

**ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ**

**ΣΧΟΛΗ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

ΕΚΠ62

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Η επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση τον νόμο 4327/2015 : Οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας.**

ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ

ΚΑΡΚΑΛΕΤΣΟΥ ΜΑΡΙΑ

ΑΜ:95603

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ

**ΔΡ.ΠΑΠΑΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**

ΠΑΤΡΑ

ΙΟΥΝΙΟΣ 2017

**Η επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση τον νόμο 4327/2015 : Οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας.**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ**

**ΚΑΡΚΑΛΕΤΣΟΥ ΜΑΡΙΑ**

**ΑΜ:95603**

**Α ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ**

**ΠΑΠΑΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**

**Β ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ**

**ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ**

**ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Κάθε δημόσια πρόταση για την παιδεία που αφορά στη σχολική βελτίωση συνοδεύεται από το αίτημα για ποιοτική αναβάθμιση της σε όλα τα επίπεδα και έχει άμεση εξάρτηση από τις διοικητικές, εκπαιδευτικές και επικοινωνιακές δεξιότητες του διευθυντή της εκάστοτε σχολικής μονάδας.Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να μελετήσει απόψεις εκπαιδευτικών της β/μιας εκπαίδευσης Μαγνησίας σχετικά με τα κριτήρια επιλογής αποτελεσματικών σχολικών διευθυντών και να διερευνήσει τις αντιλήψεις τους για την αξιοπιστία και αντικειμενικότητα της διαδικασίας αυτής με τη συμμετοχή του Συλλόγου Διδασκόντων, που θεσμοθετήθηκε στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής (Ν. 4327/2015), καθώς και το σχολικό κλίμα που διαμορφώθηκε μέσα από τον καινούριο τρόπο επιλογής των διευθυντών πριν την εκλογή και μετά από αυτήν για την ανάδειξη του αποτελεσματικού ηγέτη.Στην ποσοτική έρευνα που διεξήχθη με τη χρήση ερωτηματολογίου συμμετείχαν εκατόνδεκαεπτά (117) εκπαιδευτικοί, της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του ν.Μαγνησίας. Η στατιστική ανάλυση ανέδειξεαναφορικά με τη διαδικασία επιλογής του διευθυντή ότι οι εκπαιδευτικοί δείχνουν μια προτίμηση προς τη νέα διαδικασία σε σχέση με την παλιά, ανεξάρτητα από την παλαιότητά τους, τη θέση τους, το φύλο και τις σπουδές τους.Επιπλέον οι εκπαιδευτικοί συμφωνούν, κατά μέσο όρο, με τα στοιχεία και τα κριτήρια που συνθέτουν την επιλογή σύμφωνα με το νέο νόμο, δεν συμφωνούν, όμως, με την πρόταση να γίνεται η επιλογή διευθυντή αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων.Τέλος από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι οι εκπαιδευτικοί αποτιμούν ότι υπήρξε μια πολύ σημαντική επιρροή στο σύλλογο διδασκόντων και στο σχολικό κλίμα πριν, και κυρίως μετά, την εκλογή του/της διευθυντή/τριας.

**ΛΕΞΕΙΣ –ΚΛΕΙΔΙΑ** Αποτελεσματικός Διευθυντής ,Σύλλογος Διδασκόντων, Σχολικό Κλίμα, Κριτήρια Επιλογής, Δείγμα Έρευνας

ABSTRACT

**ΚEY-WORDS**

**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

ΠΕΡΙΛΗΨΗ..................................................................................................................3

ΛΕΞΕΙΣΚΛΕΙΔΙΑ........................................................................................................3

ABSTRACT ...............................................................................................................4

ΚEY-WORDS................................................................................................................4

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ……………………………………………………………………...5

ΕΥΡΕΤΗΡΙΑ ΠΙΝΑΚΩΝ……………………………………………………………..8

ΕΥΡΕΤΗΡΙΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ…………………………………………………………10

ΠΡΟΛΟΓΟΣ………………………………………………………………………….12

ΕΙΣΑΓΩΓΗ………………………………………………………………………….13

**ΜΕΡΟΣ Α:**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α:**

1.1.Παρουσίαση του προβλήματος ...........................................................................15

1.2. Σκοπός και στόχοι της έρευνας ...........................................................................18.

1.3. Σπουδαιότητα και αναγκαιότητα της έρευνας .....................................................19

1.4. Περιορισμοί της έρευνας .....................................................................................20

1.5 . Δυσκολίες της έρευνας………………………………………………………….21

Σύνοψη……………………………………………………………………………….21

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β:**

**ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ - ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ –ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ**

**2.1.Διοίκηση –Ηγεσία στην εκπαίδευση**

2.1.1. Ο Ρόλος του Διευθυντή στη σύγχρονη σχολική μονάδα …………….………22

2.1.2. Ο αποτελεσματικός ηγέτης –διευθυντής………………………………………24

2.1.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες του διευθυντή της σχολικής μονάδας με βάση την ισχύουσα νομοθεσία………………………………………………………...…27

2.1.4. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές στο έργο τους…………..31

**2.2 Ο Σύλλογος Διδασκόντων**

2.2.1 Το θεσμικό πλαίσιο και ο ρόλος του Συλλόγου διδασκόντων……………….35

2.2.2. Σύνθεση και Λειτουργία Συλλόγου Διδασκόντων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων .………………………………………………………………..38

2.2.3 Αρμοδιότητες Συλλόγου Διδασκόντων……………………………………….39

2.2.4 Σύλλογος Διδασκόντων και σχολική κουλτούρα……………………………..42

**2.3.Ο νέος τρόπος επιλογή των διευθυντών**…………………………44

2.3.1. Διαχρονική εξέλιξη συστημάτων επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων..44

2.3.2. Συστήματα επιλογής διευθυντώνσε διεθνές επίπεδο…………………………47

2.3.3 Η Επιλογή Διευθυντών Σχολικών Μονάδων δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης -Βιβλιογραφική επισκόπηση ερευνών…………………………..…………….50

1) οι προϋποθέσεις επιλογής, …………………………………………………51

2) τα κριτήρια επιλογής ……………………………………………………….52

3) τα προσόντα των υποψηφίων……………………………………………….52

4) η διαδικασία επιλογής………………………………………………………56

5)Σύγκριση ισχύοντα νόμου επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με προηγούμενους…………………………………………………...…………57

**ΜΕΡΟΣ Β:**

**ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Εισαγωγή..............................................................................................59

1.Τύποι Έρευνας...........................................................................................60

2.Μέσο Συλλογής δεδομένων της έρευνας- Ερωτηματολόγιο.............................61

3.Περιγραφή του Ερωτηματολογίου.........................................................62

4.Πληθυσμός Δείγμα – Μέθοδος δειγματοληψίας………………………………….63

5.Δικαιολόγηση των τρόπων στατιστικής ανάλυσης..........................................64

6.Στατιστική ανάλυση δεδομένων της έρευνας……………………………………..66

6.1. Περιγραφή του δείγματος……………………………………………….…66

6.2. Ανάλυση Αξιοπιστίας…………………………………………………..…74

6.3. Περιγραφική ανάλυση των δεδομένων…………………………………75

6.4. Ανάλυση ερευνητικών ερωτημάτων – Συσχετίσεις ………………………128

6.5. Σύνοψη των αποτελεσμάτων της έρευνας – Συμπεράσματα………….….131

6.6. Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες………………………………………133

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ…………………………………………………136

ΠΑΡΑΡΤΗΜ 1-ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ..…………………………………..146

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2-ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.…………………………………………147

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3 ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ………………………………………….153

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΑ ΠΙΝΑΚΩΝ .**

[Πίνακας 1 - Φύλο](#_Toc477257175) 66

[Πίνακας 2 – Θέση Εργασίας στο Σχολείο 67](#_Toc477257177)

[Πίνακας 3 – Χρόνια Υπηρεσίας 69](#_Toc477257179)

[Πίνακας 4 – Ειδικότητα 70](#_Toc477257181)

[Πίνακας 5 – Άλλες Σπουδές 71](#_Toc477257183)

Πίνακας 6 – Κυκλικό Διάγραμμα, Επιμόρφωση………………………………… …………......73

[Πίνακας Ι, Cronbachalpha – Συντελεστής Αξιοπιστίας 74](#_Toc477257187)

[Πίνακας 7: Γνώση Νομοθεσίας 75](#_Toc477257188)

[Πίνακας 8α: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 77](#_Toc477257190)

[Πίνακας 8β: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας – μέσοι και τ. αποκλίσεις 78](#_Toc477257191)

[Πίνακας 9α: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 80](#_Toc477257193)

[Πίνακας 9β: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας - μέσοι και τ. αποκλίσεις 81](#_Toc477257194)

[Σχήμα 9: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 20](#_Toc477257195)

[Πίνακας 10α: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 84](#_Toc477257196)

[Πίνακας 10β: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας - μέσοι και τ. αποκλίσεις 84](#_Toc477257197)

[Πίνακας 10γ: Σύγκριση ερωτήσεων 9-10-11 86](#_Toc477257199)

[Πίνακας 11: Βαθμός συμφωνίας με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών 87](#_Toc477257200)

[Πίνακας 12: Βαθμός συμφωνίας με διαδικασία επιλογής διευθυντών σύμφωνα με το νέο νόμο. 89](#_Toc477257202)

[Πίνακας 13: Βαθμός συμφωνίας με επιλογή Δ/ντή αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων. 91](#_Toc477257203)

[Πίνακας 14: Βαθμός συμφωνίας με συν-επιλογή (33%) από το ΣΔ 92](#_Toc477257205)

[Πίνακας 15: Βαθμός συμφωνίας ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων 93](#_Toc477257207)

[Πίνακας 16: Βαθμός συμφωνίας τη δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία 95](#_Toc477257209)

[Πίνακας 17: Βαθμός συμφωνίας τη οκταετή τουλάχιστον διδακτική εμπειρία 96](#_Toc477257211)

[Πίνακας 18α: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%) 98](#_Toc477257213)

[Πίνακας 18β: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%)-μέσοι 99](#_Toc477257215)

[Πίνακας 19: Βαθμός συμφωνίας "η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια" 99](#_Toc477257216)

[Πίνακας 20: Υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του ΣΔ 101](#_Toc477257218)

[Πίνακας 21: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συνολική προϋπηρεσία 103](#_Toc477257220)

[Πίνακας 22: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια 104](#_Toc477257223)

[Πίνακας 23: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια 105](#_Toc477257225)

[Πίνακας 24: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπ. θεμάτων](#_Toc477257227) 106

[Πίνακας 25: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια 107](#_Toc477257229)

[Πίνακας 26: Σημαντικότητα κριτηρίων - Διδακτική κατάρτιση 108](#_Toc477257231)

[Πίνακας 27: Σημαντικότητα κριτηρίων - Παιδαγωγική κατάρτιση 109](#_Toc477257233)

[Πίνακας 28: Σημαντικότητα κριτηρίων - Επιστημονική κατάρτιση 110](#_Toc477257235)

[Πίνακας 29: Σημαντικότητα κριτηρίων - Εκπαιδευτική πείρα 111](#_Toc477257237)

[Πίνακας 30: Σημαντικότητα κριτηρίων - Διοικητική πείρα 112](#_Toc477257239)

[Πίνακας 31: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συγγραφικό και ερευνητικό έργο 113](#_Toc477257241)

[Πίνακας 32: Σημαντικότητα κριτηρίων - Ηγετικά χαρίσματα 114](#_Toc477257243)

[Πίνακας 33: Σημαντικότητα κριτηρίων - Ξένες Γλώσσες 115](#_Toc477257245)

[Πίνακας 34: Σημαντικότητα κριτηρίων - Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης 116](#_Toc477257247)

[Πίνακας 35: Συγκριτικός πίνακας σημαντικότητας κριτηρίων επιλογής 118](#_Toc477257249)

[Πίνακας 36: Τα προσωπικά / ατομικά κριτήρια των εκπ/κών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή 120](#_Toc477257251)

[Πίνακας 37: Επιρροή του κλίματος πριν την εκλογή 121](#_Toc477257253)

[Πίνακας 38: Επιρροή του κλίματος μετά την εκλογή 122](#_Toc477257255)

[Πίνακας 39: Συγκριτικός πίνακας χαρακτηριστικών και προσόντων υποψήφιου διευθυντή](#_Toc477257257) 126

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

[Σχήμα 1 – Κυκλικό διάγραμμα - Φύλο 67](#_Toc477257176)

[Σχήμα 2 – Ραβδόγραμμα, Θέση Εργασίας στο Σχολείο 6](#_Toc477257178)8

[Σχήμα 3 – Ραβδόγραμμα, Χρόνια Υπηρεσίας 69](#_Toc477257180)

[Σχήμα 4 – Ραβδόγραμμα, Ειδικότητα 71](#_Toc477257182)

[Σχήμα 5 – Ραβδόγραμμα, Άλλες Σπουδές 72](#_Toc477257184)

[Σχήμα 6 – Κυκλικό Διάγραμμα, Επιμόρφωση 73](#_Toc477257186)

[Σχήμα 7: Συγκριτικό ραβδόγραμμα, Γνώση Νομοθεσίας 76](#_Toc477257189)

[Σχήμα 8: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 78](#_Toc477257192)

[Σχήμα 9: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 82](#_Toc477257195)

[Σχήμα 10: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας 85](#_Toc477257198)

[Σχήμα 11: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών 87](#_Toc477257201)

Σχήμα 12: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με διαδικασία επιλογής διευθυντών με το νέο νόμο……………………………………………………………………………...........................90

[Σχήμα 13: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με επιλογή του/της Διευθυντή/τριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων. 91](#_Toc477257204)

[Σχήμα 14: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με συν-επιλογή (33%) από το ΣΔ 92](#_Toc477257206)

[Σχήμα 15: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων 94](#_Toc477257208)

[Σχήμα 16: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας τη δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία 95](#_Toc477257210)

[Σχήμα 17: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας τη οκταετή τουλάχιστον διδακτική εμπειρία 97](#_Toc477257212)

[Σχήμα 18: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%) 98](#_Toc477257214)

[Σχήμα 19: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας "η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή 100](#_Toc477257217)

[Σχήμα 20: Ραβδόγραμμα, Υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του ΣΔ 102](#_Toc477257219)

[Σχήμα 21: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συνολική προϋπηρεσία 103](#_Toc477257221)

[17.2: Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια 104](#_Toc477257222)

[Σχήμα 22: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια 105](#_Toc477257224)

[Σχήμα 23: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια 106](#_Toc477257226)

[Σχήμα 24: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπ. θεμάτων 107](#_Toc477257228)

[Σχήμα 25: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια 108](#_Toc477257230)

[Σχήμα 26: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Διδακτική κατάρτιση 108](#_Toc477257232)

[Σχήμα 27: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Παιδαγωγική κατάρτιση 110](#_Toc477257234)

[Σχήμα 28: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Επιστημονική κατάρτιση 111](#_Toc477257236)

[Σχήμα 29: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Εκπαιδευτική πείρα 112](#_Toc477257238)

[Σχήμα 30: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Διοικητική πείρα 113](#_Toc477257240)

[Σχήμα 31: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συγγραφικό και ερευνητικό έργο 114](#_Toc477257242)

[Σχήμα 32: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Ηγετικά χαρίσματα 115](#_Toc477257244)

[Σχήμα 33: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Ξένες Γλώσσες 116](#_Toc477257246)

[Σχήμα 34: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης 117](#_Toc477257248)

[Σχήμα 35: Συγκριτικό αθροιστικό ραβδόγραμμα σημαντικότητας κριτηρίων επιλογής 119](#_Toc477257250)

[Σχήμα 36: Ραβδόγραμμα, Τα προσωπικά / ατομικά κριτήρια των εκπ/κών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή 120](#_Toc477257252)

[Σχήμα 37: Ραβδόγραμμα, Επιρροή του κλίματος πριν την εκλογή 121](#_Toc477257254)

[Σχήμα 38: Ραβδόγραμμα, Επιρροή του κλίματος μετά την εκλογή 123](#_Toc477257256)

[Σχήμα 39: Συγκριτικό αθροιστικό ραβδόγραμμα χαρακτηριστικών και προσόντων υποψήφιου διευθυντή ……………………………………………………………...](#_Toc477257258).127

**ΠΡΟΛΟΓΟΣ**

Η παρούσα μελέτη αποτελεί μια προσπάθεια αποτύπωσης των απόψεων των εκπαιδευτικών του Ν. Μαγνησίας σχετικά με τη συμμετοχή τους στη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων. Για την ολοκλήρωση της εργασίας οφείλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας κ. Δρ. Παπακωνσταντίνου Γιώργο, Μέλος ΣΕΠ του ΕΑΠ, Καθηγητή του Καποδιστριακού Πανεπιστημίου, για την πολύτιμη βοήθειά του και την καθοδήγησή του καθόλα τα στάδια της εκπόνησής της. Η συνεισφορά του ήταν ανεκτίμητη, στάθηκε σημαντικός αρωγός, καθοδηγητής, εμψυχωτής και σύμβουλος σε όλη την προσπάθεια και με τις παροτρύνσεις του όταν το άγχος και οι αυξημένες απαιτήσεις των επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων με κατέβαλαν, με παρότρυνε να συνεχίσω για να τα καταφέρω. Για την εποικοδομητική του ανατροφοδότηση, τις σαφείς οδηγίες και παρατηρήσεις του, τα σχόλιά του, τις πολύτιμες συμβουλές του, για όλα αυτά τον ευχαριστώ θερμά!

Θεωρώ υποχρέωσή μου να ευχαριστήσω τους διευθυντές των σχολικών μονάδων της ΔΕ Μαγνησίας για τη βοήθειά τους στη συλλογή των ερωτηματολογίων, τους 117 εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο, καθώς και όλους όσους βοήθησαν στην παρούσα μελέτη, διότι χωρίς αυτούς, δε θα ήταν δυνατό να υλοποιηθεί.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, καθώς και το σύζυγό μου Μιχάλη και τα τέσσερα παιδιά μου Θεοφανή, Μάρθα, Μαρκέλλα, Οδυσσέα για την υποστήριξή και αντοχή τους σε όλη τη διάρκεια της φοίτησής μου στο ΕΑΠ.

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Καθώς επιτελούνται σε παγκόσμιο επίπεδο κοινωνικοοικονομικές και πολιτικές αλλαγές απαιτούν το σύγχρονο σχολείο να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα, προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθεί σε νέους διευρυμένους ρόλους, να γίνει πιο ευπροσάρμοστο και να αποκτήσει νέο ορίζοντα, που θα αυξήσει την αποτελεσματικότητα του. Ο διευθυντής και τα θεσμικά όργανα καλούνται να διαδραματίσουν πρωτεύοντα ρόλο στη λήψη αποφάσεων και στη διαμόρφωση της εσωτερική πολιτική της σχολικής μονάδας.

Εξαιτίας όλων αυτών ο τρόπος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων αποτελεί για την εκάστοτε πολιτική ηγεσία πρόκλησηπου προσπαθεί να βρει το καταλληλότερο σύστημα επιλογής διευθυντή- αποτελεσματικού ηγέτη, που οφείλει να διακρίνεται από ποικίλες δεξιότητες και γνώσεις και να μην είναι απλώς διεκπεραιωτής γραφειοκρατικών αξιώσεων.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει τα κριτήρια και τα κίνητρα του συλλόγου διδασκόντων με τα οποία έγινε η επιλογή των διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας από τους εκπαιδευτικούς, εφαρμόζοντας του νέο νόμο Ν.4327 /2015 καθώς και τις απόψεις και στάσεις που διαμορφώθηκαν πριν και μετά από την εκλογή του διευθυντή.

1. Αρχικά θα διερευνήσει ποιες είναι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το προφίλ και τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας .

2. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή και μετά.

3. Ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τις προϋποθέσεις και την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας , ποια είναι η άποψη των εκπαιδευτικών για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο .

Η εργασία διαρθρώνεται σε δύο μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό. Στο θεωρητικό σκέλος, προκειμένου να διερευνηθεί διεξοδικά το θέμα της εργασίας περιλαμβάνονται δύο κεφάλαια .Στο πρώτο έχουμε παρουσίαση του προβλήματος και του σκοπού και στόχων της έρευνας με παράθεση των ερευνητικών ερωτημάτων και ακολουθούν ησπουδαιότητα και αναγκαιότητα της έρευνας ,ενώ η τελευταία ενότητα παρουσιάζει τους περιορισμούς και τις δυσκολίεςτης.

Στο δεύτερο κεφάλαιοπου διαρθρώνεται σε τρεις υποενότητες σκιαγραφείται στην πρώτη ο ρόλος του διευθυντή – μάνατζερ και του διευθυντή – ηγέτη μέσα τόσο από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τους ,γίνεται αναφορά στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητεςτου αποτελεσματικού διευθυντή της σχολικής μονάδας με βάση την ισχύουσα νομοθεσία, τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές στο έργο τους καθώς και τα καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με το Σύλλογο των Διδασκόντων. Στην δεύτερη υποενότητα αναπτύσσεται το θεσμικό πλαίσιοκαι ο ρόλος του Συλλόγου διδασκόντωνστη διαδικασία λήψης αποφάσεων καθώς γίνεται αναφορά στο σχολικό κλίμα που διαμορφώνεται από τις ενέργειες των άμεσα εμπλεκομένων και στην τρίτη παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη συστημάτων επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων κάνοντας μια αναφορά και σε συστήματα επιλογής διευθυντών σε διεθνές επίπεδο και τέλος μέσα από βιβλιογραφική επισκόπηση ερευνών παρουσιάζοντα η διαδικασία επιλογήςοι προϋποθέσεις, τα κριτήρια , τα προσόντα των υποψηφίων και η σύγκριση του ισχύοντα νόμου επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με προηγούμενους.

Στο δεύτερο μέρος- το ερευνητικό- της εργασίας, καταρχήν αναφέρεται το μεθοδολογικόπλαίσιο της έρευνας. Γίνεται αναφορά στον πληθυσμός -δείγμα ,στη μέθοδος δειγματοληψίας,ανάλυση αξιοπιστίας και έπειτα ακολουθεί η παρουσίαση και ανάλυση τωναποτελεσμάτων της έρευνας και στη συνέχεια παρουσιάζονται τα βασικάσυμπεράσματα και οι προτάσεις για μελλοντικές μελέτες, συναφείς με τις επιλογές διευθυντών. Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση της σχετικήςμε το θέμα βιβλιογραφίαςκαι το παράρτημα, στο οποίο περιλαμβάνεται η συνοδευτική αποστολή, το ερωτηματολόγιο της έρευνας και συντομογραφίες.

**ΜΕΡΟΣ Α:**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α:**

**1.1. Παρουσίαση του προβλήματος**

Στις σύγχρονες κοινωνικές δομές ένα από τα μείζονα θέματα που απασχολούν το δημόσιο αλλά και τον επιστημονικό διάλογο είναι η εκπαίδευση. Η εκπαίδευση αποτελεί μία θεμελιώδη κοινωνική λειτουργία που είναι δομικό στοιχείο της κουλτούρας ενός λαού και προσδιορίζει την ευνομούμενη κοινωνία που έχει αντίκτυπο στην ατομική και εθνική πρόοδο (Πετρίδου, 2005). Οι κυβερνήσεις όλων των χωρών βρίσκονται σε διαρκή αναζήτηση από μια σειρά από πρωτοβουλίες νομοθετικού περιεχομένου που αφορούν είτε το πλαίσιο και το περιεχόμενο της παρεχόμενης εκπαίδευσης ,είτε θέματα οργανωτικής ανασυγκρότησης, με στόχο την επίτευξη συλλογής των αποτελεσμάτων του προβληματισμού για την εκπαίδευση με στόχο την κοινωνική πρόοδο .

Ένα από τα ζητήματα που συζητούνται ευρέως στην εκπαιδευτική κοινότητα είναι τα θέματα της εκπαιδευτικής διοίκησης και της επιλογή των στελεχών στην εκπαίδευση καθώς ο ρόλος του διευθυντή σχολικών μονάδων τα τελευταία χρόνια συνεχώς αναβαθμίζεται και αποκτά περισσότερες αρμοδιότητες αλλά ταυτόχρονα οι μεγάλες πολιτικές, κοινωνικές και οικονομικές αλλαγών καθιστούν αυτό το ρόλο μεγάλης σπουδαιότητας. Είναι απαραίτητη, λοιπόν, η διοίκηση και οργάνωση των εκπαιδευτικών μονάδων να στελεχώνονται με άτομα που διαθέτουν περισσότερες επιστημονικές γνώσεις ώστε να αναλάβουν καίριες θέσεις όπως η θέση του διευθυντή .

Το πλαίσιο προβληματισμού για τη διεξαγωγή της παρούσας μελέτης που έχει θέμα τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις διαδικασίες εκλογής και επιλογής των διευθυντών των σχολικών μονάδων προσδιορίστηκε από την βιβλιογραφία ,αλλά και ότι τα νέα αυτά δεδομένα προβλημάτισαν έντονα τον εκπαιδευτικό κόσμο . Πολλοί μελετητές στην ξένη βιβλιογραφία (Baltzell & Dentler, 1983· Gips και Bredeson, 1984· Winter και Jaeger, 2002· Hsiao, Lee & Tu, 2012·) ασχολήθηκαν κατά καιρούς με το ζήτημα της επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στην εκλογή τους. Ωστόσο, καθώςο τελευταίος νόμος 4327/2015 έδωσε για πρώτη φορά τη πρωτοβουλία στο σύλλογο διδασκόντων να πρωταγωνιστήσει στην ανάδειξη του νέου διευθυντή του σχολείου, υπάρχουν αναπάντητα ερωτήματα όπως π,χ. οι προϋποθέσεις για την εκλογή, η αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της διαδικασίας επιλογής, οι λόγοι και τα προσωπικά κίνητρα των εκπαιδευτικών που οδήγησαν στην εκλογή των διευθυντών τους καθώς επίσης ο αποκλεισμός υποψηφίων διευθυντών – για πρώτη φορά - λόγω της ψηφοφορίας των εκπαιδευτικών, που χρήζουν διερεύνησης και δημιουργούν ερευνητικό κενό στην ελληνική κυρίως βιβλιογραφία. Ήταν μια πρωτόγνωρη διαδικασία για τα εκπαιδευτικά δεδομένα της χώρας, χωρίς να εφαρμοστεί ούτε μέσα από μια πιλοτική διαδικασία και δημιουργώντας έντονες αντιπαραθέσεις στον εκπαιδευτικό κόσμο για την χρησιμότητα της αλλά και για ανάδειξη των ικανότερων ηγετών.

Αρχικά ήταν αρκετοί εκείνοι που δέχτηκαν με ανακούφιση την αλλαγή αυτή καθώς δίνονταν στους άμεσα αρμόδιους και γνώστες των αναγκών και των προβλημάτων των σχολείων, τη δυνατότητα να επιλέξουν το καταλληλότερο πρόσωπο ως διευθυντή. Στην συνέχεια άρχισαν να αναφύονται προβληματισμοί όπως κατά πόσο οι εκπαιδευτικοί ήταν ώριμοι για αυτήν την διαδικασία, σε ποιο βαθμό ένας εκλεγμένος από το σύλλογο διευθυντής θα μπορούσε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του έργο του με αντικειμενικότητα και πως θα επηρεάζονταν το κλίμα και οι διαπροσωπικές σχέσεις του συλλόγου διδασκόντων.

Από τα πρώτα αποτελέσματα της διεργασίας αυτής αναδείχτηκαν προβλήματα από τα οποία ίσως επηρεάστηκε η λειτουργία των σχολικών μονάδων. Σε πολλές περιπτώσεις το μεγαλύτερο ποσοστό διευθυντών επανεκλέχθηκαν στις θέσεις τους .Αυτό αναδεικνύει το γεγονός ότι η απόφαση των εκπαιδευτικών ταυτίστηκε με τις αποφάσεις των Συμβουλίων Επιλογής και της προϊστάμενης αρχής. Συγκεκριμένα η Πατσιομίτου (2015) αναφέρει ότι αυτό συνέβη σε ποσοστό 67% σε περιοχή της Αθήνας ενώ σύμφωνα με στοιχεία του ΠΥΣΔΕ Ηρακλείου το ποσοστό άγγιξε στο νομό το 70%. Υπήρχαν και περιπτώσεις που εκλέχθηκαν διευθυντές με μικρό ποσοστό, ειδικά σε μικρά σχολεία όπου υπήρχαν πολλοί υποψήφιοι διαμοιράστηκαν σε όλους οι ψήφοι, με αποτέλεσμα να αναδειχτεί ο αρχαιότερος, καθώς είχε ήδη εξασφαλίσει σημαντικό προβάδισμα λόγω της υψηλής μοριοδότησης της προϋπηρεσίας που προβλέπεται με τον νέο νόμο.

Επιπλέον, ο τελευταίος νόμος σύμφωνα με την απόφαση 865/2016 του Συμβουλίου Επικρατείας, θεωρήθηκε αρχικά αντισυνταγματικός ως προς την αξιοκρατική επιλογή στελεχών. Πιο συγκεκριμένα, το Συμβούλιο της Επικρατείας αποφάνθηκε ότι τα προσόντα που απαιτούνται στο κριτήριο της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης των υποψηφίων δεν αιτιολογούνται. Στη διαδικασία της εκλογής υπήρχε έλλειψη σύνταξης πρακτικού, όπου θα καταδεικνύονταν οι κρίσεις και οι απόψεις των εκπαιδευτικών που θα τεκμηρίωναν την απόφασή τους γεγονός που έρχεται σε αντίθεση με τις αρχές της ισότητας, της αξιοκρατίας και της ελεύθερης πρόσβασης κάθε Έλληνα πολίτη σε δημόσιες θέσεις. Επιπλέον, ο νόμος 4327/15 αποκλείει την συνεκτίμηση των αξιολογικών εκθέσεων με την αιτιολογία ότι δεν έχουν συνταχθεί ποτέ και συνεπώς δεν έχουν ληφθεί υπόψη στην επιλογή ούτε των προγενέστερων κρίσεων. Σύμφωνα με την απόφαση του Συμβουλίου Επικρατείας θα έπρεπε να υπάρχουν διατάξεις μεταβατικής μορφής, κάτι που απουσίαζε. Με τις παραπάνω αιτιολογίες ο παραπάνω νόμος κρίθηκε μη έννομος και αναμένεται η απόφαση της ολομέλειας που θα προσδιορίσει τελικά πως θα διαμορφωθεί το πλαίσιο επιλογής. Υπογραμμίζεται εδώ ότι αιτία για την αντισυνταγματικότητα του νόμου στάθηκε η διαδικασία της εκλογής που λόγω αδυναμίας ελέγχου του τρόπου αξιολόγησης των υποψηφίων από τους εκπαιδευτικούς κρίνεται ως μη αξιοκρατική.

Εκτιμάται, λοιπόν, πως υπάρχει μια έντονη αμφισβήτηση σε όλο τον εκπαιδευτικό κόσμο σχετικά με τον νόμο 4327/15 καθώς, τόσο όσο προς την διαδικασία που εφαρμόστηκε στα σχολεία όσο και από τα αποτελέσματα. Η αξιοκρατία και η ανάδειξη κατάλληλων πρόσωπων αποτελεί συζήτηση αν αναδείχτηκαν μέσα από αυτόν τον νόμο.

Ο σχεδιασμός της διαδικασίας επιλογής των υπευθύνων της σχολικής μονάδας πρέπει να είναι πολύ προσεκτικά σχεδιασμένη και αξιόπιστη, και με δεδομένο ότι η εκπαίδευση αποτελεί ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο πεδίο νομοθετικών παρεμβάσεων, υπάρχει προβληματισμός για το αν κάθε νομοθετική πρωτοβουλία επιφέρει τα επιδιωκόμενα πρακτικά αποτελέσματα και είναι στο τελικό στάδιο πραγματοποιήσιμη. (Μαδεμλής, 2014: 18). Με βάση αυτήν την προβληματική η παρακάτω έρευνα θα ασχοληθεί με τις επιμέρους διαστάσεις της εφαρμογής του νόμου για να κρίνει την αποτελεσματικότητά του.

**1.2.Σκοποί και στόχοι-ερευνητικά ερωτήματα**

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει τα κριτήρια και τα κίνητρα του συλλόγου διδασκόντων με τα οποία έγινε η επιλογή των διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας από τους εκπαιδευτικούς,εφαρμόζοντας του νέο νόμο Ν.4327 /2015καθώς και τις απόψεις και στάσεις που διαμορφώθηκαν πριν και μετά από την εκλογή του διευθυντή.

Μέσα από τη συγκεκριμένη έρευνα θέτονται οι παρακάτω στόχοι που θα ερευνηθούν:

1) Τα κριτήρια που αναδεικνύουν τα χαρακτηριστικάτου υποψηφίου και καθιστούν την εκλογή αξιοκρατική.

2) Η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή με βάση αντικειμενικά κριτήρια.

3) Το ρόλο που έπαιξαν τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπαιδευτικών στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας

4) Οι λόγοι επανεκλογής των διευθυντών με πολλά χρόνια συνολικής υπηρεσίας.

5)Οι επιπτώσεις που είχε η επιλογή στο κλίμα του σχολείου πριν και μετά την διαδικασία.

Συνοψίζοντας, τα ερευνητικά ερωτήματα που διερευνά η παρούσα εργασία χωρίζονται σε τρεις βασικούς άξονες.

1. Αρχικά θα διερευνήσει ποιες είναι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το προφίλ και τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας .

2. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή και μετά.

3. Ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τις προϋποθέσεις και την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας , ποια είναι η άποψη των εκπαιδευτικών για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο .

**1.3 Η σημασία και η αναγκαιότητα της έρευνας**

Η επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης είναι διαδικασία ουσιαστική και καθορίζει την ποιοτική πορεία της παρεχόμενης εκπαίδευσης ενώ από το αποτέλεσμα της επιλογής εξαρτάται η δημιουργικότητα της σχολικής μονάδας.

Η εφαρμογή του νόμου για την επιλογή νέων διευθυντών είναι σε ισχύ μόλις ένα χρόνο-άλλαξε το 2015 με τον νόμο 4327 και σε σχέση με τους προηγούμενους σχετικούς νόμους, καταργείται η συνέντευξη των υποψηφίων διευθυντών και η απόφαση του Συλλόγου Διδασκόντων μοριοδοτείται. Τα μόρια της εκλογικής διαδικασίας αποτελούν το 33% της συνολικής μοριοδότησης, ενώ απαιτείται ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων, για να μην αποκλειστεί κάποιος υποψήφιος διευθυντής ,αφού αποκλείεται από την διαδικασία, όσα μόρια και αν έχει από τα άλλα απαιτούμενα κριτήρια. Οι απόψεις, επομένως, των εκπαιδευτικών για την επιλογή του αποτελεσματικού ηγέτη προσδίδουν σημαντικότητα στη συγκεκριμένη εργασία, καθώς κρίνεται ότι το ζήτημα της στελέχωσης του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος δεν έχει μελετηθεί διεξοδικά και υπάρχουν περιορισμένες μελέτες στη σχετική ελληνική βιβλιογραφία κυρίως σε θέματα επιλογής στελεχών.

Είναι αναγκαίο ωστόσο να προσεταιριστεί το θέμα και μέσα από όλες τις διστάσεις που απαιτούν διερεύνηση και δεν αφήνουν ερευνητικό κενό, πρωτοτυπώντας έτσι στην προσέγγιση. (Creswell, 2011: 71).

Έτσι η επιλογή του διευθυντή έγινε με γνώμονα την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου, με κριτήρια που αφορούν τους μαθητές, το σχολείο, την εκπαίδευση; Ποιο ρόλο διαδραμάτισαν τα υποκειμενικά κριτήρια (προφίλ, ιδεολογικός προσανατολισμός, ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού εκ μέρους του διευθυντή, πιθανές συγκρούσεις με τον Σ.Δ. στο παρελθόν, επίπεδο ενσυναίσθησης, ενθάρρυνση ή αποθάρρυνση των μελών του Σ.Δ. σε ότι αφορά την ανάληψη δράσεων ή θέσεων ευθύνης (Πατσιομίτου, 2015).

Ταυτόχρονα η συμμετοχή του συλλόγου διδασκόντων που έχει λόγο για πρώτη φορά στην ανάδειξη των διευθυντών, χωρίς προηγούμενη πιλοτική εφαρμογή, χρήζει έρευνας, ως προς την αποτίμηση των κριτηρίων με τα οποία κάποιος διδάσκοντας αποφασίζει να ψηφίσει υποψήφιο διευθυντή ,καθώς χρήζει έρευνας και το σχολικό κλίμα που διαμορφώθηκε πριν αλλά και μετά από την εκλογή**.** Έτσι είναι σημαντικό να ερευνηθούν επιστημονικά οι απόψεις των ενδιαφερόμενων εκπαιδευτικών και διευθυντών γιατί ίσως προκύψουν τεκμηριωμένες προτάσεις οι οποίες να οδηγήσουν σε ένα αξιόπιστο και αποδοτικό τρόπο επιλογής στελεχών, μέσα σε ένα πλαίσιο διαφάνειας και ισονομίας στην εκπαίδευση.

Όπως αναφέρει η Ανδρικογιαννοπούλου (2007), η ανίχνευση των αντιλήψεων και των απόψεων των εκπαιδευτικών για όλα αυτά τα ζητήματα μπορεί να προσφέρει αλλαγές στη θεώρηση της οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης

Η παρούσα ,λοιπόν, ερευνητική προσπάθεια ευελπιστεί να καλύψει το συγκεκριμένο ερευνητικό κενό και τα αποτελέσματα της έρευνάς μας να βοηθήσουν να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με την όλη διαδικασία και να συμβάλλουν στη προβολή προτάσεων για την οριοθέτηση ενός θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών εκπαίδευσης που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες του σύγχρονου σχολείου που θα προάγει την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης.

**1.4. Περιορισμοί της έρευνας**

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη στα πλαίσια μιας διπλωματικής εκπόνησης με αποτέλεσμα να υπάρξουν περιορισμοί σε ότι αφορά τα χρονικά περιθώρια ολοκλήρωσής της, αλλά και περιορισμοί σε ότι αφορά το δείγμα. Περιορίζεται δηλαδή σε εκπαιδευτικούς και διευθυντές στο νομό Μαγνησίας και μιας μόνο βαθμίδας της εκπαίδευσης ,της Δευτεροβάθμιας και όχι στην υπόλοιπη Ελλάδα. Ένας άλλος περιορισμός αφορά τους εκπαιδευτικούς που δεν συμμετείχαν στην μυστική ψηφοφορία για την επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων και οι οποίοι θα αποκλειστούν από το δείγμα.

Ένας τελευταίος περιορισμός της έρευνας είναι η διστακτικότητα των συμμετεχόντων στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, καθώς ορισμένοι από αυτούς είναι ελάχιστα εξοικειωμένοι στα θέματα της εκπαιδευτικής έρευνας. Με δεδομένο το παραπάνω ως μέσο συλλογής δεδομένων, επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο με κλειστές κυρίως ερωτήσεις, επειδή ακριβώς αυτό το ερευνητικό εργαλείο διευκολύνει την ταχύτερη καταγραφή και κωδικοποίηση των δεδομένων και διασκεδάζει οποιαδήποτε επιφύλαξη των εκπαιδευτικών που αποτελούν το δείγμα .

**1.5 . Δυσκολίες της έρευνας**

Μια από τις πιθανές δυσκολίες που θα συναντήσουμε στην έρευνά μας είναι η διανομή και η συλλογή των ερωτηματολογίων, καθώς η γεωγραφική περιοχή του Ν. Μαγνησίας που μελετάται συμπεριλαμβάνει και νησιωτικό σύμπλεγμα. Για να αντιμετωπισθεί το πρόβλημα μαζί με το ερωτηματολόγιο που θα αποσταλεί στα σχολεία ,θα συνταχτεί μια συνοδευτική επιστολή που θα παρουσιάζει τους στόχους της έρευνας. Στην περίπτωση αυτή ελλοχεύει ο κίνδυνος, να μην απαντήσουν άμεσα οι ερωτώμενοι ,η συγκέντρωση δε, των απαντημένων ερωτηματολογίων λόγω και της απόστασης να καθυστερήσει (Creswell, 2011).

Επίσης η επιφύλαξη ορισμένων εκπαιδευτικών να συμμετέχουν ενεργά σε έρευνες, σε συνάρτηση με την ενδεχόμενη δυσπιστία λόγω της γραφειοκρατίας των δημοσίων υπαλλήλων (Κουτούζης, 1999) και της σχολικής κουλτούρας (Διονυσοπούλου, 2011) που αποδομεί την εξέλιξη ,μπορεί να δυσκολέψει την έκβαση της έρευνας.

Στις δυσκολίες της έρευνας, τέλος, μπορούν να ενταχθούν και οι αντιδράσεις των εκπαιδευτικών σε θέματα αξιολόγησης και αλλαγής (Κουτούζης, 2008· Μαυροσκούφης & συν., 2002) γενικότερα, λόγω της καχυποψίας (Ιορδανίδης, 2006· Μαυροσκούφης & συν., 2002) και της κουλτούρας (Δακοπούλου, 2008· Διονυσοπούλου, 2011) των εκπαιδευτικών αναφορικά με την εκλογή διευθυντών σε ένα σύστημα επιλογής και αξιολόγησης .

**Σύνοψη**

Στο κεφάλαιο αυτό αρχικά αφού παρουσιάστηκε η προβληματική της έρευνας, οριοθετήθηκε ο σκοπός, στη συνέχεια παρουσιάστηκαν οι στόχοι και τα ερωτήματα της έρευνας καθώς και η αναγκαιότητα και οι περιορισμοί της. Στο επόμενο κεφάλαιο θα ακολουθήσει η επισκόπηση της βιβλιογραφίας.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β:**

**ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ - ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ –ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ**

**2.1.Διοίκηση –Ηγεσία στην εκπαίδευση**

**2.1.1. Ο Ρόλος του Διευθυντή στη σύγχρονη σχολική μονάδα**

Το σημερινό ελληνικό εκπαιδευτικό μοντέλο είναι ένα συγκεντρωτικό σύστημα με τάσεις αποκέντρωσης, στο οποίο η βασική εκπαιδευτική πολιτική ασκείται από το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων. Οι περιφερειακές δομές με τη σχολική μονάδα διαμορφώνουν σε ένα μικρό βαθμό την κεντρική εκπαιδευτική πολιτική κυρίως σε ότι αφορά την προσαρμογή της στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας, ενισχύοντας ταυτόχρονα το ρόλο της (Κουτούζης, 2008). Συγκεκριμένα, το σύστημα διοίκησης των σχολικών μονάδων χαρακτηρίζεται ως σύστημα διοίκησης με βάση τους κανόνες και όχι με βάση τους στόχους και τα στελέχη της εκπαίδευσης ασκούν το έργο τους στο πλαίσιο ενός συγκεντρωτικού διοικητικού συστήματος με ελάχιστες ρυθμίσεις για τη διερεύνηση των αρμοδιοτήτων τους (Αντωνόπουλος, Καλούρη, Λαγός, & Παμουτσόγλου, 2006).

Στην Ελλάδα επικρατεί το παραδοσιακό μοντέλο ηγεσίας, στο οποίο η ηγεσία βρίσκεται στα χέρια ενός μόνου ατόμου και συγκεκριμένα του διευθυντή, κάτι που αποτελεί ένα μεγάλο πρόβλημα της σχολικής ηγεσίας και υπάρχει η άμεση ανάγκη για την εγκατάλειψη ενός τέτοιου μοντέλου με σκοπό την αποτελεσματική ηγεσία των σχολικών μονάδων (Πασιαρδής, 2004).

Η αναπτυξιακή πορεία της εκπαιδευτικής μονάδας καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από την προσωπικότητα του διευθυντή ,ο οποίος βρίσκεται στην κορυφή της ιεραρχίας κάθε σχολικής μονάδας. Ο ρόλος του στο σύγχρονο σχολείο είναι πολύπλευρος και θεωρείται κινητήριος δύναμη για την εξέλιξη και την αποτελεσματικότητά του, ενώ παράλληλα η σφαιρική αντιμετώπιση των γεγονότων οδηγεί σε αποτελεσματικές λύσεις που έχει ανάγκη κάθε κοινωνία (Εstyn,2001• Στραβάκου, 2003α). Ταυτόχρονα είναι ουσιαστικής σημασίας για την ανάπτυξη της εκπαιδευτικής μονάδας η προσωπικότητά του ,καθώς είναι υπεύθυνος για τη συνεργασία των εκπαιδευτικών ,τη δημιουργία κατάλληλων πλαισίων για τη συνεχή επαγγελματική τους ανάπτυξη, και τις παρεχόμενες συνθήκες για την ανάπτυξη της συνεργατικής σχολικής κουλτούρας (Huber, 2004). ΖΕΡΒΑ

Ο διευθυντής ειδικότερα, για να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία του σχολείου καθώς είναι ο μόνος υπεύθυνος για αυτό, θέτει στόχους και καθορίζει την εφαρμογή των αναλυτικών προγραμμάτων, επιβλέπει για το κατάλληλο κλίμα συνεργασίας, συντονίζει τις συμμετοχικές διεργασίες που διέπουν τους συλλόγους των διδασκόντων για τη σωστή λήψη αποφάσεων, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες συνεργασίας με τους εμπλεκόμενους φορείς (Χυτήρης & Άννινος. 2004). Ταυτόχρονα είναι υπεύθυνος για την διαχείριση των οικονομικών πόρων της σχολικής μονάδας ,ενώ για οποιαδήποτε κτηριακή ή υλικοτεχνική έλλειψη καλείται να αναλάβει πρωτοβουλίες ώστε να εξευρεθούν πόροι και να χρηματοδοτηθεί κάθε ανάγκη (Ζωγόπουλος, 2012• Αργυρίου και Ανδρεάδου, 2012).

Παράλληλα, αναζητά από το εξωτερικό περιβάλλον πληροφορίες και τις μεταβιβάζει στο σύλλογο άλλοτε ως εισηγήσεις καινοτομιών και άλλοτε ως πρωτοβουλίες μεταρρυθμίσεων, ενώ ο ρόλος του διαχειριστής προβλημάτων και διαπραγματευτής λύσεων είναι μέρος της καθημερινότητας του (Λαΐνας, 2004• Ιορδανίδης, 2005). Επίσης είναι ο συνδετικός κρίκος πολλών φορέων που εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία όπως γονείς, τοπική κοινωνία και άλλες σχολικές μονάδες σε τοπικό, εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο (Khalifa, 2012• Hoy & Miskel, 2007•Epstein & Sanders, 2006).Προωθεί την επικοινωνία των νεοεισερχομένων στην εκπαιδευτική μονάδα, ώστε να κατανοήσουν τα χαρακτηριστικά και τα προβλήματά της και να ενταχθούν ομαλά σε αυτήν (Ανδρέου, 2002) καθώς η φυσιογνωμία του διευθυντή αποτελεί γνώμονα προσανατολισμού για τους νεότερους συναδέλφους (Αθανασούλα – Ρέππα και συν., 1999). Άλλωστε , ο διευθυντής είναι ο βασικός διαμορφωτής της κουλτούρας και της ταυτότητας του σχολείου, σύμβολο και θεματοφύλακάς του (Αθανασούλα- Ρέππα, 2001).

Είναι γεγονός ,όμως, ότι είναι αρκετοί αυτοί που υποστηρίζουν ότι όσο δεν προωθείται η αυτονομία στα σχολεία τόσο η δράση των διευθυντών στην Ελλάδα είναι στενά καθορισμένη από την πολιτεία (Λαΐνας 1993:255). Σε έρευνα ,μάλιστα, της Παπακίτσου (2011:116) αναδείχτηκε ο διεκπεραιωτικός χαρακτήρας του έργου του διευθυντή ενώ σε άλλη μελέτη του Κολοκοτσά (2013:116) οι διευθυντές συμφωνούν πως ο ρόλος τους υποβαθμίζεται και γίνεται περισσότερο τυπικός εξαιτίας των εντολών που δέχονται από τους ανωτέρους τους. Απεναντίας, οΚουτούζης (2012:215) διαβλέπει βελτίωση με την πάροδο του χρόνου και θεωρεί πως υπάρχει η δυνατότητα για ολοκληρωμένη διοίκηση αν και εκείνος αναγνωρίζει ότι αρχικά ο ρόλος τους περιοριζόταν σε διεκπεραιωτικά πλαίσια.

Οι οικονομικές και κοινωνικοπολιτικές διεργασίες των τελευταίων χρόνων απαιτούν ο ρόλος του διευθυντή να είναι διευρυμένος σε πολλούς τομείς και ηγετικός Πασιαρδή (2001).Πιο συγκεκριμένα η διεύθυνση της σχολικής μονάδας

* θα πρέπει να έχει μεγαλύτερη εξειδίκευση σε θέματα διοίκησης, καθώς και να αναπτύξει δεξιότητες, ευαισθησίες, αποφασιστικότητα στην διαχείριση του εκπαιδευτικού οργανισμού..

θα πρέπει να είναι σε ετοιμότητα λογοδοτώντας για την σχολική αποτελεσματικότητα απέναντι στις απαιτήσεις γονέων και κοινωνικών φορέων

* θα πρέπει τέλος να έχει αυξημένη ικανότητα διαχείρισης διαπροσωπικών σχέσεων με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς.

Έτσι ο ρόλος του διευθυντή μετασχηματίζεται πλέον από διαχειριστικός των σχολικών παραμέτρων σε ηγετικό (Παπαναούμ, 1995), απαιτώντας ιδιαίτερες γνώσεις και δεξιότητες προκειμένου να είναι αποτελεσματικός.

**2.1.2. Ο αποτελεσματικός ηγέτης –διευθυντής**

Το διοικητικό μοντέλο που θα επικρατήσει στους σχολικούς οργανισμούς είναι το μοντέλο στο οποίο ο διευθυντής δε θα είναι ο «γραφειοκράτης αφέντης», αλλά «ο συντονιστής της σχολικής κοινότητας και ο υποστηρικτής των συναδέλφων του».Επίσης ο ρόλος των διευθυντών περιέχει μια αντίφαση: από τη μία να λειτουργούν ως όργανα ανταποκρινόμενα στην πολιτική αρχή και από την άλλη να λειτουργούν ως ηγέτες χωρίς ουσιαστικά εξουσία ή κίνητρα που να δυναμώνουν το σύγχρονο ρόλο τους ,για ένα αποτελεσματικό σχολείο.(Αντωνόπουλος, Καλούρη, Λαγός, Παμουτσόγλου, 2006: 44).

Ένα σχολείο είναι αποτελεσματικό σύμφωνα με τον Σαΐτη(2014) όταν οι στόχοι που θέτει συμβαδίζουν με τα αποτελέσματα. Ο διευθυντής,, λοιπόν, για να έχει αποτελεσματικό έργο πρέπει να λειτουργεί ως διαχειριστής – μάνατζερ αλλά ταυτόχρονα και ως ηγέτης αφού οι δύο σχέσεις είναι αμφίδρομες και ο συνδυασμός αυτής της αλληλεπίδρασης μέσα από την πολυπλοκότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού οδηγεί στην αποτελεσματικότητα. Ο αποτελεσματικός συνεπώς σχολικός διευθυντής πρέπει να συνδυάζει τόσο διοικητικές όσο και ηγετικές ικανότητες για να μην καταστεί διαχειριστής απλά καταστάσεων ,αλλά ούτε και αποκλειστικά οραματιστής -ηγέτης..

Έρευνες από την ξένη βιβλιογραφία κάνουν αναφορές στον αποτελεσματικό διευθυντή και οAndrews&Soder (1987)αναφέρει ότι το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό του αποτελεσματικού ηγέτη είναι να είναι «ορατός παντού μέσα στο σχολείο». Ακόμη πορίσματα διεθνών ερευνών, (Brauckmann & Πασιαρδής, 2008:229˙Leithwood&Rhiel, 2003˙Bush&Jackson, 2002˙Hargreaves, 1994) υπογράμμισαν τη σπουδαιότητα του σχολικού ηγέτη στην εξασφάλιση της ανάπτυξης των σχολικών μονάδων και επιβεβαίωσαν πως ο διευθυντής του σχολείου παίζει ουσιαστικό ρόλο στην ποιοτική αναβάθμιση της προσφερόμενης εκπαίδευσης.

Παράλληλα, σε μια πρόσφατη μελέτη των Φασούλη, Ηλιοφώτου, & Καλογιάννη (2014) που αναφέρονταν σε ανασκόπηση διεθνών ερευνών, σχετικά με τις επιδράσεις της σχολικής ηγεσίας στη σχολική αποτελεσματικότητα, τα συνολικά συμπεράσματα έδειξαν ότι:

Η σχολική ηγεσία είναι ο δεύτερος σημαντικότερος παράγοντας επίδρασης στην αποτελεσματικότητα της μάθησης, μετά από τη διδασκαλία (Hoy & Miskel, 2008).

Σε μια αντίστοιχη μελέτη των Huber, Muijs, & Nicolaidou (2012) που αφορά αποτελέσματα διεθνών ερευνών, για τη σχέση της εκπαιδευτικής διοίκησης με την ποιότητα και την ανάπτυξη στα σχολεία, αλλά και τα μαθησιακά αποτελέσματα, κάποια από τα συμπεράσματα είναι τα εξής:

• Η αποτελεσματική σχολική ηγεσία παρακολουθεί, αντιλαμβάνεται και πείθει το προσωπικό συνεισφέροντας στη δημιουργία της θετικής κλίματος του σχολείου.

• Ακόμα στα αποτελεσματικά σχολεία κυριαρχεί η ενσυναίσθηση του ηγέτη με τους μετέχοντες στη σχολική μονάδα,ενισχύεται η αίσθηση να ανήκουν κάπου, αυξάνεται η δέσμευση και η αφοσίωση τους στην επίτευξη των στόχων.

Επίσης έρευνα του Πασιαρδή στην Κύπρο (2004: 223) κατέδειξε ότι η αποτελεσματικότητα του διευθυντή κινείται σε δυο πόλους: στις ανθρώπινες σχέσεις που αφορούν στην ενδυνάμωση της συναδελφικότητας και της ομάδας, στη δημιουργία θετικού κλίματος, στη συνεργασία του προσωπικού για τη δημιουργία κοινού οράματος για τη βελτίωση του σχολείου ενώ ο διευθυντής που μεταδίδει αποτελεσματικά την αποστολή του σχολείου σε γονείς εκπαιδευτικούς μαθητές ,κοινότητα, δημιουργώντας ένα όραμα για το σχολείο και οδηγώντας το σχολείο προς αυτό, θεωρείται αποτελεσματικός (Πασιαρδής , 2004• Μπουραντάς, 2005).

Τέλος οι Θεοφιλίδης & Στυλιανίδης (2002: 138-139) αναδεικνύουν κάποια από τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού διευθυντή σχολείου όπως την ικανότητα στην διαχείριση των αλλαγών, την ικανότητα στην προβολή των αποφάσεων που λαμβάνει και τέλος την ικανότητα πρόληψης προβλημάτων, αξιοποίησης ευκαιριών, αποστασιοποίησης από την τρέχουσα πορεία εργασιών και επανεξέτασης των διαδικασιών

Συνοψίζοντας για το αποτελεσματικό διευθυντής οφείλει να διακρίνεται από πολλές από τις παρακάτω γνώσεις και δεξιότητες.

* Να διακρίνει και να αναθέτει διδακτικές και εξωδιδακτικές εργασίες ανάλογα με τα προσόντα των διδασκόντων και όχι με την βούληση της πλειοψηφίας.
* Να παρακινεί για οποιαδήποτε δημιουργική πρωτοβουλία και να είναι υποστηρικτικός σε οποιαδήποτε καινοτομία αναλαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί.
* Να έχει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τα μέλη της σχολικής κοινότητας (Γιαννακάκη, 2005).
* Να διευκολύνει τους εκπαιδευτικούς μέσω της σωστής διοικητική καθοδήγησης να εξελίσσονται διοικητικά και οι ίδιοι και να τους προετοιμάζει για διευθυντικές θέσεις.
* Να αντιλαμβάνεται έγκαιρα το σχολικό κλίμα, να διασκεδάζει τις διαφορές και να προλαμβάνει τα τυχόν προβλήματα ενώ ταυτόχρονα να εξελίσσει τις ευκαιρίες που ανακύπτουν.
* να συνυπάρχει με τους διάφορους φορείς και να συντονίζει αρμονικά το σχολείο με αυτούς ανοίγοντας νέους ορίζοντες και διευρύνοντας τα πλαίσια
* Να δίνει έμφαση στην επιστημονική – παιδαγωγική διάσταση και να παρέχει προτεραιότητα στις αξίες – ανάγκες της εκπαιδευτικής διαδικασίας και όχι στα συμφέροντα και τις αξίες – ανάγκες της διοίκησης (Λαΐνας, 2004) και γενικά να είναι ορατός παντού (Καψάλης, 2005).

Έτσι ώστε μέσα από τις συνεργατικές ,αντιληπτικές και επαγγελματικές δεξιότητεςνα έχει ο διευθυντής την ευχέρεια της λήψης αποφάσεων που να καλύπτουν με πληρότητα κι ορθότητα όλο το φάσμα της σχολικής πραγματικότητας..

**2.1.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες του διευθυντή της σχολικής μονάδας με βάση την ισχύουσα νομοθεσία**

Ο συντονισμός της σχολικής μονάδας είναι σύνθετος και πολυσχιδήςκαθώς συνυπάρχουν σε αυτήν πολλά εμπλεκόμενα πρόσωπα.

Αναφέρει η Πετρίδου (2005)πως αυτός ο συντονισμός μπορεί να παρουσιάσει προβλήματα στις ανάγκες παραγωγής και διοχέτευσης της γνώσης, στην απόδοση του έμψυχου δυναμικού, στην επιτυχή αξιοποίηση του χρηματικού κεφαλαίου που αναλογεί στην σχολική μονάδα. Το άτομα το οποίο φέρει το βάρος αυτού του πολυδιάστατου ρόλου είναι ο διευθυντής της σχολικής μονάδος ,ο οποίος είναι ταυτόχρονα διοικητικός αλλά και επιστημονικός υπεύθυνος και έχει θεσπιστεί συγκεκριμένο καθηκοντολόγιο ώστε να υπάρχει ένα πλαίσιο κινητικότητας.

Θεσμικά οι αρμοδιότητές του,με τη μορφή καθηκοντολογίου, αναφέρονται στο νόμο 1566/1985 και την υπουργική απόφαση (Υ.Α.) Φ.353.1/324/105657/.1/2002. Στο νόμο 1566/1985 αναγράφεται πως ο διευθυντής είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, την τήρηση και εφαρμογή των νόμων και την υλοποίηση των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων (άρθρο 11, παρ 1).

Με την Υ.Α. που προαναφέρθηκε οριοθετούνται και αναπτύσσονται πιο εμπεριστατωμένα οι αρμοδιότητες των διευθυντών σχολικών μονάδων. Έτσι, στο **άρθρο 27** ορίζεται πως έργο τους αποτελεί η παρακίνηση και η εμψύχωση, η καθοδήγηση και η συνεργασία με καθηγητές και μαθητές,ο προγραμματισμός και η στοχοθεσία,η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και η διαμόρφωση παιδαγωγικού κλίματος στο χώρο του σχολείου. Επίσης, η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και των οικονομικών πόρων, ο συντονισμός κάθε λειτουργίας του σχολείου, ο έλεγχος και η αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών αναφέρονται στα καθήκοντα των διευθυντών. Στη συνέχεια εξειδικεύονται τα επιμέρους καθήκοντά του ως εξής:

**•Γενικά (άρθρο 28):**

- εκπροσωπεί το σχολείο προς εξωτερικούς φορείς,

- είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου,

- εφαρμόζει τη νομοθεσία και υλοποιεί τις αποφάσεις του συλλόγου διδασκόντων,

- προωθεί την αξιολόγηση,

- συντονίζει τη λειτουργία τμημάτων ενισχυτικής διδασκαλίας, παράλληλης στήριξης κ.ά. που τυχόν υπάρχουν στο σχολείο και ελέγχει την αποδοτικότητα τους.

- κατατοπίζει εκπαιδευτικούς, γονείς και μαθητές, για τους στόχους της

εκπαίδευσης και του σχολείου,

- πληροφορεί τους εκπαιδευτικούς για τους νόμους, τα δικαιώματα και τις

υποχρεώσεις τους,

- συμπληρώνει τα βιβλία και τα έντυπα που προβλέπονται από τη νομοθεσία.

Μάλιστα από τις έρευνες των Κουτούζη(2008), Κουτούζη(2012) Λεμονή&Κολεζάκη(2013) προκύπτει το συμπέρασμα ότι το γραφείο του διευθυντή ορίζεται σαν το κέντρο διοίκησης και λειτουργίας της σχολικής μονάδας και ως κέντρο επικοινωνίας και σημείο εκκαθάρισης των ζητημάτων του σχολείου ,είτε αυτά είναι παιδαγωγικού χαρακτήρα, είτε είναι υλικοτεχνικής υποδομής και διεκπεραίωση γραφειοκρατίας Παπακίτσου(2011).

**•Σε σχέση με το σύλλογο διδασκόντων (άρθρο 29):**

Οι εκπαιδευτικοί είναι εκείνοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους μαθητές, τους εισαγάγουν στην πορεία της γνώσης, είναι υποχρεωμένοι με την τήρηση του αναλυτικού προγράμματος αλλά και επιφορτισμένοι με γραφειοκρατικά εξωδικαστικά καθήκοντα χωρίς πολλές να υπάρχει αμέριστος σεβασμός στον άνθρωπο, καλή γνώση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών, των δυνατοτήτων και αδυναμιών των προσώπων που αποτελούν τον σύλλογο διδασκόντων αλλά και η διάθεση να αναδειχθούν τα θετικά και να βελτιωθούν οι ελλείψεις.

Μέσα σε ένα τέτοια διαμορφωμένο πολλές φορές κλίμα καλείται να εφαρμόσει τα καθήκοντα ο διευθυντής όπως ορίζει τι άρθρο 29 της Υ.Π που είναι:

- προΐσταται στις συνεδριάσεις του συλλόγου,

- εισηγείται την κατανομή των εξωδιδακτικών εργασιών,

- είναι ο αποκλειστικός υπεύθυνος της σύνταξης του ωρολογίου προγράμματος,

- κατατοπίζει και στοχοθετεί τους διδάσκοντες για τα καθήκοντά τους, τη νομοθεσία και τη λειτουργία του σχολείου,

- απευθύνει συστάσεις σε περίπτωση μη εύρυθμης λειτουργίας των διδασκόντων, και είναι υπεύθυνος για την κάλυψη του ωραρίου τους,

- κρατά παρουσιολόγιο των εκπαιδευτικών και ενεργεί σύμφωνα με το νόμο σε περίπτωση απουσίας τους.

Στην έρευνα Ανθοπούλου(1999) γίνεται αναφορά στα καθήκοντα του διευθυντή από πλευράς συμβουλευτικής και της υποστήριξης των εκπαιδευτικών ,ο Κατσουλάκης(1999) και ο Κουτούζης(2008) μιλούν για την αναγκαιότητα πραγμάτωσης της καθοδήγησης και επιμόρφωσης των διδασκόντων για την οποία είναι επιφορτισμένοι οι διευθυντές ,ενώ στην έρευνα του Μαυρογιώργου(1999) Παπαϊωάννου κ. συν.(2012) γίνεται λόγος για την υποχρέωση των διευθυντών για την επαγγελματική εξέλιξη εκπαιδευτικών. Τέλος ο Δημακόπουλος(2008) και οι Λεμονή&Κολεζάκης(2013) θεωρούν ότι ένα από τα βασικά καθήκοντα του διευθυντή είναι η αξιολόγηση προκειμένου να επιτευχθεί το καλύτερο αποτέλεσμα ενώ οι Παπακωνσταντίνου και Αναστασίου (2013) επίσης αναφέρουν πως είναι υπεύθυνος/η για τη σωστή λειτουργία του σχολείου, τον συντονισμό του έργου των εκπαιδευτικών, την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων, την αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών, δρα δηλαδή ουσιαστικά ως επόπτης.

**• Σχετικά με τους σχολικούς συμβούλους και το διευθυντή εκπαίδευσης (άρθρο 30):**

- συμπράττει με τους συμβούλους για την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και διευθετεί το σχολικό πρόγραμμα για τυχόν επιμορφώσεις,

- συνεργάζεται με τους συμβούλους και το διευθυντή εκπαίδευσης για προβλήματα που ανακύπτουν είτε παιδαγωγικού είτε διοικητικού χαρακτήρα,

- ενημερώνει έγκαιρα την διεύθυνση για τις εκπαιδευτικές επισκέψεις και τις εκδρομές που πρόκειται να γίνουν στα πλαίσια σχολικών δραστηριοτήτων

-εγκρίνει και προωθεί προς έγκριση εκπαιδευτικά προγράμματα

- ενημερώνει την προϊστάμενη αρχή του για τις εκπαιδευτικές ελλείψεις προσωπικό είτε από άδειες είτε από λειτουργικά ή οργανικά κενά,

-είναι ο κατεξοχήν υπεύθυνος τουmyschool που είναι μια νέα ηλεκτρονική πύλη του Υπουργείου Παιδείας με στόχο τη καθολική λειτουργική ενοποίηση των υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων υποστήριξης της καθημερινής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

-Τέλος βελτιώνει την επικοινωνία, τόσο στο εσωτερικό του σχολείου όσο και με άλλους φορείς όπως είναι οι σύλλογοι γονέων, η τοπική κοινωνία κ.τ.λ.

Μάλιστα η Μπρίνια (2008: 47) αναφέρει πως ο διευθυντής αποτελεί το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στη εκάστοτε διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και στην εκπαιδευτική μονάδα. Εκπροσωπεί το σχολείο της ευθύνης του καθώς μετέχει στη Σχολική Επιτροπή, στη Δημοτική Επιτροπή Παιδείας και προεδρεύει στο Σχολικό Συμβούλιο. Η δημιουργία, λοιπόν, ενός ήρεμου κλίματος συνεργασίας στο οποίο θα λειτουργούν ταυτόχρονα η παρακίνηση των εκπαιδευτικών αλλά και μια ξεκάθαρη οργανωσιακή κουλτούρα, αποτελεί ασφαλής πορεία που οδηγούν τη σχολική μονάδα στην επιτυχή επίτευξη των στόχων της αλλά και στο να ανταποκριθεί στις προσδοκίες τόσο των μαθητών όσο και των γονιών τους .

**• Σχετικά με τους μαθητές (άρθρο 31):**

- συνθέτει τα τμήματα και συγκροτεί τα επίπεδα στα ξενόγλωσσα,

- εκδίδει και επικυρωποιεί τίτλους σπουδών, ελέγχει εγγραφές, μετεγγραφές και είναι υπεύθυνος για την υποχρεωτική φοίτηση σύμφωνα με το νόμο,

- συνεργάζεται για την ύπαρξη καλού κλίματος και την καλή λειτουργία του σχολείου.

Η αποδοτικότητα ενός οργανισμού εξαρτάται αρχικά από την εμπιστοσύνη και κατανόηση μεταξύ των μελών του . Ειδικά όπου υπάρχουν έφηβοι μαθητές με ευμετάβλητη ψυχολογία ο Δημακόπουλος(2008)και οι Λεμονή&Κολεζάκης(2013) συμπεραίνουν ότι χρειάζεται παρακίνηση και εμψύχωση για την γνωστική ανάπτυξη, την συναισθηματική και κοινωνική ολοκλήρωση τους. Πολλές φορές βέβαια ο διευθυντής γίνεται αποδέκτης παραπόνων και θα πρέπει να διαχειριστεί πολλά είδη διαφωνιών οι οποίες θα πρέπει να επιλύονται άμεσα και δίκαια ,χωρίς να υπολογίζει τις συνέπειες για τον ίδιο, γιατί σε διαφορετική περίπτωση, υποβόσκουσες συγκρούσεις και εσφαλμένες εντυπώσεις διακρίσεων, ευμενούς συμπεριφοράς προς ένα άτομο, μια ομάδα ή μια ειδικότητα μπορεί να δυναμιτίσει αρχικά το κλίμα και έπειτα την πορεία ενός οργανισμού προς την επιτυχία. Έτσι ο Κολοκοτσάς(2013) επισημαίνει ότι μέσα στα καθήκοντα του διευθυντή είναι ο συντονισμός και η σωστή συνεργασία που δημιουργούν σχέσεις κατανόησης, συνεργασίας, επικοινωνίας και ταύτισης των προσδοκώμενων στόχων εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων.

**• Σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και άλλους εκπαιδευτικούς θεσμούς (άρθρο 32):**

- συγκαλεί τα μέλη του σχολικού συμβουλίου σε συνεδριάσεις όποτε απαιτείται,

- πληροφορεί τους γονείς και τους κηδεμόνες των μαθητών,

- συνδέει το σχολείο με την κοινωνία, κατατοπίζει κάθε πολίτη που απευθύνεται σε αυτόν σύμφωνα με το νόμο.

Άλλωστε η εκπαιδευτική μονάδα δεν παύει να είναι ένα δεκτικός οργανισμός αλληλεξάρτησης φορέων και όπως αναφέρει η Μπρίνια (2008), βρίσκεται μάλιστα σε άμεση επίδραση με το περιβάλλον, επομένως θα πρέπει να υπάρχει μια συνεργασία μεταξύ όλων με ενορχηστρωτή τον διευθυντή της.

**2.1.4. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές στο έργο τους**

Οι επαγγελματικές δυσκολίες των εκπαιδευτικών παρουσιάζονται από την αρχή, εξαιτίας της δυσκινησίας του «γραφειοκρατικού» μοντέλου διοίκησης (Ανθοπούλου,1999, αναφ. στο Ντούρου, 2014: 84).Τα προβλήματα είναι μέρος της προσπάθειάς που καταβάλουν πολλές φορές οι διευθυντές για να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις του ρόλου τους.

Έχει διαφανεί ότι η εμπειρία της πρώτης επαφής με το επάγγελμα στην πράξη φέρνει μεγάλο μέρος νεοδιόριστων εκπαιδευτικών σε κατάσταση «σοκ» (Κατσουλάκης (1999), Παπαναούμ (2005), αναφ. στο Ντούρου, 2014: 82). Σε έρευνες με δείγμα εκπαιδευτικών με διάφορα δημογραφικά χαρακτηριστικά απαντάται: άγχος σε εκπαιδευτικούς με λίγα έτη προϋπηρεσίας (Παπαδόπουλος & Σταμόπουλος, 2011), επαγγελματική εξουθένωση σε νέους σε ηλικία εργαζόμενους εκπαιδευτικούς (Κάντας, 1996) και με λιγότερη εμπειρία Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007), καθώς και κατάθλιψη, ασάφεια και σύγκρουση ρόλων σε εκπαιδευτικούς με λιγότερη εμπειρία (Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007). Αρκετοί εκπαιδευτικοί από τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση δηλώνουν απογοήτευση και ματαίωση των αρχικών φιλοδοξιών και προσδοκιών τους (Μαντζούκα, 2005). Τα υψηλά επίπεδα άγχους τους πιθανώς να αιτιολογούνται με βάση το γεγονός των αυξημένων απαιτήσεων του ρόλου τους από τις τελευταίες δεκαετίες που θέλουν μεγαλύτερη σύνδεση με τις κοινωνικές υπηρεσίες και τα προβλήματα της κοινωνίας την οποία υπηρετούν. Αυτή η κοινωνικοποίηση του σχολείου αντιμετωπίζεται ως μια μάχη και οι νέοι διευθυντές έχουν προκατανοήσεις που απέκτησαν από την παρατήρηση άλλων διευθυντών κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής τους καριέρας (Morford, 2002, αναφ. στο Athanasoula-Reppa&Lazaridou, 2008: 68). Οι Hobson και συνεργάτες (2003, αναφ. στο García-Garduño, Slater&López-Gorosave, 2011, 100-101) έδειξαν ότι οι νεοδιόριστοι διευθυντές νιώθουν απροετοίμαστοι και ότι έρχονται αντιμέτωποι με γεγονότα που δεν έχουν προβλέψει. Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές εξαιτίας του πολυδιάστατου του ρόλουείναι οι εξής:

* αισθήματα επαγγελματικής απομόνωσης και μοναξιάς
* ασχολούνται με την κληρονομιά, την πρακτική και το ύφος του προηγούμενου διευθυντή
* ασχολούνται με πολλαπλά καθήκοντα, διαχειριζόμενοι το χρόνο και τις προτεραιότητες
* ασχολούνται με το σχολικό προϋπολογισμό
* ασχολούνται με το μη αποτελεσματικό σχολικό προσωπικό, πχ. υποστήριξη, προειδοποιήσεις, απορρίψεις
* εφαρμογή των νέων πρωτοβουλιών της κυβέρνησης, κυρίως τα νέα προγράμματα σπουδών ή τα έργα βελτίωσης του σχολείου

Οι διευθυντές πρέπει να συνειδητοποιήσουν έγκαιρα τη σχολική κουλτούρα. Με τον όρο κουλτούρα εννοούμε τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της σχολικής μονάδας, το κλίμα και την ατμόσφαιρα που επικρατεί σε αυτή και τη διαφοροποιεί από τις υπόλοιπες (Ανθοπούλου, 1999). Ειδάλλως, το σχολικό κλίμα επιδεινώνεται με αρνητικές συνέπειες για την εκπαιδευτική διαδικασία και γενικά τη σχολική ζωή (Στιβακτάκης, 2006).

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα ως πρόβλημα θεωρείται η άγνοια αρκετών διευθυντών για τη νομοθεσία ,τη σχετική με το ρόλο τους ,στην οργάνωση και διοίκηση της σχολικής μονάδας. Έτσι, δεν έχουν προτάσεις για αλλαγές που θα βοηθήσουν στην αναβάθμιση της θέσης τους (Μαντζούκα, 2005).Και πρέπει να υπογραμμιστεί πως ο νέος διευθυντής αναλαμβάνει τις ευθύνες του από την πρώτη ημέρα υπηρεσίας, χωρίς να έχει καμία εμπειρία ή άλλη υποστήριξη. Οι Bush και Jackson (2002:101) αναφέρουν μεταξύ των δυσκολιών την πολύωρη εργασία, τις πολύπλοκες αρμοδιότητες και την έλλειψη ετοιμότητας των νέων διευθυντών.

Στο χώρο της ελληνικής εκπαίδευσης, ο Κουτούζης (2012:216) αναφέρει το μεγάλο φόρτο εργασίας, την υπέρμετρη γραφειοκρατία, σε συνδυασμό με την έλλειψη γραμματειακής υποστήριξης, καθώς και διάφορα υλικοτεχνικά προβλήματα. Τα παραπάνω, υποστηρίζει, απορροφούν το χρόνο και την ενέργεια του διευθυντή, οποίος δεν είναι σε θέση να ανταπεξέλθει στα παιδαγωγικά και διοικητικά του καθήκοντα. Οι ίδιοι οι διευθυντές αναγνωρίζουν ως προβλήματα τις λίγες ουσιαστικές αρμοδιότητες, τις πολλές γραφειοκρατικές υποχρεώσεις, καθώς και την έλλειψη συνεργασίας με τους συναδέλφους (Κολοκοτσάς,2013:116). Τέλος, οι Athanasoula - Reppa και Lazaridou (2008:79) αναφέρουν στην έρευνά τους πως οι Έλληνες εκπαιδευτικοί θεωρούν σημαντικά προβλήματα των διευθυντών την πολυνομία και τη γραφειοκρατία, την έλλειψη εμπειρίας, το φόρτο εργασίας και τηναπουσία παιδαγωγικής κουλτούρας στα σχολεία.

Ακόμα, στην ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα η υποστήριξη της επαγγελματικής ενσωμάτωσης διευθυντών στη σχολική μονάδα έχει περιορισμούς από την οικονομική κρίση (Ντούρου, 2014). Μια τέτοια εικόνα παρουσιάζει ο Ξωχέλλης ήδη από τη δεκαετία του 1990 (αναφ. στο Ντούρου, 2014: 84), όπου οι εκπαιδευτικοί απογοητεύονται από τις κτιριακές δομές, το μεγάλο αριθμό μαθητών ανά τμήμα, τους εφησυχασμένους συναδέλφους, τις αυξημένες εξωδιδακτικές υποχρεώσεις. Σήμερα εξαιτίας της οικονομικής δυσπραγίας η παιδεία επηρεάζεται από τη μείωση των κρατικών δαπανών. Ως αποτέλεσμα, μειώθηκαν οι διορισμοί μόνιμων εκπαιδευτικών, κάτι που οδηγεί στην αύξηση των μαθητών ανά τμήμα. Οι διευθυντές επιβαρύνθηκαν ακόμα περισσότερο μέσα σε αυτό το νέο οικονομικό πλαίσιο (Ν.4152/2013, αναφ. στο Ντούρου, 2014: 90), δεδομένου ότι αυξήθηκαν οι διδακτικές τους ώρες και τα καθήκοντά τους ελλείψει περικοπών του εκπαιδευτικού προσωπικού. Μάλιστα αναμένεται να έχουν μεγαλύτερα προβλήματα να αντιμετωπίσουν από απογοητευμένους εκπαιδευτικούς, με επιβαρυμένα καθήκοντα και αυξημένες απαιτήσεις για επαγγελματικές δεξιότητες διαχείρισης τάξεων με μεγάλο αριθμό μαθητών. Βασικό πρόβλημα είναι η ανυπαρξία δομών υποστήριξης των διευθυντών. Παράλληλα, η Μείζων Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών δεν επαναλήφθηκε από το 2011, ενώ η μείωση των μισθών ολοκληρώνει την εικόνα των επιπτώσεων στην παιδεία λόγω οικονομικής κρίσης (Ντούρου, 2014).

Επίσης, το γεγονός ότι ο διευθυντής χρειάζεται να συνεργάζεται και να έρχεται σε επαφή με διδακτικό και διοικητικό προσωπικό, μαθητές, γονείς και κηδεμόνες, διοικητικούς προϊσταμένους του και πολίτες αποτελεί τη δυσκολότερη δραστηριότητά του «*επειδή έχει να αντιμετωπίσει τον ανθρώπινο παράγοντα, του οποίου η συμπεριφορά είναι δύσκολο να σταθμιστεί και να καθοριστεί*» (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012: 257).

Σύμφωνα με τους Γεωργιάδου & Καμπουρίδης (2005: 124-125) ο διευθυντής του σύγχρονου σχολείου χρειάζεται να ανακαλύψει μαζί με συναδέλφους, μαθητές και γονείς κοινό όραμα και κοινούς στόχους, δηλαδή να μην είναι προσκολλημένος σε παρωχημένες τεχνικές, αλλά να διαθέτει τα χαρακτηριστικά ενός ηγέτη, εξειδικευμένες γνώσεις και ικανότητες. Η ηγεσία σύμφωνα με τον Σαΐτη (2005: 240) αποσκοπεί στην αλλαγή του τρόπου σκέψης και στάσης, συμπεριφοράς του ανθρώπου και είναι μέρος και όχι ταυτόσημη έννοια της διοίκησης.

**2.2 Ο Σύλλογος Διδασκόντων**

**2.2.1 Το θεσμικό πλαίσιο και ο ρόλος του Συλλόγου διδασκόντων.**

Σημαντικό όργανο διοίκησης στην σχολική πραγματικότητα είναι ο Σύλλογος Διδασκόντων, καθώς η αναπτυξιακή πορεία και η εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας είναι σε άμεση εξάρτηση των αποφάσεων τις οποίες θα λάβει ο σύλλογος, αφού από αυτές καθορίζονται η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων, σύμφωνα με το Ν.1566/85, εδάφιο ΣΤ’ και την Υ.Α. Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002, άρθρα 36-39 συγκροτείται από όλους τους εκπαιδευτικούς της σχολικής μονάδας και είναι συλλογικό όργανο στο οποίο προΐσταταιο Διευθυντής του σχολείου, ο οποίος έχει υποχρέωση να διατηρεί και να ενισχύει τη συνοχή του συλλόγου.

Ως διοικητικός όρος«Σύλλογος Διδασκόντων»στην εκπαίδευση πρωτοεμφανίζεται το 1972, όπου με βάση την Υ.Α. 50326 θεσμοθετείται η τήρηση του βιβλίου Πράξεων Συλλόγου Διδασκόντων (Ανδρέου, 2001). Με τις διατάξεις του Π.Δ 483 «*Περί οργανώσεως και λειτουργίας των Δημοτικών Σχολείων Δημόσιας και Ιδιωτικής Εκπαιδεύσεως*» , το 1977, ανασυγκροτείται ο όρος και ως αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων αναθέτονται οι ποικίλες πολιτιστικές και αθλητικές σχολικές δραστηριότητες ,η διενέργεια κατατακτήριων ή απολυτήριων εξετάσεων για μαθητές που διέκοψαν τη φοίτηση (Σαΐτης 2007). Ωστόσο, αν και στη συγκρότησή του φαίνεται να αναλαμβάνει αρκετές πρωτοβουλίες ,του εκχωρούνται περιορισμένες αρμοδιότητες και δεν καθορίζεται σαφώς το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του.

Την νομοθετική αυτή έλλειψη θα έρθει να πληρωθεί με το Ν.1566/85, σύμφωνα με τον οποίο ο σύλλογος διδασκόντων αναδεικνύεται επίσημως ως όργανο σχολικής διοίκησης (Ανδρέου, 2001). Στο άρθρο 11 του κεφ. Δ αναγορεύονται ως όργανα διοίκησης των σχολείων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ο Διευθυντής, ο Υποδιευθυντής, ο Σύλλογος Διδασκόντων και ορίζονται οι γενικοί στόχοι και το πλαίσιο λειτουργίας του. Γίνεται λόγος για τον εκδημοκρατισμό στη λήψη αποφάσεων με την εισηγητική έκθεση του Ν.1566/1985 και τίθενται οι βάσεις για αποκεντρωτικές διοικητικές αποφάσεις στον εκπαιδευτικό χώρο, παρέχοντας κάποιες αρμοδιότητες στις σχολικές μονάδες (Σαΐτης 2007). Εισάγεται δηλαδή ο όρος «συλλογική διοίκηση», που στηρίζεται στην ισορροπία και αλληλεξάρτηση και των τριών παραγόντων (Σαΐτης 2007).

Οι παραπάνω νόμοι καθώς βρίθουν αντιφατικών ρυθμίσεων και ασαφειώνδιευκρινίζονται με την έκδοση ερμηνευτικών εγκυκλίων και αίρονται ασαφείς διατυπώσεις. Με την Υ.Α Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002- Κεφάλαιο Ε’ «Διδακτικό προσωπικό (Δ.Π.)- Σύλλογος Διδασκόντων (Σ.Δ.)» ορίζεται αναλυτικά το καθηκοντολόγιο του Συλλόγου Διδασκόντων , οριοθετείται το πλαίσιο λειτουργίας των διοικητικών οργάνων και καθορίζονται οι μεταξύ τους σχέσεις και τα όρια ευθύνης του καθενός.

Με τις νομοθετικές ρυθμίσεις του Ν.3848/ 2010 «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στη εκπαίδευση και άλλες διατάξεις»,το Υπουργείο αποσκοπεί στον εκσυγχρονισμό και αναβάθμισητων διοικητικών δομών της εκπαίδευσης .Ενισχύοντας την αυτονομία της εκπαιδευτικής μονάδας -η οποία έχει την ευελιξία να προγραμματίσει τις δράσεις της, να τις οργανώσει, υλοποιήσει και αξιολογήσει-προσβλέπει στη σαφή οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων των διοικητικών οργάνων και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού έργου.

Ταυτόχρονα αναβαθμίζεται ο ρόλος του Συλλόγου Διδασκόντων, ο οποίος

* ιεραρχεί τις σχολικές ανάγκες
* συμμετέχει στη διαμόρφωση του ωρολογίου προγράμματος και του σχολικού κανονισμού,
* οριοθετεί τα πλαίσια της ενδοσχολικής επιμόρφωσηςμε βάση τις εκπαιδευτικές ανάγκες,
* προτείνει και προωθεί το εκπαιδευτικό και εποπτικό υλικό,
* μεριμνά για τον προγραμματισμό και αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου,
* επιλέγει τον υποδιευθυντή της σχολικής μονάδας
* αποφασίζει για τη συμμετοχή της σχολικής μονάδας σε εκπαιδευτικά προγράμματα και καινοτόμες δράσεις.

Παρόλα αυτά καθώς δεν άλλαξε τίποτε από το συγκεντρωτικό πλαίσιο του ελληνικούεκπαιδευτικού συστήματος, παρά τις απόπειρες αποκέντρωσης (Υ.Α. 2002, άρθρα 5,6, 3γ) ο ρόλος του Συλλόγου Διδασκόντων παραμένει γνωμοδοτικός και οι αποφάσεις χρειάζονται την έγκριση του διευθυντή (Πασιαρδής 2004:207).

Με την εφαρμογή του Ν.4327/2015 (Φ.Ε.Κ.A50/14.05.2015**,**τ.Α**) ) , «**Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις» έχουμε μια ουσιαστική διεύρυνση του ρόλου του Συλλόγου Διδασκόντων

καθώςολόκληρος ο σύλλογος εμπλέκεται στη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων. Με μυστική ψηφοφορία οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί, αποσπασμένοι και αναπληρωτές ,αξιολογούν τον υποψήφιο διευθυντή τους και καλούνται να επιλέξουν τον αποτελεσματικότερο διευθυντή ,συνυπολογίζοντας την ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίαςτου υποψηφίου, την δεξιότηταστην ανάληψη πρωτοβουλιών, την επιδεξιότηταστην διαχείριση και επίλυση διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών προβλημάτων, καθώς και την ικανότητα δημιουργίας κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος για τους ίδιους.

**2.2.2. Σύνθεση και Λειτουργία Συλλόγου Διδασκόντων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.**

Σύμφωνα με το Ν. 15566/85 (αρθρ. 11 παρ. ΣΤ΄ εδάφιο 3) ο Σύλλογος Διδασκόντωνως εξουσιοδοτούμενο συλλογικό όργανο ορίζειτην πορεία της σχολικής μονάδας και είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία της.

Συγκροτείται από το Διευθυντή ως πρόεδρο και μέλη είναι το σύνολο των εκπαιδευτικών και σε τακτικές ή έκτακτες συνεδριάσεις καλείται να λάβει τις αποφάσεις οι οποίες οριοθετούνται με βάση το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Ο Σύλλογος, όμως, έχει την δυνατότητα να προσεγγίσει με ευελιξία τα θέματα και να ιεραρχήσει προτεραιότητες και να υλοποιήσει αποφάσεις, ώστε να διασφαλίσει τη σχετική αυτονομία της σχολικήςμονάδας ανεξάρτητα από την διαχειριστική μορφή που έχει ο ρόλος του.

Ειδικότερα ο Σύλλογος των Διδασκόντων συνεδριάζει τακτικά ή έκτακτα κατόπινπροσκλήσεως του προϊσταμένου του και η συμμετοχή του διδακτικού προσωπικού στις συνεδριάσεις του είναι υποχρεωτική. Η απουσία οποιουδήποτε μέλους από τις συνεδριάσεις πρέπει να είναι απόλυτα δικαιολογημένη.

Οι τακτικές συνεδριάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων γίνονται ύστερα από πρόσκληση του προέδρου:

α) Πριν από την έναρξη των μαθημάτων του διδακτικού έτους.

β) Στο τέλος κάθε τετραμήνου.

γ) Κατά την ημέρα έκδοσης των αποτελεσμάτων των προαγωγικών, απολυτηρίων, εξετάσεων και

δ) Στο τελευταίο δεκαήμερο του διδακτικού έτους.

Μπορεί να συγκληθεί ο Συλλόγος των Διδασκόντωνέκτακτα για συγκεκριμένα θέματα,όπως

α) Ύστερα από πρόσκληση του προέδρου και

β) Ύστερα από γραπτή αίτηση προς το Διευθυντή τουλάχιστον από το ένα τρίτο των μελών του συλλόγου, όπου θα αναγράφονται τα θέματα και ο εισηγητής.

Όταν τα θέματα που προτείνονται για συζήτηση ανήκουν, σύμφωνα με το νόμο, στην αποκλειστική αρμοδιότητα του Διευθυντή ή άλλου σχολικού φορέα ή όταν δεν είναι σύμφωνα με τον νόμο δε συγκαλείται συνεδρίαση του συλλόγου.

Ο χρόνος πραγματοποίησης των τακτικών συνεδριάσεων και τα θέματα που θα συζητηθούν γίνονται γνωστά στα μέλη δύο ημέρες τουλάχιστον πριν από την ημέρα πριν την σύγκληση του συλλόγου σε συνεδρίαση. Η γνωστοποίηση αυτή γίνεται με ανάρτηση της πρόσκλησης στον πίνακα ανακοινώσεων του διδακτικού προσωπικού του σχολείου.Οι έκτακτες συνεδριάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων μπορούν να πραγματοποιούνται και με προφορική ειδοποίηση. Υπάρχει δυνατότητα πριν από την έναρξη της συζήτησης στις τακτικές συνεδριάσεις, να τεθεί κάποιο νέο θέμα από το Διευθυντή ή την πλειοψηφία του Συλλόγου, το οποίο πρέπει να αιτιολογηθεί πλήρως ως επείγον.

Ο σύλλογος των διδασκόντων πρέπει να βρίσκεται σε νόμιμη απαρτία και οι αποφάσεις του είναι έγκυρες, όταν τα παρόντα μέλη είναι περισσότερα από τα απόντα.Οι αποφάσεις του λαμβάνονται με απλή πλειοψηφία των παρόντων και σε περίπτωση ισοψηφίας υπερισχύει η άποψη με την οποία τάσσεται ο πρόεδρος. Όταν οι προτάσεις είναι περισσότερες και καμιά δε συγκεντρώνει την απόλυτη πλειοψηφία, η ψηφοφορία επαναλαμβάνεται ανάμεσα στις δυο επικρατέστερες. Το μέλος που απέχει από την ψηφοφορία ή δίνει λευκή ψήφο θεωρείται απόν. Η ψηφοφορία είναι φανερή. Μυστική ψηφοφορία διεξάγεται όταν προβλέπεται από σχετική διάταξη ή αποφασίζει ο Σύλλογος κατά πλειοψηφία.

Οι αποφάσεις του Συλλόγου των διδασκόντων λαμβάνονται πάντοτε μέσα στα όρια της αρμοδιότητάς του, είναι δεσμευτικές για όλους, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, και υλοποιούνται με ευθύνη του Διευθυντή του σχολείου. Καταχωρούνται στο βιβλίο πράξεων του Συλλόγου και υπογράφονται υποχρεωτικά από τον πρόεδρο, το γραμματέα και τα παρόντα μέλη. Στην ίδια πράξη καταχωρούνται και οι απόψεις της μειοψηφίας, αν ζητηθεί. Ζητήματα τα οποία ρυθμίζονται από την υφιστάμενη εκπαιδευτική νομοθεσία δεν είναι επιτρεπτό να γίνονται θέματα συνεδρίασης του συλλόγου των διδασκόντων και ούτε να λαμβάνονται αποφάσεις αντίθετες με τις ρυθμίσεις αυτές.Τα πρακτικά τηρεί ο γραμματέας του σχολείου ή εκπαιδευτικός που ορίζεται από το σύλλογο των διδασκόντων.

 Καθώς ο σύλλογος των διδασκόντων κάθε σχολικής μονάδας έχει την ευθύνη να υλοποιεί τους σκοπούς και τους στόχους της εκπαίδευσης με συγκεκριμένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες ο Μαυρογιώργος (2005) προτείνειστους εκπαιδευτικούς που αναζητούν ένα ουσιαστικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία, όταν ενεργούν ως μέλη των ΣυλλόγωνΔιδασκόντων, να διευρύνουν και να εξαντλήσουν τα όρια της σχετικήςαυτονομίας στην προσπάθεια ενός ανοιχτού σχολείου.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου χρειάζεται μια κατευθυντήρια δράσης που περιλαμβάνει συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο,επιμερισμό εργασιών και συντονισμό ενεργειών (Everard & Morris, 1999).Ταυτόχρονα, αφού ληφθούν υπόψη οι διαμορφωμένες ιδέες κάθε σχολικής μονάδας πρέπει να διαμορφωθεί με πνεύμα συνεργασίαςμια συναντίληψη στην ιεράρχηση των παιδαγωγικών αρχών και αξιών που αναβαθμίζουν διαρκώς το ρόλο της μονάδας

**2.2.3. Αρμοδιότητες Συλλόγου Διδασκόντων**

Το έργο των εκπαιδευτικών είναι υψηλής κοινωνικής ευθύνης και περιλαμβάνει τη διδασκαλία, την εκπαίδευση και την διαπαιδαγώγηση των μαθητών. Η πρόοδος, η οικονομική ανάπτυξη, ο πολιτισμός και η συνοχή της κοινωνίας εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα της εκπαίδευσης και κατ΄ επέκταση από τη συμβολή και την προσπάθεια των εκπαιδευτικών. Το έργο τους επικεντρώνεται σε δυο κυρίως εκπαιδευτικοί σκοποί.

α) Στην καλλιέργεια και ανάπτυξη των γνωστικών και των νοητικών δεξιοτήτων των μαθητών.

β) Στην συναισθηματική πληρότητα και ολοκλήρωση ώστε να διαμορφώσουν θετική στάση για τη ζωή και την κοινωνία και να αποκτήσουν ικανότητες που θα τους εντάξουν ομαλά στην κοινωνία.

Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των εκπαιδευτικών οφείλουν να εναρμονίζονται με τους στόχους αυτούς και ο σύλλογος διδασκόντων καλείται να συμπλεύσει με τους σκοπούς αυτούς επιβεβαιώνοντας τη διαπίστωση ότι ο Σύλλογο Διδασκόντων επιλαμβάνεται ποικιλία θεμάτων.

Ειδικότερα οι εκπαιδευτικοί προγραμματίζουν τα διάφορα γνωστικά αντικείμενα που τους αναθέτουν ,σύμφωνα με το ισχύον πρόγραμμα σπουδών και οργανώνουν το μάθημά τους, με βάση τις ανάγκες των μαθητών και τις ιδιαιτερότητες των γνωστικών αντικειμένων, ενώ διαπαιδαγωγούν και εκπαιδεύουν τους μαθητές τους με σεβασμό στην προσωπικότητά τους, καλλιεργώντας και εμπνέοντας με το παράδειγμά τους, δημοκρατική συμπεριφορά. Ο Σύλλογος των Διδασκόντων σε τακτική συνεδρίαση πριν από την έναρξη των μαθημάτων προγραμματίζει όλες αυτές τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες για όλο το σχολικό έτος. Οργανώνει τον καταμερισμό των εργασιών στα μέλη του, ύστερα από εισήγηση του Διευθυντή, έτσι ώστε να αξιοποιούνται οι δυνατότητες όλων των μελών του και να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα και η ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας. Παρακολουθεί και εφαρμόζει τον αρχικό προγραμματισμό και, εφόσον, χρειασθεί παρεμβαίνει διορθωτικά. Αναθέτει στα μέλη του το έργο της διδασκαλίας των επιμέρους μαθημάτων, επιμερίζει αρμοδιότητες και ορίζει τους υπευθύνους διεκπεραίωσης των γραμματειακών εργασιών και αποφασίσει επικυρώνοντας τυπικά αυτονόητα ζητήματα καθημερινότητας .Τέλος, αναθέτει υπερωριακή διδασκαλία για την κάλυψη των ωρών του ωρολογίου προγράμματος σε εκπαιδευτικούς του ίδιου σχολείου σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις.

Καθώς οι εκπαιδευτικοί έχουν καθήκον να παίρνουν μέρος σε επιμορφωτικές συναντήσεις και να δέχονται στην τάξη τους Σχολικούς Συμβούλους και συνεργάζονται μαζί τους για σφαιρική ενημέρωση, ο σύλλογος των διδασκόντων λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των μελών του στον τομέα της επιμόρφωσης επικυρώνει οποιαδήποτε επιμορφωτική πρωτοβουλία. Αποφασίζει, την οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων και σεμιναρίων σε ενδοσχολικό επίπεδο ή συμμετέχει σε γενικότερα προγράμματα επιμόρφωσης, όταν διαπιστώνονται ανάγκες, όταν εισάγονται καινοτομίες ή επιβάλλεται να αντιμετωπισθούν ειδικά προβλήματα της σχολικής μονάδας.

Ο σύλλογος μαζί με τον Διευθυντή του σχολείου ενημερώνεται για τους νόμους, τα διατάγματα, τις αποφάσεις, τις οδηγίες, τις εγκυκλίους και τα βιβλία και έχουν ευθύνη να τα τηρούν, ενώ είναι υποχρέωσή τους να αναλαμβάνουν τις εξωδιδακτικές εργασίες του σχολείου, συμβάλλοντας έτσι έμπρακτα στη συλλογική λειτουργία του.

Εισηγείται τη δημιουργία και λειτουργία τμημάτων ενισχυτικής διδασκαλίας, τμημάτων ένταξης και τάξεων υποδοχής και συνάμα αναθέτει σε εκπαιδευτικούς τη διδασκαλία στα τμήματα ενισχυτικής διδασκαλίας, είτε για τη συμπλήρωση του υποχρεωτικού ωραρίου των εκπαιδευτικών είτε με τη μορφή υπερωριακής διδασκαλίας.

Αποφασίζει, ακόμη, ύστερα από εισήγηση του Διευθυντή του σχολείου, την ανάληψη δράσεων, πρωτοβουλιών, προγραμμάτων, την οργάνωση επισκέψεων και εκδηλώσεων που ανοίγουν το σχολείο στην κοινωνία. Με τον τρόπο αυτό ευαισθητοποιούνται και προβληματίζονται οι μαθητές και διαμορφώνουν θετικές στάσεις και συμπεριφορές.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων έχει την ευθύνη για την ποιοτική βελτίωση και την αξιοποίηση των σχολικών εγκαταστάσεων, ιεραρχώντας και προτείνοντας στη σχολική επιτροπή, μέσω του Διευθυντή, την κάλυψη των αναγκών και αναθέτοντας στα μέλη του συγκεκριμένες αρμοδιότητες.

Ως προς τους μαθητές έχει υποχρέωση να ενημερώνει, σε συνεργασία με το Διευθυντή, τους γονείς και κηδεμόνες, τουλάχιστον κάθε τετράμηνο, σχετικά με τη φοίτηση, την πρόοδο και τη συμπεριφορά τους. Η ενημέρωση γίνεται εκτός των ωρών εργασίας του σχολείου. Αποφασίζει για τη δικαιολόγηση των απουσιών των μαθητών, για την προαγωγή, απόλυση, παραπομπή σε επανεξέταση ή απόρριψη στο τέλος του διδακτικού έτους, με βάση τα σχετικά στοιχεία και τη βαθμολογία που έχει καταχωριστεί στα οικεία βιβλία, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις. Επιβάλλει στους μαθητές τις προβλεπόμενες από τις ισχύουσες διατάξεις ποινές. Στο τέλος του διδακτικού έτους αποφασίζει για το χαρακτηρισμό της διαγωγής, τεκμηριώνοντας τις αποφάσεις του.

Μια από τις υποχρεώσεις που έχει ο σύλλογος διδασκόντων είναι η αυτοαξιολόγηση, πράξη κατά την οποία κρίνεται η εφαρμογή του προγραμματικού πλαισίου, η επίτευξης των στόχων και η αποτελεσματικότητα των προγραμματισμένων ενεργειών. Η έκθεση των πεπραγμένων περιλαμβάνει και προτάσεις αντιμετώπισης των αδυναμιών με στόχο την ουσιαστική οργάνωση της σχολικής μονάδας καθορίζοντας τις επόμενες κινήσεις.

Συνοψίζοντας ο Σύλλογος Διδασκόντων, μέσα από τη ανάληψη προγραμματισμένων αποφάσεων, έχει την υποχρέωση διαχείριση πολλών καθηκόντων σχετικών με την οργάνωση και την επίλυση λειτουργικών ζητημάτων της σχολικής μονάδας αλλά πολλές φορές και γεγονότων που ανακύπτουν έκτακτα και άπτονται την καθημερινότητα στη σχολική ζωή (Σαΐτης 2001 στο Μαντζούκα, 2005).

**2.2.4. Σύλλογος Διδασκόντων και σχολική κουλτούρα**

Ο σύλλογος διδασκόντων, όπως είδαμε παραπάνω είναι το συλλογικό αυτό όργανο που είναι υπεύθυνο για τη χάραξη κατευθύνσεων, για την εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής και την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου. Είναι αρμόδιο για την τήρηση του ωρολογίου και αναλυτικού προγράμματος, την σωματικά ακεραιότητα και προστασία των μαθητών, την καθαριότητα των σχολικών χώρων, την οργάνωση της σχολικής ζωής, την ιεράρχηση των σχολικών αναγκών και την αντιμετώπισή τους καθώς και την καλλιέργεια πνεύματος συνεργατικής συμπεριφοράς ανάμεσα στο διδακτικό προσωπικό και τους κοινωνικούς φορείς. Δημιουργεί θα λέγαμε την κουλτούρα της σχολικής μονάδαςΟι έννοιες του «σχολικού κλίματος» ή της «σχολικής κουλτούρας» συν­δέονται άμεσα με μια σειρά εσωτερικών χαρακτηριστικών, που συνθέτουν την ιδιαίτερη ταυτότητα κάθε σχολικής μονάδας.

Η σχολική κουλτούρα είναι η φυσιογνωμία , η οποία διαμορφώνεται, και η αίσθηση της ταυτότητας που δίνει το σχολείο προς τα έξω: «είναι οι κανόνες συμπεριφοράς, οι αξίες, τα σύμβολα, οι παραδοχές που διέπουν τη λειτουργία της σχολικής μονάδας και τη διακρίνουν από όλες τις άλλες» (Πασιαρδής , Π. 2004, σ. 150)Τις τελευταίες δεκαετίες, η έννοια τον σχολικού κλίματος ως παράγοντα αποτελεσματικότητας και εύρυθμης λειτουργίας των εκπαιδευτικών μονάδων έχει απασχολήσει τους μελετητές. Είναι γεγονός ότι το σχολικό κλίμα συμβάλλει στη διαμόρφωση του χαρακτήρα τον οργανισμού και της αντίληψης των μελών του, ενώ παράλληλα επηρεάζει την αποδοτικότητα τωνεκπαιδευτικών και την ενεργητική απόδοση των μαθητών. Αναφέρεται κυρίως στο είδος της ατμόσφαιρας που επικρατεί, στο πλέγμα των ανθρώπινων σχέσεων και αλληλεπιδράσεων που αναπτύσσονται, ενώ συγχρόνως μπορούν να απο­τελέσουν τη βάση για προβλέψεις σχολικών αποτελεσμάτων.

Οι εκάστοτε αποφάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων, που έχουν προσανατολισμό το προγραμματισμό και την οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας ,διαμορφώνουν την σχολική κουλτούρα· την προσωπικότητα ,δηλαδή, εκείνη του σχολείου που αντανακλά τις παιδαγωγικές αξίες και τις πεποιθήσεις που το προσδιορίζουν.Προς την ίδια κατεύθυνση κινούνται ο προγραμματισμός και η υλοποίηση επιμορφωτικών προγραμμάτων ,ηεισαγωγή καινοτόμων δράσεων,καθώς και η διαδικασία αυτοαξιολόγησης.Όλα διαμορφώνουν την κουλτούρα και την κοινωνική αντίληψη των ατόμων που μετέχουν στον οργανισμό και συμβάλλουν στο θετικό σχολικό κλίμα. Αυτό το θετικό σχολικό κλίμαεπιδρά σε μεγάλο βαθμό την ψυχική διάθεση των εκπαιδευτικών (Jorde-Bloom, 1988),επηρεάζει τον ενθουσιασμό τους για το εκπαιδευτικό και το διδακτικό τους έργο -συναισθήματα, στάσεις-, διεγείρει την παραγωγικότητα τους (Sergiovanni & Starratt, 2007).

Ένας ουσιαστικός παράγοντας που συμβάλλει στη διαμόρφωση της κουλτούρας και το θετικό σχολικό κλίμα σε μία σχολική μονάδα είναι η διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα (Ρες, 2005). Για την επιτυχή και αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού πολύ σημαντική είναι η ταυτότητα του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργεί η σχολική μονάδα και η οποία σχετίζεται με την εξωτερική και εσωτερική διάσταση της κουλτούρας. Ο εξωτερικόςχαρακτήρας της κουλτούρας αναφέρεταιστην υποδομή της σχολικής μονάδας (κτιριακέςεγκαταστάσεις και υλικοτεχνικός εξοπλισμός), ενώ η εσωτερική διάστασή της σχετίζεται με την διεύθυνση του σχολείου και τη δημιουργία των ανθρωπίνων σχέσεων στο σύλλογο διδασκόντων (Ρες, 2005). Η διαμόρφωση της κατάλληλης κουλτούρας στο σχολικό περιβάλλον συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα του σχολείου, στη διαμόρφωση ουσιαστικών συναδελφικών σχέσεων , με απόρροια την αφοσίωση των εκπαιδευτικών στο έργο τους, καθώς και στην αλλαγή και βελτίωση της σχολικής μονάδας (Χριστοφίδου, 2011).

Διέπεται, όμως, από ένα βασικό χαρακτηριστικό: μπορεί να επιφέρει τροποποιητικές αλλαγές στα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας, αλλά και η ίδια να δεχτεί μεταβολές. Μ' άλλα λόγια δεν είναι στατική, αφού λειτουργεί συνεχώς σε μια μεταβαλλό­μενη κοινωνία. Υπάρχουν παράγοντες ,λοιπόν, που άλλοτε συμβάλλουν θετικά και άλλοτε αποτελούν εμπόδιο για την διαμόρφωση θετικού κλίματος στην σχολική μονάδα.

**2.3.Ο νέος τρόπος επιλογή των διευθυντών.**

Αναμφίβολα η επιλογή των διευθυντών των σχολικών μονάδων είναι μια πολύ σημαντική, αλλά παράλληλα περίπλοκη διαδικασία. Παγκοσμίως, τα συστήματα επιλογής των διευθυντικών στελεχών στην εκπαίδευση εξελίσσονται σε συνάρτηση με το χρόνο. Στη συνέχεια, πραγματοποιείται ανασκόπηση αναφορικά με τα συστήματα προαγωγής των εκπαιδευτικών σε διευθυντές που εφαρμόστηκαν στην Ελλάδα από τη μεταπολίτευση έως το έτος 2011, καθώς και αναφορά στα συστήματα επιλογής στελεχών εκπαίδευσης που ισχύουν στο εξωτερικό. Τέλος, παρουσιάζεται αναλυτικά το σύστημα επιλογής ηγετικών στελεχών που επικρατεί στη χώρα μας την τρέχουσα χρονική περίοδο.

**2.3.1 Διαχρονική εξέλιξη συστημάτων επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων**

Η επιλογή των διευθυντών τα τελευταία χρόνια πραγματοποιείται από ποικίλα σώματα και με διαφορετικά κριτήρια. Σημειώνεται ότι δεν χαρακτηρίζεται από κάποια θεσμική σταθερότητα. Ακολουθεί αναφορά στην εξέλιξη των συστημάτων επιλογής των διευθυντών από το έτος 1975 έως το 2011.

* Μετά τη μεταπολίτευση (Αύγουστος – Νοέμβριος 1975) η Ομοσπονδία Λειτουργιών Μέσης Εκπαίδευσης (Ο.Λ.Μ.Ε.) διεκδικεί την προσβολή των αξιολογικών εκθέσεων που είχαν γραφεί κατά τη διάρκεια της δικτατορίας για την προαγωγή των εκπαιδευτικών σε διευθυντές. Επιπλέον, απαιτεί οι επιλογές των διευθυντών να πραγματοποιούνται βάσει της εκλογής και της αρχαιότητας τους. Τέλος, επιδιώκει την «κάθαρση» με την επανάκριση των ήδη υπαρχόντων διευθυντών, καθώς και την τιμωρία όσων είχαν τηρήσει ασυμβίβαστη στάση σε σχέση με το λειτούργημα τους.
* Εν έτη 1976, σύμφωνα με το νόμο Ν.309/1976, ορίζονται οι οργανικές θέσεις των διευθυντών, τα κριτήρια αξιολόγησης κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης τους (επιστημονική κατάρτιση, διδακτική ικανότητα, διοικητική δεξιότητα, υπηρεσιακή ευσυνειδησία, συμπεριφορά, καθώς και δράση εντός και εκτός της υπηρεσίας), οι ειδικότητες των καθηγητών που δύνανται να λάβουν μέρος στις ηγετικές θέσεις (κυρίως φιλόλογοι, μαθηματικοί, φυσικοί, χημικοί, φυσιογνώστες) και επιπλέον τα απαιτούμενα έτη προϋπηρεσίας τους (τουλάχιστον δεκαπέντε).
* Εννέα χρόνια αργότερα, το 1985 η επιλογή των διευθυντών των σχολικών μονάδων πραγματοποιείται βάσει του νόμου Ν.1566/85. Καταργείται η μονιμότητα τους και θεσμοθετείται η τετραετή θητεία τους. Τα κριτήρια επιλογής τους σύμφωνα με το συγκεκριμένο νόμο δεν είναι ιδιαίτερα σαφή, παρόλα αυτά εκτιμώνται τα εξής: εκπαίδευση – μετεκπαίδευση, διοικητική ικανότητα, επίπεδο γνώσης, υπηρεσιακή κατάρτισή, συγγραφικό έργο. Τα προσόντα των υποψήφιων διευθυντών προκύπτουν από το προσωπικό βιογραφικό τους σημείωμα, καθώς και από την αντίστοιχη αίτηση που υπέβαλλαν. Παράλληλα, ο Σύλλογος των Διδασκόντων εξελίσσεται σε κύριο όργανο διοίκησης και συγκροτείται από τον προϊστάμενο της εκπαίδευσης, δύο προϊστάμενους γραφείων και δύο τακτικούς εκπροσώπους του κλάδου, ενώ πλέον όλες οι ειδικότητες καθηγητών μπορούν πλέον να διεκδικήσουν διευθυντικές θέσεις.
* Την χρονολογία 1992 τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών βασιζόμενα στο νόμο Ν.2043/92 γίνονται πιο σαφή. Συγκεκριμένα, μοριοδοτούνται με συνολικά 100 αξιολογικές μονάδες και χωρίζονται στις εξής κατηγορίες: αρχαιότητα (30 μονάδες), επιστημονική – παιδαγωγική κατάρτιση (20 μονάδες), συγκρότηση του υποψηφίου (20 μονάδες), εκθέσεις σχολικών συμβούλων (15 μονάδες), εκθέσεις διευθυντών (5 μονάδες). Επιπλέον, με εξαιρέσεις κάποιους τύπους σχολείων δικαίωμα υποβολής αίτησης έχουν οι εκπαιδευτικοί που διαθέτουν τουλάχιστον δωδεκαετή εμπειρία. Παράλληλα, επανέρχεται η μονιμοποίηση των διευθυντών έπειτα από δοκιμαστικό διάστημα τεσσάρων ετών, η οποία δεν μπόρεσε εν τέλει ναεφαρμοστεί λόγω αλλαγής της κυβέρνησης.Τέλος, ως πρόεδροι των Περιφερειακών Υπηρεσιακών Συμβουλίων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Π.Υ.Σ.Δ.Ε.) ορίζονται δικαστικοί λειτουργοί.
* Το έτος 1997 εφαρμόστηκε ο νόμος Ν.398/95, σύμφωνα με τον οποίο τα κριτήρια επιλογής διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες και περιλαμβάνουν ορισμένα κριτήρια που μοριοδοτούνται και κάποια τα οποία συνεκτιμώνται από τα υπηρεσιακά συμβούλια. Τα κριτήρια αυτά είναι: επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση, υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία, ικανότητα διοικητικών καθηκόντων και καθοδηγητικού έργου. Κατά την επιλογή, έπρεπε να εγκριθεί μια εισήγηση επιτροπής αποτελούμενης από έναν εκπαιδευτικό, έναν εκπρόσωπο της τοπικής αυτοδιοίκησης και έναν εκπρόσωπο του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων από το εκπαιδευτικό συμβούλιο.
* Το 2002 η περιφέρεια λαμβάνει αρμοδιότητες στις εκπαιδευτικές υπηρεσίες βάσει του νόμου Ν.2986/2002. Επιπλέον, αναβαθμίζεται ο ρόλος των διευθυντών με την λήψη μηνιαίου επιδόματος ειδικής απασχόλησης. Ακόμη, ελαττώνεται ο απαιτούμενος αριθμός ετών προϋπηρεσίας και τα κριτήρια επιλογής διακρίνονται στα μοριοδοτούμενα κριτήρια, στα κριτήρια που προκύπτουν από τις εκθέσεις αξιολόγησης, καθώς και στα συνεκτιμώμενα κριτήρια.
* Πέντε χρόνια αργότερα, σύμφωνα με το νόμο Ν.3467/2006,η επιλογή των ηγετικών στελεχών των σχολικών μονάδων πραγματοποιείται βάσει των προσόντων που διαθέτουν, αλλά και μιας προσωπικής συνέντευξης του υποψηφίου, στην οποία εξετάζονται συγκεκριμένες ικανότητες τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι πλέον δεν συμμετάσχουν οι σχολικοί σύμβουλοι στα συμβούλια επιλογής διευθυντών.
* Το 2011 η επιλογή των διευθυντών διεξάγεται βάσει του νόμου Ν3848/2010, σύμφωνα με τον οποίο δικαίωμα υποψηφιότητας έχουν οι εκπαιδευτικοί με οκταετή προϋπηρεσία και τα κριτήρια προτίμησης τους είναι α) η παιδαγωγική και επιστημονική κατάρτιση και εμπειρία, β) η υπηρεσιακή κατάρτιση, καθώς και η διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία και γ) η γενική συγκρότηση – προσωπικότητα, οι οποίες κρίνονται από το Συμβούλιο Επιλογής, μέσω μιας προσωπικής συνέντευξης που διεξάγεται. Η συνέντευξη έχει ως στόχο την εκτίμηση ποικίλων ικανοτήτων των υποψηφίων διευθυντών ορισμένες από τις οποίες είναι η ικανότητα εύρυθμης συνεργασίας με τους λοιπούς εκπαιδευτικούς, η επίλυση διαφόρων δυνητικών προβλημάτων που θα προκύψουν, καθώς και η αντιληπτική ικανότητα. Να διευκρινιστεί ότι το Συμβούλιο Επιλογής συγκροτείται από έναν καθηγητή ανώτατης εκπαίδευσης – Α.Ε.Ι., δύο μέλη Δ.Ε.Π ανώτατης εκπαίδευσης βαθμίδας καθηγητού ή αναπληρωτή, δύο μόνιμους πρόεδρους του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου ή συμβούλους και τέλος από δύο αιρετούς εκπροσώπους.

**2.3.2 Συστήματα Επιλογής Διευθυντών σε Διεθνές Επίπεδο**

Τα συστήματα επιλογής στελεχών στον τομέα της εκπαίδευσης και συγκεκριμένα στην επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων αποτελούν ένα πολύπλοκο και πολύπλευρο ζήτημα τόσο στη χώρα μας όσο και σε διεθνές επίπεδο, εξαιτίας των ενεργειών του σημερινού ρόλου του διευθυντή. Αναλυτικότερα στη σημερινή εποχή οι υποχρεώσεις του διευθυντή σχετίζονται ταυτόχρονα με τις διαδικασίες της οργάνωσης της διδασκαλίας και της μάθησης, αλλά και της διαχείρισης ανθρώπινων και προσωπικών πόρων της σχολικής μονάδας. Συμπερασματικά, οι ενέργειες του συγκεκριμένου ρόλου κρίνονται ζωτικής σημασίας και για την επιλογή των υποψηφίων θα πρέπει να συνεκτιμώνται συγκεκριμένα κριτήρια, καθώς και αντικειμενικές διαδικασίες επιλογής. Στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες και κυρίως σε ευρωπαϊκό επίπεδο ορίζονται συγκεκριμένοι κανονισμοί, βάσει νομικού πλαισίου, οι οποίοι καθορίζουν τις απαιτήσεις για τη διεκδίκηση της θέσης του διευθυντή σχολικών μονάδων.

Η πολυπλοκότητα του συγκεκριμένου θέματος έχει απασχολήσει μεγάλο πλήθος ερευνητών. Συγκεκριμένα οι Tyson και York (1999) αναφέρουν ότι για τη διαδικασία επιλογής διευθυντικών στελεχών σημαντικό ρόλο κατέχουν:

* Η ανάλυση της θέσης εργασίας, η οποία προσδιορίζει τα κριτήρια βάσει των οποίων θα κριθεί η καταλληλότητα των υποψηφίων.
* Η γνώση και η εκπαίδευση των υπεύθυνων ως προς το πλήθος των μεθόδων επιλογής.
* Ένα σύστημα αξιολόγησης της επιτυχίας του εγχειρήματος τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, έρευνα του δικτύου Eurydice (2013) σημειώνει πως οι περισσότερες χώρες ή περιφέρειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) και των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής (Η.Π.Α.) αντίστοιχα, χρησιμοποιούν έναν συνδυασμό «μεικτού συστήματος» και «συστήματος προαγωγών με εξετάσεις» για την κάλυψη σχολικών διευθυντικών θέσεων. Το δεύτερο σύστημα αποτελεί μία ευρέως διαδεδομένη μέθοδο προώθησης των υπαλλήλων, η οποία συμβάλει επίσης στην ανάπτυξη του μορφωτικού επιπέδου των ηγετικών στελεχών. Αντίθετα, κατά το «μεικτό σύστημα» η επιλογή των διευθυντών αποτελείται από πλήθος κριτηρίων που σχετίζονται με την απόδοση και την αρχαιότητα των υποψηφίων. Τα πιο χρησιμοποιούμενα κριτήρια, τα οποία εφαρμόζονται είναι:

* Η επαγγελματική και εκπαιδευτική εμπειρία.
* Διοικητικές ικανότητες και γενικότερα χαρακτηριστικά, τα οποία αποδεικνύουν ηγετική προσωπικότητα.
* Ικανότητες διαχείρισης οικονομικών δεδομένων.
* Επιστημονική κατάρτιση σε ζητήματα ανάληψης ευθύνης, τεχνολογιών και νομικών θεμάτων.
* Ηθική ακεραιότητα.
* Στοιχεία, τα οποία αποδεικνύουν την καλή κατάσταση υγείας του υποψηφίου.

Ωστόσο σημειώνεται πως οι διαδικασίες μέτρησης των παραπάνω κριτηρίων διαφέρουν ανάλογα με τη χώρα ή την περιφέρεια βάσει των αντίστοιχων νομοθετικών ρυθμίσεων.

Αξιοσημείωτη έρευνα αποτελεί η μελέτη του ερευνητή AtsoTaipale (2012) ο οποίος αναλύει τα συστήματα επιλογής διευθυντών σε παγκόσμιο επίπεδο. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα:

* Στη Γερμανία η διαδικασία επιλογής διευθυντών πραγματοποιείται έπειτα από κοινές διαδικασίες της αντίστοιχης σχολικής μονάδας και του υπουργείου παιδείας. Το σχολικό τμήμα καλεί τους υποψήφιους διευθυντές στην πραγματοποίηση προτάσεων για την οργάνωση της διδασκαλίας, τη διοίκηση και την ανάπτυξη του οργανισμού, καθώς και για τη διαχείριση των οικονομικών πόρων. Βάσει των συγκεκριμένων προτάσεων και των παραπάνω γενικών χαρακτηριστικών, αποστέλλεται στο υπουργείο παιδείας μία συνολική έκθεση, μέσω της οποίας λαμβάνεται η τελική απόφαση.
* Στη Γαλλία το σύστημα επιλογής διευθυντών δεν είναι καθολικό σε ολόκληρη τη χώρα (Μαδεμλής 2014). Σε γενικό πλαίσιο οι υποψήφιοι υποβάλουν γραπτές προτάσεις για τους τρόπους ανάπτυξης της σχολικής μονάδας και στη συνέχεια αξιολογούνται μέσω διαδικασίας συνέντευξης. Εφόσον αξιολογηθούν επιτυχώς, είναι υποχρεωμένοι να ακολουθήσουν ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα επιμόρφωσης για την αντίστοιχη διευθυντική θέση και στη συνέχεια ακολουθεί η διαδικασία διορισμού.
* Στη Νέα Υόρκη, το χρονικό διάστημα για τη διαδικασία επιλογής διευθυντή διαρκεί έξι εβδομάδες. Οι υποψήφιοι διευθυντές προτείνονται στον προϊστάμενο παιδείας και στη συνέχεια αξιολογούνται μέσω συνεντεύξεων από μέλη της σχολικής κοινότητας. Η τελική απόφαση λαμβάνεται από το Υπουργείο Παιδείας. Επίσης, σημειώνεται πως η θητεία της θέσης του διευθυντή διαρκεί τρεις χρονικές περιόδους, κατά τις οποίες ορίζονται διαδικασίες αξιολόγησης σχετικές με τις επιδόσεις των μαθητών και γενικότερα της συνολικής ανάπτυξης του σχολικού περιβάλλοντος.
* Στη Φιλανδία δεν ορίζεται καθολικό σύστημα επιλογής διευθυντών. Σε γενικές γραμμές, οι ενδιαφερόμενοι υποβάλουν αιτήσεις για τη θέση και αξιολογούνται διαμέσου μίας επιτροπής μορφωτικών υποθέσεων, η οποία λαμβάνει υπόψιν τις προτάσεις της σχολικής κοινότητας και του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων. Τέλος, οι διευθυντές διορίζονται αρχικά για ένα δοκιμαστικό διάστημα έξι μηνών.
* Στη Σαγκάη οι διορισμοί των σχολικών διευθυντών πραγματοποιούνται από τους τοπικούς εκπροσώπους του αντίστοιχου κυβερνόντος κόμματος.
* Σε Άγγλο-Αμερικανικές χώρες η διαδικασία επιλογής σχολικού διευθυντή πραγματοποιείται συνήθως από την τοπική αυτοδιοίκηση. Σε γενικό πλαίσιο οι υπεύθυνοι για θέματα εκπαίδευσης της τοπικής κοινότητας σε συνεργασία με το σχολικό περιβάλλον αποφασίζουν από κοινού για τη θέση του διευθυντή.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με το δίκτυο Eurydice (2013) η επιλογή σχολικών διευθυντών στην Ισπανία πραγματοποιείται σύμφωνα με συγκεκριμένους κανονισμούς των 17 αυτόνομων κοινοτήτων. Αναλυτικότερα, συγκροτείται επιτροπή αποτελούμενη από μέλη της εκπαιδευτικής διοίκησης και του σχολείου. Οι υποψήφιοι διευθυντές υποβάλουν γραπτές προτάσεις για την ανάπτυξη της σχολικής κοινότητας, οι οποίες κρίνονται από τα μέλη της επιτροπής. Σε περίπτωση επιτυχίας, ο υποψήφιος διευθυντής υποχρεούται να παρακολουθήσει ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα επιμόρφωσης πριν την ανάληψη των καθηκόντων του.

**2.3.3 Επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης**

Στις 14/05/2015 ψηφίστηκε ο νόμος Ν. 4327/2015 που αναφέρεται στην επιλογή των ηγετικών στελεχών των σχολικών μονάδων και εφαρμόζεται την περίοδο που διανύουμε. Ο νόμος που προαναφέρθηκε παρουσιάζει ελάχιστες διαφοροποιήσεις εν συγκρίσει με αυτόν που ψηφίστηκε το έτος 2011.Στη συνέχεια, έπεται ανάλυση των προϋποθέσεων επιλογής διευθυντών, των κριτηρίων επιλογής τους, των απαιτούμενων προσόντων που πρέπει να διαθέτουν, καθώς και της διαδικασίας που ακολουθείται για την επιλογή τους.

**Προϋποθέσεις επιλογής**

Τη θέση διευθυντών δημόσιων σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης μπορούν να διεκδικήσουν εκπαιδευτικοί της οικίας βαθμίδας με επαγγελματική υπηρεσία τουλάχιστον δώδεκα (12) έτη. Τα 10 από τα συνολικά 12 έτη, θα πρέπει ο υποψήφιος διευθυντής να έχει ασκήσει το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, διδάσκοντας σε δημόσιες ή ιδιωτικές σχολικές μονάδες και ταυτόχρονα τα 7 από τα 10 έτη σε σχολεία της οικείας βαθμίδας.

Δεν επιτρέπεται να επιλεχθεί εκπαιδευτικός σε οποιαδήποτε στελεχική θέση στον τομέα της εκπαίδευσης, στην περίπτωση που έχει καταδικαστεί σε προσωρινή ή οριστική παύση των επαγγελματικών καθηκόντων σύμφωνα με τους κανονισμούς του άρθρου 109 του Ν 3528/2007, Α’ 26, ή για λόγους για τους οποίους η διαδικασία διορισμού, έχει αδρανοποιηθεί σύμφωνα με το άρθρο 8 του ίδιου νόμου.

Ως εκπαιδευτική υπηρεσία λαμβάνεται υπόψιν η επαγγελματική προϋπηρεσία σε δημόσιες και ιδιωτικές σχολικές μονάδες καθώς και το χρονικό διάστημα, στο οποίο οι ενδιαφερόμενοι άσκησαν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού ως αναπληρωτές δάσκαλοι ή καθηγητές με αναγωγή στο υποχρεωτικό εβδομαδιαίο ωράριο εργασίας.

Ως διδακτική υπηρεσία λαμβάνονται υπόψιν: 1) Η άσκηση του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού με διδακτικό έργο σε σχολικές μονάδες Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, 2) οι άδειες κύησης, λοχείας και ανατροφής τέκνου, 3) Η επαγγελματική θητεία ως σχολικός σύμβουλος, 4) η επαγγελματική εργασία σε κέντρα περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, 5) η επαγγελματική θητεία σε τομείς περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, αγωγής, υγείας, πολιτισμικών θεμάτων και σχολικών δραστηριοτήτων, 6) η θητεία των υπεύθυνων ΓΡΑΣΕΠ, ΚΕΣΥΠ, ΣΕΠ, ΚΕΠΛΗΝΕΤ, ΕΚΦΕ και συμβουλευτικών σταθμών νέων.

Ως εκπαιδευτική ή διδακτική υπηρεσία σε Σ.Μ.Ε.Α.Ε. ή Κ.Ε.Δ.Δ.Υ λογίζονται οι επαγγελματικές προϋπηρεσίες των υποψηφίων σε κέντρα διάγνωσης, σε υπηρεσίες αξιολόγησης και υποστήριξης (Κ.Δ.Α.Υ.) ή Κ.Ε.Δ.Δ.Υ., σε αυτοτελείς Σ.Μ.Ε.Α.Ε., σε τμήματα ένταξης, σε προγράμματα παράλληλης στήριξης, σε προγράμματα εκπαίδευσης στο σπίτι ή σε εκπαιδευτικές δομές Ε.Α.Ε. οι οποίες προβλέπονται από το άρθρο 6 του νόμου 3699/2008.

**Κριτήρια επιλογής και προσόντα υποψηφίων**

Ως κριτήρια επιλογής διευθυντών για τις δημόσιες σχολικές μονάδες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης λογίζονται τρεις οικογένειες κριτηρίων: Πρώτη κατηγορία αποτελούν τα κριτήρια επιστημονικής - παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης, των οποίων τα αποδεικτικά στοιχεία αξιολογούνται από 9 έως 11 μονάδες. Δεύτερη κατηγορία συγκροτούν τα κριτήρια υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας, με μέγιστο όριο αξιολόγησης τις 15 μονάδες. Τέλος, τρίτη οικογένεια κριτηρίων αποτελούν τα πιστοποιητικά συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο και της συνολικής προσωπικότητας του ατόμου του υποψηφίου, τα οποία αποτιμώνται με μέγιστο βαθμολογικό όριο τις 27 μονάδες.

1. Κριτήρια επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης

* Διδακτορικό δίπλωμα αποτιμάται με 4 βαθμολογικές μονάδες, ενώ μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών με 2,5 βαθμολογικές μονάδες. Σημειώνεται πως στην περίπτωση κατά την οποία ο υποψήφιος κατέχει διδακτορικό και μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών αξιολογείται με μέγιστο όριο τις 4 μονάδες και όχι με το αθροιστικό σύνολο των τίτλων σπουδών. Επίσης στην ειδική περίπτωση, κατά την οποία μεταπτυχιακοί ή διδακτορικοί τίτλοι σπουδών αποτελούν απαραίτητες προϋποθέσεις για τη διαδικασία διορισμού του υποψηφίου, τότε δεν μοριοδοτούνται. Τέλος η κατοχή δεύτερου μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου σπουδών δεν μοριοδοτείται αθροιστικά.
* Δεύτερος τίτλος σπουδών Πανεπιστημιακής ή Τεχνολογικής Εκπαίδευσης μοριοδοτείται επιπλέον με 2 βαθμολογικές μονάδες με τη σημείωση πως δεν αποτέλεσε απαραίτητη προϋπόθεση για τη διαδικασία διορισμού του υποψηφίου.
* Πτυχίο παιδαγωγικής ακαδημίας ή σχολής νηπιαγωγών αξιολογείται με επιπλέον 0,5 μονάδες με τις προϋποθέσεις ότι δεν αποτέλεσε απαραίτητο αποδεικτικό για τη διαδικασία διορισμού του υποψηφίου και δεν υφίσταται η μοριοδότηση που αποδίδει ο τίτλος διδασκαλείου εκπαίδευσης, ο οποίος αφορά στελέχη της Πρωτοβάθμιάς Εκπαίδευσης.
* Βεβαιώσεις σπουδών ή πιστοποιητικά επιμόρφωσης Σ.Ε.Λ.Μ.Ε., Σ.Ε.Λ.Δ.Ε., Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε. / Σ.Ε.Λ.Ε.Τ.Ε. βαθμολογούνται με 0,5 μονάδες με την προϋπόθεση πως δεν αποτέλεσαν απαραίτητα δικαιολογητικά στοιχεία στην διαδικασία διορισμού του υποψηφίου. Η κατοχή 2 ή παραπάνω βεβαιώσεων σπουδών ή πιστοποιητικών επιμόρφωσης των παραπάνω φορέων δεν βαθμολογούνται επιπροσθέτως.
* Βεβαιώσεις και πιστοποιητικά επιμόρφωσης σε τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) επιπέδου 1 αξιολογούνται επιπλέον με 0,5 μονάδες. Από τη συγκεκριμένη κατηγορία εξαιρούνται οι κλάδοι Π.Ε. 19 και Π.Ε. 20.
* Πιστοποιητικά μίας ξένης γλώσσας επιπέδου Β2 βαθμολογείται με 0,5 μονάδες, ενώ άνω του επιπέδου Β2 αξιολογείται με 1 μονάδα. Επίσης αποδεικτικό πιστοποίησης γνώσεων δεύτερης ξένης γλώσσας μοριοδοτείται κατά το ήμισυ της αξιολόγησης της πρώτης ξένης γλώσσας. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιμέρους βαθμολόγηση των αποδεικτικών στοιχείων γνώσεων ξένων γλωσσών αποτελεί η αποδοχή τους από την ανεξάρτητη αρχή Α.Σ.Ε.Π. και πως δεν αποτέλεσαν απαραίτητη προϋπόθεση για τη διαδικασία διορισμού του υποψηφίου.
* Σημειώνεται πως τίτλοι σπουδών οι οποίοι προέρχονται από ιδρύματα εκπαίδευσης του εξωτερικού, θα πρέπει να είναι αναγνωρισμένοι από τον Δ.Ο.Α.Τ.Α.Π / ΔΙ.Κ.Α.Τ.Σ.Α ή το Ινστιτούτο Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (Ι.Τ.Ε.) ή το Συμβούλιο Αναγνώρισης Επαγγελματικών Ισοτίμων (Σ.Α.Ε.Ι.). Επίσης ξενόγλωσσα έγγραφα θα πρέπει να μεταφραστούν από την αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Εξωτερικών ή άλλη αρμόδια από το νόμο υπηρεσία.

1. Κριτήρια υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας

* Αποδεικτικά στοιχεία υπηρεσιακής κατάστασης αξιολογούνται κατά μέγιστο όριο με 11 βαθμολογικές μονάδες. Οι συγκεκριμένες μονάδες λογίζονται με βάση τη διδακτική εμπειρία και υπολογίζονται με μία μονάδα ανά ακαδημαϊκό έτος αφαιρώντας τα χρόνια προϋπηρεσίας για τη συμμετοχή του υποψηφίου στη διαδικασία επιλογής.
* Διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία αξιολογείται με επιπλέον 4 βαθμολογικές μονάδες. Συγκεκριμένα διακρίνονται οι ακόλουθες περιπτώσεις:
* Υποψήφιοι που διατέλεσαν ως περιφερειακοί διευθυντές εκπαίδευσης, σχολικοί σύμβουλοι, διευθυντές εκπαίδευσης ή προϊστάμενοι γραφείου εκπαίδευσης, προϊστάμενοι ΚΕ.Δ.Δ.Υ. ή αναπληρωτές προϊστάμενοι ΚΕ.Δ.Δ.Υ., διευθυντές σχολικών μονάδων Σ.Ε.Κ. (Σχολικά Εργαστηριακά Κέντρα) ή Ε.Κ., υπεύθυνοι ΚΠΕ, αξιολογούνται με επιπλέον 0,5 μονάδες επί τα συνολικά υπηρεσιακά έτη εργασίας των συγκεκριμένων θέσεων.
* Υποψήφιοι που διατέλεσαν ως προϊστάμενοι σχολικών μονάδων, προϊστάμενοι τμημάτων εκπαιδευτικών θεμάτων διεύθυνσης εκπαίδευσης, υποδιευθυντές σχολικών μονάδων, Σ.Ε.Κ. ή Ε.Κ., υπεύθυνοι τομέων Σ.Ε.Κ. ή Ε.Κ., υπεύθυνοι περιβαλλοντικής εκπαίδευσης ή αγωγής υγείας ή πολιτιστικών θεμάτων σε διευθύνσεις εκπαίδευσης, υπεύθυνοι Κέντρων Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού (ΚΕ.ΣΥ.Π.), Γραφείου Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Σ.Ε.Π.), Εργαστηριακού Κέντρου Φυσικών Επιστημών (Ε.Κ.Φ.Ε.), Κέντρου Πληροφορικής και Νέων Τεχνολογιών (ΠΛΗ.ΝΕ.Τ.), Συμβουλευτικού Σταθμού Νέων αξιολογούνται με επιπλέον 0,25 μονάδες επί τα συνολικά υπηρεσιακά έτη εργασίας των συγκεκριμένων θέσεων.

Σημειώνεται πως το μέγιστο όριο μονάδων που μπορεί να αποτιμηθεί από το συγκεκριμένο κριτήριο, συμπεριλαμβάνοντας τις παραπάνω 2 κατηγορίες είναι 3 μονάδες.

* Οι συμμετοχές υποψηφίων σε κεντρικά, ανώτερα περιφερειακά και περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια ή σε συμβούλια επιλογής στελεχών, ως αιρετά μέλη αξιολογείται επιπλέον με 0,25 μονάδες ανά έτος υπηρεσίας, με ανώτατο βαθμολογικό όριο τη 1 μονάδα. Σημειώνεται πως η συμμετοχή σε παραπάνω από ένα συμβούλια των παραπάνω κατηγοριών δεν υπολογίζεται αθροιστικά. Επίσης, σε περίπτωση που οι ενδιαφερόμενοι έχουν διατελέσει σε στελεχικές θέσεις των παραπάνω κατηγοριών, διευκρινίζεται ότι οι μονάδες από συμμετοχή σε συμβούλια της συγκεκριμένης κατηγορίας δεν υπολογίζονται. Τέλος σημειώνεται πως για την μοριοδότηση αναπληρωματικών αιρετών μελών των παραπάνω συμβουλίων απαιτείται η συμμετοχή τους σε 5 τουλάχιστον συνεδριάσεις ανά έτος.
* Βάσει των παραπάνω περιπτώσεων, χρονικό διάστημα διδακτικής, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας μικρότερο του ενός έτους, μοριοδοτείται με το 1/4 της αντίστοιχης ετήσιας μοριοδότησης για κάθε τρίμηνο. Χρονικό διάστημα μικρότερο του τριμήνου δεν υπολογίζεται.
* Πιστοποιητικά και βεβαιώσεις επιμόρφωσης σχετικά με Τ.Π.Ε. μοριοδοτούνται με βάση τους κανονισμούς της ανεξάρτητης αρχής Α.Σ.Ε.Π. Επίσης οι υποψήφιοι μπορούν να υποβάλουν βεβαιώσεις επιμόρφωσης τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, οι οποίες έχουν εκδοθεί από το Υπουργείο Παιδείας.
* Οι χρονικές περίοδοι οι οποίες αξιολογούνται και απαιτούνται ως απαραίτητη προϋπόθεση για τη συμμετοχή στη διαδικασία, υπολογίζονται μέχρι και την ημερομηνία λήξης της προθεσμίας υποβολής των αιτήσεων.

1. Κριτήρια συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο – προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης

* Ένα τμήμα της αποτίμησης των 27 μορίων πραγματοποιείται με διαδικασία μυστικής ψηφοφορίας των διευθυντών και υποδιευθυντών σχολικών μονάδων και Ε.Κ. της οικείας βαθμίδας, με μέγιστο άνω όριο τις 12 βαθμολογικές μονάδες. Η συγκέντρωση των μορίων που λαμβάνουν οι υποψήφιοι κατά τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας υπολογίζεται σύμφωνα με την ακόλουθη μαθηματική λογική: Το ποσοστό των ψήφων που έλαβαν οι υποψήφιοι πολλαπλασιάζεται επί το συνολικό πλήθος των έγκυρων ψήφων, το οποίο ανάγεται σε ποσοστό επί των 12 μορίων που μπορεί να λάβει κατά ανώτατο όριο ο υποψήφιος. Σημειώνεται πως για την εγκυρότητα της διαδικασίας απαιτείται η σημαντική συμμετοχή των διευθυντών και υποδιευθυντών σχολικών μονάδων και Ε.Κ. και συγκεκριμένα το 65% αυτών. Στην περίπτωση που το συγκεκριμένο ποσοστό δεν συμπληρωθεί, οι υποψήφιοι συμμετέχουν στην περαιτέρω διαδικασία επιλογής, χωρίς να υπολογίζεται στη συνολική τους μοριοδότηση το ποσοστό επί των 12 μορίων.
* Η συγκέντρωση των υπολοίπων 15 μονάδων πραγματοποιείται υπό τη διαδικασία συνέντευξης των υποψηφίων από αρμόδιο συμβούλιο επιλογής. Το συγκεκριμένο συμβούλιο λαμβάνει υπόψιν πληροφορίες από το βιογραφικό σημείωμα των υποψηφίων, οι οποίες δεν έχουν μοριοδοτηθεί από προηγούμενα κριτήρια της συνολικής διαδικασίας. Σημειώνεται σε αυτή την περίπτωση πως η εισαγωγική επιμόρφωση του υποψηφίου καθώς και δραστηριότητες, οι οποίες αποτελούν υπηρεσιακές υποχρεώσεις δεν μοριοδοτούνται. Τέλος το συγκεκριμένο συμβούλιο έχει τη δυνατότητα με ομόφωνη και πλήρη αιτιολογημένη άποψη να αποφασίσει τον αποκλεισμό ενός υποψήφιου, από τη διεκδίκηση της θέσης του διευθυντή εκπαίδευσης.

**Διαδικασίες επιλογής**

Ο υποψήφιος διευθυντής πρέπει να υποβάλει την αίτηση υποψηφιότητας, η οποία πρέπει να συνοδεύεται και από τα εξής δικαιολογητικά: πλήρεςπιστοποιητικά υπηρεσιακών μεταβολών ανάλογα με τις προϋποθέσεις υποψηφιότητας, πλήρες βιογραφικό σημείωμα, όλα τα αντίγραφα των τίτλων σπουδών, απoδεικτικά ξένων γλωσσών, πιστοποιητικά επιμόρφωσης των Τ.Π.Ε, τις αντίστοιχες βεβαιώσεις που αφορούν την υπηρεσιακή κατάρτιση, όλα όσα χρειάζονται στο συμβούλιο επιλογής κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, υπεύθυνη δήλωση που αφορά τη καθαρότητα του ποινικού μητρώου και τέλος δήλωση της σειράς προτίμησης των διευθυντικών θέσεων που επιθυμεί ο υποψήφιος διευθυντής. Οι αιτήσεις υποψηφιότητας των εκπαιδευτικών υποβάλλονται στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην οποία ανήκει ο υποψήφιος. Ο διευθυντής της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης είναι αρμόδιος για τη συγκέντρωση των αιτήσεων, τη θεώρηση των αιτήσεων και της έκδοσης πιστοποιητικού υπηρεσιακών συμβόλων, καθώς και για τον έλεγχο εγκυρότητας των στοιχείων.

Ακολουθεί η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας, στην οποία το έκαστο μέλος του συλλόγου διδασκόντων σημειώνει αλφαβητικά τα ονόματα των υποψηφίων και έπειτα το σταυρό προτίμησης (ένας το πολύ). Στη συνέχεια, σφραγίζει το χαρτί και το αφήνει στη ψηφοδόχο. Οι υποψήφιοι ή αντιπρόσωποι τους (εκπαιδευτικοί απαραίτητα) έχουν τη δυνατότητα να παρευρίσκονται στη διάρκεια της ψηφοφορίας, της διαλογής των ψηφοδελτίων, αλλά και της έκδοσης των αποτελεσμάτων. Η τριμελής εφορευτική επιτροπή συγκροτείται με απόφαση του Περιφερειακού Διευθυντή Εκπαίδευσης.

Μετά το πέρας της ψηφοφορίας αντιπαραβάλλεται ο πίνακας των εκλογέων με τον αριθμό των ψηφισάντων για να ελεγχθεί αν υπάρχει συμμετοχή άνω του 65% των εκλογέων, δηλαδή αν η ψηφοφορία είναι έγκυρη.Σε περίπτωση που κάποιο υποψήφιο στέλεχος δεν συμπληρώσει τουλάχιστον το 20% των έγκυρων ψήφων αποκλείεται από την περαιτέρω διαδικασία επιλογής.

Τέλος, ακολουθεί η διαδικασία της συνέντευξης, την οποία οφείλουν να δώσουν οι υποψήφιοι διευθυντές ενώπιον του συμβουλίου επιλογής της υπηρεσίας που είναι αρμόδια για την υποστήριξη του έργου. Το συμβούλιο επιλογής συγκροτείται από α) έναν πρόεδρο παιδαγωγικού τμήματος ή καθηγητή Α.Ε.Ι., ο οποίος πρέπεινα έχει ενασχοληθεί με θέματα παιδείας β) δύο μέλη διδακτικού – ερευνητικού προσωπικού γ) δύο εκπροσώπους του Υπουργείου Παιδείας, οι οποίοι ορίζονται από τον υπουργό δ) δύο αιρετούς εκπροσώπους των εκπαιδευτικών στα κεντρικά υπηρεσιακά συμβούλια της αντίστοιχης βαθμίδας, που αναπληρώνονται από τους νόμιμους αναπληρωτές τους.Η διαδικασία συνέντευξης περιλαμβάνει δύο φάσεις α) την εισήγηση κάποιου μέλους του συμβουλίου επιτροπής και β) ερωτήσεις του συμβούλου. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης το υποψήφιο στέλεχος μαγνητοφωνείται.

**Σύγκριση ισχύοντα νόμου επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με προηγούμενους**

Συγκρίνοντας τους νόμους επιλογής διευθυντών από το παρελθόν έως σήμερα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μεγάλη αστάθεια όσον αφορά τα κριτήρια και τις προϋποθέσεις επιλογής των υποψήφιων στελεχών, τα οποία προσαρμόζονται από την εκάστοτε κυβέρνηση που εξουσιάζει. Παρατηρούμε ότι τη χρονική περίοδο 2002 – 2006 δίνεται ουσιαστικότερη έμφαση στο οργανωτικό – διοικητικό ρόλο του υποψήφιου διευθυντή εν συγκρίσει με το επιστημονικό και παιδαγωγικό του επίτευγμα, ενώ το έτος 2010 ελαττώνεται η βαρύτητα της συνέντευξης και της προϋπηρεσίας. Στον ισχύοντα νόμο δίδεται ιδιαίτερη σημασία στη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο, καθώς και στη γενική συμπεριφορά και προσωπικότητα του υποψήφιου ηγετικού στελέχους, τα οποία εξετάζονται δια της μυστικής ψηφοφορίας, καθώς και στις γενικές ικανότητες του οι οποίες παρατηρούνται μέσω της προφορικής του συνέντευξης.

Παρόλα αυτά, έχουν υπάρξει αντιδράσεις σχετικά με τη διαφάνεια του νόμου. Συγκεκριμένα, υποστηρίχθηκε ότι ορισμένες διατάξεις του νόμου προσβάλλουν αρχές, όπως είναι η ισότητα, η αξιοκρατία και η αρχή της ελεύθερης πρόσβασης σε δημόσιες θέσεις. Προβληματισμούς και κατακρίσεις προκάλεσε το γεγονός ότι η ψηφοφορία είναι μυστική, ότι το πρακτικό που συντάσσεται από το Σύλλογο Διδασκόντων περιλαμβάνει μόνο τα αποτελέσματα της διαδικασίας και δεν απαιτείται καμία τεκμηρίωση της απόφασης του, καθώς και ότι απαγορεύονται οι ενστάσεις για πιθανή χειραγώγηση της ψηφοφορίας, μετά το πέρας της διαδικασίας. Πλέον, αναμένεται μέσα στο 2017 η τροποποίηση του νόμου σχετικά με το σύστημα επιλογής των διευθυντών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

**ΜΕΡΟΣ Β:**

**ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

**Εισαγωγή**

Σε αυτό το κεφάλαιο, γίνεται περιγραφή του σχεδιασμού και της μεθοδολογίας της έρευνας που κατόπιν διεξήχθη για τους σκοπούς της εργασίας.Ο όρος έρευνα χρησιμοποιείται για να περιγράψει την αναζήτηση πληροφοριών ή γνώσης, με συγκεκριμένη μέθοδο και σύστημα. Κατά τους Redman και Mory (1923), η έρευνα περιγράφεται ως η συστηματοποιημένη προσπάθεια για την απόκτηση νέας γνώσης. Η επιστημονική έρευνα στηρίζεται στη διατύπωση υποθέσεων, στην παρατήρηση φαινομένων και στη διεξαγωγή πειραμάτων, μέσα από τα οποία επιτυγχάνεται η συλλογή και ανάλυση μετρήσεων και η αναγωγή τους σε πληροφορίες.

Μέθοδος και μεθοδολογία στην έρευνα δεν είναι ταυτόσημοι όροι (Cohen et al., 2011). Η μέθοδος της έρευνας αναφέρεται στις τεχνικές και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται στην διαδικασία της συλλογής των δεδομένων, ενώ η μεθοδολογία περιγράφει τις προσεγγίσεις που υιοθετούνται στην έρευνα με σκοπό να μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε με την ευρύτερη δυνατή έννοια, όχι απλά τα αποτελέσματα της έρευνας, αλλά και αυτή καθεαυτή την διαδικασία (Kaplan 1973).

Σκοπός της παρούσας έρευνας ,όπως παρουσιάστηκε διεξοδικά στο κεφάλαιο για το πρόβλημα της έρευνας, ήταν να διερευνήσει τα κριτήρια και τα κίνητρα του συλλόγου διδασκόντων με τα οποία έγινε η επιλογή των διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας από τους εκπαιδευτικούς, εφαρμόζοντας του νέο νόμο Ν.4327 /2015 καθώς και τις απόψεις και στάσεις που διαμορφώθηκαν πριν και μετά από την εκλογή του διευθυντή.

Μέσα από τη συγκεκριμένη έρευνα ερευνήθηκαν οι παρακάτω στόχοι :

1) Τα κριτήρια που αναδεικνύουν τα χαρακτηριστικάτου υποψηφίου και καθιστούν την εκλογή αξιοκρατική.

2) Η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή με βάση αντικειμενικά κριτήρια.

3) Το ρόλο που έπαιξαν τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπαιδευτικών στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας

4) Οι λόγοι επανεκλογής των διευθυντών με πολλά χρόνια συνολικής υπηρεσίας.

5)Οι επιπτώσεις που είχε η επιλογή στο κλίμα του σχολείου πριν και μετά την διαδικασία.

Συνοψίζοντας, τα ερευνητικά ερωτήματα που διερευνήθηκαν από την παρούσα εργασία χωρίζονται σε τρεις βασικούς άξονες.

1. Αρχικά διερευνήθηκε ποιες είναι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το προφίλ και τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας .

2. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή και μετά.

3. Ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τις προϋποθέσεις και την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας , ποια είναι η άποψη των εκπαιδευτικών για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο .

**1.Τύποι Έρευνας**

Οι βασικοί τύποι επιστημονικής έρευνας είναι η ποιοτική και η ποσοτική. Το κριτήριο για να κατατάξουμε μια έρευνα σε μια από αυτές τις κατηγορίες αφορά κυρίως τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η συλλογή των δεδομένων της έρευνας και κατά συνέπεια, η ανάλυσή τους, όπως και ο τρόπος με τον οποίο τα στοιχεία παρουσιάζονται από τον ερευνητή (Cohenetal, 2008). Ηποσοτικήέρευνα βασίζεται στην καταγραφή μετρήσιμων ποσοτήτων. Εφαρμόζεται για τη μελέτη φαινομένων που μπορούν να εκφραστούν με ποσοτικούς όρους (Kothari, 2004). Οι μέθοδοι που επιστρατεύονται κατά περίπτωση σε μια ποσοτική έρευνα είναι η καταμέτρηση και η κατάταξη των δεδομένων, η χρήση τεχνικών για τη συσχέτιση μεταξύ χαρακτηριστικών των δεδομένων ή και αιτιότητας, και επεξήγηση φαινομένων που βασίζεται σε στατιστικά μοντέλα.Από την άλλη πλευρά, η ποιοτική έρευνα εξετάζει το γιατί και το πώς, και χρησιμοποιείται για μελέτη ποιοτικών φαινομένων που εμπεριέχουν τις έννοιες του τι-είδος είναι ένα στοιχείο, ή ποιας-ποιότητας, όπως για παράδειγμα η μελέτη της συμπεριφοράς (Kothari, 2004). Η ποιοτικήμέθοδος συλλέγει δεδομένα περιγραφικά και λεκτικά από φαινόμενα ή και από συμμετέχοντες στους οποίους θέτει ερωτήματα. Η μικτή μέθοδος, συνδυάζει στοιχεία από ποσοτικής και από ποιοτική έρευνα, με σκοπό την πληρέστερη περιγραφή ενός φαινομένου.

Για τις ανάγκες της έρευνας της παρούσας εργασίας θα ακολουθηθεί η ποσοτική έρευνα, και πιο συγκεκριμένα την έρευνα επισκόπησης. Η έρευνα επισκόπησης συλλέγει δεδομένα για τους σκοπούς μια μελέτης σε συγκεκριμένο χρονικό σημείο, έτσι ώστε να γίνει δυνατή η περιγραφή από τις υπάρχουσες συνθήκες και προσδιορισμός από τις σχέσεις που ενδέχεται να υπάρχουν ανάμεσα σε στοιχεία και γεγονότα του φαινομένου (Cohen & Manion, 1994). Η διεξαγωγή της έρευνας επισκόπησης γίνεται, κατά κύριο λόγο, με συλλογή πρωτογενών στοιχείων από τον ερευνητή και με την υποβολή ερωτημάτων που θα τον οδηγήσουν στην κατάκτηση της γνώσης. Η ευελιξία της μεθόδου είναι ένα από τα πλεονεκτήματά της, αφού μπορεί να δώσει στον ερευνητή τη δυνατότητα διερεύνησης πολλών διαφορετικών στοιχείων ή καταστάσεων. Από την άλλη πλευρά, η έρευνα επισκόπησης υστερεί στο ότιοι συμμετέχοντες πιθανόν να αντιμετωπίζουν δυσκολίες να απαντήσουν σε κάποιες ερωτήσεις για λόγους όπως η έλλειψη γνώσεων, η απροθυμία και διάφοροι άλλοι λόγοι που δυσχεραίνουν την έρευνα.

**2.Μέσο Συλλογής δεδομένων της έρευνας- Ερωτηματολόγιο**

Το ερωτηματολόγιο είναι από τους πλέον διαδεδομένους τρόπους συλλογής δεδομένων, όταν η έρευνα είναι ποσοτική. Τα θετικά του στοιχεία είναι ότι μπορεί να συλλέξει δεδομένα σε αρκετά περιορισμένο χρόνο, χωρίς να είναι απαραίτητη η παρουσία του ερευνητή και με χαμηλό κόστος. Επίσης είναι εύκολο να συμπληρωθεί και να αναλυθεί. Από την άλλη πλευρά, έχει κάποια μειονεκτήματα, όπως είναι ότι χρειάζεται αρκετό χρόνο για να διαμορφωθεί, ότι το εύρος των δεδομένων που μπορεί να συλλέξει είναι αρκετά περιορισμένο, και ότι δεν δίνει στον ερωτώμενο αρκετή ευελιξία, αναφορικά με τις απαντήσεις που μπορεί να δώσει, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Για τις ανάγκες της έρευνας στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, συντάχτηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο μοιράστηκε στα άτομα του δείγματος. Οι απαντήσεις που συλλέχτηκαν κωδικοποιήθηκαν και αναλύθηκαν μέσω κατάλληλων στατιστικών τεχνικών οι οποίες περιλαμβάνουν περιγραφικές μεθόδους και αναλύσεις που στοχεύουν στην εξαγωγή συμπερασμάτων και στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων.

**3.Περιγραφή του Ερωτηματολογίου**

Οι ερωτήσεις 1-6 του ερωτηματολογίου αναφέρονται σε δημογραφικά χαρακτηριστικά και χαρακτηριστικά υπηρέτησης του δείγματος.

Οι ερωτήσεις 8- 9 αναφέρονται σε θέματα νομοθεσία, λειτουργίας της σχολικής μονάδας και συνεργασίας στη σχολική μονάδα.

Οι ερωτήσεις 9-11 αναφέρονται στις απόψεις για τη συνεργασία του/της Διευθυντή/τριας με τις ομάδες και τους φορείς της σχολικής κοινότητας.

Οι ερωτήσεις 12-13 διερευνούν τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τη διαδικασία (παλιά και νέα) και τις προϋποθέσεις επιλογής του/της Διευθυντή/τριας.

Οι ερωτήσεις 14-18 διερευνούν τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τη διαδικασία της ψηφοφορίας, την εκτίμηση σε αυτήν των στοιχείων της προσωπικότητας του διευθυντή, και το κατά πόσο η ανάδειξη έγινε με αντικειμενικά κριτήρια. Επίσης διερευνούν ποια είναι τα σημαντικά μκριτήρια επιλογής, και πόσο σημαντικά είναι.

Οι ερωτήσεις 19 και 20 εξετάζουν τις απόψεις των εκπαιδευτικών για το αν το σχολικό κλίμα και ο σύλλογος διδασκόντων επηρεάστηκε πριν και μετά τη διαδικασία της εκλογής.

Τέλος, οι ερωτήσεις της ομάδας 21, εξετάζουν τα χαρακτηριστικά και προσόντα που θα πρέπει να έχει ο/η υποψήφιος/α για τη θέση της διεύθυνσης, αποσκοπώντας να σκιαγραφήσει ένα προφίλ για τον/την διευθυντή/τρια.

**4.Πληθυσμός Δείγμα – Μέθοδος δειγματοληψίας**

Ο πληθυσμός τον οποίο ερευνά η παρούσα εργασία είναι οι εκπαιδευτικοί που υπηρετούν στις σχολικές μονάδες της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Μαγνησίας. Το δείγμα που επιλέχτηκε για να συμμετέχει στην έρευνα είναι 117 εκπαιδευτικοί.

Οι μέθοδοι δειγματοληψίας γενικά διακρίνονται σε δυο μεγάλες κατηγορίες που είναι τα πιθανά και τα μη πιθανά δείγματα.

Η δειγματοληψία με πιθανά δείγματα αναφέρεται στην επιλογή δείγματος από έναν πληθυσμό, στον οποίο όλα τα στοιχεία έχουν μια μη μηδενική πιθανότητα να επιλεγούν στο δείγμα και αυτή η πιθανότητα είναι γνωστή στον ερευνητή (ή ο ερευνητής την έχει προσδιορίσει) εκ των προτέρων. Τα μη πιθανά δείγματα είναι εκείνα που δεν διέπονται από του κανόνες των πιθανοτήτων, αλλά στα οποία παρεμβαίνουν υποκειμενικοί παράγοντες για την επιλογή του δείγματος. Τέτοιοι παράγοντες περιλαμβάνουν διαθεσιμότητα των στοιχείων του δείγματος και ευκολία.

Οι κυριότερες τεχνικές της δειγματοληψίας με πιθανά δείγματα είναι:

* Απλή τυχαία δειγματοληψία: Αποτελεί τη μέθοδο, όπου κάθε στοιχείο του πληθυσμού που εξετάζεται έχει την ίδια πιθανότητα να εκλεγεί.
* Στρωματοποιημένη δειγματοληψία: Σύμφωνα με την στρωματοποιημένη δειγματοληψία, ο πληθυσμός της έρευνας διαιρείται σε στρώματα (strata). Στοχεύεται όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ομοιομορφία μέσα στο κάθε στρώμα και όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ανομοιομορφία μεταξύ των στρωμάτων. Η δειγματοληψία γίνεται μέσα από το κάθε στρώμα, ως απλή τυχαία δειγματοληψία.
* Δείγμα συστάδων (clustersample): Ο πληθυσμός διαιρείται σε συστάδες (clusters) και η κάθε συστάδα αποτελεί ένα νέο πληθυσμό. Η διαδικασία της δειγματοληψίας γίνεται σε δυο βήματα, στο πρώτο επιλέγονται στοιχεία του δείγματος από τις συστάδες με απλή τυχαία δειγματοληψία και στο δεύτερο γίνεται απογραφή των συστάδων. Αντίθετα με την στρωματοποιημένη δειγματοληψία, σε αυτήν την μέθοδο ο ερευνητής επιδιώκει την μεγαλύτερη δυνατή ομοιομορφία ανάμεσα στις συστάδες και την μικρότερη μέσα στην κάθε συστάδα.

Οι κυριότερες τεχνικές της δειγματοληψίας για μη πιθανά δείγματα είναι:

* Δειγματοληψία ποσοστώσεων: Η συγκεκριμένη δειγματοληψία αποτελεί το μέγεθος του δείγματος μιας υπό-ομάδας.
* Δείγμα ευκολίας ( ή ευκαιρίας): Αποτελεί το δείγμα που περιλαμβάνει την εύκολη πρόσβαση σε άτομα που θα συνεισφέρουν στη διεξαγωγή της έρευνας μέσω της απάντησης των ερωτηματολογίων.
* Δείγμα χιονοστιβάδας: Σε αυτή την κατηγορία δειγματοληψίας ο ερευνητής επιλέγει κάποια άτομα του πληθυσμού που εξετάζεται και διεξάγουν μια συνέντευξη και τα άτομα αυτά με τη σειρά τους συνδράμουν στην εύρεση και άλλων ατόμων. Μια τέτοια μορφή δειγματοληψίας είναι απαραίτητη όταν είναι δύσκολη η εύρεση ατόμων του πληθυσμού που εξετάζεται.

Για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας και τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων θα ακολουθείται η μέθοδος του δείγματος συστάδων, με τις συστάδες να είναι οι σχολικές μονάδες που επιλέχτηκαν. Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με το στατιστικό πακέτο spss v20 (IBM corporation) και με Microsoft Excel v7.

**5.Δικαιολόγηση των τρόπων στατιστικής ανάλυσης**

Η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου εξετάστηκε με τον υπολογισμό του συντελεστή alpha του Cronbach. Ο συντελεστής Cronbachalpha είναι ένα μέτρο με το οποίο ελέγχεται η εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου. Οι τιμές που παίρνει ο συντελεστής είναι μεταξύ 0 (μηδέν) και 1 (ένα). Ιδανικές τιμές του συντελεστή για μια έρευνα είναι οι μεγαλύτερες του 0,9. Ένας συντελεστής που έχει υπολογιστεί μεταξύ 0,8 και 0,9 είναι πολύ καλός, οι τιμές μεταξύ 0,7 και 0,8 είναι αποδεκτές τιμές, ενώ μικρότερες τιμές από 0,6 (και ειδικότερα <0,5) μπορούν να υποδηλώνουν ελλιπή εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου της έρευνας.

Ανάλογα με την ανάλυση που απαιτείται κάθε φορά για την περιγραφή των στοιχείων της έρευνας και τον έλεγχο / απαντήσεις στους ερευνητικούς στόχους χρησιμοποιήθηκαν περιγραφικές μέθοδοι, με τη χρήση μονομεταβλητών, αλλά και σύνθετες μέθοδοι ελέγχου υποθέσεων με διμεταβλητές αναλύσεις. Συγκεκριμένα, αναφορικά με τις περιγραφικές μεθόδους, χρησιμοποιήθηκαν πίνακες συχνοτήτων και σχετικών συχνοτήτων (frequencies), προκειμένου να γίνει μια περιγραφή τόσο του δείγματος και των δημογραφικών του χαρακτηριστικών, όσο και των απαντήσεων που έδωσαν τα άτομα του δείγματος στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Η περιγραφή αυτή δίνει μια γενική εικόνα των αποτελεσμάτων της έρευνας και απαντάει σε κάποια από τα ερωτήματα που έχουν τεθεί. Για την οπτικοποίηση των αποτελεσμάτων της περιγραφικής ανάλυσης δημιουργήθηκαν διαγράμματα, ώστε ο αναγνώστης να μπορεί να λάβει με μια ματιά την εικόνα της περιγραφής της κάθε μεταβλητής που παρουσιάζεται. Παρόλο που τα δεδομένα της έρευνας είναι κυρίως διατακτικές ερωτήσεις, δηλαδή ερωτήσεις, οι προτεινόμενες απαντήσεις των οποίων μπορούν να ταξινομηθούν σε μια αύξουσα σειρά, και δεν είναι στην ουσία αριθμητικά δεδομένα, θα χρησιμοποιηθούν μέτρα θέσης (μέσος) και διασποράς (τυπική απόκλιση), προκειμένου να περιγραφούν οι μέσες τάσεις και να μπορέσει να γίνει σύγκριση αποτελεσμάτων.

Επιπλέον των μονομεταβλητών αναλύσεων έγινε και ανάλυση συσχέτισης (correlation), σε διμεταβλητούς πίνακες, έτσι ώστε να αποκαλυφθούν συσχετίσεις που υπάρχουν (ή δεν υπάρχουν) ανάμεσα στα δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί από τις απαντήσεις του δείγματος. Αυτές οι μέθοδοι δίνουν στον ερευνητή τη δυνατότητα να δώσει απαντήσεις στα ερευνητικά του ερωτήματα και να ελέγξει αν μπορεί να επαληθεύσει ή να διαψεύσει τις ερευνητικές του υποθέσεις. Για τον εν λόγω έλεγχο επιλέχτηκαν μη παραμετρικές μέθοδοι, κάτι που υπαγορεύτηκε από τη φύση των δεδομένων της έρευνας τα οποία δεν τηρούν βασικές προϋποθέσεις, όπως είναι η κανονικότητα της κατανομής των δεδομένων, το μέγεθος του δείγματος, οι ίσες διακυμάνσεις σε ομάδες του δείγματος/πληθυσμού. Κατά κύριο λόγο χρησιμοποιήθηκε το μη παραμετρικό τεστ Kruskal-Wallis, για έλεγχο συσχέτισης μεταβλητών.

**6.Στατιστική ανάλυση δεδομένων της έρευνας**

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται η παρουσίαση της ανάλυσης των δεδομένων. Αρχικά, περιγράφεται το δείγμα μέσα από τα δημογραφικά στοιχεία και τα στοιχεία υπηρεσίας που συλλέχτηκαν μέσω του ερωτηματολογίου. Ακολουθεί η ανάλυση αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου, που έγινε με τη χρήση του συντελεστή εσωτερικής συνέπειας Cronbachalpha. Κατόπιν, παρατίθεται μια περιγραφική ανάλυση των απαντήσεων του κυρίως σώματος του ερωτηματολογίου. Τέλος, αναλύονται τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης και γίνονται συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών του δείγματος, έτσι ώστε να ελεγχθεί η το κατά πόσο κάποια από τα χαρακτηριστικά σχετίζονται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών.

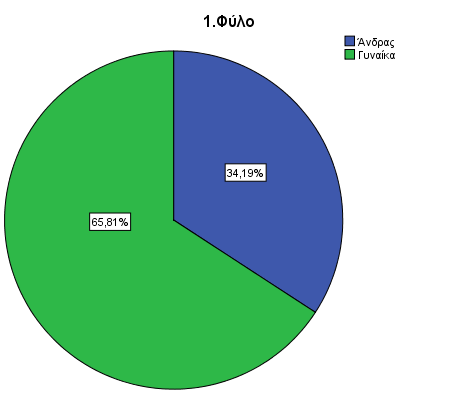
**6.1. Περιγραφή του δείγματος**

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 117 εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που υπηρετούν σε σχολεία του Νομού Μαγνησίας. Από αυτούς, 40 είναι άνδρες (34,2%) και 77 είναι γυναίκες (65,8%) (Πίνακας 1 και Σχήμα 1). Σχετικά με τη θέση εργασίας που κατέχουν στο σχολείο, 104 είναι εκπαιδευτικοί (90,4%), 5 είναι υποδιευθυντές (4,3%) και 6 είναι διευθυντές (5,2%), ενώ 2 από τους ερωτηθέντες δεν απάντησαν σε αυτή την ερώτηση (Πίνακας 2 και Σχήμα 2).

*Πίνακας 1 - Φύλο*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1.Φύλο** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Άνδρας | 40 | 34,2 | 34,2 | 34,2 |
| Γυναίκα | 77 | 65,8 | 65,8 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

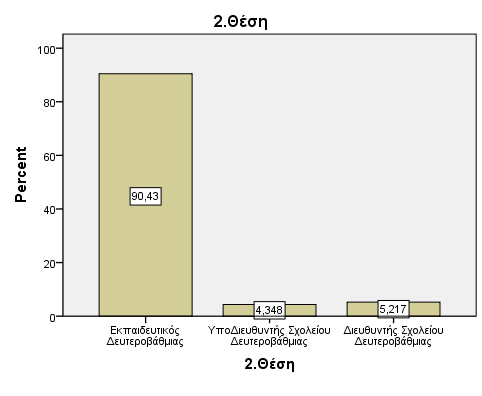
*Σχήμα 1 – Κυκλικό διάγραμμα - Φύλο*



*Πίνακας 2 – Θέση Εργασίας στο Σχολείο*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2.Θέση** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Εκπαιδευτικός Δευτεροβάθμιας | 104 | 88,9 | 90,4 | 90,4 |
| ΥποΔιευθυντής Σχολείου Δευτεροβάθμιας | 5 | 4,3 | 4,3 | 94,8 |
| Διευθυντής Σχολείου Δευτεροβάθμιας | 6 | 5,1 | 5,2 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 2 – Ραβδόγραμμα, Θέση Εργασίας στο Σχολείο*



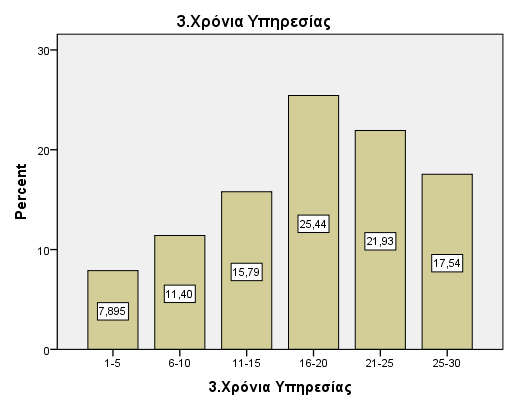
Η κατανομή των ετών προϋπηρεσίας εμφανίζει (Πίνακας 3 και Σχήμα 3) ότι η πολυπληθέστερη κατηγορία είναι οι εκπαιδευτικοί που έχουν 16-20 χρόνια υπηρεσίας (29 άτομα, 24,8% του δείγματος - 25,4% από όσους απάντησαν) και ακολουθεί η κατηγορία με 21-25 χρόνια (25 άτομα, 21,9%). 9 άτομα (7,9%) έχουν 1-5 χρόνια υπηρεσίας, 13 άτομα (11,4%) έχουν 6-10 χρόνια, 18 άτομα (15,8%) 11-15 χρόνια και 20 άτομα (17,5%) εργάζονται 25-30 χρόνια, ενώ 3 άτομα δεν απάντησαν σε αυτήν την ερώτηση.

Σχετικά με την ειδικότητα, αρκετοί είναι εκείνοι που δεν έδωσαν απάντηση (49 άτομα, 41,9% επί του συνόλου). Η επικρατούσα ομάδα είναι των φιλολόγων (ΠΕ02) με 20 άτομα (17,1%), ενώ στο δείγμα υπάρχουν ακόμα 10 μαθηματικοί (ΠΕ03, 8,5%) και 8 εκπαιδευτικοί φυσικών επιστημών (ΠΕ04, 6,8%). Μικρότερες συχνότητες εμφανίζουν οι άλλες ειδικότητες, όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 4 και το Σχήμα 4.

*Πίνακας 3 – Χρόνια Υπηρεσίας*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **3.Χρόνια Υπηρεσίας** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | ValidPercent | CumulativePercent |
| Valid | 1-5 | 9 | 7,7 | 7,9 | 7,9 |
| 6-10 | 13 | 11,1 | 11,4 | 19,3 |
| 11-15 | 18 | 15,4 | 15,8 | 35,1 |
| 16-20 | 29 | 24,8 | 25,4 | 60,5 |
| 21-25 | 25 | 21,4 | 21,9 | 82,5 |
| 25-30 | 20 | 17,1 | 17,5 | 100,0 |
| Total | 114 | 97,4 | 100,0 |  |
| Missing | System | 3 | 2,6 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

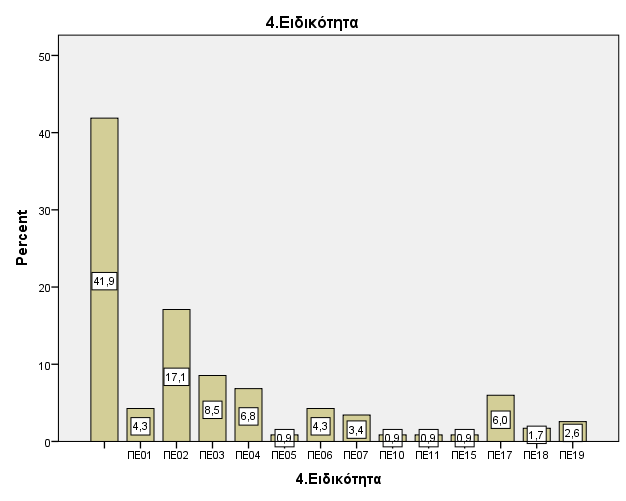
*Σχήμα 3 – Ραβδόγραμμα, Χρόνια Υπηρεσίας*



*Πίνακας 4 – Ειδικότητα*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **4.Ειδικότητα** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid |  | 49 | 41,9 | 41,9 | 41,9 |
| ΠΕ01 | 5 | 4,3 | 4,3 | 46,2 |
| ΠΕ02 | 20 | 17,1 | 17,1 | 63,2 |
| ΠΕ03 | 10 | 8,5 | 8,5 | 71,8 |
| ΠΕ04 | 8 | 6,8 | 6,8 | 78,6 |
| ΠΕ05 | 1 | ,9 | ,9 | 79,5 |
| ΠΕ06 | 5 | 4,3 | 4,3 | 83,8 |
| ΠΕ07 | 4 | 3,4 | 3,4 | 87,2 |
| ΠΕ10 | 1 | ,9 | ,9 | 88,0 |
| ΠΕ11 | 1 | ,9 | ,9 | 88,9 |
| ΠΕ15 | 1 | ,9 | ,9 | 89,7 |
| ΠΕ17 | 7 | 6,0 | 6,0 | 95,7 |
| ΠΕ18 | 2 | 1,7 | 1,7 | 97,4 |
| ΠΕ19 | 3 | 2,6 | 2,6 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 4 – Ραβδόγραμμα, Ειδικότητα*

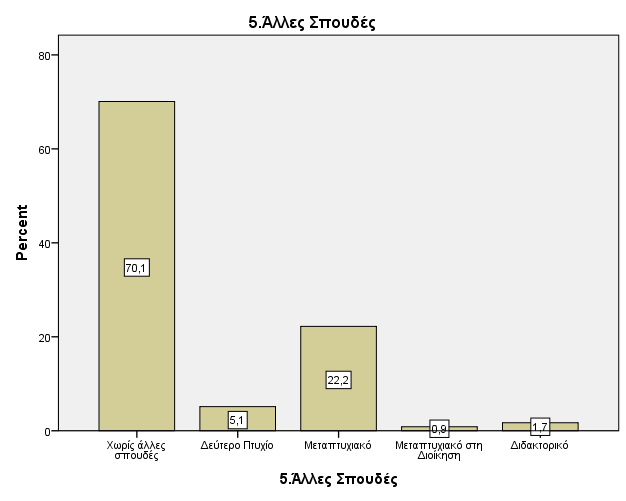


Στον Πίνακα 5 (και Σχήμα 5)παρουσιάζονται οι απαντήσεις στην ερώτηση που διερευνά αν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος έχουν άλλες σπουδές, εκτός του βασικού πτυχίου. Σε αυτήν την ερώτηση 82 άτομα (70,1%) απάντησαν ότι δεν έχουν άλλες σπουδές και 35 (29,9%) ότι έχουν. Συγκεκριμένα, 6 εκπαιδευτικοί (5,1%) κατέχουν δεύτερο πτυχίο, 26 (22,2%) έχουν μεταπτυχιακό τίτλο, 1 εκπαιδευτικός (0,9%) έχει μεταπτυχιακό στη διοίκηση και 2 εκπαιδευτικοί (1,7%) έχουν διδακτορικό δίπλωμα.

*Πίνακας 5 – Άλλες Σπουδές*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **5.Άλλες Σπουδές** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Χωρίς άλλες σπουδές | 82 | 70,1 | 70,1 | 70,1 |
| Δεύτερο Πτυχίο | 6 | 5,1 | 5,1 | 75,2 |
| Μεταπτυχιακό | 26 | 22,2 | 22,2 | 97,4 |
| Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση | 1 | ,9 | ,9 | 98,3 |
| Διδακτορικό | 2 | 1,7 | 1,7 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 5 – Ραβδόγραμμα, Άλλες Σπουδές*



Η τελευταία ερώτηση του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου καταγράφει τα στοιχεία επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών του δείγματος. Είναι μια ερώτηση πολλαπλών επιλογών – ο κάθε εκπαιδευτικός έχει τη δυνατότητα να επιλέξει μια ή περισσότερες απαντήσεις. Με αυτήν την μέθοδο, καταγράφονται όλες οι απαντήσεις, το πλήθος των οποίων, τις περισσότερες φορές είναι μεγαλύτερο από το πλήθος των απαντούντων. Στην ερώτηση απάντησαν 103 από τα 117 άτομα του δείγματος και επέλεξαν 211 απαντήσεις, οι οποίες παρουσιάζονται στον Πίνακα 6 και στο Σχήμα 6. Συγκεκριμένα, 63 άτομα (61,2% των ατόμων που απάντησαν) έχουν παρακολουθήσει ΠΕΚ (επιμόρφωση νεοδιοριζόμενων εκπαιδευτικών -Περιφερειακά Επιμορφωτικά Κέντρα), 55 άτομα (53,4%) έχουν λάβει επιμόρφωση ΤΠΕ (Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας), 28 άτομα (27,2%) έχουν παρακολουθήσει Σεμινάρια Πανεπιστημίου, και 65 άτομα (63,1% των ατόμων που απάντησαν) έχουν παρακολουθήσει Σεμινάρια άνω των 30 ωρών.

*Πίνακας 6 – Επιμόρφωση*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Επιμόρφωση** | | | | |
|  | | Responses | | Percent of Cases |
| N | Percent |
| επιμόρφωσηa | 6.2.Επιμόρφωση-ΠΕΚ | 63 | 29,9% | 61,2% |
| 6.3.Επιμόρφωση-ΤΠΕ | 55 | 26,1% | 53,4% |
| 6.4.Επιμόρφωση-Σεμινάρια Πανεπιστημίου | 28 | 13,3% | 27,2% |
| 6.5.Επιμόρφωση-Σεμινάρια άνω των 30 ωρών | 65 | 30,8% | 63,1% |
| Total | | 211 | 100,0% | 204,9% |

*Σχήμα 6 – Κυκλικό Διάγραμμα, Επιμόρφωση*



**6.2. Ανάλυση Αξιοπιστίας**

Η εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου, εξετάστηκε με τον συντελεστή Cronbachalpha. Στον υπολογισμό του συντελεστή, χρησιμοποιήθηκαν όλες οι ερωτήσεις (79), εκτός των δημογραφικών. Όπως παρουσιάζεται από τον Πίνακα Ι, η τιμή του συντελεστή υπολογίστηκε σε 0,887, η ο οποία είναι μια πολύ καλή τιμή και δείχνει μια καλή εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου. Τον υπολογισμό του συντελεστή η διαδικασία περιέλαβε 70 από τα 117 άτομα του δείγματος, των οποίων οι απαντήσεις ήταν πλήρεις για όλες τις ερωτήσεις. Συμπληρωματικά, υπολογίστηκε ο συντελεστή Cronbachalpha για την τελευταία ομάδα των 26 ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, η οποία ανιχνεύει τις απόψεις των εκπαιδευτικών του δείγματος γύρω από το προφίλ που πρέπει να έχει ο υποψήφιος διευθυντής, λόγω της σημαντικότητάς της για την έρευνα. Ο συντελεστής για την εν λόγω ομάδα ερωτήσεων συμπεριέλαβε 113 απαντήσεις και υπολογίστηκε σε 0,945, μια πάρα πολύ καλή τιμή αξιοπιστίας.

*Πίνακας Ι, Cronbachalpha – Συντελεστής Αξιοπιστίας*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Reliability Statistics** | | | |
| Σύνολο ερωτήσεων | | Προφίλ Διευθυντή | |
| Cronbach's Alpha | N of Items | Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,887 | 79 | ,945 | 26 |

**3. Περιγραφική ανάλυση των δεδομένων**

Ερωτήσεις 7 και 8 (Πόσο καλά γνωρίζετε την Εκπαιδευτική Νομοθεσία για την Επιλογή των Διευθυντών; – Πόσο καλά γνωρίζετε την Εκπαιδευτική Νομοθεσία που αναφέρεται ειδικά στη Σχολική Μονάδα;)

Οι δυο πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εξετάζουν τη γνώση που έχουν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος γύρω από τη νομοθεσία, τόσο όσο αφορά την επιλογή των διευθυντών όσο και γενικότερα τη νομοθεσία που αφορά τη Σχολική Μονάδα. Από τις απαντήσεις παρατηρούμε ότι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος δηλώνουν ότι γνωρίζουν μέτρια, κατά μέσο όρο, τη νομοθεσία. Η επικρατούσα ομάδα είναι εκείνη που δηλώνει «Μέτρια» και στις δυο ερωτήσεις. Συγκεκριμένα, 36 άτομα (30,8%) δηλώνουν ότι γνωρίζουν μέτρια τη νομοθεσία που αφορά την επιλογή των διευθυντών και 38 άτομα (32,5%) δηλώνουν ότι γνωρίζουν μέτρια τη νομοθεσία που αφορά τη Σχολική Μονάδα. Ο μέσος των απαντήσεων αναφορικά με την πρώτη ερώτηση είναι 2,74 (σ=1,178), ελαφρώς κάτω από τη μέση απάντηση (3=Μέτρια), ενώ αναφορικά με τη δεύτερη ο μέσος είναι 3,22 (σ=1,026), ελαφρώς πάνω από τη μέση απάντηση. Συγκριτικά, οι εκπαιδευτικοί του δείγματος δηλώνουν ότι γνωρίζουν κάπως καλύτερα τη νομοθεσία που αφορά τη σχολική μονάδα από ότι εκείνη που αφορά την επιλογή των διευθυντών, κάτι που φαίνεται, εκτός του προαναφερθέντος μέσου όρου, και από το γράφημα που αναπαριστά συγκριτικά τις απαντήσεις (Σχήμα 7), αλλά και από τον Πίνακα 7. Η απάντηση «καθόλου» έχει μεγαλύτερη συχνότητα (20 άτομα, 17,1%) στην ερώτηση που αφορά τη νομοθεσία για τους διευθυντές από τη συχνότητα των απαντήσεων που αφορά τη Σχολική Μονάδα (4 άτομα, 3,4%), παρόμοια και η απάντηση «λίγο» (29 άτομα και 24,8% έναντι 24 ατόμων και 20,5% αντίστοιχα). Αντίθετα, περισσότεροι δηλώνουν ότι γνωρίζουν «πολύ καλά» τη νομοθεσία σχετικά με τη ΣΜ (12 άτομα, 10,3%), από ότι για την επιλογή των διευθυντών (9 άτομα, 7,7%). Σε κάθε περίπτωση, η γνώση γύρω από τη νομοθεσία και για τα δυο θέματα αποτυπώνεται μέτρια.

*Πίνακας 7: Γνώση Νομοθεσίας*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **7. Γνώση νομοθεσίας για επιλογή Διευθυντών** | | **8. Γνώση νομοθεσίας για σχολική Μονάδα** | |
|  | | Frequency | Percent | Frequency | Percent |
| Valid | Καθόλου | 20 | 17,1 | 4 | 3,4 |
| Λίγο | 29 | 24,8 | 24 | 20,5 |
| Μέτρια | 36 | 30,8 | 38 | 32,5 |
| Καλά | 21 | 17,9 | 32 | 27,4 |
| Πολύ Καλά | 9 | 7,7 | 12 | 10,3 |
| Total | 115 | 98,3 | 110 | 94,0 |
| Missing | Δεν απάντησαν | 2 | 1,7 | 7 | 6,0 |
| Total | | 117 | 100,0 | 117 | 100,0 |

*Σχήμα 7: Συγκριτικό ραβδόγραμμα, Γνώση Νομοθεσίας*



Ερώτηση 9 (Πόσο συχνά συνεργάζεται ο/η Διευθυντής/ντρια στο πλαίσιο λειτουργίας της Σχολικής Μονάδας με <Σύλλογο Διδασκόντων>, <Καθένα εκπαιδευτικό χωριστά>, <τον / την Σύμβουλο>, <τη Διεύθυνση της εκπαίδευσης>, <το Σύλλογο γονέων>, <τους εκπροσώπους των Μαθητών>).

Η εν λόγω ερώτηση διερευνά τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με το τη συχνότητα της συνεργασίας του/της Διευθυντή/ντριας με κάθε έναν από τους φορείς/ομάδες που εμπλέκονται στο σχολικό περιβάλλον. Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι η αντίληψη που έχουν οι εκπαιδευτικοί είναι ότι ο/η Διευθυντή/ντρια έχει συχνή, έως πολύ συχνή συνεργασία με όλους σχεδόν τους εμπλεκόμενους φορείς/ομάδες. Περισσότεροι από τους μισούς εκπαιδευτικούς του δείγματος απαντούν «Συχνά» ή «Πολύ συχνά» για τη συνεργασία με όλους τους φορείς, εκτός από τον/την Σύμβουλο (για την οποία απάντηση το αντίστοιχο ποσοστό αθροιστικά «συχνά» συν «πολύ συχνά» είναι 41,9%). Η επικρατέστερη απάντηση για τη συχνότητα συνεργασίας με το Σύλλογο Διδασκόντων είναι «Πολύ συχνά» (56 άτομα, 55,6%), με τον καθένα Εκπαιδευτικό χωριστά είναι «Συχνά» (52 άτομα, 44,4%), με τον/την Σύμβουλο η επικρατέστερη απάντηση είναι «Αρκετά» (41 άτομα, 35%), με τη Διεύθυνση της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης το «Συχνά» και το «Πολύ Συχνά» συγκέντρωσαν από 42 απαντήσεις (35,9%) και η επικρατέστερη απάντηση για τη συνεργασία με το Σύλλογο γονέων και τους Εκπροσώπους των Μαθητών είναι «Πολύ Συχνά» με 40 (34,2%) και 50 (42,7) απαντήσεις αντίστοιχα (Πίνακας 8α και Σχήμα 8). Από το Σχήμα 8, όπου αναπαριστώνται γραφικά οι απαντήσεις και από τον Πίνακα 8β, ο οποίος παρουσιάζει τους μέσους όρους (και τιε τυπικές αποκλίσεις), και έχει ταξινομηθεί αντίστοιχα, καταδεικνύεται ότι ο/η Διευθυντής/ντρια συνεργάζεται συχνότερα με το Σύλλογο Διδασκόντων (μέσος=4,41, σ=0,758) και με τους Εκπροσώπους των Μαθητών (μέσος=4,20, σ=0,85), με τις «εσωτερικές ομάδες» δηλαδή της σχολικής κοινότητας συγκριτικά από ότι με τους άλλους φορείς (Διεύθυνση εκπαίδευσης =4,05, σ=0,915, καθένα εκπαιδευτικό χωριστά =3,93, σ=0,868, Σύλλογο Γονέων =3,78, σ=1,163, με το/τη Σύμβουλο =3,4, σ=0,997). Όπως διαφάνηκε και παραπάνω από τα ποσοστά, η μικρότερη συχνότητα συνεργασίας αποτυπώνεται, από τον μέσο όρο των απαντήσεων των εκπαιδευτικών, με το/τη Σύμβουλο.

*Πίνακας 8α: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας*



*Πίνακας 8β: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας – μέσοι και τ. αποκλίσεις*



Σχήμα 8: Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας



Ερώτηση 10 (Πόσο σημαντική θεωρείτε τη συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με: <Σύλλογο Διδασκόντων>, <Καθένα εκπαιδευτικό χωριστά>, <τον / την Σύμβουλο>, <τη Διεύθυνση της εκπαίδευσης>, <το Σύλλογο γονέων>, <τους εκπροσώπους των Μαθητών>).

Η ερώτηση 10 καταγράφει τις απόψεις των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με το πόσο σημαντική θεωρούν τη συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με τις ομάδες και τους φορείς του σχολικού περιβάλλοντος. Τα αποτελέσματα αποτυπώνουν ότι αυτές οι απόψεις δίνουν πολύ μεγάλη βαρύτητα στη συνεργασία της Διεύθυνσης του σχολείου με τους περισσότερους φορείς/ομάδες/άτομα. Η πλειοψηφία (>50%) των εκπαιδευτικών του δείγματος θεωρεί πάρα πολύ σημαντική τη συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (εκτός από το/τη Σύμβουλο, όπου η επικρατούσα ομάδα, 40,2%, παρόλα αυτά όχι πλειοψηφία, τη θεωρεί πολύ σημαντική) (Πίνακας 9α και Σχήμα 9).

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι κανείς δεν απαντά «καθόλου» αναφορικά με τη σημαντικότητα της συνεργασίας με το Σύλλογο Διδασκόντων, τον καθένα εκπαιδευτικό χωριστά και τη Διεύθυνση της εκπαίδευσης, και κανείς δεν απαντά «Λίγο» για τη συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων, τον καθένα εκπαιδευτικό χωριστά και τους εκπροσώπους των Μαθητών.

Από την κατάταξη των μέσων όρων των απαντήσεων (Πίνακας 9β), παρατηρούμε ότι και σε αυτήν την ερώτηση, όπως και στην προηγούμενη, την πρώτη θέση κατέχει η συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων (=4,77, σ=0,498). Ακολουθεί η συνεργασία με κάθε εκπαιδευτικό χωριστά (=4,66, σ=0,590), με τους εκπροσώπους των μαθητών (=4,39, σ=0,882), με το Σύλλογο Γονέων (=4,35, σ=0,826), με τη Διεύθυνση της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (=4,31, σ=0,817), με το/τη Σύμβουλο (=4,10, σ=0,921).

Σημαντικό στοιχείο στις απαντήσεις της εν λόγω ερώτησης είναι ότι οι μέσοι όροι για όλες τις απαντήσεις είναι μεγαλύτεροι του 4, κάτι που σκιαγραφεί το μεγάλο βαθμό που αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί στη σημασία της συνεργασίας της Διεύθυνσης του Σχολείου με όλες της ομάδες και τους φορείς του σχολικού περιβάλλοντος και με το καθένα από τους ίδιους ξεχωριστά.

Πίνακας 9α: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας



*Πίνακας 9β: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας - μέσοι και τ. αποκλίσεις*



*Σχήμα 9: Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας*



Ερώτηση 11: (Πόσο αποτελεσματική θεωρείτε τη συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με: <Σύλλογο Διδασκόντων>, <Καθένα εκπαιδευτικό χωριστά>, <τον / την Σύμβουλο>, <τη Διεύθυνση της εκπαίδευσης>, <το Σύλλογο γονέων>, <τους εκπροσώπους των Μαθητών>).

Η συγκεκριμένη ερώτηση έχει σκοπό να καταγράψει τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με το πόσο αποτελεσματική πιστεύουν ότι είναι η συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας του σχολείου με τις ομάδες/φορείς της σχολικής κοινότητας και με τον καθένα από τους ίδιους χωριστά. Οι απαντήσεις αποτυπώνουν έναν αρκετά μεγάλο βαθμό αποτελεσματικότητας. Όπως και στις προηγούμενες δυο ερωτήσεις (συχνότητα, σημαντικότητα), η μεγαλύτερη συχνότητα της απάντησης «Πάρα πολύ» εντοπίζεται για την αποτελεσματικότητα με το Σύλλογο Διδασκόντων (47 άτομα, 40,2% απαντούν ότι είναι πολύ αποτελεσματική), όπου είναι και η επικρατούσα απάντηση. Επίσης, η επικρατούσα απάντηση είναι το «Πάρα πολύ» όσο αφορά την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας με το Σύλλογο Γονέων ( 39 άτομα , 33,3%) και με τους εκπροσώπους των μαθητών (42 άτομα, 35,9%). Σχετικά με τις απόψεις για την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας της Διεύθυνσης του σχολείου με κάθε εκπαιδευτικό χωριστά, η επικρατούσα απάντηση είναι «Πολύ» (47 άτομα, 40,2%), όπως και με την Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (41 άτομα, 35%), ενώ για την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας με το/τη Σύμβουλο η επικρατέστερη απάντηση είναι το «Αρκετά» (47 άτομα, 40,2%) (Πίνακας 10α και Σχήμα 10).

Από την κατάταξη των μέσων όρων των απαντήσεων (Πίνακας 10β) παρατηρείται ότι ο μεγαλύτερος βαθμός αποτελεσματικότητας της συνεργασίας της διεύθυνσης του σχολείου καταγράφεται με το Σύλλογο Διδασκόντων (=4,16, σ=0,798), ακολουθεί με τους εκπροσώπους των Μαθητών (=4,05, σ=0,846) και με κάθε εκπαιδευτικό χωριστά (=4,05, σ=0,839). Οι υπόλοιπες απαντήσεις έχουν μέσους κάτω από το 4 (κυμαίνονται μεταξύ του 3,64 και 3,94), με μικρότερη αποτελεσματικότητα να αποδίδεται στη συνεργασία μεταξύ της διεύθυνσης του σχολείου και του/της Συμβούλου (=3,64, σ=0,919).

*Πίνακας 10α: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας*



*Πίνακας 10β: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας - μέσοι και τ. αποκλίσεις*



*Σχήμα 10: Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας*



Συνοψίζοντας την κατάταξη που προέκυψε από τις ερωτήσεις 9, 10 και 11, οι οποίες καταγράφουν τις απόψεις των εκπαιδευτικών γύρω από τη συνεργασία της Διεύθυνσης του Σχολείου, παρατηρείται ότι και για τις τρείς ερωτήσεις (Συχνότητα, Σημαντικότητα και Αποτελεσματικότητα), στην πρώτη σειρά είναι η συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων – με άλλα λόγια, οι εκπαιδευτικοί τη βρίσκουν πολύ συχνή, τη θεωρούν πολύ σημαντική και πολύ αποτελεσματική. Σχετικά με τη συνεργασία με τον κάθε εκπαιδευτικό χωριστά, ενώ την θεωρούν πολύ σημαντική (2η σε σειρά), θεωρούν ότι δεν είναι και τόσο συχνή, και ότι είναι πολύ (αποτελεσματική - παρόλα αυτά λιγότερο από όσο σημαντική). Η συνεργασία με το/τη Σύμβουλο τοποθετείται από τους εκπαιδευτικούς στην τελευταία κατάταξη αναφορικά με τις τρεις ερωτήσεις. Η συνεργασία με τη Διεύθυνση εκπαίδευσης καταγράφεται περισσότερο συχνή από όσο σημαντική και αποτελεσματική αποτιμάται. Η συνεργασία με το Σύλλογο αποσπά μεσαίες απαντήσεις, και τέλος η συνεργασία με τους εκπροσώπους των μαθητών είναι πολύ συχνή και θεωρείται πολύ σημαντική.

*Πίνακας 10γ: Σύγκριση ερωτήσεων 9-10-11*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Συχνότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας (σειρά) | Σημαντικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας (σειρά) | Αποτελεσματικότητα συνεργασίας Διευθυντή/ντριας (σειρά) |
| Σύλλογο Διδασκόντων | 1 | 1 | 1 |
| Καθένα εκπαιδευτικό χωριστά | 4 | 2 | 3 |
| Σύμβουλο | 6 | 6 | 6 |
| Διεύθυνση της εκπαίδευσης | 3 | 5 | 4 |
| Σύλλογο γονέων | 5 | 4 | 5 |
| εκπροσώπους των Μαθητών | 2 | 3 | 2 |

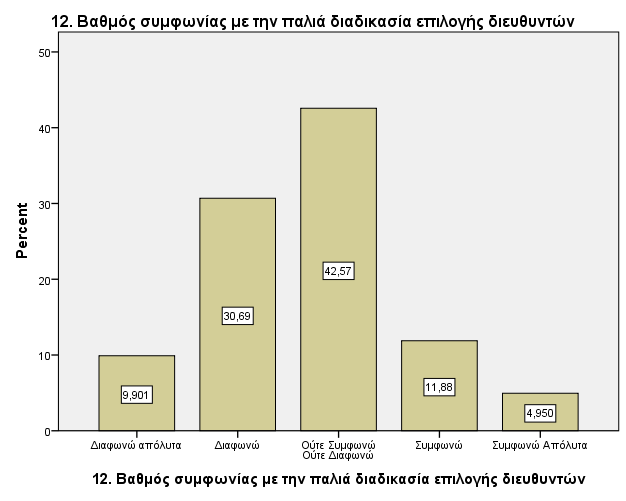
Ερώτηση 12: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων.

Στην ερώτηση που εξετάζει το βαθμό που συμφωνούν ή διαφωνούν οι εκπαιδευτικοί με την παλιά διαδικασία επιλογής των σχολικών μονάδων 16 άτομα (13,7%) δεν απάντησαν την ερώτηση. Από τους υπόλοιπους 101 (86,3%) που απάντησαν, η επικρατούσα απάντηση ήταν η ουδέτερη, ακολουθούμενη από την απάντηση «διαφωνώ». Συγκεκριμένα, 10 άτομα (9,9%) δήλωσαν ότι διαφωνούν απόλυτα, 31 άτομα (30,7%) ότι διαφωνούν, 43 άτομα (42,6%) δήλωσαν «Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ», 12 (11,9) ότι συμφωνούν και 5 (5%) ότι συμφωνούν απόλυτα. (Πίνακας 11). Ο μέσος των απαντήσεων είναι =2,71 ( σ=0,973). Η λοξότητα της κατανομής (Skewness =0,276) δείχνει την κλίση της προς την διαφωνία, κάτι που φαίνεται και από το Σχήμα 11.

*Πίνακας 11: Βαθμός συμφωνίας με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **12. Βαθμός συμφωνίας με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 10 | 8,5 | 9,9 | 9,9 |
| Διαφωνώ | 31 | 26,5 | 30,7 | 40,6 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 43 | 36,8 | 42,6 | 83,2 |
| Συμφωνώ | 12 | 10,3 | 11,9 | 95,0 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 5 | 4,3 | 5,0 | 100,0 |
| Total | 101 | 86,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 16 | 13,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 11: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών*



Ερώτηση 13: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με τα νέα στοιχεία διαδικασίας επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων – προϋποθέσεις:

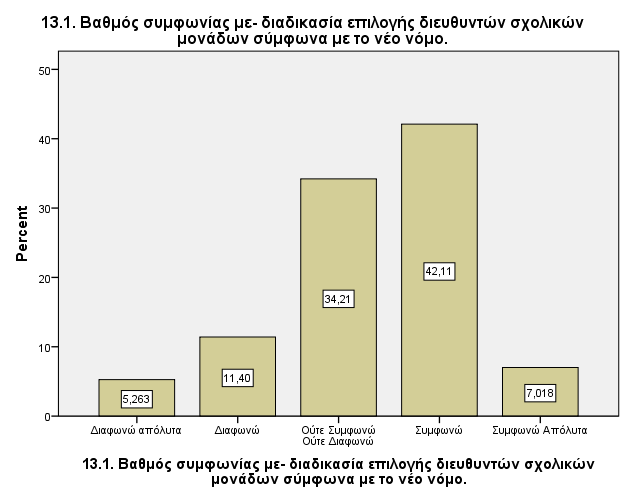
Η ερώτηση 13 είναι στην ουσία μια ομάδα ερωτήσεων, οι οποίες εξετάζουν τις απόψεις για μια σειρά από στοιχεία και προϋποθέσεις που αναλύονται στη συνέχεια: Η πρώτη ερώτηση (συμφωνείτε με την νέα διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο) εξετάζει τις απόψεις γενικά για τον νέο νόμο επιλογής των διευθυντών. Από τις απαντήσεις παρουσιάζεται ότι μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των εκπαιδευτικών του δείγματος που συμφωνεί (48 άτομα 42,1% συμφωνούν και 8 άτομα 7% συμφωνούν απόλυτα) από εκείνο που διαφωνεί (13 άτομα 11,4% διαφωνούν και 6 άτομα 5,3% διαφωνούν απόλυτα), ενώ 39 άτομα (34,2%) δηλώνει ότι ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί. (Πίνακας 12 και Σχήμα 12).

Η τάση του δείγματος προς συμφωνία με τη νέα διαδικασία επιλογής διευθυντών φαίνεται και από τον μέσο των απαντήσεων =3,34, ο οποίος είναι πάνω από τη μέση απάντηση ( σ=0,973) και τη λοξότητα (-0,615) το αρνητικό πρόσημο της οποίας δείχνει ότι η κατανομή των απαντήσεων γέρνει προς τη συμφωνία.

*Πίνακας 12: Βαθμός συμφωνίας με διαδικασία επιλογής διευθυντών σύμφωνα με το νέο νόμο.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 13.1. Βαθμός συμφωνίας με- διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο. | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 6 | 5,1 | 5,3 | 5,3 |
| Διαφωνώ | 13 | 11,1 | 11,4 | 16,7 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 39 | 33,3 | 34,2 | 50,9 |
| Συμφωνώ | 48 | 41,0 | 42,1 | 93,0 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 8 | 6,8 | 7,0 | 100,0 |
| Total | 114 | 97,4 | 100,0 |  |
| Missing | System | 3 | 2,6 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

Σχήμα 12: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με διαδικασία επιλογής διευθυντών με το νέο νόμο.

****

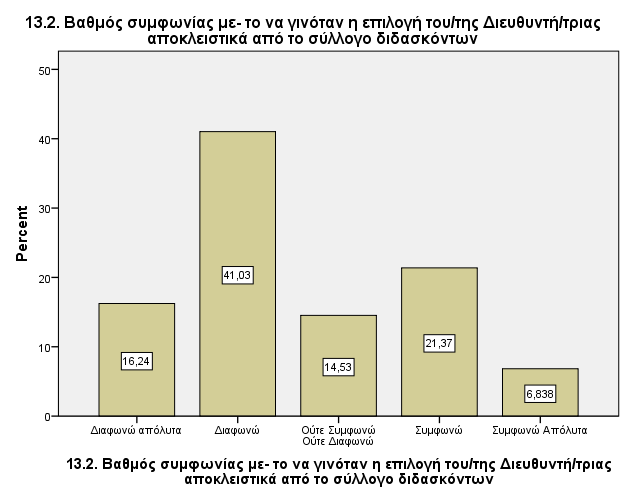
Η δεύτερη ερώτηση της ομάδας είναι «συμφωνείτε να γίνεται η επιλογή του/της Διευθυντή/ντριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων;». Τα αποτελέσματα παρουσιάζουν την επικρατούσα απάντηση να είναι «Διαφωνώ» (48 άτομα, 41%). Επίσης, 19 άτομα (16,2%) απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα, 17 (14,5%) έδωσαν μια ουδέτερη απάντηση, 25 άτομα (21,4%) απάντησαν ότι συμφωνούν και 8 (6,8%) ότι συμφωνούν απόλυτα (Πίνακας 13 και Σχήμα 13).

Συνολικά, καταγράφεται μια αρνητική άποψη για την επιλογή του/της Διευθυντή/ντριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων, με μέσο όρο των απαντήσεων =2,62, ο οποίος είναι κάτω από τη μέση απάντηση και αρκετή ανομοιομορφία στις απαντήσεις (σ=1,188). Η θετική λοξότητα (0,442) δείχνει ότι η κατανομή των απαντήσεων κλίνει προς τη διαφωνία.

*Πίνακας 13: Βαθμός συμφωνίας με επιλογή Δ/ντή αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **13.2. Βαθμός συμφωνίας με- το να γινόταν η επιλογή του/της Διευθυντή/τριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 19 | 16,2 | 16,2 | 16,2 |
| Διαφωνώ | 48 | 41,0 | 41,0 | 57,3 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 17 | 14,5 | 14,5 | 71,8 |
| Συμφωνώ | 25 | 21,4 | 21,4 | 93,2 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 8 | 6,8 | 6,8 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 13: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με επιλογή του/της Διευθυντή/τριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων.*

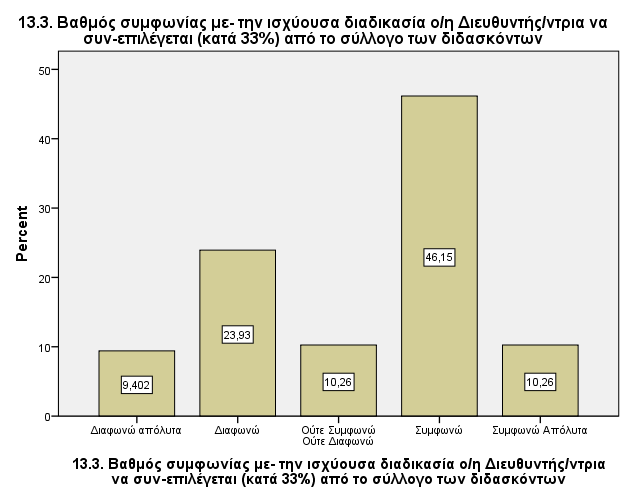


Η τρίτη ερώτηση της ομάδας είναι «συμφωνείτε ο/η Διευθυντής/ντρια να συνεπιλέγεται (κατά 33%) από το σύλλογο των διδασκόντων;». Τα αποτελέσματα παρουσιάζουν την επικρατούσα απάντηση να είναι η «Συμφωνώ» (54 άτομα, 46,2%) και περισσότερους από τους μισούς εκπαιδευτικούς του δείγματος να συμφωνούν ή να συμφωνούν απόλυτα (54 + 12 άτομα, 56,5%). Οι διαφωνούντες είναι λιγότεροι (11 άτομα 9,4% διαφωνούν και 28 άτομα 23,9% διαφωνούν απόλυτα), ενώ 12 άτομα (10,3%) έχουν μια ουδέτερη άποψη. (Πίνακας 14 και Σχήμα 14).Η (κατά μέσο όρο) συμφωνία του δείγματος παρουσιάζεται και από τον υψηλό μέσο των απαντήσεων =3,24 (δ=4, σ=1,201).

*Πίνακας 14: Βαθμός συμφωνίας με συν-επιλογή (33%) από το ΣΔ*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **13.3. Βαθμός συμφωνίας με- την ισχύουσα διαδικασία ο/η Διευθυντής/ντρια να συν-επιλέγεται (κατά 33%) από το σύλλογο των διδασκόντων** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 11 | 9,4 | 9,4 | 9,4 |
| Διαφωνώ | 28 | 23,9 | 23,9 | 33,3 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 12 | 10,3 | 10,3 | 43,6 |
| Συμφωνώ | 54 | 46,2 | 46,2 | 89,7 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 12 | 10,3 | 10,3 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 14: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας με συν-επιλογή (33%) από το ΣΔ*

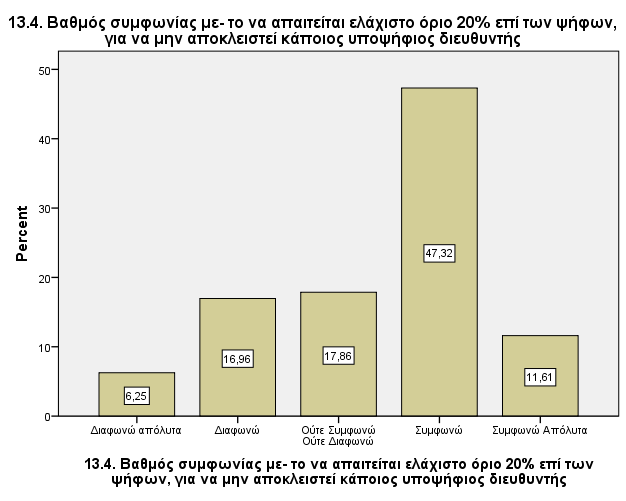


Στην ερώτηση «συμφωνείτε με το να απαιτείται ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων, για να μην αποκλειστεί κάποιος υποψήφιος διευθυντής», η επικρατούσα απάντηση είναι «Συμφωνώ» (53 άτομα, 47,3% επί των απαντήσεων). Επίσης 13 άτομα (11,6%) δήλωσαν ότι συμφωνούν απόλυτα, 19 (17%)ότι διαφωνούν και 7 (6,3%) ότι διαφωνούν απόλυτα (Πίνακας 15 και Σχήμα 15). Συμπερασματικά, αποτυπώνεται μια (κατά μέσο όρο) συμφωνία για την ερώτηση (=3,41 δ=4, σ=1,095).

*Πίνακας 15: Βαθμός συμφωνίας ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **13.4. Βαθμός συμφωνίας με- το να απαιτείται ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων, για να μην αποκλειστεί κάποιος υποψήφιος διευθυντής** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 7 | 6,0 | 6,3 | 6,3 |
| Διαφωνώ | 19 | 16,2 | 17,0 | 23,2 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 20 | 17,1 | 17,9 | 41,1 |
| Συμφωνώ | 53 | 45,3 | 47,3 | 88,4 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 13 | 11,1 | 11,6 | 100,0 |
| Total | 112 | 95,7 | 100,0 |  |
| Missing | System | 5 | 4,3 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 15: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων*

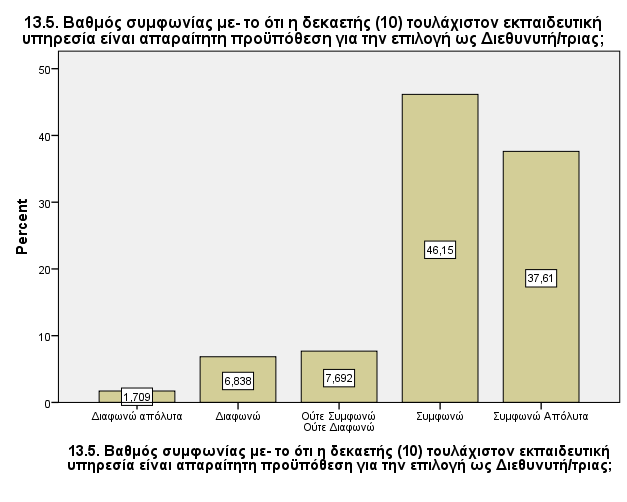


Η πέμπτη ερώτηση της ομάδας είναι «Συμφωνείτε με το ότι η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διεθυνυτή/τριας;». Σε αυτήν την ερώτηση, αποτυπώνεται μια σχεδόν ομόφωνη συμφωνία με 54 άτομα (46,2%) να συμφωνούν και 44 άτομα (37,6%) να συμφωνούν απόλυτα. (Πίνακας 16 και Σχήμα 16). (=4,11 δ=4, σ=0,936).

*Πίνακας 16: Βαθμός συμφωνίας τη δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **13.5. Βαθμός συμφωνίας με- το ότι η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διεθυνυτή/τριας;** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 2 | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| Διαφωνώ | 8 | 6,8 | 6,8 | 8,5 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 9 | 7,7 | 7,7 | 16,2 |
| Συμφωνώ | 54 | 46,2 | 46,2 | 62,4 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 44 | 37,6 | 37,6 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 16: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας τη δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία*

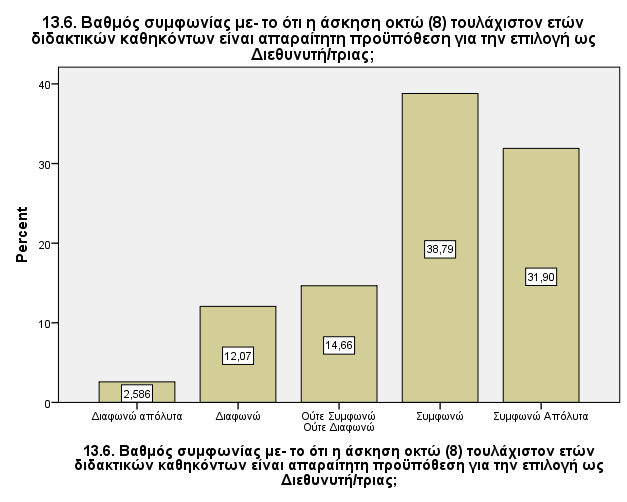


Η τελευταία (έκτη) ερώτηση της ομάδας είναι «Συμφωνείτε με το ότι η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διεθυνυτή/τριας;». Επίσης, σε αυτήν την ερώτηση αποτυπώνεται ένας υψηλός βαθμός συμφωνίας: 37 άτομα (31,9%) συμφωνούν απόλυτα, 45 άτομα (38,8%) συμφωνούν, 17 άτομα (14,7%) ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν, 14 άτομα (12,1%) διαφωνούν και 3 (2,6%) διαφωνούν απόλυτα. (Πίνακας 17και Σχήμα 17). (=3,85, δ=4, σ=1,081).

*Πίνακας 17: Βαθμός συμφωνίας τη οκταετή τουλάχιστον διδακτική εμπειρία*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **13.6. Βαθμός συμφωνίας με- το ότι η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διεθυνυτή/τριας;** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 3 | 2,6 | 2,6 | 2,6 |
| Διαφωνώ | 14 | 12,0 | 12,1 | 14,7 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 17 | 14,5 | 14,7 | 29,3 |
| Συμφωνώ | 45 | 38,5 | 38,8 | 68,1 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 37 | 31,6 | 31,9 | 100,0 |
| Total | 116 | 99,1 | 100,0 |  |
| Missing | System | 1 | ,9 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

Σχήμα 17: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας τη οκταετή τουλάχιστον διδακτική εμπειρία



Ερώτηση 14: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε ότι, όντως στην πράξη, με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής».

Οι απαντήσεις στην ερώτηση (Πίνακας 18α και Σχήμα 18), παρουσιάζουν μια έντονη συμφωνία με περισσότερους από τους/τις μισούς/μισές εκπαιδευτικούς (>50%) του δείγματος να συμφωνούν και >70% να δίνουν αθροιστικά τις απαντήσεις «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ απόλυτα». Από τους μέσους των απαντήσεων (Πίνακας 18β), παρατηρείται ότι δεν υπάρχουν μεγάλες διαφορές ανάμεσα στα στοιχεία της προσωπικότητας. Εκείνα που παρουσιάζουν αυξημένο μέσο είναι Η δημοκρατική συμπεριφορά και η συνέπεια.

*Πίνακας 18α: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%)*



*Σχήμα 18: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%)*



*Πίνακας 18β: Κατά τη διαδικασία της ψηφοφορίας, όντως εκτιμώνται τα ακόλουθα (%)-μέσοι*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Μέσος | Τυπική Απόκλιση (σ) |
|
| Η προσωπικότητα | 3,95 | ,883 |
| Το ήθος | 3,97 | ,899 |
| Η εντιμότητα | 3,97 | ,918 |
| Το αίσθημα δικαιοσύνης | 3,97 | ,936 |
| Η δημοκρατική συμπεριφορά | 4,01 | ,899 |
| Η επαγγελματική ανάπτυξη | 3,81 | ,930 |
| Η συνέπεια | 4,01 | ,932 |

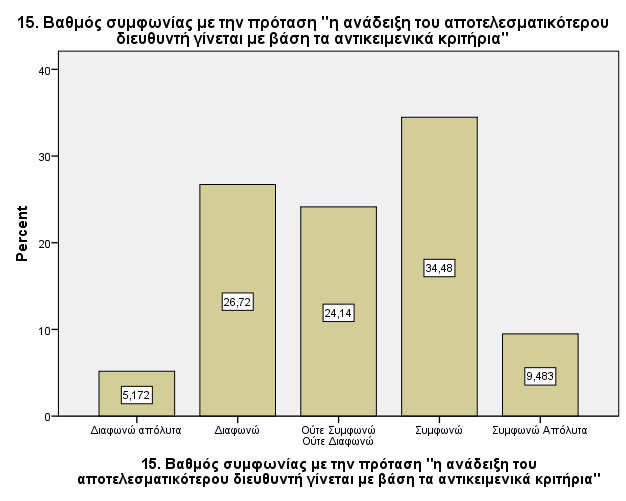
Ερώτηση 15: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την πρόταση ότι η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή γίνεται με βάση αντικειμενικά κριτήρια.

Οι απόψεις των εκπαιδευτικών είναι αρκετά μοιρασμένες ανάμεσα στις «μεσαίες» απαντήσεις για αυτήν την ερώτηση, με την επικρατέστερη ομάδα να είναι εκείνη που απαντούν «Συμφωνώ» (40 άτομα, 34,5%) (Πίνακας 19 και Σχήμα 19). Η διάμεσος δ=3 ίση με την μέση απάντηση, και ο μέσος =3,16, πολύ κοντά στη μέση απάντηση (σ=1,087), παρουσιάζουν μια γενικά ουδέτερη άποψη, με μικρή κλίση στο να συμφωνούν.

*Πίνακας 19: Βαθμός συμφωνίας "η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια"*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **15. Βαθμός συμφωνίας με την πρόταση "η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή γίνεται με βάση τα αντικειμενικά κριτήρια"** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 6 | 5,1 | 5,2 | 5,2 |
| Διαφωνώ | 31 | 26,5 | 26,7 | 31,9 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 28 | 23,9 | 24,1 | 56,0 |
| Συμφωνώ | 40 | 34,2 | 34,5 | 90,5 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 11 | 9,4 | 9,5 | 100,0 |
| Total | 116 | 99,1 | 100,0 |  |
| Missing | System | 1 | ,9 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 19: Ραβδόγραμμα, Βαθμός συμφωνίας "η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή* γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια"



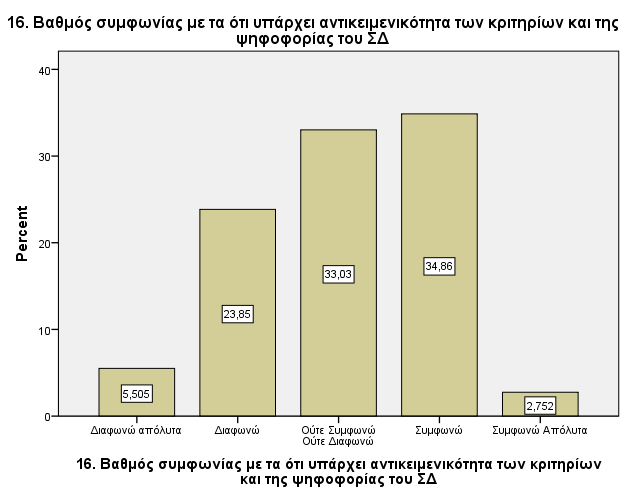
Ερώτηση 16: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με το ότι υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας και του Συλλόγου διδασκόντων.

Οι απαντήσεις και σε αυτήν την ερώτηση είναι αρκετά κατανεμημένες γύρω από τη μέση της κατανομής, παρόμοια με την προηγούμενη, και η επικρατέστερη απάντηση είναι επίσης «Συμφωνώ» με 38 άτομα (34,9%). Ακολουθεί η ουδέτερη απάντηση (Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ) με 36 απαντήσεις (33%) και κατόπιν η απάντηση «Διαφωνώ» με 26 απαντήσεις (23,9%). (Πίνακας 20 και Σχήμα 20).Τα μέτρα θέσης της κατανομής =3,06, δ=3, επίσης υποδεικνύουν μια ουδέτερη απάντηση (σ=0,961).

*Πίνακας 20: Υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του ΣΔ*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **16. Βαθμός συμφωνίας με τα ότι υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του ΣΔ** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ απόλυτα | 6 | 5,1 | 5,5 | 5,5 |
| Διαφωνώ | 26 | 22,2 | 23,9 | 29,4 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 36 | 30,8 | 33,0 | 62,4 |
| Συμφωνώ | 38 | 32,5 | 34,9 | 97,2 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 3 | 2,6 | 2,8 | 100,0 |
| Total | 109 | 93,2 | 100,0 |  |
| Missing | System | 8 | 6,8 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 20: Ραβδόγραμμα, Υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του ΣΔ*



Ερώτηση 17: Είναι μια ομάδα ερωτήσεων που εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών του δείγματος γύρω από το πόσο σημαντικά είναι για την επιλογή του/της Διευθυντή/ντριας της σχολικής μονάδας, μια σειρά από κριτήρια:

17.1: Συνολική προϋπηρεσία

Η συνολική προϋπηρεσία αποτυπώνεται από τα άτομα του δείγματος σημαντική για την επιλογή του/της Διευθυντή/ντριας. Κανένας δεν απάντησε «Καθόλου», 10 άτομα (8,6%) απάντησαν «Λίγο», 43 άτομα (37,1%, που είναι η επικρατούσα απάντηση) απάντησαν «Αρκετά», 37 άτομα (31,9%) απάντησαν «Πολύ» και 26 (22,4%) απάντησαν πάρα πολύ. (Πίνακας 21 και Σχήμα 21). Ο μέσος της κατανομής των απαντήσεων =3,68, δείχνει την τάση των απαντήσεων να κλίνει προς το σημαντική, με μια τιμή άνω της μέσης απάντησης (σ=0,919).

*Πίνακας 21: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συνολική προϋπηρεσία*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.1. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Συνολική προϋπηρεσία** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Λίγο | 10 | 8,5 | 8,6 | 8,6 |
| Αρκετά | 43 | 36,8 | 37,1 | 45,7 |
| Πολύ | 37 | 31,6 | 31,9 | 77,6 |
| Παρα Πολύ | 26 | 22,2 | 22,4 | 100,0 |
| Total | 116 | 99,1 | 100,0 |  |
| Missing | System | 1 | ,9 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 21: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συνολική προϋπηρεσία*



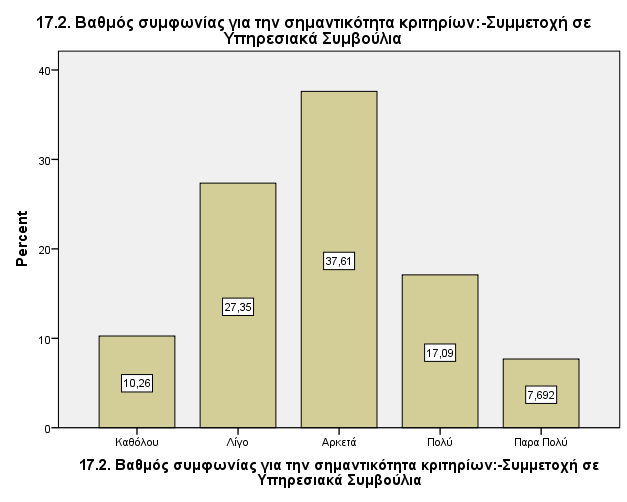
*17.2: Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια*

Η Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια παρουσιάζεται ως λιγότερο σημαντική, από τους εκπαιδευτικούς του δείγματος με μέσο της κατανομής των απαντήσεων =2,85, ο οποίος έχει μια τιμή κάτω της μέσης απάντησης (σ=1,072). Πράγματι, η επικρατούσα απάντηση είναι το «Αρκετά» (44 άτομα, 37,6%), ακολουθεί η απάντηση «Λίγο» (32 άτομα, 27,4%) και έπεται η ομάδα που απάντησε «Πολύ» (20 άτομα, 17,1%). (Πίνακας 22 και Σχήμα 22).

*Πίνακας 22: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.2. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 12 | 10,3 | 10,3 | 10,3 |
| Λίγο | 32 | 27,4 | 27,4 | 37,6 |
| Αρκετά | 44 | 37,6 | 37,6 | 75,2 |
| Πολύ | 20 | 17,1 | 17,1 | 92,3 |
| Παρα Πολύ | 9 | 7,7 | 7,7 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 22: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια*



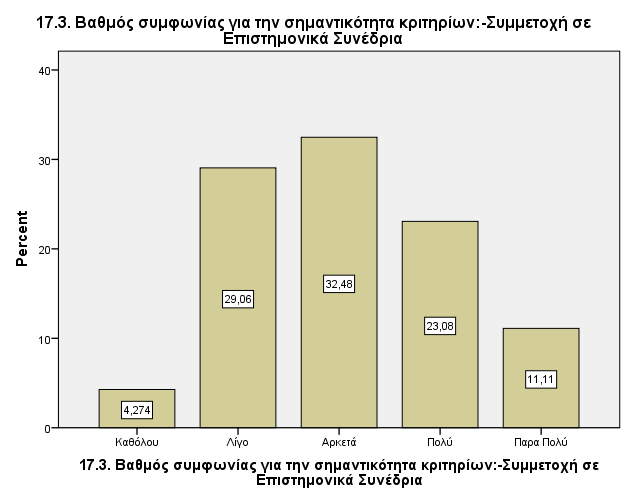
17.3: Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια

Οι απαντήσεις γύρω από τη σημαντικότητα της Συμμετοχής σε Επιστημονικά Συνέδρια παρουσιάζονται μοιρασμένες και, κατά κύριο λόγο, ουδέτερες. Η επικρατέστερη απάντηση είναι «Αρκετά» (38 άτομα, 23,5%), «Λίγο» απάντησαν 34 άτομα (29,1%), «Πολύ» 27 άτομα (23,1%), «Πάρα πολύ» απάντησαν 13 άτομα (11,1%) και «Καθόλου» 5 (4,3%). (Πίνακας 23 και Σχήμα 23). Ο μέσος της κατανομής των απαντήσεων είναι πολύ κοντά στη μέση απάντηση, =3,08, γεγονός το οποίο συνηγορεί για τη μετριότητα των απαντήσεων (σ=1,068).

*Πίνακας 23: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.3. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 5 | 4,3 | 4,3 | 4,3 |
| Λίγο | 34 | 29,1 | 29,1 | 33,3 |
| Αρκετά | 38 | 32,5 | 32,5 | 65,8 |
| Πολύ | 27 | 23,1 | 23,1 | 88,9 |
| Παρα Πολύ | 13 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 23: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια*



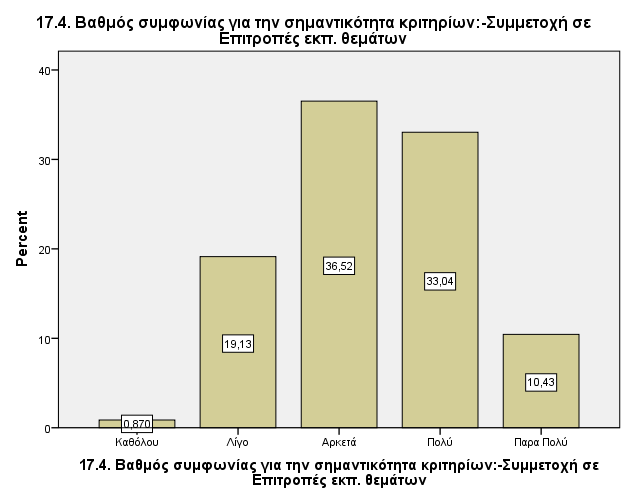
17.4: Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπαιδευτικών θεμάτων

Σχετικά με τη συμμετοχή των υποψήφιων Διευθυντών σε Επιτροπές εκπαιδευτικών θεμάτων, οι απαντήσεις που έδωσαν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος τους εμφανίζουν να συμφωνούν ότι είναι πολύ σημαντικό (=3,33, σ=0,934). Από τους 115 εκπαιδευτικούς που απάντησαν σε αυτήν την ερώτηση, 42 άτομα έδωσαν μια μέση απάντηση «Αρκετά» (36,5%), 38 (33%) απάντησαν «Πολύ», 22 άτομα (19,1%) απάντησαν «Λίγο», 12 (10,4%) απάντησαν «Πάρα πολύ», ενώ 1 άτομο (0,9%) απάντησε «Καθόλου» (Πίνακας 24 και Σχήμα 24).

*Πίνακας 24: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπ. θεμάτων*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.4. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπ. θεμάτων** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 1 | ,9 | ,9 | ,9 |
| Λίγο | 22 | 18,8 | 19,1 | 20,0 |
| Αρκετά | 42 | 35,9 | 36,5 | 56,5 |
| Πολύ | 38 | 32,5 | 33,0 | 89,6 |
| Παρα Πολύ | 12 | 10,3 | 10,4 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 24: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπ. θεμάτων*



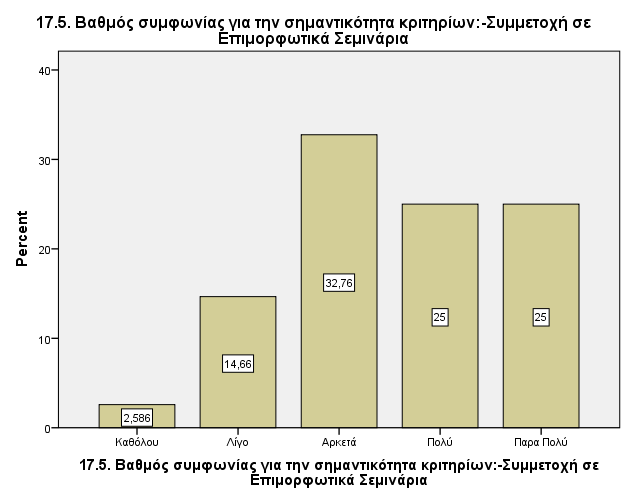
17.5: Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια

Η συμμετοχή των υποψήφιων Διευθυντών σε επιμορφωτικά σεμινάρια, καταγράφεται να παίζει σημαντικό ρόλο στις απόψεις των εκπαιδευτικών. Παρόλο που η επικρατέστερη απάντηση είναι και σε αυτήν την ερώτηση το «Αρκετά» (όπως και στις προηγούμενες), το 50% του δείγματος που απάντησε σε αυτή την ερώτηση συμφωνεί ότι είναι «Πολύ» και «Πάρα πολύ» σημαντικό (=3,55, σ=1,098).

*Πίνακας 25: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.5. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 3 | 2,6 | 2,6 | 2,6 |
| Λίγο | 17 | 14,5 | 14,7 | 17,2 |
| Αρκετά | 38 | 32,5 | 32,8 | 50,0 |
| Πολύ | 29 | 24,8 | 25,0 | 75,0 |
| Παρα Πολύ | 29 | 24,8 | 25,0 | 100,0 |
| Total | 116 | 99,1 | 100,0 |  |
| Missing | System | 1 | ,9 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 25: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια*



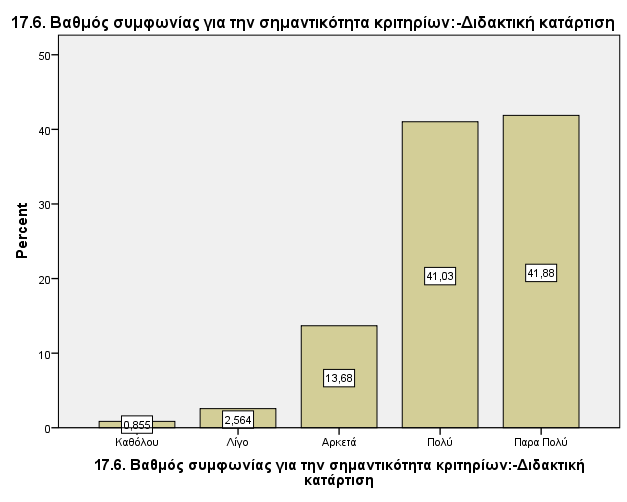
17.6: Διδακτική Κατάρτιση

Η διδακτική κατάρτιση των υποψήφιων Διευθυντών εμφανίζεται να παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στις απόψεις των εκπαιδευτικών για τη σημαντικότητα των κριτηρίων επιλογής. Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών του δείγματος δηλώνει «Πολύ» σημαντικό (48 άτομα, 41%) ή «Πάρα πολύ» σημαντικό (49 άτομα, 41,9%) (=4,21, σ=0,836). (Πίνακας 26 και Σχήμα 26).

*Πίνακας 26: Σημαντικότητα κριτηρίων - Διδακτική κατάρτιση*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.6. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Διδακτική κατάρτιση** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 1 | ,9 | ,9 | ,9 |
| Λίγο | 3 | 2,6 | 2,6 | 3,4 |
| Αρκετά | 16 | 13,7 | 13,7 | 17,1 |
| Πολύ | 48 | 41,0 | 41,0 | 58,1 |
| Παρα Πολύ | 49 | 41,9 | 41,9 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 26: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Διδακτική κατάρτιση*



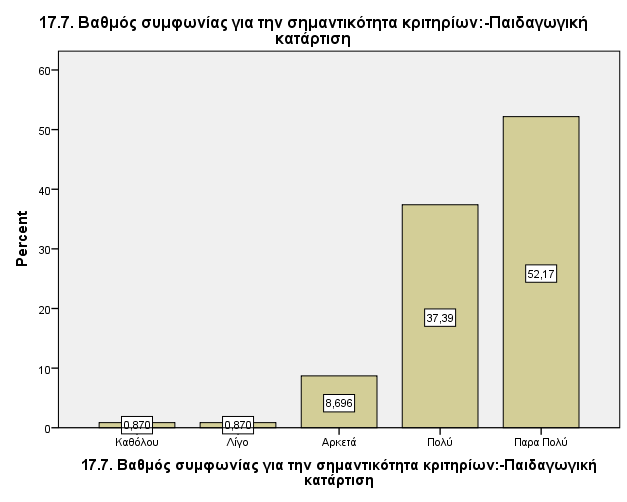
17.7: Παιδαγωγική κατάρτιση

Η παιδαγωγική κατάρτιση θεωρείται από το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος (60 άτομα, 52,2%) ότι είναι πολύ σημαντικό κριτήριο για την επιλογή των Διευθυντών, με 43 άτομα (37,4%) να δηλώνουν «Πολύ». Οι άλλες απαντήσεις (Καθόλου, Λίγο, Αρκετά) συγκεντρώνουν αθροιστικά μόλις το 10,5%. (Πίνακας 27 και Σχήμα 27). Η σημαντικότητα που αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί αποδίδεται και από τα μέτρα θέσης (=4,39, σ=0,757, ενώ η διάμεσος είναι δ=5).

*Πίνακας 27: Σημαντικότητα κριτηρίων - Παιδαγωγική κατάρτιση*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.7. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Παιδαγωγική κατάρτιση** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 1 | ,9 | ,9 | ,9 |
| Λίγο | 1 | ,9 | ,9 | 1,7 |
| Αρκετά | 10 | 8,5 | 8,7 | 10,4 |
| Πολύ | 43 | 36,8 | 37,4 | 47,8 |
| Παρα Πολύ | 60 | 51,3 | 52,2 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 27: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Παιδαγωγική κατάρτιση*



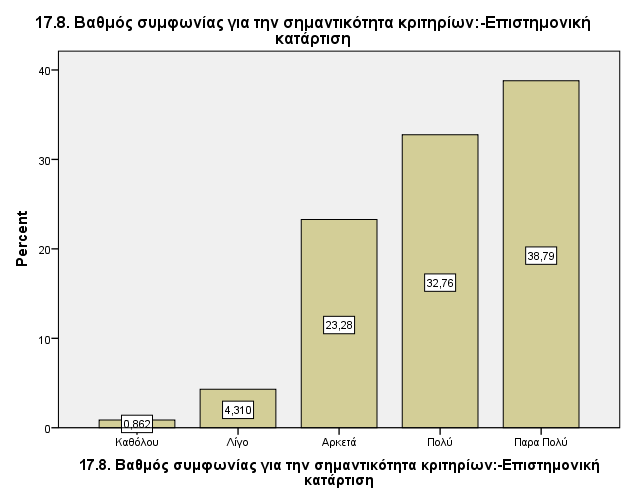
17.8: Επιστημονική κατάρτιση

Η επιστημονική κατάρτιση είναι ένα ακόμα κριτήριο το όποιο θεωρείται πολύ σημαντικό για την επιλογή των Διευθυντών. Η επικρατέστερη απάντηση στο πόσο σημαντικό είναι, αποτελεί το «Πάρα πολύ» (45 άτομα, 38,8%), και οι απαντήσεις είναι κλιμακωτές, καθώς η σημαντικότητα φθίνει: 38 άτομα (32,8%) απάντησαν «Πολύ», 27 άτομα (23,3%) απάντησαν «Αρκετά», 5 (4,3%) απάντησαν «Λίγο», ενώ μόνο 1 (0,9%) απάντησε «Καθόλου». (Πίνακας 28 και Σχήμα 28). (=4,04, σ=0,936).

*Πίνακας 28: Σημαντικότητα κριτηρίων - Επιστημονική κατάρτιση*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.8. Βαθμός σημαντικότητας κριτηρίων:-Επιστημονική κατάρτιση** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 1 | ,9 | ,9 | ,9 |
| Λίγο | 5 | 4,3 | 4,3 | 5,2 |
| Αρκετά | 27 | 23,1 | 23,3 | 28,4 |
| Πολύ | 38 | 32,5 | 32,8 | 61,2 |
| Παρα Πολύ | 45 | 38,5 | 38,8 | 100,0 |
| Total | 116 | 99,1 | 100,0 |  |
| Missing | System | 1 | ,9 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 28: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Επιστημονική κατάρτιση*



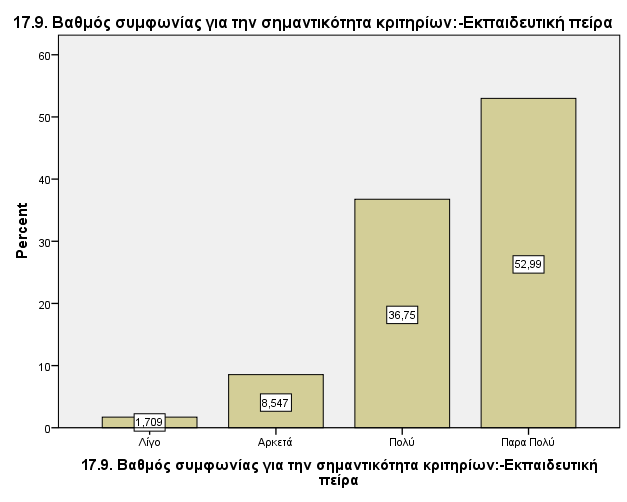
17.9: Εκπαιδευτική πείρα

Αναφορικά με την εκπαιδευτική πείρα, περισσότεροι από τους μισούς εκπαιδευτικούς(62 άτομα, 53%) του δείγματος απάντησαν ότι είναι «Πάρα πολύ» σημαντική και 43 (36,8%) ότι είναι «Πολύ» σημαντική. Η σπουδαιότητα που αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί στην εκπαιδευτική πείρα φαίνεται επίσης από τον μέσο (=4,41, δ=5, σ=0,721).

*Πίνακας 29: Σημαντικότητα κριτηρίων - Εκπαιδευτική πείρα*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.9. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Εκπαιδευτική πείρα** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Λίγο | 2 | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| Αρκετά | 10 | 8,5 | 8,5 | 10,3 |
| Πολύ | 43 | 36,8 | 36,8 | 47,0 |
| Παρα Πολύ | 62 | 53,0 | 53,0 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 29: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Εκπαιδευτική πείρα*



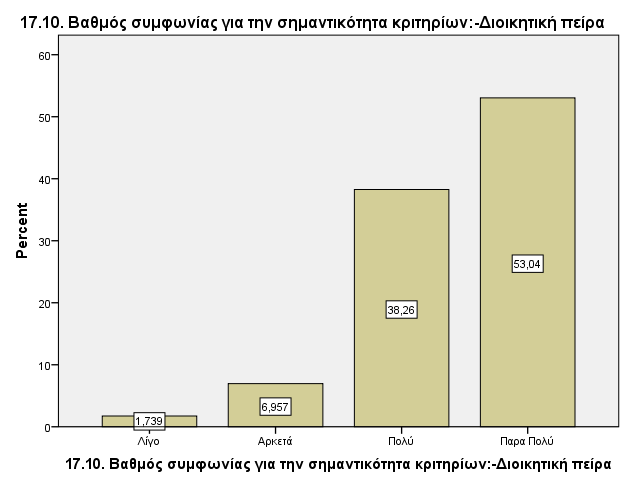
17.10: Διοικητική πείρα

Σε υψηλό επίσης βαθμό τοποθετούν οι εκπαιδευτικοί την διοικητική πείρα. Περισσότεροι από 9 στους 10 τη θεωρούν Πολύ ή Πάρα πολύ σημαντική. Συγκεκριμένα, 61 άτομα (53%) απαντούν ότι είναι «Πολύ σημαντική» και 44 άτομα (38,3%) ότι είναι «Πολύ» σημαντική (συνολικά 91,3% από όσους απάντησαν). (Πίνακας 30 και Σχήμα 30). (=4,43, δ=5, σ=0,702).

*Πίνακας 30: Σημαντικότητα κριτηρίων - Διοικητική πείρα*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.10. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Διοικητική πείρα** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Λίγο | 2 | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| Αρκετά | 8 | 6,8 | 7,0 | 8,7 |
| Πολύ | 44 | 37,6 | 38,3 | 47,0 |
| Παρα Πολύ | 61 | 52,1 | 53,0 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 30: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Διοικητική πείρα*



17.11: Συγγραφικό και ερευνητικό έργο

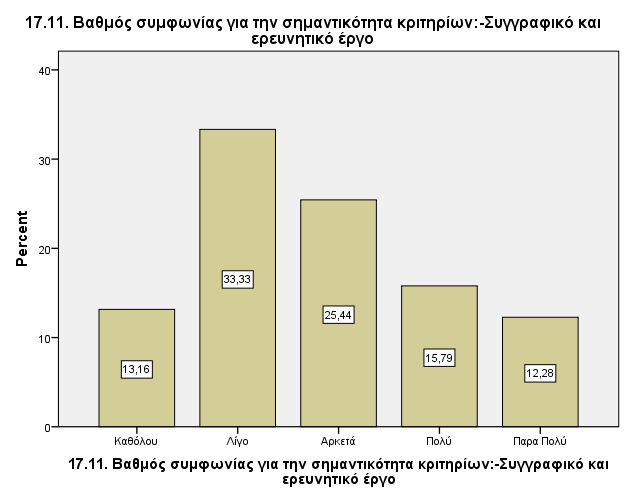
Το συγγραφικό και ερευνητικό έργο παρουσιάζεται να έχει σαφώς μικρότερη σημαντικότητα για τους εκπαιδευτικούς του δείγματος από τα προηγούμενα κριτήρια. Η επικρατέστερη απάντηση είναι «Λίγο» σημαντικό (38 άτομα, 33,3%), και ακολουθεί η απάντηση «Αρκετά» με 29 άτομα (25,4). Μικρότερες συχνότητες παρουσιάζουν οι άλλες απαντήσεις (Πίνακας 31 και Σχήμα 31).

(=2,81, σ=1,218).

*Πίνακας 31: Σημαντικότητα κριτηρίων - Συγγραφικό και ερευνητικό έργο*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.11. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Συγγραφικό και ερευνητικό έργο** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 15 | 12,8 | 13,2 | 13,2 |
| Λίγο | 38 | 32,5 | 33,3 | 46,5 |
| Αρκετά | 29 | 24,8 | 25,4 | 71,9 |
| Πολύ | 18 | 15,4 | 15,8 | 87,7 |
| Παρα Πολύ | 14 | 12,0 | 12,3 | 100,0 |
| Total | 114 | 97,4 | 100,0 |  |
| Missing | System | 3 | 2,6 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 31: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Συγγραφικό και ερευνητικό έργο*



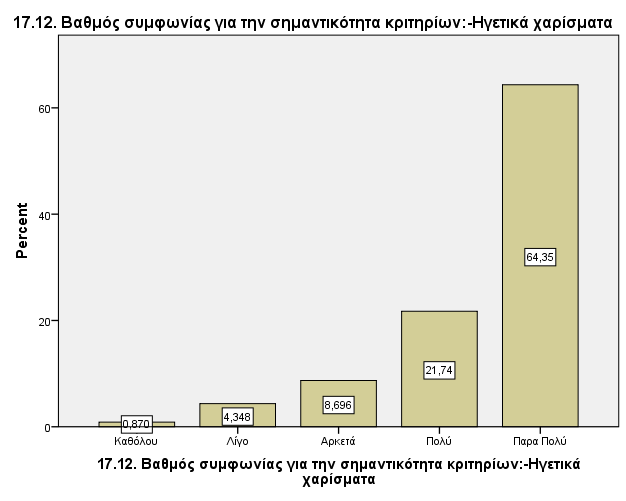
17.12: Ηγετικά χαρίσματα

Τα ηγετικά χαρίσματα παρουσιάζονται να είναι από τα πολύ σημαντικά κριτήρια για την επιλογή των Διευθυντών. 74 άτομα (64,3%) τα θεωρούν «Πάρα πολύ» σημαντικά και 25 άτομα (21,7%) «Πολύ» σημαντικά (Πίνακας 32). Χαρακτηριστική είναι η αύξουσα εικόνα που παρουσιάζει το ραβδόγραμμα στο Σχήμα 32. (=4,44, δ=5, σ=0,890).

*Πίνακας 32: Σημαντικότητα κριτηρίων - Ηγετικά χαρίσματα*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.12. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Ηγετικά χαρίσματα** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 1 | ,9 | ,9 | ,9 |
| Λίγο | 5 | 4,3 | 4,3 | 5,2 |
| Αρκετά | 10 | 8,5 | 8,7 | 13,9 |
| Πολύ | 25 | 21,4 | 21,7 | 35,7 |
| Παρα Πολύ | 74 | 63,2 | 64,3 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 32: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Ηγετικά χαρίσματα*



17.13: Ξένες Γλώσσες

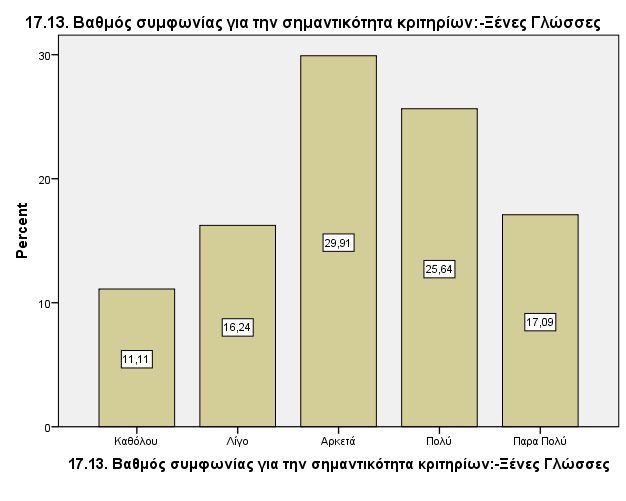
Οι ξένες γλώσσες ως κριτήριο επιλογής για Διευθυντές/τριες έχει πιο μέτριες απαντήσεις και μια περισσότερο μοιρασμένη κατανομή. Συγκεκριμένα, 13 άτομα (11,1%) απαντούν ότι δεν είναι «Καθόλου» σημαντικό κριτήριο, 19 άτομα (16,2%) «Λίγο», 35 άτομα (29,9%) απαντούν «αρκετά» σημαντικό, 30 άτομα (25,6%) «Πολύ» και 20 άτομα (17,1%) «Πάρα πολύ». (Πίνακας 33 και Σχήμα 33).

(=3,21, σ=1,231).

*Πίνακας 33: Σημαντικότητα κριτηρίων - Ξένες Γλώσσες*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.13. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Ξένες Γλώσσες** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 13 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| Λίγο | 19 | 16,2 | 16,2 | 27,4 |
| Αρκετά | 35 | 29,9 | 29,9 | 57,3 |
| Πολύ | 30 | 25,6 | 25,6 | 82,9 |
| Παρα Πολύ | 20 | 17,1 | 17,1 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 33: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Ξένες Γλώσσες*



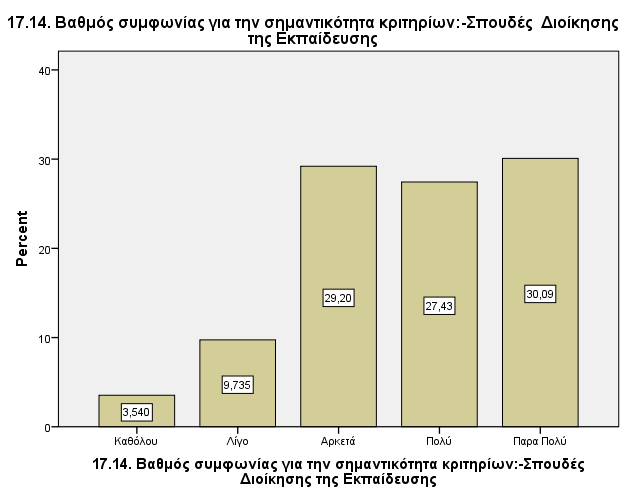
17.14: Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης

Οι απαντήσεις στην τελευταία ερώτηση της ομάδας για τη σημαντικότητα των κριτηρίων επιλογής Διευθυντών εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών για τις σπουδές διοίκησης της εκπαίδευσης. Οι απαντήσεις παρουσιάζονται (Πίνακας 34 και Σχήμα 34) μοιρασμένες ανάμεσα στο «Αρκετά» (33 άτομα, 29,2%), το «Πολύ» (31 άτομα, 27,4%) και το «Πάρα πολύ» (34 άτομα, 30,1%). (=3,71, σ=1,107).

*Πίνακας 34: Σημαντικότητα κριτηρίων - Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **17.14. Βαθμός συμφωνίας για την σημαντικότητα κριτηρίων:-Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 4 | 3,4 | 3,5 | 3,5 |
| Λίγο | 11 | 9,4 | 9,7 | 13,3 |
| Αρκετά | 33 | 28,2 | 29,2 | 42,5 |
| Πολύ | 31 | 26,5 | 27,4 | 69,9 |
| Παρα Πολύ | 34 | 29,1 | 30,1 | 100,0 |
| Total | 113 | 96,6 | 100,0 |  |
| Missing | System | 4 | 3,4 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 34: Ραβδόγραμμα, Σημαντικότητα κριτηρίων - Σπουδές Διοίκησης της Εκπαίδευσης*



Συγκριτικά, τα κριτήρια επιλογής των Διευθυντών/τριών παρουσιάζονται στον ακόλουθο Πίνακα 35 (και Σχήμα 35), όπου έχουν ταξινομηθεί σύμφωνα με φθίνουσα τιμή του μέσου όρου της κατανομής των απαντήσεων. Έτσι, παρατηρούμε ότι το πιο σημαντικό από τα κριτήρια είναι τα ηγετικά χαρίσματα, και ακολουθούν η διοικητική πείρα, η εκπαιδευτική πείρα, η παιδαγωγική κατάρτιση, η διδακτική κατάρτιση και η επιστημονική κατάρτιση με μέσους >= 4. Έπονται οι σπουδές διοίκησης της εκπαίδευσης, η συνολική προϋπηρεσία, η συμμετοχή σε επιμορφωτικά σεμινάρια, η συμμετοχή σε επιτροπές εκπαιδευτικών θεμάτων, οι ξένες γλώσσες και η συμμετοχή σε επιστημονικά συνέδρια με μέσο μεταξύ 3 και 4. Τέλος, κατατάσσονται η συμμετοχή σε υπηρεσιακά συμβούλια και το συγγραφικό και ερευνητικό έργο με μέσους <3.

*Πίνακας 35: Συγκριτικός πίνακας σημαντικότητας κριτηρίων επιλογής*



*Σχήμα 35: Συγκριτικό αθροιστικό ραβδόγραμμα σημαντικότητας κριτηρίων επιλογής*



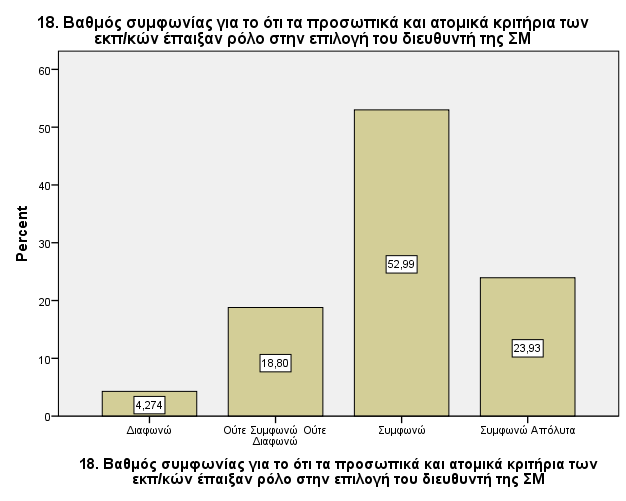
Ερώτηση 18: Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε ότι τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπαιδευτικών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας.

Στην ερώτηση που ανιχνεύει το βαθμό συμφωνίας των εκπαιδευτικών του δείγματος για το αν τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής μονάδας, οι εκπαιδευτικοί παρουσιάζονται, κατά κύριο λόγο, να συμφωνούν. Η επικρατούσα απάντηση είναι «Συμφωνώ» (62 άτομα, 53%) και ακολουθεί η απάντηση «Συμφωνώ απόλυτα» (28 άτομα, 23,9%). (=3,97, σ=0,776).

*Πίνακας 36: Τα προσωπικά / ατομικά κριτήρια των εκπ/κών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **18. Βαθμός συμφωνίας για το ότι τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπ/κών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή της ΣΜ** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Διαφωνώ | 5 | 4,3 | 4,3 | 4,3 |
| Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ | 22 | 18,8 | 18,8 | 23,1 |
| Συμφωνώ | 62 | 53,0 | 53,0 | 76,1 |
| Συμφωνώ Απόλυτα | 28 | 23,9 | 23,9 | 100,0 |
| Total | 117 | 100,0 | 100,0 |  |

*Σχήμα 36: Ραβδόγραμμα, Τα προσωπικά / ατομικά κριτήρια των εκπ/κών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή*



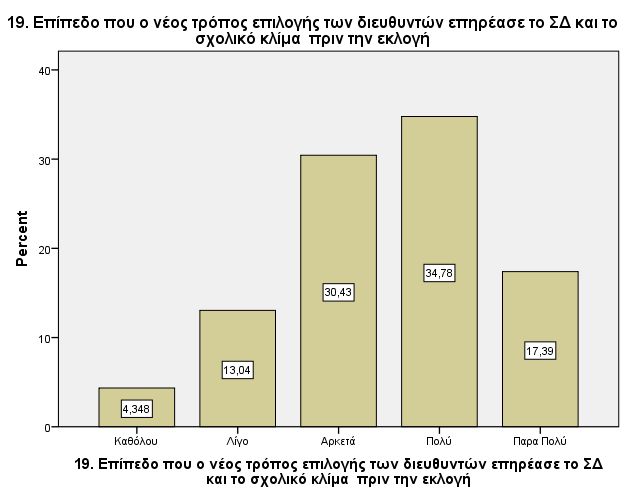
Ερώτηση 19: Σε ποιό επίπεδο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το Σύλλογο Διδασκόντων και το σχολικό κλίμα **πριν** την εκλογή;

Οι απαντήσεις στην ερώτηση δείχνουν ότι υπήρξε μια μεγάλη επιρροή του συλλόγου διδασκόντων και του σχολικού κλίματος με την επικρατέστερη απάντηση να είναι «Πολύ» (40 άτομα, 34,8%), ακολουθούμενη από την απάντηση «Αρκετά» (35 άτομα, 30,4%).(Πίνακας 37 και Σχήμα 37). Αυτό φαίνεται και από τον μέσο των απαντήσεων (=3,48 σ=1,063).

*Πίνακας 37: Επιρροή του κλίματος πριν την εκλογή*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **19. Επίπεδο που ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το ΣΔ και το σχολικό κλίμα πριν την εκλογή** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 5 | 4,3 | 4,3 | 4,3 |
| Λίγο | 15 | 12,8 | 13,0 | 17,4 |
| Αρκετά | 35 | 29,9 | 30,4 | 47,8 |
| Πολύ | 40 | 34,2 | 34,8 | 82,6 |
| Παρα Πολύ | 20 | 17,1 | 17,4 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 37: Ραβδόγραμμα, Επιρροή του κλίματος πριν την εκλογή*



Ερώτηση 20: Σε ποιό επίπεδο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το Σύλλογο Διδασκόντων και το σχολικό κλίμα **μετά**  την εκλογή;

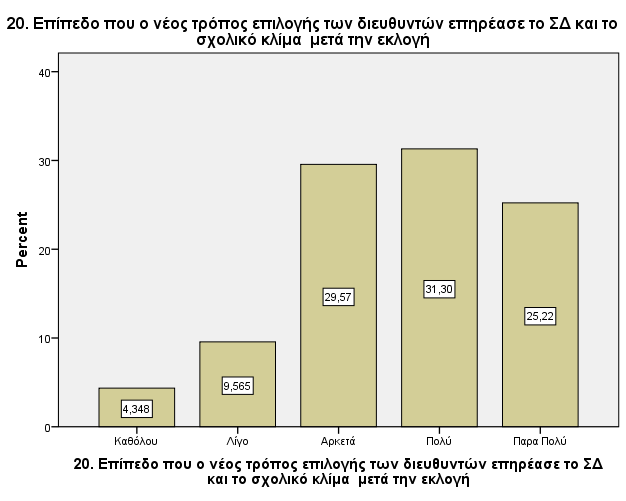
Η επιρροή που ασκήθηκε στο σύλλογο διδασκόντων και στο σχολικό κλίμα, μετά την εκλογή, καταγράφεται ελαφρώς μεγαλύτερη από αυτήν πριν την εκλογή (=3,63 σ=1,095).

Και σε αυτήν την περίπτωση η επικρατέστερη απάντηση είναι «Πολύ» (36 άτομα, 31,3%), ακολουθούμενη από την απάντηση «Αρκετά» (34 άτομα, 29,6%) και την απάντηση «Πάρα πολύ» (29 άτομα, 25,2%).(Πίνακας 38 και Σχήμα 38).

*Πίνακας 38: Επιρροή του κλίματος μετά την εκλογή*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **20. Επίπεδο που ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το ΣΔ και το σχολικό κλίμα μετά την εκλογή** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καθόλου | 5 | 4,3 | 4,3 | 4,3 |
| Λίγο | 11 | 9,4 | 9,6 | 13,9 |
| Αρκετά | 34 | 29,1 | 29,6 | 43,5 |
| Πολύ | 36 | 30,8 | 31,3 | 74,8 |
| Παρα Πολύ | 29 | 24,8 | 25,2 | 100,0 |
| Total | 115 | 98,3 | 100,0 |  |
| Missing | System | 2 | 1,7 |  |  |
| Total | | 117 | 100,0 |  |  |

*Σχήμα 38: Ραβδόγραμμα, Επιρροή του κλίματος μετά την εκλογή*



Ερώτηση 21: Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι ο/η υποψήφιος/ια για τη θέση του διευθυντή/ντριας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει τα παρακάτω χαρακτηριστικά και προσόντα.

Η τελευταία αυτή ομάδα ερωτήσεων του ερωτηματολογίου αποσκοπεί στο να σκιαγραφήσει ένα προφίλ, που κατά πλειοψηφία, επιλέγουν οι εκπαιδευτικοί για το άτομο που εκλέγουν ως διευθυντή/ντρια της σχολικής μονάδας. Οι απαντήσεις (Καθόλου, Λίγο, Αρκετά, Πολύ, Πάρα πολύ) για τον βαθμό που οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι πρέπει να διαθέτει τα χαρακτηριστικά, παρατίθενται συγκριτικά σε έναν πίνακα, ώστε να ξεχωρίσουν εκείνα που θεωρούνται πιο σημαντικά. Η ταξινόμηση των χαρακτηριστικών στον πίνακα έγινε με βάση το μέσο των απαντήσεων για κάθε χαρακτηριστικό.

Τα χαρακτηριστικά και προσόντα που εμφανίζονται στο ερωτηματολόγιο είναι:

* 21.1.να παρακινεί και να υποκινεί τους εκπαιδευτικούς να αναλαμβάνουν δημιουργικές πρωτοβουλίες
* 21.2.να υποστηρίζει και να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς
* 21.3.να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις
* 21.4.να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία
* 21.5.να εφαρμόζει την εκπαιδευτική νομοθεσία
* 21.6.να είναι αμερόληπτος
* 21.7.να διαθέτει επαγγελματικές - διοικητικές ικανότητες
* 21.8.να κατανέμει δίκαια το διδακτικό και εξωδιδακτικό έργο
* 21.9.να συνδιαλέγεται με τους εκπ/κούς και να τους δίνει τη δυνατότητα να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων
* 21.10.να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας
* 21.11.να δείχνει έμπρακτα το ενδιαφέρον του σε υπηρεσιακά ή προσωπικά ζητήματα
* 21.12.να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους, και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας
* 21.13.να διεκπεραιώνει άριστα τα διοικητικά του καθήκοντα
* 21.14.να προλαμβάνει τις εξελίξεις έτσι ώστε να μην εμποδίζουν τη λειτουργία της ΣΜ
* 21.15.να ενημερώνει, να εμπνέει, να καθοδηγεί και να επιμορφώνει το εκπαιδευτικό προσωπικό
* 21.16.να συνεργάζεται αρμονικά με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της ΣΜ
* 21.17.να διαθέτει πέραν των παιδαγωγικών σπουδών, σπουδές στη διοίκηση της εκπαίδευσης
* 21.18.να έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια στη διοίκηση της εκπαίδευσης
* 21.19.να έχει γνώσεις στους Η/Υ
* 21.20.να έχει υπηρετήσει σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις - ομαλή μετάβαση
* 21.21. να διακρίνεται για την υπευθυνότητά του και να παίρνει πρωτοβουλίες
* 21.22.να διαθέτει κοινωνικά χαρακτηριστικά όπως κύρος, δημοτικότητα, ευγένεια, γόητρο
* 21.23.να διαθέτει χαρακτηριστικά ακεραιότητας όπως τιμιότητα
* 21.24.να ασκεί όσο τον δυνατόν καλύτερη εποπτεία στο έργο των εκπαιδευτικών
* 21.25.να διαθέτει χαρακτηριστικά αντιληπτικής ικανότητας
* 21.26.Να έχει όραμα για τη σχολική μονάδα

Από τα αποτελέσματα των απαντήσεων, τα οποία παρατίθενται συγκεντρωτικά στον Πίνακα 39, αξίζει να σημειωθεί ότι όλα έχουν μέσο όρο των απαντήσεων μεγαλύτερο από την μέση απάντηση (>3), γεγονός που δηλώνει ότι όλα, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, είναι σημαντικά για τους εκπαιδευτικούς. Το χαρακτηριστικό που αποτιμάται ως το πιο σημαντικό είναι το να είναι ο/η Διευθυντής/ντρια αμερόληπτος/η. Σημειώνει τον μεγαλύτερο μέσο ( 4,70, με αρκετά μεγάλη ομοιομορφία στις απαντήσεις σ=0,514) και επιπλέον το 71,8% του δείγματος πιστεύει «Πάρα πολύ», ότι πρέπει να το διαθέτει ο υποψήφιος διευθυντής. Ακολουθεί το να διαθέτει χαρακτηριστικά ακεραιότητας όπως τιμιότητα (=4,62 σ=0,679 και 70,9% απαντούν «Πάρα πολύ») . Στην τρίτη σειρά κατάταξης καταγράφεται το προσόν να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις (=4,58 σ=0,660 και 66,7% απαντούν «Πάρα πολύ»). Έπεται η υπευθυνότητα (να διακρίνεται για την υπευθυνότητά του και να παίρνει πρωτοβουλίες =4,55 σ=0,701), και μετά: να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία (=4,53 σ=0,702). Στις τελευταίες θέσεις της κατάταξης των χαρακτηριστικών και προσόντων, βρίσκονται τα σεμινάρια (=3,74 σ=0,975 ) και οι σπουδές ( =3,72 σ=1,007 ) για την διοίκηση του σχολείου. Οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν σε έναν αρκετά μεγάλο βαθμό ότι και αυτά είναι προσόντα που πρέπει να διαθέτει ο/η υποψήφιος/α διευθυντής/ντρια, αλλά σε θεωρούν ότι παίζουν μικρότερο ρόλο σε σχέση με τα υπόλοιπα. Τα ποσοστά όλων των απαντήσεων και οι τιμές των μέσων καθώς και οι τυπικές αποκλίσεις παρατίθενται στον Πίνακα 39 και στο αντίστοιχο Σχήμα 39 (αθροιστικό ραβδόγραμμα).

*Πίνακας 39: Συγκριτικός πίνακας χαρακτηριστικών και προσόντων υποψήφιου διευθυντή*



*Σχήμα 39: Συγκριτικό αθροιστικό ραβδόγραμμα χαρακτηριστικών και προσόντων υποψήφιου διευθυντή*



**6.4. Ανάλυση ερευνητικών ερωτημάτων – Συσχετίσεις**

Τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί στην παρούσα εργασία και τα οποία αυτή καλείται να διερευνήσει, κατευθύνονται σε τρεις άξονες:

1. Ποιες είναι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το προφίλ και τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας .
2. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή και μετά.
3. Ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τις προϋποθέσεις και την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας και ποια είναι η άποψη των εκπαιδευτικών για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο .

Σε σχέση με τα παραπάνω ερωτήματα διερευνάται, επίσης, αν τα δημογραφικά στοιχεία και τα στοιχεία υπηρέτησης όπως το φύλο, η θέση (εκπαιδευτικός, υποδιευθυντής, διευθυντής), τα έτη προϋπηρεσίας και οι σπουδές, σχετίζονται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών ή τις διαφοροποιούν.

6.4.1 Ανάλυση σχετικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα

«Ποιες είναι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το προφίλ και τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας»

Το προφίλ αυτό σκιαγραφείται από τις απόψεις των εκπαιδευτικών, όπως αυτές έχουν αποτυπωθεί από τις απαντήσεις στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, κυρίως την ερώτηση 17 που αφορά τα ουσιαστικά κριτήρια επιλογής και την ερώτηση 21, η οποία διερευνά τα χαρακτηριστικά και τα προσόντα που θα πρέπει να διαθέτει ένας/μια υποψήφιος/α διευθυντής/τρια. Από την περιγραφική ανάλυση που έχει προηγηθεί, προκύπτει ότι αυτό το προφίλ είναι ένας/μια διευθυντής/τρια με ηγετικά χαρίσματα, διοικητική, εκπαιδευτική και παιδαγωγική πείρα, με διδακτική και επιστημονική κατάρτιση (Πίνακας 35), αμερόληπτος/η, τίμιος/α, υπεύθυνος/η, με ικανότητα να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο τις συγκρούσεις και να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία (Πίνακας 39). Για τον έλεγχο της ύπαρξης υποκείμενων συσχετίσεων μεταξύ των απόψεων για τα συστατικά του ως άνω προφίλ με δημογραφικά στοιχεία, διεξήχθηκαν μια σειρά από Kruskal Wallis τεστ, τα οποία δεν έδειξαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ αυτών των στοιχείων και της θέσης εργασίας, ή των ετών προϋπηρεσίας, ή των επιπλέον σπουδών. Συμπερασματικά, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η προϋπηρεσία, η θέση εργασίας και οι επιπλέον σπουδές δεν επηρεάζουν τις απόψεις για το προφίλ του διευθυντή. Από την άλλη πλευρά, διαπιστώθηκε οριακά στατιστικά σημαντική διαφορά (χ2(1)=4,098, p=0,043) μεταξύ αντρών και γυναικών σχετικά με τις απόψεις περί γνώσης της εκπαιδευτικής νομοθεσίας: Οι γυναίκες πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό (meanrank=62,91) από τους άνδρες (meanrank=51,48) ότι αυτό είναι ένα σημαντικό προσόν του/της υποψήφιου/ας διευθυντή/τριας. Επίσης, διαπιστώθηκε μια διαφοροποίηση ανάμεσα στα δυο φύλα (χ2(1)=4,567, p=0,033), αναφορικά με τοε απόψεις τους για την παιδαγωγική κατάρτιση των διευθυντών/τριών ως σημαντικό στοιχείο για την επιλογή τους. Οι άνδρες θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό (meanrank=66,49) από τις γυναίκες (meanrank=53,81) ότι αυτό είναι ένα σημαντικό στοιχείο.

Επίσης, η γενικότερη συμφωνία των εκπαιδευτικών ότι όντως στην πράξη, με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής, όπως είναι η προσωπικότητα, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά, η επαγγελματική ανάπτυξη και η συνέπεια προσθέτει αυτά τα στοιχεία στο προφίλ του διευθυντή.

Η θέση εργασίας δείχνει να επηρεάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών στο κατά πόσο τα παραπάνω στοιχεία όντως εκτιμώνται κατά τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας: για την προσωπικότητα (χ2(2)=7,800, p=0,020), για το ήθος (χ2(2)=7,289, p=0,026) για την εντιμότητα (χ2(2)=6,953, p=0,031) και για το αίσθημα δικαιοσύνης (χ2(2)=7,243, p=0,027) με τους διευθυντές να τείνουν να συμφωνούν περισσότερο ότι όντως τα στοιχεία αυτά εκτιμούνται.

6.4.2 Ανάλυση σχετικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα

«Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή και μετά».

Από την περιγραφική ανάλυση (ερωτήσεις 19 και 20) διαπιστώθηκε ότι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος απάντησαν ότι υπήρξε μια σημαντική επιρροή στο σύλλογο διδασκόντων και στο σχολικό κλίμα πριν, και περισσότερο μετά την εκλογή του/της διευθυντή/τριας. Στο σημείο αυτό διερευνάται το κατά πόσο τα δημογραφικά στοιχεία και τα στοιχεία υπηρεσίας διαφοροποιούν αυτές τις απόψεις.

Από το Kruskal Wallis τεστ που έγινε, προκύπτει ότι το φύλο, η παλαιότητα, και οι σπουδές δεν διαφοροποιούν τις απόψεις των εκπαιδευτικών. Αναφορικά με τη θέση εργασίας διαπιστώνονται κάποιες διαφορές στις απόψεις οι οποίες είναι στα όρια της στατιστικής σημαντικότητας (p≈0,05) λιγότερο για την επιρροή στο σχολικό κλίμα πριν την εκλογή (χ2(2)=5,739, p=0,057) και περισσότερο μετά την εκλογή (χ2(2)=6,217, p=0,045), οι οποίες επίσης βασίζονται σε πολύ μικρά δείγματα (5 υποδιευθυντές/τριες και 6 διευθυντές/τριες). Αυτές αποτυπώνουν τους εκπαιδευτικούς να εκφράζουν πιο έντονα την άποψη ότι υπήρχε επιρροή στο σύλλογο διδασκόντων και στο σχολικό κλίμα πριν (meanrank=59,19) και μετά (meanrank=59,35) την εκλογή, ακολουθούν οι διευθυντές (πριν meanrank=43,92 και μετά meanrank=40,50) και τέλος, την πιο μικρή επιρροή αναφέρουν οι υποδιευθυντές (πριν meanrank=28,10 και μετά meanrank=28,80).

6.4.3 Ανάλυση σχετικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα

«Ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τις προϋποθέσεις και την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας και ποια είναι η άποψη των εκπαιδευτικών για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο».

Οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας διερευνώνται από τις ερωτήσεις 15 και 16 του ερωτηματολογίου. Στην περιγραφική ανάλυση αναφέρθηκε οι εκπαιδευτικοί παρουσιάζονται μοιρασμένοι στην άποψή τους. Δεν υπάρχει ενιαία εικόνα, εφόσον τα ποσοστά αυτών που συμφωνούν και αυτών που διαφωνούν συγκλίνουν, και αποτυπώνουν έναν μέσο όρο μεσαίας – ουδέτερης απάντησης, με μια ελαφρά τάση να συμφωνούν ως προς την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας.

Από τη μη παραμετρική ανάλυση που έγινε προκύπτει ότι υπάρχει μια στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των απόψεων ανδρών και γυναικών (χ2(1)=5,320, p=0,021), όσον αφορά την αντικειμενικότητα των κριτηρίων της ψηφοφορίας, με τους άνδρες να συμφωνούν περισσότερο (meanrank=64,88) από τις γυναίκες (meanrank=50,52) ότι η ψηφοφορία έγινε με αντικειμενικά κριτήρια. Τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών, όπως είναι προϋπηρεσία, σπουδές και θέση εργασίας δεν διαφοροποιούν τις απόψεις των εκπαιδευτικών.

Επίσης, οι απόψεις των εκπαιδευτικών, για τη διαδικασία και τις προϋποθέσεις επιλογής (ερώτηση 13), κατέγραψαν μια, κατά μέσο όρο, συμφωνία των εκπαιδευτικών. Αυτές οι απόψεις, δεν επηρεάζονται σε στατιστικά σημαντικό βαθμό από τα δημογραφικά τους στοιχεία (το pvalue σε όλα τα τεστ είναι >0,05).

**6.5. Συζήτηση επί των αποτελεσμάτων της έρευνας - Συμπεράσματα**

Η παρούσα έρευνα διερεύνησε τις απόψεις των εκπαιδευτικών, μέσα από ένα δείγμα εκπαιδευτικών το νομού Μαγνησίας, γύρω από τη διαδικασία επιλογής διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού, σύμφωνα με το νέο νόμο Ν.4327 /2015. Το αντικείμενο της μελέτης της έρευνας ήταν να εξετάσει τα κριτήρια και τα κίνητρα του συλλόγου διδασκόντων και την αντικειμενικότητά τους αναφορικά με την επιλογή του διευθυντή, τις απόψεις τους σύμφωνα με τις προϋποθέσεις που θέτει ο νέος νόμος για την επιλογή και το ρόλο που έπαιξαν τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπαιδευτικών στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας. Επίσης, μέσα από τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών, γίνεται μια προσπάθεια ανάλυσης των λόγων επανεκλογής των διευθυντών με πολλά χρόνια συνολικής υπηρεσίας.

Δεδομένου ότι η εφαρμογή του νόμου είναι πρόσφατη, δεν υπάρχουν μελέτες γύρω από το θέμα των απόψεων των εκπαιδευτικών, με αποτέλεσμα τα συμπεράσματα της παρούσας μελέτης να έρθουν μεν να καλύψουν αυτό το κενό, να μην μπορούν δε να συγκριθούν με προγενέστερες έρευνες.

Ως ένας από τους κύριους στόχους της εργασίας έχει τεθεί το να σκιαγραφήσει ένα προφίλ διευθυντή/τριας, το οποίο προκύπτει από τις απόψεις των εκπαιδευτικών. Το προφίλ που περιγράφουν τα δεδομένα της έρευνας αναφέρεται σε ένα/μια διευθυντή/τρια με ηγετικά χαρίσματα, διοικητική, εκπαιδευτική και παιδαγωγική πείρα, με διδακτική και επιστημονική κατάρτιση, αμερόληπτο/η, τίμιο/α, υπεύθυνο/η, με ικανότητα να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο τις συγκρούσεις και να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία. Οι απόψεις για αυτό το προφίλ δεν επηρεάζονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων με εξαίρεση τις απόψεις περί γνώσης της εκπαιδευτικής νομοθεσίας, θέμα το οποίο είναι πιο σημαντικό για τις γυναίκες, και την παιδαγωγική κατάρτιση, που είναι πιο σημαντικό στοιχείο για τους άνδρες.

Ένα από τα πρώτα συμπεράσματα της έρευνας είναι η σημαντικότητα, την οποία αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί στη συνεργασία του διευθυντή, πρωτίστως με το σύλλογο διδασκόντων και με τον κάθε εκπαιδευτικό χωριστά, αλλά και με τους άλλους φορείς που εμπλέκονται στη σχολική κοινότητα (εκπροσώπους των Μαθητών, Διεύθυνση εκπαίδευσης, Σύμβουλο, Σύλλογο γονέων).

Αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής του διευθυντή, οι εκπαιδευτικοί δείχνουν μια προτίμηση προς τη νέα διαδικασία σε σχέση με την παλιά, ανεξάρτητα από την παλαιότητά τους, τη θέση τους, το φύλο και τις σπουδές τους.

Οι εκπαιδευτικοί συμφωνούν, κατά μέσο όρο, με τα στοιχεία και τα κριτήρια που συνθέτουν την επιλογή σύμφωνα με το νέο νόμο, όπως είναι η δεκαετής εκπαιδευτική υπηρεσία, η οκταετής άσκηση διδακτικών καθηκόντων, το 20% ως ελάχιστο όριο ψήφων για να μην αποκλειστεί κάποιος υποψήφιος από την εκλογή, και η συμμετοχή της ψήφου των εκπαιδευτικών με βαρύτητα 33% για την επιλογή διευθυντή. Δεν συμφωνούν, δε, με την πρόταση να γίνεται η επιλογή διευθυντή αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων.

Από την έρευνα αποτυπώνεται μια συμφωνία των εκπαιδευτικών ότι όντως στην πράξη, με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής, όπως είναι η προσωπικότητα, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά, η επαγγελματική ανάπτυξη και η συνέπεια προσθέτει αυτά τα στοιχεία στο προφίλ του διευθυντή. Αυτή η συμφωνία τείνει να είναι πιο έντονη από τους διευθυντές από ότι από τους εκπαιδευτικούς και τους υποδιευθυντές.

Οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την αντικειμενικότητα των κριτηρίων επιλογής και της ψηφοφορίας διερευνώνται από τις ερωτήσεις και αποτυπώνονται αρκετά μοιρασμένες. Η εικόνα δεν είναι ενιαία με κάποιους να συμφωνούν και κάποιους να διαφωνούν με την αντικειμενικότητα, έχοντας σαν μέσο αποτέλεσμα μια ουδέτερη στάση. Οι άνδρες παρουσιάζονται να συμφωνούν περισσότερο από τις γυναίκες ότι η ψηφοφορία έγινε με αντικειμενικά κριτήρια.

Τα κριτήρια που θεωρούνται ως πλέον σημαντικά για την επιλογή του/της διευθυντή/τριας είναι τα ηγετικά χαρίσματα, και ακολουθούν η διοικητική πείρα, η εκπαιδευτική πείρα, η παιδαγωγική κατάρτιση, η διδακτική κατάρτιση και η επιστημονική κατάρτιση. Αυτά τα ευρήματα, και κυρίως η διοικητική πείρα, είναι στην ίδια κατεύθυνση με τα αποτελέσματα της διαδικασίας, όπως έχουν καταγραφεί. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της επιλογής, σε πολλές περιπτώσεις το μεγαλύτερο ποσοστό διευθυντών επανεκλέχθηκαν στις θέσεις τους (σύμφωνα με την Πατσιομίτου, 2015, σε ποσοστό 67% σε περιοχή της Αθήνας και σε μεγαλύτερα ποσοστά σύμφωνα με στοιχεία του ΠΥΣΔΕ Ηρακλείου), οπότε η πείρα στη θέση του διευθυντή δείχνει να είναι ένας σημαντικός παράγοντας.

Σχετικά με το σχολικό κλίμα, από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι οι εκπαιδευτικοί αποτιμούν ότι υπήρξε μια σημαντική επιρροή στο σύλλογο διδασκόντων και στο σχολικό κλίμα πριν, και κυρίως μετά, την εκλογή του/της διευθυντή/τριας. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι οι εκπαιδευτικοί εκφράζουν πιο έντονα από τους διευθυντές (και ακόμα πιο έντονα από τους υποδιευθυντές) την αντίληψη ότι το κλίμα του σχολείου επηρεάστηκε. Η διαφοροποίηση αυτή πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί, περισσότερο από τους διευθυντές και τους υποδιευθυντές, υπήρξαν αποδέκτες της αλλαγής στο κλίμα.

**6.6 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες**

Το θέμα της επιλογής στελεχών εκπαίδευσης είναι πάντα επίκαιρο και μέχρι σήμερα δεν υπάρχει σταθερό νομοθετικό πλαίσιο, καθώς, κατά τον Ανδρέου (1999: 252) *«κάθε πολιτική εξουσία επιδιώκει να διαμορφώσει ¨υπέρ¨ της το συσχετισμό δυνάμεων και να ελέγξει το διοικητικό, εποπτικό και καθοδηγητικό μηχανισμό της εκπαίδευσης».*

Τελευταία ο συγκεκριμένος νόμος κρίθηκε αντισυνταγματικός και οι νομοθέτες προέβησαν σε διορθωτικές αλλαγές για την επιλογή την στελεχών της εκπαίδευσης ,υπογραμμίζοντας ότι ο καταλληλότερος τρόπος ανάδειξης του αποτελεσματικού ηγέτη δεν έχει βρεθεί και είναι προς διερεύνηση.

Κλείνοντας την εργασία αυτή, πρέπει να επισημάνουμε ότι τα παραπάνω συμπεράσματα δεν αποτελούν γενικευμένη θέση. Το δείγμα της έρευνας, το οποίο προέρχεται από μία και μόνο γεωγραφική περιοχή (Νομός Μαγνησίας) είναι περιορισμένο και δεν μας επιτρέπει να εξάγουμε ασφαλή πορίσματα.

Θα χρειαστεί συνεπώς - από πλευράς μεθοδολογίας - μία έρευνα σε μεγαλύτερο γεωγραφικό πλαίσιο και σε μεγαλύτερο ερευνητικό δείγμα για να επικυρώσει τα συμπεράσματα που έχουν εξαχθεί στην παρούσα έρευνα. Τα θέματα που προέκυψαν θεωρούμε ότι χρήζουν ανάγκης περαιτέρω διερεύνησης προκειμένου να υπάρξουν αποτελέσματα γενικεύσιμα σε όλο τον πληθυσμό . Ενδιαφέρον θα είχε για περισσότερη εμβάθυνση του θέματος να μπορούσαν να σχεδιαστούν πιο σύνθετες μεθοδολογικά έρευνες με ποιοτικά δεδομένα ή τριγωνοποίηση που δίνει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα αποτελεσμάτων και συνδράμει στη μελέτη ενός τέτοιου ζητήματος σε όλο του το εύρος.

Ενδιαφέρον θα είχε, λοιπόν, σε πανελλαδικού επίπεδου έρευνα όπου να διερευνούνταν οι, οι ικανότητες και οι δεξιότητες των επιμορφωμένων διευθυντών και οι απόψεις των υφισταμένων τους σε σύγκριση μη επιμορφωμένων στελεχών.

Τέλος, προτείνεται σε μελλοντικές έρευνες να μελετηθούν εκτενέστερα οι αντιλήψεις και άλλες σημαντικές διαστάσεις και παραμέτρους του θέματος που χρειάζονται διερεύνηση και αποσαφήνιση, όπως κάποιες :

* Ποιοι λόγοι αποτρέπουν επιμορφωμένους εκπαιδευτικούς να διεκδικήσουν θέσεις διευθυντικών στελεχών;
* Σε ποια σημεία και διαστάσεις επηρεάστηκε το σχολικό κλίμα;
* Και ποιες συμπεριφορές παρουσίασαν οι εκλεγμένοι από τον σύλλογο διευθυντές;
* Την καταγραφή των αντιλήψεων σχετικά με τη διεύρυνση του εκλογικού σώματος και την εμπλοκή άλλων φορέων ή μιας πιο αντικειμενικής εξελεγκτικής επιτροπής που θα λαμβάνει υπόψιν της και τις επιδόσεις σε πιθανές εξετάσεις για γνώσεις πάνω στη νομοθεσία την εκπαιδευτική και τα άλλα στοιχεία που θα ορίζουν την εκλογή.

Όλα τα προηγούμενα είναι μερικές μόνο προτάσεις που μπορούν να δώσουν αφόρμηση για περαιτέρω μελέτες, ενώ ταυτόχρονα ελπίζουμε η παρούσα εργασία να αποτελέσει αφετηρία για προεκτάσεις της έρευνας στο πεδίο της Οργάνωσης και Διοίκησης των Εκπαιδευτικών Μονάδων.

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

Athanasoula – Reppa, A., &Lazaridou, A. (2008). Requirements, roles and challenges of the principalship in Greece and Cyprus. *European Education*, 40 (3), 65 – 88.

Baltzell, D., & Dentler, R. (1983, Jan 31). eric.ed.gov. Ανάκτηση 11 25, 2015, από*ERIC: Institute Of Education Sciences*: <http://eric.ed.gov/?q=ED236811&ft=on&id=ED236811>

Brauckmann, S., Πασιαρδής, Π. (2008). *Νέα Εκπαιδευτική Πολιτική και Εκπαιδευτική Ηγεσία: Εξερευνώντας τα Θεμέλια μιας Νέας Σχέσης.* Πρακτικά του συνεδρίου «Επιμόρφωση στελεχών εκπαίδευσης: Δράσεις-Αποτελέσματα-Προοπτικές», Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Βόλος, pp. 193-233.

Bush, T. & Jackson, D. (2002). A preparation for school leadership: International perspectives, *Educational Management and Administration, 30,* 4, 417-429.

Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K.R.B.,(2011).*Research methods in education.* (6th Edition), Oxon, UK: Routledge.

Cohen, L., &Manion, L. (1994).*Research methods in education* (4th edition). London: Routledge

Creswell, J. (2011). *Η Έρευνα στην Εκπαίδευση: Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση της Ποσοστικής και Ποιοτικής Έρευνας* (Πρώτη Ελληνική εκδ.). (Χ. Τσορμπατζούδης, Επιμ., &Ν. Κουβαράκου, Μεταφρ.) Αθήνα: Έλλην.

Epstein, J. &Sanders, M. (2006).Prospects for change: Preparing educators for school, family, and community partnerships. *Peabody Journal of Education*, 81(2), 81-120.

Estyn, (2001).Good Practise in the Leadership and Management of Primary Schools in Wales.Ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.estyn.gov.uk/publications/leadership\_pri.pdf, ( 20/12/2016).

Everard D & Morris G, (1999) Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση, μτφρ. Κίκιζας Δ., ΕΑΠ, Πάτρα.

García-Garduño, J. M., Slater, C. L., &López-Gorosave, G. (2011).Beginning elementary principals around the world.*Management in Education*, *25*(3), 100-105.

Gips, C., & Bredeson, P. (1984, Apr 23-27). eric.ed.gov.gr. Ανάκτηση 12 10, 2015, από*ERIC: Institute of Education Sciencs:* http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED251974.pdf

Hargreaves, A. (1994). *Changing Teachers, Changing Times: Teachers’ Work and*

*Culture in the Post Modern Age.*New York: Teachers College Press.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2007). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 5th edition. New York: McGraw – Hill.

Hsiao, H.-C., Lee, M.-C., & Tu, Y.-L.(2012). The Effects of Reform in Principal Selec-tion on Leadership Behavior of General and Vocational High School Prinsipals in Taiwan.*University Council For Educational Administration*, 49 (3), pp. 421-450.

Huber, S., (2004), “School Leadership and Leadership Development: adjusting leadership theories and development programs to values and the core purpose of school”, *Journal of Educational Administration*, Vol. 42, No 6, pp 669-684 .

Huber, S., Muijs, D., & Nicolaidou, M .(2012). *Εκπαιδευτική Αποτελεσματικότητα και Σχολική Βελτίωση στο Μ. Νικολαΐδου «Εκπαιδευτική Ηγεσία: ε, και; Χαρτογραφώντας το πεδίο της Ηγεσίας στην Εκπαίδευση, από τη θεωρία στην Έρευνα και την Πρακτική»,* εκδοτικός όμιλος ΙΩΝ, Αθήνα.

Kaplan, A. (1973) The Conduct of Inquiry. Aylesbury: Intertext Books.

Khalifa, M. (2012). A Re-New-ed Paradigm in Successful Urban School Leadership: Principal as Community Leader. *Educational Administration Quarterly, 48*(3), 424467.

Kothari C.R., (2004*), Research Methodology: Methods and Techniques*, Second Revised Edition, New Age International Publishers

Leithwood, K. & Rielh, C. (2003).*What we know about successful school leadership.*

Philadelphia, P.A.: Laboratory for students Success, Temple University.

Redman L.V. and Mory, A.V.H.*The Romance of Research*, 1923, p10

Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). Supervision: A redefinition (8th Ed.). New York: McGraw Hill.

Winter, P., & Jaeger, M. (2002, Aug).eric.ed.gov. Retrieved 12 20, 2015, from ERIC: Institute of Education Sciences: <http://eric.ed.gov/?q=ED468520&ft=on&id=ED468520>

Αθανασούλα - Ρέππα, Α. (1999). Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Στο: Α. Αθανασούλα - Ρέππα, Σ.-Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, & Γ. Μαυρογιώργος (επιμ.), Δ*ιοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, τόμος Β, Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού(ΕΚΠ 62/Β),*(σελ.137-186).Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αθανασούλα-Ρέππα, Α., (2001β), Κατάρτιση και Επιμόρφωση των Στελεχών της Εκπαίδευσης στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα, Πρακτικά συνεδρίου «*Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*», επιμ. Ανδρέου Α, Αθήνα: ΟΙΕΛΕ

Ανδρέου, Α.(1999)*Θέματα οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης και της σχολικής μονάδας.* Αθήνα : Νέα Σύνορα-Α.Α. Λιβάνη.

Ανδρέου, Α., (επιμ.) (2001α). *Αρμοδιότητες Διευθυντών και Συλλόγου Διδασκόντων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.* Θεσσαλονίκη: Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Θεσσαλονίκης.

Ανδρέου, Α., (2002).Αλλαγές , αναδιαρθρώσεις και τροποποιήσεις στη διοίκηση της εκπαίδευσης (1995-2002), *Διοικητική Ενημέρωση,24,* 108-128.

Ανδρικογιαννοπούλου, Α**.**, (2007). *Διερεύνηση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με την παρουσία των δύο φύλων στην οργάνωση και διοίκηση των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης: η περίπτωση του Ν. Αχαΐας στις κρίσεις του 2007. Διδακτορική διατριβή*. Πάτρα: Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Πανεπιστημίου Πάτρας

Ανθοπούλου, (1999). Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Στο: Κόκκος, Α. (Επιμ.), *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, Τόμος Β, Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.*  (σελ. 17 – 92). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αντωνόπουλος, Ι., Καλούρη, Ο., Λαγός, Δ. & Παμουτσόγλου, Α. (2006). *Δια βίου επιμόρφωση των στελεχών της εκπαίδευσης: προσδοκίες-προτάσεις.* Στο: Π. Γεωργογιάννης, *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης*. 1ο Διεθνές Συνέδριο Άρτας, Τόμος ΙΙ, Πάτρα.

Αντωνόπουλος, Ι., Καλούρη, Ο., Λαγός, Δ. & Παμουτσόγλου, Α. (2006). *Δια βίου επιμόρφωση των στελεχών της εκπαίδευσης: προσδοκίες-προτάσεις.* Στο: Π. Γεωργογιάννης, *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης*. 1ο Διεθνές Συνέδριο Άρτας, Τόμος ΙΙ, Πάτρα.

Αργυρίου, Α. & Ανδρεάδου, Δ. (2012). Επιμορφωτικά προγράμματα για Διευθυντές/τριες σχολείων: Απόψεις και συσχετίσεις. Μια εμπειρική έρευνα στη Δυτική Αττική. *Διοικητική Ενημέρωση*, *57*, 54-75.

Γεωγιάδου, Β. & Καμπουρίδης, Γ. (2005). Ο διευθυντής ηγέτης. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, *10*, 121-129.

Γιαννακάκη, Μ.Σ., (2005). Η εφαρμογή καινοτομιών στη σχολική μονάδα. Στο: Α., Καψάλης (επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων,* (σελ.243- 270). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Δακοπούλου, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Αλλαγή - Μεταρρύθμιση - Καινοτομία*. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος, & Δ. Χαλκιώτης, Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική (Vol. Α, pp. 172-194). Πάτρα: ΕΑΠ.

Δημακόπουλος, .Δ (2008). *Διερεύνηση των επιμορφωτικών αναγκών, συνειδητών και ρητών, των διευθυντών γυμνασίων και λυκείων του νομού Αχαΐας κατά το σχολικό έτος 2007 – 08* (Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο). Διαθέσιμο από τη βάση δεδομένων του Ε.Α.Π. (κωδ. .Ε 567/08).

Διονυσοπούλου, Ι. (2011). Η εκπαιδευτική κουλτούρα ως πηγή προβλημάτων στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση: Μια μελέτη περίπτωσης στο Ελληνικό Ανοικτό Πανε-πιστήμιο. Retrieved 12 5, 2013, from <http://journal.openet.gr/index.php/open-journal/article/view/134/82>

Ζωγόπουλος, Ε. (2012). Σχολική Μονάδα και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. *Tα εκπαιδευτικά, 101-102*, 37-51.

Θεοφιλίδης, Χ.,& Στυλιανίδης, Μ.,(2002). Ελλείμματα στη διοίκηση του δημοτικού σχολείου στην Κύπρο. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, τ.χ. 33, σ.137-156.

Ιορδανίδης, Γ., (2005). Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην Αγγλία: Θεωρητική προσέγγιση. Στο: Α., Καψάλης (επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων,* (σ.3- 20). Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Κάντας, Α. (1996). Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης στους εκπαιδευτικούς και στους εργαζόμενους στα επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας. Ψυχολογία, 3,(2), 71-85.

Κατσουλάκης, Σ. (1999). Η ένταξη των νέων εκπαιδευτικών. Στο: Κόκκος, Α. (Επιμ.), *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, Τόμος Β, Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.* (σελ. 231 - 262). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Καψάλης, Α., (2005). Χαρακτηριστικά του καλού σχολείου. Στο: Α., Καψάλης (επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*, (σ. 3-20). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Κολοκοτσάς, Σ. (2013). *Εκπαιδευτική πολιτική σε θέματα ενδυνάμωσης και επαγγελματικής ικανοποίησης των διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης* (Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο). Διαθέσιμο από τη βάση δεδομένων του Ε.Α.Π. (κωδ. .Ε 522/2013).

Κολοκοτσάς, Σ. (2013). *Εκπαιδευτική πολιτική σε θέματα ενδυνάμωσης και επαγγελματικής ικανοποίησης των διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων τηςδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης* (.Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο). Διαθέσιμο από τη βάση δεδομένων του Ε.Α.Π. (κωδ. .Ε 522/2013).

Κουτούζης, Μ. (1999). Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ, Τουριστική Νομοθεσία και Οργάνωση Εργοδοτικών και Συλλογικών Φορέων (Τομ. Α, Γενικές Αρχές Μάνα-τζμεντ). Πάτρα: ΕΑΠ.

Κουτούζης, Μ. (2008). *Αξιολόγηση στην εκπαιδευτική μονάδα*. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, & Μ. Κουτούζης, Κοινωνική και Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαιδευτικής διοίκησης (Β' εκδ., Τομ. Γ). Πάτρα: ΕΑΠ.

Κουτούζης, Μ. (2008).Η εκπαιδευτική μονάδα ως οργανισμός. Στο Αθανασούλα-Ρέππα, Α., Δακοπούλου, Α., Κουτούζης, Μ., Μαυρογιώργος, Γ., & Χαλκιώτης, Δ., *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων,* Τόμ. Α΄, *Εκπαιδευτική διοίκηση και πολιτική.* Πάτρα: Ε.Α.Π.

Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση - ηγεσία - αποτελεσματικότητα: αναζητώντας πεδίο εφαρμογής στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Στο: Π. Παπαδιαμαντάκη & Καρακατσάνη (Επιμ.), *Σύγχρονα ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής. Αναζητώντας το νέο σχολείο.* (σελ. 211 – 227). Αθήνα: Επίκεντρο.

Λαΐνας, Α. (1993). Διοίκηση της εκπαίδευσης και αναλυτικά προγράμματα: η θεσμοθέτηση της αποκέντρωσης και της ευρύτερης συμμετοχής. Παιδαγωγική Επιθεώρηση, 19, 254 – 294.

Λαΐνας, Α., (2004). Το έργο του Διευθυντή της σχολικής μονάδας και η συμβολή του στην αποτελεσματικότητα του σχολείου, *Επιστημονική Επετηρίδα ΠΤΔΕ ΠΙ, 17,* 151-179.

Λαΐνας, Α., (2004). Το έργο του Διευθυντή της σχολικής μονάδας και η συμβολή του στην αποτελεσματικότητα του σχολείου, *Επιστημονική Επετηρίδα ΠΤΔΕ ΠΙ, 17,* 151-179.

Λεμονή, Ι., & Κολεζάκης, Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισής του στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων. *Εκπαιδευτικός Κύκλος*, 3 (1), 165 – 182.

Μαδεμλής, Η. Απ. (2014). *Η επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων: Διεθνής εμπειρία και έρευνα πεδίου στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα.* Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη.

Ματζούκα, Ε. (2005). «Ο σύλλογος διδασκόντων ως φορέας διαμόρφωσης εσωτερικής πολιτικής»: από την πλευρά των εκπαιδευτικών – μια μελέτη περίπτωσης». Πάτρα. Διαθέσιμο στο <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/20342>

Μαυρογιώργος, Γ. (1999). Επιμόρφωση εκπαιδευτικών και επιμορφωτική πολιτική στην Ελλάδα. Στο: Κόκκος, Α. (Επιμ.), *\_ιοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, Τόμος Β, \_ιοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.* (σελ. 93 - 135). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Μαυρογιώργος, Γ., (2005). *«Το σχολείο και ο εκπαιδευτικός: Μια σχέση ζωής και σχετικής αυτονομίας στην υπόθεση της επαγγελματικής ανάπτυξης»* στο: Μπαγάκης, Γ. (επιμ.). Επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού (σ.σ. 348-354). Αθήνα: Μεταίχμιο.

Μαυροσκούφης, Δ., & συν., &. (2002). Η εισαγωγή και η υποδοχή των καινοτομιών στα σχολεία: Θεωρητικό πλαίσιο και πρακτικά προβλήματα. *Νέα Παιδεία - Κεί-μενα Παιδευτικού Προβληματισμού* (103), σσ. 16-23.

Μπουραντάς, Δ., (2005).*Ηγεσία: Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική

Μπρίνια, Β.(2008)*Management και συναισθηματική νοημοσύνη.* Αθήνα: Σταμούλης

Ντούρου, Ε. (2014). Η επαγγελματική ανάπτυξη και η υποστήριξη του νεοδιοριζόμενου εκπαιδευτικού στο ελληνικό σχολείο, σε περίοδο οικονομικής κρίσης. Διαθέσιμο στο <http://www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2014/teuxos3/4.pdf>

Παπαδόπουλος, Ι. & Σταμόπουλος, Κ. (2011). Δημογραφικά χαρακτηριστικά εκπαιδευτικών και εργασιακό άγχος. *Παιδαγωγικός Λόγος*, *2*, 65-97.

Παπαϊωάννου, Α., Γιαβρίμης, Π., Βαλκάνος, Ε., & Κατσαφούρος, Κ. (2012). Αναγκαιότητα και περιεχόμενο επιμόρφωσης διευθυντών σχολικών μονάδων: Μια διερευνητική μελέτη. *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών*, (61). Ανακτήθηκε στις 5/11/2016 από: http://www.uth.gr/tovima/periexomena.htm.

Παπακίτσου, Β. (2011). *Διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών και των διευθυντών ιδιωτικών και δημόσιων σχολείων για τη σημασία και το ρόλο της «ηγεσίας» στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων. Η μελέτη περίπτωσης, αφορά τα Ιδιωτικά Εκπαιδευτήρια Δούκα και το 4ο Γενικό Λύκειο Ν. Ηρακλείου*  (.Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο). .Διαθέσιμο από τη βάση δεδομένων του Ε.Α.Π. (κωδ. .Ε 1509/11).

Παπακωνσταντίνου ,Γ., &Αναστασίου Σ.,(2013) *Αρχές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού.* Αθήνα: Gutenberg

Παπαναούμ, Ζ., (1995). *Η Διεύθυνση Σχολείου: θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση.* Θεσσαλονίκη: Αδερφοί Κυριακίδη.

Παπαστυλιανού, Α. & Πολυχρονόπουλος, Μ. (2007). Επαγγελματική εξουθένωση, κατάθλιψη, ασάφεια και σύγκρουση ρόλων στους εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. *Ψυχολογία*, *14*(4), 376-391

Πασιαρδής, Π., (2001). Ποιότητα στη διεύθυνση εκπαιδευτικών οργανισμών του 21ου αιώνα. Στο: Ανδρέου, Α.( επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* (σ. 33-41). Αθήνα: Ο.Ι.Ε.Λ.Ε.& -Ι.Ε.-Γ.Σ.Ε.Ε- Α.Δ.Ε.Δ.Υ.

Πασιαρδής, Π., (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία, Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή.* Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πατσιομίτου, Στ. (2015). Η επιλογή Διευθυντών για τη σχολική χρονιά 15-16 ως διαδικασία αποτίμησης τους από το Σύλλογο Διδασκόντων: Μελέτη Περίπτωσης. *Νέα Παιδαγωγός, 6,* 47-74.

Πετρίδου, Ε. (2005). Ο προγραμματισμός της δράσης της εκπαιδευτικής μονάδας ως βασικό στοιχείο της διοίκησης ποιότητας στην εκπαίδευση. Στο Α. Καψάλης (Επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* (σελ. 183-194). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Πετρίδου, Ε., (2011).*Διοίκηση-Μάνατζμεντ*. *Μια Εισαγωγική Προσέγγιση.* Θεσσαλονίκη: Σοφία.

Ρες, Γ. (2005). *«Σχολική κουλτούρα» και εκπαιδευτικός οργανισμός*. Ανακτήθηκε 10 Αυγούστου 2010, από Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Χίου Ιστοσελίδα http://www.cpe.gr/periodiko/RES\_2.pdf

Σαΐτη, Α., & Σαΐτης, Χ. (2012). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαίτης, Χ. (2005). *Οργάνωση και διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαϊτης. Χ.(2007). *Οργάνωση και λειτουργία σχολικών μονάδων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Στιβακτάκης, Ε. (2006). *Ο διευθυντής του σχολείου ως φορέας και αντικείμενο αξιολόγησης. Συγκριτική μελέτη των απόψεων διευθυντών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.* Διδακτορική διατριβή. Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Επιστημών της Προσχολικής Αγωγής και του Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού. Ρόδος

Στραβάκου, Π., (2003α). *Ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ως κινητήρια δύναμη λειτουργίας της: Μια εμπειρική έρευνα.* Θεσσαλονίκη: Αδερφοί Κυριακίδη

Υπουργική Απόφαση υπ’ αριθμ. Φ.353.1/324/105657/.1/2002. «Καθορισμός των ειδικότερων καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων των περιφερειακών υπηρεσιών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και ΣΕΚ και των συλλόγων διδασκόντων» (ΦΕΚ 1340/Β/16-10-02).

Φασούλης, Κ.,Ηλιοφώτου, Μ., & Καλογιάννη, Δ. (2014). *Θεωρητικά δεδομένα και ερευνητικά αποτελέσματα για τις μορφές ηγεσίας και τις επιδράσεις τους στη σχολική βελτίωση.* Συγκριτική & Διεθνής Εκπαιδευτική Επιθεώρηση, 22.

Χυτήρης, Λ., & Άννινος, Λ., (2004), Διοίκηση και Ηγεσία στα Δημόσια Σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, *Διοικητική Ενημέρωση*, τεύχος 30, σελ. 86-90 .

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

**ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ**

**ΣΤΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

**Θέμα: Η επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση τον νόμο 4327/2015 : Οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Μαγνησίας.**

Αγαπητή συναδέλφισσα, Αγαπητέ συνάδελφε

Στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδές στην Εκπαίδευση έχω αναλάβει την εκπόνηση διπλωματικής διατριβής υπό την εποπτεία του Δρ. Παπακωνσταντίνου Γιώργου. Η έρευνα αυτή έχει σαν σκοπό να διερευνήσει τις θέσεις εκπαιδευτικών και διευθυντών του Ν.Μαγνησίας για τα κριτήρια επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων Β/θμιας Εκπαίδευσης με βάση το Ν.4327/2015.

Η συμβολή σας στην επίτευξη των στόχων της έρευνας κρίνεται ως εξαιρετικά σημαντική .Για το σκοπό αυτό παρακαλώ θερμά όπως διαθέσετε 10 περίπου λεπτά από το χρόνο σας για να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο ανώνυμα.

Οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές σε όλα τα στάδια της έρευνας. Είμαι στη διάθεσή σας για παροχή οποιασδήποτε επιπρόσθετης πληροφορίας ή διευκρίνιση (ηλεκτρονική διεύθυνση:maroulla.gr@gmail.com). Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την πολύτιμη βοήθειά σας η οποία θεωρώ ότι θα συμβάλλει ουσιαστικά στην επιτυχία της έρευνας.

Με εκτίμηση

Καρκαλέτσου ΜαρίαΜεταπτυχιακή Φοιτήτρια

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**1. Φύλο** : □ Άνδρας □ Γυναίκα

**2. Σε ποια θέση υπηρετείτε:**

□ Εκπαιδευτικός ,□ Διευθυντής, □ Υποδιευθυντής , □ Διευθυντής Εκπαίδευσης

**3. Χρόνια υπηρεσίας :**

□1-5 □6-10 □11-15 □16-20 □21-25 □25-30

**4. Ειδικότητα --------------------------------------------**

**5. Άλλες σπουδές:**

□ Δεύτερο πτυχίο, □ Μεταπτυχιακό ,□ Μεταπτυχιακό στη διοίκηση, □ Διδακτορικό

**6. Επιμόρφωση**

□ ΣΕΛΜΕ,□ ΠΕΚ ,□ ΤΠΕ ,□ Σεμινάρια Πανεπιστημίου □ Σεμινάρια άνω των 30 ωρών

**7. Πόσο καλά γνωρίζετε την Εκπαιδευτική Νομοθεσία για την επιλογή διευ/των.**

□ Καθόλου, □ Λίγο □ Αρκετά □ Πολύ □ Πολύ καλά

**8. Πόσο καλά γνωρίζετε την Εκπαιδευτική Νομοθεσία που αναφέρεται ειδικά στη Σχολική Μονάδα;**

□ Καθόλου, □ Λίγο ,□ Αρκετά □ Πολύ □ Πολύ καλά

**9. Πόσο συχνά συνεργάζεται ο/η Διευθυντής/ντρια στο πλαίσιο λειτουργίας της Σχολικής Μονάδας με: (Σημειώστε με Χ μία απάντηση ανά γραμμή)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Καθόλου | Σπάνια | Αρκετά | Συχνά | Πολύ Συχνά |
| 9.1Το Σύλλογο διδασκόντων |  |  |  |  |  |
| 9.2Με καθένα εκπαιδευτικό χωριστά |  |  |  |  |  |
| 9.3 Τον / την Σύμβουλο |  |  |  |  |  |
| 9.4 Τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης |  |  |  |  |  |
| 9.5 Το Σύλλογο γονέων |  |  |  |  |  |
| 9.6 Τους εκπροσώπους των Μαθητών |  |  |  |  |  |

**10. Πόσο σημαντική θεωρείτε την συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με: (Σημειώστε με Χ μία απάντηση ανά γραμμή)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Καθόλου | Λίγο | Αρκετά | Πολύ | Πάρα Πολύ |
| 10.1 Το Σύλλογο διδασκόντων |  |  |  |  |  |
| 10. 2 Με καθένα εκπαιδευτικό χωριστά |  |  |  |  |  |
| 10.3 Τον / την Σύμβουλο |  |  |  |  |  |
| 10.4 Τη Διεύθυνση |  |  |  |  |  |
| 10.5 Το Σύλλογο γονέων |  |  |  |  |  |
| 10.6 Τους εκπροσώπους των Μαθητών |  |  |  |  |  |

**11. Πόσο αποτελεσματική θεωρείτε την συνεργασία του/της Διευθυντή/ντριας με: (Σημειώστε με Χ μία απάντηση ανά γραμμή)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Καθόλου | Λίγο | Αρκετά | Πολύ | Πάρα Πολύ |
| 11.1 Το Σύλλογο διδασκόντων |  |  |  |  |  |
| 11.2 Με καθένα εκπαιδευτικό χωριστά |  |  |  |  |  |
| 11.3 Τον / την Σύμβουλο |  |  |  |  |  |
| 11.4 Τη Διεύθυνση |  |  |  |  |  |
| 11.5 Το Σύλλογο γονέων |  |  |  |  |  |
| 11.6 Τους εκπροσώπους των Μαθητών |  |  |  |  |  |

**12. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την παλιά διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων.**

□ Διαφωνώ απόλυτα, □ Διαφωνώ, □ Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ ,□ Συμφωνώ , □ Συμφωνώ απόλυτα

**13.Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με τα νέα στοιχεία διαδικασίας επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων-προϋποθέσεις**

**.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Διαφωνώ απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ απόλυτα |
| 13.1 Συμφωνείτε με την νέα διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο |  |  |  |  |  |
| 13.2 Συμφωνείτε να γίνεται η επιλογή του /της Διευθυντή /τριας αποκλειστικά από το σύλλογο διδασκόντων |  |  |  |  |  |
| 13.3 Συμφωνείτε ο/η Διευθυντής /ντρια να συν-επιλέγεται (κατά 33%) από το σύλλογο των διδασκόντων |  |  |  |  |  |
| 13.4 Συμφωνείτε με το να απαιτείται ελάχιστο όριο 20% επί των ψήφων, για να μην αποκλειστεί κάποιος υποψήφιος διευθυντής |  |  |  |  |  |
| 13.5 Συμφωνείτε με το ότι η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διευθυντή /τριας; |  |  |  |  |  |
| 13.6 Συμφωνείτε με το ότι η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ως Διευθυντή /τριας; |  |  |  |  |  |

**14. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε ότι, όντως στην πράξη, με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Διαφωνώ απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ απόλυτα |
| η προσωπικότητα |  |  |  |  |  |
| το ήθος |  |  |  |  |  |
| η εντιμότητα |  |  |  |  |  |
| το αίσθημα δικαιοσύνης |  |  |  |  |  |
| η δημοκρατική συμπεριφορά |  |  |  |  |  |
| η επαγγελματική ανάπτυξη |  |  |  |  |  |
| Η συνέπεια |  |  |  |  |  |

**15. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την πρόταση ότι «η ανάδειξη του αποτελεσματικότερου διευθυντή γίνεται με βάση αντικειμενικά κριτήρια»**

□ Διαφωνώ απόλυτα, □ Διαφωνώ, □ Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ ,□ Συμφωνώ , □ Συμφωνώ απόλυτα

**16. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με το ότι υπάρχει αντικειμενικότητα των κριτηρίων και της ψηφοφορίας του συλλόγου διδασκόντων.**

□ Διαφωνώ απόλυτα, □ Διαφωνώ, □ Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ ,□ Συμφωνώ , □ Συμφωνώ απόλυτα

**17. Πόσο σημαντικά για την επιλογή του/της Διευθυντή/ντριας Σχολικής Μονάδας θεωρείτε τα παρακάτω κριτήρια**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Κριτήριο** | Καθόλου | Λίγο | Αρκετά | Πολύ | Πάρα πολύ |
| 1. | Συνολική προϋπηρεσία |  |  |  |  |  |
| 2. | Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά Συμβούλια |  |  |  |  |  |
| 3. | Συμμετοχή σε Επιστημονικά Συνέδρια |  |  |  |  |  |
| 4. | Συμμετοχή σε Επιτροπές εκπαιδευτικών θεμάτων |  |  |  |  |  |
| 5. | Συμμετοχή σε Επιμορφωτικά Σεμινάρια |  |  |  |  |  |
| 6. | Διδακτική κατάρτιση |  |  |  |  |  |
| 7. | Παιδαγωγική κατάρτιση |  |  |  |  |  |
| 8. | Επιστημονική κατάρτιση |  |  |  |  |  |
| 9. | Εκπαιδευτική πείρα |  |  |  |  |  |
| 10. | Διοικητική πείρα |  |  |  |  |  |
| 11. | Συγγραφικό και ερευνητικό έργο |  |  |  |  |  |
| 12. | Ηγετικά χαρίσματα |  |  |  |  |  |
| 13. | Ξένες Γλώσσες |  |  |  |  |  |
| 14. | Σπουδές στον κλάδο της Διοίκησης ( management) της Εκπαίδευσης |  |  |  |  |  |

**18. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε ότι τα προσωπικά και ατομικά κριτήρια των εκπαιδευτικών έπαιξαν ρόλο στην επιλογή του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας.**

□ Διαφωνώ απόλυτα, □ Διαφωνώ, □ Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ ,□ Συμφωνώ , □ Συμφωνώ απόλυτα

**19. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά πριν την εκλογή;**

□ Καθόλου, □ Λίγο ,□ Αρκετά, □ Πολύ □ ,Πάρα πολύ

**20. Σε ποιο επίπεδο ο νέος τρόπος επιλογής των διευθυντών επηρέασε το σύλλογο των διδασκόντων και το σχολικό κλίμα γενικά μετά την εκλογή;**

□ Καθόλου, □ Λίγο ,□ Αρκετά, □ Πολύ □ ,Πάρα πολύ

**21. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ο/η υποψήφιος/ια για τη θέση του διευθυντή/ντριας**

**σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει τα παρακάτω χαρακτηριστικά και προσόντα: (Σημειώστε με Χ μία απάντηση ανά γραμμή)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Καθόλου | Λίγο | Αρκετά | Πολύ | Πάρα πολύ |
| 1. να παρακινεί και να υποκινεί τους εκπαιδευτικούς να αναλαμβάνουν δημιουργικές πρωτοβουλίες |  |  |  |  |  |
| 2. να υποστηρίζει και να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς επηρεάζοντας θετικά τη συμπεριφορά τους στα πλαίσια της αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας |  |  |  |  |  |
| 3. να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις μεταξύ όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία |  |  |  |  |  |
| 4. να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία |  |  |  |  |  |
| 5. να εφαρμόζει την εκπαιδευτική νομοθεσία |  |  |  |  |  |
| 6. να είναι αμερόληπτος |  |  |  |  |  |
| 7. να διαθέτει επαγγελματικές - διοικητικές ικανότητες εκτίμησης καθηκόντων, ευθυνών και προβλημάτων των υφισταμένων του |  |  |  |  |  |
| 8. να κατανέμει δίκαια το διδακτικό και εξωδιδακτικό έργο ανάλογα με τα προσόντα των εκπαιδευτικών |  |  |  |  |  |
| 9. να συνδιαλέγεται με τους εκπαιδευτικούς και να τους δίνει τη δυνατότητα να συμμετέχουν υπεύθυνα συμβάλλοντας στην ορθολογική λήψη αποφάσεων |  |  |  |  |  |
| 10. να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας |  |  |  |  |  |
| 11. να δείχνει έμπρακτα το ενδιαφέρον του σε υπηρεσιακά ή προσωπικά ζητήματα που αφορούν τα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας |  |  |  |  |  |
| 12. να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους, και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας |  |  |  |  |  |
| 13. να διεκπεραιώνει άριστα τα διοικητικά του καθήκοντα, αναθέτοντας μέρος αυτών στον υποδιευθυντή |  |  |  |  |  |
| 14. να προλαμβάνει τις εξελίξεις έτσι ώστε να μην εμποδίζουν τη λειτουργία της σχολικής μονάδας |  |  |  |  |  |
| 15.να ενημερώνει, να εμπνέει, να καθοδηγεί και να επιμορφώνει το εκπαιδευτικό προσωπικό για θέματα της σχολικής κοινότητας |  |  |  |  |  |
| 16. να συνεργάζεται αρμονικά με το εσωτερικό (εκπαιδευτικούς, μαθητές) και το εξωτερικό (δήμος, φορείς) περιβάλλον της σχολικής μονάδας |  |  |  |  |  |
| 17. να διαθέτει πέραν των παιδαγωγικών σπουδών, σπουδές στη διοίκηση της εκπαίδευσης |  |  |  |  |  |
| 18. να έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια στη διοίκηση της εκπαίδευσης |  |  |  |  |  |
| 19. να έχει γνώσεις στους Η/Υ |  |  |  |  |  |
| 20. να έχει υπηρετήσει σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις οπότε η μετάβαση να είναι ομαλή λόγω της προηγούμενης εμπειρίας του |  |  |  |  |  |
| 21. να διακρίνεται για την υπευθυνότητά του και να παίρνει πρωτοβουλίες |  |  |  |  |  |
| 22. να διαθέτει κοινωνικά χαρακτηριστικά όπως π.χ. κύρος, δημοτικότητα, ευγένεια, γόητρο |  |  |  |  |  |
| 23. να διαθέτει χαρακτηριστικά ακεραιότητας όπως π.χ. τιμιότητα απέναντι στον ίδιο, και τους συνεργάτες του |  |  |  |  |  |
| 24. να ασκεί όσο τον δυνατόν καλύτερη εποπτεία στο έργο των εκπαιδευτικών |  |  |  |  |  |
| 25. να διαθέτει χαρακτηριστικά αντιληπτικής ικανότητας δηλ. να είναι παρατηρητικός και ταυτόχρονα να διαθέτει διοικητική φαντασία - ενεργητικότητα για να επισημαίνει λειτουργικές αδυναμίες και ελλείψεις ώστε να σχεδιάζει τρόπους επίλυσης |  |  |  |  |  |
| 26. Να έχει όραμα για τη σχολική μονάδα |  |  |  |  |  |

**Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο και τη βοήθειά σας !!!**

**ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ**

Α.Σ.ΠΑΙ.Τ. Ε Ανωτάτη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

ΓΡΑ.Σ.Ε.Π. Γραφεία Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού

ΟΟΣΑ Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

OECD Organization for Economic Cooperation and Development

ΚΕ.ΠΛΗ.ΝΕ.Τ. Κέντρο Πληροφορικής και Νέων Τεχνολογιών

ΚΕ.ΣΥ. Π. Κέντρο Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού

Π.Υ.Σ.Δ.Ε. Περιφερειακό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

Σ.Ε.Λ.Ε.Τ.Ε. Σχολή Εκπαιδευτικών Λειτουργών Επαγγελματικής και Τεχνικής Εκπαίδευσης

Σ.Ε.Λ.Μ.Ε. Σχολή Επιμορφώσεως Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης

Σ.Ε.Π. Σχολικός Επαγγελματικός Προσανατολισμός

SPSS Statistical Package for the Social Sciences

Τ.Π.Ε. Τεχνολογία Πληροφορίας και Επικοινωνιών