



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ
UNIVERSITY OF PATRAS

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης Επιχειρήσεων
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας

Διεύθυνση: Μεγάλου Αλεξάνδρου 1, 263 34 ΠΑΤΡΑ

Τηλ.: 2610 369217, Φαξ: 2610 396184,

website: manedu.teiwest.gr, email: manedu@teiwest.gr

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ
ΣΠΟΥΔΩΝ



ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

EDUCATION
MANAGEMENT

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

«Διοίκηση Εκπαίδευσης / Education Management»

Διπλωματική Εργασία

«Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης ,κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας. »

«Comparative presentation of the selection frameworks of education executives over the last decade. Views of the School Unit Managers of the Prefecture of Arta»

Νικόλαος Ι. Καψάλας

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Απόστολος Ραφαηλίδης	
Α' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής Δρ. Νίκη Γεωργιάδη	Β' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Παναγιώτης Γατομάτης

Πάτρα, 2019

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

© Πανεπιστήμιο Πατρών , 2019

Η παρούσα Εργασία καθώς και τα αποτελέσματα αυτής, αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Πατρών και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα της Εργασίας καθώς και το όνομα του Πανεπιστημίου Πατρών όπου εκπονήθηκε.

*«Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου Δρ Ιωάννη Κουμέντο που με υποστήριξε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσης διπλωματικής εργασίας καθώς και τους καθηγητές της τριμελούς επιτροπής επίβλεψης της εργασίας :
Δρ. Απόστολο Ραφαηλίδη, Δρ. Νίκη Γεωργιάδη και Δρ. Παναγιώτη Γατομάτη.*

Την παρούσα εργασία, αφιερώνω στην οικογένειά μου»

Περίληψη

Η σχολική μονάδα αποτελεί την αιχμή της προσπάθειας της κοινωνίας για τη δημιουργία πολιτών με γνώσεις και δεξιότητες συμβατές με την εκάστοτε στόχευση της ακολουθούμενης από την πολιτεία εκπαιδευτικής πολιτικής.

Η διεύθυνση της εκπαιδευτικής μονάδας, στο σύγχρονο περιβάλλον, καθίσταται ένα πολυδιάστατο πλέγμα αρμοδιοτήτων και καθηκόντων τα οποία πρέπει να ασκούνται εντός ενός διαρκώς μεταβαλλόμενου, με πολύ υψηλούς ρυθμούς, κοινωνικού περιβάλλοντος το οποίο αλληλεπιδρά με το γενικότερο εργασιακό και οικονομικό γίγνεσθαι.

Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας είναι αναμφισβήτητα καίριος για την εφαρμογή της ακολουθούμενης πολιτικής και πολυσύνθετος τόσο ως προς τα καθήκοντα αλλά και ως προς μια όλο και περισσότερο εξελισσόμενη πολυπολιτισμική κοινωνία. Η διαδικασία επιλογής στελεχών εκπαίδευσης καθίσταται κρίσιμη παράμετρος στο όλο εγχείρημα και η εργασία αυτή επιχειρεί να αποτιμήσει συγκριτικά και διαχρονικά το πλαίσιο επιλογής Διευθυντών Σχολικών Μονάδων και παράλληλα να διερευνήσει σε βάθος την όλη διαδικασία με εστίαση στα κριτήρια που θέτει το κάθε νομοθέτημα της τελευταίας δεκαετίας, αλλά και να εμβαθύνει ποιοτικά στα επιμέρους ζητήματα του κάθε κριτηρίου που χρησιμοποιείται για την κατάρτιση του αξιολογικού πίνακα των υποψήφιων Διευθυντών.

Διαχρονικά, από το 2010, τα κριτήρια με τα οποία πραγματοποιείται η επιλογική διαδικασία μεταβάλλονται σε κάθε νομοθέτημα παράγοντας σε κάθε περίπτωση ένα διαφορετικό ιδανικό προφίλ υποψήφιου διευθυντή. Η όλη διαδικασία με τις συχνές αλλαγές της νομοθεσίας, οι οποίες πραγματοποιούνται πριν τις διαδικασίες επιλογής έχει προκαλέσει έντονο προβληματισμό στην εκπαιδευτική κοινότητα και προκύπτει αδιαμφισβήτητη η ανάγκη εξορθολογισμού και περαιτέρω αντικειμενικοποίησης, αλλά και εισαγωγής καινοτόμων στοιχείων που θα αναδεικνύουν με αξιοκρατικές διαδικασίες και χωρίς αποκλεισμούς τους καταλληλότερους υποψήφιους διευθυντές - ηγέτες, ενώ η καθιέρωση ενός σταθερού και αντικειμενικού τρόπου επιλογής είναι το ζητούμενο.

Λέξεις – Κλειδιά

Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, Διευθυντής, Επιλογή, Κριτήρια.

Abstract

The school unit is the peak of society's effort to create citizens with knowledge and skills that are consistent with the targeted educational policy pursued by the state.

The management of the educational unit, in the modern environment, becomes a multidimensional grid of competences and tasks which must be carried out within a constantly changing, with high rhythms, socially environment which interacts with the general labor and economical environment..

The role of the school manager is undoubtedly crucial to the appliance of the policy followed and complex in terms of both tasks and an increasingly evolving multicultural society. The process of selecting educational leaders becomes a critical parameter in the whole undertaking and this work attempts to valuate the selection framework of School Units Managers in a comparative and longitudinal manner while exploring in depth the whole process focusing on the criteria of the legislation over the last decade, and to deepen qualitatively on the individual issues of each criteria used to create the scoreboard of the candidate directors.

Over the years, since 2010, the criteria by which the selection process takes place are changed into each piece of legislation, in each case producing a different ideal profile for a prospective manager. The whole process with the frequent changes of legislation, which takes place before the selection procedures, has caused a great deal of concern in the educational community, and there is an unquestionable need for rationalization and further objectification of the whole process but also for the introduction of innovative elements that will be highlighted through meritocratic procedures and without exclusions to the most suitable candidate managers - leaders, while the establishment of a stable and objective mode of choice is the issue

Keywords

Secondary education, Manager, Selection, Criteria

Περιεχόμενα

Περίληψη	4
Abstract	5
Εισαγωγή.....	8
1. Θεωρητική προσέγγιση.....	10
1.1. Μοντέλο διοίκησης στο Ελληνικό σχολείο	13
1.2. Περιγραφή του ρόλου του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας	13
1.3. Έργο των διευθυντών σχολικών μονάδων	14
1.4. Γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων	15
1.5 Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με το σύλλογο των διδασκόντων.....	16
1.6. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τους σχολικούς συμβούλους και τον Διευθυντή Εκπαίδευσης.....	18
1.7. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων σε σχέση με τους μαθητές... ..	18
1.8. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης.....	19
2. Η διαδικασία επιλογής διευθυντικών στελεχών	20
2.1. Ευρωπαϊκή πρακτική στην επιλογή διευθυντικών στελεχών.....	20
2.2. Η Ελληνική πραγματικότητα.	22
3. Η τελευταία δεκαετία στην Ελλάδα.....	23
3.1. Τα κριτήρια του κάθε νόμου.....	26
3.2 Η επιμέρους μοριοδότηση διαχρονικά.....	33
4. Τα Ερευνητικά ερωτήματα	36
4.1. Το κριτήριο της επιστημονικής συγκρότησης.....	36
4.2. Το κριτήριο της Υπηρεσιακής και Διοικητικής εμπειρίας	38
4.3. Η συνέντευξη	40
4.4. Η αξιολόγηση	42
4.5. Οι προτάσεις βελτίωσης του νομοθετικού πλαισίου επιλογής	43
5. Η Έρευνα.....	43
5.1. Παρουσίαση της ταυτότητας των συμμετεχόντων στην έρευνα Διευθυντών.....	45
5.2. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων ανά ερευνητικό άξονα.	49
6. Συμπεράσματα	75
Βιβλιογραφία	80
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	88
Παράρτημα Πρωτοκόλλου Συνέντευξης	88
Παράρτημα Απομαγνητοφωνημένων συνεντεύξεων.....	91

Περιεχόμενα πινάκων

Πίνακας 1 Η διοικητική λειτουργία .Πηγή : (Schermerhorn, J. R.,2013).....	10
Πίνακας 2 Διαφορές Ηγέτη – Μάνατζερ (Μπουραντάς, 2005, σ. 203).....	12
Πίνακας 3 Τα κριτήρια των νόμων από το 2006 έως το 2018.	28
Πίνακας 4 Διαμόρφωση της συνολικής αποτίμησης των υποψηφίων.	32
Πίνακας 5 Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας ...	33
Πίνακας 6 Το κριτήριο της Επιστημονικής - παιδαγωγικής συγκρότησης	34
Πίνακας 7 Μεταβολές κριτηρίου επιστημονικής και παιδαγωγικής συγκρότησης	36
Πίνακας 8 Μεταβολές κριτηρίου υπηρεσιακής κατάστασης	38
Πίνακας 9 Μεταβολές συνεισφοράς κριτηρίου καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας	38
Πίνακας 10 Μεταβολές κριτηρίου Συνέντευξη το οποίο στις κρίσεις του 2015 αντικαταστάθηκε με μυστική ψηφοφορία.	40
Πίνακας 11 Ηλικία και έτη υπηρεσίας	46
Πίνακας 12 Έτη υπηρεσίας και έτη Δ/ντης.....	47
Πίνακας 13 Συμμετοχή στις κρίσεις και επιτυχής επιλογή.....	47
Πίνακας 14 Γενικά στοιχεία Διευθυντών και Υπηρεσιακή κατάσταση.	48
Πίνακας 15 Συμμετοχή σε κρίσεις Δ/ντών.....	48
Πίνακας 16 Πιστοποιημένα προσόντα.	49

Εισαγωγή

Ο νόμος 3848/2010 έθεσε τη βάση πάνω στην οποία εδράζονται και τα επόμενα νομοθετήματα εκλογικεύοντας και εξορθολογίζοντας τα κριτήρια αποτίμησης των υποψήφιων διευθυντών σχολικών μονάδων. Στους νόμους που ακολουθούν εισάγονται στοιχεία που αφορούν τις κρίσεις διευθυντών με διαφορετική προσμέτρηση κάθε φορά και διαφορετική συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα μέσω αυξομειώσεων της αποτίμησης των επιμέρους κριτηρίων. Σε ορισμένες περιπτώσεις όπως στην περίπτωση των νόμων 4327/2015 και 4473/2017 εισήχθησαν στοιχεία που ανέτρεπαν ή επηρέαζαν την όλη διαδικασία με τρόπο καθοριστικό και επηρέασαν τις σχέσεις εντός του συλλόγου διδασκόντων.

Οι συνεχείς αλλαγές της διαδικασίας, και μάλιστα πριν από κάθε διαδικασία επιλογής, αναπροσδιορίζουν το ιδανικό κάθε φορά προφίλ του υποψηφίου για την κατάληψη θέσης ευθύνης. Οι πολλαπλές αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο καθιστούν επιτακτική την ανάγκη διερεύνησης τόσο της εισαγωγής καινοτομιών στην διαδικασία επιλογής αλλά και του τρόπου με τον οποίο τα επιμέρους κριτήρια επιλογής μεταβάλλονται διαχρονικά σε κάθε νόμο. Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να διερευνηθούν οι νομοθετικές αλλαγές στην Ελλάδα από το 2010 και έπειτα καθώς η χώρα δοκιμάζεται από μια πρωτοφανή κοινωνική και οικονομική κρίση η οποία διαπερνά τη δομή της Ελληνικής κοινωνίας και σε καμία περίπτωση δεν θα ήταν δυνατό να μείνει αλώβητο το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας το οποίο ουσιαστικά είναι ο φορέας της αλλαγής προσαρμοζόμενο στην νέα πραγματικότητα και ο ρόλος και τρόπος επιλογής του Διευθυντή σχολικής μονάδας γίνεται ακόμη πιο σημαντικός και κρίσιμος. Οι εκθέσεις του ΟΟΣΑ και η διερεύνηση των ακολουθούμενων διαδικασιών επιλογής στην Ευρωπαϊκή Ένωση θα πρέπει να είναι το χαλαρό πλαίσιο μιας γενικότερης σύγκλισης με τη διεθνή πράξη σε μια προσπάθεια εναρμόνισης και όχι άκριτης μεταφοράς χωρίς καμία προσαρμογή στην Ελληνική πραγματικότητα.

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας είναι αφενός να διερευνηθούν συγκριτικά τα νομοθετήματα της τελευταίας δεκαετίας με τα οποία επιλέχθηκαν οι Διευθυντές σχολικών μονάδων και αφετέρου, η βαθύτερη διερεύνηση των απόψεων των Διευθυντών Ν. Άρτας οι οποίοι συμμετείχαν στις διαδικασίες κρίσεων από τις οποίες επιλέχθηκαν ως Διευθυντές σχολείων την περίοδο αυτή. Θα διερευνηθεί η συνολική εμπειρία τους από τη συμμετοχή τους στις διαδικασίες επιλογής αλλά και η άποψή τους για το πως θα πρέπει να εξελιχθεί το

νομοθετικό πλαίσιο εστιάζοντας στα επιμέρους στοιχεία που το συναποτελούν, όπως η επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση, η διοικητική και εκπαιδευτική εμπειρία, η συνέντευξη και η αξιολόγηση. Μέσα από τη διερεύνηση της διαδικασίας επιλογής διευθυντών και γενικότερα στελεχών της εκπαίδευσης επιπλέον στόχος είναι οι προτάσεις βελτίωσης της όλης διαδικασίας.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρουσιάζεται η έννοια της διοίκησης και πως αυτή πραγματώνεται στο επίπεδο της σχολικής μονάδας. Γίνεται αναλυτική περιγραφή του εξαιρετικά πολυσύνθετου ρόλου του διευθυντή σχολικής μονάδας, όπως αυτός προκύπτει από τη σχετική νομοθεσία και προσδιορίζονται και τα ειδικότερα καθήκοντα και αρμοδιότητές του με τα όργανα διοίκησης, το εσωτερικό αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου με απώτερο στόχο την κατανόηση της σημασίας και της έκτασης του ρόλου του Διευθυντή σχολικής μονάδας και κατά συνέπεια να αναδειχθεί η σπουδαιότητα των διαδικασιών επιλογής στελεχών στο Δημόσιο Σχολείο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί αρχικά η Ευρωπαϊκή πρακτική στην επιλογή διευθυντικών στελεχών και ακολούθως η Ελληνική πραγματικότητα. Ειδικότερα θα εστιάσουμε στην τελευταία δεκαετία με συγκριτική αποτίμηση των κριτηρίων των πέντε νόμων, ενώ παράλληλα μέσα από τις αιτιολογικές εκθέσεις του κάθε νόμου θα παρουσιαστεί η αιτιολόγηση της επιλογής, από τον εκάστοτε νομοθέτη, των συγκεκριμένων κριτηρίων αλλά και της βαρύτητας που τους αποδόθηκε με το κάθε νόμο και θα αναδυθεί το ιδανικό προφίλ του υποψήφιου διευθυντή σε κάθε νομοθέτημα.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας όπως αυτά προκύπτουν από τη μελέτη της νομοθεσίας, των αιτιολογικών εκθέσεων των νόμων, της βιβλιογραφίας, της αρθρογραφίας αλλά και τη συγκριτική αποτίμηση των κριτηρίων και των πέντε νόμων καθορίζοντας τον ερευνητικό στόχο της παρούσας εργασίας ο οποίος είναι να διερευνηθούν και να αναλυθούν σε βάθος οι αντιλήψεις των διευθυντών για το σύστημα επιλογής στο οποίο έχουν συμμετάσχει. Το αντικείμενο της έρευνας, το θεωρητικό και νομικό πλαίσιο καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα οδήγησαν στη χρήση της ποιοτικής μεθόδου με τη χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων. Τα ερευνητικά ερωτήματα οδήγησαν στην κατασκευή ενός πρωτοκόλλου συνέντευξης το οποίο αποτέλεσε και το ερευνητικό εργαλείο το οποίο καθόρισε και τη διαδικασία των συνεντεύξεων με τους συμμετέχοντες στην έρευνα διευθυντές.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η ταυτότητα των συμμετεχόντων Διευθυντών στην έρευνα και τα ερευνητικά δεδομένα που είναι οι αντιλήψεις των διευθυντών τα οποία συλλέχθηκαν μέσω προσωπικών συνεντεύξεων με τους συμμετέχοντες διευθυντές

Στο πέμπτο κεφάλαιο καταγράφονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν και υποβάλλονται προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση.

1. Θεωρητική προσέγγιση

Με τον όρο «Διοίκηση» ορίζεται η μεθοδική προσπάθεια προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου δραστηριοτήτων για την επιτυχία δεδομένων σκοπών (Σαϊτής, 2005). Ένας οργανισμός είναι ένα σύνολο ανθρώπων που εργάζονται μαζί για να επιτύχουν ένα κοινό στόχο. Ο manager είναι ένα άτομο το οποίο υποστηρίζει, επιβλέπει και είναι υπεύθυνο για την εργασία των άλλων. Η διαδικασία της διοίκησης (management process) περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την ηγεσία και τον έλεγχο της χρήσης των πόρων έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι απόδοσης. (Schermerhorn, J. R.,2013) Αυτές οι τέσσερις διοικητικές λειτουργίες, καθώς και οι αλληλεπιδράσεις τους, απεικονίζονται στο σχήμα 1 και βέβαια η διαδικασία λήψης των αποφάσεων είναι καθοριστικής σημασίας για την πορεία του οργανισμού . Τα διοικητικά όργανα καθημερινά λαμβάνουν αποφάσεις στα πλαίσια λειτουργίας του σχολείου.

Πίνακας 1 Η διοικητική λειτουργία .Πηγή : (Schermerhorn, J. R.,2013)



Η διοίκηση είναι αποτελεσματική, όταν τίθενται τέτοιοι στόχοι, οι οποίοι να ικανοποιούν αναλογικά τις ανάγκες όλων των μελών της ομάδας ή του οργανισμού, δηλαδή διοικούντων και διοικουμένων. (Σαΐτης Χ, 2007).

Ο όρος Διοίκηση δεν έχει την ίδια έννοια στο χώρο των επιχειρήσεων και της εκπαίδευσης διότι στην εκπαίδευση έχει να κάνει με ανθρώπινες οντότητες κάτι που από τη φύση του είναι πολυδιάστατο και αυτός που διοικεί ένα σχολείο θα πρέπει να έχει βαθιά γνώση του ανθρώπινου παράγοντα.

Σε μια σχολική μονάδα συνυπάρχουν τα μονομελή διοικητικά όργανα του σχολείου που είναι ο διευθυντής, ο υποδιευθυντής και το συλλογικό όργανο Σύλλογος Διδασκόντων. Ανάλογα με τον αριθμό των ατόμων που συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων, οι αποφάσεις διακρίνονται σε ατομικές ή συλλογικές- ομαδικές. Στις ατομικές εντάσσονται οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τον Διευθυντή, και στις συλλογικές εκείνες που λαμβάνονται από το Σύλλογο Διδασκόντων όπου ο ρόλος του Διευθυντή είναι καθοριστικός, διότι προεδρεύει αυτού του συλλογικού οργάνου ως πρώτος μεταξύ ίσων και οι εισηγήσεις του προς το Σύλλογο Διδασκόντων είναι κρίσιμες για την διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Παράγοντες όπως η προσωπικότητα, οι γνώσεις, η συγκρότηση και γενικότερα η ικανότητα του ηγετικού στελέχους να αναγνωρίζει έγκαιρα τα προβλήματα βοηθούν να λαμβάνονται σωστές αποφάσεις, ενώ παίζουν καθοριστικό ρόλο για τη δημιουργία καλού σχολικού κλίματος.

Η διοίκηση της σχολικής μονάδας δεν μπορεί να περιλαμβάνει απλά μια σωστή διοικητική - διαχειριστική και διεκπεραιωτική διοίκηση πάνω στην πιστή τήρηση της νομοθεσίας, αλλά να αντιλαμβάνεται και το μεταβαλλόμενο περιβάλλον λειτουργίας της.

Οι ανάγκες της κοινωνίας διαρκώς μεταβάλλονται με γρήγορους ρυθμούς και ο Διευθυντής είναι υποχρεωμένος να μπορεί να παρακολουθεί και να βλέπει το μέλλον ώστε να προσαρμοστεί ανάλογα ακολουθώντας τις εξελίξεις σε κάθε τομέα συμμετέχοντας στις διάφορες ευκαιρίες επιμόρφωσης, είτε αυτή παρέχεται θεσμικά μέσα από το σύστημα της οργανωμένης εκπαίδευσης, είτε μέσα από την επιστημονική – παιδαγωγική καθοδήγηση που αναπτύσσεται ένδο-υπηρεσιακά, όσο και με την αυτό-επιμόρφωση, καθώς η επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού αποτελεί καθοριστικό παράγοντα της ποιοτικής βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου (Day, 2003).

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι :<<τα στελέχη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού έχουν να διατελέσουν δύσκολο έργο καθώς έρχονται αντιμέτωποι, εκτός των άλλων και με τις ειδικές

δυσκολίες που προκύπτουν από την πολυπλοκότητα των σκοπών και τον καταμερισμό των ρόλων μέσα σε ένα εκπαιδευτικό οργανισμό.>> (Παναγιωτόπουλος Γ., 2013)

Ο Μάνατζερ λειτουργώντας κάνει τα πράγματα σωστά, αλλά ο Ηγέτης κάνει τα σωστά πράγματα

Πίνακας 2 Διαφορές Ηγέτη – Μάνατζερ (Μπουραντάς, 2005, σ. 203)

Ηγέτης	Μάνατζερ
Αναδεικνύεται	Διορίζεται
Χρησιμοποιεί προσωπική δύναμη	Χρησιμοποιεί νόμιμη – «δοτή» δύναμη
Περνά όραμα, εμπνέει, πείθει, παρακινεί και αναφέρεται σε ανάγκες ανώτερου επιπέδου	Δίνει οδηγίες - εντολές, ανταμοιβές – τιμωρίες και αναφέρεται σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου
Δίνει έμφαση στους ανθρώπους και στα συναισθήματα	Δίνει έμφαση στις διαδικασίες, στα συστήματα και στη λογική
Κερδίζει εμπιστοσύνη και πίστη	Ελέγχει
Ανοίγει νέους ορίζοντες, διευρύνει τα πλαίσια	Κινείται σε προκαθορισμένα τυπικά πλαίσια
Ενδιαφέρεται για το «γιατί»	Ενδιαφέρεται για το «πώς»
Προκαλεί το κατεστημένο, προβαίνει σε αλλαγές, καινοτομεί	Διαχειρίζεται την κατεστημένη κατάσταση
Ερευνά την πραγματικότητα	Αποδέχεται την πραγματικότητα
Δίνει έμφαση στο μέλλον (μακροπρόθεσμη προοπτική)	Δίνει έμφαση στο παρόν (βραχυπρόθεσμη προοπτική)
Κάνει τα σωστά πράγματα	Κάνει τα πράγματα σωστά

1.1. Μοντέλο διοίκησης στο Ελληνικό σχολείο

Το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης του Max Weber είναι η επιλογή διοίκησης της εκπαίδευσης πολλών χωρών του κόσμου και από τεχνικής απόψεως είναι ικανό για μέγιστο βαθμό απόδοσης καθότι λειτουργεί αρκετά καλά σε καθετοποιημένη οργανωτική δομή εργασιακών σχέσεων περιγράφοντας τα καθήκοντα και τις σχέσεις προϊσταμένων και υφισταμένων. Το Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δομείται πάνω στο μοντέλο αυτό εκτός από το βασικό δομικό του κύτταρο στον οργανισμό της εκπαίδευσης που είναι η Σχολική Μονάδα όπως από 1995 η ΟΛΜΕ το χαρακτηρίζει (Καμπουρίδης,2002).

Σχετικές έρευνες όπως Οικονόμου (2010), καταδεικνύουν τον διευθυντή της σχολικής μονάδας ως μια σημαντική και κεντρική μονάδα διοίκησης και οργάνωσης ο οποίος οφείλει να είναι δημοκρατικός, να διαθέτει την απαραίτητη μόρφωση αλλά και ικανότητα διαχείρισης του προσωπικού και να δίνει ευκαιρίες ευρύτερης συνεργασίας. Στην ίδια έρευνα οι εκπαιδευτικοί θεωρούν πολύ περιορισμένες τις δυνατότητες που τους δίνονται στη συμμετοχή και λήψη αποφάσεων και ο ρόλος τους είναι μάλλον τυπικός. Από την άλλη δηλώνουν πως έχουν μεγάλη διάθεση ενεργού συμμετοχής σε όλες τις διαδικασίες της λήψης αποφάσεων στην εκπαίδευση, αναλαμβάνοντας περισσότερες αρμοδιότητες και ευθύνες. Τέτοιες έρευνες τεκμηριώνουν πως η αισθητή κουλτούρα του οργανισμού, στην περίπτωσή μας το σχολείο, υπακούει στο μοντέλο του παγόβουνου όπου ορατό είναι μόνο το μικρό μέρος, με τις θεμελιώδεις αξίες και αρχές (*core values*) τις οποίες μοιράζονται τα μέλη του οργανισμού να αποτελούν τον κύριο αλλά μη ορατό όγκο του συνόλου (Schermerhorn,2013;113).

Άλλωστε στην έκθεση του ο ΟΟΣΑ του 2018 (OECD,2018) αναγνωρίζει μια αναδυόμενη κουλτούρα βελτίωσης του Ελληνικού Σχολείου. Αναγνωρίζει ένα σώμα εκπαιδευτικών στην Ελλάδα καλά καταρτισμένο και αφοσιωμένο, και ότι το σχολείο μπορεί να βελτιωθεί περαιτέρω με την πρόσληψη εκπαιδευτικών και διευθυντών υψηλής ποιότητας, την αναθεώρηση των εργασιακών συνθηκών, την καλύτερη κατανομή εκπαιδευτικών στα σχολεία και τη συνεχή υποστήριξη για την ανάπτυξη του επαγγελματισμού τους.

1.2. Περιγραφή του ρόλου του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας

Ο νομοθέτης δεκαετίες πριν περιγράφει τον Διευθυντή του σχολείου: <<... είναι ο ίδιος υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των

αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων, που εκδίδονται σύμφωνα με την υπουργική απόφαση για τις αρμοδιότητες του συλλόγου των διδασκόντων. Μετέχει επίσης την αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου του και συνεργάζεται με τους σχολικούς συμβούλους>> (Ν 1566 ΦΕΚ167/τ.Α,1985)

Η Υπουργική Απόφαση Φ.353.1./324/105657, 2002 καθορίζει τα καθήκοντα των διευθυντών των σχολικών μονάδων με τέτοιον τρόπο που αδιαμφισβήτητα περιγράφει το σύνολο της εκπαιδευτικής διαδικασίας στην οποία μετέχουν οι διευθυντές των σχολικών μονάδων. Σύμφωνα με την υπουργική απόφαση αυτή βλέπουμε το έργο των διευθυντών σε σχέση με κάθε συντελεστή της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

1.3 Έργο των διευθυντών των σχολικών μονάδων.

1)Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός αλλά και επιστημονικός παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό.

2) Ειδικότερα ο διευθυντής σχολικής μονάδας:

α)Καθοδηγεί τη σχολική κοινότητα ώστε να θέσει υψηλούς στόχους και να εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις για την επίτευξή τους για ένα σχολείο δημοκρατικό και ανοιχτό στην κοινωνία

β)Καθοδηγεί και βοηθά τους εκπαιδευτικούς στο έργο τους, και ιδιαίτερα τους νεότερους, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες εκπαιδευτικού και παιδαγωγικού χαρακτήρα και οφείλει να αποτελεί παράδειγμα.

γ) Φροντίζει ώστε το σχολείο να γίνει στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών σε θέματα διοικητικά παιδαγωγικά και επιστημονικά.

δ) Προϊσταται των εκπαιδευτικών και συντονίζει το έργο τους. Συνεργάζεται μαζί τους ισότιμα και με πνεύμα αλληλεγγύης. Διατηρεί και ενισχύει τη συνοχή του συλλόγου διδασκόντων, αμβλύνει τις αντιθέσεις, ενθαρρύνει τις πρωτοβουλίες των εκπαιδευτικών, εμπνέει και παρέχει θετικά κίνητρα σε αυτούς.

ε) Ελέγχει την πορεία των εργασιών και κατευθύνει τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκρίνονται έγκαιρα στις υποχρεώσεις που ανέλαβαν τέλος αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς όπως η νομοθεσία ορίζει έχοντας ως γνώμονα της αξιολόγησής του τους στόχους της αξιολόγησης .

Συνεπώς προκύπτει εμπλοκή του Διευθυντή της σχολικής μονάδας σε κάθε πτυχή λειτουργίας του Σχολείου, σε ρόλο όχι απλά τυπικό και διεκπερευτικό αλλά ουσιαστικά ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας αναλαμβάνει και διαχέει τη φιλοσοφία - όραμα σε κάθε εμπλεκόμενο στην συντελούμενη εκπαιδευτική αλλά και διοικητική διαδικασία.

Στις ενότητες που ακολουθούν θα προβάλλουμε τα καθήκοντα του διευθυντή όπως αυτά προκύπτουν από το Καθηκοντολόγιο το οποίο από το 2002 ισχύει και δεν έχει ανανεωθεί από τότε.

1.4. Γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων

1) Ο διευθυντής του σχολείου συνεργάζεται με τα στελέχη της διοίκησης τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές καθώς και τους γονείς για την από κοινού επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων. Ενθαρρύνει το διδακτικό προσωπικό να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες οι οποίες συμβάλλουν στη διαπαιδαγώγηση ελεύθερων υπεύθυνων δημοκρατικών και ευαισθητοποιημένων πολιτών.

2) 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 σχολείου 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 τήρηση τους και υλοποιεί τις αποφάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων.

δ) Προωθεί σε συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων και το Διευθυντή Εκπαίδευσης τη λειτουργία τμημάτων πρόσθετης διδακτικής στήριξης ενισχυτικής διδασκαλίας τάξεων υποδοχής, φροντιστηριακών τμημάτων, τμημάτων διευρυμένου ωραρίου, ολοήμερου σχολείου ή και λοιπών εκπαιδευτικών καινοτομιών και έχει την ευθύνη και 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.

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.

η) Στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση ο διευθυντής ενημερώνει και φυλάσσει τους φακέλους των υπηρεσιακών μεταβολών των εκπαιδευτικών του σχολείου του και σε περίπτωση μετάθεσης τους διαβιβάζει στα νέα σχολεία.

θ) Έχει την ευθύνη συγκέντρωση και αποστολής των στοιχείων εκκαθάρισης των αποδοχών του προσωπικού της σχολικής μονάδας.

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 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 ένα υποδιευθυντή ως νόμιμο αναπληρωτή του και καταμερίζει τις αρμοδιότητες και τις εργασίες σε αυτούς.

ιγ) Είναι υπεύθυνος σε συνεργασία με τον υποδιευθυντή τον 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

1.5 Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με το σύλλογο των διδασκόντων

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 εξωδιδασκτικών εργασιών. Αξιοποιεί δημιουργικά τις δυνατότητες όλου του προσωπικού μέσα στα πλαίσια των διακριτών ρόλων των 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 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 τη λειτουργία του σχολείου και την 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 την 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 οικείου διευθυντή εκπαίδευσης.
 - 11) Συνεργάζεται με τους διδάσκοντες για τον ορισμό των θεμάτων των εξετάσεων, ορίζει τους επιτηρητές και είναι υπεύθυνος για την τήρηση των σχετικών με τις εξετάσεις διατάξεων.
 - 12) Παρέχει στους διδάσκοντες συγκεκριμένες οδηγίες για να ανταποκρίνονται στα καθήκοντά τους σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις.
 - 13) Απευθύνει στους διδάσκοντες, όταν είναι απαραίτητο, συστάσεις με πνεύμα συναδελφικής αλληλεγγύης. Στις περιπτώσεις που διδάσκοντες δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις και τα καθήκοντα τους και οι προσπάθειες του μένουν χωρίς αποτέλεσμα ,ενημερώνει σχετικά το σύλλογο διδασκόντων, το διοικητικό του προϊστάμενο τον αρμόδιο σχολικό σύμβουλο. Εφόσον παρόλα αυτά δεν υπάρξει αποτέλεσμα αναφέρεται γραπτά στο Διευθυντή εκπαίδευσης.
 - 14) Ενημερώνεται για τους λόγους απουσίας του διδακτικού προσωπικού από το σχολείο και από τις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων και ενεργεί σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις, όταν συντρέχει λόγος.
 - 15) 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
- Επίσης χορηγεί στο εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό της σχολικής μονάδας που προϊσταται της αδείας που προβλέπονται από τα άρθρα 48,5 54 και 60 του νόμου 3528/2007 ενημερώνοντας αμελλητί τον οικείο Διευθυντή Εκπαίδευσης

1.6. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τους σχολικούς συμβούλους και τον Διευθυντή Εκπαίδευσης.

- 1) Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας σε συνεργασία με το σύλλογο των διδασκόντων και τους σχολικούς συμβούλους προωθεί τα επιμορφωτικά προγράμματα που γίνονται για το διδακτικό προσωπικό και συμμετέχει σε αυτά. Ο ίδιος έχει την ευθύνη της οργάνωσης τους.
- 2) Συνεργάζεται με τους σχολικούς συμβούλους και τον διευθυντή εκπαίδευσης ή προσκαλεί συσκέψεις με αυτούς για την αντιμετώπιση προβλημάτων που αντιμετωπίζει η σχολική μονάδα.
- 3) Αναλαμβάνει σε συνεργασία με τους σχολικούς συμβούλους πρωτοβουλίες για τη βοήθεια των νέων εκπαιδευτικών στο διδακτικό τους έργο.
- 4) Ενημερώνει τον αρμόδιο σχολικό σύμβουλο και τον διευθυντή εκπαίδευσης για την πραγματοποίηση μορφωτικών ή άλλων πολιτιστικών επισκέψεων σε χώρους ιστορικής και πολιτιστικής αναφοράς και σε παραγωγικές επιχειρήσεις.
- 5) Ενημερώνει έγκαιρα τον Διευθυντή Εκπαίδευσης για τις ελλείψεις σε διδακτικό προσωπικό.

1.7. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων σε σχέση με τους μαθητές

- 1) Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας συγκροτεί τα τμήματα κάθε τάξης και κατανέμει τους μαθητές στα τμήματα με βάση τις ισχύουσες διατάξεις και σύμφωνα με τις αρχές της παιδαγωγικής χωρίς κοινωνικούς αποκλεισμούς.
- 2) Εκδίδει και υπογράφει τους τίτλους ως υπεύθυνος και συνυπογράφουν ως συνυπεύθυνοι ο εκπαιδευτικός που συνέταξε τον τίτλο και οι διδάσκοντες εφόσον απαιτείται.
- 3) Συνεργάζεται με τις μαθητικές κοινότητες για την οργάνωση της σχολικής ζωής μέσα σε κλίμα κατανόησης και υπευθυνότητας.
- 4) Εφαρμόζει τις ισχύουσες διατάξεις για την υποχρεωτική φοίτηση των μαθητών στο σχολείο.
- 5) Συντελεί στη διαμόρφωση συνθηκών φιλικού παιδαγωγικού κλίματος μεταξύ μαθητών και διδασκόντων.
- 6) Διενεργεί και ανανεώνει τις εγγραφές των μαθητών από τάξη σε τάξη.

- 7) Εφαρμόζει τις διαδικασίες που προβλέπονται από τις κείμενες διατάξεις για την εγγραφή μαθητών αδήλωτων στα μητρώα ή δημοτολόγια.
- 8) Εγκρίνει τις μετεγγραφές των μαθητών όπως προβλέπεται και έχει την ευθύνη για τη φύλαξη των στοιχείων εγγραφής στο αρχείο του σχολείου.

1.8. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των διευθυντών σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης

- 1) Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας καλεί τα μέλη του συλλόγου του Σχολικού Συμβουλίου για 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..

Είναι προφανές ότι από τις απαιτήσεις που θέτει ο νομοθέτης ο διευθυντής πρέπει να είναι βαθύς γνώστης της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε σχέση με τα διοικητικά αλλά και τη διδασκαλία συμπληρώνοντας το υποχρεωτικό ωράριο διδασκαλίας του.

Θα πρέπει να είναι ικανός να συντονίζει, να καθοδηγήσει να ελέγξει, αλλά και να αξιολογήσει τους εκπαιδευτικούς στο έργο τους. Πρέπει να έχει επικοινωνιακά χαρίσματα για να μπορεί να χειρίζεται ορθολογικά τις σχέσεις εντός και εκτός του σχολείου, να θέτει υψηλούς στόχους και να έχει τη δυνατότητα να εμπνέει και να καθοδηγεί όλη την εκπαιδευτική κοινότητα.

Η απαίτηση για πολυσχιδή ρόλο με προεκτάσεις σε κάθε γωνιά της εκπαιδευτικής δραστηριότητας είναι προφανής μέσα από το νομοθέτημα Δίνει έτσι έναν τελείως διαφορετικό ρόλο στον διευθυντή σχολικής μονάδας σε σχέση με τον τυπικό διευθυντή μιας δημόσιας υπηρεσίας επιπλέον το ρόλο του ηγέτη. Στην περίπτωση που η πολιτεία επιφυλάσσει μεγαλύτερη αυτονομία στο μέλλον για τη σχολική μονάδα ο ρόλος του διευθυντή του σχολείου, θα είναι ακόμη πιο κρίσιμος και καθοριστικός.

Η διαδικασία επιλογής στελεχών εκπαίδευσης που η πολιτεία καθορίζει αναδεικνύεται σε μια πολυσύνθετη διαδικασία και ο ρόλος των Συμβουλίων Επιλογής έχει ως στόχο την επιλογή

των καταλληλότερων. Η όλη διαδικασία την τελευταία δεκαετία υπόκειται σε διαρκείς αλλαγές οι οποίες σε πολλές περιπτώσεις προηγούνται χρονικά της διαδικασίας κρίσεων με τις αλλαγές αυτές να αφορούν τις προϋποθέσεις και τα κριτήρια επιλογής .

2. Η διαδικασία επιλογής διευθυντικών στελεχών

2.1. Ευρωπαϊκή πρακτική στην επιλογή διευθυντικών στελεχών.

Μια από τις κύριες παραμέτρους στη διαδικασία επιλογής διευθυντικών στελεχών στις περισσότερες Ευρωπαϊκές χώρες αποτελεί η εκπαιδευτική υπηρεσία. Σύμφωνα με την Eurydice (2013) προκύπτει ότι Λουξεμβούργο, Ολλανδία, Σουηδία και η Ισλανδία από τις 31 χώρες συνεκτιμούν στη διαδικασία επιλογής την εκπαιδευτική προϋπηρεσία, χωρίς να αποτελεί προαπαιτούμενο. Ο αριθμός των ετών προϋπηρεσίας του υποψήφιου κυμαίνεται από ένα χρόνο στην Τσεχία έως 13 χρόνια στην Κύπρο ή παραμένει απροσδιόριστος και συνεκτιμάται από τις αρμόδιες αρχές όπως στην περίπτωση της Γερμανίας της Φινλανδίας και του Ηνωμένου Βασιλείου (Γκόβαρης & Ρουσάκης, 2008:43 ; Κατσαρός 2008:188).

Στην Κύπρο και το Ηνωμένο Βασίλειο, η διοικητική εμπειρία και οι ηγετικές ικανότητες έχουν σημαντικό ρόλο . Η Κύπρος αξιολογεί την προϋπηρεσία σε θέση υποδιευθυντή και άλλες χώρες που απαιτούν την κατοχή πιστοποιητικού σπουδών στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων όπως η Φινλανδία και η γερμανόφωνη κοινότητα Βελγίου (Γκόβαρης & Ρουσάκης, 2008: 44 ; Κατσαρός 2008:188)

Η Γαλλία και η Κύπρος θέτει ως προϋπόθεση για την κατάληψη διευθυντικής θέσης την εξειδικευμένη γνώση διαδικασιών εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης των εκπαιδευτικών και του εκπαιδευτικού έργου.. Το Βέλγιο, η Ισπανία, η Πορτογαλία, η Γαλλία, η Ιταλία, η Αυστρία και η Φινλανδία . θέτουν ως προαπαιτούμενο τη συμμετοχή στα ειδικά προγράμματα αρχικής κατάρτισης και επιμόρφωσης με πιστοποίηση των προσόντων. Σύμφωνα με την Eurydice (2013) σε κάποιες χώρες διενεργείται διαγωνισμός, σε άλλες ανοιχτή διαδικασία πρόσληψης και σε κάποιες άλλες χώρες κατάλογοι υποψηφίων. Σε δώδεκα χώρες ή περιφέρειες, οι υποψήφιοι θα πρέπει να έχουν τύχει ειδικής επιμόρφωσης και να διαθέτουν εκπαιδευτική προϋπηρεσία, ενώ στις Μάλτα, Ρουμανία, Ηνωμένο Βασίλειο και Ισλανδία πρέπει να διαθέτουν σχετική με τη θέση επιμόρφωση και επιπλέον διδακτική και διοικητική εμπειρία. Γενικά σε 21 χώρες ή περιφέρειες απαιτείται σχετική επιμόρφωση η

διάρκεια της επιμόρφωσης ποικίλει από μια εβδομάδα στην περίπτωση της Ρουμανίας έως ενός προγράμματος 60 ECTS στην περίπτωση της Μάλτας.

Ο Κατσαρός (2008: 188) ταξινομεί τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε τρεις ομάδες ανάλογα με τον τρόπο επιλογής στελεχών εκπαίδευσης:

- Η επιλογή γίνεται από την κεντρική υπηρεσία βάσει Εθνικού πίνακα ικανοτήτων των υποψηφίων, που προκύπτει από εκθέσεις αρμοδίων οργάνων αξιολόγησης, διαγωνισμούς, συνεντεύξεις, βιογραφικά σημειώματα και υπηρεσιακές μεταβολές (Αυστρία, Ελλάδα, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Ιταλία, Λουξεμβούργο)
- Η επιλογή γίνεται από τοπική Περιφερειακή εκπαιδευτική ή Θρησκευτική αρχή με συμμετοχή του σχολείου και βασίζεται σε συνέντευξη και βιογραφικό σημείωμα του υποψηφίου. (Ιρλανδία, Αγγλία και Ουαλία).
- Η εκλογή διευθυντή στη βάση της σχολικής μονάδας από το σχολικό συμβούλιο που συμμετέχουν και οι εκπαιδευτικοί του σχολείου (Πορτογαλία).

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση ο μεγαλύτερος βαθμός αποκέντρωσης αρμοδιοτήτων σε επίπεδο σχολείου εντοπίζεται στην Ολλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο, το Βέλγιο και οι Σκανδιναβικές χώρες σε αντίθεση με χώρες όπως η Ελλάδα η Γερμανία και το Λουξεμβούργο (Κατσαρός 2008: 185). Οι διευθυντές στην Αγγλία έχουν μεγαλύτερη αυτονομία σε σχέση με αυτούς στην Ελλάδα, την Κύπρο και τη Σουηδία. Στην Αγγλία και την Ουαλία, η ευθύνη για την παροχή εκπαίδευσης, διαμόρφωσης της εκπαιδευτικής πολιτικής και σχεδιασμού ανάγεται στην κεντρική κυβέρνηση ενώ για την εφαρμογή των πολιτικών και την άσκηση των αρμοδιοτήτων στις τοπικές αρχές και στα εκπαιδευτικά ιδρύματα που λειτουργούν ως αυτόνομες διοικητικές μονάδες (Thody, Pashiardis, Johansson & Papanoum, 2007; Daresh & Male, 2000; Brundrett, Fitzgerald & Sommerfeldt, 2006).

Στην Ελλάδα και την Κύπρο δίνεται μικρότερη σημασία στην προετοιμασία των διευθυντών και υπάρχει μεγαλύτερη κυβερνητική εμπλοκή στην επιλογή των διευθυντών από ότι η λιγότερο συγκεντρωτικές Σουηδία και Αγγλία (Thody, Pashiardis, Johansson & Papanoum, 2007)

Μια γενική αναφορά σε <<στελέχη της εκπαίδευσης>> πολλές φορές δεν αποκαλύπτει το εύρος των ειδικοτήτων και των αρμοδιοτήτων των προσώπων που στελεχώνουν τις εκπαιδευτικές δομές κάθε χώρας και όταν επιχειρείται συγκριτική διερεύνηση δομών, χαρακτηριστικών ή λειτουργιών των εκπαιδευτικών συστημάτων, είναι αναγκαίο να γνωρίζει ότι ακόμη και αν αναφερόμαστε σε ταυτόσημες λειτουργίες το κάθε εκπαιδευτικό σύστημα είναι ιδιαίτερο και μοναδικό (Γκόβαρης και Ρουσσάκης, 2008)

2.2. Η Ελληνική πραγματικότητα.

Από τα πρώτα νομοθετήματα του Ελληνικού κράτους προκύπτει η ανάγκη για διεύθυνση των σχολικών μονάδων με ανάδειξη των διευθυντών σχολικών μονάδων με κριτήριο την αρχαιότητα (Ν.ΒΤΜΘ΄/1895), ένα διαχρονικά σταθερό κριτήριο στο σύνολο των νομοθετημάτων με σημαντική επίδραση στην τελική επιλογή. Οι διοικητικές αρμοδιότητες παρέμεναν στον Δήμαρχο, ενώ οι εκπαιδευτικοί δεν είχαν αρμοδιότητα σε διοικητικά ζητήματα (Σαιτης, 2008).

Το κριτήριο της επιστημονικής συγκρότησης που εισήγαγε ο Ν. 2517/1940, έδωσε τη δυνατότητα να καταλαμβάνουν θέση Διευθυντή σχολικής μονάδας, εκπαιδευτικοί που κατείχαν πανεπιστημιακή μετεκπαίδευση. ανεξαρτήτως των ετών υπηρεσίας. (Σαιτης, 2008). Ο Ν. 576/1977 εισήγαγε την επιλογική διαδικασία με τις εκθέσεις των επιθεωρητών να παίζουν σημαντικό ρόλο, αλλά και την προσμέτρηση της προϋπηρεσίας.

Ο Ν. 1566(ΦΕΚ 167 τ. Α΄/30-9-1985) εξακολουθεί να ισχύει σε αρκετά σημεία του έως και σήμερα, όριζε προϋπόθεση για την ανάληψη διευθυντικής θέσης την κατοχή βαθμού Α για δύο έτη, ενώ έθετε ως κριτήρια την υπηρεσιακή κατάσταση, την γνώση σε εκπαιδευτικά θέματα, τη διοικητική ικανότητα, το εκπαιδευτικό έργο, την προσωπικότητα - συγκρότηση, τις μεταπτυχιακές σπουδές, τις επιμορφώσεις και το συγγραφικό έργο. Ένα άλλο, βάσει του Ν. 1566, στοιχείο είναι ο καθορισμός τετραετούς θητείας με παράλληλη διατήρηση της οργανικής θέσης.

Με τον Ν. 182/1988 (ΦΕΚ 296Α/30-12-1988) εισάγεται η συνέντευξη δίνοντας τη δυνατότητα στο υπηρεσιακό συμβούλιο να καλεί κατά την κρίση του, τους υποψηφίους σε προφορική συνέντευξη.

Η υποχρεωτική κλήση των υποψηφίων σε συνέντευξη εισάγεται με τον Ν. 2043/1992 (ΦΕΚ 79 τ. Α΄/19-5-1992). Το υπηρεσιακό συμβούλιο παίζει κυρίαρχο ρόλο , αφού εκδικάζει τις ενστάσεις που προηγούμενα κρίνονταν κεντρικά και επιπλέον με ομόφωνη απόφαση μπορεί να απορρίψει αυτούς τους υποψηφίους που θεωρεί ακατάλληλους.

Πέρα από αλλαγές στη μοριοδότηση των υποψηφίων, στο ΠΔ 398/1995 (ΦΕΚ 223Α/31-10-1995) μια σημαντική μεταβολή είναι η συμμετοχή ενός εκπροσώπου του Συλλόγου Γονέων και Κηδεμόνων, ενός εκπροσώπου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και ενός εκπαιδευτικού με βαθμό Α΄ σε μια τριμελή γνωμοδοτική επιτροπή.

Το ΠΔ 25/2002 (ΦΕΚ 20τ. Α/7-2-2002) επέφερε νέα μεταβολή των κριτηρίων, ενώ παράλληλα κάποια από αυτά να συνάγονται από τις αξιολογικές εκθέσεις και τα στοιχεία του φακέλου των υποψηφίων .

Από τη σύντομη αναδρομή στην ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής προκύπτει μια διαρκής μεταβολή των διαδικασιών που θα συνεχιστεί και στα πιο πρόσφατα νομοθετήματα που θα μελετήσουμε αναλυτικότερα στη συνέχεια.

3. Η τελευταία δεκαετία στην Ελλάδα.

Στην Ελλάδα από το 2006 τα νομοθετήματα διαδέχονται το ένα το άλλο με την πενταετία να είναι το μέγιστο χρονικό διάστημα ισχύος τους. Η πολιτεία καθορίζει τις διαδικασίες και θέτει τα κριτήρια που καθορίζουν κάθε φορά την επιλογή, ελέγχοντας κεντρικά και την πτυχή αυτή της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Οι νόμοι 3467/2006, 3848/2010, 4327/2015, 4473/20017 και ο πιο πρόσφατος 4547/2018 με τον οποίο έχουν γίνει κρίσεις στελεχών εκπαίδευσης, αλλά όχι διευθυντών Σχολικών Μονάδων, έχουν κοινές γενικές κατηγορίες κριτηρίων που εφαρμόστηκαν εκτός από τους νόμους 3467/2006 και 3848/2010 οι οποίοι δεν εφαρμόστηκαν σε όλη τους την έκταση καθότι η αξιολόγηση που προβλέπονταν δεν εφαρμόστηκε στην εκπαίδευση.

Σε όλους τους προηγούμενους νόμους μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε τα κριτήρια σε γενικές κατηγορίες και να εξειδικεύσουμε τα επιμέρους μοριοδοτούμενα ζητούμενα της κάθε μιας.

A. Η επιστημονική, παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση.

- Διδακτορικό δίπλωμα.
- Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών.
- Δεύτερο πτυχίο ΑΕΙ
- Βεβαίωση ή πιστοποιητικό ετήσιας επιμόρφωσης.
- Πιστοποιημένη γνώση Ξένης γλώσσας επιπέδου B2 τουλάχιστον.
- Πιστοποιημένη γνώση δεύτερης Ξένης γλώσσας επιπέδου B2 τουλάχιστον.
- Επιμόρφωση Τ.Π.Ε.

2. Υπηρεσιακή κατάσταση, Καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία.

- Διδακτική - εκπαιδευτική εμπειρία.
- Άσκηση καθηκόντων Περιφερειακού Διευθυντή , Σχολικού Συμβούλου, Διευθυντή Εκπαίδευσης, Διευθυντή Σχολικής Μονάδας .
- Άσκηση καθηκόντων Προϊσταμένου εκπαιδευτικών Θεμάτων, Υποδιευθυντή σχολικής μονάδας
- Συμμετοχή σε Υπηρεσιακά συμβούλια ή σε συμβούλια επιλογής στελεχών, ως αιρετό μέλος.

3. Προσωπικότητα και γενική συγκρότηση.

Σε όλους τους προαναφερθέντες νόμους η προσωπικότητα και γενική συγκρότηση αποτιμάται μέσω του βιογραφικού του υποψηφίου και της συνέντευξης ενώπιων υπηρεσιακού συμβουλίου επιλογής, εκτός της περίπτωσης του Ν. 4327/2015 όπου αυτό γίνεται μέσω της ψηφοφορίας των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων.

3.1 Προϋποθέσεις συμμετοχής.

Ο νόμος 3467/2006 θέτει ως προϋπόθεση συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής όπως αναφέρεται στο άρθρο 7 του Ν. 3467/2006 είναι η δωδεκαετής, τουλάχιστον, εκπαιδευτική υπηρεσία από την οποία τα οκτώ τουλάχιστον έτη σε θέση μόνιμου εκπαιδευτικού και η άσκηση επί μία τετραετία, τουλάχιστον, διδακτικά καθήκοντα σε σχολεία της οικείας βαθμίδας.

Ο νόμος 3848/2010 στο άρθρο 11 παρ. 4 :<< Ως διευθυντές σχολικών μονάδων και ΣΕΚ, επιλέγονται εκπαιδευτικοί με βαθμό Α΄ και οκταετή, τουλάχιστον, εκπαιδευτική υπηρεσία στην πρωτοβάθμια ή δευτεροβάθμια εκπαίδευση, οι οποίοι έχουν ασκήσει διδακτικά καθήκοντα επί πέντε, τουλάχιστον, έτη, από τα οποία τουλάχιστον τρία σε αντίστοιχους με την προς κάλυψη θέση τύπους σχολείων της οικείας βαθμίδας.>>. Ο 3848/2010 μείωσε αισθητά τα απαιτούμενα έτη εκπαιδευτικής υπηρεσίας, δίνοντας τη δυνατότητα και σε νεότερους προσοντούχους εκπαιδευτικούς να διεκδικήσουν θέση Διευθυντή.

Ο νόμος 4327/2015, στο άρθρο 17, θέτει ως προϋπόθεση συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής την δεκαετή προϋπηρεσία, αυξάνοντας και πάλι τα έτη υπηρεσίας. Ταυτόχρονα αναδεικνύει την διαδικασία της ψηφοφορίας από τον Σύλλογο Διδασκόντων σε διαδικασία αποκλεισμού υποψηφίων από την όλη διαδικασία επιλογής διευθυντή, τόσο στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα, όσο και σε οποιαδήποτε άλλη, σε περίπτωση που ο υποψήφιος δεν συγκέντρωνε το 20% των ψήφων, θέτοντας εκτός προσμέτρησης τα υπόλοιπα προσόντα του υποψηφίου αφού αυτός αποκλείονταν από τη όλη διαδικασία.

Ο νόμος 4473/2017 στο άρθρο 1 διατηρεί την δεκαετή εκπαιδευτική προϋπηρεσία και τουλάχιστον οκτώ έτη διδακτικά καθήκοντα, ενώ η ψηφοφορία παρέμεινε ως <<απλή>> γνώμη χωρίς να δεσμεύει το υπηρεσιακό συμβούλιο το ανακτά και πάλι τον έλεγχο της διαδικασίας αποτίμησης του κριτηρίου της γενικής συγκρότησης και προσωπικότητας.

Ο πρόσφατος νόμος 4547/2018 διατηρεί και αυτός την δεκαετή εκπαιδευτική προϋπηρεσία και τουλάχιστον οκτώ διδακτικά καθήκοντα, θέτοντας ως νέο στοιχείο την πιστοποιημένη γνώση Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) Α΄ επιπέδου, η οποία πλέον δεν

μοριοδοτείται για το σύνολο των υποψηφίων, ενώ παράλληλα αποκλείει αυτούς που δεν το κατέχουν.

Παρατηρούμε, ότι προκύπτει σταθεροποίηση των προϋποθέσεων στην κατοχή του βαθμού Α΄ και της δεκαετούς υπηρεσίας.

Πολύ σημαντική παράμετρος στην διαδικασία κατάληψης θέσης Διευθυντή είναι το προαπαιτούμενο ο υποψήφιος να συμπληρώνει υποχρεωτικά το διδακτικό ωράριο που απορρέει από τη θέση του στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα, κάτι που σε συνδυασμό με τις πρώτες και δεύτερες αναθέσεις της ειδικότητας των υποψηφίων οδήγησε σε αποκλεισμό κάποιων υποψηφίων από την διευθυντική θέση κάποιων σχολείων.

Επιπλέον χαρακτηριστικό που εισάγεται στους νόμους 4473/2017 και 4547/2018 είναι η καθιέρωση του τελικού αξιολογικού πίνακα υποψήφιων Διευθυντών κατά φθίνουσα σειρά συνολικών μορίων από τον οποίο γίνονται οι τοποθετήσεις και με τριετή ισχύ.

Επομένως μέχρι εξαντλήσεως του αξιολογικού πίνακα οι τοποθετήσεις σε κενές και κενούμενες θέσεις πραγματοποιούνται με τον πίνακα που βρίσκεται σε ισχύ και με την αρχική υποβληθείσα σειρά προτίμησης. Αυτό μπορεί να λειτουργήσει ως προς δύο παραμέτρους.

Αρχικά κανένα σχολείο δεν θα μείνει χωρίς Διευθυντή εκτός πίνακα, διότι ακόμη και στην περίπτωση που κανείς δεν είχε δηλώσει το συγκεκριμένο σχολείο, το Διευρυμένο ΠΥΣΔΕ καλεί τους υποψηφίους που είναι στον πίνακα να υποβάλουν αίτηση- δήλωση για τις κενές θέσεις Διευθυντών.

Μια διαφορετική περίπτωση προκύπτει από την εφαρμογή του ενιαίου αξιολογικού πίνακα σε συνδυασμό με την ισχύ των δηλώσεων προτίμησης σχολικών μονάδων, στην περίπτωση των κενούμενων θέσεων Διευθυντών όπου υποψήφιοι που βρίσκονται σε χαμηλότερες θέσεις του πίνακα και δεν δηλώσανε, αρχικά, κάποια σχολεία καταλαμβάνουν τις κενούμενες θέσεις που αρχικά είχαν καταληφθεί από υποψήφιους με υψηλότερη συνολική μοριοδότηση. Υποψήφιοι που δηλώνουν ένα ή δύο σχολεία και σε πρώτη φάση δεν κατέλαβαν τις συγκεκριμένες θέσεις, ουσιαστικά τίθενται εκτός της διαδικασίας και περιμένουν να κενωθεί θέση διευθυντή και ταυτόχρονα να εξαντληθεί ο πίνακας, ώστε να υποβάλουν εκ νέου αίτηση- δήλωση.

Διαφοροποιήσεις μεταξύ των νομοθετημάτων προκύπτουν από την μοριοδότηση καθενός κριτηρίου που με τη δική του βαρύτητα συνεισφέρει στο αποτέλεσμα του τελικού αξιολογικού πίνακα.

3.1. Τα κριτήρια του κάθε νόμου

Στην αιτιολογική του έκθεση ο νόμος 3467/2006 θεωρεί ως θεμελιώδη παράγοντα για την ανύψωση του επιπέδου της εκπαίδευσης ότι είναι η στελέχωσή της με εκπαιδευτικούς κύρους με άρτια μόρφωση και παιδαγωγική κατάρτιση με διδακτική εμπειρία στη σχολική τάξη αλλά και πλήρη επίγνωση της αποστολής τους.....Παράλληλα για να μπορεί κάποιος να συμμετέχει στις διαδικασίες επιλογής σε θέσεις στελεχών της εκπαίδευσης θα πρέπει να έχει επαρκή εμπειρία στην εκπαιδευτική και διδακτική πράξη και να κατέχει αποδεδειγμένα βασικές γνώσεις σε θέματα διοικητικά παιδαγωγικά και καθοδηγητικά.

Στον νόμο 3467/2006 η συνέντευξη παίζει καίριο ρόλο σε ποσοστό 35,71% επί του συνόλου.

Το ίδιο υψηλό ποσοστό 35,71% παίζει η υπηρεσιακή κατάσταση που μοριοδοτείται διπλά..

Η αρχαιότητα παραβλέπει τις ανάγκες των νεότερων και πιθανά προσοντούχων εκπαιδευτικών και μπορεί να υπονομεύσει το ηθικό της ομάδας και να αποβεί αρνητικός παράγοντας στην ανάπτυξη της σχολικής μονάδας (Σαιτης,2005). Στην κατηγορία της επιστημονικής και παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης περιλαμβάνεται ένας σημαντικός αριθμός μοριοδοτούμενων τυπικών προσόντων, σε μια προσπάθεια αντικειμενικοποίησης της όλης διαδικασίας, πλην όμως όλος αυτός ο κατάλογος έχει συνολική προσμέτρηση 25% επί του συνόλου. Η εκπαιδευτική κοινότητα υποδέχτηκε τις επιλογές των διευθυντών σχολικών μονάδων στο πλαίσιο του 3467 κάνοντας λόγο για προαποφασισμένες επιλογές και αναφέροντας ότι το Υπουργείο Παιδείας μοναδικό του στόχο έχει να στελεχώσει την ιεραρχική πυραμίδα της εκπαίδευσης για να εξασφαλίσει το μηχανισμό με τον οποίο θα επιβάλει την αντιδραστική και εκπαιδευτική της πολιτική.(Δ.Β.,1142:25)

Ο νόμος 3848/2010 φέρνει μία σαφή αναβάθμιση και πρόκριση της επιστημονικής και Παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης δίνοντας στον υποψήφιο το 45,28% της συνολικής μοριοδότησης. Είναι μία προσπάθεια παροχής εγγυήσεων για αξιοκρατία στις επιλογές στελεχών, δεδομένου ότι περιγράφονται και μοριοδοτούνται αναλυτικά οι τίτλοι σπουδών. Η υπηρεσιακή κατάσταση δίνει το 15,1% επί του συνόλου δίνοντας ευκαιρίες στους νέους και προσοντούχους, επιτυγχάνοντας τη διεύρυνση της βάσης των υποψηφίων όπως αναφέρεται και στη σχετική αιτιολογική έκθεση του νόμου . Η συνέντευξη συνεισφέρει το 28,3% της συνολικής μοριοδότησης μειώνοντας τις μεγάλες διαφοροποιήσεις στην βαθμολόγηση των υποψηφίων. Στη διαδικασία της συνέντευξης αξιολογείται εκτός των άλλων, και το υπόμνημα του υποψηφίου το οποίο περιλαμβάνει έκθεση αυτοαξιολόγησης και

προγραμματισμό του έργου του, σε περίπτωση επιλογής του, ενώ η συνέντευξη ηχογραφείται.

Οι διαδικασίες αυτές περιόρισαν τις μεγάλες αποκλίσεις στη μοριοδότηση της συνέντευξης χωρίς ωστόσο να απαλείψουν και τις αντιδράσεις για τη διαδικασία της συνέντευξης (Κελεσιδής, 2018).

.Η υψηλότερη μοριοδότηση της συνέντευξης έναντι της υπηρεσιακής κατάστασης, επέφερε σημαντικές αλλαγές στη σύνθεση των τελικών πινάκων επιλογής. Στο κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης υπήρξε αύξηση από μία μονάδες σε τέσσερις μονάδες στην θητεία σε θέση ευθύνης, ευνοώντας τους υποψηφίους με πολλά έτη υπηρεσίας. Αποτυπώνεται, βάσει των κριτηρίων του νόμου, το ιδανικό προφίλ του υποψηφίου να έχει αρκετά τυπικά προσόντα, και θητεία σε θέση ευθύνης. Είναι προφανής η πρόθεση του νομοθέτη <<για την άρση των ανισοτήτων και τη σύγκλιση με τους στόχους που έχουν τεθεί από την Ε.Ε.>>, <<το σχέδιο νόμου θέτει τις βάσεις για την επίτευξη του βασικού στόχου και προωθεί την αντικειμενικότητα στην κρίση, την αξιοκρατία στις επιλογές, την χωρίς παρεμβάσεις εξέλιξη, την ορθολογική λειτουργία, την αποτροπή της σπατάλης και εν τέλει την αποτελεσματικότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου και την παροχή υψηλής ποιότητας παιδεία στο μαθητή, στον κάθε μαθητή>> (Αιτιολογική έκθεση νόμου 3848/2010). Άλλωστε το σύνθημα <<πρώτα ο μαθητής>> Χαρακτήρισε τον νομοθέτημα.. Με νομοθετική ρύθμιση το 2011 (Ν. 4011/2011), όποιοι τοποθετούνταν σε θέση Διευθυντή σχολείου δεν μπορούσαν να συμμετάσχουν στη διαδικασία των σχολικών συμβούλων με το σκεπτικό να μην διαταραχθεί η ηρεμία των σχολείων. Αυτό μπορεί να ερμηνευτεί, είτε ως ένα μέτρο που έχει πραγματικά στόχο την ομαλή λειτουργία των σχολείων είτε ως στέρηση του δικαιώματος των υποψηφίων να διεκδικήσουν μία ανώτερη θέση στελέχους.

Ο Ν. 3848/2010 εισήγαγε ως ένα επιπλέον κριτήριο την συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο το οποίο αποτιμάται στο νόμο με 12 αξιολογικές μονάδες κατ' ανώτατο όριο.

Η όλη διαδικασία αξιολόγησης προέβλεπε αξιολόγηση των υποψηφίων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013). Τελικά η διαδικασία αυτή είχε εφαρμογή στις κρίσεις Περιφερειακών Διευθυντών, τους Σχολικούς Συμβούλους και Διευθυντών Εκπαίδευσης, ενώ στις κρίσεις Διευθυντών Σχολικών μονάδων αφαιρέθηκε.

Στις κρίσεις που ακολούθησαν, αντικρουόμενες είναι οι απόψεις των συνδικαλιστών ανάλογα και με την πολιτική βέβαια τοποθέτηση του καθενός. Αυτές συνοψίζονται στην άποψη ότι τα συμβούλια επιλογής σεβάστηκαν την προσωπικότητα και την αξιοπρέπεια των

συναδέλφων, ενώ η μαγνητοφώνηση της συνέντευξης, η μελέτη περίπτωσης και το γεγονός ότι οι δηλώσεις προτίμησης γίνονταν μετά την τελική ανακοίνωση των μορίων βοήθησαν στο να μην <<παιχτούν παιχνίδια >> του παρελθόντος και να μην υπάρξουν επιλογές σκοπιμοτήτων (Δ.Β., 1142: 25). Μία τελείως διαφορετική εκδοχή δίνεται από άλλους συνδικαλιστές οι οποίοι ασκώντας την κριτική τους αναφέρονται σε προσπάθεια που έγινε για τον έλεγχο των υπηρεσιακών Συμβουλίων προκειμένου μέσω της διαδικασίας της συνέντευξης να επικρατήσει για μία ακόμη φορά η ημετεροκρατία θυσιάζοντας την αξιοκρατία στο βωμό των ταξικών συμφερόντων επιβεβαιώνοντας έτσι την προσπάθεια της πολιτικής ηγεσίας για τον πλήρη έλεγχο της διοικητικής πυραμίδας της εκπαίδευσης (Δ.Β., 1161:120-121).

Πίνακας 3 Τα κριτήρια των νόμων από το 2006 έως το 2018.

Κριτήριο	N.3467/2006	N.3848/2010	N.4327/2015	N.4473/2017	N.4547/2018
Επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση	14 μονάδες 25%	24 μονάδες 45,28%	11 μονάδες 29,73%	10 μονάδες 32,26%	17 μονάδες 37,78%
Υπηρεσιακή κατάσταση,	20 μονάδες 35,71%	8 μονάδες 15,1%	11 μονάδες 29,73%	10 μονάδες 32,26%	10 μονάδες 22,22%
Καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία.	2 μονάδες 3,58%	6 μονάδες 11,32%	3 μονάδες 8,11%	3 μονάδες 9,68%	4 μονάδες 8,89%
Συνέντευξη	20 μονάδες 35,71%	15 μονάδες 28,3%		8 μονάδες 25,8%	14 μονάδες 31,11%
Ψηφοφορία, συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο			12 μονάδες 32,43%	Διατύπωση γνώμης. Δεν μοριοδοτείται.	
ΣΥΝΟΛΟ	56 μονάδες	53 μονάδες	37 μονάδες	31 μονάδες	45 μονάδες

Παρατήρηση : στον Ν. 4473/2017 το σύνολο για την πρωτοβάθμια είναι 33 μόρια και 31 στην δευτεροβάθμια

Το 2015 Με τη διαδικασία του κατεπείγοντος πραγματοποιήθηκε αλλαγή του συστήματος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων και διευθυντών εκπαίδευσης με τον νόμο

4327/2015, διατήρησε τις κατηγορίες της επιστημονικής Παιδαγωγικής συγκρότησης και Υπηρεσιακής Διοικητικής εμπειρίας αλλά μειώθηκε σημαντικά η μοριοδότηση της επιστημονικής παιδαγωγικής συγκρότησης(8,11%) και αυξήθηκε η συνεισφορά της διδακτικής εμπειρίας(29,73%).

Ουσιαστικά ο νόμος 4327/2015 επαναφέρει τις ποσοστώσεις των τυπικών προσόντων και των ετών υπηρεσίας στα επίπεδα του νομού 3467/2006 και προφανώς προκύπτει πλεονέκτημα υπέρ των εκπαιδευτικών με πολλά έτη υπηρεσίας. Έτσι ή όποια προσπάθεια ανανέωσης των διευθυντών θα οδηγήσει και πάλι σε υποψηφίους με αρκετά έτη υπηρεσίας. Σημαντική μεταβολή επήλθε και στον ορισμό της θητείας των διευθυντών σε δύο χρόνια από τέσσερα.

Οι μεγάλες ανατροπές που επέφερε ο νέος νόμος δεν ήταν τόσο στις προσμετρήσεις των επιμέρους κριτηρίων αλλά στη διαδικασία της συνέντευξης, η οποία για πρώτη και μοναδική φορά καταργείται.

Το σκεπτικό της καινοτομίας αυτής αναφέρεται στην αιτιολογική έκθεση του 4327/2015 <<Σε θέσεις ευθύνης πρέπει να τοποθετούνται εκπαιδευτικοί οι οποίοι πέρα από τα τυπικά τους προσόντα (επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, διδακτική και διοικητική εμπειρία), οφείλουν να έχουν σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις Δημοκρατική συμπεριφορά να διαθέτουν ικανότητες διοίκησης, οργάνωσης και συντονισμού, να διαθέτουν επικοινωνιακές δεξιότητες, να εμφορούνται από διάθεση για ουσιαστική συνεργασία με όλους/ες όσοι/ες συναποτελούν τη σχολική κοινότητα και να σέβονται τους/τις συναδέλφους, τους μαθητές/τις μαθήτριες και τους γονείς. Οι παραπάνω προϋποθέσεις δεν είναι δυνατόν να διαπιστωθούν εάν συντρέχουν ή όχι στη διάρκεια μιας ολιγόλεπτης συνέντευξης η οποία στο παρελθόν χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον για την επιλογή <<ημετέρων>> της εκάστοτε εξουσίας. Για αυτόν το λόγο η ηγεσία του υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων αποσύρει τη διαδικασία της συνέντευξης >>.

Η βαθμολογία της συνέντευξης αντικαθίσταται σε αυτό τον νόμο από έναν βαθμό, με άριστα τα 12 μόρια, που προκύπτει αναλογικά από το ποσοστό των ψήφων που θα λάβει ο υποψήφιος μέσω μυστικής ψηφοφορίας από το σύλλογο των εκπαιδευτικών του σχολείου, στο οποίο θα υποβάλει αίτηση, σε σύνολο 12 μορίων. Έτσι αν κάποιος υποψήφιος λάβει το 50% των ψήφων παίρνει το μισό του δώδεκα, αν το λάβει 25% των ψήφων παίρνει το ¼ του 12 που ισούται με τρία μόρια, ενώ αν ο υποψήφιος συγκεντρώνει ποσοστό μικρότερο του 20% των ψήφων αποκλείεται από τις περαιτέρω διαδικασίες καθώς θεωρείται σύμφωνα με το

νόμο ότι <<δεν ικανοποιεί επαρκώς το κριτήριο της αποδοχής εκ μέρους της εκπαιδευτικής κοινότητας>>. (Αιτιολογική έκθεση νόμου 4327/2015).

Σημαντικό επίσης είναι ότι για πρώτη φορά ο υποψήφιος μπορεί να επιλέξει μόνο τρεις σχολικές μονάδες, με τη μία να είναι το σχολείο που υπηρετεί, περιορίζοντας όχι μόνο τις επιλογές των υποψηφίων, αλλά εστιάζοντας σε υποψηφίους γνωστούς στα μέλη του κάθε συλλόγου. Στις ψηφοφορίες των συλλόγων διδασκόντων όπου ο υποψήφιος δεν υπηρετούσε ήταν σε δεινή θέση έναντι των υπηρετούντων στον οικείο σύλλογο με αποτέλεσμα πολλοί υποψήφιοι να μην συγκεντρώνουν το ποσοστό 20% και να αποκλείονται από την υπόλοιπη διαδικασία.

Οι αντιδράσεις που υπήρξαν ήταν σφοδρές και οι τοποθετήσεις τόσο εντός της Βουλής, όσο και από την εκπαιδευτική κοινότητα, η οποία πληγώθηκε από συγκρούσεις εκτός και εντός των Συλλόγων διδασκόντων που σε πολλές περιπτώσεις, το κλίμα του Συλλόγου επηρεάστηκε δυσμενώς από την εφαρμογή της ψηφοφορίας με κίνδυνο τη διακύβευση της ομαλής λειτουργίας της σχολικής μονάδας (Μαρκουλάκης,2017 σ116). Επίσης όπου οι υποψήφιοι ήταν πολλοί τα 12 μόρια διαμοιράστηκαν, ενώ στους μικρούς συλλόγους οι μοναδικοί υποψήφιοι πριμοδοτήθηκαν με το σύνολο των 12 μονάδων, αποκτώντας σημαντικό πλεονέκτημα στην τελική μοριοδότηση. Για παράδειγμα κάποιος που απλά είχε την ελάχιστη δεκαετή υπηρεσία και κανένα άλλο τυπικό προσόν, παίρνοντας το σύνολο των ψήφων , απέκλειε τους συνυποψηφίους του και αναλάμβανε Διευθυντής της σχολικής μονάδας.

Όλες οι αντιδράσεις κορυφώθηκαν από την πρώτη στιγμή με προσφυγές στη δικαιοσύνη από θιγόμενους υποψηφίους. Εναντίον του νόμου και ειδικά για την μυστική ψηφοφορία κατατέθηκε στο Συμβούλιο της Επικρατείας αίτηση προσωρινής αναστολής και ακύρωσης από 57 διευθυντές σχολείων και την πανελλήνια Ένωση Διευθυντών Εκπαίδευσης . Το Τμήμα του ΣΤΕ με την 865/2016 απόφασή του έκρινε ότι η μυστική ψηφοφορία << δεν προσιδιάζει στις σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και είναι αντίθετη με τις συνταγματικές αρχές της ισότητας και της αξιοκρατίας>>. Δύο χρόνια μετά, τον Μάρτιο του 2017, και ουσιαστικά στο τέλος της θητείας των επιλεγμένων διευθυντών, με την απόφαση 711/2017 της ολομέλειας του το ΣΤΕ έκανε ομόφωνα δεκτή την προσφυγή κρίνοντας αντισυνταγματικές τις ρυθμίσεις του νόμου. Λόγω της πιο πάνω απόφασης υπήρξε συμμόρφωση με τον νέο νόμο 4473/2017.

Ο νόμος 4473/2017 καταργεί τη μυστική ψηφοφορία και επαναφέρει τη συνέντευξη, ενώπιων διευρυμένου ΠΥΣΔΕ. Τα συμβούλια επιλογής (διευρυμένο ΠΥΣΔΕ) συνεκτιμούν

τα στοιχεία του υπηρεσιακού φακέλου του υποψηφίου τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητας καθώς και τη γνώμη των συνυπηρετούντων μόνιμων εκπαιδευτικών, μέσω ανώνυμων φύλλων αποτίμησης πάνω σε τέσσερις ερωτήσεις με την ένδειξη Συμφωνώ - Διαφωνώ .

Η επιστημονική υπηρεσία της Βουλής την Έκθεση της επί του νομοσχεδίου διατύπωσε επιφυλάξεις για τη συγκεκριμένη διαδικασία για θέματα ισότητας αξιοκρατίας και τεκμηρίωσης της γνώμης ώστε να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα της.

Η ποσόστωση της συνέντευξης είναι στο 25,8% της συνολικής βαθμολογίας, από τις χαμηλότερες σε όλους τους νόμους, και συνεχίζεται η πρακτική της ηχογράφησης. Όπως αναφέρεται στην αιτιολογική έκθεση του Ν.4473/2017 , για την μοριοδότηση των κριτηρίων επιλογής << Από τα ανωτέρω κατανομή προκύπτει ότι λαμβάνουν σημαντικά μεγαλύτερη μοριοδότηση τα αντικειμενικώς μετρήσιμα κριτήρια της επιστημονικής συγκρότησης και της διοικητικής και διδακτικής εμπειρίας. Κατά δεύτερο λόγο δίνεται βαρύτητα στην αξιολόγηση της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης μέσω της διαδικασίας της συνέντευξη η οποία είναι απαραίτητη για την επιλογή των καταλληλότερων στελεχών στον ιδιαίτερα ευαίσθητο χώρο της εκπαίδευσης , όπως απαιτεί η νομολογία του Συμβουλίου της Επικρατείας (βλ. 711/2017 απόφαση της Ολομέλειας, με παραπομπές).

Στην αποτίμηση των κριτηρίων, συγκριτικά με τον προηγούμενο νόμο, εισάγεται η προσμέτρηση της κατοχής μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στους κατόχους διδακτορικού, προσφέροντάς τους ένα επιπλέον μόριο, ενώ μειώνεται η κατοχή δεύτερου τίτλου ΑΕΙ σε 1,5 μόρια έναντι 2 μορίων και αυξήθηκε από 0,5 σε 0,8 η κατοχή πιστοποιητικού γλωσσομάθειας Β2 και η θητεία αυξήθηκε στα τρία έτη.

Το σημείο που έφερε μεγάλες ανατροπές στην συνολική μοριοδότηση είναι η μη προσμέτρηση των ετών υπηρεσίας των εκπαιδευτικών με την ιδιότητα των σχολικών συμβούλων ή των υπευθύνων σε διάφορες εκπαιδευτικές δομές ως διδακτική υπηρεσία, παρά το γεγονός ότι είναι, αφαιρώντας κρίσιμες μονάδες της συνολικής αποτίμησης.

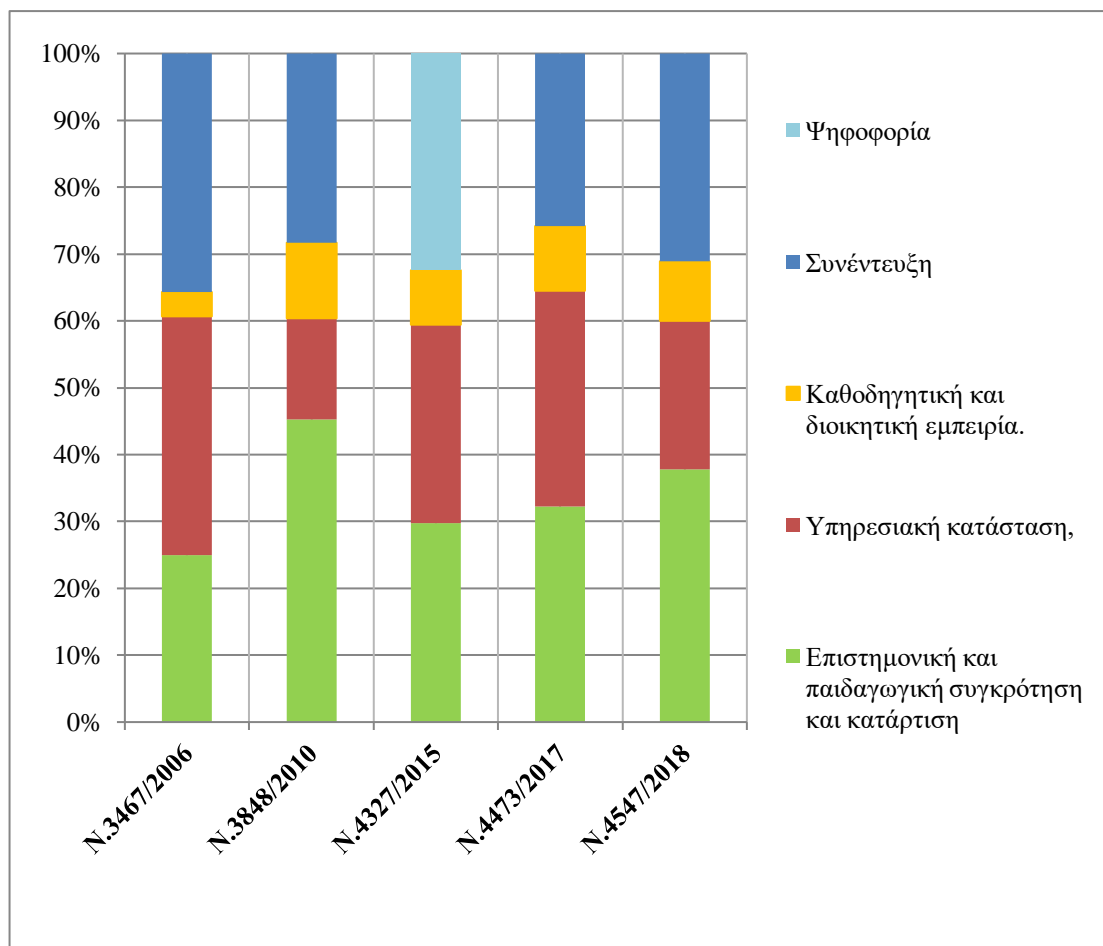
Ο Νόμος 4547/2018 ο οποίος ισχύει σήμερα, στην αιτιολογική του έκθεση αναφέρει ότι επιχειρεί να εισάγει <<...σημαντικά μεγαλύτερη μοριοδότηση στα αντικειμενικά μετρήσιμα κριτήρια της επιστημονικής συγκρότησης και της διοικητικής και διδακτικής εμπειρίας. Κατά δεύτερο δίνεται βαρύτητα στην αξιολόγηση της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης μέσω της διαδικασίας της συνέντευξης η οποία είναι απαραίτητη για την επιλογή των καταλληλότερων στελεχών στον ιδιαίτερα ευαίσθητο χώρο της εκπαίδευσης >>.

Η συνέντευξη περιλαμβάνει παρουσίαση από τον υποψήφιο σχέδιο προβληματισμού και δράσης με αναφορά σε θέματα παιδαγωγικού ενδιαφέροντος και ερωτήσεις των μελών του αρμόδιου συμβουλίου επιλογής προς τον υποψήφιο. Η μοριοδότηση της συνέντευξης ανεβαίνει σε σχέση με τον Ν. 4473/17 στις 14 μονάδες ή 31,11% της συνολικής, επαναφέροντάς την στα επίπεδα του 3848/2010.

Ο Νόμος 4547/2018 δεν έχει εφαρμοστεί, μέχρι αυτή τη στιγμή σε κρίσεις Διευθυντών σχολικών μονάδων αλλά για την ίδρυση και στελέχωση των ΠΕΚΕΣ, των ΚΕΣΥ και ΚΕΑ με συντονιστές εκπαιδευτικού έργου, καταργώντας το θεσμό του Σχολικού Συμβούλου, και στις κρίσεις Περιφερειακών Διευθυντών Εκπαίδευσης.

Το μίγμα της ποσοστιαίας συνεισφοράς στη συνολική αποτίμηση των υποψηφίων διευθυντών σε κάθε νομοθέτημα αποτυπώνονται στο γράφημα που ακολουθεί.

Πίνακας 4 Διαμόρφωση της συνολικής αποτίμησης των υποψηφίων.



3.2 Η επιμέρους μοριοδότηση διαχρονικά.

Πίνακας 5 Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας

	N. 467/2006	N.3848/2010	N.4327/2015	N.4473/2017	N.4547/2018
Υπηρεσιακή κατάσταση. Έτη πάνω από το ελάχιστο απαιτούμενο.	2/έτος , έως 20 το ανώτερο	0,5/έτος , έως 8 το ανώτερο	1/έτος , έως 11 το ανώτερο	1/έτος , έως 10 το ανώτερο	1/έτος , έως 10 το ανώτερο
Διοικητική εμπειρία, σύνολο.	2 το ανώτερο	6 το ανώτερο	3 το ανώτερο	4 το ανώτερο	4 το ανώτερο
Άσκηση καθηκόντων περιφ. Διευθυντή ή ΔΔΕ	0,5/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 4 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 2 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 3,5 το ανώτερο	1/έτος, έως 3 το ανώτερο
Άσκηση καθηκόντων Διευθυντή Σχ. μονάδος	0,5/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 4 το ανώτερο	0,25/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 2,5 το ανώτερο	0,5/έτος , έως 2 το ανώτερο
Άσκηση καθηκόντων Υποδιευθυντή	0,25/έτος, έως 0,5 το ανώτερο	0,5/έτος, έως 2 το ανώτερο	0,25/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,4/έτος, έως 2 το ανώτερο	0,3/έτος , έως 1,5 το ανώτερο
Συμμετοχή σε υπηρεσιακά συμβούλια	0,5/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,25/έτος, έως 3 το ανώτερο	0,25/έτος, έως 1 το ανώτερο	0,25/έτος, έως 0,5 το ανώτερο	

Το κριτήριο της Επιστημονικής - παιδαγωγικής συγκρότησης είναι αυτό που έχει δεχτεί τις μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις, τόσο ως προς την μοριοδότησή του , όσο και ως προς τις ίδιες τις παραμέτρους του.

Στο σχετικό πίνακα, αποτυπώνεται το ποσοστό που συνεισφέρει το κάθε μετρήσιμο προσόν στο τελικό αποτέλεσμα, ώστε να μπορούμε από κοινή βάση να συγκρίνουμε το πώς διαφοροποιείται σε κάθε νόμο.

Η κατοχή διδακτορικού διπλώματος από το 2010 μέχρι σήμερα έχει σταθερή συμμετοχή από 11 έως 13%, δίνοντας διαχρονικά συγκριτικό πλεονέκτημα στους κατόχους του.

Το μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης, επίσης σταθεροποιημένο από 7,5 έως περίπου 8,5%, προσφέροντας, αρκετά μόρια στο σύνολο.

Συγκρίνοντας την συνεισφορά του διδακτορικού και του μεταπτυχιακού διπλώματος προκύπτει συντελεστής αναλογίας από 1,5 έως 1,6 από το 2010 και έπειτα, ενώ το 2006 ήταν 1,8. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως το 2006 το μεταπτυχιακό ισοδυναμούσε με το 56% του διδακτορικού και μετά το 2010, το μεταπτυχιακό σταθεροποιείται στο 66% περίπου του διδακτορικού. Και τα δύο αυτά μετρήσιμα προσόντα δίνουν σημαντική μοριοδότηση στο κριτήριο της επιστημονικής-παιδαγωγικής συγκρότησης του υποψηφίου.

Η κατοχή πτυχίου ΑΕΙ (Πανεπιστημίου ή ΤΕΙ) αποτελεί ένα προσόν που μοριοδοτείται, λιγότερο από το μεταπτυχιακό αλλά χωρίς πολύ μεγάλη διαφορά από αυτό και χωρίς ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις στην πορεία του χρόνου.

Πίνακας 6 Το κριτήριο της Επιστημονικής - παιδαγωγικής συγκρότησης

	N.3467/2006	N.3848/2010	N.4327/2015	N.4473/2017	N.4547/2018
Διδακτορικό	4,5 μονάδες το πρώτο έως 6,5 συνολικά 8,04%	6 μονάδες το πρώτο, 2 το δεύτερο. 11,32%	4 μονάδες 10,81%	4 μονάδες το πρώτο έως 5 συνολικά 12,9%	6 μονάδες 13,33%
Μεταπτυχιακό	2,5 μονάδες το πρώτο έως 6,5 συνολικά 4,46%	4 μονάδες το πρώτο, 1 το δεύτερο. 7,55%	2,5 μονάδες 6,76%	2,5 μονάδες 8,06%	4 μονάδες το πρώτο, 2 το δεύτερο. 8,89%
Δεύτερο πτυχίο ΑΕΙ	2 μονάδες το πρώτο έως 3 συνολικά 3,57%	3 μονάδες 5,66%	2 μονάδες 5,4%	1,5 μονάδες 4,84%	3 μονάδες 6,67%
Ετήσια επιμόρφωση	1 μονάδα 1,79%	1 μονάδα 1,89%	0,5 μονάδες 1,35%	0,5 μονάδες έως 1 συνολικά 1,61%	0,5 μονάδες, έως 1 μονάδα 1,11%
Ξένη γλώσσα Β2	0,5 μονάδες έως 1 συνολικά 0,9%	1,5 μονάδα 2,83%	0,5 μονάδες 1,35%	0,8 μονάδες έως συνολικά 2,58%	0,8 μονάδες, 0,4 η δεύτερη 1,78%
Ξένη γλώσσα, ανώτερη του Β2	1 μονάδες έως 2 συνολικά 1,8%	2,5 μονάδες 4,72%	1 μονάδες 2,7%	1 μονάδες 3,23%	1 μονάδα , 0,5 η δεύτερη. 2,22%
Τ.Π.Ε. επιπέδου 1	0,25 μονάδες 0,45%	2 μονάδες 3,77%	0,5 μονάδες 1,35%	0,5 μονάδες 1,61%	
Τ.Π.Ε. Β επιπέδου		3 μονάδες 5,66%			1 μονάδα 2,22%
Συγγραφικό - ερευνητικό έργο	5 μονάδες το ανώτερο 8,93%	4 μονάδες το ανώτερο 7,55%			2,5 το ανώτερο 5,55%

Η ετήσια επιμόρφωση δέχεται μια ελαφρά μείωση στην ακολουθία του χρόνου.

Το πιστοποιητικό ξένων γλωσσών σε ορισμένες περιπτώσεις προσέγγισε το επίπεδο του δεύτερου τίτλου ΑΕΙ, όπως στην περίπτωση του 2015 ή του 2010.

Το 2010 δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στην πιστοποίηση Τ.Π.Ε., κυρίως του Β επιπέδου, ενώ από το 2018 και έπειτα το πιστοποιητικό Τ.Π.Ε. , Α επιπέδου, δεν μοριοδοτείται και οδηγεί σε αποκλεισμό των μη κατόχων του, αποτελώντας πλέον ένα νέο προαπαιτούμενο.

Στα νομοθετήματα του 2015 και 2017 το πιστοποιητικό Τ.Π.Ε. Β επιπέδου δεν μοριοδοτήθηκε ενώ το 2006 η πιστοποίησή του δεν υπήρχε.

Το συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πάντοτε κατείχε ιδιαίτερη βαρύτητα στις διαδικασίες επιλογής , κάτι που συμβαδίζει με τον παιδαγωγικό ρόλο του Σχολείου εκτός των Νόμων 4327/2015 και 4473/2017, όπου δεν μοριοδοτήθηκε.

Οι μοναδικές περιπτώσεις που το συγγραφικό- ερευνητικό δεν προσμετρήθηκε είναι οι περιπτώσεις των νόμων 4327/2015 και 4473/2017. Συνεπώς υποψήφιοι με επιστημονικά μετρήσιμα και χωρίς πολλά χρόνια υπηρεσίας κατατάχθηκαν αρκετά χαμηλά στους πίνακες επιλογής σε συνδυασμό με το γεγονός ότι πρόκειται για εκπαιδευτικούς στους οποίους προσμετράται η διδακτική προϋπηρεσία, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η διαδικασία επιλογής αποκόπτει ιδιαίτερα προσοντούχους εκπαιδευτικούς από διευθυντική θέση.

4. Τα Ερευνητικά ερωτήματα

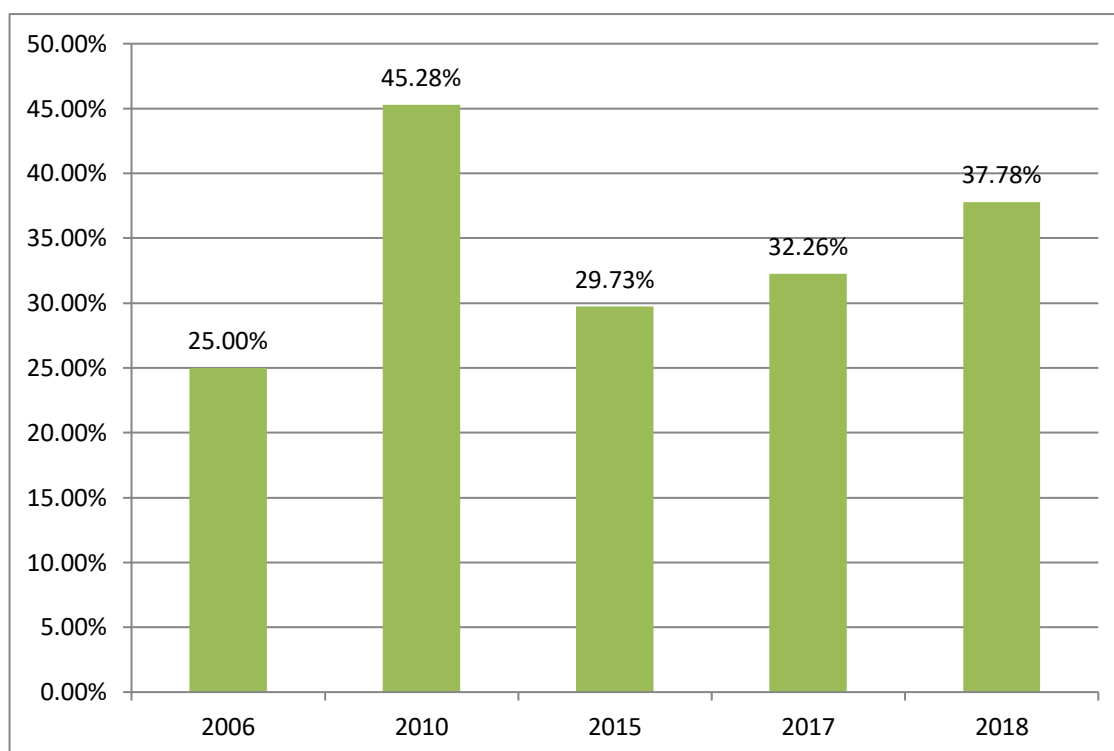
Τα ερευνητικά ερωτήματα εστιάζουν στο σύνολο των επιμέρους κριτηρίων της αξιολογικής διαδικασίας και είναι εκείνα τα οποία καθορίζουν και τους τελικούς πίνακες υποψηφίων διευθυντών.

Η επιστημονική-παιδαγωγική συγκρότηση, η υπηρεσιακή και διοικητική εμπειρία, η συνέντευξη, και η αξιολόγηση αποτελούν τα δομικά στοιχεία του πλαισίου επιλογής τα οποία μέσω του δημόσιου διαλόγου και κατάθεσης προτάσεων από την εκπαιδευτική κοινότητα και κυρίως από την εμπειρία των συμμετεχόντων διευθυντών στις κρίσεις στελεχών να οδηγήσουν σε βελτίωση του νομικού πλαισίου επιλογής.

4.1.Το κριτήριο της Επιστημονικής –Παιδαγωγικής συγκρότησης.

Από την προσμέτρηση των επιμέρους κριτηρίων καθορίζεται η σύσταση ενός μίγματος που σαν αποτέλεσμα δίνει ένα τύπο υποψηφίου ο οποίος είναι σε πλεονεκτικότερη θέση έναντι όλων. Οι μεταβολές στη μοριοδότηση του συγκεκριμένου κριτηρίου φαίνονται στο γράφημα που ακολουθεί.

Πίνακας 7 Μεταβολές κριτηρίου επιστημονικής και παιδαγωγικής συγκρότησης



Οι διαρκείς αυξομειώσεις των επιμέρους κριτηρίων, πολλές φορές λαμβάνονται ως μια προσπάθεια της εκάστοτε κυβέρνησης, με απώτερο στόχο, να ελέγξει τον διοικητικό, εποπτικό και καθοδηγητικό μηχανισμό της εκπαίδευσης, ενώ θα έπρεπε αυτό να το καθορίζει μια διακομματική επιτροπή (Λαλιώτη, 2007:68).

Από έρευνες που κατά καιρούς διεξάγονται προκύπτει σαφώς η αναγκαιότητα διαχωρισμού των μεταπτυχιακών τίτλων ανάλογα με την κατεύθυνσή τους. Ένας τίτλος ειδίκευσης στην διοίκηση της εκπαίδευσης ή τα παιδαγωγικά θεωρείται σημαντικότερος σε σχέση με κάποιο διαφορετικό αντικείμενο (Argyroloulou & Symeonidis, 2017). Στην ίδια έρευνα το συγγραφικό και ερευνητικό έργο βρίσκεται χαμηλότερα σε σχέση με τα υπόλοιπα ενώ σημαντικότερο θεωρείται η διδακτική εμπειρία που αποκτάται μέσα στην τάξη.

Μεταπτυχιακός τίτλος με αντικείμενο όπως η εκπαιδευτική ηγεσία ή Οργάνωση και Διοίκηση της εκπαίδευσης αποτελούν γνώσεις ιδιαίτερα σχετικές με το ρόλο του διευθυντή και θα βοηθούσαν σημαντικά στο έργο του με το υπάρχον σύστημα όμως το αν ένας θεατρικός ή μεταπτυχιακός τίτλος είναι σχετικός ή όχι με την αντίστοιχη θέση δεν αξιολογείται πουθενά (Βούλγαρη, 2019).

Διαχρονικά οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εκπαιδευτικών ΟΛΜΕ και ΔΟΕ έχουν ως αίτημά τους την καθιέρωση ενός συστήματος όπου η επιλογή στελεχών της εκπαίδευσης θα γίνεται με αντικειμενικά και μετρήσιμα κριτήρια (Αλεξανδρόπουλος, 2013:135).

Σύμφωνα με τον Κελεσίδη (2008) η συνολική υπηρεσία λαμβάνει εξαιρετικά μεγάλη βαρύτητα διαχρονικά, η διοικητική καθοδηγητική εμπειρία δεν αποτελεί ιδιαίτερη αξία αφού πολύ εύκολα μπορεί να αντισταθμιστεί από τη μοριοδότηση της συνέντευξης η οποία οδηγεί σε ανατροπές της κατάταξης, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπου οι διαφορές της μοριοδότησης των μετρήσιμων κριτηρίων των υποψηφίων είναι μικρές.

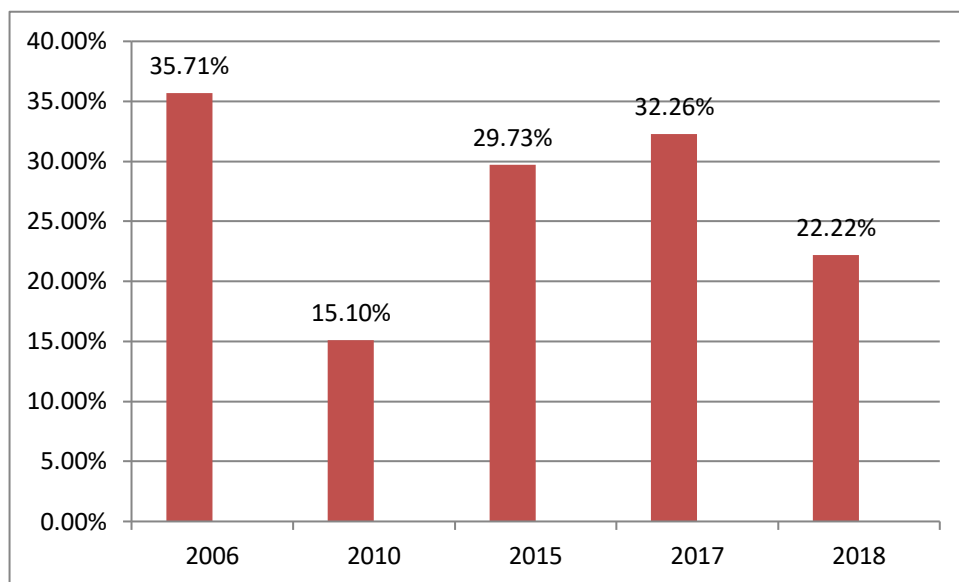
Για ένα αξιοκρατικό σύστημα έχει σημασία ποια πρέπει να είναι η αναλογία μεταξύ μετρήσιμων κριτηρίων και συνέντευξης και αν το ένα πρέπει να αναιρεί το άλλο.

4.2. Το κριτήριο της Υπηρεσιακής και Διοικητικής εμπειρίας.

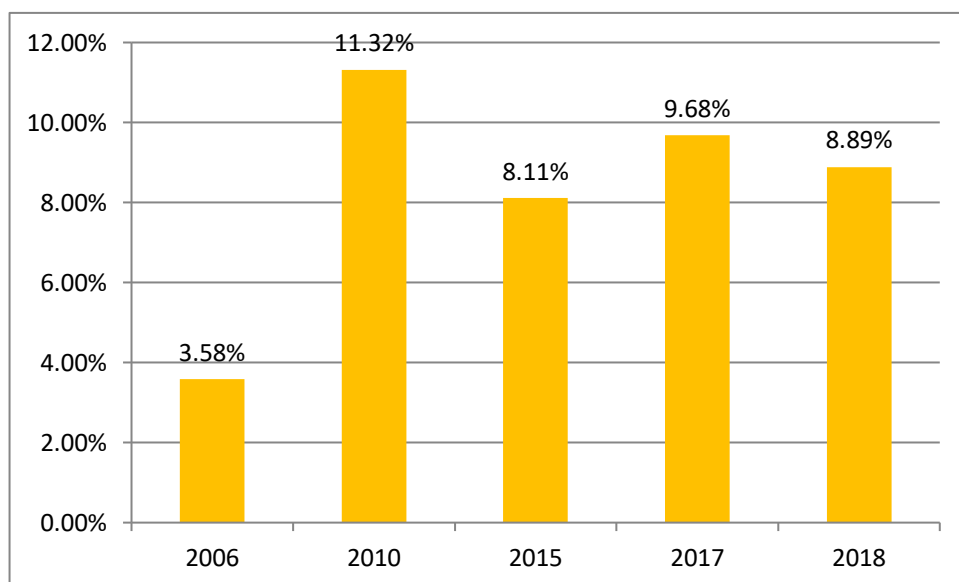
Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας είναι πολυσύνθετος και με πολλές απαιτήσεις και θα έπρεπε οι Διευθυντές να επιμορφώνονται στα νέα τους καθήκοντα, ώστε απαλλαγμένοι από αγκυλώσεις να δουν το ρόλο τους πάνω από τη θέση του απλού διεκπεραιωτή και μετασχηματιζόμενοι να αναλάβουν ρόλο ηγέτη. Οι διευθυντές, << ηγούνται μέσα από την ανάπτυξη νέων ικανοτήτων, δεξιοτήτων, αντιλήψεων και μπορούν να προέλθουν από οποιαδήποτε θέση του οργανισμού>> (Leithwood & Duke, 1999Q 48-9). Υπάρχει γενικότερος προβληματισμός για το εάν θα πρέπει να εφαρμόζονται άκριτα οι αρχές του management στη διοίκηση της εκπαίδευσης, αλλά απαιτείται η κατάλληλη προσαρμογή τους στο χώρο της εκπαίδευσης (Ανδρέου, 1998:10-11).

Η προσμέτρηση της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας υπόκεινται διαχρονικά σε μεταβολές ανάλογα με τις βουλήσεις του κάθε νομοθέτη, οι οποίες αποτυπώνονται στα γραφήματα που ακολουθούν .

Πίνακας 8 Μεταβολές κριτηρίου υπηρεσιακής κατάστασης



Πίνακας 9 Μεταβολές συνεισφοράς κριτηρίου καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας



Η λειτουργία της στελέχωσης συνδέεται άμεσα με τη διαδικασία της οργάνωσης σε βαθμό που να θεωρείται μέρος αυτής της διαδικασίας (Κουτούζης, 1999). Η στελέχωση σχετίζεται με την ανάγκη σχεδιασμού και υλοποίησης μιας στρατηγικής για την ανάπτυξη και εξέλιξη του προσωπικού που συνήθως τοποθετείται στη <<διοίκηση προσωπικού>> και ιδιαίτερα στην εκπαίδευση σχετίζεται με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και των στελεχών (Κατσαρός, 2008).

Οι αλλαγές στα προγράμματα σπουδών, η εισαγωγή καινοτομιών, η διαφοροποίηση του μαθητικού πληθυσμού, η διεύρυνση της <<σχετικής αυτονομίας>> των σχολικών μονάδων συνθέτουν ένα τοπίο που απαιτεί διευθυντικά στελέχη με ιδιαίτερες γνώσεις και ικανότητες(Κατσαρού & Δεδούλη,2008).

Παρά το γεγονός ότι προβλέπονται με το άρθρο 53, παρ. 6 του Υπαλληλικού Κώδικα άδειες για την επιμόρφωση, για τα στελέχη της εκπαίδευσης, διαχρονικά, δεν υπήρξε κάποια συγκροτημένη εκπαιδευτική πολιτική με αποτέλεσμα η άσκηση του έργου τους να γίνεται με <<εμπειρικό>> ή ακόμη και <<ερασιτεχνικό>> τρόπο (Ανδρέου, 1999).

Η έλλειψη επιμόρφωσης και των επιστημονικών γνώσεων των διευθυντών είναι προφανής από το γεγονός ότι στις περισσότερες περιπτώσεις, τις δυσκολίες που συναντούν τις αντιμετωπίζουν κυρίως μέσω της εμπειρίας παρά το γεγονός ότι κατανοούν τη συμβολή και των επιστημονικών γνώσεων στην άσκηση του έργου τους (Παπαϊωάννου Α., 2009).

Σε σχετική έρευνα (Καταβάτη και Τσερεγκούνη, 2005: 286-294) προκύπτει η ανάγκη οι νέοι διευθυντές να επιμορφώνονται σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης, επικοινωνίας, ευρωπαϊκών προγραμμάτων και Η/Υ.

Προγράμματα επιμόρφωσης που να συμμετέχουν οι εκπαιδευτικοί προσφέρονται και μάλιστα στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων από το ΕΚΔΔΑ.

Τα τελευταία χρόνια τα ΑΕΙ της χώρας προσφέρουν προγράμματα σπουδών στη διοίκηση της εκπαίδευσης, όπως το ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδος, αλλά σε αυτά συμμετέχουν εκτός υπηρεσίας και με προσωπική τους δαπάνη.

4.3. Η συνέντευξη.

Η συνέντευξη εισήχθη με τον Ν. 3467/2006 και κατά τη διεξαγωγή της δεν υπήρχε κάποιο γενικότερο πλάνο πάνω στο οποίο να στηρίζεται. Ουσιαστικά πρόκειται για μια αδόμητη συνέντευξη μέσω της οποίας δημιουργούνταν μια γενική εντύπωση για τον υποψήφιο.

Με τον Ν. 3848/2010 υπήρξε εισαγωγή της συνέντευξης σε μια διαδικασία αντικειμενικοποίησής της με τη χρήση έντυπων υποδειγμάτων που περιλαμβάνουν τα αξιολογούμενα στοιχεία, όπως φυσική παρουσία, επιτεύγματα, ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές ικανότητες, στάσεις, προσαρμοστικότητα και τη στάθμισή τους και υποχρεώνουν κάθε μέλος του συμβουλίου να δώσει ξεχωριστή και αιτιολογημένη βαθμολογία.

Η διαδικασία περιλαμβάνει τρεις φάσεις, την προετοιμασία του υποψηφίου πάνω σε μια μελέτη περίπτωσης, την εισήγηση από μέλος του συμβουλίου σχετικά με το φάκελο του

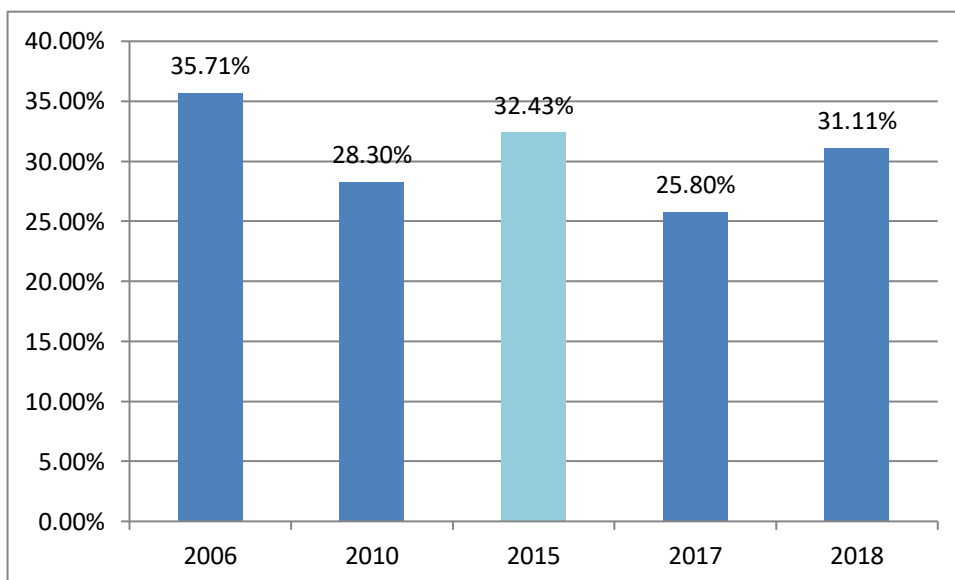
υποψηφίου και την παρουσίαση από τον υποψήφιο του θέματος, το οποίο έχει επεξεργαστεί με παράλληλη ηχογράφησή της. Για τη μοριοδότηση της συνέντευξης το αρμόδιο συμβούλιο επιλογής συνεκτιμούσε και στοιχεία που ο υποψήφιος ανέφερε στο βιογραφικό του σημείωμα, τα οποία αποδεικνύονται με παραστατικά και τα οποία δεν είχαν μοριοδοτηθεί καθώς και υπόμνημα του υποψηφίου, το οποίο περιελάμβανε έκθεση αυτοαξιολόγησης και προγραμματισμό του έργου του σε περίπτωση επιλογής του το οποίο ο υποψήφιος κατέθετε σε σχετικό παράρτημα. Η ανωτέρω καταγεγραμμένη στον νόμο διαδικασία εφαρμόστηκε στις κρίσεις που ακολούθησαν καθιερώνοντας για πρώτη φορά κάποιες δικλείδες αξιοπιστίας για το συγκεκριμένο κριτήριο.

Τα επόμενα νομοθετήματα κινήθηκαν, για τη συνέντευξη, από το ακραίο της κατάργησής της έως τη χαλαρή συζήτηση σε μια διαδικασία γενικού και αδόμητου περιεχομένου.

Στο ζήτημα της διαφάνειας του συστήματος επιλογής σε σχετική έρευνα η άποψη των Διευθυντών είναι, το Συμβούλιο Επιλογής να είναι ακομμάτιστο και διευρυμένο, η διεξαγωγή δομημένης συνέντευξης, η αιτιολογημένη αποτίμηση από όλα τα μέλη του συλλόγου διδασκόντων μόνιμοι και αναπληρωτές και τέλος έμφαση στα επιστημονικά και αντικειμενικά μετρήσιμα προσόντα των υποψηφίων (Μπούρας, 2018).

Το γράφημα που ακολουθεί δείχνει τη διαχρονική της συνεισφορά στο τελικό αποτέλεσμα.

Πίνακας 10 Μεταβολές κριτηρίου Συνέντευξη το οποίο στις κρίσεις του 2015 αντικαταστάθηκε με μυστική ψηφοφορία.



Η συνέντευξη, όπως προκύπτει και από την συγκριτική αποτίμηση, διαχρονικά παίζει καθοριστικό ρόλο λαμβάνοντας ρόλο κρίσιμης μάζας στο τελικό αποτέλεσμα, άλλωστε η

συνέντευξη βρέθηκε στο επίκεντρο της κριτικής, αλλά δεν αμφισβητήθηκε η <<χρησιμότητά>> της, ως εργαλείου επιλογής (Αναστασίου, 2011).

4.4 Η αξιολόγηση

Η αξιολόγηση των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων πρέπει να γίνεται σε κάθε στάδιο και πρέπει να βασίζεται σε εκ των προτέρων καθορισμένα κριτήρια ποιότητας (Κατσαρός, 2008).

Γενικά, η διαδικασία της αξιολόγησης πρέπει να αξιοποιείται ως μηχανισμός εξασφάλισης της απαραίτητης ανατροφοδότησης και ως μορφή κοινωνικού ελέγχου, στοιχεία απαραίτητα για τη διασφάλιση της ολικής ποιότητας της εκπαίδευσης (Φασούλης, 2001).

Στον Ν. 3848/2010 εισήχθη το κριτήριο της συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο και προέβλεπε αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους (αρ. 10, Π.Δ. 152/5-11-2013). Στοιχεία όπως η καταγραφή της συνέντευξης αλλά και η δημιουργία τράπεζας θεμάτων, από όπου ο υποψήφιος επέλεγε ένα θέμα και το παρουσίαζε στην επιτροπή, εισήγαγαν μια σοβαρή προσπάθεια αξιοπιστίας της όλης διαδικασίας.

Οι επόμενοι νόμοι μέχρι σήμερα εισάγουν αξιολόγηση από τους εκπαιδευτικούς, είτε άμεσα και αποκλειστικά είτε έμμεσα. Αρχικά στον Ν4327/15 με την μυστική ψηφοφορία που είναι καθοριστική, ακόμη και ως διαδικασία αποκλεισμού υποψηφίων. Στη συνέχεια στον Ν. 4473/17, μετά την κρίση του ΣΤΕ παρέμεινε η διαδικασία της αξιολόγησης από τη βάση ως συμβουλευτική, μέσω της <<γνώμης>>, η οποία αποτυπώνεται στα ανώνυμα φύλλα αποτίμησης πάνω σε τέσσερις ερωτήσεις με την ένδειξη Συμφωνώ - Διαφωνώ .

Η δύναμη αποκλεισμού από τις περαιτέρω διαδικασίες επιλογής μέσω της μυστικής ψηφοφορίας σε συνδυασμό με τις λίγες δυνατότητες επιλογής σχολικών μονάδων, οδηγεί στην ανάδειξη των υποομάδων και όχι στον οργανισμό στο σύνολό του. Οι ομάδες συμφερόντων οι οποίες αποτελούνται από εκπαιδευτικούς που έχουν συγκεκριμένα προσωπικά και επαγγελματικά συμφέροντα, αξίες, επιθυμίες, προσδοκίες τα οποία καθοδηγούν τη δράση τους. Επομένως στο πλαίσιο των πολιτικών προσεγγίσεων η πολιτική του εκπαιδευτικού Οργανισμού και οι αποφάσεις που προκύπτουν ως αποτέλεσμα διαπραγμάτευσης γεγονός που καθιστά τους σκοπούς του εκπαιδευτικού οργανισμού ασταθείς (Κατσαρός, 2008).

Αξίζει να αναφερθεί ότι από έρευνα προκύπτει ότι οι εκπαιδευτικοί που δεν είναι Διευθυντές θεωρούν πιο έγκυρη την ψηφοφορία σε σχέση με τους Διευθυντές (Στραβάκου, 2003) και

προκειμένου να επιτευχθεί αντικειμενικότητα και διαφάνεια στην επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης, θα πρέπει τα μόρια της συνέντευξης να περιοριστούν και η συνέντευξη να λειτουργεί απλά ως δικλείδα ασφαλείας για την καταλληλότητα του υποψηφίου (Στραβάκου, 2003 : Λεμονή & Κολεζάκης, 2013).

Για τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας η χρήση αυτού του ποιοτικού εργαλείου αξιολόγησης φαίνεται να υποδαυλίζει την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης ηγεσίας, ενώ η κυριαρχία αφανών υποομάδων στο εσωτερικό των σχολείων δεν υπονομεύει απλώς την εύρυθμη λειτουργία τους αλλά μπορεί να οδηγήσει στη διαμόρφωση ενός κατεστημένου αποκλείοντας άλλους υποψήφιους που θα διστάσουν να αντιπαρατεθούν με το Σύλλογο και τον Διευθυντή (Κουτούζης & Σπυριάδου, 2018).

4.5. Οι προτάσεις βελτίωσης του νομοθετικού πλαισίου επιλογής.

Στην όλη διαδικασία υπάρχουν και επιμέρους παράγοντες οι οποίοι δεν σχετίζονται με τον υποψήφιο και τα κριτήρια επιλογής, αλλά διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στην ίδια την επιλογή το αποτέλεσμα της οποίας καθορίζουν. Η δήλωση προτίμησης σχολικών μονάδων είναι ένα στοιχείο το οποίο ενδεχομένως μπορεί να επηρεάσει το συμβούλιο επιλογής κατά τη διαδικασία της συνέντευξης, ενώ στη μυστική ψηφοφορία η προτίμηση συγκεκριμένου σχολείου, σημαίνει ταυτόχρονα και επιλογή συγκεκριμένου συλλόγου διδασκόντων-εκλεκτόρων, που στην περίπτωση μικρών συλλόγων σε συνδυασμό με τις τρεις μόνο προτιμήσεις, συνεπάγεται υψηλή στόχευση για τον υποψήφιο.

Η σύνθεση του συμβουλίου επιλογής σε καμία από τις περιπτώσεις των νόμων δεν γίνεται με αξιολογικά κριτήρια, μέσω κάποιας προκήρυξης για την συγκρότησή του, ενώ η σύνθεσή του δεν είναι πάντα σταθερή.

Μια άλλη παράμετρος που εισήχθη με τους Ν. 4473/17 και Ν.4547/18 είναι ότι υποψήφιος με δύο συναπτές θητείες στην ίδια θέση διευθυντή σχολικής μονάδας δεν έχει δικαίωμα επιλογής της θέσης αυτής. Η πρόβλεψη αυτή των νομοθετημάτων επιφέρει μετακινήσεις και δυνητικά σε συνδυασμό με την εκ των προτέρων δήλωση σχολικών μονάδων ενδεχομένως να οδηγήσει σε προσυνεννοήσεις μεταξύ των υποψηφίων.

Οι διαρκείς αλλαγές οδηγούν αναπόφευκτα στο ερώτημα και ταυτόχρονα απαίτηση της εκπαιδευτικής κοινότητας για την αναγκαιότητα ύπαρξης ενός σταθερού συστήματος επιλογής που να στηρίζεται στα επιστημονικά δεδομένα. Είναι χαρακτηριστικό ότι ο Ν.3467/2006 εφαρμόστηκε στις κρίσεις του 2007, ο Ν.3848/2010 εφαρμόστηκε στις κρίσεις του 2011, ο Ν4327/2015 εφαρμόστηκε στις κρίσεις του 2015 και ο Ν. 4473/2017

εφαρμόστηκε στις κρίσεις του 2017. Επίσης, οι διαρκείς μεταβολές σε κάθε επιμέρους κριτηρίου επιλογής συνεπάγεται και διαρκή κινητικότητα των στελεχών εκπαίδευσης που δεν αποτελούν ένα σταθερό σώμα, από το οποίο γίνεται η επιλογή, αλλά κάθε φορά η διαδικασία γίνεται από μηδενική σε πολλές περιπτώσεις βάση, χωρίς κάποια συνέχεια.

Ένα σταθερό και γενικότερα αποδεκτό σύστημα επιλογής θα μπορούσε να προκύψει μέσα από διακομματική συνεννόηση και εκπροσώπηση συνδικαλιστικών οργανώσεων και επιστημονικών φορέων (Σαρδέλης, 2018).

5. Η Έρευνα.

Η επιλογή μεθοδολογίας για την έρευνα είναι σημαντική παράμετρος της όλης διαδικασίας διότι ο ερευνητής καλείται να αξιολογήσει τις θετικές και τις αρνητικές πτυχές της ποσοτικής και της ποιοτικής μεθόδου και πάντα υπό το πρίσμα του τι ακριβώς επιδιώκει να μελετήσει. Και στις δύο περιπτώσεις, υπάρχει επιστημονική αξία, καθότι στην ποσοτική οι αριθμοί και τα αριθμητικά δεδομένα δεν παράγονται στο κενό, ούτε με μαγικό τρόπο, αλλά έχουν τη βάση τους σε συγκεκριμένες ποιότητες του βιώματος των υποκειμένων και από την άλλη, ο ποιοτικός χαρακτήρας των δεδομένων της ποιοτικής έρευνας δεν σημαίνει ότι δεν μπορούν αυτά να ποσοτικοποιηθούν και να υποστούν διάφορες στατιστικές αναλύσεις (Ισαρη και Πουλκός, 2015).

Ως μεθοδολογική προσέγγιση της παρούσας έρευνας επιλέχθηκε η ποιοτική, διότι μέσα από την ποιοτική μεθοδολογική προσέγγιση τα υποκείμενα θα έχουν την ελευθερία και την άνεση να εκφράσουν τις απόψεις και τις αντιλήψεις τους πάνω στο θέμα που μελετάμε χωρίς περιορισμούς και προκαθορισμένες επιλογές.

Η επιλογή της συγκεκριμένης μεθόδου στην παρούσα εργασία αιτιολογείται επίσης από το γεγονός ότι βασικός σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των απόψεων και αντιλήψεων των Διευθυντών σχολικών μονάδων σχετικά με τα πλαίσια επιλογής Διευθυντών, με δεδομένο ότι έχουν συμμετάσχει σε αυτές τις επιλογικές διαδικασίες οι οποίες αφορούν την επαγγελματική τους ανάπτυξη.

Στην ποιοτική έρευνα η πρόθεση δεν είναι η γενίκευση των αποτελεσμάτων σε έναν πληθυσμό αλλά η διερεύνηση ενός κεντρικού φαινομένου σε βάθος. Επομένως ο ποιοτικός ερευνητής για να κατανοήσει καλύτερα το φαινόμενο αυτό επιλέγει σκόπιμα ή με πρόθεση άτομα που μπορούν να βοηθήσουν καλύτερα να καταλάβουμε το κεντρικό φαινόμενο και ευρισκόμενος σε αλληλεπίδραση μαζί τους μπορεί να αναδειχτούν καλύτερα καταστάσεις

που θα παρέμεναν στην αφάνεια. Επίσης λόγω της μεγάλης ευελιξίας που αυτή προσφέρει συμπεριλαμβάνονται και πτυχές του θέματος που ίσως δεν είχαν προβλεφθεί αρχικά από τον ερευνητή καθώς περιγράφονται οι λεπτομερείς απόψεις όλων των συνεντευξιαζομένων και να παρουσιάσει την πολυπλοκότητα των πληροφοριών που παρέχουν τα άτομα (Creswell, 2011).

Στην ποιοτική έρευνα η επιλογή των ατόμων προς συνέντευξη γίνεται με κριτήριο αν μπορούν να μας βοηθήσουν καλύτερα να κατανοήσουμε το κεντρικό μας φαινόμενο. (Patton, 1990) Με την ομοιογενή δειγματοληψία ο ερευνητής παίρνει σκόπιμα δείγμα ατόμων με βάση το αν αποτελούν μέλη μιας υποομάδας που έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά για να χρησιμοποιήσουμε τη διαδικασία αυτή πρέπει να προσδιορίσουμε τα χαρακτηριστικά και να βρούμε άτομα ή χώρους που τα διαθέτουν (Shermerhorn, 2012).

Στην ποιοτική έρευνα η προσέγγισή μας βασίζεται σε ημιδομημένες συνεντεύξεις έτσι ώστε να μην περιορίζουμε τις απόψεις των συμμετεχόντων οι οποίες όμως προσφέρουν εντοπισμένες περιοχές συζήτησης - έκφρασης γνώμης. μέσα από ερωτήσεις πάνω στους συγκεκριμένους άξονες. Το ερωτηματολόγιο καταρτίστηκε ύστερα από διερεύνηση της σχετικής βιβλιογραφίας και της Ελληνικής νομοθεσίας εκπαίδευσης και της συγκριτικής παρουσίασης των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης κατά την τελευταία δεκαετία

Η ημιδομημένη συνέντευξη βασίζεται σε ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων αλλά παρουσιάζει ευελιξία αναφορικά με τη σειρά των ερωτήσεων, ανάλογα με τον ερωτώμενο (Ιωσηφίδης, 2008). Οι προσωπικές συνεντεύξεις είναι ιδανικές για ερωτώμενους που δεν διστάζουν να μιλήσουν, εκφράζονται με σαφήνεια και μοιράζονται τις ιδέες τους με άνεση, αν και είναι μια προσέγγιση χρονοβόρα (Creswell, 2011).

Το ερωτηματολόγιο της συνέντευξης που χρησιμοποιήσαμε ως ερευνητικό εργαλείο στη διεξαγωγή της παρούσας εργασίας οργανώθηκε σε δύο μέρη, στο πρώτο μέρος έχουμε τις εισαγωγικές ερωτήσεις με τα δημογραφικά στοιχεία: φύλο, ηλικία, χρόνια υπηρεσίας, ειδικότητα, σπουδές, επιμόρφωση, χρόνια υπηρεσίας ως διευθυντής τα οποία αποσκοπούν στον προσδιορισμό του προφίλ των συμμετεχόντων στην έρευνα. Στο δεύτερο μέρος της συνέντευξης οι ερωτήσεις δομούνται πάνω στους άξονες που αντιστοιχίζονται στα ερευνητικά ερωτήματα όπως το κριτήριο της επιστημονικής και παιδαγωγικής συγκρότησης, το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης και Διοικητικής εμπειρίας, η συνέντευξη η αξιολόγηση καθώς και οι προτάσεις για βελτίωση του νομικού πλαισίου επιλογής των διευθυντών με τελευταία ελεύθερη ερώτηση με βάση την εμπειρία από τη συμμετοχή στις

κρίσεις διευθυντών σχολικών μονάδων και τις προτάσεις που μπορεί να καταθέσει ο ερωτώμενος και θα βελτιώναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής.

Ο σχεδιασμός και η προετοιμασία της έρευνας πραγματοποιήθηκαν στο διάστημα Απριλίου Μαΐου του 2019, ενώ οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν τον Ιούνιο του 2019. Οι συνεντεύξεις είναι ανώνυμες και οι ηχογραφήσεις έγιναν με τη συναίνεση των Διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα, ενώ παρασχέθηκαν οι σχετικές βεβαιώσεις περί εμπιστευτικότητας. Επίσης έγινε σαφές προς του Διευθυντές ότι εκφράζουν ελεύθερα τις απόψεις τους πάνω στις ερωτήσεις της συνέντευξης. Ο χώρος των συνεντεύξεων ήταν το γραφείο του διευθυντή, εκτός του σχολικού ωραρίου και σε κάποιες περιπτώσεις εξωτερικός χώρος προς εξυπηρέτηση των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Η χρονική διάρκεια της συνέντευξης ήταν περίπου 25 λεπτά.

Μετά την ηχογράφιση ακολούθησε η διαδικασία της απομαγνητοφώνησης των συνεντεύξεων όπως παρατίθεται στο σχετικό παράρτημα .

5.1. Παρουσίαση της ταυτότητας των συμμετεχόντων στην έρευνα Διευθυντών.

Συμμετείχαν δέκα διευθυντές οι οποίοι έλαβαν μέρος στις κρίσεις διευθυντών σχολικών μονάδων στον Νομό Άρτας την τελευταία δεκαετία με αναλογική δειγματοληψία ποσόστωσης (Ιωσηφίδης, 2008). Οι σχολικές μονάδες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Νομού Άρτας είναι τριάντα δύο κατά συνέπεια το ποσοστό των συμμετεχόντων διευθυντών είναι περίπου 30%.

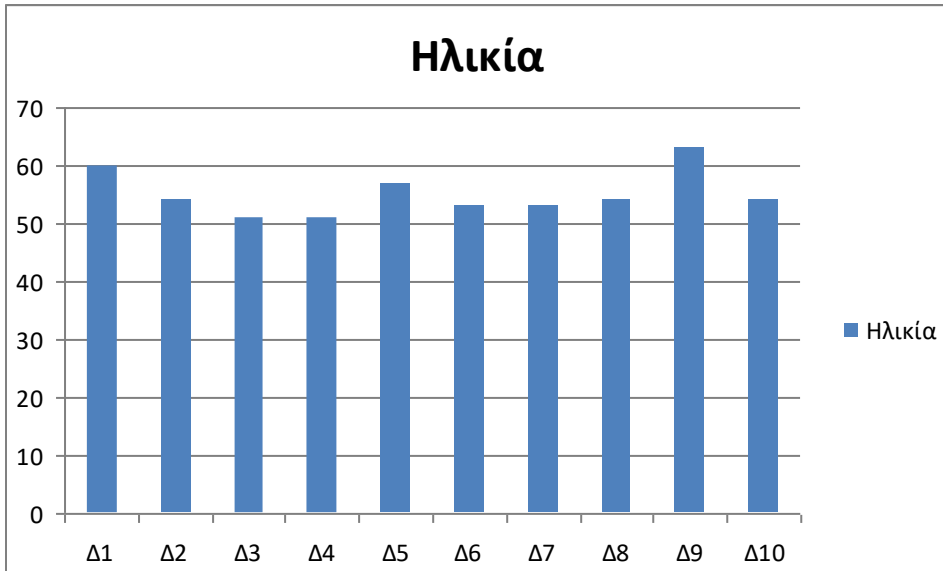
Σε σχέση με το φύλο των συμμετεχόντων το ποσοστό των διευθυντριών στην έρευνα είναι 20% επί των συμμετεχόντων.

Δόθηκε έμφαση στον αριθμό συμμετοχής να είναι σε δύο, τουλάχιστο, ή και στις τρεις κρίσεις με τα νομοθετήματα του 2010, του 2015 και του 2017.

Η γεωγραφική κάλυψη ήταν ευρεία αφού συμμετείχαν Διευθυντές από σχολεία του κέντρου του Νομού Άρτας, καθώς και από ορεινά και ημιορεινά σχολεία.

Ως προς το είδος των σχολικών μονάδων συμμετείχαν διευθυντές Ημερήσιων και εσπερινών Λυκείων, Γυμνασίων καθώς και διευθυντές σχολείων τεχνολογικής εκπαίδευσης, καλύπτοντας σχεδόν το σύνολο των τύπων σχολικών μονάδων του Ν. Άρτας.

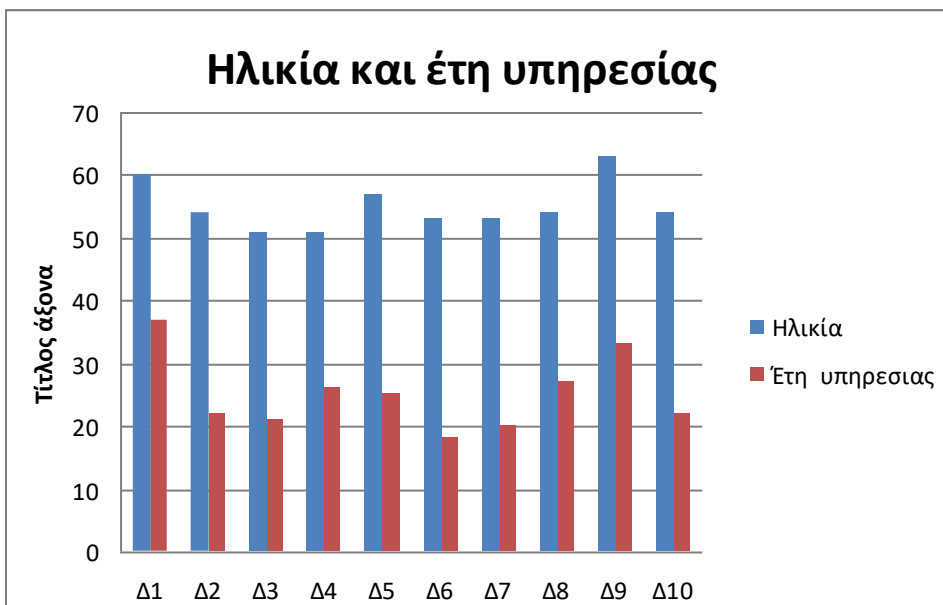
Η ηλικία των συμμετεχόντων κυμάνθηκε από 51 έως 63 έτη.



Εικόνα 1 Ηλικία διευθυντών

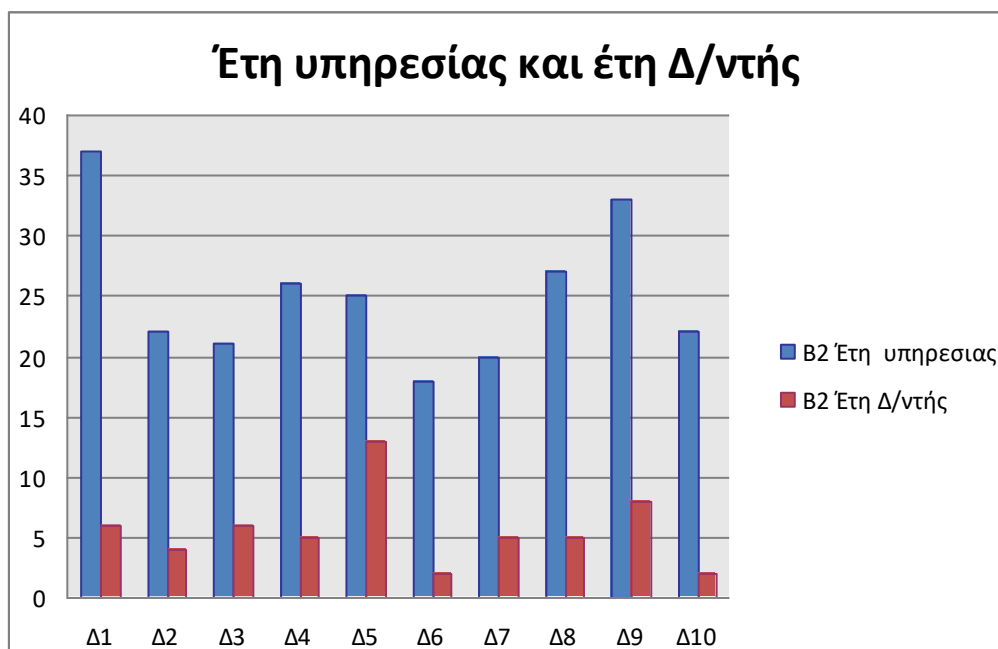
Από τη σύγκριση της ηλικίας και των ετών υπηρεσίας αποτυπώνεται το γεγονός πως οι εκπαιδευτικοί στην Ελλάδα διορίζονται σε μεγάλη ηλικία και έχοντας λίγα έτη υπηρεσίας, με αποτέλεσμα να παραμένουν στην εκπαίδευση έχοντας πολύ σημαντική διαφορά ηλικίας με τους μαθητές τους.

Πίνακας 11 Ηλικία και έτη υπηρεσίας



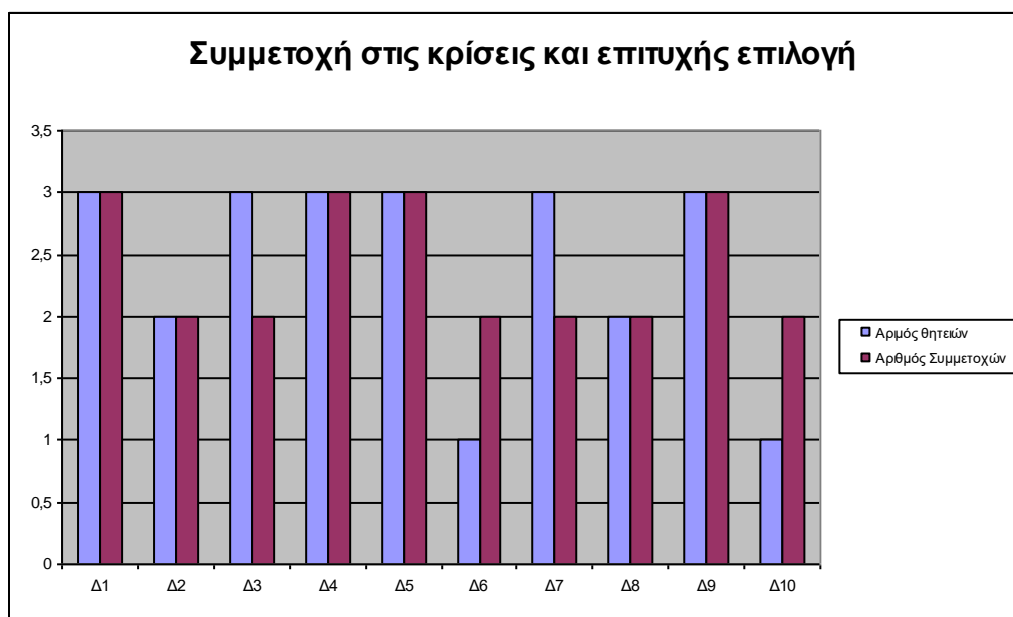
Τα έτη υπηρεσίας στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας εκτείνονται από 2 έως 13 έτη, αποτελώντας ένα μικρό μέρος του εργασιακού τους βίου.

Πίνακας 12 Έτη υπηρεσίας και έτη Δ/ντης



Το 50% των συμμετεχόντων διευθυντών ήταν υποψήφιοι στις κρίσεις του 2010, του 2015 και του 2017 και στις τρεις κρίσεις επιλέχθηκαν ως Διευθυντές. Το άλλο 50% συμμετείχαν στις διαδικασίες του 2015 και του 2017 με τους περισσότερους από αυτούς να καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης και τις δύο φορές.

Πίνακας 13 Συμμετοχή στις κρίσεις και επιτυχής επιλογή



Σε σχέση με τις σπουδές των συμμετεχόντων διευθυντών το 60% κατέχουν δεύτερο πτυχίο και οι μισοί από αυτούς είναι κάτοχοι και μεταπτυχιακού τίτλου.

Μεταπτυχιακό κατέχει το 40% ,ενώ Διδακτορικό δίπλωμα κατέχει το 20% του συνόλου.

Επιμόρφωση στα ΠΕΚ υπάρχει σχεδόν στο σύνολο των Διευθυντών της έρευνάς μας, όπως επίσης όλοι είναι κάτοχοι πιστοποιητικού ΤΠΕ και πτυχίου Ξένων γλωσσών επιπέδου Β2 με το 30% να κατέχει άριστα μία ξένη γλώσσα ή και δεύτερη.

Πίνακας 14 Γενικά στοιχεία Διευθυντών και Υπηρεσιακή κατάσταση.

	Φύλο	Περιοχή	Ηλικία	Έτη υπηρεσίας	Έτη στο σχολείο που υπηρετεί	Έτη Δ-τρια/ντής
Δ1	Άνδρας	Αστική	60	37	2	6
Δ2	Άνδρας	Αστική	54	22	2	4
Δ3	Άνδρας	Αστική	51	21	2	6
Δ4	Άνδρας	Αστική	51	26	18	5
Δ5	Άνδρας	Ορεινή	57	25	2	13
Δ6	Άνδρας	Αστική	53	18	2	2
Δ7	Γυναίκα	Αστική	53	20	4,5	5
Δ8	Γυναίκα	Ημιορεινή	54	27	19	5
Δ9	Άνδρας	Ορεινή	63	33	8	8
Δ10	Άνδρας	Ημιορεινή	54	22	3	2

Πίνακας 15 Συμμετοχή σε κρίσεις Δ/ντών

	Υποψήφιος με τον Ν.3848/10	Υποψήφιος με τον Ν.4327/15	Υποψήφιος με τον Ν.4473/17	Αριθμός Θετικών Δ/ντή
Δ1	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ2		ΝΑΙ	ΝΑΙ	2
Δ3	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ4	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ5	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ6		ΝΑΙ	ΝΑΙ	1
Δ7		ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ8		ΝΑΙ	ΝΑΙ	2
Δ9	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	3
Δ10		ΝΑΙ	ΝΑΙ	1

Πίνακας 16 Πιστοποιημένα προσόντα.

	Ειδικότητα	ΣΠΟΥΔΕΣ			ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ			
		Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυ- χιακό	Διδακτο- ρικό	ΠΕΚ	ΤΠΕ	1 ^η Ξένη γλώσσα	2 ^η Ξένη γλώσσα
Δ1	ΠΕ01	ΝΑΙ			ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Β2	
Δ2	ΠΕ04	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Β2	
Δ3	ΠΕ02				ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Β2	
Δ4	ΠΕ89.09	ΝΑΙ	ΝΑΙ			Α ΕΠ.	Β2	Β2
Δ5	ΠΕ80	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Γ2	Β2
Δ6	ΠΕ04	ΝΑΙ			ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Β2	
Δ7	ΠΕ11		ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	Β ΕΠ.	Γ2	Γ2
Δ8	ΠΕ02				ΝΑΙ	Α ΕΠ.	Β2	
Δ9	ΠΕ04	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	Α ΕΠ.	Β2	
Δ10	ΠΕ11				ΝΑΙ	Α ΕΠ.	Γ2	

5.2. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων ανά ερευνητικό άξονα.

Στην παράγραφο αυτή παρουσιάζονται τα ερευνητικά δεδομένα όπως αυτά προέκυψαν από τις απομαγνητοφωνήσεις των συνεντεύξεων. Ως προς την ομαδοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν οι θεματικοί άξονες του πρωτοκόλλου της συνέντευξης, ώστε αφενός τα αποτελέσματα να παρουσιάζονται ταυτόχρονα και αφετέρου να συγκρίνονται ανά ερώτημα.

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης

Τα υποκείμενα της έρευνας στο ερώτημα αυτό συνδέουν τους τίτλους και τα πιστοποιημένα προσόντα με την περιγραφή και το ρόλο της θέσης ευθύνης του Διευθυντή κατά τρόπο σχεδόν απόλυτο. (Δ1, Δ2, Δ3, Δ6, Δ7, Δ8, Δ9, Δ10)

Δ1 <<...παίζουν σημαντικό ρόλο οι σπουδές..... Πρέπει να γνωρίζει και πέρα από τα καθαρά παιδαγωγικά να γνωρίζει και από την διοίκηση , να γνωρίζει και από τα άλλα θέματα για να μπορεί να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του.>>

Δ2 << Πολύ σημαντικό διότι τέτοιες θέσεις απαιτούν αυξημένα προσόντα.>>

Δ3 <<Αρκετά σημαντικό δεν γίνεται να είσαι σε τέτοια θέση ευθύνης χωρίς να έχεις τυπικά προσόντα.>>

Δ6 <<... είναι άκρως απαραίτητα να υπάρχουν και να προσμετρώνται και να αποδίδουν πολύ υψηλά μόρια, διότι είναι τα εφόδια του κάθε στελέχους πάνω στα οποία φαίνεται ,αποτυπώνεται το ενδιαφέρον αλλά και οι ικανότητες του>>

Δ7 <<... είναι επιπρόσθετα κριτήρια στην κατάρτιση και στην εξέλιξη του διευθυντή...>>

Δ8 <<Θεωρώ πολύ σημαντικά τα πιστοποιημένα προσόντα...>>

Δ9 <<Τα πιστοποιημένα προσόντα έχουν βασικό ρόλο διότι κάθε πιστοποιητικό και κάθε πτυχίο δίνει το κάτι παραπάνω στα συνολικά εφόδια του διευθυντή.>>

Δ10 <<... είναι μια γενική μόρφωση που θα πρέπει να έχει ο διευθυντής>>

Επιπλέον γίνεται συνάρτηση και με την προσμέτρησή τους στις διαδικασίες κρίσεων στελεχών. (Δ4, Δ5)

Δ4<<...αξιολογούνται και είναι μετρήσιμα μόρια όταν γίνονται οι αιτήσεις ...>>.

Δ5 <<... συνεισφέρουν με αρκετά μόρια...>>

Επίσης γίνεται σύνδεση της προσμέτρησής τους με στοιχεία της συνολικής διαδικασίας όπως είναι η αξιοκρατία (Δ6) και οι ανατροπές που μπορεί να επιφέρει η συνέντευξη(Δ5).

Δ5<<.... μπορεί να ανατραπεί η σημασία τους από την συνέντευξη.>>

Δ6 <<... μιλάμε για προσμέτρηση αντικειμενικών απόλυτα μετρήσιμων προσόντων πράγμα που σημαίνει αξιοκρατία.>>

Εμφανίζεται κριτική και στο θέμα της συνάφειας με το αντικείμενο της θέσης (Δ8, Δ10).

Δ8<<...αλλά θα πρέπει να έχουν και κάποια συνάφεια με το αντικείμενο.>>

Δ10 << ...θα πρέπει να παίζουν μικρότερο ρόλο από ότι σήμερα διότι αποτελούν μόνο ένα μικρό μέρος από αυτά που χρειάζεται ως εφόδια ο διευθυντής .

1.1. Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Τα υποκείμενα της έρευνας καθολικά αναγνωρίζουν τη σημασία και τη βαρύτητα του διδακτορικού και του μεταπτυχιακού σε θέσεις στελέχους της εκπαίδευσης καθώς και η σημασία της εξειδίκευσης στο αντικείμενο της διοίκησης της εκπαίδευσης και τάσσονται υπέρ της προσμέτρησης, και μάλιστα αυξημένης, των συναφών τίτλων. (Δ1, Δ2, Δ3, Δ4, Δ5, Δ6, Δ7, Δ8, Δ10)

Δ1 <<... και γενικούς τίτλους και μετράνε στην εκπαίδευση αλλά και η εξειδίκευση μετράει γιατί βλέπουμε όλοι ότι η διοίκηση του σχολείου θέλει και καθαρά διοικητικές γνώσεις.>>

Δ2 <<Θα πρέπει να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση εκπαίδευσης.>>

Δ3 <<.. η προσμέτρηση να γίνεται για συναφείς τίτλους..>>

Δ4 <<Οποσδήποτε ναι να υπάρχει συνάφεια.....>>

Δ5 <<... θα πρέπει να γίνεται μόνο για συναφείς με τη διοίκηση εκπαίδευσή τίτλους ώστε να αξιοποιηθούν τα στελέχη τα οποία έχουν απόλυτη εξειδίκευση και να προσφέρουν το μέγιστο.>>

Δ6 <<Σε όλο το δημόσιο τομέα εφαρμόζεται η αρχή της συνάφειας. Καιρός είναι να εφαρμοστεί και στην εκπαίδευση.. ..>>

Δ7 <<... να υπάρχει μία διάκριση στην προσμέτρηση του διδακτορικού και όταν υπάρχει μία ειδίκευση στην διοίκηση εκπαίδευσης>>

Δ8 <<Θα πρέπει να υπάρχει μία συνάφεια.....>>

Δ10 <<Κατά συνέπεια θα έπρεπε να μετράει μόνο για συναφείς με τη θέση την περιγραφόμενη θέση τίτλους.>>

Κάποιοι από τους συμμετέχοντες θέτουν το θέμα της κλιμάκωσης της προσμέτρησης συναφών και μη τίτλων σε μια λογική αναγνώρισης της κάθε προσπάθειας. (Δ8, Δ9)

Δ8 <<.... συνάφεια και μία κλιμάκωση. Τα συναφή να παίρνουν περισσότερα μόρια και τα υπόλοιπα να παίρνουν λιγότερο και να συμμετέχουν στην γενικότερη επιστημονική συγκρότηση του υποψηφίου.>>

Δ9 <<..... θα έπρεπε να υπάρχει μια κλιμάκωση.>>

Ένα άλλο σημείο το οποίο αναδεικνύεται μέσω των συνεντεύξεων είναι η αναγνώριση της βαρύτητας της κατοχής Διδακτορικού. (Δ7, Δ9)

Δ7 <<Θεωρώ ότι θα έπρεπε να υπάρχει μία διάκριση στην προσμέτρηση του διδακτορικού...>>

Δ9 <<Το διδακτορικό έχει μια βαρύτητα πάνω στη γνώση και στην έρευνα και κατά συνέπεια έχει μεγάλη σημασία η ύπαρξη και η προσμέτρησή του...>>

Επίσης αναδεικνύεται το ζήτημα της ίσης προσμέτρησης τίτλων, άσχετων και σχετικών με το αντικείμενο. (Δ3,Δ4,Δ6 ,Δ10)

Δ3 <<Αν για παράδειγμα έχεις κάνει διδακτορικό για το πεπτικό σύστημα της ακρίδας και να διορίζεται κάποιος διευθυντής δεν νομίζω ότι είναι και τόσο σχετικό. Εντάξει μπορεί να κουράστηκες, να αφιερώσεις κάποια χρόνια αλλά δεν νομίζω ότι έχει κάποια σχέση με την άσκηση των καθηκόντων.>>

Δ4 <<... Δεν μπορείς να κάνεις ένα μεταπτυχιακό στη βιολογία ή στην υγεία και να μετρήσει ως τίτλος όταν διεκδικήσεις μία θέση διευθυντή στη σχολική μονάδα.>>

Δ6<<...Είναι παράλογο να έχει κάποιος μεταπτυχιακό ή διδακτορικό στους παραδοσιακούς χορούς και να είναι μετρήσιμο προσόν για κατάληψη θέσης διευθυντή σχολικής μονάδας.>>

Δ10 << Είναι δυνατόν ένα μεταπτυχιακό στα φυτά ή τους παραδοσιακούς χορούς να μετράει για ανάληψη θέσης ευθύνης; ...>>

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Ως προαπαιτούμενο αναδεικνύεται η πιστοποιημένη γνώση ΤΠΕ αφού καθολικά οι συμμετέχοντες συνδέουν τη θέση με την καθημερινή χρήση υπολογιστή και του πληροφοριακού συστήματος myschool και διαφόρων εφαρμογών που χρησιμεύουν και

χρησιμοποιούνται στη καθημερινότητα της διοίκησης του σχολείου. (Δ1, Δ3,Δ4,Δ6,Δ8, Δ9, Δ10)

Δ1 <<... όλα, έρχονται ηλεκτρονικά οπότε ο Δ/ντής πρέπει να έχει απαραίτητα τις βασικές γνώσεις.>>

Δ3 <<...αν δεν έχεις γνώση Τ.Π.Ε. ουσιαστικά είσαι αναλφάβητος στην άσκηση διοικητικών καθηκόντων.>>

Δ4 <<... σήμερα το πληροφοριακό σύστημα myschool το Excelείναι απαραίτητη.>>

Δ6 <<.....Το καθετί στην ημέρατου διευθυντή στηρίζεται στον υπολογιστή ... ώστε να υπάρχει άνεση ...στην ψηφιακή πλατφόρμα myschool.>>

Δ8 <<Οι περισσότερες εργασίες στο σχολείο γίνεται μέσω των υπολογιστών ...>>

Δ9 <<Είναι ένα απαραίτητο εργαλείοτα πάντα διακινούνται ηλεκτρονικά είναι απαραίτητο.>>

Δ10 <<Το πρώτο επίπεδο θα έπρεπε να είναι υποχρεωτικό διότι αν δεν γνωρίζεις να χειρίζεσαι τον υπολογιστή σήμερα που όλα γίνονται μέσω υπολογιστή, τότε δεν μπορείς να σταθείς στη θέση.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες θεωρούν πως η γνώση ξένων γλωσσών είναι σημαντική στη λειτουργία του σύγχρονου σχολείου το οποίο θα πρέπει όχι μόνο να επικοινωνεί απλά με τη διεθνή κοινότητα αλλά και να αλληλεπιδρά με άλλες σχολικές μονάδες, να συμμετέχει σε προγράμματα Erasmus, να διοργανώνει εκδρομές στο εξωτερικό, αλλά να λειτουργεί σε μια πολυπολιτισμική εποχή. (Δ1, Δ3,Δ4,Δ6 ,Δ8,)

Δ1 <<... γιατί αν δεν συνεργάζεται με ξενόγλωσσα σχολεία και με σχολεία από το εξωτερικό....>>

Δ3 <<Είναι απαραίτητη η γνώση ξένων γλωσσών τώρα που υπάρχει η διαπολιτισμική εποχή, που προβλέπονται προγράμματα ανταλλαγής μαθητών Erasmus...>>

Δ4 <<Η Ελλάδα είναι χώρα πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και επίσημη γλώσσα είναι η αγγλική...>>

Δ6 <<... είναι πολύ σημαντικές διότι τα σχολεία επικοινωνούν με άλλα σχολεία σε άλλες χώρες.... ένα επίπεδο γνώσης Lower θα είναι απαραίτητο για την ενασχόληση κάποιου

διευθυντή ώστε να μπορεί να επικοινωνεί με άλλα σχολεία και να διοργανώνει εκδρομές στο εξωτερικό καθώς και προγράμματα Erasmus.>>

Δ8 <<... Να το συνδυάσουμε και με τις νέες τεχνολογίες και τα προγράμματα Erasmus που επεξεργάζεται το σχολείο....>>.

Μια σημαντική ομάδα από τους συμμετέχοντες εκφράζουν την άποψη πως οι ξένες γλώσσες έχουν την σημασία τους, αλλά δεν έχουν σχέση με το αντικείμενο της θέσης και η βαρύτητά τους θα έπρεπε να είναι περιορισμένη. (Δ1, Δ2,Δ5,Δ7,Δ9, Δ10)

Δ1<<... θεωρώ ότι δεν είναι τόσο απαραίτητες οι ξένες γλώσσες.>>

Δ2 <<... όσον αφορά τη βαρύτητα θεωρώ ότι δεν θα πρέπει να είναι πολύ μεγάλη.>>

Δ5 <<... δεν θα έπρεπε να έχουν τόσο μεγάλη προσμέτρηση για παράδειγμα ο κάτοχος μιας ξένης γλώσσας σε επίπεδο Γ2 παίρνει ένα μόριο, ενώ κάποιος που έχει κάνει ένα σεμινάριο ετήσιο πριμοδοτείται μόνο με μισό μόριο κάτι που δεν είναι σωστό.>>

Δ7 <<Το θεωρώ βασικό όχι όμως και απόλυτο εξαρτώμενο με τη θέση του διευθυντή ...>>

Δ9 <<Θεωρώ ότι οι ξένες γλώσσες δεν είναι απαραίτητες για τη διοίκηση του σχολείου....>>

Δ10 <<Δεν βρισκόμαστε στο εξωτερικό θα πρέπει όμως να υπάρχει το μία ελάχιστη μοριοδότηση στο επίπεδο B2 .

Η περίπτωση του υποκειμένου Δ9 της έρευνας αναδεικνύει την ασυνέχεια που εμφανίζεται μεταξύ των νεότερων και παλαιότερων διευθυντών σε σχέση με την γνώση, την πιστοποίηση και την πρόσβαση στις ξένες γλώσσες

Δ9 <<... Εδώ να θέσω και μία άλλη παράμετρο ότι εμείς που είμαστε πιο μεγάλοι, τη μόνη επαφή που είχαμε με τα Αγγλικά και γενικότερα τις ξένες γλώσσες ήταν μέσω του σχολείου, όπου τις διδαχθήκαμε στη συνέχεια στο πτυχίο πάλι ήρθαμε σε επαφή με τις ξένες γλώσσες και δεν έχουμε κάποια πιστοποίηση. Άρα θεωρώ ότι εκεί έπρεπε βάσει του πτυχίου να αποκτάται το προσόν αυτό.>>

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, να είναι η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Η διαδικασία της συνέντευξης με τον τρόπο που γίνεται μέχρι τώρα, σε συνδυασμό με το ποσοστό συνεισφοράς της στο τελικό αποτέλεσμα βρίσκονται στο επίκεντρο της κριτικής σε αντίθεση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης τα οποία θεωρούνται αντικειμενικά. Η γενική εκτίμηση είναι στην κατεύθυνση του περιορισμού του ποσοστού συνεισφοράς τους με κατοχύρωση της αξιοπιστίας της όλης διαδικασίας και με εστίαση στην ανίχνευση στοιχείων της προσωπικότητας και της γενικότερης συγκρότησης των υποψηφίων. (Δ1,Δ4,Δ5,Δ6 ,Δ7 ,Δ8)

Δ1<<...η βαρύτητα της συνέντευξη θα έπρεπε να είναι πιο μικρή ... από την εμπειρία μου βλέπω ότι η βαρύτητα επιλογής πέφτει στη συνέντευξη και αυτό προσωπικά δεν με ικανοποιεί. Θα έπρεπε να δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα στις διοικητικές εμπειρίες, τα υπηρεσιακά κριτήρια, τα χρόνια υπηρεσίας και την επιστημονική συγκρότηση του κάθε ενδιαφερόμενου.>>

Δ4<<... να είναι ελάχιστη στην τελική βαθμολογία με δεδομένο ότι μία επιτροπή η οποία πολλές φορές δεν ξέρουμε και τη σύνθεση της μπορεί να κατηγοριοποιήσει κάποιον συνάδελφο ο οποίος διεκδικεί μία θέση διότι υπάρχουν προσωπικά συμφέροντα στη διεκδίκηση θέσης . >>

Δ5<<Μπορεί να ανατρέψει και την υπηρεσιακή κατάσταση. Κατά συνέπεια θα έπρεπε να είναι πολύ μικρότερη συμμετοχή της και να περιοριστεί μόνο στην ανίχνευση των βασικών δεξιοτήτων, της προσωπικότητας, της δυνατότητας επικοινωνίας και της γενικότερης συγκρότησης του υποψηφίου>>

Δ6<<Είναι το εντελώς αντίθετο από τα μετρήσιμα προσόντα, έχει δεχτεί σημαντική κριτική και όχι αδίκως να ανιχνεύει στοιχεία της προσωπικότητας που είναι επιθυμητά για τη θέση του διευθυντή σχολικής μονάδας>>

Δ7<<διότι εκεί φαίνεται η συγκρότηση του διευθυντή...>>

Δ8<<και από κάποιο σώμα το οποίο να είναι αντικειμενικό.>>

Αρκετά από τα υποκείμενα της έρευνας εκτιμούν πως η βαρύτητα της συνέντευξης, όταν αυτή γίνεται με τρόπο αξιόπιστο, θα έπρεπε να βρίσκεται κατά μέγιστο στο 30% του συνολικού αποτελέσματος. (Δ2, Δ3,Δ7 ,Δ8, Δ9)

Δ2<<Η συνέντευξη θα πρέπει να μην υπερβαίνει το 30% και πολύ είναι.>>

Δ3 <<Περίπου ένα 30% νομίζω είναι αρκετό.>>

Δ7 <<... ίση ποσόστωση των κριτηρίων μεταξύ τους δηλαδή περίπου 30% ...>>

Δ8 <<... να είναι το ένα τρίτο του συνολικού αποτελέσματος... με κάποιες προϋποθέσεις...>>

Δ9<<.... εφόσον η ίδια η συνέντευξη είναι δομημένη με επιστημονικό και αδιάβλητο τρόπο.... μέχρι 30% είναι μία λογική προσμέτρηση.>>

Τα υποκείμενα Δ4 και Δ6 εκτιμούν πως η συνέντευξη, για τη διασφάλιση της αξιοπιστίας της όλης διαδικασίας, θα έπρεπε να περιοριστεί στο 15 έως 20% του συνολικού αποτελέσματος.

Δ4<<... Έως 15% το μέγιστο.>>

Δ6<<.... να μειωθεί στο 20% του συνολικού αποτελέσματος.>>

Το υποκείμενο Δ10 εκτιμά πως η συνέντευξη, υπό την προϋπόθεση της αξιοπιστίας της όλης διαδικασίας, θα έπρεπε να καθορίζει κατά το ήμισυ το τελικό αποτέλεσμα.

Δ10 <<... η συνέντευξη αλλά όχι με τον τρόπο που γίνεται μέχρι τώρα....θα έπρεπε συνέντευξη να μετράει περίπου 50% ...>>

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

Τα υποκείμενα της έρευνας σχεδόν στο σύνολό τους πιστεύουν πως η διοικητική εμπειρία είναι σημαντικό προσόν του οποίου η συμμετοχή στο κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας πρέπει να αυξηθεί, παραμένοντας κάποιο πλαφόν, ώστε να δίνεται η ευκαιρία και σε νέους που δεν έχουν ασκηθεί στη διοίκηση. (Δ1, Δ2, Δ3,Δ4,Δ5,Δ6 ,Δ8,Δ9,Δ10)

Δ1<<Η εμπειρία πιστεύω ότι παίζει μεγάλο ρόλο στην διοίκηση.... έναν που δεν έχει ασχοληθεί ποτέ δεν θα μπορεί να γίνει διευθυντής για αυτό θα πρέπει να έχει τα χρόνια και την

υπηρεσιακή κατάσταση και τα τυπικά προσόντα και να του δίνεται η ευκαιρία να δείξει τις δυνατότητές του.>>

Δ2 <<Πρέπει να λαμβάνεται υπόψη την εμπειρία του διευθυντή αλλά με πλαφόν στην προσμέτρηση της διοικητικής εμπειρίας. Δεν θεωρώ ότι θα πρέπει να έχουν υψηλή προσμέτρηση και τα δύο και η διοικητική και η εκπαιδευτική εμπειρία ώστε να δίνεται η ευκαιρία και σε νέα στελέχη..... το προηγούμενο καθεστώς ευνοούνταν μόνο οι παλαιότεροι.>>

Δ3<<....ένας άνθρωπος που έχει έξι χρόνια ως διευθυντής δεν μπορεί να παίρνει δύο μόρια. ένας παλιός διευθυντής να παίρνει 4 μόρια όχι παραπάνω.>>

Δ4<<... μιας και έχω ζήσει τις κρίσεις και του 2010, του 2015 και του 2017.....στρέβλωση. Δίνεται μεγάλη βαρύτητα στην υπηρεσιακή μεταβολή του εκπαιδευτικού.....συγκριτικά με τη διοικητική εμπειρία δηλαδή μπορεί κάποιος να έχει δέκα δώδεκα χρόνια διευθυντής σχολικής μονάδας και να μην μετρώνται όλα τα χρόνια στη βαθμολόγηση του οπότε να ακυρώνουμε ένα χρονικό διάστημα στο οποίο διετέλεσε διευθυντής.>>

Δ5<<... Το κριτήριο δεν επιβραβεύει την προσφορά και την εμπειρία. Πρέπει να υπάρχει η αρχαιότητα για πάρα πολλούς λόγους .. θα έπρεπε η διοικητική εμπειρία να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη. Για κάθε χρόνο που θα έχεις υπηρετήσει ως διευθυντής να παίρνεις ένα μόριο.>>

Δ6 <<Είναι πολύ σημαντική η διοικητική εμπειρία.... και θα πρέπει να αυξηθεί η συμμετοχή της στο συνολικό κριτήριο της υπηρεσιακής διοικητικής εμπειρίας.>>

Δ8 <<... να μετράνε όλα τα χρόνια με ένα μόριο το έτος, δεν πρέπει να μπαίνει πλαφόν στην προσμέτρηση διότι είναι μία εμπειρία την οποία έχει αποκτήσει και έχει αξιολογηθεί για να είναι σε αυτή τη θέση... να προσμετράται σε μεγαλύτερο ποσοστό από ότι σήμερα. >>

Δ9<<... Όταν ο διευθυντής έχει την εμπειρία οπωσδήποτε πρέπει να μετρά αλλά πρέπει όμως να υπάρχει ένα πλαφόν, ώστε να δίνεται η δυνατότητα να μπαίνουν και νέοι στην διαδικασία.

Δ10 <<... να είναι ισορροπημένα τα κριτήρια διότι του διοικητικού δείχνει την εμπειρία πάνω στη θέση. Μπορεί κάποιος να έχει πολλά έτη υπηρεσίας και να μην έχει καθόλου εμπειρία στη διοίκηση, μπορεί να μην έχει και ιδέα για την θέση κάποιος και να έχει πολλά χρόνια υπηρεσίας.... να υπάρχει ένα πλαφόν 2-3 θητείες, περίπου έξι έως οκτώ χρόνια να προσμετράται ώστε να δίνεται η δυνατότητα και σε πιο νέους να αναλάβουν θέση ευθύνης.>>

Το υποκείμενο Δ7 της έρευνας εκτιμώντας ότι δεν είναι απαραίτητο να έχει κάποιος αρκετά έτη υπηρεσίας , ώστε να γίνει διευθυντής, εκτιμά ως ικανοποιητικό το πλαφόν των τεσσάρων ετών στην προσμέτρηση της διοικητικής εμπειρίας.

Δ7 <<... δεν χρειάζεται πολλά έτη να έχει κάποιος για να γίνει διευθυντής στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση αρκούν τα 10 έτη και η προσμέτρηση ενός μορίου ανά έτος θεωρώ ότι είναι υπερβολή διότι τα πέντε έτη υπηρεσίας αντιστοιχούν με ένα διδακτορικό που είναι μία άλλη ιστορία και δεν είναι συγκρίσιμα μεταξύ τους για τη διοικητική εμπειρία. Θεωρώ ότι τα τέσσερα έτη είναι επαρκώς είναι καλά δηλαδή όπως είναι τώρα τα μετρήσιμα.>>

3^{ος} Άξονας : Η συνέντευξη.

3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;

Για τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής εκτιμάται ως ιδιαίτερα θετική η συμμετοχή των Σχολικών Συμβούλων ή των Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου. Το σημείο εστίασης βρίσκεται στα αυξημένα τυπικά και διοικητικά προσόντα που πρέπει να κατέχουν οι συμμετέχοντες στη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής σε σχέση με περιπτώσεις όπου οι συμμετέχοντες ορίζονται με κριτήρια ασαφή, κομματικά ή κοινωνικά και σε πολλές περιπτώσεις με προσόντα πολύ υποδεέστερα από αυτά των κρινόμενων.

Εκφράζονται απόψεις περί δημιουργίας σώματος αξιολογητών και συμμετοχής στα συμβούλια επιλογής αξιολογητών από άλλες περιοχές σε μια κατεύθυνση άρσης των όποιων θεμάτων αντικειμενικότητας προέκυψαν στο παρελθόν στις διαδικασίες των κρίσεων. (Δ1, Δ2, Δ3,Δ4,Δ5,Δ6 ,Δ7,Δ8,Δ9,Δ10)

Δ1<<... θετική την συμμετοχή του σχολικού συμβούλου πάντα γιατί φαίνεται σαν ο ουδέτερος. Μπορεί να είναι και από την περιφέρεια και να βλέπει τους συναδέλφους πιο αντικειμενικά, ενώ με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών από την ίδια διεύθυνση ίσως υπεισέρχονται και κάποιοι άλλοι παράγοντες και δεν είναι αντικειμενική η κρίση τους.>>

Δ2 << αν μπορούμε να εξασφαλίσουμε ότι δεν θα πρέπει να βοηθάει ο γνωστός το γνωστό και είμαστε αντικειμενικοί καλώς έχουν τα πράγματα να μπαίνουν εκπαιδευτικοί στο συμβούλιο επιλογής, διαφορετικά αν αυτό δεν μπορούμε να το εξασφαλίζουμε θα πρέπει να βάλουμε σχολικούς συμβούλους και μάλιστα καλύτερα από άλλες περιοχές>>

Δ3 <<.... Από τη στιγμή που οι δύο είναι πάντα ορισμένοι από τον περιφερειακό διευθυντή εκπαίδευσης συν τον προϊστάμενο και τους δύο αιρετούς οι οποίοι είναι ελεγχόμενοι, δημιουργούν μία μεγάλη πλειοψηφία με αποτέλεσμα να μην είναι αντικειμενική η διαδικασία και να ευνοούνται πάντοτε οι φίλα προσκείμενοι... να είναι σχολικοί σύμβουλοι από άλλες περιοχές η συγκεκριμένο πολιτικού κόμματος με αντικειμενικά γενικότερα κριτήρια ώστε να εξασφαλίζουμε την αντικειμενικότητά του Συμβουλίου επιλογής διότι τώρα σε όλους τους νομούς τα συμβούλια είναι αρεστά στην εκάστοτε εξουσία.>>

Δ4<<.... να υπάρχουν πανεπιστημιακοί δάσκαλοι σε αυτή την επιτροπή είτε σχολικοί σύμβουλοι είτε άνθρωποι που έχουν διατελέσει σε θέσεις ευθύνης από την περιφέρεια γενικότερα και όχι ένας συνάδελφος ο οποίος μπορεί να έχει και λιγότερα έτη υπηρεσίας από τον κρινόμενο ή ακόμη χειρότερα και λιγότερα ακαδημαϊκά προσόντα....>>

Δ5<<Στη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής υπήρχε σύμβουλος αλλά στους προηγούμενους νόμους μπορούσαν να συμμετάσχουν οι εκπαιδευτικοί με μοναδικό προσόν τα 15 έτη προϋπηρεσίας και μόνο, το οποίο είναι απαράδεκτο ... να χρησιμοποιηθούν στελέχη της εκπαίδευσης από άλλα ΠΥΣΔΕ. Από την εμπειρία μου δεν ήταν πάντα ξεκάθαρος ο τρόπος ορισμού και έχει φανεί ότι δεν αξιολόγησαν αντικειμενικά τους διευθυντές μέχρι τώρα.>>

Δ6 <<Η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής θα πρέπει να είναι διευρυμένη με σχολικούς συμβούλους ή συντονιστές εκπαιδευτικού έργου και μάλιστα από άλλες περιοχές. Αυτό θα προσδώσει κύρος στο συμβούλιο με τα αυξημένα προσόντα αυτών που συμμετέχουν διότι μέχρι τώρα συμμετάσχουν σε αυτό συνάδελφοι με πολύ μικρό χρόνο υπηρεσίας και χωρίς κάποια τυπικά προσόντα κρίνοντας υποψηφίους που σε πολλές περιπτώσεις έχουν πολύ υψηλότερα τυπικά προσόντα από αυτούς. >>

Δ7 <<Πολύ σημαντική η θέση των σχολικών συμβούλων ή των συντονιστών εκπαιδευτικού έργου διότι πάντοτε ήταν άτομα με πολύ υψηλή επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση καθώς και υψηλή διοικητική συνήθως εμπειρία ενώ οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί που τοποθετούνται ανάλογα με τις γνωριμίες των διευθυντών και της πολιτικής κατάστασης και σε πάρα πολλές περιπτώσεις έχουν πολύ χαμηλότερα προσόντα σε σχέση με τους κρινόμενους.>>

Δ8 <<Όσον αφορά τους σχολικούς συμβούλους δεν με βρίσκει αντίθετο. Από εκεί και πέρα με κάποιους συναδέλφους, θα πρέπει να έχουν μία κατάρτιση η οποία είναι πολύ σημαντική για να μπορέσουν να κρίνουν τους υποψηφίους. Θα έπρεπε να γίνει ένα σώμα αξιολογητών και να συμμετέχουν από άλλες περιοχές που να επιλέγονται τυχαία ώστε να είναι αξιοκρατική η όλη διαδικασία των κρίσεων.>>

Δ9 <<Ακόμη και με πολύ λίγα έτη υπηρεσίας συμμετείχαν στη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής συναδέλφοι χωρίς ουσιαστικά προσόντα και σε πάρα πολλές περιπτώσεις πολύ υποδεέστερα από τα προσόντα των κρινόμενων συναδέλφων. Θα πρέπει να συμμετέχουν στις κρίσεις άτομα τα οποία έχουν υψηλά ακαδημαϊκά προσόντα και να δημιουργηθεί ένα σώμα στελεχών ίσως και από άλλες περιοχές να διεξάγουν τη διαδικασία της συνέντευξης.>>

Δ10 <<Θετικό είναι ότι διευρύνθηκε η σύνθεση του Συμβουλίου ότι μπήκαν οι συναδέλφοι καθηγητές αλλά θα έπρεπε να μπουν γενικότερα και άλλες ειδικότητες όπως ψυχολόγοι με πιο επιστημονικά κριτήρια. Ίσως θα έπρεπε να γίνει η διεύρυνση και με κάποια μέλη από το ΑΣΕΠ ώστε να διασφαλίζεται μία εγκυρότητας τη διαδικασία μέσω της αναβάθμισης της σύνθεσης του Συμβουλίου επιλογής.>>

4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

Τα υποκείμενα της έρευνας θεωρούν πως η διαδικασία της συνέντευξης είναι σε εντελώς λάθος κατεύθυνση. Διατυπώνονται προβληματισμοί σε σχέση με τη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής αλλά και ως προς τη δομή και το περιεχόμενο της συνέντευξης. (Δ1, Δ2,Δ5,Δ6 ,Δ7,Δ9,Δ10)

Δ1<<... και η επιτροπή δεσμεύεται.>>

Δ2 <<.... μπορεί να γίνει κατάχρηση από το συμβούλιο και να σε ρωτήσουν και άλλα πράγματα με γενικότερο περιεχόμενο που δεν εμπίπτουν στην περίπτωση αυτή. Για αυτό θεωρώ ότι μπορεί να υπάρχει περιορισμός>>

Δ5 <<....Θα μπορούσε η συνέντευξη να είναι αντικειμενική>>

Δ6 << ...από πολλές στρεβλώσεις που έχουν υπάρξει στο παρελθόν>>

Δ7 <<.... Πιστεύω ότι αυτή τη στιγμή δεν γίνεται σωστά η συνέντευξη>>

Δ9 <<... Θα πρέπει να αποφευχθούν κομματικές επιλογές και επιλογές που βασίζονται στις προσωπικές γνωριμίες.>>

Δ10<<...Έχω την αντίληψη ότι η συνέντευξη δεν θα έπρεπε να γίνεται καθόλου με τον τρόπο που γίνεται.>>

Το σύνολο των υποκειμένων της έρευνας εκτιμούν ότι η συνέντευξη θα πρέπει να ανιχνεύει στοιχεία της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης του υποψηφίου πάνω σε συγκεκριμένους άξονες και να μην είναι μια γενική συζήτηση . (Δ2,Δ3,Δ4,Δ5,Δ7,Δ9,Δ10)

Δ2<<..... η συνέντευξη έχει να κάνει πιο πολύ με την προσωπικότητα και με το στυλ, πως στέκεται ο συνάδελφος και πως μπορεί να αντιμετωπίσει κάποια προβλήματα γενικού περιεχομένου.>>

Δ3 <<...με τις απαντήσεις που θα δώσεις με το προσωπικό σου ύφος με τη γλώσσα του σώματος ότι είσαι ικανός, ότι είσαι δημοκρατικός...>>

Δ4<<...Να υπάρχει ένα αξιοκρατικό σύστημα και η συνέντευξη να παίρνει ελάχιστη μοριοδότηση ακόμη και να καταργηθεί ή να μείνει ως αναφορά να δούμε τη συγκρότηση του και να δούμε αν αυτός έχει επαφή με το περιβάλλον στο οποίο θα εργαστεί και με τη δημοκρατικότητα του απέναντι στους συναδέλφους.>>

Δ5<<... να φαίνεται η ιδιοσυγκρασία τους και η προσωπικότητά τους κάτι που μέχρι τώρα δεν μπορεί να φανεί.>>

Δ7 <<.... να ανιχνεύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή.>>

Δ9 <<... να εξετάζονται στοιχεία προσωπικότητας αντιδράσεις σε δύσκολες καταστάσεις.>>

Δ10 <<....στη συνέντευξη θα έπρεπε να εξετάζεται η πορεία του καθενός στην εκπαίδευση και τη διοίκηση και στοιχεία της προσωπικότητάς του καθενός, όπως η συνέπεια στην υπηρεσία, αν έκανες θετικά πράγματα, αν δημιουργήσες κλίμα ηρεμίας στο σχολείο κλπ...>>

Σε ότι αφορά την ύπαρξη τράπεζας θεμάτων, τα υποκείμενα της έρευνας που εκφράζονται θετικά, εκτιμούν ότι προσδίδει κύρος και αξιοπιστία στην κρίση του συμβουλίου επιλογής και μια πεπατημένη την οποία μπορεί να ακολουθήσει και ο υποψήφιος και γενικά περιχαράκωνει με αξιοπιστία την όλη διαδικασία. (Δ1, Δ2,Δ6,Δ10)

Δ1<<... είναι πολύ θετική αυτή η περίπτωση να υπάρχει συνέντευξη και η ηχογράφηση της... αλλά και η τράπεζα θεμάτων πιστεύω θα βοηθούσε και στην ψυχολογία του υποψηφίου του εξεταζόμενου και θα ήταν πιο δίκαιο και θα είχε την ευκαιρία καλύτερα να διατυπώσει τις θέσεις του σε συγκεκριμένο πρόβλημα σε συγκεκριμένα θέματα και ερωτήσεις σε διαφορετικά θέματα Θετικό θεωρώ να υπάρχει και η συνέντευξη και η εισαγωγή αυτοματοποιημένων γραπτών εξετάσεων.

Δ2<<... Όσον αφορά την τράπεζα που θεμάτων, υπάρχει όμως ταυτόχρονα και ένας μπούσουλας για να μπορεί ο συνάδελφος ας πούμε να ξέρει πού θα κινηθεί...>>

Δ6 <<... Οπωσδήποτε η εισαγωγή αυτοματοποιημένων γραπτών εξετάσεων σε συγκεκριμένα θέματα πάνω στη διοίκηση είναι πολύ σημαντική διότι δημιουργεί ένα τεκμήριο το οποίο μπορεί να κριθεί από οποιονδήποτε το ζητήσει...>>

Δ10<<...είναι πολύ σημαντικό με βάση μια τράπεζα θεμάτων πάνω σε διοικητικά θέματα...>>.

Εκφράζονται, παράλληλα, και απόψεις πως η τράπεζα θεμάτων οδηγεί σε μια τυπική διαδικασία και περιορισμούς που αφενός η επιτροπή δεσμεύεται και δεν μπορεί να ανιχνεύσει τα απαιτούμενα για τη θέση στοιχεία της προσωπικότητας του υποψηφίου, αλλά εντάσσει τον υποψήφιο σε συγκεκριμένα πρότυπα τα οποία δεν εξυπηρετούν τον γενικότερο σκοπό. (Δ2,Δ3,Δ9).

Δ2 <<... Τώρα οι μελέτες περίπτωσης το μόνο που μπορεί να κάνουν είναι να βοηθήσουν σε μία κατεύθυνση το συνάδελφο αλλά σε περιορίζουν. Τα θέματα που προκύπτουν σε ένα σχολείο είναι πάρα πολλά. Οι ερωτήσεις που μας κάνουν κανονικά θα πρέπει να είναι πάνω σε διάφορα περιστατικά που συμβαίνουν στο σχολείο...>>

Δ3 <<... Το μειονέκτημα σε μία τέτοια διαδικασία είναι ότι απουσιάζει η προσωπική επαφή διότι σε πολλές περιπτώσεις>>

Δ9<<... Υπήρχαν κάποιες αυτοματοποιημένες ερωτήσεις και οι συνάδελφοι διάβαζαν και μελετούσαν και απαντούσαν πάνω σε αυτές αλλά αυτό δεν είναι μία πραγματική κατάσταση γιατί αυτό που έχει σημασία είναι ο διευθυντής να μπορεί να αντιδράσει σε πραγματική κατάσταση...>>

Εκφράζονται προτάσεις για κάποιο μεικτό σύστημα που θα πλαισιώνει τη διαδικασία της συνέντευξης και η εισαγωγή αυτοματοποιημένης εξέτασης σε πανελλαδική κλίμακα και μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης καθώς και η ψυχομετρική εξέταση των υποψηφίων, τα οποία συμπληρωματικά θα έδιναν τα μόρια του άξονα της συνέντευξης.

(Δ3,Δ4,Δ5,Δ6,Δ7,Δ8,Δ9,Δ10)

Δ3<<... Πιστεύω ότι θα χρειαζόταν και η συνέντευξη και κάποιο σύστημα εξετάσεων. Όχι διαζευκτικά αλλά συμπληρωματικά να συνυπάρχουν και οι απαντήσεις σε κάποιες ερωτήσεις και βέβαια η συνέντευξη και παράλληλα να μειωθεί το ποσοστό της συνέντευξης.>>

Δ4 <<...Η πρότασή μου θα ήταν να υπάρχει ένας Πανελλήνιος διαγωνισμός για στελέχη εκπαίδευσης και να καταρτιστεί ένας πίνακας και από αυτόν τον πίνακα για τα επόμενα τέσσερα με πέντε χρόνια να καλύπτονται οι θέσεις ευθύνης και στελεχών γενικότερα.. Τη συγκρότηση ως επιστήμονα θα πρέπει να την δείξεις σε κοινά θέματα Πανελληνίως.>>

Δ5<< ... αν είχαν προβλεφθεί ακόμη και ψυχομετρικά τεστ. Η δοκιμασία θα μπορούσε να γίνει αυτοματοποιημένο με ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής οι οποίες θα ήταν κοινές για όλες τις διευθύνσεις δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης πάνω στη διαχείριση κρίσεων και παιδαγωγικά θέματα ... >>

Δ6 <<... Οποσδήποτε η εισαγωγή αυτοματοποιημένων γραπτών εξετάσεων σε συγκεκριμένα θέματα πάνω στη διοίκηση...>>

Δ7 <<... Αν γινόταν με γραπτές εξετάσεις θα μπορούσε να γίνει εισαγωγή ενός αυτοματοποιημένου τεστ πολλαπλής επιλογής θέματα για βασικές γνώσεις αλλά και ανίχνευση πτυχών της προσωπικότητας και των γνώσεων να μπορείς να δεις την ευρύτητα των γνώσεων του υποψηφίου, δεν είναι άσχημη ιδέα να υπάρχουν οι γραπτές εξετάσεις, αλλά πάντα έχει σημασία ο τρόπος που θα γίνουν αυτές οι γραπτές εξετάσεις. και η συνέντευξη θα πρέπει να μειωθεί η ποσόστωση της ...>>

Δ8<<... Θα πρέπει να δημιουργηθεί μία πλατφόρμα στο διαδίκτυο όπου όποιος θέλει να εξελιχθεί και να καταλάβει μία θέση διοικητική θα μπορεί να μπαίνει εκεί και να ενημερώνει την κατάστασή του, να επιμορφώνεται, να δίνει εξετάσεις μέσα στην πλατφόρμα, να βαθμολογείται, να αξιολογείται και να προκύπτει ένας βαθμός οποίο σε συνδυασμό με τα μετρήσιμα, τη διοικητική, την υπηρεσιακή κατάσταση και την αξιολόγηση να έχει μία βαρύτητα στην όλη διαδικασία επιλογής.>>

Δ9<<... Να υπάρχουν συγκεκριμένες φόρμες ...

Δ10 <<... Ένα αυτοματοποιημένο σύστημα είναι πολύ σημαντικό με βάση μια τράπεζα θεμάτων πάνω σε διοικητικά θέματα όπου θα έπαιρνες το αποτέλεσμα της εξέτασης άμεσα. Να υπάρχει και ψυχολόγος που θα έκανε το σχετικό τεστ ... >>

4^{ος} Αξονας : Η αξιολόγηση

5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Το σύνολο, σχεδόν, των υποκειμένων της έρευνας τίθενται αρνητικά ως προς την αξιολόγηση που προκύπτει μέσω της ψηφοφορίας είτε της έκφρασης γνώμης και συναρτούν την όλη διαδικασία με τα υποκειμενικά στοιχεία που συνοδεύουν την χωρίς κριτήρια διαδικασία και αναιτιολόγητη τοποθέτηση που προκύπτει για τον κρινόμενο υποψήφιο. . (Δ1,Δ3,Δ4,Δ6,Δ7,Δ8,Δ9,Δ10)

Δ1<< μπαίνουν προσωπικά υποκειμενικά στοιχεία ο διευθυντής αν ήθελε να ασκήσει τυπικά τα καθήκοντά του ίσως να δυσαρεστούσε κάποιους συναδέλφους και να δημιουργήσει αντιπάθειες, κάποιες ομάδες, ακόμη και για κομματικές επιλογές.....>>

Δ3<< ... όχι με αυτό το έκτρωμα της ψηφοφορίας.... όταν ο κρινόμενος είναι αναγκασμένος να κρίνεται από τους υφιστάμενους δημιουργούνται σχέσεις εξάρτησης....>>

Δ4 <<... όπως λειτουργούσαν τα πράγματα οδήγησαν σε ένα στοιχείο που είναι ο διχασμός του συλλόγου διδασκόντων. Δηλαδή ο διευθυντής που δεν ψηφίστηκε από το σύλλογο διδασκόντων και κατέλαβε τη θέση λόγω των πολλών αντικειμενικών προσόντων πολλές φορές λειτούργησε αρνητικά>>

Δ6<< έγινε αντικείμενο σε πολλές περιπτώσεις συναλλαγών και οδήγησε τους συλλόγους σε διχασμό. Ένας διευθυντής που προκύπτει με προσυμφωνία δεν μπορεί να ασκήσει διοίκηση διότι ήδη έχει σχηματίσει μία κλίκα η οποία δρα στηρίζοντας τον διευθυντή και αποκομίζοντας τα όποια οφέλη ενώ οι υπόλοιποι απλώς παρακολουθούν επιβραδύνοντας το έργο της σχολικής μονάδας.>>

Δ7 <<....Δεν θα έπρεπε να γίνεται από τους εκπαιδευτικούς τουλάχιστον για τα δεδομένα τα Ελληνικά διότι σε πολλές περιπτώσεις υπεισέρχονται άλλοι παράμετροι και θεωρώ ότι δεν είναι δίκαιη αντιμετώπιση προς τους διευθυντές.>>

Δ8<< Δεν νομίζω ότι είναι καλό να γίνεται η ψηφοφορία, δημιουργεί προβλήματα αγκυλώσεις εξαρτήσεις που δυσκολεύουν και το Σύλλογο και τον διευθυντή αργότερα.>>

Δ9 << Δημιουργούνται στρεβλώσεις με την επιλογή της αξιολόγησης από κάτω και βγαίνουνε βαθιές προσωπικές εμπάθειες ενώ αυτό δεν συνάδει με την αξιολόγηση του διευθυντή και κατά συνέπεια δημιουργούνται μεγάλα προβλήματα στους συλλόγους.>>

Δ10 <<... όπως όλες οι αξιολογήσεις διατρέχουν κίνδυνο να δημιουργηθούν εξαρτήσεις, εμπάθειες, γνωριμίες..>>

Εκφράζονται, κάποιοι, θετικά για τη χρησιμότητα της έκφρασης γνώμης ως στοιχείου γενικότερης αξιολόγησης των υποψηφίων . (Δ2,Δ3)

Δ2 <<... για να δούμε κατά πόσο ο σύλλογος θεωρεί ότι είναι σωστά κάποια πράγματα ή όχι. Δηλαδή αυτό βοηθάει τους διευθυντές για να ξέρουν πώς μας βλέπουν οι συνάδελφοι.>>

Δ3 << με κάποιο τρόπο όμως πρέπει να έχει και ο σύλλογος μία γνώμη αλλά όχι με αυτό το έκτρομα της ψηφοφορίας, μία επιστολή ή μία γνώμη κάτι συμβουλευτικό η οποία θα προσμετράται αλλά όχι με συγκεκριμένα μετρήσιμα μόρια άλλα επικουρικά.>>

Η αξιολόγηση από τον Διευθυντή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, τους σχολικούς συμβούλους και γενικότερα από το συμβούλιο επιλογής τυγχάνει καθολικής αποδοχής με τον όρο της τήρησης του αδιάβλητου της διαδικασίας .

Δ2 <<Όσον αφορά την αξιολόγηση των διευθυντών από το Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους σχολικούς συμβούλους, καλό είναι διότι θα έχει μία εικόνα για τα πεπραγμένα της χρονιάς όχι μόνο κρίνοντας τον εαυτό του αλλά λαμβάνοντας υπόψη τη γνώμη των άλλων σύμφωνα με τον τρόπο λειτουργίας του ολόκληρο το σχολικό έτος.>>

Δ3 << Σίγουρα από πάνω η αξιολόγηση πρέπει να γίνεται. Δεν μπορεί ένας διευθυντής να μην κρίνεται καθόλου από τον προϊστάμενο για το έργο το οποίο έχει επιτελέσει. Το θέμα είναι πως θα εξασφαλίσουμε την αντικειμενικότητα την οποία μπορεί να επηρεάζουν παράγοντες όπως οι φιλίες, τα κομματικά και άλλοι. Οι προϊστάμενοι γενικώς πρέπει να κρίνουν τους υφιστάμενους για το έργο τους.>>

Δ4 << Αξιολόγηση πρέπει να υπάρχει και από πάνω και από κάτω αλλά για συγκεκριμένα πράγματα να δεις τη συγκρότηση του υποψηφίου, δηλαδή αν αυτός ο άνθρωπος μπορεί να δημιουργήσει ένα παιδαγωγικό περιβάλλον ώστε να λειτουργήσει ο σύλλογος διδασκόντων.>>

Δ5 << Η αξιολόγηση θα πρέπει να είναι πάνω στο επιστημονικό πλαίσιο της διοίκησης ολικής ποιότητας και δεν θα πρέπει να έχει μία εκδικητική σε πολλές περιπτώσεις κατεύθυνση διότι μέχρι τώρα η συνέντευξη έχει γίνει αντικείμενο πολιτικών και κοινωνικών σκοπιμοτήτων.>>

Δ6 << Στην αξιολόγηση από πάνω δηλαδή από τον διευθυντή και τους σχολικούς συμβούλους - συντονιστές υπάρχει μία λογική στην οποία ο καθένας αξιολογείται για τα πεπραγμένα του ως διευθυντής και γενικότερα για τη στάση του στο χώρο της εκπαίδευσης>>

Δ7 << Θεωρώ ότι η αξιολόγηση των διευθυντών πρέπει να γίνεται από το διευθυντή εκπαίδευσης και τους σχολικούς συμβούλους σημερινούς συντονιστές εκπαιδευτικού έργου.>>

Δ8 << η αξιολόγηση από πάνω ίσως να μπορούσε αν γινόταν με κάποιον τρόπο που διασφαλίζεται το αξιοκρατικό της διαδικασίας και σε συνεργασία με τον κρινόμενο διευθυντή νομίζω ότι θα φέρει καλύτερα αποτελέσματα>>

Δ9 << ... θα έπρεπε να είναι αξιολόγηση από πάνω, προϊστάμενο, συμβούλους, αξιολογητές με κάποια συγκεκριμένα κριτήρια και όχι με μυστικές ψηφοφορίες και αναιτιολόγητες στην πραγματικότητα αποφάσεις και γνώμες.>>

Δ10 << ... και να είναι αδιάβλητη συνολική διαδικασία. Δεν θα ζητούσες από τον διευθυντή πόσες εκδρομές έκανε πόσες εκδηλώσεις για το θεαθήναι έκανε. Ο διευθυντής είναι διοικητικός υπάλληλος και εκεί θα πρέπει να τον κρίνεις.>>

6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Το σύνολο των υποκειμένων της έρευνας θεωρούν ως εξαιρετικά σημαντικό την ύπαρξη επιμόρφωσης πάνω στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες της διεύθυνσης, αναγνωρίζοντας την ευρύτητα των αντικειμένων και την πολυπλοκότητα των θεμάτων που καλείται να διαχειριστεί ο διευθυντής του σχολείου και διατυπώνεται η αναγκαιότητα της ύπαρξης εισαγωγικού σεμιναρίου για νέους διευθυντές.

Δ1 << ... να γίνονται σεμινάρια και να ενημερώνεται ο διευθυντής, να ζυγίζει τις δυνάμεις του, αν μπορεί να ανταποκριθεί στα καθήκοντά του ... βλέπουμε ότι δεν επιλέγονται οι άνθρωποι

που έχουν τις ικανότητες και μετά βλέπουμε να μην λειτουργεί σωστά το σχολείο. Δεν στεναχωρεί καθόλου η επιμόρφωση.>>

Δ2<< Θέλουμε ουσιαστική επιμόρφωση και όχι για το φαίνεσθε ...>>.

Δ3<< Η επιμόρφωση είναι άκρως απαραίτητη και είναι από τα πρώτα που θα έπρεπε να γίνεται. Στέλνεται ένας διευθυντής σε ένα σχολείο και τον αφήνουν αβοήθητο και μπορεί να είναι ένα καινούργιος διευθυντής και να είναι μπροστά σε ένα βουνό από υποχρεώσεις τις οποίες πολλές φορές μπορεί να τις αγνοεί και να μην ξέρει πως θα κινηθεί. Πιστεύω ότι μία εισαγωγική επιμόρφωση στα διευθυντικά καθήκοντα θα είναι άκρως απαραίτητη....>>

Δ4<< υπάρχουν διοικητικά ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν, νομικά ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν, να επιμορφώνονται και να γνωρίζουν τους νόμους και να χειρίζονται γενικότερα τη διοίκηση μιας σχολικής μονάδας.>>

Δ5<< ... να υπάρχει παντού η επιμόρφωση..να απαλλάσσονται μόνο όσοι κατέχουν μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών πάνω στο αντικείμενο της διοίκησης εκπαίδευσης>>

Δ6<<....να υπάρχει μία εισαγωγική επιμόρφωση για τους νέους διευθυντές, ώστε να γνωρίζουν τα βασικά του ρόλου τους σε θέματα διοίκησης....>>

Δ7<<...είναι απαραίτητη η επιμόρφωση των διευθυντών στη διοίκηση της εκπαίδευσης και απαραίτητη προϋπόθεση για τη διαδικασία επιλογής....>>

Δ8<< πολύ σημαντική η επιμόρφωση Θα μπορεί να πατάει πιο άνετα στα πόδια του.... θα μπορεί να δίνει λύσεις στα προβλήματα προκύπτουν.>>

Δ9<< ...πρέπει να υπάρξει επιμόρφωση για να είμαστε ξεκάθαροι το τι περιμένουμε από τον διευθυντή.... αλλά να είναι συγκεκριμένη η επιμόρφωση πάνω στη θέση του διευθυντή.>>

Δ10<< να υπάρχουν επιμορφωτικά σεμινάρια...να είναι ελεύθερα για όλους τους συναδέλφους ... να μην υπάρχουν αποκλεισμοί.>>

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Οι απόψεις των υποκειμένων της έρευνας που είναι θετικοί στο θέμα της δημιουργίας ενός σώματος στελεχών της εκπαίδευσης συγκλίνουν στη δημιουργία ενός πίνακα ή μητρώου στελεχών με αποτύπωση όλων των προσόντων και παραμέτρων της διαδικασίας επιλογής που να είναι ανοικτή και προσβάσιμη σε όλους τους εκπαιδευτικούς με προκαθορισμένα

κριτήρια προς διασφάλιση της αξιοπιστίας της όλης διαδικασίας, χωρίς αποκλεισμούς.(Δ4,Δ6,Δ7,Δ8,Δ10)

Δ4<<Το σώμα αυτό θα πρέπει να δημιουργηθεί μία λίστα από την οποία θα αντλεί ο κάθε υπουργός τα στελέχη της εκπαίδευσης συν την αξιολόγηση με ταυτόχρονη μικρότερη σημασία της συνέντευξης συν την επιμόρφωση που θα πρέπει να γίνεται στα στελέχη που βρίσκονται σε αυτή τη λίστα...>>

Δ6 <<...Ίσως η δημιουργία ενός μητρώου στελεχών ... μία ανοικτή δεξαμενή που να μπορεί να εμπλουτίζεται διαρκώς με νέα άτομα μέσω μιας εφαρμογής του Υπουργείου Παιδείας θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα σε οποιονδήποτε να συμμετάσχει σε ένα τεστ το οποίο να ανιχνεύει κάποιες πτυχές της προσωπικότητας, της ικανότητας διαχείρισης κρίσεων και γενικότερα καταστάσεων που προκύπτουν στο σχολείο και να οδηγεί σε πιστοποίηση.>>

Δ7<<Πρέπει να δημιουργηθεί ένα σώμα διευθυντών αλλά πρέπει να είναι συγκεκριμένα τα κριτήρια ... ώστε να δημιουργηθούν στελέχη με αξία που να έχουν επιμορφωθεί, να έχουν τους κατάλληλους τίτλους και να είναι αντικειμενική η όλη η διαδικασία ένταξης σε αυτό το σώμα.>>

Δ8<< Κατηγορηματικά ναι αλλά με κριτήρια. Το σώμα αυτών θα πρέπει να είναι ανοιχτό και ανά δύο χρόνια να επικαιροποιείται να ανανεώνεται και να υπάρχει μία διαρκής ανατροφοδότηση του πίνακα μία διαρκής κινητικότητα.>>

Δ10 << Στην πραγματικότητα υπάρχει σώμα διευθυντών διότι όποιος γίνει παίρνει κάποια μόρια και προχωράει. Θα έπρεπε να μην είναι μια κλειστή δεξαμενή αλλά να προστίθενται αυτοί που κάνουν πράγματα στην εκπαίδευση και να μην υπάρχουν αποκλεισμοί νεότερων συναδέλφων να είναι μία κατάσταση δυναμική ο καθένας με τα προσόντα που αποκτά να προχωράει περισσότερο όποιος δεν αποκτά προσόντα να μένει πίσω.>>

Οι αιτιάσεις των υποκειμένων της έρευνας που είναι αρνητικοί στο θέμα της δημιουργίας ενός σώματος στελεχών της εκπαίδευσης εδράζονται στην δημιουργία κλειστής δεξαμενής στελεχών χωρίς τη δυνατότητα ίσων ευκαιριών για τους νεότερους υποψηφίους.
(Δ1,Δ2,Δ3,Δ9)

Δ1 << Διαφωνώ γιατί δεν ξέρω με ποια κριτήρια θα γίνει αυτό το σώμα....να μπορεί ελεύθερα με την αίτησή του να συμμετάσχει στην αξιολόγηση γιατί αυτή η δεξαμενή μπορεί να είναι και κλειστή κάποια στιγμή..... ανάλογα με τα προσόντα να είναι ελεύθερο και ανοιχτό το σύστημα όπως είναι μέχρι τώρα.>>

Δ2 << Δεν με βρίσκει σύμφωνο ...να έχουν όλοι την άνεση να υποβάλλουν υποψηφιότητα ...>>

Δ3 <<Αυτό είναι λίγο ελιτίστικο και απαγορευτικό για κάποιους...δεν χρειάζεται να δημιουργήσουμε νέα>>

Δ9 <<Πρέπει να δίνεται η δυνατότητα σε όλους τους υποψηφίους να εξελίσσονται πάνω στις αρχές της ισότητας και της δημοκρατίας χωρίς αποκλεισμούς>>

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Τα υποκείμενα της έρευνας που είναι θετικά στο να γίνονται οι δηλώσεις σχολικών μονάδων πριν την διαδικασία αποτίμησης των αντικειμενικών κριτηρίων και της διαδικασίας της συνέντευξης θέτουν το θέμα της διαχείρισης των θέσεων διευθυντών μεταξύ των υποψηφίων που γνωρίζοντας τα τελικά μόρια δυνητικά μπορούν να χειραγωγήσουν την όλη διαδικασία και θεωρούν την ίδια την επιλογή ως ένα στοιχείο προς αξιολόγηση από το συμβούλιο και για το λόγο αυτό προκρίνουν την διασφάλιση της μυστικότητας των επιλογών. (Δ2, Δ3,Δ4,Δ7,Δ8).

Δ2<<... είναι εκ του πονηρού που πρώτα βγαίνει ο αξιολογικός πίνακας ... Βέβαια αυτό μπορεί να επηρεάσει και τη συνέντευξη. Θεωρώ ότι οι επιλογές δεν πρέπει να γίνονται αντικείμενο συζήτησης από την επιτροπή ,από τους αξιολογητές, να μην ξέρουν δηλαδή τι έχει δηλώσει ο κάθε υποψήφιος.>>.

Δ3<< ... οι επιλογές να γίνονται από την αρχή πριν ακόμη βγουν τα σταθερά και τα μόρια της συνέντευξης ώστε να μην υπάρχουν περιθώρια για συναλλαγές και οτιδήποτε άλλο και αυτό να μην μπορεί να αλλάξει μετά γιατί μετά μπορεί να βλέπουνε και να συμπληρώνεται από το συμβούλιο στη μοριοδότηση της συνέντευξης προκειμένου να ευνοηθούν συγκεκριμένοι.>>

Δ4<< για να μην υπάρχουν προσυμφωνήσεις γνωρίζοντας ο καθένας στη βαθμολογία του θα πρέπει ο κάθε υποψήφιος να δηλώνει εξαρχής για ποια σχολική μονάδα τον ενδιαφέρει και με ποιά αξιολογική σειρά ώστε να μην μπαίνει μετά σε μία διαδικασία εγώ έχω τόσα μόρια και αφήνω σε σένα κλπ. Γιατί αυτά μπορεί να μην γίνονται, αλλά αυτά τα πράγματα δυνητικά μπορούν να γίνουν.>>

Δ7<< Η Δήλωση προτίμησης σχολικής μονάδας είναι ένα κριτήριο για την τοποθέτηση του διευθυντή σε μία συγκεκριμένη σχολική μονάδα. Κατά συνέπεια θα έπρεπε να γίνεται πριν τη συνέντευξη όπως ίσχυε παλιότερα και πιστεύω ότι έχει τη σημασία του.>>

Δ8<<... θα πρέπει η δήλωση να γίνεται πριν διότι η ίδια η δήλωση αποτελεί ένα στοιχείο το οποίο πρέπει να ληφθεί υπόψη. Υποτίθεται βέβαια ότι θα διασφαλίζεται όλο αυτό και ότι δεν θα γίνεται γνωστό εκ των προτέρων>>.

Τα υποκείμενα της έρευνας που είναι θετικά στο να γίνονται οι δηλώσεις σχολικών μονάδων μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αποτίμησης των αντικειμενικών κριτηρίων και της διαδικασίας της συνέντευξης εστιάζουν στο γεγονός πως γνωρίζοντας το συμβούλιο επιλογής τις προτιμήσεις των υποψηφίων μπορεί να κατευθύνει συγκεκριμένους υποψηφίους, μέσω της βαθμολογίας της συνέντευξης, σε συγκεκριμένα σχολεία και αυτό το στηρίζουν στην μέχρι τώρα εμπειρία τους. (Δ1, Δ6,Δ9,Δ10).

Δ1 << ... πιστεύω ότι είναι δίκαιο αυτό το σύστημα με το να γίνεται η αίτηση από τη στιγμή που βγαίνει ο πίνακας ώστε στη συνέντευξη να μην υπάρχει υποψία διαβλητότητας. Η εμπειρία έχει δείξει ότι όταν η δήλωση γινόταν πριν, πολύ εύκολα μπορούσες να επηρεάσεις τα αποτελέσματα μέσω της συνέντευξης στο ΠΥΣΔΕ το οποίο γνωρίζοντας τις επιλογές, τοποθετούσε συγκεκριμένους στα συγκεκριμένα σχολεία.>>

Δ6 << Όταν η Δήλωση προτίμησης είναι πριν την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα μπορεί να στηθεί μία διαδικασία στην οποία τα μέλη του υπηρεσιακού συμβουλίου να τοποθετήσουν συγκεκριμένους υποψηφίους σε συγκεκριμένα σχολεία. Όταν η δήλωση έγινε μετά την προσμέτρηση των αντικειμενικών ουδείς μπορεί να ισχυριστεί ότι το συμβούλιο έπαιξε κάποιο ρόλο, κατά συνέπεια είναι ένα στοιχείο αξιοπιστίας.>>

Δ9<<Αν η βαθμολογία που θα προέκυπτε από τη συνέντευξη ήταν αξιοκρατική δεν θα υπήρχε πρόβλημα οι αιτήσεις να είναι γίνονται και αρχικά. Η εμπειρία όμως λέει ότι όσες φορές υπάρχει συνέντευξη, υπάρχει διαφοροποίηση στη μοριοδότηση των υποψηφίων ώστε να ωφεληθούν κάποιοι υποψήφιοι στην κατάληψη μιας συγκεκριμένης θέσης. >>

Δ10 << Πρέπει να γίνεται μετά αφού τελειώσει και η συνέντευξη οπότε δεν θα έχουμε κάποιες κάποιες επεμβάσεις διαφόρων φορέων ατομικών και μη που έχουν γίνει σε παλαιότερες εποχές οι οποίες λάμβαναν οπωσδήποτε υπόψη τις προτιμήσεις των συναδέλφων και με βάση αυτόν καθοδηγούσαν τα αποτελέσματα.>>

9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Τα υποκείμενα της έρευνας που τάσσονται υπέρ της μετακίνησης των διευθυντών μετά από δύο συναπτές θητείες εστιάζουν στο ότι δημιουργούνται εξαρτήσεις και αγκυλώσεις από την περεταίρω παραμονή σε ένα συγκεκριμένο σχολείο ενώ ταυτόχρονα επιβραδύνεται το εκπαιδευτικό έργο .(Δ1,Δ3,Δ6,Δ7,Δ10)

Δ1 << Θετικό είναι κανένας δεν είναι μόνιμος. Καλό είναι να δείξει τα προσόντα του και τις ικανότητες του κάθε διευθυντή και σε ένα διπλανό σχολείο σε μία άλλη θέση διοίκησης...>>

Δ3<< Δεν το βλέπω αρνητικά.... Ότι ήταν να προσφέρει σε δύο θητείες το προσέφερε στο συγκεκριμένο σχολείο..... Η παραμονή σε ένα σχολείο πάρα πολλά χρόνια μπορεί να δημιουργήσει κάποιες εξαρτήσεις γενικότερα και ίσως θα έπρεπε να προβλεφθεί η εξαίρεση μόνο για διευθυντές που είναι σε απομακρυσμένα ή ορεινά σχολεία όπου σε κοντινή απόσταση δεν υπάρχει άλλο σχολείο>>

Δ6 <<Σε δύο θητείες Διευθυντής μπορεί να δείξει το έργο του το οποίο αν είναι τόσο καλό θα το προσφέρει και στο επόμενο σχόλιο το οποίο θα ωφεληθεί. Η μεγάλη παραμονή ή σε έναν εργασιακό χώρο δημιουργεί σχέσεις εξάρτησης . Αν ο διευθυντής γνωρίζει ότι έχει δύο θητείες σε αυτό το σχολείο θα προσπαθήσει να αποδώσει τα μέγιστα μέσα σε αυτό το χρονικό διάστημα ωφελώντας το σχολείο.>>

Δ7 <<Θεωρώ απαραίτητη τη μετακίνηση μετά από δύο θητείες, έξι χρόνια ο διευθυντής ότι ήταν να προσφέρει στο συγκεκριμένο σχολείο το έχει ήδη προσφέρει και από κει και πέρα δημιουργούνται καταστάσεις άλλου τύπου και οι οποίες οδηγούν σε αγκυλώσεις, εξαρτήσεις και από τις δύο πλευρές>>

Δ10 <<...από εκεί και πέρα ο διευθυντής δεν αποδίδει αν ξέρει ότι είναι μόνιμος σε ένα σχολείο υπάρχουν καθυστερήσεις αγκυλώσεις και εξαρτήσεις .>>

Τα υποκείμενα της έρευνας που τάσσονται κατά της μετακίνησης των διευθυντών μετά από δύο συναπτές θητείες εστιάζουν στο ότι ένας επιτυχημένος διευθυντής δεν υπάρχει λόγος να αλλάξει.

Δ2 <<..... θεωρώ ότι δεν είναι σωστό να γίνεται υποχρεωτική μετακίνηση.... Όταν επιτευχθεί ο στόχος είναι λίγο βαρύ να του πεις αναγκαστικά θα αφήσει το σχολείο που έχει τακτοποιήσει,

σύμφωνα με τα δικά του δεδομένα, που αν μη τι άλλο είναι για το καλό της περιοχής και το σχολείο.>>

.
Δ4 << αυτό το μέτρο είναι αρνητικό... είναι και αντιδημοκρατικό η στέρηση από ένα συνάδελφο ο οποίος δούλεψε δύο θητείες, έξι χρόνια, σε ένα σχολείο το οποίο το γνωρίζει ουσιαστικά τώρα ξεκινά και βάζει τις βάσεις για να κάνει το έργο του και έρχεσαι και του λες άλλαξε μονάδα αυτό πιστεύω ότι είναι απολύτως αντισυνταγματικό. Σίγουρα είναι αντιδημοκρατικό. Στερείς από έναν άνθρωπο ο οποίος είναι καταρτισμένος το δικαίωμα να επιλέξει μία θέση που τον ενδιαφέρει.>>

Δ5 <<.... αλλά από την άλλη δημιουργούνται κατεστημένα με την παραμονή ενός διευθυντή. Παρόλα αυτά θα πρέπει να υπάρχει ελεύθερη βούληση στην επιλογή των σχολείων.>>

Δ8<<Ένας άνθρωπος αν είναι επιτυχημένος σε μία θέση και έχει την όρεξη και θέλει να προσφέρει γιατί να τον αλλάξεις, γιατί να το μετακινήσεις και στα πιο απομακρυσμένα αλλά και στα κεντρικά σχολεία που είναι πιο δύσκολα στην διοίκηση; Γιατί να τον μετακινήσεις για να φανεί το έργο του σε ένα άλλο σχολείο; Υπάρχουν πάρα πολλοί άξιοι οι οποίοι μπορούν να καταλάβουν τις υπόλοιπες θέσεις και να προσφέρουν.>>

Δ9<< ... δεν υπάρχει κάποιος λόγος να αλλάξει ο διευθυντής μετά από δύο θητείες. Υπάρχουν άλλοι τρόποι για να ανανεώσεις το προσωπικό.>>

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Στην τελευταία , ελεύθερη, ερώτηση στην οποία ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να καταθέσουν τις προτάσεις τους οι οποίες θα οδηγούσαν σε βελτίωση του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου, κοινή είναι η κατεύθυνση των προτάσεων προς ένα αντικειμενικότερο σύστημα το οποίο θα τύχει γενικής αποδοχής και θα αποκτήσει το στοιχείο της σταθερότητας στο χρόνο, αποφεύγοντας την έως τώρα ακολουθούμενη πρακτική των συχνών αλλαγών . Επίσης οι ερωτώμενοι εκφράζουν είτε άμεσα είτε έμμεσα την ανάγκη για αντικειμενικοποίηση τόσο όλων των επιμέρους φάσεων της επιλογικής διαδικασίας όσο και της ποιοτικοποίησης κάθε σταδίου αυτοτελώς και αυτό συνάγεται μέσω της εμπειρίας τους από τη συμμετοχή σε όλες τις κρίσεις της τελευταίας δεκαετίας. Γίνεται αναφορά στην διαδικασία στελέχωσης των συμβουλίων επιλογής με ταυτόχρονη κριτική

στην έως τώρα πρακτική στελέχωσής τους και προκύπτει ως ζητούμενο η στελέχωση με επιστημονικά κριτήρια. Επίσης γίνεται σημαντική αναφορά στην ανάγκη αξιολόγησης του έργου των ήδη υπηρετούντων διευθυντών, πάντα όμως με υπόμνηση της έως τώρα κακής εμπειρίας από τον τρόπο εφαρμογής. Στο ζήτημα της προσμέτρησης των συναφών τίτλων υποστηρίζεται η ανάγκη αντικειμενικοποίησης του σημείου αυτού και της υποχρεωτικότητας της ύπαρξης πιστοποιημένης γνώσης ΤΠΕ ως προαπαιτούμενου για την συμμετοχή στην διαδικασία επιλογής.

Δ1 <<... να γίνει πιο αντικειμενικό, να μην υπεισέρχονται οι υποκειμενικές κρίσεις στη συνέντευξη πρόσωπα που κρίνουν, αν θα είναι σχολικοί σύμβουλοι, να μην έχει τη μεγαλύτερη βαρύτητα η συνέντευξη αλλά να μετράνε οι εκπαιδευτικές ή διοικητικές ικανότητες η προσωπικότητα του κάθε ενδιαφερόμενου η ικανότητά του δηλαδή στην διοίκηση.... οδηγεί σε υποκειμενικές κρίσεις καθώς έπαιζε το μεγαλύτερο ρόλο η συνέντευξη.

Δ2 << να δηλώνουν σχολεία πολύ πριν αν γίνεται πριν τη συνέντευξη, την αξιολόγηση και η προτίμηση των διευθυντών να μην ανακοινώνεται.... στη συνέντευξη να γίνεται μία κάποια ερώτηση για ένα τυχαίο περιστατικό το οποίο δεν έχει ξαναδεί ποτέ ο συνάδελφος και εκεί, πιστεύω, θα φανεί η πραγματική αξία του κάθε υποψηφίου. Οι συχνές εναλλαγές του νόμου για τους υποψηφίους διευθυντές, ή ακόμη χειρότερα οι αλλαγές πριν τις κρίσεις, θεωρώ ότι πρέπει να σταματήσουν διότι αυτό που φαίνεται μερικές φορές είναι λίγο εκ του πονηρού.>>

Δ3 <<.... λείπει η αξιολόγηση. ... Τώρα και ένας διευθυντής που εργάζεται και αυτός που δεν εργάζεται το έργο του δεν αποτιμάται, ..>>

Δ4 <<..... γραπτός Πανελλήνιος διαγωνισμός για τα στελέχη εκπαίδευσης, πίνακας ο οποίος θα καταρτίζεται και θα ανανεώνεται κατά τη διάρκεια της τετραετίας σε μία εφαρμογή του Υπουργείου Παιδείας προσθέτοντας ο κάθε υποψήφιος για στέλεχος της εκπαίδευσης τα καινούργια στοιχεία που μπορεί να εισάγει στην εφαρμογή, οι ξένες γλώσσες, επιμορφώσεις, μεταπτυχιακά και τα λοιπά και μικρότερη συμμετοχή της συνέντευξης στο τελικό αποτέλεσμα. Όσον αφορά μόνο να διαπιστωθεί η συγκρότηση, η προσωπικότητα και η δημιουργία ήρεμου παιδαγωγικού κλίματος.>>

Δ5 << δεν αξιολογείται είναι κάποια ποιοτικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του διευθυντή καθώς και η πορεία του κάθε διευθυντή στη διάρκεια της θητείας και αυτοί που αξιολογούν τους διευθυντές θα πρέπει τουλάχιστο να είναι ισόβαθμοι και ισάξιοι με τους

κρινόμενους. Θα πρέπει να υπάρχει ένα σταθερό σύστημα επιλογής στελεχών και να μην αλλάζει πριν τις κρίσεις ο νόμος >>

Δ6 <<Ένα σταθερό σύστημα είναι πολύ σημαντικό διότι μέχρι τώρα κάθε φορά πριν από τις κρίσεις αλλάζει ο νόμος. Η μείωση της προσμέτρησης της συνέντευξης η οποία θα πρέπει να ανιχνεύει στοιχεία προσωπικότητας δημιουργικότητας, διάθεσης προσφοράς και αποτελεσματικότητας..... η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογήςεκπαιδευτικούς με αυξημένα ακαδημαϊκά προσόντα η συνάφεια των τίτλων με τη διοίκηση της εκπαίδευσης είναι ένα άλλο σημαντικό θέμα>>

Δ7 << η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής να είναι όχι με εκπαιδευτικούς να υπάρχουν αξιολογητές εξειδικευμένοι Επίσης η συνέντευξη είναι σημαντική από κάθε άποψη διότιμπορείς να καταλάβεις το προφίλ του κάθε υποψηφίουκαι οι γραπτές εξετάσεις θα πρέπει να εισαχθούννα βγει ένα σύστημα σταθερό..... και να μην γίνεται αυτό που γίνεται τώρα συνέχεια να αλλάζουν τα κριτήρια πριν της κρίσεις.>>

Δ8<<....η συνέντευξη πάντα προκαλεί πολλές τριβές, πολλές υποψίες.... Θα έπρεπε να γίνεται πρώτα η συνέντευξη, μετά να γίνουν οι δηλώσεις και στη συνέχεια να βγουν τα αντικειμενικά μόρια ώστε να μην υπάρχει περιθώριο οποιασδήποτε υποψίας ούτε για τη συνέντευξη ούτε για τις δηλώσεις.>>

Δ9 <<....να απαλλαγούν τα συμβούλια από κομματικές και προσωπικές επιλογές και η σύνθεσή τους να είναι με αξιοκρατικά κριτήρια και να συμμετέχουν άτομα με υψηλό ακαδημαϊκό προφίλ και να υπάρχει αξιοπιστία της διαδικασίας.>>

Δ10 <<.... τα μετρήσιμα να είναι περίπου γύρω στο 25% διότι μόνο τα μετρήσιμα δεν προσδίδουν αποτελεσματικότερους για τη θέση του διευθυντή. Τα μεταπτυχιακά θα έπρεπε να είναι συναφή με τη διοίκηση της εκπαίδευσης , το πιστοποιητικό ΤΠΕ θα έπρεπε να είναι προαπαιτούμενοη συνέντευξη να είναι μέσα από τράπεζα θεμάτων, ένας υπεύθυνος του ΑΣΕΠ να ελέγχει τη διαδικασία, ένας ψυχολόγος να κρίνει την κατάσταση του υποψηφίου με κάποια ψυχομετρικά τεστ, τα διοικητικά θα έπρεπε να είναι ισάξια με την προϋπηρεσία και στη συνέντευξη θα έπρεπε να υπάρχει αξιοκρατία που να αναδεικνύονται τα προσόντα του υποψηφίου και τέλος η δήλωση προτίμησης μετά και τη συνέντευξη είναι εκείνα τα στοιχεία τα οποία δεν μπορούν να χειραγωγήσουν τα αποτελέσματα.>>

6. Συμπεράσματα

Από την παρουσίαση των ερευνητικών δεδομένων που προηγήθηκε προκύπτει ότι υπάρχουν αρκετές κοινές απόψεις και αντιλήψεις σε κάθε επιμέρους πεδίο μελέτης με το οποίο ασχοληθήκαμε. Κοινή συνισταμένη είναι η βελτίωση του ισχύοντος συστήματος επιλογής, με αντικειμενικοποίηση, και εξορθολογισμό του μίγματος των κριτηρίων επιλογής όπως αυτά διαφαίνεται να σταθεροποιούνται στη νομοθεσία, αλλά και προτάσεις εισαγωγής νέων κριτηρίων. Κατατίθενται προτάσεις μιας διαφορετικής διαδικασίας κρίσεων στελεχών της εκπαίδευσης, με ανοικτές διαδικασίες, προσβάσιμες σε όλους τους εκπαιδευτικούς με διαρκή επικαιροποίηση, και αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας.

Στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα που αναφέρεται στο κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης, οι διευθυντές/ντρίες συνδέουν τους τίτλους και τα πιστοποιημένα προσόντα με την περιγραφή και το ρόλο της θέσης ευθύνης του Διευθυντή, αλλά και με την προσμέτρησή τους στις διαδικασίες κρίσεων στελεχών κατά τρόπο σχεδόν απόλυτο. Αναγνωρίζουν τη σημασία και τη βαρύτητα του διδακτορικού και του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών συναφών με το αντικείμενο της διοίκησης της εκπαίδευσης, η προσμέτρηση των οποίων θα πρέπει να είναι σημαντική με σαφή διαφοροποίηση της προσμέτρησης συναφών και μη τίτλων, αναγνωρίζοντας την σημασία της ύπαρξης κάθε τίτλου, αλλά και τη διαφορετικότητά του.

Η πιστοποιημένη γνώση ΤΠΕ είναι ταυτόσημη έννοια με τη θέση του διευθυντή και απόλυτα ενταγμένη στην καθημερινότητα της διοίκησης του σχολείου.

Η γνώση ξένων γλωσσών έχει ρόλο ύπαρξης στο σύγχρονο σχολείο που έρχεται σε επαφή με το διεθνές περιβάλλον με τρόπο άμεσο και καθημερινό, τόσο από την επαφή μέσω του διαδικτύου και γενικότερα μέσω των ψηφιακών αρχείων που διακινούνται παγκόσμια, αλλά και μέσω της συμμετοχής σε προγράμματα εκπαιδευτικών ανταλλαγών και αδελφοποιήσεων με εκπαιδευτικές μονάδες του εξωτερικού.

Η διαδικασία της συνέντευξης με τον τρόπο που γίνεται μέχρι τώρα συνεισφέρει σημαντικό αλλά και καθοριστικό μέρος της συνολικής αποτίμησης του υποψηφίου και εκτιμάται πως απαιτείται μείωση της επίδρασής της σε συνδυασμό με τον εξορθολογισμό και την αντικειμενικοποίησή της. Παράλληλα η συνέντευξη θα πρέπει να εστιάζει στην ανίχνευση στοιχείων της προσωπικότητας και της γενικότερης συγκρότησης των υποψηφίων.

Στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, η εκπαιδευτική και η διοικητική εμπειρία είναι από τα πλέον σημαντικά προσόντα του Διευθυντή σχολικής μονάδας, το καθένα με τη δική του προστιθέμενη αξία. Η εκπαιδευτική εμπειρία προσδίνει γνώση της εκπαιδευτικής πράξης και

πραγματικότητας στον εκπαιδευτικό, μέσω της μακροχρόνιας εμπλοκής του με όλες τις πτυχές της σχολικής δραστηριότητας. Η διοικητική εμπειρία αποτελεί σοβαρή παρακαταθήκη για τον Διευθυντή και αποτελεί κρίσιμη μάζα σωρευμένης γνώσης για την αντιμετώπιση καθημερινών αλλά και έκτακτων καταστάσεων. Αναδεικνύεται η μειωμένη προσμέτρηση της διοικητικής έναντι της εκπαιδευτικής εμπειρίας και η αναγκαιότητα της αύξησης της προσμέτρησής της εντός του συγκεκριμένου κριτηρίου αλλά με κάποιο πλαφόν, να μην οδηγεί σε αποκλεισμούς νέων υποψηφίων, ώστε να υπάρχει ανανέωση του σώματος των διευθυντών.

Στο τρίτο ερευνητικό ερώτημα που μελετά την διαδικασία της συνέντευξης η οποία δέχεται κριτική από τους πάντες και σε κάθε διαδικασία κρίσεων εκφράζονται οπωσδήποτε ενστάσεις μιας και όλη διαδικασία το επιτρέπει. Για τη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής με τον ασαφή τρόπο συγκρότησης και την απουσία δημόσιας πρόσκλησης για τη στελέχωση ενός τόσο σοβαρού υπηρεσιακού συμβουλίου, με αποτέλεσμα να στελεχώνεται πολλές φορές από άτομα με πολύ πιο χαμηλό επίπεδο προσόντων και σε ορισμένες περιπτώσεις αρκετά χαμηλότερο από αυτό των υποψηφίων τους οποίους κρίνουν. Οι συμμετέχοντες ορίζονται με κριτήρια ασαφή, κομματικά ή κοινωνικά που σε περιπτώσεις μικρών νομών με μικρό αριθμό σχολικών μονάδων όπου η κοινωνική δομή παρουσιάζει στενότητα, παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Έτσι προκύπτει η ανάγκη δημιουργίας ενός σώματος αξιολογητών και συμμετοχής στα συμβούλια επιλογής αξιολογητών από άλλες περιοχές σε μια κατεύθυνση άρσης των όποιων θεμάτων αντικειμενικότητας προέκυψαν στο παρελθόν στις διαδικασίες των κρίσεων.

Η δομή και το περιεχόμενο της συνέντευξης θα πρέπει να αλλάξει και να εστιάζει στην ανίχνευση των επιθυμητών στοιχείων της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης του υποψηφίου και να πραγματοποιείται πάνω σε συγκεκριμένους άξονες .

Η δημόσια πρόσκληση, με αντικειμενικές διαδικασίες, για συγκρότηση του υπηρεσιακού συμβουλίου και η ύπαρξη τράπεζας θεμάτων, από την οποία να αντλούνται τα θέματα πάνω στα οποία θα διεξάγεται μια ημιδομημένη συνέντευξη θα προσέδιδε κύρος και αξιοπιστία στην κρίση του συμβουλίου επιλογής και γενικά στην όλη διαδικασία, χωρίς από μόνη της, να αποτελεί λύση στο θέμα της επιλογής των πιο άξιων για την θέση του διευθυντή και προς την κατεύθυνση αυτή προτείνεται ο εμπλουτισμός της συνέντευξης με την εισαγωγή μιας αυτοματοποιημένης εξέτασης σε πανελλαδική κλίμακα με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης καθώς και η ψυχομετρική εξέταση των υποψηφίων, τα οποία συμπληρωματικά θα αποτελούσαν το σύνολο των μορίων του άξονα της συνέντευξης.

Στον τέταρτο ερευνητικό ερώτημα, καθολική είναι η αντίθεση των Διευθυντών με την αξιολόγηση που προκύπτει μέσω της ψηφοφορίας είτε της έκφρασης γνώμης, αφού συνδέεται με τα υποκειμενικά στοιχεία που κυριάρχησαν στις κρίσεις του 2015 με τις μυστικές ψηφοφορίες, την χωρίς κριτήρια και παντελώς αναιτιολόγητη κρίση και σε πολλές περιπτώσεις στοχοποίηση υποψηφίων, οι οποίοι συναρτούσαν ακόμη και την δήλωση των σχολείων ανάλογα με το πόσες γνωριμίες είχαν στους εκλέκτορες για να μην αποκλειστούν από την περαιτέρω διαδικασία. Η συγκεκριμένη διαδικασία επιλογής του 2015, σε πολλές περιπτώσεις, για αυτούς που εκλέχθηκαν ως διευθυντές δημιούργησε σχέσεις και εξαρτήσεις οι οποίες επιβράδυναν το έργο της διοίκησης του σχολείου και δημιούργησαν σοβαρά ζητήματα στις σχέσεις εντός του συλλόγου διδασκόντων οι οποίοι χωρίστηκαν σε ομάδες ανάλογα με ποιόν ψήφισαν στην μυστική ψηφοφορία.

Η αξιολόγηση από τον Διευθυντή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, τους σχολικούς συμβούλους και γενικότερα από το συμβούλιο επιλογής είναι μια συνήθης πρακτική σε κάθε εργασιακό χώρο και είναι απαραίτητο στοιχείο της διαδικασίας κρίσεων διευθυντών σχολικών μονάδων και δεν τίθεται κανένα άλλο ζήτημα, εκτός από το θέμα της περαιτέρω αντικειμενικοποίησής της και της τήρησης του αδιάβλητου της διαδικασίας.

Υπόβαθρο για οποιαδήποτε αξιολόγηση αποτελεί η ύπαρξη επιμόρφωσης πάνω στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες της διεύθυνσης, διότι καθημερινά ο Διευθυντής στο πλαίσιο των καθηκόντων του είναι υποχρεωμένος να διαχειριστεί πλήθος πολυσύνθετων καταστάσεων. Συνεπώς κρίνεται ως υψηλής προτεραιότητας η ύπαρξη εισαγωγικού σεμιναρίου, τουλάχιστον, για νέους διευθυντές και η συμμετοχή σε συνεχιζόμενη επιμόρφωση με θεματικούς άξονες σχετικούς με τη διοίκηση εκπαίδευσης.

Η επιμόρφωση αυτή θα πρέπει να είναι διαθέσιμη σε όλους τους εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονται για την κατάληψη θέσης ευθύνης, ώστε να μην οδηγεί στην δημιουργία κλειστής δεξαμενής στελεχών χωρίς τη δυνατότητα ίσων ευκαιριών για τους νεότερους υποψηφίους, αλλά σε ένα σώμα στελεχών της εκπαίδευσης το οποίο δεν θα βρίσκεται σε στατική αλλά σε δυναμική ισορροπία, με τη δημιουργία ενός πίνακα ή μητρώου στελεχών, όπου θα αποτυπώνονται όλα τα προσόντα των υποψηφίων. Το μητρώο στελεχών θα πρέπει διαρκώς να είναι ανοικτό και προσβάσιμο σε όλους τους εκπαιδευτικούς και ανά έτος να επικαιροποιείται, προσθέτοντας ο κάθε υποψήφιος τις νέες γνώσεις και δεξιότητες που απέκτησε..

Η δήλωση προτίμησης των σχολικών μονάδων από τους υποψηφίους θα πρέπει να γίνεται μετά την ανάρτηση του τελικού αξιολογικού πίνακα υποψηφίων σε μια προσπάθεια

απαλοιφής ενός επιπλέον παράγοντα ο οποίος δυνητικά , και ειδικά σε διευθύνσεις με μικρό αριθμό σχολικών μονάδων , θα αποτελέσει αφανές κριτήριο επιλογής και χειραγώγησης των κρίσεων.

Η παραμονή για μεγάλο χρονικό διάστημα σε μια συγκεκριμένη σχολική μονάδα οδηγεί σε εξαρτήσεις και αγκυλώσεις, ενώ ταυτόχρονα επιβραδύνεται το εκπαιδευτικό και διοικητικό έργο. Άλλωστε ένας επιτυχημένος διευθυντής μπορεί να ωφελήσει και το νέο του σχολείο αφού θα έχει ολοκληρώσει επιτυχώς δύο συναπτές θητείες και μέσω αυτού του είδους την κινητικότητα να ωφεληθεί το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Κοινή είναι η κατεύθυνση των προτάσεων των Διευθυντών για ένα αντικειμενικότερο σύστημα το οποίο θα τύχει γενικής αποδοχής και θα αποκτήσει το στοιχείο της σταθερότητας στο χρόνο, αποφεύγοντας την έως τώρα ακολουθούμενη πρακτική των συχνών αλλαγών της νομοθεσίας και μάλιστα πριν τις κρίσεις. Υπάρχει αναγκαιότητα για την αντικειμενικοποίηση τόσο όλων των επιμέρους φάσεων της επιλογικής διαδικασίας όσο και της ποιοτικοποίησης κάθε σταδίου αυτοτελώς και αυτό συνάγεται μέσω της εμπειρίας των Διευθυντών από τη συμμετοχή σε όλες τις κρίσεις της τελευταίας δεκαετίας με σημεία εστίασης την διαδικασία στελέχωσης των συμβουλίων επιλογής με ταυτόχρονη κριτική στην έως τώρα πρακτική στελέχωσής τους με ασαφή κριτήρια. Σημαντική παράμετρος είναι η αξιολόγηση του έργου των ήδη υπηρετούντων διευθυντών, με στόχο την περαιτέρω βελτίωση. Στο ζήτημα της προσμέτρησης των τίτλων υποστηρίζεται η ανάγκη διαφοροποίησης της προσμέτρησης λαμβάνοντας υπόψη τη συνάφειά τους με την θέση ευθύνης και της υποχρεωτικότητας της ύπαρξης πιστοποιημένης γνώσης ΤΠΕ ως προαπαιτούμενου για την συμμετοχή στην διαδικασία επιλογής.

Περιορισμοί της έρευνας – Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Στους περιορισμούς της έρευνας εντάσσονται το μικρό πανελλαδικό δείγμα το οποίο αποτελεί η περίπτωση της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Νομού Άρτας και θα ήταν εξαιρετικά ενδιαφέρον να διεξάγονταν και σε άλλες Διευθύνσεις Δευτεροβάθμιας ακόμη και από άλλες διοικητικές περιφέρειες, ώστε να προκύψει γενίκευση στο σύνολο της χώρας.

Η παρούσα εργασία έχει εστίαση στις αξιολογικές κρίσεις διευθυντών σχολείων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και θα ήταν ενδιαφέρουσα η μεταφορά της και στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, ώστε τα συμπεράσματα να γενικευθούν σε ολόκληρο τον πυλώνα της προ-πανεπιστημιακής εκπαίδευσης. Επίσης εξαιρετικό ενδιαφέρον θα είχε η πραγματοποίηση αντίστοιχης έρευνας σε ανώτερα στελέχη της εκπαίδευσης όπως οι

Διευθυντές Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας καθώς με συμμετοχή των αιρετών ΑΠΥΔΕ-ΑΠΥΣΠΕ και ΚΥΣΔΕ – ΚΥΣΠΕ η οποία σε συνδυασμό με αντίστοιχες έρευνες σε ικανό αριθμό περιφερειών θα οδηγήσει σε σημαντικά συμπεράσματα για την εξέλιξη του νομοθετικού πλαισίου.

Ενδιαφέρον αποκτά και η μεταφορά της παρούσας έρευνας σε κοντινό χρονικό σημείο όπου η νέα κυβέρνηση που προέκυψε από τις εκλογές του Ιουλίου 2019 θα καταθέσει τον νέο νόμο για τις επιλογές στελεχών εκπαίδευσης και πάλι λίγο πριν τις επερχόμενες κρίσεις μιας και η θητεία των νυν διευθυντών ολοκληρώνεται στο τέλος της ερχόμενης χρονιάς. Το ότι το θέμα είναι υψηλής προτεραιότητας, γίνεται φανερό και από τις διαρκείς νομοθετικές παρεμβάσεις του της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας του Υπουργείου Παιδείας.

Βιβλιογραφία

1. Αναστασίου, Σ.(2011). *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης: Μελέτη περίπτωσης στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση της Ηπείρου*. Διδακτορική διατριβή. Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.
2. Αλεξανδρόπουλος, Γ. (2013). *Κράτος και επιλογή στελεχών της εκπαίδευσης. Ο λόγος της Διδασκαλικής Ομοσπονδίας Ελλάδος*. Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών.
3. Ανδρέου, Α. (1999). *Ζητήματα Διοίκησης της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Βιβλιονομία.
4. Ανδρέου, Α. (1999). *Θέματα οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης και της σχολικής μονάδας*. Αθήνα: Νέα Σύνορα – Α.Α. Λιβάνη.
5. Αργυροπούλου, Ε. & Φιλίππου, Δ. (2018). Διχαστικός ή αντικειμενικός ο νόμος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων (4327/2015); Μελέτη περίπτωσης στο νομό Θεσσαλονίκης. *Επιστήμες της Αγωγής Τεύχος 1/2018*
6. Αργυροπούλου, Ε. & Συμεονίδης, Α. (2017). Η ανάδειξη των προσόντων του αποτελεσματικού Διευθυντή Σχολικής Μονάδας μέσα από τις διαδικασίες επιλογής. Μια εμπειρική μελέτη περίπτωσης. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, 6(1),53-72.
7. Βούλγαρη, Β. (2019). *Η επιλογή στελεχών εκπαίδευσης στο λόγο των εκπονητών της εκπαιδευτικής πολιτικής (2006-2017)*. Διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας. Φλώρινα 2019.
8. Brundrett, M., Fitzgerald, T., & Sommefeldt, D. (2006). *The creation of national programs of school leadership development in England and New Zealand: A comparative study*. *International Studies in Educational Administration*, 34:89-105.
9. Γκόβαρης, Χ. & Ρουσσάκης, Ι. (2008). *Ευρωπαϊκή Ένωση – πολιτικές στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
10. Γκογκάκη, Α. (2017). *Τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών των σχολείων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης από το σύλλογο διδασκόντων και ο τρόπος διαμόρφωσής τους*. Διπλωματική εργασία Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Κόρινθος 2017.
11. Creswell, J. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση*. Αθήνα : Εκδοτικός όμιλος Ίων
12. Δ.Ο.Ε., *Διδασκαλικό Βήμα*, τεύχη 762 (1974) έως 1166 (2015).
13. Δουλκερίδου, Π. (2015). Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Επισκόπηση του νομοθετικού πλαισίου. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, 59/2015

14. Daresh, J. & Male, T. (2000). Crossing the Border into Leadership: Experiences of Newly Appointed British Headteachers and American Principals, *Educational Management and Administration*, 28(1), 89-101.
15. Day, C. (2003). *Η εξέλιξη των εκπαιδευτικών: οι προκλήσεις της δια βίου μάθησης* (μτφρ. Ανθή Βακάκη). Αθήνα: Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός.
16. Day, C. (1999). Developing teachers, the challenges of lifelong learning. *Falmer Press, London Philadelphia, Educational Change & Development Series*.
17. Eurydice, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, EACEA (2013). *Αριθμοί Κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές Σχολείων στην Ευρώπη*. Έκδοση 2013. Έκθεση Ευρυδική. Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
18. Ίσαρη, Φ. & Πουρκός, Μ. (2015) *Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας-Εφαρμογές στην Ψυχολογία και την Εκπαίδευση*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα. www.kallipos.gr
19. Ιωσηφίδης, Θ. (2008). *Ποιοτικές Μέθοδοι έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
20. Κάκκος, Γ. , Πιτσιάβας, Δ. & Παπαλέξης, Κ. (2017). *Συγκριτική μελέτη των τυπικών κριτηρίων επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*. Έρκυνα, επιθεώρηση Εκπαιδευτικών – επιστημονικών Θεμάτων, Τεύχος 12°, 133-143, 2017.
21. Καμπουρίδης, Γ. (2002). *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
22. Καταβάτη, Ε. & Τσερεγκούνη, Α. (2005). *Οι ανάγκες για επιμόρφωση των νέων εκπαιδευτικών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση*. Στο: Μπαγάκης, Γ. (Επιμ.), *Επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού*. Αθήνα: μεταίχμιο σ.286-294.
23. Κατσαρού, Ε. & Δεδούλη, Μ. (2008). *Επιμόρφωση και αξιολόγηση στο χώρο της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
24. Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
25. Κελεσιδής, Ε. (2018). *Ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης κατά τη μεταπολίτευση*. Έρευνα στην Εκπαίδευση, 7(1), 81-99. Αλεξανδρούπολη.
26. Κουτούζης, Μ. (1999). *Η εκπαιδευτική μονάδα ως Οργανισμός*. Στο Αθανασούλα - Ρέππα, Α., Κουτούζης, Μ., Μαυρογιώργος, Γ., Νιτσόπουλος, Β. & Χαλικιώτης, Δ. *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

27. Κουτούζης, Μ., Αθανασούλα - Ρέππα, Α., Μαυρογιώργος, Γ., Νιτσόπουλος, Β. & Χαλικιώτης, Δ. (1999). *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων - Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα..
28. Κουτούζης, Μ., & Σπυριάδου, Κ. (2018). Στάσεις και απόψεις των αιρετών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για την επιλογή στελεχών της εκπαίδευσης: οι Νόμοι 3848/2010 & 4327/2015. *Επιστήμες Αγωγής. Τεύχος 2/2018*. σ.55.
29. Λαλιώτη, Ε. (2007). *Τα στελέχη της πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης: επιλογή, αρμοδιότητες, λήψη αποφάσεων από το 1964 μέχρι σήμερα*. Μεταπτυχιακή Εργασία. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
30. Λεμονή, Ι. & Κολετζάκης, Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή σχολικής μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισης του στη <<Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων>>. *Εκπαιδευτικός κύκλος, 1(3)*, σ. 165-184.
31. Leithwood, K. & Duke, D.L. (1999). A century's quest to understand school leadership. TMUO J.Murphy and K.S.Louis, (Eds.), *Handbook of Research on Educational Administration: a project of the American Educational Research Association* (pp. 45-72). San Francisco: Jossey – Bass.
32. Μαρκουλάκης, Α. (2017). *Το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των διευθυντικών στελεχών σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, όπως αυτό ορίζεται από τον Ν. 4327/2015, στη Διεύθυνση Γ Αθήνας: συγκριτική μελέτη*. Διπλωματική εργασία. ΕΑΠ. Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών. Επιστήμες της Αγωγής. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων.
33. Ματσαγγούρας, Η. (2014). *Επιμορφωτικό υλικό για την αξιολόγηση στελεχών και εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΠΔ 152/2013)*. Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής. Αθήνα, 2014.
34. Ματσαγγούρας, Η., Γιαλούρας, Π. & Κουλουμπαρίτση, Α. (2014). *Επιμορφωτικό υλικό για την αξιολόγηση στελεχών και εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΠΔ 152/2013)*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής.
35. Μητσοπούλου, Ε. (2016). *Οι αντιλήψεις των Διευθυντών σχολείου στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση για τη διοικητική στρατηγική της επιλογής τους από το σύλλογο των διδασκόντων*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Κόρινθος 2016.
36. Μπάκας, Θ. (2001). *Η συμβολή της Διδακταλικής Ομοσπονδίας Ελλάδος (Δ.Ο.Ε.) στις εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις της περιόδου 1974-2000*. Διδακτορική Διατριβή. Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών- Π.Τ.Δ.Ε.

37. Μπασλής, Γ. (2015). Επιλογή Διευθυντών στα Σχολεία. *Νέα Παιδεία*, 154.
38. Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία: ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
39. 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 2018.
40. Οικονόμου, Τ. (2010). *Η Διοίκηση του σχολείου και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων*. Διπλωματική διατριβή. Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
41. OECD (2018). *Education Policy in Greece – A Preliminary Assessment*
42. OECD(2018), *Education for a bright future in Greece* OECD Publishing, Paris
43. Παναγιωτόπουλος, Γ.(2013) *Επιμόρφωση σε θέματα επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης για την απόκτηση πιστοποιητικού καθοδηγητικής επάρκειας εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Ινστιτούτο Επιμόρφωσης ΕΚΔΔΑ 2013
44. Παππά, Σ. (2018). *Διερεύνηση και συγκριτική αποτύπωση του νομοθετικού πλαισίου επιλογής διευθυντών σχολείων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης: Ανάλυση περιεχομένου του δημόσιου λόγου εκπαιδευτικών*. Διπλωματική εργασία. Ε.Α.Π.. Πάτρα.
45. Παπαϊωάννου Α. (2009). *Οι επιμορφωτικές ανάγκες των διευθυντών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης: Μια εμπειρική διερεύνηση σε σχολικές μονάδες του Νομού Πιερίας*. Θεσσαλονίκη .Δ.Ε. ΠΑΜΑΚ
46. Παπαϊωάννου, Α. (2009). *Οι επιμορφωτικές ανάγκες των διευθυντών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης: Μια εμπειρική διερεύνηση σε σχολικές μονάδες του Νομού Πιερίας*. Διπλωματική εργασία. ΠΑ.ΜΑΚ..Θεσσαλονίκη.
47. Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods (2nd ed.)*. Newbury Park,CA: Sage
48. Σαϊτής, Χ. (2005). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*, 4η έκδοση, Αυτοέκδοση, Αθήνα.
49. Σαϊτής, Χ.(2007). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*, 3η έκδοση, Αθήνα 2007.
50. Σαϊτής, Χ. (2008). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
51. Σαϊτής, Χ. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση των δομών εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΕΚΠΑ
52. Σαρδέλης, Α. (2018). *Κριτήρια επιλογής για σχολικούς διευθυντές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: προβλήματα και προοπτικές*. Διπλωματική εργασία. Ε.Α.Π. Πάτρα.

53. Στραβάκου, Π. (2003). *Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
54. Schermerhorn, J. R. (2012). *"Εισαγωγή στο management"*, Ελληνική Έκδοση, Εκδόσεις Πασχαλίδης
55. Thody, A., Pashiardis, P., Johansson, O. & Papanou, Z (2007). School principal Preparation in Europe. *International Journal of education Management*, 2007, 21 (1) pp.37-53.
56. Φασούλης, Κ. (2001). Η ποιότητα στη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης: κριτική προσέγγιση στο σύστημα <<Διοίκηση Ολικής Ποιότητας>> (ΔΟΠ). *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 4. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://www.pi-schools.gr/publications/epitheorisi/teyxos4/>

Νομοθεσία

1. Ν 1566 ΦΕΚ167/τ.Α,1985. *Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις*. Διαθέσιμο στο: https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2018/EPAL_N_1566_1985.pdf
Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
2. Ν. 3528/2007 (ΦΕΚ 26/Α/9-2-2007). *Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ*. Διαθέσιμο στο: http://dide.flo.sch.gr/site/wp-content/uploads/2013/05/DIDEFlorinas_N_3528_2007_Me_Oles_Tis_Allages.pdf. Ανακτήθηκε στις 24-7-2019
3. Ν. 4011/2011.(ΦΕΚ 200/Α/13-9-2011). *Κύρωση της Συμφωνίας Οικονομικής Εταιρικής Σχέσης μεταξύ των Κρατών Cariforum, αφ' ενός, και της Ευρωπαϊκής Κοινότητας και των Κρατών – Μελών της , αφ' ετέρου, με τις συνημμένες σε αυτήν Τελική Πράξη και Κοινές Δηλώσεις*. Διαθέσιμο στο: <https://www.e-nomothesia.gr/diethneis-sunthekeis/nomos-4011-2011-phek-200a-13-9-2011.html>
Ανακτήθηκε στις 24-7-2019
4. Ν. 1824/1988 (ΦΕΚ 296Α/30-12-1988) *Ρύθμιση θεμάτων εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις*. Διαθέσιμο στο: https://www.kodiko.gr/nomologia/document_navigation/260307/nomos-1824-1988
Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.

5. Ν. 2043/1992 (ΦΕΚ 79 τ. Α'/19-5-1992). *Εποπτεία και διοίκηση της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις*. Διαθέσιμο στο: <https://www.e-nomothesia.gr/kat-ekpaideuse/n-2043-1992.html> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
6. Ν.3467/2006. *Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις*. Διαθέσιμο στο: <http://dipe.gresch.gr/index.php/2016-02-10-09-33-47/%CF%83%CF%87%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%AF%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AE-%CF%83%CF%8D%CE%BC%CE%B2%CE%BF%CF%85%CE%BB%CE%BF%CE%B9%86-%CE%BD-3467-2006-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AE-%CF%83%CF%84%CE%B5%CE%BB%CE%B5%CF%87%CF%8E%CE%BD-%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%B2%CE%AC%CE%B8%CE%BC%CE%B9%CE%B1%CF%82-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%84%CE%B5%CF%81%CE%BF%CE%B2%CE%AC%CE%B8%CE%BC%CE%B9%CE%B1%CF%82-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7%CF%82> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
7. Ν 3848/2010 ΦΕΚ 71/19-5-2010. *Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις*. Διαθέσιμο στο: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/dideflorinas_n_3848_2010_me_oles_tis_allages.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
8. Ν. 4327/2015 ΦΕΚ 50/14-5-2015. *Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις* Διαθέσιμο στο: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/nomos_432715_epeigonta_metra_1.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
9. Ν. 4473/2017 ΦΕΚ 78/30-5-2017. *Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης*. Διαθέσιμο στο: https://www.eng.auth.gr/fileadmin/neos-nomos-plaisio/2017-05-30%20%CE%9D%CF%8C%CE%BC%CE%BF%CF%82%204473_2017%20%CE%A6%CE%95%CE%9A%20%CE%91%2078%20%CE%9C%CE%AD%CF%84%CF%81%CE%B1...%CF%83%CE%B5%20%CE%B8%CE%AD%CE%BC%CE%B1%CE%82

[CF%84%CE%B1%20CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7%CF%82%20%28%CE%AC%CF%81%CE%B8%CF%81%CE%BF%20%20%CE%B3%CE%B9%CE%B1%20%CE%91%CE%95%CE%99%29.pdf](#) Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.

10. Ν. 4547/2018 ΦΕΚ 102/12-6-2018. Διαθέσιμο στο:
https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2018/EPAL_N_4547_FEK_102A_12-06-2018.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
11. Αιτιολογική Έκθεση Ν 3467 Διαθέσιμο στο:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/A-ANAPEDIA-EIS01.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
12. Αιτιολογική Έκθεση Ν 3848 Διαθέσιμο στο:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/A-ANAPEDIA-EIS01.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
13. Αιτιολογική Έκθεση Ν 4327 Διαθέσιμο στο:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/epkyv-eis-synolo.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
14. Αιτιολογική Έκθεση Ν 4473 Διαθέσιμο στο:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/a-anadec-eis-synolo.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
15. Αιτιολογική Έκθεση Ν 4547 Διαθέσιμο στο:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/a-anadec-eis-synolo.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
16. ΠΔ 398/1995 (ΦΕΚ 223Α/31-10-1995). *Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Διαθέσιμο στο:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwi_utid98zjAhWcShUIHe7YcmQQFjAAegQIAhAC&url=http%3A%2F%2F6dim-edess.pel.sch.gr%2Fnomoi%2FPD.398.95.doc&usg=AOvVaw2y2qK5OO-QVI525rENvVdx Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
17. ΠΔ 25/2002 (ΦΕΚ 20τ. Α/7-2-2002) «Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών». Διαθέσιμο στο:
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwi9iYQCQ->

[MzjAhWVShUIHecqC7sQFjAAegQIARAC&url=http%3A%2F%2Fwww.fa3.gr%2Fnomothesia%20%2Fnomoth_education%2Fpd25-02.doc&usg=AOvVaw0jIJrdGc7DpE-s80pX4dmg](http://www.fa3.gr/nomothesia/2/nomoth_education/2Fpd25-02.doc&usg=AOvVaw0jIJrdGc7DpE-s80pX4dmg) Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.

18. Π.Δ. 152/5-11-2013. *Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Διαθέσιμο στο: http://aee.iep.edu.gr/sites/default/files/iep_files/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%94_152_%CE%91%CE%9E%CE%99%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%97_5_11_2013.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
19. 865/2016 απόφαση ΣΤΕ Διαθέσιμο στο: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ste-10_11.32.21_pm.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019
20. Υπουργική Απόφαση Φ.353.1./324/105657, 2002)ΦΕΚ 1340/2002-*Καθορισμός Καθηκόντων - Αρμοδιοτήτων Προϊσταμένων Εκπαίδευσης, Διευθυντών - Υποδιευθυντών, Συλλόγου Διδασκόντων*. Διαθέσιμο στο: http://dide.flo.sch.gr/site/wp-content/uploads/2013/05/DIDEFlorinas_Kathikontologio_105657_D1_2002.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
21. Απόφαση Σ.Τ.Ε. 711/2017, 711 (Συμβούλιο της Επικρατείας Οκτώβριος 17, 2017). Διαθέσιμο στο: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ste-10_11.32.21_pm.pdf Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.
22. Έκθεση επί του νομοσχεδίου << Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης>> Επιστημονική Υπηρεσία της Βουλής των Ελλήνων. Διαθέσιμο στο: <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/%20m-kybe-eis-olo.pdf> Ανακτήθηκε στις 24-7-2019.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα Πρωτοκόλλου Συνέντευξης

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης:

Ημερομηνία:

Τόπος:

Φύλο:

Ηλικία :

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση;

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010, 2015 ή και 2017 και πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος;

Βασικό πτυχίο:

Άλλες σπουδές (Δεύτερο πτυχίο, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό):

Επιμόρφωση (ΠΕΚ, ΤΠΕ, Ξένες γλώσσες.):

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο):

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε:

Συνολικά έτη Διευθυντής:

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;
 - 1.1. Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;
 - 1.2. Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;
 - 1.3. Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;
 - 1.4. Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

3^{ος} Άξονας : Η συνέντευξη.

3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;
4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησή της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);
6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;
9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής
10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Σας ευχαριστώ.

Παράρτημα Απομαγνητοφωνημένων συνεντεύξεων.

Πρωτόκολλο συνέντευξης Δ1

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: 21:00

Ημερομηνία: 7/6/2019

Τόπος: Γραφείο Δ/ντή

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία :60

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση;37

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010, 2015 2017 πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; όλες

Βασικό πτυχίο: ΠΕ01

Άλλες σπουδές :Δεύτερο πτυχίο:

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Β, Ξένες γλώσσες Β2

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο):37

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε:2

Συνολικά έτη Διευθυντής:6

Περιοχή: Αστική

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Θεωρώ ότι παίζουν σημαντικό ρόλο οι σπουδές που έχει κάνει ο κάθε εκπαιδευτικός.

Πρέπει να γνωρίζει και πέρα από τα καθαρά παιδαγωγικά, να γνωρίζει και από την διοίκηση, να γνωρίζει και από τα άλλα θέματα για να μπορεί να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του

1.1. Η προσμέτρηση του διδακτορικού, και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Αν υπάρχει ένας τίτλος και υπάρχει από ότι γνωρίζω όλοι οι συνάδελφοι έχουν και γενικούς τίτλους και μετράνε στην εκπαίδευση αλλά και η εξειδίκευση μετράει γιατί βλέπουμε όλοι ότι η διοίκηση του σχολείου θέλει και καθαρά διοικητικές γνώσεις

1.2. Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Είναι απαραίτητη γιατί τα περισσότερα στοιχεία, όλα, έρχονται ηλεκτρονικά οπότε ο Δ/ντής πρέπει να έχει απαραίτητα τις βασικές γνώσεις.

1.3. Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Δεν της δίνουμε την πρέπουσα βαρύτητα γιατί αν δεν συνεργάζεται με ξενόγλωσσα σχολεία και με σχολεία από το εξωτερικό, θεωρώ ότι δεν είναι τόσο απαραίτητες οι ξένες γλώσσες.

1.4. Ποια θα έπρεπε, κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Πιστεύω ότι η βαρύτητα της συνέντευξης θα έπρεπε να είναι πιο μικρή γιατί συμβαίνει από την εμπειρία μου από τις κρίσεις όλες τις φορές το ενδιαφέρον στη κατάληψη κάποιας θέσης ευθύνης στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση βλέπω ότι η βαρύτητα επιλογής πέφτει στη συνέντευξη και αυτό προσωπικά δεν με ικανοποιεί. Θα έπρεπε να δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα στις διοικητικές εμπειρίες, τα υπηρεσιακά κριτήρια, τα χρόνια υπηρεσίας και την επιστημονική συγκρότηση του κάθε ενδιαφερόμενου.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

Η εμπειρία πιστεύω ότι παίζει μεγάλο ρόλο στην διοίκηση. Μπορεί δηλαδή κάποιος εκπαιδευτικός να έχει προσόντα να έχει μεταπτυχιακά να έχει και δεύτερο πτυχίο, αν όμως με τα χρόνια υπηρεσίας δεν έχει εξασκηθεί μέσα στο σχολείο, στη μαχόμενη εκπαίδευση, όπως λένε, πιστεύω ότι δεν μπορεί να ανταποκριθεί στο να μπει λίγο στην ψυχολογία του συλλόγου στη ψυχολογία των μαθητών οπότε δεν φτάνουν μόνο τα τυπικά προσόντα.

Χρειάζεται και η εμπειρία για αυτό θεωρώ ότι καλώς έχει θεσπιστεί όλοι οι συνάδελφοι που επιλέγονται να είναι του πρώτου βαθμού.

Απλά ήθελα να τονίσω ότι κάποια στιγμή ο συνάδελφος θα πρέπει να ξεκινήσει από το μηδέν, άρα δεν θα έχει διοικητική εμπειρία. Άρα αν γίνει η επιλογή σε έναν που δεν έχει ασχοληθεί ποτέ δεν θα μπορεί να γίνει διευθυντής για αυτό θα πρέπει να έχει τα χρόνια και την υπηρεσιακή κατάσταση και τα τυπικά προσόντα και να του δίνεται η ευκαιρία να δείξει τις δυνατότητές του.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύθυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύθυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;**

Το θεωρούσα θετικό θετική την συμμετοχή του σχολικού συμβούλου πάντα γιατί φαίνεται σαν ο ουδέτερος. Μπορεί να είναι και από την περιφέρεια και να βλέπει τους συναδέλφους πιο αντικειμενικά, ενώ με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών από την ίδια διεύθυνση ίσως υπεισέρχονται και κάποιοι άλλοι παράγοντες και δεν είναι αντικειμενική η κρίση τους.

- 4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;**

θεωρώ ότι είναι πολύ θετική αυτή η περίπτωση να υπάρχει συνέντευξη και η ηχογράφηση της είναι ένα μέτρο πάντα στις επιλογές αλλά και η τράπεζα θεμάτων πιστεύω θα βοηθούσε και στην ψυχολογία του υποψηφίου του εξεταζόμενου και θα ήταν πιο δίκαιο και θα είχε την ευκαιρία καλύτερα να διατυπώσει τις θέσεις του σε συγκεκριμένο πρόβλημα σε συγκεκριμένα θέματα και ερωτήσεις σε διαφορετικά θέματα αλλά θα είχε πιο ελεύθερο χρόνο και συγκρότηση ψυχολογία για να απαντήσει, γιατί στη συνέντευξη αν δεν κρατήσει την ψυχραιμία του ο εξεταζόμενος μπορεί να αποβεί και μπουμερανγκ διότι όπως μαθαίνω από πολλούς συναδέλφους δεν μπόρεσαν να απαντήσουν καν. Δηλαδή όταν έχει μπροστά του κάποιες ερωτήσεις με τράπεζα θεμάτων ίσως μπορεί να αποδώσει και να δείξει καλύτερα τις ικανότητές του και η επιτροπή δεσμεύεται. Θετικό θεωρώ να υπάρχει και η συνέντευξη και η εισαγωγή αυτοματοποιημένων γραπτών εξετάσεων.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

- 5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Α. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);**

Δεν την είδα ποτέ θετικά την ψηφοφορία γιατί μπαίνουν προσωπικά υποκειμενικά στοιχεία και για τον διευθυντή σχολικής μονάδας και για τον διευθυντή δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ανάλογα με τη συμπεριφορά του ο διευθυντής αν ήθελε να ασκήσει τυπικά τα καθήκοντά του ίσως να δυσαρεστούσε κάποιους συναδέλφους και να δημιουργήσει αντιπάθειες, κάποιες ομάδες, ακόμη και για κομματικές επιλογές ή πώς συμπεριφέρεται στο σχολείο αν είναι σωστός αν τηρεί το ωράριο, αν τηρεί τις διοικητικές ευθύνες, τις εξωδιδακτικές υποχρεώσεις. Όταν ο διευθυντής γίνεται λίγο αυστηρός σίγουρα δημιουργεί κάποια προβλήματα και από την πείρα μου από τις επιλογές που έγιναν τα προηγούμενα χρόνια είδα ότι υπήρχαν προβλήματα.

- 6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;**

Από την πείρα μου και από τις επιλογές που έγιναν τα προηγούμενα χρόνια είδα και από την πείρα μου στην εκπαίδευση θα έλεγα να γίνονται σεμινάρια και να ενημερώνεται ο διευθυντής, να ζυγίζει τις δυνάμεις του, αν μπορεί να ανταποκριθεί στα καθήκοντά του για αυτό πάντα σαν εκπαιδευτικός τόσα χρόνια κυνηγούσα τα σεμινάρια, τα ήθελα και θα έπρεπε να εφαρμόζουμε ο κατάλληλος την κατάλληλη θέση που λέμε και στο στρατό αλλά πολλές φορές βλέπουμε ότι δεν επιλέγονται οι άνθρωποι που έχουν τις ικανότητες και μετά βλέπουμε να μην λειτουργεί σωστά το σχολείο. Δεν στεναχωρεί καθόλου η επιμόρφωση.

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

διαφωνώ γιατί δεν ξέρω με ποια κριτήρια θα γίνει αυτό το σώμα. Να είναι ελεύθερα όταν ο κάθε εκπαιδευτικός πληροί τις προϋποθέσεις να μπορεί ελεύθερα με την αίτησή του να συμμετάσχει στην αξιολόγηση γιατί αυτή η δεξαμενή μπορεί να είναι και κλειστή κάποια στιγμή, έτσι το σκέφτομαι αυτή τη στιγμή, δεν μου αρέσει καθόλου. Να είναι ανοιχτή και ανάλογα με τα προσόντα και με τις διαθέσεις των εκπαιδευτικών και τις μεταθέσεις έρχονται και καινούργιοι συνάδελφοι γιατί να αποκλείονται όταν πληρούν τα προσόντα και να περιμένουν δεν ξέρω πόσο χρόνο για να μπουν και αυτοί στη δεξαμενή, να είναι ελεύθερο και ανοιχτό το σύστημα όπως είναι μέχρι τώρα.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Πενήντα-πενήντα θα έλεγα αλλά και όταν βγαίνουν τα αποτελέσματα και δηλώνει την προτίμησή του ο συνάδελφος το βλέπω θετικό γιατί κάνει και την επιλογή στα σχολεία μπορεί να ήθελε να πάρει παραδείγματος χάρη το πρώτο σχολείο το μεγαλύτερο, δεν έχει τα προσόντα και να το δήλωνε πριν δεν θα μπορούσα να το πιάσει με την καλύτερη βαθμολογία Άρα είναι πιο θετικό όπως γίνεται, βγαίνουν τα αποτελέσματα, ζυγίζει τις προτιμήσεις του καθαρά πως βολεύεται με την καλή έννοια να κινείται σε ποιο σχολείο, συνήθως προτιμούμε το σχολείο μας για ψυχολογικούς λόγους. Βέβαια με τα ανάλογα προσόντα θα μετακινηθούμε αλλά δεν είναι τόσο το βασικό αυτό εκ των προτέρων. Έχουμε τις επιλογές βγαίνει ο πίνακας δηλώνουμε τα σχολεία και έχουμε πολλές επιλογές. Οπότε πιστεύω ότι είναι δίκαιο αυτό το σύστημα με το να γίνεται η αίτηση από τη στιγμή που βγαίνει ο πίνακας ώστε στη συνέντευξη να μην υπάρχει υποψία διαβλητότητας.

9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Θετικό είναι κανένας δεν είναι μόνιμος. Καλό είναι να δείξει τα προσόντα του και τις ικανότητες του κάθε διευθυντή και σε ένα διπλανό σχολείο σε μία άλλη θέση διοίκησης. Συμφωνώ να μπει και ένα όριο μετά από δύο θητείες και μετά να δίνεται η ευκαιρία και σε κάποιους άλλους να δοκιμάσουν τις ικανότητές του και αν είναι τόσο ικανός ας προσανατολιστεί σε κάποια ανώτερη θέση διοίκησης στη δευτεροβάθμια ή στην περιφέρεια.

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτιώναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Το θεσμικό πλαίσιο πάντα υπάρχει στις επιλογές ότι σίγουρα μπορεί να βελτιωθεί να γίνει πιο αντικειμενικό, να μην υπεισέρχονται οι υποκειμενικές κρίσεις και παράγοντες στη συνέντευξη όπως είπαμε και προηγουμένως που αφορά πρόσωπα που κρίνουν, αν θα

είναι σχολικοί σύμβουλοι, αν θα είναι από τα μέλη που ΠΥΣΔΕ κάθε διεύθυνσης, όλα αυτά και να μην έχει τη μεγαλύτερη βαρύτητα η συνέντευξη αλλά να μετράνε οι εκπαιδευτικές ή διοικητικές ικανότητες, η προσωπικότητα του κάθε ενδιαφερόμενου ικανότητα του δηλαδή στην διοίκηση στην επικοινωνία και με το Σύλλογο, με τους μαθητές, τους γονείς και κηδεμόνες των παιδιών, γιατί παρατηρείται το φαινόμενο να είναι στο μεγαλύτερο σχολείο κάποιος που δεν μπορεί να πει μία καλημέρα στο συνάδελφο, άρα να μετράει αλλά να μην είναι καθοριστική στον ανώτερο βαθμό όπως γίνεται τις περισσότερες φορές και καλύπτει τα τυπικά προσόντα και τώρα τελευταία τέθηκαν κάποιοι όροι θυμάμαι σε κάποιες αξιολογήσεις τα προηγούμενα χρόνια που είτε 6 χρόνια είχε κάποιος προϋπηρεσία διευθυντή είτε 20 έπαιρνε τα ίδια μόρια, νομίζω το ανώτερο ήταν δύο μόρια. Δεν μου άρεσε αυτό θα μπορούμε να πάρει λίγο περισσότερα . Αυτό οδηγεί σε υποκειμενικές κρίσεις καθώς έπαιζε το μεγαλύτερο ρόλο η συνέντευξη.

Σας ευχαριστώ

Πρωτόκολλο συνέντευξης Δ2

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης ,κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: **14:00**

Ημερομηνία: **6/6/2019**

Τόπος: **Γραφείο Δ/ντή**

Φύλο: **Ανδρας**

Ηλικία : **54**

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; **22**

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το **2015** και **2017**

πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; **2015-2017 Δύο.**

Βασικό πτυχίο: **ΠΕ04**

Άλλες σπουδές **Δεύτερο πτυχίο, Μεταπτυχιακό:**
Επιμόρφωση **ΠΕΚ, ΤΠΕ β επ., Β2 Αγγλικά:**
Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): **22**
Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: **2**
Συνολικά έτη Διευθυντής: **4**
Περιοχή: Αστική

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

- 1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;**

Πολύ σημαντικό διότι τέτοιες θέσεις απαιτούν αυξημένα προσόντα.

- 1.1. Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;**

Θα πρέπει να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση εκπαίδευσης

- 1.2. Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;**

Πολύ σημαντική

- 1.3. Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;**

Πρέπει να αξιολογείται το κάθε προσόν που έχουν κάποιιοι και πάνω στις ξένες γλώσσες αλλά όσον αφορά τη βαρύτητα θεωρώ ότι δεν θα πρέπει να είναι πολύ μεγάλη

- 1.4. Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;**

Η συνέντευξη θα πρέπει να μην υπερβαίνει το 30% και πολύ είναι

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;**

Πρέπει να λαμβάνεται υπόψη την εμπειρία του διευθυντή αλλά σε ποσοστό ας πούμε ένα 30% της συνολικής εκπαιδευτικής υπηρεσίας αλλά με πλαφόν στην προσμέτρηση της διοικητικής εμπειρίας. Δεν θεωρώ ότι θα πρέπει να έχουν υψηλή προσμέτρηση και τα δύο και η διοικητική και η εκπαιδευτική εμπειρία ώστε να δίνεται η ευκαιρία και σε νέα στελέχη. Κάποιος που είναι μικρότερος σε ηλικία ή με λιγότερη εμπειρία, αν είναι πολύ ικανός να μπορεί να πάρει μία θέση διευθυντή γιατί το προηγούμενο καθεστώς που είχαν πολλά μόρια

για τους παλαιότερους ευνοούνταν μόνο οι παλαιότεροι οπότε κάποιος καινούργιος που είχε μία φιλοδοξία έμπαινε στο περιθώριο

3^{ος} Άξονας : Η συνέντευξη.

3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύθυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύθυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;

Θέλω να πιστεύω ότι είναι καλύτερα να γίνεται η επιλογή από την ίδια διεύθυνση αλλά να γίνεται καλοπροαίρετα αν μπορούμε να εξασφαλίσουμε ότι δεν θα πρέπει να βοηθάει ο γνωστός το γνωστό και είμαστε αντικειμενικοί καλώς έχουν τα πράγματα να μπαίνουν εκπαιδευτικοί στο συμβούλιο επιλογής, διαφορετικά αν αυτό δεν μπορούμε να το εξασφαλίζουμε θα πρέπει να βάλουμε σχολικούς συμβούλους και μάλιστα καλύτερα από άλλες περιοχές

4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

Εγώ πιστεύω .ότι, η συνέντευξη έχει να κάνει πιο πολύ με την προσωπικότητα και με το στυλ, πως στέκεται ο συνάδελφος και πως μπορεί να αντιμετωπίσει κάποια προβλήματα γενικού περιεχομένου. Τώρα οι μελέτες περίπτωσης το μόνο που μπορεί να κάνουν είναι να βοηθήσουν σε μία κατεύθυνση το συνάδελφο αλλά σε περιορίζουν. Τα θέματα που προκύπτουν σε ένα σχολείο είναι πάρα πολλά. Οι ερωτήσεις που μας κάνουν κανονικά θα πρέπει να είναι πάνω σε διάφορα περιστατικά που συμβαίνουν στο σχολείο. Σε αυτό όμως μπορεί να γίνει κατάχρηση από το συμβούλιο και να σε ρωτήσουν και άλλα πράγματα με γενικότερο περιεχόμενο που δεν εμπίπτουν στην περίπτωση αυτή. Για αυτό θεωρώ ότι μπορεί να υπάρχει περιορισμός. Όσον αφορά την τράπεζα που θεμάτων, υπάρχει όμως ταυτόχρονα και ένας μπούσουλας για να μπορεί ο συνάδελφος ας πούμε να ξέρει πού θα κινηθεί. Να επιλέγει ο συνάδελφος αν είναι δυνατόν σε ποια κατεύθυνση θα ήθελε να ερωτηθεί, δηλαδή τον τομέα, το πεδίο.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Όσον αφορά την έκφραση γνώμης από κάτω, δηλαδή τους συναδέλφους, θα πρέπει να υπάρχει και για χρήση δική μας, των διευθυντών, για να δούμε κατά πόσο ο σύλλογος θεωρεί ότι είναι σωστά κάποια πράγματα ή όχι. Δηλαδή αυτό βοηθάει τους διευθυντές για να ξέρουν πώς μας βλέπουν οι συνάδελφοι. Όσον αφορά την αξιολόγηση των διευθυντών από το Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους σχολικούς συμβούλους, καλό είναι διότι θα έχει μία εικόνα για τα πεπραγμένα της χρονιάς όχι μόνο κρίνοντας τον εαυτό του αλλά λαμβάνοντας υπόψη τη γνώμη των άλλων σύμφωνα με τον τρόπο λειτουργίας του ολόκληρο το σχολικό έτος. Άρα να υπάρχει η αξιολόγηση και από <<πάνω>> και από <<κάτω>>

- 6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;**

Θεωρώ σημαντικό το είδος της επιμόρφωσης. Συνήθως επιμορφώσεις που γίνονται είναι πιο πολύ για να φανεί ότι έγιναν παρά η ουσία. Αν υπάρχει ουσία στην επιμόρφωση καλώς να υπάρχει. Αν όμως κάποιος δεν έχει επιμορφωθεί δεν σημαίνει κατ'ανάγκη ότι δεν μπορεί να σταθεί ως διευθυντής. Θέλουμε ουσιαστική επιμόρφωση και όχι για το φαίνοσθε και ότι κάναμε επιμόρφωση άρα εσύ είσαι καλύτερος από κάποιον άλλον, δεν το θεωρώ σωστό.

- 7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;**

Δεν με βρίσκει σύμφωνο, αλλά θεωρώ ότι πρέπει να είναι ευρύ το φάσμα να έχουν όλοι την άνεση να υποβάλλουν υποψηφιότητα για διευθυντές και ανάλογα με τα κριτήρια του νόμου να γίνονται οι κρίσεις.

5^{ος} Αξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

- 8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;**

Θεωρώ ότι μερικές φορές είναι εκ του πονηρού συνάδελφοι που πρώτα βγαίνει ο πίνακας αξιολογικός, βλέπουν ποιά σχολεία μπορούν να πιάσουν και κινούνται σύμφωνα με τα σχολεία αυτά, ενώ το σωστό θα ήταν από να επιλέξει το σχολείο της προτίμησής του ανεξαρτήτως αν θα έπαιρνε καλό βαθμό ή όχι ή ανεξαρτήτως αν έχει πολλά ή λίγα μόρια. Βέβαια αυτό μπορεί να επηρεάσει και τη συνέντευξη. Θεωρώ ότι οι επιλογές δεν πρέπει να γίνονται αντικείμενο συζήτησης από την επιτροπή, από τους αξιολογητές, να μην ξέρουν δηλαδή τι έχει δηλώσει ο κάθε υποψήφιος. Αυτό θεωρώ πως είναι το σωστό γιατί αλλιώς μπορεί να είναι εκ του πονηρού και αντικείμενο συναλλαγής.

- 9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής**

Εγώ θεωρώ ότι δεν είναι σωστό να γίνεται υποχρεωτική μετακίνηση, ή αν γίνεται μετακίνηση να γίνεται για πάνω από δύο θητείες, γιατί αν κάποιος διευθυντής κάνει τα μέγιστα για να βελτιώσει κατά τη γνώμη του ένα σχολείο θέλει οπωσδήποτε δύο θητείες, οπότε όταν επιτευχθεί εν μέρει ο στόχος, είναι βαρύ να ξεκινήσει πάλι από την αρχή σε ένα νέο σχολείο. Όταν επιτευχθεί ο στόχος είναι λίγο βαρύ να του πεις αναγκαστικά θα αφήσει το σχολείο που έχει τακτοποιήσει, σύμφωνα με τα δικά του δεδομένα, που αν μη τι άλλο είναι για το καλό της περιοχής και το σχολείο.

- 10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;**

Οι συνάδελφοι, υποψήφιοι διευθυντές να δηλώνουν σχολεία πολύ πριν αν γίνεται πριν τη συνέντευξη, την αξιολόγηση και η προτίμηση των διευθυντών να μην ανακοινώνεται. Επίσης πιστεύω ότι οι αξιολογητές πρέπει να δίνουν βαρύτητα όχι μόνο στα κριτήρια που έχει βάλει ο κάθε Νόμος (Μεταπτυχιακό ,διδασκτορικό, ΤΠΕ, κλπ.) αλλά και στον τρόπο που θα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν μία άγνωστη για αυτούς περίπτωση και όχι να απαντούμε σε κάτι που ήδη έχουμε κάποια εμπειρία αλλά σε κάτι καινούργιο Δηλαδή θα ήθελα ως πούμε στη συνέντευξη να γίνεται μία κάποια ερώτηση για ένα τυχαίο περιστατικό το οποίο δεν έχει ξαναδεί ποτέ ο συνάδελφος και εκεί, πιστεύω, θα φανεί η πραγματική αξία του κάθε υποψηφίου. Και κάτι ακόμη το οποίο θα προτιμούσα είναι το νομικό πλαίσιο να μην αλλάζει από κάθε κυβέρνηση. Καλό είναι κάποια στιγμή να βγει ένα νομοσχέδιο το οποίο θα εφαρμοστεί για πολλά χρόνια. Αυτή η εναλλαγή των μορίων τόσα μόρια παίρνεις από κει τόσα παίρνει συνέντευξη κάθε φορά: τώρα να λαμβάνουμε υπόψη τους από κάτω, τι θα μας πουν οι συνάδελφοι, ή τι θα μας πουν οι από πάνω, καλό είναι κάποια στιγμή να βγει κάτι το οποίο θα εφαρμοστεί για πολλά χρόνια για να ξέρουμε και εμείς τι γίνεται και για να δούμε τα αποτελέσματα, να το αξιολογήσουμε.. Ποιά είναι θετικά, πόσο θετικά είναι πόσο αρνητικά είναι, τι πρέπει να αλλάξουμε. Οι συχνές εναλλαγές του νόμου για τους υποψηφίους διευθυντές, ή ακόμη χειρότερα οι αλλαγές πριν τις κρίσεις, θεωρώ ότι πρέπει να σταματήσουν διότι αυτό που φαίνεται μερικές φορές είναι λίγο εκ του πονηρού.

Σας ευχαριστώ.

43

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθύντ/τρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης ,κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης:13:00

Ημερομηνία:10/6/2019

Τόπος: Εξωτερικός χώρος

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία :51

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 21

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010, 2015 και 2017 και τις τρεις φορές Δ/ντής Σχ. Μονάδος

Βασικό πτυχίο:ΠΕ02

Άλλες σπουδές :

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Β, Αγγλικά Β2:

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): 21

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 2

Συνολικά έτη Διευθυντής: 6

Περιοχή: Αστική

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Αρκετά σημαντικό, δεν γίνεται να είσαι σε τέτοια θέση ευθύνης χωρίς να έχεις τυπικά προσόντα

1.1. Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Πιστεύω ότι η προσμέτρηση να γίνεται για συναφείς τίτλους. Αν για παράδειγμα έχεις κάνει διδακτορικό για το πεπτικό σύστημα της ακρίδας και να διορίζεται κάποιος διευθυντής δεν νομίζω ότι είναι και τόσο σχετικό. Εντάξει μπορεί να κουράστηκες, να αφιερώσεις κάποια χρόνια αλλά δεν νομίζω ότι έχει κάποια σχέση με την άσκηση των καθηκόντων.

1.2. Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Άκρως απαραίτητη αν δεν έχεις γνώση Τ.Π.Ε. ουσιαστικά είσαι αναλφάβητος στην άσκηση διοικητικών καθηκόντων.

1.3. Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Είναι απαραίτητη η γνώση ξένων γλωσσών τώρα που υπάρχει η διαπολιτισμική εποχή, που προβλέπονται προγράμματα ανταλλαγής μαθητών Erasmus δεν μπορεί ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας να μην έχει γνώση ξένων γλωσσών.

1.4. Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Περίπου ένα 30% νομίζω είναι αρκετό.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;**

Θεωρώ ότι πρέπει να υπάρχουν τουλάχιστον δέκα χρόνια υπηρεσίας σαν μόνιμος εκπαιδευτικός ως βάση. Γιατί όταν κάποιος είναι πολύ νέος εκπαιδευτικός θα έχει προβλήματα να επιβληθεί σε ένα σύλλογο, να εμπνεύσει σεβασμό δεν μπορεί στη θέση του διευθυντή να μπαίνουν άτομα με πολύ μικρή υπηρεσία. Μία δεκαετία είναι το ελάχιστο πάνω από τη βάση. Στη διοικητική εμπειρία, πιστεύω ένας άνθρωπος που έχει έξι χρόνια ως διευθυντής δεν μπορεί να παίρνει δύο μόρια για παράδειγμα δηλαδή ουσιαστικά να μετράνε τα τέσσερα θα έπρεπε να μπορεί να φτάσει περίπου όσο ένα μεταπτυχιακό Δηλαδή ένας παλιός διευθυντής να παίρνει 4 μόρια για τη διοικητική του εμπειρία, όχι παραπάνω.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;**

Η σύνθεση των συμβουλίων επιλογής όλοι γνωρίζουμε ότι είναι στοχευμένη ώστε να υπάρχει πάντοτε πλειοψηφία από πλευράς του κόμματος εξουσίας. Από τη στιγμή που οι δύο είναι πάντα ορισμένοι από τον περιφερειακό διευθυντή εκπαίδευσης συν τον προϊστάμενο και τους δύο αιρετούς οι οποίοι είναι ελεγχόμενοι, δημιουργούν μία μεγάλη πλειοψηφία με αποτέλεσμα να μην είναι αντικειμενική η διαδικασία και να ευνοούνται πάντοτε οι φίλα προσκείμενοι. Πιστεύω ότι έπρεπε στην επιλογή των διευθυντών των σχολείων να μην έχει την ευθύνη διορισμού ο περιφερειακός διευθυντής ώστε το σώμα να είναι πιο αξιόπιστο, να είναι σχολικοί σύμβουλοι από άλλες περιοχές να μην είναι της περιοχής σου η συγκεκριμένο πολιτικού κόμματος με αντικειμενικά γενικότερα κριτήρια ώστε να εξασφαλίζουμε την αντικειμενικότητά του Συμβουλίου επιλογής διότι τώρα σε όλους τους νομούς τα συμβούλια είναι αρεστά στην εκάστοτε εξουσία.

- 4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησή της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;**

Το μειονέκτημα σε μία τέτοια διαδικασία είναι ότι απουσιάζει η προσωπική επαφή διότι σε πολλές περιπτώσεις με τις απαντήσεις που θα δώσεις με το προσωπικό σου ύφος με τη γλώσσα του σώματος ότι είσαι ικανός, ότι είσαι δημοκρατικός, ότι κατέχεις το αντικείμενο, ακόμη και με αδιάβλητες διαδικασίες να γίνει, δεν μπορεί να αποτυπωθούν τέτοιοι παράγοντες. Δηλαδή χάνεται το προσωπικό στοιχείο. Πιστεύω ότι θα χρειαζόταν και η συνέντευξη και κάποιο σύστημα εξετάσεων. Όχι διαζευκτικά αλλά συμπληρωματικά να

συνυπάρχουν και οι απαντήσεις σε κάποιες ερωτήσεις και βέβαια η συνέντευξη και παράλληλα να μειωθεί το ποσοστό της συνέντευξης.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Σίγουρα από πάνω η αξιολόγηση πρέπει να γίνεται. Δεν μπορεί ένας διευθυντής να μην κρίνεται καθόλου από τον προϊστάμενο για το έργο το οποίο έχει επιτελέσει. Το θέμα είναι πως θα εξασφαλίσουμε την αντικειμενικότητα την οποία μπορεί να επηρεάζουν παράγοντες όπως οι φιλίες, τα κομματικά και άλλοι. Οι προϊστάμενοι γενικώς πρέπει να κρίνουν τους υφιστάμενους για το έργο τους. Για την κρίση από κάτω δηλαδή το σύλλογο υπάρχουν περιπτώσεις που ο σύλλογος αγνοεί τον υποψήφιο και όταν ο κρινόμενος είναι αναγκασμένος να κρίνεται από τους υφιστάμενους δημιουργούνται σχέσεις εξάρτησης. Δηλαδή σε στήριξη άρα πρέπει να μου το ανταποδώσεις. Πιο πολύ πιστεύω ότι πρέπει η αξιολόγηση να γίνεται από πάνω με αντικειμενικά κριτήρια και με κάποιο τρόπο όμως πρέπει να έχει και ο σύλλογος μία γνώμη αλλά όχι με αυτό το έκτρωμα της ψηφοφορίας, μία επιστολή ή μία γνώμη κάτι συμβουλευτικό η οποία θα προσμετράται αλλά όχι με συγκεκριμένα μετρήσιμα μόρια άλλα επικουρικά.

6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Η επιμόρφωση είναι άκρως απαραίτητη και είναι από τα πρώτα που θα έπρεπε να γίνεται. Στέλνεται ένας διευθυντής σε ένα σχολείο και τον αφήνουν αβοήθητο και μπορεί να είναι ένα καινούργιος διευθυντής και να είναι μπροστά σε ένα βουνό από υποχρεώσεις τις οποίες πολλές φορές μπορεί να τις αγνοεί και να μην ξέρει πως θα κινηθεί. Πιστεύω ότι μία εισαγωγική επιμόρφωση στα διευθυντικά καθήκοντα θα είναι άκρως απαραίτητη τουλάχιστον για τους νέους κάτι που γίνεται στο εξωτερικό.

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Αυτό είναι λίγο ελιτίστικο και απαγορευτικό για κάποιους. Δεν νομίζω ότι χρειάζεται σώμα διευθυντών από τη στιγμή που ο νόμος προϋποθέτει γνώσεις πληροφορικής, ξένες γλώσσες, μεταπτυχιακά, διδακτορικά δεν χρειάζεται να δημιουργήσουμε νέα κατηγοριοποίηση δημιουργώντας ένα σώμα υποψηφίων διευθυντών και από εκεί να επιλέγουμε διότι έτσι αποκλείονται συνάδελφοι οι οποίοι ενδεχομένως να έχουν τη διάθεση και απλώς επειδή τους λείπει η συγκεκριμένη επιμόρφωση, δεν θα μπορούν να μπουν σε αυτό το σώμα. Πιστεύω ότι

έτσι κάνουμε τη διεύθυνση του σχολείου για επαγγελματίες και μόνο, την περιορίζουμε, είμαι επιφυλακτικός.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Θα έπρεπε να γίνεται πριν διότι μετά με βάση τη βαθμολογία γίνονται τα παζάρια και πιθανές συναλλαγές. Πιστεύω ότι οι επιλογές του σχολείου πρέπει να γίνονται από την αρχή πριν ακόμη βγουν τα σταθερά και τα μόρια της συνέντευξης ώστε να μην υπάρχουν περιθώρια για συναλλαγές και οτιδήποτε άλλο και αυτό να μην μπορεί να αλλάξει μετά γιατί μετά μπορεί να βλέπουνε και να συμπληρώνεται από το συμβούλιο στη μοριοδότηση της συνέντευξης προκειμένου να ευνοηθούν συγκεκριμένοι.

9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Δεν το βλέπω αρνητικά μόνο που παρουσιάζει προβλήματα σε κάποια απομακρυσμένα σχολεία όπου δεν υπάρχουν δυνατότητες επιλογής εναλλακτικής. Είσαι για παράδειγμα διευθυντής σε ένα απομακρυσμένο σχολείο μένεις εκεί μόνιμα, έχεις κάνει τη διπλή σου θητεία δεν έχεις πού να πας αφού δεν υπάρχει άλλο σχολείο. Για τα σχολεία που είναι εντός του αστικού ιστού πιστεύω ότι δεν είναι πρόβλημα, καλό είναι ένας διευθυντής να μετακινείται. Ότι ήταν να προσφέρει σε δύο θητείες το προσέφερε στο συγκεκριμένο σχολείο. Καλό είναι και για τον ίδιο να δείξει ότι σε ένα καινούργιο σχολείο μπορεί να αντιμετωπίσει καινούργιες καταστάσεις και να τις βελτιώσει. Η παραμονή σε ένα σχολείο πάρα πολλά χρόνια μπορεί να δημιουργήσει κάποιες εξαρτήσεις γενικότερα και ίσως θα έπρεπε να προβλεφθεί η εξαίρεση μόνο για διευθυντές που είναι σε απομακρυσμένα ή ορεινά σχολεία όπου σε κοντινή απόσταση δεν υπάρχει άλλο σχολείο.

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτιώναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Πιστεύω ότι δεν αποτιμάται το έργο του διευθυντή στο σχολείο διότι λείπει η αξιολόγηση. Κάποιος διευθυντής που δεν έχει διδακτορικό, μεταπτυχιακό αλλά μπορεί να έχει εξ ολοκλήρου ανακαινίσει στο σχολείο τον εξοπλισμό του, να έχει κάνει πρωτόπορα προγράμματα σύμπραξης με άλλα σχολεία να έχει κάνει Erasmus, αυτά μέχρι στιγμής δεν αποτιμώνται στη βαθμολογία. Αν όμως υπήρχε μία αξιολόγηση όπου αυτά θα αποτυπώνονταν πιστεύω ότι το αποτέλεσμα θα ήταν πιο δίκαιο. Τώρα και ένας διευθυντής που εργάζεται και αυτός που δεν εργάζεται το έργο του δεν αποτιμάται, ξεκινούν από τη ίδια βάση οπότε πιστεύω ότι θα έπρεπε μέσω μιας αντικειμενικής αξιολόγησης των διευθυντών από τους προϊσταμένους να υπάρχει ή να μπουν στα μετρήσιμα κάποια δράσεις τις οποίες ενδεχομένως έχει πραγματοποιήσει στο σχολείο ο διευθυντής διότι έτσι και ο φυγόπονος και ο εργατικός διευθυντής είναι στην ίδια μοίρα διότι μετράνε μόνο τα μετρήσιμα και τίποτε άλλο.

Σας ευχαριστώ.

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: 11:00

Ημερομηνία: 10/6/2019

Τόπος: Γραφείο Δ/ντή

Φύλο: άνδρας

Ηλικία: 51

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 26

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010, 2015 και 2017 και πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; 3

Βασικό πτυχίο: ΠΕ89.09

Άλλες σπουδές Δεύτερο πτυχίο, Μεταπτυχιακό:

Επιμόρφωση ΤΠΕ1, Αγγλικά, Ιταλικά

Χρόνια υπηρεσίας (σύνολο): 26

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 18

Συνολικά έτη Διευθυντής: 5

Περιοχή: Αστική

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

- 1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;**

Παίζουν σημαντικό ρόλο ίσως και το μεγαλύτερο γιατί αξιοποιούνται και είναι μετρήσιμα μόρια όταν γίνονται οι αιτήσεις για την κάλυψη μιας διευθυντικής θέσης.

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Οπωσδήποτε να υπάρχει συνάφεια. Παραδείγματος χάριν όταν είναι να επιλεγείς για σου διευθυντής σχολικής μονάδας να υπάρχει αντίστοιχο μεταπτυχιακός τίτλος. Δεν μπορείς να κάνεις ένα μεταπτυχιακό στη βιολογία ή στην υγεία και να μετρήσει ως τίτλος όταν διεκδικήσεις μία θέση διευθυντή στη σχολική μονάδα.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Είναι άκρως σημαντική δεδομένου ότι σήμερα το πληροφοριακό σύστημα myschool το Excel για καταστάσεις των μαθητών κλπ. απαιτούν τη γνώση πληροφορικής είναι απαραίτητη.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Η Ελλάδα είναι χώρα πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και επίσημη γλώσσα είναι η αγγλική. Άρα θα πρέπει οπωσδήποτε να υπάρχει γνώση σε κάποιο επίπεδο των αγγλικών.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Θα πρέπει να είναι ελάχιστη στην τελική βαθμολογία με δεδομένο ότι μία επιτροπή η οποία πολλές φορές δεν ξέρουμε και τη σύνθεση της μπορεί να κατηγοριοποιήσει κάποιον συνάδελφο ο οποίος διεκδικεί μία θέση διότι υπάρχουν προσωπικά συμφέροντα στη διεκδίκηση θέσης . Έως 15% το μέγιστο.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

Εδώ κατά τη γνώμη μου μιας και έχω ζήσει τις κρίσεις του 2010, του 2015 και του 2017 υπάρχει μία στρέβλωση. Δίνεται μεγάλη βαρύτητα στην υπηρεσιακή μεταβολή του εκπαιδευτικού, στα πόσα χρόνια υπηρεσίας έχει συγκριτικά με τη διοικητική εμπειρία δηλαδή μπορεί κάποιος να έχει δέκα, δώδεκα χρόνια διευθυντής σχολικής μονάδας και να μην μετρώνται όλα τα χρόνια στη βαθμολόγηση του οπότε να ακυρώνουμε ένα χρονικό διάστημα στο οποίο διετέλεσε διευθυντής. Θεωρώ τελικά ότι η διοικητική εμπειρία και ενασχόληση σε διοικητικές θέσεις θα έπρεπε να μετράει με δεδομένο ότι ο άνθρωπος αυτός γινόμενος διευθυντής τόσα χρόνια φαίνεται το έργο του και το ποιόν του ως διευθυντής.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύθυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύθυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;

Θεωρώ ότι όταν συγκροτείται μία τέτοια επιτροπή η οποία είναι καταλυτική η βαθμολόγησή της και η άποψή της για την κατάληψη μιας τέτοιας θέσης θα πρέπει κατά τη γνώμη μου να υπάρχουν πανεπιστημιακοί δάσκαλοι σε αυτή την επιτροπή είτε σχολικοί σύμβουλοι είτε άνθρωποι που έχουν διατελέσει σε θέσεις ευθύνης από την περιφέρεια γενικότερα και όχι ένας συνάδελφος ο οποίος μπορεί να έχει και λιγότερα έτη υπηρεσίας από τον κρινόμενο ή ακόμη χειρότερα και λιγότερα ακαδημαϊκά προσόντα. Θεωρώ ότι θα είναι πιο αντικειμενική η κρίση των συναδέλφων διότι θα εκτιμηθούν τα ακαδημαϊκά προσόντα και αποφεύγουμε έτσι με αυτόν τον τρόπο τα ιδιοτελή συμφέροντα

4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

Η πρότασή μου θα ήταν να υπάρχει ένας Πανελλήνιος διαγωνισμός για στελέχη εκπαίδευσης και να καταρτιστεί ένας πίνακας και από αυτόν τον πίνακα για τα επόμενα τέσσερα με πέντε χρόνια να καλύπτονται οι θέσεις ευθύνης και στελεχών γενικότερα. Να υπάρχει ένα αξιολογικό σύστημα και η συνέντευξη να παίρνει ελάχιστη μοριοδότηση ακόμη και να καταργηθεί ή να μείνει ως αναφορά να δούμε τη συγκρότηση του και να δούμε αν αυτός έχει επαφή με το περιβάλλον στο οποίο θα εργαστεί και με τη δημοκρατικότητα του απέναντι στους συναδέλφους. Τη συγκρότηση ως επιστήμονα θα πρέπει να την δείξεις σε κοινά θέματα Πανελληνίως

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Α. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Οποσδήποτε Θα πρέπει να υπάρχει μία μορφή αξιολόγησης αλλά εδώ θα πρέπει να μουν συγκεκριμένα κριτήρια για να μην υπάρχουν στρεβλώσεις δηλαδή με το νόμο του 15 και του 17 υπήρχαν οι μυστικές ψηφοφορίες των συναδέλφων και μία τέτοια μυστική ψηφοφορία θα μπορούσε να οδηγήσει έναν υποψήφιο διευθυντή είτε να του δώσει μόρια και να τον ανεβάσει στην κλίμακα και να καταλάβει μία θέση, είτε να καταποντιστεί. Αυτό όμως κατά τη γνώμη μου και βλέποντας και λίγο και στην πορεία όπως λειτουργούσαν τα πράγματα οδήγησαν σε ένα στοιχείο που είναι ο διχασμός του συλλόγου διδασκόντων. Δηλαδή ο διευθυντής που δεν ψηφίστηκε από το σύλλογο διδασκόντων και κατέλαβε τη θέση λόγω των πολλών αντικειμενικών προσόντων πολλές φορές λειτούργησε αρνητικά απέναντι στο συνάδελφο μη κοιτώντας την κατάρτιση του αλλά λειτούργησε στη λογική του συμφέροντος ,δεν με ψήφισες, κατά συνέπεια εγώ δεν ενδιαφέρομαι. Αξιολόγηση πρέπει να υπάρχει και

από πάνω και από κάτω αλλά για συγκεκριμένα πράγματα να δεις τη συγκρότηση του υποψηφίου, δηλαδή αν αυτός ο άνθρωπος μπορεί να δημιουργήσει ένα παιδαγωγικό περιβάλλον ώστε να λειτουργήσει ο σύλλογος διδασκόντων.

- 6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;**

Οποσδήποτε και να γιατί αυτή τη στιγμή λειτουργώντας ως διευθυντής σχολικής μονάδας βλέπω ότι υπάρχουν διοικητικά ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν, νομικά ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν, πρέπει να ζητάμε συνέχεια την γνώμη νομικών συμβούλων και δεν γνωρίζουμε από διοίκηση. Έτσι λοιπόν κάποιος συνάδελφος που μπαίνει αρχικά ως διευθυντής στη διοίκηση μιας σχολικής μονάδας θα πρέπει να γνωρίζει πράγματα από έγγραφα από ένα πρωτόκολλο η σύνταξη ενός εγγράφου. Άρα λοιπόν θα πρέπει οι συνάδελφοι να επιμορφώνονται και να γνωρίζουν τους νόμους και να χειρίζονται γενικότερα τη διοίκηση μιας σχολικής μονάδας.

- 7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;**

Το σώμα αυτό θα πρέπει να δημιουργηθεί από την τράπεζα θεμάτων που αναφέραμε πριν ότι θα πρέπει να δημιουργήσει μία λίστα από την οποία θα αντλεί ο κάθε υπουργός τα στελέχη της εκπαίδευσης συν την αξιολόγηση με ταυτόχρονη μικρότερη σημασία της συνέντευξης συν την επιμόρφωση που θα πρέπει να γίνεται στα στελέχη που βρίσκονται σε αυτή τη λίστα και επίσης θα θέσω μία επιπλέον παράμετρο στις ξένες γλώσσες διότι θα πρέπει να δώσουμε σημασία στην εξωστρέφεια των σχολείων Έχουμε αδελφοποιήσεις έχουμε Erasmus, έχουμε διάφορα αντικείμενα και έτσι λοιπόν ο διευθυντής ο οποίος δεν θα γνωρίζει αγγλικά θα θέλει διαρκώς βοήθεια για να μπορέσει να επικοινωνήσει με τη συγκεκριμένη σχολική μονάδα την οποία θα πρέπει να συνεργαστεί.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

- 8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;**

Θεωρώ για να μην υπάρχουν προσυνηνοήσεις, γνωρίζοντας ο καθένας τη βαθμολογία του θα πρέπει ο κάθε υποψήφιος να δηλώνει εξ αρχής για ποια σχολική μονάδα τον ενδιαφέρει και με ποιά αξιολογική σειρά ώστε να μην μπαίνει μετά σε μία διαδικασία εγώ έχω τόσα μόρια και αφήνω σε σένα κλπ. Γιατί αυτά μπορεί να μην γίνονται, αλλά αυτά τα πράγματα δυνητικά μπορούν να γίνουν. Έτσι έχουμε ένα νέο κριτήριο αντικειμενικότητας.

- 9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;**

Για μένα αυτό το μέτρο είναι αρνητικό και σας μιλάει ένας άνθρωπος ο οποίος δεν πλήττεται από αυτό το μέτρο διότι με βολεύει θα φύγουν πολλοί συνάδελφοι μπροστά από τον πίνακα

έχοντας εξαντλήσει τις δύο θητείες. Όμως είναι και αντιδημοκρατικό η στέρηση από ένα συνάδελφο ο οποίος δούλεψε δύο θητείες, έξι χρόνια, σε ένα σχολείο το οποίο το γνωρίζει ουσιαστικά τώρα ξεκινά και βάζει τις βάσεις για να κάνει το έργο του και έρχεσαι και του λες άλλαξε μονάδα αυτό πιστεύω ότι είναι απολύτως αντισυνταγματικό. Σίγουρα είναι αντιδημοκρατικό. Στερείς από έναν άνθρωπο ο οποίος είναι καταρτισμένος το δικαίωμα να επιλέξει μία θέση που τον ενδιαφέρει.

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Συμπερασματικά θα έλεγα γραπτός Πανελλήνιος διαγωνισμός για τα στελέχη εκπαίδευσης, πίνακας ο οποίος θα καταρτίζεται και θα ανανεώνεται κατά τη διάρκεια της τετραετίας σε μία εφαρμογή του Υπουργείου Παιδείας προσθέτοντας ο κάθε υποψήφιος για στέλεχος της εκπαίδευσης τα καινούργια στοιχεία που μπορεί να εισάγει στην εφαρμογή, οι ξένες γλώσσες, επιμορφώσεις, μεταπτυχιακά και τα λοιπά και μικρότερη συμμετοχή της συνέντευξης στο τελικό αποτέλεσμα. Όσον αφορά μόνο να διαπιστωθεί η συγκρότηση, η προσωπικότητα και η δημιουργία ήρεμου παιδαγωγικού κλίματος.

Σας ευχαριστώ.

Δ5

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 12/6/2019

Τόπος: Γραφείο Δ/ντή

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία : 57

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 25

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010 2015 2017

και πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; όλες

Βασικό πτυχίο: ΠΕ80

Άλλες σπουδές Δεύτερο πτυχίο, Μεταπτυχιακό

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Β , Αγγλικά Γ2 Γαλλικά Β2

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): 25

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 2

Συνολικά έτη Διευθυντής: 13

Περιοχή: Ορεινή

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα παίζουν σημαντικό ρόλο στην κατάληψη θέσης ευθύνης διότι συνεισφέρουν με αρκετά μόρια παρόλα αυτά μπορεί να ανατραπεί η σημασία τους από την συνέντευξη

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Δεν το συζητώ η προσμέτρηση του διδακτορικού και το Μεταπτυχιακό θα πρέπει να γίνεται μόνο για συναφείς με τη διοίκηση εκπαίδευσή τίτλους ώστε να αξιοποιηθούν τα στελέχη τα οποία έχουν απόλυτη εξειδίκευση και να προσφέρουν το μέγιστο.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Ως απαραίτητο και χωρίς να υπεισέλθουμε σε κάτι επιπλέον θα πρέπει οπωσδήποτε οι διευθυντές σχολικών μονάδων να έχουν τις στοιχειώδεις γνώσεις χειρισμού υπολογιστή.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Όλες είναι πολύ σημαντικές αλλά δεν θα έπρεπε να έχουν τόσο μεγάλη προσμέτρηση για παράδειγμα ο κάτοχος μιας ξένης γλώσσας σε επίπεδο Γ2 παίρνει ένα μόριο, ενώ κάποιος που έχει κάνει ένα σεμινάριο ετήσιο πριμοδοτείται μόνο με μισό μόριο κάτι που δεν είναι σωστό.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Μπορεί να ανατρέψει και την υπηρεσιακή κατάσταση και κατά συνέπεια θα έπρεπε να είναι πολύ μικρότερη συμμετοχή της και να περιοριστεί μόνο στην ανίχνευση των βασικών δεξιοτήτων, της προσωπικότητας, της δυνατότητας επικοινωνίας και της γενικότερης συγκρότησης του υποψηφίου.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;**

Έχει μπει ένα ταβάνι στη διοικητική εμπειρία είναι άδικο έπρεπε να είναι μεγαλύτερα τα ποσοστά συμμετοχής της. Το κριτήριο δεν επιβραβεύει την προσφορά και την εμπειρία. Πρέπει να υπάρχει η αρχαιότητα για πάρα πολλούς λόγους . Η προσωπική μου εμπειρία όταν έγινα διευθυντής νέος δεν μπορούσα να επιβληθώ απέναντι στους παλαιότερους συναδέλφους. Είτε με μετρήσιμα είτε χωρίς μετρήσιμα θα έπρεπε η διοικητική εμπειρία να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη. Για κάθε χρόνο που θα έχεις υπηρετήσει ως διευθυντής να παίρνεις ένα μόριο.

3^{ος} Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;**

Στη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής υπήρχε σύμβουλος αλλά στους προηγούμενους νόμους μπορούσαν να συμμετάσχουν οι εκπαιδευτικοί με μοναδικό προσόν τα 15 έτη προϋπηρεσίας και μόνο, το οποίο είναι απαράδεκτο και θα έπρεπε να υπήρχαν αντί για αυτούς άτομα που έχουν διατελέσει διευθυντές και γενικότερα να χρησιμοποιηθούν στελέχη της εκπαίδευσης από άλλα ΠΥΣΔΕ. Από την εμπειρία μου δεν ήταν πάντα ξεκάθαρος ο τρόπος ορισμού και έχει φανεί ότι δεν αξιολόγησαν αντικειμενικά τους διευθυντές μέχρι τώρα.

- 4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;**

Θα μπορούσε η συνέντευξη να είναι αντικειμενική αν είχαν προβλεφθεί ακόμη και ψυχομετρικά τεστ. Η δοκιμασία θα μπορούσε να γίνει αυτοματοποιημένη με ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής οι οποίες θα ήταν κοινές για όλες τις διευθύνσεις δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης πάνω στη διαχείριση κρίσεων και παιδαγωγικά θέματα ώστε να φαίνεται η ιδιοσυγκρασία και η προσωπικότητα, κάτι που μέχρι τώρα δεν μπορεί να φανεί.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

- 5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους**

Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση, όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Η αξιολόγηση θα πρέπει να είναι πάνω στο επιστημονικό πλαίσιο της διοίκησης ολικής ποιότητας και δεν θα πρέπει να έχει μία εκδικητική σε πολλές περιπτώσεις κατεύθυνση διότι μέχρι τώρα η συνέντευξη έχει γίνει αντικείμενο πολιτικών και κοινωνικών σκοπιμοτήτων.

6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Θα έπρεπε να υπάρχει παντού η επιμόρφωση. Από τους διευθυντές δευτεροβάθμιας μέχρι τον απλό εκπαιδευτικό. Από αυτό θα έπρεπε να απαλλάσσονται μόνο όσοι κατέχουν μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών πάνω στο αντικείμενο της διοίκησης εκπαίδευσης

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Η δημιουργία σώματος στελεχών θα πρέπει να προσεγγιστεί με προσοχή διότι θα έπρεπε να είναι ξεκάθαρα επιστημονικά τεκμηριωμένα και δημοσιοποιημένα εκ των προτέρων τα κριτήρια τα οποία θα ισχύσουν διότι διαφορετικά θα δημιουργήσει προβλήματα.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Η εμπειρία έχει δείξει ότι όταν η δήλωση γινόταν πριν, πολύ εύκολα μπορούσες να επηρεάσεις τα αποτελέσματα μέσω της συνέντευξης στο ΠΥΣΔΕ το οποίο γνωρίζοντας τις επιλογές, τοποθετούσε συγκεκριμένους στα συγκεκριμένα σχολεία.

9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Είναι και θετικό και αρνητικό διότι δημιουργούνται ανάμεικτα συναισθήματα. Όταν φύγει κάποιος διευθυντής και έρθει ένας άλλος οποίος δεν θα είναι αρεστός για διάφορους λόγους αλλά από την άλλη δημιουργούνται κατεστημένα με την παραμονή ενός διευθυντή. Παρόλα αυτά θα πρέπει να υπάρχει ελεύθερη βούληση στην επιλογή των σχολείων.

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Αυτό που είμαι σίγουρος ότι δεν αξιολογείται είναι κάποια ποιοτικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του διευθυντή καθώς και η πορεία του κάθε διευθυντή στη διάρκεια της

θητείας του αφού δεν υπάρχει κάποια ενδιάμεση αξιολόγηση θα πρέπει ο διευθυντής όχι μόνο να αξιολογείται μία φορά στη συνέντευξη. Θα πρέπει να υπάρχει διαρκής αξιολόγηση και όχι με τιμωρητικό χαρακτήρα. Στο Ελληνικό σύστημα η αξιολόγηση κουβαλάει μέσα της πολλές παθογένειες και θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικές οι κινήσεις όταν θα αλλάζει το θεσμικό πλαίσιο και αυτοί που αξιολογούν τους διευθυντές θα πρέπει τουλάχιστο να είναι ισόβαθμοι και ισάξιοι με τους κρινόμενους. Θα πρέπει να υπάρχει ένα σταθερό σύστημα επιλογής στελεχών και να μην αλλάζει πριν τις κρίσεις ο νόμος. Να υπάρχει διακομματική συναίνεση και σταθερό σύστημα επιλογής. Θετικό είναι που ρωτήθηκε ο σύλλογος αλλά δημιουργήθηκαν πάλι στρεβλώσεις. Το ζητούμενο είναι ένα αξιοκρατικό σύστημα επιλογής στελεχών με βάση τα επιστημονικά δεδομένα και κριτήρια το οποίο θα είναι σταθερό και δεν θα αλλάζει πριν τις κρίσεις.

Σας ευχαριστώ.

Δ6

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 11/6/2019

Τόπος: Γραφείο Δ/ντη

Φύλο: Άνδρας

Ηλικία : 53

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 18

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2015 και 2017 ι πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; μία

Βασικό πτυχίο: ΠΕ04

*Άλλες σπουδές Δεύτερο πτυχίο
Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Β , Αγγλικά Β2.
Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο):18
Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 2
Συνολικά έτη Διευθυντής: 2
Περιοχή: Αστική*

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Το πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή είναι άκρως απαραίτητα να υπάρχουν και να προσμετρώνται και να αποδίδουν πολύ υψηλά μόρια, διότι είναι τα εφόδια του κάθε στελέχους πάνω στα οποία φαίνεται ,αποτυπώνεται το ενδιαφέρον αλλά και οι ικανότητες του για Δια Βίου Μάθηση. Άλλωστε μιλάμε για προσμέτρηση αντικειμενικών απόλυτα μετρήσιμων προσόντων πράγμα που σημαίνει αξιοκρατία.

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Σε όλο το δημόσιο τομέα εφαρμόζεται η αρχή της συνάφειας. Καιρός είναι να εφαρμοστεί και στην εκπαίδευση. Είναι παράλογο να έχει κάποιος μεταπτυχιακό ή διδακτορικό στους παραδοσιακούς χορούς και να είναι μετρήσιμο προσόν για κατάληψη θέσης διευθυντή σχολικής μονάδας.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Το καθετί στην ημέρα του εκπαιδευτικού και κύρια του διευθυντή στηρίζεται στον υπολογιστή από το να παραλάβει και να στείλει mail έγγραφα καταστάσεις κατά συνέπεια είναι άκρως απαραίτητη η γνώση υπολογιστή και μάλιστα απαιτείται και διαρκής ενασχόληση ώστε να υπάρχει άνεση μέσω της εξοικείωσης στην ψηφιακή πλατφόρμα myschool.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Οι ξένες γλώσσες είναι πολύ σημαντικές Διότι τα σχολεία επικοινωνούν με άλλα σχολεία σε άλλες χώρες Κατά συνέπεια θα πρέπει να υπάρχει κοινός τόπος Άρα ένα επίπεδο γνώσης Lower θα είναι απαραίτητο για την ενασχόληση κάποιου διευθυντή ώστε να μπορεί να επικοινωνεί με άλλα σχόλια και να διοργανώνει εκδρομές στο εξωτερικό καθώς και προγράμματα Erasmus.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Είναι το εντελώς αντίθετο από τα μετρήσιμα προσόντα, έχει δεχτεί σημαντική κριτική και όχι αδικώς σε πολλές περιπτώσεις. Κατά συνέπεια θα πρότειναν να μειωθεί στο 20% του συνολικού αποτελέσματος και βασικά να ανιχνεύει στοιχεία της προσωπικότητας που είναι επιθυμητά για τη θέση του διευθυντή σχολικής μονάδας.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2. Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;**

Είναι πολύ σημαντική η διοικητική εμπειρία όσο σημαντική είναι και η εκπαιδευτική υπηρεσία διότι με την εκπαιδευτική υπηρεσία ο διευθυντής έχει περάσει από όλα τα στάδια αυτών που τελικά θα διοικήσει και θα γνωρίζει τις διαδικασίες που πραγματοποιούνται μέσα στο σχολείο σε βάθος, ενώ τα έτη υπηρεσίας προσδίδουν κύρος. Η διοικητική εμπειρία είναι εξίσου σημαντική και θα πρέπει να αυξηθεί η προσμέτρηση της και η συμμετοχή της στο συνολικό κριτήριο της υπηρεσιακής διοικητικής εμπειρίας. Να μετράνε όλα τα χρόνια που κάποιος ασκεί διοίκηση.

3^{ος} Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3. Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;**

Η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής θα πρέπει να είναι διευρυμένη με σχολικούς συμβούλους ή συντονιστές εκπαιδευτικού έργου και μάλιστα από άλλες περιοχές. Αυτό θα προσδώσει κύρος στο συμβούλιο με τα αυξημένα προσόντα αυτών που συμμετέχουν διότι μέχρι τώρα συμμετάσχουν σε αυτό συνάδελφοι με πολύ μικρό χρόνο υπηρεσίας και χωρίς κάποια τυπικά προσόντα κρίνοντας υποψηφίους που σε πολλές περιπτώσεις έχουν πολύ υψηλότερα τυπικά προσόντα από αυτούς.

- 4. Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησή της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;**

Οποσδήποτε η εισαγωγή αυτοματοποιημένων γραπτών εξετάσεων σε συγκεκριμένα θέματα πάνω στη διοίκηση είναι πολύ σημαντική διότι δημιουργεί ένα τεκμήριο το οποίο μπορεί να κριθεί από οποιονδήποτε το ζητήσει μέσω της καταγραφής με μείωση του ποσοστού της συνέντευξης θα απελευθερώσει και τους κρίνοντες και τους κρινόμενους από πολλές στρεβλώσεις που έχουν υπάρξει στο παρελθόν και πραγματικά θα δώσει αξιοπιστία στην διαδικασία.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

- 5. Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψηφίων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);**

Στην αξιολόγηση από πάνω δηλαδή από τον διευθυντή και τους σχολικούς συμβούλους συντονιστές υπάρχει μία λογική στην οποία ο καθένας αξιολογείται για τα πεπραγμένα του ως διευθυντής και γενικότερα για τη στάση του στο χώρο της εκπαίδευσης. Η ψηφοφορία αλλά και η έκφραση γνώμης με βρίσκει αντίθετο τη στιγμή που δεν γίνεται πάνω σε κάποια αντικειμενική φόρμουλα γνωστή εκ των προτέρων στην οποία θα κρίνει ο κάθε συνάδελφος τον υποψήφιο με συγκεκριμένα κριτήρια. Η μυστική ψηφοφορία έγινε αντικείμενο σε πολλές περιπτώσεις συναλλαγών και οδήγησε τους συλλόγους σε διχασμό. Ένας διευθυντής που προκύπτει με προσυμφωνία δεν μπορεί να ασκήσει διοίκηση διότι ήδη έχει σχηματίσει μία κλίκα η οποία δρα στηρίζοντας τον διευθυντή και αποκομίζοντας τα όποια οφέλη ενώ οι υπόλοιποι απλώς παρακολουθούν επιβραδύνοντας το έργο της σχολικής μονάδας.

6. Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Θα έπρεπε κατά τη γνώμη μου να υπάρχει μία εισαγωγική επιμόρφωση για τους νέους διευθυντές, ώστε να γνωρίζουν τα βασικά του ρόλου τους σε θέματα διοίκησης, νομικά επικοινωνίας με φορείς, σύνταξης και διακίνησης Δημοσίων εγγράφων ψηφιακές σφραγίδες, ηλεκτρονικό πρωτόκολλο, myschool και λοιπά.

7. Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Ίσως η δημιουργία ενός μητρώου στελεχών το οποίο να είναι μία ανοικτή δεξαμενή που να μπορεί να εμπλουτίζεται διαρκώς με νέα άτομα μέσω μιας εφαρμογής του Υπουργείου Παιδείας και μπορεί κάποιος να εισάγει σε πραγματικό χρόνο τα πιστοποιημένα προσόντα που κάθε φορά αποκτά ο κάθε εκπαιδευτικός ενώ παράλληλα θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα σε οποιονδήποτε έχει τουλάχιστον 10ετή υπηρεσία να συμμετάσχει σε ένα τεστ το οποίο να ανιχνεύει κάποιες πτυχές της προσωπικότητάς, της ικανότητας διαχείρισης κρίσεων και γενικότερα καταστάσεων που προκύπτουν στο σχολείο και να οδηγεί σε πιστοποίηση.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8. Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Όταν η Δήλωση προτίμησης είναι πριν την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα μπορεί να στηθεί μία διαδικασία στην οποία τα μέλη του υπηρεσιακού συμβουλίου να τοποθετήσουν συγκεκριμένους υποψηφίους σε συγκεκριμένα σχολεία. Όταν η δήλωση έγινε μετά την προσμέτρηση των αντικειμενικών ουδείς μπορεί να ισχυριστεί ότι το συμβούλιο έπαιξε κάποιο ρόλο, κατά συνέπεια είναι ένα στοιχείο αξιοπιστίας.

9. Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Σε δύο θητείες Διευθυντής μπορεί να δείξει το έργο του το οποίο αν είναι τόσο καλό θα το προσφέρει και στο επόμενο σχόλιο το οποίο θα ωφεληθεί η μεγάλη παραμονή ή σε

έναν εργασιακό χώρο δημιουργεί σχέσεις εξάρτησης . αν ο διευθυντής γνωρίζει ότι έχει δύο θητείες σε αυτό το σχολείο θα προσπαθήσει να αποδώσει τα μέγιστα μέσα σε αυτό το χρονικό διάστημα ωφελώντας το σχολείο.

10. Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Ένα σταθερό σύστημα είναι πολύ σημαντικό διότι μέχρι τώρα κάθε φορά πριν από τις κρίσεις αλλάζει ο νόμος. Η μείωση της προσμέτρησης της συνέντευξης η οποία θα πρέπει να ανιχνεύει στοιχεία προσωπικότητας δημιουργικότητας, διάθεσης προσφοράς και αποτελεσματικότητας είναι ένα σημείο το οποίο χρήζει βελτίωσης η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής θα πρέπει να γίνεται από εκπαιδευτικούς με αυξημένα ακαδημαϊκά προσόντα οι οποίοι δεν θα πρέπει να ανήκουν στο συγκεκριμένο ΠΥΣΔΕ του οποίου το συμβούλιο συμμετάσχουν, αίροντας τις όποιες επιφυλάξεις. η συνάφεια των τίτλων με τη διοίκηση της εκπαίδευσης είναι ένα άλλο σημαντικό θέμα το οποίο θα οδηγήσει σε θέσεις διευθυντών εκπαιδευτικούς με αυξημένα τυπικά προσόντα

Σας ευχαριστώ.

Δ7

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης ,κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης: 17:00

Ημερομηνία:14/6/2019

Τόπος: Εξωτερικός χώρος

Φύλο: Γυναίκα

Ηλικία :53

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση;20

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2015 και 2017

πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; 3

Βασικό πτυχίο: ΠΕ11

Άλλες σπουδές Δύο Μεταπτυχιακά, Διδακτορικό):

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Β, 2 Ξένες γλώσσες Γ2

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο):20

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε:4,5

Συνολικά έτη Διευθυντής:5

Περιοχή: Αστική

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1. Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Κατά την άποψή μου διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο διότι είναι επιπρόσθετα κριτήρια στην κατάρτιση και στην εξέλιξη του διευθυντή και τα θεωρώ πολύ σημαντικά

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Θεωρώ ότι θα έπρεπε να υπάρχει μία διάκριση στην προσμέτρηση του διδακτορικού και όταν υπάρχει μία ειδίκευση στην διοίκηση εκπαίδευσης τότε θα έπρεπε η βαθμολογία να είναι ανώτερη του οποιοδήποτε άλλου τίτλου.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Το θεωρώ βασικό και δεν νοείται διευθυντής να μην κάνει χρήση Τ.Π.Ε.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Το θεωρώ βασικό όχι όμως και απόλυτο εξαρτώμενο με τη θέση του διευθυντή η βαρύτητα θα έπρεπε να είναι πάνω από το ένα μόριο το οποίο να δίνεται τώρα διότι πρόκειται για εξειδικευμένες γνώσεις που βοηθούν το διευθυντή για τα προγράμματα του Erasmus, βιβλιογραφία και διάφορες λειτουργίες στο σχολείο.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Πιστεύω ότι θα πρέπει να υπάρχει ίση ποσότητα των κριτηρίων μεταξύ τους δηλαδή περίπου 30% να είναι η βαρύτητα της συνέντευξης διότι εκεί φαίνεται η συγκρότηση του διευθυντή του στελέχους της εκπαίδευσης και λοιπά στοιχεία.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2** *Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;*

Για τη συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία πιστεύω ότι δεν χρειάζεται πολλά έτη να έχει κάποιος για να γίνει διευθυντής στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση αρκούν τα 10ετή και η προσμέτρηση ενός μορίου ανά έτος θεωρώ ότι είναι υπερβολή, διότι τα πέντε έτη υπηρεσίας αντιστοιχούν με ένα διδακτορικό που είναι μία άλλη ιστορία και δεν είναι συγκρίσιμα μεταξύ τους για τη διοικητική εμπειρία. Θεωρώ ότι τα τέσσερα έτη είναι επαρκώς είναι καλά δηλαδή όπως είναι τώρα τα μετρήσιμα.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3** *Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;*

Πολύ σημαντική η θέση των σχολικών συμβούλων ή των συντονιστών εκπαιδευτικού έργου διότι πάντοτε ήταν άτομα με πολύ υψηλή επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση καθώς και υψηλή διοικητική συνήθως εμπειρία ενώ οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί που τοποθετούνται ανάλογα με τις γνωριμίες των διευθυντών και της πολιτικής κατάστασης και σε πάρα πολλές περιπτώσεις έχουν πολύ χαμηλότερα προσόντα σε σχέση με τους κρινόμενους.

- 4** *Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;*

Πιστεύω ότι αυτή τη στιγμή δεν γίνεται σωστά η συνέντευξη. Αν γινόταν με γραπτές εξετάσεις θα μπορούσε να γίνει εισαγωγή ενός αυτοματοποιημένου τεστ παραδείγματος χάρη πολλαπλής επιλογής θέματα για βασικές γνώσεις αλλά και ανίχνευση πτυχών της προσωπικότητας και των γνώσεων να μπορείς να δεις την ευρύτητα των γνώσεών του υποψηφίου, δεν είναι άσχημη ιδέα να υπάρχουν οι γραπτές εξετάσεις, αλλά πάντα έχει σημασία ο τρόπος που θα γίνουν αυτές οι γραπτές εξετάσεις. και η συνέντευξη θα πρέπει να μειωθεί η ποσόστωση της και να ανιχνεύει την προσωπικότητα του υποψήφιου διευθυντή.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

- 5 Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);**

Θεωρώ ότι η αξιολόγηση των διευθυντών πρέπει να γίνεται από το διευθυντή εκπαίδευσης και τους σχολικούς συμβούλους σημερινούς συντονιστές εκπαιδευτικού έργου. Δεν θα έπρεπε να γίνεται από τους εκπαιδευτικούς τουλάχιστον για τα δεδομένα τα Ελληνικά διότι σε πολλές περιπτώσεις υπεισέρχονται άλλοι παράμετροι και θεωρώ ότι δεν είναι δίκαιη αντιμετώπιση προς τους διευθυντές

- 6 Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;**

Θεωρώ ότι είναι απαραίτητη η επιμόρφωση των διευθυντών στη διοίκηση της εκπαίδευσης και απαραίτητη προϋπόθεση για τη διαδικασία επιλογής Διότι οι διευθυντές θα πρέπει να έχουν κάποιες βασικές γνώσεις πάνω στη διοίκηση για να μπορέσουν να διοικήσουν τη σχολική μονάδα, τουλάχιστον για να ξεκινήσουν.

- 7 Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;**

Πρέπει να δημιουργηθεί ένα σώμα διευθυντών αλλά πρέπει να είναι συγκεκριμένα τα κριτήρια, η αξιολόγηση ώστε να δημιουργηθούν στελέχη με αξία που να έχουν επιμορφωθεί, να έχουν τους κατάλληλους τίτλους και να είναι αντικειμενική η όλη η διαδικασία ένταξης σε αυτό το σώμα.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

- 8 Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;**

Η Δήλωση προτίμησης σχολικής μονάδας είναι ένα κριτήριο για την τοποθέτηση του διευθυντή σε μία συγκεκριμένη σχολική μονάδα. Κατά συνέπεια θα έπρεπε να γίνεται πριν τη συνέντευξη όπως ίσχυε παλιότερα και πιστεύω ότι έχει τη σημασία του.

9 Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Θεωρώ απαραίτητη τη μετακίνηση μετά από δύο θητείες, έξι χρόνια ο διευθυντής ότι ήταν να προσφέρει στο συγκεκριμένο σχολείο το έχει ήδη προσφέρει και από κει και πέρα δημιουργούνται καταστάσεις άλλου τύπου και οι οποίες οδηγούν σε αγκυλώσεις, εξαρτήσεις και από τις δύο πλευρές και κατά συνέπεια θα πρέπει να μετακινείται μετά από δύο θητείες

10 Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτιώναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Οι τοποθετήσεις των διευθυντών σχολικών μονάδων πρέπει να γίνονται με αυστηρότερα κριτήρια και όχι ανάλογα με προσωπικά και πολιτικά κριτήρια δηλαδή ανάλογα με την κυβέρνηση που θα υπάρχει να γίνεται και μία προώθηση συγκεκριμένων υποψηφίων και για αυτό θα πρέπει η σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής να είναι όχι με εκπαιδευτικούς αλλά με ειδικούς και επιπλέον θα πρέπει να υπάρχουν αξιολογητές εξειδικευμένοι και να είναι από άλλα ΠΥΣΔΕ ή ακόμη και από σώμα αξιολογητών στελεχών εκπαίδευσης. Επίσης η συνέντευξη είναι σημαντική από κάθε άποψη διότι με κάποιες ερωτήσεις μπορείς να καταλάβεις το προφίλ του κάθε υποψηφίου που έρχεται να εξεταστεί και οι γραπτές εξετάσεις θα πρέπει να εισαχθούν πάντα όμως σε ένα σωστό πλαίσιο.

Επίσης οι συχνές μεταβολές θα πρέπει να σταματήσουν και να βγει ένα σύστημα σταθερό ώστε να γνωρίζουν εκ των προτέρων οι διευθυντές ποια κριτήρια μετρούν ώστε να είναι έτοιμοι στις επόμενες κρίσεις και να μην γίνεται αυτό που γίνεται τώρα συνέχεια να αλλάζουν τα κριτήρια πριν της κρίσεις.

Σας ευχαριστώ.

Δ8

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη

θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης:

Ημερομηνία: 15/06/2019

Τόπος: Εξωτερικός χώρος

Φύλο: ΓΥΝΑΙΚΑ

Ηλικία: 54

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 27

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2015 και 2017

πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; ΔΥΟ

Βασικό πτυχίο: ΠΕ02

Άλλες σπουδές

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Α, ΑΓΓΛΙΚΑ Β2:

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): 27

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 19

Συνολικά έτη Διευθυντής: 5

Περιοχή: Ημιορεινή

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1 Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Θεωρώ πολύ σημαντικά τα πιστοποιημένα προσόντα αλλά θα πρέπει να έχουν και κάποια συνάφεια με το αντικείμενο

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού, και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Θα πρέπει να υπάρχει μία συνάφεια και μία κλιμάκωση. Τα συναφή να παίρνουν περισσότερα μόρια και τα υπόλοιπα να παίρνουν λιγότερο και να συμμετέχουν στην γενικότερη επιστημονική συγκρότηση του υποψηφίου.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Οι περισσότερες εργασίες στο σχολείο γίνεται μέσω των υπολογιστών και κατά συνέπεια είναι απαραίτητα η γνώση Τ.Π.Ε. και η γνώση των νέων τεχνολογιών γενικότερα.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Είμαστε σε μία εποχή που πρέπει να ξέρεις Αγγλικά. Να το συνδυάσουμε και με τις νέες τεχνολογίες και τα προγράμματα εράσμιους που επεξεργάζεται το σχολείο. Άρα είναι απαραίτητα να τα γνωρίζεις και θα πρέπει να προσμετράται.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Η συνέντευξη θα πρέπει να είναι το ένα τρίτο του συνολικού αποτελέσματος, 'ίσως και λίγο περισσότερο. Βέβαια με κάποιες προϋποθέσεις θα πρέπει να γίνεται η συνέντευξη και από κάποιο σώμα το οποίο να είναι αντικειμενικό.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2 Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

Αν κάποιος συνάδελφος έχει τη διοικητική εμπειρία όταν πρέπει να μετράνε όλα τα χρόνια με ένα μόριο το έτος δεν πρέπει να μπαίνει πλαφόν στην προσμέτρηση διότι είναι μία εμπειρία την οποία έχει αποκτήσει και έχει αξιολογηθεί για να είναι σε αυτή τη θέση. Κατά συνέπεια πρέπει να προσμετράται σε μεγαλύτερο ποσοστό από ότι σήμερα. Βέβαια υπάρχει ένα θέμα ότι δεν επιτρέπει στους νεότερους να διεκδικήσουν μία θέση αλλά θα πρέπει οπωσδήποτε να μετράει περισσότερο αυτό το κριτήριο.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

3 Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;

Όσον αφορά τους σχολικούς συμβούλους δεν με βρίσκει αντίθετο. Από εκεί και πέρα με κάποιους συναδέλφους, θα πρέπει να έχουν μία κατάρτιση η οποία είναι πολύ σημαντική για να μπορέσουν να κρίνουν τους υποψηφίους. Θα έπρεπε να γίνει ένα σώμα αξιολογητών και να συμμετέχουν από άλλες περιοχές που να επιλέγονται τυχαία ώστε να είναι αξιοκρατική η όλη διαδικασία των κρίσεων.

4 Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησή της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

Θα πρέπει να δημιουργηθεί μία πλατφόρμα στο διαδίκτυο όπου όποιος θέλει να εξελιχθεί και να καταλάβει μία θέση διοικητική θα μπορεί να μπαίνει εκεί και να ενημερώνει την κατάστασή του, να επιμορφώνεται, να δίνει εξετάσεις μέσα στην πλατφόρμα, να

βαθμολογείται, να αξιολογείται και να προκύπτει ένας βαθμός ο οποίος σε συνδυασμό με τα μετρήσιμα, τη διοικητική, την υπηρεσιακή κατάσταση και την αξιολόγηση να έχει μία βαρύτητα στην όλη διαδικασία επιλογής.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5 Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Στο σχολείο το οποίο υπηρετώ και είναι μικρό σε σχέση με αυτά του κέντρου όπου δημιουργήθηκαν περισσότερα προβλήματα Δεν νομίζω ότι είναι καλό να γίνεται η ψηφοφορία, δημιουργεί προβλήματα αγκυλώσεις εξάρτησης που δυσκολεύουν και το Σύλλογο και τον διευθυντή αργότερα Ενώ η αξιολόγηση από πάνω Θα Ίσως να μπορούσε αν γινόταν με κάποιον τρόπο που διασφαλίζεται το αξιοκρατικό της διαδικασίας και σε συνεργασία με τον κρινόμενο διευθυντή νομίζω ότι θα φέρει καλύτερα αποτελέσματα

6 Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Είναι πολύ σημαντική η επιμόρφωση και για τον ίδιο τον άνθρωπο ο οποίος θα καταλάβει μία θέση. Θα μπορεί να πατάει πιο άνετα στα πόδια του και οι υπόλοιποι συνάδελφοι θα έχουν απέναντί τους έναν συνάδελφο επιμορφωμένο που θα πατάει στα πόδια του και θα μπορεί να δίνει λύσεις στα προβλήματα προκύπτουν.

7 Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Κατηγορηματικά ναι αλλά με κριτήρια. Το σώμα αυτών θα πρέπει να είναι ανοιχτό και ανά δύο χρόνια να επικαιροποιείται να ανανεώνεται και να υπάρχει μία διαρκής ανατροφοδότηση του πίνακα μία διαρκής κινητικότητα.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8 Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Αν πούμε ότι θέλουμε πραγματικά να φτιάξουμε ένα σύστημα όπου οι διευθυντές θα επιλέγονται για τα σχολεία χωρίς μαγειρέματα θα πρέπει η δήλωση να γίνεται πριν διότι η

Ίδια η δήλωση αποτελεί ένα στοιχείο το οποίο πρέπει να ληφθεί υπόψη. Υποτίθεται βέβαια ότι θα διασφαλίζεται όλο αυτό και ότι δεν θα γίνεται γνωστό εκ των προτέρων.

9 Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Ένας άνθρωπος αν είναι επιτυχημένος σε μία θέση και έχει την όρεξη και θέλει να προσφέρει γιατί να τον αλλάξεις, γιατί να το μετακινήσεις και στα πιο απομακρυσμένα αλλά και στα κεντρικά σχολεία που είναι πιο δύσκολα στην διοίκηση; Γιατί να τον μετακινήσεις για να φανεί το έργο του σε ένα άλλο σχολείο; Υπάρχουν πάρα πολλοί άξιοι οι οποίοι μπορούν να καταλάβουν τις υπόλοιπες θέσεις και να προσφέρουν.

10 Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Επειδή η συνέντευξη πάντα προκαλεί πολλές τριβές, πολλές υποψίες, καχυποψίες πως γίνεται, πώς μπαίνουν οι βαθμοί και η δήλωση θα πρέπει να γίνεται πριν. Θα έπρεπε να γίνεται πρώτα η συνέντευξη, μετά να γίνουν οι δηλώσεις και στη συνέχεια να βγουν τα αντικειμενικά μόρια ώστε να μην υπάρχει περιθώριο οποιασδήποτε υποψίας ούτε για τη συνέντευξη ούτε για τις δηλώσεις.

Σας ευχαριστώ.

49

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης:14:00

Ημερομηνία:20/6/2019

Τόπος: Γραφείο Δ/ντή

Φύλο:ΑΝΔΡΑΣ

Ηλικία :63

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση;33

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2010, 2015 και 2017 πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; ΤΡΕΙΣ

Βασικό πτυχίο:ΠΕ04

Άλλες σπουδές (Δεύτερο πτυχίο, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό):

Επιμόρφωση ΤΠΕ Α, ΑΓΓΛΙΚΑ

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): 33

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε:8

Συνολικά έτη Διευθυντής:8

Περιοχή: Ορεινή.

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1 Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Τα πιστοποιημένα προσόντα έχουν βασικό ρόλο διότι κάθε πιστοποιητικό και κάθε πτυχίο δίνει το κάτι παραπάνω στα συνολικά εφόδια του διευθυντή.

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Το διδακτορικό έχει μια βαρύτητα πάνω στη γνώση και στην έρευνα και κατά συνέπεια έχει μεγάλη σημασία η ύπαρξη και η προσμέτρήσή του. Για το μεταπτυχιακό πρέπει να υπάρχει μία διαφορετική προσμέτρηση όταν υπάρχει συνάφεια πάνω στη διοίκηση, διότι η διοίκηση εκπαίδευσης έχει αρκετές ιδιαιτερότητες και θα έπρεπε να υπάρχει μια κλιμάκωση.

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Είναι ένα απαραίτητο εργαλείο δεν είναι το μόνο που χρειάζεται αλλά στη σημερινή εποχή που τα πάντα διακινούνται ηλεκτρονικά είναι απαραίτητο.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Θεωρώ ότι οι ξένες γλώσσες δεν είναι απαραίτητες για τη διοίκηση του σχολείου. Εδώ να θέσω και μία άλλη παράμετρο ότι εμείς που είμαστε πιο μεγάλοι η μόνη επαφή που είχαμε με τα Αγγλικά και γενικότερα τις ξένες γλώσσες ήταν μέσω του σχολείου όπου της διδαχήκαμε στη συνέχεια στο πτυχίο πάλι ήρθαμε σε επαφή με τις ξένες γλώσσες και δεν έχουμε κάποια πιστοποίηση Άρα θεωρώ ότι εκεί έπρεπε βάσει του πτυχίου να αποκτάται το προσόν αυτό.

1.4 Ποια θα έπρεπε , κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Η συνέντευξη δείχνει την προσωπικότητα του ανθρώπου εφόσον η ίδια η συνέντευξη είναι δομημένη με επιστημονικό και αδιάβλητο τρόπο. Αν τηρούνται οι παραπάνω προϋποθέσεις της αξιοπιστίας της συνέντευξης πιστεύω ότι μέχρι 30% είναι μία λογική προσμέτρηση.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

2 Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;

Όταν είσαι διευθυντής αποκτάς την εμπειρία της διεύθυνση και της διοίκησης η οποία οπωσδήποτε πρέπει να μετράει. Ο πρώτος χρόνος ενός διευθυντή στην πραγματικότητα είναι μέχρι να δει το πώς κινούνται τα πράγματα. Όταν ο διευθυντής έχει την εμπειρία οπωσδήποτε πρέπει να μετρά αλλά πρέπει όμως να υπάρχει ένα πλαφόν, ώστε να δίνεται η δυνατότητα να μπαίνουν και νέοι στην διαδικασία.

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

3 Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύρυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύρυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;

Ακόμη και με πολύ λίγα έτη υπηρεσίας συμμετείχαν στη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής συνάδελφοι χωρίς ουσιαστικά προσόντα και σε πάρα πολλές περιπτώσεις πολύ υποδεέστερα από τα προσόντα των κρινόμενων συναδέλφων. Θα πρέπει να συμμετέχουν στις κρίσεις άτομα τα οποία έχουν υψηλά ακαδημαϊκά προσόντα και να δημιουργηθεί ένα σώμα στελεχών ίσως και από άλλες περιοχές να διεξάγουν τη διαδικασία της συνέντευξης.

4 Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;

Θα πρέπει να αποφευχθούν κομματικές επιλογές και επιλογές που βασίζονται στις προσωπικές γνωριμίες. Υπήρχαν κάποιες αυτοματοποιημένες ερωτήσεις και οι συνάδελφοι διάβαζαν και μελετούσαν και απαντούσαν πάνω σε αυτές αλλά αυτό δεν είναι μία πραγματική κατάσταση γιατί αυτό που έχει σημασία είναι ο διευθυντής να μπορεί να αντιδράσει σε πραγματική κατάσταση Να υπάρχουν συγκεκριμένες φόρμες όπως στη διαδικασία της συνέντευξης να εξετάζονται στοιχεία προσωπικότητας αντιδράσεις σε δύσκολες καταστάσεις Αυτό βέβαια θα βοηθάει και το έργο των διευθυντών Διότι σε επικοινωνία με τις διευθύνσεις πολλές φορές υπάρχει το εξής στερεότυπο ότι αυτό δεν το

έκανες έτσι αυτό έπρεπε να το κάνεις αλλιώς εκ των υστέρων βέβαια κρίνοντας. Ο διευθυντής θα πρέπει να παίρνει αποφάσεις και για αυτές θα πρέπει να κρίνεται.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5 Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Δημιουργούνται στρεβλώσεις με την επιλογή της αξιολόγησης από κάτω και βγαίνουνε βαθιές προσωπικές εμπάθειες ενώ αυτό δεν συνάδει με την αξιολόγηση του διευθυντή και κατά συνέπεια δημιουργούνται μεγάλα προβλήματα στους συλλόγους. Ενώ θα έπρεπε να είναι αξιολόγηση από πάνω, προϊστάμενο, συμβούλους, αξιολογητές με κάποια συγκεκριμένα κριτήρια και όχι με μυστικές ψηφοφορίες και αναιτιολόγητες στην πραγματικότητα αποφάσεις και γνώμες.

6 Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Οποσδήποτε πρέπει να υπάρξει επιμόρφωση για να είμαστε ξεκάθαροι το τι περιμένουμε από τον διευθυντή. Πάνω στην περιγραφή της θέσης και στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες και όχι τα πάντα να γίνονται με τρόπο εμπειρικό και οι περισσότεροι να είναι αυτοδίδακτοι αλλά να είναι συγκεκριμένη η επιμόρφωση πάνω στη θέση του διευθυντή.

7 Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Πρέπει να δίνεται η δυνατότητα σε όλους τους υποψηφίους να εξελίσσονται πάνω στις αρχές της ισότητας και της δημοκρατίας χωρίς αποκλεισμούς

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8 Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Αν η βαθμολογία που θα προέκυπτε από τη συνέντευξη ήταν αξιοκρατική δεν θα υπήρχε πρόβλημα οι αιτήσεις να είναι γίνονται και αρχικά. Η εμπειρία όμως λέει ότι όσες φορές

υπάρχει συνέντευξη, υπάρχει διαφοροποίηση στη μοριοδότηση των υποψηφίων ώστε να ωφεληθούν κάποιοι υποψήφιοι στην κατάληψη μιας συγκεκριμένης θέσης.

Συγκεκριμένα.σε γενική συνέλευση ειπώθηκε ότι συνεννοήθηκαν οι αιρετοί να μη βάλουν βαθμό κάτω από οκτώ, κάτι που αποδεικνύει περίτρανα ότι πάντοτε υπάρχουν συνεννοήσεις μεταξύ των μελών του Συμβουλίου. Άρα καλώς είναι η δήλωση να γίνεται μετά την προσμέτρηση και της συνέντευξης ώστε να μην υπάρχουν υπόνοιες.

9 Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Νομίζω ότι δεν υπάρχει κάποιος λόγος να αλλάζει ο διευθυντής μετά από δύο θητείες. Υπάρχουν άλλοι τρόποι για να ανανεώσεις το προσωπικό.

10 Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Η σημαντικότερη βελτίωση θα ήταν να απαλλαγούν τα συμβούλια από κομματικές και προσωπικές επιλογές και η σύνθεσή τους να είναι με αξιοκρατικά κριτήρια και να συμμετέχουν άτομα με υψηλό ακαδημαϊκό προφίλ και να υπάρχει αξιοπιστία της διαδικασίας.

Σας ευχαριστώ.

Δ10

Πρωτόκολλο συνέντευξης

A. Εκφώνηση

Κ. Διευθυντά/ντρια,

Σας ευχαριστώ που επιθυμείτε να λάβετε μέρος στη συνέντευξη που διενεργώ στο πλαίσιο της έρευνάς μου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών Ν. Άρτας αποτιμώντας συγκριτικά τις επιλογικές διαδικασίες των Ν. 4327/15 και Ν. 4473/17 με τους οποίους έγιναν οι τοποθετήσεις Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, στο συνολικό πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας από τον Ν. 3848/2010, έως και τον 4547/2018.

Σας βεβαιώνω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα παραμείνουν απολύτως ανώνυμα και εμπιστευτικά και σας παρακαλώ να εκφράσετε ελεύθερα τις απόψεις σας, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της έρευνας. Επισημαίνω ότι η συνέντευξη θα μαγνητοφωνηθεί για την καλύτερη επεξεργασία των δεδομένων και η χρονική της διάρκεια θα είναι περίπου 30 λεπτά.

B. Ερωτήσεις

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

Θέμα: "Συγκριτική παρουσίαση των πλαισίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης ,κατά την τελευταία δεκαετία. Απόψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων της ΔΕ του νομού Άρτας"

Ωρα συνέντευξης:18:00

Ημερομηνία:20/6/2019

Τόπος: ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ

Φύλο: ΑΝΔΡΑΣ

Ηλικία : 54

Πόσα χρόνια υπηρεσίας έχετε στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; 22

Έχετε εκδηλώσει ενδιαφέρον στις διαδικασίες επιλογής το 2015 και 2017 πόσες φορές τοποθετηθήκατε Δ/ντής Σχ. Μονάδος; ΜΙΑ

Βασικό πτυχίο:ΠΕ11

Άλλες σπουδές

Επιμόρφωση ΠΕΚ, ΤΠΕ Α , Γ2

Χρόνια υπηρεσίας(σύνολο): 22

Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε: 3

Συνολικά έτη Διευθυντής: ΔΥΟ

Περιοχή: Ημιορεινή

1ος άξονας: Το κριτήριο της Επιστημονικής – Παιδαγωγικής συγκρότησης.

1 Τι ρόλο, κατά τη γνώμη σας, πιστεύετε ότι διαδραματίζουν οι τίτλοι και τα πιστοποιημένα προσόντα του διευθυντή στην κατάληψη θέσης ευθύνης;

Τα πιστοποιημένα προσόντα είναι μια γενική μόρφωση που θα πρέπει να έχει ο διευθυντής και θα πρέπει να παίζουν μικρότερο ρόλο από ότι σήμερα διότι αποτελούν μόνο ένα μικρό μέρος από αυτά που χρειάζεται ως εφόδια ο διευθυντής .

1.1 Η προσμέτρηση του διδακτορικού , και του μεταπτυχιακού θα έπρεπε να γίνεται για συναφείς με τη διοίκηση της εκπαίδευσης τίτλους, ή γενικώς;

Είναι δυνατόν ένα μεταπτυχιακό στα φυτά ή τους παραδοσιακούς χορούς να μετράει για ανάληψη θέσης ευθύνης; Κατά συνέπεια θα έπρεπε να μετράει μόνο για συναφείς με τη θέση την περιγραφόμενη θέση τίτλους

1.2 Πως κρίνετε τη σημασία του πιστοποιητικού ΤΠΕ για τη θέση του Δ/ντή;

Το πρώτο επίπεδο θα έπρεπε να είναι υποχρεωτικό διότι αν δεν γνωρίζεις να χειρίζεσαι τον υπολογιστή σήμερα που όλα γίνονται μέσω υπολογιστή, τότε δεν μπορείς να σταθείς στη θέση.

1.3 Ποια πρέπει να είναι η βαρύτητα των πιστοποιητικών ξένων γλωσσών;

Δεν βρισκόμαστε στο εξωτερικό θα πρέπει όμως να υπάρχει το μία ελάχιστη μοριοδότηση στο επίπεδο Β2 .

1.4 Ποια θα έπρεπε, κατά τη γνώμη σας, η ποσοστιαία συμμετοχή στο τελικό αποτέλεσμα για τη διαδικασία της συνέντευξης σε σχέση με τα κριτήρια της υπηρεσιακής και διοικητικής εμπειρίας και της επιστημονικής συγκρότησης;

Το μεγαλύτερο ποσοστό θα έπρεπε να είναι τα διοικητικά και η συνέντευξη αλλά όχι με τον τρόπο που γίνεται μέχρι τώρα. Με αυτό το δεδομένο, θα έπρεπε συνέντευξη να μετράει περίπου 50% , ένα 30% η διοικητική εμπειρία και 20% τα τυπικά προσόντα.

2ος άξονας: Το κριτήριο της Υπηρεσιακής κατάστασης και διοικητικής εμπειρίας.

- 2 Θεωρείτε σημαντικό προσόν για την επιλογή στη θέση του Διευθυντή σχολικής μονάδας, την συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία – αρχαιότητα στην υπηρεσία, με δεδομένο ότι το θεσμικό πλαίσιο αποτιμά με τις περισσότερες μονάδες την προηγούμενη εκπαιδευτική υπηρεσία στο σύνολο του κριτηρίου της υπηρεσιακής κατάστασης, διοικητικής και καθοδηγητικής εμπειρίας και ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι η σχετική αναλογία;**

Πιστεύω ότι θα έπρεπε να είναι ισορροπημένα τα κριτήρια διότι του διοικητικού δείχνει την εμπειρία πάνω στη θέση. Μπορεί κάποιος να έχει πολλά έτη υπηρεσίας και να μην έχει καθόλου εμπειρία στη διοίκηση μπορεί να μην έχει και ιδέα για την θέση κάποιος και να έχει πολλά χρόνια υπηρεσίας. Θα πρέπει να υπάρχει ένα πλαφόν 2-3 θητείες, περίπου έξι έως οκτώ χρόνια να προσμετράται ώστε να δίνεται η δυνατότητα και σε πιο νέους να αναλάβουν θέση ευθύνης

3ος Άξονας : Η συνέντευξη.

- 3 Πως κρίνετε τη σύνθεση του Συμβουλίου επιλογής, συγκριτικά με τον Ν. 3848/10 που προέβλεπε διεύθυνση με Σχολικούς Συμβούλους και τους επόμενους (Ν.4327/15,4473/17,4547/18) όπου η διεύθυνση γίνεται με εκπαιδευτικούς;**

Θετικό είναι ότι διευρύνθηκε η σύνθεση του Συμβουλίου ότι μπήκαν οι συνάδελφοι καθηγητές αλλά θα έπρεπε να μουν γενικότερα και άλλες ειδικότητες όπως ψυχολόγοι με πιο επιστημονικά κριτήρια Ίσως θα έπρεπε να γίνει η διεύθυνση και με κάποια μέλη από το ΑΣΕΠ ώστε να διασφαλίζεται μία εγκυρότητας τη διαδικασία μέσω της αναβάθμισης της σύνθεσης του Συμβουλίου επιλογής.

- 4 Πιστεύετε πως η εισαγωγή αυτοματοποιημένων ή γραπτών εξετάσεων, από τράπεζα θεμάτων, πάνω σε μελέτες περίπτωσης ή στην εκπαιδευτική διοίκηση με ταυτόχρονη μείωση της βαρύτητας της συνέντευξης και ηχογράφησης της θα βοηθούσε στην επιλογή αποτελεσματικότερων διευθυντών; Έχετε να προτείνετε κάτι διαφορετικό το οποίο θα οδηγούσε σε βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου;**

Έχω την αντίληψη ότι η συνέντευξη δεν θα έπρεπε να γίνεται καθόλου με τον τρόπο που γίνεται. Ένα αυτοματοποιημένο σύστημα είναι πολύ σημαντικό με βάση μια τράπεζα θεμάτων πάνω σε διοικητικά θέματα όπου θα έπαιρνες το αποτέλεσμα της εξέτασης άμεσα. Να υπάρχει και ψυχολόγος που θα έκανε το σχετικό τεστ και στη συνέντευξη θα έπρεπε να εξετάζεται η πορεία του καθενός στην εκπαίδευση και τη διοίκηση και στοιχεία της προσωπικότητάς του καθενός, όπως η συνέπεια στην υπηρεσία, αν έκανες θετικά πράγματα, αν δημιουργήσες κλίμα ηρεμίας στο σχολείο κλπ.

Αυτά θα δημιουργούσαν ένα συνολικό άθροισμα το οποίο θα ήταν το 50% των συνολικών μορίων.

4^{ος} Άξονας : Η αξιολόγηση

5 Ποια η γνώμη σας για την σημασία της αξιολόγησης στις κρίσεις Διευθυντών, λαμβάνοντας υπόψη ότι στον 3848/2010 προβλέπονταν (αρ. 10 , Π.Δ. 152/5-11-2013) αξιολόγηση των υποψήφιων Διευθυντών, από τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τους Σχολικούς Συμβούλους, ενώ τα υπόλοιπα νομοθετήματα περιλαμβάνουν αξιολόγηση από τη βάση , όπως ο Νόμος 4327/15 μέσω της δεσμευτικής ψηφοφορίας, και ο Ν. 4473/17 με συμβουλευτική (έκφραση γνώμης);

Καλή και η αξιολόγηση από τη βάση αλλά όπως όλες οι αξιολογήσεις διατρέχουν κίνδυνο να δημιουργηθούν εξαρτήσεις, εμπάθειες, γνωριμίες και να είναι αδιάβλητη συνολική διαδικασία. Δεν θα ζητούσες από τον διευθυντή πόσες εκδρομές έκανε πόσες εκδηλώσεις για το θεαθήναι έκανε. Ο διευθυντής είναι διοικητικός υπάλληλος και εκεί θα πρέπει να τον κρίνεις.

6 Στον 3848/2010 προβλέπονταν επιμόρφωση των Διευθυντών από το ΕΚΔΔΑ η οποία οδηγούσε σε απόκτηση Διοικητικής επάρκειας, ενώ στα υπόλοιπα νομοθετήματα δεν προβλέπεται κάτι σχετικό. Θεωρείτε σημαντικό να σχεδιάζονται και να υλοποιούνται επιμορφωτικές δράσεις για τους Διευθυντές και η επιμόρφωση στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα έπρεπε να αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να συμμετέχει κάποιος στη διαδικασία επιλογής;

Οπωσδήποτε είναι σωστό να υπάρχουν επιμορφωτικά σεμινάρια αλλά όχι μόνο για τους διευθυντές γιατί αυτοί θα γίνουν ένα πάγιο σώμα διευθυντών και δεν θα μπορούν οι καινούργιοι να μπαίνουν στη διαδικασία. Θα έπρεπε να είναι ελεύθερα για όλους τους συναδέλφους σε λογικές αποστάσεις από την υπηρεσία ώστε να μην υπάρχουν αποκλεισμοί.

7 Πρέπει να δημιουργηθεί σώμα στελεχών από το οποίο να επιλέγονται τα στελέχη της εκπαίδευσης και ειδικότερα οι Δ/ντες σχολείων;

Στην πραγματικότητα υπάρχει σώμα διευθυντών διότι όποιος γίνει παίρνει κάποια μόρια και προχωράει. Θα έπρεπε να μην είναι μια κλειστή δεξαμενή αλλά να προστίθενται αυτοί που κάνουν πράγματα στην εκπαίδευση και να μην υπάρχουν αποκλεισμοί νεότερων συναδέλφων να είναι μία κατάσταση δυναμική ο καθένας με τα προσόντα που αποκτά να προχωράει περισσότερο όποιος δεν αποκτά προσόντα να μένει πίσω.

5^{ος} Άξονας: Προτάσεις βελτίωσης του νομικού πλαισίου επιλογής Δ/ντών

8 Πιστεύετε ότι η δήλωση προτίμησης μετά την έκδοση του τελικού αξιολογικού πίνακα αποτελεί στοιχείο αξιοκρατίας-αδιαβλητότητας, ή θα έπρεπε να γίνεται πριν την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων;

Πρέπει να γίνεται μετά αφού τελειώσει και η συνέντευξη οπότε δεν θα έχουμε κάποιες κάποιες επεμβάσεις διαφόρων φορέων ατομικών και μη που έχουν γίνει σε παλαιότερες

εποχές οι οποίες λάμβαναν οπωσδήποτε τις προτιμήσεις των συναδέλφων και με βάση αυτόν καθοδηγούσαν τα αποτελέσματα.

9 Πως θα επηρεάσει η υποχρεωτική μετακίνηση, έπειτα από δύο συναπτές θητείες, από μια θέση στην οποία υπηρετεί κάποιος διευθυντής ;

Ίσως μία τρίτη θητεία θα έπρεπε να είναι η τελευταία ώστε να μετακινείται ο διευθυντής διότι από εκεί και πέρα ο διευθυντής δεν αποδίδει αν ξέρει ότι είναι μονίμως ένα σχολείο υπάρχουν καθυστερήσεις αγκυλώσεις και εξαρτήσεις .

10 Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα από τη συμμετοχή σας στις κρίσεις Δ/ντών Σχολικών Μονάδων, έχετε να καταθέσετε κάποιες προτάσεις, οι οποίες θα βελτίωναν το ισχύον θεσμικό πλαίσιο επιλογής;

Θα έπρεπε τα μετρήσιμα να είναι περίπου γύρω στο 25% διότι μόνο τα μετρήσιμα δεν προσδίδουν αποτελεσματικότερους για τη θέση του διευθυντή. Τα μεταπτυχιακά θα έπρεπε να είναι συναφή με τη διοίκηση της εκπαίδευσης , το πιστοποιητικό ΤΠΕ θα έπρεπε να είναι προαπαιτούμενο και από εκεί και πέρα θα έπρεπε η συνέντευξη να είναι μέσα από τράπεζα θεμάτων, ένας υπεύθυνος του ΑΣΕΠ να ελέγχει τη διαδικασία, ένας ψυχολόγος να κρίνει την κατάσταση του υποψηφίου με κάποια ψυχομετρικά τεστ, τα διοικητικά θα έπρεπε να είναι ισάξια με την προϋπηρεσία και στη συνέντευξη θα έπρεπε να υπάρχει αξιοκρατία που να αναδεικνύονται τα προσόντα του υποψηφίου και τέλος η δήλωση προτίμησης μετά και τη συνέντευξη είναι εκείνα τα στοιχεία τα οποία δεν μπορούν να χειραγωγήσουν τα αποτελέσματα.

Σας ευχαριστώ.