

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»

## **ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Στάσεις εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης  
για τις απουσίες του προσωπικού.**

**Η συμβολή της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης και του Ηθικού Σχολικού Κλίματος**

**ΟΝΟΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧ. ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΑΝΤΩΝΙΟΥ ΘΕΟΔΟΤΑ  
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΤΑΥΡΟΠΟΥΛΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ**

**ΒΟΛΟΣ 2022**

Η Αντωνίου Θεοδότα γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Στάσεις εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για τις απουσίες του προσωπικού. Η συμβολή της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης και του Ηθικού Σχολικού Κλίματος» αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή / και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η ΔΗΛΟΥΣΑ

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα έρευνα πραγματεύεται το ζήτημα των απουσιών των εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Το συγκεκριμένο ερευνητικό θέμα αποτέλεσε αντικείμενο πολλών διεθνών ερευνών καθώς σχετίζεται στενά με τους οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων των σχολείων, ενώ η συνεπής παρουσία των εργαζομένων και των εκπαιδευτικών στις θέσεις εργασίας τους αποτελεί προϋπόθεση για την ποιοτική τους λειτουργία.

Υπό το πρίσμα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και των ερευνητικών εργαλείων μέτρησης, η συγκεκριμένη έρευνα έθεσε ως σκοπό της τη διερεύνηση της συμβολής της οργανωσιακής δικαιοσύνης και του ηθικού κλίματος του σχολείου στις στάσεις των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες του προσωπικού στο χώρο του σχολείου. Για το σκοπό αυτό διενεργήθηκε έρευνα επισκόπησης με δείγμα 143 εκπαιδευτικούς από γυμνάσια και λύκεια διαφορετικών περιοχών της Επικράτειας. Τα δεδομένα συνελέγησαν μέσω ερωτηματολογίων, στα οποία οι εκπαιδευτικοί κλήθηκαν να εκφράσουν τις στάσεις για τις απουσίες, το επίπεδο οργανωσιακής δικαιοσύνης καθώς και για το ηθικό σχολικό κλίμα απαντώντας στις αντίστοιχες κλίμακες.

Τα αποτελέσματα σχετικά με τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους, κατέδειξαν ποικίλες απόψεις. Αναφορικά με τις απόψεις υπέρ της απουσίας, οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν ότι η περιστασιακή απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή, εφόσον το έργο που απαιτείται τελικά υλοποιείται. Φαίνεται ωστόσο ότι περισσότερο σημαντικό είναι να μην απουσιάζουν οι ίδιοι, παρά να μην απουσιάζουν οι συνάδελφοι τους.

Από τα αποτελέσματα επίσης αναδείχθηκε πως οι εκπαιδευτικοί που υπηρετούν σε σχολική μονάδα που παρουσιάζει κλίμα φροντίδας, ακολουθεί τους κανόνες και ενισχύει τις προσωπικές φιλοδοξίες τους, θεωρούν λιγότερο δικαιολογημένες τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Υπήρξε τέλος αρνητική συσχέτιση μεταξύ των εκπαιδευτικών που συμφωνούν με την διαδικαστική και την πληροφοριακή δικαιοσύνη και τη στάση τους ως προς την απουσία από το σχολείο.

**Λέξεις-κλειδιά:** απουσίες, ηθικό κλίμα, οργανωσιακή δικαιοσύνη, στάσεις, εκπαιδευτικοί

## **ABSTRACT**

The present study addresses the issue of school absence from Secondary education teachers. This research issue has been the subject of many international studies as it is closely related to organizations, including schools, since the consistent presence of employees and teachers in their jobs is vital for quality management.

In light of the existing literature and research measuring tools, this study aimed to investigate the contribution of organizational justice and school ethics towards the attitudes of secondary school teachers regarding staff absence. For this purpose, a survey research was conducted with a sample of 143 high school and lyceum teachers from different regions of the country. The data were collected through questionnaires, in which teachers were asked to express attitudes about absenteeism among teachers, the level of organizational justice as well as the ethical school climate by responding to the respective scales.

The findings concerning the perceptions of the respondents about the absences of the teachers from their school, showed mixed views. Regarding the views in favor of absence, the teachers stated that the occasional absence from work should be acceptable, upon successful completion of their teaching purposes on condition that their teaching purposes have been fully and satisfactorily completed. However, it seems that the respondents of the study regard their attendance essential and criticize their own absence in a more negative way than their colleagues' one.

The results also revealed that the teachers in a school unit that presents care, follows the rules and supports their personal ambitions, consider teachers' absences to be less justified. Finally, there was a negative correlation between teachers who agree with procedural and informational justice and the attitude towards teachers' absences from school.

**Keywords: absenteeism, ethical climate, organizational justice, attitudes, teachers**

## Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συνέβαλλαν στην εκπόνησή της.

Καταρχάς, θέλω να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας, κύριο Βασίλειο Σταυρόπουλο, για την επιστημονική του καθοδήγηση, τις συμβουλές του, την επιμονή και προθυμία του, για τη συνεχή του υποστήριξη και την καθοριστική συμβολή του από την αρχή μέχρι το τέλος.

Θα ήθελα επίσης να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στους αγαπημένους φίλους μου για όλη τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την ενθάρρυνση τους, καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Δε θα μπορούσα να μην ευχαριστήσω, επίσης, όλους τους εκπαιδευτικούς που διέθεσαν το χρόνο τους για την απάντηση του ερωτηματολογίου, καθώς και τους διευθυντές που συμφώνησαν στη διεξαγωγή της έρευνας στα σχολεία τους.

Τέλος, ευχαριστώ θερμά τη μητέρα και την κόρη μου για την υπομονή που επέδειξαν και την κατανόηση τους στο δύσκολο αυτό διάστημα. Χωρίς αυτούς δε θα ήταν τίποτα εφικτό.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	ii
ABSTRACT .....	iii
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	viii
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ .....	ix
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
2. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο των απουσιών στον εργασιακό χώρο .....	4
2.1. Οι απουσίες των εργαζομένων στους οργανισμούς .....	4
2.2. Οι απουσίες των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες .....	11
3. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο του ηθικού κλίματος στον εργασιακό χώρο .....	18
3.1. Το ηθικό κλίμα των εργαζομένων στους οργανισμούς.....	19
3.2. Το ηθικό κλίμα των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες .....	27
4. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στον εργασιακό χώρο .....	31
4.1. Η οργανωσιακή δικαιοσύνη των εργαζομένων στους οργανισμούς.....	31
4.2. Η οργανωσιακή δικαιοσύνη των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες.....	41
5. Αποτίμηση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης.....	46
5.1. Σκοπός-ερευνητικά ερωτήματα .....	47
6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....	48
6.1.Σχεδιασμός έρευνας .....	48
6.2. Πληθυσμός-Δείγμα.....	48
6.3. Ερωτηματολόγιο .....	54
6.4. Ανάλυση δεδομένων.....	56
7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	57
7.1. Οργανωσιακή Δικαιοσύνη.....	57
➤ Διαδικαστική δικαιοσύνη .....	57

➤	Διανεμητική δικαιοσύνη.....	58
➤	Διαπροσωπική δικαιοσύνη.....	59
➤	Πληροφοριακή δικαιοσύνη.....	60
➤	Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης.....	61
7.2.	Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους.....	62
7.3.	Αντιλήψεις για το ηθικό σχολικό κλίμα.....	64
➤	Φροντίδα.....	65
➤	Νόμος και κώδικας.....	66
➤	Κανόνες.....	67
➤	Προσωπικό συμφέρον.....	68
➤	Ανεξαρτησία.....	69
➤	Παράγοντες ηθικού κλίματος.....	70
7.4.	1 <sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα.....	71
7.5.	2 <sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα.....	72
➤	Φύλο.....	72
➤	Ηλικία.....	74
➤	Οικογενειακή κατάσταση.....	74
➤	Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών.....	75
➤	Σχέση εργασίας.....	81
➤	Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη.....	81
➤	Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε.....	82
➤	Περιοχή σχολείου.....	82
7.6.	3 <sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα.....	84
8.	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	85
9.	Περιορισμοί και Προτάσεις.....	93
9.1.	Περιορισμοί.....	93
9.2.	Προτάσεις.....	94

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	85
Ξενόγλωσση .....	97
Ελληνόγλωσση .....	126
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	127



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Δημογραφικά ποιοτικά στοιχεία .....	48
Πίνακας 2: Δημογραφικά ποσοτικά στοιχεία .....	52
Πίνακας 3: Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας .....	56
Πίνακας 4: Διαδικαστική δικαιοσύνη .....	57
Πίνακας 5: Διανεμητική δικαιοσύνη.....	59
Πίνακας 6: Διαπροσωπική δικαιοσύνη .....	59
Πίνακας 7: Πληροφοριακή δικαιοσύνη.....	60
Πίνακας 8: Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης .....	61
Πίνακας 9: Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους.....	63
Πίνακας 10: Φροντίδα.....	65
Πίνακας 11: Νόμος και κώδικας.....	66
Πίνακας 12: Κανόνες .....	67
Πίνακας 13: Προσωπικό συμφέρον .....	68
Πίνακας 14: Ανεξαρτησία .....	70
Πίνακας 15: Παράγοντες ηθικού κλίματος .....	70
Πίνακας 16: Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο * Ηθικό σχολικό κλίμα, Συσχετίσεις Pearson .....	72
Πίνακας 17: Αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες του ηθικού κλίματος.....	72
Πίνακας 18: Στάση απουσίας εκπαιδευτικών* Οργανωσιακή δικαιοσύνη, Συσχετίσεις Pearson .....	84
Πίνακας 19: Αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες της Οργανωσιακής δικαιοσύνης .....	84
Πίνακας 20: Παράγοντες * Φύλο, independent samples t-test.....	73
Πίνακας 21: «Προσωπικό συμφέρον» * Φύλο, independent samples t-test .....	73
Πίνακας 22: Παράγοντες * Ηλικία, Συσχετίσεις Pearson.....	74
Πίνακας 23: Παράγοντες * Οικογενειακή κατάσταση, ANOVA.....	74
Πίνακας 24: «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών» * Οικογενειακή κατάσταση, independent samples t-test .....	75
Πίνακας 25: Παράγοντες * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, ANOVA.....	76
Πίνακας 26: Παράγοντες*Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, ANOVA (στατ. σημαντικά).....	77
Πίνακας 27: «Διαδικαστική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc .....	77
Πίνακας 28: «Διανεμητική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc .....	78
Πίνακας 29: «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc .....	79
Πίνακας 30: «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc .....	79
Πίνακας 31: «Φροντίδα» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc .....	80
Πίνακας 32: Παράγοντες * Σχέση εργασίας, ANOVA.....	81
Πίνακας 33: Παράγοντες * Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη, Συσχετίσεις Pearson .....	82
Πίνακας 34: Παράγοντες * Έτη υπηρεσίας στο τωρινό σχολείο, Συσχετίσεις Pearson .....	82
Πίνακας 35: Παράγοντες * Περιοχή σχολείου, ANOVA .....	83
Πίνακας 36: «Προσωπικό συμφέρον» * Περιοχή σχολείου, independent samples t-test.....	83

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Φύλο.....	49
Γράφημα 2: Οικογενειακή κατάσταση.....	50
Γράφημα 3: Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών.....	50
Γράφημα 4: Σχέση εργασίας.....	51
Γράφημα 5: Το σχολείο βρίσκεται σε περιοχή.....	51
Γράφημα 6: Ηλικία .....	52
Γράφημα 7: Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη.....	53
Γράφημα 8: Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε.....	53
Γράφημα 9: Διαδικαστική δικαιοσύνη.....	58
Γράφημα 10: Διανεμητική δικαιοσύνη .....	59
Γράφημα 11: Διαπροσωπική δικαιοσύνη.....	60
Γράφημα 12: Πληροφοριακή δικαιοσύνη .....	61
Γράφημα 13: Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης.....	62
Γράφημα 14: Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους.....	64
Γράφημα 15: Φροντίδα .....	66
Γράφημα 16: Νόμος και κώδικας .....	67
Γράφημα 17: Κανόνες.....	68
Γράφημα 18: Προσωπικό συμφέρον.....	69
Γράφημα 19: Ανεξαρτησία.....	70
Γράφημα 20: Παράγοντες ηθικού κλίματος.....	71
Γράφημα 21: Error bars «Προσωπικό συμφέρον» * Φύλο .....	73
Γράφημα 22: Error bars «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών» * Οικογενειακή κατάσταση.....	75
Γράφημα 23: Error bars «Διαδικαστική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών .....	78
Γράφημα 24: Error bars «Διανεμητική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών .....	79
Γράφημα 25: Error bars «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών.....	79
Γράφημα 26: Error bars «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών.....	80
Γράφημα 27: Error bars «Φροντίδα» * Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών.....	81
Γράφημα 28: «Προσωπικό συμφέρον» * Περιοχή σχολείου .....	83

# 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι απουσίες στο χώρο εργασίας είναι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στους περισσότερους οργανισμούς. Συνήθως ορίζεται ως η έλλειψη φυσικής παρουσίας σε ένα περιβάλλον όπου αναμένεται να είναι κάποιος (Harrison & Price, 2003· Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Στο χώρο της εκπαίδευσης, σε αντίθεση με πολλούς άλλους εργαζομένους των οποίων οι εργασίες μπορούν να καθυστερήσουν, εάν χρειαστεί, οι απόντες εκπαιδευτικοί πρέπει να αντικατασταθούν άμεσα. Η αντικατάσταση είναι δαπανηρή στα σχολεία, επειδή σημαίνει διπλή αμοιβή για τις ίδιες ώρες εργασίας. Υποδηλώνει επίσης σημαντικό έμμεσο κόστος, επειδή οι απόντες εκπαιδευτικοί μπορεί να επηρεάσουν την παρεκκλίνουσα συμπεριφορά των συναδέλφων τους (Bradley, Green & Leeves, 2007). Συνολικά η απουσία των εκπαιδευτικών θεωρείται αρνητική προϋπόθεση για την ποιότητα της σχολικής εκπαίδευσης (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010). Επομένως, η κατανόηση και η καλύτερη πρόβλεψη των παραγόντων που σχετίζονται με την κουλτούρα των απουσιών μπορεί να ωφελήσει τα σχολεία επιτρέποντάς τα να εντοπίσουν πιθανές προηγούμενες απουσίες, να παρέμβουν νωρίς και να αποτρέψουν πιο προοδευτικές μορφές απόσυρσης (Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Από την ανασκόπηση της υφιστάμενης βιβλιογραφίας καθίσταται εμφανές ότι οι διαστάσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης και του ηθικού κλίματος συνιστούν παράγοντες, που σχετίζονται με τις απουσίες στον εργασιακό χώρο, με τα ευρήματα, όμως, να παρουσιάζουν ποικιλία. Πρόσφατα υπήρξε μια τάση για διερεύνηση αυτών των παραγόντων και των πιθανών επιπτώσεων των απουσιών στην οργανωτική ροή της εργασίας και το ηθικό σχολικό κλίμα, καθώς και στα προβλήματα που επιφέρει στον οργανισμό (Sezgin, Koşar, Kılınc, & Öğdem, 2014). Πιο συγκεκριμένα, σύγχρονες βιβλιογραφικές αναφορές στην οργανωτική συμπεριφορά και ιδιαίτερα στον τομέα της εκπαίδευσης τονίζουν την απουσία ως μεταβλητή που σχετίζεται με γενικές στάσεις εργασίας, όπως αυτής της οργανωσιακής δικαιοσύνης (Bowers, 2001· Felfe & Schyns, 2004· Martocchio & Jimeno, 2003· Myburgh & Poggenpoel, 2002· Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Στην Ελλάδα, οι Αναστασιάδου και Σταυρόπουλος (2019), διερεύνησαν πως η επαγγελματική ικανοποίηση, η αφοσίωση στο σχολείο και στο επάγγελμα και το οργανωτικό κλίμα του σχολείου επηρεάζουν τις στάσεις των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, και συντείνουν στις απουσίες και την καθυστερημένη προσέλευση του προσωπικού.

Τέλος είναι κοινώς αποδεκτό ότι τα σχολεία που παρουσιάζουν αξίες όπως αυτές της δικαιοσύνης, του σεβασμού, της συνεργασίας και της συμπόνιας καλλιεργούν μια θετική αίσθηση κοινότητας, υποστηρίζοντας και παρακινώντας τόσο τους εκπαιδευτικούς όσο και τους μαθητές (Keizer & Schulte, 2007· Schulte et al., 2002) και ενισχύουν τη σχολική αποτελεσματικότητα. Έτσι, με την αξιολόγηση του σχολικού κλίματος μέσα από το πρίσμα των ηθικών αρχών, μπορεί να προκύψουν σχέσεις υψηλότερης εργασιακής ποιότητας και να περιοριστούν φαινόμενα συχνών απουσιών (Keiser & Schulte, 2009).

Η παρούσα έρευνα θεωρείται ότι συνεισφέρει στην υπάρχουσα γνώση και στην κάλυψη των ερευνητικών κενών, λόγω του θέματος αλλά και των μεθοδολογικών επιλογών της. Καταρχάς, οι απουσίες των εκπαιδευτικών δεν έχουν μελετηθεί εκτενέστερα στον ελλαδικό χώρο και ειδικά σε συνδυασμό με την οργανωσιακή δικαιοσύνη και το ηθικό κλίμα στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Επομένως, η μέτρησή τους σε έναν οργανισμό καθίσταται αυτόματα πολύ σημαντική, αφού θα τον βοηθήσει να βελτιώσει και να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα στην οργάνωση και τη λειτουργία του και να εγγυηθεί υψηλό επίπεδο και στις δύο εξεταζόμενες μεταβλητές.

Στα πλαίσια, λοιπόν, του υφιστάμενου ερευνητικού πλαισίου, η παρούσα έρευνα επιδιώκει να διερευνήσει την επίδραση των δύο παραπάνω παραγόντων στις στάσεις των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες τους στα σχολεία, επειδή τα σχολεία αποτελούν ηθικά και οργανωτικά περιβάλλοντα (Starratt, 1991), όπου οι εκπαιδευτικοί θεωρούνται ηθικοί παράγοντες (Higgins, 1995). Ως εκ τούτου, γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αφενός ο βαθμός στον οποίο οι απουσίες των εκπαιδευτικών αντιπροσωπεύουν συμπεριφορές αντίδρασης στο κλίμα οργανωσιακής δικαιοσύνης που επικρατεί και αφετέρου ο βαθμός στον οποίο οι εκπαιδευτικοί ανταποκρίνονται στη σχολική ηθική με απουσίες εργασίας (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010).

Αναφορικά με τη δομή της παρούσας εργασίας, αυτή διαρθρώνεται σε εννέα κεφάλαια. Αρχικά αναλύεται το θεωρητικό και ερευνητικό πλαίσιο των απουσιών στον εργασιακό χώρο και στις σχολικές μονάδες (Κεφάλαιο 2), δίδονται ορισμοί, παρουσιάζονται οι αιτίες και οι συνέπειες εμφάνισης τους μέσα από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας. Στα κεφάλαια 3 και 4, ακολουθείται παρόμοια ανάπτυξη με την ανασκόπηση ερευνών να αφορά τις μεταβλητές του ηθικού κλίματος και της οργανωσιακής δικαιοσύνης στον εργασιακό χώρο και στις σχολικές μονάδες αντίστοιχα, να επεξηγούνται οι βασικές έννοιες, τα θεωρητικά μοντέλα που τις συνοδεύουν και συνοπτικά να περιγράφεται η συσχέτιση τους. Το θεωρητικό μέρος της έρευνας ολοκληρώνεται με την αποτίμηση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, τον ορισμό των ερευνητικών στόχων και τη διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων (Κεφάλαιο 5). Το τμήμα

που αφορά το εμπειρικό κομμάτι της έρευνας δομείται από το κεφάλαιο 6, στο οποίο περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε και συγκεκριμένα η υιοθέτηση της πρωτογενής ποσοτικής προσέγγισης με συσχετιστική/προβλεπτική επισκόπηση. Στο κεφάλαιο 7 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, οι πίνακες και τα γραφήματα που προέκυψαν από τις στατιστικές αναλύσεις και την ποσοτική έρευνα που ακολουθήθηκε, ενώ στο κεφάλαιο 8 πραγματοποιείται η συζήτηση των αποτελεσμάτων, παρατίθενται τα συμπεράσματα και συγκρίνονται με τα διεθνή ευρήματα. Στο κεφάλαιο 9 καταγράφονται οι περιορισμοί της έρευνας, ενώ γίνονται μελλοντικές προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση. Στο τέλος της εργασίας παρατίθενται οι βιβλιογραφικές αναφορές της έρευνας και το παράρτημα με το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στους εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ανά την επικράτεια.

## **2. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο των απουσιών στον εργασιακό χώρο**

### **2.1. Οι απουσίες των εργαζομένων στους οργανισμούς**

Η συνεπής παρουσία των εργαζομένων στις θέσεις εργασίας τους αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό μιας οργανωμένης κοινωνίας και κατ' επέκταση ενός πολύ καλά δομημένου οργανισμού (Kumar, 2010). Επομένως, οι απουσίες των εργαζομένων είναι ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα των οργανισμών με απώτερο στόχο την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους. Ως εκ τούτου, μία συστηματική μελέτη των μεταβλητών που ενδεχομένως να συμβάλουν στην αύξηση ή τη μείωση περιστατικών απουσίας των εργαζομένων, μπορεί να οδηγήσει στην ουσιαστικότερη κατανόηση του φαινομένου και στη μετέπειτα αντιμετώπιση του (Farrell & Petersen, 1984).

Για τον αποτελεσματικό έλεγχο και τη διαχείριση της απουσίας στο χώρο εργασίας είναι σημαντικό να οριστεί η έννοια, να γίνει διάκριση μεταξύ των διαφορετικών τύπων απουσίας και να αποτυπωθεί το άμεσο και έμμεσο κόστος που σχετίζεται με την απουσία (Badubi, 2017). Οι εργαζόμενοι υποχρεούνται βάσει της σύμβασης εργασίας τους ή και του καθήκοντος κοινού δικαίου να παρευρίσκονται τακτικά και αξιόπιστα στον τόπο εργασίας τους. Όταν δεν το κάνουν, αυτό συνιστά περιστατικό απουσίας. Η πολιτική απουσιών πρέπει να καθιστά σαφές τί συνιστά επιτρεπόμενη απουσία και οι υπεύθυνοι πρέπει να τηρούν την πολιτική, όταν χορηγούν ανάλογη άδεια (Badubi, 2017).

Οι Swarnalatha και Sureshkrishna (2013, σ.1) ορίζουν την απουσία ως την «αδυναμία αναφοράς στην εργασία» και προτείνουν ότι οι εργαζόμενοι που λείπουν τακτικά ή συνήθως από το χώρο εργασίας τους τον μετατρέπουν σε «παρεκκλίνοντα χώρο εργασίας». Οι Senel και Senel (2012, σ.1144) υιοθετούν μια πιο μετρημένη προσέγγιση, ορίζοντας την απουσία ως την «έλλειψη παρουσίας ενός υπαλλήλου για προγραμματισμένη εργασία». Εξηγούν ότι σε κάθε περίπτωση όπου ένας εργαζόμενος κάνει συνειδητή επιλογή να μην παρευρεθεί στην εργασία για οποιονδήποτε άλλο λόγο εκτός από ασθένεια ή άλλους πιστοποιημένους λόγους απουσίας συνιστά απουσία. Οι παραπάνω ορισμοί της απουσίας αποκλείουν τις απουσίες από την εργασία που έχουν προγραμματιστεί ή εγκριθεί εκ των προτέρων και οι οποίες δεν είναι τόσο ενοχλητικές όσο αυτές που φτάνουν χωρίς προειδοποίηση. Οι προγραμματισμένες απουσίες από την εργασία επιτρέπουν στους διευθυντές να κάνουν ρυθμίσεις έκτακτης ανάγκης και να τις εφαρμόζουν εκ των προτέρων. Ωστόσο, σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες

(Badubi, 2017), η υπερβολικά εξουσιοδοτημένη απουσία αντανακλά μια επιτρεπτική οργανωτική κουλτούρα κατά την οποία οι εργαζόμενοι είναι πιθανό να κάνουν κατάχρηση του υψηλού βαθμού ευελιξίας.

Είναι πλέον κοινώς αποδεκτό ότι η απουσία των εργαζομένων είναι ένα σύνθετο φαινόμενο. Ο ορισμός που παρέχει ο Johns (2008) είναι ευρύς, καθώς περιλαμβάνει όλους τους λόγους για τους οποίους δεν συμμετέχουμε στην εργασία όπως έχει προγραμματιστεί. Ωστόσο, οι λόγοι και οι αντιλήψεις για την απουσία διαφέρουν σημαντικά (Patton & Johns, 2012). Οι March, Simon και Guetzkow (1993) διακρίνουν την απουσία σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Ακούσια απουσία, απουσία που το άτομο δεν μπορεί να ελέγξει (π.χ. πιστοποιημένη ασθένεια) και η οποία θεωρείται συχνά ως νόμιμος λόγος απουσίας από άλλους, και εκούσια απουσία, η οποία μπορεί να ελεγχθεί από το άτομο (όπως η μη πιστοποιημένη ασθένεια) (Barling & Cooper, 2008).

Άλλοι μελετητές κάνουν διάκριση μεταξύ της απουσίας κινήτρων από την εργασία (π.χ., προσποϊόμενη ασθένεια) και της απουσίας λόγω ασθένειας (Caverley, Cunningham, & MacGregor, 2007· Luz & Green, 1996). Οι παράγοντες που επηρεάζουν την απουσία (ή την έλλειψη αυτής) μπορούν να βρεθούν μέσα στο άτομο (π.χ. διάθεση, υγεία, καταπόνηση, π.χ. (Darr & Johns, 2008· Patton & Johns, 2007), στο πλαίσιο (π.χ., εργασία κινδύνους, έκθεση σε κρίσιμα περιστατικά, (Biron & Bamberger, 2012), ή πίεση για συμμετοχή (Steers & Rhodes, 1978· Ruhle & Süß, 2020).

Υπάρχουν τουλάχιστον τρία θεωρητικά μοντέλα που θεωρούνται πιο σχετικά στη βιβλιογραφία και, κατά συνέπεια, χρησιμοποιούνται περισσότερο στη μελέτη της απουσίας: το κοινωνικο-δημογραφικό μοντέλο, το ιατρικό μοντέλο και το μοντέλο στάσεων εργασίας. Το πρώτο περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά και τα κοινωνικά πλαίσια των εργαζομένων. Το δεύτερο μοντέλο συσχετίζει τις απουσίες με ασθένειες που προκύπτουν από την επαγγελματική έκθεση σε διαφορετικούς παράγοντες κινδύνου. Τέλος, το τρίτο μοντέλο συσχετίζει την απουσία με ζητήματα που δημιουργούν συγκρούσεις μεταξύ εργαζομένων και οργανισμών, όπως η αντίληψη του τρόπου με το οποίο διανέμεται η δικαιοσύνη που μπορεί να θέσει σε κίνδυνο τα οργανωτικά κίνητρα και τη δέσμευση, καθώς και να προκαλέσει άγχος, ακόμη και ψυχικές διαταραχές (Sampaio & Baptista, 2019).

Από τις μελέτες που αφορούν το τρίτο μοντέλο μπορεί να ξεχωρίσει κανείς, κυρίως, εκείνα που συνέδεσαν την απουσία με την οργανωσιακή δικαιοσύνη και τα μοντέλα που βασίζονται στην ανισορροπία προσπάθειας-ανταμοιβής και ζήτησης-ελέγχου. Σε αυτές τις συσχετίσεις μεσολαβούσαν ψυχικές διαταραχές, ψυχοσωματικά παράπονα, εργασιακά κίνητρα και συναισθηματική και ψυχοκοινωνική φθορά (Sampaio & Baptista, 2019).

Από την άλλη πλευρά, το ζήτημα του ηθικού κλίματος κάθε οργανισμού αναδεικνύεται ως ένας άλλος παράγοντας κινδύνου που έχει σημασία για την εξήγηση της απουσίας σε οργανισμούς. Ειδικότερα, έρευνες κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οργανισμοί με χαμηλή ηθική κουλτούρα μπορούν να ενισχύσουν περαιτέρω τις απουσίες στην εργασία, καθώς η ηθική ηγεσία και η συνέπεια των προϊσταμένων και της ανώτερης διοίκησης επηρεάζουν τα κίνητρα και τη δέσμευση των εργαζομένων, αντανακλώντας την απουσία (Sampaio & Baptista, 2019).

Την τελευταία δεκαετία υπήρξε μια προσπάθεια κατανόησης της φύσης των οργανισμών μέσω των ηθικών αντιλήψεων των εργαζομένων. Η έρευνα έχει δείξει ότι οι ηθικές αντιλήψεις είναι ένας σημαντικός παράγοντας που σχετίζεται, μεταξύ άλλων, με την παραγωγικότητα και την ικανοποίηση στα μέλη του οργανισμού (Cohen, 1995· Malloy & Agarwal, 2003). Όποιοι και αν είναι οι λόγοι, πολλές μελέτες έχουν αναζητήσει μια σύνδεση μεταξύ της απουσίας από την εργασία και των αντιλήψεων για την εργασία (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Ωστόσο, οι μελέτες προσέγγισης των εργασιακών στάσεων παρουσίασαν περιορισμούς που σχετίζονται με το γεγονός ότι οι περισσότερες πληροφορίες προέρχονται από τα ίδια τα άτομα και ως αποτέλεσμα, υπάρχουν πιθανές προκαταλήψεις πληροφοριών και δειγματοληψίας.

Σύμφωνα με τους Hogg και Vaughan (2009) η στάση αντιμετωπίζεται ως ένα εννοιολογικό κατασκεύασμα, το οποίο δεν μπορεί να παρατηρηθεί άμεσα, είναι ενδεικτικό ωστόσο της συμπεριφοράς και των μελλοντικών επιλογών που κάνει ένα άτομο. Ορισμένες από τις στάσεις των εργαζομένων συνιστούν την ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους και σχετίζεται με αρκετές μεταβλητές του εργασιακού του χώρου, όπως η εργασιακή ικανοποίηση και η αφοσίωση των εργαζομένων (Jex & Britt, 2014), η επαγγελματική εξουθένωση και η αποχώρηση/αλλαγή πλαισίου εργασίας (turnover) (Willard-Grace, Knox, Huang, Hammer, Kivlahan & Grumbach, 2019).

Γενικά, η απουσία εργαζομένων αντιμετωπίζεται ως ένας από τους παράγοντες που βλάπτουν τους οργανισμούς και τους εμποδίζουν να επιτύχουν τους στόχους τους (Siu, 2002· Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Το σύνολο, ωστόσο, των παραγόντων που μπορούν να εξηγήσουν τις απουσίες από την εργασία, συμπεριλαμβάνουν την επαγγελματική εξουθένωση, τη φύση και τις απαιτήσεις της εργασίας, την αδυναμία δέσμευσης στην εργασία, του ποσοστού συνδικαλισμού και του αισθήματος ανισότητας (De Boer et al., 2002). Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα έχει δείξει ότι τα άτομα που πιστεύουν ότι έχουν δεχτεί άδικη μεταχείριση στην εργασία βιώνουν σημαντική αγωνία και αρνητική συναισθηματική φόρτιση που μπορεί να οδηγήσει σε συμπεριφορές



απόσυρσης, όπως η απουσία (De Boer et al., 2002· Elovainio et al., 2002· Taris et al., 2002· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010· Che`nevert, Jourdain, Cole & Banville, 2013).

Επομένως, προκειμένου να διερευνηθεί με συστηματικό τρόπο το φαινόμενο των απουσιών στον εργασιακό χώρο, είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη οι διάφοροι παράγοντες, που μπορεί να επιδρούν σε αυτό (Furnham, 1992).

Σε ορισμένες μελέτες, αυτοί οι παράγοντες εξετάζονται σε δύο ομάδες: (i) ακούσιοι και (ii) εκούσιοι (Ramsey, Punnett & Greenidge, 2008). Η ακούσια απουσία όπως έχει ήδη αναφερθεί αφορά παράγοντες πέρα από τον έλεγχο ενός ατόμου (π.χ. απουσία λόγω δικαιολογιών που σχετίζονται με την υγεία). Αυτό σημαίνει ότι ένας υπάλληλος δεν είναι σε υπηρεσία λόγω προβλημάτων υγείας του/της (Bowers, 2001· Bradley, Green & Leevs, 2007· Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010). Η οικειοθελής απουσία, ωστόσο, αφορά τις συνειδητές προτιμήσεις ενός εργαζομένου σχετικά με τη διατήρηση σε μια θέση εργασίας (Ramsey et al., 2008). Η εκούσια απουσία αναφέρεται σε παράγοντες που βρίσκονται υπό τον έλεγχο ενός ατόμου (Gaziel, 2004· Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Σύμφωνα με τους Nankervis και συν. (2005) οι απουσίες στο πλαίσιο εργασίας παρατηρούνται σε μεγαλύτερο βαθμό σε ορισμένους τομείς υπηρεσιών και αποδίδονται στις συνθήκες εργασίας που υπάρχουν σε αυτούς, όπως το αυξημένο άγχος, τις χαμηλές απολαβές, την απουσία δυνατοτήτων εξέλιξης και τα μειωμένα ωράρια εργασίας. Ο Kumar (όπως αναφέρεται στους Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019) τονίζει πως μία ακόμα αιτία που μπορεί να οδηγεί σε απουσιάζοντες εργαζομένους, απορρέει από τους ίδιους του εργοδότες και την έλλειψη εκείνων των ηγετικών χαρακτηριστικών που βοηθούν τη σύγκλιση διαφορετικών κοινωνικών τάξεων μέσα στον οργανισμό. Επιπροσθέτως, σε πολλούς οργανισμούς έχει καλλιεργηθεί μία αποδεκτή «κουλτούρα απουσίας» (Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης που διεξήχθη από τον Siu (2002) σχετικά με την απουσία εργαζομένων, η ψυχολογική κόπωση που βιώνουν οι εργαζόμενοι, η ικανοποίησή τους από τη δουλειά τους, ο τύπος του οργανισμού όπου εργάζονται, η αλληλεπίδραση μεταξύ ενός εργαζομένου και του οργανισμού του και η ενεργός συμμετοχή των εργαζομένων στις οργανωτικές διαδικασίες ήταν σημαντικοί προγνωστικοί παράγοντες συμπεριφορών απουσίας. Τα ευρήματα της έρευνας του Sagie (1998) έδειξαν ότι οι απουσίες των εργαζομένων μειώθηκαν καθώς αυξάνονταν τα επίπεδα οργανωσιακής τους δέσμευσης και ικανοποίησης από την εργασία. Σύμφωνα με τους Erickson et al. (2000), εκείνοι οι εργαζόμενοι που βίωσαν εξάντληση και είχαν μικρά παιδιά τα οποία ήταν υποχρεωμένοι να φροντίζουν, έλειπαν πιο συχνά από τη δουλειά. Ο Gaziel (2004) από την άλλη, προσδιόρισε ότι το αρνητικό

οργανωτικό κλίμα ήταν αντιστρόφως ανάλογο της απουσίας των εργαζομένων (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Οι αρνητικές συνέπειες των απουσιών έχουν, αναμφίβολα, συγκεντρώσει τη μεγαλύτερη προσοχή των ερευνητών. Ίσως η πιο εμφανής συνέπεια των απουσιών στον οργανισμό είναι οι οικονομικές απώλειες, αν και είναι δύσκολος ο ακριβής υπολογισμός τους λόγω της πολύπλοκης φύσης τους, και η μειωμένη αποτελεσματικότητα. Πιθανές μισθολογικές απώλειες, αρνητική αξιολόγηση από τους υπευθύνους και δημιουργία αρνητικού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων, σε περίπτωση που αυτοί αναλάβουν τα καθήκοντα του εργαζόμενου που απουσιάζει αποτελούν μερικές από τις αρνητικές συνέπειες που επιφέρουν οι απουσίες στον εργασιακό χώρο (Hassink, 2018).

Από την άλλη μεριά, στις θετικές επιπτώσεις συγκαταλέγεται το ψυχολογικό όφελος, από την αποβολή του άγχους και της ανίας που έχουν δημιουργήσει οι εργασιακές συνθήκες, ενώ το κενό που αφήνει ο απουσιάζων, δημιουργεί ευκαιρίες για την ανάδειξη άλλων συναδέλφων και την απόκτηση σχετικών δεξιοτήτων από αυτούς (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Όπως προαναφέρθηκε, μελέτες δείχνουν ότι μεμονωμένοι παράγοντες όπως η προσωπικότητα και η στάση για την εργασία (Johns, 2010, 2011), επηρεάζουν την προσέλευση ή απουσία του εργαζόμενου στον οργανισμό. Επιπλέον, παράγοντες όπως η εμφανής υποστήριξη του επόπτη (Jourdain & Vézina, 2014) και το εάν ο οργανισμός ανήκει στο δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα (Bergström, Hagberg, Busch, Jensen, & Björklund, 2014) σχετίζονται επίσης με τη συμπεριφορά προσέλευσης (Ruhle & Süß, 2020).

Συγκεκριμένα, στοιχεία από πολλές χώρες δείχνουν ότι οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα έχουν σημαντικά υψηλότερα ποσοστά απουσίας από τους υπαλλήλους του ιδιωτικού τομέα.

Οι έρευνες εργατικού δυναμικού στο Ηνωμένο Βασίλειο δείχνουν ότι το επίπεδο απουσίας από την εργασία είναι 60% υψηλότερο στο δημόσιο τομέα και η διαφορά είναι παρόμοια στον Καναδά (Uppal & LaRochelle-Côté, 2013) και ακόμη μεγαλύτερη στη Δανία (84%). Στην Ολλανδία το ποσοστό αυτό αγγίζει το 31% και στη Γερμανία το 10% με 17% (Böhm & Riedel 2013· Riphahn, 2004). Στις Ηνωμένες Πολιτείες, η συχνότητα των απουσιών είναι 40% υψηλότερη στο δημόσιο τομέα από ό,τι στις ιδιωτικές υπηρεσίες (D'Amuri, 2017).

Οι μεγάλες αυτές διαφορές στις απουσίες εγείρουν το ερώτημα εάν ο δημόσιος και ο ιδιωτικός τομέας προσελκύνουν διαφορετικά είδη εργαζομένων. Οι διαφορές του κλάδου φαίνεται να ταιριάζουν καλά με το μακροχρόνιο δημοφιλές στερεότυπο των δημοσίων υπαλλήλων ως αργόσχολων και ιδιοτελών (Van de Walle, 2004). Συνάδουν επίσης με κοινές οικονομικές προσεγγίσεις για την απουσία (Brown & Sessions, 1996). Μια βασική υπόθεση σε αυτές τις προσεγγίσεις είναι ότι οι άνθρωποι γενικά προτιμούν να μην εργαστούν και ότι το μέγεθος της

απουσίας εξαρτάται από το πόσο ισχυρά είναι τα κίνητρα της εργασιακής τους απασχόλησης (Mastekaasa, 2020).

Στη θεωρία των κινήτρων για τη δημόσια υπηρεσία (PSM- Theory of Public Service Motivation), τα άτομα με υψηλά επίπεδα κοινωνικών κινήτρων θεωρείται ότι προτιμούν την απασχόληση στο δημόσιο τομέα. Δεδομένου ότι η παρακολούθηση εργασίας αποτελεί προϋπόθεση για την εκτέλεση εργασίας που ωφελεί άλλους ανθρώπους ή την κοινωνία γενικότερα, η προσφορά κινήτρων θα σήμαινε και αυτόματα τη μείωση των απουσιών στο δημόσιο τομέα (Wright, Hassan & Christensen, 2017). Ωστόσο, κάτι τέτοιο δεν αποδεικνύεται και είναι προφανές ότι η υπηρεσιακή διαφορά στις απουσίες δεν μπορεί να υποστηριχθεί ή να εξηγηθεί με όρους κινήτρων (Mastekaasa, 2020).

Σε πολλές χώρες, ο δημόσιος τομέας έχει, για παράδειγμα, περισσότερους ηλικιωμένους υπαλλήλους και υψηλότερο ποσοστό γυναικών (Anghel, de la Rica & Dolado, 2011), δύο ομάδες με σχετικά υψηλά επίπεδα απουσίας (Uppal & LaRochelle-Côté, 2013). Επιπλέον, η υγεία μπορεί να είναι η ίδια ένας παράγοντας που επηρεάζει τον τομέα της απασχόλησης, εάν οι εργαζόμενοι πιστεύουν, για παράδειγμα, ότι η απασχόληση στο δημόσιο τομέα συνδυάζεται ευκολότερα με προβλήματα υγείας ή εάν ο δημόσιος τομέας αποδέχεται περισσότερο τα άτομα με τέτοια προβλήματα (Mastekaasa, 2020).

Μπορεί όμως να υπάρχουν σημαντικοί στρεσογόνοι παράγοντες που είναι πιο συνηθισμένοι στο δημόσιο τομέα, όπως αυτοί που σχετίζονται με τη συναισθηματική εργασία (Grandey & Melloy, 2017· Sloan, 2014) ή τη γραφειοκρατία (Coursey & Pandey 2007· Giaque, Anderfuhren, Biget & Varone, 2013).

Ωστόσο, παρόλο που η έρευνα για την απουσία στο χώρο εργασίας διεξάγεται για περισσότερα από 50 χρόνια και έχουν γραφτεί εκατοντάδες άρθρα σχετικά με το θέμα, η ανάπτυξη της θεωρίας έχει κατακερματιστεί σε διάφορους κλάδους.

Η απουσία συχνά εξηγείται από τους ψυχολόγους ως μηχανισμός αποφυγής πόνου, από τους κοινωνιολόγους ως συνέπεια της οργανωσιακής κοινωνικοποίησης και της επικρατούσας κουλτούρας απουσίας και από τους οικονομολόγους ως ένας τρόπος για τους εργαζόμενους να αποκαταστήσουν την ισορροπία των αναλογιών προσπάθειας-ανταμοιβής ή να κάνουν συμβιβασμούς μεταξύ εργασίας και ελεύθερου χρόνου (Scott & Wimbush, 1991).

Ακόμη και με αυτές τις θεωρίες, τόσο ο Nicholson το 1977, όσο και οι Steers και Rhodes ένα χρόνο αργότερα (όπως αναφέρεται στους Scott & Wimbush, 1991) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι μεγάλο μέρος της έρευνας για την απουσία έχει οδηγήσει μόνο σε εικασίες και προτάσεις που εφαρμόζονται εκ των υστέρων σε μελέτες περιπτώσεων και ασαφή εννοιολογικά πλαίσια. Φαίνεται ότι σε πολλές περιπτώσεις οι εμπειρικές μελέτες

διατυπώθηκαν όχι για να ελέγξουν μια δεδομένη θεωρία, αλλά για να αναζητήσουν συσχετίσεις απουσιών μεταξύ των μεταβλητών για τις οποίες υπήρχαν διαθέσιμα μέτρα (Scott & Wimbush, 1991).

## 2.2. Οι απουσίες των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες

Για να διασφαλιστεί η ποιότητα της εκπαίδευσης και η μάθηση, η αντιμετώπιση της απουσίας εκπαιδευτικών πρέπει να αποτελεί κορυφαία προτεραιότητα σε κάθε εκπαιδευτικό σύστημα. Οι λόγοι για την απουσία εκπαιδευτικών μπορούν να ενταχθούν σε τρεις κύριες κατηγορίες: επιτρεπόμενες άδειες, απουσίες λόγω υπηρεσιακών καθηκόντων και οι αδικαιολόγητες. Η πρώτη κατηγορία, μεταξύ άλλων, αφορά άδειες μητρότητας, ετήσιες και ιατρικές άδειες και η δεύτερη, ακαδημαϊκά καθήκοντα όπως η συνεχής επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. διοικητικά καθήκοντα όπως η υποβολή εκθέσεων και η βαθμολογία σε εθνικές εξετάσεις. Στην τρίτη κατηγορία, εντοπίζονται πολλαπλά ζητήματα όπως η καθυστέρηση, οι απεργίες δασκάλων, η «φυγή» και οι «δάσκαλοι-φαντάσματα» (ADEA WGEMPS, n.d., <https://policytoolbox.iiep.unesco.org/policy-option/teacher-absenteeism/>)

Στις ΗΠΑ, σύμφωνα με το District Management Council (2004), οι εκπαιδευτικοί σε εθνικό επίπεδο απουσιάζουν από την τάξη κατά μέσο όρο δύο εβδομάδες κάθε χρόνο λόγω ασθένειας, προσωπικών λόγων και άλλων δικαιολογημένων απουσιών, όπως η ανάγκη εξέλιξης/επιμόρφωσης του προσωπικού. Έρευνες διαπίστωσαν επίσης, ότι όταν οι απουσίες εκπαιδευτικών συγκρίνονται με τις απουσίες σε άλλα επαγγέλματα, οι απουσίες εκπαιδευτικών είναι σχεδόν διπλάσιες (Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Δεδομένα από μελέτες που πραγματοποιήθηκαν στον Ισημερινό δείχνουν ότι η οικονομική απώλεια ήταν σχεδόν 16 εκατομμύρια δολάρια το χρόνο, ενώ τα δεδομένα από την Ινδία δείχνουν ότι χάνονται 2 εκατομμύρια δολάρια ετησίως λόγω απουσίας των εκπαιδευτικών (Banerjee & Duflo, 2006). Το συνολικό κόστος της απουσίας τους στο Ισραήλ το 2002-2003 ανήλθε συνολικά στα 53 εκατομμύρια δολάρια, μια εκτίμηση που επιτεύχθηκε συνδυάζοντας τους μισθούς των απόντων δασκάλων με αυτούς των δασκάλων που χρησιμοποιήθηκαν για να τους αντικαταστήσουν (Rosenblatt & Shirom, 2006· Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Επιπρόσθετα, μία από τις σοβαρές συνέπειες των απουσιών των εκπαιδευτικών είναι και οι οικονομικές απώλειες που επιφέρουν στο κράτος αλλά και στις οικογένειες των μαθητών (Bowers, 2004). Ειδικότερα για τις φτωχές οικογένειες η απώλεια ωρών διδασκαλίας λόγω των απουσιών των εκπαιδευτικών είναι εξαιρετικά επιζήμια, καθώς δε διαθέτουν την οικονομική δυνατότητα για να τις αναπληρώσουν με ιδιαίτερα μαθήματα (Abadzi, 2007).

Η απουσία των καθηγητών φαίνεται να είναι πιο διαδεδομένη στα σχολεία χαμηλότερου εισοδήματος. Μελέτες δείχνουν ότι τα σχολεία που έχουν μαθητές χαμηλότερης κοινωνικοοικονομικής τάξης και μαθητές από οικογένειες μεταναστών έχουν επίσης

υψηλότερα ποσοστά απουσίας καθηγητών και χαμηλότερες βαθμολογίες σε τεστ μαθητών (Sezgin, Koşar, Kılınç & Öğdem, 2014).

Εκτός από το οικονομικό κόστος, η απουσία από την εργασία στα σχολεία έχει αρνητική επίδραση στην ποιότητα της εκπαίδευσης μειώνοντας τόσο τα επίπεδα επιτυχίας όσο και τα επίπεδα φοίτησης των μαθητών στο σχολείο (Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Συγκεκριμένα, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα η απουσία των εκπαιδευτικών στα σχολεία να προκαλέσει αύξηση στις μαθητικές απουσίες ή ακόμα και εγκατάλειψη του σχολείου στις απομακρυσμένες ή σε περιοχές του τρίτου κόσμου. Οι γονείς συνήθως σε ανάλογες περιπτώσεις προτιμούν το καθεστώς των κατ' οίκων εργασιών και την απομάκρυνσή των παιδιών τους από το σχολείο (Charman, 1994). Αναπόδραστα, η ελλιπής παρακολούθηση των μαθημάτων μπορεί να αποβεί επιζήμια για τους μαθητές και για τις κοινότητες στις οποίες παρατηρείται το φαινόμενο αυτό, καθώς εμποδίζει την ευημερία, τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξή τους (UNICEF, 2012).

Το σχολείο ως ένας θεσμός που εμφανίζει γνωρίσματα που χαρακτηρίζουν όλους τους οργανισμούς, όπως οι καθορισμένοι στόχοι, οι νομικές ρυθμίσεις, η δομή και ο έλεγχος, χαρακτηρίζεται και το ίδιο ως οργανισμός με την εξειδίκευση, ωστόσο, ότι αποτελεί έναν «παιδαγωγικό» οργανισμό (Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019). Οι εκπαιδευτικοί συνιστούν τη βάση των εκπαιδευτικών συστημάτων και, μέσα από τη συστηματική παρουσία τους σε αυτά, διασφαλίζουν την αποτελεσματικότητά τους και την ποιοτική εκπαίδευση των μαθητών που φοιτούν σε αυτά (Najjumba, Habyarimana, & Bunjo, 2013). Για αυτό και οι απουσίες των εκπαιδευτικών, θεωρείται ένα ουσιώδες ζήτημα που συγκεντρώνει την προσοχή των ενδιαφερομένων (Bowers, 2004).

Σύμφωνα με τον Charman (1994), η ποιότητα και η ποσότητα των δεδομένων για τις απουσίες των εκπαιδευτικών είναι αρκετά περιορισμένες, ωστόσο, για να επιτευχθεί η βαθύτερη και ουσιαστικότερη κατανόηση του φαινομένου, είναι απαραίτητο να διερευνηθούν οι αιτίες που οδηγούν σε αυτό είτε με έμμεσο είτε με άμεσο τρόπο.

Στις χώρες του τρίτου κόσμου, με το ποσοστό των απουσιών να αγγίζει σε ορισμένες το 25% (Das, Dercon, Habyarimana, & Krishman, 2005), τα εκπαιδευτικά συστήματα υπολειτουργούν καθώς χαρακτηρίζονται από ελλιπή οικονομική επιχορήγηση και αύξηση του μαθητικού πληθυσμού. Είναι αναπόφευκτο επομένως, ότι ανάλογες συνθήκες οδηγούν στην επιλογή μη ικανών εκπαιδευτικών ή την ανεπαρκή εκπαίδευσή τους και την τοποθέτησή τους σε άσχημες συνθήκες εργασίας με σχεδόν ανύπαρκτο εξοπλισμό, τάξεις με πολλούς μαθητές και ελλιπή υγιεινή. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση των απουσιών και την αλλαγή πλαισίου εργασίας (Charman, 1994).

Σχολεία τα οποία βρίσκονται σε αγροτικές και απομακρυσμένες περιοχές με δύσκολη πρόσβαση ενδέχεται να αντιμετωπίζουν τη συχνή απουσία των εκπαιδευτικών τους (Abadzi, 2007· UNICEF, 2012). Επιπροσθέτως, αναφορικά με το φύλο, στη βιβλιογραφία έρευνες αναφέρουν πως οι γυναίκες εκπαιδευτικοί είναι λιγότερο επιρρεπείς σε απουσίες (Abadzi, 2007), ενώ σύμφωνα με άλλες η επικράτηση του γυναικείου φύλου στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού και οι υποχρεώσεις που προκύπτουν από ενδεχόμενη μητρότητα είναι από τους σημαντικότερους λόγους που οδηγούν τους εκπαιδευτικούς να απουσιάζουν συχνά από τα σχολεία (Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019).

Η διδακτική εμπειρία των εκπαιδευτικών φαίνεται πως επίσης σχετίζεται αρνητικά με την τάση τους να απουσιάζουν από το σχολείο (Abadzi, 2007). Ειδικότερα για τους εκπαιδευτικούς που διαθέτουν εμπειρία τουλάχιστον τεσσάρων χρόνων, μειώνεται η πιθανότητα απουσίας τους κατά 23% (Najjumba et al., 2013). Αλλά και ο τόπος καταγωγής των εργαζόμενων εκπαιδευτικών μπορεί να καθορίσει τη συχνότητα των απουσιών τους, αναλόγως με το αν τοποθετούνται κοντά ή μακριά από το σχολείο στο οποίο εργάζονται (Abadzi, 2007).

Οι Jacobs και Kritissonis (2007) αναφέρουν ότι η επίδοση των μαθητών και η δέσμευση τους στην τάξη μπορεί να μειωθεί σε σχολεία με υψηλή συχνότητα απουσίας εκπαιδευτικών. Στην ίδια κατεύθυνση κινούνται και ορισμένες μελέτες (Miller et al., 2008· Speas, 2010· Suryadarma et al., 2006), οι οποίες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η απουσία εκπαιδευτικών είχε αρνητική επίδραση στην ακαδημαϊκή επιτυχία των μαθητών. Οι Stoica και Wamsiedel (2012) τόνισαν ότι η απουσία των εκπαιδευτικών οδήγησε σε μια αρνητική αντίληψη των δασκάλων στα μάτια των μαθητών και της κοινωνίας, διατάραξε τις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων, έβλαψε το θετικό εργασιακό περιβάλλον στο σχολείο και μείωσε τα κίνητρα των μαθητών μειώνοντας τη δέσμευσή τους για σχολείο. Σύμφωνα με αυτό το επιχειρήμα, οι Rogers και Vegas (2009) υποστήριξαν ότι η απουσία εκπαιδευτικών θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα από τα κύρια προβλήματα που επηρεάζουν αρνητικά το μαθησιακό περιβάλλον στο σχολείο (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Μια άλλη μελέτη που διεξήχθη για το ίδιο θέμα (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014) επαλήθευσε τα παραπάνω συμπεράσματα, εφόσον αποκάλυψε ότι η απουσία εκπαιδευτικών αποδυνάμωσε την ποιότητα της εκπαίδευσης στο σχολείο, μείωσε την ακαδημαϊκή επιτυχία των μαθητών και διέκοψε το πρόγραμμα διδασκαλίας που εφαρμόστηκε στην τάξη. Γενικότερα, τα επιχειρήματα αυτά σε συνδυασμό με μια σειρά από ευρήματα από σχετικές μελέτες καθιστούν σαφές ότι η απουσία εργαζομένων εμποδίζει την οργανωτική αποτελεσματικότητα και μειώνει την ποιότητα των οργανωτικών λειτουργιών (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Πρόσφατες ανασκοπήσεις της βιβλιογραφίας στην οργανωσιακή συμπεριφορά, κυρίως στον εκπαιδευτικό τομέα, τονίζουν την απουσία ως μια μεταβλητή που σχετίζεται με γενικές στάσεις εργασίας, όπως η οργανωσιακή δικαιοσύνη (Bowers, 2001· Felfe and Schyns, 2004· Martocchio & Jimeno, 2003· Myburgh & Roggenpoel, 2002). Αυτές οι μελέτες έδειξαν ότι οι δάσκαλοι με αρνητική στάση απέναντι στο χώρο εργασίας τους αντιδρούν με την απουσία τους από την εργασία. Η κατανόηση και η καλύτερη πρόβλεψη της απουσίας μπορεί να ωφελήσει τα σχολεία, επιτρέποντάς τους να εντοπίσουν πιθανές προηγούμενες απουσίες, να παρέμβουν έγκαιρα και να αποτρέψουν πιο προοδευτικές μορφές απόσυρσης (Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Με βάση τα παραπάνω, έχει διαπιστωθεί πως οι συχνά απουσιάζοντες εκπαιδευτικοί διακατέχονται από χαμηλό ηθικό το οποίο μπορεί να αποδοθεί σε έλλειψη οικονομικών κινήτρων, ευκαιριών ανέλιξης και διοικητικής υποστήριξης και ακατάλληλη επιλογή προσωπικού (Charman, 1994). Άλλοι παράγοντες που μπορούν να ενισχύσουν την επιθυμία για απουσίες είναι το αυξημένο εργασιακό άγχος και η χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση (Bowers, 2004). Με ανάλογο τρόπο επιδρά και η αφοσίωση των εκπαιδευτικών στις απουσίες που σημειώνουν. Σύμφωνα με τον Ball (όπως αναφέρεται στους Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019) υπάρχουν εν ενεργεία πολλοί εκπαιδευτικοί, οι οποίοι δε διαθέτουν πλέον ή δε διέθεταν ποτέ την απαραίτητη αφοσίωση στο επάγγελμά τους και παραμένουν σε αυτό μόνο για βιοποριστικούς λόγους. Έναν τελευταίο παράγοντα που μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος για την τάση ως προς την απουσία των εκπαιδευτικών συνιστά το κλίμα του σχολείου (Bowers, 2004). Συγκεκριμένα, η καλλιέργεια ενός κλίματος συνεργασίας σε μία σχολική μονάδα ευνοεί την ενδυνάμωση μαθητών και εκπαιδευτικών και γενικότερα του ευρύτερου σχολικού περιβάλλοντος. Η διαμόρφωση ενός απρόσωπου κλίματος ή ενός κλίματος που ευνοεί την παραβίαση των κανονισμών, μπορεί να επιφέρει σοβαρά προβλήματα στη λειτουργία του σχολείου (Αναστασιάδου & Σταυρόπουλος, 2019).

Σε συμφωνία με τα προηγούμενα στοιχεία, μελέτες επίσης ερεύνησαν τις αντιδράσεις των εκπαιδευτικών σε ανεπιθύμητες κοινωνικές συνθήκες στο χώρο εργασίας τους και συμπέραναν ότι η τάση των εκπαιδευτικών για απουσίες αυξάνεται σε σχολικά περιβάλλοντα όπου η ηθική του σχολικού κλίματος είναι περιορισμένη ή και ανύπαρκτη (Bowers, 2001· Myburgh & Roggenpoel, 2002). Το σκεπτικό αυτού του επιχειρήματος χρονολογείται από το 1976 και τον Simpson (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010), ο οποίος συνέδεσε τις συχνές απουσίες των εργαζομένων με την «ηθική δομή ενός οργανισμού» παρά με την υγεία ή την προσωπικότητα των εργαζομένων. Μεταγενέστερη έρευνα έδειξε επίσης ότι ορισμένες πτυχές



της ηθικής και του ήθους έχουν επιζήμια επίδραση στην απουσία των εργαζομένων (De Boer et al., 2002· Vardi, 2001).

Στα σχολεία, η οργανωτική ηθική έχει πρόσθετη σημασία. Τα σχολεία τείνουν να παρέχουν στους μαθητές τους ένα ακριβές σύνολο κατευθυντήριων ηθικών αξιών που τους συνοδεύουν στην ωριμότητα και επηρεάζουν τις επακόλουθες ηθικές αντιλήψεις τους ως εργαζομένους. Δεδομένου ότι αναμένεται από τα σχολεία να αυξήσουν τις γνώσεις των μαθητών και να βελτιώσουν τις δεξιότητες σκέψης τους, αλλά και να αναπτύξουν ηθική επίγνωση και ευαισθησία, η εστίαση στις αντιλήψεις των δασκάλων για τη σχολική ηθική είναι ιδιαίτερης σημασίας (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2008). Ωστόσο, οι λόγοι της σχέσης απουσίας και ηθικού κλίματος δεν έχουν διερευνηθεί διεξοδικά, ειδικά στα ελληνικά σχολεία.

Όπως έχει προαναφερθεί, η έννοια της απουσίας εκπαιδευτικών έχει αποτελέσει το επίκεντρο πολλών μελετών στις οποίες σχετίζεται με την ικανοποίηση από την εργασία, την οργανωτική δέσμευση και την πρόθεση εγκατάλειψης της εργασίας. Στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, έχει επιπλέον συσχετιστεί (Sagie, 1998) με τα μετασχηματιστικά και συναλλακτικά στυλ ηγεσίας, το σχολικό κλίμα (Gaziel, 2004), την ακαδημαϊκή επιτυχία των μαθητών (Miller et al., 2008· Suryadarma, Suryahadi, Sumarto & Rogers, 2006) και την εθνική δομή του σχολείου (Rosenblatt & Shirom, 2006· Sezgin, Koşar, Kilinç & Öğdem, 2014).

Στην Ελλάδα, οι Σταυρόπουλος & Αναστασιάδου (2019) διερεύνησαν τη συμβολή της επαγγελματικής ικανοποίησης, της αφοσίωσης και του οργανωτικού κλίματος στις στάσεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες και την καθυστερημένη προσέλευση του προσωπικού στο χώρο του σχολείου. Από τις αναλύσεις προέκυψε η θετική συσχέτιση των αρνητικών στάσεων για τις απουσίες με τις δύο διαστάσεις της αφοσίωσης (σχολείο και επάγγελμα), συμφωνώντας, έτσι, με τα ευρήματα των ερευνών που παρουσιάζουν τους αφοσιωμένους εκπαιδευτικούς και εργαζομένους να απουσιάζουν λιγότερο (Blau et al., 2004· Gaziel, 2004· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010). Προτείνουν τέλος, την υιοθέτηση, από πλευράς πολιτείας και διευθυντών, αποτελεσματικών πρακτικών που να δικαιώνουν τους εκπαιδευτικούς για την επιλογή του επαγγέλματός τους αλλά και την υπηρεσία τους στο εκάστοτε σχολείο και να τους ενδυναμώνουν απέναντι στην επιρρέπεια για απουσίες (Σταυρόπουλος & Αναστασιάδου, 2019).

Η αδικαιολόγητη απουσία εργασίας είναι μία από τις πιο διαδεδομένες «προβληματικές συμπεριφορές στην παραγωγή» (Hanisch & Hulin, 1991· Sagie, 1998), καθώς μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τα κίνητρα, τις εργασιακές σχέσεις και την οικονομική κατάσταση του οργανισμού (Sagie et al., 2002). Πιο συγκεκριμένα, η απουσία εργασίας στο σχολείο μπορεί να ωφελήσει τον απόντα δάσκαλο βραχυπρόθεσμα, αλλά διαταράσσει το έργο των

συναδέλφων και τη ροή της διδασκαλίας για τους μαθητές Με άλλα λόγια, η απουσία αντιπροσωπεύει μία δυσλειτουργική συμπεριφορά για τον οργανισμό και οδηγεί σε συνθήκες που χαρακτηρίζονται από έλλειψη ποιοτικών αποτελεσμάτων και ανεπιθύμητων ηθικών στάσεων (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010· Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014).

Γενικότερα, η αποτυχία αντιμετώπισης της απουσίας εκπαιδευτικών μειώνει περαιτέρω το ηθικό των εκπαιδευτικών και θέτει χαμηλά πρότυπα για τους υπόλοιπους συναδέλφους. Όταν οι εκπαιδευτικοί απουσιάζουν χωρίς αιτία, η ικανότητα των πειθαρχικών συστημάτων να ανταποκρίνονται με τον κατάλληλο και έγκαιρο τρόπο είναι θεμελιώδης (Sezgin, Koşar, Kılınc & Öğdem, 2014). Επομένως, η βελτίωση του σχολικού περιβάλλοντος θα δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες για να αποκτήσουν οι εκπαιδευτικοί εγγενή κίνητρα και να καλλιεργήσουν ουσιαστική δέσμευση στο επάγγελμα, για παράδειγμα, αφήνοντας τους εκπαιδευτικούς να έχουν την αυτονομία στην εργασία τους, ενθαρρύνοντας καλές σχέσεις και ευκαιρίες συνεργασίας μεταξύ των συναδέλφων (Crehan, 2016).

Ο Charman (1994) προτείνει:

- Βελτίωση των οικονομικών κινήτρων με την αύξηση αμοιβών, επιδομάτων και άλλων παροχών σε αυτούς που είναι συνεπείς και επιμελείς στη θέση εργασίας τους.
- Επανεξέταση και αναθεώρηση των κυβερνητικών πολιτικών και αποφάσεων που καλλιεργούν στάσεις θετικές προς τις απουσίες.
- Αποκέντρωση της εξουσίας που αφορά τον έλεγχο των εκπαιδευτικών.
- Ενίσχυση εποπτείας στις σχολικές μονάδες- αποσαφήνιση της περιγραφής των θέσεων εργασίας των διευθυντών ώστε να συμπεριλαμβάνουν την επιβολή πολιτικών παρακολούθησης των εκπαιδευτικών.
- Δημιουργία κινήτρων και κυρώσεων που μπορούν να εφαρμοστούν στις σχολικές μονάδες.
- Παροχή καλύτερη εκπαίδευσης και επιμόρφωσης διευθυντών.
- Θέσπιση κινήτρων με βάση την κοινότητα
- Δημοσιοποίηση των κανονισμών που αφορούν την παρουσία των εκπαιδευτικών στα σχολεία- Διενέργεια εθνικής καμπάνιας πληροφόρησης κανονισμών
- Θέσπιση πλαισίου που να περιλαμβάνει επιβραβεύσεις και κυρώσεις ανάλογα με την παρουσία ή απουσία των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες.

Με βάση τα παραπάνω, σκοπός αυτής της μελέτης είναι να εξετάσει εάν οι αντιλήψεις των εργαζομένων στο δημόσιο σχολείο για το ηθικό κλίμα και την οργανωσιακή δικαιοσύνη

συνδέονται με την απουσία από την εργασία. Επειδή η απουσία περιλαμβάνει ένα στοιχείο απόκλισης (Ehrenberg et al., 1991· Imants & Van Zoelen, 1995· Johns, 1997), οι δύο αυτές μεταβλητές φαίνεται να είναι ιδιαίτερα σχετικές με τη μελέτη της απουσίας από την εργασία (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2008).

### 3. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο του ηθικού κλίματος στον εργασιακό χώρο

Σύμφωνα με τον Sheppard (2003) η δικαιοσύνη είναι μια ιδέα που συνδέει την ηθική με το δίκαιο. Είναι ένα εργαλείο για τη μέτρηση των νόμων μέσω των εφαρμογών της ηθικής και είναι ένα εργαλείο για τον προσδιορισμό της ηθικής επάρκειας του πεδίου εφαρμογής και της επιβολής των νόμων.

Σε αυτό το πλαίσιο, είναι κατανοητό πως η ηθική και η δικαιοσύνη είναι έννοιες αλληλένδετες. Η αντιληπτή δικαιοσύνη των οργανωτικών αποτελεσμάτων, όπως ο μισθός, οι ανταμοιβές και άλλα οφέλη τα οποία κατανέμονται στους εργαζόμενους, είναι σημαντική για τη δημιουργία καλύτερων ηθικών εργασιακών κλιμάτων. Οι εργαζόμενοι, που εργάζονται σε ηθικό εργασιακό κλίμα, είναι πιο επιρρεπείς στο να αντιλαμβάνονται το σεβασμό, τη μεγαλύτερη συμμετοχή και να έχουν καλύτερες σχέσεις με τους ανωτέρους τους από τους εργαζόμενους που εργάζονται σε χώρο εργασίας με λιγότερο ηθικό κλίμα (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Ο Gilligan (1982) δήλωσε ότι το ηθικό κλίμα και η δικαιοσύνη επικεντρώνονται τόσο στην ευθύνη, όσο και στις κοινωνικές σχέσεις και στην προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων (όπως ανταμοιβές) με κανόνες και ορισμένους κανονισμούς (Shapira-Lishchinsky & Even-Zohar, 2011). Επομένως, ένας οργανισμός που έχει τέτοια χαρακτηριστικά οδηγεί σε μείωση του εργασιακού άγχους. Επιπλέον, η μείωση του εργασιακού άγχους αποτρέπει τους οργανισμούς από ανεπιθύμητα αποτελέσματα όπως τη δυσαρέσκεια από την εργασία, τη πρόθεση εργασιακής παραίτησης, ή την απουσία που μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τον οργανισμό. Κατ' επέκταση, οι διευθυντές που λαμβάνουν δίκαιες αποφάσεις γίνονται ηθικά πρότυπα για τους υφιστάμενούς τους και παίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη ηθικού κλίματος (Brown, Treviño & Harrison, 2005). Έτσι, έχουν την πιο άμεση επίδραση στην ηθική συμπεριφορά και τις αντιλήψεις των εργαζομένων (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

### 3.1. Το ηθικό κλίμα των εργαζομένων στους οργανισμούς

Από πολιτιστική άποψη ένας οργανισμός μοιάζει με φυλή. Όπως τα μέλη της φυλής αναπτύσσουν τις γλώσσες, τους εορτασμούς, τις δομές εξουσίας και τις ιστορίες τους, οι οργανισμοί αναπτύσσουν τις δομές, τις πολιτικές και τις διαδικασίες τους, ένα σύνολο αξιών και κανόνων που δημιουργούν μια μοναδική προοπτική που ονομάζεται οργανωτική κουλτούρα. Το πώς ένας οργανισμός ανταποκρίνεται σε ηθικά ζητήματα είναι μέρος αυτής της κουλτούρας. Κάθε οργανισμός επιβάλλει τα ηθικά του πρότυπα, τις αξίες και αναπτύσσει κατευθυντήριες γραμμές για τα ηθικά διλήμματα που αντιμετωπίζει (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Την τελευταία δεκαετία υπήρξε μια τάση μελέτης και κατανόησης της φύσης των οργανισμών μέσω της έννοιας του κλίματος. Η έρευνα έχει δείξει ότι το κλίμα είναι ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τόσο την παραγωγικότητα όσο και την ικανοποίηση των μελών του. Επιπλέον, το κλίμα έχει αποκαλυφθεί ως μια μεταβλητή που επηρεάζει την ηθική συμπεριφορά μεταξύ ομάδων και ατόμων. Ως «καταλύτης» ή τουλάχιστον ως δυνητικά ισχυρός συντονιστής της ατομικής οργανωτικής συμπεριφοράς, το κλίμα μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στον τρόπο με τον οποίο τα μέλη συμπεριφέρονται ή επηρεάζονται να συμπεριφέρονται ηθικά ή ανήθικα (Malloy & Agarwal, 2003).

Προφανώς, λοιπόν, το οργανωτικό κλίμα σε συνδυασμό με τον ηθικό προσανατολισμό ενός ατόμου, καθώς και το επίσημο σύστημα κανόνων και κανονισμών του οργανισμού, μπορεί να είναι βασικές μεταβλητές στον καθορισμό όχι μόνο της απόδοσης των μελών του οργανισμού αλλά και του χαρακτήρα της ηθικής συμπεριφοράς του μέλους. Οι Falkenberg και Herremans συμπεραίνουν από την έρευνά τους ότι τα άτυπα συστήματα [κλίμα] αποτελούν τη βασική επιρροή στη συμπεριφορά όταν επιλύονται τα ηθικά ζητήματα (όπως αναφέρεται στους Malloy & Agarwal, 2003).

Οι Moran και Volkwein (1992) περιγράφουν το οργανωτικό κλίμα ως ένα χαρακτηριστικό που ενσωματώνει τις συλλογικές αντιλήψεις των εργαζομένων για παράγοντες όπως η καινοτομία, η αυτονομία, η υποστήριξη, η συνοχή, η εμπιστοσύνη, η αναγνώριση και η δικαιοσύνη. Θεωρούν ότι το οργανωτικό κλίμα παράγεται από την αλληλεπίδραση των μελών, την επιρροή και τη διαμόρφωση της συμπεριφοράς και αποτελεί τη βάση για την ερμηνεία των καταστάσεων προτύπων, αξιών και στάσεων του οργανισμού (Shacklock, Manning, Mark & Hort, 2011).

Ο Schneider το 1975, παρατήρησε ότι «οι οργανισμοί μπορεί να έχουν πολλά κλίματα, συμπεριλαμβανομένου ενός κλίματος για δημιουργικότητα, για ηγεσία, για ασφάλεια, για επιτεύγματα ή και για υπηρεσία. Οποιαδήποτε ερευνητική προσπάθεια πιθανώς δεν μπορεί να επικεντρωθεί σε όλα αυτά, αλλά η προσπάθεια θα πρέπει να είναι ξεκάθαρη ως προς την εστίασή της» (Schneider, Parkington & Buxton 1980, σ. 255). Με την πάροδο του χρόνου, οι περισσότερες έρευνες για το κλίμα επικεντρώθηκαν στη μέτρηση μιας συγκεκριμένης πτυχής του ψυχολογικού πεδίου που συσχετίστηκε με την εξαρτημένη μεταβλητή που οδηγεί την έρευνα. Για παράδειγμα, ο Zohar (2000) εξέτασε το κλίμα για την ασφάλεια. Οι Delbecq και Mills (1985) εξέτασαν το κλίμα για την καινοτομία και οι Schneider, White και Paul (1998) εξέτασαν το κλίμα για την εξυπηρέτηση (Shacklock, Manning, Mark & Hort, 2011).

Σε συνέχεια των παραπάνω, το ηθικό κλίμα – μέρος του οργανωτικού κλίματος- έχει οριστεί ως η «επικρατούσα αντίληψη για τυπικές οργανωτικές πρακτικές και διαδικασίες που έχουν ηθικό περιεχόμενο» (Victor & Cullen, 1988). Οι Treviño et al. (1998) τόνισαν ότι σε οποιονδήποτε οργανισμό, το ηθικό κλίμα καλύπτει αξίες και πεποιθήσεις που συμμορφώνονται με τους κανόνες για ηθικά ζητήματα που μοιράζονται μεταξύ των εργαζομένων του οργανισμού (Al Halbusi, Ismail & Omar, 2021).

Το ηθικό κλίμα τοποθετεί τους ερωτηθέντες στο ρόλο του παρατηρητή. Χρησιμεύει ως αντιληπτικός φακός μέσω του οποίου οι εργαζόμενοι αξιολογούν καταστάσεις, κάτι που μπορεί να τους βοηθήσει να εντοπίσουν ηθικά ζητήματα και να λύσουν αυτά τα προβλήματα (Cullen, Parboteeah, & Victor, 2003· Shapira-Lishchinsky, & Rosenblatt, 2009). Έχει επίσης οριστεί ως μια ψυχολογική κατασκευή που βασίζεται στη συνάθροιση των ατομικών αντιλήψεων για το τι είναι ηθική συμπεριφορά στον οργανισμό. Ως εκ τούτου, το ηθικό κλίμα ορίζεται γενικά από την ομάδα και, με τη σειρά του, προσδιορίζει για την ομάδα και για τα άτομα τι είναι ηθική ή ανήθικη συμπεριφορά και πώς τα άτομα αυτά θα διαχειρίζονται τα ηθικά ζητήματα (Malloy & Agarwal, 2003).

Δεδομένου ότι το ηθικό κλίμα θεωρείται σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τη συμπεριφορά των εργαζομένων, επιμέρους λόγοι για τη χρήση του ηθικού κλίματος ως μεταβλητής στην παρούσα μελέτη εξηγούνται παρακάτω. Για να διευκολυνθούν οι αντιλήψεις των εργαζομένων για το ηθικό κλίμα του οργανισμού, πρώτα ένας οργανισμός αποφασίζει για τα ηθικά πρότυπα, εφαρμόζοντας πρακτικές, πολιτικές και διαδικασίες που υποστηρίζονται από τη διοίκηση αλλά και τον τρόπο που θα μεταφέρει τα πρότυπα αυτά στους εργαζόμενους. Στην πράξη, το ηθικό κλίμα λαμβάνει υπόψη το «ποιο είναι το σωστό να επιτευχθεί» που αφορά τους ηθικούς κανόνες, την τακτική επικοινωνία με τους υφισταμένους σχετικά με την ηθική και την επιβράβευση των εργαζομένων σύμφωνα με τις ηθικές αρχές. Με αυτόν τον

τρόπο, οι εργαζόμενοι έχουν πλήρη επίγνωση των προτύπων ηθικού κλίματος, υποστηρίζουν και τηρούν τα οργανωτικά αποτελέσματα (Brown et al., 2005· Mayer et al., 2009· Al Halbusi, Ismail & Omar, 2021).

Δεύτερον, όπως τονίζεται από τους Luria και Yagil (2008), το ηθικό κλίμα συνδέεται με την αντίληψη της εμπιστοσύνης, της ευθύνης και των υψηλών ηθικών προτύπων σχετικά με την αντιληπτή δικαιοσύνη και αδικία στον οργανισμό. Για να διατηρηθεί η ηθική συμπεριφορά των εργαζομένων, το ηθικό κλίμα αναμένεται να επιβάλει πρακτικές, πολιτικές και διαδικασίες.

Τρίτον, το ηθικό κλίμα με τη μορφή μέτρων, διαδικασιών και πολιτικής είναι μια προειδοποίηση προς τους εργαζομένους ότι το να κάνουν το σωστό όχι μόνο αναμένεται, αλλά ενθαρρύνεται και εκτιμάται (Mayer et al., 2009). Τα πρότυπα, οι πρακτικές και οι διαδικασίες του ηθικού κλίματος καταδεικνύουν στους εργαζομένους πώς να είναι επιδέξιοι στον εντοπισμό ηθικών ζητημάτων και να είναι εξοπλισμένοι στο χειρισμό ηθικών ζητημάτων.

Οι Lu και Lin (2014) πρόσθεσαν ότι με υφιστάμενους που προσέχουν τέτοια ζητήματα, το ηθικό κλίμα είναι ξεκάθαρο. Επομένως, είναι σημαντικό να διατηρούνται υψηλά ηθικά πρότυπα χωρίς οι εργαζόμενοι να αισθάνονται την πίεση να παραιτηθούν από την ηθική συμπεριφορά για χάρη της επίτευξης των επιχειρηματικών στόχων και ακολούθως, είναι πιο πιθανό να έχουν καλύτερη συμπεριφορά (Al Halbusi, Ismail & Omar, 2021).

Ο De George το 1995 περιέγραψε το ηθικό κλίμα ως τις διαδικασίες, πρακτικές και αξίες που περιλαμβάνουν τις ηθικές στάσεις του οργανισμού και δήλωσε ότι το ηθικό κλίμα παρέχει τις προϋποθέσεις για τη λήψη αποφάσεων που έχουν ηθικό περιεχόμενο και την εφαρμογή αυτών των αποφάσεων στη σχέση μεταξύ των ατόμων και των ενδιαφερομένων (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Σήμερα το ζήτημα της ηθικής συμπεριφοράς των εργαζομένων γίνεται ένα πειστικό ζήτημα παγκοσμίως. Επιπλέον, είναι επίσης ένα από τα πιο σημαντικά και πιο συχνά θέματα έρευνας της επιχειρηματικής ηθικής, καθώς είναι πολύ κρίσιμο και απαραίτητο για τους οργανισμούς να εφαρμόζουν κοινωνικά υπεύθυνες και ηθικές επιχειρηματικές πρακτικές (Al Halbusi, Ismail & Omar, 2021).

Το θέμα της οργανωσιακής συμπεριφοράς θεωρείται συνάρτηση των εργαζομένων ενός οργανισμού (Ones & Dilchert, 2012· Al Halbusi et al., 2019a, 2019b). Οι υπεύθυνες συμπεριφορές των εργαζομένων είναι οι ενέργειες εργαζομένων σε ατομικό επίπεδο που συμβάλλουν ή μειώνουν την εταιρική κοινωνική, ηθική και περιβαλλοντική απόδοση. Η καθιέρωση ηθικών συμπεριφορών απαιτεί καθοδήγηση και σαφείς αξίες και δομές που είναι

πολύ κρίσιμο να δημιουργηθούν (Al Halbusi et al., 2019a· 2019b· Al Halbusi, Ismail & Omar, 2021).

Οι Victor και Cullen (1987, 1988) παρουσίασαν μια προσπάθεια να προσδιορίσουν τις διαστάσεις του ηθικού κλίματος στους οργανισμούς χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση με παρόμοια φιλοσοφία με αυτή που παρουσιάστηκε νωρίτερα από τους Jones και James (1979) στη μελέτη τους για το οργανωτικό κλίμα. Οι Jones και James θεώρησαν το οργανωτικό κλίμα ως ένα πολυδιάστατο κατασκεύασμα που μπορεί να αντιπροσωπεύεται από τη συγκέντρωση των αντιλήψεων των ατόμων μέσα σε έναν οργανισμό. Οι Victor και Cullen έβλεπαν το ηθικό κλίμα ως μια πολυδιάστατη κατασκευή που προσπάθησαν να αναπαραστήσουν με συγκεντρωτικές αντιλήψεις των εργαζομένων. Η προσέγγισή τους στη μέτρηση και η ανάπτυξη ενός οργάνου για τη μέτρηση του ηθικού κλίματος ήταν επίσης παράλληλη με εκείνη των προηγούμενων μελετών για το οργανωτικό κλίμα (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Με βάση τη θεωρία του Kohlberg ανέπτυξαν μια δισδιάστατη μήτρα με εννέα θεωρητικά πιθανά ηθικά κλίματα. Η πρώτη διάσταση του πίνακα αναφέρεται στα είδη των κριτηρίων και η δεύτερη στο επίπεδο ανάλυσης. Ο Kohlberg προσδιόρισε τρία κύρια ηθικά κριτήρια: το προσωπικό συμφέρον, τη φροντίδα και την αρχή. Αυτά τα τρία πρότυπα αντικατοπτρίζουν επίσης τρεις κύριες κατηγορίες ηθικής θεωρίας: τον εγωισμό, τον ωφελιμισμό και τη δεοντολογία (Karpein, 2020).

Αυτές οι θεωρίες μπορούν να διακριθούν ως προς τα βασικά τους κίνητρα: μεγιστοποίηση των συμφερόντων κάποιου, μεγιστοποίηση κοινών συμφερόντων ή τήρηση καθολικών αρχών, αντίστοιχα. Σύμφωνα με τους Victor και Cullen, το κλίμα ενός οργανισμού εξελίσσεται κατά μήκος μιας διάστασης παρόμοιας με τα τρία ηθικά πρότυπα του Kohlberg. Εκτός από αυτά τα τρία κριτήρια, το επίπεδο ηθικής ανάλυσης μπορεί να βοηθήσει στη διάκριση των τύπων κλίματος που συναντώνται σε οργανισμούς (Karpein, 2020).

Τα τρία επίπεδα ανάλυσης είναι: το ατομικό (η βάση για τη λήψη ηθικών αποφάσεων προέρχεται από το διευθυντή ή τον υπάλληλο), το τοπικό (η πηγή των ηθικών ορισμών και των προσδοκιών του ρόλου εκπορεύεται από τον κεντρικό οργανισμό) και το κοσμοπολίτικο (η πηγή ή η αναφορά για την ηθική λήψη αποφάσεων είναι εξωτερική του ατομικού και εστιακού οργανισμού). Με βάση την διερευνητική παραγοντική τους ανάλυση, προέκυψαν πέντε τύποι ηθικών κλιμάτων (Martin & Cullen, 2006):

— Κλίμα φροντίδας: οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι αναμένεται να ενδιαφέρονται περισσότερο για το καλό όλων εντός και εκτός του οργανισμού.

— Κλίμα νόμων και κωδίκων: οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι αναμένεται να εξετάσουν πρώτα εάν μια απόφαση παραβιάζει το νόμο ή άλλους εξωτερικούς κώδικες δεοντολογίας.



— Κλίμα κανόνων: οι διευθυντές και οι υπάλληλοι αναμένεται να ακολουθούν αυστηρά τους κανόνες και τις διαδικασίες του οργανισμού.

— Οργανωτικό (Instrumental) κλίμα: οι διευθυντές και οι υπάλληλοι αναμένεται να κάνουν τα πάντα προς το συμφέρον του οργανισμού.

— Κλίμα Ανεξαρτησίας: οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι αναμένεται να ακολουθούν τις δικές τους προσωπικές ηθικές πεποιθήσεις (Kaptein, 2020).

Το ηθικό κλίμα εργασίας (Ethical Work Climate/ EWC) αναφέρεται στο κανονιστικό περιεχόμενο των οργανωτικών πρακτικών και διαδικασιών σχετικά με το πώς πρέπει να συμπεριφέρονται οι εργαζόμενοι (Arnaud & Schminke 2012· Victor & Cullen 1988). Συνήθως υπολογίζεται συλλέγοντας τις απόψεις των εργαζομένων σχετικά με τους επίσημους και ανεπίσημους κανόνες που καθοδηγούν την οργανωσιακή συμπεριφορά. Η κυρίαρχη οργανωτική προοπτική στην έρευνα του EWC βρίσκεται στη θεωρία και τη μέτρηση του EWC των Victor και Cullen (1987, 1988· Newman et al., 2017).

Η αρχική εστίαση της εργασίας των Victor και Cullen ήταν να προσδιορίσουν θεωρητικά, να μετρήσουν και να αποδείξουν εμπειρικά την ύπαρξη EWC. Μετά από αυτό, η μετέπειτα έρευνα επικεντρώθηκε στην εξέταση των συνεπειών του EWC για ατομικά και οργανωτικά αποτελέσματα (Weber & Oropku-Dakwa, 2021).

Συνολικά, μελέτες κατέληξαν ότι το EWC επηρεάζει ένα ευρύ φάσμα αποτελεσμάτων στο χώρο εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των εργασιακών στάσεων (όπως εργασιακή ικανοποίηση, οργανωτική δέσμευση), ψυχολογικές καταστάσεις (για παράδειγμα, προσοχή, άγχος), εργασιακές συμπεριφορές (όπως, ανήθικη συμπεριφορά, καταγγελία, εκφοβισμός, διαφθορά, σιωπή, απουσία), και ατομικές και οργανωτικές επιδόσεις (Kuenzi et al., 2020· Simha & Cullen, 2012· Weber & Oropku-Dakwa, 2020).

Η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής έχει χρησιμοποιηθεί συχνά για να εξηγήσει τη σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των εργαζομένων και των συμπεριφορικών αντιδράσεών τους (Robinson & Rousseau, 1994). Αυτή η θεωρία προτείνει ότι τα μέρη σε οποιαδήποτε δεδομένη σχέση αναζητούν ισορροπία και δικαιοσύνη σε αυτήν. Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται τον οργανισμό τους ότι τους φέρεται καλά, θα αυξήσουν αναπόδραστα τις θετικές τους αντιλήψεις (Shapira-Lishchinsky, & Rosenblatt, 2009). Αντίθετα, οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κακομεταχείριση από τον οργανισμό είναι πιθανό να εντείνουν τις αρνητικές τους αντιλήψεις γι' αυτόν (Kickul, 2001) και μπορεί να αναζητήσουν τρόπους για να ανακτήσουν τα οφέλη τα οποία νομίζουν ότι δικαιούνται και να προστατεύσουν τον εαυτό τους από μελλοντική κακομεταχείριση (Turnley, Bolino, Lester, & Bloodgood, 2004).

Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, υποστηρίζεται ότι το ηθικό κλίμα είναι μέρος των οργανωτικών εισροών στην κοινωνική ανταλλαγή στις οποίες αντιδρούν οι εργαζόμενοι. Οι ηθικές αξίες που απορρέουν από ένα ηθικό κλίμα δίνουν την αίσθηση ότι είναι μέρος μιας κοινότητας, καθοδηγούν τη συμπεριφορά των μελών του οργανισμού και συχνά προστατεύουν τα δικαιώματα των εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται άνετα με τις οργανωτικά εγκεκριμένες αξίες, ανταποδίδουν με ευνοϊκές στάσεις εργασίας, όπως με την πρόθεση να μείνουν ή να μην απουσιάζουν συχνά (Shapira-Lishchinsky, & Rosenblatt, 2009).

Πολλοί ερευνητές (Weaver, 2001· Baker et al., 2006· McCain et al., 2010) υποστηρίζουν ότι η αντίληψη της δικαιοσύνης στηρίζει την οργανωσιακή δικαιοσύνη και ηθική. Συγκεκριμένα, αυτή η έννοια της δίκαιης μεταχείρισης οδηγεί αναπόδραστα στην ηθική. Η ηθική αναφέρεται στα δίκαια ή κατάλληλα πρότυπα συμπεριφοράς ατόμων σε ορισμένες συνθήκες (Treviño et al., 2014· Sekerka et al., 2014). Συνθέτοντας διαφορετικούς ορισμούς, ο Lewis (1985) ορίζει την επιχειρηματική ηθική ως το σύνολο των κανόνων, προτύπων ή αρχών που δίνουν κατευθυντήριες γραμμές για ηθικά σωστή συμπεριφορά και ειλικρίνεια σε μια συγκεκριμένη κατάσταση (Shah, Anwar & Irani, 2017· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Σε συνέχεια των ερευνών των Victor και Cullen (1988), οι Wimbush, Shepard και Markham (1997) εξέτασαν εάν η λύση των πέντε συστατικών τους θα μπορούσε να αναπαραχθεί από τις απαντήσεις των εργαζομένων σε έναν οργανισμό πολλαπλών μονάδων. Αυτός ο οργανισμός ήταν «ένας εθνικός οργανισμός πωλήσεων πολλαπλών λειτουργιών, λιανικής, ανάθεσης» (Wimbush et al. 1997, σ. 69). Συνολικά, στη μελέτη των Wimbush et al. (1997), βρέθηκαν τρία από τα συστατικά που περιγράφονται από τους Victor και Cullen (1988). Ένα συστατικό (Νόμος και κανόνες) αντιπροσώπευε ένα κράμα δύο συστατικών που περιγράφηκαν στην προηγούμενη μελέτη και ένα νέο στοιχείο (Εξυπηρέτηση) αναδείχθηκε.

Ο Peterson (2002) δοκίμασε ανταγωνιστικά μοντέλα συμπεριλαμβανομένων των αρχικών a priori θεωρητικών εννέα διαστάσεων που προτάθηκαν αρχικά από τους Victor και Cullen (1987). Αν και κανένα από τα μοντέλα που δοκιμάστηκαν δεν ικανοποιούσε όλα τα κριτήρια καλής προσαρμογής που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυσή τους, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι το υποθετικό μοντέλο των εννέα διαστάσεων γενικά παρείχε καλύτερη προσαρμογή για τα δεδομένα από το εμπειρικά αναφερόμενο μοντέλο (Peterson, 2002· Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Αυτή η ποικιλομορφία στα πρότυπα των διαστάσεων ηθικού κλίματος στις μελέτες δεν είναι απροσδόκητη. Ο Manning (2010) υποστηρίζει ότι το μοτίβο των σχετικών διαστάσεων του κλίματος θα ποικίλλει μεταξύ των οργανισμών σε διαφορετικούς κλάδους και μεταξύ των διαφορετικών τύπων οργανισμών σε έναν κλάδο. Αναφέρει τους Davidson, Manning, Timo

και Ryder (2001) οι οποίοι έγραψαν «είναι σαφές ότι διαφορετικοί τύποι οργανισμών θα παρουσιάζουν διαφοροποιημένη ποικιλία εντός συγκεκριμένων διαστάσεων» (σ. 446). Αυτό οδηγεί στην προσδοκία ότι οι μελέτες ηθικού κλίματος σε διαφορετικούς τύπους οργανισμών θα βρουν, παρομοίως, διαφορετικά πρότυπα κλιματικών διαστάσεων (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Οι Victor και Cullen δηλώνουν ότι τα διαφορετικά ηθικά κλίματα είναι τύποι. Ωστόσο, η βιβλιογραφία για το κλίμα υποδηλώνει ότι οι συγκεκριμένοι ερευνητές αναφέρονται πιο σωστά σε διαστάσεις ενός τύπου κλίματος, του ηθικού κλίματος. Πολλοί διαφορετικοί τύποι κλίματος βρίσκονται σε οργανισμούς και ένας συγκεκριμένος τύπος κλίματος μπορεί να έχει διαφορετικές διαστάσεις. Ακόμη και η μεθοδολογία των Victor και Cullen, η παραγοντική ανάλυση, χρησιμοποιήθηκε για τον προσδιορισμό των διαστάσεων ενός τύπου κλίματος που είναι πλέον γνωστός ως ηθικό κλίμα. Αυτό έχει οδηγήσει σε κάποια σύγχυση στη βιβλιογραφία (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Για παράδειγμα, οι Flannery και May (2000) ισχυρίστηκαν ότι το ECQ (Ethical Climate Questionnaire) κατηγοριοποιεί τα ηθικά κλίματα σε διακριτούς τύπους. Αρκετές μελέτες έχουν εφαρμόσει μία απλοϊκή μέθοδο για τη χρήση βαθμολογιών στο ECQ για την ταξινόμηση ενός περιβάλλοντος σε έναν ενιαίο τύπο ηθικού κλίματος, απλά επισημαίνοντας αυτό το περιβάλλον με βάση τη συγκεκριμένη διάσταση με την υψηλότερη βαθμολογία (Fritzsche 2000· Urchurch & Ruhland, 1996). Η υπόθεση αυτής της μεθόδου είναι η αβάσιμη αντίληψη ότι υπάρχει μια ενιαία διάσταση ηθικού κλίματος που κυριαρχεί στο περιβάλλον. Αυτή η μέθοδος είναι στατιστικά ακατέργαστη, καθώς μεταφέρει πολλές από τις πληροφορίες στα δεδομένα και απλώς προσδιορίζει την ενιαία διάσταση του κλίματος με την υψηλότερη βαθμολογία για κάθε περίπτωση (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Μια πολύ πιο κατάλληλη και στατιστικά πολύπλοκη προσέγγιση είναι αυτή της ιεραρχικής ανάλυσης συστάδων (Shacklock, Manning & Hort, 2011). Αυτή η προσέγγιση χρησιμοποιεί όλες τις πληροφορίες από όλες τις διαστάσεις του κλίματος για να ομαδοποιήσει περιπτώσεις με παρόμοια προφίλ σε όλες τις κλιματικές διαστάσεις. Οι περιπτώσεις ταξινομούνται σε ομοιογενείς ομάδες σε όλο το σύνολο των διαστάσεων που χρησιμοποιούνται στη μελέτη. Μια τέτοια προσέγγιση χρησιμοποιήθηκε από τους Tseng και Fan (2011). Με βάση τις τρεις διαστάσεις του κλίματος που προσδιορίστηκαν στο δείγμα τους (ιδιωτικό συμφέρον, κοινωνική ευθύνη και νόμοι/επαγγελματικοί κώδικες), η ιεραρχική τους ανάλυση συστάδων προσδιόρισε δύο ομάδες. Αυτά τα συμπλέγματα αντιστοιχούν σε δύο ηθικά περιβάλλοντα με διαφορετικά προφίλ στις τρεις κλιματικές διαστάσεις. Η φύση των διαφορών μεταξύ αυτών των δύο τύπων ηθικού περιβάλλοντος διερευνήθηκε χρησιμοποιώντας πολυμεταβλητή

ανάλυση διακύμανσης (MANOVA). Αυτή η ανάλυση βρήκε ότι οι δύο ομάδες συστάδων εμφανίζουν σημαντικά διαφορετικά μέσα σε καθεμία από τις τρεις διαστάσεις του ηθικού κλίματος (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Προγενέστερα, ο Cohen (1995) πρότεινε ότι οι οργανισμοί μπορούν να τοποθετηθούν σε ένα μονοδιάστατο «ηθικό συνεχές», ενώ συνεχίζει τονίζοντάς ότι είναι χρήσιμο να θεωρείται το ηθικό κλίμα ως μια συνέχεια. Στο ένα άκρο της συνέχειας βρίσκεται το θετικό ηθικό κλίμα, ή ηθικό κλίμα, στο οποίο τα οργανωτικά πρότυπα διευκολύνουν πάντα τη συμπεριφορά των πρακτόρων που αξίζει την εμπιστοσύνη των οργανωτικών ενδιαφερομένων. Στο άλλο άκρο βρίσκεται το αρνητικό ηθικό κλίμα ή ανήθικο κλίμα, το οποίο, αντίθετα, ποτέ δεν ευνοεί μια τέτοια συμπεριφορά.

Σαφώς, αυτά είναι τα άκρα, με το ηθικό κλίμα των περισσότερων επιχειρηματικών εταιρειών να βρίσκεται κάπου στη μέση. Αυτή η πρόταση παράγει σαφείς προβλέψεις που μπορούν να γίνουν σχετικά με το πρότυπο των τύπων ηθικού κλίματος που πρέπει να βρεθούν. Εάν το ηθικό κλίμα αποτελείται πράγματι από μια συνέχεια, τότε θα πρέπει να βρεθούν τύποι ηθικού κλίματος που παρουσιάζουν χαμηλές βαθμολογίες σε καθεμία από τις διαστάσεις του ηθικού κλίματος (που αντιστοιχεί σε ένα «ανήθικο» κλίμα), τύποι που παρουσιάζουν μέτριες βαθμολογίες σε καθεμία των διαστάσεων του ηθικού κλίματος (που αντιστοιχεί σε ένα «μέτριο» ηθικό κλίμα) και τύποι ηθικού κλίματος που παρουσιάζουν υψηλές βαθμολογίες σε καθεμία από τις διαστάσεις του ηθικού κλίματος (που αντιστοιχεί σε ένα «υψηλά» ηθικό κλίμα) (Shacklock, Manning & Hort, 2011).

Καθένας από αυτούς τους τύπους ηθικού κλίματος θα αντιστοιχούσε σε διαφορετικό σημείο κατά μήκος του συνεχούς. Εάν το ηθικό κλίμα δεν αντιπροσωπεύεται απλώς με όρους συνεχούς, τότε αυτοί οι περιορισμοί δεν θα ισχύουν και θα αναμένονται άλλοι συνδυασμοί στους οποίους διαφορετικοί τύποι κλίματος μπορεί να είναι υψηλοί ή χαμηλοί σε διαφορετικές ηθικές διαστάσεις του κλίματος. Τέλος, τα αποτελέσματα των Tseng και Fan (2011) είναι επίσης συνεπή με την έννοια της ηθικής συνέχειας.

### 3.2. Το ηθικό κλίμα των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες

Αναμφίβολα, η τελευταία δεκαετία υπήρξε μάρτυρας μιας προσπάθειας κατανόησης της φύσης των οργανισμών μέσω των ηθικών αντιλήψεων των εργαζομένων. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι ηθικές αντιλήψεις είναι ένας σημαντικός παράγοντας που σχετίζεται, μεταξύ άλλων, με την παραγωγικότητα και την ικανοποίηση των μελών του οργανισμού (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Όπως όλοι οι οργανισμοί, τα σχολεία αποτελούν ηθικά περιβάλλοντα. Είναι οι οργανισμοί που παρέχουν σε μαθητές, καθηγητές και λοιπό προσωπικό μία εργαλειοθήκη ηθικών αξιών. Σύμφωνα με τον Starratt (1991) παρέχουν το ηθικό περιβάλλον και τη στέρεη βάση για την καθημερινή λήψη αποφάσεων εκ μέρους της διεύθυνσης και τη συμπεριφορά των ανθρώπων που εμπλέκονται στη σχολική ζωή. Μελέτες που αφορούν τα οργανωσιακά κλίματα τονίζουν πως οι συγκεκριμένοι ηθικοί τομείς κατατάσσονται ως ηθικά κλίματα (Schneider, 1975) και αφορούν τις στάσεις των εκπαιδευτικών απέναντι στις ηθικές πολιτικές και διαδικασίες του σχολικού οργανισμού (Bourne & Snead, 1999· Schneider, 1975).

Περιορισμένη, αν όχι καθόλου, είναι η έρευνα που αφορά το ηθικό σχολικό κλίμα. Ωστόσο, το κλίμα φροντίδας έχει ξεκάθαρα ξεχωρίσει ως μέρος της σχολικής ζωής. Ο Starratt (1991) αναφέρει πως το συγκεκριμένο κλίμα χαρακτηρίζεται από αξίες, όπως η πίστη σε άτομα, η αξιοπιστία, η αξιοπρέπεια και η εντιμότητα (Rosenblatt & Peled, 2002).

Μια μελέτη που διεξήχθη από τους Rosenblatt και Peled (2002) εξέτασε τις πέντε διαστάσεις των Victor και Cullen (1988) του ηθικού κλίματος στα ισραηλινά σχολεία. Προσδιόρισαν δύο ευδιάκριτους τύπους κλίματος: το κλίμα φροντίδας και το επίσημο κλίμα (το τελευταίο περιλάμβανε και κανόνες και κλιματικούς νομικούς τύπους και κώδικες). Τα δύο κλίματα (φροντίδα και επίσημο) αναδείχθηκαν ως οι πιο ισχυροί και έγκυροι παράγοντες πρόβλεψης των σχολικών αποτελεσμάτων. Το κλίμα φροντίδας χαρακτηρίζεται από το γνήσιο ενδιαφέρον των εργαζομένων για την ευημερία του άλλου εντός και εκτός του οργανισμού. Στην εργασία, το κλίμα φροντίδας αντανακλά το ενδιαφέρον για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη του οργανισμού που επηρεάζονται από τις αποφάσεις τους. Το κλίμα φροντίδας είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε επαγγελματικούς, υπηρεσιακούς ή δημόσιους οργανισμούς, όπου η αξία της φροντίδας είναι εγγενής στο είδος της εργασίας και των σχέσεων με τους πελάτες και διαπερνά άλλες πτυχές της οργανωσιακής ζωής (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009). Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το εκπαιδευτικό ίδρυμα, όπου η κατάρτιση και η εκπαίδευση παρέχονται συχνά με φροντίδα, υποστήριξη και φροντίδα.

Ένα επίσημο κλίμα, από την άλλη, δίνει έμφαση στους οργανωτικούς κανόνες και στους επαγγελματικούς κώδικες και ενθαρρύνει το σεβασμό τους. Σε ένα τέτοιο κλίμα οι εργαζόμενοι αναμένεται να ακολουθούν τους κανόνες του οργανισμού και να τηρούν τους κώδικες και τους κανονισμούς του επαγγέλματός τους. Είναι μέσα από ηθικούς κανόνες που όλοι στον οργανισμό μαθαίνουν πώς να συμπεριφέρονται, ποιες αξίες έχουν υψηλή εκτίμηση και ποιες συμπεριφορές ανταμείβονται (Appelbaum et al., 2005). Επειδή ένα επίσημο ηθικό κλίμα βασίζεται στη δίκαιη κατανομή των πόρων και στις διαφανείς διαδικασίες, θεωρείται ότι προστατεύει τους εργαζόμενους από την καταχρηστική μεταχείριση της διοίκησης και άλλων. Αυτός ο τύπος κλίματος είναι χαρακτηριστικός των εκπαιδευτικών συστημάτων στο δημόσιο τομέα, τα οποία τείνουν να είναι γραφειοκρατικά όσον αφορά την τήρησή τους σε ένα σταθερό σύνολο κανόνων (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Συμπερασματικά λοιπόν, όταν οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται ότι ο χώρος εργασίας τους χαρακτηρίζεται από ένα κλίμα φροντίδας, στο οποίο εξετάζονται προσεκτικά οι συναισθηματικές και άλλες ανάγκες τους, ή από ένα επίσημο κλίμα, στο οποίο η διαφάνεια των κανόνων και των κανονισμών τους προστατεύουν από τη διοικητική κατάχρηση των δικαιωμάτων τους, θα είναι λιγότερο πιθανό να απουσιάσουν (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Οι Victor και Cullen (1988) όρισαν το ηθικό κλίμα ως τις κοινές αντιλήψεις για το τι συνιστά ηθικά ορθή οργανωτική συμπεριφορά και πώς πρέπει να αντιμετωπίζονται τα ηθικά ζητήματα, όπως ορίζονται από τον οργανισμό. Οι Wimbush και Shepard (1994) συμπέραναν ότι ένα ανήτικο οργανωτικό κλίμα σχετίζεται με αρνητικά οργανωτικά αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένων των απουσιών. Σε μια μελέτη για τους εκπαιδευτικούς του σχολείου, οι Hutchison et al. (1986) πρότειναν ότι, όταν τα σχολεία επικεντρώνονται στην υψηλή ηθική, οι εκπαιδευτικοί ανταποκρίνονται απέχοντας από την εκούσια απουσία. Τέλος, ο Peterson (2002), ο οποίος δοκίμασε το μοντέλο ηθικού κλίματος των Victor και Cullen (1988), απέδειξε ότι ένα οργανωτικό κλίμα που χαρακτηρίζεται από τη φροντίδα των εργαζομένων σχετίζεται αρνητικά με την απουσία στην εργασία τους (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Το ηθικό κλίμα αντιπροσωπεύει τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τα οργανωτικά πρότυπα σχετικά με τη συμπεριφορά και τις αποφάσεις που έχουν ηθικό περιεχόμενο (Victor & Cullen, 1988). Ως εκ τούτου, μπορεί να θεωρηθεί ως μια πτυχή της γενικότερης έννοιας του οργανωτικού κλίματος. Ενώ το οργανωτικό κλίμα αντανακλά κοινές αντιλήψεις που βοηθούν τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τις εργασιακές διαδικασίες και το οργανωτικό τους περιβάλλον (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009), το ηθικό κλίμα αντιπροσωπεύει τις

αντιλήψεις των εργαζομένων για τις εργασιακές διαδικασίες που έχουν ηθικό νόημα (Cullen et al., 2003). Στα σχολεία, το ηθικό κλίμα μπορεί να έχει σημαντικό ρόλο στον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται οι εκπαιδευτικοί και μπορεί να επηρεάσει την ηθική των μαθητών (Misco, 2004· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Η παρούσα μελέτη ωστόσο θα επικεντρωθεί στο ηθικό σχολικό κλίμα σε σχέση με τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών περί απουσίας από την εργασία και επόμενο είναι η διερεύνηση της θεωρητικής λογικής για τη σχέση μεταξύ ηθικού κλίματος και απουσίας. Η τελευταία έχει τις ρίζες της στη βιβλιογραφία που επικεντρώνεται στη σχέση μεταξύ της οργανωτικής ηθικής και της εκούσιας συμπεριφοράς των εργαζομένων. Η οργανωτική ηθική αντανακλά την ηθική διάκριση μεταξύ καλής και ανάρμοστης συμπεριφοράς των εργαζομένων. Όταν το οργανωτικό κλίμα μεταφέρει αρνητικούς κανόνες, οι εργαζόμενοι θα τείνουν αντίστοιχα να εκδηλώνουν και να δικαιολογούν συμπεριφορά που αντανακλά τέτοιους κανόνες. Αντίθετα, όταν το οργανωτικό κλίμα εστιάζει στην υψηλή ηθική, οι εργαζόμενοι μπορεί να ανταποκριθούν με την αποχή από αποκλίνουσα συμπεριφορά, όπως οι οικειοθελείς απουσίες (Hutchison et al., 1986).

Οι Wimbush και Shepard (1994), ακολουθούμενοι από τον Peterson (2002), υποστήριξαν ότι ένα ανήθικο οργανωτικό κλίμα ενθαρρύνει αρνητικά οργανωτικά αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένης της απουσίας. Ένα ηθικό κλίμα φροντίδας αντανακλά τις συλλογικές και υποστηρικτικές σχέσεις μεταξύ του σχολικού προσωπικού. Ένα θετικό κλίμα φροντίδας είναι πιθανό να αυξήσει τη δέσμευση των εκπαιδευτικών (ειδικά τη συναισθηματική δέσμευση) στους οργανωτικούς στόχους (Cullen et al., 2003), κάτι που με τη σειρά του μειώνει τα επίπεδα απουσίας τους (Cohen, 2000). Τα αποτελέσματα του Peterson (2002) έδειξαν ξεκάθαρα ότι οι αντιλήψεις για το οργανωτικό κλίμα που χαρακτηρίζεται από τη φροντίδα των εργαζομένων σχετίζονταν αρνητικά με την απουσία.

Ως εκ τούτου, ένα κλίμα φροντίδας μπορεί να αναμένεται να σχετίζεται με την εκούσια απουσία και όχι με την ακούσια απουσία. Ένα επίσημο ηθικό κλίμα, το οποίο υπογραμμίζει τη σημασία των οργανωτικών κανόνων και διαδικασιών, μπορεί επίσης να σχετίζεται με την απουσία εκπαιδευτικών. Όταν οι δάσκαλοι αντιλαμβάνονται ότι οι διευθυντές σχολείων ενδιαφέρονται περισσότερο για κανόνες και κανονισμούς, θα επιδίδονται λιγότερο σε αποκλίνουσα συμπεριφορά, όπως η οικειοθελής απουσία, για να αποφύγουν πειθαρχικές συνέπειες. Επιπλέον, οι ηθικοί κανόνες είναι μέσα οργανωτικής κοινωνικοποίησης. Οι δάσκαλοι μαθαίνουν πώς να συμπεριφέρονται κατανοώντας ποιες αξίες έχουν υψηλή εκτίμηση και ανταμείβονται και ποιες τιμωρούνται (Appelbaum et al., 2005). Ο Vardi (2001), ο οποίος μελέτησε την απουσία μαζί με ένα ευρύ φάσμα τύπων ανάρμοστης συμπεριφοράς που

σχετίζονται με την εργασία, διαπίστωσε ότι ένα επίσημο ηθικό κλίμα συνδέθηκε με την ανάρμοστη συμπεριφορά. Ως εκ τούτου, μπορεί να αναμένεται ότι το επίσημο ηθικό κλίμα θα σχετίζεται ομοίως με την εκούσια (αλλά όχι ακούσια) απουσία του εκπαιδευτικού από την εργασία.

Η τάση για ανάρμοστη συμπεριφορά σχετίζεται στενά (και αντιστρόφως) με όλες τις άλλες ηθικές κατασκευές, επειδή συνιστά πλήρη παραβίαση όλων (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009). Αν και ορισμένες από τις αξίες που περιλαμβάνονται στις αντιλήψεις των εργαζομένων για την οργανωτική ηθική που παρουσιάζονται στην παρούσα εργασία μπορεί να είναι δυνητικά σε σύγκρουση (όπως φροντίδα έναντι της ισότητας με βάση τη διανεμητική δικαιοσύνη), το μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών δηλώνει ότι η ένταση μεταξύ αντικρουόμενων αξιών είναι λειτουργική και μπορεί να συμβάλει στην οργανωτική αποτελεσματικότητα, ενώ προσδίδει κάποια αξιοπιστία στην ολοκληρωμένη προσέγγιση αυτής της μελέτης στις έννοιες της ηθικής που παρουσιάζονται και στην υποτιθέμενη συνεπή σχέση τους με την απουσία των εργαζομένων. Στη συνέχεια προετοιμάζεται το έδαφος για το επιχειρήμα σχετικά με τη σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των εργαζομένων για τη σχολική ηθική και της εκούσιας και ακούσιας απουσίας τους (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Σε αυτή τη μελέτη, θα εξεταστούν οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τη σχολική ηθική και πώς αυτές σχετίζονται με ένα σημαντικό δείκτη της παραγωγικότητας των εκπαιδευτικών, την απουσία από την εργασία. Ενώ οι προηγούμενες έρευνες έτειναν να επικεντρωθούν σε μεμονωμένες επιλεγμένες πτυχές των αντιλήψεων ηθικής, αυτή η μελέτη ασχολείται με ένα φάσμα τέτοιων πτυχών, λαμβάνοντας υπόψη την αλληλεπίδρασή τους (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Με βάση το θεωρητικό πλαίσιο της θεωρίας της κοινωνικής ανταλλαγής (Rousseau, 1995) που παρουσιάστηκε παραπάνω και σε μια σειρά από μελέτες (Appelbaum et al., 2005· Dickson, Smith, Grojean, & Ehrhart, 2001· Ingersoll, 2001, Smith & Ingersoll, 2004) που τονίζουν τη σχέση μεταξύ ηθικού κλίματος και πρόθεσης απουσιών, μπορεί να υποστηριχθεί ότι τόσο οι φροντιστικοί όσο και οι επίσημοι τύποι ηθικού κλίματος μπορεί να προβλέψουν την πρόθεση απουσίας.

Σύμφωνα με την έρευνα που αναφέρθηκε παραπάνω, αναμένεται ότι

*Υ1: Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το ηθικό κλίμα (φροντίδα/τυπική) στο σχολείο θα σχετίζονται αρνητικά με τις στάσεις των εκπαιδευτικών απέναντι στις απουσίες.*



## **4. Θεωρητικό και Ερευνητικό πλαίσιο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στον εργασιακό χώρο**

### **4.1. Η οργανωσιακή δικαιοσύνη των εργαζομένων στους οργανισμούς**

Μία γενική παραδοχή αποτελεί το γεγονός ότι ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία των σύγχρονων οργανισμών στην προσπάθεια τους για αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία είναι το ανθρώπινο δυναμικό που τους απαρτίζει. Είναι φυσικό επομένως, όλα τα ζητήματα και οι μεταβλητές που επηρεάζουν με οποιοδήποτε τρόπο τις στάσεις, συμπεριφορές και κατ' επέκταση την παραγωγικότητα και επίδοση του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τους μελετητές της διοικητικής επιστήμης. Έτσι τα τελευταία χρόνια έννοιες όπως η δικαιοσύνη έχουν απασχολήσει ιδιαίτερα τόσο τις θεωρητικές όσο και πρακτικές έρευνες με αποτέλεσμα να αναπτυχθούν νέα πεδία εφαρμοσμένης έρευνας όπως αυτό της οργανωσιακής δικαιοσύνης (Cohen-Charash & Spector, 2001).

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι μια έννοια που ορίζεται ως η ποιότητα της κοινωνικής αλληλεπίδρασης στο χώρο εργασίας (Greenberg, 1990· Konovsky, 2000) και αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται δίκαια στο χώρο εργασίας τους (Elvoinio, Van den Bos, Linna, Kivimaki, Ala-Mursula, Pentti & Vahtera, 2005· Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Η δικαιοσύνη είναι μία πολυδιάστατη έννοια που εξελίσσεται από το πόσο αμείβονται οι εργαζόμενοι μέχρι το πόσο δίκαια αντιμετωπίζονται από την ανώτερη διοίκηση. Λόγω του περιεχομένου της οι ερευνητές χώρισαν τη δικαιοσύνη σε διάφορες διαστάσεις, όπως διανεμητική δικαιοσύνη, διαδικαστική δικαιοσύνη, διαπροσωπική δικαιοσύνη και πληροφοριακή δικαιοσύνη και εξέτασαν τα ερωτήματα που εγείρονται από διαφορετικά ζητήματα σύμφωνα με αυτές τις διαστάσεις (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Συμπερασματικά λοιπόν μπορεί κανείς να θεωρήσει την οργανωσιακή δικαιοσύνη, ως μία πτυχή της σχολικής ηθικής που χρησιμοποιείται για να περιγράψει την ισότητα στο χώρο εργασίας συμπεριλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο καθορίζονται οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την ισότητα και πώς αυτές οι αντιλήψεις επηρεάζουν άλλα αποτελέσματα. Όταν κατανέμονται τα οργανωτικά αποτελέσματα, οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν αρχές, όπως η ισότητα (Adams, 1965) για να κρίνουν τη δικαιοσύνη τους (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Η έρευνα στο πεδίο της δικαιοσύνης ακολουθεί μια εξελικτική πορεία, που μπορεί να διακριθεί σε τρεις κύριες χρονικές περιόδους (Mathur & Padmakumari, 2013):

- Η πρώτη περίοδος, της Διανεμητικής Δικαιοσύνης (1950 – 1970).
- Η δεύτερη περίοδος, της Διαδικαστικής Δικαιοσύνης (μέσα του 1970 - μέσα του 1990).
- Η τρίτη περίοδος, της Διαδραστικής Δικαιοσύνης (μέσα του 1980 έως και σήμερα).

Η αρχαιότερη ωστόσο θεωρία της κατανομής δικαιοσύνης μπορεί να εντοπιστεί στον Αριστοτέλη. Στη Νικομάχεια Ηθική του, ο Αριστοτέλης υποστήριξε ότι η διανομή δικαιοσύνης περιλάμβανε «κάτι ανάλογο», το οποίο όρισε ως «ισότητα αναλογιών» (Αριστοτέλης 349 π.Χ./2006). Ο Adams (1965) αναπροσαρμόζοντας τον ορισμό του φιλοσόφου, παρουσίασε την αποτελεσματική θεωρία της ισότητας της διανεμητικής δικαιοσύνης στο πλαίσιο της κοινωνικής ανταλλαγής (Cropanzano et. al., 2007, σ. 37) η οποία υποδεικνύεται από την εξίσωση:  $\text{Αποτέλεσμα}_1 / \text{Εισαγωγή}_1 = \text{Αποτέλεσμα}_2 / \text{Εισαγωγή}_2$  (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Ο τελευταίος (όπως αναφέρεται στους Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014) διερεύνησε σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τέτοιες ανταλλαγές (αναλογία-αποτέλεσμα στην εισροή) ως δίκαιο ή άδικο και πώς ανταποκρίνονται στις αντιλήψεις περί αδικίας. Οποιαδήποτε ανισορροπία στις αναλογίες δημιουργεί μια αίσθηση αγωνίας που

την αποκατάσταση της ισορροπίας αποτελέσματος/εισροών. Για παράδειγμα, η αίσθηση χαμηλής ανταμοιβής μπορεί να προκαλέσει μείωση των εισροών, ενώ η αίσθηση υπερβολικής ανταμοιβής μπορεί να προκαλέσει μια επαναξιολόγηση των εισροών κάποιου ή μια αλλαγή στη σύγκριση με τους άλλους (Deutsch, 1975· Leventhal, 1976· Colquitt, 2008).

Στην πράξη η διανεμητική δικαιοσύνη (Distributive Justice) καλύπτει την πραγματικότητα ότι οι εργασιακές απολαβές δεν είναι ίδιες, αλλά κάθε εργαζόμενος εισπράττει αυτό που “δίκαια” του αναλογεί (Yadav & Yadav, 2016). Ο Arslan το 2005 (όπως αναφέρεται στους Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014) σημείωσε ότι οι εργαζόμενοι που συνεισφέρουν το ίδιο σε έναν οργανισμό, συγκρίνουν τα αποτελέσματα που λαμβάνουν με αυτά που λαμβάνουν οι συνάδελφοί τους. Οι αντιλήψεις περί διανεμητικής δικαιοσύνης είναι σημαντικές για τους οργανισμούς λόγω των επιπτώσεών τους σε μια σειρά από οργανωτικά αποτελέσματα όπως η απόδοση, η δέσμευση, η εργασιακή ικανοποίηση, η πολιτειακή συμπεριφορά και η πρόθεση «φυγής» (Flint & Haley, 2013· Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Ένας δεύτερος τύπος οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι η διαδικαστική δικαιοσύνη (Procedural Justice), η οποία ασχολείται με το δίκαιο των κρίσεων σχετικά με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014). Η δικαιοσύνη αυτή εστιάζει στη διαδικασία που χρησιμοποιείται για τον καθορισμό του ύψους της τιμωρίας ή της ανταμοιβής και αξιολογεί τη δικαιοσύνη της (Cropanzano & Schminke, 2001· De Conninck, 2003). Εάν τα άτομα αντιλαμβάνονται τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ως δίκαιη, συμφωνούν περισσότερο με τα

αρνητικά αποτελέσματα των περιπτώσεων τους. Αυτό δεν σημαίνει ότι οι άνθρωποι είναι ευχαριστημένοι εάν αποτυγχάνουν να φέρουν τα αποτελέσματα που περιμένουν, αλλά εάν εμπιστεύονται τη δικαιοσύνη της απόφασης (Burke & Leben, 2007). Συνήθως, οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις εργασιακές διαδικασίες ως δίκαιες, εάν αισθάνονται ότι διατηρούν τον έλεγχο στην εφαρμογή και διαχείριση των οργανωτικών αποφάσεων που τους αφορούν (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009). Επιπλέον, όταν ο αντιληπτός βαθμός διαδικαστικής δικαιοσύνης των ατόμων είναι χαμηλός, είναι σχετικά δυσαρεστημένοι με τα ευνοϊκά αποτελέσματα (Bornstein & Dietrich, 2007). Ο Greenberg στο βιβλίο του 'Managing Behavior in Organizations' προτείνει ότι οι άνθρωποι λαμβάνουν υπόψη διαφορετικά κριτήρια όταν κρίνουν το δίκαιο των διαδικασιών (όπως αναφέρεται στους Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014). Αυτά τα κριτήρια είναι:

- Φωνή στη λήψη αποφάσεων: όταν οι άνθρωποι έχουν λόγο στην απόφαση, αντιλαμβάνονται τη διαδικαστική δικαιοσύνη.
- Συνέπεια στην εφαρμογή κανόνων: οι κανόνες που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων πρέπει να είναι ίσοι και να ισχύουν για όλους.
- Ακρίβεια στη χρήση των πληροφοριών: η δίκαιη απόφαση πρέπει να προέρχεται από ακριβείς πληροφορίες.
- Ευκαιρία ακρόασης: όλοι πρέπει να έχουν την ευκαιρία να διορθώσουν οποιοδήποτε λάθος που έχει γίνει.
- Μέτρα διασφάλισης έναντι μεροληψίας: δεν πρέπει να δίνεται καμία δυνατότητα στους υπεύθυνους να μεροληπτούν κατά τη λήψη αποφάσεων (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014, σ.1189).

Η εργασία των Thibaut και Walker το 1975 σχετικά με τις διαδικασίες επίλυσης διαφορών διεύρυνε το πεδίο της δικαιοσύνης. Σε μια σύγκριση των νομικών διαδικασιών που χρησιμοποιούνται στις ΗΠΑ και την Ευρώπη, οι Thibaut και Walker το 1975 υποστήριξαν ότι ο πρωταρχικός καθοριστικός παράγοντας της διαδικαστικής δικαιοσύνης - η αντιληπτή δικαιοσύνη των διαδικασιών λήψης αποφάσεων - ήταν η κατανομή του ελέγχου (όπως αναφέρεται στον Colquitt, 2008).

Πιο συγκεκριμένα, οι διαδικασίες επίλυσης διαφορών κρίθηκαν ως πιο δίκαιες, όταν οι διαφωνούντες είχαν σημαντικό έλεγχο στην αποδεικτική διαδικασία. Πιθανώς ένας τέτοιος έλεγχος διαδικασίας εκτιμάται, επειδή μπορεί να λειτουργήσει έμμεσα για την επίτευξη ελέγχου απόφασης. Αν και οι Thibaut και Walker εξίσωσαν τελικά τη διαδικαστική δικαιοσύνη

με τον έλεγχο της διαδικασίας, ο Leventhal (1980) συμπεριέλαβε έναν αριθμό κανόνων σχετικών με τα πλαίσια κατανομής πόρων (Colquitt, 2008).

Αυτοί οι κανόνες περιλάμβαναν συνέπεια μεταξύ προσώπων και χρόνου, απουσία μεροληψίας, ακρίβεια πληροφοριών, ορθότητα, αντιπροσωπευτικότητα και ηθική. Συνολικά, τα έργα των Thibaut και Walker και του Leventhal χάραξαν ένα προφίλ για τη διαδικαστική δικαιοσύνη που παραμένει σε μεγάλο βαθμό αμετάβλητο μέχρι σήμερα. Φυσικά, παραμένει το εμπειρικό ερώτημα εάν ο έλεγχος της διαδικασίας και των προαναφερθέντων κανόνων αποτύπωσαν πραγματικά τις ανησυχίες των ατόμων σε πραγματικούς οργανισμούς που σχετίζονται με τη δικαιοσύνη (Colquitt, 2008).

Όπως έχει αναφερθεί και προηγουμένως, η Διαδικαστική Δικαιοσύνη βασίστηκε στην εργασία του Leventhal (1980), ο οποίος και διατύπωσε έξι κριτήρια που καθορίζουν το επίπεδο δικαιοσύνης μιας οργανωσιακής διαδικασίας. Όπως αναφέρεται στους Yadav και Yadav (2016):

- (α) Οι διαδικασίες πρέπει να ασκούνται με συνέπεια σε όλα τα άτομα, ανεξαρτήτως χρόνου.
- (β) Οι διαδικασίες πρέπει να είναι απολύτως απαλλαγμένες από ευνοιοκρατία.
- (γ) Οι σωστές πληροφορίες πρέπει να συλλέγονται και να χρησιμοποιούνται στη λήψη αποφάσεων.
- (δ) Κατοχή μηχανισμού για τη διόρθωση λανθασμένων ή ανακριβών αποφάσεων.
- (ε) Αποδοχή και συμμόρφωση με πρότυπα ηθικής.
- (στ) Διασφάλιση ότι ακούγονται οι φωνές πολλών και διαφορετικών ομάδων/ατόμων που επηρεάζονται από την απόφαση.

Η Διαδικαστική Δικαιοσύνη είναι ιδιαίτερα σημαντική, διότι είναι αυτή που εγγυάται την δίκαιη λειτουργία των διαδικασιών και συστημάτων, τα οποία και παραμένουν σε ισχύ και αφού έχουν κατανεμηθεί οι όποιες απολαβές. Με αυτό τον τρόπο προσφέρεται στους εργαζόμενους μια μακροχρόνια σταθερότητα και προοπτική, αφού αυτοί αποκτούν την αντίληψη ότι ο οργανισμός, μέσω των διαδικασιών που εφαρμόζει, θα τους φερθεί δίκαια σε βάθος χρόνου και ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη δεν αποτελεί μια στιγμιαία ενέργεια (με την παροχή σε κάποια χρονική στιγμή ορισμένων δίκαιων απολαβών) αλλά μια συνεχή διεργασία (που υλοποιείται από ένα πλήθος δίκαιων διαδικασιών). Από τα παραπάνω προκύπτει αβίαστα η διαπίστωση ότι ένας οργανισμός που έχει διασφαλίσει ότι οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων λειτουργούν με δίκαιο τρόπο και ακολουθούν σε μεγάλο βαθμό τα παραπάνω έξι κριτήρια μπορεί αφενός μεν να εξασφαλίσει ότι θα κάνει δίκαιη κατανομή απολαβών και αφετέρου, ακόμα και στην περίπτωση όπου οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την διανεμητική

δικαιοσύνη οδηγούν σε πιθανή δυσαρέσκεια εκ μέρους τους, να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά την δυσαρέσκεια αυτή (Yadav & Yadav, 2016).

Αν και η βιβλιογραφία της δικαιοσύνης είχε πλέον επεκταθεί για να καλύψει τόσο το αποτέλεσμα όσο και τη διαδικασία, οι Bies και Moag το 1986 (όπως αναφέρεται στον Colquitt, 2008) επέστησαν την προσοχή σε μια εναπομείνασα παράλειψη. Οι συγγραφείς υποστήριξαν ότι τα περισσότερα πλαίσια επίλυσης διαφορών ή κατανομής πόρων περιλαμβάνουν την εφαρμογή μιας διαδικασίας, μια αλληλεπίδραση μεταξύ της αρχής και των υποκειμένων αυτής της διαδικασίας και ένα τελικό αποτέλεσμα. Θεώρησαν επιπλέον ότι οι συμπεριφορές της αρχής κατά τη φάση της αλληλεπίδρασης θα μπορούσαν επίσης να μετρηθούν με όρους δικαιοσύνης και όρισαν τη διαδραστική δικαιοσύνη (Interactive Justice) ως την αντιληπτή δικαιοσύνη της διαπροσωπικής επικοινωνίας, σημειώνοντας ότι εξαρτάται από την εκπλήρωση τεσσάρων πρόσθετων κανόνων δικαιοσύνης: σεβασμού, ευπρέπειας/ορθότητας, ειλικρίνειας και αιτιολόγησης (Colquitt, 2008).

Αναλυτικότερα αυτές οι αρχές είναι (Yadav & Yadav, 2016):

(α) *Σεβασμός*: η σοβαρότητα και η αξιοπρέπεια θα πρέπει να αποτελούν τη βάση της συναλλαγής με τους υφισταμένους

(β) *Ορθότητα*: δεν πρέπει να γίνονται δηλώσεις που είναι ασυνείδητες και επιβλαβείς

(γ) *Αιτιολόγηση*: οι λόγοι πίσω από όλες τις αποφάσεις πρέπει να εξηγούνται με σαφήνεια

(δ) *Αλήθεια*: Οι εξηγήσεις πρέπει να είναι ανοιχτές, και ειλικρινείς.

Η τριμερής δομή για την οργανωτική δικαιοσύνη επεκτάθηκε για άλλη μια φορά, όταν ο Greenberg το 1993 (όπως αναφέρεται στον Colquitt, 2008) πρότεινε ότι η διαδραστική δικαιοσύνη στην πραγματικότητα αποτελείται από δύο διακριτές πτυχές, τη διαπροσωπική και την πληροφοριακή δικαιοσύνη.

Συγκεκριμένα, η διαπροσωπική δικαιοσύνη (Interpersonal justice) αντανακλά τις πτυχές της ευαισθησίας και της ευγένειας της αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης, συνυπολογίζοντας ουσιαστικά τους κανόνες σεβασμού και καταλληλότητας των Bies και Moag (Colquitt, 2008).

Η διαπροσωπική δικαιοσύνη αναφέρεται στο πόσο δίκαιη θεωρείται η συμπεριφορά απέναντι στους εργαζόμενους κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων και χαρακτηρίζεται από την αξιοπρέπεια, την ευγένεια και το σεβασμό που επιδεικνύεται. Η πληροφοριακή δικαιοσύνη αναφέρεται στο πόσο κατάλληλες και ορθές θεωρούνται οι πληροφορίες που χρησιμοποιούνται κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και χαρακτηρίζεται από τη διαφάνεια, την καταλληλότητα και τη διάχυση της πληροφορίας. Η πληροφοριακή δικαιοσύνη (Informational justice) αντανακλά την πτυχή των εξηγήσεων της αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης,

συνυπολογίζοντας ουσιαστικά τους κανόνες δικαιολόγησης και ειλικρίνειας των Bies και Moag (Colquitt, 2008).

Ο Colquitt (2001) δημιούργησε ένα μέτρο οργανωτικής δικαιοσύνης με τη λειτουργία των κανόνων δικαιοσύνης που περιγράφονται από τους Thibaut και Walker (1975), Leventhal (1976· 1980) και Bies και Moag (1986). Οι επιβεβαιωτικές αναλύσεις παραγόντων σε δεδομένα από προπτυχιακούς φοιτητές και υπαλλήλους κατασκευής ανταλλακτικών αυτοκινήτων αποκάλυψαν ότι μια τετραδιάστατη δομή ταιριάζει καλύτερα στα δεδομένα από τις δομές τριών ή δύο παραγόντων. Μια επόμενη ανάλυση 16 ανεξάρτητων δειγμάτων υποστήριξε και πάλι τη δομή τεσσάρων παραγόντων για τη μέτρηση του Colquitt (2008).

Γενικότερα, η έρευνα για την οργανωσιακή δικαιοσύνη επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο τα άτομα εκτιμούν τη δικαιοσύνη της επαγγελματικής τους ζωής και πώς αυτές οι κρίσεις επηρεάζουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές τους. (Colquitt, 2008). Σε αντίθεση με όρους όπως η οργανωτική δέσμευση ή ο οργανωσιακός προσδιορισμός, η οργανωσιακή δικαιοσύνη θεωρείται περισσότερο ως όρος-ομπρέλα παρά ως πραγματικό κατασκεύασμα, που χρησιμεύει για να ενώσει μια σειρά από έννοιες σχετικές με τη δικαιοσύνη. Επιπλέον, η οργανωσιακή δικαιοσύνη εξετάζεται στο εργαστήριο τόσο συχνά όσο και σε πραγματικό χώρο και το μόνο που απαιτείται είναι ένα περιβάλλον εστιασμένο στην εργασία που μπορεί να κάνει τα ζητήματα δικαιοσύνης να προεξέχουν στα άτομα. Στα χρόνια που ακολούθησαν από τότε που ο Greenberg (1987) επινόησε τον όρο «οργανωσιακή δικαιοσύνη», η έρευνα για τη δικαιοσύνη έχει αυξηθεί δραματικά (Colquitt, 2008).

Συμπερασματικά, η ομπρέλα της οργανωσιακής δικαιοσύνης περιλαμβάνει μια σειρά από διαστάσεις, πολλές από τις οποίες περιλαμβάνουν πιο συγκεκριμένες έννοιες. Σε γενικό επίπεδο, ωστόσο, όλες οι έννοιες μπορούν να θεωρηθούν ότι αποτυπώνουν τον τρόπο με τον οποίο μια αρχή ενεργεί σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο λήψης αποφάσεων. Σε ορισμένες περιπτώσεις αυτές οι ενέργειες αναφέρονται στην ίδια την απόφαση, σε ορισμένες περιπτώσεις αυτές οι ενέργειες αντικατοπτρίζουν τη διαδικασία που οδήγησε σε αυτήν την απόφαση και σε άλλες περιπτώσεις αυτές οι ενέργειες καταγράφουν τις διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ της αρχής και του αποδέκτη της απόφασης (Colquitt, 2008).

Εκτός από την οργανωσιακή δικαιοσύνη, πτυχή της σχολικής ηθικής είναι και η τρίτη μεταβλητή που εξετάζει η παρούσα μελέτη, η τάση για απουσίες. Η τελευταία η οποία και αντιπροσωπεύει τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για την αποδοχή της εμπλοκής σε προβληματικές συμπεριφορές στην εργασία (για παράδειγμα, εκούσια καθυστέρηση, εκούσια απουσία), ορίζεται ως μια εκούσια πράξη παραβίασης των οργανωτικών κανόνων, των βασικών κοινωνικών αξιών και των προτύπων σωστής συμπεριφοράς (Vardi & Wiener, 1996).

Ως εκ τούτου, αυτή η συμπεριφορά μπορεί επίσης να μετρηθεί με βάση την αντίληψη των εργαζομένων, δηλαδή τον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι θεωρούν το χώρο εργασίας τους ως χαρακτηριζόμενο από προβληματική συμπεριφορά στην εργασία.

Στη βιβλιογραφία της οργανωτικής συμπεριφοράς, η προαναφερθείσα συμπεριφορά έχει επίσης ονομαστεί «παρέκκλιση στο χώρο εργασίας» (Diefendorff & Mehta, 2007), «αντιπαραγωγική συμπεριφορά» (Bechtoldt et al., 2007) και «μη συμμορφούμενη συμπεριφορά» (Puffer, 1987). Σε μεγάλο βαθμό η οργανωτική ανάρμοστη συμπεριφορά επηρεάζει ένα ευρύ φάσμα τύπων ανάρμοστης συμπεριφοράς που σχετίζονται με την εργασία που πιθανώς διαπράττονται από τα μέλη του οργανισμού. Αυτές οι συμπεριφορές ανάρμοστης συμπεριφοράς ορίζονται ως τέτοιες κρινόμενες από τους βασικούς κανόνες εργασίας του οργανισμού (Vardi, 2001· Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Τα ζητήματα δικαιοσύνης παρουσιάζουν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον για όλα τα άτομα. Ειδικά στο χώρο εργασίας, ακούγονται συχνά δηλώσεις όπως «η ζωή δεν είναι δίκαιη», «δεν είναι δίκαιο» και «πώς μπορεί να λυθεί δίκαια το πρόβλημα». Οι εργαζόμενοι γενικά συγκρίνουν τις ανταμοιβές που λαμβάνουν, με τις ανταμοιβές που λαμβάνουν οι συνάδελφοί τους που κάνουν τις ίδιες συνεισφορές στον οργανισμό στο εργασιακό περιβάλλον. Επιπλέον, κρίνουν εάν οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων που χρησιμοποιούνται από τον οργανισμό είναι δίκαιες ή όχι (Judge & Colquitt, 2004). Οι έρευνες για την οργανωσιακή δικαιοσύνη έχουν δείξει ότι η δικαιοσύνη μπορεί να επηρεάσει τις στάσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων (Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001· Judge & Colquitt, 2004). Οι άδικες κατανομές των αποτελεσμάτων και των διαδικασιών, που χρησιμοποιούνται για τη διανομή των αποτελεσμάτων, μπορεί να δημιουργήσουν στρεσογόνους παράγοντες που μπορούν να προκαλέσουν άγχος, «το λεγόμενο εργασιακό άγχος», στους εργαζόμενους και κατ' επέκταση στους εκπαιδευτικούς. Έτσι, το εργασιακό άγχος οδηγεί σε μεγάλο αριθμό αρνητικών επιπτώσεων μεταξύ των εργαζομένων και των εργασιακών σχέσεων αυτών (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Πολλοί παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον έχουν συνδεθεί με το εργασιακό άγχος, όπως οι συνθήκες που σχετίζονται με το ηθικό κλίμα και τη δομή του οργανισμού (Parker & DeCotiis, 1983). Ως εκ τούτου, η διανεμητική αδικία, όπως η ανισότητα στις πληρωμές, μπορεί να προκαλέσει ψυχολογικό πρόβλημα όπως διαταραχές στον ύπνο που σχετίζεται με το άγχος (Greenberg, 2006), το οποίο άγχος μπορεί να γίνει ένας παράγοντας που απειλεί την υγεία των εργαζομένων και να προκαλέσει μια σειρά από ανεπιθύμητα οργανωτικά αποτελέσματα, όπως πρόθεση αλλαγής εργασίας, δυσαρέσκεια από την εργασία, απουσίες και χαμηλότερες επιδόσεις (Sert, Elçi, Uslu & Şener, 2014).

Σε μια επισκόπηση των θεωρητικών αναφορών σχετικά με την απουσία λόγω ασθένειας, ο Johns το 1997 (όπως αναφέρεται στους Ybema & Van den Bos, 2010) περιέγραψε πώς η απουσία λόγω ασθένειας σχετίζεται με την ψυχολογική υγεία και τις κοινωνικές σχέσεις στην εργασία. Ένας αριθμός μελετών εξέτασε τη σχέση της οργανωτικής δικαιοσύνης με την απουσία λόγω ασθένειας με προοπτικό τρόπο, καθώς η απουσία μετράται μετά τη μέτρηση της οργανωσιακής δικαιοσύνης (Head et al., 2007). Εντοπίστηκαν τρεις μελέτες που εξέτασαν την απουσία λόγω ασθένειας με έναν πραγματικά διαχρονικό τρόπο, έτσι ώστε η επιρροή της προηγούμενης απουσίας να ελέγχεται κατά την εξέταση των επιπτώσεων της οργανωσιακής δικαιοσύνης (De Boer, Bakker, Syroit, & Schaufeli, 2002· Elovainio, Kivimäki, Vahtera, Virtanen & Keltikangas-Järvinen, 2003· Elovainio, Kivimäki, Steen, & Vahtera, 2004). Οι De Boer et al. (2002) εξέτασαν τις επιπτώσεις της διανεμητικής δικαιοσύνης και της διαδικαστικής δικαιοσύνης στην απουσία λόγω ασθένειας μεταξύ των φρουρών ασφαλείας και διαπίστωσαν ότι τόσο η διανεμητική όσο και η διαδικαστική αδικία είχαν έμμεση επίδραση στην υψηλότερη απουσία λόγω ασθένειας μέσω υψηλότερων παραπόνων ψυχοσωματικής υγείας. Δεν βρέθηκαν ωστόσο άμεσες επιπτώσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην απουσία (Ybema & Van den Bos, 2010).

Το βασικό ερώτημα όμως, που θέτουν οι εργαζόμενοι, είναι αυτό της αξιοπιστίας: είναι αξιόπιστη η αρχή που είναι υπεύθυνη για το συλλογικό καλό; Δυστυχώς, είναι συχνά δύσκολο να μετρηθεί με ακρίβεια η αξιοπιστία των αρχών, η οποία εξαρτάται από το συνδυασμό της ακεραιότητας, της καλοσύνης και της ικανότητας της αρχής (Mayer et al., 1995· Colquitt, 2008).

Η ευρετική θεωρία της δικαιοσύνης (fairness heuristic theory) υποστηρίζει ότι τα άτομα βασίζονται σε πληροφορίες που σχετίζονται με τη δικαιοσύνη για να αντιμετωπίσουν αυτό το θεμελιώδες κοινωνικό δίλημμα (Van den Bos et al., 2001). Όταν εκπληρώνονται οι κανόνες δικαιοσύνης, τα άτομα είναι πιο πιθανό να υποθέσουν ότι οι αρχές είναι αξιόπιστες και ότι η συνεργασία μπορεί να διακυβευτεί. Τα αποτελέσματα από δύο εργαστηριακές μελέτες των Van den Bos et al. (1998) πρότειναν ότι ο έλεγχος της διαδικασίας είχε ισχυρότερη επίδραση στις αξιολογήσεις ικανοποίησης και δικαιοσύνης, όταν δεν ήταν διαθέσιμες οι πληροφορίες αξιοπιστίας. Όταν υπήρχαν διαθέσιμες πληροφορίες αξιοπιστίας, ο έλεγχος της διαδικασίας δεν είχε σημασία για τους συμμετέχοντες, ανεξάρτητα από το αν αυτές οι πληροφορίες απεικόνιζαν τις αρχές ως αξιόπιστες ή αναξιόπιστες. Αυτά τα αποτελέσματα δείχνουν ξεκάθαρα ότι οι ανησυχίες σχετικά με τη δικαιοσύνη γίνονται πιο εμφανείς, όταν η αξιοπιστία είναι αβέβαιη (Colquitt, 2008).



Από την άλλη μεριά, το δεοντολογικό μοντέλο του Folger (Folger & Cropanzano, 2001) προτείνει ότι τα άτομα νοιάζονται για τη δικαιοσύνη αυτή καθαυτή, επειδή η τήρηση των κανόνων δικαιοσύνης είναι το ηθικό που πρέπει να τηρηθεί. Η ετικέτα του μοντέλου βασίζεται στην ελληνική λέξη «deon», που αναφέρεται σε υποχρέωση ή καθήκον. Το δεοντολογικό μοντέλο προτείνει ότι η δικαιοσύνη θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα σημαντική κάθε φορά που τα άτομα αισθάνονται μια αίσθηση αβεβαιότητας σχετικά με την ηθική μιας εξουσίας. Εξάλλου, η εργασία για μια ανήθικη αρχή απειλεί το νόημα της επαγγελματικής ζωής (Cropanzano et al., 2001). Σχετική υποστήριξη για το δεοντολογικό μοντέλο μπορεί να φανεί σε μελέτες που δείχνουν ότι οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων κάνουν αυτοθυσιαστικές κατανομές για λόγους δικαιοσύνης, ακόμη και όταν δεν υπάρχουν βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα οφέλη από αυτό (Turillo et al., 2002· Colquitt, 2008).

Διασφάλιση οργανωσιακής δικαιοσύνης σημαίνει ταυτόχρονα διασφάλιση κοινωνικής δικαιοσύνης. Έρευνες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι αντιλήψεις για την οργανωσιακή δικαιοσύνη επηρεάζουν σημαντικά τις στάσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων και ότι οι εργαζόμενοι έχουν πιο θετική στάση απέναντι στην εργασία και τους διευθυντές, όταν τους φέρονται δίκαια (Memduhoğlu & Yildiz, 2014). Ο δείκτης της οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι η δίκαιη κατανομή των πόρων και των κερδών, η λήψη αποφάσεων σε διαδικασίες σε συνεννόηση με τους εργαζόμενους και η δίκαιη μεταχείριση στις σχέσεις των εργαζομένων. Σε αυτό το πλαίσιο, η διανεμητική δικαιοσύνη, η διαδραστική δικαιοσύνη και η διαδικαστική δικαιοσύνη καλύπτονται ως τα κύρια συστατικά της οργανωσιακής δικαιοσύνης στις μελέτες που πραγματοποιήθηκαν. Με τη γενική έννοια, οι σχετικές μελέτες έχουν εξηγήσει «πώς» γίνονται αντιληπτές οι αποφάσεις από τους υπαλλήλους καθώς και «πώς» λαμβάνονται οι αποφάσεις, οι σχέσεις διευθυντή-εργαζομένου και οι τρόποι δημιουργίας επικοινωνίας (Aydin & Karaman-Keremeci, 2007).

Συνοπτικά λοιπόν, η διανεμητική δικαιοσύνη αναφέρεται στην αντίληψη των εργαζομένων ότι λαμβάνουν ένα δίκαιο αποτέλεσμα (Jasso, Törnblom & Sabbagh, 2016). Η διαδικαστική δικαιοσύνη αναφέρεται στις διαδικασίες με τις οποίες λαμβάνονται τα αποτελέσματα από τους εργαζόμενους και πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις κατανομής πόρων (Koopmann, 2001). Η διαδραστική δικαιοσύνη αναφέρεται στην αντίληψη της δίκαιης μεταχείρισης των προϊσταμένων προς τους υπαλλήλους (Moorman, 1991· Muzumdar, 2012). Η αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη συνδυάζει την πληροφοριακή και τη διαπροσωπική σε μια διάσταση (Greenberg, 1993), ενώ ορισμένες μελέτες αντιμετωπίζουν τη δικαιοσύνη ως αποτελούμενη από τέσσερις διαστάσεις, συμπεριλαμβανομένης της διανεμητικής, της διαδικαστικής, της πληροφοριακής και της διαπροσωπικής δικαιοσύνης (Colquitt et al., 2001).

Η παρούσα μελέτη υιοθετεί τη διάσταση της δικαιοσύνης των τεσσάρων παραγόντων, καθώς οι τέσσερις διαστάσεις της δικαιοσύνης υπάρχουν σε οργανισμούς και μπορούν να προβλέψουν διαφορετικά αποτελέσματα με διαφορετικό μέγεθος επιρροής στα αποτελέσματα, όπως δείχνουν προηγούμενες μελέτες (El Alfy, & David, 2017).

Οι περισσότερες ωστόσο από τις προηγούμενες μελέτες, πραγματοποιήθηκαν στον τομέα της δημόσιας διοίκησης, όπως μεταξύ των σωφρονιστικών υπαλλήλων/προσωπικού (Griffin & Herburn, 2005· Lambert et al., 2019) ή μεταξύ των αστυνομικών (Crow et al., 2012· Qureshi et al., 2017) και υπάρχει έλλειψη στον τομέα της εκπαίδευσης, ιδιαίτερα μεταξύ των εκπαιδευτικών (Buluc & Gunes, 2014· Jameel, Mahmood & Jwmaa, 2020).

## 4.2. Η οργανωσιακή δικαιοσύνη των εκπαιδευτικών στις σχολικές μονάδες

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη έχει εισαχθεί εδώ και πολύ καιρό στη βιβλιογραφία της οργανωτικής ψυχολογίας και διαχείρισης. Ωστόσο, το θέμα δεν έχει λάβει τη δέουσα προσοχή στη διαχείριση της εκπαίδευσης και αποτελεί παραμελημένη έννοια στην εκπαιδευτική διοίκηση (El Alfy, & David, 2017).

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων και την οργανωτική αποτελεσματικότητα στα σχολεία. Επιπλέον, τα σχολεία στόχο έχουν να κάνουν τη δικαιοσύνη μέρος του οργανωτικού κλίματος στη δομή και τις διαδικασίες της για την ανατροφή ηθικών ατόμων. Είναι επιθυμητό να υπάρχει μια διοίκηση που να παρέχει σε όλους τους εργαζόμενους, κυρίως τους εκπαιδευτικούς, ένα δίκαιο σχολικό περιβάλλον. Σε μια μελέτη που διεξήχθη σχετικά με τις συμπεριφορές της οργανωσιακής ιθαγένειας στα σχολεία προέκυψε ότι οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την οργανωτική δικαιοσύνη με τη σειρά τους επηρεάζουν τις απόψεις σχετικά με την οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη (Aydin & Karaman-Kerenecki, 2007).

Σε μια άλλη μελέτη σχετικά με τις πηγές άγχους στην εκπαιδευτική διαχείριση, (Aydin & Karaman-Kerenecki, 2007) διαπιστώθηκε ότι η αδικία στην αξιολόγηση του προσωπικού και η αποτυχία επίτευξης αποτελεσμάτων δημιούργησαν υψηλό επίπεδο άγχους στους καθηγητές. Η αδικία στην αξιολόγηση του προσωπικού θεωρήθηκε ως πηγή άγχους σε μέτριο επίπεδο για τους προϊσταμένους και τους διευθυντές σχολείων. και σε υψηλό επίπεδο για τους εκπαιδευτικούς. Οι Aydin και Karaman-Kerenecki (2007), παρουσίασαν στο άρθρο τους και μία μελέτη που αφορούσε τις συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών η οποία έδειξε ότι η άδικη κατανομή του φόρτου εργασίας δημιούργησε την πιο σημαντική πηγή σύγκρουσης.

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι ένα θεμελιώδες στοιχείο που επηρεάζει την ικανοποίηση των εργαζομένων και την παραγωγικότητα του οργανισμού. Συγκεκριμένα, οι διευθυντές των σχολείων απαιτείται να οργανώνουν πρωτίστως τα δικαιώματα και τις ευθύνες στα σχολεία. Αυτό αποτελεί επίσης προϋπόθεση για την εφαρμογή της διανεμητικής δικαιοσύνης. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι πρακτικές των διευθυντών σχολείων για τη δημιουργία δικαιοσύνης στα σχολεία τους επικεντρώνονται σε δικαιώματα όπως η άδεια απουσίας, η επιβράβευση, η προσφορά ευκαιριών συμμετοχής σε προγράμματα ανάπτυξης προσωπικού και ευθύνες όπως η κατανομή των μαθητών στις τάξεις, η ανάθεση επιπλέον καθηκόντων, η δημιουργία προγραμμάτων μαθημάτων και ανάθεση καθήκοντος παρακολούθησης (Aydin & Karaman-Kerenecki, 2007).

Ο Bennet (όπως αναφέρεται στους Aydin & Karaman-Kepenekci, 2007), τονίζει ότι η σχολική κουλτούρα και το κλίμα είναι επίσης παράγοντες που έχουν αντίκτυπο στις πρακτικές της σχολικής δικαιοσύνης. Έρευνες ανέδειξαν το μέγεθος του σχολείου ως μια άλλη μεταβλητή που επηρεάζει την πρακτική της δικαιοσύνης (McAndrews & Anderson, 2002· Wasley, 2002· Nathan, 2002· Raywid, 2002). Συγκεκριμένα, τα ευρήματα δείχνουν ότι στα μικρά σχολεία η ακαδημαϊκή επίδοση είναι υψηλότερη, τα προβλήματα πειθαρχίας είναι χαμηλότερα, ενώ η ικανοποίηση από την εργασία των εργαζομένων αυξάνεται, η αίσθηση του ανήκειν και οι διαπροσωπικές σχέσεις αναπτύσσονται περισσότερο και οι διευθυντές των σχολείων πετυχαίνουν πιο εύκολα τη μεταρρύθμιση. Σε αυτή τη μελέτη, όλοι οι διευθυντές σχολείων συμφώνησαν ότι η διανομή δικαιοσύνης ήταν πολύ πιο δύσκολη στα μεγάλα σχολεία. Οι διευθυντές εξήγησαν ότι για να είναι δίκαιοι, γενικά ασπάζονταν τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε ομάδες και επιτροπές και επέλεξαν ακόμη και τη λήψη ομαδικών αποφάσεων (Aydin & Karaman-Kepenekci, 2007).

Πολλοί παράγοντες αποδυναμώνουν τη δίκαιη κατανομή των διαδικασιών από τους διευθυντές σχολείων. Οι διαφορές στις αντιλήψεις που αποτελούν τη βάση της αίσθησης δικαιοσύνης των εκπαιδευτικών είναι ένα στοιχείο που δυσκολεύει τις πρακτικές δικαιοσύνης. Φυσικά, τα άτομα αποδίδουν διαφορετικές έννοιες στην έννοια της δικαιοσύνης λόγω διαφορών στα προσωπικά χαρακτηριστικά, όπως το υπόβαθρο, οι προσδοκίες και οι δυνατότητες. Έτσι, οι διαφορές στις ατομικές αντιλήψεις είναι φυσικό να υπάρχουν και μια βασική διοικητική ικανότητα είναι η αποτελεσματική διαχείριση αυτών των διαφορών (McClellan & Dominguez, 2006). Μεταξύ των εξωτερικών παραγόντων που εμποδίζουν τις πρακτικές δικαιοσύνης, συγκαταλέγονται οι κυβερνητικές πολιτικές, προβλήματα χρηματοδότησης, υψηλότερα γραφειοκρατικά επίπεδα αλλαγής των εσωτερικών σχολικών αποφάσεων και παρεμβάσεις στις αποφάσεις των διευθυντών σχολείων από άτομα επιρροής εντός ή εκτός του οργανισμού (Aydin & Karaman-Kepenekci, 2007).

Στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, το κύριο σώμα της έρευνας για την Οργανωσιακή Δικαιοσύνη επικεντρώνεται στα αποτελέσματα της με την πλειονότητα των μελετών να υιοθετούν μια ποσοτική προσέγγιση. Έχουν εξεταστεί αρκετές μεταβλητές έκβασης της αντιλαμβανόμενης δικαιοσύνης, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, η δέσμευση των εργαζομένων, η συμπεριφορά του οργανισμού ως πολίτη και οι προθέσεις για αποχώρηση (Diekmann et al., 2004· Hassan & Hashim, 2011· Erkutlu, 2011). Οι Hassan και Hashim (2011) στην έρευνα τους, δεν βρήκαν σημαντικές διαφορές μεταξύ των Μαλαισιανών και των ομογενών όσον αφορά την αντιληπτή διανεμητική, διαδικαστική, διαδραστική δικαιοσύνη και οργανωτική δέσμευση και τις προθέσεις του κύκλου εργασιών. Ο Mohammad και συν. (2010) βρήκαν μια θετική σχέση

μεταξύ της αντιλαμβανόμενης διαδικαστικής και διαδραστικής δικαιοσύνης των εργαζομένων και της εκδήλωσης συμπεριφορών ιθαγένειας. Οι Hoy και Tartar (2004) με τη σειρά τους διαπίστωσαν μία αμφίδρομη σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης στην οποία η αντιληπτή δικαιοσύνη των δασκάλων αύξησε την εμπιστοσύνη τους στους συναδέλφους και τον ηγέτη τους και η εμπιστοσύνη οδηγεί σε αυξημένη αντίληψη για τη δικαιοσύνη. Σε αντίθεση με τις προηγούμενες μελέτες, οι CohenCharash και Spector (2001) διεξήγαγαν μια ποιοτική έρευνα στην οποία μια μέθοδος μετα-ανάλυσης παρείχε στοιχεία για τη θετική σχέση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης διανεμητικής, διαδικαστικής, αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης και της συμπεριφοράς και της ικανοποίησης της οργανωτικής ιθαγένειας (El Alfy, & David, 2017).

Έρευνες έχουν παράσχει στοιχεία ότι η διαδικαστική και η διανεμητική δικαιοσύνη φέρουν διαφορετικούς προγνωστικούς ρόλους, οι οποίοι μπορεί να βασίζονται σε διαφορετικές πτυχές της θεωρίας ανταλλαγής: οικονομική ανταλλαγή και κοινωνική ανταλλαγή (Kwon, 2006· Moorman, 1991).

Η διαδικαστική δικαιοσύνη εστιάζει στις κοινωνικές συναλλαγές και περιλαμβάνει αντιλήψεις για τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζεται κάποιος κατά την κατανομή των οργανωτικών ανταμοιβών. Επομένως, μπορεί να περιμένουμε την κοινωνική ανταλλαγή, η οποία βασίζεται στην εμπιστοσύνη, την πίστη και τη δέσμευση του ατόμου, να εξηγήσει γιατί ένας καθηγητής που αισθάνεται κακομεταχείριση θα αναπτύξει την πρόθεση να απουσιάζει συχνά (Al-Kilani, 2017).

Σύμφωνα με τη «θεωρία ακολουθίας στάσεων-συμπεριφοράς» που προτείνεται από τους Ajzen και Fishbein (1977) και Mueller (όπως αναφέρεται στους Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013), οι στάσεις που είναι συνήθως κατευθυντικές (θετικές ή αρνητικές) οδηγούν σε συμπεριφορές (θετικές ή αρνητικές). Μελέτες δείχνουν ότι οι άνθρωποι που συμπεριφέρονται με διαφορετικούς τρόπους διαφέρουν επίσης στις στάσεις τους. Οι θετικές στάσεις οδηγούν σε καλές επιδόσεις και οι αρνητικές στάσεις οδηγούν σε κακή απόδοση. Έπειτα προκύπτει ότι οι γενικές εργασιακές στάσεις (αρνητικές ή θετικές) θα οδηγήσουν σε συμπεριφορά εκούσιας απουσίας (υψηλή ή χαμηλή). Για παράδειγμα, μελέτες για την οργανωσιακή δικαιοσύνη δείχνουν σταθερά ότι οι εργαζόμενοι αναμένουν ότι οι οργανωτικές αποφάσεις είναι δίκαιες και ότι συμμετέχουν σε αρνητικές αντιδράσεις στον οργανισμό, όταν αντιλαμβάνονται ότι έχουν υποστεί άδικα αποτελέσματα (Greenberg, 1995· Moorman, 1991). Από αυτή την άποψη, η συμπεριφορά απουσίας είναι ένα μέσο που χρησιμοποιείται για την αποκατάσταση μιας άνιασης εργασιακής σχέσης (Blau et al., 2004· Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013).

Σύμφωνα με την ερευνητική ανασκόπηση, οι απαραίτητες προτάσεις για τη βελτίωση των πρακτικών οργανωτικής δικαιοσύνης στα σχολεία μπορούν να εξεταστούν σε δύο διαστάσεις. Το πρώτο αφορά τη διεύθυνση. Κατά την προετοιμασία τους για το αξίωμα, οι διευθυντές θα πρέπει να δώσουν μεγαλύτερη έμφαση στην έννοια και τις πρακτικές της δικαιοσύνης και ιδιαίτερα στους μηχανισμούς, τις αρχές και τους κανόνες που είναι απαραίτητοι για τη διανομή δικαιοσύνης, καθώς και τις πτυχές που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στις πρακτικές διορθωτικής δικαιοσύνης. Έτσι, οι διευθυντές θα είναι εξοπλισμένοι με την απαραίτητη γνώση που θα τους βοηθήσει να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους στη δίκαιη λήψη αποφάσεων. Η δεύτερη διάσταση είναι η δομή και η ρύθμιση των κανόνων που εμποδίζουν τις πρακτικές δικαιοσύνης στα σχολεία. Θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη εξουσία στους διευθυντές για αυτόνομη λήψη αποφάσεων με έμφαση στη διαφάνεια και τη λογοδοσία. Επιπλέον, οι κανονισμοί που σχετίζονται με τη διανομή δικαιοσύνης πρέπει να αναθεωρηθούν υποβάλλοντάς τους σε ηθική αξιολόγηση. Λαμβάνοντας υπόψη τις μοναδικές συνθήκες των σχολείων, θα πρέπει να δημιουργηθεί μια πιο ευέλικτη δομή όπου οι διευθυντές θα μπορούν να χρησιμοποιούν τη δική τους εξουσία στη λήψη αποφάσεων (Aydin & Karaman-Kerenekci, 2007).

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω βιβλιογραφικών ερευνών, είναι προφανές ότι οι τρεις έννοιες που αναλύονται στην εργασία αυτή (απουσίες, ηθικό κλίμα, οργανωσιακή δικαιοσύνη) συνδέονται στενά μεταξύ τους. Τόσο το κλίμα φροντίδας όσο και η διαδικαστική δικαιοσύνη επικεντρώνονται στις ανθρώπινες και κοινωνικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών του οργανισμού. Το επίσημο κλίμα σχετίζεται τόσο με τη διανεμητική όσο και με τη διαδικαστική δικαιοσύνη, καθώς και οι τρεις έννοιες επικεντρώνονται στα δικαιώματα των εργαζομένων και στη δομή και τις διαδικασίες των κανόνων και των κανονισμών. Ο Gilligan (1982) είδε την ηθική της φροντίδας και της δικαιοσύνης ως αλληλένδετες, και οι δύο να περιστρέφονται γύρω από την ευθύνη και τις κοινωνικές σχέσεις, και αμφότερες θεωρώντας την ηθική ως μέσο επίλυσης διαπροσωπικών συγκρούσεων (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

Αναμένεται επομένως, ότι οι αντιλήψεις περί δικαιοσύνης μπορεί να επηρεάσουν την τάση για απουσίες των εκπαιδευτικών. Έτσι, εάν ένας καθηγητής αντιληφθεί ότι οι σχολικές διαδικασίες ή και οι ανταμοιβές στα σχολεία δεν είναι δίκαιες, θα υπάρξει αρνητική στάση απέναντι στην εργασία. Στη συνέχεια, αναμένεται μια αρνητική σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για τη δικαιοσύνη και της «τάσης για απουσίες» τους, έτσι ώστε όσο υψηλότερη είναι η αντίληψη των εκπαιδευτικών για την οργανωτική δικαιοσύνη, τόσο λιγότερο πιθανή η τάση για απουσίες στο χώρο εργασίας (Shapira-Lishchinsky & Ishan, 2013). Με τον τρόπο αυτό διαμορφώνεται και η δεύτερη υπόθεση της εργασίας αυτής:

*Υ2: Αν οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν σχολικό οργανισμό επηρεάζουν τις αντιδράσεις των εργαζομένων του και πιο συγκεκριμένα τη στάση τους απέναντι στις απουσίες από το σχολείο.*

Κατ' επέκταση, οι τρεις ηθικές αντιλήψεις που διερευνώνται στην παρούσα μελέτη, το ηθικό κλίμα, η οργανωτική δικαιοσύνη και η τάση για απουσίες, επιλέχθηκαν λόγω του διάχυτου ερευνητικού ενδιαφέροντος τους τα τελευταία χρόνια και επειδή το καθένα αντιπροσωπεύει μια διαφορετική πτυχή της οργανωτικής ηθικής.

## 5. Αποτίμηση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης

Από την ανασκόπηση της υφιστάμενης βιβλιογραφίας, προκύπτει, αναμφισβήτητα, πως οι απουσίες των εργαζομένων και, κατ' επέκταση, των εκπαιδευτικών, αποτελούν ένα πολυδιάστατο και πολύπλοκο φαινόμενο. Σύμφωνα με την Unesco (<https://policytoolbox.iiep.unesco.org/policy-option/teacher-absenteeism/>) για να διασφαλιστεί η ποιότητα της εκπαίδευσης και η αποτελεσματικότερη μάθηση των μαθητών, η αντιμετώπιση της απουσίας των εκπαιδευτικών πρέπει να αποτελεί κορυφαία προτεραιότητα σε κάθε εκπαιδευτικό σύστημα. Επόμενο είναι οι ερευνητές, αναγνωρίζοντας τις αρνητικές επιπτώσεις των απουσιών και αξιοποιώντας διάφορους τρόπους μέτρησής τους, να έχουν επιχειρήσει να ορίσουν τους ποικίλους παράγοντες που τις επηρεάζουν.

Από την εξέταση των μεταβλητών που έχουν διερευνηθεί για την επίδρασή τους στις απουσίες στον εργασιακό χώρο, μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα, πως, η μεγαλύτερη έμφαση των ερευνών έχει δοθεί στις στάσεις που αφορούν την εργασία όπως η επαγγελματική ικανοποίηση, η αφοσίωση και το κλίμα του οργανισμού.

Ωστόσο, στην παρούσα εργασία όπως προαναφέρθηκε, ερευνάται το σχολικό ηθικό κλίμα και η οργανωσιακή δικαιοσύνη, επειδή τα σχολεία αποτελούν ηθικά και οργανωτικά περιβάλλοντα (Starratt, 1991), όπου οι εκπαιδευτικοί θεωρούνται ηθικοί παράγοντες (Higgins, 1995). Ως εκ τούτου, θα ήταν ιδιαίτερα κατατοπιστικό να διερευνηθεί αφενός ο βαθμός στον οποίο οι απουσίες των εκπαιδευτικών αντιπροσωπεύουν συμπεριφορές αντίδρασης στο κλίμα οργανωσιακής δικαιοσύνης που επικρατεί και αφετέρου ο βαθμός στον οποίο οι εκπαιδευτικοί ανταποκρίνονται στη σχολική ηθική με απουσίες εργασίας (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010).

Πρόσφατες άλλωστε ανασκοπήσεις της βιβλιογραφίας σχετικά με την εργασιακή απουσία δείχνουν σαφώς ότι η συμμετοχική συμπεριφορά σχετίζεται με το οργανωτικό περιβάλλον (Felfe & Schyns, 2004· Martocchio & Jimeno, 2003). Πιο συγκεκριμένα, μια σειρά μελετών σε διάφορους οργανισμούς υποδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται σε ηθικά στοιχεία στο εργασιακό τους περιβάλλον με διαφοροποίηση στο ποσοστό απουσίας τους. Στην εκπαίδευση, όταν οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται ότι ο χώρος εργασίας τους χαρακτηρίζεται από αδικία ή ανισότητα ή ανηθικότητα, τείνουν να αντιδρούν με αυξημένες απουσίες (Imants & Van Zoelen, 1995· Myburgh & Poggenpoel, 2002).



Με βάση αυτές τις μελέτες, αναμένουμε ότι ένα θετικό ηθικό κλίμα θα σχετίζεται αρνητικά με την απουσία των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, όταν οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται το ηθικό κλίμα του σχολείου τους ως φτωχό ή μη ικανοποιητικό, μπορεί να απαντήσουν με απουσίες εργασίας (Rosenblatt, Shapira-Lishchinsky & Shirom, 2010).

Από την άλλη μεριά, οι άνθρωποι είναι κοινωνικά όντα και επομένως οι οργανισμοί πρέπει να δημιουργήσουν περιβάλλοντα όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να αλληλεπιδρούν κοινωνικά. Μια θεμελιώδης έννοια στην ανθρώπινη κοινωνική αλληλεπίδραση είναι η δικαιοσύνη. Σύμφωνα με τον Rawls (όπως αναφέρεται στους Aydin & Karaman-Kerenekci, 2008), η δικαιοσύνη είναι «η πρωταρχική αρετή των κοινωνικών οργανώσεων». Αναμένεται λοιπόν, ότι το υψηλό επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στον σχολικό εργασιακό χώρο, σχετίζεται αρνητικά με την τάση των εκπαιδευτικών να απουσιάζουν από το σχολικό περιβάλλον.

## **5.1. Σκοπός-ερευνητικά ερωτήματα**

Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να μελετήσει τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το ηθικό κλίμα και τα επίπεδα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης στην σχολική μονάδα και πώς σχετίζονται με τις απόψεις σχετικά με την απουσία εκπαιδευτικών. Τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης διατυπώνονται παρακάτω:

- 1) Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το ηθικό κλίμα στο σχολείο σχετίζονται με τη στάση τους απέναντι στις απουσίες;*
- 2) Πώς το δημογραφικό και το επαγγελματικό προφίλ των ερωτηθέντων σχετίζεται με τις στάσεις τους απέναντι στις απουσίες;*
- 3) Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζουν τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα τη στάση τους απέναντι στις απουσίες από το σχολείο;*

## 6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

### 6.1. Σχεδιασμός έρευνας

Επειδή πρόκειται να ελεγχθεί η ύπαρξη σχέσεων μεταξύ αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για διαφορετικές έννοιες (οργανωσιακή δικαιοσύνη, ηθικό κλίμα, απουσίες), η παρούσα έρευνα υιοθετεί πρωτογενή ποσοτική προσέγγιση με συσχετιστική/προβλεπτική επισκόπηση. Η πρωτογενής έρευνα είναι κατάλληλη για την άμεση εκτίμηση των απόψεων των εκπαιδευτικών, ενώ η ποσοτική χρησιμοποιείται καθώς οι έννοιες του ηθικού κλίματος και της οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι μετρήσιμες. Παράλληλα διερευνάται η μεταξύ τους αλληλοεπίδραση. Σημαντικό πλεονέκτημα των ποσοτικών ερευνών είναι ότι τα αποτελέσματα μπορούν να γενικευτούν για τον πληθυσμό της έρευνας εφόσον το δείγμα είναι αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού (Σταλίκας & Κυριάκος, 2019).

### 6.2. Πληθυσμός-Δείγμα

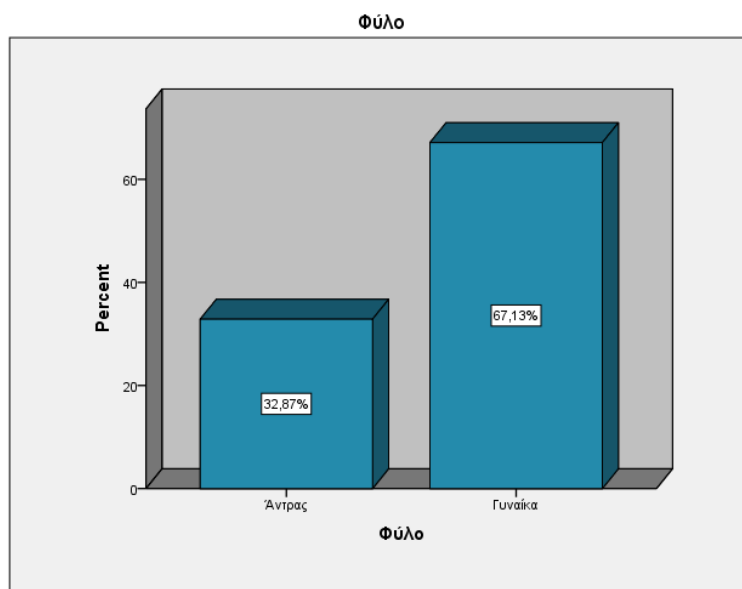
Η έρευνα αφορά εκπαιδευτικούς Δημοσίων σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Στην παρούσα έρευνα ακολουθήθηκε μη πιθανοθεωρητικός δειγματοληπτικός σχεδιασμός. Η ερευνήτρια σύλλεξε απαντήσεις από εκπαιδευτικούς στους οποίους είχε πρόσβαση και μετά αυτοί την παρέπεμψαν σε άλλους. Συνεπώς επιλέχτηκε δείγμα ευκολίας με χρήση της τεχνικής της χιονοστιβάδας (Creswell, 2013). Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται τα δημογραφικά ποιοτικά στοιχεία των 143 συμμετεχόντων της έρευνας.

**Πίνακας 1:** Δημογραφικά ποιοτικά στοιχεία

Στοιχείο	Κατηγορία	N	f%
Φύλο	Άνδρας	47	32,9
	Γυναίκα	96	67,1
Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος/η	37	25,9
	Έγγαμος/η	92	64,3
	Διαζευγμένος/η	12	8,4
	Σε χηρεία	2	1,4
Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	60	42,0
	Δεύτερο πτυχίο	6	4,2
	Μεταπτυχιακός τίτλος	67	46,9
	Διδακτορικό	4	2,8
	Ωδείο	3	2,1
		48	

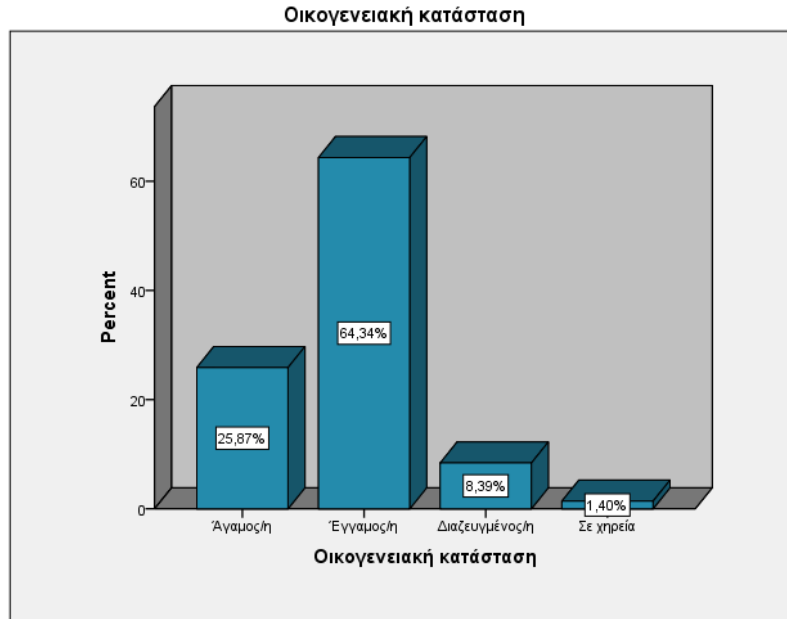
	Άλλο (ΤΕ16, δίπλωμα σύνθεσης, απόφοιτος λυκείου)	3	2,1
Σχέση εργασίας	Μόνιμος/η	114	79,7
	Αναπληρωτής/τρια	22	15,4
	Ωρομίσθιος/α	7	4,9
Το σχολείο βρίσκεται σε περιοχή	Αστική	113	79,0
	Ημιαστική	17	11,9
	Αγροτική	13	9,1

Όσον αφορά το φύλο, το 67,1% (N=96) αποτελείται από γυναίκες, ενώ το 32,9% (N=47) από άνδρες.



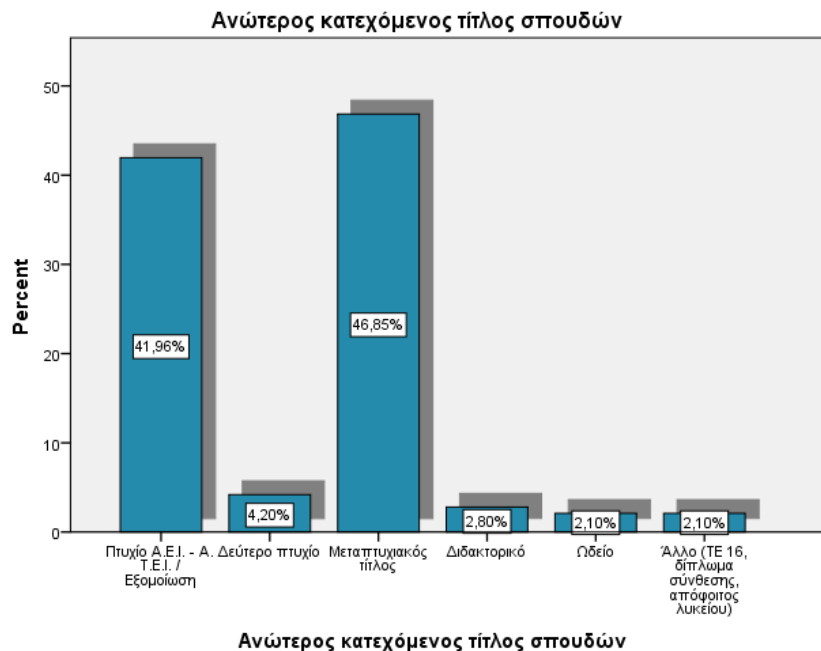
**Γράφημα 1: Φύλο**

Σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση, το 64,3% (N=92) είναι έγγαμοι, το 25,9% (N=37) άγαμοι, το 8,4% (N=12) διαζευγμένοι, ενώ το 1,4% (N=2) είναι σε χηρεία.



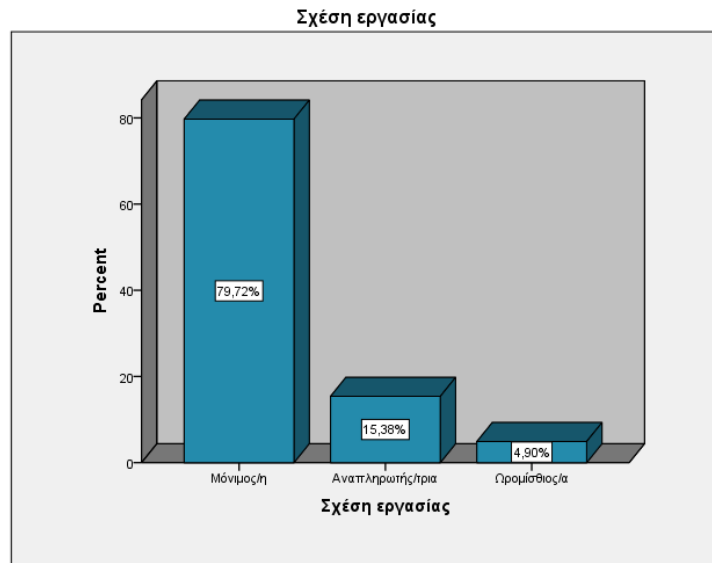
**Γράφημα 2: Οικογενειακή κατάσταση**

Στη συνέχεια, αναφορικά με το ανώτερο κατεχόμενο τίτλο σπουδών, το 46,9% (N=67) έχει μεταπτυχιακό τίτλο, το 42,0% (N=60) πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι./εξομοίωση, το 4,2% (N=6) δεύτερο πτυχίο, το 2,8 (N=4) διδακτορικό, το 2,1% (N=3) έχει σπουδάσει σε ωδείο, όπως και το 2,1% (N=3) δήλωσε την κατηγορία «άλλο» (ΤΕ16, δίπλωμα σύνθεσης, απόφοιτος λυκείου).



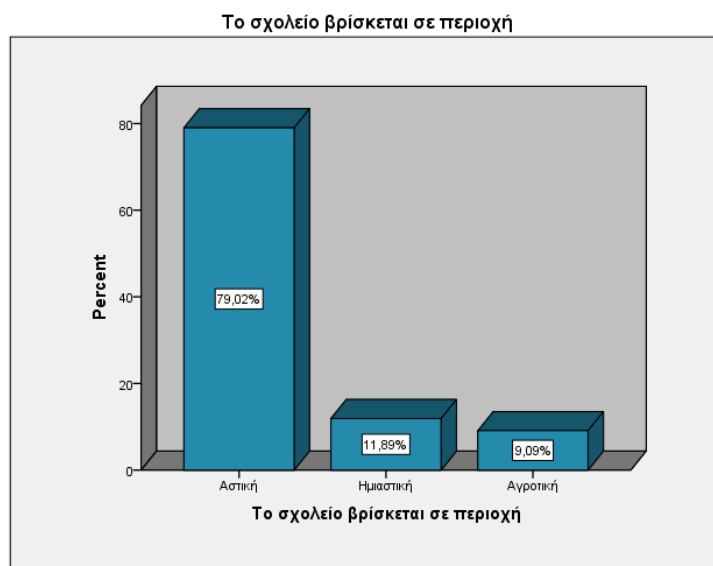
**Γράφημα 3: Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών**

Όσον αφορά την σχέση εργασίας, το 79,7% (N=114) είναι μόνιμοι, το 15,4% (N=22) αναπληρωτές, ενώ το 4,9% (N=7) ωρομίσθιοι.



**Γράφημα 4:** Σχέση εργασίας

Τέλος, σχετικά με την περιοχή στην οποία βρίσκεται το σχολείο, το 79,0% (N=113) ανέφερε ότι βρίσκεται σε αστική περιοχή, το 11,9% (N=17) σε ημιαστική, ενώ το 9,1% (N=13) σε αγροτική.

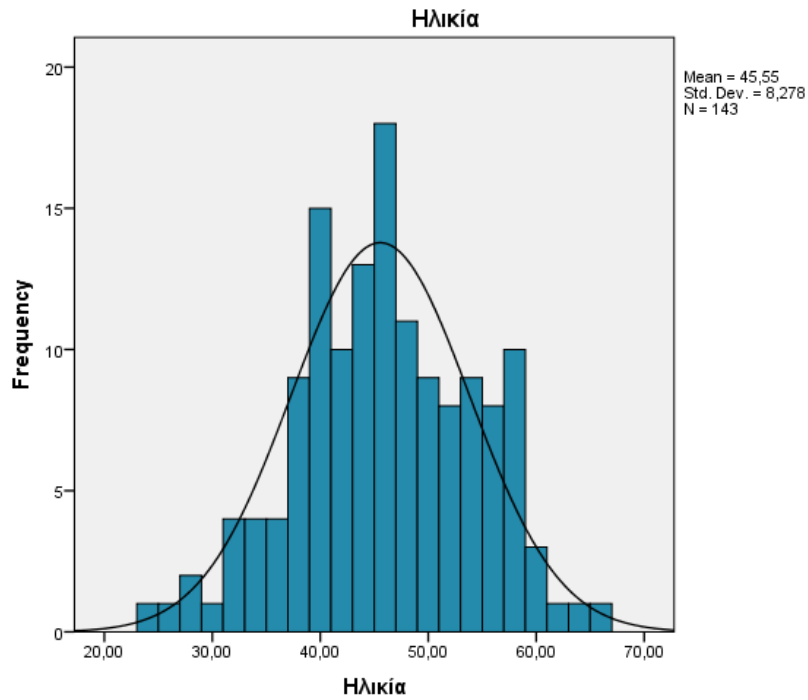


**Γράφημα 5:** Το σχολείο βρίσκεται σε περιοχή

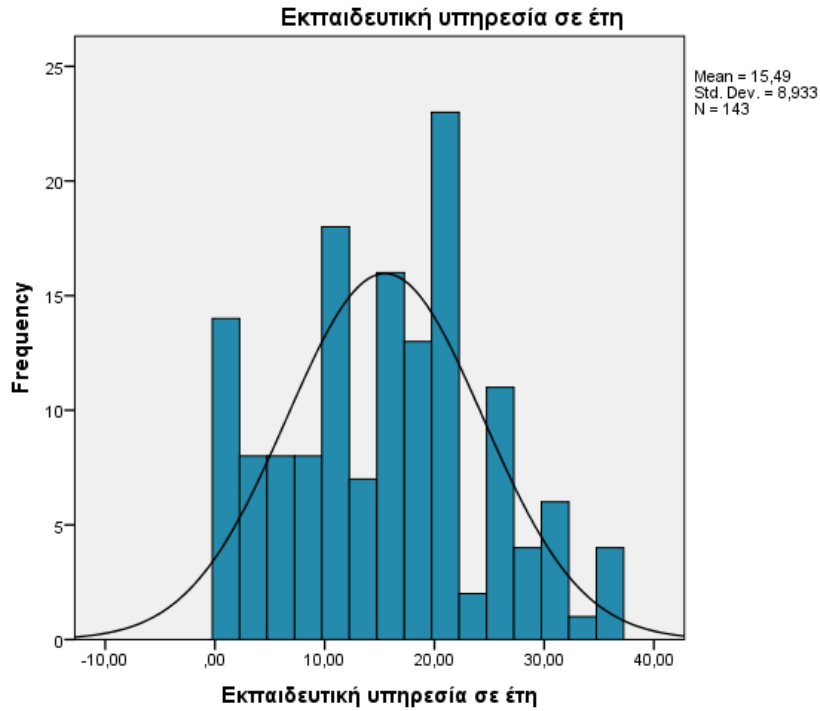
Παρακάτω, στον Πίνακα 2 (και τα Γραφήματα 6-8) παρατίθενται τα ποσοτικά δημογραφικά στοιχεία. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι ερωτηθέντες είναι κατά μέσο όρο 46 ετών (M.T.= 45,6±8,28), έχουν εκπαιδευτική υπηρεσία 15,5 έτη (M.T.= 15,5±8,93), όπως και 8 έτη υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετούν τώρα (M.T.= 7,84±7,40).

**Πίνακας 2:** Δημογραφικά ποσοτικά στοιχεία

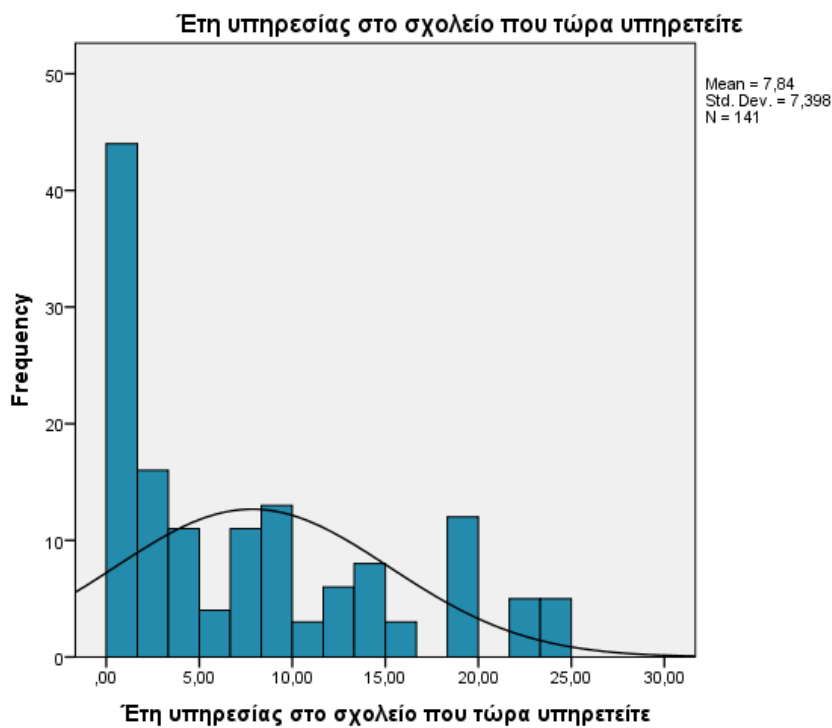
Στοιχείο	Ελάχιστη	Μέγιστη	Μ.Ο.	Τ.Α.
Ηλικία	24,0	65,00	45,6	8,28
Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη	1,00	36,00	15,5	8,93
Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε	0,00	25,00	7,84	7,40



**Γράφημα 6:** Ηλικία



**Γράφημα 7:** Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη



**Γράφημα 8:** Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε

### 6.3. Ερωτηματολόγιο

Για την συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε αυτοσυμπληρούμενο ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή, δηλαδή μοιράστηκε στους εκπαιδευτικούς μέσω της εφαρμογής google forms. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει ερωτήσεις που καταγράφουν βασικά δημογραφικά και επαγγελματικά στοιχεία των συμμετεχόντων και τρία εργαλεία για τη μέτρηση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για την οργανωσιακή δικαιοσύνη, το ηθικό κλίμα και τη τάση των εκπαιδευτικών για απουσίες στο σχολικό περιβάλλον.

Η ενότητα των δημογραφικών και επαγγελματικών στοιχείων περιλαμβάνει 8 ερωτήσεις σχετικά με το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, τον ανώτερο κατεχόμενο τίτλο σπουδών, την σχέση εργασίας, την εκπαιδευτική υπηρεσία και τα έτη υπηρεσίας.

Οι επόμενες ενότητες του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από ερωτήσεις κλίμακας Likert και η αξιοπιστία τους ελέγχθηκε με χρήση του συντελεστή Cronbach Alpha. Ο συντελεστής αυτός μελετάει την εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου με ικανοποιητικές να θεωρούνται οι τιμές του δείκτη άνω του 0,7 (McLeod, 2007).

Για τις στάσεις για τις απουσίες του προσωπικού χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο των Shapira-Lishchinsky και Ishan (2013). Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 9 ερωτήσεις επταβάθμιας κλίμακας Likert (1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ μέτρια, 3=Διαφωνώ λίγο, 4=Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=Συμφωνώ λίγο, 6=Συμφωνώ μέτρια, 7=Συμφωνώ απόλυτα) εκ των οποίων ορισμένες δηλώνουν θετική στάση στην απουσία π.χ. *Η όποια απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή εφόσον το έργο που πρέπει να γίνει τελικά υλοποιείται και άλλες αρνητική π.χ. Με ενοχλεί όταν απουσιάζω από το σχολείο μου.* Οι ερωτήσεις με αρνητικό νόημα αντιστράφηκαν με χρήση του τύπου Ερώτηση\_R=8-Ερώτηση. Το συνολικό σκορ του παράγοντα προκύπτει από την μέση τιμή των ερωτήσεων με θετικό νόημα προς την απουσία και των αντεστραμμένων με αρνητικό. Η συνολική αξιοπιστία του παράγοντα ήταν ικανοποιητική με  $\alpha=0,745$ . Η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου έγκειται στην εγκυρότητα περιεχομένου, ότι καλύπτει δηλαδή σε ικανοποιητικό βαθμό το περιεχόμενο της μεταβλητής που μετράει (McLeod, 2013).

Για τη μέτρηση της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο του Colquitt (2001). Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 20 ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας Likert (1=Πολύ λίγο, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ) και 4 παράγοντες οι οποίοι



είναι 1) Διαδικαστική δικαιοσύνη, 2) Διανεμητική δικαιοσύνη, 3) Διαπροσωπική δικαιοσύνη και 4) Πληροφοριακή δικαιοσύνη. Ο παράγοντας της Διαδικαστικής δικαιοσύνης περιλαμβάνει 7 ερωτήσεις όπως π.χ. *Υπάρχει ακριβής πληροφόρηση σε σχέση με τις διαδικασίες;* και εμφάνισε υψηλή αξιοπιστία  $\alpha=0,884$ . Ο παράγοντας της Διανεμητικής δικαιοσύνης περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις όπως π.χ. *Η συνεισφορά σας στο σχολείο αναγνωρίζεται ανάλογα με την προσπάθεια που έχετε καταβάλει;* και εμφάνισε υψηλή αξιοπιστία  $\alpha=0,846$ . Ο παράγοντας της Διαπροσωπικής δικαιοσύνης περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις όπως π.χ. *Σας αντιμετωπίζει με αξιοπρέπεια;* και εμφάνισε άριστη αξιοπιστία  $\alpha=0,951$ . Ο παράγοντας της Πληροφοριακής δικαιοσύνης περιλαμβάνει 5 ερωτήσεις όπως π.χ. *Σας εξηγεί διεξοδικά τις διαδικασίες;* και εμφάνισε άριστη αξιοπιστία  $\alpha=0,935$ . Η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου έχει αποδειχθεί από τους κατασκευαστές με χρήση Παραγοντικής ανάλυσης, μέσω της εγκυρότητας εννοιολογικής κατασκευής (McLeod, 2013).

Για τη μέτρηση του ηθικού κλίματος χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο των Victor και Cullen (1988) που επικυρώθηκε περαιτέρω από τους Cullen et al. (1993) και Vaicys et al. (1996). Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 25 ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας Likert (1=Πολύ λίγο, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ) και 5 παράγοντες οι οποίοι είναι 1)Φροντίδα, 2)Νόμος και κώδικας, 3)Κανόνες, 4)Προσωπικό συμφέρον και 5)Ανεξαρτησία. Ο παράγοντας της Φροντίδας περιλαμβάνει 6 ερωτήσεις όπως π.χ. *Το σημαντικότερο μέλημα των εκπαιδευτικών είναι πάντα το τι είναι καλύτερο για τους άλλους* και εμφάνισε υψηλή αξιοπιστία  $\alpha=0,832$ . Ο παράγοντας Νόμος και κώδικας περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις όπως π.χ. *Οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να συμμορφωθούν με το νόμο και τα επαγγελματικά πρότυπα, ασχέτως με το τι πιστεύουν* και εμφάνισε ικανοποιητική αξιοπιστία  $\alpha=0,796$ . Ο παράγοντας Κανόνες περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις όπως π.χ. *Όλοι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τους κανονισμούς της σχολικής μονάδας* και εμφάνισε ικανοποιητική αξιοπιστία  $\alpha=0,764$ . Ο παράγοντας Προσωπικό συμφέρον περιλαμβάνει 7 ερωτήσεις όπως π.χ. *Σε αυτή τη σχολική μονάδα, ο καθένας προστατεύει πρωτίστως τα προσωπικά του συμφέροντα* και εμφάνισε μέτρια αξιοπιστία  $\alpha=0,696$ . Ο παράγοντας Ανεξαρτησία περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις όπως π.χ. *Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τις προσωπικές τους αξίες και τα πιστεύω τους* και εμφάνισε μέτρια αξιοπιστία  $\alpha=0,681$ . Η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου έχει αποδειχθεί από τους κατασκευαστές με χρήση Παραγοντικής ανάλυσης, μέσω της εγκυρότητας εννοιολογικής κατασκευής (McLeod, 2013).

**Πίνακας 3:** Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας

<b>Παράγοντες</b>	<b>Ερωτήσεις</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Οργανωτική Δικαιοσύνη</b>		
Διαδικαστική δικαιοσύνη	7	0,884
Διανεμητική δικαιοσύνη	4	0,846
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	4	0,951
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	5	0,935
<b>Απουσίες εκπαιδευτικών</b>		
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	(1-6)R, (7-9)	0,745
<b>Ηθικό Κλίμα</b>		
Φροντίδα	6	0,832
Νόμος και κώδικας	4	0,796
Κανόνες	4	0,764
Προσωπικό συμφέρον	7	0,696
Ανεξαρτησία	4	0,681

Η ερευνήτρια τήρησε τα απαραίτητα ηθικά ζητήματα σχετικά με την ψυχολογία των εκπαιδευτικών, όπως ενημέρωση για τον σκοπό, εθελοντική συμμετοχή, ανωνυμία, συγκατάθεση και δικαίωμα αποχώρησης (BPS, 2014).

#### **6.4. Ανάλυση δεδομένων**

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε στο στατιστικό πρόγραμμα IBM SPSS 24. Οι κατηγορικές μεταβλητές παρουσιάστηκαν με συχνότητες και ποσοστά ενώ οι ποσοτικές με μέσο όρο, τυπική απόκλιση, ελάχιστη, μέγιστη τιμή και με διαστήματα εμπιστοσύνης της μέσης τιμής. Για σύγκριση μέσων τιμών 2 ανεξάρτητων δειγμάτων χρησιμοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος independent samples t-test ενώ για 3 και περισσότερα ανεξάρτητα δείγματα ο έλεγχος ANOVA με Post hoc analysis LSD (ισότητα διακυμάνσεων) και Games Howell (για ανισότητα). Για έλεγχο συσχέτισης ποσοτικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Pearson. Η στάθμη σημαντικότητας ορίστηκε στο 5%. Συνεπώς στατιστικά σημαντικά θεωρήθηκαν τα αποτελέσματα για  $p\text{-value} < 0,05$  (Σιώμοκος & Μαύρος, 2008).

## 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 7.1. Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται οι αντιλήψεις των ερωτηθέντων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη και χωρίζεται σε 4 υπό-ενότητες: 1. Διαδικαστική δικαιοσύνη, 2. Διανεμητική δικαιοσύνη, 3. Διαπροσωπική δικαιοσύνη, 4. Πληροφοριακή δικαιοσύνη. Οι ερωτηθέντες δηλώνουν τον βαθμό συμφωνίας τους μέσω πενταβάθμιας κλίμακας (1=Πολύ λίγο, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ 5=Πάρα πολύ).

#### ➤ Διαδικαστική δικαιοσύνη

Στον Πίνακα 4 (και το Γράφημα 9) αναφέρονται οι διαδικασίες, οι οποίες ακολουθούνται στα πλαίσια του σχολείου για να καταλήξουν σε αποτελέσματα (π.χ. κατανομή αρμοδιοτήτων, κατανομή τάξεων, αναπλήρωση συναδέλφου, ανάθεση σχολικών εορτών κ.λπ.)

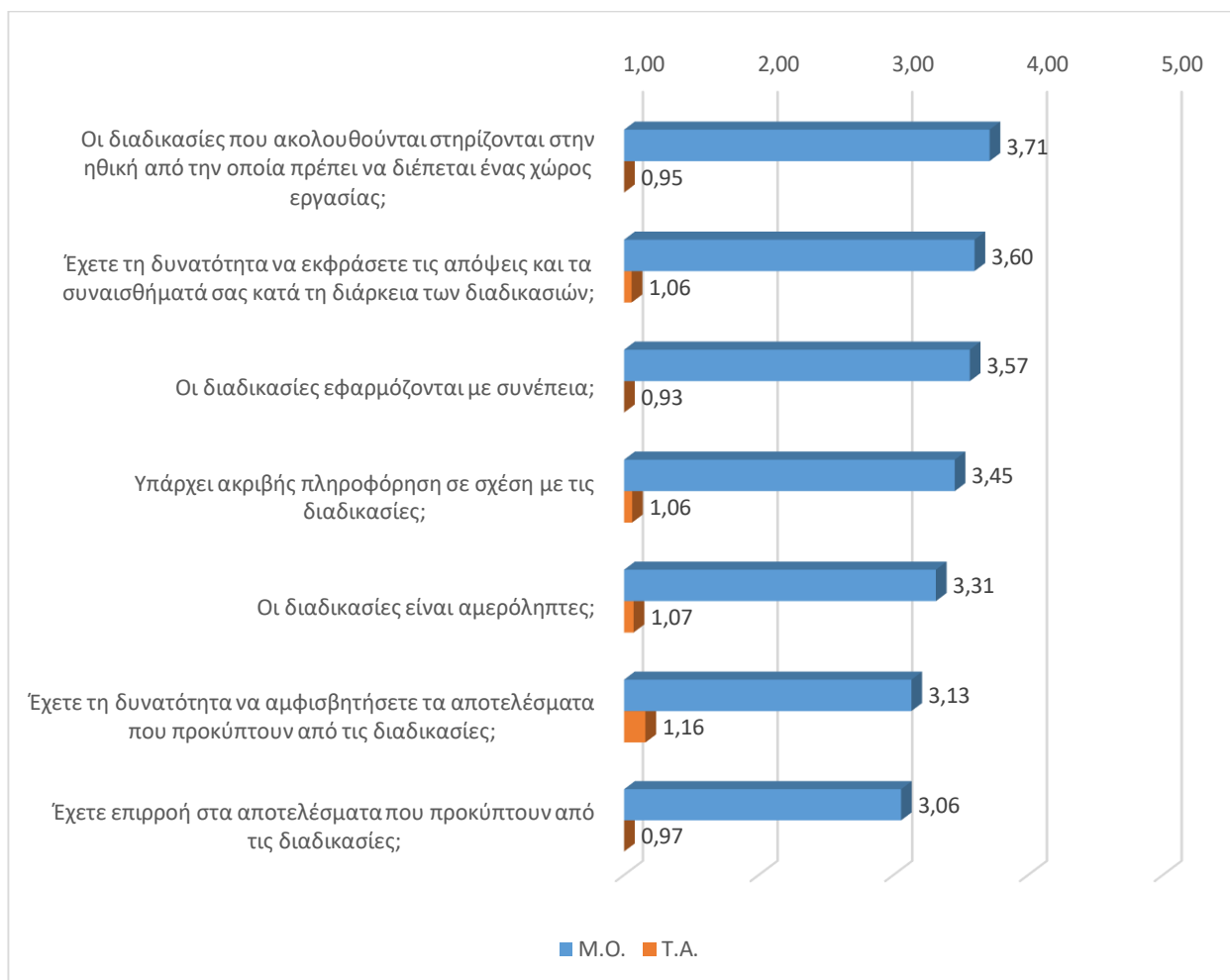
Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με τη θέση ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται στηρίζονται στην ηθική, από την οποία πρέπει να διέπεται ένας χώρος εργασίας (Μ.Τ.= 3,71±0,95) και ότι έχουν τη δυνατότητα να εκφράσουν τις απόψεις και τα συναισθήματά τους κατά τη διάρκεια των διαδικασιών (Μ.Τ.= 3,60±1,06).

Επιπλέον, μέτρια έως πολύ οι διαδικασίες εφαρμόζονται με συνέπεια (Μ.Τ.= 3,57±0,93), και υπάρχει ακριβής πληροφόρηση σε σχέση με αυτές (Μ.Τ.= 3,45±1,06).

Ωστόσο, συμφώνησαν σε μέτριο βαθμό με το ότι οι διαδικασίες είναι αμερόληπτες (Μ.Τ.= 3,31±1,07), έχουν τη δυνατότητα να αμφισβητήσουν τα αποτελέσματα που προκύπτουν από αυτές (Μ.Τ.= 3,13±1,16), καθώς και με το ότι έχουν ο ίδιοι επιρροή στα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις διαδικασίες (Μ.Τ.= 3,06±0,97).

**Πίνακας 4:** Διαδικαστική δικαιοσύνη

<b>Δηλώσεις</b>	<b>Μ.Τ.</b>	<b>Τ.Α.</b>
Οι διαδικασίες που ακολουθούνται στηρίζονται στην ηθική από την οποία πρέπει να διέπεται ένας χώρος εργασίας;	3,71	0,95
Έχετε τη δυνατότητα να εκφράσετε τις απόψεις και τα συναισθήματά σας κατά τη διάρκεια των διαδικασιών;	3,60	1,06
Οι διαδικασίες εφαρμόζονται με συνέπεια;	3,57	0,93
Υπάρχει ακριβής πληροφόρηση σε σχέση με τις διαδικασίες;	3,45	1,06
Οι διαδικασίες είναι αμερόληπτες;	3,31	1,07
Έχετε τη δυνατότητα να αμφισβητήσετε τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις διαδικασίες;	3,13	1,16
Έχετε επιρροή στα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις διαδικασίες;	3,06	0,97



**Γράφημα 9: Διαδικαστική δικαιοσύνη**

### ➤ Διανεμητική δικαιοσύνη

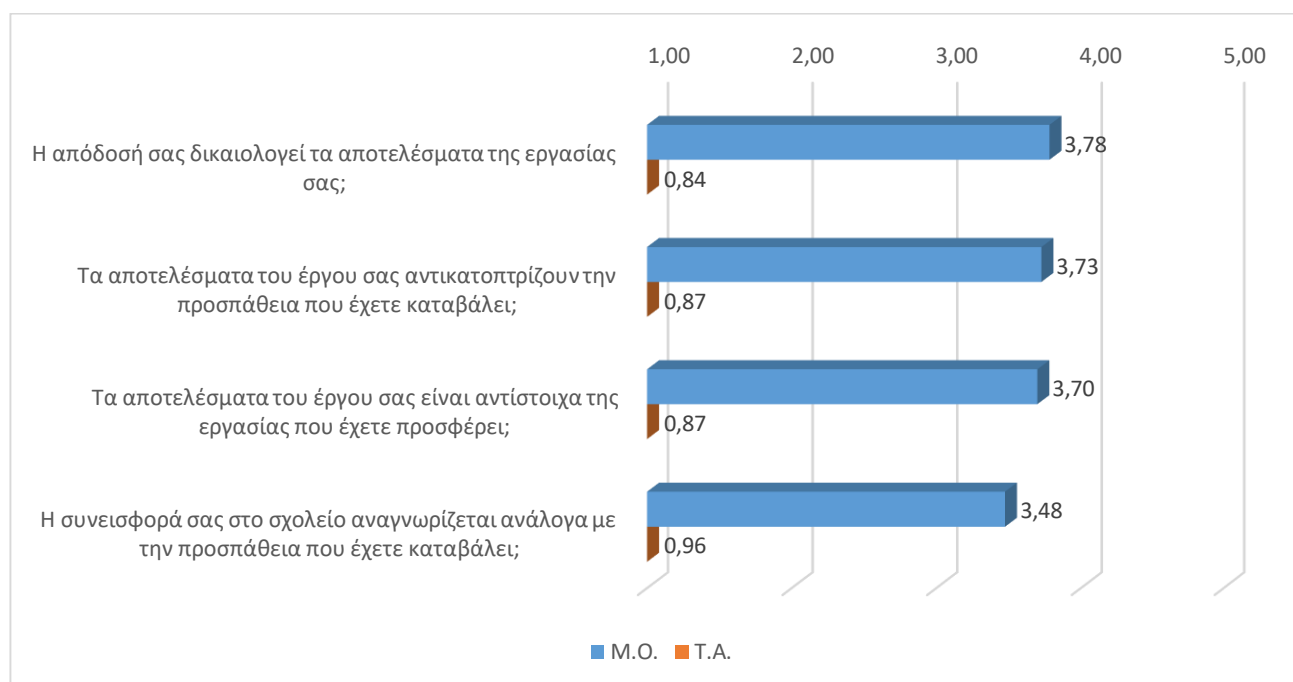
Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται οι ερωτήσεις, οι οποίες σχετίζονται με την διανεμητική δικαιοσύνη.

Από τον Πίνακα 5 (και το Γράφημα 10) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι η απόδοσή τους δικαιολογεί τα αποτελέσματα της εργασίας τους (M.T.= 3,78±0,84), τα αποτελέσματα του έργου τους αντικατοπτρίζουν την προσπάθεια που έχουν καταβάλει (M.T.= 3,73±0,87), όπως και με το ότι είναι αντίστοιχα της εργασίας που έχουν προσφέρει (M.T.= 3,70±0,87).

Τέλος, οι απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν μεταξύ του «μέτρια» και του «πολύ», αναφορικά με το κατά πόσο αναγνωρίζεται η συνεισφορά τους στο σχολείο, ανάλογα με την προσπάθεια που έχουν καταβάλει (M.T.= 3,48±0,96).

**Πίνακας 5: Διανεμητική δικαιοσύνη**

Δηλώσεις	M.T.	T.A.
Η απόδοσή σας δικαιολογεί τα αποτελέσματα της εργασίας σας;	3,78	0,84
Τα αποτελέσματα του έργου σας αντικατοπτρίζουν την προσπάθεια που έχετε καταβάλει;	3,73	0,87
Τα αποτελέσματα του έργου σας είναι αντίστοιχα της εργασίας που έχετε προσφέρει;	3,70	0,87
Η συνεισφορά σας στο σχολείο αναγνωρίζεται ανάλογα με την προσπάθεια που έχετε καταβάλει;	3,48	0,96



**Γράφημα 10: Διανεμητική δικαιοσύνη**

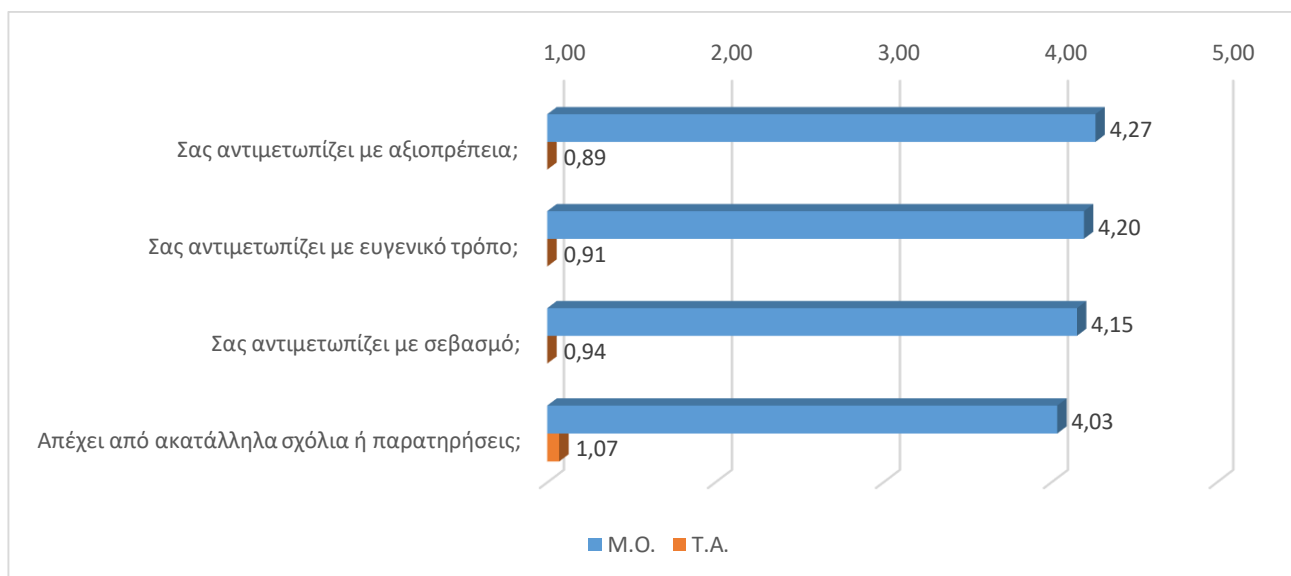
➤ **Διαπροσωπική δικαιοσύνη**

Παρακάτω παρατίθενται οι ερωτήσεις, οι οποίες σχετίζονται με την διαπροσωπική δικαιοσύνη και αναφέρονται στο/στη διευθυντή/ντρια που συντονίζει τις διαδικασίες. Οι ερωτηθέντες απαντούν σε κλίμακα 1 έως 5 (1=Πολύ λίγο, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ 5=Πάρα πολύ).

Από τον Πίνακα 6 (και το Γράφημα 11) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι ο διευθυντής/ντρια τους αντιμετωπίζει με αξιοπρέπεια (M.T.= 4,27±0,89), με ευγενικό τρόπο (M.T.= 4,20±0,91), με σεβασμό (M.T.= 4,15±0,94), όπως και με το ότι απέχει από ακατάλληλα σχόλια ή παρατηρήσεις (M.T.= 4,03±1,07).

**Πίνακας 6: Διαπροσωπική δικαιοσύνη**

Ο διευθυντής/ντρια	M.T.	T.A.
Σας αντιμετωπίζει με αξιοπρέπεια;	4,27	0,89
Σας αντιμετωπίζει με ευγενικό τρόπο;	4,20	0,91
Σας αντιμετωπίζει με σεβασμό;	4,15	0,94
Απέχει από ακατάλληλα σχόλια ή παρατηρήσεις;	4,03	1,07



**Γράφημα 11:** Διαπροσωπική δικαιοσύνη

### ➤ Πληροφοριακή δικαιοσύνη

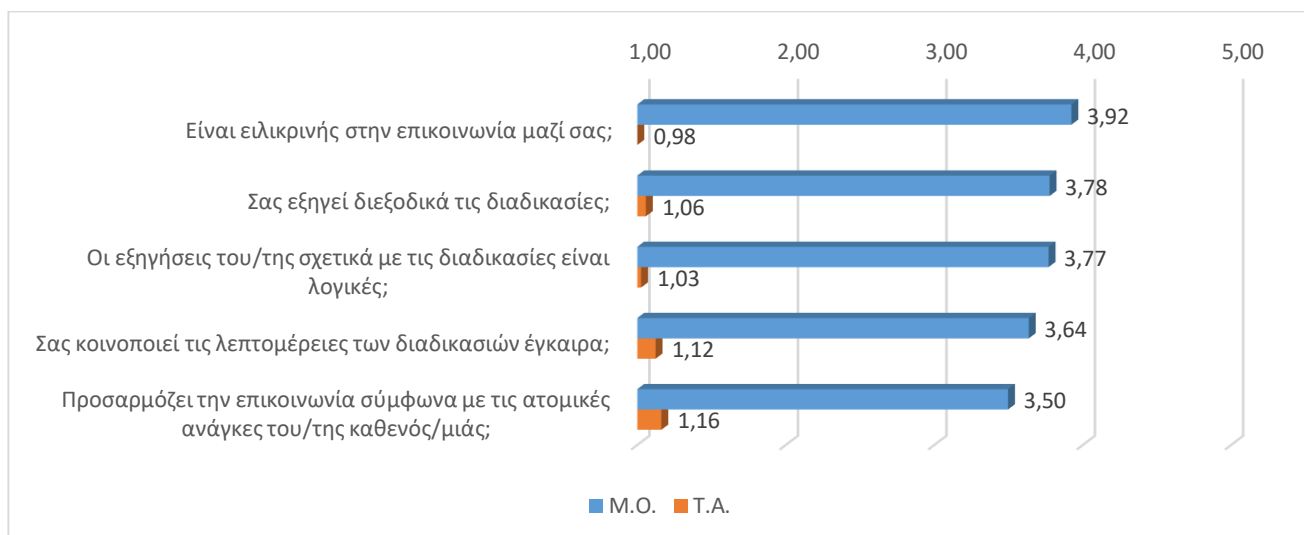
Παρακάτω παρατίθενται οι ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν την πληροφοριακή δικαιοσύνη και αναφέρονται στο/στη διευθυντή/ντρια που συντονίζει τις διαδικασίες.

Από τον Πίνακα 7 (και το Γράφημα 12) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι ο διευθυντής/ντρια είναι ειλικρινής στην επικοινωνία μαζί τους (M.T.= 3,92±0,98), τους εξηγεί διεξοδικά τις διαδικασίες (M.T.= 3,78±1,06), οι εξηγήσεις του/της σχετικά με τις διαδικασίες είναι λογικές (M.T.= 3,77±1,03), όπως και με το ότι τους κοινοποιεί τις λεπτομέρειες των διαδικασιών έγκαιρα (M.T.= 3,64±1,12).

Τέλος, οι απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν μεταξύ του «μέτρια» και του «πολύ», αναφορικά με το κατά πόσο προσαρμόζει την επικοινωνία, σύμφωνα με τις ατομικές ανάγκες του/της καθενός/μιάς (M.T.= 3,50±1,16).

**Πίνακας 7:** Πληροφοριακή δικαιοσύνη

Δηλώσεις	M.T.	T.A.
Είναι ειλικρινής στην επικοινωνία μαζί σας;	3,92	0,98
Σας εξηγεί διεξοδικά τις διαδικασίες;	3,78	1,06
Οι εξηγήσεις του/της σχετικά με τις διαδικασίες είναι λογικές;	3,77	1,03
Σας κοινοποιεί τις λεπτομέρειες των διαδικασιών έγκαιρα;	3,64	1,12
Προσαρμόζει την επικοινωνία σύμφωνα με τις ατομικές ανάγκες του/της καθενός/μιάς;	3,50	1,16



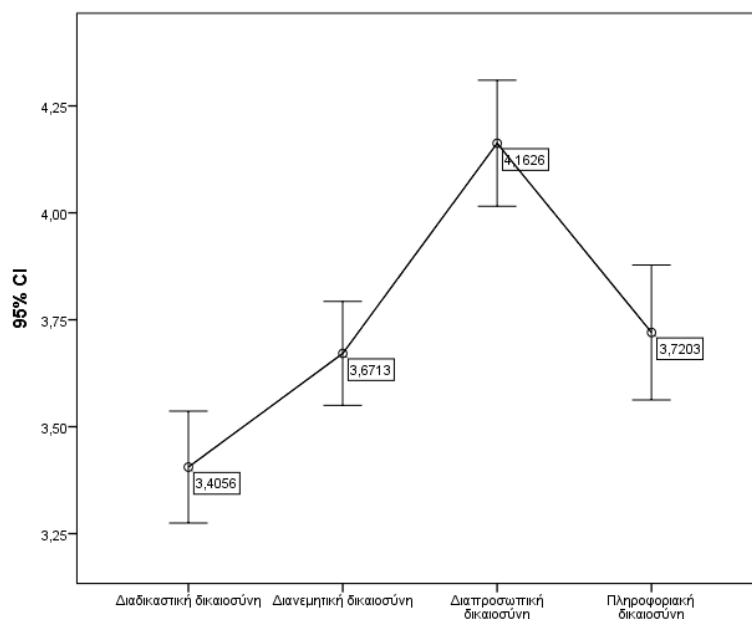
**Γράφημα 12:** Πληροφοριακή δικαιοσύνη

### ➤ Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Από τον Πίνακα 8 (Γράφημα 13), προέκυψαν υψηλά επίπεδα στους παράγοντες «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» (Μ.Τ.=4,16±0,89), την «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» (Μ.Τ.=3,72±0,95) και «Διανεμητική δικαιοσύνη» (Μ.Τ.=3,67±0,73) ενώ μέτρια έως υψηλά στον παράγοντα «Διαδικαστική δικαιοσύνη» (Μ.Τ.=3,41±0,79).

**Πίνακας 8:** Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Παράγοντας	Μ.Τ.	Τ.Α.	95% Δ.Ε.
Διαδικαστική δικαιοσύνη	3,41	0,79	(3,27, 3,54)
Διανεμητική δικαιοσύνη	3,67	0,73	(3,55, 3,79)
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	4,16	0,89	(4,02, 4,31)
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	3,72	0,95	(3,56, 3,88)



**Γράφημα 13:** Παράγοντες Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

## 7.2. Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται οι ερωτήσεις, οι οποίες διερευνούν θέματα σχετικά με τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων για την απουσία των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Οι ερωτηθέντες δηλώνουν τον βαθμό συμφωνίας τους μέσω επταβάθμιας κλίμακας (1= Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ Μέτρια, 3=Διαφωνώ λίγο, 4=Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ, 5=Συμφωνώ λίγο, 6=Συμφωνώ Μέτρια, 7=Συμφωνώ απόλυτα). Παρατηρήθηκαν ανάμεικτες απόψεις. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 9 (Γράφημα 14).

Σχετικά με τις απόψεις κατά των απουσιών, οι συμμετέχοντες συμφώνησαν λίγο έως μέτρια αναφορικά με το κατά πόσο είναι σημαντικό για εκείνους να είναι πάντα παρόντες/ούσες στο σχολείο τους (M.T.= 5,52±1,64) ενώ λίγο τους ενοχλεί όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους (M.T.= 4,87±1,84). Επίσης, ούτε συμφώνησαν ούτε διαφώνησαν με το ότι αισθάνονται ένοχοι όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους (M.T.= 3,92±2,17) και διαφώνησαν λίγο με το ότι θεωρούν αποδεκτό να απουσιάζουν από το σχολείο μία φορά το μήνα (M.T.= 3,26±1,89).

Αναφορικά με τις απόψεις υπέρ της απουσίας, οι συμμετέχοντες συμφώνησαν λίγο με το ότι η περιστασιακή απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή, (M.T.= 5,38±1,48), εφόσον το έργο που πρέπει να γίνει τελικά υλοποιείται (M.T.= 5,01±1,80). Επίσης διαφώνησαν

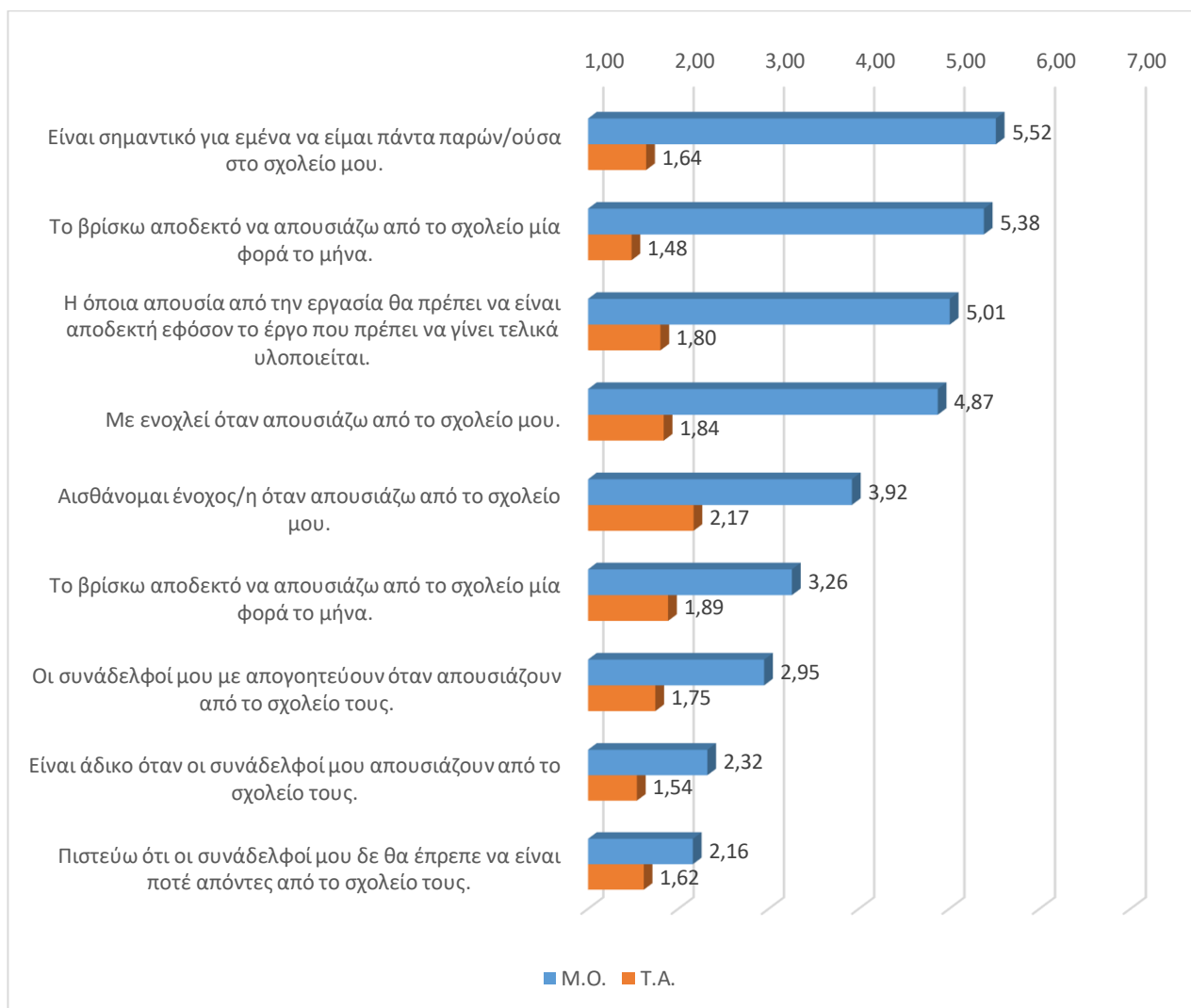


λίγο με το ότι οι συνάδελφοί τους τους απογοητεύουν όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους (M.T.= 2,95±1,75) και μέτρια με το ότι είναι άδικο όταν οι συνάδελφοί τους απουσιάζουν από το σχολείο τους (M.T.= 2,32±1,54) και με το ότι οι συνάδελφοί δε θα έπρεπε να είναι ποτέ απόντες από το σχολείο τους (M.T.= 2,16±1,62).

**Συμπερασματικά οι εκπαιδευτικοί είχαν ουδέτερη στάση για την απουσία των εκπαιδευτικών (M.T.=4,44± 1,01).**

**Πίνακας 9:** Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους

<b>Δηλώσεις</b>	<b>M.T.</b>	<b>T.A.</b>
Είναι σημαντικό για εμένα να είμαι πάντα παρών/ούσα στο σχολείο μου.	5,52	1,64
Η περιστασιακή απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή	5,38	1,48
Η όποια απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή εφόσον το έργο που πρέπει να γίνει τελικά υλοποιείται.	5,01	1,80
Με ενοχλεί όταν απουσιάζω από το σχολείο μου.	4,87	1,84
Αισθάνομαι ένοχος/η όταν απουσιάζω από το σχολείο μου.	3,92	2,17
Το βρίσκω αποδεκτό να απουσιάζω από το σχολείο μία φορά το μήνα.	3,26	1,89
Οι συνάδελφοί μου με απογοητεύουν όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους.	2,95	1,75
Είναι άδικο όταν οι συνάδελφοί μου απουσιάζουν από το σχολείο τους.	2,32	1,54
Πιστεύω ότι οι συνάδελφοί δε θα έπρεπε να είναι ποτέ απόντες από το σχολείο τους.	2,16	1,62
<b>Στάση απουσίας εκπαιδευτικών</b>	<b>4,44</b>	<b>1,01</b>



**Γράφημα 14:** Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους

### 7.3. Αντιλήψεις για το ηθικό σχολικό κλίμα

Στην παρούσα ενότητα παρατίθενται οι προτάσεις/δηλώσεις, οι οποίες αφορούν στο κλίμα του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο απασχολούνται. Η ενότητα χωρίζεται σε 5 υπο-ενότητες: 1. Φροντίδα, 2. Νόμος και κώδικας, 3. Κανόνες, 4. Προσωπικό συμφέρον, 5. Ανεξαρτησία. Οι ερωτηθέντες δηλώνουν τον βαθμό συμφωνίας τους μέσω πενταβάθμιας κλίμακας (1= Πολύ λίγο, 2= Λίγο, 3= Μέτρια, 4= Πολύ, 5= πάρα πολύ).

### ➤ Φροντίδα

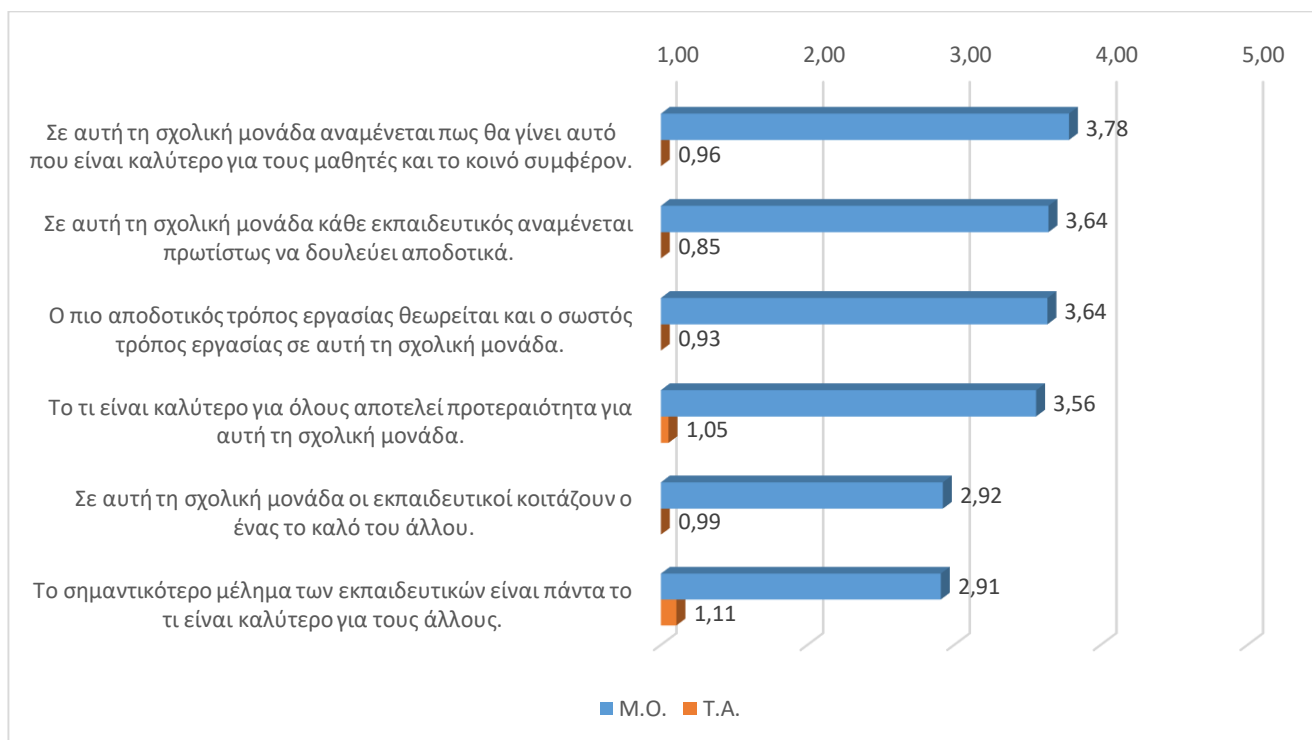
Στην παρούσα υπό-ενότητα παρουσιάζονται οι δηλώσεις, οι οποίες αφορούν την φροντίδα. Από τον Πίνακα 10 (και το Γράφημα 15) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι σε αυτή τη σχολική μονάδα αναμένεται πως θα γίνει αυτό που είναι καλύτερο για τους μαθητές και το κοινό συμφέρον (M.T.= 3,78±0,96), κάθε εκπαιδευτικός αναμένεται πρωτίστως να δουλεύει αποδοτικά (M.T.= 3,64±0,85), καθώς και με το ότι ο πιο αποδοτικός τρόπος εργασίας θεωρείται και ο σωστός τρόπος εργασίας (M.T.= 3,64±0,93).

Στη συνέχεια, οι απαντήσεις τους βρέθηκαν μεταξύ του «μέτρια» και του «πολύ», σχετικά με το κατά πόσο αποτελεί προτεραιότητα για αυτή τη σχολική μονάδα το κοινό καλό (M.T.= 3,56±1,05).

Τέλος, μέτρια συμφώνησαν με το ότι σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί κοιτάζουν ο ένας το καλό του άλλου (M.T.= 2,92±0,99), όπως και με το ότι το σημαντικότερο μέλημα των εκπαιδευτικών είναι πάντα το τι είναι καλύτερο για τους άλλους (M.T.= 2,91±1,11).

**Πίνακας 10: Φροντίδα**

<b>Δηλώσεις</b>	<b>M.T.</b>	<b>T.A.</b>
Σε αυτή τη σχολική μονάδα αναμένεται πως θα γίνει αυτό που είναι καλύτερο για τους μαθητές και το κοινό συμφέρον.	3,78	0,96
Σε αυτή τη σχολική μονάδα κάθε εκπαιδευτικός αναμένεται πρωτίστως να δουλεύει αποδοτικά.	3,64	0,85
Ο πιο αποδοτικός τρόπος εργασίας θεωρείται και ο σωστός τρόπος εργασίας σε αυτή τη σχολική μονάδα.	3,64	0,93
Το τι είναι καλύτερο για όλους αποτελεί προτεραιότητα για αυτή τη σχολική μονάδα.	3,56	1,05
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί κοιτάζουν ο ένας το καλό του άλλου.	2,92	0,99
Το σημαντικότερο μέλημα των εκπαιδευτικών είναι πάντα το τι είναι καλύτερο για τους άλλους.	2,91	1,11



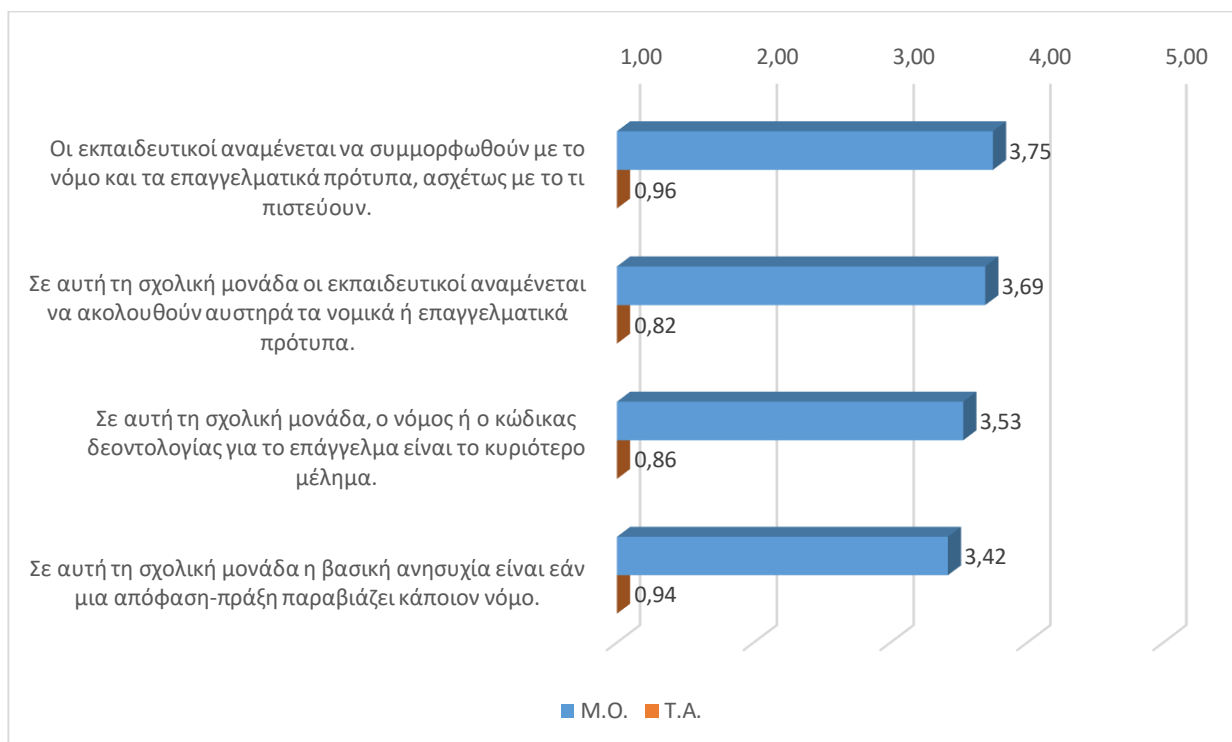
**Γράφημα 15: Φροντίδα**

### ➤ Νόμος και κώδικας

Στην παρούσα υπό-ενότητα παρατίθενται οι δηλώσεις, οι οποίες αναφέρονται στον νόμο και τον κώδικα. Από τον Πίνακα 11 (και το Γράφημα 16) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να συμμορφωθούν με το νόμο και τα επαγγελματικά πρότυπα, ασχέτως με το τι πιστεύουν (M.T.= 3,75±0,96), καθώς και να ακολουθούν αυστηρά τα νομικά ή επαγγελματικά πρότυπα (M.T.= 3,69±0,82). Τέλος, οι απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν μεταξύ του «μέτρια» και του «πολύ», σχετικά με το κατά πόσο ο νόμος ή ο κώδικας δεοντολογίας για το επάγγελμα είναι το κυριότερο μέλημα σε αυτή τη σχολική μονάδα (M.T.= 3,53±0,86), καθώς και κατά πόσο η βασική ανησυχία είναι εάν μια απόφαση-πράξη παραβιάζει κάποιον νόμο (M.T.= 3,42±0,94).

**Πίνακας 11: Νόμος και κώδικας**

Δηλώσεις	M.T.	T.A.
Οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να συμμορφωθούν με το νόμο και τα επαγγελματικά πρότυπα, ασχέτως με το τι πιστεύουν.	3,75	0,96
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν αυστηρά τα νομικά ή επαγγελματικά πρότυπα.	3,69	0,82
Σε αυτή τη σχολική μονάδα, ο νόμος ή ο κώδικας δεοντολογίας για το επάγγελμα είναι το κυριότερο μέλημα.	3,53	0,86
Σε αυτή τη σχολική μονάδα η βασική ανησυχία είναι εάν μια απόφαση-πράξη παραβιάζει κάποιον νόμο.	3,42	0,94



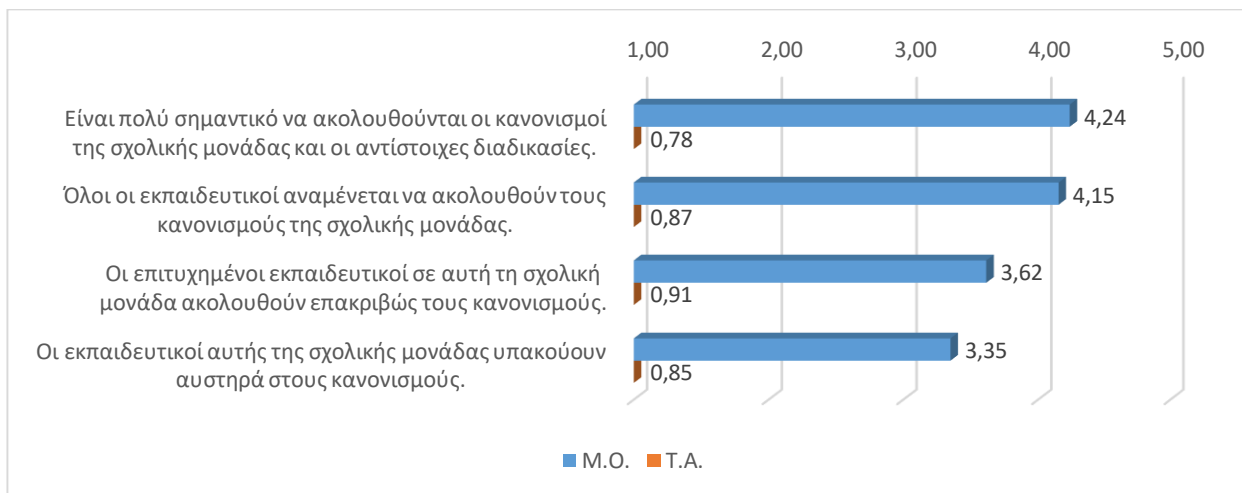
**Γράφημα 16:** Νόμος και κώδικας

### ➤ Κανόνες

Παρακάτω παρουσιάζονται οι δηλώσεις, οι οποίες αφορούν τους κανόνες. Από τον Πίνακα 12 (και το Γράφημα 17) προκύπτει ότι συμφώνησαν πολύ με το ότι είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται οι κανονισμοί της σχολικής μονάδας και οι αντίστοιχες διαδικασίες (Μ.Τ.=  $4,24 \pm 0,78$ ), όλοι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τους κανονισμούς της σχολικής μονάδας (Μ.Τ.=  $4,15 \pm 0,87$ ), καθώς και με το ότι οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ακολουθούν επακριβώς τους κανονισμούς (Μ.Τ.=  $3,62 \pm 0,91$ ). Τέλος, συμφώνησαν σε μέτριο βαθμό με το ότι οι εκπαιδευτικοί αυτής της σχολικής μονάδας υπακούουν αυστηρά στους κανονισμούς (Μ.Τ.=  $3,35 \pm 0,85$ ).

**Πίνακας 12:** Κανόνες

Δηλώσεις	Μ.Τ.	T.A.
Είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται οι κανονισμοί της σχολικής μονάδας και οι αντίστοιχες διαδικασίες.	4,24	0,78
Όλοι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τους κανονισμούς της σχολικής μονάδας.	4,15	0,87
Οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ακολουθούν επακριβώς τους κανονισμούς.	3,62	0,91
Οι εκπαιδευτικοί αυτής της σχολικής μονάδας υπακούουν αυστηρά στους κανονισμούς.	3,35	0,85



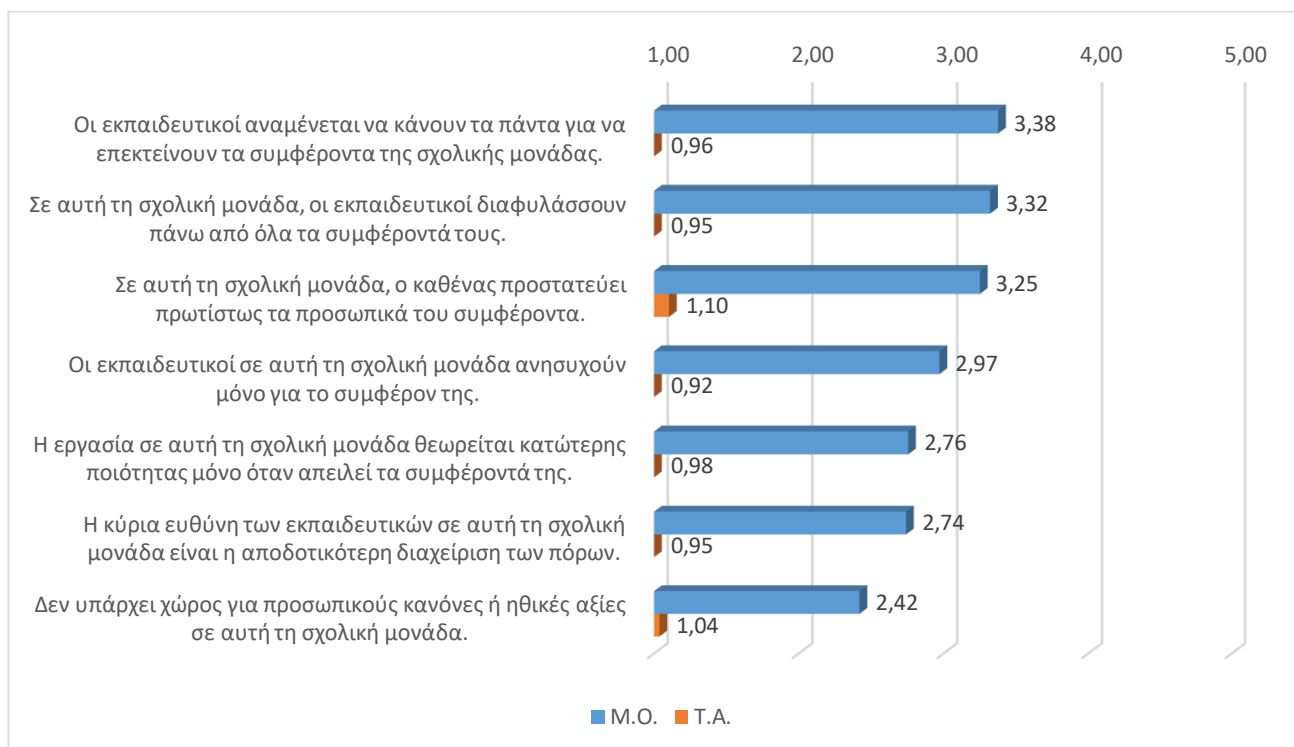
**Γράφημα 17: Κανόνες**

### ➤ Προσωπικό συμφέρον

Παρακάτω παρουσιάζονται οι δηλώσεις, οι οποίες αφορούν το προσωπικό συμφέρον. Από τον Πίνακα 13 (και το Γράφημα 18) προκύπτει ότι συμφώνησαν μέτρια με το ότι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να κάνουν τα πάντα για να επεκτείνουν τα συμφέροντα της σχολικής μονάδας (Μ.Τ.= 3,38±0,96), σε αυτή τη σχολική μονάδα, οι εκπαιδευτικοί διαφυλάσσουν πάνω από όλα τα συμφέροντά τους (Μ.Τ.= 3,32±0,95), ο καθένας προστατεύει πρωτίστως τα προσωπικά του συμφέροντα (Μ.Τ.= 3,25±1,10), οι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ανησυχούν μόνο για το συμφέρον της (Μ.Τ.= 2,97±0,92), η εργασία σε αυτή τη σχολική μονάδα θεωρείται κατώτερης ποιότητας μόνο όταν απειλεί τα συμφέροντά της (Μ.Τ.= 2,76±0,98), καθώς και με ότι η κύρια ευθύνη των εκπαιδευτικών σε αυτή τη σχολική μονάδα είναι η αποδοτικότερη διαχείριση των πόρων (Μ.Τ.= 2,74±0,95). Τέλος, οι απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν μεταξύ του «λίγο» και του «μέτρια», σχετικά με το κατά πόσο συμφωνούν με τη θέση ότι δεν υπάρχει χώρος για προσωπικούς κανόνες ή ηθικές αξίες σε αυτή τη σχολική μονάδα (Μ.Τ.= 2,42±1,04).

**Πίνακας 13: Προσωπικό συμφέρον**

Δηλώσεις	Μ.Τ.	Τ.Α.
Οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να κάνουν τα πάντα για να επεκτείνουν τα συμφέροντα της σχολικής μονάδας.	3,38	0,96
Σε αυτή τη σχολική μονάδα, οι εκπαιδευτικοί διαφυλάσσουν πάνω από όλα τα συμφέροντά τους.	3,32	0,95
Σε αυτή τη σχολική μονάδα, ο καθένας προστατεύει πρωτίστως τα προσωπικά του συμφέροντα.	3,25	1,10
Οι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ανησυχούν μόνο για το συμφέρον της.	2,97	0,92
Η εργασία σε αυτή τη σχολική μονάδα θεωρείται κατώτερης ποιότητας μόνο όταν απειλεί τα συμφέροντά της.	2,76	0,98
Η κύρια ευθύνη των εκπαιδευτικών είναι η αποδοτικότερη διαχείριση των πόρων.	2,74	0,95
Δεν υπάρχει χώρος για προσωπικούς κανόνες ή ηθικές αξίες σε αυτή τη σχολική μονάδα.	2,42	1,04



**Γράφημα 18:** Προσωπικό συμφέρον

### ➤ **Ανεξαρτησία**

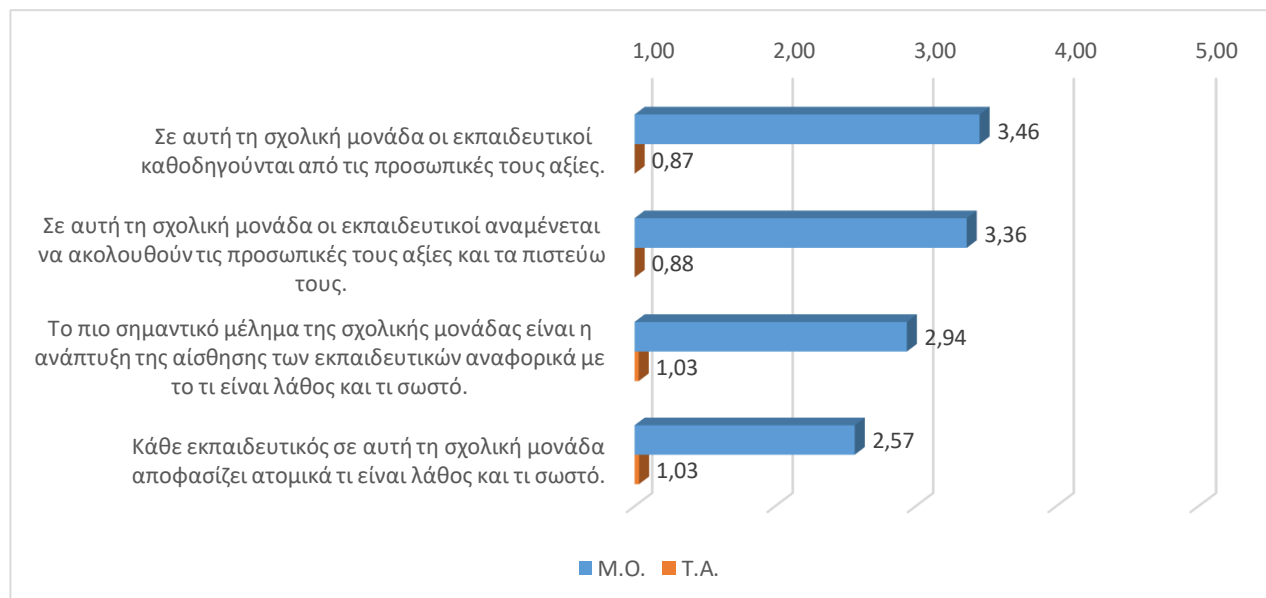
Παρακάτω παρατίθενται οι δηλώσεις, οι οποίες αφορούν την ανεξαρτησία. Από τον Πίνακα 14 (και το Γράφημα 19) προκύπτει ότι οι απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν μεταξύ του «μέτρια» και του «πολύ», σχετικά με το κατά πόσο οι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα καθοδηγούνται από τις προσωπικές τους αξίες (Μ.Τ.= 3,46±0,87).

Στη συνέχεια, συμφώνησαν σε μέτριο βαθμό με το ότι οι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα αναμένεται να ακολουθούν τις προσωπικές τους αξίες και τα πιστεύω τους (Μ.Τ.= 3,36±0,88), καθώς και με το ότι το πιο σημαντικό μέλημα της σχολικής μονάδας είναι η ανάπτυξη της αίσθησης των εκπαιδευτικών αναφορικά με το τι είναι λάθος και τι σωστό (Μ.Τ.= 2,94±1,03).

Τέλος, οι απαντήσεις τους βρέθηκαν μεταξύ του «λίγο» και του «μέτρια», όσον αφορά το κατά πόσο ο κάθε εκπαιδευτικός σε αυτή τη σχολική μονάδα αποφασίζει ατομικά τι είναι λάθος και τι σωστό (Μ.Τ.= 2,57±1,03).

**Πίνακας 14:** Ανεξαρτησία

Δηλώσεις	M.T.	T.A.
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί καθοδηγούνται από τις προσωπικές τους αξίες.	3,46	0,87
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τις προσωπικές τους αξίες και τα πιστεύω τους.	3,36	0,88
Το πιο σημαντικό μέλημα της σχολικής μονάδας είναι η ανάπτυξη της αίσθησης των εκπαιδευτικών αναφορικά με το τι είναι λάθος και τι σωστό.	2,94	1,03
Κάθε εκπαιδευτικός σε αυτή τη σχολική μονάδα αποφασίζει ατομικά τι είναι λάθος και τι σωστό.	2,57	1,03

**Γράφημα 19:** Ανεξαρτησία

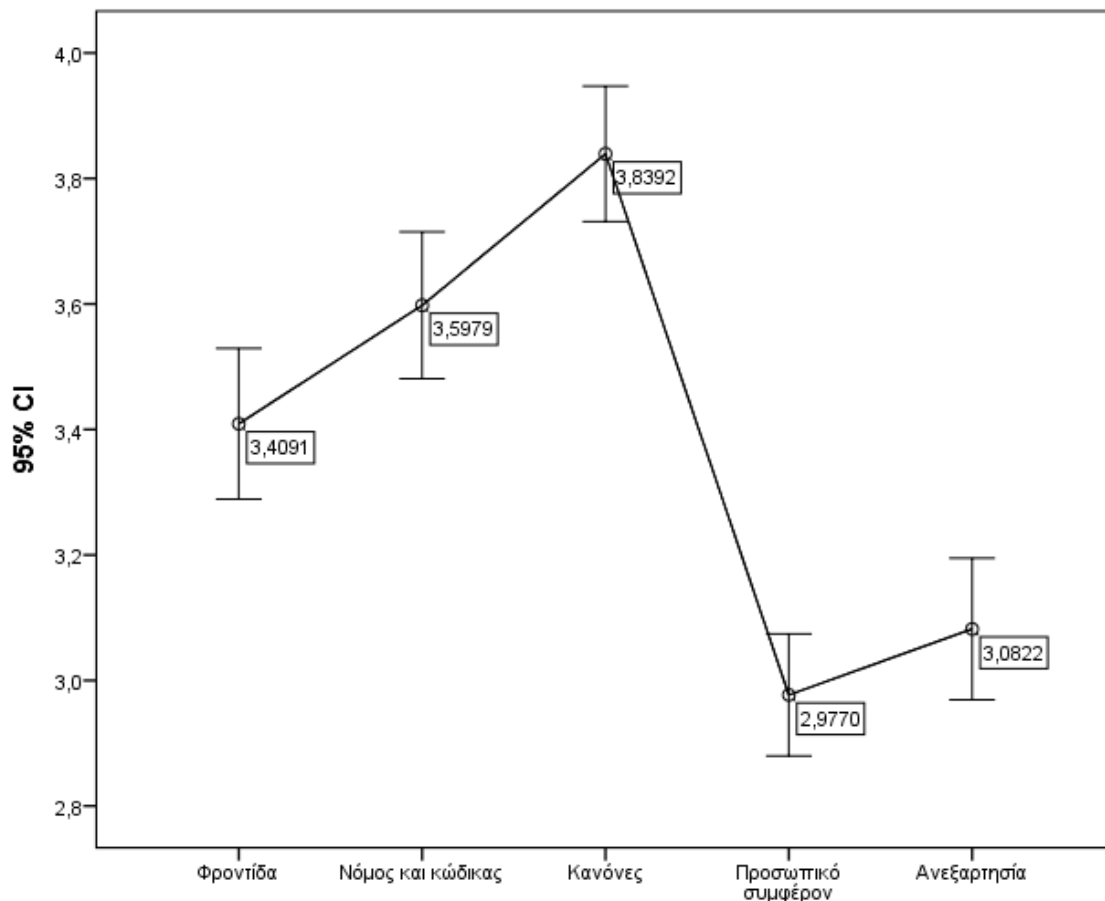
### ➤ Παράγοντες ηθικού κλίματος

Σύμφωνα με τον Πίνακα 15 (Γράφημα 20), υψηλότερα βαθμολογήθηκε ο παράγοντες «Κανόνες» (M.T.=3,84±0,65) και ακολούθησε ο «Νόμος και κώδικας» (M.T.=3,60 ±0,71). Μέτρια προς υψηλά βαθμολογήθηκε ο παράγοντας «Φροντίδα» (M.T.=3,41±0,73) και μέτρια οι παράγοντες «Ανεξαρτησία» (M.T.=3,08±0,68) και «Προσωπικό συμφέρον» (M.T.=2,98±0,59).

**Πίνακας 15:** Παράγοντες ηθικού κλίματος

Παράγοντας	M.T.	T.A.	95% Δ.Ε.
Φροντίδα	3,41	0,73	(3,29, 3,53)
Νόμος και κώδικας	3,60	0,71	(3,48, 3,71)
Κανόνες	3,84	0,65	(3,73, 3,95)
Προσωπικό συμφέρον	2,98	0,59	(2,88, 3,07)
Ανεξαρτησία	3,08	0,68	(2,97, 3,20)





**Γράφημα 20:** Παράγοντες ηθικού κλίματος

#### 7.4. 1<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

*Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το ηθικό κλίμα στο σχολείο σχετίζονται με τη στάση τους απέναντι στις απουσίες;*

Ο Πίνακας 16 παρουσιάζει τα αποτελέσματα των συσχετίσεων Pearson μεταξύ της στάσης απουσίας εκπαιδευτικών με τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων για το ηθικό σχολικό κλίμα. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο συσχετίζεται αρνητικά με τους παράγοντες:

- «Φροντίδα» ( $r=-0,201$ ,  $p<0,05$ )
- «Κανόνες» ( $r=-0,185$ ,  $p<0,05$ )
- «Προσωπικό συμφέρον» ( $r=-0,199$ ,  $p<0,05$ )

**Πίνακας 16:** Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο \* Ηθικό σχολικό κλίμα, Συσχετίσεις Pearson

Συσχετίσεις Pearson	Στάση απουσίας εκπαιδευτικών
Φροντίδα	<b>-0,201*</b>
Νόμος και κώδικας	-0,164
Κανόνες	<b>-0,185*</b>
Προσωπικό συμφέρον	<b>-0,199*</b>
Ανεξαρτησία	0,015

\* $p < 0,05$

Ο Πίνακας 17 παρουσιάζει τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες του ηθικού κλίματος. Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική επίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών στην εξαρτημένη ( $F(5,137) = 2,510, p = 0,033$ ) με πολύ χαμηλό βαθμό προσαρμογής ( $AdjR^2 = 0,050$ ). Δεν αναδείχθηκαν προβλεπτικοί παράγοντες ( $p \geq 0,058$ ). Δεν παρατηρήθηκε το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας ( $VIF \leq 1,895 < 10$ ).

**Πίνακας 17:** Αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες του ηθικού κλίματος

Ανεξάρτητες	B	Beta	t	p-value	VIF
Σταθερά	6,112	-	9,483	<0,001	-
Φροντίδα	-0,218	-0,157	-1,628	0,106	1,387
Νόμος και κώδικας	0,012	0,008	0,073	0,942	1,853
Κανόνες	-0,129	-0,084	-0,746	0,457	1,895
Προσωπικό συμφέρον	-0,316	-0,184	-1,909	0,058	1,395
Ανεξαρτησία	0,149	0,101	1,173	0,243	1,114

Εξαρτημένη μεταβλητή: Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο  
 $F(5,137) = 2,510, p = 0,033, R^2 = 0,084, AdjR^2 = 0,050$

## 7.5. 2<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

*Πως το δημογραφικό και το επαγγελματικό προφίλ των ερωτηθέντων σχετίζεται με τις στάσεις τους απέναντι στις απουσίες;*

### ➤ Φύλο

Στον Πίνακα 20 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων independent samples t-test των παραγόντων ως προς το φύλο των ερωτηθέντων. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μέσω των τιμών στον παράγοντα «Προσωπικό συμφέρον» ( $t(141) = 2,446, p = 0,016 < 0,05$ ).

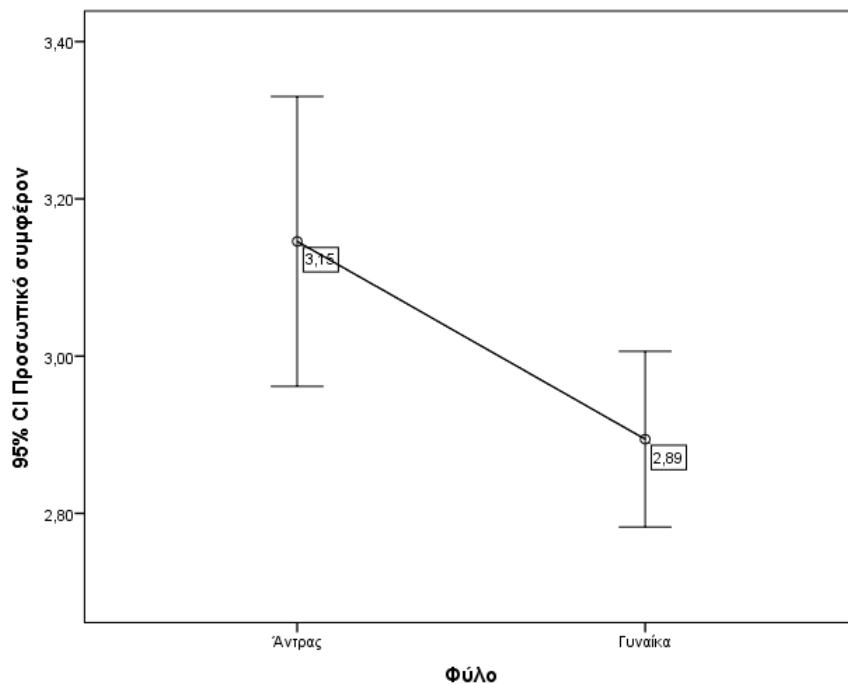
**Πίνακας 18:** Παράγοντες \* Φύλο, independent samples t-test

Παράγοντας	Στατιστικό	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	t (141) = 0,338	0,736
Διανεμητική δικαιοσύνη	t (141) = 0,895	0,372
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	t (141) = 0,570	0,570
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	t (141) = 0,960	0,339
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	t (141) = -0,910	0,364
Φροντίδα	t (141) = 0,230	0,819
Νόμος και κώδικας	t (141) = 1,749	0,082
Κανόνες	t (141) = -0,187	0,852
Προσωπικό συμφέρον	t (141) = 2,446	<b>0,016</b>
Ανεξαρτησία	t (141) = 0,036	0,971

Συγκεκριμένα, από τον Πίνακα 21 (και το Γράφημα 21) προκύπτει ότι στον παράγοντα «Προσωπικό συμφέρον» η μέση τιμή των ανδρών (Μ.Τ.=3,15) είναι στατιστικά μεγαλύτερη ( $t(141)=2,446$ ,  $p=0,016<0,05$ ) από την μέση τιμή των γυναικών (Μ.Τ.=2,89).

**Πίνακας 19:** «Προσωπικό συμφέρον» \* Φύλο, independent samples t-test

Παράγοντας	Φύλο	N	M.T.	t	df	p
Προσωπικό συμφέρον	Άντρας	47	3,15	2,446	141	0,016
	Γυναίκα	96	2,89			



**Γράφημα 21:** Error bars «Προσωπικό συμφέρον» \* Φύλο

### ➤ Ηλικία

Στον Πίνακα 22 παρουσιάζονται οι συσχετίσεις Pearson μεταξύ των παραγόντων ως προς την ηλικία των ερωτηθέντων. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η ηλικία των ερωτηθέντων συσχετίζεται με τους παράγοντες:

- «Διαδικαστική δικαιοσύνη» ( $r=0,224$ ,  $p<0,01$ )
- «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» ( $r=0,183$ ,  $p<0,05$ )
- «Σημασία απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» ( $r=-0,257$ ,  $p<0,01$ )

**Πίνακας 20:** Παράγοντες \* Ηλικία, Συσχετίσεις Pearson

Συσχετίσεις Pearson	Ηλικία
Διαδικαστική δικαιοσύνη	<b>0,224**</b>
Διανεμητική δικαιοσύνη	0,060
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	0,129
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	<b>0,183*</b>
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	<b>-0,257**</b>
Φροντίδα	0,122
Νόμος και κώδικας	-0,006
Κανόνες	0,095
Προσωπικό συμφέρον	0,138
Ανεξαρτησία	0,036

\*\* $p<0,01$ , \* $p<0,05$

### ➤ Οικογενειακή κατάσταση

Στον Πίνακα 23 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων ANOVA των παραγόντων ως προς την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων. Πριν την πραγματοποίηση της ανάλυσης έγινε ομαδοποίηση των κατηγοριών «Διαζευγμένος/η» και «Σε χηρεία» στην κατηγορία «Διαζευγμένος/η ή σε χηρεία». Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μέσω των τιμών σε κανένα παράγοντα ( $p\geq 0,102$ ).

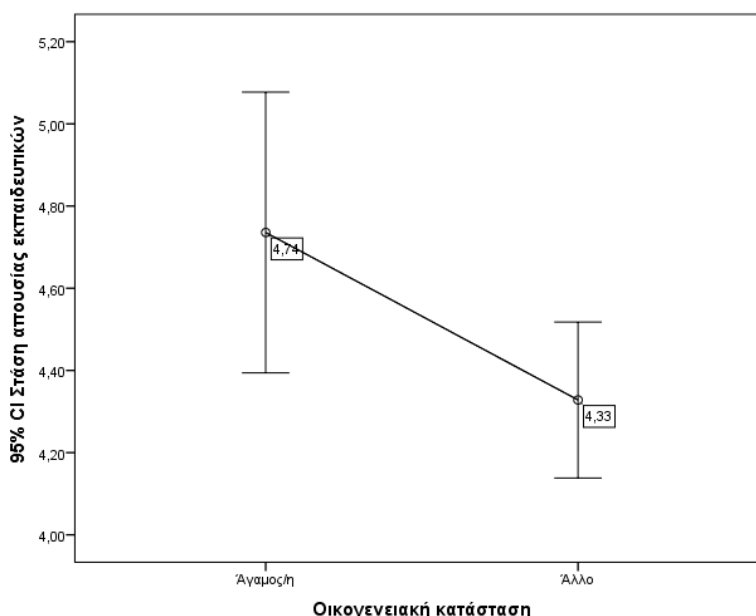
**Πίνακας 21:** Παράγοντες \* Οικογενειακή κατάσταση, ANOVA

Παράγοντας	Στατιστικό	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	F(2,140)= 1,645	0,197
Διανεμητική δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,711	0,493
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	F(2,140)= 2,013	0,137
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,225	0,799
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	F(2,140)= 2,322	0,102
Φροντίδα	F(2,140)= 0,198	0,821
Νόμος και κώδικας	F(2,140)= 0,100	0,905
Κανόνες	F(2,140)= 0,387	0,680
Προσωπικό συμφέρον	F(2,140)= 0,520	0,595
Ανεξαρτησία	F(2,140)= 1,331	0,267

Ωστόσο, από τον Πίνακα 24 (Γράφημα 22), διαφαίνεται ότι συγκρίνοντας τους άγαμους συμμετέχοντες με τους υπόλοιπους προέκυψε στατιστικά σημαντική διαφορά στον παράγοντα «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών», με την μέσο όρο των άγαμων (M.T.=4,74) να είναι στατιστικά μεγαλύτερος ( $t(141)=2,144$ ,  $p=0,034$ ) από των αντίστοιχο ατόμων με άλλη οικογενειακή κατάσταση (M.T.=4,33).

**Πίνακας 22:** «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών» \* Οικογενειακή κατάσταση, independent samples t-test

Παράγοντας	Οικογενειακή κατάσταση	N	M.T.	t (141)	p-value
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	Άγαμος/η	37	4,74	2,144	<b>0,034</b>
	Άλλο	106	4,33		



**Γράφημα 22:** Error bars «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών» \* Οικογενειακή κατάσταση

### ➤ Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

Στον Πίνακα 25 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων ANOVA των παραγόντων ως προς τον ανώτερο κατεχόμενο τίτλο σπουδών των ερωτηθέντων. Πριν την πραγματοποίηση της ανάλυσης έγινε ομαδοποίηση των κατηγοριών «Ωδείο» και «Άλλο (ΤΕ 16, δίπλωμα σύνθεσης, απόφοιτος λυκείου)» στην κατηγορία «Άλλο» και των κατηγοριών «Μεταπτυχιακός τίτλος» και «Διδακτορικό» στην κατηγορία «Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό». Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μέσω των τιμών στους παράγοντες «Διαδικαστική δικαιοσύνη» ( $F(3,139)=4,180$ ,  $p=0,007$ ), «Διανεμητική δικαιοσύνη» ( $F(3,139)=3,493$ ,  $p=0,017$ ), «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» ( $F(3,139)=3,783$ ,

$p=0,012$ ), «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» ( $F(3,139)=2,859$ ,  $p=0,039$ ) και «Φροντίδα» ( $F(3,139)=4,144$ ,  $p=0,008$ ).

**Πίνακας 23:** Παράγοντες \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, ANOVA

Παράγοντας	Στατιστικό	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	$F(3,139)= 4,180$	<b>0,007</b>
Διανεμητική δικαιοσύνη	$F(3,139)= 3,493$	<b>0,017</b>
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	$F(3,139)= 3,783$	<b>0,012</b>
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	$F(3,139)= 2,859$	<b>0,039</b>
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	$F(3,139)= 0,102$	0,959
Φροντίδα	$F(3,139)= 4,144$	<b>0,008</b>
Νόμος και κώδικας	$F(3,139)= 0,791$	0,501
Κανόνες	$F(3,139)= 1,696$	0,171
Προσωπικό συμφέρον	$F(3,139)= 0,348$	0,790
Ανεξαρτησία	$F(3,139)= 1,582$	0,196

Συγκεκριμένα από τους Πίνακες 26-31 (και τα Γραφήματα 23-27) προκύπτει ότι:

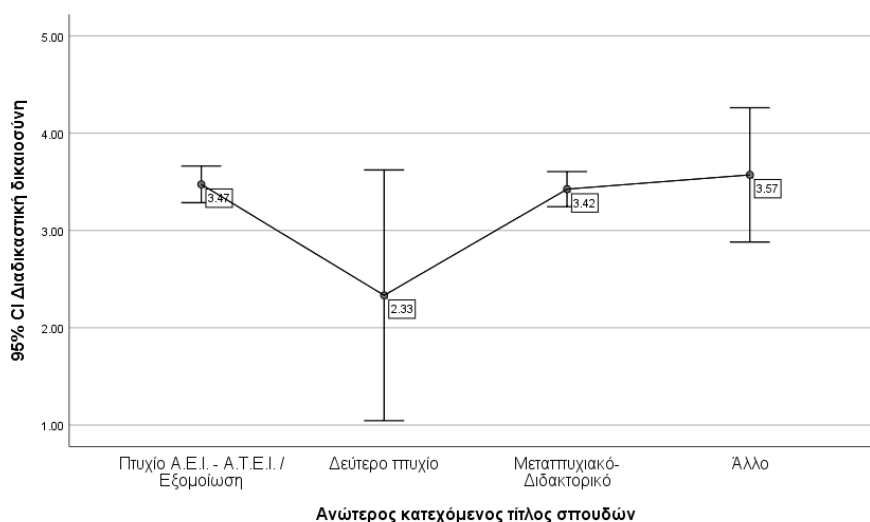
- Για τον παράγοντα «Διαδικαστική δικαιοσύνη», ο μέσο όρος των ερωτηθέντων με δεύτερο πτυχίο (Μ.Τ.=2,33) είναι στατιστικά μικρότερος ( $F(3,139)=4,180$ ,  $p=0,007$ ) από το μέσο όρο όσων έχουν Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση (Μ.Τ.=3,47), μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (Μ.Τ.=3,42) ή κάποιο άλλο πτυχίο (Μ.Τ.=3,57).
- Για τον παράγοντα «Διανεμητική δικαιοσύνη», ο μέσο όρος των ερωτηθέντων με δεύτερο πτυχίο (Μ.Τ.=2,79) είναι στατιστικά μικρότερος ( $F(3,139)=3,493$ ,  $p=0,017$ ) από το μέσο όρο όσων έχουν Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση (Μ.Τ.=3,70), μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (Μ.Τ.=3,69) ή κάποιο άλλο πτυχίο (Μ.Τ.=4,00).
- Για τον παράγοντα «Διαπροσωπική δικαιοσύνη», ο μέσο όρος των ερωτηθέντων με δεύτερο πτυχίο (Μ.Τ.=3,00) είναι στατιστικά μικρότερος ( $F(3,139)=3,783$ ,  $p=0,012$ ) από το μέσο όρο όσων έχουν Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση (Μ.Τ.=4,20), μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (Μ.Τ.=4,22) ή κάποιο άλλο πτυχίο (Μ.Τ.=4,29).
- Για τον παράγοντα «Πληροφοριακή δικαιοσύνη», ο μέσο όρος των ερωτηθέντων με δεύτερο πτυχίο (Μ.Τ.=2,73) είναι στατιστικά μικρότερος ( $F(3,139)=2,859$ ,  $p=0,039$ ) από το μέσο όρο όσων έχουν Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση (Μ.Τ.=3,76), μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (Μ.Τ.=3,73) ή κάποιο άλλο πτυχίο (Μ.Τ.=4,23).
- Για τον παράγοντα «Φροντίδα», ο μέσο όρος των ερωτηθέντων με δεύτερο πτυχίο (Μ.Τ.=2,50) είναι στατιστικά μικρότερος ( $F(3,139)=4,144$ ,  $p=0,008$ ) από το μέσο όρο όσων έχουν Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση (Μ.Τ.=3,45), μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (Μ.Τ.=3,42) ή κάποιο άλλο πτυχίο (Μ.Τ.=3,83).

**Πίνακας 24:** Παράγοντες\* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, ANOVA (στατ. σημαντικά)

Παράγοντας	Ανώτερος τίτλος σπουδών	N	M.O.	df1	df2	F	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. Εξομοίωση	60	3,47	3	139	4,180	<b>0,007</b>
	Δεύτερο πτυχίο	6	2,33				
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	71	3,42				
	Άλλο	6	3,57				
Διανεμητική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	60	3,70	3	139	3,493	<b>0,017</b>
	Δεύτερο πτυχίο	6	2,79				
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	71	3,69				
	Άλλο	6	4,00				
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	60	4,20	3	139	3,783	<b>0,012</b>
	Δεύτερο πτυχίο	6	3,00				
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	71	4,22				
	Άλλο	6	4,29				
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	60	3,76	3	139	2,859	<b>0,039</b>
	Δεύτερο πτυχίο	6	2,73				
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	71	3,73				
	Άλλο	6	4,23				
Φροντίδα	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	60	3,45	3	139	4,144	<b>0,008</b>
	Δεύτερο πτυχίο	6	2,50				
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	71	3,42				
	Άλλο	6	3,83				

**Πίνακας 25:** «Διαδικαστική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc

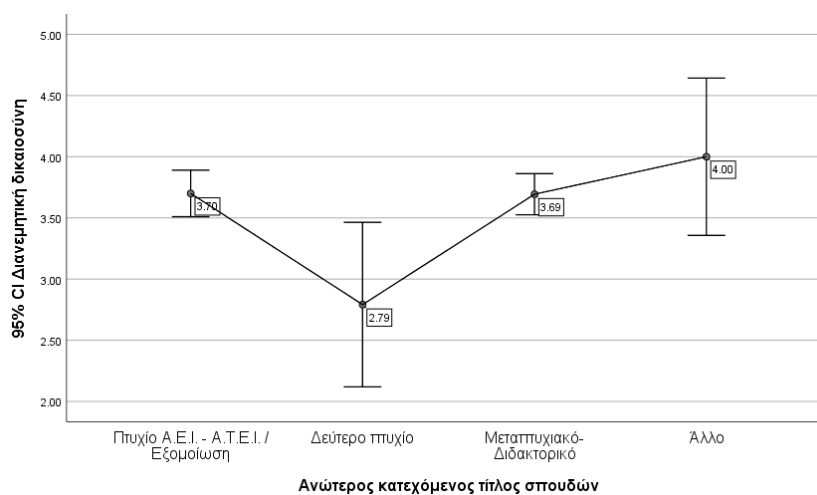
Παράγοντας	Τίτλος σπουδών (I)	Τίτλος σπουδών (J)	Μέσες διαφορές (I-J)	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	Δεύτερο πτυχίο	1,14*	<b>0,001</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,05	0,715
		Άλλο	-0,10	0,767
	Δεύτερο πτυχίο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-1,14*	<b>0,001</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-1,09*	<b>0,001</b>
		Άλλο	-1,24*	<b>0,006</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,05	0,715
		Δεύτερο πτυχίο	1,09*	<b>0,001</b>
		Άλλο	-0,15	0,653
	Άλλο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,10	0,767
		Δεύτερο πτυχίο	1,23*	<b>0,006</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,15	0,653



**Γράφημα 23:** Error bars «Διαδικαστική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

**Πίνακας 26:** «Διανεμητική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc

Παράγοντας	Τίτλος σπουδών (I)	Τίτλος σπουδών (J)	Μέσες διαφορές (I-J)	p
Διανεμητική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	Δεύτερο πτυχίο	0,91*	<b>0,004</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,01	0,960
		Άλλο	-0,30	0,330
	Δεύτερο πτυχίο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,91*	<b>0,004</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-0,90*	<b>0,004</b>
		Άλλο	-1,21*	<b>0,004</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,01	0,960
		Δεύτερο πτυχίο	0,90*	<b>0,004</b>
		Άλλο	-0,31	0,316
	Άλλο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,30	0,330
		Δεύτερο πτυχίο	1,21*	<b>0,004</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,31	0,316

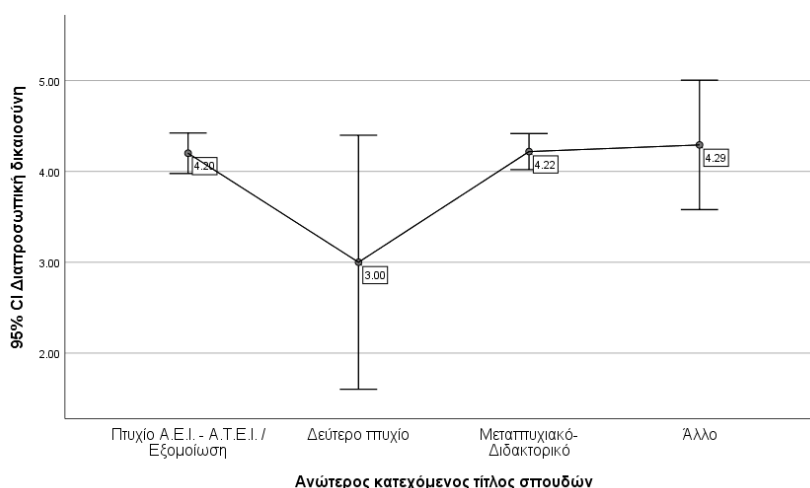




**Γράφημα 24:** Error bars «Διανεμητική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

**Πίνακας 27:** «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc

Παράγοντας	Τίτλος σπουδών (I)	Τίτλος σπουδών (J)	Μέσες διαφορές (I-J)	p
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	Δεύτερο πτυχίο	1,20*	<b>0,002</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-0,02	0,904
		Άλλο	-0,09	0,805
	Δεύτερο πτυχίο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-1,20*	<b>0,002</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-1,22*	<b>0,001</b>
		Άλλο	-1,29*	<b>0,011</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,02	0,904
		Δεύτερο πτυχίο	1,22*	<b>0,001</b>
		Άλλο	-0,07	0,842
	Άλλο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,09	0,805
		Δεύτερο πτυχίο	1,29*	<b>0,011</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,07	0,842

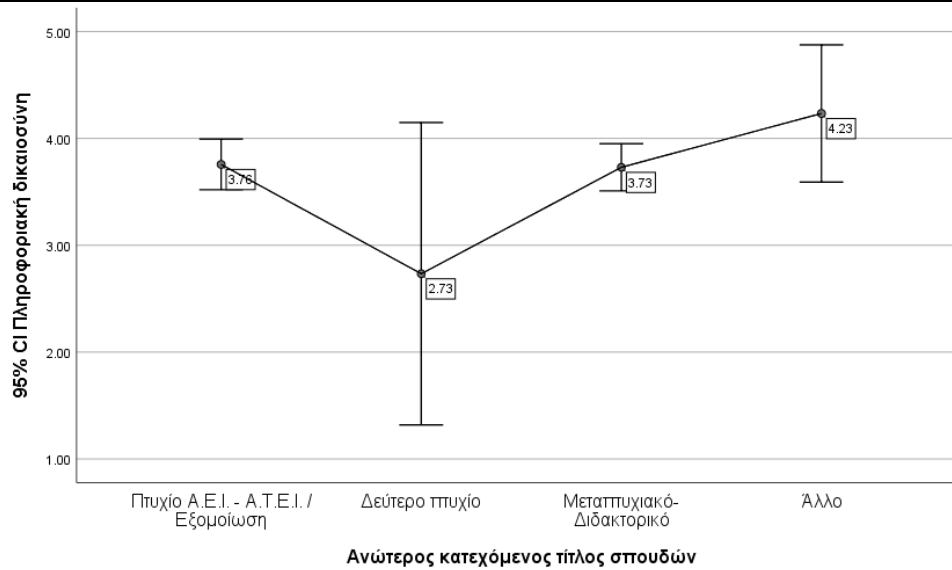


**Γράφημα 25:** Error bars «Διαπροσωπική δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

**Πίνακας 28:** «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc

Παράγοντας	Τίτλος σπουδών (I)	Τίτλος σπουδών (J)	Μέσες διαφορές (I-J)	p
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	Δεύτερο πτυχίο	1,02*	<b>0,012</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,03	0,869
		Άλλο	-0,48	0,236
	Δεύτερο πτυχίο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-1,02*	<b>0,012</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-1,00*	<b>0,013</b>
		Άλλο	-1,50*	<b>0,006</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,03	0,869
		Δεύτερο πτυχίο	1,00*	<b>0,013</b>
		Άλλο	-0,50	0,208

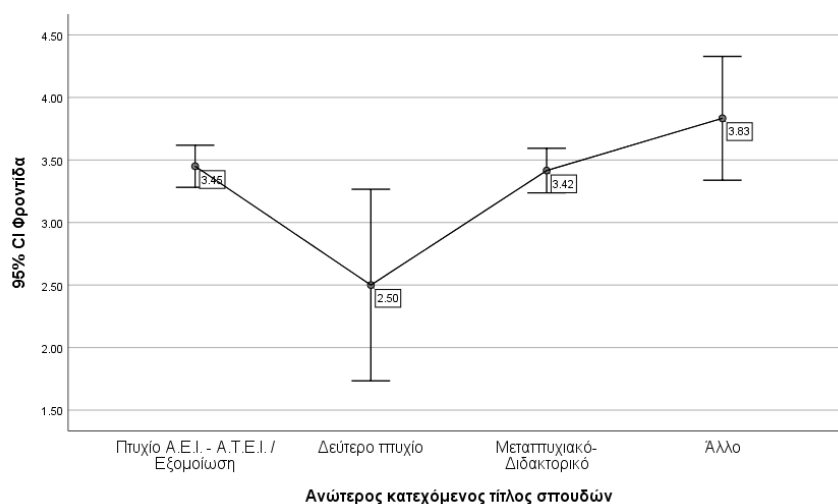
Άλλο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,48	0,236
	Δεύτερο πτυχίο	1,50*	<b>0,006</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,50	0,208



**Γράφημα 26:** Error bars «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

**Πίνακας 29:** «Φροντίδα» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών, LSD post-hoc

Παράγοντας	Τίτλος σπουδών (I)	Τίτλος σπουδών (J)	Μέσες διαφορές (I-J)	p
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	Δεύτερο πτυχίο	0,95*	<b>0,002</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,03	0,780
		Άλλο	-0,38	0,205
	Δεύτερο πτυχίο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,95*	<b>0,002</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	-0,92*	<b>0,003</b>
		Άλλο	-1,33*	<b>0,001</b>
	Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	-0,03	0,780
		Δεύτερο πτυχίο	0,92*	<b>0,003</b>
		Άλλο	-0,42	0,164
	Άλλο	Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση	0,38	0,205
		Δεύτερο πτυχίο	1,33*	<b>0,001</b>
		Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό	0,42	0,164



**Γράφημα 27:** Error bars «Φροντίδα» \* Ανώτερος κατεχόμενος τίτλος σπουδών

### ➤ Σχέση εργασίας

Στον Πίνακα 32 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων ANOVA των παραγόντων ως προς την σχέση εργασίας των ερωτηθέντων. Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μέσω των τιμών σε κανένα παράγοντα ( $p \geq 0,120$ ).

**Πίνακας 30:** Παράγοντες \* Σχέση εργασίας, ANOVA

Παράγοντας	Στατιστικό	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,012	0,988
Διανεμητική δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,557	0,574
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,039	0,962
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,170	0,844
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	F(2,140)= 0,589	0,556
Φροντίδα	F(2,140)= 0,719	0,489
Νόμος και κώδικας	F(2,140)= 0,384	0,682
Κανόνες	F(2,140)= 0,069	0,934
Προσωπικό συμφέρον	F(2,140)= 2,149	0,120
Ανεξαρτησία	F(2,140)= 0,128	0,880

### ➤ Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη

Στον Πίνακα 33 παρουσιάζονται οι συσχετίσεις Pearson μεταξύ των παραγόντων ως προς την εκπαιδευτική υπηρεσία των ερωτηθέντων σε έτη. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η εκπαιδευτική υπηρεσία των ερωτηθέντων σε έτη συσχετίζεται θετικά με τους παράγοντες:

- «Διαδικαστική δικαιοσύνη» ( $r=0,189$ ,  $p<0,05$ )
- «Προσωπικό συμφέρον» ( $r=0,235$ ,  $p<0,01$ )

**Πίνακας 31:** Παράγοντες \* Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη, Συσχετίσεις Pearson

Συσχετίσεις Pearson	Εκπαιδευτική υπηρεσία σε έτη
Διαδικαστική δικαιοσύνη	<b>0,189*</b>
Διανεμητική δικαιοσύνη	0,082
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	0,102
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	0,146
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	-0,163
Φροντίδα	0,101
Νόμος και κώδικας	0,045
Κανόνες	0,150
Προσωπικό συμφέρον	<b>0,235**</b>
Ανεξαρτησία	0,060

\*\*p&lt;0,01

\*p&lt;0,05

➤ **Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε**

Στον Πίνακα 34 παρουσιάζονται οι συσχετίσεις Pearson μεταξύ των παραγόντων ως προς τα έτη υπηρεσίας των ερωτηθέντων στο τωρινό σχολείο. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι τα έτη υπηρεσίας των ερωτηθέντων στο τωρινό σχολείο συσχετίζεται θετικά με τον παράγοντα:

- «Προσωπικό συμφέρον» (r=0,217, p<0,01)

**Πίνακας 32:** Παράγοντες \* Έτη υπηρεσίας στο τωρινό σχολείο, Συσχετίσεις Pearson

Συσχετίσεις Pearson	Έτη υπηρεσίας στο τωρινό σχολείο
Διαδικαστική δικαιοσύνη	0,070
Διανεμητική δικαιοσύνη	0,095
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	0,023
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	0,067
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	-0,067
Φροντίδα	0,010
Νόμος και κώδικας	0,060
Κανόνες	0,109
Προσωπικό συμφέρον	<b>0,217**</b>
Ανεξαρτησία	0,068

\*\*p&lt;0,01

➤ **Περιοχή σχολείου**

Στον Πίνακα 35 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων ANOVA των παραγόντων ως προς την περιοχή που βρίσκεται το τωρινό σχολείο των ερωτηθέντων. Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μέσων τιμών σε κανένα παράγοντα (p≥0,082).

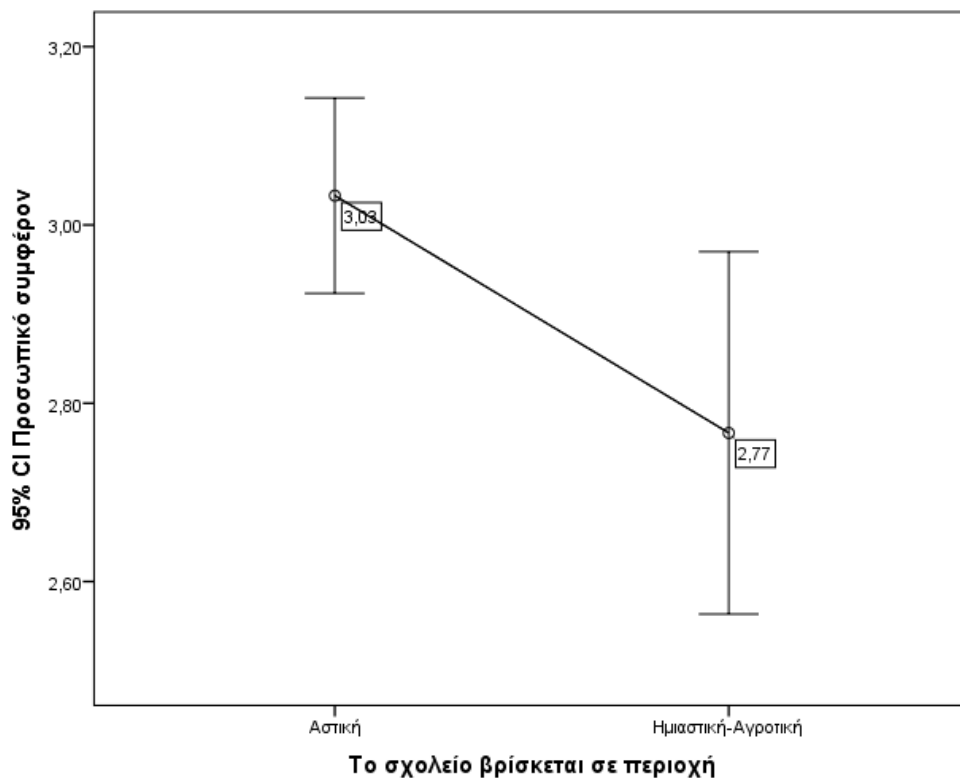
**Πίνακας 33:** Παράγοντες \* Περιοχή σχολείου, ANOVA

Παράγοντας	Στατιστικό	p
Διαδικαστική δικαιοσύνη	F(2,140)= 1,308	0,274
Διανεμητική δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,435	0,648
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	F(2,140)= 1,714	0,184
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	F(2,140)= 0,663	0,517
Στάση απουσίας εκπαιδευτικών	F(2,140)= 1,225	0,297
Φροντίδα	F(2,140)= 0,612	0,544
Νόμος και κώδικας	F(2,140)= 0,277	0,758
Κανόνες	F(2,140)= 0,103	0,902
Προσωπικό συμφέρον	F(2,140)= 2,543	0,082
Ανεξαρτησία	F(2,140)= 0,066	0,936

Ωστόσο, από τον Πίνακα 36 (Γράφημα 28), προκύπτει ότι συγκρίνοντας τις αστικές περιοχές με τις υπόλοιπες, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στον παράγοντα «Προσωπικό συμφέρον», με τον μέσο όρο των κατοίκων αστικών περιοχών (Μ.Τ.=3,03) να είναι στατιστικά μεγαλύτερος ( $t(141)=2,236$ ,  $p=0,027<0,05$ ) από τον μέσο όρο των κατοίκων ημιαστικών-αγροτικών (Μ.Τ.=2,77).

**Πίνακας 34:** «Προσωπικό συμφέρον» \* Περιοχή σχολείου, independent samples t-test

Παράγοντας	Περιοχή σχολείου	N	M.T.	t	df	p
Προσωπικό συμφέρον	Αστική	113	3,03	2,236	141	0,027
	Ημιαστική-Αγροτική	30	2,77			

**Γράφημα 28:** «Προσωπικό συμφέρον» \* Περιοχή σχολείου

## 7.6. 3<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζουν τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα τη στάση τους απέναντι στις απουσίες από το σχολείο;

Ο Πίνακας 18 παρουσιάζει τα αποτελέσματα των συσχετίσεων Pearson μεταξύ της στάσης απουσίας εκπαιδευτικών με τους παράγοντες της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο συσχετίζεται αρνητικά με τους παράγοντες:

- «Διαδικαστική δικαιοσύνη» ( $r=-0,206$ ,  $p<0,05$ )
- «Πληροφοριακή δικαιοσύνη» ( $r=-0,176$ ,  $p<0,05$ )

**Πίνακας 35:** Στάση απουσίας εκπαιδευτικών\* Οργανωσιακή δικαιοσύνη, Συσχετίσεις Pearson

Συσχετίσεις Pearson	Στάση απουσίας εκπαιδευτικών
Διαδικαστική δικαιοσύνη	<b>-0,206*</b>
Διανεμητική δικαιοσύνη	-0,043
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	-0,125
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	<b>-0,176*</b>

\* $p<0,05$

Ο Πίνακας 19 παρουσιάζει τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική επίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών στην εξαρτημένη ( $F(4,138) = 1,922$ ,  $p=0,110$ ). Δεν παρατηρήθηκε το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας ( $VIF \leq 3,857 < 10$ ).

**Πίνακας 36:** Αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την «Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο» και ανεξάρτητες τους παράγοντες της Οργανωσιακής δικαιοσύνης

Ανεξάρτητες	B	Beta	t	p-value	VIF
Σταθερά	4,990	-	10,480	0,000	-
Διαδικαστική δικαιοσύνη	-0,291	-0,228	-1,576	0,117	3,054
Διανεμητική δικαιοσύνη	0,154	0,112	1,078	0,283	1,580
Διαπροσωπική δικαιοσύνη	0,063	0,055	0,402	0,688	2,774
Πληροφοριακή δικαιοσύνη	-0,106	-0,100	-0,615	0,540	3,857

Εξαρτημένη μεταβλητή: Στάση απουσίας εκπαιδευτικών από το σχολείο  
 $F(4,138) = 1,922$ ,  $p=0,110$ ,  $R^2=0,053$ ,  $AdjR^2=0,025$

## 8. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Στην παρούσα ερευνητική μελέτη έλαβαν μέρος 143 εκπαιδευτικοί στην πλειοψηφία τους γυναίκες, έγγαμες, μέσης ηλικίας 46 ετών. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ότι έχουν πτυχίο Α.Ε.Ι. – Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση ή μεταπτυχιακό και ότι εργάζονται ως μόνιμοι σε σχολείο αστικής περιοχής. Το δείγμα δήλωσε κατά μέσο όρο 16 περίπου έτη συνολικής εκπαιδευτικής υπηρεσίας και 8 στο τωρινό τους σχολείο. Μελετήθηκαν οι αντιλήψεις των ερωτηθέντων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη, τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο και το ηθικό σχολικό κλίμα.

Υψηλότερα από όλους τους παράγοντες της οργανωσιακής δικαιοσύνης ήταν τα επίπεδα της διαπροσωπικής δικαιοσύνης. Οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν πως ο διευθυντής του σχολείου τους, τους αντιμετωπίζει με αξιοπρέπεια, με ευγενικό τρόπο και σεβασμό, ενώ απέχει από ακατάλληλα σχόλια ή παρατηρήσεις. Το συμπέρασμα αυτό συμφωνεί με τη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής, όπου, όταν οι υπάλληλοι έχουν εμπειρία από γεγονότα τα οποία χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα δίκαιης αντιμετώπισης, έχουν την ανάγκη να ανταποδώσουν σε αυτό τον τρόπο συμπεριφοράς, με το να μην εμπλακούν σε συμπεριφορές οι οποίες ενοχλούν την ομάδα και τη λειτουργικότητα, όπως πολιτικές, εργασιακά παραβατικές ή επιβαρυντικές (απουσίες) συμπεριφορές (Berry et al., 2007). Γενικά η δίκαιη αντιμετώπιση των υπαλλήλων από τους προϊσταμένους τους, αλλά και από τα άλλα μέλη του οργανισμού, καλλιεργεί την αίσθηση της νομιμότητας προς τον επιβλέποντα και τον οργανισμό, μια νομιμοποίηση που συχνά μεταφράζεται σε αίσθημα υποχρέωσης των υπαλλήλων για ανταπόδοση και συνεισφορά (Judge & Colquitt, 2004). Επιπλέον, σύμφωνα με τον Li (2012), η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι ένας ισχυρός προγνωστικός παράγοντας της συναισθηματικής δέσμευσης. Συγκεκριμένα, η διαπροσωπική δικαιοσύνη συνδέεται με τη συναισθηματική δέσμευση πιο έντονα. Τέλος, τόσο η συναισθηματική εξάντληση όσο και τα προσωπικά επιτεύγματα θεωρήθηκαν στην έρευνα ως σημαντικοί μερικοί μεσολαβητές της σχέσης μεταξύ διαπροσωπικής δικαιοσύνης και συναισθηματικής δέσμευσης.

Ακολούθησε η διανεμητική δικαιοσύνη. Οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως η απόδοσή τους δικαιολογεί τα αποτελέσματα της εργασίας τους και τα αποτελέσματα του έργου τους αντικατοπτρίζουν την προσπάθεια που έχουν καταβάλει και την εργασία που έχουν προσφέρει. Επίσης, μάλλον συμφώνησαν ότι η συνεισφορά τους στο σχολείο αναγνωρίζεται ανάλογα με την προσπάθεια που έχουν επιδείξει. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η διανεμητική

δικαιοσύνη περιλαμβάνει τις αρχές που «πρέπει» να ρυθμίζουν την κατανομή των κοινωνικών πόρων («καλά» και «άσχημα») σε άτομα ή ομάδες σε διαφορετικούς κοινωνικούς τομείς. Τέτοιες αρχές απορρέουν από την ηθική υποδομή των κοινωνιών, όπου θεσπίζονται κανόνες σχετικά με το «σωστό» και το «λάθος» και οι άνθρωποι λαμβάνουν οδηγίες να προσαρμόσουν τη συμπεριφορά τους ανάλογα. Συνεπώς, η διανεμητική δικαιοσύνη (ή αξιοκρατική αρχή), η διαφορετική κατανομή πόρων με βάση την προσωπική προσπάθεια, η συνεισφορά ή η ικανότητα, ενισχύει την κατάσταση ή τις αντιλήψεις των αποδεκτών (Resh & Sabbagh, 2009). Ωστόσο, δεδομένης της συνεχούς τάσης στις σύγχρονες δημοκρατικές κοινωνίες να παράγουν εκπαιδευτική ανισότητα, λόγω αντικρουόμενων συμφερόντων που διέπουν διαφορετικές αρχές δικαιοσύνης, θα ήταν επίσης σημαντικό να παρακολουθούνται τα αποτελέσματα της κατανομής του κοινωνικού κεφαλαίου της «σχολικής εκπαίδευσης» ως επιτευχθέντος στόχος (Ribeiro, 2014).

Υψηλά βαθμολογήθηκε και η πληροφοριακή δικαιοσύνη. Οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως ο διευθυντής του σχολείου τους, είναι ειλικρινής στην επικοινωνία μαζί τους, τους εξηγεί διεξοδικά τις διαδικασίες και παρέχει λογικές εξηγήσεις. Τέλος, δήλωσαν πως ο διευθυντής τους κοινοποιεί τις λεπτομέρειες των διαδικασιών έγκαιρα και τείνει να προσαρμόζει την επικοινωνία σύμφωνα με τις ατομικές ανάγκες του καθενός. Οι Chen και Reigeluth (2010), προτείνουν τη βασική επικοινωνιακή ισότητα στην εκπαίδευση και ο Ribeiro (2014) την ισότητα της αποκτηθείσας γνώσης ως εκείνες τις αρχές της δικαιοσύνης που είναι υπεύθυνες για την καθοδήγηση των εκπαιδευτικών πολιτικών στο χώρο της εκπαίδευσης. Αυτές οι αρχές έχουν κάποιες ομοιότητες, καθώς αποκαλύπτουν την ασυνέπεια μεταξύ της έννοιας του δικαιώματος και της αξιοκρατίας, ανήκουν στο πεδίο της ισότητας, δηλαδή εκτιμούν τα αποτελέσματα της κατανομής του κοινωνικού κεφαλαίου στη σχολική εκπαίδευση και βρίσκονται στον πυρήνα των θεωριών που αναγνωρίζουν τη συσχέτιση μεταξύ της εκπαιδευτικής ανισότητας.

Παρατηρήθηκαν μέτρια προς υψηλά επίπεδα διαδικαστικής δικαιοσύνης. Οι διαδικασίες που ακολουθούνται στηρίζονται στην ηθική, ότι οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί έχουν τη δυνατότητα να εκφράζουν τις απόψεις και τα συναισθήματά τους κατά τη διάρκεια των διαδικασιών αυτών. Τάση συμφωνίας παρατηρήθηκε στην άποψη πως οι διαδικασίες εφαρμόζονται με συνέπεια και τέλος υπάρχει ακριβής πληροφόρηση σε σχέση με αυτές. Η διαδικαστική δικαιοσύνη έχει άμεση επιρροή στις στάσεις των εργαζομένων και στην ανάπτυξη της ευαισθητοποίησης των υπαλλήλων (Kumar, 2010). Οι Akram et al. (2020) παρατήρησαν ότι η διαδικασία συνειδητοποίησης των εργαζομένων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη επηρεάζει τη σχέση



τους μεταξύ τους και τη σχέση τους με τον οργανισμό, και κατ' επέκταση την απόδοση και τη συμπεριφορά τους. Επιπλέον, οι Cheng και Liao (2009) ανέφεραν ότι η διαδικασία της προσοχής στη διαδικαστική δικαιοσύνη συμβάλλει θετικά στην ανάπτυξη του βαθμού απόδοσης των ανθρώπων και στην ανάπτυξη της εμπιστοσύνης μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης.

Σχετικά με τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων για τις στάσεις τους απέναντι στις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους, παρατηρήθηκαν ποικίλες απόψεις. Αναφορικά με τις απόψεις υπέρ της απουσίας, οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν ότι η περιστασιακή απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή, εφόσον το έργο που πρέπει να γίνει τελικά υλοποιείται. Επίσης, δεν απογοητεύονται, ούτε το θεωρούν άδικο, όταν οι συνάδελφοί τους απουσιάζουν από το σχολείο, ενέργεια που ορισμένες φορές τη θεωρούν δικαιολογημένη. Σχετικά με τις απόψεις κατά των απουσιών, οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ότι είναι σημαντικό για εκείνους να είναι πάντα παρόντες/ούσες στο σχολείο τους, ότι τους ενοχλεί, όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους και δεν το θεωρούν αποδεκτό. Φαίνεται δηλαδή ότι περισσότερο σημαντικό είναι για τους ίδιους να μην απουσιάζουν παρά για τους συναδέλφους τους. Το εύρημα αυτό συνάδει με το σχετικό εύρημα των Shapira-Lishchinsky and Ishan (2013) οι οποίοι, διαπίστωσαν ότι οι ελαφρώς πιο γενικές στάσεις εργασίας όπως η οργανωσιακή δικαιοσύνη, η οργανωτική δέσμευση και η συλλογική αποτελεσματικότητα σχετίζονταν περισσότερο με τη «συναισθηματική αντίδραση στην προσωπική απουσία» (μία από τις διαστάσεις της «αποδοχής της απουσίας») παρά με τη «συναισθηματική αντίδραση στις απουσίες των συναδέλφων» (η άλλη διάσταση της «αποδοχής της απουσίας»). Μπορεί επομένως να υποστηριχθεί ότι ο εκπαιδευτικός πέραν της εργασιακής του οντότητας φέρει και την κοινωνική, συναισθηματική και πολιτική του οντότητα που τον βοηθά να κατανοεί και να αποδέχεται με καλοπιστία τη συναδελφική απουσία. Προφανώς όμως απαιτείται η γνώση του πλαισίου νοηματοδότησης όταν γίνεται προσπάθεια ερμηνείας της απουσίας. Περιπτώσεις αδειών που αφορούν την εγκυμοσύνη, ή τη λοχεία και την ανατροφή ενός παιδιού υπερβαίνουν κάθε έννοια λειτουργήματος και υποστηρίζουν τα μέτρα κατά της υπογεννητικότητας. Ωστόσο κρίνεται σημαντική η εφαρμογή σαφών και αυστηρών πολιτικών που να περιγράφουν τις προσδοκίες της διοίκησης για κάθε εργαζόμενο, συμπεριλαμβανομένων κατευθυντήριων γραμμών για το πότε πρέπει και πότε δεν πρέπει να παρευρίσκονται στην εργασία και πότε πρέπει να παρέχουν ιατρικές αποδείξεις για την αδυναμία παρουσίας στην εργασία. Παράλληλα, η πραγματοποίηση συναντήσεων σε ομάδες για να τονιστεί η σημασία της εργασιακής δέσμευσης και οι δυσάρεστες επιπτώσεις στο ηθικό των συναδέλφων της

επαναλαμβανόμενης απουσίας συγκεκριμένων εργαζομένων, κρίνεται αναγκαία. Τέλος είναι σημαντικό η δημόσια διοίκηση να δημιουργήσει συνθήκες ισορροπίας μεταξύ των εργασιακών δικαιωμάτων και των εργασιακών αναγκών. Αυστηρότεροι ελεγκτικοί μηχανισμοί στους τρόπους χορήγησης αδειών, περιορισμός, από τη διεύθυνση, του ασύμμετρου επιμερισμού εργασιών σε επίπεδο σχολικής μονάδας που έχει ως αποτέλεσμα την ανισομερή κατανομή των ευθυνών και των εργασιακών υποχρεώσεων των εκπαιδευτικών, κρίνονται απαραίτητοι. Πιθανόν και η δυνατότητα στους διευθυντές των σχολείων να επισημαίνουν περιπτώσεις χρόνιας απουσίας και να παρεμβαίνουν χρησιμοποιώντας αυτά τα δεδομένα για να δημιουργήσουν, σε συνεργασία με την περιφερειακή διεύθυνση, ένα σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης για σχολεία ή εκπαιδευτικούς των οποίων τα μοτίβα απουσίας φαίνονται ανησυχητικά, να σταθεί αποτελεσματική στην αντιμετώπισή τους. Σημαντικό ωστόσο σε αυτό το σημείο είναι η συμπερίληψη της θέσης του OECD (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης/ Organisation for Economic Co-operation and Development, 2009), που σύμφωνα με έρευνα του υποστηρίζει ότι οι απουσίες των εκπαιδευτικών οφείλονται σε πολλές αιτίες (όπως, οικογένεια, εργασιακή εξουθένωση, υγεία), αλλά οι εκπαιδευτικοί τις θεωρούν σημαντικές για τη δημιουργία και τη διατήρηση του οργανωσιακού κλίματος στο σχολείο.

Σχετικά με το ηθικό σχολικό κλίμα υψηλότερα από όλους τους παράγοντες βαθμολογήθηκε η τήρηση των κανόνων. Ιδιαίτερα, οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται οι κανονισμοί της σχολικής μονάδας και οι αντίστοιχες διαδικασίες, ιδιαίτερα από τους ίδιους και ότι οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί στην τωρινή σχολική μονάδα ακολουθούν επακριβώς τους κανονισμούς. Αυτό το συμπέρασμα έρχεται να επιβεβαιωθεί από έρευνες σε δασκάλους και διευθυντές σχολείων, που θεωρούν την τήρηση των κανόνων στα σχολεία πιο σημαντική για τη βιώσιμη σχολική βελτίωση (Camburn & Won Han, 2017). Οι δραστηριότητες τήρησης των κανόνων είναι αναστοχαστικές δραστηριότητες εκπαιδευτικών, υποομάδων εκπαιδευτικών ή διευθυντών σχολείων που στοχεύουν στη βελτίωση των τρεχουσών πρακτικών και διαδικασιών στις τάξεις και στο σχολείο, προκειμένου να επιτευχθεί υψηλότερη ποιότητα διδασκαλίας και πιο αποτελεσματική μάθηση των μαθητών. Τα σχολεία που είναι εξαιρετικά αποτελεσματικά στη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης των μαθητών είναι εκείνα που μπορούν να εφαρμόσουν εργαλεία και διαδικασίες σε ατομικό, διαπροσωπικό και σχολικό επίπεδο που επιτρέπουν στους σχολικούς φορείς να σκεφτούν και να προσαρμόσουν τις τρέχουσες στρατηγικές και στόχους, να προβλέψουν νέες πιθανές απαιτήσεις και να αναπτύξουν στρατηγικές για την επιτυχή κάλυψη των απαιτήσεων στο μέλλον και να ανταποκρίνονται στις δικές τους διαδικασίες προσαρμογής και μάθησης. Οι

δραστηριότητες τήρησης κανόνων είναι συνυφασμένες με τις καθημερινές σχολικές πρακτικές (Merki et al., 2019).

Ακολούθησε σε υψηλό βαθμό το κλίμα αφοσίωσης στο νόμο και τον κώδικα. Οι εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως αναμένεται να συμμορφωθούν με το νόμο και τα επαγγελματικά πρότυπα και να τα ακολουθούν αυστηρά, ασχέτως με το τι πιστεύουν. Επιπλέον, τάση συμφωνίας παρατηρήθηκε στην άποψη πως ο νόμος ή ο κώδικας δεοντολογίας για το επάγγελμα είναι το κυριότερο μέλημα και η βασική ανησυχία είναι εάν μια απόφαση-πράξη παραβιάζει κάποιον νόμο. Όμοια μία μελέτη που διεξήχθη από τους Rosenblatt και Peled (2002) προσδιόρισε δύο ευδιάκριτους τύπους κλίματος: το κλίμα φροντίδας και το κλίμα των νόμων και των κανόνων (το τελευταίο χαρακτηρίζεται από κανόνες και κώδικα). Τα δύο κλίματα αναδείχθηκαν ως οι πιο ισχυροί και έγκυροι παράγοντες πρόβλεψης των σχολικών αποτελεσμάτων. Ένα κλίμα νομοτέλειας δίνει έμφαση στους οργανωτικούς κανόνες και στους επαγγελματικούς κώδικες και ενθαρρύνει το σεβασμό τους. Σε ένα τέτοιο κλίμα οι εργαζόμενοι αναμένεται να ακολουθούν τους κανόνες του οργανισμού και να τηρούν τους κώδικες και τους κανονισμούς του επαγγέλματός τους. Μέσω ηθικών κανόνων μαθαίνει ο καθένας στον οργανισμό πώς να συμπεριφέρεται, ποιες αξίες έχουν υψηλή εκτίμηση και ποιες συμπεριφορές ανταμείβονται (Appelbaum et al., 2005).

Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι στην σχολική μονάδα στην οποία υπηρετούν επικρατεί σε μέτριο έως μεγάλο βαθμό κλίμα φροντίδας. Ιδιαίτερα ανέφεραν ότι στην τωρινή σχολική μονάδα αναμένεται πως θα γίνει αυτό που είναι καλύτερο για τους μαθητές και το κοινό συμφέρον και κάθε εκπαιδευτικός αναμένεται πρωτίστως να δουλεύει αποδοτικά. Ακόμη, δήλωσαν πως σε αυτή τη σχολική μονάδα ο πιο αποδοτικός τρόπος εργασίας θεωρείται και ο σωστός τρόπος εργασίας, ενώ το τι είναι καλύτερο για όλους αποτελεί και προτεραιότητα. Το κλίμα φροντίδας, άλλωστε, χαρακτηρίζεται από το γνήσιο ενδιαφέρον των εργαζομένων για την ευημερία του άλλου εντός και εκτός του οργανισμού. Στην εργασία, μια ομάδα φροντίδας δείχνει ενδιαφέρον για όλα τα οργανωτικά ενδιαφερόμενα μέρη που επηρεάζονται από τις αποφάσεις τους. Ένα κλίμα φροντίδας είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε επαγγελματικούς, υπηρεσιακούς ή δημόσιους οργανισμούς, όπου η αξία της φροντίδας είναι εγγενής στο είδος της εργασίας και των σχέσεων με τους πελάτες και διεισδύει σε άλλες πτυχές της οργανωσιακής ζωής. Το εκπαιδευτικό ίδρυμα, αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα του κλίματος φροντίδας, όπου η εκπαίδευση παρέχεται συχνά με φροντίδα και υποστήριξη (Rosenblatt & Peled, 2002).

Επιπλέον, προέκυψε πως στην σχολική μονάδα σε μέτριο βαθμό οι εκπαιδευτικοί ενδιαφέρονται μόνο για το προσωπικό τους συμφέρον. Στα σημαντικότερα ευρήματα συγκαταλέγεται η τάση συμφωνίας των εκπαιδευτικών να ενεργούν, ώστε να επεκτείνουν τα συμφέροντα της σχολικής μονάδας και να θεωρούν ότι υπάρχει χώρος για ηθικές αξίες και προσωπικούς κανόνες. Σύμφωνα με την έρευνα του OECD (2009), οι εκπαιδευτικοί δεν μπορούν να μην εστιάζουν στο προσωπικό τους συμφέρον. Παρόλα αυτά, βλέπουν πως το συμφέρον της σχολικής μονάδας αλλά και η ανάπτυξη των μαθητών, συμβάλλει και στην προσωπική τους ανάπτυξη. Οι ηθικοί κανόνες θα πρέπει να συνδυάζονται με τις προσωπικές αξίες για να μπορούν να εφαρμόζονται προς όφελος των εμπλεκόμενων.

Τέλος, αναδείχθηκε πως στην σχολική μονάδα επικρατεί σε μέτριο βαθμό κλίμα ανεξαρτησίας. Ιδιαίτερα, οι ερωτηθέντες, δήλωσαν πως στην εκάστοτε σχολική μονάδα, την παρούσα χρονική στιγμή, οι εκπαιδευτικοί καθοδηγούνται από τις προσωπικές τους αξίες, ωστόσο δεν αποφασίζουν ατομικά τι είναι λάθος και τι σωστό. Όπως αναφέρθηκε, επειδή ένα ηθικό κλίμα βασίζεται σε δίκαιη κατανομή πόρων και διαφανείς διαδικασίες, θεωρείται ότι προστατεύει τους εργαζόμενους από την καταχρηστική μεταχείριση από τη διοίκηση και άλλους. Αυτός ο τύπος κλίματος είναι χαρακτηριστικός των εκπαιδευτικών συστημάτων στο δημόσιο τομέα, τα οποία τείνουν να είναι γραφειοκρατικά όσον αφορά την τήρησή τους σε ένα σύνολο κανόνων, προστατεύοντας έτσι τους εκπαιδευτικούς από την παραβίαση των δικαιωμάτων τους. Συνεπώς δεν μπορούν να λαμβάνουν μόνοι τους αποφάσεις, όταν συμμετέχουν στο ηθικό κλίμα, αλλά να λειτουργούν με σχετικό βαθμό ανεξαρτησίας στην εργασία τους (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010).

Στο 1<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα, μελετήθηκε το κατά πόσο οι αντιλήψεις των ερωτηθέντων για το ηθικό σχολικό κλίμα συσχετίζονται με τις στάσεις τους απέναντι στις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Από τα αποτελέσματα αναδείχθηκε πως οι εκπαιδευτικοί που η σχολική τους μονάδα τους παρουσιάζει φροντίδα και ακολουθούν τους κανόνες και τις προσωπικές φιλοδοξίες θεωρούν λιγότερο δικαιολογημένη την απουσία εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Ωστόσο οι παράγοντες του ηθικού σχολικού κλίματος δεν αναδείχθηκαν ως παράγοντες πρόβλεψης της στάσης για την απουσία των εκπαιδευτικών, απλά εμφάνισαν μία σχέση.

Μελετήθηκε επιπλέον, το κατά πόσο τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών επηρεάζουν τις αντιλήψεις τους για την οργανωσιακή δικαιοσύνη, τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο και το ηθικό σχολικό κλίμα (2<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα).

Αρχικά, όσον αφορά το φύλο, προέκυψε ότι οι άνδρες εκπαιδευτικοί θεωρούν πως στο σχολείο τους εξυπηρετούνται περισσότερο προσωπικά συμφέροντα απ' ό,τι σε σχέση με τις γυναίκες εκπαιδευτικούς. Αναφορικά με την ηλικία, αναδείχθηκε πως οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εκπαιδευτικοί συμφωνούν περισσότερο ότι στην σχολική μονάδα που υπηρετούν υφίσταται η διαδικαστική και πληροφοριακή δικαιοσύνη, ενώ διαφώνησαν περισσότερο ως προς την δικαιολογημένη απουσία των εκπαιδευτικών από το σχολείο. Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση, οι άγαμοι έδειξαν περισσότερο θετική στάση αναφορικά με τις απουσίες των εκπαιδευτικών από την σχολική μονάδα. Ακόμη, σχετικά με τον ανώτερο τίτλο σπουδών, προέκυψε ότι οι εκπαιδευτικοί με δεύτερο πτυχίο αισθάνονται λιγότερο, με τη διαδικαστική, διανεμητική, διαπροσωπική και την πληροφοριακή δικαιοσύνη, την ύπαρξη φροντίδας στο σχολείο. Επιπλέον, όσον αφορά τα έτη εκπαιδευτικής υπηρεσίας, αναδείχθηκε ότι όσοι εκπαιδευτικοί είχαν περισσότερα έτη υπηρεσίας συμφωνούν περισσότερο με την διαδικαστική δικαιοσύνη, ενώ στη σχολική τους μονάδα θεωρούν πως οι εκπαιδευτικοί ενδιαφέρονται περισσότερο για το προσωπικό τους συμφέρον, άποψη που υποστηρίχτηκε και από τους εκπαιδευτικούς με περισσότερα έτη εκπαιδευτικής υπηρεσίας στο τωρινό σχολείο και από τους εκπαιδευτικούς που υπηρετούν σε αστικές περιοχές. Αν και δεν υπάρχουν αντίστοιχες έρευνες σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών και τη σχέση με το κλίμα του σχολείου και τις απουσίες των εκπαιδευτικών, έρευνα στην Κένυα δείχνει ότι αν και η γνώμη των διευθυντών ήταν ότι η πλειονότητα των γυναικών δασκάλων ήταν πάντα απύσασ, διαπιστώθηκε από τους ίδιους τους δασκάλους ότι οι διαφορές μεταξύ της απουσίας ανδρών και γυναικών δασκάλων ήταν οριακές. Αυτό σημαίνει επομένως ότι το φύλο ενός δασκάλου μπορεί να μην είναι σημαντικός παράγοντας που πρέπει να χρησιμοποιηθεί για την πρόβλεψη των επιπέδων απουσίας. Ως εκ τούτου, η γενική καταδίκη από τους διευθυντές σχετικά με τα επίπεδα των γυναικών εκπαιδευτικών και των απουσιών θα πρέπει να απορριφθεί και να συναχθεί το συμπέρασμα ότι το φύλο δεν επηρεάζει την απουσία των εκπαιδευτικών. Παρομοίως, η πλειονότητα των διευθυντών ήταν της άποψης ότι τα επίπεδα απουσίας μεταξύ των άγαμων εκπαιδευτικών ήταν χαμηλά στα σχολεία τους σε σύγκριση με αυτά των παντρεμένων εκπαιδευτικών, υποδηλώνοντας επιρροή της οικογενειακής κατάστασης στα επίπεδα απουσίας μεταξύ των δύο κατηγοριών, αν και αυτή η μελέτη διαπίστωσε ότι η οικογενειακή κατάσταση ενός εκπαιδευτικού δεν είχε στατιστικά σημαντική επίδραση στα επίπεδα απουσίας τους από την εργασία. Έτσι, συνήχθη το συμπέρασμα ότι η οικογενειακή κατάσταση ενός εκπαιδευτικού δεν επηρεάζει απαραίτητα τα επίπεδα απουσίας εκπαιδευτικού (Obiero et al., 2017). Στην παρούσα έρευνα ωστόσο, οι νεότεροι και οι άγαμοι συμφώνησαν

περισσότερο με την στάση απουσίας των εκπαιδευτικών, πιθανότατα λόγω μικρότερης εμπειρίας και ωριμότητας στην τήρηση των επαγγελματικών τους υποχρεώσεων.

Στο 3<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα, μελετήθηκε το κατά πόσο οι αντιλήψεις των ερωτηθέντων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη συσχετίζονται με τις στάσεις τους απέναντι στις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Από τα αποτελέσματα προέκυψε πως οι εκπαιδευτικοί που έχουν πιο θετική στάση απέναντι στις απουσίες, διαφωνούν περισσότερο με την ύπαρξη διαδικαστικής και πληροφοριακής δικαιοσύνης. Ωστόσο οι παράγοντες της οργανωσιακής δικαιοσύνης δεν αναδείχτηκαν ως παράγοντες πρόβλεψης της στάσης για την απουσία των εκπαιδευτικών. Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης σχετίζονται με την αυξανόμενη βιβλιογραφία που επικεντρώνεται στη σημασία του οργανωτικού πλαισίου για την κατανόηση της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Αν και οι περισσότερες μελέτες θεωρούν το πλαίσιο ως μέρος της οργανωσιακής δομής (Clinebelland & Shadwick, 2005· Kim & Lee, 2006), άλλες θεωρούν τις διαδικασίες, το ηθικό κλίμα και τη δικαιοσύνη αλλά και την αυτονομία των εργασιών ως σημαντικές για τις απουσίες των εκπαιδευτικών (Sosik & Lee, 2005). Η παρούσα μελέτη εστιάζει επίσης σε διαδικασίες που δεν εξετάζονται συχνά στην έρευνα: ηθικούς κανόνες και αξίες, όπως γίνονται αντιληπτές από τους εκπαιδευτικούς. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η επιρροή ενός ηθικού και δίκαιου περιβάλλοντος συμβάλλει περισσότερο στην κατανόηση της επίδρασης του αντιλαμβανόμενου οργανωτικού πλαισίου (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010).

## 9. Περιορισμοί και Προτάσεις

### 9.1. Περιορισμοί

Η παρούσα έρευνα χαρακτηρίζεται αναμφισβήτητα και από ορισμένους περιορισμούς, που προκύπτουν από το ζήτημα που διερευνά, αλλά και από τις μεθοδολογικές της επιλογές και πρέπει, επομένως να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Ο πρώτος περιορισμός αφορά το δείγμα της έρευνας, το οποίο λόγω μεγέθους ( $N = 143$ ), δεν επιτρέπει την ασφαλή γενίκευση των αποτελεσμάτων για το σύνολο των Ελλήνων εκπαιδευτικών, ενώ τα ποσοστά πρόβλεψης των εξαρτημένων μεταβλητών από τις ανεξάρτητες αποδίδουν τάσεις οι οποίες δεν μπορούν να γενικευθούν, παρά μόνο σε περίπτωση που η έρευνα επαναληφθεί σε αριθμητικό μεγαλύτερο και τυχαίο, με τη στατιστική έννοια του όρου, δείγμα.

Ο δεύτερος περιορισμός αφορά την αδυναμία αποφυγής της υποκειμενικότητας στις απαντήσεις των ερωτηθέντων, καθώς ο καθένας ατομικά μπορεί να ερμηνεύσει με διαφορετικό τρόπο τις δηλώσεις των ερωτηματολογίων, ενώ εξωτερικοί παράγοντες μπορεί να επηρεάσουν τις απαντήσεις του.

Τρίτον, είναι ακόμη εύλογο ότι επειδή τα δεδομένα της έρευνας εξετάστηκαν μόνο για μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο κατά τη διάρκεια του έτους, οι στάσεις θα μπορούσαν να διέφεραν πολύ κατά τη διάρκεια του έτους και οι απαντήσεις που συλλέχθηκαν μπορεί να μην ήταν αντιπροσωπευτικές ολόκληρου του έτους.

Γενικότερα, οι ποσοτικές μελέτες σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε η επιρροή του ερευνητή να μπορεί να αποκλειστεί όσο το δυνατόν περισσότερο. Ο εν λόγω σχεδιασμός εγγυάται την αντικειμενικότητα της μελέτης, με αποτέλεσμα να εξαλείφονται σε μεγάλο βαθμό οι υποκειμενικές απόψεις του ερευνητή και των ατόμων που συμμετέχουν στην έρευνα. Ωστόσο, η ποσοτική έρευνα δεν αποτυπώνει την πραγματικότητα, αν υφίσταται δηλαδή το αποτέλεσμα που προέκυψε σε πραγματικό χρόνο και χώρο. Συγκεκριμένα, στην παρούσα έρευνα αποτυπώθηκαν μόνο οι στάσεις των συμμετεχόντων απέναντι στις απουσίες και όχι η συμπεριφορά και οι αντιδράσεις τους όταν συμβεί το ίδιο το γεγονός (να απουσιάζει ο εκπαιδευτικός ή οι εκπαιδευτικοί).

Η ανάγκη επομένως, διερεύνησης των μεταβλητών που εξετάστηκαν στην παρούσα έρευνα με ποιοτική προσέγγιση κρίνεται σημαντική. Αρχικά, η ποιοτική έρευνα προσφέρει μια μοναδική εμπειρία του τρόπου προσέγγισης και κατανόησης των βιωμάτων και της συμπεριφοράς των

συμμετεχόντων. Βοηθά στην ανάπτυξη μιας πιο σύνθετης, λεπτομερής περιγραφής και κατανόησης του υπό διερεύνηση ζητήματος, βοηθά να ακουστούν οι απόψεις των υποκειμένων και να κατανοηθούν σε βάθος οι συμπεριφορές και οι πρακτικές τους ελαχιστοποιώντας συγχρόνως, με την κατάλληλη συνεργασία μαζί τους σε όλα τα στάδια της έρευνας, τις σχέσεις εξουσίας που συνήθως υπάρχουν σε τέτοια ζητήματα. Τέλος, ευνοεί την καλύτερη κατανόηση των πλαισίων (πραγματιστικών, χωρο-χρονικών, επικοινωνιακών, κοινωνικών, πολιτισμικών), όπου τα υποκείμενα ζουν και εργάζονται (Ισαρη & Πουρκός, 2016).

## 9.2. Προτάσεις

Η παρούσα έρευνα διερεύνησε τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τις απουσίες σε σχέση με τους παράγοντες του ηθικού σχολικού κλίματος και της οργανωσιακής δικαιοσύνης.

Λόγω των προβλημάτων που συνεπάγονται, είναι σαφές ότι τα φαινόμενα απουσιών αλλά και περιστατικών ανήθικης και αποκλίνουσας συμπεριφοράς απασχολούν πολύ τους σχολικούς οργανισμούς. Αυτό το πρόβλημα πρέπει να αναπτυχθεί, να μετρηθεί και να λυθεί από τους οργανισμούς για να επιβιώσουν. Περισσότεροι οργανισμοί πρέπει να προχωρήσουν και να αναλάβουν δράση καλλιεργώντας ισχυρές, θετικές ηθικές κουλτούρες, έτσι ώστε, όταν οι υπάλληλοί τους έρχονται αντιμέτωποι με ένα ηθικό δίλημμα, να ξέρουν πώς να το αντιμετωπίσουν. Οι εργαζόμενοι πρέπει να αισθάνονται ότι υποστηρίζονται στις ενέργειές τους από τη διοίκηση και ολόκληρο τον οργανισμό. Επιπλέον, αυτό το θετικό περιβάλλον θα πρέπει να διατηρηθεί, ώστε να μην υποχωρήσει σε πιο επιθετικές και αποκλίνουσες συμπεριφορές, επιζήμιες για τους οργανισμούς και κατ' επέκταση για τα σχολεία. Περαιτέρω μελέτες απαιτούν πιο οριστικές και ποσοτικές μετρήσεις καθώς και ποιοτική ανάλυση και αντικειμενική παρατήρηση προκειμένου να συγκεντρωθούν πιο λεπτομερείς πληροφορίες για αυτές τις συμπεριφορές, ιδίως στον ελλαδικό χώρο. Όσο πιο κατανοητές οι αποκλίνουσες συμπεριφορές, τόσο πιο εύκολο θα είναι για τα σχολεία να διαχειριστούν και να λύσουν τα προβλήματά τους και να κινηθούν προς το υγιές, δίκαιο και ηθικό κλίμα που θα έπρεπε να έχουν.

Όσον αφορά το δείγμα, προτείνεται η υλοποίηση αντίστοιχων ερευνών, με την επιλογή, όμως, δειγμάτων από διαφορετικές ομάδες του εκπαιδευτικού πληθυσμού της Ελλάδας. Δηλαδή, θα μπορούσαν να τεθούν στο επίκεντρο οι αντιλήψεις για τις απουσίες των διευθυντών, ή των



εκπαιδευτικών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ή των εργαζομένων σε ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς, καθώς και να πραγματοποιηθούν συγκριτικές μελέτες μεταξύ των ανάλογων αποτελεσμάτων που θα προκύψουν. Με τον τρόπο αυτό θα καταστεί δυνατή η γενίκευση των συμπερασμάτων αναφορικά με τις συγκεκριμένες μεταβλητές και θα μπορεί να προταθεί μια ανάλογη στρατηγική.

Επιπλέον, μελλοντική έρευνα μπορεί να θέλει να προσδιορίσει το βαθμό στον οποίο οι τακτικές εκπαίδευσης και κοινωνικοποίησης μπορεί να είναι υπεύθυνες για την επιρροή των στάσεων των εκπαιδευτικών σχετικά με τις απουσίες, το ηθικό κλίμα και τα επίπεδα εμφάνισης οργανωσιακής δικαιοσύνης στο σχολικό περιβάλλον. Είναι σαφές ότι τα μέλη του οργανισμού μαθαίνουν οργανωσιακούς κανόνες, πολιτικές και διαδικασίες κατά τη διαδικασία της οργανωσιακής κοινωνικοποίησης (Louis, 1980· Schneider & Reichers, 1983). Οι αντιλήψεις των οργανωσιακών αξιών οδηγούν στην ανάπτυξη ατομικών αντιλήψεων για το περιβάλλον. Είναι πιθανό λοιπόν, η κοινωνικοποίηση, σε συνδυασμό με την εκπαίδευση σε πράγματα όπως οι κώδικες δεοντολογίας και οι ηθικές πολιτικές, να βοηθήσουν να μειωθούν φαινόμενα συχνών απουσιών, αντιδεοντολογικού και προβληματικού κλίματος στους σχολικούς οργανισμούς.

Επιπλέον, μία μελλοντική ποιοτική και ποσοτική διερεύνηση των στοιχείων που συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας κουλτούρας απουσίας στο ελληνικό σχολείο και που μπορούν να εντοπιστούν σε δύο σφαίρες, στις αξίες και τις πεποιθήσεις της ευρύτερης ελληνικής κοινωνίας και των υποκουλτούρων της και στο μοναδικό σύνολο πεποιθήσεων που μοιράζονται λόγω της ιδιότητας μέλους στη σχολική μονάδα, θα βοηθήσει στην καλύτερη αντιμετώπιση φαινομένων κατάχρησης των εργασιακών δικαιωμάτων στους κύκλους των εκπαιδευτικών. Άλλωστε η φύση της κουλτούρας της απουσίας σε κοινωνικό επίπεδο η οποία περιλαμβάνει δύο αλληλένδετα θέματα - πεποιθήσεις για την απουσία και υποθέσεις για την απασχόληση (Nicholson & Johns, 1985), ειδικά στο χώρο του ελληνικού σχολείου, αξίζει περαιτέρω μελέτης, ιδιαίτερα μετά την περίοδο του προγράμματος της δημοσιονομικής προσαρμογής και την παύση των υπηρεσιακών μεταβολών.

Τέλος, η τρέχουσα μελέτη προτείνει ότι η ανώτατη διοίκηση παίζει καθοριστικό ρόλο στον επηρεασμό των αντιλήψεων για τις απουσίες και τους παράγοντες που συσχετίστηκαν με αυτές. Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του διευθυντή στη μείωση φαινομένων συχνών απουσιών ή την ενίσχυση του ηθικού και δίκαιου κλίματος; Οι αντιλήψεις για το ηθικό κλίμα και την οργανωσιακή δικαιοσύνη δημιουργούνται και ενισχύονται κυρίως από τη διοίκηση

μιας σχολικής μονάδας; Οι απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα μπορεί να αποτελέσουν την εφόρμηση για ένα νέο κύκλο ερευνών που να συνδέουν τις μεταβλητές που εξετάστηκαν στην παρούσα μελέτη με την οργάνωση και διοίκηση μιας σχολικής μονάδας.

Ωστόσο, υποστηρίζεται ότι παρόλο που οι σχέσεις βρέθηκαν να είναι μόνο μέτριες, αυτό εξακολουθεί να δείχνει μια τάση ότι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για την ηθική και την οργανωτική δικαιοσύνη σχετίζονται στενά με τις απουσίες. Έτσι, τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης μπορεί να ενθαρρύνουν τους διευθυντές να αναπτύξουν θετικές αντιλήψεις για ένα ηθικό περιβάλλον. Αυτό μπορεί να αυξήσει τις θετικές αντιλήψεις των εργαζομένων για ένα κλίμα φροντίδας, που χαρακτηρίζεται από υποστηρικτικές σχέσεις μεταξύ συναδέλφων και το οποίο μπορεί να μειώσει τις αντιλήψεις των εργαζομένων περί αποδοχής σχετικά με την τάση για απουσίες.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Ξενόγλωσση

- Abadzi, H. (2007). Absenteeism and Beyond: Instructional Time Loss and Consequences. Policy Research Working Paper; No. 4376. Washington, DC: World Bank. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10986/7569>
- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299. Academic Press: New York. [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2).
- Akram, T., Lei, S., Haider, M.J., & Hussain, S.T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Al-Kilani, M.H. (2017). The Influence of Organizational Justice on Intention to Leave: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *The Journal of Men's Studies*, 8, 18-27. <https://doi.org/10.5430/jms.v8n1p18>
- Alexopoulos, E.C., Merkoulias, G., Tanagra, D., Konstantinou, E.C., Mikelatou, E. & Jelastopulu, E. (2012). Sickness Absence in the Private Sector of Greece: Comparing Shipyard Industry and National Insurance Data. *Int J Environ Res Public Health*, 9(4), 1171–1181. <https://doi.org/10.3390/ijerph9041171>
- Al Halbusi, H., Ismail, M.N. B. & Omar, S. B. (2019a). Examining the impact of ethical leadership on employees ‘ethical behavior: the role of organizational justice and employees ‘moral identity’. *Journal of Technology Management and Business*, 6(2), 1–19. Retrieved from <https://publisher.uthm.edu.my/ojs/index.php/jtmb/article/view/3855>
- Al Halbusi, H., Ismail, M.N.B. & Omar, S.B. (2019b). A conceptual proposal: ethical leadership moderates the effect of organizational justice on ethical employee behavior. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 8(1), 10–19. Al Halbusi, H., Bin

- Ismail, M. N., & Binti Omar, S. (2019). A Conceptual Proposal : Ethical Leadership Moderates the Effect of Organizational Justice on Ethical Employee Behavior. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 8(1), 10–19. <https://doi.org/10.12816/0052838>
- Al Halbusi, H., Ismail, M. N. & Omar, S. B. (2021). Ethical leadership and employee ethical behaviour: exploring dual-mediation paths of ethical climate and organisational justice: empirical study on Iraqi organisations. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 15(3), 303 – 325. [10.1504/IJBGE.2021.116510](https://doi.org/10.1504/IJBGE.2021.116510)
- Anghel, B., De la Rica, S. & Dolado, J. J. (2011). The effect of public sector employment on women’s labour market outcomes. *IZA Discussion Paper*, No. 5825. Bonn: Institute for the Study of Labor. Retrieved from <https://docs.iza.org/dp5825.pdf>
- Appelbaum, S. H., K. J. Deguire & L. Mathieu: 2005. The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behaviour. *Corporate Governance*, 5(4), 43– 55. <https://doi.org/10.1108/14720700510616587>
- Arnaud, A., & Schminke, M. (2012). The ethical climate and context of organizations: A comprehensive model. *Organization Science*, 23(6), 1767–1780. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0698>
- Aydin, I. & Karaman-Kepenekci, Y. (2008). Principals' Opinions of Organisational Justice in Elementary Schools in Turkey. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 497-513. DOI: [10.1108/09578230810882027](https://doi.org/10.1108/09578230810882027)
- Badubi, R. M. (2017). A critical risk analysis of absenteeism in the work place. *Marketing*, 2(6), 32-36. <http://dx.doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.26.3004>
- Baker, T. L., Hunt, T. G. & Andrews, M. C. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: the influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research*, 59(7), 849-57. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.02.004>

- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International journal of Business and Management*, 4(9), 145-154. DOI: [10.5539/ijbm.v4n9p145](https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n9p145)
- Banerjee, A., & Duflo, E. (2006). Addressing absence. *Journal of Economic perspectives*, 20(1), 117-132. <https://www.jstor.org/stable/pdf/30033636.pdf>
- Barling, J., & Cooper, C. L. (2008). *The SAGE handbook of organizational behavior: Volume I - micro approaches*. SAGE Publications Ltd.  
<https://dx.doi.org/10.4135/9781849200448>
- Bechtoldt, M. N., Welk, C. Hartig, J. & Zapf, D. (2007). Main and Moderating Effects of Self-Control, Organizational Justice and Emotional Labour on Counter-productive Behavior at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 16(4), 479–500.  
<https://doi.org/10.1080/13594320701662618>
- Bergström, G., Hagberg, J., Busch, H., Jensen, I., & Björklund, C. (2014). Prediction of sickness absenteeism, disability pension and sickness presenteeism among employees with back pain. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 24(2), 278–286. <https://doi.org/10.1007/s10926-013-9454-9>.
- Berry, C.M., Ones, D.S. & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410-424. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.410>
- Biron, M., & Bamberger, P. (2012). Aversive workplace conditions and absenteeism: Taking referent group norms and supervisor support J Bus Psychol (2020) 35:241–255 253 into account. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 901–912. <https://doi.org/10.1037/a0027437>
- Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2003). What constitutes fairness in work settings? A four-component model of procedural justice. *Human Resource Management Review*, 13, 107–1. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00101-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00101-8)

- Blau, G., Tatum, D.S. & Ward-Cook, K.W. (2004). Comparing correlates for different types of absence versus lateness behaviors. *Journal of Allied Health*, 33(4), 238-46. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15656254/>
- Böhm, T. & Riedel, N. (2013). On selection into public civil service. *CESifo Economic Studies* 59, 34-71. Retrieved from [http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Busine...Series\\_11/WP1109.pdf](http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Busine...Series_11/WP1109.pdf)
- Bornstein, B. H., & Dietrich, H. (2007). Fair procedures, yes. But we dare not lose sight of fair outcomes. *Court Review*, 44, 72-164.  
[https://www.proceduralfairness.org/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/6019/bornstein.pdf](https://www.proceduralfairness.org/_data/assets/pdf_file/0016/6019/bornstein.pdf)
- Bourne, S., Snead, J.D. (1999). Environmental Determinants of Organizational Ethical Climate: A Community Perspective. *Journal of Business Ethics* 21, 283–290.  
<https://doi.org/10.1023/A:1006085124136>
- Bowers, T. (2001). Teacher absenteeism and Ill health retirement: A review. *Cambridge Journal of Education*, 31(2), 135-157. <http://dx.doi.org/10.1080/0305764012006119>
- Bowers, T. (2004). Teacher Sickness Absence in Independent Schools. In J. Walford (Επιμ.), *British Private Schools: Research on Policy and Practice* (pp.105-123). Portland, Oregon: Woburn Press.
- Bradley, S., Green, C., & Leeves, G. (2007). Worker absence and shirking: Evidence from matched teacher-school data. *Labour Economics*, 14, 319-334.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.labeco.2006.05.002>
- British Psychological Society. (2014). *BPS Code of Human Research Ethics* (2nd ed.). Retrieved from <https://www.bps.org.uk/news-and-policy/bps-code-human-research-ethics-2nd-edition-2014>.
- Brown, S. & Sessions, J. G. (1996). The economics of absence: Theory and evidence. *Journal of Economic Surveys* 108, 23-53. Retrieved from <http://economicissues.org.uk/Files/104Brown.pdf>

- Brown, M.E., Treviño, L.K. & Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: a Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Buluc, B., & Gunes, M. (2014). Relationship between organizational justice and organizational commitment in primary schools. *Anthropologist*, 18(1), 145-152. [10.1080/09720073.2014.11891530](https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891530)
- Burke, K. & Leben, S. (2007). Procedural fairness: A key ingredient in public satisfaction. Court Review. *The Journal of American Judges Association*, 44(½), 6. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/282230836 Court Review Volume 44 Issue 12 - Procedural Fairness A Key Ingredient In Public Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/282230836_Court_Review_Volume_44_Issue_12_-_Procedural_Fairness_A_Key_Ingredient_In_Public_Satisfaction)
- Camburn, E.M., & Won Han, S. (2017). Teachers' professional learning experiences and their engagement in reflective practice: A replication study. *School Effectiveness and School Improvement*, 28(4), 527-554. <https://doi.org/10.1080/09243453.2017.1302968>
- Cappetta, R., & Magni, M. (2015). Locus of Control and Individual Learning: The Moderating Role of Interactional Justice. *International Journal of Training and Development*, 19(2), 10-124. [10.1111/ijtd.12049](https://doi.org/10.1111/ijtd.12049)
- Caverley, N., Cunningham, J. B., & MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304–319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00690.x>.
- Chapman, D. W. (1994). *Reducing teacher absenteeism and attrition: causes, consequences and responses*. Paris: UNESCO: International Institute for Educational Planning. <https://www.iiep.unesco.org/en/publication/reducing-teacher-absenteeism-and-attrition-causes-consequences-and-responses>

- Chen, Z., & Reigeluth, C.M. (2010). Communication in a Leadership Team for Systemic Change in a School District (150). *Contemporary Educational Technology*, 1(3), 233-254. [10.30935/cedtech/6030](https://doi.org/10.30935/cedtech/6030)
- Chênevert, D., Jourdain, G., Cole, N., & Banville, B. (2013). The role of organisational justice, burnout and commitment in the understanding of absenteeism in the Canadian healthcare sector. *Journal of health organization and management*, 27(3), 350–367. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2012-0116>.
- Cheng, P.C.& Liao, F. (2009). Individual Characteristics, Organizational Justice and Job Attitudes of Employees under Non Standard Work Arrangements: Study of Employees of International Tourist Hotels. *International Journal of management*, 26(2), 224-239.
- Clinebell, S. & Shadwick, G. (2005). The importance of organizational context on employee attitudes: an examination of working in main offices vs. branch offices. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 11(2), 89-100. <https://doi.org/10.1177/107179190501100209>
- Cohen, D. V. (1995). Creating Ethical Work Climates: A Socioeconomics Perspective. *Journal of Socio-Economics* 24, 317–343. doi:10.1016/1053-5357(95)90024-1.
- Cohen, A. (2000). The Relationships Between Commitment Forms and Work Outcomes: A Comparison of Three Models. *Human Relations* 53(3), 387–417. <https://doi.org/10.1177/0018726700533005>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>



- Colquitt, J. A. (2008). Two decades of organizational justice: Findings, controversies, and future directions. *The Sage handbook of organizational behavior*, 1, 73-88.  
<https://dx.doi.org/10.4135/9781849200448.n5>
- Coursey, D. H. & Pandey, S. K. (2007). Content domain, measurement, and validity of the red tape concept: A second-order confirmatory factor analysis. *American Review of Public Administration* 37, 342-361. [10.1177/1049731506290269](https://doi.org/10.1177/1049731506290269)
- Crehan, L. (2016). Exploring the impact of career models on teacher motivation.  
[https://teachertaskforce.org/sites/default/files/migrate\\_default\\_content\\_files/246252eng.pdf](https://teachertaskforce.org/sites/default/files/migrate_default_content_files/246252eng.pdf)
- Creswell, J.W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (4th Ed.). London: SAGE Publications, Inc. <https://fe.unj.ac.id/wp-content/uploads/2019/08/Research-Design-Qualitative-Quantitative-and-Mixed-Methods-Approaches.pdf>
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164–209. [10.1006/jvbe.2001.1791](https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1791)
- Crow, M. M., Lee, C. B., & Joo, J. J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing*, 35(2), 402-423. Retrieved from  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13639511211230156/full/html>
- Cullen, J.B., Parboteeah, K.P. & Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: a two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.  
<https://doi.org/10.1023/A:1025089819456>
- Cullen, J.B., Victor, B., & Bronson, J.W. (1993). The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment of Its Development and Validity. *Psychological Reports*, 73, 667-674.  
<https://doi.org/10.2466/pr0.1993.73.2.667>

- Da'as, R. (2020). School principals' skills and teacher absenteeism during Israeli educational reform: Exploring the mediating role of participation in decision-making, trust and job satisfaction. *Journal of Educational Change*, 22, 53-84. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09385-0>
- Da'as, R., Watted, A., & Barak, M. (2020). Teacher's withdrawal behavior: examining the impact of principals' innovative behavior and climate of organizational learning. *International Journal of Educational Management*, 34, 1339-1355. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2019-0449>
- D'Amuri, F. (2017). Monitoring and disincentives in containing paid sick leave. *Labour Economics*, 49, 74-83. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2017.09.004>
- Darr, W., & Johns, G. (2008). Work strain, health, and absenteeism: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 293–318. <https://doi.org/10.1037/a0012639>
- Das, J., Dercon, S., Habyarimana, J., & Krishnan, P. (2005). Teacher Shocks and Student Learning: Evidence from Zambia. *Policy Research Working Paper; No. 3602*. World Bank, Washington, DC.  
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/8934/wps3602.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davidson, M.C.G., Manning, M.L., Timo, N. & Ryder, P.A. (2001). The dimensions of organizational climate in four and five star Australian hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 25(4), 444-461. [10.1177/109634800102500406](https://doi.org/10.1177/109634800102500406)
- De Boer, E.M., Bakker, A.B., Syroit, J.E. & Schaufeli, W.B. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 181-97. <https://doi.org/10.1002/job.135>
- De Coninck, J. (2003). The impact of a corporate code of ethics and organizational justice on sales managers' ethical judgments and reaction to unethical behavior. *Marketing Management Journal*, 13(1), 23-31. [10.1016/j.sbspro.2014.09.134](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.134)

- Delbecq, A.L. & Mills, D.K. (1985). Managing practices that enhance innovation. *Organisational Dynamics*, Summer, 24-34. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90041-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90041-5)
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis for distributive justice?. *Journal of Social Issues*, 31, 137–149. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1975.tb01000.x>
- Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W., & Ehrhart, M. (2001). An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them. *The Leadership Quarterly*, 12(2), 197–217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(01\)00069-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(01)00069-8)
- Diefendorff, J. M. & Mehta, K. (2007). The Relations of Motivational Traits with Workplace Deviance. *The Journal of Applied Psychology* 92(4), 967–977. doi:10. 1037/0021-9010.92.4.967.
- Ehrenberg, R. G., Ehrenberg, R. A., Ress, D. I., & Ehrenberg, E. L. (1991). School district leave policies, teacher absenteeism, and student achievement. *Journal of Human Resources*, 26, (1), 72-105. <http://www.jstor.org/stable/pdfplus/145717>
- El Alfy, S., & David, S. A. (2017). Investigating organisational justice in higher education in UAE. *International Journal of Management in Education*, 11(2), 163-187. <https://www.researchgate.net/profile/Solomon-Arulraj>  
[David/publication/313016855](https://www.researchgate.net/publication/313016855) [Investigating organisational justice in higher education in UAE/links/5e5e4255299bf1bdb84d2d43/Investigating-organisational-justice-in-higher-education-in-UAE.pdf](https://www.researchgate.net/publication/313016855)
- Elovainio, M., Kivimäki, M. & Vahtera, J. (2002). Organizational justice: evidence of a new psychosocial predictor of health. *American Journal of Public Health*, 92(1), 105-108. [10.2105/ajph.92.1.105](https://doi.org/10.2105/ajph.92.1.105)
- Elovainio, M., Kivimäki, M., Vahtera, J., Virtanen, M., & Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Personality as a moderator in the relations between perceptions of organizational justice and sickness absence. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 379-395. [10.1016/S0001-8791\(02\)00058-1](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00058-1)

- Elovainio, M., Kivimäki, M., Steen, N., & Vahtera, J. (2004). Job decision latitude, organizational justice and health: multilevel covariance structure analysis. *Social Science & Medicine*, 58, 1659-1669. [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(03\)00366-6](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(03)00366-6)
- Elovainio, Marko, Van den Bos, Kees, Linna, A., Kivimaki, M., Ala-Mursula, L., Pentti, J., & Vahtera, J. (2005). Combined effects of uncertainty and organizational justice on employee health: Testing the uncertainty management model of fairness judgments among Finnish public sector employees. *Social Science and Medicine*, 61, 2501–2512. [10.1016/j.socscimed.2005.04.046](https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2005.04.046)
- Erickson, R. J., Nichols, L., & Ritter, C. (2000). Family influences on absenteeism: Testing an expanded process model. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 246-272. <http://dx.doi.org/doi:10.1006/jvbe.2000.1730>
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1984). Commitment, Absenteeism, and Turnover of New Employees: A Longitudinal Study. *Human Relations*, 37(8), 681–692. <https://doi.org/10.1177/001872678403700807>
- Felfe, J. & Schyns, B. (2004). Is similarity in leadership related to organizational outcomes? The case of transformational leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 92-102. <https://doi.org/10.1177/107179190401000407>
- Ferris, G.R., Bergin, T.G., & Wayne, S. (1988). Personal Characteristics, Job Performance, and Absenteeism of Public School Teachers. *Journal of Applied Social Psychology*, 18, 552-563. <https://doi.org/10.1111/J.1559-1816.1988.TB00036.X>
- Flannery, B.L. & May, D.R. (2000). Environmental ethical decision making in the U.S. metal-finishing industry. *Academy of Management Journal*, 43(4), 642–662. <https://doi.org/10.2307/1556359>
- Flint, H. D. & Haley, L. M. (2013). Distributive justice in human resources management: A multisystem approach. *The Journal of American Business Review*, 2(1), 50-57. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/316171135\\_Distributive\\_justice\\_in\\_human\\_resource\\_management\\_A\\_multisystem\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/316171135_Distributive_justice_in_human_resource_management_A_multisystem_approach)

- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organizational justice* (pp. 89–118). Stanford, CA: Stanford University Press.
- [https://www.researchgate.net/publication/261358330\\_Fairness\\_theory\\_Justice\\_as\\_accountability](https://www.researchgate.net/publication/261358330_Fairness_theory_Justice_as_accountability)
- Fritzsche, D. J. (2000). Ethical climates and the ethical dimension of decision-making. *Journal of Business Ethics*, 24, 125-140. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25074273>
- Furnham, A. (1992). Personality and learning style: A study of three instruments. *Personality and Individual Differences*, 13(4), 429-438. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(92\)90071-V](https://doi.org/10.1016/0191-8869(92)90071-V)
- Garaba, A.M. (2021). The Impacts Of Teachers' Absenteeism On Students' Academic Achievements: A Case Of Selected Secondary Schools In Tabora Municipality Tanzania. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies (IJIRAS)*, 8(4), 166-183. Retrieved from [https://www.ijiras.com/2021/Vol\\_8-Issue\\_4/paper\\_21.pdf](https://www.ijiras.com/2021/Vol_8-Issue_4/paper_21.pdf)
- Gata, W., Gandu, G., Fatmasari, R., Baharuddin, B., Patras, Y.E., Hidayat, R., Tohari, S. & Wardhani, N.K. (2019). Prediction of Teachers Lateness Factors Coming to School Using C4.5, Random Tree, Random Forest Algorithm. *Proceedings of the 2nd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2018)*, 258, 161–166. <https://doi.org/10.2991/icream-18.2019.34>
- Gaziel, H.H. (2004). Predictors of absenteeism among primary school teachers. *Social psychology of education*, 7(4), 421-434. <https://doi.org/10.1007/s11218-004-5232-z>
- Giauque, D., Anderfuhren-Biget, S. & Varone, F. (2013). Stress Perception in public organisations: expanding the job demands-job resources model by including public service motivation. *Review of Public Personnel Administration* 33, 58-83. [10.1177/0734371X12443264](https://doi.org/10.1177/0734371X12443264)

- Gilligan, C. (1982). In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development. Harvard University Press, Cambridge, MA. In Shapira-Lishchinsky, Orly and Even-Zohar, Shmuel (2011). Withdrawal Behaviors Syndrome: An Ethical Perspective. *Journal of Business Ethics*, 103, 432. <https://www.researchgate.net/publication/275714106>
- Grandey, A. A. & Melloy, R. C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology* 22, 407-422. <https://doi.org/10.1037/ocp0000067>
- Greenberg, J. (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 71, 340–342. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.2.340>
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399–432. In Elovainio et. al. (2005), Combined effects of uncertainty and organizational justice on employee health: Testing the uncertainty management model of fairness judgments among Finnish public sector employees. *Social Science and Medicine*, 61, 2501–2512 <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 79–103. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Griffin, M. L., & Hepburn, J. R. (2005). Side-bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. *Journal of Criminal Justice*, 33(6), 611-625. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2005.08.010>
- Griffith, D. (2017). *Teacher Absenteeism in charter and traditional public schools*. Thomas Fordham Institute. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED579508.pdf>
- Hanisch, K. A., & Hulin, C. (1991). General attitudes and organizational withdrawal: An evaluation of causal model. *Journal of Vocational Behavior*, 39(1), 110–128. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(91\)90006-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(91)90006-8)

- Harrison, D.A. and Price, K.H. (2003). Context and consistency in absenteeism: studying social and dispositional influences across multiple settings. *Human Resource Management Review*, 13(2), 203-225. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00013-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00013-5)
- Hassink, W. (2018): How to reduce workplace absenteeism, *IZA World of Labor*, ISSN 2054-9571, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn, Iss. 447, <https://doi.org/10.15185/izawol.447>
- Head, J., Kivimäki, M., Siegrist, J., Ferrie, J. E., Vahtera, J., Shipley, M. J., et al. (2007). Effort-reward imbalance and relational injustice at work predict sickness absence: the Whitehall II study. *Journal of Psychosomatic Research*, 63, 433-440. [10.1016/j.jpsychores.2007.06.021](https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2007.06.021)
- Higgins, A. (1995). Teaching as a moral activity: Listening to teachers in Russia and United States. *Journal of Moral Education*, 24(2), 143–158. <https://doi.org/10.1080/0305724950240203>
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2009). *Essentials of social psychology*. Pearson Education. <http://www.yanchukvladimir.com/docs/Library/Essentials%20of%20social%20psychology%202010.pdf>
- Hutchison, S., D. Eisenberger, S. R. & Huntington, R. (1986). Perceived Organizational Support. *The Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–508. doi:10.1037/0021-9010.71.3.500.
- Imants, J., & Van Zoelen, A. (1995). Teachers' sickness absence in primary schools, school climate and teachers' sense of efficacy. *School Organization*, 15(1), 77-86. <https://doi.org/10.1080/0260136950150109>
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499–534. <https://doi.org/10.3102/00028312038003499>
- Jacobs, K. D., & Kritsonis, W. A. (2007). An analysis of teacher and student absenteeism in urban schools: What the research says and recommendations for educational leaders. *The Lamar University Electronic Journal of Student Research* 4(Fall). Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED499647.pdf>

- Jameel, A. S., Mahmood, Y. N., & Jwmaa, S. (2020). Organizational justice and organizational commitment among secondary school teachers. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(1), 1-6. <https://doi.org/10.24086/cuejhss.vol4n1y2020.pp1-6>
- Jasso, G., Törnblom, K. Y., & Sabbagh, C. (2016). “Distributive justice,” in *Handbook of Social Justice Theory and Research*, Eds C. Sabbagh, and M. Schmitt (New York, NY: Springer), 201–218. doi: 10.1007/978-1-4939-3216-0\_11
- Jex, S. M. & Britt, T. W. (2014) *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley and Sons: New York.  
[https://books.google.gr/books?id= bLbBQAAQBAJ&pg=PA263&hl=el&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?id= bLbBQAAQBAJ&pg=PA263&hl=el&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Johns, G. (1997). Contemporary research on absence from work: correlates, causes and consequences. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 115-73. Retrieved from [https://ebrary.net/13936/psychology/contemporary\\_research\\_absence\\_work\\_correlates\\_causes\\_consequences](https://ebrary.net/13936/psychology/contemporary_research_absence_work_correlates_causes_consequences)
- Johns, G. (2008). Absenteeism and presenteeism: Not at work or not working well. *The Sage handbook of organizational behavior*, 1, 160-177. [10.4135/9781849200448.n10](https://doi.org/10.4135/9781849200448.n10)
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519–542. <https://doi.org/10.1002/job.630>.
- Johns, G. (2011). Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 483–500. <https://doi.org/10.1037/a0025153>.
- Jones, A. P. & James, L. R. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 23, 201–250. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(79\)90056-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(79)90056-4)



- Jourdain, G., & Vézina, M. (2014). How psychological stress in the workplace influences presenteeism propensity: A test of the demand–control–support model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4), 483–496. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.754573>.
- Judge, T. A., & Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395–404. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>
- Kaptein, M. (2020). Ethical Climate and Ethical Culture. In *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*. Springer. DOI:[10.1007/978-3-319-23514-1\\_70-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-23514-1_70-1)
- Keiser, K. A., & Schulte, L. E. (2007). The development and validation of the Elementary School Ethical Climate Index. *The School Community Journal*, 17(2), 73–88. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Development-and-Validation-of-the-Ethical-Index-SchulteThompson/1631b2eea4e992fe025b5149167095a36a4ff6e1>
- Keiser, K. A., & Schulte, L. E. (2009). Seeking the sense of community: A comparison of two elementary schools’ ethical climates. *The School Community Journal*, 19(2), 45–58. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ867968.pdf>
- Kickul, J. (2001). Promises Made, Promises Broken: An Exploration of Small Business Attraction and Retention Practices. *Journal of Small Business Management* 39, 320–335. [10.1111/0447-2778.00029](https://doi.org/10.1111/0447-2778.00029)
- Kim, S. & Lee, H. (2006). The importance of organizational context and technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385. [10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x)
- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26, 489–511 <https://doi.org/10.1177/014920630002600306>

- Koopmann, R. (2001). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: a review of literature. *Applied Psychology*, 86, 386–400. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3733293/>
- Kuenzi, M., Mayer, D. M., & Greenbaum, R. L. (2020). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*, 73, 43–71. <https://doi.org/10.1111/peps.12356>
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2019). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *Social Science Journal*. DOI: 10.1016/j. soscij.2019.02.002
- Leventhal, G. S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In L. Berkowitz & W. Walster (Eds.), *Advances in experimental social psychology*, 9, 91–131. New York: Academic Press. [10.1016/S0065-2601\(08\)60059-3](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60059-3)
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. Gergen, M. Greenberg & R. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, 27–55. New York: Plenum Press. <https://www.scinapse.io/papers/188995525#fullText>
- Lewis, P. V. (1985). Defining ‘business ethics’: Like nailing jello to a wall. *Journal of Business Ethics*, 4(5), 377-383. <https://doi.org/10.1007/BF02388590>.
- Li, H. (2012, May). A study on the relationships among organizational justice, organizational identification, and work engagement: The evidence from the hi-tech service industries. In *2012 International Joint Conference on Service Sciences* (pp. 72-77). IEEE. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=6227798>
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative science quarterly*, 226-251. <https://doi.org/10.2307/2392453>

- Lu, C-S. & Lin, C-C. (2014). The effects of ethical leadership and ethical climate on employee ethical behavior in the international port context. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 209–223. <http://www.jstor.org/stable/24033264>
- Luria, G. and Yagil, D. (2008). Procedural justice, ethical climate and service outcomes in restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 276–283. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.07.022>
- Luz, J., & Green, M. S. (1996). Sickness absenteeism from work—a critical review of the literature. *Public Health Reviews*, 25(2), 89– 122.
- Malloy, D. C. & Agarwal, J. (2003). Factors Influencing Ethical Climate in a Nonprofit Organization: An Empirical Investigation. *International Journal of Non-profit and Voluntary Sector Marketing* 8(3), 224–250. doi: <http://hdl.handle.net/1880/50266>
- Manning, R.L. (2010). Development of the psychological climate scale for small business. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 8(1), 51-50. <https://silo.tips/download/development-of-the-psychological-climate-scale-for-small-business>
- March, J. G., Simon, H. A., & Guetzkow, H. S. (1993). *Organizations* (2. ed.). Cambridge, Mass: Blackwell: Blackwell business
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69, 175-194. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25123946>
- Martocchio, J.J. & Jimeno, D.I. (2003). Employee absenteeism as an affective event. *Human Resource Management Review*, 13(2), 227-241. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00014-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00014-7)
- Mathur, S. & Padmakumari (2013). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior among Store Executives. *Human Resources Management Research*, 124-149. Retrieved from <http://article.sapub.org/10.5923.j.hrmmr.20130304.02.html>

- Matthew, I. A., & Omotayo, L. J. (2021). Factors Influencing Lateness of Teachers in Public Secondary Schools in Ondo State, Nigeria. *Asian Journal of Sociological Research*, 3(1), 46-57. Retrieved from <https://globalpresshub.com/index.php/AJSR/article/view/939>
- Mayer, D., Nishii, L., Schneider, B., & Goldstein, H. (2007). The precursors and products of justice climates: Group leader antecedents and employee attitudinal consequences. *Personnel Psychology*, 60, 929–963. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00096.x>
- Mayer, D.M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. & Salvador, R.B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- McCain, S. L. C., Tsai, H., & Bellino, N. (2010). Organizational justice, employees' ethical behavior, and job satisfaction in the casino industry. *International Journal of contemporary hospitality management*, 22(7), 992-1009. <https://doi.org/10.1108/09596111011066644>
- McLeod, S. A., (2007). *What is reliability?* Simply Psychology.
- McLeod, S. A. (2013). *What is validity?* Simply Psychology.
- Memduhoğlu, H. B., & Yildiz, A. İ. (2014). Developing the organizational justice scale and examining teachers' and school administrators' views about organisational justice in primary schools. *MIER Journal of Educational Studies Trends and Practices*, 33-50. <https://doi.org/10.52634/mier/2014/v4/i1/1481>
- Merki, K.M., Grob, U., Rechsteiner, B., Wullschlegel, A.M Schori, N., & Rickenbacher, A. (2019). Regulation Activities of Teachers in Secondary Schools: Development of a Theoretical Framework and Analyses in Four Secondary Schools Based on Time Sampling Data. In *Concept and Design Developments in School Improvement Research*. Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-69345-9\_12

- Miller, R. T., Murnane, R. J., & Willett, J. B. (2008). Do teacher absences impact student achievement? Longitudinal evidence from one urban school district? *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 30(2), 181-200. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079012331377400>
- Misco, T. (2004). Understanding Japan Through the Lens of Moral Education. *Social Studies (Maynooth, Ireland)* 95(2), 62–66. doi:10.3200/TSSS.95.2.62–66
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76, 845–855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Moran, E.T. & Volkwein, J.F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45, 19-47. <https://doi.org/10.1177/001872679204500102>
- Muzumdar, P. (2012). Influence of interactional justice on the turnover behavioral decision in an organization. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 5, 1–11. Retrieved from <https://www.aabri.com/manuscripts/111019.pdf>
- Myburgh, C. & Poggenpoel, M. (2002). Teachers' experience of their school environment – implications for health promotion. *Education*, 123(2), 260-279. Retrieved from <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=36a94ecf-cd97-4dbc-a415-c3b76dff10cb%40sdc-v-sessmgr02>
- Najjumba, I., Habyarimana, J., & Bunjo, C. L. (2013). *Improving Learning in Uganda Vol. III: School-Based Management: Policy and Functionality*. Washington, DC: World Bank. doi: 10.1596/978-0-8213-9847-0
- Nankervis, A., Miyamoto, Y., Taylor, R., & Milton-Smith, J. (2005). Managing strategy in services. In *Managing Services* (pp. 108-154). Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511481260.005>
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27, 475–512. DOI: [10.1017/beq.2017.23](https://doi.org/10.1017/beq.2017.23)

- Nicholson, N., Johns, G (1985). The Absence Culture and the Psychological Contract-Who's in Control of Absence? *The Academy of Management Review*, 10(3), 397-407. Academy of Management Stable. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/258123>
- Norton, M. S. (1998). Teacher absenteeism: Growing dilemma in education. *Contemporary Education*, 69(2), 95–99. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/602c32c7334a65d15d8437b2cec76b47/1?cb1=41688&pq-origsite=gscholar&accountid=164385>.
- Obiero, E.O., Mwebi, R.B., & Nyang'ara, N.M. (2017). Factors Influencing Teacher Absenteeism in Public Secondary Schools in Borabu Sub-County, Kenya. *International Journal of Education and Research*, 5(7), 123-138. Retrieved from <https://www.ijern.com/journal/2017/July-2017/09.pdf>
- OECD. (2009). *Creating Effective Teaching and Learning* . OECD.
- Ones, D.S. & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: a call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444–466.
- Parker, D. F. & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 161-164. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90145-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90145-9)
- Patton, E., & Johns, G. (2007). Women's absenteeism in the popular press: Evidence for a gender-specific absence culture. *Human Relations*, 60(11), 1579–1612. <https://doi.org/10.1177/0018726707084301>.
- Patton, E., & Johns, G. (2012). Context and the social representation of absenteeism: Absence in the popular press and in academic research. *Human Relations*, 65(2), 217–240. <https://doi.org/10.1177/0018726711428819>

- Peele, M. & Sharon Wolf, S. (2021). Depressive and anxiety symptoms in early childhood education teachers: Relations to professional well-being and absenteeism. *Early Childhood Research Quarterly*, 55, 275-283. <https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2020.11.008>
- Peterson, D.K. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire. *Journal of Business Ethics*, 41, 313-326. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1021243117958>
- Pillai, R., Williams, E. S. & Tan, J. J. (2001). Are the Scales Tipped in Favor of Procedural or Distributive Justice? An Investigation of the U.S., India, Germany, and Hong Kong (China). *The International Journal of Conflict Management* 12(4), 312–332. doi:10.1108/eb022861.
- Puffer, S. M. (1987). Prosocial Behavior, Non-Compliant Behavior and Work Performance Among Commission Sales People. *The Journal of Applied Psychology* 53, 422–443. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.4.615>
- Qureshi, H., Frank, J., Lambert, E. G., Klahm, C., & Smith, B. (2017). Organisational justice's relationship with job satisfaction and organisational commitment among Indian police. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 90(1), 3-23. [10.1177/0032258X16662684](https://doi.org/10.1177/0032258X16662684)
- Ramsey, J., Punnett, B. J., & Greenidge, D. (2008). A social psychological account of absenteeism in Barbados. *Human Resource Management Journal*, 18(2), 97-117. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00053.x>.
- Resh, N., & Sabbagh, C. (2009). Justice in Teaching. In *International Handbook of Research on Teachers and Teaching*, 669-682. Retrieved from [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-73317-3\\_41](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-73317-3_41)
- Ribeiro, V.M. (2014). What principle of Justice for Basic Education. *Cadernos de Pesquisa*, 44(154). Retrieved from <https://www.scielo.br/j/cp/a/MpBXtXhbJ9gxMrZpyQFVGzy/?format=pdf&lang=en>
- Riphahn, R. T. (2004). Employment protection and effort among German employees. *Economics Letters* 85,(3), 353-357. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2004.03.035>

- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the Psychological Construct: Not the Exception But the Norm. *Journal of Organizational Behavior* 15, 145– 259. doi:10.1002/job.4030150306.
- Rogers, F. H., & Vegas, E. (2009). No more cutting class? Reducing teacher absence and providing incentives for performance. *Policy Research Working Paper No. 4847*. Washington D.C.: The World Bank. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/4043>.
- Rosenblatt, Z. & Peled, D. (2002). School ethical climate and parental involvement. *Journal of Educational Administration*, 40(4), 349-67. <https://doi.org/10.1108/09578230210433427>
- Rosenblatt, Z. Shapira-Lishchinsky, O. & Shirom, A. (2010). Absenteeism in Israeli schoolteachers: An organizational ethics perspective. *Human resource management review*, 20(3), 247-259. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.08.006>
- Rosenblatt, Z. & Shirom, A. (2006). School ethnicity and governance influences on work absence of teachers and school administrators. *Educational Administration Quarterly*, 42(3), 361-384. <https://doi.org/10.1177/0013161X05282613>
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications. [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=xz9CCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Rousseau,+1995&ots=8OVpuugzEk&sig=so5xqVkocoLO77F13WPHpB6EbgY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Rousseau%2C%201995&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=xz9CCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Rousseau,+1995&ots=8OVpuugzEk&sig=so5xqVkocoLO77F13WPHpB6EbgY&redir_esc=y#v=onepage&q=Rousseau%2C%201995&f=false)
- Ruhle, S. A., & Süß, S. (2020). Presenteeism and Absenteeism at Work—an Analysis of Archetypes of Sickness Attendance Cultures. *Journal of Business and Psychology*, 241– 255. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09615-0>
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. (2002). The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 925–946. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00036-](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00036-5)



- Sagie, A. (1998). Employee absenteeism, organizational commitment and job satisfaction: Another look. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 156–171. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1581>
- Sagie, A., Birati, A., & Tziner, A. (2002). Assessing the cost of behavioral and psychological withdrawal: A new model and an empirical illustration. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 67–89. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00079>
- Sampaio, E., & Baptista, J. S. (2019). Absenteeism of public workers—short review. *Occupational and Environmental Safety and Health*, 345-353. [10.1007/978-3-030-14730-3\\_37](https://doi.org/10.1007/978-3-030-14730-3_37)
- Schneider, B. (1975). Organization climates - an essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>
- Schneider, B., Parkington, J.J. & Buxton, V.M. (1980). Employee and customer perceptions of service in banks. *Administrative Science Quarterly*, 25, 252–267. [10.1037/0021-9010.70.3.423](https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.423)
- Schneider, B., & Reichers, A. E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel psychology*, 36(1), 19-39. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1983.tb00500.x>
- Schneider, B., White, S.S. & Paul, M.C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83, 150-163. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.150>
- Schulte, L. E., Thompson, F., Talbott, J., Luther, A., Garcia, M., Blanchard, S., Conway, L., & Mueller, M. (2002). The development and validation of the Ethical Climate Index for middle and high schools. *The School Community Journal*, 12(2), 117-132. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ794785.pdf>
- Scott, K. D., & Wimbush, J. C. (1991). Teacher Absenteeism in Secondary Education. *Educational Administration Quarterly*, 27(4), 506–529. <https://doi.org/10.1177/0013161X91027004004>
- Sekerka, L., Comer, D. & Godwin, L. (2014). Positive organizational ethics: Cultivating and sustaining moral performance. *Journal of Business Ethics*, 119(4), 435–444. [10.1007/s10551-013-1911-z](https://doi.org/10.1007/s10551-013-1911-z)

- Senel, B & Senel, M. (2012). The cost of absenteeism and the effect of demographic characteristics and tenure on absenteeism. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(4), 1142-1151. Retrieved from <https://journal-archieves23.webs.com/1142-1151.pdf>
- Sert, A., Elçi, M., Uslu, T., & Şener, İ. (2014). The Effects of Organizational Justice and Ethical Climate on Perceived Work Related Stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1187-1198. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.134>
- Sezgin, F., Koşar, S., Kılınc, A. C. & Öğdem, Z. (2014). Teacher Absenteeism in Turkish Primary Schools: A Qualitative Perspective from School Principals. *International Online Journal of Educational Sciences*, 6(3), 612-625. DOI:[10.15345/ijoes.2014.03.010](https://doi.org/10.15345/ijoes.2014.03.010)
- Shacklock, Manning, M. L., & Hort, L. (2011). Dimensions and Types of Ethical Climate within Public Sector Human Resource Management. *Journal of New Business Ideas and Trends*, 9(1), 51–66. [https://research.usc.edu.au/discovery/fulldisplay/alma99449431302621/61USC\\_INST:ResearchRepository](https://research.usc.edu.au/discovery/fulldisplay/alma99449431302621/61USC_INST:ResearchRepository)
- Shah, N., Anwar, S., & Irani, Z. (2017). The impact of organisational justice on ethical behaviour. *International Journal of Business Innovation and Research*, 12(2), 240-258. Retrieved from [https://bradscholars.brad.ac.uk/bitstream/handle/10454/14120/Irani\\_IJBIR.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://bradscholars.brad.ac.uk/bitstream/handle/10454/14120/Irani_IJBIR.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Shapira-Lishchinsky, O. (2007). Israeli Teachers' Perceptions of Lateness: A Gender Comparison. *Sex Roles*, 57, 187-199. <https://doi.org/10.1007/S11199-007-9246-9>.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2010). School ethical climate and teachers' voluntary absence. *Journal of Educational Administration*, 48(2), 164-181. [10.1108/09578231011027833](https://doi.org/10.1108/09578231011027833)

- Shapira-Lishchinsky, O., & Even-Zohar, S. (2011). Withdrawal behaviors syndrome: An ethical perspective. *Journal of Business Ethics*, 103(3), 429–451. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0872-3>
- Shapira-Lishchinsky, O., & Ishan, G. (2013). Teachers' acceptance of absenteeism: Towards developing a specific scale. *Journal of Educational Administration*, 51(5), 594-617. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2011-0115>
- Shapira-Lishchinsky, O., & Raftar-Ozery, T. (2018). Leadership, absenteeism acceptance, and ethical climate as predictors of teachers' absence and citizenship behaviors. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 491–510. <https://doi.org/10.1177/1741143216665841>
- Shapira-Lishchinsky, O. & Rosenblatt, Z. (2009). Perceptions of organizational ethics as predictors of work absence. A test of alternative absence measures. *Journal of Business Ethics*, 88 (4), 717-734. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9977-8>
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2010). School ethical climate and teachers' voluntary absence. *Journal of Educational Administration*, 48, 164-181. <https://doi.org/10.1108/09578231011027833>
- Sheppard, S. PERSPECTIVES ON ETHICS AND JUSTICE. Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS). Retrieved from <http://www.eolss.net/Sample-Chapters/C04/E6-31-03-03.pdf>
- Shirom, A. & Rosenblatt, Z. (2006). A panel study of the effects of school positions and promotions on absenteeism in the teaching profession. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 623-644. <https://doi.org/10.1348/096317905X69582>
- Simha, A., & Cullen, J. B. (2012). Ethical climates and their effects on organizational outcomes: Implications from the past and prophecies for the future. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 20–34. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/23412658>
- Siu, O. (2002). Predictors of job satisfaction and absenteeism in two samples of Hong Kong nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 40(2), 218-229. [10.1046/j.1365-2648.2002.02364.x](https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2002.02364.x)

- Sloan, M. M. (2014). The consequences of emotional labor for public sector workers and the mitigating role of self-efficacy. *American Review of Public Administration* 44(3), 274-290. <https://doi.org/10.1177/0275074012462864>
- Smith, T. M., & Ingersoll, R. M. (2004). What Are the Effects of Induction and Mentoring on Beginning Teacher Turnover? *American Educational Research Journal*, 41(3), 681–714. <https://doi.org/10.3102/00028312041003681>
- Sosik, J.J. & Lee, D. (2005). Context and management: examining formal and informal relationships in high tech firms and K-12 schools. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(2), 94-108. [10.1177/107179190501200208](https://doi.org/10.1177/107179190501200208)
- Speas, C. M. (2010). Teacher Absences: Types, Frequency, and Impact on Student Achievement, Wake County Public School System, 2007-08. Measuring Up. E&R Report No. 09.37. *Wake County Public School System*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED557405.pdf>
- Starratt, R. J. (1991). Building an Ethical School: A Theory for Practice in Educational Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 27(2), 185–202. <https://doi.org/10.1177/0013161X91027002005>
- Steers, R. M., & Rhodes, S. R. (1978). Major influences on employee attendance: A process model. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 391–407. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.391>.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management review*, 29(3), 379-387. <https://doi.org/10.2307/20159049>
- Stoica, C. A., & Wamsiedel, M. (2012). *Inequity and inequality in education: Teacher absenteeism, Romani pupils, and primary school in Romania*. Center for Urban and Regional Sociology (CURS) and SNSPA. DOI: [10.13140/2.1.4088.5282](https://doi.org/10.13140/2.1.4088.5282)
- Suryadarma, D., Suryahadi, A., Sumarto, S., & Rogers, F. H. (2006). Improving student performance in public primary schools in developing countries: Evidence from Indonesia. *Education Economics*, 14(4), 401-429. <http://dx.doi.org/10.1080/09645290600854110>

- Swarnalatha, C., & Sureshkrishna, G.S. (2013). ABSENTEEISM - A MENACE TO ORGANIZATION IN BUILDING JOB SATISFACTION AMONG EMPLOYEES IN AUTOMOTIVE INDUSTRIES IN INDIA ORIGINAL ARTICLE. *Tactful Management Research Journal* 1(4).  
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.300.7501&rep=rep1&type=pdf>
- Taris, T.W., Kalimo, R. & Schaufeli, W.B. (2002). Inequity at work: its measurement and association with worker health. *Work & Stress*, 16, 297-301. <https://doi.org/10.1080/0267837021000054500>
- Trevino, L. K., den Nieuwenboer, N. A. & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un) Ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65, 635–660. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745>
- Tseng, F-C. & Fan, Y-J. (2011). Exploring the influence of organizational ethical climate on knowledge management. *Journal of Business Ethics*, 101, 325–342. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-010-0725-5>
- Turillo, C. J., Folger, R., Lavelle, J. J., Umphress, E. E., & Gee, J. O. (2002). Is virtue its own reward? Self-sacrificial decisions for the sake of fairness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 839–865. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00032-8](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00032-8)
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2004). The effects of psychological contract breach on union commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 421-428. <https://doi.org/10.1348/0963179041752664>
- UNICEF. (2012). "We like being taught": A study on teacher absenteeism in Papua and West Papua. [https://www.unicef.org/indonesia/Teacher\\_Absenteeism\\_Study\\_Papua\\_ENGLISH.pdf](https://www.unicef.org/indonesia/Teacher_Absenteeism_Study_Papua_ENGLISH.pdf)
- Upchurch, R. S. & Ruhland, S. K. (1996). The organizational bases of ethical work climates in lodging operations as perceived by general managers. *Journal of Business Ethics*, 15, 1083-1093. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/BF00412049>
- Uppal, S. & LaRochelle-Côté, S. (2013). Understanding public-private sector differences in work absences. *Insights on Canadian Society*. Ottawa: Statistics Canada, Catalogue no. 75-006-X. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/75-006-x/2013001/article/11862-eng.pdf?st=crDNWrAJ>

- Vaicys, C., Barnett, T., & Brown, G. (1996). An Analysis of the Factor Structure of the Ethical Climate Questionnaire. *Psychological Reports*, 79, 115-120.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1049>
- Van den Bos, K. (2001). Fairness heuristic theory: Assessing the information to which people are reacting has a pivotal role in understanding organizational justice. In S. Gilliland, D. Steiner, & D. Skarlicki (Eds.), *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice* (pp. 63–84). Greenwich, CT: Information Age Publishing.  
[file:///C:/Users/User/Downloads/bos\\_01\\_fairness\\_heuristic%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/bos_01_fairness_heuristic%20(2).pdf)
- Van de Walle, S. (2004). Context-specific images of the archetypical bureaucrat: persistence and diffusion of the bureaucracy stereotype. *Public Voices*, 7, 3-12. [10.22140/pv.192](https://doi.org/10.22140/pv.192)
- Vardi, Y. (2001). The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business Ethics*, 29, 325-37. <https://doi.org/10.1023/A:1010710022834>
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science* 7, 151–165. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.2.151>
- Victor, B. & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9, 51-71.
- Victor, B. & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101–125. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Weaver, G. R. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: A fairness perspective. *Human Resources Management Review*, 11(1/2), 113-22. [10.1016/S1053-4822\(00\)00043-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00043-7)
- Weber, J. & Opoku-Dakwa, A. (2021). Ethical Work Climate 2.0: A Normative Reformulation of Victor and Cullen’s 1988 Framework. *Journal of Business Ethics*. 1-18.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-021-04778-4>

- Willard-Grace, R., Knox, M., Huang, B., Hammer, H., Kivlahan, C., & Grumbach, K. (2019). Burnout and Health Care Workforce Turnover. *Annals of family medicine*, 17(1), 36–41. <https://doi.org/10.1370/afm.2338>
- Wimbush, J. C. & Shepard, J. M. (1994). Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence. *Journal of Business Ethics*, 13, 637–647. doi:10.1007/BF0087 1811
- Wimbush, J. C., Shepard, J. M. & Markham, S. E. (1997). An empirical examination of the multi-dimensionality of ethical climate in organizations. *Journal of Business Ethics*, 16, 1705-1716. <https://doi.org/10.1023/A:1017952221572>
- Wright, B. E., Hassan, S. & Christensen. R. K. (2017). Job choice and performance: Revisiting core assumptions about public service motivation. *International Public Management Journal* 20, 108-131. [10.1080/10967494.2015.1088493](https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1088493)
- Yadav, L.K. and Yadav, N. (2016). Organizational Justice: An Analysis of Approaches, Dimensions and Outcomes. *NMIMS Management Review*, 31. [https://www.academia.edu/30343019/ORGANIZATIONAL\\_JUSTICE\\_AN\\_ANALYSIS\\_OF\\_APPROACHES\\_DIMENSIONS\\_AND\\_OUTCOMES](https://www.academia.edu/30343019/ORGANIZATIONAL_JUSTICE_AN_ANALYSIS_OF_APPROACHES_DIMENSIONS_AND_OUTCOMES)
- Yang, D. (2021). EFL/ESL Students' Perceptions of Distributive, Procedural, and Interactional Justice: The Impact of Positive Teacher-Student Relation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.755234>
- Ybema, J. F., & van den Bos, K. (2010). Effects of organizational justice on depressive symptoms and sickness absence: A longitudinal perspective. *Social Science & Medicine*, 70(10), 1609–1617. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2010.01.027>
- Zohar, D. (2000). A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on micro accidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85, 587-596. [10.1037/0021-9010.85.4.587](https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.587)

## Ελληνόγλωσση

Αναστασιάδου, Σ. & Σταυρόπουλος, Β. (2019). Διερεύνηση παραγόντων που σχετίζονται με τις στάσεις εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες του προσωπικού και την καθυστερημένη προσέλευση στο σχολείο. *Νέος Παιδαγωγός*, 11, 568-575.

Αριστοτέλης (2006). Ηθικά Νικομάχεια (Δ. Λυπουρλής, Μετ.). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζήτηρος (Το πρωτότυπο έργο γράφηκε περίπου το 349 π.Χ.)

Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ. (2016). *Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας. Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση*. Ανακτήθηκε από

<https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PPP125/%CE%A7%CF%81%CE%B7%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%AF%20%CE%BF%CE%B4%CE%B7%CE%B3%CE%BF%CE%AF/%CE%A0%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%BC%CE%B5%CE%B8%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AF%CE%B1%20%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf>

Σιώμκος, Γ. Ι., & Μαύρος, Δ. Α. (2008). *Έρευνα Αγοράς*. Αθήνα: Σταμούλη.

Σταλίκας, Α. & Κυριάζος, Θ. (2019). *Μεθοδολογίας έρευνας και στατιστική*. Εκδόσεις: Τόπος.



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

«Οργάνωση

και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»

Ερωτηματολόγιο έρευνας

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Ονομάζομαι Αντωνίου Θεοδότα και είμαι εκπαιδευτικός ΠΕ79.01- Μουσικός. Στο πλαίσιο των σπουδών μου στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης» του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, διεξάγω ερευνητική εργασία με τον παρακάτω τίτλο:

***«Στάσεις εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες του προσωπικού. Η συμβολή της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης και του Ηθικού Σχολικού Κλίματος».***

Σκοπός της εργασίας είναι να ερευνηθεί η συμβολή της οργανωσιακής δικαιοσύνης και του ηθικού σχολικού κλίματος στη διαμόρφωση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για τις απουσίες του προσωπικού στη σχολική μονάδα.

Οι απόψεις σας είναι πολύ σημαντικές. Παρακαλώ διαβάστε με προσοχή το παρακάτω ερωτηματολόγιο και απαντήστε τοποθετώντας μια δήλωση - απάντηση που σας εκφράζει. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις, καθώς διερευνώνται οι προσωπικές σας σκέψεις και απόψεις. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Όλες οι πληροφορίες θα παραμείνουν άκρως εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της έρευνας. Η συμπλήρωση όλων των ερωτήσεων - δηλώσεων διαρκεί περίπου .... λεπτά. Η συμπλήρωση και η επιστροφή του ερωτηματολογίου αποτελεί την αποδοχή σας να συμμετάσχετε στην έρευνα.

Σας ευχαριστώ θερμά εκ των προτέρων για την πολύτιμη συμβολή σας.

Με εκτίμηση,

Αντωνίου Θεοδότα

## Α΄ ΜΕΡΟΣ

### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

#### **Φύλο:** \*

Άνδρας

Γυναίκα

#### **Ηλικιακή Ομάδα** \*

21-35

36-45

46-55

56 και άνω

#### **Οικογενειακή κατάσταση:** \*

Άγαμος/η

Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η

Σε χηρεία

#### **Σπουδές (μία επιλογή)** \*

Πτυχίο Α.Ε.Ι. - Α.Τ.Ε.Ι. / Εξομοίωση

Δεύτερο πτυχίο

Μεταπτυχιακός τίτλος

Διδακτορικό

Άλλο:

#### **Σχέση εργασίας:** \*

Μόνιμος/η

Αναπληρωτής/τρια

Ωρομίσθιος/α

**Επαγγελματική εμπειρία \***

....

**Έτη υπηρεσίας στο σχολείο που τώρα υπηρετείτε: \***

.....

**Το σχολείο βρίσκεται σε περιοχή: \***

Αστική

Ημιαστική

Αγροτική

**Β΄ ΜΕΡΟΣ**

**1. Αντιλήψεις για την οργανωσιακή δικαιοσύνη**

Παρακαλώ σημειώστε έναν αριθμό σύμφωνα με το βαθμό (1-5) στον οποίο η κάθε ερώτηση από τις παρακάτω σας αντιπροσωπεύει ή ισχύει για σας. (1= πολύ λίγο, 2= λίγο, 3= μέτρια, 4= πολύ, 5= πάρα πολύ).

1. α. Οι παρακάτω ερωτήσεις αναφέρονται στις διαδικασίες οι οποίες ακολουθούνται στα πλαίσια του σχολείου για να καταλήξουν μέσα από εσάς σε αποτελέσματα (π.χ. κατανομή αρμοδιοτήτων, κατανομή τάξεων, αναπλήρωση συναδέλφου, ανάθεση σχολικών εορτών κ.λπ.).

ΔΙΑΔΙΚΑΣΤΙΚΗ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
----------------------------	--------------	------	--------	------	-----------

Έχετε τη δυνατότητα να εκφράσετε τις απόψεις και τα συναισθήματά σας κατά τη διάρκεια των διαδικασιών;	1	2	3	4	5
Έχετε επιρροή στα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις διαδικασίες;	1	2	3	4	5
Οι διαδικασίες εφαρμόζονται με συνέπεια;	1	2	3	4	5
Οι διαδικασίες είναι αμερόληπτες;	1	2	3	4	5
Υπάρχει ακριβής πληροφόρηση σε σχέση με τις διαδικασίες;	1	2	3	4	5
Έχετε τη δυνατότητα να αμφισβητήσετε τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις διαδικασίες;	1	2	3	4	5
Οι διαδικασίες που ακολουθούνται στηρίζονται στην ηθική από την οποία πρέπει να διέπεται ένας χώρος εργασίας;	1	2	3	4	5

1.β. Οι παρακάτω ερωτήσεις αναφέρονται στα δικά σας αποτελέσματα.

ΔΙΑΝΕΜΗΤΙΚΗ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Τα αποτελέσματα του έργου σας αντικατοπτρίζουν την προσπάθεια που έχετε καταβάλει;	1	2	3	4	5
Τα αποτελέσματα του έργου σας είναι αντίστοιχα της εργασίας που έχετε προσφέρει;	1	2	3	4	5
Η συνεισφορά σας στο σχολείο αναγνωρίζεται ανάλογα με την προσπάθεια που έχετε καταβάλει;	1	2	3	4	5

Η απόδοσή σας δικαιολογεί τα αποτελέσματα της εργασίας σας;	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1.γ Οι ακόλουθες ερωτήσεις αναφέρονται στο/στη διευθυντή/ντρια που συντονίζει τις διαδικασίες.

ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Σας αντιμετωπίζει με ευγενικό τρόπο;	1	2	3	4	5
Σας αντιμετωπίζει με αξιοπρέπεια;	1	2	3	4	5
Σας αντιμετωπίζει με σεβασμό;	1	2	3	4	5
Απέχει από ακατάλληλα σχόλια ή παρατηρήσεις;	1	2	3	4	5
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΗ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ					

Είναι ειλικρινής στην επικοινωνία μαζί σας;	1	2	3	4	5
Σας εξηγεί διεξοδικά τις διαδικασίες;	1	2	3	4	5
Οι εξηγήσεις του/της σχετικά με τις διαδικασίες είναι λογικές;	1	2	3	4	5
Σας κοινοποιεί τις λεπτομέρειες των διαδικασιών έγκαιρα;	1	2	3	4	5
Προσαρμόζει την επικοινωνία σύμφωνα με τις ατομικές ανάγκες του καθενός;	1	2	3	4	5

Organizational Justice Scale (OJS)

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.

## Γ' ΜΕΡΟΣ

### 2. Αντιλήψεις για τις απουσίες των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους

Οι δηλώσεις που ακολουθούν διερευνούν θέματα σχετικά με τις αντιλήψεις σας για την απουσία των εκπαιδευτικών από το σχολείο τους. Παρακαλούμε επιλέξτε σε κάθε πρόταση τον αριθμό (1 έως 7) που αντιπροσωπεύει την απάντησή σας ( 1. Διαφωνώ απόλυτα 2. Διαφωνώ Μέτρια 3. Διαφωνώ λίγο 4. Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ 5. Συμφωνώ λίγο 6. Συμφωνώ Μέτρια 7. Συμφωνώ απόλυτα).

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ μέτρια	Διαφωνώ λίγο	Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ μέτρια	Συμφωνώ απόλυτα
Οι συνάδελφοί μου με απογοητεύουν όταν απουσιάζουν από το σχολείο τους	1	2	3	4	5	6	7
Πιστεύω ότι οι συνάδελφοί μου δε θα έπρεπε να είναι ποτέ απόντες από το σχολείο τους	1	2	3	4	5	6	7



Είναι άδικο όταν οι συνάδελφοί μου απουσιάζουν από το σχολείο τους	1	2	3	4	5	6	7
Είναι σημαντικό για εμένα να είμαι πάντα παρών/ούσα στο σχολείο μου	1	2	3	4	5	6	7
Με ενοχλεί όταν απουσιάζω από το σχολείο μου	1	2	3	4	5	6	7
Αισθάνομαι ένοχος/η όταν απουσιάζω από το σχολείο μου	1	2	3	4	5	6	7
Η όποια απουσία από την εργασία	1	2	3	4	5	6	7

θα πρέπει να είναι αποδεκτή εφόσον το έργο που πρέπει να γίνει τελικά υλοποιείται							
Η περιστασιακή απουσία από την εργασία θα πρέπει να είναι αποδεκτή	1	2	3	4	5	6	7
Το βρίσκω αποδεκτό να απουσιάζω από το σχολείο μία φορά το μήνα	1	2	3	4	5	6	7

Shapira-Lishchinsky, O. & Ishan, G. (2013). Teachers' acceptance of absenteeism: towards developing a specific scale. *Journal of Educational Administration*, 51(5), 594-617. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2011-0115>

#### Δ' ΜΕΡΟΣ

##### 3. Αντιλήψεις για το ηθικό σχολικό κλίμα

Οι παρακάτω προτάσεις/δηλώσεις αφορούν στο κλίμα του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο απασχολείστε. Παρακαλώ σημειώστε έναν αριθμό σύμφωνα με το βαθμό (1-5) στον

οποίο η κάθε ερώτηση από τις παρακάτω σας αντιπροσωπεύει ή ισχύει για σας .(1= πολύ λίγο, 2= λίγο, 3= μέτρια, 4= πολύ, 5= πάρα πολύ).

	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το τι είναι καλύτερο για όλους αποτελεί προτεραιότητα για αυτή τη σχολική μονάδα	1	2	3	4	5
Το σημαντικότερο μέλημα των εκπαιδευτικών είναι πάντα το τι είναι καλύτερο για τους άλλους	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί κοιτάζουν ο ένας το καλό του άλλου	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα αναμένεται πως θα γίνει αυτό που είναι καλύτερο για τους μαθητές και το κοινό συμφέρον	1	2	3	4	5
Ο πιο αποδοτικός τρόπος εργασίας θεωρείται και ο σωστός τρόπος εργασίας σε αυτή τη σχολική μονάδα	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα κάθε εκπαιδευτικός αναμένεται πρωτίστως να δουλεύει αποδοτικά	1	2	3	4	5
Οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να συμμορφωθούν με το νόμο και τα επαγγελματικά πρότυπα, ασχέτως με το τι πιστεύουν	1	2	3	4	5

Σε αυτή τη σχολική μονάδα, ο νόμος ή ο κώδικας δεοντολογίας για το επάγγελμα είναι το κυριότερο μέλημα	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν αυστηρά τα νομικά ή επαγγελματικά πρότυπα	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα η βασική ανησυχία είναι εάν μια απόφαση-πράξη παραβιάζει κάποιον νόμο	1	2	3	4	5
Είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται οι κανονισμοί της σχολικής μονάδας και οι αντίστοιχες διαδικασίες	1	2	3	4	5
Όλοι οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τους κανονισμούς της σχολικής μονάδας	1	2	3	4	5
Οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ακολουθούν επακριβώς τους κανονισμούς	1	2	3	4	5
Οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας υπακούουν αυστηρά στους κανονισμούς	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα, οι εκπαιδευτικοί διαφυλάσσουν πάνω από όλα τα συμφέροντά τους	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα, ο καθένας προστατεύει πρωτίστως τα προσωπικά του συμφέροντα	1	2	3	4	5

Δεν υπάρχει χώρος για προσωπικούς κανόνες ή ηθικές αξίες σε αυτή τη σχολική μονάδα	1	2	3	4	5
Οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να κάνουν τα πάντα για να επεκτείνουν τα συμφέροντα της σχολικής μονάδας	1	2	3	4	5
Οι εκπαιδευτικοί σε αυτή τη σχολική μονάδα ανησυχούν μόνο για το συμφέρον της	1	2	3	4	5
Η εργασία σε αυτή τη σχολική μονάδα θεωρείται κατώτερης ποιότητας μόνο όταν απειλεί τα συμφέροντα της	1	2	3	4	5
Η κύρια ευθύνη των εκπαιδευτικών σε αυτή τη σχολική μονάδα είναι η αποδοτικότερη διαχείριση των πόρων	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί αναμένεται να ακολουθούν τις προσωπικές τους αξίες και τα πιστεύω τους	1	2	3	4	5
Κάθε εκπαιδευτικός σε αυτή τη σχολική μονάδα αποφασίζει ατομικά τι είναι λάθος και τι σωστό	1	2	3	4	5
Το πιο σημαντικό μέλημα της σχολικής μονάδας είναι η ανάπτυξη της αίσθησης των εκπαιδευτικών αναφορικά με το τι είναι λάθος και τι σωστό	1	2	3	4	5
Σε αυτή τη σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί καθοδηγούνται από τις προσωπικές τους αξίες	1	2	3	4	5

Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101–125. <https://doi.org/10.2307/2392857>