

**ΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΑΙΡΕΤΩΝ ΤΗΣ
ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ:
ΟΙ ΝΟΜΟΙ 3848/2010 & 4327/2015**

**VIEWS AND PERCEPTIONS OF ELECTED MEMBERS
OF REGIONAL ADMINISTRATIVE BOARDS ABOUT
HEADSHIP SELECTION PROCESSES IN PRIMARY
EDUCATION: LAWS 3848/2010 & 4325/2015**

Μανώλης Κουτούζης
Αναπληρωτής Καθηγητής
Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
ekoutouzis@eap.gr

Κωνσταντία Σπυριάδου
Εκπαιδευτικός Α/βάθμιας Εκπαίδευσης
Μουσικός, Υποψήφια Διδάκτωρ
Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
schdia81@gmail.com

Abstract

There are thirteen (13) Regional Directories of Education in Greece. In each of the Directories there are Administrative Boards consisting of both ex-officio and elected members. The latter are elected by the teachers of each Directorate. This paper examines the views of 30 elected members of various Administrative Boards concerning the selection of Headmasters in Greek schools. More specifically they express their opinion concerning the voting of teachers in the process of headship selection and the consequences that it has caused in Greek schools. The results show that elected members of the Boards consider the voting as rather problematic and express doubts about its effectiveness and the rationale behind it. Political models of educational management can be traced in the voting process.

Key words

Elected Members, Secret Voting, Interviews, Council of State, Political Models, Transactional Leadership.

Λέξεις κλειδιά

Αιρετοί, Μυστική Ψηφοφορία, Συνέντευξη, Συμβούλιο της Επικρατείας, Πολιτικά Μοντέλα, Συναλλακτική Ηγεσία.

0. Εισαγωγή

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα από το 1985 μέχρι σήμερα, έχουν εφαρμοστεί 9 διαφορετικά συστήματα επιλογής «στελεχών εκπαίδευσης», επιβεβαιώνοντας την απουσία ενός ορθολογικού πλαισίου που θα μπορούσε να αντιμετωπίσει με αποτελεσματικότητα το συγκεκριμένο ζήτημα. Αποδεικνύεται παράλληλα, παρά τη ρητορική περί αποκέντρωσης που κατά καιρούς έχει επικρατήσει, η βούληση της κεντρικής εξουσίας να ελέγξει και να παρέμβει στην διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994; Κουτούζης, 2001).

Στο πλαίσιο του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και των διευθύνσεων εκπαίδευσης, οι αιρετοί εκπρόσωποι των εκπαιδευτικών ασκούν πολυδιάστατο διοικητικό έργο (Π.Δ. 1/2003, Ν. 4283/2014). Ειδικότερα, στις διαδικασίες επιλογής ο ρόλος των αιρετών είναι σημαντικός και σε αρκετές περιπτώσεις ρυθμιστικός, καθώς η συνέντευξη που είναι διαχρονικά εργαλείο ποιοτικής αξιολόγησης των υποψηφίων, με εξαίρεση το Ν. 4327/2015, έχει δεχθεί αφενός επικρίσεις εξαιτίας της αδόμητης μορφής της και της αδυναμίας αντικειμενικής βαθμολόγησης των απαντήσεων των υποψηφίων (Καλογιάννης, 2013) και αφετέρου αμφισβητήσεις ως προς την επιστημονική επάρκεια των συμβουλίων επιλογής σε θέματα εκπαιδευτικής διοίκησης (Ζευγαρίδης & Σταματιάδης, 1997; Γουρναρόπουλος & Κοντάκος, 2003).

Το συγκεκριμένο άρθρο λοιπόν εστιάζει σε πρόσφατες διαδικασίες επιλογής στελεχών και συγκεκριμένα επιχειρεί να αποτυπώσει τις απόψεις των αιρετών σχετικά με το Ν. 4327/2015. Αρχικά γίνεται σύγκριση του εν λόγω νόμου με τον προγενέστερο 3848/2010 και εν συνεχεία σχολιάζεται η προσφυγή των διευθυντών στο Συμβούλιο της Επικρατείας τον Ιούνιο του 2015 (<http://panede.blogspot.gr/search>).

1. Συγκριτική Παρουσίαση των Νόμων 4327/2015 και 3848/2010

Σύμφωνα με το άρθρο 19 του Νόμου 4327/2015 τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών/ιών εκπαίδευσης και των διευθυντών/ιών σχολικών μονάδων χωρίστηκαν σε τρεις άξονες:

- 1) στο κριτήριο της επιστημονικής-παιδαγωγικής συγκρότησης (9-11 μονάδες) (άρθρο 19, παρ. 2),
- 2) στο κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας (14 μονάδες κατ' ανώτατο όριο) (άρθρο 19, παρ. 3) και
- 3) στο κριτήριο που αφορά τη συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο, την προσωπικότητα και γενική συγκρότηση του υποψηφίου (12 μονάδες κατ' ανώτατο όριο) (άρθρο 19, παρ. 4). Το τρίτο κριτήριο αποτέλεσε την «καινοτομία» του νόμου, γεγονός που επιβεβαιώνεται από το θεσμικό πλαίσιο από το 1985 μέχρι σήμερα, καθώς

η συνέντευξη που ήταν μέχρι το 2010¹ (Ν. 1566/1985, Ν. 2043/1992, Π.Δ. 398/1995, Π.Δ. 25/2002, Ν. 3467/2006, Ν. 3848/2010) το ποιοτικό εργαλείο για την αξιολόγηση των υποψήφιων διευθυντών αντικαταστάθηκε από τη «μυστική ψηφοφορία». Οι υποψήφιοι/ιες διευθυντές/ες σχολικών μονάδων αξιολογούνταν από το σύλλογο διδασκόντων μέσω μυστικής ψηφοφορίας (άρθρο 19, παρ. 4) κατά την οποία θα έπρεπε να συγκεντρώσουν τουλάχιστον το 20% των έγκυρων ψήφων για να μην αποκλειστούν ενώ ανάλογη διαδικασία εφαρμόστηκε στην επιλογή υποδιευθυντών/ιών (άρθρο 20, παρ. 3). Στην περίπτωση, όμως, της επιλογής διευθυντών εκπαίδευσης ακολουθήθηκε μεικτή μέθοδος, καθώς οι υποψήφιοι/ες ψηφίστηκαν από τους/τις διευθυντές/ιες και υποδιευθυντές/ιες σχολικών μονάδων, από το 30% των προϊσταμένων νηπιαγωγείων και το 30% των προϊσταμένων δημοτικών σχολείων του οικείου ΠΥΣΠΕ βάσει αρχαιότητας (άρθρο 19, παρ. 4, εδ. β), ενώ διατηρήθηκε και η συνέντευξη από το οικείο ΑΠΥΣΠΕ σύμφωνα με το Ν. 4351/2015 (άρθρο 46, παρ. 5) και τη μεταγενέστερη Υπουργική Απόφαση (Φ.353. 1/7/199094/Ε3/7-12-2015, άρθρα 11, 12, 13, 14).

Ο Ν. 4327/2015 ευνοούσε τους/τις αρχαιότερους/ες εκπαιδευτικούς, καθώς η υπηρεσιακή κατάσταση μοριοδοτούνταν με έντεκα μονάδες το ανώτατο (άρθρο 19, παρ. 3), ενώ στο Ν. 3848/2010 με οκτώ. Ο/η υποψήφιος/α λάμβανε 0,5 μονάδες για κάθε έτος πέραν του χρόνου που αποτελούσε προϋπόθεση συμμετοχής, δηλαδή το μισό σε σχέση με αυτό που ίσχυε στο Ν. 4327/2015.

Σε σχέση με τα επιστημονικά προσόντα, ο Ν. 4327/2015 έδινε 4 μόρια στον/στην κάτοχο μεταπτυχιακού και διδακτορικού ακόμα και σε διαφορετικά γνωστικά αντικείμενα (άρθρο 19, παρ. 2, εδ. α), σε αντίθεση με το Ν. 3848/2010, που ο/η υποψήφιος λάμβανε 10 μόρια (άρθρο 13, παρ. 2), δηλαδή, έξι μόρια περισσότερα. Στο Ν. 4327/2015 ο/η κάτοχος διδασκαλείου και μεταπτυχιακού λάμβανε 4,5 μόρια, ενώ ο/η κάτοχος μεταπτυχιακού-διδακτορικού (σε διαφορετικά γνωστικά αντικείμενα) 4 μόρια, ενώ στον Ν. 3848/2010 οι αντίστοιχες περιπτώσεις μοριοδοτούνταν με 7 (διδασκαλείο-μεταπτυχιακό) και 10 μόρια (μεταπτυχιακό-διδακτορικό) αντιστοίχως. Πιο απλά, στις επιλογές του 2015 το πτυχίο του διδασκαλείου είχε μεγαλύτερη βαρύτητα από το διδακτορικό δίπλωμα.

Έρευνα της Πατσιομίτου (2015, σελ. 64) δείχνει ότι μέσω της μυστικής ψηφοφορίας ευνοήθηκαν κυρίως οι παλαιοί «εδραιωμένοι» διευθυντές/ιες, καθώς ένα μεγάλο ποσοστό εξ αυτών επανεκλέχθηκε και μόλις ένα μικρό ποσοστό νέων διευθυντών/ιών αντικατέστησε τους/τις προηγούμενους/ες. Η μέθοδος της μυστικής ψηφοφορίας προκάλεσε τις ενστάσεις υποψηφίων διευθυντών (πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης) που προσέφυγαν, με τη συνδρομή της Πανελλήνιας Ένωσης Διευθυντών Εκπαίδευσης, στο Συμβούλιο της Επικρατείας, το οποίο εν τέλει τους δικαίωσε εφόσον ο Ν. 4327/2015 κρίθηκε αντισυνταγματικός² με βάση την υπ' αριθ.

711/2016 απόφαση της Ολομέλειας του Συμβουλίου της Επικρατείας, που επικύρωσε την προγενέστερη απόφαση υπ' αριθ. 865/2016 του επταμελούς Γ' τμήματος του ΣτΕ (Αργυροπούλου & Συμεωνίδης, 2017, σελ. 60).

2. Μεθοδολογία

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα επιχειρήθηκε η αποτύπωση της θέσης των αιρετών οι οποίοι συμμετείχαν και στις δύο διαδικασίες επιλογής. Πραγματοποιήθηκε πρωτογενής ποιοτική έρευνα, που επιχειρεί να ερμηνεύσει τη διαρκώς μεταβαλλόμενη κοινωνική πραγματικότητα από τη σκοπιά και οπτική των δρώντων υποκειμένων (Cohen & Manion, 1997; Myers, 1997; Ζαφειρόπουλος, 2005; Hairet *al.*, 2007). Ειδικότερα, πραγματοποιήθηκαν τηλεφωνικές ημιδομημένες συνεντεύξεις (Carr & Worth, 2001; Novick, 2008; Glogowska, Young & Lockyer, 2011) σε 30 αιρετούς με αναλογική δειγματοληψία ποσόστωσης (Ιωσηφίδης, 2008) την περίοδο Οκτωβρίου-Νοεμβρίου 2016.

Τηρήθηκαν οι κανόνες δεοντολογίας, καθώς υπήρξε δέσμευση από την πλευρά των ερευνητών για την προστασία των προσωπικών δεδομένων και της ανωνυμίας των ερωτώμενων και τη δυνατότητα πρόσβασής τους στα αποτελέσματα της έρευνας (BSA, 2002; SRA, 2003). Εφαρμόστηκε η θεματική κωδικοποίηση για να αναδειχθούν ταυτίσεις και διαφοροποιήσεις ανάμεσα στις απαντήσεις των ερευνώμενων (Priporaset *al.*, 2015, p. 10), ενώ η ανάλυση των ποιοτικών δεδομένων από δύο ερευνητές διασφάλισε τη δυνατότητα διαρκούς εσωτερικού ελέγχου της έρευνας (Ιωσηφίδης, *ό.π.*, σελ. 272).

3. Αποτελέσματα

3.1. Το Προφίλ των Συμμετεχόντων³

Στον Πίνακα 1 αποτυπώνονται τα χαρακτηριστικά του δείγματος.

Πίνακας 1: Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Δείγματος

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ							ΣΥΝΟΛΟ
ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ	ΚΥΣΠΕ	ΛΠΥΣΠΕ			ΠΥΣΠΕ		30
ΑΡΙΘΜΟΙ	2	14			14		
ΦΥΛΟ	ΑΝΔΡΕΣ			ΓΥΝΑΙΚΕΣ			30
ΑΡΙΘΜΟΙ	22			8			
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΔΑΣΚΑΛΟΙ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΙ		ΓΥΜΝΑΣΤΕΣ			30
ΑΡΙΘΜΟΙ	25	3		2			
ΗΛΙΚΙΑ	36-45 ετών	46-55 ετών		56-62 ετών			30
ΑΡΙΘΜΟΙ	2	24		4			
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	12-15 έτη	16-21 έτη		22-31 έτη	32-36 έτη		30
ΑΡΙΘΜΟΙ	3	4		18	5		
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΑ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	ΔΙΔΑΣΚΑΛΕΙΟ	ΔΕΥΤΕΡΟ ΠΤΥΧΙΟ	ΕΞΟΜΟΙΩΣΗ	ΣΕΛΑΔΕ	-
ΑΡΙΘΜΟΙ	1	6	8	9	8	2	
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	ΕΓΓΑΜΟΙ/ΕΣ		ΔΙΑΖΕΥΓΜΕΝΟΙ/ΕΣ		ΑΓΑΜΟΙ/ΕΣ		30
ΑΡΙΘΜΟΙ	25		2		3		

3.2. Αποτίμηση των Νόμων Επιλογής Στελεχών 4327/2015 και 3848/2010

Η πρώτη διαπίστωση είναι ότι οι περισσότεροι αιρετοί τοποθετήθηκαν δυσμενώς στη μυστική ψηφοφορία. Όπως υποστήριξαν, ήταν βασισμένη σε υποκειμενικά κριτήρια, επειδή οι εκπαιδευτικοί λειτούργησαν στο πλαίσιο υποομάδων, ψηφίζοντας βάσει των διαπροσωπικών τους σχέσεων, με αποτέλεσμα να δυναμιτίζεται το σχολικό κλίμα λόγω της υπάρχουσας «διαπλοκής» και της «καχυποψίας» που επέφερε αυτή η ιδιότυπη αξιολογική διαδικασία. Όπως ανέφερε αιρετός, αν παρέμενε αυτό το σύστημα επιλογής με την ψηφοφορία, το προφίλ των διευθυντών θα μετασχηματιζόταν αρνητικά λόγω των διαμορφούμενων συναλλαγών μεταξύ του διευθυντή και του εκπαιδευτικού προσωπικού.

«Έχω εκφράσει από την πρώτη στιγμή την πλήρη διαφωνία μου στο συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο, διότι, να μεν φαίνεται πολύ δημοκρατικό το να εκφράζουν άποψη οι εκπαιδευτικοί ενός σχολείου για την επιλογή των διευθυντών των σχολείων τους ή οι διευθυντές σχολείων

για την επιλογή των διευθυντών εκπαίδευσης, όμως «αξιολόγηση με κουκούλα» δεν μπορεί να είναι αποδεκτή”. (Σ2)

«Εκτιμώ ως ένα τεράστιο λάθος την επιλογή στελεχών με τη σημερινή διαδικασία (...) διότι δημιουργεί μια σχέση μεταξύ συναδέλφων και στελεχών, που πολύ εύκολα μπορεί να δημιουργήσει εκρήξεις στο σχολείο και λόγω της διαπλοκής που μπορεί να δημιουργήσει άλλα και της καχυποψίας που θα επιφέρει στις εσωτερικές σχέσεις του σχολείου. Σίγουρα η συνέντευξη δεν λύνει όλα τα προβλήματα, αλλά τουλάχιστον ο τρόπος της προηγούμενης φοράς στην οποία συμμετείχε εφταμελές συμβούλιο επιλογής ήταν πιο αντικειμενικό. Σίγουρα αν παραμείνει αυτός ο νόμος θα αλλάξει το προφίλ των διευθυντών κατά την εκτίμηση μου προς το χειρότερο λόγω των διαπροσωπικών σχέσεων των συναδέλφων”. (Σ17)

Σύμφωνα με κάποιους η ψηφοφορία φαίνεται δημοκρατική μέθοδος αξιολόγησης, καθώς λόγω της εφαρμογής της παρατηρήθηκε αναμόρφωση του τρόπου σκέψης και δράσης κάποιων διευθυντών, που είχαν εκδηλώσει αυταρχικές και ηγεμονικές συμπεριφορές. Ωστόσο, εάν συνεχιστεί θα συντηρήσει ένα κατεστημένο, καθώς θα δημιουργηθούν οιονεί μόνιμοι διευθυντές οι οποίοι θα είναι δύσκολο να ανατραπούν. Υπό αυτό το πρίσμα, προτείνεται περιορισμός στις θητείες, έτσι ώστε ο εκάστοτε διευθυντής να μην μπορεί να παραμείνει για παραπάνω από δύο 4ετίες στο ίδιο σχολείο και αν το επιθυμεί να θέσει υποψηφιότητα σε άλλο. Χαρακτηριστικό είναι το παρακάτω απόσπασμα:

«Αυτό που έγινε με τον καινούριο νόμο ότι πρέπει να ψηφίζουν οι δάσκαλοι σε ένα σχολείο, είναι σημαντικό, γιατί πλέον βλέπεις ότι και κάποιιοι διευθυντές, οι οποίοι είχαν διαφορετική άποψη ως προς τη διοίκηση, τώρα μαλάκωσαν. (...) Αυτό δημιουργεί ένα πρόβλημα, όμως τώρα, δημιουργεί ένα κατεστημένο. Ένας διευθυντής, πλέον, θα είναι μόνιμα διευθυντής σε ένα σχολείο, δεν πρόκειται να αλλάξει, δηλαδή, θα δημιουργήσει την ομάδα του, την κλίκα του, την οποία θα έχει με το μέρος του και θα ξέρει ότι πάντα θα τον ψηφίζει. Θα πρέπει ένας διευθυντής από τη στιγμή που έχει κάνει δύο θητείες σε ένα σχολείο, αν θέλει να ξαναγίνει διευθυντής να μην είναι σε αυτό το σχολείο, να φύγει σε άλλο σχολείο. Γιατί τώρα παραδείγματος χάρι σε ένα σχολείο όσο καλές σχέσεις και να έχω δεν μπορώ να πάω να γίνω διευθυντής. Θα πρέπει να έρθω σε σύγκρουση με έναν προηγούμενο διευθυντή, θα δημιουργηθεί σύγκρουση άμεση και θα δημιουργήσει πρόβλημα στους συναδέλφους. Για φαντάσου ένας συνάδελφος που δεν θα ψηφίσει τον διευθυντή 4 χρόνια τι θα έχει να τραβήξει, είναι και αυτό». (Σ24)

Οι αιρετοί υποστηρίζουν ότι το εργαλείο της ψηφοφορίας δεν ήταν απλώς κατ'επίφαση δημοκρατικό, ήταν και επιστημονικά αβάσιμο, καθώς η μεγάλη του βαρύτητα εκμηδένιζε τα επιστημονικά προσόντα, επειδή αν ο/η υποψήφιος/α διευθυντής/α δεν λάμβανε το 20% των έγκυρων ψήφων (Ν. 4327/2015, άρθρο 19, παρ. 4, περ. β), όχι απλώς θα αποκλειόταν αλλά συνάμα δεν θα προσμετρώνταν τα υπόλοιπα προσόντα και τα φερόμενα «κεφάλαιά» του, τα οποία στην ουσία δεν «μετρούσαν» αν δεν υπήρχε η απαραίτητη «έγκριση» του συλλόγου διδασκόντων. Εκτός από αυτή την παράμετρο και η ίδια η διαδικασία είχε αρνητικά σημεία, αφενός επειδή η ψήφος των εκπαιδευτικών ήταν «πίσω από ένα παραβάν», ήταν μυστική και όχι επώνυμη και αιτιολογημένη και αφετέρου διότι υπεισιήλθαν σε αυτήν υποκειμενικοί παράγοντες που αφορούν στη σχέση του διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς, που μπορεί να είχαν αντιπαρατεθεί με το διευθυντή τους, είτε για υπηρεσιακούς -για παράδειγμα λόγω ασυνέπειας- είτε για προσωπικούς λόγους, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται ιδιότυπες εξαρτήσεις.

«Ο 4327 είχε αν θέλετε εκμηδενίσει τα επιστημονικά προσόντα των υποψηφίων. Ουσιαστικά, δηλαδή, έβαλε μεγάλη συμμετοχή στην ψηφοφορία που έφτανε μέχρι και το 40% των τελικών κριτηρίων, στα χρόνια υπηρεσίας και μηδένισε επί της ουσίας τις σπουδές που έκανε ο καθένας και αυτό το θεωρώ απαράδεκτο. Δεν μπορεί κάποιος που θέλει να εξελιχθεί στη δημόσια διοίκηση να κρίνεται από κάποιον πίσω από ένα παραβάν. Θα μπορούσε αν ήθελε η Πολιτεία να δίνει τη δυνατότητα σε ένα σύλλογο διδασκόντων να κρίνει το διευθυντή του σχολείου και αυτό να το κάνει με συγκεκριμένα κριτήρια και με αιτιολογημένη γνώμη. Φανταστείτε, δηλαδή, κάποιον ο οποίος είναι υφιστάμενος σε εισαγωγικά, ο οποίος καθημερινά δεν είναι συνεπής στη δουλειά του, αυτός κλήθηκε να κρίνει και αυτός το διευθυντή. Αυτός τον έκρινε βέβαια με το αν του επέβαλε κάποια ποινή, αν τον επέπληξε, αν του έκανε αναφορά στον προϊστάμενό του». (Σ1)

«Μπορεί να πεις ότι έχει θετικά ο τελευταίος νόμος, γιατί έχεις τον κόσμο που μπορεί να σε ψηφίσει και να σου δώσει μια ώθηση. Αλλά τι γίνεται τώρα στην Ελλάδα εδώ υπάρχει συναλλαγή. Όταν είναι 3-4 υποψήφιοι όταν το πρωί θα τους πεις «καλημέρα συναδέλφισσα ήρθες 8:17 τώρα δεν μπορεί να περιμένει η τάξη» θα αρχίσουν τα παζάρια".. (Σ18)

Προτάθηκε από κάποιους η σημαντική μείωση της βαρύτητας της ψηφοφορίας, που θα πρέπει να είναι επώνυμη και αιτιολογημένη, προκειμένου το αποτέλεσμα της να αξιοποιείται από το διευρυμένο ΠΥΣΠΕ, το οποίο με την προϋπόθεση ότι θα είναι δίκαιο, αμερόληπτο και ανεξάρτητο, θα έχει και την ευθύνη της τελικής επιλογής. Συγκριτικά με το πλαίσιο του Ν. 3848/2010 που αφορά στον τρόπο διεξαγωγής

της συνέντευξης με την τράπεζα θεμάτων και τη μαγνητοφώνηση, εκτιμούν ότι θα μπορούσε να βελτιωθεί με τη μορφή ανοικτού ακροατηρίου ενώπιον όλων των υποψηφίων, για να διασφαλιστεί η διαφάνεια της αξιολογικής διαδικασίας.

«Βεβαίως θα μπορούσαν οι υφιστάμενοι να έχουν γνώμη για το πνεύμα συνεργασίας, για τη δημοκρατικότητα του σχολείου, για το αν έκανε καινοτομίες ο διευθυντής,(...) αλλά πάντα επωνύμως και με αιτιολογημένη γνώμη. Αυτά δεν μπορούν να συμβαίνουν και βεβαίως χρειάζεται ένα μεικτό σύστημα επιλογής με το Ν. 3848 που είχαμε φτάσει σε ένα σημείο που είχαν μπει αρκετά θετικά στοιχεία στην κρίση των διευθυντών, δηλαδή, η συνέντευξη μαγνητοφωνούνταν, υπήρχε τράπεζα θεμάτων και η επιλογή της θέσης γινόταν με βάση την αποτύπωση του συνόλου των μορίων. Πιστεύω ότι θα μπορούσε να οικοδομηθεί ακόμα καλύτερα η συνέντευξη, η οποία θα μπορούσε να δίνεται και ενώπιον ακροατηρίου, δηλαδή, των ίδιων των υποψηφίων, έτσι ώστε να αισθάνονται όλοι ότι οι ερωτήσεις είναι της ίδιας βαρύτητας και δεν αδικείται κανείς. Σίγουρα, κατά τη γνώμη μου η συνέντευξη πρέπει να υπάρχει, η επιτροπή βέβαια πρέπει να έχει τα εχέγγυα της ανεξαρτησίας, της αμεροληψίας και της επιστημονικότητας». (Σ1)

Ένα άλλο στοιχείο που αναφέρθηκε είναι ο συναλλακτικός χαρακτήρας της ψηφοφορίας, ο οποίος σύμφωνα με τις απαντήσεις επηρέασε την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης διοίκησης και την υλοποίηση του οράματος, επειδή θεωρήθηκε ότι ο διευθυντής δεν μπορεί εκ των πραγμάτων να δράσει με θάρρος και τόλμη. Οι τυχόν προστριβές που μπορεί να δημιουργηθούν με τους/τις εκπαιδευτικούς, ενδεχομένως, να επιδράσουν αρνητικά στην επανεκλογή του αν εφαρμοσθεί και πάλι αυτό το πλαίσιο. Όπως τονίστηκε η ψηφοφορία εφαρμόζεται στην επιλογή συνδικαλιστών και όχι υπηρεσιακών στελεχών, όπως είναι οι διευθυντές, που λόγω του ρόλου τους μπορεί και να χρειαστεί να αντιπαρατεθούν με το εκπαιδευτικό προσωπικό για να εφαρμόσουν την κείμενη νομοθεσία, που αφορά για παράδειγμα την αξιολόγηση (Π.Δ. 152/2013), την παροχή αδειών στους/στις εκπαιδευτικούς, τις ώρες παραμονής στο σχολείο πέραν του διδακτικού ωραρίου κ.ά.

«Και βλέπουμε διευθυντές που είναι άτολμοι με την έννοια ότι σκεπτόμενοι ότι αν σε ένα χρόνο από σήμερα, του χρόνου δηλαδή, ξανακριθούν ουσιαστικά εξαρτάται η επιλογή τους ή όχι από τη σχέση και από την ψήφο του κάθε συναδέλφου, Άρα, υπάρχει μια ατολμία, ότι πολλές φορές δεν μπορούν να καθοδηγήσουν ένα όραμα ή να παροτρύνουν, είναι δηλαδή αυτός ο λόγος που τους εμποδίζει να κάνουν πράγματα, η προστριβή και η τριβή που μπορεί να έχει με τον κάθε εκπαιδευτικό. Από την άλλη βέβαια, ότι απέκτησε ένα λόγο ο σύλλογος διδασκόντων

για τον υποψήφιο διευθυντή, ο οποίος θα διοικήσει τη σχολική μονάδα είναι θετικό». (Σ7)

«Διαφωνώ κάθετα με τον τελευταίο νόμο, όχι μόνο παραταξιακά, αλλά και ως προσωπική μου άποψη ήταν λάθος εντελώς, γιατί ένας διευθυντής δεν είναι συνδικαλιστής για να τον επιλέξουν οι συνάδελφοί του, είναι στέλεχος της εκπαίδευσης, είναι υπηρεσιακό στέλεχος. Και το υπηρεσιακό στέλεχος θα αναγκαστεί πολλές φορές να έρθει σε κόντρα θέλοντας να τηρήσει τους νόμους σε αυτόν που τον επέλεξε μέσα στη σχολική μονάδα». (Σ3)

Αν και ο θεσμός της συνέντευξης έχει δεχθεί πολλές επικρίσεις ως προς τη διαφάνεια και αξιοκρατία της διαδικασίας, ωστόσο, όπως υποστηρίχθηκε, μπορεί να καταστεί αξιόπιστο αξιολογικό εργαλείο με την εφαρμογή ασφαλιστικών δικλείδων προκειμένου να αποτιμηθεί η διοικητική επάρκεια των υποψήφιων, αλλά κυρίως για να αξιολογηθεί η ψυχολογική τους κατάσταση, που είναι σημαντικός παράγοντας για την αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αλλά και για τη διαχείριση κρίσιμων καταστάσεων. Οι απόψεις που εκφράστηκαν υποστηρίζουν ότι η εφαρμογή μεικτού τρόπου αξιολόγησης στην επιλογή διευθυντών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης πραγματοποιήθηκε κυρίως για να εξυπηρετηθούν κομματικά συμφέροντα.

«Καταρχάς, θεωρώ για τη συνέντευξη ότι πρέπει να γίνεται, αλλά για ποιο θέμα. Δεν μπορείς να κρίνεις σε μια συνέντευξη το αν είναι ικανός κάποιος διευθυντής, αλλά θα δεις τον ψυχολογικό του κόσμο. Καταρχάς, πρέπει να δεις ποιον άνθρωπο θα κάνεις διευθυντή που θα πρέπει να συναναστρέφεται με 200 παιδιά και βάλει επί δύο τους γονείς, και με άλλους 400 ανθρώπους, μιλάμε για 600 ανθρώπους. Δεν μπορείς να κάνεις κάποιον που δεν μπορεί να σταθεί όχι πνευματικά ή επιστημονικά, αλλά μπορεί να έχει ψυχολογικά προβλήματα». (Σ24)

«Αυτό που έγινε με τους διευθυντές εκπαίδευσης, εκεί λειτούργησαν λίγο διαφορετικά, επειδή είναι «μεγάλες» θέσεις. Εκεί τα συμβούλια συγκροτήθηκαν και δε νομίζω ότι συγκροτήθηκαν για να αξιολογήσουν κανονικά, απλά επειδή δεν τους βγήκαν πολιτικά μερικά πράγματα. Έβαλαν τα συμβούλια, τα οποία ελέγχαν με αποτέλεσμα να μπορούν να επηρεάσουν καταστάσεις, εκτός αυτών που ήρθαν με πολλά μόρια από την ψηφοφορία, οπότε εκεί δεν μπορούσαν να κάνουν τίποτα». (Σ16)

Υπάρχουν ωστόσο και διαφορετικές απόψεις και τοποθετήσεις πάνω στις προβλέψεις του συγκεκριμένου νόμου. Κάποιοι αιρετοί συμφωνούν με την εφαρμογή της ψηφοφορίας, καθώς, όπως αναφέρουν, ο διευθυντής όντας μέλος του συλλόγου διδασκόντων θα πρέπει να κρίνεται από αυτόν, που έχει ουσιαστική γνώση της προ-

σωπικότητας και των ηγετικών του ικανοτήτων και όχι από υπηρεσιακά συμβούλια, που κρίνουν κατά βάση με κομματικά κριτήρια, ιδιαίτερα σε μεγάλες διευθύνσεις, όπου οι υποψήφιοι είναι πολλοί και κατά συνέπεια άγνωστοι στο μεγαλύτερο τους μέρος για να αξιολογηθούν αντικειμενικά.

«Νομίζω ότι ο καλύτερος τρόπος είναι ο άμεσος, δηλαδή, αυτός με την ψηφοφορία των ιδίων των εκπαιδευτικών. Γνωρίζουν ιδιαίτερα για τους διευθυντές σχολείων τους συναδέλφους που διεκδικούν τη θέση του διευθυντή και μπορούν πιο εύκολα να αποτιμήσουν. Είναι καλύτερος αυτός ο τρόπος, ο πιο άμεσος, γιατί κακά τα ψέματα η διαδικασία των συνεντεύξεων εμπειρείχε στοιχεία της μη αντικειμενικής και μη αξιολογικής κρίσης. Οι θέσεις των διευθυντών δεν είναι θέσεις που μπορείς να διεκδικήσεις χωρίς να έχουν άμεση γνώση της προσωπικότητάς σου, των ικανοτήτων σου οι εκπαιδευτικοί του σχολείου στο οποίο θα επιλεγείς στη συνέχεια να γίνεις διευθυντής. Με τον προηγούμενο νόμο αυτοί που επέλεγαν τελικά τους διευθυντές, επέλεγαν κομματικά, παραταξιακά, προσωπικά, δεν είναι ότι γνώριζαν τις ικανότητες του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού. Ιδιαίτερα σε μεγάλες πόλεις δεν μπορεί να πει κανένας από τους 300-400 εκπαιδευτικούς που κάνουν αίτηση για τις θέσεις των διευθυντών ότι μπορεί να γνωρίζεις και να επιλέγεις με αντικειμενικά κριτήρια». (Σ12)

«Ο προηγούμενος νόμος που ήταν αποκλειστικά συνέντευξη έστω και αν ήταν με κλειστού τύπου ερωτήσεις, θεωρώ ότι ήταν πέρα για πέρα νοθευμένα τα αποτελέσματα και αυτό φαίνεται από το ποιοι πήγαιναν για διευθυντές, πήγαιναν διευθυντές ημέτεροι, μοίραζαν οι αιρετοί τους διευθυντές». (Σ10)

Η ψηφοφορία σε συνδυασμό με την εφαρμογή θητείας διευθυντών προτείνεται ως τρόπος άρσης της διάχυτης ανευθυνότητας -επειδή ακριβώς η υπηρετήση της διευθυντικής θέσης από διαφορετικά άτομα ενισχύει την εύρυθμη λειτουργία του συλλόγου λόγω της αύξησης της οργανωσιακής δέσμευσης των εκπαιδευτικών- αλλά και ενός κατεστημένου, που βασίζεται, σε αλληλεξαρτήσεις, αλληλοεξυπηρετήσεις και διαπροσωπικές σχέσεις. Όπως φάνηκε, ο κλάδος δεν επέδειξε την ανάλογη συνέπεια κατά την εφαρμογή της ψηφοφορίας, η οποία περνώντας μια «φάση ωρίμανσης» θα μπορούσε να βελτιωθεί μελλοντικά για να ανατραπούν αρνητικά φαινόμενα πελατειακών σχέσεων και χειραγώγησης των υφισταμένων από τους προϊσταμένους τους, οι οποίοι χρησιμοποιώντας ανταλλάγματα κατόρθωσαν να επηρεάσουν την ψήφο των εκπαιδευτικών.

«Είμαι υπέρ της ψηφοφορίας, της θητείας και της εναλλαγής στη θέση του διευθυντή προσώπων που επιθυμούν να υπηρετήσουν τη θέση του

διευθυντή, διότι θεωρώ ότι είναι μια καλύτερη διαπαιδαγώγηση η υπηρέτησή της, έτσι ώστε και να λειτουργήσει καλύτερα ο σύλλογος διδασκόντων από άτομα που έχουν περάσει από αυτή την καρέκλα και να μάθουν και οι συνάδελφοι να είναι υπεύθυνοι όταν λειτουργούν στο πλαίσιο του σχολείου, γιατί υπάρχει μια διάχυτη ανευθυνότητα. Θεωρώ, όμως, και με θητεία, για να καταπολεμηθούν παρενέργειες, όπως οι κλίκες και συγγένειες και φιλίες προκειμένου να υπερισχύει ένας έναντι των άλλων. Είχε φοβερές παρενέργειες η εφαρμογή του νόμου και θεωρώ ότι ήταν μια φάση ωρίμανσης που έπρεπε να περάσει. Αν συνεχιστεί θα έχει επιτυχία ο θεσμός της ψηφοφορίας. Θεωρώ ότι οι προηγούμενοι νόμοι και η συνέντευξη έχει να κάνει και αυτή με παρενέργειες, οι οποίες δεν πέρασαν». (Σ27)

«Θεωρώ ότι είναι φοβερή καινοτομία μέσα σε ένα σχολείο και μέσα σε ένα σύλλογο διδασκόντων που είναι ύψιστο συλλογικό όργανο που έχουμε σε επίπεδο σχολείου εμείς οι εκπαιδευτικοί. Όμως, στην παρούσα φάση με τα δεδομένα που ξέρω μέχρι σήμερα φάνηκε ότι δεν είμαστε ιδιαίτερα ώριμοι ως κλάδος γενικότερα ως εκπαιδευτικοί, τουλάχιστον στην παρούσα φάση, αυτόν τον νόμο να τον αξιοποιήσουμε δεόντως ώστε να αναδείξουμε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ένα διευθυντή, έτσι όπως θα τον θέλαμε. Και αυτό γιατί πολλές φορές η ψηφοφορία στάθηκε μόνο στους όρους συμπάθειας ή πολλές φορές παρατηρήθηκαν φαινόμενα παρέμβασης των υπαρχόντων διευθυντών προς τους υφιστάμενους με την κατεύθυνση να χειραγωγήσουν κατά κάποιο τρόπο την ψήφο τους ή να παρουσιάσουν ανταλλάγματα και έτσι δημιουργήθηκε μια θέση εξάρτησης του διευθυντή έναντι των υφισταμένων». (Σ8)

Η ψηφοφορία είναι δημοκρατικό εργαλείο παρόλο που κατά έναν τρόπο απέκλειε υποψήφιους άγνωστους στο σύλλογο διδασκόντων και ευνοούσε εκπαιδευτικούς του σχολείου. Εκτός από τις πρακτικές βελτιώσεις, χρειάζεται να διαμορφωθεί ανάλογη «κουλτούρα», η οποία θα οδηγήσει και στην αλλαγή του προφίλ των διευθυντών. Υποστηρίχθηκε ότι ο νόμος είχε θετικά στοιχεία, καθώς έδωσε δικαίωμα έκφρασης στους εκπαιδευτικούς, που είχαν την ευθύνη να εγκρίνουν και να χορηγήσουν *Ηγετική Ταυτότητα* σε αυτόν/η που θεωρούσαν ικανότερο/η, παραμερίζοντας εδραιωμένους/ες διευθυντές/ιες, που είχαν εκδηλώσει αυταρχικές συμπεριφορές λόγω της αξιολόγησης. Αναγνωρίστηκαν, ωστόσο, τρωτά σημεία που θα μπορούσαν να βελτιωθούν, όπως για παράδειγμα η μείωση της βαρύτητας της ψηφοφορίας, προκειμένου να μην ακυρώνονται τα υπόλοιπα κριτήρια.

«Εγώ το βλέπω θετικά. Ήμουν κατά και του μεικτού τρόπου. Θεωρούσα ότι η ψηφοφορία έπρεπε να είναι καθοριστική. Οι εκπαιδευτικοί γνωρίζουν

ζουν πάρα πολύ καλά το ποιος μπορεί και ποιος δεν μπορεί. Τώρα αυτό, ίσως, να αδικούσε κάποιους, γιατί λένε «δάσκαλος από το σχολείο μου», δηλαδή, αποκλείω όλους τους άλλους, παίρνει τις ψήφους ο δάσκαλος από το σχολείο, με αποτέλεσμα οι άλλοι να μην έχουν ελπίδα καμία. [...] Όμως, κάτι τέτοιο θέλει και μια κουλτούρα για να μπορέσει να λειτουργήσει, δηλαδή, με την πρώτη φορά υπήρξε και σκεπτικισμός και «τί να κάνω τώρα, έτσι έχω μάθει». Νομίζω ότι για να αλλάξει η κουλτούρα θέλει ένα διάστημα, δεν αρκεί μια φορά». (Σ10)

«Ο τελευταίος νόμος ήταν δημοκρατικός, με την εξής έννοια, γιατί έδωσε το δικαίωμα να εκφραστούν οι εκπαιδευτικοί, έστω και με αυτόν τον τρόπο, με την ψηφοφορία. Έγινε ο νόμος μετά από την κρίση που υπήρξε με την αξιολόγηση, η οποία προκάλεσε τεράστιες συγκρούσεις στο εσωτερικό των σχολείων, δηλαδή, κάποιοι διευθυντές βγάλανε τον πραγματικό τους εαυτό, έγιναν αυταρχικοί, μετατράπηκαν σε λοχίες που τρομοκρατούσαν τον κόσμο, υπήρχε μια τέτοια μερίδα. Αυτοί μέσα από αυτή την ψηφοφορία τιμωρήθηκαν εντός ή εκτός εισαγωγικών, δεν ψηφίστηκαν. Πιστεύω ότι πρέπει να ακολουθηθεί ένας μεικτός τρόπος, να υπάρχει μια έκφραση των εκπαιδευτικών σε σχέση με το διευθυντή, αλλά να μην είναι το απόλυτο κριτήριο αυτό, να είναι συνδυασμός. Αυτό για να μετρούν και τα προσόντα, τα οποία πρέπει να έχει, αλλά σε συνδυασμό και με τη γνώμη που έχει ο κόσμος από κάτω». (Σ23)

Αναφέρθηκε, ακόμη, ότι κανένας νόμος δεν είναι απολύτως αποτελεσματικός, ούτε καινοτόμος και ανατρεπτικός, καθώς και ο 4327/2015 με την ψηφοφορία δεν κατόρθωσε να αλλάξει το κατεστημένο, εφόσον είχαμε αναπαραγωγή των ίδιων προσώπων.

«Κανένας νόμος, για μένα δεν άλλαξε τίποτα. Αυτό που το αποδεικνύει είναι ότι η συντριπτική η μεγάλη πλειοψηφία των προηγούμενων διευθυντών είναι και τώρα διευθυντές. Άρα, δηλαδή, ένα μικρό κομμάτι εναλλαγής που έγινε δεν αλλάζει την ουσία ότι και με το παλιό σύστημα και με το τωρινό τους ίδιους διευθυντές χοντρικά έχουμε». (Σ4)

Διατυπώθηκε, επίσης, η άποψη ότι η ψηφοφορία είναι ένα εργαλείο που εξυπηρετεί κατά βάση την κυβερνητική πολιτική, επειδή καθιστά συνένοχους τους εκπαιδευτικούς, αποπροσανατολίζοντάς τους από τα ουσιαστικά ζητήματα, όπως είναι η μείωση των μισθών τους με το ενιαίο μισθολόγιο (Ν. 4024/2011) και η αξιολόγηση, που αποτελεί αφενός μια «θεσμική εκκρεμότητα» (Ανδρέου & Μαντζούφας, 1999; Αθανασιάδης, 2001; Αθανασούλα-Ρέππα, 2005; Ξωχέλλης, 2006) και αφετέρου ένα ζήτημα για το οποίο έχουν διατυπωθεί ετερόκλητες απόψεις, εφόσον κάποιοι/ες τοποθετούνται υπέρ της, θεωρώντας ότι είναι καίριος παράγοντας για τη διασφάλιση

της αξιοκρατίας και της διαφάνειας, ενώ άλλοι/ες υποστηρίζουν ότι αποτελεί μέσο κοινωνικού ελέγχου και χειραγώγησης των εκπαιδευτικών (Παπακωνσταντίνου & Αναστασίου, 2013). Υπό αυτό το πρίσμα, αυτό που έχει σημασία δεν είναι το πρόσωπο του διευθυντή, ούτε η προσωπική του σχέση με το σύλλογο, αφού σε κάθε περίπτωση και ανεξάρτητα από το προφίλ του θα εφαρμόσει τις κυβερνητικές επιταγές που αντιτίθενται στα συμφέροντα των εργαζόμενων εκπαιδευτικών.

«Ο δεύτερος νόμος που περιλαμβάνει και τους εκπαιδευτικούς του σχολείου θεωρώ ότι για το κεφάλαιο και για τους στόχους του ή για την εκπαιδευτική πολιτική, την κυρίαρχη πολιτική είναι καλύτερο και χρησιμότερο εργαλείο για αυτούς, όχι για τους εργαζόμενους, βέβαια, εκπαιδευτικούς. Γιατί καλύτερο; Καταρχήν, σε αποπροσανατολίζει. Αποπροσανατολίζει, γιατί είτε ο διευθυντής προς στιγμή σε βοηθήσει, είτε ο διευθυντής προς στιγμή σε κυνηγήσει, το αποτέλεσμα ύστερα από κάποια χρόνια για όλους τους εργαζόμενους θα είναι το ίδιο, είναι ξεκάθαρο.[...] Το δεύτερο εργαλείο τους είναι καλύτερο, η ψηφοφορία. Σχηματίζεις ομάδες μέσα εκεί, μπορείς να λειτουργείς και κάθε φορά και να φέρνεις το επιθυμητό αποτέλεσμα με αυτούς που έχεις κοντά σου.». (Σ15)

3.3. Προσφυγή Διευθυντών στο Συμβούλιο της Επικρατείας

Σε σχέση με την προσφυγή διευθυντών στο ΣτΕ κάποιοι αιρετοί τοποθετήθηκαν υπέρ γιατί διαφωνούν με την αδικαιολόγητη ψήφο, τη μυστική διαδικασία, τον περιορισμένο αριθμό σχολείων (μέχρι τρία) που μπορούσε να θέσει υποψηφιότητα ο εκπαιδευτικός, την αυξημένη μοριοδότηση του κριτηρίου και τους αποκλεισμούς που δημιουργούσε η διαδικασία, γιατί η επιλογή έγινε με προσωπικά κριτήρια συμπάθειας και γνωριμίας. Επιπλέον, η εφαρμογή τριών συστημάτων επιλογής στελεχών στο χώρο της εκπαίδευσης: 1) με ψηφοφορία για τους διευθυντές σχολείων, 2) με ψηφοφορία και συνέντευξη για τους διευθυντές εκπαίδευσης, 3) με συνέντευξη για τους συντονιστές εξωτερικού, επιβεβαιώνει την αναποτελεσματικότητα της ασκούμενης εκπαιδευτικής πολιτικής.

«Συμφωνώ με την προσφυγή, γιατί η επιλογή δεν μπορεί να στηρίζεται μόνο σε μια ψηφοφορία που βέβαια είναι και μυστική και δεν αιτιολογείται. Κανονικά αν ήθελαν να βάλουν ψηφοφορία θα μπορούσαν να τη βάλουν με αιτιολόγηση και όχι με τόσο αυξημένη μοριοδότηση.». (Σ9)

«Πολύ καλά έπραξαν γιατί θεωρώ ως και αντιδημοκρατική μια τέτοια επιλογή. Πρώτον γιατί απαγορεύει από ένα συνάδελφο την δυνατότητα να είναι υποψήφιος σε πολλά σχολεία και ακόμη πώς μπορεί να είναι επιθυμητός σε ένα σχολείο ένας συνάδελφος τον οποίο δεν γνωρίζουν καθόλου αυτοί οι οποίοι καλούνται να τον ψηφίσουν.». (Σ17)

«Δεν μπορεί σε καμία περίπτωση μια κρυφή ψήφος πίσω από ένα παρβάν, να γίνεται μόρια. Νομίζω, αυτό φαίνεται κίβλας από την απόφαση του Συμβουλίου της Επικρατείας που αυτό εγώ τουλάχιστον το έλεγα πριν ακόμα εφαρμοστεί και είναι αστειότητα. Θεωρώ το γεγονός ότι εφαρμόστηκε αυτός ο τρόπος στους διευθυντές σχολείων, μεικτός τρόπος στους διευθυντές εκπαίδευσης, μόνο συνέντευξη στους συντονιστές εξωτερικού. Δηλαδή και μόνο ότι για τον ίδιο τρόπο επιλογής στον ίδιο χώρο, στην εκπαίδευση, εφαρμόστηκαν τρία διαφορετικά συστήματα, νομίζω ότι δεν είναι σωστό και δεν ήταν ορθό, έτσι όπως έγινε» (Σ11)

Όπως υποστηρίχθηκε, ο προϊστάμενος δεν αξιολογείται και δεν επιλέγεται από τους υφισταμένους του, αλλά από τους ανωτέρους του. Αυτή η αρχή διέπει όλη τη δημόσια διοίκηση, στην οποία υπάγεται και η εκπαίδευση και για αυτό κατέπεσε ο εν λόγω νόμος, όπως ανέφερε αιρετός.

«Σίγουρα αυτό έχει να κάνει με το Σύνταγμα, οπότε δεν μπορεί ο υφιστάμενος να επιλέγει τον προϊστάμενό του, γιατί είναι δημόσια διοίκηση άσχετα με το αν είναι σχολική μονάδα. Όλοι ανήκουμε στον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Οφείλουμε να τηρούμε τους νόμους και το Σύνταγμα του κράτους. Άρα ήταν λάθος ο υφιστάμενος να επιλέγει τον προϊστάμενό του. Ο προϊστάμενος του σχολείου θα πρέπει να επιλέγεται από τους ανωτέρους του κατά ένα μέρος τουλάχιστον». (Σ3)

Ωστόσο, κάποιοι αιρετοί ήταν αρνητικοί στην προσφυγή, καθώς θεωρούν ότι τέτοια ζητήματα θα πρέπει να λύνονται εντός της εκπαιδευτικής κοινότητας. Διατυπώθηκαν ετερόκλητες απόψεις, καθώς από τη μία υποστηρίχθηκε ότι οι υποψήφιοι διευθυντές θα πρέπει να είναι μόνο εκπαιδευτικοί του σχολείου και άρα να μην θέτουν υποψηφιότητα σε άλλα σχολεία, αλλά και το αντίθετο ότι δεν θα έπρεπε να υπάρχει περιορισμός στον αριθμό σχολείων που μπορούσαν να θέσουν υποψηφιότητα οι εκπαιδευτικοί. Ακόμη, η δημιουργία ποικίλων συλλόγων μεταξύ των οποίων και των διευθυντών, επιβεβαιώνει την ουσιαστική διαίρεση του κλάδου, ο οποίος δεν διεκδικεί τα δικαιώματά του συλλογικά, αλλά στενά συντεχνιακά. Η προσφυγή των διευθυντών στο ΣΤΕ καταδικάστηκε, γιατί θεωρήθηκε ότι ο σκοπός της ήταν η προάσπιση των συμφερόντων τους και η συντήρηση ενός κατεστημένου, που προωθείται μέσω της νομοθεσίας και της υψηλής μοριοδότησης της διοικητικής εμπειρίας, με αποτέλεσμα να υπάρχουν «ες αεί» τα ίδια άτομα, δηλαδή, ισόβιοι διευθυντές. Η εφαρμογή θητειών, όχι με την έννοια που αναφέρθηκε πιο πάνω, δηλαδή με αλλαγή σχολείου, αλλά με επιστροφή στην τάξη για ορισμένο χρονικό διάστημα, προτείνεται ως μέτρο άρσης του κατεστημένου, που ήταν και ο πρωταρχικός σκοπός της ψηφοφορίας.

«Η άποψή μου είναι ότι αυτά τα ζητήματα λύνονται στην εκπαιδευτική κοινότητα και δεν λύνονται με προσφυγές». (Σ25)

«Αυτό με τα παραπάνω σχολεία που να δηλώνω σε ένα άσχετο σχολείο και να έχω και την απαίτηση εκεί να με στηρίξουν χωρίς να με ξέρουνε. Θεωρώ ότι ακόμα και σε αυτό το πλαίσιο θα έπρεπε να είναι δάσκαλος του σχολείου που να ανήκει στο σύλλογο και μέσα από αυτό να ζητάει την ψήφο». (Σ14)

«Το ότι πήγαν στο ΣΤΕ για να μην χάσουν τη θέση, γιατί αυτός ήταν ο λόγος ο σημαντικός, για εμένα είναι κατακριτέο. Έχουν κάνει δικό τους σύλλογο για να προωθήσουν τα δικαιώματά τους και η πολιτική του υπουργείου παιδείας είναι διαίρει και βασιλεύει. Έχουμε σύλλογο αναπληρωτών, σύλλογο καθηγητών πρωτοβάθμιας, σύλλογο γυμναστών, σύλλογο, σύλλογο. Έχουμε καταφέρει και έχουμε διασπαστεί. Είχαμε το φαινόμενο στην περιοχή μου να είναι διευθυντές κάμποιοι για πάνω από 10-15 χρόνια. Η δική μας πρόταση είναι δύο 4ετίες, όχι παραπάνω για το διευθυντή, μετά να γυρίσει στην τάξη και αν θέλει να επανέλθει αργότερα. Στην ουσία ες αεί είναι τα ίδια άτομα με αυτή τη μοριοδότηση που δίνεται με το συν που παίρνουν κάμποιοι που έχουν διατελέσει διευθυντές σχολείων ή διευθυντές εκπαίδευσης αυτό είναι πλεονέκτημα σε σχέση με κάποιον άλλο. Ίσως, αυτό η ψηφοφορία ήθελε να άρει». (Σ6)

Εξαιρετικά αναλυτική και ενδιαφέρουσα στο πλαίσιο της έρευνας είναι η απάντηση αιρετού που αναφέρει ότι και οι δύο τρόποι αξιολόγησης ενέχουν αναπόδραστα το στοιχείο της αλληλεξάρτησης. Όπως υποστηρίχθηκε, οι διευθυντές προσέφυγαν στο Συμβούλιο της Επικρατείας, γιατί «είχαν μάθει να αναπαράγουν το συγκεκριμένο σύστημα», βάσει του οποίου μια ισχυρή και ενεργή κομματική τοποθέτηση αποτελούσε ασφαλές κριτήριο για την εκλογή και επανεκλογή σε θέσεις ευθύνης, ανεξάρτητα από τα προσόντα των υποψηφίων.

«Αυτό που θα έλεγα στους διευθυντές αυτούς είναι ότι οι αλληλεξαρτήσεις ήταν σε άλλο επίπεδο το προηγούμενο διάστημα, γιατί οι εξαρτήσεις τους είχαν να κάνουν με τους συνδικαλιστές, αιρετούς και μη και τα κυβερνητικά μέλη κάθε φορά των συμβουλίων, ενώ αυτή τη στιγμή η αλληλεξάρτηση είχε να κάνει με τους συναδέλφους τους. Νομίζω ότι είναι θετικό να είναι η αλληλεξάρτηση από το συνάδελφο και το ρόλο που παίζεις ως πρόσωπο στο συνάδελφο από το να έχεις αλληλεξάρτηση με τον χ, ψ συνδικαλιστή ή με το χ, ψ κομματάρχη. Διαφωνώ μαζί τους, απλά νομίζω ότι τους συνέφερε αυτοί οι οποίοι προσέφυγαν, γιατί είχαν μάθει να αναπαράγουν το συγκεκριμένο σύστημα». (Σ10)

Η ψηφοφορία ανέτρεψε τους υπάρχοντες συσχετισμούς για αυτό και αποδοκιμάστηκε από τους διευθυντές, καθώς η επιλογή από τους εκπαιδευτικούς δεν ήταν μια ασφαλής διαδικασία, σε σύγκριση με την προγενέστερη που λειτουργούσε με όρους κομματικούς αλλά και παραταξιακούς. Όπως αναφέρθηκε, οι φερόμενες αλληλεξαρτήσεις στο εσωτερικό των σχολείων δεν έχουν επηρεάσει τη μορφή της ασκούμενης ηγεσίας, -η οποία, όμως, ποικίλει, γιατί εξαρτάται από τις πρακτικές που ακολουθεί ο/η εκάστοτε διευθυντής/α, αν και όπως αναφέρουν οι Ράπτης & Βιτσιλάκη (2007, σελ. 71) «το αυστηρά συγκεντρωτικό, ελεγχόμενο και καθοδηγούμενο και πολλές φορές χειραγωγούμενο εκπαιδευτικό σύστημα δεν αφήνει περιθώρια μετασχηματιστικής πρακτικής στις ελληνικές εκπαιδευτικές μονάδες»- γιατί οι διευθυντές λειτουργούν με τον ίδιο τρόπο και συνεπώς το επιχείρημα της λεγόμενης συναλλαγής μέσω του οποίου γίνεται προσπάθεια αποδόμησης της μεθόδου της ψηφοφορίας είναι επί της ουσίας αβάσιμο. Στην επιλογή διευθυντών εκπαίδευσης ακολουθήθηκε μεικτή μέθοδος, που χαρακτηρίζεται από την ανυπαρξία των απαιτούμενων δικλείδων ασφαλείας, εφόσον μέσω της συνέντευξης καθορίστηκε η τελική επιλογή, παρόλο που σε κάποιες περιπτώσεις η συνέντευξη δεν ανάτρεψε τη μοριοδότηση της ψηφοφορίας, η οποία, όμως, ήταν εξ' υπαρχής οριοθετημένη, γιατί οι διευθυντές εκπαίδευσης ψηφίστηκαν από αυτούς που είχαν οι ίδιοι τοποθετήσει ως διευθυντές σχολικών μονάδων.

«Εάν δεν ήσουν στις παρατάξεις, οι οποίες κυβερνούσαν το διάστημα εκείνο τη χώρα, δεν υπήρχε περίπτωση να γίνεις διευθυντής. Απόδειξη είναι ότι άτομα που είχαν 2-3 μεταπτυχιακά και έγιναν σχολικοί σύμβουλοι στην πορεία, αξιολογώτατα άτομα, στις κρίσεις των διευθυντών τις προηγούμενες βαθμολογήθηκαν κάτω από διευθυντές που δεν είχαν όχι μόνο κανένα προσόν, αλλά και ήταν απολύτως ακατάλληλοι και αποδείχθηκε ότι ήταν ακατάλληλοι. Ωστόσο είχαν πάρει χαμηλότερο βαθμό, γιατί δεν ανήκαν στην πλειοψηφούσα κατηγορία. Φυσικά, αν ήμουν και εγώ ένας διευθυντής που ανήκα σε μία συγκεκριμένη παράταξη, όπου θα ήμουν σίγουρος και θα είχα το κεφάλι μου ήσυχο ότι θα ήμουν μέχρι να πάρω σύνταξη διευθυντής, σαφώς και θα ήθελα το προηγούμενο σύστημα. Εγώ δεν έχω δει, ωστόσο, με την εφαρμογή του νόμου ότι οι διευθυντές κάθονται και κάνουν τα χατίρια των συναδέλφων και δεν λειτουργούν καλά τα σχολεία από το φόβο της ψηφοφορίας. Νομίζω ότι ήταν και πριν ανάλογο κλίμα κινείται και τώρα. [...]Στους διευθυντές εκπαίδευσης δεν υπήρχαν οι ασφαλιστικές δικλείδες είναι όλοι του κυβερνήματος κόμματος. Ο περιφερειακός διευθυντής εκπαίδευσης καθόριζε το ποιος θα γίνει διευθυντής εκπαίδευσης και αυτό είχε να κάνει με τη συνέντευξη, έπαιξε το ρόλο της η συνέντευξη. Παρόλα αυτά το ότι είχαν ψηφίσει οι συνάδελφοι σε κάποιους νομούς κατάφερε να αποκλείσει

κάποιους η ψηφοφορία. Η ψηφοφορία θα είχε ένα αποτέλεσμα ακόμα και για το διευθυντή εκπαίδευσης σε 2, 3 φορές αργότερα, στο μέλλον, γιατί τώρα ήταν ήδη διαμορφωμένες οι θέσεις. Αυτοί που πήγαν και έλαβαν ψήφο οι διευθυντές, έλαβαν ψήφο από διευθυντές τους οποίους είχαν κάνει οι ίδιοι. Το προηγούμενο διάστημα είχαν ορίσει αυτοί διευθυντές, ήταν ο στρατός. Τι περιμέναμε δηλαδή ο στρατός να ψηφίσει κάτι άλλο; Αυτούς ψήφισε ξανά.» (Σ10)

4. Συζήτηση-Συμπεράσματα

Από την έρευνα φάνηκε ότι οι αιρετοί τοποθετούνται κριτικά απέναντι, τόσο στο Νόμο 3848/2010, όσο και στον μεταγενέστερο 4327/2015, χωρίς να υπάρχει ταύτιση απόψεων. Ο μιν Ν. 3848/2010 θεωρείται αναποτελεσματικός ως προς την ανάδειξη των ικανότερων και αξιότερων υποψηφίων, καθώς υποστήριξαν ότι η συνέντευξη συνδεδεμένη με κομματικούς και παραταξιακούς παράγοντες εδραιώθηκε στη συνείδηση των εκπαιδευτικών ως μια διαβλητή και αναξιοκρατική διαδικασία και έτσι δεν απέτελεσε ένα ουσιαστικό εργαλείο αποτίμησης των ηγετικών ικανοτήτων και των φερόμενων «κεφαλαίων» -όπως είναι το θεσμοποιημένο μορφωτικό κεφάλαιο (τίτλοι σπουδών)- των υποψηφίων.

Με βάση τα αποτελέσματα οι αιρετοί θεωρούν ότι μια εκδηλούμενη *Κομματική Ταυτότητα* διασφάλιζε υψηλή βαθμολογία στη συνέντευξη -ανεξάρτητα από τα υπόλοιπα κεφάλαια των υποψηφίων- και κατά συνέπεια την εκλογή και επανεκλογή σε θέσεις διοικητικής ευθύνης. Αντιθέτως, πάντα σύμφωνα με τις απόψεις των αιρετών, υποψήφιοι/ες χωρίς κομματική τοποθέτηση, λάμβαναν σε αρκετές περιπτώσεις χαμηλή βαθμολογία, ακόμα και αν διέθεταν ηγετικό προφίλ και τίτλους σπουδών, που αποτελούν το «*ειδολογικό κεφάλαιο*» του εκπαιδευτικού πεδίου (Μωυσίδου, 2012). Οι υποψήφιοι βασίζονταν σε μεγάλο βαθμό στην *Κομματική τους Ταυτότητα* και στο κοινωνικό τους κεφάλαιο που διαμορφώνεται βάσει των κοινωνικών σχέσεων των ατόμων, που είναι άτυπες ή/και θεσμοποιημένες, αποτελώντας πηγές που μπορεί να αξιοποιηθούν (Lee, 2010) για να εξασφαλιστούν τόσο υλικά, όσο και άυλα οφέλη (Sobel, 2002).

Ο Ν. 4327/2015 ήταν, σύμφωνα με κάποιους αιρετούς, επιστημονικά αβάσιμος, γιατί η αυξημένη μοριοδότηση της ψηφοφορίας εκμηδένιζε το θεσμοποιημένο μορφωτικό/πολιτισμικό κεφάλαιο (τίτλοι σπουδών) (Bourdieu, 1999; Λάμνιαν, 2001; Ο' Brien & Ο' Fathaigh, 2005) των υποψηφίων -που συνιστά σημαντικό παράγοντα για την αποτελεσματική ανταπόκριση στον υφιστάμενο ανταγωνισμό- καθώς αν δεν ελάμβαναν το 20% των έγκυρων ψήφων αποκλείονταν, επιβεβαιώνοντας ότι το ιδιότυπο κοινωνικό κεφάλαιο των εκπαιδευτικών, το οποίο σχετιζόταν με τις άτυπες κοινωνικές τους σχέσεις στο εσωτερικό των σχολείων, ήταν το βασικότερο κριτήριο

για να καταλάβουν τη διευθυντική θέση (Sobel, ό.π.). Η ψηφοφορία, αν και ήταν φαινομενικά μια δημοκρατική διαδικασία, βασίσθηκε σε υποκειμενικά και όχι σε αντικειμενικά κριτήρια, που αφορούν στο όραμα, στον τρόπο σκέψης και δράσης των υποψηφίων.

Όπως αναφέρθηκε, η ψηφοφορία ούσα μυστική αλλά και «αδικαιολόγητη», διασάλεψε το σχολικό κλίμα, εξαιτίας της διαμορφούμενης «διαπλοκής» που ήταν απότοκο της ύπαρξης αλλά κυρίως της δράσης άτυπων και αφανών υποομάδων, οι οποίες λειτουργώντας παρασκηνακά επηρέασαν καταλυτικά το εκλογικό αποτέλεσμα, ενώ δεν έλειψαν φαινόμενα χειραγώγησης των εκπαιδευτικών εκ μέρους κάποιων υποψηφίων. Θεωρήθηκε λοιπόν ότι με αυτόν τον τρόπο επιλογής αποκλείστηκαν άγνωστοι/ες στο σύλλογο διδασκόντων υποψήφιοι/ες, εφόσον προτιμήθηκαν, είτε εκπαιδευτικοί του σχολείου είτε προηγούμενοι διευθυντές.

Ωστόσο, εκφράστηκαν και διαφορετικές απόψεις, καθώς κάποιοι αιρετοί θεωρούν ότι η ψηφοφορία είχε θετικά στοιχεία, επειδή ούσα μια άμεση, δημοκρατική διαδικασία έδωσε δικαίωμα έκφρασης στους/στις εκπαιδευτικούς, οι οποίοι/ες έχοντας ουσιαστική γνώση των ικανοτήτων των υποψηφίων είναι οι πλέον κατάλληλοι/ες να χορηγήσουν την *Ηγετική Ταυτότητα*, χωρίς, όμως, να σημαίνει ότι δεν υπήρχαν τρωτά σημεία όπως φαινόμενα χειραγώγησης των υφισταμένων από τους προϊσταμένους τους. Ακόμη, σημειώθηκε από κάποιους αιρετούς ότι και οι δύο νόμοι παρουσιάζουν προβληματικά σημεία, γιατί ο 3848/2010 θεωρήθηκε ότι πραγματοποιούνταν με κομματικά κριτήρια, ενώ ο 4327/2015 αφενός βασίσθηκε σε προσωπικά κριτήρια και αφετέρου εξυπηρέτησε την κυβερνητική πολιτική, καθιστώντας «συνεπόμενους» τους/τις εκπαιδευτικούς, που αποπροσανατολίστηκαν από τα καίρια και ουσιώδη ζητήματα.

Η κρίση στελεχών με το Ν. 4327/2015 φαίνεται να εναρμονίζεται με τα «πολιτικά μοντέλα» εκπαιδευτικής διοίκησης, καθώς η ανάδειξη του/της διευθυντή/ας εκ μέρους των εκπαιδευτικών, εμπεριείχε αναπόδραστα την έννοια της συναλλαγής και της διαπραγματεύσεως, ακόμα και της σύγκρουσης στην περίπτωση πολλών υποψηφίων (κοινωνικός ανταγωνισμός). Ειδικότερα, τα πολιτικά μοντέλα θέτοντας στο επίκεντρο της ανάλυσης το ζήτημα της εξουσίας, υποστηρίζουν την ύπαρξη υποομάδων, εκ των οποίων πηγάζουν αντικρουόμενα συμφέροντα (Morgan, 1997). Οι εφαρμοζόμενες πρακτικές αντανakλούν τις διαπραγματεύσεις και συγκρούσεις ανάμεσα στις υποομάδες στο πλαίσιο των διαμορφούμενων μικροπολιτικών, που είναι υπαίτιες για την αντίθεση των υποομάδων (Ball, 1987; Mawhinney, 1999). Τα πολιτικά μοντέλα συνδέονται, όμως, με τη Συναλλακτική Ηγεσία η οποία μελετά και ερμηνεύει τις σχέσεις μεταξύ ηγετών και υφισταμένων υπό το πρίσμα της αλληλεπίδρασης και της συναλλαγής, η οποία βασίζεται στην παροχή ανταλλαγμάτων (Kuhnert & Lewis, 1987; Sergianni, 1991; Miller & Miller, 2001). Αναμφίβολα αυτό σχετίζεται με την ψηφοφορία, στο βαθμό που αυτή λειτούργησε βάσει ιδιότυπων αλληλεξαρτήσεων

μεταξύ εκλογέων και εκλεγόμενων, ενώ πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο μιας οιονεί αποκέντρωσης, εφόσον εκχωρήθηκε σημαντικό μερίδιο της εξουσίας από την κεντρική διοίκηση στην επιμέρους σχολική (Bush, 2003).

Η χρήση του νεοφανούς αυτού ποιοτικού εργαλείου αξιολόγησης φαίνεται να υποδαυλίζει την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης ηγεσίας, επειδή οι διευθυντές όντες υπηρεσιακά στελέχη και όχι αιρετοί εκπρόσωποι των εκπαιδευτικών, μπορεί ακόμα και να αντιπαρατεθούν με τους συναδέλφους τους, εφαρμόζοντας την κείμενη νομοθεσία, καθώς αυτή η παράμετρος αποτελεί μέρος των καθηκόντων τους, ενώ το ίδιο μπορεί να συμβεί κατά την εκτέλεση των διοικητικών (managerial) καθηκόντων τους. Η κυριαρχία αφανών υποομάδων στο εσωτερικό των σχολείων δεν υπονομεύει απλώς την εύρυθμη λειτουργία τους, αλλά, όπως υποστηρίχθηκε, μπορεί να οδηγήσει στη διαμόρφωση ενός κατεστημένου, αποκλείοντας άλλους υποψήφιους που θα διστάσουν να αντιπαρατεθούν με το σύλλογο και τον διευθυντή.

Όπως υπογραμμίσθηκε, η αναπαραγωγή ίδιων προσώπων σε θέσεις διοικητικής ευθύνης, επιβεβαιώνει ότι οι εκπαιδευτικοί δεν ανταποκρίθηκαν στη διαδικασία με τρόπο που να αναδείκνυε τους ικανότερους υποψήφιους. Ωστόσο, η διαδικασία αυτή ήταν καινοτόμος, γιατί αξιοποιήθηκε η γνώμη του συλλόγου διδασκόντων που εκ των πραγμάτων μπορεί να έχει αποκρυσταλλωμένη άποψη για τους/τις υποψήφιους/ες εν συγκρίσει με τα υπηρεσιακά συμβούλια που λειτουργούν απρόσωπα ιδιαίτερα στο πλαίσιο των αστικών κέντρων και των μεγάλων διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας. Όπως σημειώθηκε, ο Νόμος 4327/2015 είχε ως στόχο να άρει τις προγενέστερες ασυμμετρίες, οι οποίες σχετιζόμενες με ένα κομματικό κατεστημένο προκαλούσαν ενστάσεις ως προς τη διαφάνεια και αξιοκρατία της κρίσης στελεχών με τη μέθοδο της συνέντευξης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα που αποτυπώνει τη δυναμική των ασυμμετριών αυτών είναι το φαινόμενο να λαμβάνουν άριστα στη συνέντευξη υποψήφιοι/ες με ελάχιστα, ή/και μηδενικά επιστημονικά προσόντα, ξεπερνώντας βαθμολογικά συνυποψήφιους τους με περισσότερα μετρήσιμα και αντικειμενικά προσόντα (Παπακωνσταντίνου & Αναστασίου, 2013), γεγονός που αναφέρθηκε και από τους αιρετούς.

Ο Ν. 4327/2015 κρίθηκε αντισυνταγματικός από το Συμβούλιο της Επικρατείας λόγω των αρνητικών του σημείων που αναφέρθηκαν παραπάνω, ενώ συνάμα παρήγαγε κι άλλες ασυμμετρίες που αφορούν στον αποκλεισμό των εκπαιδευτικών ειδικοτήτων⁴ από τη διεκδίκηση διευθυντικής θέσης σε χαμηλής οργανικότητας σχολεία (4θέσια, 5θέσια). Η εφαρμογή τριών διαφορετικών συστημάτων επιλογής στελεχών στο χώρο της εκπαίδευσης, αποτελεί ακόμα ένα προβληματικό σημείο, που επιβεβαιώνει την αναποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης.

Καταληκτικά, θα λέγαμε ότι η έρευνα δεν εντόπισε κοινή στάση των αιρετών, αλλά ενδιαφέρουσες τάσεις. Αποτυπώθηκαν, ωστόσο, κοινοί προβληματισμοί και ανησυχίες. Ζητήματα όπως οι αλληλεξαρτήσεις σε διαφορετικά επίπεδα, η σημασία του

κοινωνικού κεφαλαίου των υποψήφιων διευθυντών και η σχέση αυτού με το θεσμοποιημένο πολιτισμικό κεφάλαιο, καθώς και η σημασία της *Ηγετικής Ταυτότητας* των διευθυντών είναι παράμετροι που απασχόλησαν τους αιρετούς που συμμετείχαν στην έρευνα. Η θεμελιώδης διαφορά στους δύο νόμους έγκειται στη μορφή του κοινωνικού πλαισίου που καλείται να εγκρίνει και να χορηγήσει την *Ηγετική Ταυτότητα* (DeRue & Ashford, 2010), γιατί στην μεν περίπτωση της συνέντευξης αυτό ήταν το υπηρεσιακό συμβούλιο, δηλαδή, τα ανώτερα κλιμάκια της εκπαιδευτικής διοίκησης, ενώ στην περίπτωση της ψηφοφορίας ήταν τα κατώτερα κλιμάκια, δηλαδή, οι υφισταμένοι εκπαιδευτικοί ως προς την επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων και τα κατώτερα διοικητικά στελέχη ως προς την επιλογή διευθυντών εκπαίδευσης.

Υπό αυτό το πρίσμα, οι φορείς της εκπαιδευτικής πολιτικής θα πρέπει να ασχοληθούν σοβαρά με την διαμόρφωση του πλαισίου της κρίσης στελεχών, το οποίο στην ουσία οριοθετεί τα κριτήρια της χορήγησης *Ηγετικής Ταυτότητας* (DeRue & Ashford, ό.π.), προκειμένου να μην τοποθετούνται ακατάλληλα άτομα, που δεν έχουν τις ικανότητες και τα αναγκαία «κεφάλαια», για να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στον πολυσχιδή διευθυντικό ρόλο (Πασιαρδής, 2014, σελ. 29). Ακόμη, χρειάζεται να αναμορφωθεί η μορφή του εκπαιδευτικού συστήματος προκειμένου να μεταβούμε σε ευέλικτες δομές (Κουτούζης, 2012), που θα οδηγήσουν αναπόδραστα στην υιοθέτηση διαφορετικών προσεγγίσεων ηγεσίας, όπως η κατανομημένη ηγεσία η οποία είναι η περισσότερο μελετημένη προσέγγιση τα τελευταία 35 χρόνια (Gumus et. al 2018) ή της μετασχηματιστικής ηγεσίας «που βασίζεται στην ενίσχυση της δέσμευσης αυτών που ακολουθούν για να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού» (Bush & Glover, 2003, p. 15). Ας θεωρηθεί η έρευνα αυτή ως συνεισφορά στην προσπάθεια για την θεσμοθέτηση ενός συστήματος επιλογής που θα χαρακτηρίζεται από συνέπεια, συνοχή, τεκμηρίωση και ορθολογισμό. Ό,τι δηλαδή έλειπε από τις προηγούμενες προσπάθειες.

Σημειώσεις

1. Η συνέντευξη επανήλθε ως ποιοτικό εργαλείο αξιολόγησης των υποψήφιων διευθυντών σχολικών μονάδων με το Ν. 4473/2017.
2. Οι Σύμβουλοι Επικρατείας με την υπ' αριθμόν 865/2016 απόφασή τους έκριναν ότι η μυστική ψηφοφορία για την επιλογή διευθυντών/ιών σχολικών μονάδων είναι αντισυνταγματική, καθώς όπως επισημαίνουν «η διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας ως διαδικασία αναδείξεως οργάνων εν γένει διοικήσεις προσιδιάζει σε αυτοδιοικούμενες μονάδες ή είναι πρόσφορη σε περίπτωση αναδείξεως εκπροσώπων στα όργανα αυτά, όχι όμως στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίες ανήκουν εκ του Συντάγματος στην αποκλειστική αρμοδιότητα του κράτους, η διοίκηση των οποίων πρέπει να αναδεικνύεται στο πλαίσιο διαφανούς και αντικειμενικής διαδικασίας, κατάλληλης για την διασφάλιση της ενιαίας και ομοιόμορφης εφαρμογής των οριζομένων κριτηρίων» (<https://www.alfavita.gr/arhron/ste-antisyntagmatikos-o-nomos>)

gia-tin-epilogi-dieythyn-ton-sholeion). Ακόμη, αναφέρεται ότι μοριοδοτείται κυρίως η διδακτική και όχι η διοικητική προϋπηρεσία, παρόλο που η επιλογή αφορά την ανάληψη διοικητικής θέσης, ενώ η αντικατάσταση της συνέντευξης, από τη μυστική ψηφοφορία «φέρνει αντιμέτωπη την αρχή της αξιοκρατίας με την ετυμηγορία συλλογικού οργάνου, το οποίο ενδέχεται μάλιστα, τουλάχιστον κατά πλειονότητα των μελών, να μην έχει ίδια εικόνα για κάθε υποψήφιο» (<http://panede.blogspot.gr/>).

3. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι εκπροσωπήθηκαν όλες οι παρατάξεις (ΔΗΣΥ, ΔΑΚΕ, ΠΑΜΕ, Ανεξάρτητη Ενωτική Εκκίνηση, Παρεμβάσεις-Συσπειρώσεις).
4. Ο αποκλεισμός αυτός βασίσθηκε στο άρθρο 17 παρ. 2 του Ν. 4327/2015 που ανέφερε ότι οι υποψήφιοι/ες διευθυντές/ιες θα έπρεπε να συμπληρώνουν στα σχολεία που επέλεξαν τουλάχιστον το 50% του υποχρεωτικού τους ωραρίου. Παρόλο που η εγκύκλιος Φ.361.22/34/85013/Ε3/28-5-2015 και ο προγενέστερος Ν. 4203/2013 πρότειναν τρόπους κάλυψης του υποχρεωτικού διδακτικού ωραρίου, ωστόσο, υπήρξαν κάποιες περιπτώσεις αποκλεισμού εκπαιδευτικών ειδικότητων.

Βιβλιογραφία

- Αθανασιάδης, Χ. (2001) Τα εκπαιδευτικά συνδικάτα και η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών (1982-2000). Στο Γ. Μπαγάκης (επιμ.), *Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σχολείου* (σελ. 146-153). Αθήνα: Μεταίχιμο.
- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2005) Η Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου των Εκπαιδευτικών στην Ελλάδα. Στο Π. Πασιαρδής (επιμ.), *Η Αξιολόγηση του Διδακτικού Έργου των Εκπαιδευτικών. Από τη Θεωρία στην Πράξη*. Αθήνα: Έλλην.
- Ανδρέου, Α. & Μαντζούφας, Π. (1999) *Θέματα Οργάνωσης και Διοίκησης της Εκπαιδευτικής και της Σχολικής Μονάδας*. Αθήνα: Νέα Σύνορα-Α.Α. Λιβάνης.
- Ανδρέου, Α., & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1994). *Εξουσία και Οργάνωση – Διοίκηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος*. Αθήνα: Νέα Σύνορα-Λιβάνης.
- Αργυροπούλου, Ε. & Συμεωνίδης, Α. (2017) Η ανάδειξη των προσόντων του αποτελεσματικού Διευθυντή Σχολικής Μονάδας μέσα από τις διαδικασίες επιλογής. Μια εμπειρική μελέτη περίπτωσης. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, 6, 53-72.
- Ball, S. J. (1987) *The Micropolitics of the school: Towards a theory of school organization*. London: Methuen.
- Bourdieu, P. (1999) *Κείμενα Κοινωνιολογίας* (μτφ. Ν. Παναγιωτόπουλος). Αθήνα: Στάχυ.
- BSA (British Sociological Association, 2002) *Statement of Ethical Practice for the British Sociological Association, Durham*. England: British Sociological Association.
- Bush, T. (2003) *Theories of Educational Leadership and Management* (3rd ed.). London: Sage Pub.
- Bush, T. & Glover, D. (2003) *School leadership: Concepts and Evidence*. Retrieved from

http://dera.ioe.ac.uk/5119/14/dok217-eng-School_Leadership_Concepts_and_Evidence_Redacted.pdf

- Γουρναρόπουλος, Γ. & Κοντάκος, Α. (2003) Ο θεσμός του διευθυντή στο ελληνικό Δημοτικό σχολείο: μια ιστορική αναδρομή. *Διοικητική Ενημέρωση*, 25, 49-62.
- Carr, E. C. & Worth, A. (2001) The use of the telephone interview for research. *Nursing Times Research*, 6(1), 511-524.
- Cohen, L. & Manion, L. (1997) *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας* (μτφ. Χ. Μητσπούλου και Μ. Φιλοπούλου). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- DeRue, D. S., & Ashford, S. J. (2010) Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *The Academy of Management Review*, 35(4), 627-647.
- Furman, G. C. & Starratt, R. J. (2002) Leadership for democratic community in schools. *Yearbook of the National Society for the Study of Education*, 101(1), 105-133.
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005) *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία. Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή Εργασιών*. Αθήνα: Κριτική.
- Ζευγαρίδης, Σ. & Σταματιάδης, Γ. (1997) *Διοίκηση και Εποπτεία Προσωπικού*. Αθήνα: Interbooks.
- Glogowska, M., Young, P. & Lockyer, L. (2011) Propriety, process and purpose: Considerations of the use of the telephone interview method in an educational research study. *Higher Education*, 62(1), 17-26.
- Gumus, S., Sukru, M. B., Esen, M. & Gumus, E. (2018) A systematic review of studies on leadership models in education from 1980 to 2014. *Educational Management, Administration & Leadership*, 46(1), 25-48.
- Hair, J.F., Money, A., Page, M. & Samouel, P. (2007) *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Ιωσηφίδης, Θ. (2008) *Ποιοτικές Μέθοδοι Έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*. Αθήνα: Κριτική.
- Καλογιάννης, Δ. Ν. (2013) *Η Επιλογή της Σχολικής Ηγεσίας, Διαδικασίες, Μέθοδοι και Προκλήσεις*. Αθήνα: Γρηγόρης.
- Κουτούζης, Μ. (2001) Ζητήματα σχετικά με την επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. *Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου για την Οργάνωση και Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων*, 11-13 Μαΐου 2001, Κλαδικό Εκπαιδευτικό Ινστιτούτο ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΟΙΕΛΕ, Αθήνα, Ελλάδα.
- Κουτούζης, Ε. (2012) Διοίκηση-Ηγεσία-Αποτελεσματικότητα: Αναζητώντας Πεδίο Εφαρμογής στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα. Στο Δ. Καρακατσάνης, Δ. και Γ. Παπαδιαμαντάκη (Επιμ.), *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής-Αναζητώντας το Νέο Σχολείο* (σελ. 211-225). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

- Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987) Transactional and transformational leadership: A constructive developmental analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Λάμπιας, Κ. (2001) *Κοινωνιολογική Θεωρία και Εκπαίδευση*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Lee, M. (2010) Researching social capital in education: some conceptual considerations relating to the contribution of network analysis. *British Journal of Sociology of Education*, 31(6), 779-792.
- Μωυσίδου, Ε. (2012) *Το εργασιακό habitus των διευθυντών πολυθεσιών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. Μεταπτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Mawhinney, H. (1999) Reappraisal: the problems and prospects of studying the micro-politics of leadership in reforming schools. *School Leadership and Management*, 19(2), 159-170.
- Miller, T. W. & Miller, J. M. (2001) Educational leadership in the new millennium: a vision for 2020. *International Journal of Leadership in Education*, 4(2), 181-189.
- Morgan, G. (1997) *Images of Organization*, Newbury Park. California: Sage.
- Myers, M. (1997). Qualitative research in information systems. *Management Information Systems Quarterly*, 21(2), 241-242.
- Novick, G. (2008) Is there a bias against telephone interviews in qualitative research? *Research in Nursing & Health*, 31(4), 391-398.
- Ξωχέλλης, Π. (2006) *Ο Εκπαιδευτικός στον Σύγχρονο Κόσμο. Ο ρόλος και το επαγγελματικό του προφίλ σήμερα, η εκπαίδευση και η αποτίμηση του έργου του*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- O' Brien, S. & O' Fathaigh, M. (2005) Bringing in Bourdieu's theory of social capital: renewing learning partnership approaches to social inclusion. *Irish Educational Studies*, 24(1), 65-76.
- Παπακωνσταντίνου, Γ. & Αναστασίου, Σ. (2013) *Αρχές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Gutenberg.
- Πασιαρδής, Π. (2014) *Εκπαιδευτική Ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή* (2η εκδ). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Πατσιομίτου, Σ. (2015) Η επιλογή Διευθυντών για τη σχολική χρονιά 2015-16 ως διαδικασία αποτίμησής τους από το Σύλλογο Διδασκόντων: Μελέτη περίπτωσης. *Νέος Παιδαγωγός*, 6, 47-74.
- Priporas, C.V., Kamenidou, I., Kapoulas, A. & Papadopoulou, F. (2015) Counterfeit purchase typologies during an economic crisis. *European Business Review*, 27(1), 2-16.

- Ράπτης, Ν. & Βιτσιλάκη, Χ. (2007) *Ηγεσία και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Η Ταυτότητα του Διευθυντή της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Sergiovanni, T. (1991) *The Principalship: a reflective practice perspective*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Sobel, J. (2002) Can we trust social capital? *Journal of Economic Literature*, 40(1), 139-154.
- SRA (Social Research Association, 2003) *Ethical Guidelines*. Retrieved from <http://the-sra.org.uk/wp-content/uploads/ethics03.pdf>

Άλλες Πηγές

Νόμοι (Ν.)

- N. 1566/1985.** «Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις». Φ.Ε.Κ. 167/τ. Α'/30-9-1985.
- N. 2043/1992.** «Επιτοπτεία και διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ 79/τ. Α'/19-5-1992.
- N. 3467/2006.** «Επιλογή Στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ 128/τ. Α'/21-6-2006.
- N. 3848/2010.** «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού-καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις». ΦΕΚ 71/τ. Α'/19-5-2010.
- N. 4024/2011.** «Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012-2015». ΦΕΚ 226/τ. Α'/27-10-2011.
- N. 4203/2013.** «Ρυθμίσεις θεμάτων Ανανεύσιμων Πηγών Ενέργειας και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ235 /τ. Α'/1-11-2013.
- N. 4283/2014.** «Ίδρυση και οργάνωση Συμβουλίου Εθνικής Πολιτικής για την Παιδεία και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ189 /τ. Α'/10-09-2014.
- N. 4327/2015.** «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ 50/τ. Α'/14-5-2015.
- N. 4351/2015.** «Βοσκήσιμες γαίες Ελλάδας και άλλες διατάξεις». ΦΕΚ 164/τ. Α'/4-12-2015.
- N. 4473/2017.** «Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης». ΦΕΚ 78/τ. Α'/30-5-2017.

Προεδρικά Διατάγματα (Π.Δ.)

- Π.Δ. 398/1995.** «Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης». ΦΕΚ 223/τ. Α'/31-10-1995.
- Π.Δ. 25/2002.** «Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών». Φ.Ε.Κ. 20/τ. Α'/7-2-2002.
- Π.Δ. 1/2003.** «Σύνθεση, συγκρότηση και λειτουργία των υπηρεσιακών συμβουλίων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ειδικής αγωγής, αρμοδιότητες αυτών, όροι, προϋποθέσεις και διαδικασία εκλογής των αιρετών τακτικών και αναπληρωματικών μελών των συμβουλίων αυτών». ΦΕΚ 1/ τ. Α'/3-1-2003.
- Π.Δ. 152/2013.** «Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης». ΦΕΚ 240/τ. Α'/5-11-2013.

Υπουργικές Αποφάσεις (Υ.Α.)

- Υ.Α. Φ.353.1/7/199094/Ε3/7-12-2015.** «Καθορισμός της διαδικασίας υποβολής αιτήσεων και επιλογής καθώς και του τρόπου τήρησης των πρακτικών και της διαδικασίας συνέντευξης των υποψηφίων Διευθυντών Εκπαίδευσης». Φ.Ε.Κ. 2656/τ. Β'/7-12-2015.

Εγκύκλιοι

- Φ.361.22/34/85013/Ε3/28-5-2015.** «Διευκρινίσεις σχετικά με την επιλογή υποψηφίων Διευθυντών όλων των τύπων Σχολικών Μονάδων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Χρονοδιάγραμμα διαδικασίας επιλογής Διευθυντών Υποδιευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης».

Ιστοσελίδες

<http://panede.blogspot.gr/search?updated-max=2016-09-26T00:35:00%2B03:00&max-results=7&start=18&by-date=false>

<https://www.alfavita.gr/arthron/ste-antisyntagmatikos-o-nomos-gia-tin-epilogi-dieyth-ynton-sholeion>