μάλιστα ισχύει για όλες ανεξαιρέτως τις δηλώσεις, εννέα συνολικά, που αντιστοιχούν στο συγκεκριμένο θεματικό άξονα.

3^ο Ερευνητικό ερώτημα: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας του Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό/σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;*

Η διαφοροποίηση η οποία διαπιστώθηκε στο 1^ο ερευνητικό ερώτημα, μεταξύ βαθμού σημαντικότητας και βαθμού εφαρμογής, φαίνεται να διατηρείται και κατά τις αναλύσεις με βάση το φύλο (Παράρτημα 13 & 14). Η διαφοροποίηση αυτή εντοπίζεται τόσο στη **συνολική μεταβλητή**, όσο και αναλυτικά και στις είκοσι δύο δηλώσεις που εμπεριέχονται σ' αυτή. Ως προς το σύνολο των είκοσι δηλώσεων που αντιστοιχούν στον ερευνητικό άξονα «συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ.», τόσο στους άνδρες ($p=.000$) όσο και στις γυναίκες ($p=.000$), φαίνεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής.

4^ο Ερευνητικό ερώτημα: *Διαφοροποιούνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τους ρόλους και τις συμπεριφορές που συμβάλλουν στη υλοποίηση του έργου του*

Συλλόγου Διδασκόντων από τους/τις διευθυντές/ριες (επίπεδο επιθυμητό /σημαντικότητας) και των απόψεών τους για το βαθμό εφαρμογής τους στην πράξη στη σχολική μονάδα που εργάζονται σε σχέση με το φύλο;

Εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική απόκλιση μεταξύ βαθμού σημαντικότητας και βαθμού εφαρμογής, τόσο στη **συνολική μεταβλητή**, όσο και αναλυτικά και στις εννέα δηλώσεις που εμπεριέχονται σ' αυτή. Ως προς το σύνολο των εννέα δηλώσεων που αντιστοιχούν στον ερευνητικό άξονα «υλοποίηση του έργου του Σ.Δ.», τόσο στους άνδρες ($p=.000$) όσο και στις γυναίκες ($p=.000$), φαίνεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας και του βαθμού εφαρμογής.

5^ο Ερευνητικό ερώτημα: *Διαφοροποιούνται οι συμπεριφορές των διευθυντών/ριών αναφορικά με τους ρόλους τους που συμβάλλουν στη συνοχή και αποτελεσματική λειτουργία του Συλλόγου Διδασκόντων και στην υλοποίηση του έργου τους αναφορικά με το φύλο, σύμφωνα πάντα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών;*

Διαπιστώθηκε, ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά σε καμία από τις συνολικές μεταβλητές (σύνολο των δηλώσεων) που σχετίζονται: α) με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ και β) με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. (1^{ος} & 2^{ος} ερευνητικός άξονας). Η διαφορά των μέσων όρων (3,10 και 3,21 αντίστοιχα για τους άνδρες και τις γυναίκες διευθύντριες) δεν δίνει στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα.

Το ίδιο συμβαίνει και στο σύνολο των δηλώσεων: α) με τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία του Σ.Δ (22 δηλώσεις) και β) με την υλοποίηση του έργου του Σ.Δ. (9 δηλώσεις), δηλαδή δεν διαπιστώθηκε σε καμία δήλωση στατιστική σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ ανδρών διευθυντών και γυναικών διευθυντριών.

Συμπερασματικά, από τη σύγκριση των μέσων όρων (ανδρών διευθυντών και γυναικών διευθυντριών σε επίπεδο εφαρμογής), δεν φαίνεται να υπάρχει καμία διαφοροποίηση ανάμεσα στους μέσους όρους των γυναικών και ανδρών διευθυντών/ριών. Δηλαδή, τόσο οι άνδρες διευθυντές, όσο και οι γυναίκες διευθύντριες φαίνεται να έχουν την ίδια συμπεριφορά και για τους δύο ερευνητικούς άξονες, σύμφωνα πάντα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, για τη συνοχή και την αποτελεσματική λειτουργία του Συλλόγου Διδασκόντων και για την υλοποίηση του έργου του Συλλόγου Διδασκόντων.

Επιλογικά, κρίνεται σκόπιμο να παρατεθούν ορισμένες ενδεικτικές προτάσεις για περαιτέρω μελέτη της παρούσας εργασίας.

- (1) Η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας σε όλα τα σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στο Νομό Δωδεκανήσου.
- (2) Η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας σε όλα τα σχολεία της Προσχολικής Εκπαίδευσης στο Νομό Δωδεκανήσου.
- (3) Η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας σε όλα τα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στο Νομό Δωδεκανήσου.
- (4) Η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας σε όλα τα σχολεία της τυπικής εκπαίδευσης, Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.
- (5) Η πραγματοποίηση δευτερογενούς έρευνας, με σκοπό τη συγκριτική μελέτη των δύο βαθμίδων.
- (6) Η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας στου υποστηρικτικούς θεσμούς της τυπικής εκπαίδευσης, όπως τα ΚΕΣΥ, οι Συντονιστές Εκπαιδευτικού έργου και οι δομές Ειδικής Αγωγής.
- (7) Να αξιοποιηθεί το υπάρχον ερευνητικό υλικό και να πραγματοποιηθεί ποιοτική έρευνα προκειμένου να διαμορφωθεί βαθύτερη και πληρέστερη αντίληψη για το συγκεκριμένο θέμα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Bennet, N., Crawford, M. and Cartwright, M. (2003) *Effective Educational Leadership*, The Open University in association with P.C.P.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership & Management* (5η εκδ.). London: SAGE.
- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. London: Sage.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership & Management* (4η εκδ.). London: SAGE.
- Bush, T. (2019). Models of Educational Leadership. In T. Bush, L. Bell & D. Middlewood (Eds). *Principles of Educational Leadership and Management* (pp. 3-17). New York-London: SAGE.
- Bush, T. and Glover, D. (2003) *School Leadership: Concepts and Evidence*, Nottingham: NCSL.
- Bush, T. and Middlewood, D., (2005), *Leading and Managing People in Education*, SAGE London.
- Chapman, C. (2015). From one school to many: Reflections on the impact and nature of school federations and chains in England. *Education Management Administration and Leadership*, 43 (1), 46-60.
- Earley, P. & Greany, T. (2017). *School Leadership and Education System Reform*. Bloomsbury Academic.
- Fullan, M. (2003). *The Moral Imperative of School Leadership*. Thousand Oaks, Ca: Corwin Press

- Fullan, M. (2014). *The Principal. Three keys to maximizing Impact*. San Francisco, JOSSEY-BASS.
- Fullan, M. (2017). *Indelible Leadership. Always Leave Them Learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Glanz, J. (2006). *What every principal should know about collaborative leadership*. Corwin Press.
- Glanz, J. (2006). *What every principal should know about collaborative leadership*. Corwin Press.
- Gordon, R., & Alston, J., (2010). *School Leadership and Administration*. New York: McGraw-Hill.
- Hadfield & Chapman (2009). *Leading school based networks*. London, UK: Routledge.
- Hargreaves, A., Boyle, A. & Harris, A. (2014). *Uplifting Leadership. How Organizations, Teams, and Communities Raise Performance*. JOSSEY-BASS.
- Harris, A. & Jones, M. (2012). *Connecting professional learning*. Nottingham, UK: National College for School Leadership.
- Harris, A. (2008). *Distributed Leadership: Developing tomorrow's leaders*. London, UK: Routledge.
- Harris, A. (2014). *Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Harris, A., & Jones, M. (2016). *Leading Futures: Global Perspectives on Educational Leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Harris, D. & West-Burnham, J. (2018). *Leadership in Times of Change*. Crown House Publishing Limited.
- Kalantzis, M., & Cope, B. (2013). *Νέα μάθηση. Βασικές αρχές για την επιστήμη της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Κριτική.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement, 17*, 201-227.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας, The Wallace Foundation, NY, New York.

- Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L., & Anderson, S. E. (2010). *Investigating the Links to Improved Student Learning*. The University of Minnesota.
- Middlewood, D. & Abbott, I. (2015). *Improving professional learning through in-house inquiry*. London: Bloomsbury.
- Middlewood, D., Abbot, I. & Robinson, S. (2018). *Collaborative School Leadership. Managing a Group of Schools*. Blooms Bury.
- Mulford, B. (2003). School leaders: Changing Roles and Impact on Teacher and School Effectiveness. *A paper commissioned by the Education and Training Policy Division, O.E.C.D, for the activity Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*. Ανακτημένο 21/01/2020 από <http://www.oecd.org/edu/school/2635399.pdf>
- Robbins, P., & Alvy, H.B. (2003). *The principal's companion*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Robbins, S., Coulter, M., & DeCenzo, D. (2017). *Διοίκηση επιχειρήσεων. Αρχές και εφαρμογές*. Αθήνα: Κριτική.
- Robinson, VMJ Lloyd, CA & Rowe KJ (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational administration quarterly*. 44(5), 635-674.
- Schermerhorn, J. (2012). *Εισαγωγή στο Management*. Εκδόσεις Πασχαλίδης.
- Shatzer, R., Caldarella, P., Hallam, R., & Brown, B. (2014). Comparing the effects of instructional and transformational leadership on student achievement. *Educational Management, Administration and Leadership*, 42(4): 445-59.
- Spillane, J. P., & Coldren, A. F. (2001). *Diagnosis and design for school improvement*. NY: Teachers College Press.
- York-Barr, J., & Duke, K., (2004). What do we know about teacher leadership? Finding from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74, 255-316.
- Ζαβλανός, Μ., (1998), *Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.
- Καλογιάννης, Δ. (2014). *Η Σχολική Ηγεσία και η Επαγγελματική της Ανάπτυξη στο Σύγχρονο Περιβάλλον. Διεθνείς εξελίξεις, παρεχόμενα προγράμματα και στοιχεία ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη.
- Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1^ο. Κίνητρα-Επαγγελματική ικανοποίηση. Ηγεσία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Παπαθωμόπουλος, Ν. (2006). Μετασχηματιστική ηγεσία: Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις, ερευνητικά δεδομένα και κριτικός αναστοχασμός. Στο Α. Πέτρου

- και Π. Αγγελίδη (Επιμ). *Εκπαιδευτική διοίκηση και ηγεσία. Επιστημολογική βάση. Ερευνητικές προσεγγίσεις και πρακτικές*. Αθήνα: διάδραση.
- Πασιαρδή, Π., (2004) *Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*, Αθήνα, Εκδόσεις Μεταίχμιο & Π. Πασιαρδής.
- Ράπτης, Ν. & Ψαράς, Χ. (2015). *Η Συνεργατική Ηγεσία στην Εκπαίδευση. Ο ρόλος της Διεύθυνσης και του Συλλόγου Διδασκόντων*. Αθήνα: Εκδόσεις Διάδραση.
- Ράπτης, Ν. και Γρηγοριάδης, Δ. (2017). *Ηγεσία Εκπαιδευτικών Μονάδων. Ηγετικά χαρακτηριστικά των διευθυντών/ριών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αφοί Κυριακίδη.
- Miller, T.W. & Miller, J.M. (2001). "Educational leadership in the new millennium: A vision for 2020", *International Journal of Leadership in Education*, 4 (2): 181-189.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ



Πανεπιστήμιο Αιγαίου / Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών
Τμήμα Επιστημών της Προσχολικής Αγωγής και του Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού
Π.Μ.Σ.: «Νέες Μορφές Εκπαίδευσης και Μάθησης»

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητέ συνάδελφε/ Αγαπητή συναδέλφισσα

Στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Νέες Μορφές Εκπαίδευσης και Μάθησης» έχω αναλάβει τη διεξαγωγή έρευνας για τους ηγετικούς ρόλους και την ηγετική συμπεριφορά των διευθυντών/ριών στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Η έρευνα είναι ποσοτική με κύριο ερευνητικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο που επισυνάπτω. Από τις απαντήσεις σε αυτό θα εξαρτηθεί η επιτυχία της έρευνας.

Στα πλαίσια της συναδελφικότητας, σας παρακαλώ να αφιερώσετε λίγο από το χρόνο σας και να απαντήσετε στο ερωτηματολόγιο. Λάβετε υπόψη ότι το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και προορίζεται για ερευνητική χρήση. Τα αποτελέσματα της έρευνας θα αξιοποιηθούν για ακαδημαϊκούς σκοπούς αποκλειστικά και ευχαρίστως να σας κοινοποιηθούν -αν το επιθυμείτε.

Σας ευχαριστώ θερμά εκ των προτέρων για το χρόνο που θα διαθέσετε για τη συμπλήρωσή του και σας εύχομαι κάθε επιτυχία στην επαγγελματική και προσωπική σας ζωή.

Με εκτίμηση

Η μεταπτυχιακή φοιτήτρια

ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ ΛΟΥΚΑ

e-mail: katlouk_23@hotmail.com

Α΄ ΜΕΡΟΣ

Δημογραφικές πληροφορίες

(θα μας βοηθήσετε στις περαιτέρω αναλύσεις μας, αν μας λέγατε κάποια πράγματα για τον εαυτό σας)

I. Χρόνια διδασκαλίας

- a. 1 – 5 ετών
- b. 6 – 10 ετών
- c. 11 – 15 ετών
- d. 16 – 20 ετών
- e. 21 ετών και άνω

II. Φύλο

a. Άνδρας

b. Γυναίκα

III. Εργασιακή σχέση

a. Μόνιμος/η

b. Αναπληρωτής/ρια

IV. Ηλικία

a. Μέχρι 29 b. Από 30 – 39 c. Από 40 – 49 d. Από 50
και άνω

V. Φύλο της διεύθυνσης

a. Άνδρας

b. Γυναίκα

VI. Τίτλοι σπουδών (Μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

a. Διδασκαλείο

b. Δεύτερο πτυχίο

c. Μεταπτυχιακό

d. Διδακτορικό

Β΄ ΜΕΡΟΣ

Οι παρακάτω προτάσεις αναφέρονται στην σπουδαιότητα των ηγετικών ρόλων των διευθυντών/ριών σχολικών μονάδων και στο βαθμό που αυτοί (οι ρόλοι) εκφράζονται ως ηγετική συμπεριφορά στην πράξη στο Σύλλογο Διδασκόντων. Παρακαλώ υποδείξτε: α) το **βαθμό σημαντικότητας** που έχει για εσάς η άσκηση των ηγετικών ρόλων και β) το **βαθμό που ασκούνται** στην πράξη από τους/τις διευθυντές/ριες σχολικών μονάδων (από την μέχρι τώρα εμπειρία σας) σημειώνοντας στην αντίστοιχη κυψέλη με \surd ή X.

Ηγετικοί ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;)					Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;)				
	Καθόλου				Πάρα Πολύ	Σπάνια				Πάντα
1. Θέτει στόχους ομαδικούς										
2. Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.										
3. Επιβραβεύει δημόσια										
4. Επιβραβεύει ιδιωτικά										
5. Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου										
6. Δίνει περιθώρια αυτονομίας										
7. Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων										
8. Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες										
9. Επιζητεί τη συναίνεση										
10. Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων										
11. Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες										
12. Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες										
13. Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς										
14. Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων										
15. Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες										
16. Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες										
17. Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων										
18. Παίρνει πρωτοβουλίες										
19. Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες										
20. Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις										
21. Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων										

22. Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών																				
23. Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι																				
24. Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα																				
25. Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο																				
26. Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα																				
27. Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων																				
28. Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους																				
29. Επιδεικνύει αυστηρότητα																				
30. Επιδεικνύει ακεραιότητα																				
31. Επιδεικνύει ταπεινότητα																				

Σας ευχαριστώ πολύ!!!

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: Συντελεστής Alpha Cronbach

1. Σε επίπεδο σημαντικότητας

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,964	22

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,910	9

2. Σε επίπεδο εφαρμογής

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	22

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	9

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 5524 days.

GET

FILE='C:\Users\GuestUser\Desktop\ΚΑΛΛΙΑ.sav'.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

FREQUENCIES VARIABLES=II.Φύλο

/STATISTICS=MEAN MEDIAN

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created		15-NOV-2020 11:37:01
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KAMMA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		<pre> FREQUENCIES VARIABLES=II.Φύλο /STATISTICS=MEAN MEDIAN /ORDER=ANALYSIS. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

[DataSet1] C:\Users\GuestUser\Desktop\KAMMA.sav

Statistics

II. Φύλο

N	Valid	121
	Missing	0
Mean		,70
Median		1,00

II. Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	36	29,8	29,8	29,8
	Γυναίκα	85	70,2	70,2	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=I.Χρόνιαδιδασκαλίας II.Φύλο III.Εργασιακήσχέση IV.Ηλικία
V.Φύλοτηςδιεύθυνσης

VI.Τίτλοισπουδών

/STATISTICS=MEAN MEDIAN

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created		15-NOV-2020 11:38:12
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KALLIA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=I.Χρόνιαδιδασκ αλίας II.Φύλο III.Εργασιακήσχέση IV.Ηλικία V.Φύλοτηςδιεύθυνσης VI.Τίτλοισπουδών /STATISTICS=MEAN MEDIAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Frequency Table

I. Χρόνια διδασκαλίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 – 5 ετών	35	28,9	28,9	28,9
	6 – 10 ετών	13	10,7	10,7	39,7
	11 – 15 ετών	23	19,0	19,0	58,7
	16 – 20 ετών	19	15,7	15,7	74,4
	21 ετών και άνω	31	25,6	25,6	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

II. Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	36	29,8	29,8	29,8
	Γυναίκα	85	70,2	70,2	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

III. Εργασιακή σχέση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αναπληρωτής/ρια	78	64,5	64,5	64,5
	Μόνιμος/η	43	35,5	35,5	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

IV. Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέχρι 29	28	23,1	23,1	23,1
	Από 30-39	40	33,1	33,1	56,2
	Από 40-49	27	22,3	22,3	78,5
	Από 50 και άνω	26	21,5	21,5	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

V. Φύλο της διεύθυνσης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	71	58,7	58,7	58,7
	Γυναίκα	50	41,3	41,3	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

VI. Τίτλοι σπουδών (Μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διδασκαλείο	17	14,0	14,0	14,0
	Δεύτερο πτυχίο	11	9,1	9,1	23,1
	Μεταπτυχιακό	88	72,7	72,7	95,9
	Διδακτορικό	5	4,1	4,1	100,0

Total	121	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ 1^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ

DESCRIPTIVES VARIABLES=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30

v31

/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Notes

Output Created	15-NOV-2020 20:12:24		
Comments			
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KΑΛΛΙΑ.sav	
	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	121	

Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31 /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	121	4,60	,677
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	121	4,60	,759

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια]	121	4,28	1,043
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	121	4,16	1,080
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	121	4,59	,738
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	121	4,59	,715
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	121	4,61	,746
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	121	4,74	,692
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	121	4,50	,818

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	121	4,64	,694
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	121	4,70	,679
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	121	4,73	,671
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	121	4,69	,693
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	121	4,54	,753
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	121	4,51	,787

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	121	4,66	,627
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	121	4,60	,802
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	121	4,36	,999
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	121	4,40	,926
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	121	4,00	1,225
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	121	4,45	,806

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	121	4,25	,969
Valid N (listwise)	121		

DESCRIPTIVES VARIABLES=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26

/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Notes

Output Created	15-NOV-2020 20:16:01		
Comments			
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KΑΛΛΙΑ.sav	
	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	121	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.	

Cases Used		All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	121	4,17	1,121
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	121	4,64	,644
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	121	4,60	,689

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	121	4,63	,634
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	121	4,60	,666
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	121	4,63	,720
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	121	4,57	,804
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	121	4,38	,985

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	121	4,47	,857
Valid N (listwise)	121		

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΔΗΛΩΣΕΩΝ 1^{ου} ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ

DESCRIPTIVES VARIABLES=ΣΥΝΟΛΙΚΗ_22 ΣΥΝ_ΣΗΜ_9

/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Notes

Output Created	15-NOV-2020 20:10:10		
Comments			
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KALLIA.sav	
	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	

	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=ΣΥΝΟΛΙΚΗ_22 ΣΥΝ_ΣΗΜ_9 /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ΣΥΝ_ΣΗΜ_22	121	4,51	,625
ΣΥΝ_ΣΗΜ_9	121	4,5207	,61498
Valid N (listwise)	121		

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ 2^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΑΞΟΝΑ

DESCRIPTIVES VARIABLES=v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59

v60 v61 v62

/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Notes

Output Created		15-NOV-2020 20:23:26
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KAMMIA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.

Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	121	2,84	,895
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	121	2,80	,945
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	121	3,12	1,097

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	121	2,74	1,071
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	121	3,29	,987
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	121	2,98	1,052
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	121	3,17	,989
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	121	3,16	1,096
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	121	3,22	,962
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	121	3,06	1,105

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	121	3,02	1,076
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	121	3,15	,980
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	121	3,37	1,996
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	121	3,16	1,148
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	121	3,01	1,122
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	121	3,12	1,074

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	121	3,19	1,098
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	121	3,05	1,231
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	121	3,17	1,101
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	121	3,45	1,095
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	121	3,36	1,118
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	121	3,06	1,178
Valid N (listwise)	121		

DESCRIPTIVES VARIABLES=v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57

/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Notes

Output Created		15-NOV-2020 20:26:23
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KAMMIA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax	DESCRIPTIVES VARIABLES=v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 /STATISTICS=MEAN STDDEV.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	121	3,26	1,092
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	121	3,16	1,080
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	121	3,17	1,179
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	121	3,34	1,037
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	121	3,25	1,113

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	121	3,30	1,152
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	121	3,52	1,058
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	121	3,07	1,138
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	121	3,11	1,086
Valid N (listwise)	121		

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΔΗΛΩΣΕΩΝ 2^{ου} ΕΡ ΑΞ


```

COMPUTE
ΣYN_ΕΦΑΡ_22=(v32+v33+v34+v35+v36+v37+v38+v39+v40+v41+v42+v43+v44+v45+v46+v47
+v48+v58+v59+
    v60+v61+v62)/22.
EXECUTE.
COMPUTE ΣYN_ΕΦΑΡΜ_9=(v49+v50+v51+v52+v53+v54+v55+v56+v57)/9.
EXECUTE.
DESCRIPTIVES VARIABLES=ΣYN_ΕΦΑΡ_22 ΣYN_ΕΦΑΡΜ_9
    /STATISTICS=MEAN STDDEV.

```

Descriptives

Notes

Output Created		15-NOV-2020 20:36:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KΑΛΛΙΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.

Cases Used		All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=ΣΥΝ_ΕΦΑΡ_2 2 ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9 /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ΣΥΝ_ΕΦ_22	121	3,1127	,83227
ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9	121	3,2397	,90472
Valid N (listwise)	121		

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8: ΕΠΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΜΕ Paired Samples Test

T-TEST PAIRS=ΣΥΝΟΛΙΚΗ_22 WITH ΣΥΝ_ΕΦΑΡ_22 (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created		16-NOV-2020 11:34:15
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KALLIA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST PAIRS=ΣΥΝΟΛΙΚΗ_22 WITH ΣΥΝ_ΕΦΑΡ_22 (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_22	4,51	121	,625	,057
	ΣΥΝ_ΕΦ_22	3,1127	121	,83227	,07566

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_22 & ΣΥΝ_ΕΦ_22	121	,435	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences			
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_22 - ΣΥΝ_ΕΦ_22	1,39557	,79432	,07221	1,25259

Paired Samples Test

		Paired Differences			
		95% Confidence Interval of the Difference			
		Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_22 - ΣΥΝ_ΕΦ_22	1,53854	19,326	120	,000

Notes

Output Created		16-NOV-2020 11:41:57
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KΑΛΛΙΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST PAIRS=ΣΥΝΟΛΙΚΗ_22 WITH ΣΥΝ_ΕΦΑΡ_22 (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9900) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31 WITH

v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created		16-NOV-2020 12:28:23
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KA\IA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.

Syntax		T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31 WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	4,60	121	,677	,062
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	2,84	121	,895	,081
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	4,60	121	,759	,069

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	2,80	121	,945	,086
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια]	4,28	121	1,043	,095
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	3,12	121	1,097	,100
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	4,16	121	1,080	,098
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	2,74	121	1,071	,097
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	4,59	121	,738	,067

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	3,29	121	,987	,090
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	4,59	121	,715	,065
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	2,98	121	1,052	,096
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	4,61	121	,746	,068
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	3,17	121	,989	,090
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	4,74	121	,692	,063
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	3,16	121	1,096	,100

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	4,50	121	,818	,074
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	3,22	121	,962	,087
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	4,64	121	,694	,063
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	3,06	121	1,105	,100
Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	4,70	121	,679	,062
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	3,02	121	1,076	,098

Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	4,73	121	,671	,061
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	3,15	121	,980	,089
Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	4,69	121	,693	,063
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	3,37	121	1,996	,181
Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	4,54	121	,753	,068
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	3,16	121	1,148	,104

Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	4,51	121	,787	,072
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	3,01	121	1,122	,102
Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	4,66	121	,627	,057
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	3,12	121	1,074	,098
Pair 17	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	4,60	121	,802	,073
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	3,19	121	1,098	,100

Pair 18	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	4,36	121	,999	,091
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	3,05	121	1,231	,112
Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	4,40	121	,926	,084
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	3,17	121	1,101	,100
Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	4,00	121	1,225	,111
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	3,45	121	1,095	,100

Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	4,45	121	,806	,073
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	3,36	121	1,118	,102
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	4,25	121	,969	,088
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	3,06	121	1,178	,107

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	121	,144	,115

Pair 2	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]</p>	121	,108	,239
Pair 3	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]</p>	121	,394	,000
Pair 4	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]</p>	121	,303	,001

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	121	,326	,000
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	121	,330	,000
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	121	,296	,001

Pair 8	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]</p>	121	,297	,001
Pair 9	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]</p>	121	,420	,000
Pair 10	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]</p>	121	,310	,001

Pair 11	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]</p>	121	,227	,012
Pair 12	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]</p>	121	,252	,005
Pair 13	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]</p>	121	,233	,010

Pair 14	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]</p>	121	,287	,001
Pair 15	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]</p>	121	,250	,006
Pair 16	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]</p>	121	,195	,032

Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	121	,259	,004
Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	121	,399	,000
Pair 19	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]</p>	121	,390	,000

Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	121	,485	,000
Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	121	,379	,000
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	121	,360	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences		95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper				

Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	1,760	1,041	,095	1,573	1,948	18,60 0	120	,000
-----------	---	-------	-------	------	-------	-------	------------	-----	------

Pair 2	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]</p>	1,793	1,147	,104	1,587	2,000	17,201	120	,000
-----------	--	-------	-------	------	-------	-------	--------	-----	------

Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	1,165	1,179	,107	,953	1,377	10,876	120	,000
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	1,421	1,270	,115	1,193	1,650	12,313	120	,000

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	1,298	1,022	,093	1,114	1,481	13,968	120	,000
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	1,612	1,060	,096	1,421	1,802	16,729	120	,000

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	1,438	1,048	,095	1,249	1,627	15,094	120	,000
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	1,579	1,109	,101	1,379	1,778	15,661	120	,000

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	1,273	,966	,088	1,099	1,447	14,49 1	120	,000
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	1,587	1,108	,101	1,387	1,786	15,75 2	120	,000

Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	1,678	1,134	,103	1,473	1,882	16,268	120	,000
Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	1,579	1,039	,094	1,392	1,765	16,714	120	,000

Pair 13	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]</p>	1,322	1,955	,178	,971	1,674	7,442	120	,000
------------	--	-------	-------	------	------	-------	-------	-----	------

Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	1,380	1,178	,107	1,168	1,592	12,888	120	,000
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	1,504	1,198	,109	1,288	1,720	13,810	120	,000

Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	1,545	1,133	,103	1,342	1,749	15,00 6	120	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	------------	-----	------

Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	1,405	1,180	,107	1,193	1,617	13,09 4	120	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	------------	-----	------

Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	1,306	1,237	,112	1,083	1,528	11,610	120	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	--------	-----	------

Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	1,223	1,129	,103	1,020	1,426	11,917	120	,000
Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	,554	1,183	,108	,341	,767	5,149	120	,000

Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	1,091	1,103	,100	,892	1,289	10,87 9	120	,000
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	1,190	1,227	,112	,969	1,411	10,67 0	120	,000

T-TEST PAIRS=ΣΥΝ_ΣΗΜ_9 WITH ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9 (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created		16-NOV-2020 12:47:44
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \KΑΛΛΙΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST PAIRS=ΣYN_ΣHM_9 WITH ΣYN_ΕΦΑΡΜ_9 (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.

Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_9	4,5207	121	,61498	,05591
	ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9	3,2397	121	,90472	,08225

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_9 & ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9	121	,284	,002

Paired Samples Test

		Paired Differences			
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_9 - ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9	1,28099	,93866	,08533	1,11204

Paired Samples Test

Paired Differences	t	df	Sig. (2-tailed)
--------------------	---	----	-----------------

		95% Confidence Interval of the Difference			
		Upper			
Pair 1	ΣΥΝ_ΣΗΜ_9 - ΣΥΝ_ΕΦΑΡΜ_9	1,44994	15,012	120	,000

T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 WITH v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created		16-NOV-2020 12:57:11
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop\KΑΛΛΙΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121

Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 WITH v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	4,17	121	1,121	,102
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	3,26	121	1,092	,099

Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	4,64	121	,644	,059
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	3,16	121	1,080	,098
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	4,60	121	,689	,063
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	3,17	121	1,179	,107
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	4,63	121	,634	,058
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	3,34	121	1,037	,094

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	4,60	121	,666	,061
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	3,25	121	1,113	,101
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	4,63	121	,720	,065
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	3,30	121	1,152	,105
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	4,57	121	,804	,073

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	3,52	121	1,058	,096
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	4,38	121	,985	,090
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	3,07	121	1,138	,103
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	4,47	121	,857	,078
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	3,11	121	1,086	,099

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
--	---	-------------	------

Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	121	,190	,037
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	121	,237	,009
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	121	,133	,147

Pair 4	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]</p>	121	,142	,119
Pair 5	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]</p>	121	,204	,025
Pair 6	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]</p>	121	,225	,013

Pair 7	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p>	121	,197	,031
Pair 8	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]</p>	121	,245	,007

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	121	,232	,011
--------	---	-----	------	------

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	,909	1,408	,128	,656	1,163	7,101	120	,000

Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	1,488	1,119	,102	1,286	1,689	14,625	120	,000
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	1,438	1,284	,117	1,207	1,669	12,321	120	,000

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	1,289	1,136	,103	1,085	1,494	12,483	120	,000
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	1,347	1,174	,107	1,136	1,558	12,621	120	,000

Pair 6	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]</p>	1,331	1,214	,110	1,112	1,549	12,059	120	,000
-----------	--	-------	-------	------	-------	-------	--------	-----	------

Pair 7	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p> <p>- Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p>	1,050	1,196	,109	,834	1,265	9,652	120	,000
-----------	---	-------	-------	------	------	-------	-------	-----	------

Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	1,314	1,310	,119	1,078	1,550	11,030	120	,000
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «σημαντικά» θέματα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «σημαντικά» θέματα]	1,364	1,218	,111	1,144	1,583	12,316	120	,000

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9: Paired Samples Test 1ος ερευνητικός άξονας Άνδρες

T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30
v31

ΑΝΔΡΕΣ22Σ WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48
v58 v59 v60 v61

v62 ΣΥΝ_ΑΝΔΡ_22_ΕΦ (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created	17-NOV-2020 10:05:54	
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΤΕΣΤ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	II.Φύλο=0 (FILTER)
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	36
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		<p>T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31</p> <p>ANΔPEΣ22Σ WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61</p> <p>v62 ΣYN_ΑΝΔP_22_ΕΦ (PAIRED)</p> <p>/CRITERIA=CI(.9500)</p> <p>/MISSING=ANALYSIS.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	4,64	36	,683	,114

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	2,86	36	,931	,155
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	4,72	36	,566	,094
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	2,78	36	,959	,160
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια]	4,50	36	,737	,123
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	3,14	36	1,018	,170
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	4,14	36	1,046	,174

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	2,72	36	1,003	,167
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	4,67	36	,676	,113
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	3,42	36	,770	,128
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	4,58	36	,649	,108
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	3,19	36	1,064	,177
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	4,67	36	,632	,105
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	3,25	36	,937	,156

Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	4,81	36	,467	,078
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	3,33	36	1,069	,178
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	4,53	36	,696	,116
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	3,36	36	,899	,150
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	4,64	36	,593	,099
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	3,22	36	1,098	,183

Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	4,75	36	,500	,083
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	3,08	36	1,131	,188
Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	4,75	36	,554	,092
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	3,19	36	,822	,137
Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	4,78	36	,591	,098
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	3,36	36	1,018	,170

Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	4,50	36	,655	,109
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	3,31	36	1,009	,168
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	4,50	36	,775	,129
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	2,89	36	1,190	,198
Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	4,69	36	,577	,096
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	3,03	36	1,028	,171

Pair 17	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	4,81	36	,525	,087
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	3,28	36	1,003	,167
Pair 18	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	4,56	36	,877	,146
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	3,08	36	1,251	,208
Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	4,50	36	,811	,135
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	3,28	36	1,059	,176

Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	4,03	36	1,230	,205
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	3,42	36	1,025	,171
Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	4,44	36	,939	,157
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	3,44	36	1,157	,193
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	4,36	36	,931	,155
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	3,25	36	1,131	,188
Pair 23	ΑΝΔΡΕΣ22Σ	4,5707	36	,52578	,08763
	ΣΥΝ_ΑΝΔΡ_22_ΕΦ	3,1768	36	,78668	,13111

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
--	---	-------------	------

Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	36	,189	,270
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	36	,251	,139
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	36	,514	,001

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	36	,419	,011
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	36	,439	,007
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	36	,410	,013

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	36	,289	,087
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	36	,248	,145
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	36	,508	,002

Pair 10	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]</p>	36	,346	,039
Pair 11	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]</p>	36	,240	,158
Pair 12	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]</p>	36	,173	,314

Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	36	,469	,004
Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	36	,324	,054
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	36	,434	,008

Pair 16	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]</p>	36	,111	,519
Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	36	,268	,114
Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	36	,348	,038

Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	36	,400	,016
Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	36	,625	,000
Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	36	,339	,043

Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	36	,319	,058
Pair 23	ΑΝΔΡΕΣ22Σ & ΣΥΝ_ΑΝΔΡ_22_ΕΦ	36	,421	,011

Paired Samples Test

Pair		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	1,778	1,045	,174	1,424	2,131	10,207	35	,000

Pair 2	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών v.] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών v.]</p>	1,944	,984	,164	1,612	2,277	11,856	35	,000
-----------	--	-------	------	------	-------	-------	--------	----	------

Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	1,361	,899	,150	1,057	1,665	9,081	35	,000
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	1,417	1,105	,184	1,043	1,791	7,691	35	,000

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	1,250	,770	,128	,989	1,511	9,741	35	,000
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	1,389	,994	,166	1,053	1,725	8,387	35	,000

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	1,417	,967	,161	1,089	1,744	8,787	35	,000
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	1,472	1,055	,176	1,115	1,829	8,371	35	,000

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	1,167	,811	,135	,892	1,441	8,635	35	,000
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	1,417	1,052	,175	1,061	1,773	8,078	35	,000

Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	1,667	1,121	,187	1,287	2,046	8,919	35	,000
Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	1,556	,909	,151	1,248	1,863	10,273	35	,000

Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	1,417	,906	,151	1,110	1,723	9,379	35	,000
------------	---	-------	------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	1,194	1,009	,168	,853	1,536	7,102	35	,000
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	1,611	1,103	,184	1,238	1,984	8,767	35	,000

Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	1,667	1,121	,187	1,287	2,046	8,919	35	,000
------------	---	-------	-------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	1,528	1,000	,167	1,190	1,866	9,170	35	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	1,472	1,253	,209	1,048	1,896	7,048	35	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	1,222	1,045	,174	,869	1,576	7,017	35	,000
Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	,611	,994	,166	,275	,947	3,690	35	,001

Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	1,000	1,219	,203	,588	1,412	4,922	35	,000
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	1,111	1,214	,202	,700	1,522	5,493	35	,000
Pair 23	ΑΝΔΡΕΣ22Σ - ΣΥΝ_ΑΝΔΡ_22_Ε Φ	1,393 94	,73951	,12325	1,14373	1,64415	11,31 0	35	,000

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10: Paired Samples Test 2ος ερευνητικός άξονας Άνδρες

T-Test

Notes

Output Created		17-NOV-2020 10:05:54
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΤΕΣΤ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	II.Φύλο=0 (FILTER)
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	36
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.

Syntax		T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31 ANΔPEΣ22Σ WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 ΣYN_ΑΝΔP_22_ΕΦ (PAIREΔ) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 ANΔP_ΣYN_9_Σ WITH v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56

v57 ΣYNΛ_ΑΝΔP_9_ΕΦ (PAIREΔ)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created	17-NOV-2020 10:24:46
Comments	

Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΤΕΣΤ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	II.Φύλο=0 (FILTER)
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	36
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 ANΔP_ΣYN_9_Σ WITH v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 ΣYN^_ANΔP_9_ΕΦ (PAIREΔ) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
--	------	---	----------------	-----------------

Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	4,25	36	1,105	,184
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	3,17	36	1,159	,193
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	4,72	36	,513	,086
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	3,08	36	1,131	,188
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	4,64	36	,639	,107
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	3,11	36	1,282	,214

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	4,72	36	,454	,076
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	3,17	36	1,028	,171
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	4,67	36	,586	,098
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	3,06	36	1,094	,182
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	4,69	36	,577	,096
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	3,25	36	1,228	,205

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	4,58	36	,806	,134
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	3,42	36	1,025	,171
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	4,36	36	,961	,160
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	3,17	36	1,082	,180
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	4,50	36	,775	,129

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	3,14	36	1,073	,179
Pair 10	ΑΝΔΡ_ΣΥΝ_9_Σ	4,5710	36	,53396	,08899
	ΣΥΝΛ_ΑΝΔΡ_9_ΕΦ	3,1728	36	,91217	,15203

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	36	,323	,054
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	36	,238	,162

Pair 3	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]</p>	36	,155	,367
Pair 4	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]</p>	36	,347	,038
Pair 5	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]</p>	36	,431	,009

Pair 6	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]</p>	36	,353	,035
Pair 7	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p>	36	,216	,205

Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	36	,270	,111
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	36	,052	,765
Pair 10	ΑΝΔΡ_ΣΥΝ_9_Σ & ΣΥΝΛ_ΑΝΔΡ_9_ΕΦ	36	,320	,057

Paired Samples Test

		Paired Differences		95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper				

Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	1,083	1,317	,220	,638	1,529	4,934	35	,000
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	1,639	1,125	,188	1,258	2,020	8,740	35	,000

Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	1,528	1,341	,224	1,074	1,982	6,834	35	,000
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	1,556	,969	,162	1,228	1,884	9,628	35	,000

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	1,611	,994	,166	1,275	1,947	9,729	35	,000
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	1,444	1,157	,193	1,053	1,836	7,488	35	,000

Pair 7	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p> <p>- Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p>	1,167	1,159	,193	,775	1,559	6,041	35	,000
-----------	---	-------	-------	------	------	-------	-------	----	------

Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	1,194	1,238	,206	,776	1,613	5,789	35	,000
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	1,361	1,291	,215	,924	1,798	6,327	35	,000

Pair	ΑΝΔΡ_ΣΥΝ_9_Σ -	1,398	,89772	,14962	1,09440	1,70189	9,345	35	,000
10	ΣΥΝΛ_ΑΝΔΡ_9_Ε Φ	15							

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 11: Paired Samples Test 1ος ερευνητικός άξονας Γυναίκες

T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30
v31

ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_Σ WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47
v48 v58 v59 v60

v61 v62 ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_ΕΦ (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created	17-NOV-2020 10:54:28
Comments	

Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΤΕΣΤ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	II.Φύλο=1 (FILTER)
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST PAIRS=v1 v2 v3 v4 v5 v6 v7 v8 v9 v10 v11 v12 v13 v14 v15 v16 v17 v27 v28 v29 v30 v31 ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_Σ WITH v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_ΕΦ (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	4,59	85	,678	,074
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	2,84	85	,884	,096
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	4,54	85	,825	,089
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	2,81	85	,945	,102
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια]	4,19	85	1,139	,124
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	3,11	85	1,134	,123

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	4,16	85	1,100	,119
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	2,74	85	1,104	,120
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	4,55	85	,764	,083
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	3,24	85	1,065	,116
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	4,59	85	,745	,081
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	2,88	85	1,040	,113
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	4,59	85	,791	,086

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	3,14	85	1,014	,110
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	4,71	85	,769	,083
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	3,08	85	1,104	,120
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	4,48	85	,868	,094
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	3,16	85	,986	,107
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	4,65	85	,735	,080
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	2,99	85	1,107	,120

Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	4,68	85	,743	,081
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	3,00	85	1,058	,115
Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	4,72	85	,717	,078
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	3,13	85	1,044	,113
Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	4,66	85	,733	,079
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	3,38	85	2,294	,249

Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	4,55	85	,794	,086
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	3,09	85	1,201	,130
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	4,52	85	,796	,086
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	3,06	85	1,095	,119
Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	4,65	85	,649	,070
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	3,15	85	1,097	,119

Pair 17	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	4,51	85	,881	,096
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	3,15	85	1,139	,124
Pair 18	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	4,27	85	1,040	,113
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	3,04	85	1,229	,133
Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	4,35	85	,972	,105
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	3,13	85	1,121	,122

Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	3,99	85	1,230	,133
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	3,46	85	1,129	,122
Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	4,46	85	,749	,081
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	3,33	85	1,106	,120
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	4,20	85	,986	,107
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	2,98	85	1,195	,130
Pair 23	ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_Σ	4,4818	85	,66377	,07200
	ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_ΕΦ	3,0856	85	,85391	,09262

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
--	---	-------------	------

Pair 1	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;); [Θέτει στόχους ομαδικούς]</p>	85	,124	,259
Pair 2	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;); [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]</p>	85	,071	,517
Pair 3	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;); [Επιβραβεύει δημόσια]</p>	85	,371	,000

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	85	,261	,016
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	85	,292	,007
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	85	,306	,004

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	85	,296	,006
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	85	,309	,004
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	85	,393	,000

Pair 10	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]</p>	85	,302	,005
Pair 11	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]</p>	85	,227	,037
Pair 12	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]</p>	85	,272	,012

Pair 13	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]</p>	85	,205	,060
Pair 14	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]</p>	85	,282	,009
Pair 15	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]</p>	85	,170	,121

Pair 16	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]</p>	85	,227	,037
Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	85	,254	,019
Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	85	,421	,000

Pair 19	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]</p>	85	,384	,000
Pair 20	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]</p>	85	,433	,000
Pair 21	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]</p>	85	,405	,000

Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	85	,368	,001
Pair 23	ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_Σ & ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_ΕΦ	85	,438	,000

Paired Samples Test

Pair		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει στόχους ομαδικούς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	1,753	1,045	,113	1,527	1,978	15,458	84	,000

Pair 2	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών v.] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών v.]</p>	1,729	1,209	,131	1,469	1,990	13,188	84	,000
-----------	--	-------	-------	------	-------	-------	--------	----	------

Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει δημόσια] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	1,082	1,274	,138	,807	1,357	7,830	84	,000
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	1,424	1,340	,145	1,135	1,712	9,797	84	,000

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	1,318	1,115	,121	1,077	1,558	10,896	84	,000
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	1,706	1,078	,117	1,473	1,938	14,587	84	,000

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	1,447	1,086	,118	1,213	1,681	12,288	84	,000
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	1,624	1,134	,123	1,379	1,868	13,204	84	,000

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιζητεί τη συναίνεση] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	1,318	1,026	,111	1,096	1,539	11,840	84	,000
Pair 10	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	1,659	1,129	,122	1,415	1,902	13,544	84	,000

Pair 11	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	1,682	1,147	,124	1,435	1,930	13,528	84	,000
Pair 12	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	1,588	1,094	,119	1,352	1,824	13,381	84	,000

Pair 13	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	1,282	2,260	,245	,795	1,770	5,230	84	,000
------------	---	-------	-------	------	------	-------	-------	----	------

Pair 14	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	1,459	1,240	,134	1,191	1,726	10,84 9	84	,000
Pair 15	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	1,459	1,240	,134	1,191	1,726	10,84 9	84	,000

Pair 16	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	1,494	1,140	,124	1,248	1,740	12,079	84	,000
------------	---	-------	-------	------	-------	-------	--------	----	------

Pair 17	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]</p>	1,353	1,251	,136	1,083	1,623	9,973	84	,000
------------	--	-------	-------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 18	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]</p>	1,235	1,231	,134	,970	1,501	9,252	84	,000
------------	--	-------	-------	------	------	-------	-------	----	------

Pair 19	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	1,224	1,169	,127	,971	1,476	9,651	84	,000
Pair 20	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	,529	1,259	,137	,258	,801	3,876	84	,000

Pair 21	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	1,129	1,055	,114	,902	1,357	9,865	84	,000
Pair 22	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	1,224	1,238	,134	,956	1,491	9,111	84	,000
Pair 23	ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_Σ - ΓΥΝ_ΣΥΝ_22_ΕΦ	1,396 26	,82066	,08901	1,21924	1,57327	15,68 6	84	,000

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 12: Paired Samples Test 2ος ερευνητικός άξονας Γυναίκες

T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_Σ WITH v49 v50 v51 v52 v53
v54 v55 v56

v57 ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_ΕΦ (PAIRED)

/CRITERIA=CI(.9500)

/MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Notes

Output Created	17-NOV-2020 10:59:43	
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ\ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΤΕΣΤ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	II.Φύλο=1 (FILTER)
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85

Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST PAIRS=v18 v19 v20 v21 v22 v23 v24 v25 v26 ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_Σ WITH v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_ΕΦ (PAIRED) /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	4,13	85	1,132	,123
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	3,29	85	1,067	,116

Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	4,61	85	,692	,075
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	3,19	85	1,063	,115
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	4,59	85	,712	,077
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	3,19	85	1,139	,124
Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	4,59	85	,695	,075
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	3,41	85	1,038	,113

Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	4,56	85	,698	,076
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	3,33	85	1,117	,121
Pair 6	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	4,60	85	,775	,084
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	3,32	85	1,126	,122
Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	4,56	85	,808	,088

	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	3,56	85	1,074	,116
Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	4,39	85	1,001	,109
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	3,02	85	1,165	,126
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	4,46	85	,894	,097
	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	3,09	85	1,098	,119
Pair 10	ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_Σ	4,4993	85	,64802	,07029
	ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_ΕΦ	3,2680	85	,90548	,09821

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	85	,136	,216
Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	85	,246	,023
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	85	,126	,250

Pair 4	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]</p>	85	,106	,335
Pair 5	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]</p>	85	,140	,200
Pair 6	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]</p>	85	,188	,084

Pair 7	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]</p>	85	,191	,081
Pair 8	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]</p>	85	,237	,029

Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα] & Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	85	,295	,006
Pair 10	ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_Σ & ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_ΕΦ	85	,277	,010

Paired Samples Test

Pair		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παίρνει πρωτοβουλίες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	,835	1,446	,157	,523	1,147	5,325	84	,000

Pair 2	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	1,424	1,117	,121	1,183	1,664	11,75 3	84	,000
Pair 3	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	1,400	1,265	,137	1,127	1,673	10,20 4	84	,000

Pair 4	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	1,176	1,187	,129	,920	1,433	9,138	84	,000
Pair 5	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	1,235	1,231	,134	,970	1,501	9,252	84	,000

Pair 6	<p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι] -</p> <p>Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]</p>	1,282	1,240	,135	1,015	1,550	9,532	84	,000
-----------	---	-------	-------	------	-------	-------	-------	----	------

Pair 7	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	1,000	1,215	,132	,738	1,262	7,588	84	,000
-----------	---	-------	-------	------	------	-------	-------	----	------

Pair 8	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	1,365	1,344	,146	1,075	1,655	9,363	84	,000
Pair 9	Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Σπουδαιότητα (πόσο σημαντικό είναι για σας;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα] - Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	1,365	1,194	,129	1,107	1,622	10,540	84	,000

Pair	ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_Σ -	1,231	,95631	,10373	1,02510	1,43764	11,87	84	,000
10	ΓΥΝ_ΣΥΝ_9_ΕΦ	37					1		

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 13: T-test για συνολικές μεταβλητές

T-TEST GROUPS=V.Φύλοτηςδιεύθυνσης(0 1)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22 ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes

Output Created	17-NOV-2020 13:46:59
Comments	
Input	Data
	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ\ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΛΟΥΚΑ.sav
	Active Dataset
	DataSet1
	Filter
	<none>
	Weight
	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=V.Φύλοτηςδιεύθυνσης(0 1) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22 ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9 /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Group Statistics

	V. Φύλο της διεύθυνσης	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22	Ανδρας	71	3,1044	,75489	,08959
	Γυναίκα	50	3,1245	,93915	,13282
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9	Ανδρας	71	3,2050	,88802	,10539
	Γυναίκα	50	3,2889	,93476	,13219

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22	Equal variances assumed	2,868	,093	-,131
	Equal variances not assumed			-,126
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9	Equal variances assumed	,097	,756	-,501
	Equal variances not assumed			-,496

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22	Equal variances assumed	119	,896	-,02019
	Equal variances not assumed	90,604	,900	-,02019
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9	Equal variances assumed	119	,618	-,08388
	Equal variances not assumed	102,185	,621	-,08388

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_22	Equal variances assumed	,15429	-,32569	,28531
	Equal variances not assumed	,16021	-,33844	,29806
ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑΡΜ_9	Equal variances assumed	,16755	-,41565	,24789
	Equal variances not assumed	,16906	-,41921	,25145

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 14: T-test για όλες τις δηλώσεις σε επίπεδο εφαρμογής

T-Test

Notes

Output Created		17-NOV-2020 13:49:52
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΛΟΥΚΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		<pre>T-TEST GROUPS=V.Φύλοτηςδιεύθυνσης(0 1) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=ΣΥΝΟΛ_ΕΦΑ PM_22 v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 /CRITERIA=CI(.95).</pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

T-TEST GROUPS=V.Φύλοτηςδιεύθυνσης(0 1)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes

Output Created		17-NOV-2020 13:50:20
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΛΟΥΚΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST GROUPS=V. Φύλο της διεύθυνσης(0 1) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=v32 v33 v34 v35 v36 v37 v38 v39 v40 v41 v42 v43 v44 v45 v46 v47 v48 v58 v59 v60 v61 v62 /CRITERIA=CI(.95).	
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,03

Group Statistics

	V. Φύλο της διεύθυνσης	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	Άνδρας	71	2,76	,853	,101
	Γυναίκα	50	2,96	,947	,134
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	Άνδρας	71	2,76	,933	,111
	Γυναίκα	50	2,86	,969	,137
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	Άνδρας	71	3,07	1,100	,131
	Γυναίκα	50	3,18	1,101	,156
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	Άνδρας	71	2,68	1,039	,123
	Γυναίκα	50	2,82	1,119	,158
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	Άνδρας	71	3,25	,906	,108
	Γυναίκα	50	3,34	1,099	,155
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	Άνδρας	71	2,99	1,035	,123
	Γυναίκα	50	2,96	1,087	,154

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	Άνδρας	71	3,13	,940	,112
	Γυναίκα	50	3,24	1,061	,150
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	Άνδρας	71	3,11	,979	,116
	Γυναίκα	50	3,22	1,250	,177
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	Άνδρας	71	3,15	,873	,104
	Γυναίκα	50	3,32	1,077	,152
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	Άνδρας	71	3,03	1,000	,119
	Γυναίκα	50	3,10	1,249	,177
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	Άνδρας	71	3,07	1,033	,123
	Γυναίκα	50	2,96	1,142	,162
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	Άνδρας	71	3,18	,816	,097
	Γυναίκα	50	3,10	1,182	,167
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	Άνδρας	71	3,44	2,424	,288
	Γυναίκα	50	3,28	1,161	,164

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	Άνδρας	71	3,11	1,022	,121
	Γυναίκα	50	3,22	1,314	,186
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	Άνδρας	71	2,96	1,088	,129
	Γυναίκα	50	3,08	1,175	,166
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	Άνδρας	71	3,10	,943	,112
	Γυναίκα	50	3,14	1,246	,176
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	Άνδρας	71	3,24	,992	,118
	Γυναίκα	50	3,12	1,239	,175
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	Άνδρας	71	3,04	1,164	,138
	Γυναίκα	50	3,06	1,331	,188
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	Άνδρας	71	3,23	,988	,117
	Γυναίκα	50	3,10	1,249	,177

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	Άνδρας	71	3,54	1,012	,120
	Γυναίκα	50	3,32	1,203	,170
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	Άνδρας	71	3,37	1,072	,127
	Γυναίκα	50	3,36	1,191	,168
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	Άνδρας	71	3,10	1,161	,138
	Γυναίκα	50	3,00	1,212	,171

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει στόχους ομαδικούς]	Equal variances assumed	,063	,803	-1,210	119	,229	-,199	,165	-,526	,127
	Equal variances not assumed			-1,188	98,501	,238	-,199	,168	-,533	,134

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,040	,842	- ,568	119	,571	-,099	,175	-,446	,247
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναγνωρίζει μέσω της καθημερινής συμπεριφοράς του/της, τις προσπάθειες των συναδέλφων/ισσών.]	Equal variances not assumed			- ,564	103,093	,574	-,099	,176	-,449	,250
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,006	,940	- ,540	119	,591	-,110	,203	-,512	,293
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει δημόσια]	Equal variances not assumed			- ,539	105,571	,591	-,110	,203	-,512	,293
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,000	,998	- ,727	119	,469	-,144	,198	-,536	,248
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιβραβεύει ιδιωτικά]	Equal variances not assumed			- ,717	100,581	,475	-,144	,201	-,542	,254
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	2,854	,094	- ,473	119	,637	-,086	,183	-,448	,275

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συμμετέχει σε σημαντικά τελετουργικά του σχολείου]	Equal variances not assumed			- ,458	92,2 89	,648	-,086	,189	-,462	,289
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	Equal variances assumed	,128	,722	,133	119	,895	,026	,195	-,360	,412
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δίνει περιθώρια αυτονομίας]	Equal variances not assumed			,132	102, 327	,895	,026	,197	-,364	,416
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	Equal variances assumed	1,643	,202	- ,619	119	,537	-,113	,183	-,476	,249
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ζητά τη γνώμη των συναδέλφων]	Equal variances not assumed			- ,606	97,3 56	,546	-,113	,187	-,484	,258
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	6,046	,015	- ,529	119	,598	-,107	,203	-,509	,294

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Φέρνεται δίκαια σε όλους/ες]	Equal variances not assumed			- ,507	88,8 65	,613	-,107	,212	-,528	,313
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	3,603	,060	- ,929	119	,355	-,165	,178	-,517	,187
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιζητεί τη συναίνεση]	Equal variances not assumed			- ,896	91,1 13	,373	-,165	,184	-,531	,201
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	4,882	,029	- ,351	119	,726	-,072	,205	-,477	,334
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ενδιαφέρεται για τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων]	Equal variances not assumed			- ,338	90,2 85	,737	-,072	,213	-,495	,351
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,371	,544	,554	119	,580	,110	,199	-,284	,505

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Έχει ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με όλους/ες]	Equal variances not assumed			,545	98,748	,587	,110	,203	-,292	,513
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	Equal variances assumed	9,377	,003	,458	119	,648	,083	,182	-,276	,443
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αναζητεί την επικοινωνία με όλους/ες]	Equal variances not assumed			,430	81,011	,668	,083	,193	-,301	,468
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	Equal variances assumed	,127	,722	,423	119	,673	,157	,370	-,576	,889
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Σέβεται τη διαφορετικότητα του/της καθενός/μιάς]	Equal variances not assumed			,473	106,840	,637	,157	,331	-,500	,813
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	5,862	,017	- ,505	119	,614	-,107	,213	-,528	,313

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί προϋποθέσεις ικανοποίησης των αναγκών των συναδέλφων]	Equal variances not assumed			- ,484	88,4 13	,630	-,107	,222	-,548	,334
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,559	,456	- ,589	119	,557	-,122	,208	-,533	,289
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί υψηλές ομαδικές προσδοκίες]	Equal variances not assumed			- ,581	100, 401	,563	-,122	,210	-,540	,295
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	8,247	,005	- ,208	119	,836	-,041	,199	-,436	,353
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Δημιουργεί ένα κλίμα σεβασμού στους ομαδικούς κανόνες]	Equal variances not assumed			- ,198	86,6 90	,843	-,041	,209	-,456	,373
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	3,852	,052	,588	119	,558	,119	,203	-,283	,522

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Αντιμετωπίζει αρνητικές συμπεριφορές μελών του Συλλόγου Διδασκόντων]	Equal variances not assumed			,566	90,335	,573	,119	,211	-,300	,539
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	2,365	,127	-,078	119	,938	-,018	,228	-,469	,434
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ενδιαφέρον για την επαγγελματική ανάπτυξη των συναδέλφων]	Equal variances not assumed			-,076	96,424	,940	-,018	,234	-,481	,446
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	4,788	,031	,615	119	,540	,125	,204	-,278	,529
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ευαισθησία για τους/τις συναδέλφους]	Equal variances not assumed			,591	89,535	,556	,125	,212	-,296	,547
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	2,664	,105	1,065	119	,289	,215	,202	-,185	,615

- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει αυστηρότητα]	Equal variances not assumed			1,03 4	93,7 19	,304	,215	,208	-,198	,629
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,567	,453	,030	119	,976	,006	,207	-,404	,417
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ακεραιότητα]	Equal variances not assumed			,029	98,4 42	,977	,006	,211	-,413	,425
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές	Equal variances assumed	,004	,947	,452	119	,652	,099	,218	-,334	,531
- Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Επιδεικνύει ταπεινότητα]	Equal variances not assumed			,448	102, 727	,655	,099	,220	-,338	,535

T-TEST GROUPS=V.Φύλοτηςδιεύθυνσης(0 1)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes

Output Created		17-NOV-2020 13:50:58
Comments		
Input	Data	C:\Users\GuestUser\Desktop \1 ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΕΣ 2020-21\ΛΟΥΚΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ\DATA ΛΟΥΚΑ.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	121
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=V. Φύλο της διεύθυνσης(0 1) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=v49 v50 v51 v52 v53 v54 v55 v56 v57 /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00,00

Group Statistics

	V. Φύλο της διεύθυνσης	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	Άνδρας	71	3,20	1,077	,128
	Γυναίκα	50	3,34	1,118	,158
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	Άνδρας	71	3,14	1,112	,132
	Γυναίκα	50	3,18	1,044	,148
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	Άνδρας	71	3,14	1,125	,134
	Γυναίκα	50	3,20	1,262	,178
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	Άνδρας	71	3,28	1,031	,122
	Γυναίκα	50	3,42	1,052	,149
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	Άνδρας	71	3,11	1,128	,134
	Γυναίκα	50	3,44	1,072	,152
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές	Άνδρας	71	3,27	1,121	,133

συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	Γυναίκα	50	3,34	1,206	,170
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	Άνδρας	71	3,44	1,079	,128
	Γυναίκα	50	3,64	1,025	,145
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	Άνδρας	71	3,17	1,069	,127
	Γυναίκα	50	2,92	1,226	,173
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	Άνδρας	71	3,10	1,030	,122
	Γυναίκα	50	3,12	1,172	,166

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές	Equal variances assumed	,637	,426	-,707	119	,481	-,143

συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	Equal variances not assumed			-,702	103,17 1	,484	-,143
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	Equal variances assumed	,598	,441	-,196	119	,845	-,039
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	Equal variances not assumed			-,198	109,62 8	,844	-,039
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	Equal variances assumed	1,888	,172	-,271	119	,787	-,059
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	Equal variances not assumed			-,265	97,775	,791	-,059
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	Equal variances assumed	,116	,734	-,721	119	,472	-,138
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	Equal variances not assumed			-,718	104,31 3	,474	-,138
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές	Equal variances assumed	,349	,556	-1,604	119	,111	-,327

συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	Equal variances not assumed			-1,618	108,87 6	,109	-,327
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	Equal variances assumed	,525	,470	-,339	119	,735	-,072
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	Equal variances not assumed			-,335	100,68 2	,738	-,072
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	Equal variances assumed	,370	,544	-1,042	119	,299	-,203
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	Equal variances not assumed			-1,051	108,86 1	,295	-,203
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	Equal variances assumed	,682	,411	1,187	119	,238	,249
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	Equal variances not assumed			1,159	96,187	,249	,249

Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	Equal variances assumed	1,448	,231	-,106	119	,916	-,021
	Equal variances not assumed			-,104	96,797	,917	-,021

Independent Samples Test

t-test for Equality of Means

		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παίρνει πρωτοβουλίες]	Equal variances assumed	,202	-,543	,257
	Equal variances not assumed	,203	-,546	,260
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Θέτει μαζί με τους/τις συναδέλφους στόχους και προτεραιότητες]	Equal variances assumed	,200	-,436	,357
	Equal variances not assumed	,198	-,432	,353
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	Equal variances assumed	,218	-,492	,373
	Equal variances not assumed	,223	-,501	,383
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Είναι δημιουργικός, δίνει ιδέες και βρίσκει λύσεις]	Equal variances assumed	,192	-,518	,242

συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Παρακολουθεί την υλοποίηση των στόχων]	Equal variances not assumed	,193	-,520	,244
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ελέγχει τα αποτελέσματα των εργασιών]	Equal variances assumed	,204	-,731	,077
	Equal variances not assumed	,202	-,728	,074
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εξασφαλίζει τα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι]	Equal variances assumed	,213	-,495	,350
	Equal variances not assumed	,216	-,501	,357
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Συγκαλεί σύντομες συναντήσεις με το προσωπικό του σχολείου προκειμένου να αντιμετωπιστούν έγκαιρα ζητήματα]	Equal variances assumed	,195	-,590	,183
	Equal variances not assumed	,193	-,587	,180
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Εποπτεύει την ποιότητα επικοινωνίας στον εργασιακό χώρο]	Equal variances assumed	,210	-,166	,664
	Equal variances not assumed	,215	-,177	,675
Ηγετικοί Ρόλοι και ηγετικές συμπεριφορές - Εφαρμογή (Σε ποιο βαθμό συμβαίνει στην πράξη;) [Ξεχωρίζει τα «ασήμαντα» από τα «σημαντικά» θέματα]	Equal variances assumed	,201	-,420	,377
	Equal variances not assumed	,206	-,430	,387

