

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ

ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**«ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ
ΜΟΝΑΔΩΝ»**

Τίτλος

«Οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των Διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με τον νόμο 4473/2017. Μια μελέτη περίπτωσης στο νομό Θεσπρωτίας»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Διονύσιος Υφαντής, Δάσκαλος (ΠΕ70), Μεταπτυχιακός φοιτητής

Επιβλέπων καθηγητής:

Γεωργίου Χρήστος, Διευθυντής Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Δυτικής Θεσσαλονίκης

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2018

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ

ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

Τίτλος

«Οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των Διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με τον νόμο 4473/2017. Μια μελέτη περίπτωσης στο νομό Θεσπρωτίας»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Διονύσιος Υφαντής, Δάσκαλος (ΠΕ70), Μεταπτυχιακός φοιτητής

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: Γεωργίου Χρήστος –

ΜΕΛΟΣ:

ΜΕΛΟΣ:

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2018

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

Εγκρίθηκε την

ΒΑΘΜΟΣ: ΑΡΙΣΤΗ:.....

ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ:.....

ΚΑΛΗ:.....

ΑΠΟΔΕΚΤΗ:.....

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ.....

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ.....

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ.....

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΕΣ	viii
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	xi
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
ABSTRACT	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΣΧΟΛΕΙΟ ΚΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ	6
1.1 Η Σχολική Μονάδα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση.....	6
1.2 Η Διοίκηση στην εκπαίδευση.....	8
1.3 Ο ρόλος του διευθυντή σε μια σύγχρονη σχολική μονάδα	11
1.3.1. Ο ρόλος του διευθυντή στην πρακτική του εφαρμογή.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΔΟΜΗ ΚΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	18
2.1 Η διαμόρφωση της διοικητικής δομής του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος ..	18
2.1.1 Το Εθνικό επίπεδο.....	19
2.1.3 Περιφερειακής ενότητας ή «Νομαρχιακό επίπεδο»	21
2.1.4 Το επίπεδο σχολικής μονάδας.....	22
2.2 Θεσμικό πλαίσιο - Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολικών μονάδων	23
2.2.1 Το καθηκοντολόγιο των διευθυντών σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (ΥΑ. 353.1/324/105657/1/2002)	24
2.2.1.2. Γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων (Άρθρο 28)	25
2.2.1.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σε σχέση με το Σύλλογο των Διδασκόντων (Άρθρο 29)	27
2.2.1.4. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου (Άρθρο 4).....	28
2.2.1.5 Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης (Αρ. 32)	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ. ΜΙΑ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	31
3.1 Το νομοθετικό πλαίσιο για την επιλογή διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων από το 1985 έως το 2015	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΝΟΜΟΥ 4473/2017	38
4.1. Ο Νόμος 4473/2017.....	38
4.2. Οι προϋποθέσεις επιλογής.....	38
4.3. Κριτήρια επιλογής	39
4.3.1. Η επιστημονική, παιδαγωγική συγκρότηση	40
4.3.2. Η Υπηρεσιακή κατάσταση, Διοικητική και Καθοδηγητική εμπειρία	41
4.3.3. Η διαδικασία της Συνέντευξης.....	43
4.3.4. Αξιολογικοί πίνακες-Επιλογή Σχολικών Μονάδων.....	45
4.3.5 Η θητεία των Διευθυντών σχολικών μονάδων.....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συγκριτική θεώρηση του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου επιλογής Διευθυντών με τον προηγούμενο νόμο 4327/2015.	47
5.1 Ο Νόμος 4327/2015 «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις». Ιστορική αναδρομή.....	47
5.2 Οι προϋποθέσεις επιλογής του Ν. 4327/2015	48
5.2.1 Συμβούλια επιλογής.....	49
5.2.2 Αποτίμηση κριτηρίων επιλογής	49
5.3 Συνοπτική παράθεση των κριτηρίων, αλλαγών ή βελτιώσεων για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων βάσει των νόμων 4327/2015 & 4473/2017	50
5.4 Ανάλυση των διαφορών των δύο νόμων επιλογής	51
ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ Β: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	55
1.1 Σκοπός της έρευνας	55
1.2 Σχεδιασμός της έρευνας.....	56
1.3 Ερευνητικά ερωτήματα.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	59
2.1 Το μεθοδολογικό εργαλείο.....	59

2.2 Δομή και περιεχόμενο του Ερωτηματολογίου	60
2.3 Το δείγμα.....	62
2.4 Η μέθοδος ανάλυσης των δεδομένων	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	64
3.1 Παρουσίαση ερευνητικών αποτελεσμάτων.....	64
3.1.1 Περιγραφή του δείγματος	64
3.1.2 Ειδικότητα εκπαιδευτικών.....	66
3.1.3 Βασικές / πρόσθετες σπουδές και επιμορφώσεις.....	67
3.1.4 Ξένες γλώσσες	70
3.1.5 Υπηρεσιακή κατάσταση.....	71
3.2 Απόψεις για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση το νόμο 4473/2017	73
3.2.1 Γνώση του νέου νόμου	73
3.2.2 Κατανομή των μονάδων στα κριτήρια επιλογής του Ν.4473/2017 επί του συνόλου της μοριοδότησης.....	75
3.2.3 Επαναφορά Προσωπικής συνέντευξης	76
3.2.4 Οι διαδικασίες επιλογής των διευθυντών επηρεάζονται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις;.....	77
3.2.5 Συμμετοχή αιρετών στα συμβούλια επιλογής.....	78
3.2.6 Απόψεις αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής όπως θεσπίστηκαν από το νόμο.	79
3.2.7 Μοριοδότηση των 12 μονάδων του κριτηρίου της Επιστημονικής- Παιδαγωγικής κατάρτισης	85
3.2.8 Ποια άλλα κριτήρια θα έπρεπε να συνυπολογίζονται από το ισχύον σύστημα επιλογής διευθυντών;.....	87
3.2.9 Επιλογή μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ή και σε σχολικές μονάδες διαφορετικής διεύθυνσης από αυτήν της οργανικής τους θέσης;.....	88
3.2.10 Αποτελεσματική διοίκηση	90
3.2.11 Μοριοδότηση τίτλων στη διοίκηση, χρόνια υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή.....	92

3.2.12. Η γνώμη των συνυπηρετούντων εκπαιδευτικών	96
3.2.13 Απόψεις εκπαιδευτικών για το Νόμο 4327/2015	98
3.2.14 Ο τελευταίος νόμος επιλογής ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν στη διαδικασία; Βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση; Συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων;	100
3.2.15 Η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα;	101
3.2.16 Απόψεις βελτίωσης του συστήματος	102
3.2.17 Προτάσεις βελτίωσης του συστήματος	106
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ – ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	107
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	114

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Προϋποθέσεις και αποτίμηση των κριτηρίων επιλογής στους νόμους 4327/2015 και 4473/2017.....	50
Πίνακας 2: Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο, την ηλικιακή ομάδα και τη συνολική προϋπηρεσία.....	65
Πίνακας 3: Κατανομή του δείγματος με βάση την ειδικότητα.....	67
Πίνακας 4: Κατανομή του δείγματος με βάση τις βασικές/πρόσθετες σπουδές ή τις επιμορφώσεις.....	68
Πίνακας 5: Κατανομή του δείγματος με βάση το επίπεδο γλωσσομάθειας.....	71
Πίνακας 6: Κατανομή του δείγματος με βάση το επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων.....	73
Πίνακας 7: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και «επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων».....	74
Πίνακας 8: Συνολική αποτίμηση των αποτελεσμάτων από τη διαδικασία και τα κριτήρια που θεσπίστηκαν με το νόμο 4473/2017.....	75
Πίνακας 9: Κατανομή του δείγματος με βάση την αποδοχή ή μη του κριτηρίου της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή.....	76
Πίνακας 10: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και τοποθέτησης του δείγματος ως προς την «επιλογή της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή».....	77
Πίνακας 12: Κατανομή του δείγματος με βάση την τοποθέτησή του αναφορικά με τη συμμετοχή αιρετών στα συμβούλια επιλογής.....	78
Πίνακας 13: Κατανομή των απόψεων του δείγματος αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής που θεσπίστηκαν από το νόμο.....	79
Πίνακας 14 (συνέχεια): Κατανομή των απόψεων του δείγματος αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής που θεσπίστηκαν από το νόμο.....	80
Πίνακας 15: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και «απόψεις για τα θεσμοθετημένα κριτήρια επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων».....	82
Πίνακας 16: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο και με την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου».....	84
Πίνακας 17: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του περί μοριοδότησης και επιμερισμού των 12 μονάδων του κριτηρίου της Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης.....	86
Πίνακας 18: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς την επιλογή των υποψήφιων διευθυντών μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ή και σε σχολικές μονάδες διαφορετικής διεύθυνσης από αυτήν της οργανικής τους θέσης;.....	89
Πίνακας 19: Κατανομή του δείγματος αναφορικά με τη θέση του ως προς τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διακρίνουν έναν αποτελεσματικό διευθυντή.....	90
Πίνακας 20: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του ως προς τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών και λοιπών τίτλων σπουδών για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή.....	92
Πίνακας 21: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του ως προς τη μείωση των ετών εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο.....	93

Πίνακας 22: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με τη «μείωση των χρόνων υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή».....	94
Πίνακας 23: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με «τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών τίτλων στη διοίκηση και λοιπών στην ειδικότητα του υποψηφίου» για ανάληψη θέσης διευθυντή.....	95
Πίνακας 19: Κατανομή του δείγματος με βάση το αν τα συμβούλια επιλογής πρέπει να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών.....	96
Πίνακας 24: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και άποψη του δείγματος ως προς «τη δυνατότητα των συμβουλίων επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει»	97
Πίνακας 25: Κατανομή του δείγματος με βάση τις απόψεις του για το νόμο 4327/2015	98
Πίνακας 26: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το «κατά πόσο η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών - Ν.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων»	99
Πίνακας 27: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς το αν ο νέος νόμος ενθαρρύνει τους νέους εκπαιδευτικούς, αν βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής και αν συνέβαλε στην ανάδειξη κατάλληλων υποψηφίων.....	101
Πίνακας 28: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του σχετικά με το αν η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα.....	101
Πίνακας 29: Κατανομή του δείγματος με βάση τις απόψεις του για τη βελτίωση του συστήματος.....	102
Πίνακας 30: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και «προτάσεις βελτίωσης του συστήματος επιλογής»	104

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο.....	65
Γράφημα 2: Κατανομή του δείγματος με βάση την ηλικιακή ομάδα	66
Γράφημα 3: Κατανομή του δείγματος με βάση τη συνολική προϋπηρεσία.....	66
Γράφημα 4: Κατανομή του δείγματος με βάση τις βασικές σπουδές	68
Γράφημα 5: Κατανομή του δείγματος με βάση τις πρόσθετες σπουδές	69
Γράφημα 6: Κατανομή του δείγματος με βάση τις επιμορφώσεις / σεμινάρια	69
Γράφημα 7: Κατανομή του δείγματος με βάση την υπηρεσιακή κατάσταση.	72
Γράφημα 8: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση ευθύνης στην υπηρεσία.	72
Γράφημα 9: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και «επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων»	74
Γράφημα 10: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και τοποθέτησης του δείγματος ως προς την «επιλογή της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή»	77
Γράφημα 11: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και απόψεις για τη «δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία» ως θεσμοθετημένο κριτήριο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων»	82
Γράφημα 12: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και απόψεις για την «άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια» ως θεσμοθετημένο κριτήριο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων»	83
Γράφημα 13: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο»	84
Γράφημα 14: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου»	85
Γράφημα 15: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς την επιλογή των υποψηφίων διευθυντών μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ...	89
Γράφημα 16: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς τη δυνατότητα των υποψηφίων διευθυντών να επιλέγουν διαφορετική θέση από την οργανική.....	90
Γράφημα 17: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με τη «μείωση των χρόνων υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή».....	94
Γράφημα 18: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με «τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών τίτλων στη διοίκηση και λοιπών στην ειδικότητα του υποψηφίου» για ανάληψη θέσης διευθυντή.....	95
Γράφημα 19: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και άποψη του δείγματος ως προς «τη δυνατότητα των συμβουλίων επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει»	97
Γράφημα 20: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το «κατά πόσο η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών - Ν.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων»	100
Γράφημα 21: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το βαθμό επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης.....	105

Γράφημα 22: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με τους πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους)	105
Γράφημα 23: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με τους εκπροσώπους της πολιτείας.....	106

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Σχολείο και Κοινωνία-Περιβάλλον [Everard&Morris, (1999)]	10
Εικόνα 2: Ο πολυσύνθετος ρόλος του διευθυντή (Λεμονή &Κολεζάκης, 2013).....	12
Εικόνα 3: Επίπεδα διοίκησης εκπαίδευσης. (Πηγή: Νεκτάριος Καδής).....	19

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

Α.Π.Υ.Σ.Π.Ε.:	Ανώτερα Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
Α.Σ.Ε.Π.:	Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
Ε.Δ.Ε.Α.Υ.:	Επιτροπές Διεπιστημονικής Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης
Ε.Κ.Φ.Ε	Εργαστηριακά Κέντρα Φυσικών Επιστημών
Κ.Ε.Σ.Υ.:	Κέντρα Εκπαιδευτικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης
ΠΕ.Κ.Ε.Σ.:	Περιφερειακά Κέντρα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού
Κ.Ε.Α.:	Κέντρα Εκπαίδευσης για την Αειφορία
Κ.Υ.Σ.Π.Ε.:	Κεντρικό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
Π.Υ.Σ.Π.Ε.:	Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
Σ.Δ.Ε.Υ.:	Σχολικά Δίκτυα Εκπαιδευτικής Υποστήριξης
SPSS.:	Statistical Package for the Social Sciences
ΣτΕ.:	Συμβούλιο της Επικρατείας
ΦΕΚ.:	Φύλλο Εφημερίδος της Κυβερνήσεως
Οπ. αναφ.:	Όπου αναφέρεται
Υ.Α.:	Υπουργική Απόφαση
Π.Δ.	Προεδρικό Διάταγμα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα κ. Χρήστο Γεωργίου Διευθυντή Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Δυτικής Θεσσαλονίκης, για την καθοδήγηση, την υποστήριξη και την πολύτιμη βοήθεια που μου πρόσφερε σε όλα τα στάδια της παρούσας εργασίας.

Ευχαριστώ όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Διοίκηση και Οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων» του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης για τη σημαντική συμβολή τους στην εμπάθυνση και κατάρτισή μου στον τομέα της Οργάνωσης και Διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους συναδέλφους μου Εκπαιδευτικούς των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Θεσπρωτίας, οι οποίοι αφιέρωσαν μέρος από τον ελάχιστο ελεύθερο χρόνο τους, για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου στη διεξαγωγή του ερευνητικού μέρους της παρούσας εργασίας

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπό της παρούσας μελέτης αποτέλεσε η καταγραφή των απόψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των διευθυντών των σχολικών μονάδων, σύμφωνα με τον νόμο 4473/2017. Ειδικότερα, επιχειρήθηκε, βάσει σχετικής βιβλιογραφίας, η διερεύνηση των πεποιθήσεων των εκπαιδευτικών αναφορικά με τα κριτήρια επιλογής και μοριοδότησής τους, ως προς την ανάληψη της θέσης, και των καθηκόντων που αυτή συνεπάγεται, του διευθυντή σχολικής μονάδας. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων κατέδειξε ότι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί αποδέχονται τη μοριοδότηση όπως θεσπίστηκε για τα κριτήρια της επιστημονικής/παιδαγωγικής συγκρότησης, υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας, θεωρώντας την σε γενικές γραμμές αντικειμενική, ενώ εμφανίζονται αφενός επιφυλακτικοί όσον αφορά στην επαναφορά της συνέντευξης στο σημείο της αυξημένης μοριοδότησης των 8 μονάδων και αφετέρου αντίθετοι σχετικά με τη διαδικασία στελέχωσης των συμβουλίων επιλογής. Από τα πορίσματα της έρευνας προκύπτει η δυνατότητα βελτίωσης του συστήματος επιλογής, υπό την προϋπόθεση ότι θα ενσωματωθούν στην υφιστάμενη διαδικασία μετρήσιμα κριτήρια, όπως, επί παραδείγματι, η επιτυχία σε τεστ προσωπικότητας, η εισαγωγή γραπτών εξετάσεων (Α.Σ.Ε.Π) σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων και η αντικατάσταση των μελών των ΠΥΣΠΕ που διενεργούν τη συνέντευξη, με ανεξάρτητους αξιολογητές απαλλαγμένους από πολιτικές σκοπιμότητες. Για την υλοποίηση της ερευνητικής εργασίας ακολουθήθηκε η μέθοδος της ποσοτικής ανάλυσης και χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο μέτρησης το ερωτηματολόγιο. Δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 76 εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας, ενώ για την επεξεργασία των δεδομένων και την ανάλυση των αποτελεσμάτων αξιοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS STATISTICS 23.0

Λέξεις - κλειδιά: Νόμος 4473/2017, Κριτήρια επιλογής διευθυντών, συνέντευξη, Πρωτοβάθμια εκπαίδευση, Εκπαιδευτική διοίκηση.

ABSTRACT

The current study records the views of Primary Education teachers of Thesprotia regarding the institutional framework pertaining to the selection of school principals pursuant to law 4473/2017. Based on the existing literature, the study reveals the teachers attitudes towards the principals' selection criteria and the credits (points) they get. Results analysis shows that most teachers find the scientific - pedagogical proficiency and managerial experience criteria to be fairly objective. They are skeptical however, about the reinstatement of the interview that awards no less than 8 points (credits). They also argue that the procedures followed in staffing the selection committees are manipulated by ministry officials. According to the findings, the selection system could be improved with measurable criteria integrated into the existing procedure such as passing a personality test, the introduction of written examinations (ASEP) in educational units management issues, the replacement of all committee members conducting the interview with independent ones without any political attachments.

The research work used the quantitative approach method and a questionnaire used as a measuring tool, was handed out and completed by 76 primary education teachers of Thesprotia. The processing and analysis of the results were performed using the SPSS STATISTICS 23.0 statistical program

KEY -WORDS:, Law 4473/2017, Manager selection points awarded, interview, Primary education, Educational administration.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιλογή κατάλληλων και καταρτισμένων διευθυντών που θα αναλάβουν τη διοίκηση των σχολικών μονάδων αποτελεί κομβικό σημείο στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής πολιτικής μιας χώρας. Ο χώρος της εκπαίδευσης αποτελούσε ανέκαθεν βασική προτεραιότητα των εκάστοτε κυβερνήσεων και αφού η αξία της αγωγής τεκμηριώθηκε θεωρητικά και πρακτικά και οι παιδαγωγικές αρχές καθιερώθηκαν, το σχετικό ερευνητικό ενδιαφέρον προσανατολίστηκε σε ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής. Μεταξύ αυτών, κεντρική θέση κατέχει η διερεύνηση των ιδιοτήτων, των καθηκόντων και των δικαιωμάτων του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας, εκείνου του προσώπου, που καλείται να διαδραματίσει πρωτεύοντα ρόλο στη λήψη αποφάσεων και στη διαμόρφωση της εσωτερικής πολιτικής της σχολικής μονάδας. Γίνεται σαφές έτσι, η αναγκαιότητα της επιλογής ικανών διευθυντών/ηγετών που να έχουν ως βασική ευθύνη τους τη διασφάλιση εκείνων των προϋποθέσεων που απαιτούνται για τη λειτουργία ενός σχολείου δημοκρατικού, αποτελεσματικού και ανοικτού στην κοινωνία. Συνεπώς, το καταλληλότερο σύστημα επιλογής διευθυντή/ηγέτη είναι αυτό που αναζητά στο πρόσωπο του υποψηφίου, όχι μόνο επιστημονική κατάρτιση και πληθώρα δεξιοτήτων, ούτε βεβαίως έναν διεκπεραιωτή των γραφειοκρατικών αξιώσεων αλλά κυριότερα, ένα άτομο ικανό, δίκαιο, με ήθος και παιδαγωγικές αρχές. Διάφορες μελέτες, τα τελευταία χρόνια, εστίασαν το ενδιαφέρον τους σε ζητήματα διοίκησης των σχολικών μονάδων, όπως τα τυπικά προσόντα επιλογής, τα καθήκοντα, και ο ρόλος των διευθυντών στο σχολικό περιβάλλον. Ενδεικτικά αναφέρονται οι Camburn, Rowan and Taylor (2003), Ζ. Παπαναούμ (1995), Σαΐτης (2005), Στραβάκου (2003), Πασιαρδής (1995), Fullan (2007), Κατσαρός (2008), Αναστασίου & Παπακωνσταντίνου (2008), Μαδεμλής (2014) κ.α. Οι έρευνες αυτές έφεραν στο προσκήνιο προβληματικές καταστάσεις, όπως την παντελή απουσία της διοικητικής κατάρτισης των διευθυντών, την αμφισβήτηση του τρόπου επιλογής τους και την εμμονή στην αρχαιότητα. Οδήγησαν, ωστόσο, και σε αξιόλογες διαπιστώσεις όπως το ότι η αποτελεσματική διαχείριση των σχολείων εξαρτάται από τους διευθυντές των αντίστοιχων μονάδων και από τον τρόπο που αυτοί διοικούν, όπως επίσης και στο γεγονός ότι η αποτελεσματικότητα του έργου τους είναι άρρηκτα συνυφασμένη με την κατοχή ιδιαίτερων ικανοτήτων και προσόντων.

Βάσει του ελληνικού συντάγματος, η διοίκηση των σχολείων αποτελεί αποκλειστικά κρατική αρμοδιότητα. Εξαιτίας αυτού, κάθε εκπαιδευτική μεταρρύθμιση φέρει τη σφραγίδα του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων. Σύμφωνα με τον Καλογιάννη (2013: 26): *«οι εκπαιδευτικές πολιτικές χαρακτηρίζονται από την προσπάθεια πολιτικής κηδεμονίας του εκπαιδευτικού συστήματος από τους εκάστοτε κυβερνητικούς σχηματισμούς»*. Όσον αφορά στη διοίκηση των σχολικών οργανισμών, παρότι αναγνωρίζεται από όλους η σημασία και ο ρόλος των διευθυντών των σχολικών μονάδων, οι διαδικασίες δεν είναι σταθερές αλλά τουναντίον βρίσκονται σε μια συνεχόμενη κίνηση πειραματισμών, αλλαγών, πολιτικών συγκρούσεων, αντιπαραθέσεων και κομματικών επιδιώξεων. Αξίζει δε να επισημανθεί ότι, κάθε αλλαγή στα θέματα της εκπαίδευσης συνέπιπτε σχεδόν πάντα με αλλαγή κυβέρνησης και ενίοτε των υπουργών (Ν. 2986/2002, Ν. 3467/2006, Ν. 3848/2010, Ν. 4327/2015 και Ν. 4473/2017). Το επίπεδο ελέγχου των εκπαιδευτικών θεμάτων από την κεντρική διοίκηση διαπιστώνεται από τη «συνήθεια» που έχει επικρατήσει οι νόμοι που ψηφίζονται να παίρνουν το όνομα του εκάστοτε υπουργού παιδείας. Σχετικά παραδείγματα αποτελούν οι πρόσφατοι νόμοι «Διαμαντοπούλου», «Μπαλτά-Κουράκη» και «Γαβρόγλου». Η τελευταία προσπάθεια αλλαγής¹ στα θέματα της διοίκησης των σχολικών μονάδων πραγματοποιήθηκε με την ψήφιση και την εφαρμογή του νόμου 4473/2017. Ο συγκεκριμένος νόμος απέβλεπε στη βελτίωση του αμφιλεγόμενου νόμου 4327/2015, ο οποίος δια μέσω μυστικής ψηφοφορίας του συλλόγου των εκπαιδευτικών που εισήγαγε, καθόριζε σε μεγάλο βαθμό την επιλογή των διευθυντών. Αυτός ο νόμος προκάλεσε διχασμό μεταξύ των εκπαιδευτικών και τελικά μετά από προσφυγές κρίθηκε αντισυνταγματικός από το ΣτΕ.

Αναφορικά με τη δομή της η διπλωματική εργασία χωρίζεται σε δύο βασικά μέρη. Το πρώτο μέρος συνιστά τη θεωρητική προσέγγιση του υπό διερεύνηση ζητήματος και το δεύτερο την ερευνητική του αντιμετώπιση. Έτσι, το πρώτο μέρος δομείται σε πέντε κεφάλαια και αποτυπώνει το θεωρητικό υπόβαθρο της εργασίας. Στο πρώτο κεφάλαιο με τίτλο «Το περιβάλλον του σχολείου και η διοίκησή του», επιχειρείται η εννοιολογική αποσαφήνιση των όρων «σχολική μονάδα» και «σχολική διοίκηση». Γίνεται αναφορά στις λειτουργίες της διοίκησης, καταγράφεται ο ρόλος του διευθυντή σε μια σύγχρονη σχολική μονάδα και καταγράφεται, τέλος, η πρακτική

¹ Νόμος που εφαρμόστηκε στην πράξη.

εφαρμογή αυτού του ρόλου στην ελληνική πραγματικότητα. Στο δεύτερο κεφάλαιο με τίτλο «Η δομή και η διοίκηση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος», παρουσιάζονται η διαμόρφωση της διοικητικής δομής του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και τα επίπεδα διοίκησής του όπως αυτά έχουν διαμορφωθεί από το 1985 και έπειτα, και εν συνεχεία ακολουθεί η παράθεση των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων των Διευθυντών των σχολικών μονάδων. Στο τρίτο κεφάλαιο το οποίο και τιτλοφορείται «Η εκπαιδευτική νομοθεσία για την επιλογή Διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων. Μια ιστορική αναδρομή», γίνεται αναφορά στα συστήματα επιλογής που θεσπίστηκαν από την πολιτεία από το 1985 έως και το 2017, ενώ στο τέταρτο κεφάλαιο με τίτλο «Ο Νόμος 4473/2017», παρατίθεται λεπτομερής και αναλυτική περιγραφή του θεσμικού πλαισίου του νόμου 4473/2017, καθώς αποτελεί τη σημαντικότερη παράμετρο της παρούσας μελέτης. Στο πέμπτο κεφάλαιο με τίτλο «Συγκριτική θεώρηση του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου επιλογής Διευθυντών με τον προηγούμενο νόμο 4327/2015», διενεργείται, τέλος, μια συγκριτική θεώρηση του ισχύοντος πλαισίου σε σχέση με τον προηγούμενο νόμο Ν.4327/2015, με σκοπό την ανάδειξη και ανάλυση των διαφορών μεταξύ των δυο νομοθετημάτων.

Στο δεύτερο μέρος, διερευνώνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των Διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με τον νόμο 4473/2017. Το δεύτερο μέρος διαρθρώνεται σε τρία κεφαλαία. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το μεθοδολογικό πλαίσιο της έρευνας (δείγμα, εργαλείο συλλογής δεδομένων, επεξεργασία και ανάλυση δεδομένων). Διατυπώνονται ερωτήματα σχετικά με τον σκοπό της έρευνας, τη χρησιμότητά της και τους περιορισμούς της. Στο δεύτερο κεφάλαιο καταγράφονται και αναλύονται τα δεδομένα της έρευνας και πραγματοποιείται έγκυρη στατιστική ανάλυση, απαραίτητη για την αποκωδικοποίηση των απαντήσεων. Στο τρίτο κεφάλαιο, λαμβάνει χώρα η ερμηνεία των αποτελεσμάτων και συνοψίζονται τα συμπεράσματα της έρευνας και οι προτάσεις. Η εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση της σχετικής με το θέμα βιβλιογραφίας και το παράρτημα, στο οποίο περιλαμβάνεται το βασικό εργαλείο της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας, το ερωτηματολόγιο.

ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ Α: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΣΧΟΛΕΙΟ ΚΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ

1.1 Η Σχολική Μονάδα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση

Ο όρος «σχολείο/σχολική» μονάδα συναντάται στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία με ποικιλία ορισμών. Το γεγονός αυτό προκύπτει από την πολυπλοκότητα που χαρακτηρίζει τη σχολική οργάνωση, αλλά και την έκταση των αποτελεσμάτων που προκαλεί η λειτουργία της. Ο Σαΐτης (2005), δίνει έναν ορισμό με τη δική του οπτική, σύμφωνα με τον οποίο: *«το σχολείο ορίζεται ως η βασική μονάδα του εκπαιδευτικού συστήματος η οποία διέπεται από ίδιους σκοπούς, έχει καθορισμένο πρόγραμμα, ενιαία διοίκηση, δέχεται μαθητές με καθορισμένους όρους και για καθορισμένο χρόνο σπουδών και παρέχει αναγνωρισμένο από την κοινωνία και την πολιτεία τίτλο σπουδών»* (όπ. ανάφ., Ορφανός, Φατσέα, Τόγια, 2005:1). Η Γερούκη αναφέρει ότι: *«με τον όρο σχολική μονάδα αναφερόμαστε συνήθως στο σύνολο των έμψυχων και άψυχων στοιχείων που συμμετέχουν/συμβάλουν στην εκπαιδευτική διαδικασία σε συγκεκριμένο τόπο και χρόνο, με προσδιορισμένους σκοπούς και στόχους. Αναφερόμαστε στο εκπαιδευτικό, διοικητικό ή βοηθητικό προσωπικό, το κτιριακό συγκρότημα, για τη γεωγραφική περιοχή που βρίσκεται η μονάδα, αστική, ημιαστική, χωρίο, ορεινή νησιωτική, πεδινή, καθώς και στους μαθητές και μαθήτριες ως μέλη αυτής της σχολικής μονάδας»* (Γερούκη, 2012)² Τα ίδια περίπου αναφέρει και ο Μαυρογιώργος στον ορισμό της εκπαιδευτικής μονάδας. Συγκεκριμένα, *«Με τον όρο σχολική ή εκπαιδευτική μονάδα εννοούμε το σχολείο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που αποτελείται από το διευθυντή, τους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές χωρισμένους σε τάξεις, το βοηθητικό προσωπικό του σχολείου (προσωπικό καθαριότητας, επιστάτες, κυλικείο), τους γονείς και το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου»* (Μαυρογιώργος, 1999:116). Η παιδαγωγική επιστήμη αντιμετωπίζει το σχολείο ως: *«έναν παιδαγωγικό οργανισμό, η υπόσταση του οποίου διαφοροποιείται από τους άλλους οργανισμούς ως προς τη λειτουργία και ειδικά*

² <http://cretaadulteduc.gr/blog/?p=520>

τον παιδαγωγικό του χαρακτήρα...» (Κωνσταντίνου,1994:24, όπ., ανάφ., Σαΐτη 2008:16).

Από την άλλη πλευρά, ορισμένοι ερευνητές θεωρούν το σχολείο ως ένα κοινωνικό σύστημα, ως μια μικρογραφία της κοινωνίας. Η Ανδρικοπούλου αναφέρει ότι: *«Το σχολείο, βασική μονάδα του εκπαιδευτικού συστήματος, δρα μέσα στον κοινωνικό χώρο για την επίτευξη των στόχων του και εκφράζει έναν τρόπο συλλογικής δράσης στο πλαίσιο της οποίας αναπτύσσονται κοινωνικές σχέσεις. Η εκπαίδευση και πιο συγκεκριμένα το σχολείο είναι ένας θεσμός ο οποίος αντανακλά το κοινωνικό σύστημα μέσα στο οποίο λειτουργεί και αποτελεί ένα μέσο δευτερογενούς κοινωνικοποίησης, μεταβίβασης γνώσεων και εμπειριών, εσωτερίκευσης των βασικών αξιών και προσανατολισμών του υπάρχοντος κοινωνικό-πολιτικού συστήματος»* (Ανδρικοπούλου, 2010:33). Στο ίδιο περίπου πλαίσιο, οι Hoyand&Miskel (1987:20), θεωρούν το σχολείο ως *«κοινωνικό σύστημα το οποίο παίρνει από το περιβάλλον πόρους (διδασκτικό προσωπικό, μαθητές) και μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας παράγει εγγράμματους μορφωμένους μαθητές αποφοίτους»* (όπ, ανάφ., στο Σαΐτης, 2007: 95). Παράλληλα, ο Σκουρής (1995) ορίζει το σχολείο από νομική άποψη ως: *«οργανωμένη και διαρκή υπηρεσία στην οποία, ανεξαρτήτως της αλλαγής διδασκόντων και διδασκομένων, επιδιώκονται συγκεκριμένοι εκπαιδευτικοί στόχοι με τη συστηματική διδασκαλία ικανού αριθμού γνωστικών αντικειμένων»*³. Από την πλευρά της οικονομικής επιστήμης το σχολείο μελετάται ως ένας εκπαιδευτικός οργανισμός και οι επιστήμονες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στη σχέση κόστους και αποτελέσματος του εκπαιδευτικού προϊόντος και στη συμβολή της εκπαίδευσης στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας (Σαΐτης, 2000).

Όπως γίνεται κατανοητό από τα παραπάνω ο ρόλος του σχολείου είναι πολυδιάστατος και γι' αυτό ένας αυστηρός προσδιορισμός της έννοιας του σχολείου ή του σχολικού οργανισμού δεν καθίσταται δυνατός. Ως πολυπαραγοντική η λειτουργία μιας σχολικής μονάδας προϋποθέτει και απαιτεί εκτός από κατάλληλες υποδομές, κατάλληλα προγράμματα, καταρτισμένα πρόσωπα και τον συντονισμό όλων αυτών των παραμέτρων σε ένα αρμονικό σύνολο με έναν συντονιστή.

³<http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-onlinejournals/education/education-articles/sachinidis-matzanas-adamoskissoudi/sachinidis-matzanas-adamos-kissoudi-modern-educational-leadership.htm>.

1.2 Η Διοίκηση στην εκπαίδευση

Η έννοια της διοίκησης διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό λόγω του δημόσιου ή ιδιωτικού χαρακτήρα που ο καθένας από αυτούς προσλαμβάνει. Για τον λόγο αυτό έχουν διατυπωθεί πολλοί διαφορετικοί ορισμοί, επιχειρώντας να αποσαφηνίσουν το περιεχόμενο της εν λόγω έννοιας. Η διοίκηση ορίζεται από τους Montana&Charnov (1993) ως: *«ο τρόπος εργασίας με άλλους και μέσω άλλων για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού αλλά και των μελών του»* (όπ., ανάφ. Σαΐτης, 2005α: 29). Επίσης, ο Σαΐτης αναφέρει ότι: *«Η διοίκηση είναι επιστήμη και τέχνη. Επιστήμη γιατί διέπεται από ορισμένες αρχές και χρησιμοποιεί επιστημονικές προσεγγίσεις και τέχνη γιατί παρέχει σ' αυτούς που την ασκούν τη δυνατότητα ευελιξίας και πρωτοβουλίας»* (Σαΐτης, 2005:28).

Έτσι, όταν γίνεται λόγος για τις λειτουργίες της διοίκησης θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και τα εξής πεδία: το λειτουργικό, το δομικό ή «οργανωτικό», το ανθρώπινο ή κοινωνικό, το περιβαλλοντικό και το ιστορικό. Πιο συγκεκριμένα, το λειτουργικό πεδίο αναφέρεται στο ποιοι είναι οι σκοποί και οι στόχοι (πρόγραμμα), το δομικό αναφέρεται στον τρόπο και στα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι οριοθετημένοι στόχοι (τεχνολογία, υποδομές κ.λπ.), το ανθρώπινο κεφάλαιο αφορά στις ανθρώπινες σχέσεις που διαμορφώνονται μέσα στο διοικητικό σύστημα και στις οποίες βασίζεται μια οργάνωση για να λειτουργήσει σωστά (διοικητικό προσωπικό, διεύθυνση κ.λπ.) και το περιβάλλον προσδιορίζει το ευρύτερο πλαίσιο μέσα στο οποίο οργανώνεται και διοικείται μια οργάνωση (άλλα συστήματα και οργανώσεις). Τέλος, το ιστορικό πλαίσιο αφορά στη χρονική περίοδο δράσης της οργάνωσης που περιλαμβάνει τόσο την επιρροή που δέχεται από το παρελθόν όσο και την επίδρασή του στο μέλλον (Μακρυδημήτρης, 2013:232). Δεδομένου, ωστόσο, ότι η εκπαιδευτική διοίκηση διαφέρει από την αντίστοιχη άλλων οργανισμών, διαφαίνεται ότι μεταξύ των διαφορετικών τύπων διοίκησης εντοπίζονται τόσο κοινά σημεία όσο και διαφορές. Σύμφωνα με τους Αθανασούλα- Ρέππα (2008) και Σαΐτης (2005): *«Οι διάφοροι τύποι οργανισμών συγκλίνουν στις κοινές λειτουργίες όπως η οικονομική διαχείριση, η διαχείριση ανθρώπινων πόρων και σχέσεων, η οργάνωση, ο προγραμματισμός, το σύστημα επικοινωνίας, τα γραφειοκρατικά, υπαλληλικά ή διοικητικά καθήκοντα των Διευθυντών. Υπάρχει, όμως, μια ουσιώδης διαφορά στον εκπαιδευτικό οργανισμό, καθώς, αν δεχτούμε ως 'παραγόμενο προϊόν' τη γνώση, αυτή*

συντελείται σε αυτόνομες προσωπικότητες, οι οποίες συμμετέχουν ενεργά κατά τη διαδικασία παραγωγής του προϊόντος και το διαφοροποιούν» (όπ.αναφ. σε Καστανίδου, 2011:5).

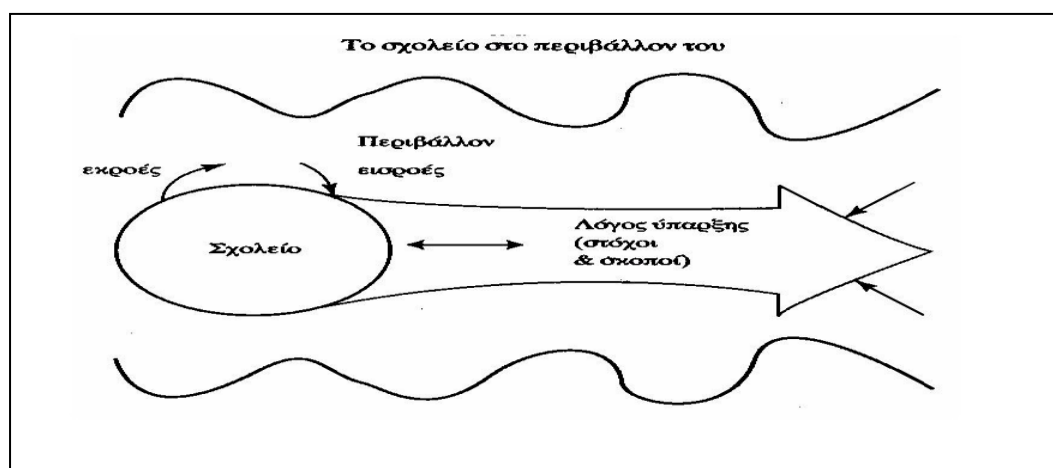
Η διοίκηση της εκπαίδευσης θα ήταν δυνατόν να ορισθεί επίσης και ως «ένα σύστημα δράσης που συνίσταται στην ορθολογική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων – ανθρώπινων και υλικών – για την πραγματοποίηση των διάφορων στόχων που επιδιώκονται από τους διάφορους τύπους εκπαιδευτικών οργανισμών» (Σαΐτης, 2005α: 30). Στην περίπτωση αυτή όπου η διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών θεωρείται ως η διαδικασία του συντονισμού των πόρων για την παροχή εκπαίδευσης με αποτελεσματικό τρόπο, τότε η συγκεκριμένη έννοια δεν είναι ασύμβατη με τον αγγλικό όρο «management» (Bush, 1986). Αντίθετα, ο όρος «administration» συνδέεται με καθήκοντα μικρότερης σημασίας όπως η εκτέλεση συγκεκριμένου έργου, η εφαρμογή μιας πολιτικής ή η διεκπεραίωση μιας εντολής. Σύμφωνα με τον Κατσαρό (2008), οι λέξεις «management» και «administration» που χρησιμοποιούνται στα σχολεία, στην υγεία (νοσοκομεία) και στη δημόσια διοίκηση είναι συνώνυμες (Κατσαρός 2008: 14).

Σύμφωνα με τον Σαΐτη, η διοίκηση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την καθημερινή διοικητική διεκπεραίωση μέσω των διοικητικών στελεχών των διαφόρων εργασιών, αφού μέσω αυτής, δηλαδή της διοικητικής λειτουργίας, εναρμονίζονται όλες οι επιμέρους προσπάθειες των ατόμων για την πραγματοποίηση του κοινού στόχου ή στόχων και αποβλέπει:

- «1. Στον ακριβή προσδιορισμό των εκπαιδευτικών στόχων.*
- 2. Στην εφαρμογή των κανόνων δικαίου, που ρυθμίζουν τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των εκπαιδευτικών οργανισμών.*
- 3. Στη δημιουργία του κατάλληλου εργασιακού περιβάλλοντος.*
- 4. Στην καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων, ανθρώπινων και υλικών, για τη βελτίωση και ποιοτική αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.*
- 5. Στον προσδιορισμό του βαθμού αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού οργανισμού.*

6. Στον επαναπροσδιορισμό των εκπαιδευτικών στόχων σύμφωνα με τα νέα δεδομένα του εξωτερικού περιβάλλοντος του εκπαιδευτικού οργανισμού, προκειμένου η όλη συμπεριφορά να προσαρμόζεται στις εκάστοτε ανάγκες της κοινωνίας στην οποία λειτουργεί»(Σαΐτης, 2008: 34-35).

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1960 έγινε λόγος για τη «Συστημική Θεωρία» σύμφωνα με την οποία οι οργανώσεις είναι κοινωνικά συστήματα που περιλαμβάνονται στο γενικότερο σύνολο της κοινωνίας. Αυτή η θεωρία επηρέασε σημαντικά την εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Διοίκηση αφού μια σχολική μονάδα συνιστά ένα κοινωνικό σύστημα που αλληλεπιδρά με το εξωτερικό του περιβάλλον (Ανδρικογιαννοπούλου, 2010 :70). Έτσι, στο χώρο της εκπαιδευτικής διοίκησης, ένα σχολικό σύστημα μπορεί να αντιμετωπιστεί και ως ένα κοινωνικό σύστημα, αφού πρόκειται για ένα σύστημα ανοικτό, το οποίο λειτουργεί και εξελίσσεται μέσα σε ένα ευρύτερο περιβάλλον με το οποίο βρίσκεται σε αέναη αλληλοδράση, δηλαδή, το επηρεάζει και επηρεάζεται από αυτό. Κατά την επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον το σχολείο δέχεται από αυτό εισροές (μαθητές, δασκάλους, βιβλία, αναλυτικό πρόγραμμα, σχολικά εγχειρίδια, κλπ.). Με τη λειτουργία της εισόδου μετασχηματίζει τις εισροές στο εσωτερικό περιβάλλον εκτελώντας τη λειτουργία της επεξεργασίας ή μετασχηματισμού και στη συνέχεια με τη λειτουργία της εκροής, αποδίδει το προϊόν αυτής της επεξεργασίας στο εξωτερικό περιβάλλον (Σαΐτης, 2005).



Εικόνα 1: Σχολείο και Κοινωνία-Περιβάλλον [Everard&Morris, (1999)]

Ανάγοντας τα παραπάνω δεδομένα σε επίπεδο διοίκησης σχολείου, γίνεται φανερό ότι η αποτελεσματική διοίκηση της σχολικής μονάδας αποτελεί παράγοντα πρωταρχικής σημασίας για την ομαλή της λειτουργία. Στις μονάδες εκπαίδευσης

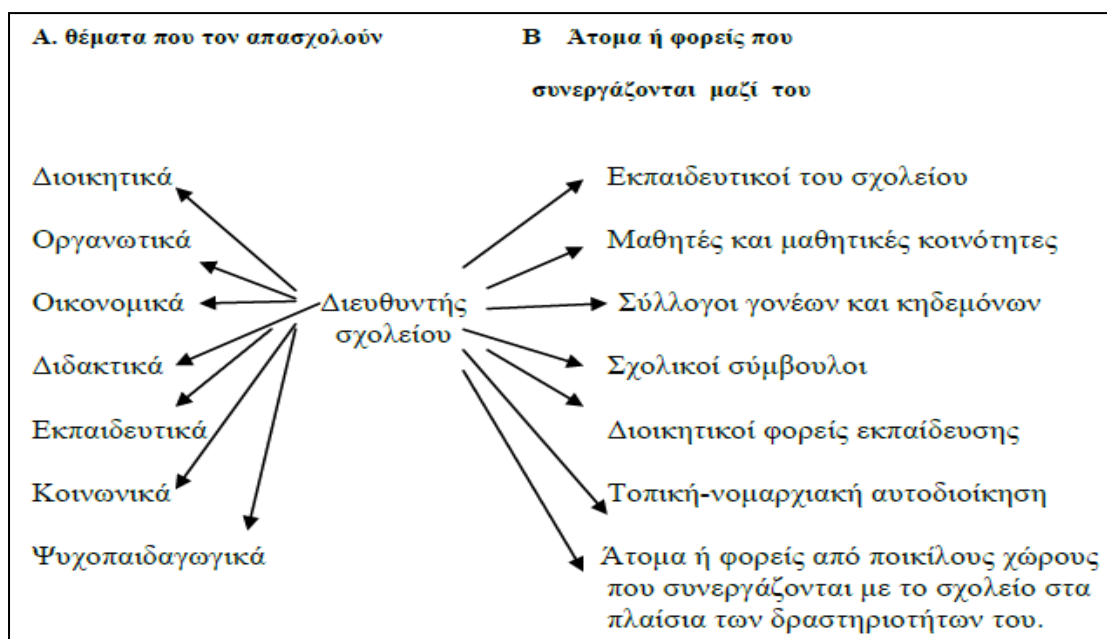
συναντώνται, πολλοί διαφορετικοί τύποι διοίκησης, αλλά παρά την εν λόγω ποικιλομορφία, εμφανίζουν ένα αξιολογικό κοινό σημείο αναφοράς. Θέτουν ως πρωταρχικό στόχο - και χωρίς φυσικά να είναι σε θέση να διασφαλίσουν εκ των προτέρων την επίτευξή του - την αποτελεσματική και πολύπλευρη ανάπτυξη των μαθητών. Η επιτυχία του σχολικού οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των ηγετικών του στελεχών και επομένως η στελέχωση των ανάλογων θέσεων συνιστά τον ακρογωνιαίο λίθο της διοίκησης (Σαΐτης, 2000).

1.3 Ο ρόλος του διευθυντή σε μια σύγχρονη σχολική μονάδα

Σύμφωνα με τον Πασιαρδή (1994), το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό ενός εκπαιδευτικού ηγέτη και αποτελεσματικού διευθυντή είναι «να είναι ορατός παντού μέσα στο σχολείο» (όπ.αναφ. σε Στάμου, 2013:3). Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο μετατρέπεται από φορέας ελέγχου και διεκπεραίωσης εγκυκλίων, σε διασφαλιστή των διαδικασιών που θα εμπλέκουν εκπαιδευτικούς, γονείς και μαθητές στη λήψη αποφάσεων για την καλύτερη λειτουργία της σχολικής μονάδας. Πάνω απ' όλα, όμως, ο διευθυντής οφείλει να είναι επικοινωνιακός. Το κλειδί για την αλλαγή της σχολικής κουλτούρας είναι οι ανθρώπινες σχέσεις (Σωτηριάδης, 2012). Κατά την Παπαναούμ (1995), ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας δύναται να αναλυθεί σε δύο επίπεδα: α) στο δομικό-οργανωτικό, το οποίο αφορά στη θεσμική πλευρά του ρόλου, η οποία είναι προδιαγεγραμμένη από την πολιτεία και β) στο ατομικό-διαπροσωπικό επίπεδο, το οποίο αφορά στον τρόπο με τον οποίο ο κάθε διευθυντής αντιλαμβάνεται τον ρόλο και το έργο του και το πραγματώνει μέσα στο συγκεκριμένο πολιτισμικό πλαίσιο μιας σχολικής μονάδας (όπ., ανάφ. Ρεντίφης, 25). Η Μαριάννα Αποστόλου αναφέρει: «Ο ρόλος του διευθυντή του σχολείου είναι ιδιαίτερα κρίσιμος, διότι αυτός επωμίζεται τον κύριο συντονισμό όλων των δυνάμεων, που δρουν στη σχολική μονάδα. Οι αυξανόμενες απαιτήσεις και οι αυξανόμενες προσδοκίες της κοινωνίας από το σχολείο όπως επίσης και η αντικατάσταση της γραφειοκρατικής οργάνωσης με το ηλεκτρονικό σύστημα «myschool» αποδεικνύουν ότι τα διευθυντικά στελέχη για να είναι επιτυχημένα και αποτελεσματικά δεν αρκεί να είναι μόνο καλοί εκπαιδευτικοί, να είναι επικοινωνιακοί και να εφαρμόζουν τους νόμους, αλλά θεωρείται αναγκαία η εξειδίκευση στην οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης.

Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και υλικών πόρων δεν είναι τέχνη, αλλά γνώσεις, δεξιότητες και επιστημονικές δυνατότητες» (Αποστόλου & Αναστασιάδου, 2016:3).

Επίσης, ο ρόλος του διευθυντή είναι ιδιαίτερος σημαντικός στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος. Ως σχολικό κλίμα νοούνται οι ιδιαίτερες καταστάσεις που επηρεάζουν την ψυχική διάθεση και την παραγωγικότητα των εκπαιδευτικών και οι οποίες είναι απόρροια της ατμόσφαιρας που επικρατεί στο σχολείο. Η εκάστοτε ατμόσφαιρα διαμορφώνεται και εξαρτάται από τις αντιδράσεις, συμπεριφορές και στάσεις του συνόλου των ατόμων που μετέχουν στην εκπαιδευτική δραστηριότητα (Πασιαρδής, 2000:10). Το σχολικό κλίμα σχετίζεται με το είδος της ηγεσίας που εφαρμόζει ο διευθυντής τον έλεγχο που ασκεί σε εκπαιδευτικούς και μαθητές καθώς και με τη συνοχή της εκπαιδευτικής κοινότητας (Γεράκη, 2013:133). Σύμφωνα με τους Λεμονή και Κολεζάκη (2013: 166-169) ο διευθυντής, επιφορτισμένος με τον έντονο παιδαγωγικό του ρόλο, λειτουργεί παράλληλα ως ο συνδεδεμένος κρίκος της σχολικής μονάδας με την ευρύτερη τοπική κοινωνία. Ο σύνθετος, λοιπόν, ρόλος του διευθυντή όπως παρατίθεται από τους Λεμονή-Καλετζάκη, απεικονίζεται αμέσως παρακάτω:



Εικόνα 2: Ο πολυσύνθετος ρόλος του διευθυντή (Λεμονή &Κολεζάκης, 2013, σ. 170)

Όπως προκύπτει, επίσης, και από το άρθρο 28⁴(περί καθορισμού «Γενικών καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των διευθυντών σχολείων»), ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας, προκειμένου να ανταποκρίνεται όσο το δυνατόν πληρέστερα στα καθήκοντά του, θα πρέπει να αναλαμβάνει ρόλους (Μυλωνά, 2002, οπ.αναφ. σε Εγγονίδου :43):

1. Ηγέτη
2. Επόπτη
3. Εκπαιδευτικού
4. Γραμματέα
5. Υποκινητή
6. Αξιολογητή
7. Εκπρόσωπο σχολείου
8. Αποδέκτη παραπόνων

Ο Σαΐτης (2008:26) αναφέρει ότι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στη δομή και λειτουργία αυτής και καλείται να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις απαιτήσεις και στις δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στους εξής ρόλους:

A. Οργανωτής

Πρόκειται για ρόλο που σχετίζεται με την καταλληλότερη χρήση των διαθέσιμων πόρων και περιλαμβάνει ευθύνες όπως: η διαμόρφωση του χώρου του γραφείου, η οργάνωση της σχολικής γραμματείας, η οργάνωση του σχολικού αρχείου (εισερχόμενα/εξερχόμενα έγγραφα, κ.α.), η τήρηση και ενημέρωση των υπηρεσιακών βιβλίων του σχολείου, η οργάνωση και λειτουργία της σχολικής βιβλιοθήκης, η ασφαλής αποθήκευση και σωστή συντήρηση του σχολικού εξοπλισμού και τέλος, η φροντίδα για την καλή χρήση και συντήρηση των σχολικών κτιρίων και τον ορθό προγραμματισμό του έργου του αναφορικά με όλες τις εκφάνσεις της λειτουργίας του σχολείου (π.χ. ορθολογική κατανομή του έργου μεταξύ του εκπαιδευτικού προσωπικού, εβδομαδιαία ταξινόμηση των δραστηριοτήτων του κ.α.).

⁴Απόφαση Αριθ. Φ. 353.1./324/105657/Δ1 ΦΕΚ 1340 Τ. Β' 16/10/1002, Κεφάλαιο Δ', Διευθυντές-Υποδιευθυντές σχολικών μονάδων, Διευθυντές-Υποδιευθυντές Σ.Ε.Κ., υπεύθυνοι τομέων Σ.Ε.Κ.

B. Επόπτης

Πρόκειται για μια δραστηριότητα, η οποία συνδέεται άμεσα με τα εποπτικά καθήκοντα του διευθυντή και με το γεγονός ότι ο τελευταίος είναι ο επικεφαλής της σχολικής μονάδας και ο υπεύθυνος για την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του Συλλόγου Διδασκόντων. Με άλλα λόγια, ο διευθυντής αναλαμβάνει τον ρόλο της καθημερινής εποπτείας του προσωπικού της σχολικής μονάδας, δηλαδή επιβλέπει τους υφισταμένους του (εκπαιδευτικούς, διοικητικούς υπαλλήλους, βοηθητικό προσωπικό) κατά την εκτέλεση της εργασίας τους και προβαίνει σε συστάσεις ή σε εποικοδομητική κριτική, όταν αυτό κριθεί απαραίτητο. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι ο διευθυντής, μέσω της εποπτείας του, επιδιώκει να εξασφαλίσει την επαρκή και έγκαιρη ενημέρωση του προσωπικού, την επισήμανση της τήρησης του χρονοδιαγράμματος και την αποφυγή δυσανεστών καταστάσεων (όπως, επί παραδείγματι, διενέξεις ή παρεξηγήσεις μεταξύ εκπαιδευτικών).

Γ. Εκπαιδευτής

Ένας αποτελεσματικός διευθυντής θα πρέπει να μεριμνά για την εξέλιξη του διδακτικού προσωπικού, δηλαδή για την ανιδιοτελή προσφορά σε αυτό, των γνώσεων και δεξιοτήτων που ο ίδιος κατέχει και που θεωρούνται απαραίτητες για την αποτελεσματικότερη εκτέλεση των διδακτικών και εξωδιδακτικών τους καθηκόντων. Επιπλέον, οφείλει να υποστηρίζει καθημερινά τους υφισταμένους του μέσω της ενθάρρυνσης, της καθοδήγησης και της εξασφάλισης κατάλληλου εργασιακού κλίματος. Καθήκον του διευθυντή είναι να δίνει στους υφισταμένους του τη δυνατότητα να κατανοήσουν ότι η αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας βασίζεται στη συλλογική προσπάθεια και στην αρμονική συνεργασία.

Δ. Συντονιστής

Ο όρος «συντονισμός» δηλώνει τη μέθοδο με την οποία ο επικεφαλής μιας οργάνωσης διασφαλίζει την ενότητα των προσπαθειών κατά την εκτέλεση μιας συλλογικής εργασίας. Συμπεραίνεται, λοιπόν, ότι ο διευθυντής του σχολείου με τον συντονισμό επιτυγχάνει την ενοποίηση των επιμέρους ενεργειών του σχολείου. Έτσι, εκτός από την κατανομή του διδακτικού και εξωδιδακτικού έργου μεταξύ του

διδασκτικού προσωπικού, απαιτείται από τον διευθυντή ο συντονισμός των ενεργειών όλων των υφισταμένων του προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του σχολείου. Ο συντονισμός επιτυγχάνεται μέσα από την προσωπική επαφή διοικούντος και διοικούμενων και μέσα από την τεχνική της συλλογικής σκέψης (όπως συμβαίνει για παράδειγμα, κατά τις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων).

Ε. Εκπαιδευτικός

Ο διευθυντής του σχολείου, καλείται να επιτελέσει έναν διττό ρόλο ενεργώντας ως σύνδεσμος μεταξύ της σχολικής μονάδας και των εκπαιδευτικών αρχών, ενώ ταυτόχρονα, διατηρώντας ακέραια την ιδιότητα του εκπαιδευτικού, ίσως ορθότερα, του παιδαγωγού, αποτελεί μέλος της σχολικής κοινότητας και υπόκειται στους ίδιους κανόνες με των υπολοίπων εκπαιδευτικών. Προς επίρρωση της διατήρησης της ιδιότητας του εκπαιδευτικού των διευθυντών, η σχετική νομοθεσία προβλέπει το εβδομαδιαίο -κατά περίπτωση- υποχρεωτικό ωράριο διδασκαλίας των διευθυντικών στελεχών σχολικών μονάδων, υπογραμμίζοντας το αναφαίρετο δικαίωμα αλλά και την υποχρέωση να ασκούν στο ακέραιο τα διδακτικά τους καθήκοντα.

Στ. Ρυθμιστής λειτουργικών ζητημάτων

Στο πλαίσιο άσκησης των διοικητικών του καθηκόντων, ο διευθυντής οφείλει να γνωρίζει και να εφαρμόζει πιστά τις διατάξεις που σχετίζονται με την οργάνωση και τη λειτουργία του σχολείου και συγκεκριμένα με θέματα όπως: οι πρόσθετες απασχολήσεις εκπαιδευτικών πέρα από το διδακτικό τους ωράριο, η αναπλήρωση έκτακτης απουσίας εκπαιδευτικού (σε περίπτωση πχ αδειών ή συμμετοχής σε απεργιακές κινητοποιήσεις), οι εγγραφές, οι μετεγγραφές και η φοίτηση των μαθητών, η έκδοση και η χορήγηση τίτλων προόδου και σπουδών, η ασφάλεια των μαθητών, η επιλογή σημαιοφόρων και παραστατών και η λειτουργία συστεγαζόμενων σχολικών μονάδων.

Ζ. Εκπρόσωπος του σχολείου

Το σχολείο ως κοινωνικός οργανισμός επιζητά την ενεργό συμμετοχή του στα κοινωνικά δρώμενα και ο διευθυντής ως εκπρόσωπος αυτού, οφείλει να αναπτύσσει σχέσεις συνεργασίας και ειλικρινούς επικοινωνίας με τους κοινωνικούς φορείς του

εξωσχολικού περιβάλλοντος, όπως τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, διάφορους πολιτιστικούς ή αθλητικούς συλλόγους, Κέντρα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης, κ.α. (Σαΐτης 2008:26 όπ.αναφ. σε Εγγονίδου,43-45). Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας είναι ιδιαίτερα πολύπλοκος και αποτελείται από πολλά επιμέρους καθήκοντα. Αυτός επωμίζεται τον κύριο συντονισμό όλων των δυνάμεων που δρουν στη σχολική μονάδα και αντανακλά το σύνολο των προσδοκιών όλων των μελών που εμπλέκονται με το σχολικό περιβάλλον, το στενό ή το ευρύτερο, των ανωτέρων ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης, των μαθητών, των γονέων, κ.ά.

1.3.1. Ο ρόλος του διευθυντή στην πρακτική του εφαρμογή

Σε αντίθεση με όσα γνωρίσματα θα πρέπει να διακρίνουν τον διευθυντή μιας σχολικής μονάδας, η συμπεριφορά του, όπως καταγράφεται στην πράξη, παραπέμπει συνήθως στον ρόλο του διεκπεραιωτή και του διαχειριστή, αλλά και σε αυτόν που προβαίνει στην εφαρμογή νόμων και διαταγμάτων, στη θέσπιση των οποίων, μάλιστα, δεν συμμετέχει. Παρότι το σχολείο παραμένει πιστό και επιμένει στους σκοπούς και στους στόχους του, όπως ορίζονται στα Αναλυτικά Προγράμματα, στην ουσία αυτοπροσδιορίζεται με τις δραστηριότητες που επιλέγει για την εκπλήρωση αυτών των στόχων και σκοπών. Έτσι, στην αρχή του σχολικού έτους πραγματοποιείται ένας σχεδιασμός ενεργειών και δραστηριοτήτων τόσο για όσα θα λάβουν μέρος στο ενδοσχολικό περιβάλλον, όσο και για δραστηριότητες που θα υλοποιηθούν στο ευρύτερο περιβάλλον του σχολείου. Η πράξη μαρτυρά ότι ο προγραμματισμός αυτός γίνεται σήμερα στα περισσότερα σχολεία της χώρας μόνο σε ό,τι αφορά στις ομιλίες και στις παρελάσεις κατά τις επετείους των εθνικών εορτών. Σχεδόν τίποτε άλλο δεν προγραμματίζεται συλλογικά και οι συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας, περισσότερο επέχουν τη θέση ενός είδους συγκέντρωσης κατά τη διάρκεια της οποίας, ο διευθυντής ή ο υποδιευθυντής προβαίνουν σε αναθέσεις καθηκόντων στους εκπαιδευτικούς και γενικότερα σε ανακοινώσεις τελεσιδικού χαρακτήρα και όχι σε προτάσεις (Εγγονίδου, 2011). Ο Σαΐτης τονίζει ότι στην πράξη, οι διευθυντές των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, σε σχετική ερώτηση που τους τέθηκε αναφορικά με το τι κάνουν σε καθημερινή ή εβδομαδιαία βάση, απάντησαν ότι προβαίνουν στις ακόλουθες δραστηριότητες:

1. Μιλούν στους νεοδιοριζόμενους εκπαιδευτικούς για τα καθήκοντά τους.
2. Ασχολούνται με θέματα συντήρησης και επισκευής της υλικοτεχνικής υποδομής (π.χ. αντικατάσταση τζαμιών, κουφωμάτων κ.λπ.).
3. Συμμετέχουν σε συνεδριάσεις της σχολικής επιτροπής.
4. Συζητούν με εκπαιδευτικούς με τους οποίους είχαν έρθει σε σύγκρουση, ενημερώνουν ορισμένους γονείς για τη συμπεριφορά και την πρόοδο των παιδιών τους.
5. Συντάσσουν και αποστέλλουν διάφορα έγγραφα στην αρμόδια προϊστάμενη αρχή (π.χ. Γραφείο ή Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης).
6. Οργανώνουν εκδρομές ή εκπαιδευτικές επισκέψεις (π.χ. «κλείνουν» τα λεωφορεία για τη μεταφορά των μαθητών).
7. Είναι δέκτες παραπόνων από τους γονείς των μαθητών, αναφορικά με τη συμπεριφορά κάποιων εκπαιδευτικών.
8. Καλούν σε συνεδρίες του συλλόγου διδασκόντων το διδακτικό προσωπικό των σχολείων τους (Σαΐτης, 2008:25).

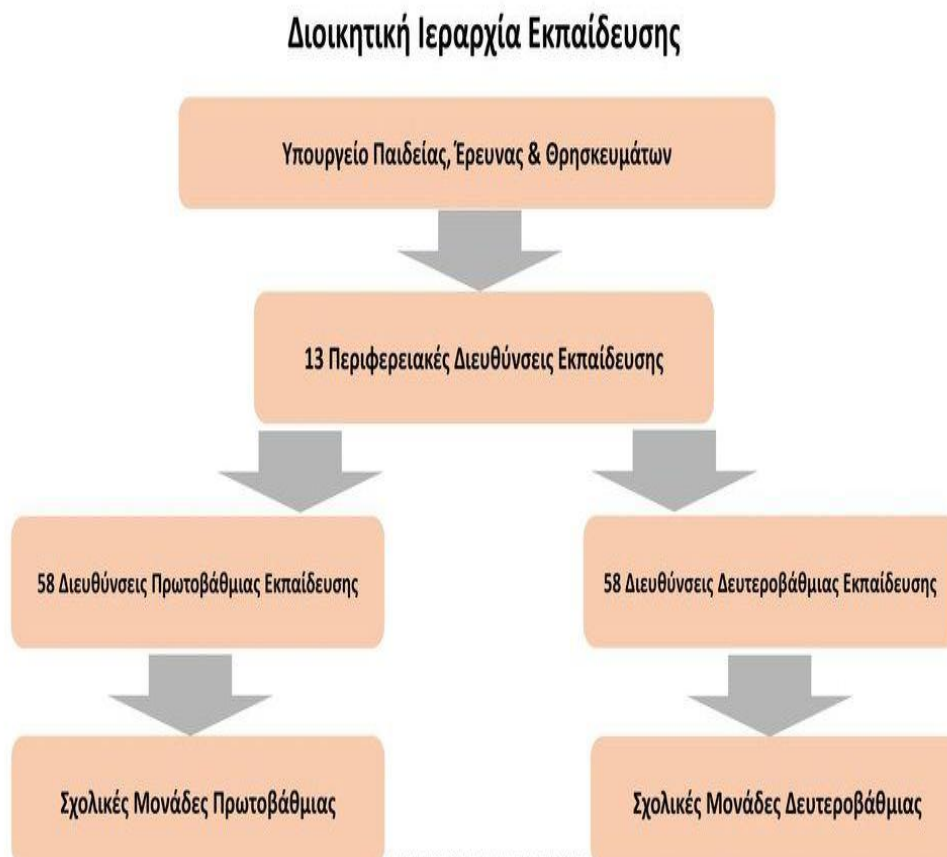
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΔΟΜΗ ΚΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

2.1 Η διαμόρφωση της διοικητικής δομής του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος

Από τη σύσταση του νεοελληνικού κράτους, η οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης ακολούθησε παράλληλη πορεία με την οργάνωση και διοίκηση του κράτους. Σύμφωνα με τον Κουτούζη: *«το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα χαρακτηρίζεται από συγκεντρωτισμό, σαφείς ιεραρχικές σχέσεις, εκτεταμένη νομοθεσία, πολυνομία και φορμαλισμό...»* (Κουτούζης, 2012: 221). Ο νόμος 1566/1985 αποτελεί έναν από τους βασικότερους νόμους που διέπουν την οργάνωση και λειτουργία της δημόσιας εκπαίδευσης, και αναφέρεται στη δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ο Νόμος 2986/2002 συμβάλλει: α) στην οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, β) στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, γ) στην ίδρυση οργανισμού που σχεδιάζει, συντονίζει και υλοποιεί την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Με τον νόμο 3467/2006 γίνεται προσπάθεια επιλογής στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης με άλλες διατάξεις (Μουρίκη, 2016). Σύμφωνα με τις νομοθετικές ρυθμίσεις οι οποίες ψηφίστηκαν σταδιακά τα τελευταία τριάντα τρία χρόνια (1985-2018) καθιερώθηκαν στο εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλάδας τέσσερα επίπεδα διοίκησης: Το εθνικό επίπεδο, το περιφερειακό, το «νομαρχιακό» ή περιφερειακής ενότητας⁵ και το επίπεδο της σχολικής μονάδας (Υφαντή, 2011 όπ.αναφ. σε Γκαραλέα:18).

Στην εικόνα που ακολουθεί παρουσιάζεται το επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Όπως εύκολα γίνεται αντιληπτό, στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα η εξουσία δρα ιεραρχικά επηρεάζοντας και κατευθύνοντας όλες τις δομές του :

⁵ Οι Νομαρχίες καταργήθηκαν με το σχέδιο « Καλλικράτης» το 2010. Ν.3852/2010, οι Διευθύνσεις εκπαίδευσης όμως παρέμειναν λειτουργικές στα όρια και τις πρωτεύουσες των παλιών νομών.



Εικόνα 3: Επίπεδα διοίκησης εκπαίδευσης. (Πηγή: Νεκτάριος Καδής)

Σύμφωνα με τον Σαΐτη (2008: 20), η μορφή αυτή της διάρθρωσης στηρίζεται στις αρχές του Fayol⁶: α) της *ιεραρχικής κλίμακας*, όπου η εξουσία πηγάζει από τον επικεφαλής του οργανισμού, δηλαδή από τον Υπουργό Παιδείας και καταλήγει στην κατώτερη βαθμίδα ηγεσίας, δηλαδή στον διευθυντή σχολικής μονάδας και β) της *ενότητας της διοίκησης*, όπου κάθε εργαζόμενος παίρνει εντολές από έναν προϊστάμενο. Στην πράξη αυτό σημαίνει ότι ο βαθμός της διοικητικής αποκέντρωσης στην εκπαίδευση εξαρτάται από τη βούληση του ιεραρχικά υπερκείμενου προσώπου, που εκφράζει την εκπαιδευτική πολιτική.

2.1.1 Το Εθνικό επίπεδο

Στο επίπεδο αυτό βρίσκεται η κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας με τις διευθύνσεις και τα αρμόδια τμήματα, όπου οι αποφασιστικές αρμοδιότητες

⁶Σύμφωνα με τον οποίο η «διοίκηση» ορίζεται ως «μια λειτουργική διαδικασία που περιλαμβάνει πέντε επιμέρους ενέργειες: τον Προγραμματισμό, την Οργάνωση, τη Διεύθυνση, τον Συντονισμό και τον Έλεγχο. (Κοτούπα, Μπασούκου, 2013: 31.)

ασκούνται από τον Υπουργό, τον Υφυπουργό, τον Γενικό Γραμματέα και τα κεντρικά υπηρεσιακά, γνωμοδοτικά και πειθαρχικά συμβούλια (Κ.Υ.Σ.Π.Ε., Κ.Υ.Σ.Δ.Ε.) της εκπαίδευσης, οι οποίοι βοηθούν και υποστηρίζουν το εκπαιδευτικό έργο. Επιπλέον, η εκπαιδευτική διοίκηση δεν χαράσσει μόνο την εκπαιδευτική πολιτική, αλλά διαμορφώνει λεπτομερειακά τον τρόπο άσκησης εξουσίας στα κατώτερα κλιμάκια της διοικητικής ιεραρχίας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, έτσι ώστε η λειτουργία όλων των επιπέδων διοίκησης να εξαρτάται από την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου (Σαΐτης, 2008: 19). Την ευθύνη τώρα για την Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση έχει η Γενική Διεύθυνση Σπουδών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης καθώς και το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής (Ι.Ε.Π), σκοπός των οποίων είναι η παιδαγωγική, διοικητική και επιστημονική υποστήριξη της εκπαιδευτικής πολιτικής και στις δυο βαθμίδες της εκπαίδευσης (Σμαροπούλου, 2013: 164).

2.1.2 Το Περιφερειακό επίπεδο

Το σύστημα αυτό της εκπαιδευτικής διοίκησης που δημιουργήθηκε σε κάθε μια από τις 13 Περιφέρειες της χώρας (ν.2817/2000, άρθρο 14, παρ.29 και ν.2986/2002, άρθρα 3 και 7). Περιλαμβάνει την Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης, η οποία αποτελείται από ένα τμήμα Διοίκησης, δύο τμήματα Επιστημονικής-Παιδαγωγικής καθοδήγησης, ένα για κάθε βαθμίδα εκπαίδευσης, και από τα ανώτερα υπηρεσιακά και πειθαρχικά συμβούλια Α.Π.Υ.Σ.Π.Ε. και Α.Π.Υ.Σ.Δ.Ε, τα οποία ασχολούνται με θέματα υπηρεσιακής κατάστασης και πειθαρχικού δικαίου του προσωπικού. Οι περιφερειακοί διευθυντές είναι μετακλητοί δημόσιοι υπάλληλοι και βοηθούν άμεσα ή έμμεσα την κεντρική διοίκηση στην αποστολή της με βάση την εξουσία που τους ανατίθεται (Δρούλια & Πολίτης, 2008: 167, Σαΐτης, 2008: 19-20). Αναφορικά με τις αρμοδιότητες των Περιφερειακών Διευθυντών Εκπαίδευσης, το άρθρο 1 της αριθμ. Δ1 105657/8-10-2002 (ΦΕΚ 1340, τ.Β΄) Υπουργικής Απόφασης ορίζει ότι αυτοί, στην περιοχή ευθύνης τους, ασκούν τις αρμοδιότητες τις οποίες εκχωρεί ο εκάστοτε Υπουργός Παιδείας. Διαχειρίζονται την εκπαιδευτική πολιτική, εισηγούνται στον Υπουργό για όλα τα θέματα της αρμοδιότητά τους και έχουν την ευθύνη της σύνδεσης των περιφερειακών υπηρεσιών της εκπαίδευσης με τις αντίστοιχες κεντρικές υπηρεσίες και τα όργανα προγραμματισμού, αξιολόγησης και έρευνας του Υπουργείου όπως το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής. Επιπροσθέτως,

συντονίζουν τη δράση στις συνεργαζόμενες υπηρεσίες, ώστε να εξασφαλίζουν την ενιαία κατεύθυνση και την άμεση διευθέτηση των προβλημάτων που ανακύπτουν. Ασκούν τη διοίκηση, τον έλεγχο και την εποπτεία των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης των Νομών, συνεργάζονται με τα Περιφερειακά Κέντρα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού (ΠΕ.Κ.Ε.Σ), και μέσω αυτών με τα Κέντρα Εκπαιδευτικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (Κ.Ε.Σ.Υ.), Σχολικά Δίκτυα Εκπαιδευτικής Υποστήριξης (Σ.Δ.Ε.Υ.), τις Επιτροπές Διεπιστημονικής Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης και Υποστήριξης (Ε.Δ.Ε.Α.Υ.), των Κέντρων Εκπαίδευσης για την Αειφορία (Κ.Ε.Α.), των Κέντρων Φυσικών Επιστημών (Ε.Κ.Φ.Ε.) καθώς και όλων των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της περιφέρειάς τους. Τέλος, επωμίζονται τον συντονισμό των οικονομικών θεμάτων του χώρου ευθύνης τους.⁷

2.1.3 Περιφερειακής ενότητας ή «Νομαρχιακό επίπεδο»

Βρίσκεται στην έδρα κάθε παλιού νομού ή όπως ονομάζεται πλέον μιας περιφερειακής ενότητας της χώρας. Αποτελείται από τις διευθύνσεις εκπαίδευσης οι οποίες υπάγονται ιεραρχικά στην Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης. Σε αυτές προϊστανται οι Διευθυντές Εκπαίδευσης, οι οποίοι βοηθούν άμεσα και έμμεσα την περιφερειακή διοίκηση στην αποστολή της με βάση την εξουσία που τους ανατίθεται. Επίσης, ασκούν διοίκηση και εποπτεία της λειτουργίας των σχολικών μονάδων της περιοχής ευθύνης τους και είναι διοικητικοί και πειθαρχικοί προϊστάμενοι των

⁷ Ν. 4547/ΦΕΚ Α/102/12.6.2018 περί «Αναδιοργάνωσης των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις» (αρθρα, 4-16). Σύμφωνα με το άρθρο 17 του ίδιου νόμου καταργούνται:

- α) Τα Περιφερειακά Επιμορφωτικά Κέντρα (Π.Ε.Κ.) της παρ. 4 του άρθρου 49 του π.δ. 18/2018
- β) Τα Κέντρα Διαφοροδιάγνωσης, Διάγνωσης και Υποστήριξης Ειδικών Εκπαιδευτικών Αναγκών (ΚΕ.Δ.Δ.Υ.) της παρ. 6 του άρθρου 49 του π.δ. 18/2018
- γ) Οι Συμβουλευτικοί Σταθμοί Νέων (Σ.Σ.Ν.) της παρ. 11 του άρθρου 52 του π.δ. 18/2018
- δ) Τα Γραφεία Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΓΡΑ.Σ.Ε.Π.) και τα Κέντρα Συμβουλευτικής Προσανατολισμού (ΚΕ.ΣΥ.Π.) της παρ. 12 του άρθρου 52 του π.δ. 18/2018
- ε) Τα Κέντρα Πληροφορικής και Νέων Τεχνολογιών (ΚΕ.ΠΛΗ.ΝΕ.Τ.), της παρ. 10 του άρθρου 52 του π.δ. 18/2018
- στ) Τα Τμήματα Ε΄ Επιστημονικής και Παιδαγωγικής Καθοδήγησης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και ΣΤ΄ Επιστημονικής και Παιδαγωγικής Καθοδήγησης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης των Αυτοτελών Διευθύνσεων Οικονομικής και Παιδαγωγικής Υποστήριξης των Περιφερειακών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης των περιπτώσεων ε΄ και στ΄ της παρ. 2 του άρθρου 50 του π.δ. 18/2018.

εκπαιδευτικών (Σαΐτης, 2008: 20). Σύμφωνα με τις ρυθμίσεις της Υ.Α. Φ.353.1/324/105657/Δ1 (ΦΕΚ 1340/16-10-2002, τ.Β'), εποπτεύουν θέματα διδακτηριακών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού των σχολείων, εκδίδουν διοικητικές πράξεις προσωρινής τοποθέτησης νεοδιόριστων εκπαιδευτικών κατόπιν πρότασης του οικείου Περιφερειακού Υπηρεσιακού Συμβουλίου (ΠΥΣΠΕ), εισηγούνται την ίδρυση, προαγωγή, υποβιβασμό, μετονομασία και κατάργηση σχολικών μονάδων, μεριμνούν για την πρόσληψη προσωρινών αναπληρωτών και ωρομισθίων εκπαιδευτικών, συνεργάζονται με τις ενώσεις γονέων και τους συλλόγους εκπαιδευτικών.

Επίσης, παρέχουν οδηγίες στους διευθυντές των σχολικών μονάδων σχετικά με τη διοίκηση και τη λειτουργία τους, αντιμετωπίζουν ενδεχόμενα κρίσιμα προβλήματα, επιλύουν διαφορές, συμβάλλουν στη σύνθεση ιδεών και απόψεων, αίρουν αμφιβολίες και αμφισβητήσεις. Πράττουν, γενικότερα, με γνώμονα την αρχή ότι η διοίκηση πρέπει να ασκείται όχι μόνο με την εφαρμογή νομικών διατάξεων και επιστημονικών αρχών, αλλά και με την αντίληψη της υποχρέωσης για την εξυπηρέτηση των πολιτών και της κοινωνίας. Μεριμνά για τη συντήρηση των σχολείων, για τις ανάγκες σε εξοπλισμό, τοποθετεί το εκπαιδευτικό προσωπικό στα σχολεία και εισηγείται προτάσεις στον Αντιπεριφερειάρχη, τον Περιφερειακό Διευθυντή ή το Υπουργείο Παιδείας. Στην έδρα κάθε Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης λειτουργούν τα τοπικά υπηρεσιακά συμβούλια Π.Υ.Σ.Π.Ε. και Π.Υ.Σ.Δ.Ε. Τα Υπηρεσιακά συμβούλια δεν έχουν μόνο γνωμοδοτικές αρμοδιότητες σε θέματα υπηρεσιακής κατάστασης του διδακτικού προσωπικού αλλά είναι και αρμόδια για το υπηρεσιακό και πειθαρχικό καθεστώς των εκπαιδευτικών όπως καθορίζονται στο άρθρο 12 του ΠΔ 1/2003 (Γιαννακός& Ζήση, 2008:93).

2.1.4 Το επίπεδο σχολικής μονάδας

Κατά την Αργυροπούλου, η σχολική μονάδα είναι το τελευταίο σκαλί στην ιεραρχική πυραμίδα της εκπαίδευσης και τα όργανα της διοίκησης διακρίνονται σε μονομελή και συλλογικά. Σ' αυτό περιλαμβάνονται ο διευθυντής, ο υποδιευθυντής και ο σύλλογος διδασκόντων του σχολείου, οι οποίοι έχουν την ευθύνη για το έργο των εκπαιδευτικών-συναδέλφων τους σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και συγκεκριμένα με τον Ν. 1566/1985 (Φ.Ε.Κ. 167/30-9-1985, τ. Α') και με την Υπουργική Απόφαση Φ.353.1/324/105657/Δ1 (ΦΕΚ 1340/16-10-2002, τ.Β', ΦΕΚ

A/102/12.6.2018). Επίσης, στα συλλογικά όργανα ανήκουν το σχολικό συμβούλιο, η σχολική επιτροπή και ο σύλλογος διδασκόντων (Ανδρέου,1999). Το σχολικό συμβούλιο αποτελείται από τον Σύλλογο Διδασκόντων, από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Συλλόγου Γονέων και από εκπρόσωπο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στη Σχολική Επιτροπή. Ο διευθυντής του σχολείου είναι ο πρόεδρος του σχολικού συμβουλίου και το έργο του συμβουλίου συμπυκνώνεται στην ομαλή λειτουργία του σχολείου (Ανδρέου, 1999).

Είναι επίσης μέλος της σχολικής επιτροπής.⁸ Το έργο της σχολικής επιτροπής δεν είναι άλλο από τη διαχείριση των πιστώσεων που διατίθενται για τις λειτουργικές δαπάνες, την πρωτοβουλία εξεύρεσης περισσότερων πόρων και τη φροντίδα των κτιριακών εγκαταστάσεων (Ανδρέου, 1999).

2.2 Θεσμικό πλαίσιο - Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολικών μονάδων

Σύμφωνα με το άρθρο 11 του Ν.1566/1985, τη διοίκηση της σχολικής μονάδας την ασκούν ο διευθυντής, ο υποδιευθυντής και ο σύλλογος διδασκόντων. Ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της σχολικής μονάδας αποτελούν τα μονομελή όργανα και ασκούν διοικητικά και εποπτικά καθήκοντα, όπως αυτά καθορίζονται με γενικό τρόπο στον Ν. 1566/1985 και εξειδικεύονται στην Υ.Α.αριθμ.Φ.353.1./324/105657/Δ1/16-10-2002.Οι λειτουργίες του διευθυντή σχολείου καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα το οποίο μπορεί να διακριθεί σε πέντε «τομείς», από τους οποίους και απορρέουν ανάλογες ευθύνες. Συγκεκριμένα οι ευθύνες σχετίζονται :

- 1. Με το διδακτικό προσωπικό, π.χ. η επίβλεψη του έργου των διδασκόντων κ.ά.*
- 2. Με τους μαθητές, π.χ. να λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τα δικαιώματά τους.*
- 3. Με την επικοινωνία με φορείς του εξωτερικού περιβάλλοντος, π.χ. η δημιουργία και διατήρηση καλών σχέσεων με τους γονείς και την τοπική κοινωνία.*
- 4. Με την κτιριακή και υλικοτεχνική δομή του σχολείου, π.χ. η διαμόρφωση ενός οπτικά καλαίσθητου και καθαρού κτιρίου .*

⁸ Τροποποίηση της αριθμ. 8440/2011 υπουργικής απόφασης «Καθορισμός λειτουργίας των σχολικών επιτροπών και ρύθμιση οικονομικών θεμάτων αυτών» ΦΕΚ. Τεύχος Β' 310/02.02.2018

5. Με την οργάνωση και διεκπεραίωση της διοικητικής εργασίας, π.χ. η διεκπεραίωση της υπηρεσιακής αλληλογραφίας (Σαΐτη 2007γ:133).

Ο νόμος 1566/1985, ο νόμος 2525/1997 και η υπουργική απόφαση Φ.353.1/324/105657/1/2002, προσδιορίζουν τόσο τα καθήκοντα όσο και τις αρμοδιότητες του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας. Οι αναφορές, αυτές, μάλιστα, έχουν τη μορφή του καθηκοντολογίου (Ματσαγγούρας, Γιαλούρας&Κουλουμπαρίτση, 2014: 122). Συνοπτικά, με βάση τα άρθρα 27, 28, 29, 30, 31 και 32 της Υ.Α. 1340/2002, ο διευθυντής ενός σύγχρονου σχολείου αναλαμβάνει ένα εύρος καθηκόντων που η διεκπεραίωσή τους εξαρτάται από τη διοικητική εμπειρία που κατέχει καθώς και από την επιστημονική κατάρτισή του σε θέματα διοίκησης και οργάνωσης της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τα προαναφερθέντα άρθρα ο διευθυντής του σχολείου τοποθετείται στον πυρήνα της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Σχηματικά, η ιεραρχία που διαμορφώνεται θα μπορούσε να αποδοθεί μη τη βοήθεια ενός εξαγώνου στο κέντρο του οποίου βρίσκεται ο διευθυντής της σχολικής μονάδας και στις κορυφές όλοι οι λοιποί συντελεστές, με τους οποίους και βρίσκεται σε συνεχή επικοινωνία. Υπό αυτή την έννοια, όλοι οι άλλοι συντελεστές της εκπαίδευσης παρεμβαίνουν και επηρεάζουν την εκπαιδευτική πράξη στο επίπεδο του σχολείου μέσω του διευθυντή (Κουντούρης, 2011:3).

2.2.1 Το καθηκοντολόγιο των διευθυντών σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (ΥΑ. 353.1/324/105657/1/2002)

Τα καθήκοντα των διευθυντών ή προϊσταμένων σχολικών μονάδων και το εβδομαδιαίο ωράριο διδασκαλίας τους ορίζονται από τις ισχύουσες διατάξεις Σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση Φ. 353.1/324/105657/Δ1 (ΦΕΚ 1340/16-10-2002, τ. Β1 και το Ν. 4547/ΦΕΚ Α/102/12.6.2018), ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, εφαρμόζει τους νόμους, τα προεδρικά διατάγματα, τις υπουργικές αποφάσεις, τις εγκυκλίους και τις εντολές των στελεχών εκπαίδευσης. Παράλληλα, διαχειρίζεται τη διασύνδεση με τις ιεραρχικά ανώτερες βαθμίδες της εκπαιδευτικής διοίκησης, προωθεί εκπαιδευτικές καινοτομίες και φροντίζει για τη λήψη κάθε μέτρου το οποίο συμβάλλει στην καλή λειτουργία του σχολείου.

2.2.1.2. Γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων (Άρθρο 28)

1. Ο διευθυντής ή ο προϊστάμενος σχολείου συνεργάζεται με τους Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου,⁹ τα Στελέχη της Διοίκησης, τους εκπαιδευτικούς καθώς και τους μαθητές και τους γονείς για την από κοινού επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων. Στα πλαίσια αυτής της συνεργασίας, δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην παρώθηση και ενθάρρυνση του διδακτικού προσωπικού αναφορικά με την ανάληψη πρωτοβουλιών κατάλληλων και ικανών ώστε να συμβάλλουν στη διαπαιδαγώγηση ελεύθερων, υπεύθυνων, δημοκρατικών και ευαισθητοποιημένων πολιτών.

Ειδικότερα:

α) Εκπροσωπεί το σχολείο σε όλες τις σχέσεις του με τους τρίτους.

β) Παραμένει στο σχολείο όλες τις εργάσιμες ώρες και είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του και το συντονισμό της σχολικής ζωής.

γ) Εφαρμόζει τους νόμους, τα προεδρικά διατάγματα, τις κανονιστικές αποφάσεις, τις εγκυκλίους και τις υπηρεσιακές εντολές των Στελεχών Διοίκησης, είναι υπεύθυνος για την τήρησή τους και υλοποιεί τις αποφάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων.

δ) Προωθεί, σε συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων, το Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου, τη λειτουργία τμημάτων Πρόσθετης Διδακτικής Στήριξης, Ενισχυτικής Διδασκαλίας, τάξεων υποδοχής, φροντιστηριακών τμημάτων, τμημάτων διευρυμένου ωραρίου, Ολοήμερου σχολείου και των λοιπών εκπαιδευτικών καινοτομιών και έχει την ευθύνη για την οργάνωση και τη λειτουργία αυτών.

ε) Συγκροτεί με πράξη του τις επιτροπές για τις εξετάσεις, για τη συγκέντρωση των δικαιολογητικών και την έκδοση των αποτελεσμάτων και όσες άλλες προβλέπονται για τη λειτουργία του σχολείου.

⁹ Πρώην Σχολικούς Συμβούλους

στ) Συντάσσει τις αξιολογικές εκθέσεις για το διδακτικό και διοικητικό προσωπικό, όπως προβλέπει η νομοθεσία.

ζ) Ενημερώνει το διδακτικό προσωπικό, τους γονείς και τους μαθητές, για την εκπαιδευτική πολιτική, τους στόχους και το έργο του σχολείου.

ι) Έχει την παιδαγωγική ευθύνη για τη διαμόρφωση θετικού κλίματος στο σχολείο και για την ανάπτυξη αρμονικών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη της σχολικής κοινότητας.

ια) Ενημερώνει τους νεοδιόριστους, τους αναπληρωτές και τους ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς σχετικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους και τους χορηγεί αντίγραφα των βασικών νόμων, αποφάσεων και εγκυκλίων σχετικών με την εκπαίδευση.

ιβ) Στην περίπτωση που υπηρετούν στο σχολείο περισσότεροι του ενός Υποδιευθυντές, ορίζει με πράξη του έναν υποδιευθυντή ως νόμιμο αναπληρωτή του και καταμερίζει τις αρμοδιότητες και τις εργασίες σ' αυτούς.

ιγ) Είναι υπεύθυνος σε συνεργασία με τον Υποδιευθυντή, το γραμματέα του σχολείου και τον αρμόδιο εκπαιδευτικό για την τήρηση της αλληλογραφίας του σχολείου και των πάσης φύσεως βιβλίων και εντύπων που προβλέπονται από τις ισχύουσες διατάξεις.

ιδ) Φροντίζει για τη λήψη κάθε μέτρου το οποίο συμβάλλει στην καλύτερη λειτουργία του σχολείου.

ιε) Χορηγεί στο εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό της σχολικής μονάδας που προϊσταται τις άδειες που προβλέπονται από τα άρθρα 48, 50 (ειδικές), 53 παρ. 6-7 (παρακολούθησης σχολικής επίδοσης), 54 (αναρρωτικές) και 60 (εξετάσεων) του Ν.3528/2007 (26 Α'), όπως ισχύουν, ενημερώνοντας αμελλητί τον οικείο Διευθυντή Εκπαίδευσης. (Προστέθηκε με την υπ.αρ.Φ.353.1/26/153324/Δ1/25-09-2014/ΥΠΑΙΘ – ΦΕΚ.).

2.2.1.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σε σχέση με το Σύλλογο των Διδασκόντων (Άρθρο 29)

1. Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας προσκαλεί τα μέλη του Συλλόγου στις συνεδριάσεις, στις οποίες και προεδρεύει. Καταρτίζει την ημερήσια διάταξη και εισηγείται ο ίδιος ή αναθέτει την εισήγηση θεμάτων σε άλλον εκπαιδευτικό.

2. Σε συνεδρίαση του Συλλόγου των Διδασκόντων εισηγείται την κατανομή των πρόσθετων εξωδιδακτικών εργασιών. Αξιοποιεί δημιουργικά τις δυνατότητες όλου του προσωπικού μέσα στο πλαίσιο των διακριτών ρόλων και αρμοδιοτήτων του.

3. Σε συνεργασία με τους διδάσκοντες έχει την ευθύνη της σύνταξης του ωρολογίου προγράμματος του σχολείου με γνώμονα την αποδοτική λειτουργία του.

4. Ενημερώνει το Σύλλογο των Διδασκόντων για το έργο της σχολικής επιτροπής. Μεριμνά μαζί με το Σύλλογο των Διδασκόντων για τη συντήρηση και λειτουργία των σχολικών εγκαταστάσεων καθώς και την προμήθεια των απαραίτητων εποπτικών μέσων διδασκαλίας.

5. Είναι υπεύθυνος, μαζί με τους εκπαιδευτικούς, για την καθαριότητα και αισθητική των χώρων του διδακτηρίου, καθώς και για την προστασία της υγείας και ασφάλειας των μαθητών.

6. Ενημερώνει το Σύλλογο των Διδασκόντων για την εκπαιδευτική νομοθεσία, τις εγκυκλίους και τις αποφάσεις που αφορούν στη λειτουργία του σχολείου και στην εφαρμογή των προγραμμάτων εκπαίδευσης.

7. Συμβάλλει στη δημιουργία κλίματος δημοκρατικής συμπεριφοράς των διδασκόντων και των μαθητών και είναι υπεύθυνος, σε συνεργασία με τους διδάσκοντες, για την τήρηση της πειθαρχίας.

8. Φροντίζει να καλύπτονται οι διδακτικές ώρες σε περίπτωση απουσίας εκπαιδευτικών, τροποποιώντας το ημερήσιο πρόγραμμα διδασκαλίας ή αναθέτοντας την κάλυψη του κενού σε διαθέσιμο εκπαιδευτικό.

9. Είναι υπεύθυνος για τη διανομή των διδακτικών βιβλίων, σε συνεργασία με τον Υποδιευθυντή του σχολείου και τον ορισθέντα εκπαιδευτικό.

10. Σε συνεργασία με τους διδάσκοντες καταρτίζει το πρόγραμμα ενημέρωσης των γονέων, το οποίο κοινοποιεί στο σύλλογο γονέων και τον οικείο Διευθυντή ή Προϊστάμενο Γραφείου Εκπαίδευσης.

11. Παρέχει στους διδάσκοντες συγκεκριμένες οδηγίες για να ανταποκρίνονται στα καθήκοντά τους, σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις.

12. Απευθύνει στους διδάσκοντες, όταν είναι απαραίτητο, συστάσεις με πνεύμα συναδελφικής αλληλεγγύης. Στις περιπτώσεις που οι διδάσκοντες δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις και στα καθήκοντά τους και οι προσπάθειες του μένουν χωρίς αποτέλεσμα, ενημερώνει σχετικά το Σύλλογο των Διδασκόντων, το διοικητικό του Προϊστάμενο και το Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου.

13. Ενημερώνεται για τους λόγους απουσίας του διδακτικού προσωπικού από το σχολείο και από τις συνεδριάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων και ενεργεί σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις, εφόσον συντρέχει λόγος.

14. Είναι υπεύθυνος για την κάλυψη του υποχρεωτικού ωραρίου εβδομαδιαίας διδασκαλίας από όλους τους εκπαιδευτικούς. Σε περίπτωση αντικειμενικής αδυναμίας για τη συμπλήρωση αυτή ενημερώνει άμεσα τον Διευθυντή Εκπαίδευσης.

2.2.1.4. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου (Άρθρο 4)¹⁰

Κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της εργασίας ψηφίστηκε νέος νόμος επιλογής στελεχών, όπως και αλλαγών στο γενικό θεσμικό πλαίσιο. Ιδρύονται τα Περιφερειακά Κέντρα

¹⁰Ν. 4547: Σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο Αρθ.17, ο θεσμός του σχολικού συμβούλου, ο οποίος εισήχθη με την παρ. 1 του άρθρου 1 του ν. 1304/1982, καταργείται και αντικαθίσταται με τον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου

- Υπουργική απόφαση Αριθμ. Φ.351.1/5/102172/Ε3 20/6/2018. Ρύθμιση θεμάτων σχετικών με τη διαδικασία επιλογής και τοποθέτησης των Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου. 20/6/2018

Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού. Αποστολή των ΠΕ.Κ.Ε.Σ. είναι ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός, η παρακολούθηση, ο συντονισμός και η στήριξη του εκπαιδευτικού έργου των σχολικών μονάδων. Σε κάθε ΠΕ.Κ.Ε.Σ. προΐσταται ο Οργανωτικός Συντονιστής, ο οποίος επιλέγεται με τον αναπληρωτή του μεταξύ των Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου του Κέντρου σύμφωνα με την παράγραφο 1 του άρθρου 25.

Κάθε Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου έχει την επιστημονική ευθύνη, για τα θέματα του κλάδου του, του συνόλου των σχολικών μονάδων που υπάρχουν στο οικείο ΠΕ.Κ.Ε.Σ.

Με απόφαση του Περιφερειακού Διευθυντή Εκπαίδευσης ανατίθεται σε κάθε Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου η παιδαγωγική ευθύνη μίας ενότητας σχολικών μονάδων. Οι διευθυντές συνεργάζονται με τον συντονιστή εκπαιδευτικού έργου ο οποίος έχει την επιστημονική και παιδαγωγική ευθύνη (Άρθρο 5, παράγραφος 3&4).

2.2.1.5 Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης (Αρ. 32)

1. Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας καλεί τα μέλη του Σχολικού Συμβουλίου στις συνεδριάσεις του οργάνου με γραπτή πρόσκληση που την απευθύνει τρεις τουλάχιστον ημέρες νωρίτερα και καταρτίζει την ημερήσια διάταξη, ύστερα από εισηγήσεις των οργάνων που μετέχουν στο Σχολικό Συμβούλιο.

2. Καλεί τους γονείς και κηδεμόνες των μαθητών για ενημέρωση και συμμετέχει στις συνεδριάσεις τους, όταν προσκαλείται και το θεωρεί αναγκαίο.

3. Παρέχει πληροφορίες σε κάθε πολίτη που έχει έννομο συμφέρον, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, και δεν τον παραπέμπει σε άλλες υπηρεσίες για θέματα που εκείνος οφείλει να γνωρίζει.

Με βάση τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των διευθυντών σχολικών μονάδων, όπως αυτά ορίζονται από τους νόμους και τις υπουργικές αποφάσεις της πολιτείας, καθορίζονται τα κριτήρια και η διαδικασία επιλογής τους, που πρέπει να διακρίνονται για το αδιάβλητο, το αμερόληπτο και το αντικειμενικό της κρίσης ώστε να γίνει αξιοκρατικά η επιλογή τους. Σύμφωνα με τον Σαΐτη (2007), η κεντρική εξουσία δεν εκχώρησε αποφασιστικές αρμοδιότητες στους διευθυντές που αποτελούν

το κατώτερο επίπεδο διοίκησης των σχολικών οργανισμών, ώστε να λαμβάνουν πρωτοβουλίες και να επηρεάζουν τους υφισταμένους τους άμεσα αλλά και να αναλαμβάνουν την ευθύνη για τη λειτουργία του σχολικού οργανισμού. (Σαΐτης, 2007γ: 132). Συνεπώς, δεν συνιστά μια *δυναμική ηγεσία* όπως αναφέρει ο Θεοφιλίδης (1994:92-98) αφού οι στόχοι και οι κανόνες λειτουργίας του σχολείου καθορίζονται από την κεντρική διοίκηση. Συνεπώς, ο διευθυντής του σχολείου δεν έχει τα περιθώρια εκείνα που θα του επιτρέψουν να λειτουργήσει ελεύθερα και αυτόνομα, επειδή περιορίζεται μέσα στα πλαίσια του κεντρικού νόμου που τον αντιμετωπίζει περισσότερο ως εκτελεστικό όργανο της διοίκησης παρά ως διευθυντή/ηγέτη του σχολείου (Σαΐτης 2007γ: 132).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ. ΜΙΑ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.

3.1 Το νομοθετικό πλαίσιο για την επιλογή διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων από το 1985 έως το 2015

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα στηριζόμενο σε γερμανικά πρότυπα είναι συγκεντρωτικά δομημένο (Καλδή&Κόνσολας, 2002). Με εξαίρεση το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών των διαφόρων βαθμίδων της εκπαίδευσης, το οποίο καθορίζεται από το Υπουργείο Παιδείας, η διοικητική διάρθρωση, ο τρόπος επιλογής, τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των στελεχών της εκπαίδευσης καθορίζονται και προσδιορίζονται με σαφήνεια μέσω νόμων και σχετικών υπουργικών αποφάσεων. Μεταπολιτευτικά η επιλογή των διευθυντών γινόταν από περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια που υπόκειντο στην κεντρική διοίκηση με βάση συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής που προσδιορίζονταν από το αρμόδιο Υπουργείο Παιδείας. Το 2015 η εν λόγω διαδικασία τροποποιήθηκε συμπεριλαμβάνοντας και το σύλλογο διδασκόντων στην επιλογή δια μέσω της ψηφοφορίας, ενώ το 2017 μετά την απόφαση του Συμβουλίου της Επικρατείας, η επιλογή των διευθυντών επανήλθε στην αρμοδιότητα των υπηρεσιακών συμβουλίων.

Ο Ν. 1566/1985 (άρθρο 11) αναφερόμενος και ως νόμος *«Πλαίσιο σχετικά με τη Δομή και λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις»* αποτελεί τη δεύτερη νομοθετική παρέμβαση στο σύστημα επιλογής διευθυντών. Βάσει αυτού του νόμου καταργείται η μονιμότητα των διευθυντών και θεσμοθετείται η θητεία με την αυτόματη παράλληλη κατάργηση των προηγούμενων πινάκων επιλογής. Ο νόμος 1566/1985 όρισε ως απαραίτητες προϋποθέσεις συμμετοχής των υποψηφίων εκπαιδευτικών στη διαδικασία επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων τη δεκαετή, τουλάχιστον, διδακτική προϋπηρεσία και την κατοχή του Βαθμού Α' επί δύο έτη. Καταρτίστηκαν νέοι ενιαίοι πίνακες επιλογής και συγκεκριμένα ένας για κάθε Διεύθυνση Εκπαίδευσης Νομού και η διαδικασία επιλογής των διευθυντών διεξάγονταν από τα περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης μέσω του ενιαίου πίνακα ανά περιφέρεια.

Επιπλέον, παρότι καθιερώθηκαν σαφώς προσδιορισμένα κριτήρια αξιολόγησης όπως η γνώση για τα εκπαιδευτικά τεκταινόμενα, η ικανότητα ανάληψης διοικητικών καθηκόντων, το εκπαιδευτικό έργο, η κοινωνική προσφορά, η προσωπικότητά των υποψηφίων, οι μεταπτυχιακές σπουδές, η μετεκπαίδευση, η επιμόρφωση και η αξιολόγηση συγγραφική εργασία, η αρμοδιότητα του Συμβουλίου Επιλογής περιοριζόταν στο να τα λαμβάνει σοβαρά υπόψη, χωρίς ωστόσο να τα θεωρεί απαραίτητα προσόντα ή να τα μοριοδοτεί με κάποια αριθμητική κλίμακα. Ουσιαστικά, ο νόμος έδινε βαρύτητα στην προϋπηρεσία του υποψηφίου και παραγνώριζε το γεγονός ότι η συγκεκριμένη παράμετρος δεν αποτελούσε απαραίτητα σαφή ένδειξη διοικητικής επάρκειας (Νόμος 1566 ΦΕΚ Α'167/30.9.1985). Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, Μελισσόπουλος, 2006).

Με το νόμο Ν. 1824/1988 «Ρύθμιση θεμάτων εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις» διαμορφώθηκε ένα πιο αποκεντρωμένο και ευέλικτο σύστημα επιλογών και η ευθύνη της επιλογής διευθυντών και υποδιευθυντών μετατοπίστηκε στο οικείο περιφερειακό συμβούλιο, το οποίο αποτελούνταν από στελέχη της εκπαίδευσης και δυο εκπροσώπους των εκπαιδευτικών. Η κατάρτιση των σχετικών πινάκων με τους υποψηφίους δεν γινόταν στο υπουργείο, αλλά στο περιφερειακό υπηρεσιακό συμβούλιο κάθε νομού. Η συνέντευξη σε αυτό το νόμο δεν ήταν υποχρεωτική, υπήρχε όμως η δυνατότητα στα ΠΥΣΠΕ να καλέσουν τους υποψηφίους σε συνέντευξη (Υπ. Απ. Δ/5716/15-4-1988 (ΦΕΚ 217B/21-4-1988), Νόμος 1824/1988 - ΦΕΚ 296/A/30-12-1988, Στραβάκου, 2003).

Ο Ν. 2043/1992 (ΦΕΚ 79 Α') με αντικείμενο την «Εποπτεία και διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις» επανέφερε τη μονιμότητα των διευθυντών σχολείων. Παρότι ο νόμος διατήρησε ως βασικό κριτήριο την αρχαιότητα, με τουλάχιστον δωδεκαετή εκπαιδευτική προϋπηρεσία, επέφερε αλλαγές στην επιλογή των διευθυντών. Πιο συγκεκριμένα, οι επιλεγέντες θα υπηρετούσαν μια τριετία με θητεία και τον τέταρτο χρόνο θα γινόταν η μονιμοποίησή τους. Με τον ίδιο νόμο καθιερώθηκαν νέα, περισσότερο σαφή, «μετρήσιμα» κριτήρια επιλογής και τοποθέτησης των διευθυντών σχολικών μονάδων, καθώς τέθηκε ως βασική επιδίωξη «η αξιοκρατική στελέχωση της διοίκησης της εκπαίδευσης, ώστε αυτή να διαθέτει το απαιτούμενο κύρος και την αναμενόμενη αποτελεσματικότητα»

(Εισηγητική Έκθεση του Ν. 2043/1992, σελ.1). Τα κριτήρια επιλογής διαμορφώθηκαν στις εξής κατηγορίες (Ν. 2043/1992, άρθρο 2): α) Υπηρεσιακή κατάσταση έως 45 αξιολογικές μονάδες (αρχαιότητα στην υπηρεσία, αποτιμώμενη έως 40 μονάδες και διευθυντική υπηρεσία αποτιμώμενη σε 5 μονάδες). β) Επιστημονική – Παιδαγωγική κατάρτιση έως 30 αξιολογικές μονάδες (διδακτορικό αποτιμώμενο σε 16 μονάδες, μεταπτυχιακό αποτιμώμενο σε 10 μονάδες, μετεκπαίδευση αποτιμώμενη σε 10 μονάδες, δεύτερο πτυχίο αποτιμώμενο σε 6 μονάδες, επιμόρφωση αποτιμώμενη σε 3 μονάδες και ξένη γλώσσα αποτιμώμενη σε 3 μονάδες). γ) Γενική συγκρότηση του υποψηφίου έως 25 αξιολογικές μονάδες (βιογραφικό σημείωμα, συνέντευξη με τα μέλη του αρμόδιου υπηρεσιακού συμβουλίου). Από την παράθεση των παραπάνω στοιχείων, διαπιστώνεται ότι τα κριτήρια που διαδραμάτισαν καθοριστικό ρόλο στη μοριοδότηση και στην τελική επιλογή των διευθυντών της συγκεκριμένης χρονικής περιόδου ήταν η αρχαιότητα και η συνέντευξη, με άμεση συνέπεια τον αποκλεισμό από την κατάληψη διευθυντικών θέσεων των νέων σε ηλικία υποψηφίων (Στραβάκου, 2003).

Το 1994 και με το άρθρο 3 του Ν. 2188/1994, ο οποίος αφορά στη «Ρύθμιση θεμάτων διοίκησης της εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις», καταργήθηκε η μονιμότητα των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης (Ν. 2188/1994 (ΦΕΚ Α 18, Ρύθμιση θεμάτων της εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις).

Το 1995 εκδόθηκε το Προεδρικό Διάταγμα 398/1995 με αντικείμενο: «Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης». Η κατάρτιση του βασίστηκε στο Ν.2188/1994 και στα πλαίσια αυτού, καθορίστηκαν η διάρκεια της θητείας, τα προσόντα, τα κριτήρια και ο τρόπος επιλογής όλων των διοικητικών στελεχών της εκπαίδευσης. Η καινοτομία του Π.Δ. 398/1995 εντοπίζεται στη συγκρότηση τριμελούς επιτροπής σε κάθε σχολική μονάδα, η οποία αποτελείτο από έναν εκπαιδευτικό που πληρούσε τα προσόντα επιλογής σε θέση διευθυντή σχολικής μονάδας, ένα μέλος του Συλλόγου Γονέων και Κηδεμόνων από το σχολείο και τέλος, έναν εκπρόσωπο της τοπικής αυτοδιοίκησης, με την προϋπόθεση ότι ήταν γονέας μαθητή που φοιτούσε στο συγκεκριμένο σχολείο (Μαδεμλής, 2014). Σκοπός της επιτροπής ήταν η σύνταξη εισήγησης για τους εκπαιδευτικούς που είχαν εκφράσει ενδιαφέρον συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής της θέσης του διευθυντή της

σχολικής μονάδας (Προεδρικό Διάταγμα 398/1995, Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, Ν.2454 ΦΕΚ Α' 7/30.1.1997. Ρύθμιση θεμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις, Καλογιάννης, 2013).

Ακολούθησε το Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 (Ν.105657/Δ1/8-10-2002 (ΦΕΚ 1340, τ.Β') όπου καθορίστηκαν τα ειδικότερα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των διευθυντών σχολικών μονάδων. Σύμφωνα με αυτό προβλεπόταν «Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών». Ο διευθυντής, με βάση την υπουργική απόφαση, αναλάμβανε καθοδηγητικό ρόλο καθώς όφειλε να βοηθά τους εκπαιδευτικούς στη διεκπεραίωση του έργου τους, να προβαίνει σε πρωτοβουλίες εκπαιδευτικού και παιδαγωγικού χαρακτήρα και να μεριμνά ώστε το σχολείο να αποτελεί στοιχειώδη μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών σε θέματα διοικητικά, παιδαγωγικά και επιστημονικά. Ως βασικές προϋποθέσεις για τις θέσεις διευθυντών ορίστηκαν αφενός η οκταετής κατ' ελάχιστον εκπαιδευτική προϋπηρεσία και αφετέρου η άσκηση των διδακτικών καθηκόντων, πέντε εκ των οκτώ ετών, σε σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (Στραβάκου, 2003α). Αξιοσημείωτο είναι, επίσης, ότι το Περιφερειακό Συμβούλιο (ΠΥΣΠΕ) που έκρινε τους υποψηφίους με βάση το νόμο 2986/2002 (ΦΕΚ.24/Α' / 13-2-2002) αποτελούνταν από έξι μέλη, καθώς στην επιλογή των διευθυντών συμμετείχε και ένας σχολικός σύμβουλος της οικείας βαθμίδας.

Στις επόμενες επιλογές διευθυντών επιχειρήθηκε μια ακόμη πολιτική παρέμβαση με την κύρωση του Ν. 3467/2006 (Ν.3467/2006 (ΦΕΚ128, τ.Α'), ο οποίος αποσκοπούσε στη ρύθμιση θεμάτων τρόπου επιλογής στελεχών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, θεμάτων διοίκησης της εκπαίδευσης σε περιφερειακό κυρίως επίπεδο και άλλων διατάξεων. Ως κριτήρια επιλογής ορίστηκαν (όπως εφαρμόστηκαν στο τέλος) η δωδεκαετής εκπαιδευτική υπηρεσία, η υπηρεσιακή κατάσταση-διδασκτική εμπειρία και η επιστημονική-παιδαγωγική συγκρότηση. Αυτά αφορούσαν σε προπτυχιακές σπουδές εκτός του βασικού πτυχίου, μεταπτυχιακές σπουδές, μετεκπαιδύσεις, πιστοποίηση στις Νέες Τεχνολογίες καθώς και πιστοποιημένη γνώση ξένων γλωσσών. Η υπηρεσιακή κατάσταση και η διοικητική εμπειρία αναφέρονταν σε εκπαιδευτική και διδακτική υπηρεσία σε

σχολεία, σε άσκηση διοικητικών καθηκόντων ως στέλεχος εκπαίδευσης καθώς και σε συμμετοχή σε Περιφερειακά (ΠΥΣΠΕ και ΑΠΥΣΠΕ) ή Κεντρικά (ΚΥΣΠΕ) Υπηρεσιακά Συμβούλια του κλάδου των εκπαιδευτικών και αξιολογούνταν με μέγιστο αριθμό 38 μορίων. Η προσωπικότητα και η γενική συγκρότηση του υποψηφίου κρινόταν από το Συμβούλιο επιλογής το οποίο λάμβανε υπόψη του αφενός το βιογραφικό σημείωμα του εν δυνάμει διευθυντή και αφετέρου τις εντυπώσεις από τη διενεργηθείσα συνέντευξη. Το Συμβούλιο κατά τη διεξαγωγή της συνέντευξης εστίαζε σε θέματα παιδαγωγικά ή θέματα σχετικά με την οργάνωση και τη διοίκηση της εκπαίδευσης. Ο υποψήφιος, από την εν λόγω διαδικασία, μπορούσε να λάβει μέγιστο αριθμό μορίων 15. Ανάμεσα στις προϋποθέσεις που έθετε ο νόμος ήταν και η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, όπως αυτό προέκυπτε από τις αξιολογικές εκθέσεις του υποψηφίου με ανώτερο όριο τις 44 αξιολογικές μονάδες. Το κριτήριο αυτό δεν τέθηκε σε εφαρμογή κατά τη διαδικασία επιλογής των διευθυντών, με συνέπεια τα κριτήρια να αποτιμώνται συνολικά σε 53 μονάδες.

Το 2010 ψηφίστηκε ο Ν.3848 για την «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις», ο οποίος αποτέλεσε την αρχή μιας σειράς νομοθετικών πρωτοβουλιών που αφορούσαν στη διαμόρφωση του θεσμικού πλαισίου για την υλοποίηση του προγράμματος για το «Νέο Σχολείο». Οι βασικές διαφοροποιήσεις του Ν. 3848/2010, έναντι του προηγθέντος Ν. 3467/2006, εντοπίζονται στα εξής σημεία: α) Η προϋπόθεση της δωδεκαετούς εκπαιδευτικής υπηρεσίας μειώθηκε πάλι σε οκταετή (όπως προβλεπόταν στο Π.Δ.25/2002), δίνοντας τη δυνατότητα, όπως ήδη έχει αναφερθεί, σε νεότερους εκπαιδευτικούς να διεκδικήσουν τη διευθυντική θέση. β) Το κριτήριο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης μοριοδοτήθηκε με 24 αξιολογικές μονάδες έναντι των 14 που προέβλεπε ο Ν. 3467/2006. γ) Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας αξιολογήθηκε με 14 μονάδες έναντι των 22 του προηγούμενου νόμου. δ) Η συμβολή του υποψηφίου στο εκπαιδευτικό έργο, βάσει των αξιολογικών εκθέσεων, συγκέντρωνε έως 12 μονάδες, αισθητά μειωμένες σε σχέση με τις 44 του Ν. 3467/2006. ε) Περιορίστηκε η βαρύτητα της συνέντευξης κατά 25%, καθώς λάμβανε πλέον έως 15 πλέον αξιολογικές μονάδες έναντι των 20. στ) Τα κριτήρια επιλογής με το Ν. 3848/2010 αποτιμώνταν συνολικά με 65 μονάδες, ενώ με το Ν. 3467/2006 με 100. ζ) Ενισχύθηκε η σύνθεση των αρμόδιων για την επιλογή υπηρεσιακών

συμβουλίων με τη θεσμοθέτηση (με το Ν. 3848/2010) της συμμετοχής ενός σχολικού συμβούλου και ενός διευθυντή σχολικής μονάδας, οι οποίοι τοποθετούνταν με απόφαση του Υπουργού Παιδείας. η) Κατά τη διεξαγωγή της συνέντευξης χρησιμοποιούνταν έντυπα υποδείγματα που περιελάμβαναν τα αξιολογούμενα στοιχεία, δηλαδή τη φυσική παρουσία, τα επιτεύγματα, τις ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές ικανότητες, τις στάσεις, την προσαρμοστικότητα. Για τη στάθμισή τους κάθε μέλος του συμβουλίου υποχρεωνόταν να καταθέσει ξεχωριστή και αιτιολογημένη βαθμολογία. Η διαδικασία περιελάμβανε τρεις φάσεις, την προετοιμασία του υποψηφίου πάνω σε μια μελέτη περίπτωσης, την εισήγηση από μέλος του συμβουλίου σχετικά με το φάκελο του υποψηφίου και την παρουσίαση από τον υποψήφιο του θέματος, το οποίο είχε επιμελώς επεξεργαστεί. Τέλος, η συνέντευξη μαγνητοφωνούνταν (Ν.3848/2010 (ΦΕΚ 71 Α/19-5-2010)).

Το 2011 με διευκρινιστική εγκύκλιο ρυθμίστηκαν θέματα μοριοδότησης και προϋπηρεσίας. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η απόφαση να μην προσμετρώνται στο χρόνο διδακτικής υπηρεσίας οι άδειες μητρότητας και ανατροφής τέκνου, γεγονός που επηρέαζε αισθητά τις γυναίκες υποψήφιες για διευθυντικές θέσεις.¹¹

Ο προτελευταίος νόμος που εφαρμόστηκε για την επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων (για τη διετία 2015-2017) είναι ο Ν. 4327/2015 με αντικείμενο «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις». Με βάση το συγκεκριμένο νόμο, ο σύλλογος διδασκόντων διαδραμάτιζε καθοριστικό ρόλο στην ανάδειξη του διευθυντή. Μέσω της μυστικής ψηφοφορίας αξιολογούνταν στοιχεία της προσωπικότητας που αναδεικνύονταν στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής, τα στοιχεία τα οποία ο υποψήφιος είχε καταθέσει προς μοριοδότηση στο οικείο ΠΥΣΠΕ, τα στοιχεία τα οποία ανέφερε στο βιογραφικό του σημείωμα καθώς και τα μη μοριοδοτούμενα κριτήρια.¹²Επίσης, προσδιορίζονταν οι θέσεις για τις οποίες μπορούσε να είναι υποψήφιος ένας διευθυντής.¹³ Η βεβιασμένη, ωστόσο, για πολλούς εισαγωγή και υλοποίησή της, προκάλεσε αρκετές αντιδράσεις με αποτέλεσμα την ανάγκη για περαιτέρω διερεύνηση της ορθότητας του νέου αυτού συστήματος (Μπακάλμπαση& Δημητρίου, 2016). Δεν είναι τυχαίο ότι

11Αριθ. πρωτ. 52921/Δ2/6-5-2011 συνέχεια της αριθμ. 45143/Δ2/13-4-2011 (Φ.Ε.Κ.582, τ. Β'13-4-2011) Υπουργικής Απόφασης.

12Υπουργική απόφαση Φ.361.22/27/80025/Ε3/19-5-2015 (ΑΔΑ: 6Ι5Β465ΦΘ3-ΨΕ2)

13Υπουργική απόφαση Φ.361.22/31/81732/Ε3/21-5-2015 (ΑΔΑ: 60ΕΜ465ΦΘ3-Λ21)

μετά την έκδοση του Ν.4327/2015 ακολούθησε πληθώρα διευκρινιστικών εγκυκλίων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας κρίσης και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων, γεγονός που επιβεβαίωσε τις σημαντικές ατέλειες και παραλείψεις του νόμου. Διευθυντές οι οποίοι θεώρησαν ότι θίχτηκαν από το νόμο προσέφυγαν στο Συμβούλιο της Επικρατείας εναντίον του. Το ΣτΕ αποφάνθηκε ότι ο νέος τρόπος επιλογής ήταν αντίθετος στις συνταγματικές αρχές της «ισότητας και αξιοκρατίας και δη στην αρχή της ελεύθερης προσβάσεως και σταδιοδρομίας κάθε Έλληνα στις δημόσιες θέσεις κατά τον λόγο της προσωπικής του αξίας και ικανότητας, διότι δεν εξασφαλίζονται οι προϋποθέσεις αξιοκρατικής κρίσεως». Η αντισυνταγματικότητα αφορούσε στο γεγονός ότι η διαδικασία επιλογής και τοποθέτησης από το σύλλογο διδασκόντων προβλεπόταν με μυστική ψηφοφορία: «*Η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας ως διαδικασία αναδείξεως οργάνων εν γένει διοικήσεις προσιδιάζει σε αυτοδιοικούμενες μονάδες ή είναι πρόσφορη σε περίπτωση αναδείξεως εκπροσώπων στα όργανα αυτά, όχι όμως στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίες ανήκουν εκ του Συντάγματος στην αποκλειστική αρμοδιότητα του κράτους, η διοίκηση των οποίων πρέπει να αναδεικνύεται στο πλαίσιο διαφανούς και αντικειμενικής διαδικασίας, κατάλληλης για την διασφάλιση της ενιαίας και ομοιόμορφης εφαρμογής των οριζόμενων κριτηρίων*» (Απόφαση 711/2017 του ΣτΕ). Οι δικαστές έκριναν, επίσης, ότι προσκρούει στο Σύνταγμα και το γεγονός ότι δεν αξιολογούνταν με αιτιολογία τα προσόντα των υποψηφίων που σχετιζόνταν με το κριτήριο της συμβολής τους στο εκπαιδευτικό έργο, της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης του υποψηφίου.¹⁴ Όπως θα αναλυθεί στη συνέχεια, μετά την αρνητική κρίση του ΣτΕ του Ν.4327/2015 και επί υπουργίας Κωνσταντίνου Γαβρόγλου, το σύστημα επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων άλλαξε για ακόμα μια φορά με το Ν. 4473/2017 που αποτελεί μία μείξη των συστημάτων του 2010 και του 2015.¹⁵

¹⁴https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ste-10_11.32.21_pm.pdf

¹⁵ Το Μάιο του 2018 ψηφίστηκε νέος νόμος επιλογής στελεχών εκπαίδευσης, ο Ν.4547/2018 «περί Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις». Ο νόμος αυτός δεν έχει εφαρμοστεί για κρίσεις διευθυντών σχολικών μονάδων και αναμένεται να βρει εφαρμογή στις μελλοντικές κρίσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΝΟΜΟΥ 4473/2017

4.1. Ο Νόμος 4473/2017¹⁶

Το Μάιο του 2017 το Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων πραγματοποιεί την ψήφιση ενός νέου νόμου επιλογής. Ο Ν.4473/2017 (ΦΕΚ 78/30-5-2017): «*Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης*» και αναφέρει ότι «*ρυθμίζεται ο τρόπος επιλογής των διευθυντών, ώστε να συμμορφώνεται με την απόφαση του Συμβουλίου της Επικρατείας, υπ' αριθμ. 711/2017*». Το νέο πλαίσιο επιλογής στηρίζεται σε τρεις πυλώνες μοριοδότησης των υποψηφίων:

1. Στην επιστημονική-παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση (πτυχία, μεταπτυχιακές σπουδές, επιμορφώσεις, κ.ά.).
2. Στην υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία (διδασκτική υπηρεσία, καθοδηγητική, διοικητική εμπειρία, κ.ά.).
3. Το κριτήριο της συμβολής του υποψηφίου στο εκπαιδευτικό έργο, της προσωπικότητας καθώς και της γενικότερης συγκρότησής του αποτιμάται με συνέντευξη των υποψηφίων από τα οικεία περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης.

4.2. Οι προϋποθέσεις επιλογής

Σύμφωνα με το Ν. 4473/2017 αρθ. 1, ως διευθυντές σχολικών μονάδων επιλέγονται εκπαιδευτικοί της οικείας βαθμίδας με δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία, οι οποίοι έχουν ασκήσει διδακτικά καθήκοντα για οκτώ τουλάχιστον έτη στην Πρωτοβάθμια ή Δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Από τα ανωτέρω οκτώ έτη άσκησης διδακτικών καθηκόντων, τα τρία τουλάχιστον θα πρέπει να έχουν ασκηθεί σε αντίστοιχους με την προς κάλυψη θέση τύπους σχολείων της οικείας βαθμίδας, συμπληρώνοντας σε αυτά τουλάχιστον το 50% του υποχρεωτικού τους ωραρίου. Αν οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας δεν πληρούν την προϋπόθεση της οκταετούς διδακτικής υπηρεσίας, υποψήφιοι μπορεί να είναι και εκπαιδευτικοί με

¹⁶Ν.4473/2017 : Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης. Στο: <https://www.e-nomothesia.gr/kat-ekpaideuse/nomos-4473-2017-fek-78a-30-5-2017.html>

μικρότερο χρόνο υπηρεσίας. Τα υποψήφια στελέχη της εκπαίδευσης καταθέτουν δήλωση προτίμησης για τις προκηρυχθείσες θέσεις ως ακολούθως:

α) Η μια σχολική μονάδα θα μπορεί να είναι είτε όπου κατέχουν οργανική θέση, είτε σε μια από τις σχολικές μονάδες που υπηρέτησαν την τελευταία πενταετία, ως στελέχη ή ως εκπαιδευτικοί για τουλάχιστον 8 διδακτικές ώρες την εβδομάδα.

β) Η δεύτερη σχολική μονάδα εντός του Π.Υ.Σ.Δ.Ε. όπου υπηρετούν ή υπηρέτησαν την τελευταία πενταετία.

γ) Η επιλογή της τρίτης σχολικής μονάδας δεν υπόκειται σε κανέναν επιπρόσθετο περιορισμό. Σε κάθε περίπτωση, ο επιλεγείς διευθυντής σχολικής μονάδας θα πρέπει να συμπληρώνει το υποχρεωτικό ωράριο της θέσης του διευθυντή στη σχολική μονάδα που έχει εκλεγεί.

4.3. Κριτήρια επιλογής

Στο νέο σύστημα, το υπουργείο διατηρεί την «ψηφοφορία του συλλόγου» αλλά μόνο με γνωμοδοτική ισχύ. Συγκεκριμένα, το υπουργείο αναφέρει «ότι λαμβάνοντας υπόψη την απόφαση του ΣτΕ και διατηρώντας τη σταθερή θέση του για τη σημασία της έκφρασης γνώμης των ίδιων των εκπαιδευτικών για τους συναδέλφους τους που διεκδικούν τη διεύθυνση των σχολικών μονάδων, στο ν/σ προβλέπει να διατυπώνουν τη γνώμη τους για τους υποψήφιους οι συνυπηρετούντες συνάδελφοι. Η γνώμη αυτή αποτελεί στοιχείο που το Συμβούλιο Επιλογής συνεκτιμά κατά τη συνέντευξη».¹⁷ Με βάση λοιπόν το νέο νόμο, οι διευθυντές εκπαίδευσης κοινοποιούν στις σχολικές μονάδες την προκήρυξη και καλούν τους ενδιαφερόμενους να υποβάλλουν αίτηση εντός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος (5 έως 15 ημερών). Με τη λήξη της προθεσμίας και τη λήψη των φακέλων τα αρμόδια Π.Υ.Σ.Π.Ε. καταρτίζουν πίνακα υποψήφιων διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση τα μοριοδοτούμενα κριτήρια:

¹⁷ <http://www.kathimerini.gr/909996/article/epikairothta/ellada/epilogh-diey8yntwn-sxoleiwn-3ana-me-syntey3h> .

α) υπηρεσιακή κατάσταση, β) επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και εμπειρία και γ) διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία. Η συμβολή του υποψηφίου στο εκπαιδευτικό έργο - εδώ λαμβάνεται υπόψη και η άποψη των μελών του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας με τη συμπλήρωση των φύλλων αποτίμησης του υποψήφιου διευθυντή- και η προσωπικότητα και η γενική συγκρότησή του αποτιμώνται κατά την προφορική συνέντευξη -που αντικατέστησε την μυστική ψηφοφορία-ενώπιον των οικείων περιφερειακών υπηρεσιακών συμβουλίων.

Κατόπιν το συμβούλιο προβαίνει σε αξιολογική κατάταξη των υποψηφίων με βάση το σύνολο των μορίων που προκύπτουν από την αποτίμηση όλων των κριτηρίων. Μετά και τον έλεγχο των πιθανών ενστάσεων οι αξιολογικοί πίνακες υποβάλλονται προς κύρωση στον οικείο Περιφερειακό Διευθυντή Εκπαίδευσης, καλούνται οι υποψήφιοι να δηλώσουν τα σχολεία προτίμησης με σειρά προτίμησης και έπειτα ακολουθεί η τοποθέτηση των υποψηφίων στις κενές θέσεις διευθυντών σχολικών μονάδων και στη συνέχεια, το οικείο Π.Υ.Σ.Π.Ε. προτείνει στον αρμόδιο Περιφερειακό Διευθυντή Εκπαίδευσης την τοποθέτηση των υποψηφίων στις θέσεις διευθυντών σχολικών μονάδων ανάλογα με τη σειρά εγγραφής στον τελικό αξιολογικό πίνακα και τις δηλωθείσες προτιμήσεις.

4.3.1. Η επιστημονική, παιδαγωγική συγκρότηση

Το κριτήριο της επιστημονικής - παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης αποτιμάται με 10 έως 12 μονάδες κατ' ανώτατο όριο, οι οποίες κατανέμονται ως εξής:

α) Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες και Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες. Σε περίπτωση που ο υποψήφιος κατέχει Διδακτορικό δίπλωμα και Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών λαμβάνει κατά ανώτατο όριο 5 μονάδες. Διδακτορικό δίπλωμα ή μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών που ήταν αναγκαίο προσόν για το διορισμό δεν μοριοδοτείται. Η κατοχή δευτέρου μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου σπουδών δεν μοριοδοτείται επιπροσθέτως

β) Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης(μόνο για στελέχη της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης): 2 μονάδες.

γ) Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι.:1,5 μονάδες, εφόσον δεν ήταν αναγκαίο προσόν για το διορισμό.

δ) Πτυχίο Παιδαγωγικής Ακαδημίας ή Σχολής Νηπιαγωγών: 0,5 μονάδα, εφόσον δεν ήταν αναγκαίο προσόν για το διορισμό ή δεν αποτέλεσε προϋπόθεση για απόκτηση πτυχίου εξομοίωσης, το οποίο χρησιμοποιήθηκε για διορισμό και εφόσον δεν υφίσταται η μοριοδότηση της προηγούμενης περίπτωσης β'.

ε) Βεβαίωση ή πιστοποιητικό ετήσιας επιμόρφωσης σε Σ.Ε.Λ.Μ.Ε., Σ.Ε.Λ.Δ.Ε., Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε. / Σ.Ε.Λ.Ε.Τ.Ε. και Α.Ε.Ι., εφόσον δεν ήταν αναγκαίο προσόν για το διορισμό: 0,5 μονάδα. Αν ο υποψήφιος έχει περισσότερα πιστοποιητικά ή βεβαιώσεις ετήσιας επιμόρφωσης μοριοδοτούνται αθροιστικά έως δυο (2) πιστοποιητικά ή βεβαιώσεις με ανώτατο όριο τη μία (1) μονάδα.

στ) Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1:0,5 μονάδα. Οι εκπαιδευτικοί των κλάδων ΠΕ 19 και ΠΕ 20 δεν μοριοδοτούνται.

ζ) Πιστοποιημένη γνώση μίας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου B2: 0,8 μονάδες

η) Πιστοποιημένη γνώση μίας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου ανώτερου του B2: 1 μονάδα. Αν ο υποψήφιος κατέχει διαφόρων επιπέδων αποδεικτικά γνώσης της ίδιας ξένης γλώσσας μοριοδοτείται μόνον η πιστοποιημένη γνώση στο ανώτερο επίπεδο. Η πιστοποιημένη γνώση και δεύτερης ξένης γλώσσας μοριοδοτείται κατά το ήμισυ της μοριοδότησης της πρώτης ξένης γλώσσας. Η γνώση ξένης γλώσσας μοριοδοτείται με βάση τίτλους που ορίζονται από τα προβλεπόμενα στις διαδικασίες επιλογής του Α.Σ.Ε.Π..

4.3.2. Η Υπηρεσιακή κατάσταση, Διοικητική και Καθοδηγητική εμπειρία

Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας αποτιμάται με έως δεκατρείς (13) μονάδες κατ' ανώτατο όριο για τους διευθυντές σχολικών μονάδων οι οποίες κατανέμονται ως εξής:

α) Υπηρεσιακή κατάσταση: 10 μονάδες κατ' ανώτατο όριο

Οι μονάδες αυτές υπολογίζονται με βάση τη διδακτική υπηρεσία αποτιμώμενη με 1 μονάδα για κάθε έτος πέραν του χρόνου που αποτελεί προϋπόθεση για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής Διευθυντών Εκπαίδευσης και Διευθυντών σχολικών

μονάδων ή Ε.Κ.. Για τους υποψηφίους Διευθυντές των Σ.Μ.Ε.Α.Ε. που είναι μέλη Ε.Ε.Π. οι μονάδες υπολογίζονται με βάση την εκπαιδευτική υπηρεσία σε Σ.Μ.Ε.Α.Ε. ή ΚΕ.Δ.Δ.Υ. αποτιμώμενη με μία μονάδα για κάθε έτος πέραν των δέκα (10). Ειδικά η διδακτική υπηρεσία σε Α.Ε.Ι. άνω των έξι (6) μηνών, αποτιμάται συνολικά με κατ' ανώτατο όριο 1 μονάδα.

β) Διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία: 3 μονάδες κατ' ανώτατο όριο για τους Διευθυντές Σχολικών Μονάδων.

Ειδικότερα:

α) Άσκηση καθηκόντων περιφερειακού διευθυντή εκπαίδευσης, σχολικού συμβούλου, διευθυντή εκπαίδευσης ή προϊσταμένου γραφείου εκπαίδευσης, συντονιστή εκπαίδευσης, προϊσταμένου ΚΕ.Δ.Δ.Υ. ή αναπληρωτή προϊσταμένου ΚΕ.Δ.Δ.Υ., Διευθυντή σχολικής μονάδας Σ.Ε.Κ. (Σχολικά Εργαστηριακά Κέντρα) ή Ε.Κ., Διευθυντή σε σχολεία δεύτερης ευκαιρίας (Σ.Δ.Ε.) και Διευθυντή σε Δημόσια Ι.Ε.Κ.: 0,5 μονάδες για κάθε έτος. Η άσκηση καθηκόντων για κάθε θέση του παρόντος εδαφίου αποτιμάται με 2,5 μονάδες κατ' ανώτατο όριο για τους Διευθυντές σχολικών μονάδων.

Άσκηση καθηκόντων προϊσταμένου σχολικής μονάδας, προϊσταμένου τμήματος εκπαιδευτικών θεμάτων διεύθυνσης εκπαίδευσης, υποδιευθυντή σχολικής μονάδας, Σ.Ε.Κ. ή Ε.Κ., υποδιευθυντή σε σχολεία δεύτερης ευκαιρίας (Σ.Δ.Ε.) και σε Δημόσια Ι.Ε.Κ., Υπευθύνου Τομέα Σ.Ε.Κ. ή Ε.Κ.: 0,40 μονάδα για κάθε έτος. Η άσκηση καθηκόντων για κάθε θέση του παρόντος εδαφίου αποτιμάται με δύο (2) μονάδες κατ' ανώτατο όριο.

Άσκηση καθηκόντων υπευθύνου περιβαλλοντικής εκπαίδευσης ή αγωγής υγείας ή πολιτιστικών θεμάτων στη διεύθυνση εκπαίδευσης, υπευθύνου Κέντρου Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού (ΚΕ.ΣΥ.Π.), Γραφείου Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΓΡΑ.Σ.Ε.Π.), Γραφείου Συμβουλευτικής (ΓΡΑ.ΣΥ.), Εργαστηριακού Κέντρου Φυσικών Επιστημών (Ε.Κ.Φ.Ε.), Κέντρου Πληροφορικής και Νέων Τεχνολογιών (ΠΛΗ.ΝΕ.Τ.), Συμβουλευτικού Σταθμού Νέων (Σ.Σ.Ν.) και Κέντρου Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (ΚΠΕ): 0,25 μονάδες για κάθε έτος. Η άσκηση καθηκόντων για κάθε θέση του παρόντος εδαφίου αποτιμάται με μία (1) μονάδα κατ' ανώτατο όριο.

β) Συμμετοχή σε κεντρικά, ανώτερα περιφερειακά και περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια ή σε συμβούλια επιλογής στελεχών, ως αιρετό μέλος: 0,25 μονάδες για κάθε έτος και μέχρι 0,5 μονάδα κατ' ανώτατο όριο. Παράλληλη συμμετοχή σε περισσότερα συμβούλια το ίδιο χρονικό διάστημα δεν μοριοδοτείται αθροιστικά. Για τη μοριοδότηση των αναπληρωματικών αιρετών μελών των συμβουλίων απαιτείται συμμετοχή τους σε πέντε τουλάχιστον συνεδριάσεις ανά έτος.

4.3.3. Η διαδικασία της Συνέντευξης

Σύμφωνα με το νόμο προβλέπεται συνέντευξη ενώπιον του αρμοδίου Υπηρεσιακού Συμβουλίου Επιλογής της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης, του οποίου η σύνθεση είναι επταμελής και για τη μοριοδότηση της συνέντευξης (8 μονάδες), συνεκτιμούν τα στοιχεία του υπηρεσιακού φακέλου των υποψηφίων, τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητάς του όπως και τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών. Αναλυτικά η διαδικασία λαμβάνει χώρα ως εξής:

1. Κατατίθεται φάκελος υποψηφιότητας που υποβάλλεται από τους υποψηφίους διευθυντές σχολικών μονάδων, επιπλέον κατατίθενται αναλυτικό βιογραφικό σημείωμα και παραστατικά (αντίγραφα, βεβαιώσεις) προσόντων των υποψηφίων που δεν μοριοδοτούνται και που κατά την κρίση τους έχουν συμβάλει στην επαγγελματική τους ανάπτυξη και θα συντείνουν ουσιαδώς στη βέλτιστη εκπλήρωση των καθηκόντων τους, όπως άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών σχετική με την εκπαίδευση, διοικητική ή καθοδηγητική εμπειρία, συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές ή ομάδες εργασίας και σε όργανα διοίκησης επιστημονικών και εκπαιδευτικών οργανώσεων, ανάληψη κοινωνικής δράσης και συμμετοχή στα κοινά καθώς και επίσημες διακρίσεις.

2. Η συνέντευξη ενώπιον του συμβουλίου επιλογής μαγνητοφωνείται προς διασφάλιση της διαφάνειας. Εντέλει, συντάσσεται πρακτικό στο οποίο καταγράφονται, συνοπτικά, οι γνώμες που σχημάτισαν τα μέλη του συμβουλίου για έκαστο των υποψηφίων ως αποτέλεσμα της συνέντευξης.

3. Η γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών παρέχεται ως ακολούθως:

αα) στην περίπτωση των υποψηφίων υπηρετούντων κατά το χρόνο επιλογής σε θέση διευθυντή ή υποδιευθυντή σχολικών μονάδων η γνώμη παρέχεται από τους μόνιμους εκπαιδευτικούς που είναι μέλη του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας όπου οι υποψήφιοι έχουν κάποια από τις ανωτέρω θέσεις ευθύνης.

ββ) αν οι υποψήφιοι δεν υπηρετούν κατά το χρόνο επιλογής σε μία από τις προβλεπόμενες στην υποπερ. αα' θέσεις ευθύνης, υπηρετούν ωστόσο σε σχολική μονάδα της ελληνικής επικράτειας, η γνώμη παρέχεται από τους μόνιμους εκπαιδευτικούς και. που είναι μέλη του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής όπου ο υποψήφιος υπηρετεί κατά το χρόνο επιλογής.

Η γνώμη των ανωτέρω συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών, διατυπώνεται επί συγκεκριμένων ερωτήσεων αποτίμησης του κριτηρίου της συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο, της προσωπικότητας και της γενικότερης συγκρότησης του υποψηφίου, οι οποίες αναγράφονται σε φύλλα αποτίμησης του κριτηρίου αυτού. Οι ερωτήσεις αφορούν στη συνεργατικότητα που επιδεικνύει ο υποψήφιος, στη συνεισφορά του για τη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, στη συμμετοχή του στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση δράσεων καθώς και στις ικανότητες διοίκησης ή/και στις ικανότητες οργάνωσης εκπαιδευτικών ή παιδαγωγικών δράσεων. Οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί συνέρχονται σε ειδική συνεδρίαση και διατυπώνουν αυθημερόν την σχετική κρίση τους για κάθε υποψήφιο σε αιτιολογημένο πρακτικό που συντάσσεται για το σκοπό αυτό. Στη συνεδρίαση αυτή δεν μετέχουν οι υποψήφιοι και προεδρεύει ο αρχαιότερος εκπαιδευτικός ο οποίος υποδεικνύεται από την οικεία Διεύθυνση Εκπαίδευσης. Την ίδια μέρα αποστέλλεται το σχετικό πρακτικό στην Διεύθυνση Εκπαίδευσης και στη συνέχεια αυτό κοινοποιείται στον ενδιαφερόμενο.¹⁸

4. Το συμβούλιο επιλογής μπορεί με ομόφωνη και πλήρως αιτιολογημένη απόφαση να αποκλείσει από την περαιτέρω διαδικασία υποψήφιο που από τη συνέντευξη

¹⁸ Διαδικασία έκφρασης γνώμης του συλλόγου διδασκόντων (άρθρο 1 του ν. 4473/2017 (Α'78) και άρθρο 3 της αριθμ. Φ.361.22/21/90780/Ε3/31-5-2017(Β'). Στο: <http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/ypoyrgeio-paideias/h-ermineytiki-egkyklios-gia-tis-diadikasies-epilogis>

διαπιστώνεται ότι δεν είναι κατάλληλος για την άσκηση των καθηκόντων του διευθυντή σχολικής μονάδας. Στο τέλος συντάσσεται πρακτικό στο οποίο καταγράφονται, συνοπτικά, οι γνώμες που σχημάτισαν τα μέλη του συμβουλίου για καθένα των υποψηφίων ως αποτέλεσμα της συνέντευξης.¹⁹(

4.3.4. Αξιολογικοί πίνακες-Επιλογή Σχολικών Μονάδων

1. Οι τελικοί ενιαίοι αξιολογικοί πίνακες αναρτώνται στις Διευθύνσεις Εκπαίδευσης. Οι υποψήφιοι μπορούν να υποβάλουν εγγράφως ένσταση κατά αυτών στο οικείο Π.Υ.Σ.Π.Ε. εντός τριών (3) ημερών από την ανάρτησή τους.
2. Σε περίπτωση συγκέντρωσης συνολικά ίσου αριθμού μονάδων, προηγείται στον τελικό αξιολογικό πίνακα της παραγράφου 3 ο υποψήφιος που συγκεντρώνει περισσότερες μονάδες στα εξής κριτήρια κατά την ακόλουθη ιεράρχηση: α) συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο, προσωπικότητα και γενική συγκρότηση (συνέντευξη), β) υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία, και γ) επιστημονική-παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση.
3. Κατόπιν, καλούνται οι υποψήφιοι να δηλώσουν τις σχολικές μονάδες όπου επιθυμούν να τοποθετηθούν, με σειρά προτίμησης. Οι υποψήφιοι διευθυντές σχολικών μονάδων, μπορούν να δηλώσουν για τις θέσεις του συνόλου των σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης όπου ανήκουν οργανικά ή όπου ανήκει η σχολική μονάδα όπου υπηρετούν κατά το χρόνο υποβολής της αίτησης.
4. Η επιλογή και τοποθέτηση των στελεχών της δημόσιας εκπαίδευσης γίνεται για τριετή θητεία, η οποία ξεκινά με την τοποθέτησή τους και λήγει την 31η Ιουλίου του τρίτου έτους που ακολουθεί την επιλογή τους.
5. Σε περίπτωση μη υποβολής υποψηφιοτήτων σε κάποιες σχολικές μονάδες τοποθετούνται, εφόσον εκ νέου το δηλώσουν, υποψήφιοι που δεν έχουν τοποθετηθεί κατά τη σειρά εγγραφής τους στον πίνακα. Για το σκοπό αυτόν καλούνται να υποβάλουν νέα δήλωση προτίμησης.

¹⁹ Στο: <http://www.alfavita.gr/arthron/ekpaideysi/ypoyrgeio-paideias/h-ermineytiki-egkyklios-gia-tis-diadikasies-epilogis>.

6. Αν μετά το τέλος της διαδικασίας των προηγούμενων εδαφίων παραμένουν κενές θέσεις, οι θέσεις αυτές προκηρύσσονται εκ νέου και μπορούν γι' αυτές να υποβάλουν υποψηφιότητα εκπαιδευτικοί με μικρότερο χρόνο υπηρεσίας από τον προβλεπόμενο στο άρθρο 11.

4.3.5 Η θητεία των Διευθυντών σχολικών μονάδων

Αναφορικά με την τοποθέτηση των επιλεγέντων Διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας, αυτή γίνεται για τριετή θητεία, η οποία ξεκινά με την τοποθέτησή τους και λήγει την 31η Ιουλίου του τρίτου έτους που ακολουθεί την επιλογή τους. Η ανάληψη υπηρεσίας των τοποθετούμενων από τους αξιολογικούς πίνακες επιλογής είναι υποχρεωτική. Όσοι δεν αναλαμβάνουν υπηρεσία στις θέσεις που τοποθετούνται διαγράφονται από τον οικείο πίνακα επιλογής.²⁰

²⁰ Στο: <http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/ypourgeio-paideias/h-ermineytiki-egkyklios-gia-tis-diadikasies-epilogis>.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συγκριτική θεώρηση του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου επιλογής Διευθυντών με τον προηγούμενο νόμο 4327/2015.

Στο κεφάλαιο αυτό θα συγκρίνουμε διεξοδικά τους δύο πρόσφατους νόμους. Η σύγκριση θα γίνει πάνω στις διατάξεις των δύο νόμων, όσον αφορά τα κριτήρια μοριοδότησης και πόσο διαφορετικά αποτιμώνται στη κάθε διαδικασία. Στην τελευταία ενότητα του κεφαλαίου, θα γίνει μια προσπάθεια για την ανάδειξη και ανάλυση των Διαφορών των δύο νόμων επιλογής

5.1 Ο Νόμος 4327/2015 «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις».

Ιστορική αναδρομή

Ο νόμος 4327/2015 (ΦΕΚ 50Α`/14-5-2015): *“Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις”*, που εφαρμόστηκε για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων για τη διετία 2015-2017 προκάλεσε δικαστικές προσφυγές από υποψηφίους διευθυντές, με αποτέλεσμα να αναγκαστεί η κυβέρνηση να τον αλλάξει.

Συγκεκριμένα η απόφαση 711/2017 του Συμβουλίου της Επικρατείας (ΣτΕ) λόγω της Φ.361.22/26/79840/Ε3/19.5.2015 που περιελάμβανε τη διαδικασία μυστικής ψηφοφορίας ακύρωσε το Νόμο 4327/2015. Παράλληλα η απόφαση του ΣτΕ υπογραμμίζει ότι *«Η σχετική διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας του συλλόγου διδασκόντων, κατά το μέρος που αφορά την αποτίμηση της συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο του υποψηφίου, εκτός του ότι κατά τα προαναφερθέντα δεν διενεργείται από κατάλληλο όργανο, δεν διασφαλίζει την έγκυρη αξιολόγηση με αντικειμενική και αξιοκρατική διαδικασία και δεν αξιολογούνται με αιτιολογία και η έλλειψη αιτιολογίας καθιστά όλη την διαδικασία αντίθετη στις αρχές της ισότητας της αξιοκρατίας και της ελεύθερης προσβάσεως και σταδιοδρομίας κάθε έλληνα στις δημόσιες θέσεις κατά το λόγο της προσωπικής του αξίας και ικανότητας. Κατά συνέπεια η προσβαλλόμενη υπουργική απόφαση κατά το μέρος που με αυτή ρυθμίζεται η επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων είναι παράνομη, αφού στηρίζεται στις διατάξεις του ν.4327/2015*

που έρχονται σε αντίθεση προς το Σύνταγμα και δεν μπορούν να εφαρμοστούν» (Απόφαση ΣτΕ βλ. παραπάνω).

Επίσης σύμφωνα με το σύνταγμα η διοίκηση των σχολικών μονάδων πρέπει να αναδεικνύεται από κατάλληλο όργανο που συγκροτείται και λειτουργεί με τα εχέγγυα της αξιοκρατίας, αμεροληψίας και αντικειμενικότητας (όπως είναι τα καθιερωμένα υπηρεσιακά συμβούλια διοίκησης) και με διαφανή και αντικειμενική διαδικασία κατάλληλη για τη διασφάλιση της ενιαίας και ομοιόμορφης εφαρμογής των οριζομένων κριτηρίων και στο πλαίσιο της ιεραρχικής δομής της υπηρεσίας (Σχοινάς, 93)

5.2 Οι προϋποθέσεις επιλογής του Ν. 4327/2015

Θέλοντας να κατανοήσουμε τις αλλαγές που έγιναν με τον τελευταίο νόμο 4473/2017 για την επιλογή στελεχών παρουσιάζουμε εν συντομία τις βασικές οι προϋποθέσεις υποβολής υποψηφιότητας, τις διατάξεις για τα συμβούλια επιλογής και τα αποσπάσματα που αναφέρονται στο κριτήριο επιλογής, «προσωπικότητα –γενική συγκρότηση» στο νόμο 4227/2015. Αναλυτική σύγκριση των δύο Νόμων γίνεται με την παρουσίαση αναλυτικού πίνακα σε παρακάτω ενότητα.

Συμφώνα με το νόμο 4227/2015 άρθρο 17 ως Διευθυντές σχολικών μονάδων επιλέγονται εκπαιδευτικοί της οικείας βαθμίδας με δεκαετή (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία, οι οποίοι έχουν ασκήσει διδακτικά καθήκοντα για οκτώ (8) τουλάχιστον έτη στην Πρωτοβάθμια ή Δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Από τα ανωτέρω οκτώ (8) έτη άσκησης διδακτικών καθηκόντων, τα τρία (3) τουλάχιστον θα πρέπει να έχουν ασκηθεί σε αντίστοιχους με την προς κάλυψη θέση τύπους σχολείων της οικείας βαθμίδας, συμπληρώνοντας σε αυτά τουλάχιστον το 50% του υποχρεωτικού τους ωραρίου, με την επιφύλαξη της περίπτωσης Διευθυντών των πειραματικών και προτύπων σχολείων. Τα υποψήφια στελέχη της εκπαίδευσης καταθέτουν δήλωση προτίμησης για τις προκηρυχθείσες θέσεις ως ακολούθως:

- α) η μία σχολική μονάδα θα μπορεί να είναι είτε όπου κατέχουν οργανική θέση, είτε σε μία από τις σχολικές μονάδες που υπηρέτησαν την τελευταία πενταετία, ως στελέχη ή ως εκπαιδευτικοί για τουλάχιστον 8 διδακτικές ώρες την εβδομάδα,
- β) η δεύτερη σχολική μονάδα εντός του Π.Υ.Σ.Δ.Ε. όπου υπηρετούν ή υπηρέτησαν την τελευταία πενταετία,

γ) η επιλογή της τρίτης σχολικής μονάδας δεν υπόκειται σε κανέναν επιπρόσθετο περιορισμό. Σε κάθε περίπτωση, ο επιλεγείς Διευθυντής σχολικής μονάδας θα πρέπει να συμπληρώνει το υποχρεωτικό ωράριο της θέσης του Διευθυντή στη σχολική μονάδα ή το Ε.Κ. που έχει εκλεγεί.

5.2.1 Συμβούλια επιλογής

Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης επιλέγονται από τα οικεία περιφερειακά υπηρεσιακά συμβούλια πρωτοβάθμιας ή δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Π.Υ.Σ.Π.Ε. – Π.Υ.Σ.Δ.Ε.), κατά περίπτωση, στα οποία συμμετέχουν επιπλέον ένας σχολικός σύμβουλος και ένας εκπαιδευτικός με δεκαπενταετή, τουλάχιστον, εκπαιδευτική υπηρεσία. Τα ανωτέρω επιπλέον μέλη ορίζονται με τους αναπληρωτές τους με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού, Παιδείας και Θρησκευμάτων ύστερα από γνώμη του οικείου Περιφερειακού Διευθυντή Εκπαίδευσης (άρθρο 21).

5.2.2 Αποτίμηση κριτηρίων επιλογής

Το κριτήριο συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο – προσωπικότητας - γενικής συγκρότησης του υποψηφίου αποτιμάται με τη μυστική ψηφοφορία του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας που ο υποψήφιος θα επιλέξει, σύμφωνα με την ακόλουθη διαδικασία: Με ευθύνη των οικείων Διευθύνσεων Εκπαίδευσης καταρτίζονται πίνακες εκλογέων ανά σχολική μονάδα και εργαστηριακό κέντρο. Στην ψηφοφορία συμμετέχουν μόνιμοι και αναπληρωτές εκπαιδευτικοί. Στην αρμοδιότητά της Κεντρικής Επιτροπής περιλαμβάνεται, επίσης, η πρόταση αποκλεισμού των υποψηφίων που δεν έλαβαν το απαιτούμενο ποσοστό του 20% καθώς και ο υπολογισμός των μορίων που λαμβάνουν οι υποψήφιοι που συνεχίζουν στη διαδικασία με βάση τον αριθμό ψήφων που έλαβαν. Ο αριθμός των μορίων που ο υποψήφιος λαμβάνει κατά τη μυστική ψηφοφορία υπολογίζεται ως ακολούθως: το ποσοστό των ψήφων που έλαβε επί του συνόλου των έγκυρων ψήφων ανάγεται σε ποσοστό επί των δώδεκα (12) μορίων που μπορεί να λάβει κατ' ανώτατο όριο ο υποψήφιος. Ο αριθμός των μορίων που προκύπτει στρογγυλοποιείται με προσέγγιση εκατοστού. Τα λευκά ψηφοδέλτια καταμετρώνται ως έγκυρα. Οι υποψήφιοι μπορούν κατά τη διαδικασία εκλογής να ασκήσουν ένσταση ενώπιον της οικείας εφορευτικής

επιτροπής, η οποία αποφασίζει άμεσα επ' αυτής. Η εν λόγω απόφαση συμπεριλαμβάνεται στο πρακτικό εκλογής (άρθρο 19).

5.3 Συνοπτική παράθεση των κριτηρίων, αλλαγών ή βελτιώσεων για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων βάσει των νόμων 4327/2015 & 4473/2017

Παρακάτω παρατίθεται ένας πίνακας στον οποίο παρουσιάζονται συγκεντρωτικά οι προϋποθέσεις και η αποτίμηση των κριτηρίων επιλογής στους νόμους 4327/2015 και 4473/2017.

Πίνακας 1: Προϋποθέσεις και αποτίμηση των κριτηρίων επιλογής στους νόμους 4327/2015 και 4473/2017

Κριτήριο	N.4327/2015	N.4473/2017
	Εκπαιδευτική υπηρεσία: 10ετής -Διδακτικά καθήκοντα: Επί 8 συνεχόμενα έτη , εκ των οποίων τα 3 έτη σε αντίστοιχα σχολεία.	Εκπαιδευτική υπηρεσία: 10ετής -Διδακτικά καθήκοντα: Επί 8 συνεχόμενα έτη , εκ των οποίων τα 3 έτη σε αντίστοιχα σχολεία
Υπηρεσιακή κατάσταση	Καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία: 14 μονάδες , ως εξής: α) Υπηρεσιακή κατάσταση: 11 μονάδες. Οι μονάδες αυτές υπολογίζονται με βάση τη διδακτική υπηρεσία αποτιμώμενη με 1 μονάδα για κάθε έτος πέραν του χρόνου που αποτελεί προϋπόθεση για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής διευθυντών.	Καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία: 13 μονάδες , ως εξής: α) Υπηρεσιακή κατάσταση: 10 μονάδες κατ' ανώτατο όριο. Οι μονάδες αυτές υπολογίζονται με βάση τη διδακτική υπηρεσία αποτιμώμενη με 1 μονάδα για κάθε έτος πέραν του χρόνου που αποτελεί προϋπόθεση για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής διευθυντών.
	β) Διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία: 3 μονάδες , ως εξής: αα) Άσκηση καθηκόντων στελέχους για κάθε έτος, 2 μονάδες ανώτατο όριο	β) Διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία: 3 μονάδες ως εξής: αα) Άσκηση καθηκόντων στελέχους 2,5 μονάδες κατ' ανώτατο όριο.

	ββ) Συμμετοχή σε συμβούλια ως αιρετό μέλος: 0,25 μονάδες για κάθε έτος, 1 μονάδα ανώτατο όριο.	ββ) Συμμετοχή σε συμβούλια ως αιρετό μέλος: 0,25 μονάδες και μέχρι 0,5 μονάδα κατ' ανώτατο όριο.
Προσωπικότητα Γενική συγκρότηση - συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο:	Μυστική ψηφοφορία από το Σύλλογο Διδασκόντων: 12 μονάδες.	Συνέντευξη οκτώ (8) μονάδες κατ' ανώτατο όριο. Για τη μοριοδότηση της συνέντευξης τα συμβούλια συνεκτιμούν τα στοιχεία του υπηρεσιακού φακέλου των υποψηφίων, τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητάς τους καθώς και τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών.
Μοριοδότηση κριτηρίων	α) Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες. β) Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες. Σε περίπτωση που ο υποψήφιος κατέχει Διδακτορικό δίπλωμα και Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών λαμβάνει κατά ανώτατο όριο 4 μονάδες. γ) Τίτλος Διδασκαλείου: 2 μονάδες. δ) Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι.: 2 μονάδες.	α) Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες. β) Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες. Σε περίπτωση που ο υποψήφιος κατέχει Διδακτορικό δίπλωμα και Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών λαμβάνει κατά ανώτατο όριο 5 μονάδες. γ) Τίτλος Διδασκαλείου: 2 μονάδες. δ) Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι.: 1,5 μονάδες.

Πηγή: N.4327/2015 (Φ.Ε.Κ.Α50/14.05.2015, τ.Α & N. 4473/2017 (ΦΕΚ 78/Α/30-5-2017)

5.4 Ανάλυση των διαφορών των δύο νόμων επιλογής

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, οι δύο νόμοι έχουν ομοιότητες αλλά και διαφορές. Σημαντικές διαφορές παρατηρούνται ανάμεσα στα ως άνω νομοθετικά κείμενα όσον αφορά στο θέμα των κριτηρίων επιλογής:

- 1) Η μεγαλύτερη αλλαγή που επέφερε ο Ν. 4473/2017 ήταν η αντικατάσταση της μυστικής ψηφοφορίας που προσέδιδε ως μέγιστη αξιολόγηση τις 12 μονάδες με τη συνέντευξη που προσδίδει 8 μονάδες αξιολόγησης.
- 2) Στο νόμο του 2017 λογίζεται ως βασικό όργανο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων το αρμόδιο Περιφερειακό Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (Π.Υ.Σ.Π.Ε.), ενώ στο νόμο του 2015 βασικό ρόλο οργάνου επιλογής διαδραμάτιζε επιπλέον και ο Σύλλογος Διδασκόντων.
- 3) Στις τελευταίες κρίσεις στελεχών εκπαίδευσης με υπουργική απόφαση (Φ.350/40/83818/Ε3/19-5-2017) έγινε ο ορισμός επιπλέον μελών (πέντε από τα επτά – τα δύο ήταν οι αιρετοί εκπρόσωποι) στα Περιφερειακά Συμβούλια Π.Υ.Σ.Π.Ε., με μοναδικό κριτήριο τη 15ετή εκπαιδευτική υπηρεσία και προϋπηρεσία. Οι υποψήφιοι ήταν πλέον υποχρεωμένοι να περνούν από τη διαδικασία της συνέντευξης μέσα από Συμβούλια Επιλογής. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης τηρούνται τα πρακτικά της διαδικασίας και, όπως ίσχυε και στο Ν. 3848/2010, αυτή ηχογραφείται καθ' όλη τη διάρκεια των δύο φάσεων. Το πρώτο στάδιο της συνέντευξης αφορά στην εισήγηση μέλους του οικείου Πρωτοβάθμιου Υπηρεσιακού Συμβουλίου Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και το δεύτερο στις ερωτήσεις του συμβουλίου με σκοπό να διαμορφώσουν τα μέλη του άποψη για την προσωπικότητα, την ικανότητα και την καταλληλότητα του υποψηφίου για τη συγκεκριμένη αιτούμενη θέση καθηκόντων.
- 4) Η απουσία ευελιξίας ως προς τη δήλωση προτίμησης σχολείων στο νόμο του 2015 (η πρώτη επιλογή έπρεπε απαραίτητα να είναι σχολείο που έχει υπηρετήσει ο υποψήφιος και η δεύτερη ένα σχολείο της ευρύτερης περιοχής, αφήνοντας ελεύθερη χωρίς περιορισμούς μόνο την τρίτη επιλογή). Αντίθετα, στο νόμο του 2017 δεν υφίσταται παρόμοιος περιορισμός παρέχοντας έτσι τη δυνατότητα στους υποψηφίους να επιλέξουν ακόμη και το σύνολο των σχολικών μονάδων στις οποίες ανήκουν οργανικά (όχι άλλο ΠΥΣΠΕ), ή την περιοχή όπου ανήκει η σχολική μονάδα στην οποία υπηρετούν κατά το χρόνο υποβολής της αίτησής τους.
- 5) Με το νόμο 4473 εισήχθη και η ακόλουθη καινοτομία: τα μόνιμα μέλη του συλλόγου διδασκόντων έχουν τη δυνατότητα να αποτιμούν το έργο του υποψηφίου διευθυντή και να εκφέρουν τη γνώμη τους τόσο για την εκπαιδευτική και παιδαγωγική του κατάρτιση όσο και για την προσωπικότητά του. Η καλουμένη «αποτίμηση» των ικανοτήτων των υποψηφίων από τα

μόνιμα εκπαιδευτικά μέλη του συλλόγου διδασκόντων, η οποία διενεργείται δια της βαθμολογίας των ανωνύμων «φύλλων αποτίμησης», δεν μοριοδοτείται, αλλά λαμβάνεται υπόψη από το συμβούλιο επιλογής στη διαμόρφωση μιας συνολικής εικόνας των προσόντων του υποψηφίου που προορίζεται για την άσκηση των καθηκόντων του διευθυντή της σχολικής μονάδας.

- 6) Τα κριτήρια επιστημονικής και παιδαγωγικής κατάρτισης μοριοδοτούνται πλέον συνολικά με 10 ή 12 μονάδες και περιλαμβάνουν όλους τους αναγνωρισμένους τίτλους σπουδών ή πιστοποιητικά. Πρέπει, βέβαια, να επισημανθεί στο σημείο αυτό ότι, παρόμοια υπήρξε η μοριοδότηση των αναγνωρισμένων τίτλων και πιστοποιητικών και στο νόμο 2015 στην οποία η μέγιστη βαθμολογία που μπορούσε να συγκεντρώσει κανείς ήταν 9 μονάδες.
- 7) Στο νόμο του 2015 το δεύτερο πτυχίο βαθμολογούνταν με 2 μονάδες και η γνώση μιας ξένης γλώσσας σε επίπεδο Β βαθμολογούνταν με 0,5. Κατ' αντιπαραβολή, στο νόμο του 2017, το δεύτερο πτυχίο βαθμολογείται με 1,5 μονάδες και η γνώση ξένης γλώσσας επιπέδου Β, με 0,8 μονάδες.
- 8) Στο νόμο του 2017, η κατοχή μεταπτυχιακού και διδακτορικού διπλώματος βαθμολογείται συνολικά με 5 μονάδες, ενώ στο νόμο του 2015 με 4 μονάδες.
- 9) Στο νόμο του 2017 η υπηρεσιακή κατάσταση μοριοδοτείται με 13 βαθμούς έναντι 14 που προβλεπόταν στο νόμο του 2015 και η εν λόγω μείωση οφείλεται στη βαθμολόγηση της προϋπηρεσίας με 10 έναντι των 11 μονάδων που λάμβανε προηγουμένως.
- 10) Μια ακόμη από τις σημαντικές τροποποιήσεις του νέου νόμου αφορά στην περίπτωση που ένα σχολείο δεν καταφέρει να επιλέξει διευθυντή. Η αδυναμία αυτή με το σύστημα του 2015 παρουσιαζόταν όταν δεν υπήρχε κάποιος υποψήφιος για τη θέση, όταν δεν παρευρισκόταν στην ψηφοφορία το 65% των εγγεγραμμένων στους εκλογικούς καταλόγους ή όταν κανένας υποψήφιος δεν κατάφερε να συγκεντρώσει τουλάχιστον το απαραίτητο 20% των ψήφων. Τότε παρενέβαινε το Υπηρεσιακό Συμβούλιο και χωρίς κανένα ουσιαστικό κριτήριο όριζε νέο διευθυντή. Με το νέο σύστημα η διαδικασία είναι πιο απλή αφού υπάρχουν πίνακες κατάταξης των υποψηφίων ανάλογα με το σύνολο των μορίων που έχουν συγκεντρώσει. Έτσι, αν κάποιο σχολείο μείνει χωρίς διευθυντή για οποιονδήποτε λόγο, την κενή θέση αναλαμβάνει ο αμέσως επόμενος στη λίστα υποψήφιος.

11) Στο νόμο του 2017 η επιλογή των σχολείων γίνεται έπειτα από την ανακοίνωση του τελικού αξιολογικού πίνακα συνολικών μορίων των υποψηφίων, σε αντίθεση με το νόμο του 2015 όπου οι σχολικές μονάδες δηλωνόταν από πριν (Μπούρας, 39-41).

Μετά την παράθεση των κριτηρίων, αλλαγών ή βελτιώσεων για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων των δυο τελευταίων νόμων, στο ερευνητικό μέρος επιχειρείται η ανάδειξη του βαθμού αποδοχής των εν λόγω τροποποιήσεων καθώς και της νέας μοριοδότησης των υποψηφίων διευθυντών από τους εκπαιδευτικούς της παρούσας έρευνας. Επιδιώκεται, με τον τρόπο αυτό, να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα αναφορικά με την όσο το δυνατόν αντικειμενική και αξιοκρατική επιλογή των κατάλληλων και των ικανών σχολικών ηγετών, καθώς και να καταγραφούν επισημάνσεις, κρίσεις και προτάσεις για τη βελτίωση του συστήματος επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων.

ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ Β: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

1.1 Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός του ερευνητικού μέρους της παρούσας εργασίας αφορά αφενός στην αποτύπωση των στάσεων και απόψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο που διαμόρφωσε ο νόμος επιλογής 4473/2017 κατά την εφαρμογή του και αφετέρου στην παρουσίαση στοιχειοθετημένων προτάσεων για τη βελτίωσή του. Η πρωτοτυπία της έρευνας έγκειται στο γεγονός ότι απουσιάζουν από τη σχετική βιβλιογραφία μελέτες που να διερευνούν αποκλειστικά τις απόψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τον τρόπο επιλογής των στελεχών της και ειδικότερα όπως αυτή διαμορφώθηκε με τις τελευταίες κρίσεις, σύμφωνα με το νόμο 4473 το 2017. Απαραίτητη κρίνεται η αναφορά στη διπλωματική εργασία του Μιχάλη Μπούρα στην οποία καταγράφονται οι απόψεις των διευθυντών σχολικών μονάδων στην περιφερειακή ενότητα Ημαθίας για τα συστήματα επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης και επιπλέον παρουσιάζονται οι σχετικοί και πιο πρόσφατοι νόμοι του 2015 και 2017 (Μπούρας, 2018). Επίσης στην πτυχιακή εργασία της Δήμητρας Ψυχογιού όπου αναφέρεται στον παραπάνω νόμο αλλά πριν την εφαρμογή του στην πράξη (Ψυχογιού, 2017).

Ως επιμέρους στόχοι της έρευνας τίθενται:

α) Η καταγραφή των στάσεων των εκπαιδευτικών για τη νέα μοριοδότηση των κριτηρίων επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων.

β) Η διερεύνηση των απόψεών τους σχετικά με το αν θεωρούν τα κριτήρια και τις διαδικασίες της προαναφερθείσας επιλογής αξιοκρατικά.

γ) Η παρουσίαση των πεποιθήσεών τους σχετικά με την επαναφορά/μοριοδότηση της συνέντευξης και τη σύνθεση των συμβουλίων επιλογής.

δ) Η ανάδειξη των θέσεων τους αναφορικά με το αν επιθυμούν περισσότερη εμπλοκή του συλλόγου διδασκόντων στην επιλογή του διευθυντή τους.

ε) Η αποτύπωση των προτάσεών τους για ένα αξιοκρατικό και αποτελεσματικό σύστημα επιλογής στελεχών εκπαίδευσης.

1.2 Σχεδιασμός της έρευνας

Από τη θεωρητική προσέγγιση του, υπό διερεύνηση, ζητήματος και τη σχετική ανάλυση που ακολούθησε διαπιστώθηκε ο σημαντικός και κρίσιμος ρόλος που διαδραματίζει ο διευθυντής της σχολικής μονάδας τόσο στο σχολείο όσο και σε ολόκληρο το σύστημα εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τον Μελισσόπουλο (2006): *«Η κρισιμότητα της θέσης αυτής πηγάζει από το γεγονός ότι ο Διευθυντής είναι στο επίκεντρο του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, αλλά και πολλών άλλων χώρων, αφού διαδραματίζει πρωταρχικό ρόλο στη διοίκηση, την οργάνωση και τη λειτουργία της σχολικής μονάδας, έχοντας αρμοδιότητες διοικητικού, διαχειριστικού, οικονομικού, εκπαιδευτικού, παιδαγωγικού και διδακτικού περιεχομένου»* (όπ.αναφ. σε Λέτσιος, 2017:47). Το νέο σύστημα που θεσμοθετήθηκε βάσει του Ν.4473/2017 υιοθετεί τρεις πυλώνες για τη μοριοδότηση των υποψηφίων διευθυντών σχολικών μονάδων: (α) την επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, (β) την υπηρεσιακή κατάσταση και (γ) τη συνέντευξη ενώπιον του αρμόδιου υπηρεσιακού συμβουλίου. Η βασική αλλαγή που επιφέρει ο νέος νόμος είναι ότι επανέρχεται η διαδικασία της συνέντευξης και ότι διατηρείται η «άποψη» των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών για τον υποψήφιο διευθυντή η οποία έχει γνωμοδοτικό και μόνο χαρακτήρα και αποτελεί στοιχείο που συνεκτιμάται κατά τη διαδικασία της συνέντευξης από το Συμβούλιο Επιλογής.

Κυρίαρχο ρόλο στην εργασία θα αποτελέσουν οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών που όρισε ο τελευταίος νόμος επιλογής, ο Ν. 4473/2017. Αφορμή για τη διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών με βάση το νόμο αποτέλεσε το γεγονός ότι ο τρόπος επιλογής των διευθυντών απασχολεί έντονα το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας, ιδιαίτερα δε μετά τις αλλαγές που ακολούθησαν την κήρυξη ως αντισυνταγματικού του νόμου

4327/2015. Ο εν λόγω νόμος εισήγαγε για πρώτη φορά την ψηφοφορία των μελών του συλλόγου εκπαιδευτικών ως έναν από τους βασικότερους τρόπους επιλογής των διευθυντών και επέφερε άμεσα το διχασμό ανάμεσα στα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας. Επίσης, η επαναφορά της συνέντευξης, ο τρόπος στελέχωσης των συμβουλίων επιλογής και η έγγραφη αποτίμηση από μέρους του συλλόγου των υποψήφιων διευθυντών είναι θέματα αφενός επίκαιρα και αφετέρου εξαιρετικού ενδιαφέροντος όσον αφορά στον τρόπο που τα αντιλαμβάνονται και διαχειρίζονται οι εκπαιδευτικοί. Συνεπώς, η παρούσα εργασία, αξιοποιώντας τις απόψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, προσδοκά να καλύψει ένα σημαντικό μέρος του κενού που υπάρχει στην ελληνική βιβλιογραφία σχετικά με τις έρευνες γύρω από το πλαίσιο επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων που εισήχθη με την εφαρμογή του νόμου 4473/2017.

Στο σημείο αυτό, αξίζει να διευκρινιστεί ότι εκπαιδευτικοί της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας, οι οποίοι και αποτέλεσαν το δείγμα της παρούσας μελέτης, δεν έχουν συμμετάσχει στο παρελθόν σε αντίστοιχες έρευνες, γεγονός που προσδίδει έως ένα βαθμό τουλάχιστον, πρωτοτυπία στην παρούσα προσπάθεια. Τα ευρήματα της μελέτης θα συμπληρώσουν τις ελλείψεις στην κριτική και αποτίμηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων, η οποία αναμενόμενα και σημειώνεται εξαιτίας της σχετικά πρόσφατης εφαρμογής του σχετικού νόμου.

1.3 Ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός της έρευνας εστιάζει στη διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με την επιλογή της σχολικής ηγεσίας με βάση τον τελευταίο νόμο επιλογής 4473/2017 και φιλοδοξεί να συμβάλει στη διαμόρφωση προτάσεων βελτίωσης της διαδικασίας και των κριτηρίων του θεσμικού πλαισίου ανάδειξης διευθυντικών στελεχών σχολικών μονάδων.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που διερευνήθηκαν από την παρούσα εργασία μπορούν να επιμεριστούν σε τέσσερις βασικούς άξονες:

1. Η εξέταση των απόψεων των συμμετεχόντων για το θεσμικό πλαίσιο του Ν.4473/2017, για τη διαδικασία επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων, όπως αυτή διαμορφώθηκε με βάση το νόμο 4473/2017 και ειδικότερα η εξέταση των απόψεων τους αναφορικά με τη βαρύτητα των επιμέρους κριτηρίων του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου στη συνολική μοριοδότηση των υποψηφίων.
2. Η εξέταση των απόψεων τους για την επαναφορά της συνέντευξης και για την αντικειμενικότητα της διαδικασίας και του τρόπου σύνθεσης των συμβουλίων επιλογής.
3. Η εξέταση των απόψεων τους όσον αφορά στη συνεισφορά του νέου νόμου στην ανάδειξη των κατάλληλων διευθυντών.
4. Η καταγραφή προτάσεων για κοινές, αποδεκτές και αποτελεσματικές μεθόδους αξιολόγησης των υποψήφιων στελεχών, ώστε να βελτιωθεί το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής και να εξασφαλιστεί η μέγιστη δυνατή εγκυρότητα και αξιοπιστία στις επιλογές διευθυντών σχολικών μονάδων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

2.1 Το μεθοδολογικό εργαλείο

Η μέθοδος συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα είναι το ερωτηματολόγιο, ένα λειτουργικό και εύχρηστο μέσο για ποσοτικές αναλύσεις, που διασφαλίζει την ανωνυμία, ενθαρρύνει την ειλικρινή έκφραση (Νόβα-Καλτσούνη, 2006), ευνοεί τη συγκέντρωση δεδομένων από μεγάλες πληθυσμιακές ομάδες εύκολα και σύντομα (Βάμβουκας, 2000) και διευκολύνει τη στατιστική ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας δομήθηκε με ερωτήσεις κλειστού τύπου. Επίσης, κρίθηκε αναγκαίο να υπάρξουν και δυο ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, ώστε οι εκπαιδευτικοί που έλαβαν μέρος στην έρευνα να έχουν τη δυνατότητα να εκφράσουν απρόσκοπτα την άποψή τους για το υπό μελέτη ζήτημα. Στις ερωτήσεις κλειστού τύπου του ερωτηματολογίου προβλέπονται όλες οι πιθανές απαντήσεις του ερωτώμενου από τον ερευνητή και με την αξιοποίησή τους μειώνεται το περιθώριο αμφίσημων απαντήσεων, διευκολύνοντας τη στατιστική ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων.

Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου προσφέρονται για στατιστική ανάλυση και ανίχνευση, είναι σύντομες και συνήθως κατανοητές και μπορούν να καλύψουν ένα ευρύ φάσμα απόψεων. Υπάρχουν όμως και μειονεκτήματα αφού οι ερωτώμενοι περιορίζονται σε δεδομένες απαντήσεις και έτσι χάνεται ένα χρήσιμο ποσοστό πληροφορίας για την έρευνα. Στα μειονεκτήματα της χρήσης του συγκαταλέγονται η εσφαλμένη συμπλήρωση των ερωτήσεων, λόγω ατελούς κατανόησης ή υποκειμενικής αντίληψης της διατύπωσης των ερωτημάτων καθώς και το ενδεχόμενο χαμηλού ποσοστού ανταπόκρισης, καθώς ορισμένοι παραλήπτες του ερωτηματολογίου αμελούν να το συμπληρώσουν ή να το επιστρέψουν (Cohen&Manion, 1994:390, Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2005:134).

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας συμπεριέλαβε 36 ερωτήματα. Σε ορισμένα από αυτά διατυπώθηκαν και υπό-ερωτήματα. Στην πρώτη σελίδα και με σκοπό να διασφαλιστεί το αίσθημα της ασφάλειας στους εκπαιδευτικούς, παρέχονταν οι απαραίτητες διευκρινήσεις αναφορικά με τους λόγους εκπόνησης της έρευνας και χρησιμότητας της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Ο

χρόνος συμπλήρωσής του υπολογίστηκε περίπου στα 15 λεπτά και για τη διατύπωση των δυνατών απαντήσεων χρησιμοποιήθηκε πεντάβαθμη κλίμακα τύπου Lickert (παράδειγμα: διαφωνώ απόλυτα, μάλλον διαφωνώ, μάλλον συμφωνώ, συμφωνώ, συμφωνώ απόλυτα) (Javeau, 2000). Τέλος, επισημάνθηκε με γραπτή διαβεβαίωση, η διατήρηση της ανωνυμίας και η αξιοποίηση των πληροφοριών αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

2.2 Δομή και περιεχόμενο του Ερωτηματολογίου

Η δομή του ερωτηματολογίου αναπτύχθηκε σε τέσσερις ενότητες, εκ των οποίων η πρώτη (ερωτήσεις 1-12) αφορούσε στη διερεύνηση των δημογραφικών στοιχείων του δείγματος και συγκεκριμένα στο φύλο, στην ηλικία, στην προϋπηρεσία, στα ακαδημαϊκά προσόντα και στην υπηρεσιακή κατάσταση των συμμετεχόντων, τα οποία αποτέλεσαν τις ανεξάρτητες μεταβλητές της έρευνας. Η δεύτερη ενότητα (ερωτήσεις 13-26) αφορούσε στη διερεύνηση των απόψεων του δείγματος αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση το νόμο 4473/2017 καθώς επίσης και στα κριτήρια και στις προϋποθέσεις συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής διευθυντικών στελεχών. Στο σημείο αυτό, διευκρινίζεται ότι η ερώτηση 20 απαιτούσε ελεύθερη απάντηση και η ερώτηση 21 παρείχε μόνο δυο επιλογές απάντησης.

Οι ερωτήσεις 14-18 διερευνούσαν, αντίστοιχα, την αξιοπιστία των κριτηρίων επιλογής και την αντικειμενικότητα ως προς την κατανομή των μοριοδοτούμενων κριτηρίων μέσα από υπό-ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, όπως και τη συμφωνία ή όχι των ερωτώμενων για τη μοριοδότησή τους. Η ερώτηση 21 παρουσίαζε ιδιαίτερο ενδιαφέρον γιατί αλλάζει σχεδόν πάντα με κάθε νόμο επιλογής και συνδεόταν με τη δυνατότητα των υποψηφίων διευθυντών να επιλέγουν το σύνολο των σχολικών μονάδων μόνο της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ή και σχολικές μονάδες άλλης διεύθυνσης.

Η ερώτηση 24 αφορούσε στη διερεύνηση των απόψεων του δείγματος για τα χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής διοίκησης σχολικών μονάδων συνδέοντας τα με τα κριτήρια και τις προϋποθέσεις συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής

διευθυντικών στελεχών σχολικών μονάδων. Οι ερωτήσεις 17,18,19,26 εστίασαν στις απόψεις των εκπαιδευτικών σε σχέση με τα μέσα αποτίμησης του κριτηρίου της γενικής συγκρότησης και της προσωπικότητας των υποψηφίων διευθυντικών στελεχών δια μέσω της επαναφοράς της συνέντευξης και τη θεσμοθέτηση των φύλων αποτίμησης των διευθυντών από το σύλλογο διδασκόντων στη διαδικασία. Επίσης, αποσκοπούσαν στη διαπίστωση των θέσεων του δείγματος αναφορικά με την κατάργηση της μυστικής ψηφοφορίας που προβλέπονταν από τον προηγούμενο νόμο.

Στην τρίτη ενότητα (ερωτήσεις 27-32) του ερωτηματολογίου έγινε μια προσπάθεια αποτίμησης της διαδικασίας με ανεξάρτητες - στοχευόμενες ερωτήσεις πάνω σε βασικούς άξονες της διαδικασίας επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων. Για παράδειγμα, οι ερωτώμενοι καλούνταν να εκφράσουν τις απόψεις τους σχετικά με το αν η τελευταία διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση (ερώτηση 27, βλ. Παράρτημα), αν η αυξημένη μοριοδότηση αρχαιότητας και η συνέντευξη συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των πλέον κατάλληλων υποψηφίων (ερώτηση 28, βλ. Παράρτημα) ή αν θα έπρεπε να μειωθούν περαιτέρω τα χρόνια υπηρεσίας διδακτικής και εκπαιδευτικής που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή (ερώτηση 29, βλ. Παράρτημα). Η ερώτηση 30 διαπραγματεύθηκε το αν θα πρέπει να συμμετέχουν στα υπηρεσιακά συμβούλια επιλογής αιρετοί εκπρόσωποι και η ερώτηση 31 εστίασε στις απόψεις του δείγματος αναφορικά με το δικαίωμα του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας να συναποφασίζει για την εκλογή του διευθυντή του. Τέλος, η ερώτηση 32 (βλ. Παράρτημα) επιχείρησε να αντλήσει πληροφορίες αναφορικά με τη γνώμη των εκπαιδευτικών ως προς το αν πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση συγκριτικά με άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου.

Η τέταρτη ενότητα (ερωτήσεις 33-35, βλ. Παράρτημα), αφορούσε σε προτάσεις για ένα βελτιωμένο σύστημα επιλογής διευθυντών. Περιελάμβανε 3 ερωτήσεις όπου οι συμμετέχοντες στην έρευνα καλούνταν να απαντήσουν σε ποιο βαθμό συμφωνούσαν ή διαφωνούσαν με συγκεκριμένες διατυπώσεις, όπως: αν η εισαγωγή γραπτών εξετάσεων από τον Α.Σ.Ε.Π σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων - σε αντικατάσταση της συνέντευξης - θα βοηθούσε στην καλύτερη επιλογή διευθυντών (ερώτηση 33, βλ. Παράρτημα), αν θα ήταν χρήσιμη η εισαγωγή ενός τεστ

προσωπικότητας, ικανότητας και διαχείρισης καταστάσεων με αξιολόγηση από ανεξάρτητο αξιολογητή ης εκπαίδευσης (ερώτηση 34, βλ. Παράρτημα), πώς θα έβλεπαν, τέλος, οι εκπαιδευτικοί μια αποδέσμευση της επιλογής των στελεχών από τα υπηρεσιακά συμβούλια (ΠΥΣΠΕ) και αντικατάσταση τους με άλλους ανεξαρτήτους φορείς (ερώτηση 34, βλ. Παράρτημα). Το ερωτηματολόγιο ολοκληρώθηκε με την ενσωμάτωση μιας ανοιχτής ερώτησης η οποία παρείχε τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να εκφράσουν τη γνώμη τους ελεύθερα και να διατυπώσουν προτάσεις ώστε να εξασφαλιστεί όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αξιοπιστία, εγκυρότητα και δικαιοσύνη στην επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης (ερώτηση 36, βλ. Παράρτημα).

2.3 Το δείγμα

Στην παρούσα μελέτη οι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Θεσπρωτίας αποτέλεσαν τον ερευνητικό πληθυσμό. Το ποσοστό του δείγματος που συμμετείχε στην έρευνα αποτελεί περίπου το 25% του συνόλου των εκπαιδευτικών μονίμων και αναπληρωτών του νομού. Για την επιλογή του δείγματος εφαρμόστηκε η μέθοδος της επιλεκτικής δειγματοληψίας. Διανεμήθηκαν αρχικά ενενήντα (90) ερωτηματολόγια και επιστράφηκαν συμπληρωμένα εβδομήντα έξι (76). Παράλληλα, η επιλογή του δείγματος έγινε με κριτήριο τη γεωγραφική του διασπορά σε όλες τις σχολικές μονάδες του νομού. Δεδομένου ότι στο νομό Θεσπρωτίας υπάρχουν ημιαστικές και αγροτικές περιοχές, τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν τυχαία σε σχολεία και των δύο περιοχών. Οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν κατά βούληση το ερωτηματολόγιο και χωρίς την καθ' οποιονδήποτε τρόπο παρέμβαση από πλευράς του ερευνητή, ενώ και ως προς το χρόνο αναμονής για τη συμπλήρωσή του μεθοδολογικού εργαλείου υπήρξε σημαντική ευελιξία. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω συνθηκών, η ανωνυμία του κάθε ερωτώμενου είχε πλήρως διασφαλιστεί και η έρευνα πληρούσε όλες τις διαδικαστικές προϋποθέσεις ώστε ο σκοπός της να επιτευχθεί. Η έρευνα διεξήχθη από τα τέλη Απριλίου έως τα τέλη Μαΐου του 2018. Για τη στατιστική επεξεργασία του ερωτηματολογίου της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το «στατιστικό πακέτο για τις κοινωνικές επιστήμες» (SPSS).

2.4 Η μέθοδος ανάλυσης των δεδομένων

Τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν, υποβλήθηκαν σε στατιστική επεξεργασία στο στατιστικό πακέτο SPSS STATISTICS 23.0, ένα πρόγραμμα αρκετά αξιόπιστο και ευρέως διαδεδομένο στη στατιστική ανάλυση. Για τις ανάγκες της μελέτης και την περιγραφή των δημογραφικών δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν πλήθη και ποσοστά και η γραφική απόδοση έγινε με τη βοήθεια ραβδογραμμάτων (barcharts). Κατά τη στατιστική επεξεργασία, για να εξεταστεί αν υπήρξαν στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις κατηγορικές, ποιοτικές μεταβλητές χρησιμοποιήθηκε ο στατιστικός έλεγχος X^2 , ο οποίος εξετάζει αν οι δύο μεταβλητές που απαρτίζουν τον πίνακα διπλής εισόδου είναι ανεξάρτητες ή όχι. Πραγματοποιήθηκαν συγκρίσεις μέσων τιμών με το κριτήριο t-test για δύο ανεξάρτητα δείγματα και έλεγχοι ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) μετά τους απαραίτητους ελέγχους κανονικότητας των κατανομών με το κριτήριο Shapiro –Wilk και τα γραφήματα QQplots. Οι διαφορές αποδόθηκαν γραφικά από συγκριτικά θηκογράμματα (boxplot). Στις περιπτώσεις που διαπιστώθηκε η ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών ανάμεσα στους μέσους όρους, το επόμενο βήμα ήταν ο εντοπισμός των επιπέδων μεταξύ των οποίων υπήρχαν οι διαφορές. Η ανάλυση που ακολούθησε ονομάζεται post hoc ανάλυση και τα κριτήρια post hoc κριτήρια. Συγκεκριμένα, αξιοποιήθηκαν το κριτήριο Bonferroni και το κριτήριο Tamhane's T2.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Παρουσίαση ερευνητικών αποτελεσμάτων

Κατά την επεξεργασία των δεδομένων επιδιώκεται η αναλυτική αποτύπωση της γνώμης των εκπαιδευτικών για τα επιμέρους προσόντα των υποψηφίων σε κάθε έναν από τους τρεις άξονες επιλογής (κριτήρια επιλογής):

1. Κριτήριο επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης.
2. Κριτήριο υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας.
3. Κριτήριο συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο - προσωπικότητας - γενικής συγκρότησης (συνέντευξη).

3.1.1 Περιγραφή του δείγματος

Δημογραφικά στοιχεία: φύλο, ηλικιακή ομάδα, συνολική προϋπηρεσία.

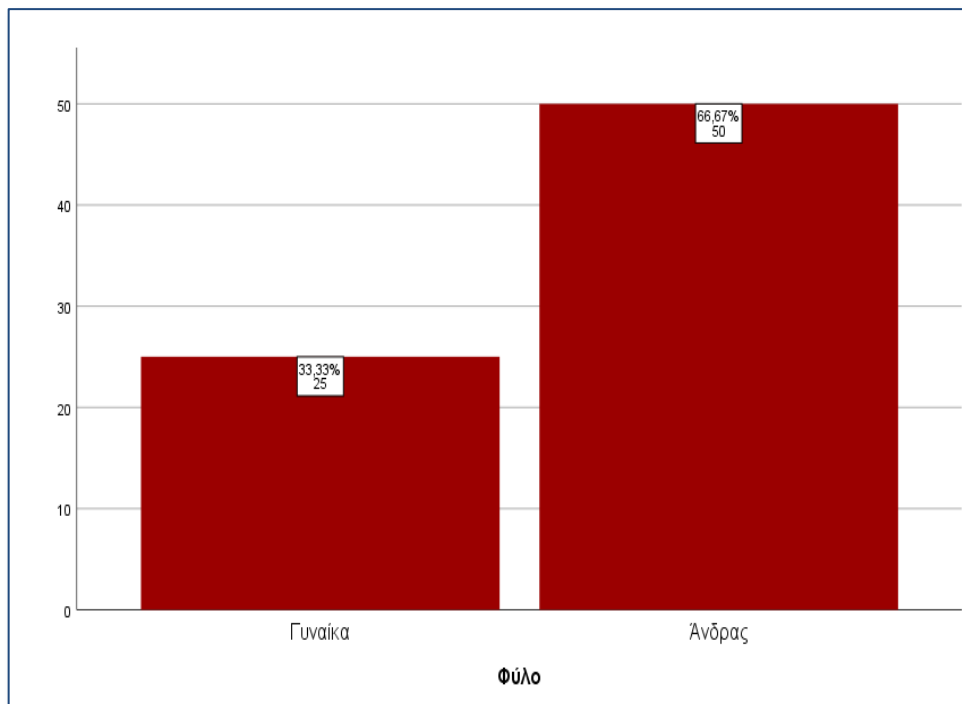
Εξετάζοντας τα αποτελέσματα των απαντήσεων προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

Στην έρευνα συμμετείχαν και τα δύο φύλα και συγκεκριμένα από τους συνολικά 76 συμμετέχοντες, οι 26 ήταν γυναίκες και οι υπόλοιποι 50 άνδρες (δηλαδή, ποσοστά 34,3% και 66,7% αντίστοιχα). Διακρίθηκαν συμμετέχοντες από διάφορες ηλικιακές ομάδες, ωστόσο το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών προέρχονταν από την ηλικιακή ομάδα 41-50 ετών (48,7%) και το αμέσως μικρότερο από την ηλικιακή ομάδα 31-40 ετών (32,9%). Το υπόλοιπο 18,4% των συμμετεχόντων προήλθε από τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες. Επιπλέον, η συνολική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων παρουσίασε ποικιλία, με το μεγαλύτερο ποσοστό να εμφανίζεται στην κατηγορία των 11-20 ετών υπηρεσίας (53,9%). Λιγότερα από 10 έτη υπηρεσίας εμφάνισε το 26,3% των συμμετεχόντων, από 21 έως 30 έτη υπηρεσίας το 14,5% ενώ περισσότερα από 30 έτη υπηρεσίας το 5,3% των συμμετεχόντων με μόλις 4 από τους 76 συμμετέχοντες. Τα παραπάνω παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα 2 και στα γραφήματα 1,2,3.

Πίνακας 2: Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο, την ηλικιακή ομάδα και τη συνολική προϋπηρεσία

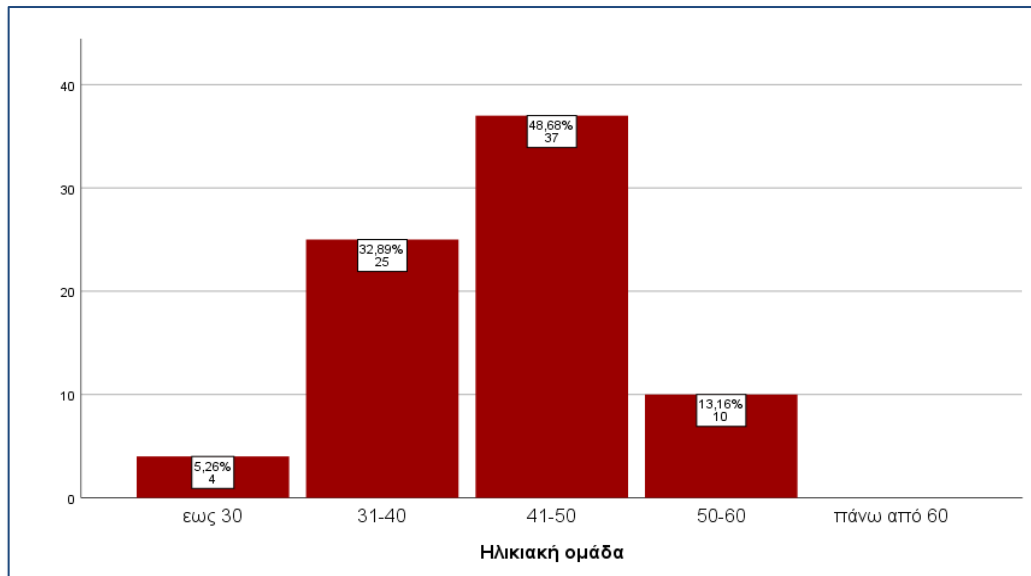
		Πλήθος	Ποσοστό %
Φύλο	Γυναίκα	26	34,3%
	Άνδρας	50	66,7%
Ηλικιακή ομάδα	έως 30	4	5,3%
	31-40	25	32,9%
	41-50	37	48,7%
	50-60	10	13,2%
	πάνω από 60	0	0,0%
Συνολική προϋπηρεσία	<10 έτη	20	26,3%
	11-20 έτη	41	53,9%
	21-30 έτη	11	14,5%
	>30 έτη	4	5,3%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



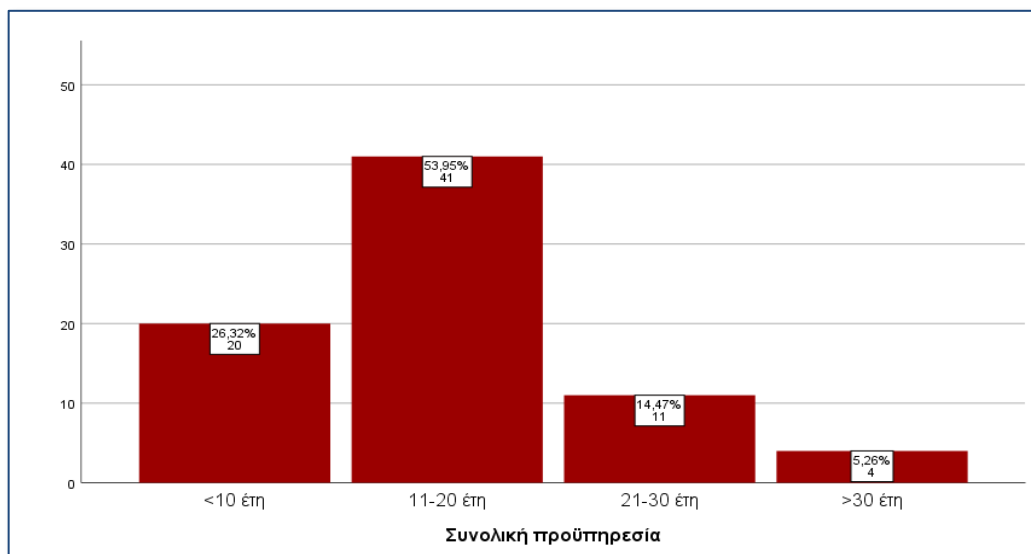
Γράφημα 1: Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 2: Κατανομή του δείγματος με βάση την ηλικιακή ομάδα

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 3: Κατανομή του δείγματος με βάση τη συνολική προϋπηρεσία

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

3.1.2 Ειδικότητα εκπαιδευτικών

Από τη μελέτη των ερευνητικών δεδομένων διαπιστώθηκε ότι οι συμμετέχοντες προέρχονταν από διάφορες ειδικότητες της εκπαίδευσης με μεγαλύτερο ποσοστό

εκείνο των δασκάλων ΠΕ70 (54,8%). Το αμέσως μικρότερο ποσοστό καταγράφηκε στους δασκάλους Φυσικής Αγωγής ΠΕ11, με ποσοστό 13,7%. Σε ποσοστά 8,2% συμμετείχαν στην έρευνα οι ειδικότητες της Πληροφορικής και οι δάσκαλοι Ειδικής Αγωγής, ενώ με ίσα ποσοστά (5,5%) έλαβαν μέρος εκπαιδευτικοί των ειδικοτήτων της Γαλλικής και της Αγγλικής Γλώσσας. Μικρότερα ποσοστά (1,4%) εμφανίστηκαν στις ειδικότητες της Θεατρικής Αγωγής, των Εικαστικών και στους Ψυχολόγους.

Πίνακας 3: Κατανομή του δείγματος με βάση την ειδικότητα

		Πλήθος	Ποσοστό %
Ειδικότητα	Γαλλικής Γλώσσας ΠΕ05	4	5,5%
	Δάσκαλοι ΠΕ70	43	54,8%
	Πληροφορικής ΠΕ19/20/86	6	8,2%
	Δάσκαλοι Ειδικής Αγωγής ΠΕ71	6	8,2%
	Αγγλικής Γλώσσας ΠΕ06	4	5,5%
	Φυσικής Αγωγής ΠΕ11	10	13,7%
	Θεατρικής Αγωγής ΠΕ 33	1	1,4%
	Ψυχολόγοι ΠΕ23	1	1,4%
	Εικαστικά ΠΕ08	1	1,4%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

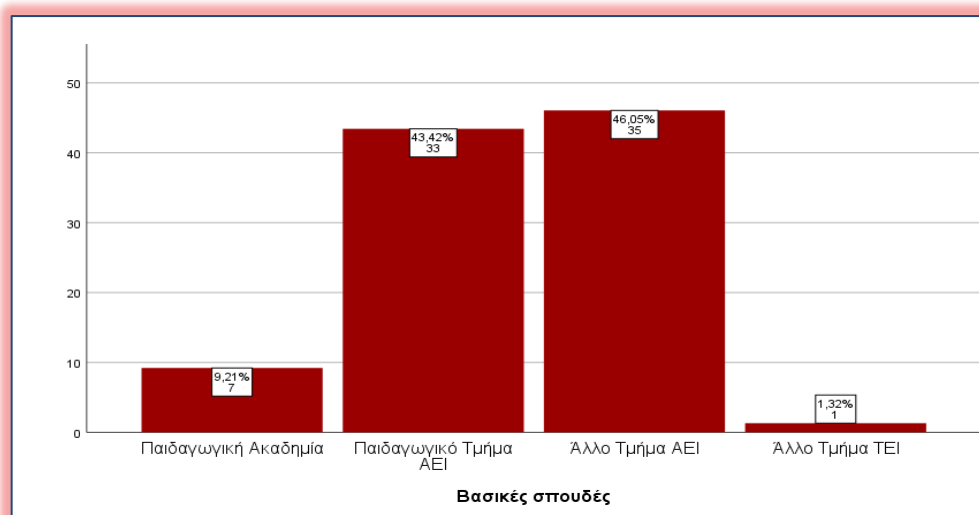
3.1.3 Βασικές / πρόσθετες σπουδές και επιμορφώσεις

Επιπρόσθετα, οι απαντήσεις στην ενότητα των δημογραφικών στοιχείων που αφορούσαν στις βασικές και πρόσθετες σπουδές καθώς και στα σεμινάρια ή στην επιμόρφωση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων συνοψίζονται ως ακολούθως:

Πίνακας 4: Κατανομή του δείγματος με βάση τις βασικές/πρόσθετες σπουδές ή τις επιμορφώσεις

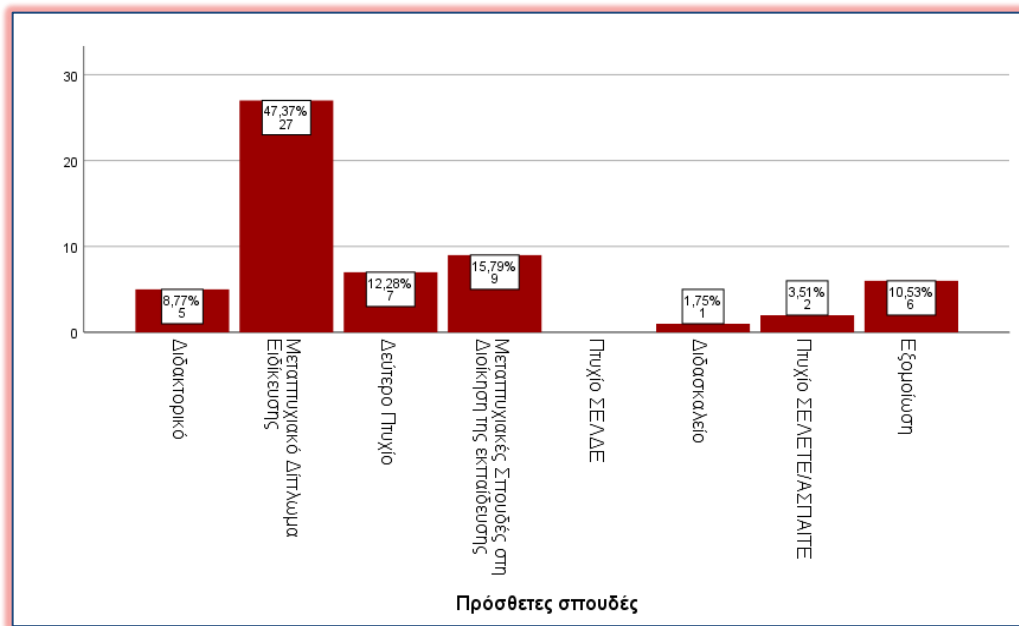
		Πλήθος	Ποσοστό %
Βασικές σπουδές	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	9,2%
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	43,4%
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	46,1%
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	1,3%
Πρόσθετες σπουδές	Διδακτορικό	5	8,8%
	Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης	27	47,4%
	Δεύτερο Πτυχίο	7	12,3%
	Μεταπτυχιακές Σπουδές στη Διοίκηση της εκπαίδευσης	9	15,8%
	Πτυχίο ΣΕΛΔΕ	0	0,0%
	Διδασκαλείο	1	1,8%
	Πτυχίο ΣΕΛΕΤΕ/ΑΣΠΑΙΤΕ	2	3,5%
	Εξομοίωση	6	10,5%
Σεμινάρια ή Επιμόρφωση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων	Έως μια εβδομάδα συνολικά	19	27,1%
	Έως 6 μήνες	14	20,0%
	Έως ένα χρόνο	14	20,0%
	Καμία επιμόρφωση	23	32,9%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας



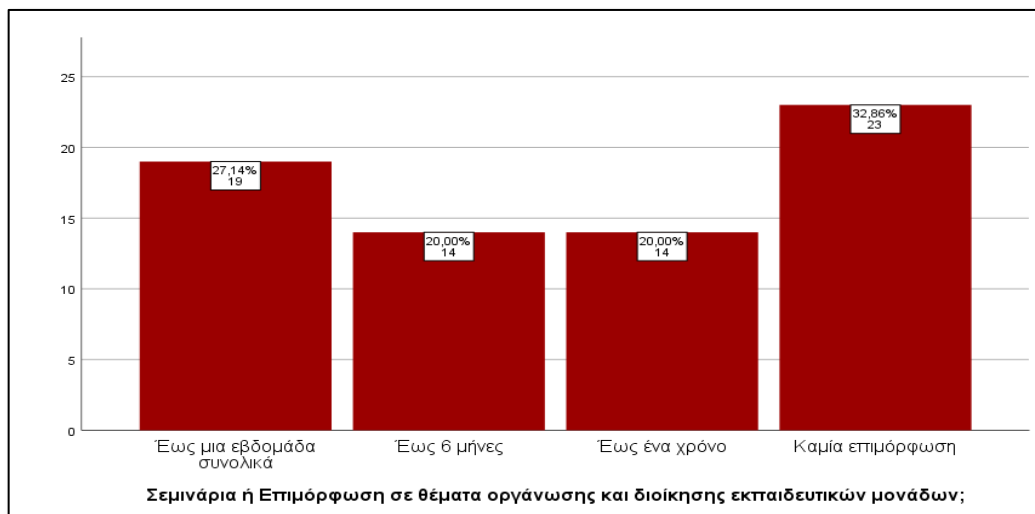
Γράφημα 4: Κατανομή του δείγματος με βάση τις βασικές σπουδές

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 5: Κατανομή του δείγματος με βάση τις πρόσθετες σπουδές

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 6: Κατανομή του δείγματος με βάση τις επιμορφώσεις / σεμινάρια

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

Από τα παραπάνω δεδομένα, διαπιστώθηκε ότι το 46,1% των συμμετεχόντων εκπαιδευτικών προέρχονταν από άλλο Τμήμα ΑΕΙ, ενώ 43,4% από Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ και 9,2% προέρχονταν από την Παιδαγωγική Ακαδημία με εξομίσωση. Επομένως ποσοστό 52,6% άνηκε στον κλάδο των δασκάλων. Επιπλέον, αναφορικά

με τις πρόσθετες σπουδές, τα μεγαλύτερα ποσοστά εμφανίστηκαν σε εκείνους που είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού Διπλώματος (47,4%) καθώς και σε εκείνους που έχουν ολοκληρώσει Μεταπτυχιακές Σπουδές στη διοίκηση της εκπαίδευσης (15,8%), ενώ σε μικρότερα ποσοστά συμμετείχαν στην έρευνα κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος (8,7%), και απόφοιτοι Διδασκαλείου (1,8%). Αξίζει να σημειωθεί ότι στο δείγμα της έρευνας δεν έλαβε μέρος κανείς κάτοχος πτυχίου ΣΕΛΔΕ (0%). Τέλος, γίνεται αντιληπτό ότι το 32,9% των συμμετεχόντων δεν έχει λάβει καμία επιμόρφωση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων, το 27,1% έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα συνολικής διάρκειας έως μια εβδομάδας ενώ το 20% έχει λάβει σχετική επιμόρφωση μεγαλύτερης διάρκειας και συγκεκριμένα από 6 μήνες έως και ένα χρόνο.

3.1.4 Ξένες γλώσσες

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα για τις διάφορες κατηγορίες γλωσσομάθειας των εκπαιδευτικών του δείγματος και για την απόκτηση ή μη πιστοποίησης χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών. Διαπιστώθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος κατέχει σε άριστο επίπεδο τη γνώση της αγγλικής γλώσσας (46,5%) ενώ ένα μικρότερο αλλά αξιόλογο ποσοστό (21,1%) έχει την ικανότητα να επικοινωνεί (γραπτά και προφορικά) στην ίδια γλώσσα, σε καλό επίπεδο. Ως προς την εκμάθηση της γαλλικής γλώσσας η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσε ότι τη γνωρίζει σε μέτριο επίπεδο (ποσοστό 62,5%) ενώ προέκυψε ότι σε ίσο ποσοστό (18,8%), οι εκπαιδευτικοί του δείγματος γνωρίζουν «άριστα» και «καλά» τη γαλλική. Η μέτρια γνώση των γερμανικών ανήλθε στο υψηλότερο ποσοστό (43,8%), ενώ η καλή γνώση τους κυμάνθηκε στο χαμηλότερο ποσοστό (25%). Η μέτρια γνώση οποιασδήποτε άλλης ξένης γλώσσας αφορά στο 54,5% των συμμετεχόντων, ενώ μόνο το 18,2% αυτών δήλωσε ότι γνωρίζει σε «καλό» επίπεδο κάποια άλλη ξένα γλώσσα. Τέλος, διαπιστώθηκε ότι το 50% των συμμετεχόντων είναι κάτοχοι επιπέδου Α' στην πιστοποίηση H/Y, το 36,5% κατέχει επίπεδο Β' και μόλις το 13,5% δεν κατέχει καμία πιστοποίηση.

Πίνακας 5: Κατανομή του δείγματος με βάση το επίπεδο γλωσσομάθειας

Επίπεδο γλωσσομάθειας		Πλήθος	Ποσοστό %
Ξένες γλώσσες [Αγγλικά]	Καλά	15	21,1%
	Μέτρια	23	32,4%
	Άριστα	33	46,5%
Ξένες γλώσσες [Γαλλικά]	Καλά	3	18,8%
	Μέτρια	10	62,5%
	Άριστα	3	18,8%
Ξένες γλώσσες [Γερμανικά]	Καλά	4	25,0%
	Μέτρια	7	43,8%
	Άριστα	5	31,3%
Ξένες γλώσσες [Άλλη]	Καλά	2	18,2%
	Μέτρια	6	54,5%
	Άριστα	3	27,3%
Πιστοποίηση Η/Υ	Καμία Πιστοποίηση	10	13,5%
	Επίπεδο Β΄	27	36,5%
	Επίπεδο Α΄	37	50,0%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

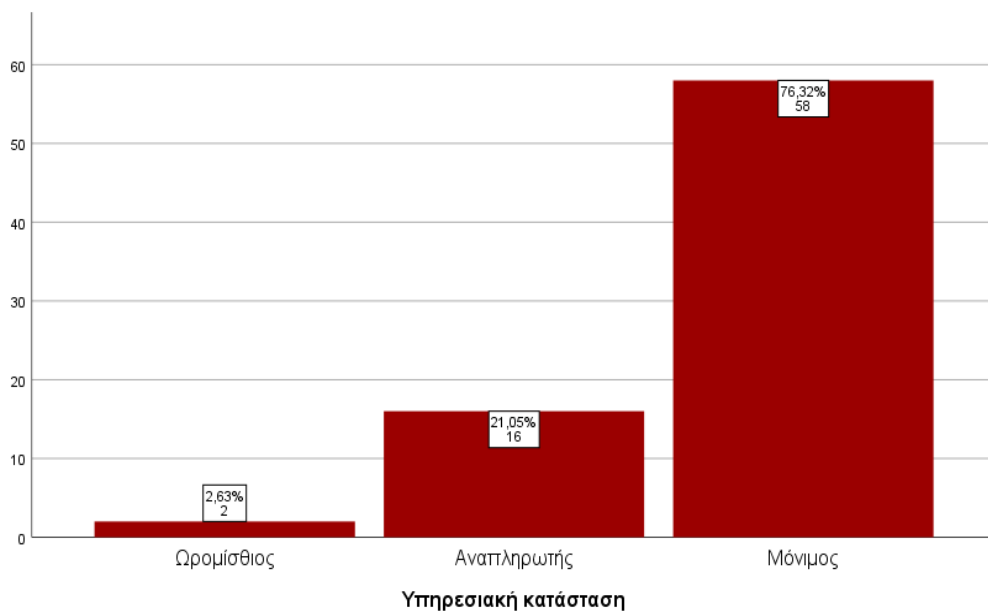
3.1.5 Υπηρεσιακή κατάσταση

Οι δύο τελευταίες ερωτήσεις της ενότητας Α΄ που αφορούν στα δημογραφικά στοιχεία, έχουν σχέση με την υπηρεσιακή κατάσταση και τον αντίστοιχο βαθμό στην υπηρεσία εάν υπάρχει. Τα συμπεράσματα παρατίθενται στον σχετικό πίνακα 6:

Πίνακας 6: Κατανομή του δείγματος με βάση την υπηρεσιακή κατάσταση και τη θέση ευθύνης στην υπηρεσία

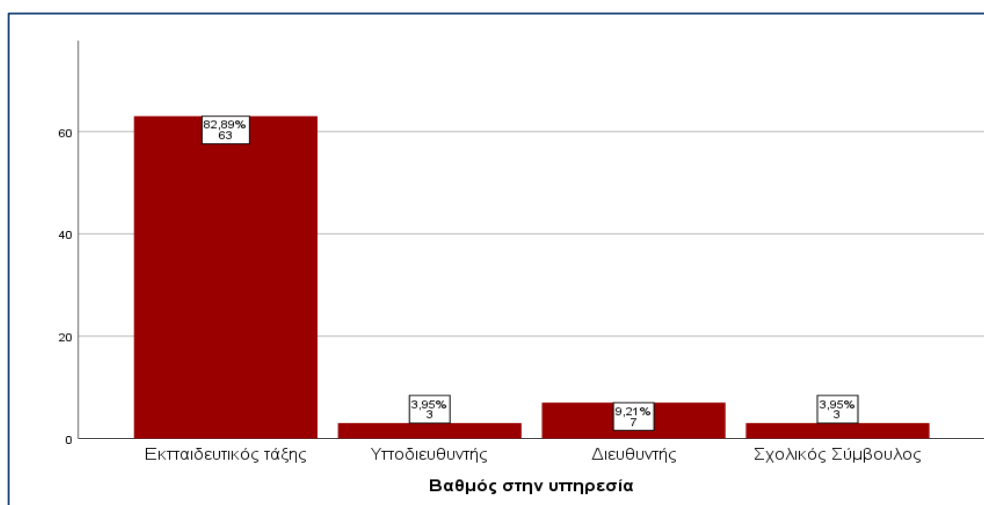
		Πλήθος	Ποσοστό %
Υπηρεσιακή κατάσταση	Ωρομίσθιος	2	2,6%
	Αναπληρωτής	16	21,1%
	Μόνιμος	58	76,3%
Βαθμός στην υπηρεσία	Εκπαιδευτικός τάξης	63	82,9%
	Υποδιευθυντής	3	3,9%
	Διευθυντής	7	9,2%
	Σχολικός Σύμβουλος	3	3,9%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 7: Κατανομή του δείγματος με βάση την υπηρεσιακή κατάσταση.

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 8: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση ευθύνης στην υπηρεσία.

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

Σύμφωνα με την επεξεργασία των δεδομένων, το 76,3% των συμμετεχόντων ανήκε στο μόνιμο προσωπικό, το 21,1% στους αναπληρωτές και το 2,6% στους ωρομίσθιους. Από τις απαντήσεις στην ερώτηση τη σχετική με τις θέσεις ευθύνης στην υπηρεσία προέκυψε ότι οι εκπαιδευτικοί τάξης κατέχουν το μεγαλύτερο

ποσοστό (82,9%), οι διευθυντές το 9,2% και μόλις 3,9% κατέχουν οι υποδιευθυντές και οι σχολικοί σύμβουλοι.

3.2 Απόψεις για τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση το νόμο 4473/2017

Στη δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου επιχειρήθηκε να καταγραφούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με βάση το νόμο 4473/2017. Συγκεκριμένα, διερευνήθηκε αφενός ο βαθμός ενημέρωσης/πληροφόρησης ή/και συνειδητοποίησης του περιεχομένου του νόμου εκ μέρους των εκπαιδευτικών και αφετέρου η άποψη τους αναφορικά με τα θεσμοθετημένα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής.

3.2.1 Γνώση του νέου νόμου

Από τις απαντήσεις του δείγματος σχετικά με τη γνώση του περιεχομένου του νόμου επιλογής προέκυψαν τα εξής: Το 38,2% των συμμετεχόντων απλά είχε υπόψη του το νέο νόμο ενώ ελαφρώς μικρότερο ποσοστό (32,9%) τον γνώριζε αρκετά. Εμφανώς μικρότερο ποσοστό δήλωσε ότι γνώριζε «πολύ» το νέο νόμο (10,5%) και ακόμη μικρότερο ποσοστό (6,6%) υποστήριξε ότι τον γνώριζε «πάρα πολύ».

Πίνακας 6: Κατανομή του δείγματος με βάση το επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων.

		Πλήθος	Ποσοστό %
Πόσο καλά γνωρίζετε το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων;	Καθόλου	9	11,8%
	Λίγο	29	38,2%
	Αρκετά	25	32,9%
	Πολύ	8	10,5%
	Πάρα πολύ	5	6,6%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

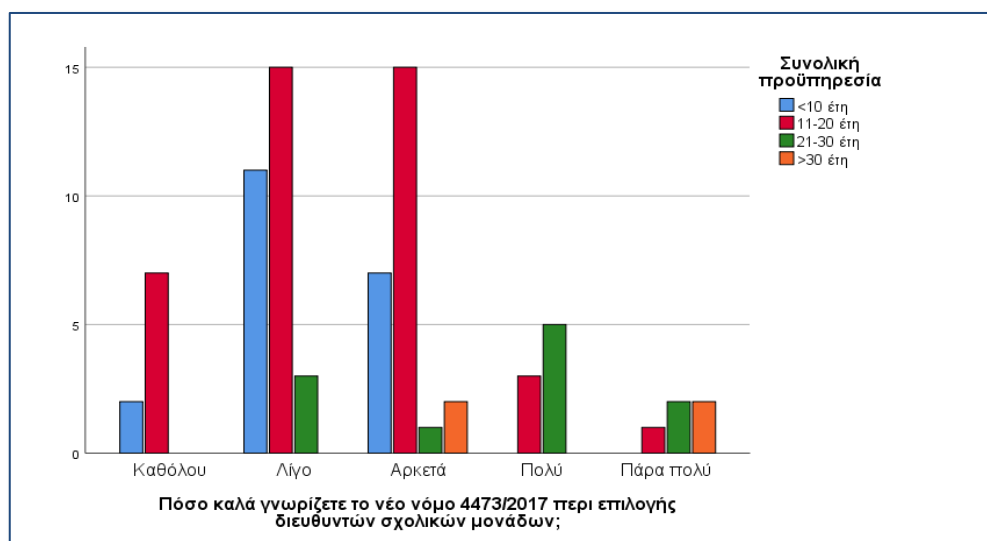
Προκειμένου να διερευνηθεί αν η συνολική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, διεξήχθη ο σχετικός έλεγχος απ' όπου και προέκυψαν τα παρακάτω συμπεράσματα: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (t-τεστ περισσότερων ανεξάρτητων δειγμάτων) διαπιστώθηκε ότι υπάρχει διαφοροποίηση στις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το πόσο καλά γνωρίζουν το νέο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων (p -τιμή $<0,001$), και

συγκεκριμένα οι εκπαιδευτικοί με προϋπηρεσία 21-30 έτη τον γνωρίζουν περισσότερο σε σχέση με εκείνους που δήλωσαν προϋπηρεσία 11-20 έτη.

Πίνακας 7: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και «επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων»

			Συνολική προϋπηρεσία				Σύνολο	p-value
			<10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	>30 έτη		
Πόσο καλά γνωρίζετε το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων;	Καθόλου	Πλήθος	2	7	0	0	<0,001	
	Λίγο	Πλήθος	11	15	3	0		
	Αρκετά	Πλήθος	7	15	1	2		
	Πολύ	Πλήθος	0	3	5	0		
	Πάρα πολύ	Πλήθος	0	1	2	2		
Σύνολο		Πλήθος	20	41	11	4	76	

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 9: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και «επίπεδο πληροφόρησης/ενημέρωσης σχετικά με το νέο νόμο 4473/2017 περί επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων»

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

3.2.2 Κατανομή των μονάδων στα κριτήρια επιλογής του Ν.4473/2017 επί του συνόλου της μοριοδότησης

Ο παρακάτω πίνακας παρέχει πληροφορίες σχετικά με τις απόψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με την κατανομή των μονάδων των κριτηρίων επιλογής του Ν.4473/2017 επί του συνόλου της μοριοδότησης.

Πίνακας 8: Συνολική αποτίμηση των αποτελεσμάτων από τη διαδικασία και τα κριτήρια που θεσπίστηκαν με το νόμο.4473/2017

		Πλήθος	Ποσοστό %
Υπηρεσιακή κατάσταση, διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία έως 13 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	5	6,6%
	Διαφωνώ	15	19,7%
	Συμφωνώ	49	64,5%
	Συμφωνώ απόλυτα	7	9,2%
Επιστημονική-παιδαγωγική κατάρτιση όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του προσωπικού του φακέλου έως 12 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	3	4,0%
	Διαφωνώ	9	12,0%
	Συμφωνώ	46	61,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	17	22,7%
Συνέντευξη έως 8 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	12	16,0%
	Διαφωνώ	30	40,0%
	Συμφωνώ	27	36,0%
	Συμφωνώ απόλυτα	6	8,0%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

Γίνεται σαφές ότι ως προς το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, οι συμμετέχοντες τείνουν να συμφωνήσουν με τα κριτήρια που έθεσε ο νόμος επιλογής αναλυτικά ως προς τη διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία έως 13 μονάδες σε ποσοστό 64,5% αλλά και την επιστημονική-παιδαγωγική κατάρτιση έως 12 μονάδες σε ποσοστό 61,3%.

Αξίζει, τέλος, να σχολιαστεί ότι ένα αξιόλογο ποσοστό του δείγματος (40%) εκφράζει την αντίθεση του ως προς τη μοριοδότηση της συνέντευξης έως 8 μονάδες.

Τα δεδομένα που προέκυψαν αναφορικά με την ικανοποίηση που εκφράζουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα σε σχέση με την επαναφορά της συνέντευξης καθώς και με την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία της διαδικασίας, αποτυπώνονται συνοπτικά στους παρακάτω πίνακες.

3.2.3 Επαναφορά Προσωπικής συνέντευξης

Με την επαναφορά της προσωπικής συνέντευξης στη θέση της ψηφοφορίας ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή συμφώνησε ή συμφώνησε «παρά πολύ» αθροιστικά το 40,8%, επιλέγοντας τις απαντήσεις «πολύ» το 27,6% και «πάρα πολύ» το 13,2% του δείγματος, ενώ το 36,8% είχε αρνητική ή «λίγο» αρνητική άποψη επιλέγοντας ακριβώς ίσα ποσοστά του δείγματος (18,4%) τις απαντήσεις «καθόλου» και «λίγο». Το 22,4% έτεινε προς μια ουδέτερη στάση επιλέγοντας την απάντηση «Αρκετά».

Πίνακας 9: Κατανομή του δείγματος με βάση την αποδοχή ή μη του κριτηρίου της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή

		Πλήθος	Ποσοστό %
Συμφωνείτε με την επαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή;	Καθόλου	14	18,4%
	Λίγο	14	18,4%
	Αρκετά	17	22,4%
	Πολύ	21	27,6%
	Πάρα πολύ	10	13,2%

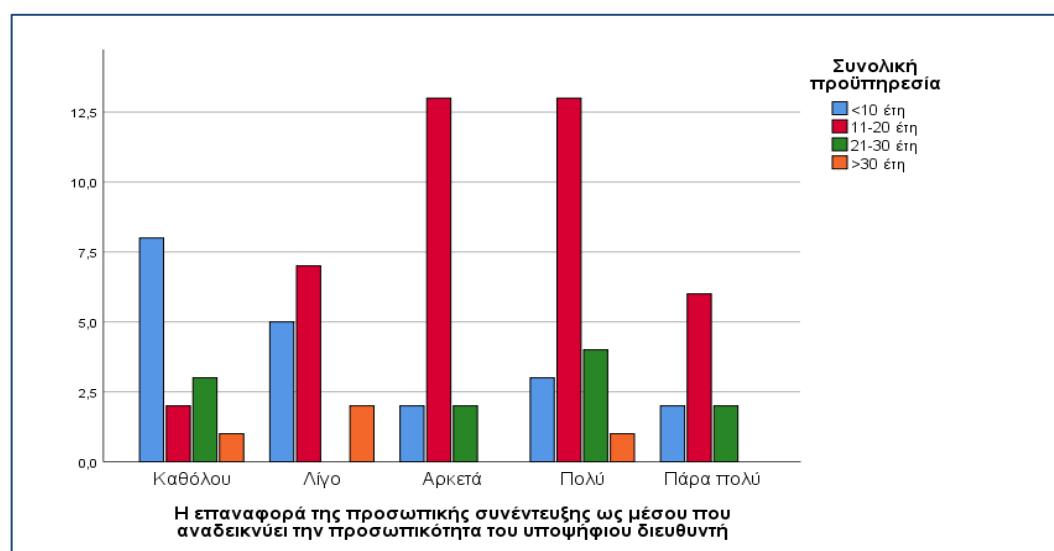
Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

Προκειμένου να διερευνηθεί αν η συνολική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών (αν επί παραδείγματι τις διαφοροποιεί), διενεργήθηκε σχετικός έλεγχος απ' όπου και προέκυψαν συγκεκριμένα στοιχεία: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητων δειγμάτων και X^2) διαπιστώθηκε ότι παρατηρούνται διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις και στις απόψεις για την επαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή (p -τιμή=0,05) με τους συμμετέχοντες που είχαν προϋπηρεσία 11-20 έτη να συμφωνούν περισσότερο στην επαναφορά συγκριτικά με εκείνους που είχαν προϋπηρεσία λιγότερη από 10 έτη και με εκείνους που είχαν περισσότερα έτη και ανήκαν στις άλλες δύο κατηγορίες.

Πίνακας 10: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και τοποθέτησης του δείγματος ως προς την «επιαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή»

			Συνολική προϋπηρεσία				Σύνολο	p-value
			<10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	>30 έτη		
Η επιαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή	Καθόλου	Πλήθος	8	2	3	1	14	0,05
	Λίγο	Πλήθος	5	7	0	2	14	
	Αρκετά	Πλήθος	2	13	2	0	17	
	Πολύ	Πλήθος	3	13	4	1	21	
	Πάρα πολύ	Πλήθος	2	6	2	0	10	
Σύνολο		Πλήθος	20	41	11	4	76	

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.



Γράφημα 10: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και τοποθέτησης του δείγματος ως προς την «επιαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή»

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

3.2.4 Οι διαδικασίες επιλογής των διευθυντών επηρεάζονται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις;

Στο ερώτημα για το αν οι διαδικασίες επιλογής των διευθυντών επηρεάζονται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις τα αποτελέσματα είναι διφορούμενα.

Περισσότερο από το 50% του δείγματος θεωρεί ότι κάτι τέτοιο δεν συμβαίνει αφού ποσοστά 21,3%, 13,3% και 21,3% δηλώνουν πως πιστεύουν «αρκετά», «πολύ» και «πάρα πολύ» αντίστοιχα πως η διαδικασία της συνέντευξης δεν επηρεάζεται από τις προαναφερθείσες παρεμβάσεις. Από την άλλη πλευρά, δεν θεωρείται μικρό το ποσοστό των υπολοίπων συμμετεχόντων (44%) που θεωρεί ότι οι εξωγενείς ή κομματικές επιδράσεις κατά της διαδικασία της συνέντευξης είναι αναπόφευκτες.

Πίνακας 11: Κατανομή του δείγματος με βάση την τοποθέτησή του αναφορικά με το βαθμό που η διαδικασία της συνέντευξης δεν επηρεάζεται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις

		Πλήθος	Ποσοστό %
Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η διαδικασία της συνέντευξης δεν επηρεάζεται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις;	Καθόλου	19	25,3%
	Λίγο	14	18,7%
	Αρκετά	16	21,3%
	Πολύ	10	13,3%
	Πάρα πολύ	16	21,3%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

3.2.5 Συμμετοχή αιρετών στα συμβούλια επιλογής

Το 44,7% των εκπαιδευτικών αποφάνθηκαν ότι δεν θα πρέπει να συμμετέχουν στα υπηρεσιακά συμβούλια επιλογής αιρετοί εκπρόσωποι, ενώ το 30,3% θεωρούν ότι κάτι τέτοιο επιβάλλεται. Αξιοσημείωτο είναι, επίσης, το γεγονός ότι 25% του δείγματος δεν τοποθετείται υπέρ της μιας ή της άλλης πλευράς.

Πίνακας 12: Κατανομή του δείγματος με βάση την τοποθέτησή του αναφορικά με τη συμμετοχή αιρετών στα συμβούλια επιλογής

		Πλήθος	Ποσοστό %
Θα πρέπει να συμμετέχουν στα υπηρεσιακά συμβούλια επιλογής αιρετοί εκπρόσωποι;	Θα πρέπει	23	30,3%
	Όχι	34	44,7%
	Δεν ξέρω	19	25,0%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας.

3.2.6 Απόψεις αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής όπως θεσπίστηκαν από το νόμο.

Ο παρακάτω πίνακας (παρουσιάζομενος σε δύο μέρη) αφορά στα προσόντα, στα κριτήρια και στις διαδικασίες επιλογής διευθυντών που συνεκτιμώνται στο ισχύον σύστημα επιλογής και παραθέτουν για το καθένα από αυτά το βαθμό που οι συμμετέχοντες στη μελέτη τα εκτίμησαν ως σημαντικά:

Πίνακας 13: Κατανομή των απόψεων του δείγματος αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής που θεσπίστηκαν από το νόμο

		Πλήθος	Ποσοστό %
Η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία	Καθόλου	2	2,6%
	Λίγο	12	15,8%
	Αρκετά	26	34,2%
	Πολύ	18	23,7%
	Πάρα πολύ	18	23,7%
Η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων	Καθόλου	4	5,3%
	Λίγο	6	8,0%
	Αρκετά	27	36,0%
	Πολύ	18	24,0%
	Πάρα πολύ	20	26,7%
Η κατοχή διδακτορικού τίτλου	Καθόλου	6	7,9%
	Λίγο	10	13,2%
	Αρκετά	22	28,9%
	Πολύ	23	30,3%
	Πάρα πολύ	15	19,7%
Η κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου	Καθόλου	5	6,6%
	Λίγο	7	9,2%
	Αρκετά	22	28,9%
	Πολύ	23	30,3%
	Πάρα πολύ	19	25,0%
Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο για ΠΕ 70)	Καθόλου	13	18,3%
	Λίγο	19	26,8%
	Αρκετά	19	26,8%
	Πολύ	11	15,5%
	Πάρα πολύ	9	12,7%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

Πίνακας 14 (συνέχεια): Κατανομή των απόψεων του δείγματος αναφορικά με τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής που θεσπίστηκαν από το νόμο

		Πλήθος	Ποσοστό %
Άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια	Καθόλου	16	21,1%
	Λίγο	14	18,4%
	Αρκετά	21	27,6%
	Πολύ	18	23,7%
	Πάρα πολύ	7	9,2%
Άσκηση καθηκόντων Σχολικού Συμβούλου	Καθόλου	9	11,8%
	Λίγο	15	19,7%
	Αρκετά	21	27,6%
	Πολύ	23	30,3%
	Πάρα πολύ	8	10,5%
Άσκηση καθηκόντων διευθυντή σχολικών μονάδων	Καθόλου	3	3,9%
	Λίγο	9	11,8%
	Αρκετά	9	11,8%
	Πολύ	34	44,7%
	Πάρα πολύ	21	27,6%
Αυτόνομη διδασκαλία σε ΤΕΙ/ΑΕΙ	Καθόλου	13	17,1%
	Λίγο	15	19,7%
	Αρκετά	25	32,9%
	Πολύ	14	18,4%
	Πάρα πολύ	9	11,8%
Διδακτικό έργο σε διαδικασίες επιμόρφωσης & μετεκπαίδευσης	Καθόλου	6	8,0%
	Λίγο	10	13,3%
	Αρκετά	21	28,0%
	Πολύ	26	34,7%
	Πάρα πολύ	12	16,0%

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

Σύμφωνα με τα παραπάνω ευρήματα, οι συμμετέχοντες έκριναν ως σημαντικά τα κριτήρια της άσκησης καθηκόντων διευθυντή σχολικών μονάδων με 44,7% και το διδακτικό έργο σε διαδικασίες επιμόρφωσης & μετεκπαίδευσης με ποσοστό 34,7%. Η κατοχή μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου αξιολογήθηκε ως «πολύ» σημαντικό προσόν από το 30,3% του δείγματος, ενώ ισάριθμοι συμμετέχοντες στην έρευνα (ποσοστό 30,3%) έκριναν ως αξιόλογο προσόν την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου. Η άσκηση διδακτικών καθηκόντων οκτώ τουλάχιστον ετών όπως και η δεκαετής τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία θεωρήθηκαν σημαντικά κριτήρια, με ποσοστά 24% και 23,7% αντίστοιχα. Δεν πρέπει, τέλος, να παραλειφθεί ότι η άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια, η αυτόνομη

διδασκαλεία σε ΤΕΙ/ΑΕΙ και ο Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο για ΠΕ 70) με ποσοστά 27,6%, 32,9% και 26,8% αντίστοιχα, αποτελούν για το δείγμα, προσόντα άξια λόγου για τον υποψήφιο διευθυντή σχολικής μονάδας. Παρατηρείται, λοιπόν, η αποδοχή ως σημαντικών κριτηρίων μιας μίξης διοικητικής εμπειρίας και επιστημονικών προσόντων.

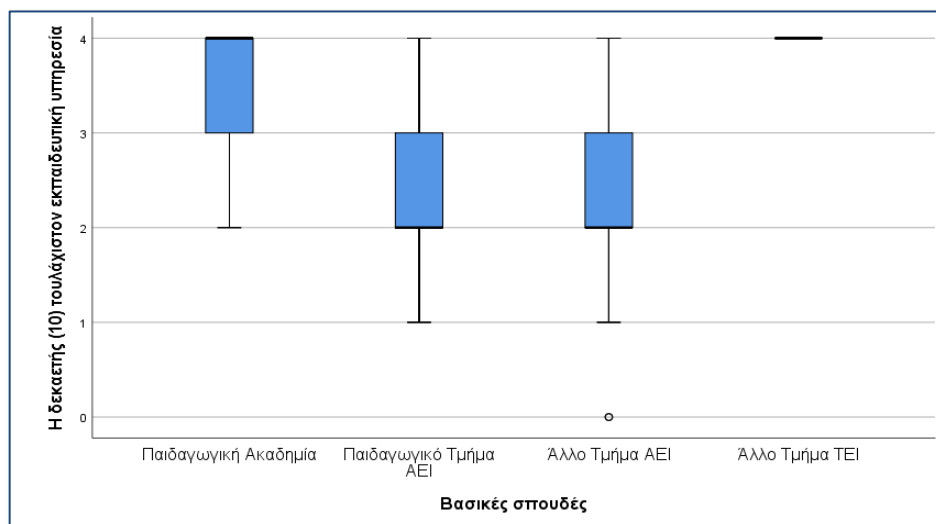
Προκειμένου να διερευνηθεί αν οι σπουδές των συμμετεχόντων σχετίζονται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, πραγματοποιήθηκε στατιστικός έλεγχος ο οποίος και απέδωσε τα παρακάτω συμπεράσματα: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (t-τεστ περισσότερων ανεξάρτητων δειγμάτων) διαπιστώθηκε ότι οι απόψεις για τη δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική εμπειρία διαφοροποιούνται (p -τιμή=0,049) με εκείνους τους συμμετέχοντες που προέρχονταν από την Παιδαγωγική Ακαδημία να τη θεωρούν περισσότερο σημαντικό κριτήριο από εκείνους που προέρχονταν από Παιδαγωγικό Τμήμα ή άλλο ΑΕΙ. Ανάλογη διαφοροποίηση παρατηρείται και στις απόψεις για την άσκηση οκτώ τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων (p -τιμή=0,018). Επιπλέον, η άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια (p -τιμή=0,009) βρίσκει περισσότερο σύμφωνους -ως κριτήριο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων- τους προερχόμενους εκπαιδευτικούς από την Παιδαγωγική Ακαδημία σε σχέση με τους υπόλοιπους που προέρχονταν από άλλους χώρους. Με τη θετική συμβολή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων (p -τιμή=0,010) δείχνουν περισσότερο σύμφωνοι οι προερχόμενοι από άλλα Τμήματα ΑΕΙ σε σύγκριση με εκείνους της Παιδαγωγικής Ακαδημίας.

Πίνακας 15: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και «απόψεις για τα θεσμοθετημένα κριτήρια επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων»

	Πλήθος	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Τυπικό Σφάλμα	95% ConfidenceInterval for Mean		p-values	
					LowerBound	UpperBound		
Η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	3,43	,787	,297	2,70	4,16	0,049
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	2,42	1,001	,174	2,07	2,78	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	2,34	1,162	,196	1,94	2,74	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	4,00	
	Total	76	2,50	1,102	,126	2,25	2,75	
Η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	3,71	,488	,184	3,26	4,17	0,018
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	2,39	1,144	,199	1,99	2,80	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	34	2,50	1,080	,185	2,12	2,88	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	4,00	
	Total	75	2,59	1,128	,130	2,33	2,85	
Άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	2,71	,951	,360	1,83	3,59	0,009
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	2,12	1,193	,208	1,70	2,54	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	1,40	1,241	,210	,97	1,83	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	,00	
	Total	76	1,82	1,272	,146	1,53	2,11	

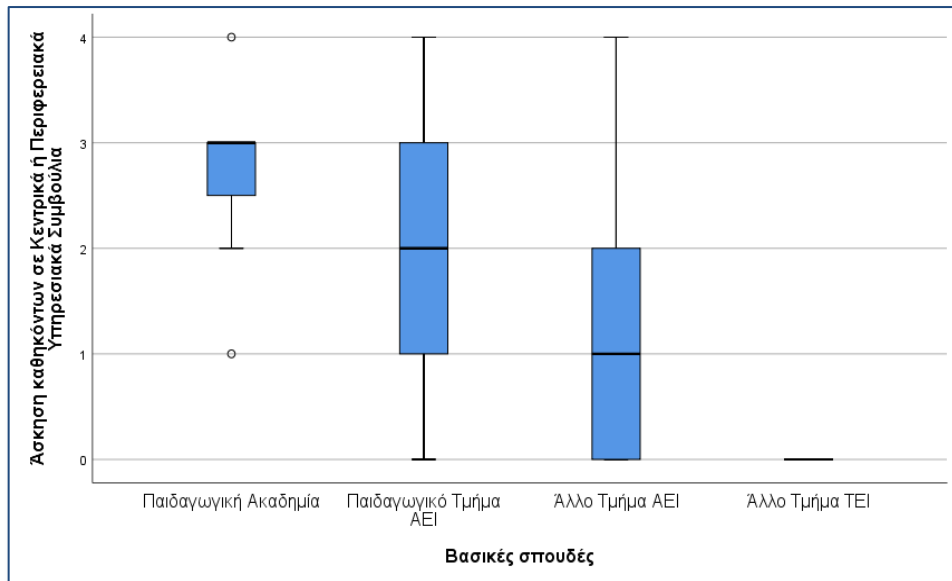
Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

Τα παραπάνω στοιχεία αναπαριστώνται ακολούθως με τη βοήθεια γραφημάτων



Γράφημα 11: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και απόψεις για τη «δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία» ως θεσμοθετημένο κριτήριο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων»

Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας



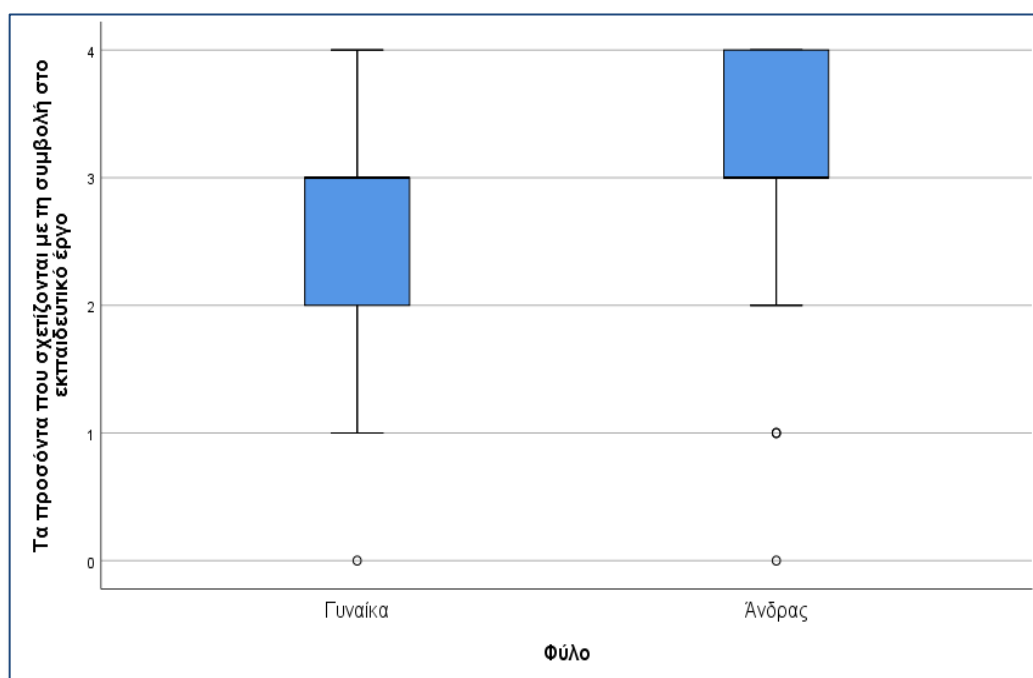
Γράφημα 12: Συσχέτιση των μεταβλητών «σπουδές» και απόψεις για την «άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια» ως θεσμοθετημένο κριτήριο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων»
 Πηγή: Επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας

Προκειμένου να διερευνηθεί αν η μεταβλητή «φύλο» σχετίζεται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, διενεργήθηκε σχετικός έλεγχος ο οποίος και οδήγησε στις ακόλουθες διαπιστώσεις: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (t-τεστ 2 ανεξάρτητων μεταβλητών) διαπιστώθηκε ότι οι απόψεις των εκπαιδευτικών αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο διαφέρουν με βάση το φύλο (p -τιμή=0,025), με τους άνδρες να υποστηρίζουν αυτού του είδους τα προσόντα σε μεγαλύτερο ποσοστό (μέση τιμή 3,06 έναντι 2,52 των γυναικών). Σχετικά με την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου των υποψήφιων διευθυντών οι γυναίκες εμφάνισαν μεγαλύτερο ποσοστό υποστήριξης με μέση τιμή 2,48 έναντι 1,90 των ανδρών (p -τιμή=0,045). Οι παραπάνω προσεγγίσεις επιβεβαιώνονται αναλυτικά από τον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 16: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο και με την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου»

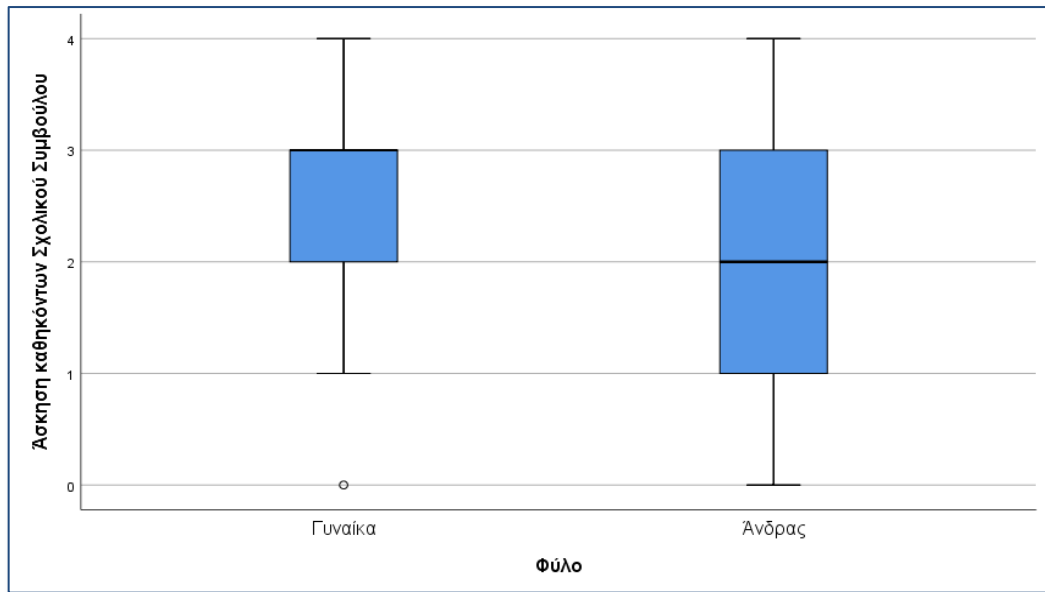
	Φύλο	Πλήθος	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	p-values
Τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο	Ανδρας	49	3,06	,899	0,025
	Γυναίκα	25	2,52	1,085	
Άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου	Ανδρας	50	1,90	1,199	0,045
	Γυναίκα	25	2,48	1,085	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 13: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο»

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 14: Συσχέτιση των μεταβλητών «φύλο» και «απόψεις του δείγματος αναφορικά με τα προσόντα που σχετίζονται με την άσκηση καθηκόντων σχολικού συμβούλου»

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.7 Μοριοδότηση των 12 μονάδων του κριτηρίου της Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης

Για τον επιμερισμό των 12 μονάδων του κριτηρίου της «Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης του Ν.4473/2017 όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του προσωπικού του φακέλου», οι συμμετέχοντες συμφώνησαν πλειοψηφικά με τη μοριοδότηση του νόμου στα επιμέρους μετρήσιμα κριτήρια ως προς τα εξής:

1. Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες (52,6%).
2. Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες (55,3%).
3. Διδακτορικό δίπλωμα και μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών λαμβάνουν κατά ανώτατο όριο 5 μονάδες (46,1%).
4. Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο ΠΕ70): 2 μονάδες (44,4%).
5. Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή ΤΕΙ :1,5 μονάδα (51,3%).
6. Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις ΤΠΕ επιπέδου 1: 0,5 μονάδες (55,4%).
7. Πιστοποιημένη γνώση μιας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου B2: 0,8 μονάδες (51,3%).
8. Πιστοποιημένη γνώση μιας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου ανωτέρου του B2: 1 μονάδα (48,7%).

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι ποσοστό 45,2% διαφωνεί σχετικά με τη μηδενική μοριοδότηση του επιπέδου Β στις ΤΠΕ. Όλα τα παραπάνω συνοψίζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 17: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του περί μοριοδότησης και επιμερισμού των 12 μονάδων του κριτηρίου της Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης

		Πλήθος	Ποσοστό %
Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	9	11,8%
	Διαφωνώ	13	17,1%
	Συμφωνώ	40	52,6%
	Συμφωνώ απόλυτα	14	18,4%
Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	7	9,2%
	Διαφωνώ	14	18,4%
	Συμφωνώ	42	55,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	13	17,1%
Διδακτορικό δίπλωμα και μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών λαμβάνουν κατά ανώτατο όριο 5 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	11	14,5%
	Διαφωνώ	19	25,0%
	Συμφωνώ	35	46,1%
	Συμφωνώ απόλυτα	11	14,5%
Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο ΠΕ 70): 2 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	15	20,8%
	Διαφωνώ	21	29,2%
	Συμφωνώ	32	44,4%
	Συμφωνώ απόλυτα	4	5,6%
Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι.: 1,5 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	7	9,2%
	Διαφωνώ	22	28,9%
	Συμφωνώ	39	51,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	8	10,5%
Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1: 0,5 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	8	10,8%
	Διαφωνώ	16	21,6%
	Συμφωνώ	41	55,4%

	Συμφωνώ απόλυτα	9	12,2%
Τ.Π.Ε επιπέδου Β: καμία μοριοδότηση	Διαφωνώ απόλυτα	33	45,2%
	Διαφωνώ	22	30,1%
	Συμφωνώ	13	17,8%
	Συμφωνώ απόλυτα	5	6,8%
Πιστοποιημένη γνώση μιας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου B2: 0,8 μονάδες	Διαφωνώ απόλυτα	7	9,2%
	Διαφωνώ	19	25,0%
	Συμφωνώ	39	51,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	11	14,5%
Πιστοποιημένη γνώση μιας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου ανώτερου του B2: 1 μονάδα	Διαφωνώ απόλυτα	8	10,5%
	Διαφωνώ	20	26,3%
	Συμφωνώ	37	48,7%
	Συμφωνώ απόλυτα	11	14,5%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.8 Ποια άλλα κριτήρια θα έπρεπε να συνυπολογίζονται από το ισχύον σύστημα επιλογής διευθυντών;

Στην ελεύθερη ερώτηση ποια άλλα κριτήρια θα έπρεπε να συνυπολογίζονται από το ισχύον σύστημα επιλογής διευθυντών το 47,4% των συμμετεχόντων πρότεινε τα εξής κριτήρια που κατά τη γνώμη του θα έπρεπε να συνυπολογίζονται από το ισχύον σύστημα επιλογής διευθυντών:

- 1) Αξιολόγηση εκπαιδευτικών.
- 2) Απόψεις εκπαιδευτικών σχολικής μονάδας.
- 3) Άριστη σχέση με το εκπαιδευτικό προσωπικό.
- 4) Βεβαίωση ψυχιάτρου.
- 5) Διδακτική εμπειρία πάνω από 20 έτη αφού πλέον η συνταξιοδότηση συντελείται στα 40 έτη υπηρεσίας.
- 6) Επιλογή υποψηφίου από το σύλλογο διδασκόντων.
- 7) Επιμόρφωση από τη Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.

- 8) Εργασία στον ιδιωτικό τομέα.
- 9) Η αξιολόγηση και η αποτύπωση της γνώμης των συναδέλφων που έχουν συνεργαστεί με το συγκεκριμένο υποψήφιο διευθυντή.
- 10) Η αξιολόγηση της ικανότητας στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.
- 11) Η συνολική προσφορά στην εκπαίδευση και στο διδακτικό έργο.
- 12) Η συσχέτιση των γνώσεων με το αντικείμενο του διευθυντή, οι περιοχές και τα σχολεία που έχει εργαστεί, η κοινωνικότητα και οι δραστηριότητες του υποψήφιου, ενδεχόμενη προϋπηρεσία σε θέση υποδιευθυντή, το έργο στην εκπαίδευση και σε καινοτόμες πράξεις, η δημοτικότητα του.
- 13) Θητείες στην ίδια σχολική μονάδα ως διευθυντής.
- 14) Κατοχή τίτλου στη διοίκηση της εκπαίδευσης.
- 15) Μεταπτυχιακό στη διοίκηση της εκπαίδευσης.
- 16) Γραπτή εξέταση σε θέματα διοίκησης και όχι συνέντευξη.
- 17) Σεμινάρια/επιμόρφωση στη διοίκηση.
- 18) Συγγραφικό έργο, δημοσιεύσεις, συνέδρια.
- 19) Ψυχιατρική αξιολόγηση από δημόσια πρωτοβάθμια επιτροπή Ψυχικής Υγείας.

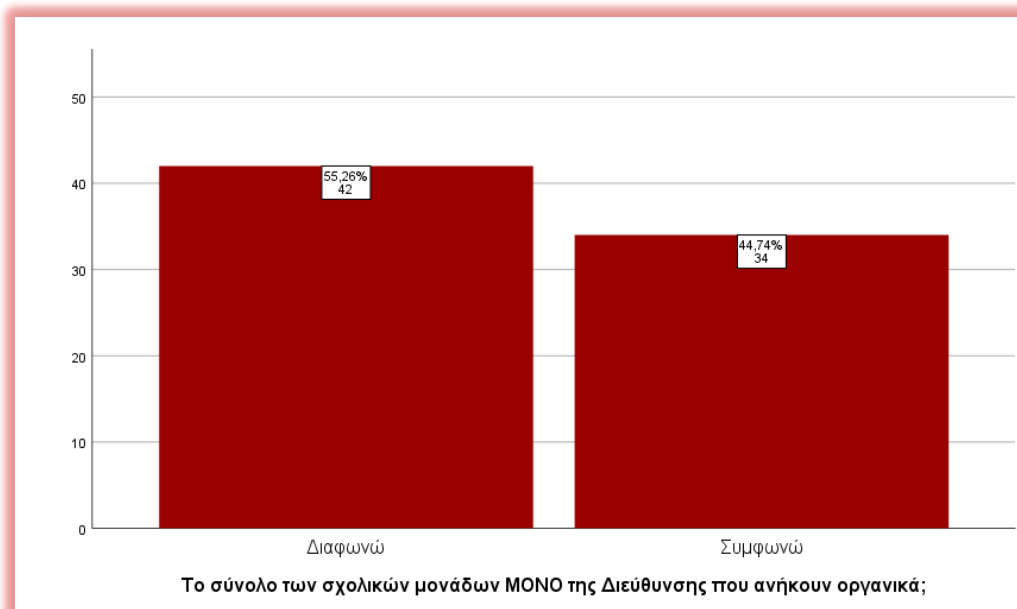
3.2.9 Επιλογή μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ή και σε σχολικές μονάδες διαφορετικής διεύθυνσης από αυτήν της οργανικής τους θέσης;

Οι συμμετέχοντες διαφώνησαν σε ποσοστό 55,3% ως προς την πρόταση επιλογής των υποψήφιων διευθυντών σε σχολικές μονάδες μόνο της διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά έναντι του 44,7% που συμφώνησαν. Ακόμη, η δυνατότητα των υποψήφιων διευθυντών να επιλέγουν διαφορετική θέση από την οργανική τους, βρήκε σύμφωνο το 65,8% των συμμετεχόντων έναντι του 34,2% το οποίο και διαφώνησε.

Πίνακας 18: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς την επιλογή των υποψήφιων διευθυντών μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά ή και σε σχολικές μονάδες διαφορετικής διεύθυνσης από αυτήν της οργανικής τους θέσης;

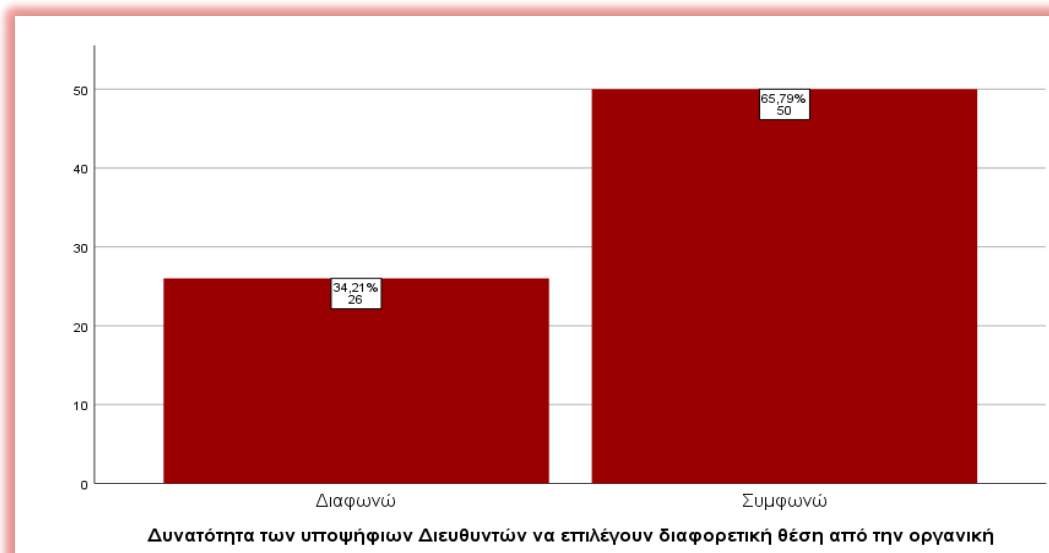
		Πλήθος	Ποσοστό %
Το σύνολο των σχολικών μονάδων ΜΟΝΟ της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά;	Διαφωνώ	42	55,3%
	Συμφωνώ	34	44,7%
Δυνατότητα των υποψήφιων διευθυντών να επιλέγουν διαφορετική θέση από την οργανική	Διαφωνώ	26	34,2%
	Συμφωνώ	50	65,8%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 15: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς την επιλογή των υποψήφιων διευθυντών μόνο σχολικών μονάδων της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 16: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς τη δυνατότητα των υποψήφιων διευθυντών να επιλέγουν διαφορετική θέση από την οργανική

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.10 Αποτελεσματική διοίκηση

Στη συνέχεια, αναφορικά με τα χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού διευθυντή συγκεντρώθηκαν τα παρακάτω συμπεράσματα:

Πίνακας 19: Κατανομή του δείγματος αναφορικά με τη θέση του ως προς τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διακρίνουν έναν αποτελεσματικό διευθυντή

		Πλήθος	Ποσοστό %
Να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία	Καθόλου	0	0,0%
	Λίγο	2	2,6%
	Αρκετά	12	15,8%
	Πολύ	25	32,9%
	Πάρα πολύ	37	48,7%
Να διαθέτει επαγγελματικές - διοικητικές ικανότητες εκτίμησης καθηκόντων, ευθυνών και προβλημάτων των υφισταμένων του	Καθόλου	1	1,3%
	Λίγο	0	0,0%
	Αρκετά	3	3,9%
	Πολύ	24	31,6%
	Πάρα πολύ	48	63,2%
Να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στην εκπαιδευτική διαδικασία	Καθόλου	0	0,0%
	Λίγο	1	1,3%
	Αρκετά	2	2,6%
	Πολύ	22	28,9%
	Πάρα πολύ	51	67,1%

Να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας	Καθόλου	1	1,3%
	Λίγο	0	0,0%
	Αρκετά	4	5,3%
	Πολύ	34	44,7%
	Πάρα πολύ	37	48,7%
Να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους, και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας	Καθόλου	0	0,0%
	Λίγο	1	1,3%
	Αρκετά	2	2,6%
	Πολύ	36	47,4%
	Πάρα πολύ	37	48,7%
Να γνωρίζει καλά τις νέες τεχνολογίες	Καθόλου	1	1,3%
	Λίγο	0	0,0%
	Αρκετά	9	12,0%
	Πολύ	38	50,7%
	Πάρα πολύ	27	36,0%
Να έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια στη διοίκηση της εκπαίδευσης	Καθόλου	1	1,3%
	Λίγο	4	5,3%
	Αρκετά	10	13,3%
	Πολύ	32	42,7%
	Πάρα πολύ	28	37,3%
Να έχει υπηρετήσει σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις οπότε η μετάβαση να είναι ομαλή λόγω της προηγούμενης εμπειρίας του	Καθόλου	3	3,9%
	Λίγο	1	1,3%
	Αρκετά	10	13,2%
	Πολύ	30	39,5%
	Πάρα πολύ	32	42,1%
Να διαθέτει πέραν των παιδαγωγικών σπουδών, σπουδές στη διοίκηση της εκπαίδευσης	Καθόλου	2	2,6%
	Λίγο	2	2,6%
	Αρκετά	9	11,8%
	Πολύ	35	46,1%
	Πάρα πολύ	28	36,8%
Να ασκεί όσο τον δυνατόν καλύτερη εποπτεία στο έργο των εκπαιδευτικών	Καθόλου	2	2,6%
	Λίγο	5	6,6%
	Αρκετά	19	25,0%
	Πολύ	30	39,5%
	Πάρα πολύ	20	26,3%
Να κατέχει αυξημένα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό/διδασκτορικό)	Καθόλου	2	2,6%
	Λίγο	9	11,8%
	Αρκετά	16	21,1%
	Πολύ	30	39,5%
	Πάρα πολύ	19	25,0%
Να έχει σπουδές στον κλάδο της Διοίκησης (management) της Εκπαίδευσης	Καθόλου	3	3,9%
	Λίγο	4	5,3%
	Αρκετά	23	30,3%
	Πολύ	22	28,9%
	Πάρα πολύ	24	31,6%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Λαμβάνοντας υπόψη την παραπάνω επεξεργασία των δεδομένων, τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας συνοψίζονται στα εξής:

1. Να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία (48,7%).
2. Να διαθέτει επαγγελματικές - διοικητικές ικανότητες εκτίμησης καθηκόντων, ευθυνών και προβλημάτων των υφισταμένων του (63,2%).
3. Να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στην εκπαιδευτική διαδικασία (67,1%).
4. Να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας (48,7%).
5. Να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας (48,7%).
6. Να έχει υπηρετήσει σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις οπότε η μετάβαση να είναι ομαλή λόγω της προηγούμενης εμπειρίας του (42,1%).

3.2.11 Μοριοδότηση τίτλων στη διοίκηση, χρόνια υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή

Επιπλέον, στοχεύοντας στη διασφάλιση μιας αξιόπιστης απάντησης στο ερώτημα αν οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση θα πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου και αν θα πρέπει να μειωθούν τα χρόνια υπηρεσίας για την ανάληψη θέσης διευθυντή, διατυπώνεται η εξής διαπίστωση: Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών κρίνει θετικά την άποψη ότι θα πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου σε ποσοστό 72,4% και αρνητικά, σε ποσοστό 57,9% στη μείωση των ετών υπηρεσίας που προβλέπονται για το δικαίωμα υποψηφιότητας κάποιου για τη θέση του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο.

Πίνακας 20: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του ως προς τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών και λοιπών τίτλων σπουδών για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή

Πιστεύετε ότι πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου;	OXI	21	27,6%
	NAI	55	72,4%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Πίνακας 21: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του ως προς τη μείωση των ετών εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο

Πιστεύετε ότι πρέπει να μειωθούν τα χρόνια υπηρεσίας που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο;	OXI	44	57,9%
	NAI	32	42,1%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Επιπλέον, στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στις απόψεις των συμμετεχόντων εμφανίζεται σχετικά με το βαθμό επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας και καταστάσεων από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης (p -τιμή=0,006), με τους προερχόμενους από άλλα Τμήματα των ΑΕΙ να συμφωνούν περισσότερο συγκριτικά με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς.

Διαφοροποιημένες απόψεις καταγράφονται, επίσης, σχετικά με τους πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (p -τιμή=0,028) αλλά και τους εκπροσώπους της πολιτείας (p -τιμή=0,007), με μεγαλύτερο ποσοστό στους προερχόμενους από Παιδαγωγικά Τμήματα ΑΕΙ σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες εκπαιδευτικών.

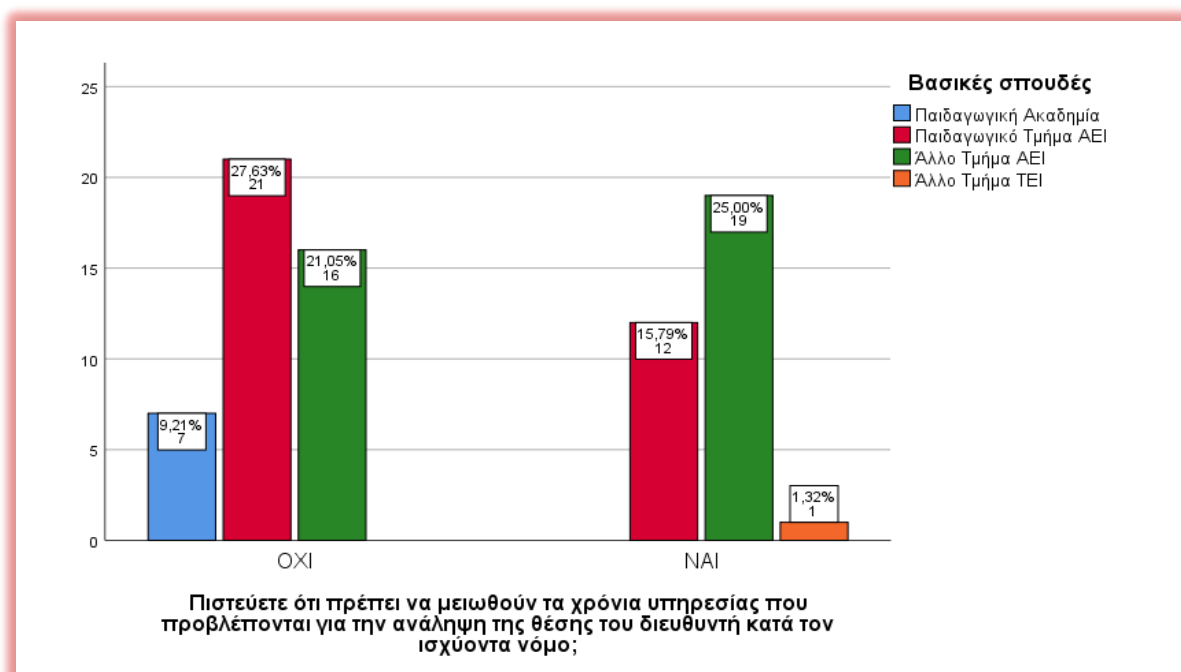
Τέλος, στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις καταγράφονται στις απόψεις σχετικά με το εάν πρέπει να μειωθούν τα χρόνια υπηρεσίας που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο (p -τιμή=0,029) αλλά και στις απόψεις σχετικά με το εάν πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου (p -τιμή=0,030). Συγκεκριμένα, στο πρώτο σκέλος φαίνεται να συμφωνούν περισσότερο εκείνοι που προέρχονται από άλλα Τμήματα ΑΕΙ και στο δεύτερο οι προερχόμενοι από Παιδαγωγικά Τμήματα ΑΕΙ συγκριτικά με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς.

Τα παραπάνω συμπεράσματα παρουσιάζονται αναλυτικότερα στους ακόλουθους πίνακες και γραφήματα:

Πίνακας 22: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με τη «μείωση των χρόνων υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή»

		Βασικές σπουδές				Σύνολο	p-value
		Παιδαγωγική Ακαδημία	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ		
Πιστεύετε ότι πρέπει να μειωθούν τα χρόνια υπηρεσίας που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο;	OXI	7	21	16	0	44	0,029
	NAI	0	12	19	1	32	
	Σύνολο	7	33	35	1	76	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



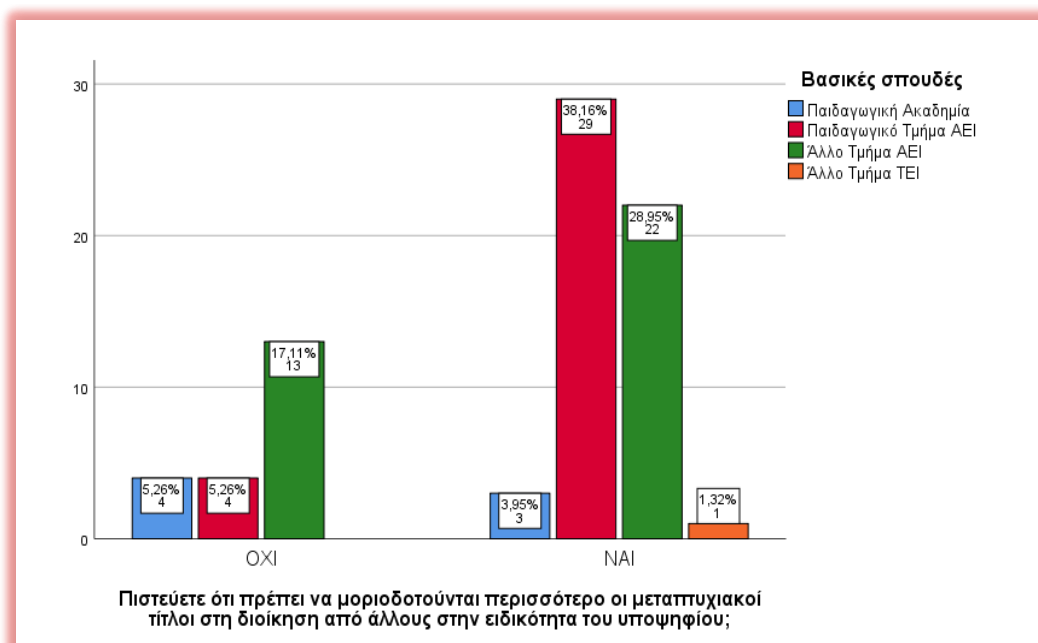
Γράφημα 17: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με τη «μείωση των χρόνων υπηρεσίας για ανάληψη θέσης διευθυντή»

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Πίνακας 23: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με «τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών τίτλων στη διοίκηση και λοιπών στην ειδικότητα του υποψηφίου» για ανάληψη θέσης διευθυντή

		Βασικές σπουδές				Σύνολο	p-value
		Παιδαγωγική Ακαδημία	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ		
Πιστεύετε ότι πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου;	OXI	4	4	13	0	21	0,030
	NAI	3	29	22	1	55	
	Σύνολο	7	33	35	1	76	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 18: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και άποψη του δείγματος αναφορικά με «τη μοριοδότηση των μεταπτυχιακών τίτλων στη διοίκηση και λοιπών στην ειδικότητα του υποψηφίου» για ανάληψη θέσης διευθυντή

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.12. Η γνώμη των συνυπηρετούντων εκπαιδευτικών

Οι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί φαίνεται να συμφωνούν σε ποσοστό 43,4% στο γεγονός ότι τα συμβούλια επιλογής πρέπει να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ορίζει ο νόμος.

Πίνακας 19: Κατανομή του δείγματος με βάση το αν τα συμβούλια επιλογής πρέπει να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών

		Πλήθος	Ποσοστό %
Συμφωνείτε ή διαφωνείτε τα συμβούλια επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει;	Διαφωνώ απόλυτα	5	6,6%
	Διαφωνώ	5	6,6%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	19	25,0%
	Συμφωνώ	33	43,4%
	Συμφωνώ απόλυτα	14	18,4%

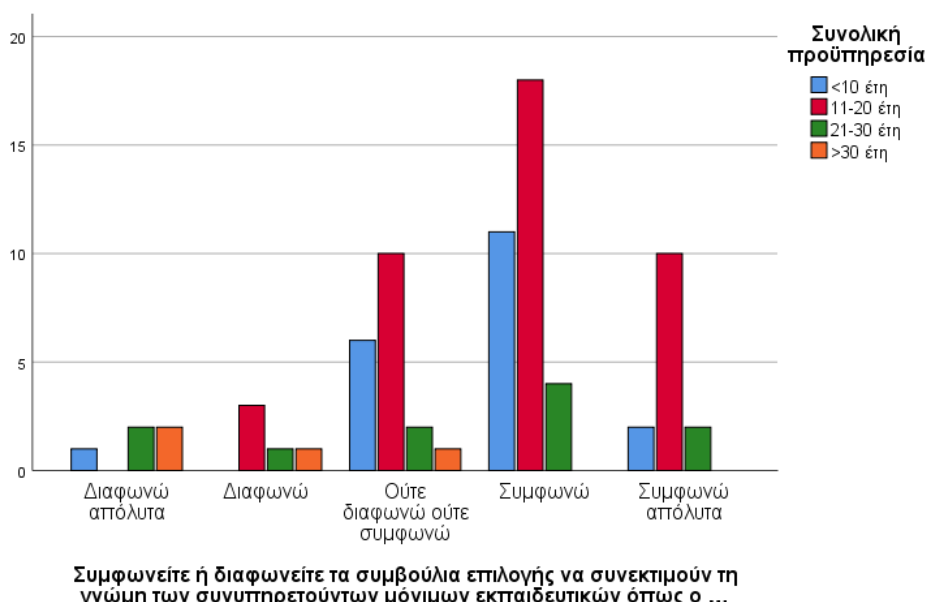
Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας»

Προκειμένου να διερευνηθεί αν η συνολική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, πραγματοποιήθηκε στατιστικός έλεγχος και προέκυψαν αξιόλογα συμπεράσματα όπως: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (Ανάλυση διακύμανσης ανεξάρτητων δειγμάτων και X^2) διαπιστώθηκε ότι αναφορικά με το εάν συμφωνούν ή διαφωνούν οι συμμετέχοντες τα συμβούλια επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει (p -τιμή=0,014) εκείνοι με 11-20 χρόνια προϋπηρεσίας συμφωνούν περισσότερο με την άποψη αυτή συγκριτικά με εκείνους που έχουν λιγότερα από 10 ή από 21-30 έτη προϋπηρεσίας. Η συγκεκριμένη διαπίστωση παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 24: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και άποψη του δείγματος ως προς «τη δυνατότητα των συμβουλίων επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει»

			Συνολική προϋπηρεσία				Σύνολο	p-value
			<10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	>30 έτη		
Συμφωνείτε ή διαφωνείτε τα συμβούλια επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει;	Διαφωνώ απόλυτα	Πλήθος	1	0	2	2	0,014	
	Διαφωνώ	Πλήθος	0	3	1	1		
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Πλήθος	6	10	2	1		
	Συμφωνώ	Πλήθος	11	18	4	0		
	Συμφωνώ απόλυτα	Πλήθος	2	10	2	0		
Σύνολο		Πλήθος	20	41	11	4	76	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας»



Γράφημα 19: Συσχέτιση των μεταβλητών «συνολική προϋπηρεσία» και άποψη του δείγματος ως προς «τη δυνατότητα των συμβουλίων επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει»

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.13 Απόψεις εκπαιδευτικών για το Νόμο 4327/2015

Επιπρόσθετα, προκειμένου να υπάρξει ένα ασφαλές συμπέρασμα για τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τον παλιό νόμο του 2015 (συμμετοχή του συλλόγου διδασκόντων στη διαδικασία επιλογής, ψηφοφορία), επισυνάπτουμε τα αποτελέσματα από ορισμένες αναφορικές ερωτήσεις του ερωτηματολογίου:

Πίνακας 25: Κατανομή του δείγματος με βάση τις απόψεις του για το νόμο 4327/2015

		Πλήθος	Ποσοστό %
Η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών - Ν.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων;	Διαφωνώ απόλυτα	14	18,4%
	Διαφωνώ	14	18,4%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	33	43,4%
	Συμφωνώ	14	18,4%
	Συμφωνώ απόλυτα	1	1,3%
Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την πρόβλεψη του νόμου να καταργηθεί η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας	Διαφωνώ απόλυτα	9	11,8%
	Διαφωνώ	23	30,3%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	25	32,9%
	Συμφωνώ	13	17,1%
	Συμφωνώ απόλυτα	6	7,9%
Ο σύλλογος διδασκόντων της σχολικής μονάδας πρέπει να συναποφασίζει για την εκλογή του διευθυντή του;	Διαφωνώ	12	15,8%
	Συμφωνώ	55	72,4%
	Δεν ξέρω	9	11,8%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Οι εκπαιδευτικοί εμφανίζονται ουδέτεροι (43,4%) σχετικά με το αν η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών (Ν.4327/2015) συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων καθώς και με την πρόβλεψη του νόμου να καταργηθεί η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας, σε ποσοστό 32,9%. Ακόμη, συμφωνούν (με ποσοστό 72,4%) στη θέση ότι ο σύλλογος διδασκόντων της σχολικής

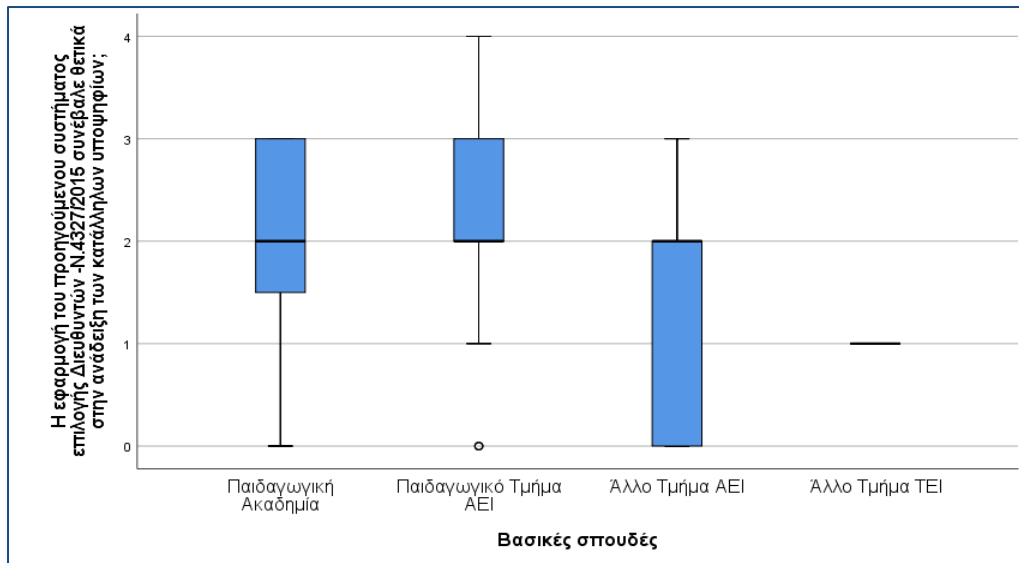
μονάδας πρέπει να συναποφασίζει για την εκλογή του διευθυντή του έναντι του 11,8% που εμφανίζονται ουδέτεροι.

Προκειμένου να διερευνηθεί αν οι σπουδές των συμμετεχόντων σχετίζονται με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, διεξήχθη σχετικός έλεγχος απ' όπου και προέκυψε ότι: με τη βοήθεια του παραμετρικού ελέγχου (t-τεστ περισσότερων ανεξάρτητων δειγμάτων) διαπιστώθηκε ότι για τη θετική συμβολή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων (p-τιμή=0,010) δείχνουν περισσότερο σύμφωνοι οι προερχόμενοι από άλλα Τμήματα ΑΕΙ σε σύγκριση με εκείνους της Παιδαγωγικής Ακαδημίας και λιγότερο οι απόφοιτοι των παιδαγωγικών τμημάτων.

Πίνακας 26: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το «κατά πόσο η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών -N.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων»

		Πλήθος	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Τυπικό Σφάλμα	95% ConfidenceInterval for Mean		p-values
						LowerBoun d	UpperBoun d	
Η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών - N.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων;	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	2,00	1,155	,436	,93	3,07	0,010
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	2,03	,984	,171	1,68	2,38	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	1,26	,919	,155	,94	1,57	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	1,00	
	Total	76	1,66	1,027	,118	1,42	1,89	

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 20: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το «κατά πόσο η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών -Ν.4327/2015 συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων»
 Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.14 Ο τελευταίος νόμος επιλογής ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν στη διαδικασία; Βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση; Συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων;

Οι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί συμφωνούν στο γεγονός ότι η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων δεν ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς (με ποσοστό 59,2%), ενώ δεν συμφωνούν ιδιαίτερα με την άποψη ότι η τελευταία διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση καθώς, επίσης, και με την άποψη ότι η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής διευθυντών συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων, με ποσοστά 38,2% και 38,7% αντίστοιχα. Στον πίνακα 28 αποτυπώνεται η συνολική αποτίμηση των προαναφερθέντων.

Πίνακας 27: Κατανομή του δείγματος με βάση τη θέση του ως προς το αν ο νέος νόμος ενθαρρύνει τους νέους εκπαιδευτικούς, αν βελτιώσε θετικά το σύστημα επιλογής και αν συνέβαλε στην ανάδειξη κατάλληλων υποψηφίων

		Πλήθος	Ποσοστό %
Η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς;	Καθόλου	20	26,3%
	Λίγο	25	32,9%
	Αρκετά	15	19,7%
	Πολύ	15	19,7%
	Πάρα πολύ	1	1,3%
Η τελευταία διαδικασία επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων βελτιώσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση;	Καθόλου	18	23,7%
	Λίγο	29	38,2%
	Αρκετά	22	28,9%
	Πολύ	7	9,2%
	Πάρα πολύ	0	0,0%
Η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής διευθυντών συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων;	Καθόλου	29	38,7%
	Λίγο	26	34,7%
	Αρκετά	20	26,6%
	Πολύ	0	0,0%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.15 Η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα;

Στην ερώτηση σχετικά με το αν η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο (Ν.4473/2017), εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα, το 44,7% των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι εξασφαλίζεται «λίγο» έναντι του 3,9% που θεωρεί ότι εξασφαλίζεται «πολύ».

Πίνακας 28: Κατανομή του δείγματος με βάση την άποψη του σχετικά με το αν η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα

Η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο (Ν.4473/2017), εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα	Καθόλου	18	23,7%
	Λίγο	34	44,7%
	Αρκετά	21	27,6%
	Πολύ	3	3,9%
	Πάρα πολύ	0	0,0%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.16 Απόψεις βελτίωσης του συστήματος

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι απόψεις βελτίωσης του συστήματος επιλογής των διευθυντών των σχολικών μονάδων (τί προκρίνεται ουσιαστικά για τη βελτίωση του συστήματος) και καταγράφονται τα συμπεράσματα με τη βοήθεια του παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 29: Κατανομή του δείγματος με βάση τις απόψεις του για τη βελτίωση του συστήματος

		Πλήθος	Ποσοστό %
Εισαγωγή γραπτών εξετάσεων (Α.Σ.Ε.Π) σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων θα βοηθούσε στην καλύτερη επιλογή διευθυντών;	Διαφωνώ απόλυτα	5	6,6%
	Διαφωνώ	11	14,5%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	19	25,0%
	Συμφωνώ	30	39,5%
	Συμφωνώ απόλυτα	11	14,5%
Βαθμός επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης;	Διαφωνώ απόλυτα	2	2,6%
	Διαφωνώ	9	11,8%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	16	21,1%
	Συμφωνώ	34	44,7%
	Συμφωνώ απόλυτα	15	19,7%
Εξειδικευμένους επιστήμονες στην Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών;	Διαφωνώ απόλυτα	4	5,3%
	Διαφωνώ	12	16,0%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	13	17,3%
	Συμφωνώ	29	38,7%
	Συμφωνώ απόλυτα	17	22,7%
Πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους);	Διαφωνώ απόλυτα	2	2,6%
	Διαφωνώ	10	13,2%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	15	19,7%
	Συμφωνώ	30	39,5%
	Συμφωνώ απόλυτα	19	25,0%
Εκπρόσωπους της πολιτείας;	Διαφωνώ απόλυτα	12	16,9%
	Διαφωνώ	24	33,8%
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	20	28,2%
	Συμφωνώ	12	16,9%
	Συμφωνώ απόλυτα	3	4,2%

Εκπρόσωπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών;	Διαφωνώ απόλυτα	24	32,9%
	Διαφωνώ	22	30,1%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	18	24,7%
	Συμφωνώ	8	11,0%
	Συμφωνώ απόλυτα	1	1,4%
Άλλο	Διαφωνώ απόλυτα	7	30,4%
	Διαφωνώ	6	26,1%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	6	26,1%
	Συμφωνώ	1	4,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	3	13,0%

Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

Διαπιστώνεται ότι, οι συμμετέχοντες προτείνουν σε ποσοστό 39,5% την εισαγωγή γραπτών εξετάσεων (Α.Σ.Ε.Π) σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων με σκοπό την καλύτερη επιλογή διευθυντών. Επιπλέον, εμφανίζονται σύμφωνοι (44,7%) στην πρόταση για το βαθμό επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης. Ακόμη, η αποδέσμευση επιλογής των στελεχών από τα υπηρεσιακά συμβούλια (ΠΥΣΠΕ) και η αντικατάστασή τους με εξειδικευμένους επιστήμονες στην Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών ή με πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους), βρίσκει σύμφωνη την πλειοψηφία των εκπαιδευτικών σε ποσοστό 38,7% και 39,5% αντίστοιχα. Ωστόσο, σημειώνεται μια αντίθετη θέση ως προς την αποδέσμευση επιλογής των στελεχών από τα υπηρεσιακά συμβούλια (ΠΥΣΠΕ) και αντικατάστασή τους με εκπρόσωπους της πολιτείας, εκπρόσωπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών ή κάποια άλλη ειδικότητα σε ποσοστό 33,8%, 32,9% και 30,4% αντίστοιχα.

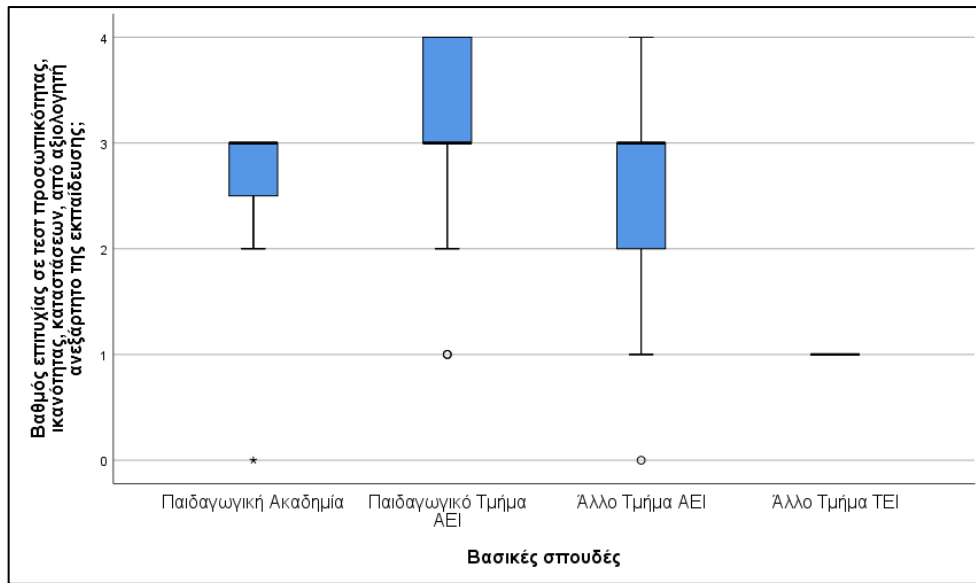
Σημαντική διαφοροποίηση στις απόψεις των συμμετεχόντων εμφανίζεται σχετικά με το βαθμό επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης (p -τιμή=0,006) με τους προερχόμενους εκπαιδευτικούς από άλλα Τμήματα των ΑΕΙ να συμφωνούν περισσότερο συγκριτικά με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς. Διαφοροποιημένες απόψεις καταγράφονται επίσης, σχετικά με τις απόψεις για τους πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (p -τιμή=0,028) αλλά και τους εκπροσώπους της πολιτείας (p -τιμή=0,007) με

μεγαλύτερη απήχηση στους προερχόμενους από Παιδαγωγικά Τμήματα ΑΕΙ σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες εκπαιδευτικών.

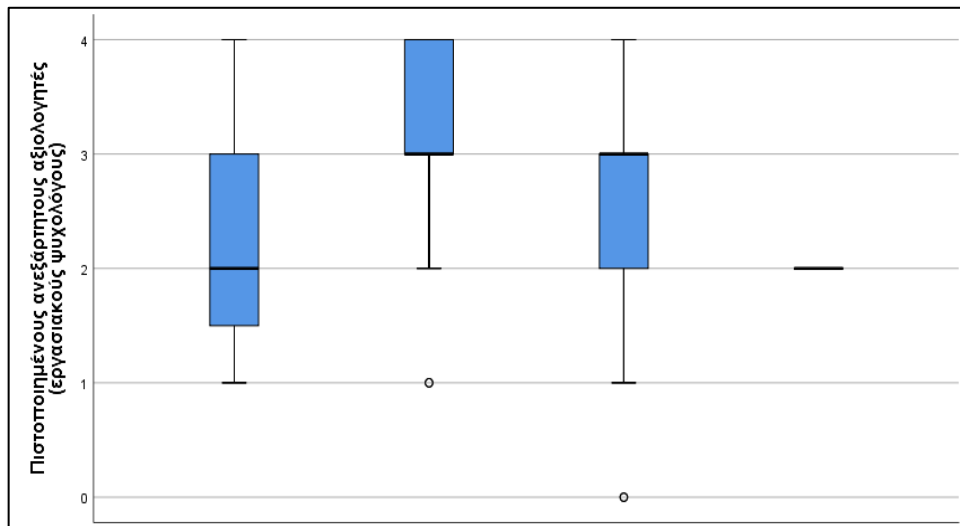
Πίνακας 30: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και «προτάσεις βελτίωσης του συστήματος επιλογής»

		Πλήθος	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Τυπικό Σφάλμα	95% Confidence Interval for Mean		p-values
						Lower Bound	Upper Bound	
Βαθμός επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης;	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	2,43	1,134	,429	1,38	3,48	0,006
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	3,09	,914	,159	2,77	3,41	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	2,37	,942	,159	2,05	2,70	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	1,00	
	Total	76	2,67	1,012	,116	2,44	2,90	
Πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους)	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	2,29	1,113	,421	1,26	3,31	0,028
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	33	3,12	,927	,161	2,79	3,45	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	2,43	1,092	,185	2,05	2,80	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	2,00	
	Total	76	2,71	1,069	,123	2,47	2,95	
Εκπρόσωπους της πολιτείας	Παιδαγωγική Ακαδημία	7	1,57	,787	,297	,84	2,30	0,007
	Παιδαγωγικό Τμήμα ΑΕΙ	28	2,07	1,016	,192	1,68	2,47	
	Άλλο Τμήμα ΑΕΙ	35	1,23	1,060	,179	,86	1,59	
	Άλλο Τμήμα ΤΕΙ	1	,00	
	Total	71	1,58	1,091	,129	1,32	1,84	

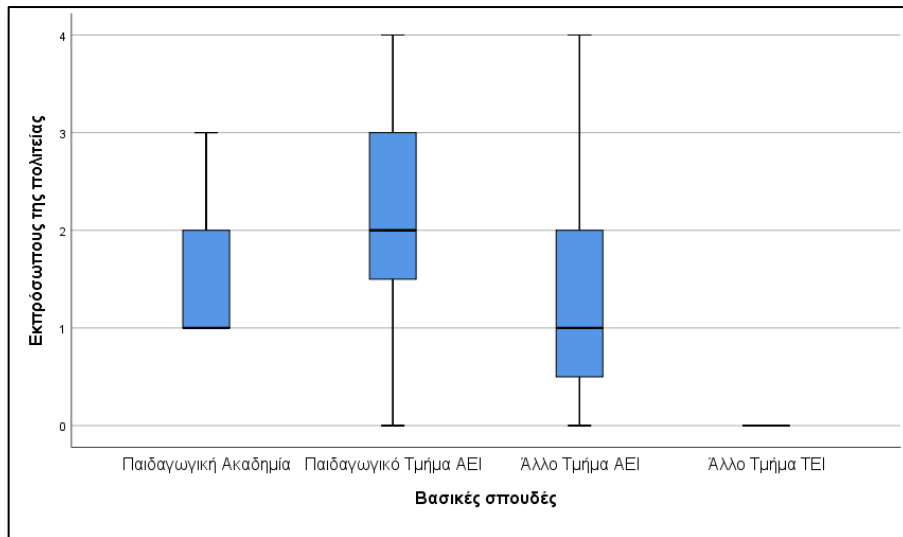
Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 21: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με το βαθμό επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης
 Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 22: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με τους πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους)
 Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας



Γράφημα 23: Συσχέτιση των μεταβλητών «βασικές σπουδές» και απόψεις του δείγματος σχετικά με τους εκπροσώπους της πολιτείας
 Πηγή: Επεξεργασία δεδομένων της έρευνας

3.2.17 Προτάσεις βελτίωσης του συστήματος

Τέλος, μεταξύ των λοιπών προτάσεων βελτίωσης του συστήματος επιλογής των διευθυντών των σχολικών μονάδων από την πλευρά των συμμετεχόντων εκπαιδευτικών, συμπεριλαμβάνονται οι εξής:

- 1) ΑΣΕΠ
- 2) Εκπαιδευτικοί της τάξης με αυξημένα προσόντα στην οργάνωση και τη διοίκηση.
- 3) Όχι υπηρεσιακά συμβούλια.
- 4) Από τα υπηρεσιακά συμβούλια με πιο αντικειμενική σύνθεση και χωρίς αριθμητική αποτίμηση της συνέντευξης. Απλά με την ένδειξη “ικανός” ή “μη ικανός”.
- 5) Εκπρόσωποι που δεν γνωρίζουν τους συμμετέχοντες, προερχόμενοι από άλλες περιοχές.
- 6) Οι υποψήφιοι να έχουν ολοκληρώσει τουλάχιστον ένα σεμινάριο στη διοίκηση της εκπαίδευσης.
- 7) Νομικοί Σύμβουλοι.
- 8) Συνεργάτες από το εξωτερικό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ – ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ως «αναγκαία νομοθετική πρωτοβουλία» ώστε η επιλογή των νέων διευθυντών σχολικών μονάδων να είναι σύμφωνη με την απόφαση του ΣτΕ, που έκρινε αντισυνταγματικό το Νόμο 4327/2015, χαρακτηρίστηκε από το υπουργείο παιδείας ο νόμος 4473/2017²¹. Αποτελεί γεγονός πως ο νόμος Μπαλτά-Κουράκη περιελάμβανε αρκετά σημεία στα οποία έπρεπε να υπάρξουν παρεμβάσεις. Ωστόσο, αντί να επιλεγεί η παρέμβαση για τη βελτίωση των προβληματικών στοιχείων, επιλέχθηκε ταχύτατα η αντικατάσταση με ένα άλλο «νέο-παλιό» σύστημα, το οποίο επίσης περιλαμβάνει αρκετά προβληματικά στοιχεία. Διαφαίνεται, λοιπόν, πως οι εκάστοτε μεταρρυθμιστικές προσπάθειες επικεντρώνονται στο μηχανισμό επιλογής των διευθυντών εκπαίδευσης και όχι στην ποιοτική ανάπτυξή τους (Παναγιωτίδου, 2016, 89).

Σε μια εποχή όπου οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις διαδέχονται, πολλές φορές, η μια την άλλη, ήταν σχεδόν αδύνατο να μείνει ανεπηρέαστος ο χώρος της διοίκησης της εκπαίδευσης. Με αφορμή το ευμετάβλητο των συνθηκών που έχουν δημιουργηθεί εδώ και αρκετά χρόνια από τις ποικίλες τροποποιήσεις που έχει υποστεί το θεσμικό πλαίσιο γύρω από την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων και με κίνητρο την αντιμετώπιση των προβλημάτων που οι μεταβολές αυτές έχουν προκαλέσει, η παρούσα εργασία επιδίωξε την καταγραφή των απόψεων των άμεσα ενδιαφερόμενων αλλά και θιγόμενων, των εκπαιδευτικών. Εξαιτίας αντικειμενικών περιορισμών που παρουσιάζει κάθε ερευνητική προσπάθεια αντίστοιχου μεγέθους, η παρούσα μελέτη χρησιμοποίησε ως ερευνητικό πληθυσμό τμήμα των συνόλου των ελλήνων εκπαιδευτικών και συγκεκριμένα εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας, των οποίων και διερεύνησε τις απόψεις τους σχετικά με το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων, σύμφωνα με τον τελευταίο νόμο επιλογής 4473/2017. Τα ερευνητικά ερωτήματα αφορούσαν στα κριτήρια επιλογής που ορίζονται από το νόμο 4473/2017: παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης, υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας,

21 <http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/antisynagmatiki-i-epilogi-dieythnton-sholeion-arage-pathima-tha-toys-ginei>

συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο - προσωπικότητας - γενικής συγκρότησης (συνέντευξη).

Σχετικά με το προφίλ του δείγματος, οι άνδρες εκπαιδευτικοί που έλαβαν μέρος στην έρευνα υπερετερούσαν (πάνω από 65%), των γυναικών, των οποίων το ποσοστό κυμάνθηκε κοντά στο 35%. Η διαπίστωση αυτή θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μη αναμενόμενη δεδομένου ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί αποτελούν την πλειοψηφία των εργαζομένων στο χώρο της εκπαίδευσης. Η υπό-αντιπροσώπηση των γυναικών στη διοικητική ιεραρχία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Θεσπρωτίας είναι δυνατόν να ερμηνεύσει την παραπάνω συνθήκη. Σε ό,τι αφορά στις ηλικιακές ομάδες των εκπαιδευτικών διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία ανήκει στην ηλικιακή κλάση 41-50 ετών σε ποσοστό 48,7% και ακολουθεί η κλάση 31-41 ετών σε ποσοστό 32,9%. Επιπλέον, η συνολική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων ποικίλει με το μεγαλύτερο ποσοστό να εμφανίζεται στην κατηγορία των 11-20 ετών υπηρεσίας (53,9%). Όπως ήταν αναμενόμενο, η πλειοψηφία του δείγματος ήταν δάσκαλοι ΠΕ70 με ποσοστό (54,8%), ωστόσο, όχι συντριπτικό αφού ένα, επίσης, αξιόλογο ποσοστό (πάνω από 40%) κατανεμήθηκε μεταξύ άλλων ειδικοτήτων που υπηρετούν στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, αποτελώντας ταυτόχρονα σοβαρή ένδειξη του ενδιαφέροντός τους για τη διοίκηση των σχολείων τους. Ως προς τις βασικές σπουδές, οι ερωτηθέντες σε μεγάλο ποσοστό είχαν στο ενεργητικό τους επιπλέον σπουδές και ιδιαίτερα σε μεταπτυχιακό επίπεδο (ποσοστό 47%) γεγονός συναφές με τη γενικότερη διάθεση των εκπαιδευτικών για συνεχή επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη. Από την άλλη πλευρά, στα θέματα σπουδών στη διοίκηση σχολικών μονάδων όπως και σεμιναρίων που αφορούν στη διοίκηση καταγράφεται χαμηλότερο ποσοστό των κατόχων αντίστοιχων τίτλων, συνεπώς και μειωμένο ενδιαφέρον.

Στην ενότητα Β', στην οποία καταγράφονται οι απόψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής των διευθυντών με βάση το νόμο 4473/2017, το 38,2% γνωρίζει «λίγο» το νέο νόμο, ενώ το 32,9% τον γνωρίζει «αρκετά». Έτσι, σε ποσοστό μεγαλύτερο του 70% οι εκπαιδευτικοί διαθέτουν μέτρια γνώση του νόμου επιλογής. Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών με ποσοστό 64,5% συμφωνεί με τον καταμερισμό των μονάδων στη διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία έως 13 μονάδες όπως, επίσης συμφωνεί, και κατά 61,3%, με τις έως 12 μονάδες της

Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του προσωπικού τους φακέλου.

Ειδικά ως προς τον καταμερισμό των μορίων, ως προς τα επονομαζόμενα «μετρήσιμα» κριτήρια, σημαντική θεωρούν την προϋπηρεσία στη θέση διευθυντή σχολικής μονάδας με ποσοστό σχεδόν 45%. Εξάλλου, η προηγούμενη άσκηση διοικητικών καθηκόντων είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες διοικητικής αποτελεσματικότητας (Πασιαρδής, 2004), καθώς θεωρείται από πολλούς ότι αναπληρώνει την έλλειψη σπουδών ή γνώσεων σε θέματα διοίκησης (Louden, 1995όπ.αναφ. σε Λέτσιος, 72).

Το κριτήριο της αρχαιότητας θεωρείται σημαντικό, καθώς οι συμμετέχοντες στην έρευνα, σε βαθμό «πολύ», συμφωνούν (24%) να διατηρηθεί ο περιορισμός των 8 τουλάχιστον διδακτικών ετών και η δεκαετής τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία (23,7%) ως προαπαιτούμενα για τη διεκδίκηση της διευθυντικής θέσης. Στο σημείο αυτό επισημαίνεται ότι το κριτήριο της προϋπηρεσίας/αρχαιότητας διαχρονικά αποτελεί κριτήριο βαρύνουσας σημασίας στις διαδικασίες επιλογής, όπως δείχνουν τα αποτελέσματα παλαιότερων αλλά και πρόσφατων ερευνών (Μαδεμλής, 2014, Μελισσόπουλος, 2006, Γουρναρόπουλος, 2001).

Ως προς το κριτήριο της Επιστημονικής-Παιδαγωγικής κατάρτισης σημαντικό θεωρείται το διδακτικό έργο σε διαδικασίες επιμόρφωσης & μετεκπαίδευσης με ποσοστό 34,7%, η κατοχή διδακτορικού με ποσοστό 30,3% και μεταπτυχιακού τίτλου με το ίδιο ποσοστό. Σημαντικός εμφανίζεται, επίσης, ο τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο για ΠΕ 70) με ποσοστό 26,8% παρότι το Διδασκαλείο έχει καταργηθεί και νέοι εκπαιδευτικοί δεν έχουν τη δυνατότητα πλέον να φοιτήσουν και να αποκτήσουν έναν μετρήσιμο τίτλο μέσω αυτού.

Επιπρόσθετα, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί συμφωνούν με την δοθείσα από το νόμο μοριοδότηση των μετρήσιμων κριτηρίων με μόνη διαφωνία εκείνη της μη μοριοδότησης των ΤΠΕ επιπέδου Β. Το δείγμα με ποσοστό 72,4%, υποστηρίζει την άποψη ότι θα πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι σπουδές στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου. Στο σημείο αυτό, ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί πως παρόλη τη συμφωνία τους ως προς τα μετρήσιμα κριτήρια, διαφωνούν στο ότι η όλη διαδικασία εν γένει δεν ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς (59,2%). Δεν

συμφωνούν ιδιαίτερα, επίσης, με την άποψη ότι η τελευταία διαδικασία επιλογής βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση καθώς και με την άποψη ότι η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής διευθυντών συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων, με ποσοστά 38,2% και 38,7% αντίστοιχα. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί είναι υπέρ της δυνατότητας του υποψηφίου διευθυντή να εκφράζει το ενδιαφέρον του και για σχολικές μονάδες εκτός της διεύθυνσης που ανήκει οργανικά.

Η επαναφορά της προσωπικής συνέντευξης βρήκε σύμφωνους «πολύ» και «πάρα πολύ» τους συμμετέχοντες σε ποσοστά 40,8%, ενώ 22,4% διατήρησε μια περισσότερο επιφυλακτική στάση επιλέγοντας το «Αρκετά». Η υπερβολική μοριοδότηση της συνέντευξης με 8 μόρια, η οποία επηρέαζε σημαντικά την τελική κατάταξη των υποψηφίων δεν βρήκε σύμφωνο το 40% των ερωτηθέντων. Παρόμοια, στο ερώτημα αν οι διαδικασίες επιλογής των διευθυντών κατά τη συνέντευξη επηρεάζονται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις σχεδόν το 41% των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι αυτό συμβαίνει σε «πολύ» και «πάρα πολύ» μεγάλο βαθμό, ενώ σχεδόν 18,4% δεν αποδέχεται ότι επηρεάζονται. Η μερίδα των εκπαιδευτικών που εκφράζει την πεποίθηση για την επιρροή εξωτερικών παραμέτρων κατά τη διαδικασία της συνέντευξης, επιβεβαιώνει άμεσα τη θέση του Μπάκα ότι «δεν μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι υπάρχουν κριτήρια και διαδικασίες επιλογής ουδέτερα και απολίτικα» (Μπάκας (1994, όπ.αναφ. σε Ντούρος, 121). Σε παρόμοιο τόνο ο Χατζάκης (2006) αναφέρει πως: «Η συνέντευξη αποτελεί ένα εργαλείο αποτίμησης των πτυχών της προσωπικότητας και ικανότητας του υποψηφίου, τουλάχιστον έτσι ορίζεται η αναγκαιότητά της, μα σίγουρα δεν είναι μόνο αυτοί οι λόγοι ύπαρξής της. Είναι συχνά προφανές ότι υπηρετεί πολιτικές σκοπιμότητες, καθώς άτομα ευνοϊκά προσκείμενα στον πολιτικό χώρο της κυβέρνησης χαίρουν την ανώτερη βαθμολογία κατά την συνέντευξη. Το καθεστώς της συνέντευξης λοιπόν, σε συνεργασία με τη σύνθεση των οργάνων επιλογής (συμβούλιο επιλογής) καταστρατηγεί την ουσιαστική λειτουργία της και θίγει θέματα διαφάνειας και αντικειμενικότητας» (όπ.αναφ. σε Παναγιωτίδου, 87).

Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα, μέσω των απαντήσεών τους, εξέφρασαν επιφυλάξεις και διατύπωσαν τον προβληματισμό τους αναφορικά με τη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής. Ανταποκρινόμενη στο ερώτημα «σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι τα μέλη των υπηρεσιακών συμβουλίων επιλογής διευθυντών

εξασφαλίζουν την αξιόπιστη και δίκαιη επιλογή», φαίνεται πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, και συγκεκριμένα το 44,7% των εκπαιδευτικών, θεωρεί ότι αυτή διασφαλίζεται «λίγο» σε αντίθεση με ένα μόλις 3,9% ποσοστό του δείγματος που θεωρεί ότι εξασφαλίζεται «πολύ». Σχεδόν 45% των εκπαιδευτικών υποστήριξε ότι δεν θα πρέπει να συμμετέχουν στα υπηρεσιακά συμβούλια επιλογής αιρετοί εκπρόσωποι ενώ το 30,3% εξέφρασε την αντίθετη άποψη. Δεδομένου ότι οι προϊστάμενοι διευθύνσεων και τα μέλη του συμβουλίου (σχολικοί σύμβουλοι και εκπαιδευτικοί με 15ετή εκπαιδευτική υπηρεσία και προϋπηρεσία) ορίζονται από την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας ενώ οι δύο αιρετοί εκπρόσωποι εκφράζουν συγκεκριμένους πολιτικούς χώρους, διατυπώνονται εύλογα αμφισβητήσεις της σύνθεσης, του ρόλου και του τρόπου λειτουργίας των συμβουλίων επιλογής (Κουτούζης, 1999). Προτάθηκε η σύνθεσή τους με ανεξάρτητους αξιολογητές, με γνώσεις στην τεχνική της συνέντευξης, χωρίς πολιτικές σκοπιμότητες και ειδικούς στην οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης.

Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα εμφανίστηκαν ουδέτεροι (43,4%) σχετικά με το αν η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής διευθυντών (N.4327/2015) συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των κατάλληλων υποψηφίων καθώς και με την πρόβλεψη του νόμου να καταργηθεί η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας, σε ποσοστό 32,9%. Η πλειοψηφία του δείγματος (72,4%) αξιολόγησε ως επιβεβλημένη τη δυνατότητα του συλλόγου διδασκόντων της σχολικής μονάδας να συναποφασίζει με κάποιο τρόπο για την εκλογή του διευθυντή του. Επίσης, σε ποσοστό άνω του 40%, οι εκπαιδευτικοί συμφωνούν τα συμβούλια επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος επιλογής ορίζει, στάση δηλωτική της επιθυμίας τους για εμπλοκή του συλλόγου στην επιλογή του διευθυντή.

Αναφορικά με τα χαρακτηριστικά που, κατά τη γνώμη του δείγματος, συνθέτουν την εικόνα του αποτελεσματικού διευθυντή διατυπώθηκαν θέσεις όπως: «Να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία», «Να διαθέτει επαγγελματικές-διοικητικές ικανότητες εκτίμησης καθηκόντων, ευθυνών και προβλημάτων των υφισταμένων του», «Να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις μεταξύ όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία», «Να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας», «Να καθορίζει με

σαφήνεια τους στόχους και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας Συγκεντρωτικά, λοιπόν, οι απόψεις των περισσότερων εκπαιδευτικών βρίσκονται εγγύτερα στο τυπικό μοντέλο της αποτελεσματικής εκπαιδευτικής διοίκησης και συγκλίνουν στη θέση πως ο διευθυντής της σχολικής μονάδας που φιλοδοξεί να είναι αποτελεσματικός, θα πρέπει να είναι τυπικός στα καθήκοντα και στις υποχρεώσεις του και να διαθέτει επικοινωνιακό χάρισμα.

Στις προτάσεις βελτίωσης του συστήματος οι συμμετέχοντες συμφωνούν στη διατήρηση διαδικασιών και κριτηρίων για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων, όπως: τεστ προσωπικότητας, ικανότητας καταστάσεων από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης, σε ποσοστό 44,7%, εισαγωγή γραπτών εξετάσεων (Α.Σ.Ε.Π) σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων με ποσοστό σχεδόν 40%, , αντικατάσταση των μελών των ΠΥΣΠΕ με πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους) σε ποσοστό 39,5% και υποστήριξη από εξειδικευμένους επιστήμονες στην Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών με ποσοστό 38,7%. Διαφωνούν με τη συμμετοχή στα συμβούλια επιλογής, εκπρόσωπων της πολιτείας σε ποσοστό 33,8%, εκπρόσωπων των συνδικαλιστικών οργανώσεων εκπαιδευτικών σε ποσοστό 30,1% και εκπροσώπων άλλης ειδικότητας σε ποσοστό 30,4%.

Η σπουδαιότερη ερευνητική διαπίστωση σχετικά με το τελευταίο σύστημα επιλογής διευθυντών, αφορά στην ελεύθερη διατύπωση των προτάσεων των εκπαιδευτικών του δείγματος αναφορικά με τη βελτίωση των κριτηρίων για αντικειμενικότερη επιλογή των διευθυντών. Ειδικότερα, κατεγράφησαν απόψεις όπως: «Εμπλοκή του ΑΣΕΠ», «Γραπτός διαγωνισμός και προσμέτρηση μορίων», «Εκπαιδευτικοί της τάξης με αυξημένα προσόντα στην οργάνωση και τη διοίκηση», «Υπηρεσιακά Συμβούλια με πιο αντικειμενική σύνθεση και χωρίς αριθμητική αποτίμηση της συνέντευξης απλά με την ένδειξη «ικανός» ή «μη ικανός», «Όχι ψηφοφορία. Δεν είναι δυνατόν οι κλίκες να διοικούν τα σχολεία», «Να αποκλεισθούν από τη διαδικασία επιλογής οι αιρετοί του κλάδου», «Τα μέλη των συμβουλίων δεν θα πρέπει να γνωρίζουν τους συμμετέχοντες και πρέπει να προέρχονται από άλλες περιοχές της Ελλάδας», «Υποψήφιους που να έχουν ολοκληρώσει τουλάχιστον ένα σεμινάριο στη διοίκηση της εκπαίδευσης».

Τα αποτελέσματα της έρευνας δεν μπορούν να γενικευθούν καθώς η μεθοδολογική διαδικασία που επιλέχθηκε δεν το επιτρέπει. Αποτελούν, όμως, καταγραφή ενός κλίματος που επικρατεί στα σχολεία ενός μικρού ακριτικού νομού της χώρας μας. Ολοκληρώνοντας την έρευνα θα πρέπει να επισημανθεί ότι η διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών για τον τρόπο επιλογής των διευθυντών δε σταματά εδώ. Οι επόμενες κρίσεις θα γίνουν με νέο σύστημα επιλογής αφού κατά τη διάρκεια εκπόνησης αυτής της εργασίας παρουσιάστηκε ένα ακόμη νέο νομοθετικό πλαίσιο (το τρίτο σε τρία χρόνια) για την επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης.²² Δυστυχώς, όπως αναφέρουν και οι Αργυροπούλου/Συμεωνίδης: *«έχουμε ένα κύκλο μεταρρυθμίσεων, οι οποίες ταυτίζονται χρονικά με αλλαγές του πολιτικού σκηνικού, μοιάζει με μια σισύφεια προσπάθεια, χωρίς συνέχεια, όπου κάθε νέα κυβέρνηση, μέσα στο στενό σχετικά χρονικό πλαίσιο που είχε στη διάθεσή της, προσπάθησε να εφαρμόσει τη δική της εκπαιδευτική πολιτική, βασισμένη στη δική της ιδεολογία, διαγράφοντας τις προηγούμενες, μέχρι τη διαδοχή της από την επόμενη, χωρίς, δυστυχώς, χειροπιαστά αποτελέσματα»* (Αργυροπούλου/Συμεωνίδης, 2016)

Συμπερασματικά, φαίνεται πως ο νέος αυτός νόμος δεν είναι στην ουσία και τόσο καινοτόμος αφού περισσότερο αφορά μια στροφή προς το παρελθόν, αποδεκτός όμως ως προς τα αντικειμενικά κριτήρια πλην του τρόπου διεξαγωγής της συνέντευξης από την πλειοψηφία των εκπαιδευτικών της έρευνας.

Επίσης εάν μιλήσουμε γενικότερα μπορούμε να πούμε ότι και αυτός ο νόμος εντάσσεται στο γενικότερο πλαίσιο των συνεχών αποσπασματικών μεταρρυθμιστικών προσπαθειών που επικεντρώνονται κυρίως στο μηχανισμό επιλογής των διευθυντών, ο οποίος πηγάζει από την εκάστοτε πολιτική εξουσία. Ωστόσο αυτό που κρίνεται απαραίτητο είναι ένα σταθερό και σύγχρονο σύστημα επιλογής στελεχών διοίκησης σχολικών μονάδων, ώστε να μειωθεί το φαινόμενο των αλλεπάλληλων αλλαγών των νόμων επιλογής εκπαιδευτικών ηγετών, κάθε φορά που τοποθετείται διαφορετική κυβερνητική ηγεσία στο πολιτικό σκηνικό. Προκύπτει, λοιπόν, περισσότερο από ποτέ επιτακτική η ανάγκη για έναν ουσιαστικό διάλογο με τους εκπαιδευτικούς, τα πολιτικά κόμματα, τους φορείς της εκπαίδευσης και όλους όσους εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία.

22N.4547/18 για τις Δομές Εκπαίδευσης (Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΗ

Αθανασούλα- Ρέππα, Σ.-Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, & Γ. Μαυρογιώργος (επιμ.), *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, τόμος Β, Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (ΕΚΠ 62/Β)*, (σελ.137-186). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αθανασούλα-Ρέππα Α., Κουτούζης Μ. και συν., *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων. Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική, Τόμος Α΄*, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Οργανωσιακή Συμπεριφορά: Η παιδαγωγική της διοίκησης της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Ίων- Εκδόσεις Έλλην. 126

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Λήψη αποφάσεων στο χώρο της εκπαίδευσης. Στο Αθανασούλα Ρέππα, Α., Δακοπούλου, Α., Κουτούζης, Μ., Μαυρογιώργος, Γ., Χαλκιώτη Δ. (2008). *Διοίκηση σχολικών μονάδων. Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική, τόμος Α΄*. Πάτρα : ΕΑΠ

Ανδρικογιαννοπούλου, Αν. (2010). 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, ΜΤΕ, Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών.

Αποστόλου, Μ., Αναστασιάδου, Σ. (2016). Τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων της Ευρώπης. Ανάκτηση 12/12/2016 από <http://dictyo.gr/index.php/categories/item/40186-ta-kritiria-epilogis-diefthynton-sxolikon-monadon-tis-evropis>, <https://blogs.sch.gr/marapostol/archives/526>

Αργυρίου, Α., Ανδρεάδου, Δ. & Τύπας, Γ. (2015). Οι απόψεις των υποψηφίων Διευθυντών/τριών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για το θεσμικό πλαίσιο επιλογής στελεχών εκπαίδευσης του 2011. Μια μελέτη περίπτωσης στη Δυτική Αττική. Ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2015/teuxos_3/3_3_3_3.pdf (2/8/2016).

Αργυροπούλου, Ε., Συμεωνίδης, Α. (2016). Η ανάδειξη των προσόντων του αποτελεσματικού Διευθυντή Σχολικής Μονάδας μέσα από τις διαδικασίες επιλογής. Μια εμπειρική μελέτη περίπτωσης στο <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/hjre/article/view/10846>

Βακάλης, Γ. (2006). Παράγοντες που επιδρούν θετικά στη δημιουργία και διατήρηση ενός αποτελεσματικού επικοινωνιακού συστήματος σε μια εκπαιδευτική μονάδα, καθώς και βασικές επικοινωνιακές δεξιότητες που πρέπει να χαρακτηρίζουν ένα διοικητικό στέλεχος. Πρακτικά 1ου Διεθνούς Συνεδρίου Διοίκησης Εκπαίδευσης, Άρτα 2005.

Γερούκη, Μ. (2012). Όταν η σχολική μονάδα γίνεται ομάδα. Ο ρόλος της εκπαιδευτικής ηγεσίας. Επιστημονικό δίκτυο εκπαίδευσης ενηλίκων στο <http://cretaadulthoodeduc.gr/blog/?p=520>.

Γιαννάκος, Ιω., Ζήση, Αγγ. (1998). Εκπαιδευτική Νομοθεσία - Για τους Εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Γκαραλέα, Ε. (2017). Ο ρόλος του Διευθυντή στη διαμόρφωση κουλτούρας-συνεργασίας στη σχολική μονάδα πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.

Εγγονίδου, Αικ. (2011). Ο ρόλος των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας στην αποτελεσματικότερη διοίκηση σχολικών μονάδων. Πτυχ. Εργασία. Ληξούρι.

Ζαβλάνος, Μ. Μάνατζμεντ. Αθήνα: Έλλην.

Θεοφιλίδης, Χ., & Στυλιανίδης, Μ. (2000). *Φιλοσοφία και πρακτική της διοίκησης δημοτικού σχολείου στην Κύπρο*. Λευκωσία: Αυτοέκδοση.

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

Θεοφιλίδης, Χ. (1994). Ορθολογιστική οργάνωση και διοίκηση σχολείου, Αυτοέκδοση, Λευκωσία.

Καλδή, Σ.Μια Συγκριτική Προσέγγιση των Εκπαιδευτικών Μεταρρυθμιστικών Μέτρων στην Ελλάδα και την Αγγλία της τελευταίας εικοσαετίας. Στο: <http://www.eriande.elemedu.upatras.gr/eriande/synedria/synedrio2/praktika/kaldi.htm>

Καστανίδου, Σ. (2011). Η συμβολή του Διευθυντή σχολικής μονάδας Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στην υποδοχή και ένταξη των νέων εκπαιδευτικών. Διπλωματική εργασία πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

Κατσαρός, Ι. (2006). Σχολική Μονάδα και Τοπική Αυτοδιοίκηση: Ένα νέο πλαίσιο δράσης για το Διευθυντή- Σύγχρονο Ηγέτη. Διδακτορική διατριβή: Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΥΠΕΠΘ, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κιρκιγιάννη, Φ. (2011). Ο Αποτελεσματικός Διευθυντής του Σχολείου. *Τα Εκπαιδευτικά*, τεύχος 99–100, σσ. 96–113. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό τόπο: <http://www.taekpaideutika.gr/ekp> (15/07/2016).

Κουλουμπαρίτση, Α. (2008). Το διοικητικό πλαίσιο της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε τοπικό επίπεδο: Θεωρητική θεμελίωση και εμπειρικά δεδομένα. Στο: Δ. Βλάχος, Ι. Δαγκλής, Α. Ζουγανέλη (Επιμ.), *Η ποιότητα στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κουτούζης, Μ. (2001). Ζητήματα σχετικά με την επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης στο Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Στο: Α., Ανδρέου, (επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* σ. 147- 155). Αθήνα: Ο.Ι.Ε.Λ.Ε&- Ι.Ε.- Γ.Σ.Σ.Ε- Α.Δ.Ε.ΔΥ.

Κοτούπα, Φρ., Μπασούκου, Μ.(2013). *Η Εξέλιξη της Θεωρίας της Διοίκησης*, ΠΤΕ, Ηράκλειο, ΤΕΙ Κρήτης,

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.

Κυριακίδης, Μ. (2004). Το σχολείο ως σύστημα εισροών - εκροών και οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του έργου του Διευθυντή. Εκπαιδευτικό συνέδριο 15 Μαΐου, 2004.

Λεμονή, Ι., & Κολεζάκης, Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισης του στη "Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων". *Εκπ@ιδευτικός κύκλος*, 1(3), σσ. 165-182.

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

Μαυρογιώργος, Γ. (1999). Η Εκπαιδευτική Μονάδα ως Φορέας Διαμόρφωσης και Άσκησης Εκπαιδευτικής Πολιτικής. Στο: Α. Αθανασούλα –Ρέππα, & Μ. Κουτούζης, & Γ.

Μαυρογιώργος, & Β. Νιτσόπουλος, & Δ. Χαλκιώτης, *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική* (τόμ. Α, Σ.115- 160) Πάτρα: ΕΑΠ.

Μακρυδημήτρης, Αντ. (2013). *Διοικητική Επιστήμη II. Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων*, ε' έκδοση, Αθήνα - Θεσσαλονίκη: Σάκκουλα Α.Ε.

Μαυροσκούφης, Δ. (2003). Η επιλογή των διευθυντών και διευθυντριών των σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Η περίπτωση της κεντρικής Μακεδονίας στο: Παπαναούμ, Ζ., Χατζηπαναγιώτου, Π. (επιμ). (2003). Η διεύθυνση της σχολικής μονάδας. Τάσεις και πρακτικές. Πρακτικά Ημερίδας. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδης

Μουρίκη, Μ. (2016). Ηγεσία στην Εκπαίδευση. Στο: <http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-online-journals/education/education-articles/mouriki-maria/leadership-in-education-maria-mouriki.htm>

Παναγιωτίδου, Α. (2016). Κριτική αποτίμηση του συστήματος επιλογής Διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σύμφωνα με τους νόμους 4327/2015 και 4351/2015. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Φλώρινα

Μπάκας, Θ. Το περιφερειακό επίπεδο διοίκησης της εκπαίδευσης. Αδυναμίες-ελλείψεις-προοπτικές. Στο conf2007.edu.uoi.gr/Praktika/49-97.pdf

Μπούρας, Μ. (2018). Διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών σχολικών μονάδων στην περιφερειακή ενότητα Ημαθίας για τα συστήματα επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Φλώρινα.

Παπαναούμ & Π., Χατζηπαναγιώτου, (επιμ.), Η Διεύθυνση της σχολικής Μονάδας: Τάσεις και Πρακτικές (σ.31- 54). Πρακτικά Ημερίδας Φιλοσοφικής Σχολής (Θεσσαλονίκη: 7-5-2003). Αδερφοί Κυριακίδη. 132

Ορφανός, Σ., Φατσέα, Α. & Τόγια, Κ. (2005). Το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου και η επίδρασή του στη διαμόρφωση των στόχων του. Πρακτικά 2ου Πανελληνίου Συνεδρίου «Θεωρητικές και ερευνητικές προσεγγίσεις στην εκπαιδευτική πραγματικότητα», Εταιρεία Επιστημών Αγωγής Δράμας. Ανακτήθηκε 04/04/2018 από:
http://users.sch.gr/adamantiaf/Eisigiseis/eksoteriko_perivalon_sxoleio_epidراسi.pdf

Παγκαλίδης, Α. (2017). Επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, σύμφωνα με τον νόμο 4327/2015: Απόψεις εκπαιδευτικών. Μεταπτυχιακή εργασία. ΕΑΠ.

Παπακωνσταντίνου, Γ., & Αναστασίου, Σ. (2013). Αρχές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης. Εκδόσεις Gutenberg.

Παπακωνσταντίνου, Γ. (2013). Εισαγωγή καινοτομιών στην εκπαιδευτική μονάδα: ο ρόλος του διευθυντή. Στο οδηγός επιμόρφωσης Διαπολιτισμική Εκπαίδευση και Αγωγή. Παράλληλα Κείμενα. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

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

Πασιαρδής, Π. (1994). Αποτελεσματικός διευθυντής: Αυτοαξιολόγηση των αναγκών των διευθυντών σχολείων Δημοτικής Εκπαίδευσης στην Κύπρο, Παιδαγωγική Επιθεώρηση 20-21,171-205. Ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση:http://dspace.lib.uom.gr/bistream/2159/4029/1/pasiardis_p.171-p.205_1994.pdf, (10/14/2018).

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.

Πασιαρδής, Γ. (2000). Σχολικό κλίμα στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση: Οι απόψεις Κυπρίων διευθυντών και εκπαιδευτικών. *The International Journal of Educational Manager*, 14(5), 224-237.

Πατσιομίτου, Σ. (2015, Σεπτέμβριος). Η επιλογή Διευθυντών για τη σχολική χρονιά 2015-16 ως διαδικασία αποτίμησής τους από το Σύλλογο Διδασκόντων: Μελέτη περίπτωσης. *Νέος Παιδαγωγός* (60), σσ. 47-74.

Ρεντίφης, Γ. (2012). *Οι αντιλήψεις των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης σχετικά με τον τρόπο επιλογής τους*. Μεταπτυχιακή εργασία. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο. Τμήμα Οικιακής Οικονομίας & Οικολογίας. ΠΜΣ Εκπαίδευση & Πολιτισμός. Αθήνα: 2012. Ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://estia.hua.gr/file/lib/default/data/10314/theFile>

Σαΐτης, Χ. (2000). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης: Θεωρία και πράξη*. Αθήνα: Ατραπός.

Σαΐτης, Χ. (2002). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο – Από τη θεωρία... στην πράξη*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαϊτής, Χ. (2007). *Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο σχολείο*, (3η έκδοση). Αθήνα: αυτοέκδοση.

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

Σαϊτής, Χρ. (2007γ). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*, από τη θεωρία στην πράξη, Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.

Σαϊτής, Χ. (2008α). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης* (5η έκδοση). Αθήνα: αυτοέκδοση.

Σαϊτής, Χ. (2008β). *Ο διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Σαϊτής, Χρ. (2008 γ). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*, Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Σκουρής, Β., και Τάχος, Α. (1995). Δίκαιο της παιδείας. 2^η Έκδοση, Σάκκουλας, Θεσσαλονίκη. Στο: <http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-online-journals/education/education-articles/sachinidis-matzanas-adamos-kissoudi/sachinidis-matzanas-adamos-kissoudi-modern-educational-leadership.htm>

Σμαροπούλου, Αι. (2013). Κοινωνιολογία των νομικών θεσμών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, διδακτορική διατριβή ΑΠΘ.

Στραβάκου, Π. (2003α). *Ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ως κινητήρια δύναμη λειτουργίας της: Μια εμπειρική έρευνα*. Θεσσαλονίκη: Αδερφοί Κυριακίδη 136.

Στραβάκου, Π. (2003β). *Ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης: Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*. Θεσσαλονίκη: Αδερφοί Κυριακίδη.

Σωτηριάδης, Δ. (2012). Ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας στην εποχή της κρίσης. *Ανεξάρτητος – τα νέα του νομού Σερρών*. Ανακτήθηκε από <http://www.anexartitos.gr>

Τεκτονοπούλου, Μ. (2015). Η Ηγεσία στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση – Θεωρία και Έρευνα.. Μεταπτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Θράκης, ΠΤΔΕ, Αλεξανδρούπολη.

Τύπας, Γ. (1999). *Η εφαρμογή των σύγχρονων μεθόδων management στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση για την άσκηση αποτελεσματικότερης εκπαιδευτικής πολιτικής*. Διδακτορική διατριβή: Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών. Ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://library.panteion.gr8080/dspace/bistream/123456789/112/18/typas.pdf-windows-internetexplorer>

Τύπας, Γ. & Παπαχρήστου, Μ. (2003). Η αξιοκρατική στελέχωση στην εκπαίδευση. *Διοικητική Ενημέρωση*, 25, 124-128.

Φασουλής, Κ. (2000). *Ο ρόλος των οργάνων διοίκησης της σχολικής μονάδας . Θεσμικά προβλήματα και αντιφάσεις της σύγχρονης πραγματικότητας*. Στο: (επιμ. Α. Παπάς κα). Πρακτικά του 2ου Πανελλήνιου Συνεδρίου, Ελληνική Παιδαγωγική και Εκπαιδευτική Έρευνα. (Αθήνα, 2-3-4/11/2000, Παιδαγωγική Εταιρεία Ελλάδος, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Παιδαγωγικό Τμήμα Δ.Ε Πανεπιστημίου Αθηνών), (τα, Α', σ.415-420). Αθήνα: Ατραπός. 137

Φωτόπουλος, Ν. (2004). Αποτελεσματική ηγεσία στην εργασία. Υλικό εκπαίδευσης Ενηλίκων Εκδόσεις Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η Διοίκηση του Σχολείου και η Συμμετοχή των Εκπαιδευτικών στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη

Χατζηπαναγιώτου. Π. (2008). Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης στο: Περιλήψεις εισηγήσεων επιμορφωτικού σεμιναρίου για διευθυντές διευθύνσεων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και προϊσταμένους γραφείων προσχολικής, πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, επαγγελματικής εκπαίδευσης και φυσικής αγωγής βορείου Ελλάδας. ΥΠΕΠΘ. Πράξη «Επιμόρφωση στελεχών διοίκησης της εκπαίδευσης». σ. 32-34. Θεσσαλονίκη, 14-17 Απριλίου 2008. ΚΕΡΥΣΕ

Χολέβας, Γ. (1995). Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης, Αθίνα: INTERBOOKS.

Ψυχογιού, Δ. (2017). Η διοίκηση στην εκπαίδευση και το σύστημα επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων. Πτυχιακή εργασία ΕΚΠΑ.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Bush, T. (2008), From management to leadership: semantic or meaningful change?, *Educational Management Administration & Leadership*, Vol. 36 No. 2, pp. 271-288.

Hogan, R. Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49(6), 493-504.<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.49.6.493>

Hoy, W.K. & Miskel, C. G. (1996). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.

Khalifa, M. (2012). A Re-New-ed Paradigm in Successful Urban School Leadership: Principal as Community Leader. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 424-467.

Morgan, G. (1996). Empowering human resources. In C. Riches, & C. Morgan (Eds), *Human Resource Management in Education* (pp. 32-37). London: The Open University.

Research, Policy and Practice, vol. 21, pp. 145 – 165. Cited in: <http://dx.doi.org/10.1080/0924345090> (30/06/2016).

Scott, R. (2003). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, 5th Edition. Pearson Education, Inc

ΝΟΜΟΙ – ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ–ΥΠΟΥΡΓΙΚΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

Νόμος 309/1976, ΦΕΚ100/τ.Α΄/30-4-1976, «Περί Οργανώσεως και Διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως».

Νόμος 1304/1982, ΦΕΚ144/τ.Α΄/7-12-1982, «Επιστημονική/παιδαγωγική καθοδήγηση στη γενική και τη μέση τεχνική/επαγγελματική εκπαίδευση και άλλες διατάξεις».

Ν.1566/ 1985 (Φ.Ε.Κ. 167/30-9-1985, τ.Α΄) «Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες Διατάξεις».

Ν.1824/ 1988 (Φ.Ε.Κ. 296/30-12-1988, τ.Α΄) «Ρύθμιση θεμάτων εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις».

Νόμος 2043/1992, ΦΕΚ 79Α/19-5-1992, «Εποπτεία και διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Ν.2986/ 2002 (Φ.Ε.Κ. 24/13-2-2002, τ.Α΄) «Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις».

Ν.3467/ 2006 (Φ.Ε.Κ. 128/21-6-2006, τ.Α΄) «Επιλογή στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Ν.3848/2010 (Φ.Ε.Κ. 71/19-5-2010, τ.Α΄) «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού- καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις»

Ν.4327/2015(Φ.Ε.Κ.Α50/14.05.2015,τ.Α΄) «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις»

Ν. 4473/2017 (ΦΕΚ 78/Α/30-5-2017) «Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης»

Ν. 4547/2018 (ΦΕΚ 102/12/06/2018) «Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις»

Π.Δ. 398/1995, ΦΕΚ223/τ.Α΄/31-10-1995, «Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης»

Π.Δ. 25/2002. «Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών». (ΦΕΚ 20Α/7-02-2002).

Υ.Α. Αριθμ. Φ.353.1/324/105657/Δ1/02/2002 (Φ.Ε.Κ.1340/16-10-2002,τ.Β΄). «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».

Υ.Α. Αριθμ. Φ.361.22/26/79840/Ε3/19-5-2015 (ΦΕΚ915/τ.Β΄/20-5-2015): «Καθορισμός της διαδικασίας υποβολής αιτήσεων και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων».

Υ.Α. Αριθμ.Φ.361.22/21/90780/Ε3/2017(ΦΕΚ 1890/Β/31-5-2017) «Καθορισμός της διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, επιλογής και τοποθέτησης διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων».

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

«Οι λόγοι της προσφυγής στο ΣτΕ κατά του συστήματος επιλογής στελεχών εκπαίδευσης των Διευθυντών Εκπαίδευσης και 57 Διευθυντών Σχολείων». Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <http://www.esos.gr/arthra/38753/oi-logoi-tis-prosfygis-sto-ste-kata-toy-systimatos-epilogis-stelehon-ekpaideysis-ton> (15-12-2015)

Συμβούλιο της Επικρατείας, Τμήμα Γ΄, Αρ. απ. 865/2016, παρ. 13. Ανακτήθηκε από: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ste-10_11.32.21_pm.pdf την 12-04-2017

<http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-onlinejournals/education/education-articles/sachinidis-matzanas-adamoskissoudi/sachinidis-matzanas-adamos-kissoudi-modern-educational-leadership.htm>.

https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ste-10_11.32.21_pm.pdf

<http://www.kathimerini.gr/909996/article/epikairothta/ellada/epilogh-diey8yntwn-sxoleiwn-3ana-me-syntey3h>

<https://www.e-nomothesia.gr/kat-ekpaideuse/nomos-4473-2017-fek-78a-30-5-2017.html>

<http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/ypoyrgeio-paideias/h-ermineytiki-egkyklios-gia-tis-diadikasies-epilogis>.

<http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/antisntagmatiki-i-epilogi-dieythnton-sholeion-arage-pathima-tha-toys-ginei>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΦΥΛΛΟ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ

για τον/την, Α.Μ.....

υποψήφιο/-ια Διευθυντή/-ντρια Σχολικής Μονάδας ή Εργαστηριακού Κέντρου

ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΒΟΛΗ ΣΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΡΓΟ,
ΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΗ ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ

λαμβάνοντας υπόψη τις προβλέψεις του άρθρου του νόμου/2017, ο/η παραπάνω υποψήφιος/-ια Διευθυντή/-ντρια Σχολικής Μονάδας ή Εργαστηριακού Κέντρου:

	ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	Συμφωνώ	Διαφωνώ
1.	Συμβάλλει στην ανάπτυξη κλίματος συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών και λειτουργεί με δημοκρατικό πνεύμα, επιδιώκοντας ουσιαστικό διάλογο;		
2.	Ενισχύει τη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, δημιουργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης με όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας;		
3.	Συμμετέχει ενεργά και αναπτύσσει πρωτοβουλίες στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση εκπαιδευτικών και παιδαγωγικών δράσεων του σχολείου;		
4.	Διαθέτει οργανωτικές / διοικητικές ικανότητες και είναι αποτελεσματικός/ή στην υλοποίηση του έργου που αναλαμβάνει;		

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Αγαπητοί συνάδελφοι
Ονομάζομαι Διονύσης Υφαντής Δάσκαλος στο 5ο Δημοτικό Σχολείο Ηγουμενίτσας. Στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας στο ΠΜΣ "Διοίκηση και Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων" στο Αλεξάνδρειο Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης με θέμα: «Οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των Διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με τον νόμο 4473/2017. Μια μελέτη περίπτωσης στο νομό Θεσπρωτίας» συνέταξα το ερωτηματολόγιο που σας επισυνάπτω και σας παρακαλώ θερμά να το συμπληρώσετε. Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Θεσπρωτίας σχετικά με το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των Διευθυντών Σχολικών Μονάδων σύμφωνα με τον τελευταίο νόμο επιλογής (Ν.4473/2017).
Η συνδρομή σας στην έρευνα θα είναι πολύτιμη.
Σας ευχαριστώ

Ενότητα Α

Δημογραφικά στοιχεία

Ενότητα Α

Δημογραφικά στοιχεία

1. 1. Φύλο

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Άνδρας
 Γυναίκα

2. 2. Ηλικιακή ομάδα:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	εως 30	31-40	41- 50	50-60	πάνω από 60
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. 3. Ειδικότητα

4. 4. Συνολική προϋπηρεσία:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	<10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	>30 έτη
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. 5. Βασικές σπουδές:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Παιδαγωγική Ακαδημία	Παιδαγωγικό τμήμα Α.Ε.Ι	Άλλο τμήμα Α.Ε.Ι	Άλλο τμήμα Τ.Ε.Ι	Σχολή Νηπιαγωγών
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. 6. Πρόσθετες σπουδές

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διδακτορικό	Μεταπτυχιακό Δίπλωμα ειδίκευσης	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακές Σπουδές στη Διοίκηση της εκπαίδευσης	Πτυχίο ΣΕΛΔΕ	Διδασκαλείο	Πτυχίο ΣΕΛΕΤΕ/ ΑΣΠΑΙΤΕ	Εξομοίωση
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 7. Σεμινάρια ή Επιμόρφωση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Έως μια εβδομάδα συνολικά	Έως 6 μήνες	Έως ένα χρόνο	Καμία επιμόρφωση
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. 9. Ξένες γλώσσες

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καλά	Μέτρια	Άριστα
Αγγλικά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γαλλικά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γερμανικά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Άλλη	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. 10. Πιστοποίηση Η/Υ

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Επίπεδο Α
 Επίπεδο Β
 Καμία Πιστοποίηση

10. 11. Υπηρεσιακή κατάσταση

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Μόνιμος
 Αναπληρωτής
 Ωρομίσθιος

11. 12. Υπηρετείτε ως:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Εκπαιδευτικός τάξης	Υποδιευθυντής	Διευθυντής	Σχολικός Σύμβουλος
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ενότητα Β

ΑΠΟΦΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Στή δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου καταγράφονται οι απόψεις σας αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων με βάση το νόμο 4473/2017

12. 13. Πόσο καλά γνωρίζετε το νέο νόμο 4473/2017 περι επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 14. Συμφωνείτε με την κατανομή των μονάδων των κριτηρίων επιλογής του Ν.4473/2017 επί του συνόλου της μοριοδότησης;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Στήλη 6
Υπηρεσιακή κατάσταση, Διοικητική και Καθοδηγητική εμπειρία έως 13 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επιστημονική-Παιδαγωγική κατάρτιση όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του προσωπικού του φακέλου έως 12 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συνέντευξη έως 8 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. 15. Συμφωνείτε με την επαναφορά της προσωπικής συνέντευξης ως μέσου που αναδεικνύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Καθόλου
 Λίγο
 Αρκετά
 Πολύ
 Πάρα Πολύ

15. 16. Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η διαδικασία της συνέντευξης δεν επηρεάζεται από εξωγενείς και κομματικές παρεμβάσεις;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. 17. Θα πρέπει να συμμετέχουν στα υπηρεσιακά συμβούλια επιλογής αιρετοί εκπρόσωποι;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Θα πρέπει
 Όχι
 Δεν ξέρω

17. 18. Το νομοθετικό πλαίσιο για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νόμο 4473/2017 καθορίζει τα προσόντα, τα κριτήρια και τις διαδικασίες επιλογής όπως αναφέρονται παρακάτω: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε σημαντικό καθένα από τα παρακάτω κριτήρια επιλογής διευθυντών που συνεκτιμώνται στο ισχύον σύστημα επιλογής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	πολύ	Πάρα πολύ
Η δεκαετής (10) τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η άσκηση οκτώ (8) τουλάχιστον ετών διδακτικών καθηκόντων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η κατοχή διδακτορικού τίτλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο για ΠΕ 70)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Άσκηση καθηκόντων σε Κεντρικά ή Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Άσκηση καθηκόντων Σχολικού Συμβούλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Άσκηση καθηκόντων διευθυντή σχολικών μονάδων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αυτόνομη διδασκαλία σε ΤΕΙ/ΑΕΙ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Διδακτικό έργο σε διαδικασίες επιμόρφωσης & μετεκπαίδευσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 19. Πιστεύετε ότι πρέπει να μειωθούν περαιτέρω τα χρόνια υπηρεσίας (δεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία εκ της οποίας τα οκτώ τουλάχιστον έτη αφορούν στην άσκηση διδακτικών καθηκόντων) που προβλέπονται για την ανάληψη της θέσης του διευθυντή κατά τον ισχύοντα νόμο (Ν.4473/2017) ;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

19. 20. Τον επιμερισμό των 12 μονάδων του κριτηρίου της «Επιστημονικής-Παιδαγωγική κατάρτισης του Ν.4473/2017 όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του προσωπικού του φακέλου» , ως ακολούθως:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Διδακτορικό δίπλωμα: 4 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών: 2,5 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Διδακτορικό δίπλωμα και Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών λαμβάνει κατά ανώτατο όριο 5 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τίτλος Διδασκαλείου Εκπαίδευσης (μόνο ΠΕ 70): 2 μονάδες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Δεύτερο πτυχίο πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι.: 1,5 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1: 0,5 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τ.Π.Ε επιπέδου Β καμία μοριοδότηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστοποιημένη γνώση μίας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου B2: 0,8 μονάδες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστοποιημένη γνώση μίας ξένης γλώσσας με τίτλο επιπέδου ανώτερου του B2: 1 μονάδα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επιμορφώσεις:Σ.Ε.Λ.Μ.Ε., Σ.Ε.Λ.Δ.Ε., Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε. / Σ.Ε.Λ.Ε.Τ.Ε. 0,5 μονάδες.Περισσότερες βεβαιώσεις επιμόρφωσης μοριοδοτούνται αθροιστικά 2 με ανώτατο όριο 1 μονάδα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 21. Πιστεύετε ότι για τη διευθυντική θέση, πρέπει να μοριοδοτούνται περισσότερο οι μεταπτυχιακοί τίτλοι στη διοίκηση από άλλους στην ειδικότητα του υποψηφίου;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

21. 22. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε τα συμβούλια επιλογής να συνεκτιμούν τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών όπως ο νόμος ορίζει;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. 23. Ποια άλλα κριτήρια, κατά τη γνώμη σας, θα έπρεπε να συνυπολογίζονται από το ισχύον σύστημα επιλογής διευθυντών ;

23. **24. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τη δυνατότητα των υποψηφίων Διευθυντών να επιλέγουν:**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Συμφωνώ	Διαφωνώ
Το σύνολο των σχολικών μονάδων ΜΟΝΟ της Διεύθυνσης που ανήκουν οργανικά;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θα συμφωνούσατε να υπήρχε η δυνατότητα να μπορούν να είναι υποψήφιοι και σε σχολικές μονάδες διαφορετικής διεύθυνσης από αυτήν της οργανικής τους θέσης ;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. **25. Πόσο σημαντικά θεωρείτε τα παρακάτω κριτήρια για την επιλογή του Διευθυντή μιας Σχολικής μονάδας**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Να γνωρίζει την εκπαιδευτική νομοθεσία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να διαθέτει επαγγελματικές - διοικητικές ικανότητες εκτίμησης καθηκόντων, ευθυνών και προβλημάτων των υφισταμένων του	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να χειρίζεται και να διευθετεί με αποτελεσματικό τρόπο συγκρούσεις μεταξύ όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να γνωρίζει και να χειρίζεται με επιτυχία τις τεχνικές επικοινωνίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους, και τις προσδοκίες της σχολικής μονάδας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να γνωρίζει καλά τις νέες τεχνολογίες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια στη διοίκηση της εκπαίδευσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να έχει υπηρετήσει σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις οπότε η μετάβαση να είναι ομαλή λόγω της προηγούμενης εμπειρίας του	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να διαθέτει πέραν των παιδαγωγικών σπουδών, σπουδές στη διοίκηση της εκπαίδευσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να ασκεί όσο τον δυνατόν καλύτερη εποπτεία στο έργο των εκπαιδευτικών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να κατέχει αυξημένα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό/ Διδακτορικό)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Να έχει Σπουδές στον κλάδο της Διοίκησης (management) της Εκπαίδευσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. **26. Η εφαρμογή του προηγούμενου συστήματος επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων - Ν.4327/2015- (αυξημένη μοριοδότηση προϋπηρεσίας και ψηφοφορία) συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των πλέον κατάλληλων υποψηφίων;**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. 27. Σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την πρόβλεψη του νόμου να καταργηθεί η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. 28. Ο Σύλλογος Διδασκόντων της σχολικής μονάδας πρέπει να συναποφασίζει για την εκλογή του Διευθυντή του;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Συμφωνώ	Διαφωνώ	Δεν ξέρω
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ενότητα Γ

Αποτίμηση της διαδικασίας επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με το νέο νόμο

28. 29. Η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων ενθαρρύνει νέους εκπαιδευτικούς με αυξημένα τυπικά προσόντα να υποβάλλουν αίτηση υποψηφιότητας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. 30. Η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής Διευθυντών όπως προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο (Ν.4473/2017), εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία της διαδικασίας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. 31. Η τελευταία διαδικασία επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων βελτίωσε θετικά το σύστημα επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. 32. Η εφαρμογή του πρόσφατου συστήματος επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων (αυξημένη μοριοδότηση αρχαιότητας και συνέντευξη) συνέβαλε θετικά στην ανάδειξη των πλέον κατάλληλων υποψηφίων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ενότητα Δ

Προτάσεις βελτίωσης του συστήματος επιλογής των διευθυντών των σχολικών μονάδων

32. 33. Εισαγωγή γραπτών εξετάσεων από τον Α.Σ.Ε.Π σε θέματα διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων -σε αντικατάσταση της συνέντευξης-θα βοηθούσε στην καλύτερη επιλογή Διευθυντών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. **34. Βαθμός επιτυχίας σε τεστ προσωπικότητας, ικανότητας, καταστάσεων, από αξιολογητή ανεξάρτητο της εκπαίδευσης;**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Σειρά 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. **35. Αποδέσμευση επιλογής των στελεχών από τα υπηρεσιακά συμβούλια (ΠΥΣΠΕ) και αντικατάστασή τους με:**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Εξειδικευμένους επιστήμονες στην Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Πιστοποιημένους ανεξάρτητους αξιολογητές (εργασιακούς ψυχολόγους)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εκπρόσωπους της πολιτείας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εκπρόσωπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Άλλο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. **36. Άλλο, προτείνετε.....**

36. **Ευχαριστώ πολύ για τη συνεργασία σας ΔΙΟΝΥΣΗΣ ΥΦΑΝΤΗΣ**
