

## **Relația dintre climatul școlar etic și eficiența școlii în Israel, 2020**

Keren Shua

Cercetarea de față studiază și examinează corelația dintre percepția profesorilor asupra climatului etic școlar, gradul de consum psihologic al acestora și eficacitatea școlii, bazându-se pe presupunerea că percepția profesorilor asupra climatului etic școlar influențează intenția lor de a rămâne sau nu în sistemul educațional și că acest consum la locul de muncă influențează: procesele de învățare și predare în școală, relațiile cu elevii, realizările elevilor, încrederea reciprocă între membrii personalului didactic și, prin urmare, influențează eficacitatea școlii.

Sistemul educațional israelian se confruntă în prezent cu o criză gravă de consum la locul de muncă în rândul profesorilor. Un raport actualizat al Biroului Central de Statistică (angajații didactici în sistemul de învățământ 2021/2022, anexa A) din 15 martie 2022, relevă faptul că în anul 2019, 8.641 de cadre didactice au părăsit sistemul de învățământ, față de 6.984 în anul anterior, așadar se observă înregistrarea unei creșteri de 23,7%. Aceste date sunt îngrijorătoare în rândul factorilor de decizie și pun sistemul de învățământ în fața unei provocări majore.

Constatările la care s-a ajuns în urma cercetării clarifică problema și oferă soluții la fenomenul de epuizare la locul de muncă în rândul profesorilor. Pe baza constatărilor amintite, această cercetare își propune să identifice cel mai bun climat etic pentru reducerea fenomenului de consum în rândul profesorilor, retenția profesorilor la locul de muncă, consolidarea eticii și creșterea eficienței școlii. Prin urmare, rezultatele cercetării sunt relevante în acest moment, în care sistemele de învățământ în general, dar în mod special sistemul de educațional israelian, se confruntă cu o lipsă severă de profesori din cauza uzurii/consumului crescut de energie la locul de muncă în rândul profesorilor, în comparație cu ceea ce presupune munca în alte profesii.

Mai mult decât atât, cercetarea prezintă importanța eticii în școală - ca organizație educațională, promovează importanța unui cod etic ca bază pentru un climat școlar eficient, contribuie la creșterea gradului de conștientizare al importanței codului etic pentru profesori și la crearea unui cod etic oficial, național pentru profesori din Israel. De asemenea, este important de subliniat faptul că în era actuală în care se acordă o atenție deosebită eticii în organizații, aceasta având un rol de neînlocuit în ghidarea comportamentului uman, sistemele de învățământ ar trebui să încurajeze o politică de intervenție care să îmbunătățească climatul etic în școli, să reducă comportamentele care implică un nivel crescut de presiune asupra

profesorilor și să conducă școlile către excelență. Rezultatele cercetării actuale pot constitui o bază pentru astfel de programe de intervenție și programe de retenție a profesorilor în cadrul instituțiilor școlare.

Cercetarea examinează de asemenea și diferențele de gen. Literatura de specialitate care tratează teme precum percepția profesorilor asupra dimensiunilor etice la nivelul climatului organizațional, de obicei, nu se referă la diferențele de gen. Prin urmare, cercetarea actuală este interesată și caută să examineze diferențele de gen în corelația dintre: percepția asupra climatului etic, eficiența școlii și presiunea resimțită în procesul de predare. Astfel că, ea contribuie la îmbogățirea acestui subiect important, mai ales în acest moment în care egalitatea de gen reprezintă o preocupare majoră, și mai mult decât atât, încearcă să încurajeze bărbații să se alăture profesiei care presupune predare, care în prezent este, în mare parte, o profesie feminină. Fapt care ar duce la reducerea deficitului de cadre didactice în general, dar în mod particular al profesorilor bărbați.

Pentru a examina problema principală de care s-a ocupat această cercetare, au fost formulate patru obiective principale:

1. Colectarea datelor de la profesori referitoare la percepțiile lor asupra climatului etic din școala în care predau.
2. Examinarea și măsurarea predispoziției crescute de presiune în rândul cadrelor didactice.
3. Colectarea datelor privind presiunea resimțită în rândul cadrelor didactice în funcție de vechimea acestora în diferite etape ale carierei.
4. Analizarea corelației dintre indicatorii eficienței școlare (nivelul crescut de presiune asupra profesorilor și realizările elevilor) și climatul etic.

Educația este principala resursă pentru dezvoltarea economică și reducerea decalajelor sociale la nivel mondial, în special în Israel. Prin urmare, sistemele educaționale din întreaga lume aspiră să maximizeze eficiența școlară, ca urmare a cererii tot mai mari a școlilor de a-și crește eficacitatea și de a crește realizările elevilor, dar și clasamentul școlii. Eficacitatea sistemului educațional este percepută ca un reper important al comportamentului organizațional, fiind unul dintre indicatorii de productivitate ai evaluării performanței organizaționale și o situație dezirabilă la care aspiră organizația și membrii săi. Din acest motiv, acest subiect a devenit unul dintre principale aspecte care se regăsesc pe agenda fiecărei școli (Raith & Starke, 2017).

Termenul „eficacitate școlară” este perceput ca titlu principal al multor variabile și a fost studiat în contextul satisfacției stakeholderilor, al schimbărilor educaționale și al performanței academice în rândul elevilor (Ben-Amram și Shapira-Lishchinsky, 2020). Fiecare

dintre aceste aspecte ale eficienței școlare a fost examinat separat, dar nu în secolul XXI, iar conexiunile care au fost examinate în trecut ar putea să nu fie relevante astăzi

În cadrul discuției despre imaginea unei școli eficiente, în literatura de specialitate se remarcă două variabile principale: nivelul crescut de presiune în procesul de predare în rândul profesorilor și motivația acestora de a promova realizările elevilor. Aceste două variabile au fost selectate în cercetarea de față pentru a măsura eficiența școlii.

Cea mai comună definiție pentru școli eficiente se referă la realizările academice ale elevilor. Utilizarea realizărilor ca indice de eficiență școlară întărește faptul că cea mai eficientă cercetare a subiectului adoptă modelul obiectiv și se concentrează pe realizările academice ale elevului (Gaziel, 2002). Mai mult decât atât, factorii de decizie politică și cercetătorii admit faptul că profesorii și calitatea predării sunt factori importanți care influențează calitatea și rezultatele sistemului educațional. Nivelul ridicat de presiune asupra profesorilor și lipsa cadrelor didactice dăunează eforturilor sistemelor educaționale din întreaga lume de a îmbunătăți: calitatea predării, realizările elevilor, eficiența școlii și întregul sistem educațional și, eventual, viitorul societății în general (Bar-Zohar și Josefsberg Ben-Yehoshua, 2020).

Profesorii reprezintă una dintre cele mai importante resurse ale școlii, iar în acest sens literatura care tratează tematica eficienței școlare subliniază importanța persoanelor didactice în procesul predării, atât în vederea înregistrării performanței la nivelul organizației, cât și la nivelul performanței elevilor (Loeb et al., 2012).

Fenomenul de fluctuație al cadrelor didactice în sistemul de învățământ din țările dezvoltate este unul dintre cele mai tulburătoare fenomene din ultimii ani (Kwon et al., 2020; Sperling, 2015). Acest fenomen influențează stabilitatea sistemelor educaționale din întreaga lume (raportul TALIS, 2020) și este analizat în funcție de ratele de fluctuație a personalului din sistemul de învățământ (Arviv-Elyashiv & Zimmerman, 2013, 2015). Fluctuația cadrelor didactice face referire la rata profesorilor care părăsesc sistemul educațional din cauza migrației sau din cauza manifestării unui nivel crescut de presiune profesională. (Shapira-Lishchinsky, 2017; Sperling, 2015; Arviv-Elyashiv & Zimmerman, 2015).

Părăsirea sistemului educațional și, implicit, predării înainte de pensionare este definită în literatură de specialitate ca presiune asupra profesorilor (Ingersoll, 2001; Den Brok et al., 2017). Când un cadru didactic părăsește o organizație, cunoștințele se pierd, zguduind întreaga școală, afectând calitatea profesorului, a relațiilor, a muncii în echipă, a realizărilor elevilor, a dezvoltării și a ratei de dezvoltare a școlii. (Newberry & Allsop, 2017). Nivelul crescut de presiune resimțită de profesori influențează, de asemenea, climatul școlar și relațiile dintre personalul școlar (raportul TALIS, 2020). Fenomenul are un impact și mai mare atunci când

profesorii inițiază plecarea, deoarece aceștia influențează direct calitatea și succesul sistemului educațional (Newberry & Allsop, 2017; raport McKinsey, 2008). Literatura de specialitate face referire la nivelul crescut de presiune și solicitare în rândul cadrelor didactice, și respectiv la fluctuația profesorilor. În timp ce primul aspect se referă la rata profesorilor care părăsesc predarea la unul, trei sau cinci ani după debutul în predare, cel de-al doilea se referă la rata de fluctuație în rândul personalului din sistemul educațional.

Alegerea profesorilor de a rămâne sau de a părăsi sistemul educațional, precum și motivația lor de a promova realizările elevilor sunt extrem de influențate de climatul școlar. Termenul de climat își are originea în psihologie și în teoria organizației și se referă la percepțiile membrilor organizației care se raportează la norme, presupuneri și credințe. Cercetătorii asociază termenul de climat școlar cu aspecte etice. Prin urmare, cercetarea de față îți propune să examineze percepțiile profesorilor asupra climatului etic, care reflectă atmosfera din școală, așa cum este experimentată de către profesori și de către membrii organizație și care exprimă percepția colectivă asupra rutinei școlare. De asemenea, ei au identificat că climatul școlar este prima cheie pentru retenția profesorilor, încurajarea acestora, și creșterea profesională (Drace & Hutchinson, 2019; Friend, 2020).

Identificarea percepției profesorilor asupra climatului școlar poate reduce presiunea profesională a profesorilor. O șansă mai mare de reducere a presiunii profesorilor este legată de percepția profesorilor asupra climatului școlar. De asemenea, cercetătorii constată că și eficacitatea climatului etic școlar are o importanță deosebită în contextul educațional. Etica și climatul sunt termeni despre care s-a constatat că au o corelație pozitivă cu realizările elevilor și eficacitatea școlii (Granvik et al., 2018). Climatul etic școlar reflectă, de asemenea, valorile morale și sociale ale școlii, contribuind la proiectarea proceselor de învățare și la creșterea performanței elevilor.

Cercetarea actuală expune aspectele etice, care nu au fost încă examinate în contextul fenomenului de presiune în rândul cadrelor didactice, precum și efectul acestora asupra eficienței școlii. Aspect măsurat în cercetarea actuală prin promovarea performanțelor, presupunând că percepția profesorului asupra climatului etic poate explica comportamentele de epuizare al cadrelor didactice, inclusiv părăsirea profesiei. Cercetătorii au descoperit că, cu cât percepția eticii în organizație este mai pozitivă, adică este caracterizată prin relații de prietenie și preocupare pentru nevoile profesorilor, cu atât tendința de plecare este mai mică și nivelul de performanță este mai ridicat (Fu & Deshpande, 2014; Demirtas & Akdogan, 2015).

Literatura de specialitate evidențiază faptul că climatul etic este un pilon principal în consolidarea identificării angajaților cu organizația, deoarece influențează percepțiile și

acordurile reciproce în cadrul organizației (Joe et al., 2018). Prin urmare, discutarea aspectelor etice implicate în gestionarea resurselor educaționale poate conduce la modalități de acțiune în vederea reducerii fenomenului de consum și epuizare, astfel încât să conducă școlile din Israel spre excelență în realizări și spre creșterea eficienței în cadrul acestora.

Percepțiile profesorilor despre climatul etic au fost examinate în cercetarea de față prin trei dimensiuni care sunt relevante pentru climatul organizațional din secolul XXI, dar în principal pentru climatul școlar: climatul etic al îngrijirii, climatul etic al legii și al codului, respectiv climatul etic instrumental.

Victor & Cullen (1987, 1988) au descoperit că un climat „grijuliu” este unul dintre cele mai apreciate tipuri de climat în rândul angajaților și corelează pozitiv în cea mai mare măsură cu comportamentul etic al angajaților. Cercetătorii percep grija ca o componentă de bază a unui climat școlar pozitiv, fiind una dintre pietrele de temelie ale succesului educațional, care încurajează și promovează învățarea eficientă (Kurland, 2018; Thapa și colab., 2013). Mai mult decât atât, aceștia sunt de acord că preocuparea față de îngrijire satisface nevoia de bază a oamenilor în relații și s-a dovedit a fi un important factor în motivarea angajaților dintr-o organizație și în creșterea încrederii reciproce între membrii personalului (Cullen et al., 2013).

Pe de altă parte, lipsa de grijă poate determina angajații să investească mai puțin (timp și efort) în munca lor și chiar să părăsească organizația. În școlile în care nivelul de îngrijire este relativ scăzut, performanța profesorilor și relațiile cu personalul sunt, de asemenea, mai precare, climatul școlar este negativ, angajamentul organizațional este redus, iar realizările elevilor sunt, de asemenea, scăzute (Lyman, 2000; Kurland, 2018).

A doua dimensiune a climatului etic este legea și codul, care subliniază regulile organizaționale și codurile profesionale; acestea încurajează respectul manifestat de către membrii organizației. Într-un astfel de climat, angajații respectă regulile organizației, precum și codurile și legile care stau la baza profesiei lor. Prin aceste reguli etice, angajații învață cum ar trebui să se comporte, care sunt cele mai apreciate valori și ce comportamente sunt recompensate (Appelbaum et al., 2005). Mai mult decât atât, climatul etic al legii și codului se bazează pe alocarea echitabilă a resurselor și transparența protocolului, prin urmare este perceput ca apărând angajații săi de relațiile ofensive ale managementului și de încălcarea drepturilor acestora (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010). Cercetările care au examinat corelația dintre climatul etic și fluctuația profesorilor au constatat că fără legi, reguli și coduri și fără un climat etic grijuliu, angajații au raportat nemulțumiri, oboseală emoțională și, în cele din urmă, și-au părăsit locul de muncă. Cu toate acestea, aceeași cercetare a arătat că atunci când managerii au crescut și au alimentat climatul etic prin aplicarea strictă a regulilor și legilor,

regulamentelor și codului, dorința de a pleca a fost redusă (Yasin et al., 2018; Stachowicz-Stanusch & Simha, 2013); (Simha & Pandey, 2020).

Pe baza definiției eticii ca set de reguli de comportament adecvate și standarde oricărei societăți sau organizații, se cere codul etic al educatorilor (Shapira-Lishchinsky, 2018), pentru a garanta o educație de calitate, promovarea unei societăți egalitare și a valorilor reciproce (Shapira-Lishchinsky, 2017).

Motivația principală pentru dezvoltarea codului etic în întreaga lume este datorat faptului că școlile se confruntă, în mod constant, cu multe dileme etice (Harrison & Lee, 2011), prin urmare, devine esențial să-i ajutăm pe profesori în adaptarea lor zilnică, în schimbare și să promovăm profesia de profesor (Josefsberg Ben- Yehoshua, 2020).

A treia și ultima dimensiune a climatului etic examinată în această cercetare este cea instrumentală, bazată pe principiul egoismului care se referă la comportamentul bazat pe propriul bine și combină două construcții teoretice: interesul personal și interesul organizațional (Martin & Cullen, 2006). Conform acestui principiu, la nivel individual și în analogie cu morala, angajatul organizației va aspira la cel mai satisfăcător rezultat pentru nevoile sale, nesocotind sau neglijând nevoile celorlalți membri ai organizației. Cu alte cuvinte, dimensiunea instrumentalității este legată de criteriul egoist și scopul său principal este de a obține beneficii personale (Filipova, 2007). La nivel local de analogie morală, individul va aspira la maximizarea bunăstării publice (Vansandt, 2001; Liu et al., 2016; Cheng & Wang, 2015; Murphy & Clinton, 2016). Într-o organizație cu un climat instrumental ridicat, organizația și membrii săi pot suferi un comportament neetic, cum ar fi munca neglijentă sau îngăduirea mituirii (Treviño et al., 2006).

După cum s-a menționat, cercetarea examinează corelația dintre performanța elevilor și presiunea resimțită în rândul profesorilor - ca indicatori ai eficienței școlare și indicii climatului etic în secolul XXI. Cercetarea tratează trei întrebări principale:

1. Care este corelația dintre climatul etic și fenomenul de presiune resimțită în rândul profesorilor? Ce dimensiuni etice pot ajuta la reducerea acestui fenomen?
2. Care dimensiuni ale climatului etic vor crește eficiența școlii (realizările elevilor)?
3. Care este influența genului asupra percepției climatului etic în școală, eficacității școlii și presiunea resimțită în rândul profesorilor?

Pentru a răspunde întrebărilor de cercetare și pentru a obține o perspectivă mai largă asupra problemei discutate, a fost selectată o metodă mixtă de cercetare, având atât o abordare cantitativă, cât și una calitativă. Cercetarea cantitativă a folosit instrumente pentru a colecta informații și date de la profesori despre percepțiile lor asupra climatului etic al școlii și tendința

lor de a renunța la sistemul educațional și, implicit, la predare. Cercetarea calitativă a presupus realizarea unor interviuri semi-structurate cu 12 cadre didactice, pentru a colecta informații suplimentare aprofundate despre percepțiile profesorilor asupra climatului etic cu privire la dimensiunile eficacității școlii, ceea ce a oferit o altă perspectivă asupra datelor cantitative. Populația cercetată a inclus 223 de profesori din școlile din regiunea de nord a Israelului, din școlile primare și gimnaziale.

În cadrul cercetării cantitative, au fost distribuite 211 chestionare profesorilor de liceu, dar și celor care predau ciclului primar și gimnazial pentru a măsura dimensiunile climatului etic al predispoziției la presiune/epuizare în rândul acestora și eficacitatea școlii măsurate prin motivația profesorilor pentru a promova realizările elevilor. Chestionarul a examinat dimensiunile climatului etic: climatul etic grijuliu, climatul etic de legi și coduri și climatul etic instrumental, în timp ce predispoziția la presiune/epuizare a fost examinată direct cu indici ai climatului etic. Chestionarul cuprinde 4 părți:

Partea 1: Date demografice

Partea 2: Întrebări care vizează indici referitori la etică – Chestionarul „climat etic” din cercetarea de față se bazează pe chestionarul original care aparține autorilor Cullen, Victor & Bronson (1993) și subliniază intențiile privind reglementările și politicile stabilite prin organizarea și implementarea reglementărilor, precum și a legilor legate de disciplina angajaților, chiar și dincolo de procedurile organizației. Acest factor include dimensiunile legilor și codurilor profesionale, reglementărilor, procedurilor și eficienței din chestionarul original Cullen și colab. După colectarea datelor, s-au calculat coeficienții de corelație Pearson și Spearman între toate variabilele.

Acest chestionar a fost ajustat pentru educatori în cercetarea Shapira-Lishchinsky (2017), iar cercetarea actuală utilizează acest chestionar.

Partea 3: Predispoziția profesorului de a suferi de epuizare psihologică

Partea 4: Eficacitatea școlii - care a examinat motivația profesorului de a promova performanța elevilor prin intermediul climatului etic. Acest chestionar nu există în literatura de specialitate și, prin urmare, a fost compilat pentru studiul de față.

În cadrul cercetării calitative a fost realizat un ghid de interviu care a inclus 12 întrebări axate pe: percepțiile asupra climatului etic, predispoziția spre epuizare și realizările ca indice de eficiență școlară (precum și efectul COVID-19).

Următoarele ipoteze au fost formulate în funcție de întrebările de cercetare astfel:

Ipoteza 1: Cu cât profesorul percepe climatul etic ca fiind unul grijuliu, având la bază legi și coduri, cu atât mai mare este intenția sa de a rămâne în să predea la nivelul sistemului educativ.

Ipoteza 2: Există o corelație între indicii climatului etic și epuizarea psihologic al profesorilor în procesul de predare:

- a. Există o corelație negativă între climatul etic grijuliu și intenția profesorului de a părăsi sistemul educațional;
- b. Există o corelație pozitivă între climatul etic instrumental și intenția profesorului de a părăsi sistemul educational;
- c. Există o corelație negativă între climatul etic azat pe lege și cod și intenția profesorului de a părăsi sistemul educațional.

Ipoteza 3: Există o diferență între profesoare și profesori în ceea ce privește extinderea epuizării psihologice în procesul de predare.

Ipoteza 4: Cu cât indicii climatului etic (îngrijire, lege și cod) sunt mai ridicați, cu atât intenția profesorului de a părăsi sistemul educațional este mai scăzută și cu cât profesorul percepe climatul etic ca fiind instrumental, cu atât mai mare este intenția sa de a părăsi sistemul educațional.

Ipoteza 5: Indicii climatului etic influențează intenția profesorilor noi (cu o vechime de până la 5 ani) și a profesorilor seniori (cu o vechime mai mare de 5 ani) de a pleca sau de a rămâne să predea în sistemul educațional.

Ipoteza 6: Există o corelație între climatul etic și realizările elevilor ca unul dintre indicii eficienței școlare:

- a. Există o corelație pozitivă între climatul etic grijuliu și realizările elevilor;
- b. Există o corelație pozitivă între climatul etic bazat pe lege și cod și realizările elevilor;
- c. Există o corelație negativă între climatul etic instrumental și realizările elevilor.

Toate ipotezele cercetării au fost confirmate, iar concluziile cercetării indică o corelație clară între un climat etic grijuliu în școli și fenomenul de epuizare psihologică în rândul profesorilor.

Cercetarea actuală a constatat că atunci când în cadrul organizației există componenta grijii dinspre management și cadre didactice, se remarcă o predispoziție mai mare în rândul profesorilor de a rămâne să predea decât în absența acestei griji, situație în care predispoziția de a părăsi sistemul crește.

Cercetarea actuală constată influența și importanța climatului etic de îngrijire în reducerea intențiilor și comportamentelor de părăsire a sistemului educațional în rândul



profesorilor, precum și în promovarea performanței elevilor. Mai mult, s-a constatat că climatul etic, legile și codurile sunt corelate cu promovarea performanțelor elevilor și, prin urmare, combinarea acestor două dimensiuni ale climatului etic va sta la baza unui program de retenție a cadrelor didactice debutante, precum și a seniorilor în sistemul de învățământ.

### **Principalele constatări**

84% dintre participanții la studiu sunt femei (studiul a implicat 33 de bărbați și 178 de femei). Majoritatea profesorilor au vârste cuprinse între 35 și 55 de ani. Majoritatea participanților au o experiență de predare de 15 ani (43,1%), iar 21,3% au o experiență profesională cuprinsă între 5 și 10 ani.

Cel mai comun climat organizațional este climatul etic. S-a constatat că cel mai comun tip de climat în școli este cel care impune legea și codul, așadar climatul etic. Tipurile de climat mai puțin obișnuite de sunt: cel etic instrumental și climatul etic grijuliu. Adică, bărbații dezvoltă un climat etic (lege și cod) și un climat etic instrumental mai ridicat decât femeile ( $p\_value < 0,05$ ).

### **1. Constatări legate de determinarea profesorilor de a ieși din sistem**

Principalul factor care influențează dorința de a pleca este climatul etic grijuliu. Majoritatea sunt de acord că lipsa regulilor și a codurilor, comportamentul neetic al personalului sau al directorului, precum și preocuparea personalului pentru propriile interese personale în detrimentul școlii vor crește dorința de părăsire a sistemului educațional. (Vezi în testele T pe eșantioane independente). O vârstă puternic, distinct și pozitiv corelată cu predarea și experiența școlară ( $p\_value < 0,01$ ) indică faptul că un profesor mai în vârstă, cu mai multă vechime și experiență, este mai puțin interesat de problemele care îl vor determina să iasă din sistem, deci să părăsească școala și predarea. Toate cele cinci variabile ale dorinței de a pleca sunt corelate negativ ( $p\_value < 0,001$ ) cu un climat etic grijuliu, adică cu cât climatul este mai puțin grijuliu, cu atât profesorul se gândește mai mult la plecare și caută mai multe oportunități de muncă.

Variabilele motivelor de plecare sunt corelate atât negativ, cât și pozitiv. Negativ atunci când sunt corelate cu un climat etic grijuliu și pozitiv atunci când sunt corelate cu alte motive de părăsire a sistemului educațional. Se poate preciza o corelație mai puțin pozitivă atunci când ne raportăm la percepțiile profesorilor asupra realizărilor elevilor ( $p\_value < 0,01$ ). Acest lucru înseamnă că, cu cât profesorul este mai puțin grijuliu, cu atât își va dori mai mult să plece și,

de asemenea, că profesorul este mai puțin interesat de un climat etic (reguli și coduri) sau de etică în general. Principalul factor care influențează dorința de a pleca este climatul etic grijuliu.

Un climat etic, care presupune reguli și coduri și un climat etic instrumental – nu au niciun efect asupra dorinței de a pleca.

## **2. Constatări legate de îmbunătățirea rezultatelor - îmbunătățirea eficienței școlii**

Majoritatea participanților, atât bărbați, cât și femei, sunt de acord că un climat pozitiv și grija față de profesori, menținerea codului și ordinii vor îmbunătăți rezultatele elevilor. Toți sunt de acord că un climat plin de grijă îmbunătățește realizările elevilor, precum și preocuparea managementului față de părinți.

Cele 3 motive legate de îmbunătățirea realizărilor sunt corelate pozitiv între ele și corelate pozitiv ( $p\_value < 0,01$ ) cu un climat etic de legi, cod și un climatul etic instrumental școlar. Cu alte cuvinte, percepția profesorilor este că realizările elevilor sunt legate de climatul școlar – cu cât vor fi mai multe reguli și reglementări (legi și coduri), cu atât și realizările vor fi mai mari.

Cu cât școala se preocupă mai mult de bunăstarea profesorilor (cu atât probabil respectă mai mult legile și cu atât are mai puține probleme etice), cu atât eficiența și nivelul de performanță al elevilor sunt mai ridicate.

## **3. Genul**

S-a constatat că bărbații au împărtășit mai mult celorlalte intenția de a ieși din sistem, însă atunci când sunt întrebați dacă ar dori să părăsească sistemul, răspunsul lor este negativ. Această constatare reflectă o situație în care bărbații au mai multe oportunități, dar de asemenea se constată că mediul de lucru școlar este benefic pentru ei. S-a observat că motivele plecării sunt similar în ambele cazuri, atât în rândul femeilor, cât și bărbaților.

Majoritatea respondenților, indiferent de genul acestora, sunt de acord că lipsa legilor și a codurilor, comportamentul neetic al personalului sau al directorului, precum și preocuparea personalului pentru propriile interese personale în detrimentul locului de muncă vor crește dorința de a părăsi sistemul educațional.

Sistemul de învățământ cere școlilor să își mărească eficiența și să conducă elevii către excelență; în timp ce, pe de altă parte, există un fenomen în creștere de epuizare a cadrelor didactice și o lipsă gravă de cadre didactice în sistem. Prin urmare, sistemul educațional israelian trebuie să găsească soluții pentru a opri epuizarea psihologică a profesorilor, care duce la reconversie profesională și pentru a atrage profesori – proaspăt absolvenți spre sistem.

Rezultatele cercetării actuale întăresc importanța comparării percepțiilor profesorilor de sex masculin cu ale celor de sex feminin cu privire la epuizarea și intențiile de părăsire a sistemului. Cercetarea a evidențiat că bărbații și-au exprimat o dorință reală mai scăzută de a părăsi sistemul educațional. Această constatare indică faptul că bărbații consideră că mediul de lucru din școală este bun pentru ei și le arată bărbaților că predarea oferă un mediu de lucru confortabil, pozitiv și optimist. Această concluzie ar putea fi folosită și pentru a recruta persoane de sex masculin în profesia de cadru didactic, prezentând în același timp aspectul pozitiv dintr-o perspectivă masculină și, astfel, se poate contribui la eliminarea preconcepției generale potrivit căreia predarea este în mare parte o profesie feminină, reducându-se astfel problema lipsei cadrelor didactice.

Principalele concluzii ale cercetării sunt:

- Deoarece s-a constatat că un climat etic grijuliu reduce tentația profesorilor de a-și părăsi locul de muncă, contribuind la creșterea motivației și a satisfacției profesorilor, reprezintă un aspect care ar trebui cultivat în școli. Cercetările anterioare și literatura susțin această idee. Climatul de îngrijire este considerat o componentă importantă a unui mediu de lucru pozitiv pentru profesori care promovează învățarea eficientă (Thapa et al., 2013; Kurland, 2018; Shua, 2023).

Factorul identificat de cercetători ca fiind cel care ar putea contribui la retenția profesorilor în profesia de cadru didactic este reprezentat de relațiile pozitive dintre membrii personalului școlar (Newberry & Allsop, 2017). Cercetările acestor autori, precum și concluziile cercetării actuale întăresc faptul că sistemele de învățământ trebuie să aibă mai multă grijă de factorii care îi încurajează pe profesori să rămână în profesia de cadru didactic și să nu se implice în factorii de epuizare pentru a alimenta un climat școlar care îi va încuraja pe profesori să părăsească sistemul.

- S-a constatat că bărbații și femeile au percepții diferite cu privire la epuizarea psihologică la locul de muncă. Bărbații sunt mai mulțumiți și exprimă în mai mica măsură epuizarea. Acest fapt trebuie folosit pentru a aduce mai mulți bărbați în sistemul de învățământ. Această concluzie este susținută și de concluziile unei alte cercetări, prin care există o așteptare socială din partea bărbaților că munca lor de predare va avea o recompensă financiară centrală, mai mult decât este pentru femei. Așteptarea socială de la femei este să asume alte roluri sau să aibă roluri suplimentare care nu sunt recompensate financiar, cum ar fi: îngrijirea copilului, acordarea de sprijin moral (Roth, Purvis și Bobko, 2012). Rezultatele cercetării actuale reprezintă un punct de reflecție pentru bărbații asupra faptului că profesia didactică presupune un mediu de lucru confortabil, pozitiv și optimist. Pe baza acestui fapt, se face apel la recrutarea

cadrelor didactice de sex masculin în profesia de cadru didactic, prezentând în același timp aspectul pozitiv dintr-o perspectivă masculină. Astfel se fac progrese în încercarea de a reduce preconcepția comună, potrivit căreia predarea este în mare parte o profesie feminină și, implicit, contribuie la reducerea problemei de lipsă a cadrelor didactice (Elyashiv). & Zimermen, 2013, 2015; Hoxby & Leigh, 2004; Shua, 2023). Cercetări relativ noi au examinat corelația dintre stresul în muncă și nivelul de epuizare din cadrul profesorilor și au descoperit că femeile raportează mai mult stres în activitatea lor de predare și, prin urmare, se explică tendința acestora de a-și părăsi profesia (Joungyoun et al., 2020).

- Pentru a promova eficiența școlii, ar trebui consolidat climatul etic grijuliu, dar și climatul etic (lege și cod). Combinarea a două dimensiuni ale climatului etic va avea ca rezultat cea mai bună situație în care profesorii își vor exprima dorința de a-și păstra profesia de cadru didactic, care corelează semnificativ cu climatul etic grijuliu. Așadar, cadrele didactice vor fi foarte motivate să promoveze realizările elevilor, care se vor corela semnificativ cu climatul etic. Deci, cu cât din ce în ce mai puțini profesori părăsesc sistemul educational și sunt mai motivați să promoveze realizările elevilor, cu atât eficiența școlii va fi mai mare.

- Această concluzie este susținută de cercetări suplimentare de anvergură, efectuate în Israel de către cercetătorul Shapira-Lishchinsky (2017), care solicită crearea unui cod etic pentru profesorii din Israel, fiind un important mijloc pentru promovarea climatului etic școlar, care contribuie la îmbunătățirea realizărilor elevilor (Fisher, 2013). Cercetări suplimentare care susțin această concluzie adaugă că, pentru a crește eficiența organizațională, personalul, comportamentul, percepția, convingerile și performanța codului etic ar trebui să fie dense (Liu, 2020; Lei & Bing, 2017). Prin urmare, hrănirea angajaților, sprijinirea și încurajarea respectului în rândul membrilor personalului, încrederea și grija față de management, au fost desemnați parametri care întăresc climatul de îngrijire și sporesc eficacitatea (Berkowitz et al., 2017).

- Nu există un document formal care să reprezinte codul etic pentru profesorii din Israel, așadar ar trebui dezvoltat și promovat un astfel de demers. Acesta va crește satisfacția și încrederea profesorilor, va consolida obiectivul misiunii care a contribuit la alegerea acestei profesii, va reduce gradul de epuizare în rândul cadrelor didactice și va contribui la îmbunătățirea statutului de profesor în Israel.

- În sistemele educaționale din întreaga lume, profesorii sunt supuși evenimentelor etice în activitatea lor, subliniind ambiguitatea și incertitudinea dintre responsabilitățile echipelor educaționale și gestionarea acestor incidente (Shapiro & Stekovich, 2001; Dushnik & Sabar Ben-Yehoshua, 2000). Această incertitudine accentuează insecuritatea profesorilor în astfel de cazuri, determină o scădere a respectului față de statutul de profesor, afectează calitatea

predării, a proceselor de învățare școlară și în final are consecințe la nivelul realizărilor elevilor. Prin urmare, cercetătorii consideră că este necesară reducerea ambiguității în ceea ce privește etica în vederea împuternicirii și îmbunătățirii tuturor aspectelor ce țin de profesia didactică, în special din necesitatea creșterii eficienței sistemelor de învățământ în general și a școlilor în special prin elaborarea de coduri etice pentru profesori (Shapira- Lishchinsky, 2017).

Un model pentru retenția profesorilor ar putea fi construit pe baza concluziilor cercetării actuale. Un astfel de model ar putea motiva conducerea educației israeliene să reducă fenomenul de epuizare a profesorilor, să conducă școlile către excelență și să reducă decalajele sociale.

Cercetarea poate constitui o bază pentru un model de păstrare a profesorilor în sistemele de învățământ. Conform modelului, directorii ar trebui să cultive un climat școlar grijuliu și să crească etica școlară printr-un sistem de legi și coduri clare care protejează, printre altele, profesorii și le oferă încredere în relația personal-conducere-părinți-elevi.

În plus, rezultatele cercetării accentuează necesitatea unui mecanism de supraveghere a directorilor de școli, prin examinarea percepțiilor profesorilor asupra eticii școlare, astfel se vor putea identifica comportamentele neetice ale directorilor, care stau la baza epuizării psihologice și a impulsului cadrelor didactice de a părăsi sistemul educațional.

### **Recomandări și cercetări ulterioare**

După cum s-a menționat anterior, rezultatele cercetării actuale au contribuit la producerea unor concluzii importante, care oferă o cale sau o bază pentru un model de creștere a eficienței școlii în contextul percepțiilor profesorilor și ale profesoarelor asupra eticii școlare în contextual fenomenului de epuizare profesională și în promovarea realizărilor elevilor. Rezultatele cercetării întăresc nevoia de a continua demersul cercetării prin aprofundarea fenomenului de epuizare psihologică a cadrelor didactice care se confruntă cu sistemul de învățământ actual. Sistem care îi provoacă să contribuie la îmbunătățirea eficienței, ei fiind principala resursă

Astfel că, mai jos se regăsesc recomandările pentru cercetări ulterioare și clarificarea aprofundată a subiecților examinați:

- Renunțarea cadrelor didactice este un fenomen în continuă expansiune care provoacă o penurie severă de profesori în sistemul educațional israelian, iar acesta se confruntă cu o problemă complexă și provocatoare de recrutare a personalului didactic pe de-o parte, iar pe de altă parte, cu cererea de creștere a eficienței școlii. Aceste constrângeri necesită continuarea și cercetarea aspectelor suplimentare legate de fenomenul de epuizare psihologică a cadrelor

didactice și examinarea în continuare a corelației dintre percepțiile etice și aspectele demografice precum: salariul, condițiile de muncă și mediul, continuând să se facă referire la aspectele legate de gen.

- Cercetarea actuală, care s-a concentrat pe percepția profesorilor asupra eticii școlare implică, în mare parte, factorii care încurajează renunțarea la cariera didactică și mai puțin factorii care încurajează profesorii să își păstreze profesia. Prin urmare, pe baza rezultatelor cercetării actuale, se recomandă continuarea cercetării fenomenului de părăsire a profesiei în rândul cadrelor didactice, în timp ce se examinează factorii care încurajează profesorii să rămână în profesia de cadru didactic. Ca punct de plecare în vederea păstrării modalităților corecte care încurajează atât profesorii să rămână în sistem, cât și pentru a promova elevii și a crește eficiența școlii se consideră necesară accentuarea aspectelor pozitive ale predării (pe baza abordării psihologiei pozitive). Astfel va crește motivația, încrederea în sistem, va contribui la o îmbunătățire a statutului personalului didactic și va încuraja, în principal, forțelor proaspete să se alăture sistemului.

- Cercetarea actuală a examinat climatul etic grijuliu, care s-a dovedit cel mai dominant climat etic pentru cadrele didactice în raport cu epuizarea psihologică a profesorilor, astfel se accentuează necesitatea de a continua examinarea fenomenului de uzură, concentrându-se doar pe debutanți (cadre didactice cu o vechime de până la 5 ani), precum și examinarea în profunzime a programelor de sprijin acordate cadrelor didactice, a grijii oferite de către administrație și cadrele didactice superioare față de aceștia. Aspect important, deoarece după absolvire apare fenomenul de „șoc de realitate” pe care conform literaturii de specialitate aceștia îl experimentează. Aprofundarea cercetării privind climatul etic de îngrijire și epuizarea, retragerea din sistem a debutanților poate explica mai bine factorii de epuizare și poate ajuta la găsirea de soluții relevante și aplicabile.

- În cadrul acestei teze, autorul a realizat un proiect de cercetare menit să examineze influența pandemiei COVID-19 asupra epuizării cadrelor didactice (Shua, 2022). Datorită rezultatelor cercetării, perioada de izolare nu a dus la dorința de a părăsi sistemul. Se recomandă efectuarea unor cercetări care să compare climatul etic, eficiența școlii, stresul profesorilor și dorința de uzură, atât în metodele de predare la distanță, cât și în cele tradiționale (Shua, 2023).

### **Limitele cercetării**

- Tendința de a părăsi sistemul vine înaintea acționării în acest sens, astfel încât modelele psihologice folosesc această tendință ca o variabilă dependentă care înlocuiește indicele de părăsire (Bothma & Roodt, 2013; Brewer et al., 2012; Shua, 2023). Prin urmare, în

astfel de cercetări există o preocupare că măsurarea tendinței nu indică neapărat fenomenul real.

- Constatările se bazează pe auto-rapoarte ale profesorilor; prin urmare, reprezintă opiniile, percepțiile și credințele lor, descrierea activității lor și interpretarea întrebărilor. Deși aceste informații sunt valoroase, deoarece deschid o fereastră către percepțiile profesorilor asupra mediului de lucru, ele pot fi influențate de cultură sau de sistemul educațional specific (Shapira-Lishchinsky, 2017).

- Această cercetare a examinat profesorii din sistemul educațional israelian și reflectă perspectiva lor. În Israel nu există un document oficial de etică pentru personalul didactic, așa că este posibil ca în țările în care există un document oficial în acest sens să se obțină rezultate diferite.

- În cel de-al doilea an de cercetare, a debutat pandemia de COVID-19 la nivel mondial și a dus la o blocare generală, astfel s-a recurs la închiderea unităților de învățământ și, ulterior la o tranziție spre învățământul la distanță. Învățarea la distanță ar fi putut influența aspectele etice ale relațiilor dintre personalul didactic, calitatea predării și motivația de a promova realizările elevilor. În acest timp, sistemul de învățământ a pus accentul pe aspectele emoționale asupra realizărilor școlare. Prin urmare, rezultatele cercetării, care au fost colectate după perioada de izolare, pot fi influențate de schimbările care au avut loc în această perioadă dificilă.