

**ΔΙΧΑΣΤΙΚΟΣ Ή ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ Ο ΝΟΜΟΣ
ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ
(4327/2015); Μελέτη Περίπτωσης στο Νομό Θεσσαλονίκης**

**DIVISIVE OR OBJECTIVE THE LAW ABOUT
CHOOSING THE PRINCIPALS OF THE SCHOOL
UNITS (4327/2015)? Study case in prefecture of
Thessaloniki**

Ελευθερία Αργυροπούλου
Επίκουρη Καθηγήτρια
Πανεπιστήμιο Κρήτης
eargirop@edc.uoc.gr

Δημήτριος Φιλίππου
Εκπαιδευτικός ΠΕ02
Μάστερ Σπουδές στην Εκπαίδευση, ΕΑΠ
dimitris.filippou@hotmail.com

Abstract

The current article moves in two basic thematic pivots: a) the nature and the characteristics of the collision as a specialized phenomenon as part of the school unit of the secondary education and b) the collisions that came up in the school units of the secondary education due to the introduction of the procedure of choosing the principals from the teachers' board of the school unit. The theoretical substantiation of the two pivots was carried out with the assistance of bibliography and the article writing from the Greek and foreign reality. The survey of the second part of the article was limited in the study of the desiderata in schools of Thessaloniki (study of the Case).

Key words

Conflict, school unit, secret voting, teachers' board.

Λέξεις κλειδιά

Σύγκρουση, σχολική μονάδα, μυστική ψηφοφορία, Σύλλογος Διδασκόντων.

**1. Η φύση και τα χαρακτηριστικά της σύγκρουσης
στον εκπαιδευτικό χώρο**

Η σύγκρουση θεωρείται ένα φαινόμενο σύνθετο και συχνό σε κάθε οργανισμό, όπως και στις σχολικές μονάδες. Η δυναμική των ομάδων κατά τη λήψη αποφάσεων για την εκπαιδευτική διαδικασία (Αθανασούλα - Ρέππα, 2007, Σαΐτης κ.ά.

1996) και οι διαφορετικές προσεγγίσεις πάνω σε διάφορα ζητήματα οδηγούν συχνά σε αντιπαραθέσεις (Παρασκευόπουλος, 2008).

Η σύγκρουση είναι αποτέλεσμα έλλειψης ή κακής επικοινωνίας (Routnam & Poole 1987, όπ. ανάφ. στο Ιορδανίδης, 2014) ή μια κατάσταση, κατά την οποία ένα άτομο ή μια ομάδα σκοπεύει να παρεμποδίσει την επίτευξη των στόχων ενός άλλου ατόμου ή μιας άλλης ομάδας (Μπουραντάς, 2002). Ο Rahim (2002) θεωρεί ότι εμφανίζεται λόγω ασυμβατότητας, διαφωνίας και παραφωνίας μεταξύ ατόμων, ομάδων και οργανισμών.

Οι συγκρούσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντών εμφανίζονται αρκετά συχνά στις σχολικές μονάδες (ποσοστό 64%, σύμφωνα με τον Σαΐτη κ.ά. 1996). Συνηθέστερες αιτίες των συγκρούσεων αυτών φαίνεται ότι είναι:

- ο αυταρχικός τρόπος διοίκησης (Ghaffar, 2010)
- η έλλειψη επικοινωνίας και ανταλλαγής μηνυμάτων (Αθανασούλα – Ρέπππα, 2007, Μπουραντάς, 2002)
- η κατανομή εξωδίδακτικών εργασιών (Ghaffar, 2010)
- η εργασιακή-επαγγελματική συμπεριφορά εκπαιδευτικών
- οι εκπαιδευτικές αλλαγές και η εφαρμογή της εκπαιδευτικής νομοθεσίας.

Κατά την παραδοσιακή προσέγγιση η σύγκρουση αντιμετωπιζόταν ως ένα φαινόμενο αρνητικό, οι σύγχρονοι όμως ερευνητές προβάλλουν και τις θετικές πλευρές της. Έτσι, στις θετικές συνέπειές της μπορούν να συμπεριληφθούν: η πολύπλευρη θεώρηση των ζητημάτων που προκύπτουν και ο εποικοδομητικός διάλογος με σκοπό την αναζήτηση των καλύτερων δυνατών εναλλακτικών λύσεων (Αθανασούλα - Ρέπππα, 2012, Μπουραντάς, 2002), οι ευκαιρίες για βελτίωση των διαπροσωπικών σχέσεων (Αθανασούλα - Ρέπππα, 2008, Greenberg & Baron 2013, Ιορδανίδης, 2014, Παρασκευόπουλος, 2008), η βελτίωση της ποιότητας των αποφάσεων που λαμβάνονται (Αθανασούλα - Ρέπππα, 2012, Μπουραντάς, 2002), η συνεισφορά στο στρατηγικό σχεδιασμό και την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας (Ιορδανίδης, 2014), η αύξηση της δημιουργικότητας και της παραγωγικότητας του οργανισμού (De Dreu & De Vliert 1997, Tjosvald et al., 2001, όπ. ανάφ. στο Παπαγεωργάκης κ.ά. 2016), η πρόκληση για αλλαγή (Okotoni & Okotoni, 2013).

Αντίθετα, η σύγκρουση επιφέρει δυσάρεστες επιπτώσεις στον εκπαιδευτικό οργανισμό: μπορεί να αυξήσει την εχθρότητα, να διαταράξει τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών (Ιορδανίδης, 2014, Σαΐτης, 2007), να προκαλέσει ψυχολογική κούραση και εργασιακό άγχος, να μειώσει το ηθικό όλων όσοι θεωρούν ότι ζημιώθηκαν από τη διαχείρισή της (Αθανασούλα - Ρέπππα, 2008, Παρασκευόπουλος, 2008, Σαΐτης, 2007), κι, ως εκ τούτου, να περιορίσει την παραγωγικότητα των εκπαιδευτικών και να διαταράξει το σχολικό κλίμα και την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας (Greenberg & Baron 2013).

2. Κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων

Τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων έχουν αποτελέσει αντικείμενο μελέτης, αλλά και σκληρής κριτικής τα τελευταία χρόνια. Το σύνθημα -κατά γενική ομολογία- αίτιο είναι η έλλειψη αντικειμενικότητας στα κριτήρια και στη διαδικασία επιλογής, πράγμα που έχει οδηγήσει σε αντιπαραθέσεις και συγκρούσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντών αλλά και -όχι σπάνια- σε δικαστικούς αγώνες.

Δραστική αλλαγή στον τρόπο επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων πραγματοποιείται στη μεταδικτατορική περίοδο με την εφαρμογή του θεσμικού ν. 1566/85. Εισάγεται η αρχή του *primus inter pares*. Οι θέσεις των Διευθυντών μετατρέπονται αυτοδίκαια σε θέσεις με θητεία και η επιλογή τους ανατίθεται στα Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια Πρωτοβάθμιας (Π.Υ.Σ.Π.Ε.) και Δευτεροβάθμιας (Π.Υ.Σ.Δ.Ε.) Εκπαίδευσης. Έτσι, τίθεται σε νέα βάση η εκλογή Διευθυντών, καθώς μέχρι τότε βασιζόταν στην αρχαιότητα (Σαΐτης, 2008). Ως κριτήρια αξιολόγησης ορίστηκαν τα χρόνια προϋπηρεσίας, η υπηρεσιακή κατάρτιση, η γνώση για τα εκπαιδευτικά θέματα, η ικανότητα ανάληψης διοικητικών καθηκόντων, το εκπαιδευτικό έργο, η κοινωνική προσφορά και προσωπικότητα, οι μεταπτυχιακές σπουδές, η μετεκπαίδευση και η επιμόρφωση και το συγγραφικό έργο. Αργότερα, με το ν. 2043/92 τροποποιούνται ελαφρώς τα κριτήρια επιλογής, τα οποία για πρώτη φορά μοριοδοτούνται. Και στις δυο όμως περιπτώσεις νόμων μεγαλύτερη έμφαση συνεχίζει να αποδίδεται στην αρχαιότητα και στα έτη προϋπηρεσίας.

Στη συνέχεια, το ΠΔ 25/2002 επανακαθορίζει τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών και τα διακρίνει σε: α) μοριοδοτούμενα κριτήρια, που αναφέρονται στην επιστημονική – παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση των υποψηφίων, στην υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία και στην άσκηση διοικητικού και καθοδηγητικού έργου β) κριτήρια που συνάγονται από τις αιτιολογικές εκθέσεις του υποψηφίου και γ) κριτήρια που εκτιμώνται από το υπηρεσιακό συμβούλιο επιλογής μέσα από τη διαδικασία της συνέντευξης.

Με το ν. 3467/2006 ως κριτήρια επιλογής Διευθυντών τέθηκαν: α) η υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία του υποψηφίου, β) η επιστημονική - παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτισή του, γ) η προσωπικότητα και η γενική συγκρότησή του, όπως αποτιμάται κατά τη συνέντευξη από το συμβούλιο επιλογής και δ) η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού του έργου, όπως προκύπτει από τις αξιολογικές εκθέσεις του. Υπήρξε, ωστόσο, βαθμολογική υποτίμηση στην αξιολόγηση της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης των υποψηφίων, κριτήρια που είναι αντικειμενικά και μετρήσιμα.

Ο ν. 3848/2010 διατήρησε τα ίδια σχεδόν κριτήρια επιλογής Διευθυντών, ωστόσο η αποτίμησή τους κατά τη συνέντευξη γινόταν με καθορισμένους και ποιοτικούς δείκτες αξιολόγησης. Η επιλογή τους γινόταν από τα υπηρεσιακά συμβούλια, στα

οποία πλέον συμμετείχαν ένας Σχολικός Σύμβουλος και ένας Διευθυντής σχολικής μονάδας της ίδιας περιοχής, κατά προτίμηση με μεταπτυχιακό στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Η νομοθετική αυτή ρύθμιση για πρώτη φορά καθόρισε κριτήρια επιλογής και στελέχωσης των υπηρεσιακών συμβουλίων. Έτσι, αποτιμήθηκε από ένα μεγάλο μέρος της σχολικής κοινότητας και από ορισμένους μελετητές ως πολύ θετική (Λεμονή & Κολεζάκης, 2013). Μάλιστα, έδινε μεγαλύτερη βαρύτητα στα επιστημονικά προσόντα των υποψηφίων συγκριτικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας. Ωστόσο, και ο νόμος αυτός διατήρησε τον επίμαχο θεσμό της συνέντευξης.

Τόσο τα κριτήρια όσο και ο τρόπος επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων από τα υπηρεσιακά συμβούλια μέσω της συνέντευξης είχε πλήρως απαξιωθεί στα μάτια της εκπαιδευτικής κοινότητας και είχε δεχτεί σκληρή κριτική (Λεμονή & Κολεζάκης, 2013). Αποτελούσε, μάλιστα, πεδίο τριβής και αντιπαραθέσεων μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντών. Πολλοί θεωρούσαν ότι οι περισσότεροι Διευθυντές, εκτός από λίγες φωτεινές εξαιρέσεις, εκείνων που επιλέγονταν βάσει των διοικητικών και ακαδημαϊκών τους προσόντων, προέρχονταν κυρίως από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις των κομμάτων που εναλλάσσονταν στην εξουσία (Μπασλής, 2015). Η έλλειψη συγκεκριμένης θεματολογίας και καθορισμένων προδιαγραφών και αξιολογικών κριτηρίων έδινε λαβές για σχόλια και αμφισβήτηση της διαδικασίας επιλογής. Πολλάκις υπήρξαν καταγγελίες για παρατυπίες και τελικά στη συνείδηση της εκπαιδευτικής κοινότητας θεωρήθηκε ως μέτρο επιλογής αρεστών και όχι άριστων Διευθυντών.

Σε αντίθεση με τα ανωτέρω κανονιστικά κείμενα, ο πρόσφατος νόμος 4327/2015 διατηρεί ουσιαστικά τα ίδια κριτήρια επιλογής, αλλά προβαίνει σε μια σημαντική διαφοροποίηση στον τρόπο αποτίμησης του εκπαιδευτικού έργου, της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης του υποψηφίου. Αντικαθιστά την προφορική συνέντευξη των υποψηφίων Διευθυντών με μυστική ψηφοφορία του Συλλόγου Διδασκόντων της σχολικής μονάδας, στην οποία επιθυμούν να τοποθετηθούν. Διαψήφου οι εκπαιδευτικοί επιλέγουν τον υποψήφιο που θεωρούν πιο κατάλληλο για τη θέση του Διευθυντή.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων πρέπει να εκτιμήσει και να αξιολογήσει στοιχεία της προσωπικότητας του υποψηφίου, όπως το ήθος, την εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, τη συνέπεια, τις ικανότητες επικοινωνίας, συνεργασίας, ανάληψης πρωτοβουλιών, επίλυσης προβλημάτων και δημιουργίας κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος. Επιπρόσθετα, πρέπει να συνεκτιμήσει τα προσόντα που έχει καταθέσει ο κάθε υποψήφιος στο Π.Υ.Σ.Π.Ε/Π.Υ.Σ.Δ.Ε. για μοριοδότηση (πιστοποιητικό επιμόρφωσης στις Τ.Π.Ε., πτυχία ξένων γλωσσών, μεταπτυχιακό, διδακτορικό κ.τ.λ.), καθώς και προσόντα που έχει στο βιογραφικό του, αλλά δε μοριοδοτούνται (επιμορφώσεις, συμμετοχή σε συνέδρια ή σεμινάρια, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, καινοτόμων δράσεων, κ.τ.λ.). Κάθε υποψήφιος πρέπει να λάβει, τουλάχιστον, το 20% των έγκυρων ψήφων, ενώ στη μυστική ψηφοφορία είναι απαραίτητη η συμμετοχή

τουλάχιστον του 65% των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων για να θεωρηθεί έγκυρη η διαδικασία.

Βέβαια, και η μυστική ψηφοφορία πρέπει να στηρίζεται στη σωστή και αντικειμενική επιλογή των εκπαιδευτικών, οι οποίοι οφείλουν να επιλέγουν με ουσιαστικά κριτήρια, όπως είναι χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των υποψηφίων και οι ικανότητές τους. Αν η επιλογή τους βασίζεται σε λόγους προσωπικούς, συμφέροντος ή καλής διαπροσωπικής σχέσης ή ακόμη εκδίωξης του προηγούμενου Διευθυντή, τότε ελλοχεύει ο κίνδυνος πρόκλησης αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων μεταξύ των μελών των Συλλόγων Διδασκόντων.

2.1. Προϋπάρχουσες έρευνες- κριτική αποτίμηση νόμου 4327/2015

Καθώς ο νόμος αυτός είναι πρόσφατος, πιθανές έρευνες βρίσκονται, ακόμη, σε αρχικό στάδιο και για αυτό κατά τη βιβλιογραφική επισκόπηση εντοπίστηκε μόνο μια σχετική έρευνα. Η Πατσιομίτου (2015) είχε ως στόχο την αποτίμηση της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων, μέσω της συλλογής και μελέτης διάφορων αρχείων που ήταν αναρτημένα στην ιστοσελίδα μιας Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, η οποία δεν αναφέρεται από την ερευνήτρια για ευνόητους λόγους. Η επιλογή της συγκεκριμένης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης έγινε επειδή καλύπτει ένα μεγάλο πληθυσμιακό εύρος, με αποτέλεσμα τα συμπεράσματα να είναι γενικεύσιμα.

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ένα υψηλό ποσοστό (66,48%) των Διευθυντών επανεκλέχτηκε. Ακόμη, το 14,52% των υποψηφίων επιλέχτηκε με σκοπό την αντικατάσταση των παλιότερων Διευθυντών, ενώ το 6,15% δε συγκέντρωσε το απαιτούμενο όριο των ψήφων. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό των εκλεγμένων Διευθυντών συγκέντρωσε ένα μέσο αριθμό μορίων στο κριτήριο της επιστημονικής συγκρότησης και κατάρτισης, μια διαπίστωση που αποτυπώνει, ενδεχομένως, τη λαθεμένη αποτίμηση των μετρήσιμων προσόντων των υποψηφίων. Τέλος, οι περισσότεροι Διευθυντές είχαν περισσότερα από 17 χρόνια προϋπηρεσίας, κάτι που παραπέμπει στον έμμεσο αποκλεισμό από τη διαδικασία επιλογής εκπαιδευτικών με λίγα χρόνια προϋπηρεσίας (Πατσιομίτου, 2015).

Η μυστική ψηφοφορία των Συλλόγων Διδασκόντων εξαγγέλθηκε ως μία προσπάθεια δημοκρατικής συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην επιλογή των νέων Διευθυντών. Οι εκπαιδευτικοί καλούνται να επιλέξουν τον πιο ικανό υποψήφιο για Διευθυντή της κάθε σχολικής μονάδας, με αποτέλεσμα η ευθύνη επιλογής να μετατοπίζεται από τα υπηρεσιακά συμβούλια στους Συλλόγους Διδασκόντων. Η ευθύνη αυτή και η όλη διαδικασία παρέχει μια αίσθηση αυτονομίας στη σχολική μονάδα. Επιπρόσθετα, απομακρύνει ψιθύρους και υπόνοιες για τους τρόπους ανάδειξης των Διευθυντών, δίνει τη δυνατότητα ενεργούς συμμετοχής στους εκπαιδευτικούς και επιλογής του υποψήφιου που θεωρούν πιο ικανό ή ακόμη και αποκλεισμού του λιγό-

τερου ικανού από την υπόλοιπη διαδικασία. Μολονότι η μυστική ψηφοφορία έχει πολλά θετικά σημεία, έχουν διατυπωθεί και αντίθετες απόψεις.

Ο Μπασλής (2015) υποστηρίζει ότι στόχος του νόμου δεν είναι η επιλογή ικανών εκπαιδευτικών, αλλά ο αποκλεισμός τους με σκοπό να ψηφίζονται οι εκλεκτοί των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Εκφράζει την άποψη ότι είναι πολύ δύσκολο για κάποιον υποψήφιο να ψηφιστεί από ένα Σύλλογο Διδασκόντων που μπορεί να μην τον γνωρίζει. Για αυτό, θα πρέπει να προσεγγίζει με διάφορα μέσα τους εκπαιδευτικούς της σχολικής μονάδας ή ακόμη και διάφορους συνδικαλιστές. Αρνητική διάσταση της μυστικής ψηφοφορίας αποτελεί, ακόμη, η αντιμετώπιση δυσκολιών από τον εκλεγμένο Διευθυντή με κάποιους ασυνεπείς εκπαιδευτικούς κατά τη διοίκηση της σχολικής μονάδας και κατά τη διαχείριση συγκρούσεων με την απειλή της μη επανεκλογής του (Μπασλής, 2015).

Από την κριτική αποτίμηση του νόμου προκύπτουν ερωτήματα και επιφυλάξεις. Θωρείται παράλειψη ότι, αν και έχουν προβλεφθεί συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής Διευθυντών, δεν υπάρχει πρόβλεψη τεκμηρίωσης της επιλογής των εκπαιδευτικών. Ακόμη, τίθεται το ερώτημα πώς μπορεί να ασκήσει αποτελεσματική και χωρίς εντάσεις διοίκηση ένας Διευθυντής, που μπορεί να έλαβε χαμηλό ποσοστό ψήφων ή που η εκλογή του να αποδίδεται σε παρασκηνακές διεργασίες.

Μια ακόμη επιφύλαξη προκύπτει από το δικαίωμα ψήφου εκπαιδευτικών που βρίσκονται στη διάθεση του Π.Υ.Σ.Π.Ε./Π.Υ.Σ.Δ.Ε. και δεν έχουν οργανική θέση σε ένα σχολείο, καθώς και αναπληρωτών, οι οποίοι επηρεάζουν με την ψήφο τους την εκλογή ή μη ενός Διευθυντή σε ένα σχολείο που μπορεί να μην υπηρετήσουν ξανά. Επίσης, η υψηλότερη αποτίμηση της υπηρεσιακής κατάστασης συγκριτικά με την επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση των υποψηφίων φανερώνει μια προτίμηση σε παλιότερους εκπαιδευτικούς με λιγότερα, ίσως, επιστημονικά προσόντα.

Η σημαντικότερη, ενδεχομένως, αρνητική διάσταση του νόμου είναι ότι μπορεί να οδηγήσει σε φαινόμενα διαίρεσης και διάσπασης των Συλλόγων Διδασκόντων, καθώς είναι αναπόφευκτη, σε κάποιες περιπτώσεις, η δημιουργία τριβών, αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων. Μάλιστα, ελλοχεύει ο κίνδυνος δημιουργίας πελατειακών σχέσεων και συγκρότησης ομάδων υποστηρικτών και αντιπάλων των υποψηφίων Διευθυντών, με τους μεν υποστηρικτές να επιζητούν ευνοϊκή μεταχείριση, τους δε αντιπάλους να δημιουργούν προβλήματα στο καθημερινό έργο του Διευθυντή.

3. Η αναγκαιότητα της παρούσας έρευνας

Η πρωτόγνωρη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων ενδέχεται να έχει αποτελέσει πεδίο ανάδειξης προσωπικών εγωισμών, αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντών ή και

διαίρεσης και διάσπασης των Συλλόγων Διδασκόντων. Απαιτείται, λοιπόν, διερεύνηση των επιπτώσεων που μπορεί να είχε η μυστική ψηφοφορία στα μέλη της σχολικής κοινότητας.

3.1. Σκοπός – ερευνητικά ερωτήματα

Το παρόν άρθρο έχει ως σκοπό τη διερεύνηση τυχόν φαινομένων προστριβών και αντιπαραθέσεων που εμφανίστηκαν κατά τη διεργασία ανάδειξης υποψηφιοτήτων και κατά την πρόσφατη (Ιούνιος 2015) διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων για την ανάδειξη Διευθυντών σχολικών μονάδων (ν. 4327/2015). Επιπρόσθετα, θα μελετηθούν οι επιδράσεις των συγκρούσεων αυτών στο σχολικό κλίμα, στη συνοχή των Συλλόγων Διδασκόντων και στην επαγγελματική συμπεριφορά των εκπαιδευτικών.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που προέκυψαν από τη βιβλιογραφική επισκόπηση είναι:

- Διαφοροποιούνται οι απόψεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών σχετικά με τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων;
- Διαφοροποιούνται οι απόψεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών σχετικά με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας για την ανάδειξη Διευθυντών σχολικών μονάδων;

4. Μεθοδολογία της έρευνας

4.1. Πληθυσμός και δείγμα

Στην έρευνα συμμετείχαν 102 εκπαιδευτικοί και 26 Διευθυντές σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Θεσσαλονίκης. Το δείγμα προέκυψε με τη μέθοδο της βολικής δειγματοληψίας, λόγω του περιορισμένου διαθέσιμου χρόνου του ερευνητή.

4.2. Εργαλείο συλλογής δεδομένων

Ως εργαλείο συλλογής δεδομένων προκρίθηκε το ερωτηματολόγιο ως ένα λειτουργικό και εύχρηστο μέσο για ποσοτικές αναλύσεις, που επιτρέπει την ανωνυμία, ενθαρρύνει την ειλικρινή έκφραση (Νόβα - Καλτσούνη, 2006), ευνοεί τη συγκέντρωση δεδομένων από μεγάλες πληθυσμιακές ομάδες εύκολα και σύντομα (Βάμβουκας, 2006 Javeau, 2000) και διευκολύνει τη στατιστική ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων. Στην έρευνα χρησιμοποιήθηκαν δύο ερωτηματολόγια, ένα για τους εκπαιδευτικούς και ένα για τους Διευθυντές, που κατασκευάστηκαν από τον ίδιο τον ερευνητή. Και τα δύο, εκτός από τις ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα, συμπεριλαμβάνουν ερωτήσεις κυρίως κλειστού τύπου (ορισμένες εκ των οποίων κατασκευάστηκαν βάσει της πενταβάθμιας κλίμακας συμφωνίας τύπου Likert) και λίγες ανοικτού.

4.3. Ερευνητική διαδικασία

Τα εργαλεία υπεβλήθησαν σε πιλοτική εφαρμογή σε περιορισμένο δείγμα εκπαιδευτικών και Διευθυντών (13 και 3 αντίστοιχα) με σκοπό τον έλεγχο της λειτουργικότητας των ερωτηματολογίων και τον εντοπισμό σφαλμάτων στη διατύπωση, ακρίβεια και σαφήνεια των ερωτήσεων. Κατόπιν, Διευθυντές σχολικών μονάδων του νομού Θεσσαλονίκης ενημερώθηκαν τηλεφωνικά για τον σκοπό και τους στόχους της έρευνας. Κατά την πρώτη επίσκεψη στα σχολεία έγινε η διά ζώσης γνωριμία και συζήτηση με τους Διευθυντές και τους Συλλόγους Διδασκόντων. Ακολούθησε σύντομη ενημέρωση για το σκοπό της έρευνας, τονίστηκε η σπουδαιότητα της συμμετοχής τους, δόθηκαν διευκρινίσεις και εγγυήσεις για πλήρη εχεμύθεια. Τέλος, διανεμήθηκαν τα ερωτηματολόγια και συμφωνήθηκε η ημέρα παραλαβής των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων.

Συνολικά, διανεμήθηκαν 140 ερωτηματολόγια σε εκπαιδευτικούς και 26 σε Διευθυντές. Από τα ερωτηματολόγια των εκπαιδευτικών επεστράφησαν συμπληρωμένα 106 (75%), 4 εκ των οποίων δε συμπεριλήφθηκαν στην ανάλυση των δεδομένων, λόγω μη ορθής συμπλήρωσής τους, ενώ τα ερωτηματολόγια των Διευθυντών επεστράφησαν όλα πλήρως συμπληρωμένα.

4.4. Ανάλυση δεδομένων

Η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS 22.0. Για την ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν πίνακες συχνοτήτων και συγκριτικής στατιστικής ανάλυσης για τη διαπίστωση στατιστικής σημαντικότητας στη συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών.

Για την εξακρίβωση των στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων επιλέχθηκε το μη παραμετρικό στατιστικό εργαλείο Kruskal – Wallis, με το οποίο εντοπίσαμε στατιστικές διαφορές στις απαντήσεις των συμμετεχόντων (εξαρτημένες μεταβλητές) με βάση την επαγγελματική ιδιότητα εκπαιδευτικού – Διευθυντή (ανεξάρτητη μεταβλητή). Επίσης, χρησιμοποιήσαμε τις τιμές των μέσων ιεραρχήσεων (mean rank), με τις οποίες ελέγξαμε εάν οι εκπαιδευτικοί ή οι Διευθυντές δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα σε μια ερώτηση.

5. Αποτελέσματα της έρευνας

5.1. Δημογραφικά στοιχεία της έρευνας

Στην έρευνα συμμετείχαν 102 εκπαιδευτικοί και 26 Διευθυντές. Στους Πίνακες 1 και 2 παρουσιάζεται η κατανομή του δείγματος των εκπαιδευτικών και των Διευθυντών κατά φύλο αντίστοιχα.

Πίνακας 1: Κατανομή δείγματος εκπαιδευτικών κατά φύλο

ΦΥΛΟ		ΣΥΝΟΛΟ
Άνδρες %	Γυναίκες %	%
N=46 (45,1)	N=56 (54,9)	N=102 (100%)

Πίνακας 2: Κατανομή δείγματος Διευθυντών κατά φύλο

ΦΥΛΟ		ΣΥΝΟΛΟ
Άνδρες %	Γυναίκες %	%
N=18 (69,2)	N=8 (30,8)	N=26 (100%)

Στον Πίνακα 3 παρουσιάζεται η ηλικιακή κατανομή του δείγματος. Η κατανομή κρίνεται μάλλον φυσιολογική, καθώς τα τελευταία χρόνια δε γίνονται διορισμοί μόνιμων εκπαιδευτικών και για να πάρει μετάθεση κάποιος εκπαιδευτικός στο νομό Θεσσαλονίκης χρειάζονται πολλά χρόνια προϋπηρεσίας στην επαρχία.

Πίνακας 3: Ηλικιακή κατανομή εκπαιδευτικών και Διευθυντών

Ηλικία	Εκπαιδευτικοί %	Διευθυντές %
έως 40	2,9	0
41-50	55,9	34,6
51 και άνω	41,2	65,4

Ο επόμενος πίνακας (Πίνακας 4) εμφανίζει τις ακαδημαϊκές σπουδές του δείγματος, ενώ αυτός που ακολουθεί παρουσιάζει το αν η θητεία των Διευθυντών είναι η πρώτη ή όχι (Πίνακας 5).

Πίνακας 4: Επιπρόσθετες ακαδημαϊκές σπουδές εκπαιδευτικών και Διευθυντών

Επιπρόσθετες ακαδημαϊκές σπουδές	Εκπαιδευτικοί		Διευθυντές	
	ΝΑΙ %	ΟΧΙ %	ΝΑΙ %	ΟΧΙ %
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	35,3	64,7	46,2	53,8
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	2	98	11,5	88,5

Πίνακας 5: Θητεία Διευθυντών

Θητεία	Διευθυντές	
	ΝΑΙ %	ΟΧΙ %
1 ^η θητεία	26,9	73,1

5.2. Περιγραφικά στοιχεία της έρευνας

5.2.1. Κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων

Οι εκπαιδευτικοί με τις απαντήσεις τους αποσαφήνισαν τα κριτήρια με βάση τα οποία επέλεξαν και ψήφισαν το πρόσωπο που θεώρησαν πιο κατάλληλο για Διευθυντή της σχολικής μονάδας στην οποία υπηρετούν, καθώς και τη σημασία που είχε για τους ίδιους το κάθε κριτήριο επιλογής. Από την άλλη πλευρά, οι Διευθυντές αποτύπωσαν τις προσωπικές τους αντιλήψεις για τα κριτήρια, βάσει των οποίων θα έπρεπε να ψηφίζουν οι εκπαιδευτικοί.

Συγκεκριμένα, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν πιο σημαντικό κριτήριο επιλογής Διευθυντών «την ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού» (63,7%), δεύτερο «τη συνολική παρουσία του στο σχολείο (αναγνώριση και αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς)» (62,7%) και τρίτο «τη συνολική εκτίμηση χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, παρουσίας και προσφοράς στο σχολείο, καθώς και της συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας του» (61,8%). Ακολουθούν «οι διοικητικές ικανότητες του υποψήφιου Διευθυντή» (46,1%), «η ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων μαζί του» (43,1%), «το όραμα του υποψήφιου Διευθυντή για τη σχολική μονάδα» (37,3%) και «οι ηγετικές ικανότητές του» (36,3%). Στις τρεις τελευταίες θέσεις κατατάσσουν «τα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) του υποψήφιου Διευθυντή» (29,4%), την «πρόθεση για απομάκρυνση του προηγούμενου Διευθυντή» (27,5%) και την «έλλειψη κάποιου άλλου υποψήφιου» (16,7%). (Πίνακας 6).

Πίνακας 6: Κριτήρια επιλογής Διευθυντών σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς

Κριτήρια επιλογής Διευθυντών	ΝΑΙ %	ΟΧΙ %
όραμα υποψήφιου Διευθυντή για τη σχολική μονάδα	37,3	62,7
ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	63,7	36,3
ηγετικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	36,3	63,7
διοικητικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	46,1	53,9
συνολική παρουσία στο σχολείο (αναγνώριση και αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς)	62,7	37,3
συνολική εκτίμηση χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, παρουσίας και προσφοράς στο σχολείο, καθώς και της συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας του	61,8	38,2
ποιότητα διαπροσωπικών σχέσεων με υποψήφιο Διευθυντή	43,1	56,9
τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) υποψήφιου Διευθυντή	29,4	70,6
πρόθεση για απομάκρυνση προηγούμενου Διευθυντή	27,5	72,5
έλλειψη κάποιου άλλου υποψηφίου	16,7	83,3

Πρώτο κριτήριο επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων για τους Διευθυντές αποτελεί «η ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού» (84,6%) και ακολουθεί «το όραμα του υποψήφιου Διευθυντή για τη σχολική μονάδα» (73,31%). Στην τρίτη θέση κατατάσσουν με το ίδιο ποσοστό (65,4%) «τη συνολική εκτίμηση χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, παρουσίας και προσφοράς στο σχολείο, καθώς και της συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας του», «τις διοικητικές ικανότητες του υποψήφιου Διευθυντή και «τις ηγετικές ικανότητές του». Ακολουθούν «η συνολική παρουσία του στο σχολείο (αναγνώριση και αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς)» (57,7%), «τα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) του υποψήφιου Διευθυντή» (53,8%), ενώ στην τελευταία θέση (7,7%) τοποθετούν «την ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων με τον υποψήφιο Διευθυντή». Σημειωτέον ότι στο ερωτηματολόγιο των Διευθυντών κρίθηκε σκόπιμο να απουσιάζουν δύο κριτήρια, «η πρόθεση για απομάκρυνση του προηγούμενου Διευθυντή» και «η έλλειψη κάποιου άλλου υποψηφίου» (Πίνακας 7).

Πίνακας 7: Κριτήρια επιλογής Διευθυντών σύμφωνα με τους Διευθυντές

Κριτήρια επιλογής Διευθυντών	ΝΑΙ %	ΟΧΙ %
όραμα υποψήφιου Διευθυντή για τη σχολική μονάδα	73,1	26,9
ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	84,6	15,4
ηγετικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	65,4	34,6
διοικητικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	65,4	34,6
συνολική παρουσία στο σχολείο (αναγνώριση και αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς)	57,7	42,3
συνολική εκτίμηση χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, παρουσίας και προσφοράς στο σχολείο, καθώς και της συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας του	65,4	34,6
ποιότητα διαπροσωπικών σχέσεων με υποψήφιο Διευθυντή	7,7	92,3
τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) του υποψήφιου Διευθυντή	53,8	46,2

5.2.2. Ανοικτές ερωτήσεις σύντομης ανάπτυξης

Στο ερωτηματολόγιο των εκπαιδευτικών ακολουθούν δύο ερωτήσεις σύντομης ανάπτυξης, με τις οποίες διερευνήσαμε το ρόλο που έπαιξαν ως κριτήρια επιλογής το φύλο και τα χρόνια προϋπηρεσίας των υποψηφίων Διευθυντών κατά τη μυστική ψηφοφορία των Συλλόγων Διδασκόντων. Από τους 102 εκπαιδευτικούς, οι 24 (23,5%) δεν απάντησαν, κάτι που θεωρείται σύνηθες στις ερωτήσεις ανοικτού τύπου. Από τις υπόλοιπες 78 απαντήσεις όλοι, πλην ενός, (98,7%) απάντησαν ότι το φύλο δεν έπαιξε κανένα ρόλο στην επιλογή τους, ωστόσο μόλις 35 αιτιολόγησαν την απάντησή τους.

Κάποιες χαρακτηριστικές απαντήσεις παρατίθενται παρακάτω: «Θεωρώ ότι άντρες και γυναίκες μπορούν να είναι το ίδιο αποτελεσματικοί στη διοίκηση». «Όλοι κρίνονται με βάση τις ικανότητές τους και την προσωπικότητα των υποψηφίων». «Δεν επηρεάστηκα καθόλου από το φύλο του υποψήφιου Διευθυντή, διότι δεν θεωρώ ότι παίζει κανένα ρόλο. Η ικανότητα είναι αυτή που για μένα παίζει το σημαντικότερο ρόλο». «Δεν έπαιξε κανένα ρόλο, γιατί αυτό που προέχει είναι η ικανότητα στη λήψη αποφάσεων στη διαχείριση κρίσεων που προκύπτουν στο σχολείο, καθώς και τα τυπικά του προσόντα». Ιδιαίτερο ενδιαφέρον εμφανίζει η διαφορετική προσέγγιση κάποιου εκπαιδευτικού στο υπό διερεύνηση θέμα: «Για ρόλο που δεν υπήρξε άντρας συνυποψήφιος, θεωρητικά θα προτιμούσα μία γυναίκα διευθύντρια με τη σκέψη ότι

θα είναι πιο ευέλικτη σε παιδαγωγικούς χειρισμούς, πιο ευαίσθητη σε ό,τι αφορά τα προβλήματα των παιδιών και πιο συνεργάσιμη με τους γονείς τους».

Σχετικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας, το 73% των εκπαιδευτικών απάντησε ότι δεν αποτέλεσε κριτήριο για τους ίδιους, ενώ μόνο το 27% υποστήριξε ότι προσφέρουν εμπειρία στον υποψήφιο Διευθυντή κατά τη διαχείριση διάφορων εκπαιδευτικών θεμάτων. Χαρακτηριστικές είναι κάποιες απαντήσεις: «Δεν αποτελεί κριτήριο. Υπάρχουν υποψήφιοι Διευθυντές με λίγη προϋπηρεσία και περισσότερα τυπικά αλλά και ουσιαστικά προσόντα από τους υποψήφιους “παλιές καραβάνες” που αντιστέκονται στην πρόοδο και τις νέες ιδέες». «Τα χρόνια προϋπηρεσίας δεν επηρέασαν καθόλου την επιλογή μου. Η μεγάλη προϋπηρεσία συνήθως σχετίζεται με γνώσεις διοικητικών θεμάτων, αλλά η ικανότητα άσκησης διοίκησης είναι πολυπαραγοντικό ζήτημα και δε μετράει μόνο η εμπειρία». «Κανένα ρόλο, μέτρησα στοιχεία της προσωπικότητας των υποψηφίων».

Και η αντίθετη άποψη: «Περισσότερα χρόνια, πιθανά μεγαλύτερη εργασιακή και διοικητική εμπειρία». «Επηρέασε αρκετά στην επιλογή μου η προϋπηρεσία των υποψηφίων γιατί θεωρώ πως η εμπειρία αποτελεί σημαντικό παράγοντα». «Αρκετά σημαντικό ρόλο. Διευθυντής πρέπει να γίνεται κάποιος από επιλογή και από διάθεση να προσφέρει, αφού προηγουμένως έχει δοκιμαστεί στη σχολική τάξη για ικανό χρονικό διάστημα».

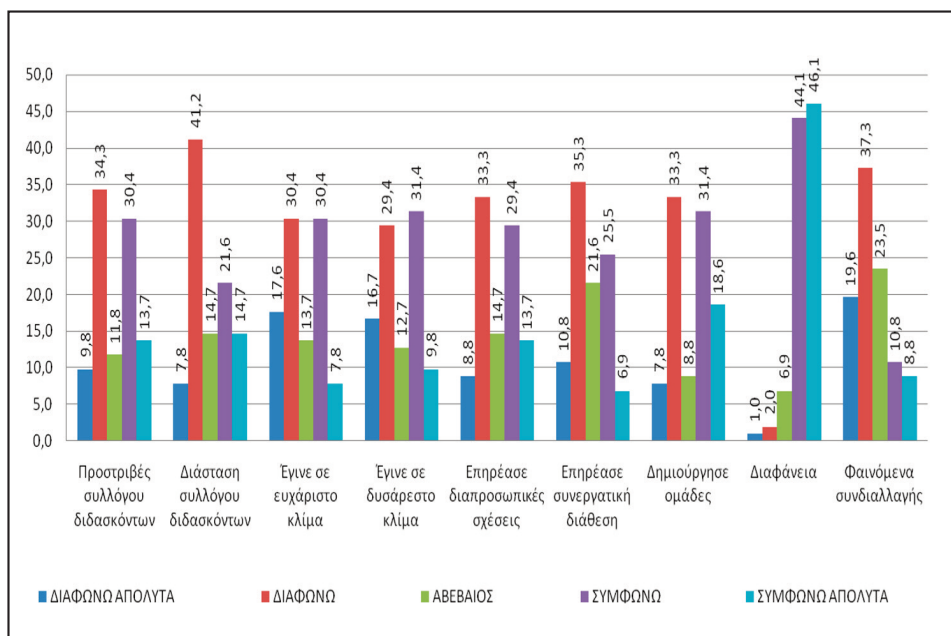
5.2.3. Διαδικασία επιλογής Διευθυντών μέσω της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων.

Σχετικά με την επιλογή Διευθυντών μέσω της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων πραγματοποιήθηκε από τον ερευνητή αποτίμηση και αξιολόγηση της διαδικασίας, καθώς και των επιπτώσεων που, ενδεχομένως, εμφανίστηκαν στο σχολικό κλίμα και στις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών.

Οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών ήταν οι ακόλουθες. Στην πρόταση αν η μυστική ψηφοφορία «προκάλεσε ζητήματα προστριβών και αντιπαραθέσεων μεταξύ των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων» το 44,1% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 11,8% αβέβαιος και το 44,1% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα. Στην πρόταση, αν «προκάλεσε φαινόμενα διάσπασης και διαίρεσης του Συλλόγου Διδασκόντων» το 49% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 14,7% δήλωσε αβέβαιος και το 36,3% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα, ενώ στο αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα ευχάριστο και δημιουργικό σχολικό κλίμα» το 48% απάντησε ότι διαφωνεί και διαφωνεί απόλυτα, το 13,7% ότι είναι αβέβαιο και το 38,2% ότι συμφωνεί και συμφωνεί απόλυτα. Στην πρόταση, αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα δυσάρεστο και απωθητικό σχολικό κλίμα» το 46,1%, απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 12,7% αβέβαιος και το 41,2% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα, ενώ στο αν «επηρέασε τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών» το 42,2%

απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 14,7% αβέβαιος και το 43,1% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα. Επίσης, στο αν «επηρέασε τη συνεργατική διάθεση των εκπαιδευτικών» το 46,1% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 21,6% αβέβαιος και το 33,4% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα, ενώ στο αν «δημιούργησε ομάδες υποστηρικτών και αντιπάλων του Διευθυντή» το 41,2% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 8,8% αβέβαιος και το 50% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα. Τέλος, στις προτάσεις, αν η μυστική ψηφοφορία «ολοκληρώθηκε με απόλυτη διαφάνεια» το 3% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 6,8% αβέβαιος και το 90,2% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα», ενώ, αν «συνοδεύτηκε από φαινόμενα συνδιαλλαγής» το 56,9% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 23,5% αβέβαιος και το 19,6% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα (Διάγραμμα 1).

Διάγραμμα 1: Αξιολόγηση μυστικής ψηφοφορίας από τους εκπαιδευτικούς

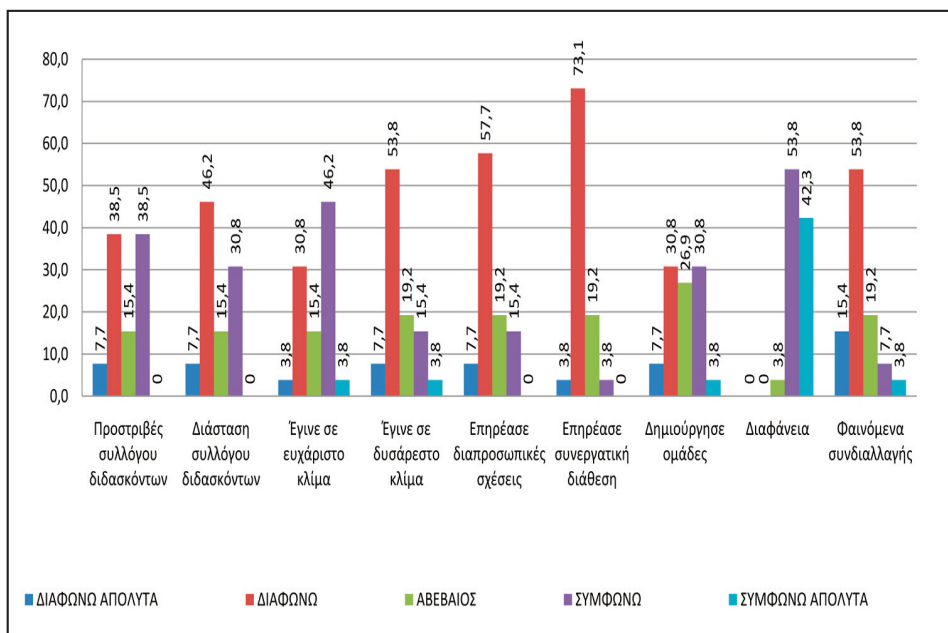


Οι απαντήσεις των Διευθυντών κινήθηκαν σε ένα διαφορετικό πλαίσιο. Στην πρόταση, αν η μυστική ψηφοφορία «προκάλεσε ζητήματα προστριβών και αντιπαράθεσεων μεταξύ των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων» το 46,2% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 15,4% αβέβαιος και το 38,5% συμφωνώ, ενώ στο αν «προκάλεσε φαινόμενα διάσπασης και διαίρεσης του Συλλόγου Διδασκόντων» το 53,9% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 15,4% αβέβαιος και το

30,8% συμφωνώ. Στην πρόταση, αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα ευχάριστο και δημιουργικό σχολικό κλίμα» το 34,6% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 15,4% αβέβαιος και το 50% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα, ενώ στο αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα δυσάρεστο και απωθητικό σχολικό κλίμα» το 61,5%, απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 19,2% αβέβαιος και το 18,2% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα. Επίσης, στο αν «επηρέασε τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών» το 65,4% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 19,2% αβέβαιος και το 15,4% συμφωνώ.

Στην πρόταση, αν «επηρέασε τη συνεργατική διάθεση των εκπαιδευτικών» το 76,9% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 19,2% αβέβαιος και το 3,8% συμφωνώ, ενώ στο αν «δημιούργησε ομάδες υποστηρικτών και αντιπάλων του Διευθυντή» το 38,5% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 26,9% αβέβαιος και το 34,6% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα. Τέλος, στις προτάσεις, αν «ολοκληρώθηκε με απόλυτη διαφάνεια» το 3,8% απάντησε αβέβαιος και το 96,2% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα, ενώ, αν «συνοδεύτηκε από φαινόμενα συνδιαλλαγής» το 69,2% απάντησε διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα, το 19,2% αβέβαιος και το 11,5% συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα (Διάγραμμα 2).

Διάγραμμα 2: Αξιολόγηση μυστικής ψηφοφορίας από τους Διευθυντές



5.3. Επαγωγική στατιστική

5.3.1. Συσχέτιση της επαγγελματικής ιδιότητας εκπαιδευτικού - Διευθυντή με τη διαδικασία επιλογής Διευθυντών από τους Συλλόγους Διδασκόντων

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων για τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων έδειξε στατιστική διαφοροποίηση βάσει της επαγγελματικής ιδιότητας εκπαιδευτικού - Διευθυντή στα κριτήρια: «το όραμα του υποψήφιου Διευθυντή για τη σχολική μονάδα» ($H(128) = 69,860, p=0.000, \text{mean rank } 51,81$ των εκπαιδευτικών έναντι $114,27$ των Διευθυντών) και «τα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) του υποψήφιου Διευθυντή» ($H(128) = 5,172, p=0.023, \text{mean rank } 61,68$ των εκπαιδευτικών έναντι $75,58$ των Διευθυντών). Φαίνεται ότι οι Διευθυντές θεωρούν σημαντικότερα τα παραπάνω κριτήρια, ενώ οι εκπαιδευτικοί αποδίδουν μεγαλύτερη σπουδαιότητα στις «ηγετικές ικανότητες του υποψήφιου Διευθυντή» ($H(128) = 19,333, p=0.000, \text{mean rank } 70,78$ των εκπαιδευτικών έναντι $39,85$ των Διευθυντών) και στην «ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων με τον υποψήφιο Διευθυντή» ($H(128) = 4,079, p=0.043, \text{mean rank } 67,39$ των εκπαιδευτικών έναντι $53,15$ των Διευθυντών).

Αντίθετα, δε διαπιστώθηκε στατιστική διαφοροποίηση στις απαντήσεις αμφοτέρων στα κριτήρια «η ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού» ($H(128) = 0,797, p=0.372, \text{mean rank } 65,72$ των εκπαιδευτικών έναντι $59,73$ των Διευθυντών) και «οι διοικητικές ικανότητες του υποψήφιου Διευθυντή» ($H(128) = 3,065, p=0.080, \text{mean rank } 67,01$ των εκπαιδευτικών έναντι $54,65$ των Διευθυντών). Ίδια διαπίστωση υπήρξε και στα κριτήρια «η συνολική παρουσία του στο σχολείο (αναγνώριση και αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς)» ($H(128) = 0,062, p=0.804, \text{mean rank } 64,84$ των εκπαιδευτικών έναντι $63,15$ των Διευθυντών) και «η συνολική εκτίμηση χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, παρουσίας και προσφοράς στο σχολείο, καθώς και της συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας του» ($H(128) = 0,143, p=0.705, \text{mean rank } 63,97$ των εκπαιδευτικών έναντι $66,58$ των Διευθυντών). Τέλος, δεν υπάρχουν στοιχεία για διαφοροποίηση στις απαντήσεις τους στα κριτήρια «η πρόθεση για απομάκρυνση του προηγούμενου Διευθυντή» και «η έλλειψη κάποιου άλλου υποψήφιου», καθώς αυτά δε συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο των Διευθυντών.

Σχετικά με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας παρατηρήθηκαν στατιστικές διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις τους. Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους Διευθυντές ότι η συγκεκριμένη διαδικασία «προκάλεσε ζητήματα προστριβών και αντιπαράθεσεων μεταξύ των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων» ($H(128) = 32,424, p=0.000, \text{mean rank } 73,58$ των εκπαιδευτικών έναντι $28,88$ των Διευθυντών). Ανάλογη είναι η διαπίστωση στις προτάσεις «δημιούργησε ομάδες υποστηρικτών και αντιπάλων του Διευθυντή» ($H(128) = 11,593, p=0.001, \text{mean rank}$

69,87 των εκπαιδευτικών έναντι 43,44 των Διευθυντών) και «ολοκληρώθηκε με απόλυτη διαφάνεια» ($H(128) = 34,318, p=0.000, \text{mean rank } 73,57$ των εκπαιδευτικών έναντι 28,92 των Διευθυντών). Αντίθετα, στην πρόταση, αν «συνοδεύτηκε από φαινόμενα συνδιαλλαγής» ($H(128) = 39,994, p=0.000, \text{mean rank } 54,29$ των εκπαιδευτικών έναντι 104,56 των Διευθυντών), οι απαντήσεις των Διευθυντών διαφέρουν από αυτές των εκπαιδευτικών, καθώς θεωρούν ότι δεν εμφανίστηκαν τέτοια φαινόμενα στις σχολικές μονάδες.

Επιπρόσθετα, δεν ανιχνεύτηκαν στατιστικές διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις αμφοτέρων στις προτάσεις, αν η μυστική ψηφοφορία «προκάλεσε φαινόμενα διάσπασης και διαίρεσης του Συλλόγου Διδασκόντων» ($H(128) = 0,056, p=0.814, \text{mean rank } 64,87$ των εκπαιδευτικών έναντι 63,04 των Διευθυντών) και αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα ευχάριστο και δημιουργικό σχολικό κλίμα» ($H(128) = 0,110, p=0.740, \text{mean rank } 65,03$ των εκπαιδευτικών έναντι 62,42 των Διευθυντών). Τέλος, ανάλογη διαπίστωση, με μια μικρή διαφοροποίηση, υπάρχει στις απαντήσεις τους σχετικά με το αν «πραγματοποιήθηκε σε ένα δυσάρεστο και απωθητικό σχολικό κλίμα» ($H(128) = 0,986, p=0.321, \text{mean rank } 62,92$ των εκπαιδευτικών έναντι 70,71 των Διευθυντών), αν «επηρέασε τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών» ($H(128) = 3,737, p=0.053, \text{mean rank } 67,57$ των εκπαιδευτικών έναντι 52,44 των Διευθυντών) και αν «επηρέασε τη συνεργατική διάθεση των εκπαιδευτικών» ($H(128) = 2,636, p=0.104, \text{mean rank } 67,07$ των εκπαιδευτικών έναντι 54,42 των Διευθυντών). Η ανάλυση των αποτελεσμάτων, λοιπόν, έδειξε ότι οι απαντήσεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών κυμάνθηκαν στα ίδια περίπου επίπεδα (Πίνακας 8).

Πίνακας 8: Κριτήρια επιλογής Διευθυντών βάσει της επαγγελματικής ιδιότητας εκπαιδευτικού – Διευθυντή

Κριτήρια επιλογής Διευθυντών	Chi square	p	Εκπ/κοί	Δ/ντές
όραμα υποψήφιου Διευθυντή για σχολική μονάδα	69,860	,000	51,81	114,27
ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	,797	,372	65,72	59,73
ηγετικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	19,333	,000	70,78	39,85
διοικητικές ικανότητες υποψήφιου Διευθυντή	3,065	0,080	67,01	54,65
συνολική παρουσία στο σχολείο (αναγνώριση, αποδοχή από εκπαιδευτικούς, μαθητές, γονείς)	,062	,804	64,84	63,15
συνολική εκτίμηση προσωπικότητας, παρουσίας, προσφοράς στο σχολείο και συνολικής εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας	,143	,705	63,97	66,58

ποιότητα διαπροσωπικών σχέσεων με υποψήφιο Διευθυντή	,479	,043	67,39	53,15
τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακό, δεύτερο πτυχίο, διδακτορικό) υποψήφιου Διευθυντή	5,172	,023	61,68	75,58

6. Συμπεράσματα

Το παρόν άρθρο διερεύνησε φαινόμενα προστριβών και αντιπαραθέσεων που εμφανίστηκαν κατά τη διεργασία ανάδειξης υποψηφιοτήτων και κατά τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας των Συλλόγων Διδασκόντων για την ανάδειξη Διευθυντών σχολικών μονάδων (ν. 4327/2015). Μελετήθηκαν, ακόμη, οι επιδράσεις των συγκρούσεων αυτών στο σχολικό κλίμα, στη συνοχή των Συλλόγων Διδασκόντων και στην επαγγελματική συμπεριφορά των εκπαιδευτικών μέσα από τη σκοπιά των εκπαιδευτικών και των Διευθυντών και αναζητήθηκε τυχόν διαφοροποίηση στις απόψεις τους. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικά τα συμπεράσματα ανά ερευνητικό ερώτημα.

Πίνακας 9: Ερευνητικά ερωτήματα και συμπεράσματα

Ερευνητικά ερωτήματα	Συμπεράσματα
Διαφοροποιούνται οι απόψεις εκπαιδευτικών - Διευθυντών σχετικά με τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων;	Οι απαντήσεις επικεντρώθηκαν στις διοικητικές ικανότητες και στις ικανότητες διαχείρισης προσωπικού των υποψηφίων, στη συνολική παρουσία τους, σε στοιχεία της προσωπικότητάς τους.
Διαφοροποιούνται οι απόψεις εκπαιδευτικών - Διευθυντών σχετικά με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας για την ανάδειξη Διευθυντών σχολικών μονάδων;	Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν περισσότερο από τους Διευθυντές ότι η μυστική ψηφοφορία προκάλεσε συγκρούσεις και ότι δημιουργήθηκαν υποστηρικτές και αντίπαλοι των υποψηφίων. Αμφότεροι συμφωνούν ότι διεξήχθη σε δυσάρεστο σχολικό κλίμα, ότι επηρέασε τις σχέσεις των εκπαιδευτικών, τη διάθεση για συνεργασία και ότι διαίρεσε και διέσπασε ορισμένους Συλλόγους Διδασκόντων.

Στα κριτήρια επιλογής Διευθυντών παρατηρήθηκε ταύτιση στις απαντήσεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών στα πιο πολλά από αυτά. Οι περισσότερες απαντήσεις επικεντρώθηκαν στις ικανότητες των υποψηφίων Διευθυντών (διαχείρισης προσωπικού και διοικητικές), στη συνολική παρουσία τους στο σχολείο και στη συνεκτίμηση στοιχείων της προσωπικότητας και της εκπαιδευτικής σταδιοδρομίας τους. Σημειώτέον πως μόλις το 30% περίπου των εκπαιδευτικών έλαβε υπόψη του κατά τη μυστική ψηφοφορία τα τυπικά προσόντα των υποψηφίων, ίσως, επειδή λιγότεροι από τους μισούς εκπαιδευτικούς του δείγματος έχουν πραγματοποιήσει μεταπτυχιακές σπουδές. Στους Διευθυντές, το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 54% περίπου, ίσως, πάλι επειδή είναι περίπου ίδιο το ποσοστό των Διευθυντών που διαθέτουν μεταπτυχιακό. Βέβαια, εκπαιδευτικοί και Διευθυντές εξέφρασαν και διαφορετικές αντιλήψεις για ορισμένα κριτήρια επιλογής. Ανιχνεύτηκαν, λοιπόν, στατιστικές διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις τους στο όραμα του υποψηφίου Διευθυντή, στα τυπικά προσόντα, τις ηγετικές ικανότητες και την ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων μαζί του.

Είναι ιδιαίτερα σημαντική, ακόμη, η κατάταξη από τους εκπαιδευτικούς στις δύο τελευταίες θέσεις των κριτηρίων «η πρόθεση για απομάκρυνση του προηγούμενου Διευθυντή» και «η έλλειψη κάποιου άλλου υποψηφίου». Πιθανότατα, οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται πως η συγκεκριμένη διαδικασία πρέπει να αντιμετωπίζεται με σύνεση και σοβαρότητα από το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας και πως δε χωρούν μικρότητες, εγωισμοί και προσωπικές επιδιώξεις. Επίσης, όλοι οι εκπαιδευτικοί, πλην ενός, απάντησαν ότι το φύλο δεν έπαιξε κανένα ρόλο στην επιλογή τους, καθώς ψήφισαν ως Διευθυντή κάποιον υποψήφιο με κριτήριο χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του και τις διοικητικές, οργανωτικές και ηγετικές ικανότητες του. Τέλος, μόνο το 27% περίπου υποστήριξε ότι τα χρόνια προϋπηρεσίας αποτέλεσαν σημαντικό κριτήριο, καθώς προσδίδουν εμπειρία και γνώσεις στον υποψήφιο Διευθυντή.

Εν κατακλείδι, διαφαίνεται μια ώριμη στάση των εκπαιδευτικών ως ψηφοφόρων, καθώς η επιλογή τους στηρίχτηκε μάλλον στις ικανότητες και σε χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των υποψηφίων και όχι σε λόγους προσωπικού συμφέροντος ή καλής διαπροσωπικής σχέσης. Τέτοια κριτήρια επιλογής ενδεχομένως, θα αποτελούσαν αφορμή για πρόκληση αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων, ακόμη και για διάσπαση των Συλλόγων Διδασκόντων, φαίνεται όμως ότι τα κριτήρια επιλογής Διευθυντών δεν αποτέλεσαν πηγή συγκρούσεων.

Η μυστική ψηφοφορία αποτέλεσε μια προσπάθεια δημοκρατικής συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην επιλογή Διευθυντών σχολικών μονάδων. Εξάλλου, η διαδικασία που ίσχυε στο παρελθόν με τη συνέντευξη είχε κατηγορηθεί ως ένα πεδίο κομματικών συμφερόντων και συναλλαγών. Ταυτόχρονα, παρείχε στα σχολεία μια αίσθηση αυτονομίας, καθώς οι Σύλλογοι Διδασκόντων είχαν τη δυνατότητα να επιλέξουν τους Διευθυντές που θεωρούσαν πιο κατάλληλους. Ωστόσο, μολοντί η διαδικασία αυτή

έδωσε στους εκπαιδευτικούς τη δυνατότητα πιο ενεργούς συμμετοχής στην επιλογή των Διευθυντών, τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν, σε μεγαλύτερα ποσοστά από τους Διευθυντές, ότι προκλήθηκαν εντάσεις και αντιπαράθεσεις και ότι δημιουργήθηκαν ομάδες υποστηρικτών και αντιπάλων των υποψήφιων Διευθυντών. Ταυτόχρονα, και οι δύο πλευρές συμφωνούν ότι πραγματοποιήθηκε σε ένα δυσάρεστο σχολικό κλίμα, ότι επηρέασε τις διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών, τη διάθεση για μεταξύ τους συνεργασία και ότι σε κάποιες περιπτώσεις διαίρεσε και διέσπασε τους Συλλόγους Διδασκόντων.

Τα αποτελέσματα αυτά και ιδιαίτερα τα υψηλά ποσοστά των απαντήσεων (άνω του 40% σε κάποιες περιπτώσεις) μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η μυστική ψηφοφορία επέδρασε αρνητικά, μάλλον, στο κλίμα αρκετών σχολικών μονάδων, καθώς και στην επαγγελματική και εργασιακή συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Η σπουδαιότητα του σχολικού κλίματος για την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας έχει επισημανθεί από πολλούς ερευνητές, καθώς επηρεάζει όλες τις πτυχές της σχολικής ζωής (Jorde – Bloom, 1987, Κούλα, 2011, Πασιαρδή, 2001, Saiti, 2014, Σαΐτης, 2007, Σαΐτης, 2008). Ταυτόχρονα, οι διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και ορισμένων Διευθυντών διαταράχθηκαν, η διάθεση συνεργασίας μειώθηκε, ενώ αυξήθηκε το εργασιακό άγχος. Όταν, λοιπόν, μια διαδικασία τόσο σημαντική, πραγματοποιείται σε ένα δυσάρεστο κλίμα ή όταν προκαλεί εντάσεις και προβλήματα στις διαπροσωπικές σχέσεις, τότε, εύλογα, δημιουργείται πρόσφορο έδαφος για την εμφάνιση συγκρούσεων, για τη δημιουργία αρνητικού κλίματος και για την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών.

Τέλος, σημειωτέον πως, μολονότι υπήρξε σημαντική στατιστική διαφοροποίηση στις απαντήσεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών, φαίνεται ότι η πρωτόγνωρη αυτή, για την εκπαιδευτική κοινότητα, διαδικασία πραγματοποιήθηκε σε συνθήκες απόλυτης, σχεδόν, διαφάνειας. Μάλιστα, από τις απαντήσεις αμφοτέρων προκύπτει ότι η εμφάνιση φαινομένων συνδιαλλαγής κυμάνθηκε σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Βέβαια, η διαπίστωση αυτή δε συνάδει με τις απαντήσεις πολλών εκπαιδευτικών, που υποστήριξαν ότι η μυστική ψηφοφορία αποτέλεσε την αφορμή για τη δημιουργία δύο αντίθετων ομάδων, μίας υποστηρικτών και μίας αντιπάλων των υποψήφιων Διευθυντών.

Εν κατακλείδι, παρόλο που δεν αποδεικνύεται βιβλιογραφικά, μια και δεν έχουν διεξαχθεί ακόμη αρκετές έρευνες για το συγκεκριμένο ζήτημα, επιβεβαιώνεται σε κάποιο βαθμό στην παρούσα έρευνα ο φόβος ορισμένων μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας, μήπως η διαδικασία αυτή, τελικά, επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις στο σχολικό κλίμα, στις διαπροσωπικές σχέσεις και στη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Μάλιστα, η ταύτιση σε μερικές απαντήσεις εκπαιδευτικών και Διευθυντών, αλλά και ορισμένα υψηλά ποσοστά στις απαντήσεις τους, πρέπει να αποτελέσουν πηγή προβληματισμού και σκέψεων στους υπεύθυνους ώστε να προβλεφθούν οι δέουσες αλλαγές και βελτιώσεις στο νόμο.

Πρέπει, ωστόσο, να επισημανθεί ότι η διάταξη για τη μυστική ψηφοφορία των Συλλόγων Διδασκόντων κρίθηκε αντισυνταγματική από το Συμβούλιο της Επικρατείας, καθώς αντιβαίνει στις συνταγματικές αρχές της ισότητας, της αξιοκρατίας και της ελεύθερης προσβάσεως και σταδιοδρομίας κάθε Έλληνα στις δημόσιες θέσεις. Οι δικαστές έκριναν ότι οι Διευθυντές πρέπει να αναδεικνύονται από κατάλληλο όργανο που συγκροτείται και λειτουργεί με εχέγγυα αξιοκρατίας, αμεροληψίας και αντικειμενικότητας, καθώς και με αντικειμενική διαδικασία, όπως είναι τα υπηρεσιακά συμβούλια. Επίσης, υποστήριξαν ότι οι υποψήφιοι Διευθυντές δεν αξιολογήθηκαν με αιτιολογία κατά τη μυστική ψηφοφορία ούτε η αποτίμησή τους είναι ελέγξιμη, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει ίσως αξιοκρατική επιλογή των υποψηφίων.

Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να καταργηθεί η μυστική ψηφοφορία των Συλλόγων Διδασκόντων με το ν. 4473/2017. Ο νέος νόμος ενστερνίζεται τη σχετική απόφαση του ΣτΕ και επιβάλλει η ψηφοφορία να είναι φανερή και αιτιολογημένη. Στην εν λόγω ψηφοφορία συμμετέχουν οι συνυπηρετούντες μόνιμοι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι συνέρχονται σε ειδική υποχρεωτική συνεδρίαση με προεδρεύοντα τον αρχαιότερο εκπαιδευτικό και διατυπώνουν τη γνώμη τους για κάθε υποψήφιο σχετικά με τα προαναφερθέντα κριτήρια σε αιτιολογημένο πρακτικό που συντάσσεται και αποστέλλεται στη Διεύθυνση Εκπαίδευσης και τίθεται υπόψη του συμβουλίου επιλογής. Συνάμα, επανέρχεται -ως πρόσθετος τρόπος επιλογής- η συνέντευξη. Η επιλογή των υποψηφίων Διευθυντών γίνεται από τα Π.Υ.Σ.Π.Ε./ Π.Υ.Σ.Δ.Ε., στα οποία συμμετέχουν επιπλέον ένας σχολικός σύμβουλος και ένας εκπαιδευτικός με δεκαπενταετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία.

Όπως, λοιπόν, γίνεται φανερό από τα παραπάνω η μυστική ψηφοφορία καταργήθηκε για λόγους αντισυνταγματικότητας και όχι επειδή, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, επηρέασε αρνητικά το κλίμα αρκετών σχολικών μονάδων και την επαγγελματική και εργασιακή συμπεριφορά των εκπαιδευτικών.

6.1. Περιορισμοί της παρούσας έρευνας

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας υπόκεινται σε κάποιους περιορισμούς. Το δείγμα ήταν σχετικά μικρό και ιδιαίτερα αυτό των Διευθυντών και μάλιστα προέκυψε με τη μέθοδο της βολικής δειγματοληψίας. Επομένως, δεν είναι αντιπροσωπευτικό και τα αποτελέσματα δεν μπορούν να γενικευτούν. Επιπρόσθετος περιορισμός αποτελεί η χρήση ενός ερευνητικού εργαλείου, μη σταθμισμένου. Ίσως, μάλιστα, θα ήταν πιο ενδεδειγμένος ο συνδυασμός ποσοτικής και ποιοτικής μεθόδου (ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις) με σκοπό την άντληση πιο αξιόπιστων συμπερασμάτων.

Περιοριστικός, ακόμη, παράγοντας αποτελεί η επιλογή κυρίως ερωτήσεων κλειστού τύπου, οι οποίες περιορίζουν την έκφραση των ερωτώμενων και δεν αναδεικνύουν πιο αναλυτικές ερμηνείες των φαινομένων. Τέλος, ενδεχομένως, κάποιοι ερωτώμενοι

εκπαιδευτικοί και Διευθυντές να έδωσαν απαντήσεις κοινωνικά αποδεκτές, ενώ και η ανταπόκρισή τους στις ερωτήσεις ανοικτού τύπου δεν ήταν μεγάλη. Ωστόσο, όλοι οι προαναφερθέντες περιορισμοί δεν αναιρούν τα αποτελέσματα της έρευνας, η οποία μπορεί να αποτελέσει την αφετηρία και τη βάση μιας νέας ευρύτερης μελέτης.

6.2. Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Οι προαναφερθέντες περιορισμοί σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η διαδικασία επιλογής Διευθυντών σχολικών μονάδων μέσω της ψηφοφορίας των μονίμων εκπαιδευτικών σε συνδυασμό με την παλιότερη τεχνική επιλογής, τη συνέντευξη, αποτελεί μια καινούρια εκπαιδευτική πρακτική παρέχουν το έναυσμα και το κίνητρο για τη διεξαγωγή και άλλων ερευνών με σκοπό την περαιτέρω διερεύνηση όλων των πτυχών του θέματος. Έτσι, η έρευνα θα παρουσίαζε πολύ μεγάλο ενδιαφέρον, αν η συλλογή εκ νέου ερευνητικού υλικού μπορούσε να πραγματοποιηθεί σε πανελλαδικό επίπεδο με τη χρήση πιο ενδεδειγμένων, ίσως, μεθόδων δειγματοληψίας, ώστε να γίνει δυνατή η σύγκριση των απόψεων των εκπαιδευτικών για τις δύο τεχνικές ψηφοφορίας (μυστική και φανερή) μετά την εφαρμογή και των δύο νόμων.

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επεκταθούν και σε σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με σκοπό τη σύγκριση των αποτελεσμάτων ανάμεσα στις δύο βαθμίδες εκπαίδευσης. Τέλος, θα ήταν πολύ χρήσιμη η πραγματοποίηση έρευνας με τη χρήση ποιοτικών εργαλείων, όπως είναι η συνέντευξη, που δίνει τη δυνατότητα, στους μεν ερωτώμενους να εμβαθύνουν περισσότερο τη σκέψη τους και να εκφραστούν πιο αναλυτικά για το υπό διερεύνηση θέμα, στον δε ερευνητή τη δυνατότητα να κατανοήσει καλύτερα τις απόψεις τους.

Βιβλιογραφία

- Αθανασούλα - Ρέππα, Α. (2007) Διαδικασία και όργανα λήψης αποφάσεων στο χώρο της εκπαίδευσης. Στο Ευ. Μακρή – Μπότσαρη (επιμ.), *Θέματα Εισαγωγικής Επιμόρφωσης για νεοδιόριστους Εκπαιδευτικούς*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, (279-291). Διαθέσιμο: http://www.pi-schools.gr/download/news/t_eisag_epimorfosis.pdf. (20/11/2015).
- Αθανασούλα - Ρέππα, Α. (2008) *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Αθήνα: Έλλην.
- Αθανασούλα - Ρέππα, Α. (2012) Συγκρούσεις - Ηγεσία και αποτελεσματικότητα στα σχολεία. Στο: Π. Παπαδιαμαντάκη & Δ. Καρακατσάνη, *Σύγχρονα Ζητήματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής: Αναζητώντας το «Νέο Σχολείο»*. Αθήνα: Επίκεντρο, 183-200.

- Βάμβουκας, Μ. (2006) *Εισαγωγή στην Ψυχοπαιδαγωγική Έρευνα και Μεθοδολογία*. Αθήνα: εκδόσεις Γρηγόρης (5η έκδοση).
- Ghaffar, A. (2010) Conflict in Schools: Its Causes & Management Strategies. *Journal of Managerial Sciences*, 3 (2): 212-227. Available http://qurtuba.edu.pk/jms/default_files/JMS/3_2/05_ghaffar.pdf. (15/11/2015).
- Greenberg, J., & R.A. Baron. (μετ., επιμ. Α. Σ. Αντωνίου (2013) *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*. Αθήνα: Gutenberg.
- Ιορδανίδης, Γ. (2014) *Διαχείριση Συγκρούσεων στο Σχολείο*. Θεσσαλονίκη: Δέσποινα Κυριακίδη.
- Javeau, C. (μετ. Κ. Τζανονέ- Τζώρτζη) (2000) *Η έρευνα με ερωτηματολόγιο. Το εγχειρίδιο του καλού ερευνητή*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Jorde - Bloom P. (1987) Closing the Gap: An analysis of Teacher and Administrator Perceptions of Organizational Climate in the Early Childhood Setting. Available <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED284672.pdf>. (18/12/2015).
- Κούλα, Β. (2011) *Οι διαπροσωπικές σχέσεις διευθυντών σχολικών μονάδων και εκπαιδευτικών: συμβολή στην αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας*. Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.
- Λεμονή, Ι. & Α. Κολεζάκης (2013) Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισης του στη «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων». *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος*, 1 (3): 165-184. Διαθέσιμο: <http://www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2013/3/teuxos3-a10.pdf>. (10/01/2016).
- Μπασλής, Γ. (2015). Επιλογή Διευθυντών στα Σχολεία. *Νέα Παιδεία*, 154. Διαθέσιμο: <http://www.neapaideia-glossa.gr/content/154d.htm>. (10/01/2016).
- Μπουραντάς, Δ. (2002) *Μάνατζμεντ. Θεωρητικό υπόβαθρο. Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Μπένου.
- Νόβα - Καλτσούνη, Χ. (2006) *Μεθοδολογία εμπειρικής έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες. Ανάλυση δεδομένων με τη χρήση του SPSS 13*. Αθήνα: Gutenberg.
- Okotoni, O. & A. Okotoni (2003) Conflict Management in Secondary Schools in Osun State, Nigeria. *Nordic Journal of African Studies*, 12 (1): 23-38. Available <http://www.njas.helsinki.fi/pdf-files/vol12num1/okotoni.pdf>. (18/12/2015).
- Παπαγεωργάκης, Π., Ε. Παπαδάτου, Γ. Προκοπιάδου & Χ. Σαΐτης (2016) *Στάσεις και αντιλήψεις διευθυντών και εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης αναφορικά με το φαινόμενο των συγκρούσεων στο εργασιακό περιβάλλον των σχολείων*. Εισήγηση στην 8η Επιστημονική Δημερίδα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού, Ρόδος.

- Παρασκευόπουλος, Θ. (2008) *Συγκρούσεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς στο χώρο του σχολείου*. Αθήνα: Γρηγόρης.
- Πασιαρδή, Γ. (2001) *Το σχολικό κλίμα - Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση των βασικών παραμέτρων του*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Πατσιομίτου, Στ. (2015) Η επιλογή Διευθυντών για τη σχολική χρονιά 2015-16 ως διαδικασία αποτίμησής τους από το Σύλλογο Διδασκόντων: Μελέτη περίπτωσης. *Νέος Παιδαγωγός, το δικτυακό περιοδικό για τον παιδαγωγό του σήμερα*, 6: 47-74. Διαθέσιμο: http://www.neospaidagogos.gr/periodiko/files/6_Teychos_Neou_Paidagogou_Septemvriou_2015.pdf. (12/02/2016).
- Rahim, M.A. (2002) Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13 (3): 206-235. Available <http://www.org-wise.ca/sites/osi.ocasi.org.stage/files/resources/Toward%20a%20Theory%20of%20Managing%20Organizational%20Conflict.pdf>. (15/11/2015).
- Saiti, A. (2014). Conflicts in schools, conflict management styles and the role of the school leader: A study of Greek primary school educators. *Educational Management Administration and Leadership*, 43 (4): 582-609.
- Σαϊτης, Χ., Μ. Δάρρα & Κ. Ψάρρη (1996) Δυσλειτουργίες στις σχολικές οργανώσεις: Το οργανωτικό πλαίσιο και ο βαθμός οργανωτικής υποστήριξης σε σχέση με τις συγκρούσεις. *Νέα Παιδεία*, 79: 126-142.
- Σαϊτης, Χ. (2007) *Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο. Από τη θεωρία στην Πράξη*. Αθήνα: έκδ. ίδιου.
- Σαϊτης, Χ. (2008) *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Διαθέσιμο: http://www.pi-schools.gr/programs/epim_stelexoi/epim_yliko/book7.pdf. (15/11/2015).

Νομοθεσία

- Νόμος 1566/1985 (ΦΕΚ 167, τ. Α/30-9-1985): Δομή και λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις.
- Νόμος 2043/92 (ΦΕΚ 79, τ. Α/19-5-1992): Εποπτεία και διοίκηση της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις.
- Νόμος 3467/2006 (ΦΕΚ 128 τ. Α/21-6-2006): Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις.
- Νόμος 3848/2010 (ΦΕΚ 71/19-05-2010): Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις.

Νόμος 4327/2015 (ΦΕΚ 50/14-05-2015): Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις.

Νόμος 4473/2017 (ΦΕΚ 79/30-05-2017): Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης.

Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 (ΦΕΚ 20, τ. Α/7-2-2002): Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών.