



Πανεπιστήμιο Κρήτης Σχολή Επιστημών Αγωγής
Παιδαγωγικό Τμήμα Προσχολικής Εκπαίδευσης
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Επιστήμες της Αγωγής: Παιδαγωγική και Διδακτική Πράξη»
ειδικότητας «Διοίκηση και Επιμόρφωση στην Εκπαίδευση»

**Συγκριτική προσέγγιση της νομοθεσίας
για την αξιολόγηση των στελεχών εκπαίδευσης
στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
(2002-2022)**

Συκιώτη Φλωρέττα AM513
Διπλωματική Εργασία
Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Καλεράντε Ευαγγελία
ΡΕΘΥΜΝΟ 01/05/2022

Υπεύθυνη Δήλωση

A.M.: 513

Ηλεκτρονική διεύθυνση: **sykflora@gmail.com**, **ptpep513@edc.uoc.gr**

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: Συγκριτική προσέγγιση της νομοθεσίας για την αξιολόγηση των στελεχών εκπαίδευσης στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (2002-2022)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι είμαι η συγγραφέας της παρούσας εργασίας. Δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής. Η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί στο τέλος της εργασίας. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα με σχετική αναφορά δίπλα στα κείμενα αλλά και ολοκληρωμένη περιγραφή στη βιβλιογραφία.

Ημερομηνία: 01/05/2022

Η δηλούσα

Συκιώτη Φλωρέττα

Περιεχόμενα

Υπεύθυνη Δήλωση	1
Abstract	5
Εισαγωγή	6
A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	7
1. Ο διευθυντής σχολικής μονάδας	7
1.1 Ρόλος και καθήκοντα.....	7
1.2 Προσωπικότητα	9
1.3 Αποτελεσματικός διευθυντής	13
2. Αξιολόγηση στελεχών εκπαίδευσης	16
2.1 Ο όρος Αξιολόγηση	16
2.2 Αξιολόγηση στην Ε.Ε.....	17
2.3 Αξιολόγηση στην Ελλάδα	18
3 Το θεσμικό πλαίσιο αξιολόγησης και επιλογής στελεχών εκπαίδευσης	19
3.1 Ιστορική ανασκόπηση της ελληνικής εκπαιδευτικής πολιτικής	19
3.2 Η νομοθεσία πριν το 2000	21
3.3 Η νομοθεσία της εικοσαετίας 2002-2022	23
4 Κριτήρια επιλογής	28
4.1 Η σημασία του συστήματος επιλογής.....	28
4.2 Συγκριτική θεώρηση των κριτηρίων επιλογής.....	29
4.3 Η συνέντευξη ως μέσο αξιολόγησης της προσωπικότητας	31
4.3.1 Ανασκόπηση ερευνών σχετικά με την αντικειμενικότητά της Συνέντευξης	34
B. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	36
5. Η έρευνα	36
5.1 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα.....	36
5.2 Μέθοδος	37
5.2.1 Τεχνική Ανάλυσης Περιεχομένου	38
5.2.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα της Ανάλυσης Περιεχομένου.....	38
5.3 Δείγμα.....	39
5.4 Κωδικοποίηση δεδομένων έρευνας	40
6 Αποτελέσματα έρευνας	42
6.1 Η βασική θέση	104
6.1.1 Νόμος 2986/2002- Π.Δ 25/2002.....	104
6.1.2 Νόμος 3467/2006	104
6.1.3 Νόμος 3848/2010	105
6.1.4 Νόμος 4327/2015	105
6.1.5 Νόμος 4473/2017	105
6.1.6 Νόμος 4547/2018	106
6.1.7 Νόμος 4823/2021	106
6.2 Η ανάγκη αλλαγής.....	107
6.2.1 Νόμος 2986/2002- Π.Δ 25/2002	107
6.2.2 Νόμος 3467/2006	107
6.2.3 Νόμος 3848/2010	107
6.2.4 Νόμος 4327/2015	108
6.2.5 Νόμος 4473/2017	108
6.2.6 Νόμος 4547/2018	108

6.2.7	Νόμος 4823/2021	109
6.3	Η κριτική	109
6.3.1	Νόμος 2986/2002 – Π.Δ 25/2002.....	109
6.3.2	Νόμος 3467/2006	110
6.3.3	Νόμος 3848/2010	110
6.3.4	Νόμος 4327/2015	111
6.3.5	Νόμος 4473/2017	111
6.3.6	Νόμος 4547/2018	112
6.3.7	Νόμος 4823/2021	112
6.4	Η βαρύτητα του κριτηρίου προσωπικότητας-γενικής συγκρότησης και της συνέντευξης 113	
6.4.1	Νόμος 2986/2002 – Π.Δ 25/2002.....	113
6.4.2	Νόμος 3467/2006	113
6.4.3	Νόμος 3848/2010	114
6.4.4	Νόμος 4327/2015	114
6.4.5	Νόμος 4473/2017	115
6.4.6	Νόμος 4547/2018	115
6.4.7	Νόμος 4823/2021	116
6.5	Ο αποτελεσματικός διευθυντής	116
6.5.1	Νόμος 2986/2002 – Π.Δ 25/2002.....	116
6.5.2	Νόμος 3467/2006	117
6.5.3	Νόμος 3848/2010	117
6.5.4	Νόμος 4327/2015	117
6.5.5	Νόμος 4473/2017	118
6.5.6	Νόμος 4547/2018	118
6.5.7	Νόμος 4823/2021	119
	Συγκριτική Αποτίμηση - Συμπεράσματα	119
	Προτάσεις	124
	Βιβλιογραφία	125
	Κοινοβουλευτικά και Νομοθετικά Κείμενα	128

Πίνακες

Πίνακας 1:Το μείγμα των στοιχείων που συνθέτουν τον ηγέτη, Μπουραντάς Δ. (2005)	11
Πίνακας 2:Διαχωρισμός και Σύγκριση μεταξύ διοίκησης και ηγεσίας, Καλογιάννης (2020) 12	
Πίνακας 3:Συγκριτική θεώρηση των κριτηρίων(διασκευή)	30
Πίνακας 4:Μοντέλο του παγόβουνου (Καλογιάννης 2020).....	32
Πίνακας 5:Θέση των 60 πρώτων υποψηφίων ΠΕ60 βάσει αντικειμενικών κριτηρίων στην Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης Αττικής πριν και μετά τη συνέντευξη, βάσει του ν. 3467/2006 (Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε, 2020).....	35

Περίληψη

Επιχειρείται μία διερεύνηση των λόγων που έχουν ωθήσει τους πολιτικούς της χώρας μας σε αλλαγές των νόμων που ρυθμίζουν την αξιολόγηση και επιλογή στελεχών εκπαίδευσης με στόχευση στο κριτήριο της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης και στα στοιχεία της προσωπικότητας του αποτελεσματικού διευθυντή.

Η εργασία αποτελείται από θεωρητικό και ερευνητικό μέρος. Το σύνολο των κεφαλαίων είναι έξι. Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύονται τα καθήκοντα του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας, ο ρόλος της προσωπικότητάς του και τα στοιχεία εκείνα που τον καθιστούν αποτελεσματικό. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η έννοια της αξιολόγησης, η αξιολόγηση στελεχών εκπαίδευσης στην Ευρωπαϊκή Ένωση και η αξιολόγηση στην Ελλάδα. Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο αξιολόγησης των στελεχών. Προηγείται μία ιστορική ανασκόπηση που αφορά γενικά την εκπαίδευση και έπεται συνοπτική αναφορά στη νομοθεσία πριν το 2000. Αναλυτικότερα παρουσιάζεται η νομοθεσία από το 2000- 2022. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η σημασία του συστήματος επιλογής, μία συγκριτική θεώρηση των κριτηρίων και το εργαλείο της συνέντευξης με το οποίο αξιολογείται το κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης. Στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας. Δίνονται ο σκοπός, τα ερευνητικά ερωτήματα, η μέθοδος, το δείγμα και η κωδικοποίηση των δεδομένων στη συγκεκριμένη έρευνα. Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Ακολουθούν η συγκριτική αποτίμηση – συμπεράσματα και οι προτάσεις.

Λέξεις – κλειδιά: αποτελεσματικός διευθυντής, αξιολόγηση, επιλογή, κριτήριο προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης, συνέντευξη, νομοθεσία

Abstract

An investigation is being attempted into the reasons that have pushed the politicians of our country to change the laws that regulate the evaluation and selection of education executives, aiming at the criterion of personality and general composition and the personality elements of an effective director.

The study consists of the theoretical and the research part. The total number of the chapters is six. In the first chapter is being analyzed the duties of the principal of a school unit, the role of his personality and those elements that make him effective. The second chapter presents the concept of evaluation, the evaluation of education executives in the European Union and the evaluation in Greece. In the third chapter, reference is being made to the institutional framework for the evaluation of the executives. It is preceded by a historical review that concerns education in general and is being followed by a brief reference to the legislation before 2000. The legislation from 2000-2022 is being presented in more detail. The fourth chapter presents the importance of the selection system, a comparative view of the criteria and the interview tool with which the criterion of personality - general composition is evaluated. In the fifth chapter is being analyzed the research methodology. The purpose, the research questions, the method, the sample and the coding of the data in the specific research are given. The sixth chapter presents the results of the research. The following are the benchmarking - conclusions and suggestions.

Key-words: effective director, evaluation, selection, criterion of personality-general composition, interview, legislation

Εισαγωγή

Κατά γενική ομολογία ο ρόλος του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας είναι καίριος για την αποτελεσματικότητά της. Η αξιολόγηση και επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης έχει απασχολήσει και συνεχίζει να απασχολεί τις κυβερνήσεις της χώρας. Έχει παρατηρηθεί ότι κάθε φορά που υπάρχει αλλαγή κυβέρνησης υπάρχει και αλλαγή του νόμου που ρυθμίζει την αξιολόγηση και επιλογή των διευθυντών των σχολικών μονάδων. Κι ενώ ο ρόλος και τα καθήκοντα των διευθυντών παραμένουν ίδια εδώ και πολλές δεκαετίες, σταθερός νόμος επιλογής τους δεν υπάρχει. Διακρίνεται μια παθογένεια του συστήματος που τοποθετεί ηγέτες – διευθυντές σε θέσεις ευθύνης.

Η εκπαίδευση αποτελεί επένδυση για όλες τις χώρες. Η διοίκηση – διεύθυνση των σχολικών μονάδων, η οποία είναι μία συνεχής και δυναμική διαδικασία, και συγχρόνως δύσκολη και πολυσύνθετη λειτουργία, θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με σοβαρότητα εκ μέρους των κυβερνήσεων. Ο τρόπος λοιπόν επιλογής των διευθυντών έχει πολύ μεγάλη σημασία, αφού από την ανεύρεση ικανών στελεχών κρίνονται τα αποτελέσματα απόδοσης καθεμιάς σχολικής μονάδας.

Κατά καιρούς δοκιμάστηκαν πάρα πολλές παραλλαγές με αυξομειώσεις στη βαρύτητα των κριτηρίων που άλλοτε έδιναν προβάδισμα στην αρχαιότητα και άλλοτε στην επιστημονική κατάρτιση. Όσον αφορά την προσωπικότητα, τις ικανότητες και τις δεξιότητες που σύμφωνα με την επιστήμη της διοίκησης πρέπει να διαθέτουν τα στελέχη εκπαίδευσης, δεν υπάρχει σαφής προσανατολισμός. Η έλλειψη αυτή οδηγούσε πάντα στην αλλαγή από τα θεμέλια των συστημάτων επιλογής. Το κριτήριο της Προσωπικότητας και Γενικής Συγκρότησης αποτελεί κριτήριο ρυθμιστή του αποτελέσματος. Βασικός λόγος των συνεχών αλλαγών και αποτυχίας εντοπισμού των καταλληλότερων ηγετικών στελεχών, είναι η αδυναμία να προσδιοριστούν και να μετρηθούν ποσοτικά τα κριτήρια που αφορούν την προσωπικότητα και τη γενική συγκρότηση των υποψήφιων στελεχών μέσω του εργαλείου της συνέντευξης. Η συνέντευξη ως κριτήριο επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης, αποτελεί το χαρακτηριστικό παράδειγμα της αμηχανίας των κυβερνητικών παρατάξεων να μπορέσουν να αξιολογήσουν τους υποψήφιους Διευθυντές.

Μελετώντας τους νόμους και τις εισηγητικές τους εκθέσεις, καθώς και τα Πρακτικά της Βουλής, διαπιστώνουμε ότι κάθε κυβέρνηση στηρίζει την απόφασή της για αλλαγή των νόμων αυτών στην πολιτική της θεώρηση γενικά, σε καινοτομίες που θέλει να εισαγάγει, σε διαφωνία με τον τρόπο αξιολόγησης της προηγούμενης κυβέρνησης και σε μια διαφορετική οπτική γωνία για τον αποτελεσματικό διευθυντή. Ο βασικός στόχος όλων των κυβερνήσεων, σύμφωνα με τα λεγόμενά τους, είναι η βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης.

Η παρούσα έρευνα αποσκοπεί στη διερεύνηση των λόγων που ωθούν τις κυβερνήσεις στην αλλαγή των νόμων που αφορούν την επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης. Επιχειρείται επίσης μία ενδελεχής έρευνα για το αν αποτυπώνεται στο γράμμα του νόμου ή στις συζητήσεις στη Βουλή, το προφίλ του αποτελεσματικού διευθυντή σχολικής μονάδας και ο τρόπος με τον οποίο πρέπει να αξιολογηθούν οι υποψήφιοι, ιδιαίτερα όσον αφορά την προσωπικότητα και γενική συγκρότησή τους. Πρόκειται για ένα πεδίο το οποίο δεν έχει ερευνηθεί επαρκώς και χρήζει περαιτέρω διερεύνησης.

A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

1. Ο διευθυντής σχολικής μονάδας

1.1 Ρόλος και καθήκοντα

Ο ρόλος του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας είναι ιδιαίτερα δύσκολος, πολύπλοκος και καταλυτικός για την αποτελεσματικότητα της μονάδας. Τα άτομα που αναλαμβάνουν θέσεις ευθύνης πρέπει να διαθέτουν πολλά και σύνθετα προσόντα αφού η αποτελεσματική διεύθυνση ενός σχολείου είναι μία πολύπλοκη λειτουργία (Σαΐτης, 2008). Αποτελεί τη δυσκολότερη λειτουργία της διοίκησης γιατί υπάρχει άμεση αλληλεπίδραση με τον ανθρώπινο παράγοντα ο οποίος είναι ακαθόριστος, ευμετάβλητος και δύσκολος να προβλεφθεί και να οριοθετηθεί (Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021). Οι διευθυντές σχολικών μονάδων καλούνται να διαχειριστούν πολλά θέματα και να διαμοιράσουν το χρόνο τους σε πολλαπλές δραστηριότητες για να μπορέσουν να διοικήσουν αποδοτικά τη σχολική τους μονάδα.

Η αρθρογραφία και οι σύγχρονες έρευνες που έχουν εκπονηθεί χαρακτηρίζουν τον ρόλο του διευθυντή με τα επίθετα πολυποίκιλος, πολυσύνθετος, πολυεπίπεδος, πολυσχιδής, πολυδιάστατος, πολύπλοκος πολλαπλός και περίπλοκος. Η ίδια άλλωστε η έννοια του ρόλου, σύμφωνα με τους Λεμονή και Κολεζάκη (2013), σημαίνει «ένα σύνολο καθηκόντων και δικαιωμάτων, τα οποία προκύπτουν από τη θέση που κατέχει το άτομο μέσα σε μια κοινωνική οργάνωση».

Ένας διευθυντής σχολικής μονάδας, μέσα από τους ρόλους που επιτελεί, καλείται να προωθήσει τον γενικό σκοπό της εκπαίδευσης, τον σκοπό της βαθμίδας στην οποία υπηρετεί αλλά και τους ειδικότερους στόχους της σχολικής μονάδας της οποίας προϊστάται. Ο γενικός σκοπός της εκπαίδευσης περιγράφεται στο Σύνταγμα της χώρας, οι σκοποί των βαθμίδων της εκπαίδευσης δίδονται από το Υπουργείο Παιδείας και οι ειδικότεροι σκοποί των σχολικών μονάδων είναι συνάρτηση του διευθυντή, των εκπαιδευτικών, των μαθητών, του κοινωνικού αλλά και του χωρικού πλαισίου στο οποίο βρίσκεται η καθεμία σχολική μονάδα (Καλογιάννης, 2016).

Ο διευθυντής σχολικής μονάδας διοικεί τη μονάδα του. Ο ρόλος του σε αυτό το σημείο είναι διοικητικός. Προϊσταται όλων των υπόλοιπων μελών της μονάδας. Στα διοικητικά του καθήκοντα είναι και η οργάνωση, ο προγραμματισμός, ο σχεδιασμός, η διεύθυνση, ο έλεγχος και η αξιολόγηση. Είναι υποχρεωμένος να τηρεί τους νόμους, τα διατάγματα, τις εγκύκλιους, τις αποφάσεις και τις εντολές των προϊσταμένων του και του κράτους. Όλες οι παραπάνω εργασίες είναι σύνθετες και παρουσιάζουν δυσκολία ως προς την εκτέλεσή τους.

Ρόλος του διευθυντή με ιδιαίτερες απαιτήσεις είναι και ο συμβουλευτικός – παιδαγωγικός. Ο διευθυντής σπάνια είναι ψυχολόγος. Καλείται όμως να γίνει ψυχολόγος. Στις φροντίδες του συμπεριλαμβάνονται η ενθάρρυνση, η εμπύχωση και η

παροχή συμβουλών τόσο σε μαθητές όσο και σε εκπαιδευτικούς και γονείς. Πρέπει να δίνει λύσεις σε προβλήματα που παρουσιάζονται, να εξομαλύνει διαφορές, να διαχειρίζεται κρίσεις, κάτι που δεν είναι εύκολο να κάνει κάποιος, αν λάβει υπόψη του τις διαφορετικές ηλικιακές ομάδες, με διαφορετική μόρφωση και διαφορετική κουλτούρα, με τις οποίες συναλλάσσεται. Σύμφωνα με τον Σαΐτη (2008), οφείλει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός και να φροντίζει να αναπτύσσει και να διατηρεί καλές διαπροσωπικές σχέσεις με όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας.

Ο επικοινωνιακός ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας είναι εξίσου σημαντικός αφού καλείται να δημιουργεί το κατάλληλο για κάθε περίπτωση επικοινωνιακό κλίμα (Σαΐτης, 2008). Θα πρέπει με σαφήνεια, πληρότητα και ειλικρίνεια να μεταφέρει τα μηνύματα προς όλες τις κατευθύνσεις έτσι ώστε να δημιουργείται κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα σε όλες τις συν διαλεγόμενες ομάδες. Σύμφωνα με τους Άνθη και Κακλαμάνη (2006), χωρίς επικοινωνία, η σχολική μονάδα θα ήταν απλώς ένας οργανισμός όπου ο καθένας θα ασχολούνταν με την εργασία του. Όπλο στα χέρια ενός διευθυντή σχολικής μονάδας μπορεί να αποτελέσει η σωστή επικοινωνία με τα μέλη της. Οφείλει για τη σωστή και αποτελεσματική λειτουργία της μονάδας του να διαθέτει «τις κατάλληλες κοινωνικές και επικοινωνιακές ικανότητες που θα του επιτρέπουν να βοηθά τους ανθρώπους να καταλαβαίνουν τα αισθήματά τους και να αλλάζουν τη συμπεριφορά τους στα πλαίσια ενός περιβάλλοντος εμπιστευτικότητας, αποδοχής και ειλικρινούς ενδιαφέροντος». (Άνθης & Κακλαμάνης, 2006).

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δύσκολα αποδέχεται αλλαγές και καινοτομίες. Η καινοτομία αποτελεί μία έννοια που μας βγάζει από τα συνηθισμένα, από αυτά που γνωρίζουμε. Ρόλος του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας είναι να βοηθήσει στην αποδοχή και στην εισαγωγή καινοτομιών στο σχολείο, είτε αυτές προέρχονται από νομοθετήματα, είτε αποτελούν πρωτοβουλίες της ίδιας της σχολικής μονάδας. (Πολίτη, 2017).

Άλλος ρόλος που καλείται να παίξει ο διευθυντής σχολικής μονάδας είναι αυτός του αξιολογητή. Ανέκαθεν και μέχρι τις μέρες μας, η αξιολόγηση αποτελούσε και αποτελεί φλέγον ζήτημα για την εκπαίδευση. Ο όρος έχει αρνητική σημασία για το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών. Ο διευθυντής καλείται να αξιολογήσει το εκπαιδευτικό έργο της μονάδας του, την αποτελεσματικότητά της και τους εκπαιδευτικούς που ανήκουν σε αυτή. Καλείται δηλαδή να εφαρμόσει τον νόμο παρά τις αντιδράσεις του εκπαιδευτικού κόσμου.

Επίσης ένας διευθυντής είναι υπεύθυνος ασφάλειας, οικονομικός διαχειριστής και φροντιστής εσωτερικού και εξωτερικού χώρου. Στις αρμοδιότητές του είναι η φροντίδα για την ασφάλεια μαθητών και εκπαιδευτικών. Κάθε χρόνο επικαιροποιεί τους κανονισμούς ασφάλειας και υγιεινής και το σχέδιο για έκτακτα καιρικά φαινόμενα. Ρυθμίζει τις εφημερίες των εκπαιδευτικών, εντοπίζει βλάβες και φροντίζει για την έγκαιρη αποκατάστασή τους. Ενδιαφέρεται για τη συντήρηση και καλή χρήση των κτιριακών εγκαταστάσεων και ελέγχει συστηματικά την καθαριότητά τους. Όλα τα σχολεία θα ήταν καλό να είναι ασφαλή, ελκυστικά και ευχάριστα αφού, μελέτες έχουν

δείξει ότι οι χώροι εξωτερικοί και εσωτερικοί επιδρούν στην ψυχοσύνθεση των μαθητών και συντελούν στη συμπεριφορά τους και στην αγωγή τους (Σαΐτης, 2008). Ως οικονομικός διαχειριστής καταγράφει τις ανάγκες, επικοινωνεί με τα αρμόδια όργανα, επιβλέπει να μη γίνεται σπατάλη και κακή χρήση βοηθώντας έτσι στην εξυπηρέτηση του γενικού συμφέροντος.

Η διεύθυνση όμως μίας σχολικής μονάδας χρήζει και οράματος, αφοσίωσης, αναπτυγμένης αντίληψης και αγάπης για το αντικείμενο της εργασίας – λειτουργήματος (Σαΐτης, 2008). Σύμφωνα με τους Σαΐτη και Παπαγεωργάκη (2021), «η βασική διαφορά ενός διευθυντικού στελέχους και ενός ηγέτη φαίνεται να εντοπίζεται στον τρόπο αξιοποίησης του ανθρώπινου παράγοντα και στα ποσοτικά και ποιοτικά μεγέθη του αποτελέσματος».

Ο νόμος – πλαίσιο 1566/1985 (ΦΕΚ167/1985 τ. Α') αρχικά, η υπουργική απόφαση 105657/Δ1 (ΦΕΚ 1340/2002) περιγράφουν τις αρμοδιότητες και τα ειδικότερα καθήκοντα των στελεχών εκπαίδευσης. Από το 1985 και μετά δεν έχει αλλάξει το καθηκοντολόγιο των διευθυντών. Τα καθήκοντα τα οποία περιγράφονται στα άρθρα 28 έως 31 είναι 45. Τα ρήματα που χρησιμοποιούνται στα παραπάνω καθήκοντα είναι: καθοδηγεί, βοηθάει, αναλαμβάνει, οφείλει, φροντίζει, διευθύνει, συντονίζει, συνεργάζεται, διατηρεί, ενισχύει, αμβλύνει, ενθαρρύνει, εμπνέει, παρέχει, ελέγχει, κατευθύνει, αξιολογεί, εκπροσωπεί, παραμένει, εφαρμόζει, προωθεί, συγκροτεί, συντάσσει, ενημερώνει, φυλάσσει, ευθύνεται, καταμερίζει. Η ποσότητα αλλά περισσότερο η σημασιολογία των ρημάτων καταδεικνύει τη σημαντικότητα των ρόλων του διευθυντή σχολικής μονάδας.

Συνοψίζοντας, τα διευθυντικά στελέχη δεν αρκεί να διαθέτουν επιστημονικές, παιδαγωγικές και διδακτικές γνώσεις και δεξιότητες και επαρκή διδακτική και εκπαιδευτική εμπειρία. Χρειάζεται να διαθέτουν και συναισθηματική καλλιέργεια και ψυχική ανθεκτικότητα έτσι ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του ρόλου τους και να οδηγήσουν τη σχολική μονάδα της σε μια επιτυχημένη και αποτελεσματική πορεία. Επομένως, η λειτουργία της αξιολόγησης και επιλογής προσωπικού για τη στελέχωση των θέσεων των διευθυντών των σχολικών μονάδων είναι βαρύνουσας και καθοριστικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων.

1.2 Προσωπικότητα

Επομένως, τα άτομα που καταλαμβάνουν διευθυντικές θέσεις στην εκπαίδευση θα πρέπει να είναι χαρισματικά και να διαθέτουν γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες τέτοιες που να μπορούν να ανταπεξέρθουν στις απαιτήσεις της θέσης.

Δεν είναι υπερβολικό να ισχυριστεί κάποιος ότι η διεύθυνση μιας σχολικής μονάδας, εκτός των καθημερινών εργασιών, απαιτεί όραμα, αγάπη για το αντικείμενο, ενέργεια, αναπτυγμένη αντίληψη και βέβαια αφοσίωση. Η ποιότητα επομένως της ηγεσίας παίζει καθοριστικό ρόλο. «Ένας σωστός διευθυντής-ηγέτης σχολείου είναι αυτός που

κερδίζει την εθελοντική συνεργασία και προθυμία των συναδέλφων του στην υλοποίηση των στόχων του σχολείου» (Σαΐτης, 2008).

Αυξητική τάση παρουσιάζουν τα τελευταία χρόνια έρευνες γύρω από την προσωπικότητα, την προσαρμοστικότητα ή ψυχική ανθεκτικότητα και τις προσωπικές αξίες των ηγετών. Μέσα από μια μικρή αρθρογραφική και ερευνητική επισκόπηση, προέκυψε το συμπέρασμα ότι το πεδίο διερευνάται συνεχώς. Οι απόψεις για το αν υπάρχουν έμφυτα κάποια χαρακτηριστικά, ή αν μπορούν να αποκτηθούν, δίστανται. Και το ερώτημα παραμένει: γεννιέται κανείς ηγέτης ή γίνεται; «Μερικά άτομα γεννιούνται για να ηγηθούν» είναι η θεωρία που εισηγήθηκε ο Σκοτσέζος ιστορικός Thomas Carlyle το 1841, η οποία θεωρία του επηρέασε πολλούς ερευνητές μέχρι τον 20^ο αιώνα. Ενώ ο Herbert Spencer το 1884 υποστήριξε ότι το κοινωνικό περιβάλλον δημιουργεί τους ηγέτες (Ταμίσογλου, 2020).

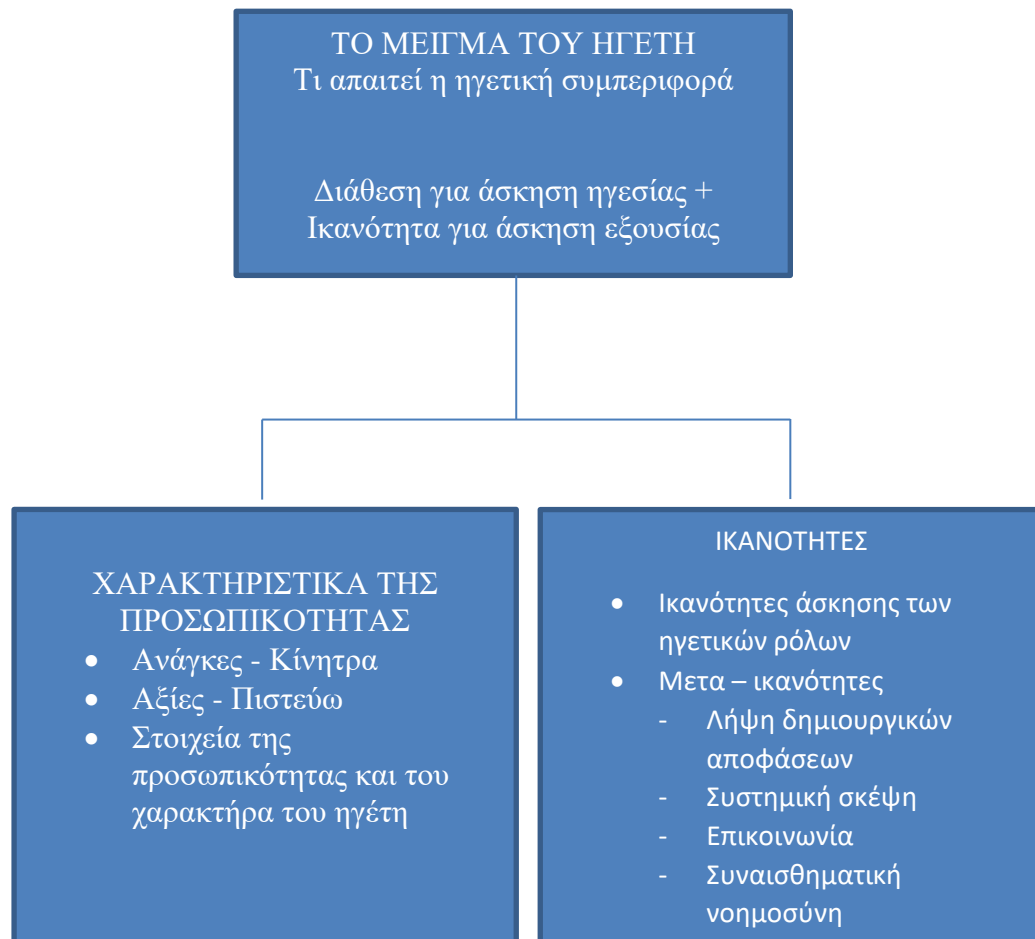
Η Ταμίσογλου (2020) μας παραθέτει τις θεωρήσεις οι οποίες αναφέρονται στην προσωπικότητα και τα χαρακτηριστικά του ατόμου – ηγέτη και αυτές είναι: η θεωρία της σημαντικής προσωπικότητας, η θεωρία των χαρακτηριστικών η οποία αναφέρεται σε πέντε κοινά χαρακτηριστικά ηγετών (ευφυΐα, αυτοπεποίθηση, αποφασιστικότητα, ακεραιότητα και κοινωνικότητα), η θεωρία των ικανοτήτων που αναλύεται σε τρεις υποκατηγορίες (τεχνικές ικανότητες, ανθρωπιστικές/διαπροσωπικές ικανότητες και νοητικές ικανότητες), η θεωρία του χαρισματικού ηγέτη με θεμελιωτή τον Max Weber ο οποίος εισήγαγε πρώτος τη λέξη χάρισμα με την έννοια των σωματικών και πνευματικών χαρισμάτων του ατόμου και η θεωρία της συναισθηματικής νοημοσύνης και ηγεσίας η οποία εμφανίζεται στα τέλη του 20^{ου} αιώνα και η οποία περιγράφεται ως η ικανότητα να αντιλαμβάνεται, να εκτιμά, να εκφράζει ή και να δημιουργεί κάποιος συναισθήματα τόσο του ίδιου όσο και των άλλων που βρίσκονται γύρω του. Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2005) υπάρχουν συγκεκριμένα έμφυτα χαρακτηριστικά με τα οποία γεννιέται κάποιος ηγέτης, αλλά δεν μπορεί αυτός ο άνθρωπος να εξελιχθεί σε επιτυχημένο ηγέτη αν δεν αναπτύξει, βελτιώσει, διευρύνει με σύστημα και πειθαρχία όσα του έχει χαρίσει η φύση. Εκτός των παραπάνω ο ηγέτης «πλάθεται μέσω του συνδυασμού της εργασιακής εμπειρίας, των κακουχιών, της εκπαίδευσης, της υιοθέτησης προτύπων άλλων ανθρώπων και της καθοδήγησης».

Ο Καλογιάννης (2020) αναφέρεται στον όρο ειδημοσύνη με την έννοια ενός συνόλου γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων, ιδιοτήτων, αξιών και στάσεων με τις οποίες κάποιος επαγγελματίας και στην περίπτωση μας ο διευθυντής σχολικής μονάδας, μπορεί να επιλύει προβλήματα που παρουσιάζονται στην επαγγελματική πράξη με σχετική ευκολία και ικανοποιητικό τρόπο. Κατά τον ίδιο υπάρχει η ειδημοσύνη που ταυτίζεται με το ταλέντο και τότε αποκαλείται εξαιρετική ή απόλυτη ειδημοσύνη και υπάρχει και η ειδημοσύνη που μπορεί να είναι προϊόν εκπαίδευσης, επιμόρφωσης ή προηγούμενης εμπειρίας στο επάγγελμα και τότε έχουμε τον όρο σχετική ή εξελισσόμενη ειδημοσύνη. Επομένως, κατά τον ίδιο, ένας ηγέτης για να είναι αποτελεσματικός εκτός του ότι πρέπει να έχει τη γνώση να εφαρμόζει συγκεκριμένες πρακτικές και συμπεριφορές που απαιτεί η θέση του, θα πρέπει να έχει ανθρωπιστικές και δημοκρατικές αξίες, να διαθέτει ως άνθρωπος ιδιότητες και χαρακτηριστικά ηγέτη και όλα τα παραπάνω να επενδύονται με επαγγελματική γνώση.

Όμως, η κοινή λογική και εμπειρία, ότι κάτω από τις ίδιες συνθήκες εργασίας, με τους ίδιους κανόνες και κανονισμούς, με τους ίδιους εκπαιδευτικούς, με μαθητές που προέρχονται από παρόμοια περιβάλλοντα, η αλλαγή προσώπου στη θέση της διεύθυνσης, μπορεί να οδηγήσει τη σχολική μονάδα σε διαφορετικά αποτελέσματα

(Mukhopadhyay, 2005, οπ. αναφ. Αργυροπούλου & Συμεωνίδης, 2017), δεικνύει έμμεσα ότι παίζει καταλυτικό ρόλο η προσωπικότητα, οι δεξιότητες και οι ικανότητες του ατόμου που θα αναλάβει να ηγείται.

Διάθεση για ηγεσία μπορεί να έχουν πολλά άτομα. Ικανότητες να ασκήσουν ηγεσία, πόσοι από αυτούς έχουν; Ικανότητες νοούνται οι προσωπικές και ψυχολογικές ιδιαιτερότητες ενός ατόμου και αποτελούν το υπόβαθρο της ανάπτυξης, της εκπαίδευσης και της δημιουργικής δραστηριότητας του. Η ικανότητα λοιπόν να μπορεί να ασκήσει κάποιος εξουσία, προέρχεται από ένα σύνολο επιμέρους ικανοτήτων που δείχνουν αν έχει ή όχι τη δυνατότητα το συγκεκριμένο άτομο να ασκήσει εξουσία. «Η ηγετική συμπεριφορά και ο ηγέτης είναι αποτέλεσμα ενός αρμονικού συστήματος χαρακτηριστικών προσωπικότητας και ικανοτήτων και όχι το άθροισμα αυτών» αναφέρει η Στεργίου (2018). Δύο λοιπόν είναι οι βασικές παράμετροι που αναδεικνύουν τους ηγέτες. Η πρώτη παράμετρος είναι η διάθεση για άσκηση εξουσίας και αυτή η παράμετρος είναι που προσδιορίζεται από χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και η δεύτερη παράμετρος είναι η ικανότητα άσκησης της εξουσίας. Αυτή η δεύτερη παράμετρος αφορά τις ικανότητες που μπορεί κάποιος να αναπτύξει κατά τη διάρκεια της ζωής του (Μπουραντάς, 2005).



Πίνακας 1: Το μείγμα των στοιχείων που συνθέτουν τον ηγέτη, Μπουραντάς Δ. (2005)

Σύμφωνα λοιπόν με τον Μπουραντά (2005), αναλυτικότερα τα βασικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ηγέτη είναι η ανάγκη για επιτεύγματα/όραμα, η πίστη και δέσμευση σε αξίες, η ανάγκη για δύναμη και επιρροή, η ευαισθησία, η ακεραιότητα, η αυστηρότητα, η ταπεινότητα, η αυτοπεποίθηση, το θάρρος, το κουράγιο («τσαγανό»), η εστίαση, η επιμονή και η πειθαρχία. Από την άλλη οι απαραίτητες ικανότητες που

πρέπει να έχει και να αναπτύσσει είναι η ικανότητα δημιουργικής λήψης αποφάσεων και επίλυσης προβλημάτων, η συστημική σκέψη, η ικανότητα επικοινωνίας, η συναισθηματική νοημοσύνη, η αυτοεπίγνωση και η αυτορρύθμιση.

Για τον Καλογιάννη (2020), οι προϋποθέσεις της ηγεσίας είναι: η ύπαρξη ηγέτη, η ύπαρξη μελών, η ύπαρξη αποτελεσματικής δράσης και η επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων. Επιχειρεί τον παρακάτω διαχωρισμό και σύγκριση μεταξύ διοίκησης και ηγεσίας:

	ΔΙΟΙΚΗΣΗ	ΗΓΕΣΙΑ
• Ιδιότητα	Απτή	Άυλη
• Σκοπός	Συντήρηση της οργανωσιακής δομής	Μετασχηματισμός της οργάνωσης
• Προσανατολισμός	Επίτευξη οργανωσιακών στόχων	Διατύπωση και επικοινωνία οράματος
• Λειτουργία	Εκτελεστική (οργάνωση, προγραμματισμός, έλεγχος, λήψη αποφάσεων)	Στρατηγική (χάραξη πολιτικής)
• Αξιακό σύστημα	Συστημικές – Οργανωσιακές αξίες	Συστημικές – Οργανωσιακές αξίες
• Εξουσία	Διαβίβαση εντολών	Άσκηση επιρροής
• Προοπτική	Παρόν	Μέλλον
• Ικανότητα	Να κάνει τα πράγματα σωστά	Να κάνει τα σωστά πράγματα

Πίνακας 2: Διαχωρισμός και Σύγκριση μεταξύ διοίκησης και ηγεσίας, Καλογιάννης (2020)

Σύμφωνα με τους Goleman, Boyatzis και McKEE (2014), η εξήγηση για την επίδραση που ασκούν στις ομάδες οι ηγέτες δε βρίσκεται στις στρατηγικές, στα οράματα ή στα μεγάλα ιδανικά που έχουν αλλά στην ικανότητά τους να μιλούν στο συναίσθημα και στον τρόπο που το κάνουν αυτό. Οι άριστοι ηγέτες έχουν τρόπους να χειρίζονται σωστά τα δικά τους συναισθήματα και τα συναισθήματα της ομάδας τους. Έτσι αποφέρουν καρπούς τόσο χειροπιαστά στα μετρήσιμα αποτελέσματα της εργασίας τους, όσο και μη χειροπιαστά όπως είναι το υψηλό ηθικό, τα ισχυρά κίνητρα και η αφοσίωση του προσωπικού τους. Ένας ηγέτης λοιπόν χρειάζεται ευφυΐα για να μπορέσει να αντιληφθεί τις απαιτήσεις της θέσης του και τις προκλήσεις που θα αναγκαστεί να αντιμετωπίσει. Βέβαια η διάνοια από μόνη της δεν κάνει τον ηγέτη. Όπως είπε και ο Αϊνστάιν «πρέπει να προσέξουμε ώστε να μη θεοποιήσουμε το μυαλό. Έχει δυνατούς μύς αλλά όχι προσωπικότητα. Δεν μπορεί να διευθύνει, μπορεί μόνο να υπηρετεί».

Αν πραγματικά θέλουμε αποτελεσματικά σχολεία, χρειάζεται να ψάξουμε για αποτελεσματικούς διευθυντές – ηγέτες. Η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής τους και ιδιαίτερα του κριτηρίου «Προσωπικότητα – Γενική Συγκρότηση», είναι αποφασιστικής σημασίας για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων και αποτελούν τις δυσκολότερες λειτουργίες διοίκησης της εκπαίδευσης.

1.3 Αποτελεσματικός διευθυντής

Πολλές έρευνες έχουν ασχοληθεί με τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού διευθυντή.

Σύμφωνα με τον Edmonds (1979) (οπ. αναφ. Πασιαρδής, 1994), υπάρχουν παράγοντες που χαρακτηρίζουν τα αποτελεσματικά σχολεία. Θεωρεί ότι οι παράγοντες είναι επτά και ανάμεσά τους βρίσκεται και η διεύθυνση του σχολείου. Ο Πασιαρδής (1994) θεωρεί ότι οι εκπαιδευτικοί ηγέτες για να είναι αποτελεσματικοί πρέπει να διαθέτουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά: να ενδιαφέρονται για τα πάντα γύρω τους, να προσπαθούν να καταλάβουν πώς, τι και γιατί σκέφτονται οι άνθρωποι με τον τρόπο που σκέφτονται, να έχουν επίγνωση των κινδύνων που υπάρχουν και να τολμούν να ρισκινδυνεύουν, να βλέπουν τις κρίσεις και τις συγκρούσεις ως κάτι φυσιολογικό που μπορεί να οδηγήσει σε δημιουργικότητα, να είναι πάντα αισιόδοξοι, ακόμα και όταν δεν πρέπει και να αναλαμβάνουν την ευθύνη για τα αποτελέσματα του σχολείου τους.

Σύμφωνα με τις Σαγρή και Βουρνούκα (2015), όλα είναι θέμα οράματος. Η συμπεριφορά και η προσωπικότητα του διευθυντή είναι οι βασικότερες παράμετροι. Ο αποτελεσματικός διευθυντής μεταδίδει το όραμά του μέσω των συμπεριφορών του και όχι χρησιμοποιώντας την εξουσία του. Επιτυχία είναι τα υπόλοιπα μέλη της μονάδας να ενστερνιστούν το όραμα και όλοι μαζί, συνεργαζόμενοι, να το υλοποιήσουν.

Για τον Πασιαρδή (2015) ο αποτελεσματικός ηγέτης εκπέμπει μία θετικότητα. Διαθέτει ρεαλισμό και αισιοδοξία. Συναισθάνεται και στηρίζει τους ανθρώπους που τον περιβάλλουν. Έχει επίγνωση των ορίων και των αδυναμιών του, γνωρίζει ότι πολλές φορές θα λογοδοτήσει, θα ανακατασκευάσει, θα χρειαστεί να συγχωρήσει. Η ταπεινοφροσύνη είναι μία αρετή που χρειάζεται να διαθέτει.

Οι Αγγελόπουλος, Καραγιάννη και Φωκάς (2002), θεωρούν ως επιθυμητά χαρακτηριστικά αποτελεσματικού ηγέτη τα παρακάτω: όραμα, ακεραιότητα, πίστη, αφιλοκέρδεια, δημιουργικότητα, ανοικτό μυαλό, ικανότητα επικοινωνίας, ικανότητα να ακούει, καινοτόμος, ορατότητα, περιέργεια, ειλικρίνεια, ικανότητα να δημιουργεί δίκτυο, σκληρότητα, ανάληψη υπολογισμένου κινδύνου.

Ο Σαΐτης (2008), καταδεικνύει τρεις ικανότητες που πρέπει να κατέχει ένας διευθυντής σχολικής μονάδας. Και αυτές είναι ο «η ικανότητα του συνεργάζεσθαι, η επαγγελματική ικανότητα και η αντιληπτική ικανότητα».

Τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη, κατά τον Αποστολόπουλο (2016), υποδεικνύονται από το θεσμικό πλαίσιο. Έτσι λοιπόν θα πρέπει να είναι ικανός να θέτει, να οργανώνει, να προγραμματίζει και να υλοποιεί τους στόχους. Θα πρέπει επίσης να έχει την ικανότητα να καθοδηγεί, να ηγείται να ελέγχει, να αξιολογεί, να βάζει προτεραιότητες. Με λίγα λόγια να είναι πραγματικός ηγέτης, καθοδηγητής και οραματιστής. Η δημιουργία θετικού κλίματος στη μονάδα του θα πρέπει να τον απασχολεί, επειδή αποτελεί παράγοντα αποτελεσματικότητας. Ένα ακόμη απαραίτητο χαρακτηριστικό είναι η άψογη χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών.

Οι Σταυρογιαννόπουλος και Ρογδάκη (2017), δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα και θεωρούν βασικό χαρακτηριστικό του αποτελεσματικού διευθυντή την επικοινωνιακή του ικανότητα. Ένας διευθυντής πρέπει να μιλάει με σαφήνεια, να ακούει προσεκτικά και

να αποκωδικοποιεί τα μηνύματα που λαμβάνει, να μην είναι απόμακρος, να προωθεί την επικοινωνία και τη συνεργασία στα μέλη της μονάδας και βέβαια να διαθέτει χιούμορ.

Τριάντα εννέα είναι τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας αποτελεσματικός διευθυντής κατά τους Αργυροπούλου και Συμεωνίδη (2017). Τα προσόντα αυτά τα χωρίζουν σε τέσσερις κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία περιέχει τα μετρήσιμα προσόντα της διδακτικής εμπειρίας, της εμπειρίας σε θέσεις ευθύνης, μεταπτυχιακές σπουδές, επιμορφώσεις, συμμετοχές σε υπηρεσιακά συμβούλια, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πιστοποιημένες γνώσεις ξένων γλωσσών και πληροφορικής. Η δεύτερη κατηγορία αποτελείται από οχτώ δεξιότητες. Γνώστης της νομοθεσίας, σωστός δάσκαλος, οργανωτικός στη δουλειά του, καλός συνεργάτης, καινοτόμος, αποφασιστικός, διαμορφωτής θετικού κλίματος και κουλτούρας στο σχολείο, να μπορεί να προσαρμόζει τις οδηγίες των ανωτέρων στα δεδομένα του σχολείου. Η τρίτη κατηγορία, η οποία αξιολογείται με το κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης, περιέχει οχτώ χαρακτηριστικά προσωπικότητας που πρέπει να έχει ένας αποτελεσματικός διευθυντής. Εξωστρέφεια και επικοινωνιακή ικανότητα, να είναι εργατικός, να διοικεί δημοκρατικά, να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος, τίμιος, δίκαιος, ευσυνείδητος, ηθικός και τέλος να μπορεί να εμπνέει τους υφιστάμενούς του. Την τέταρτη κατηγορία απαρτίζουν κάποια χαρακτηριστικά, τα οποία, σύμφωνα με τους συγγραφείς, δεν έχουν διερευνηθεί ακόμη κατά πόσο επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των στελεχών. Αυτά είναι η άσκηση συνδικαλιστικής δραστηριότητας, οι πολιτικές διασυνδέσεις, το φύλο, η ηλικία και η ειδικότητα.

Η Ρούσσου (2020), αναφέρει ένα χαρακτηριστικό αποτελεσματικού διευθυντή, το οποίο δεν αναφέρεται συνήθως σε έρευνες. Θεωρεί ότι για να είναι αποτελεσματικός ένας διευθυντής θα πρέπει να διαθέτει πηγαία αγάπη η οποία να τον παρακινεί να προσφέρει. Θα πρέπει να αγαπάει τους ανθρώπους και να διακατέχεται από ενθουσιασμό.

Μια σύνοψη όλων των χαρακτηριστικών του αποτελεσματικού ηγέτη επιχειρείται παρακάτω από τον Πασιαρδή (2012) (οπ. αναφ. Λαζαρίδου & Καραγιαννόπουλος, 2020). Πρέπει να έχει σαφή αίσθηση του σκοπού, να υπάρχει απλότητα και σαφήνεια στην έκφρασή του, να προσανατολίζεται με βάση τις αξίες, να κατέχει ρόλο ισχυρού πρότυπου, να διαθέτει υψηλές αξίες και προσδοκίες, να είναι οραματιστής, ριψοκίνδυνος, θαρραλέος, ενθουσιώδης, καινοτόμος, αισιόδοξος, επίμονος και δίκαιος. Να προσεγγίζει δημοκρατικά και ανθρώπινα την ηγεσία, να είναι διά βίου μαθητής, να έχει διαρκή επιθυμία για μάθηση, να αγαπάει τη δουλειά του, να θεωρεί τον εαυτό του φορέα αλλαγής, να είναι ικανός να προσελκύσει, να υποκινήσει και να εμπνεύσει άτομα, να είναι συναισθηματικά ώριμος, επικοινωνιακός, δημιουργός ζεστού κλίματος, στρατηγικός και αποτελεσματικός. Θα πρέπει να είναι απρόθυμος να πιστέψει στην αποτυχία, να έχει αίσθηση της δημόσιας ανάγκης και των προσωπικών αναγκών των εκπαιδευτικών, να έχει εν συναίσθηση, να είναι καλός ακροατής όλων των απόψεων. Να αγαπά την ανάπτυξη, να έχει πνεύμα συνεργασίας, να είναι μέντορας και καθοδηγητής, ισορροπιστής και ικανός στην επίλυση συγκρούσεων. Να διαθέτει την ικανότητα να ανταπεξέρχεται σε περιπτώσεις περιπλοκότητας, αβεβαιότητας και ασάφειας.

Εκτός από προσωπικές δεξιότητες, ένας χαρισματικός και επομένως αποτελεσματικός ηγέτης, πρέπει να διαθέτει και κοινωνικές δεξιότητες υποστηρίζουν οι Goleman, Boyatzis και McKEE (2014). Οι προσωπικές δεξιότητες αφορούν τη διαχείριση του εαυτού και αναλύονται σε **αυτοεπίγνωση** (συναισθηματική αυτοεπίγνωση, ακριβής αυτοαξιολόγηση, αυτοπεποίθηση) και **αυτοδιαχείριση** (αυτοέλεγχος, διαφάνεια, προσαρμοστικότητα, επίτευξη, πρωτοβουλία, αισιοδοξία). Οι κοινωνικές δεξιότητες σχετίζονται με τη διαχείριση των σχέσεων και αναλύονται στην **κοινωνική επίγνωση** (ενσυναίσθηση, οργανωτική επίγνωση, εξυπηρέτηση) και **διαχείριση σχέσεων** (έμπνευση, επιρροή, ανάπτυξη των άλλων, καταλύτης αλλαγών, διαχείριση συγκρούσεων, οικοδόμηση δεσμών, συνεργατικότητα και ομαδική δουλειά).

Πώς όμως μπορούν να αξιολογηθούν όλα τα παραπάνω προσόντα, ικανότητες, δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει ένας διευθυντής σχολικής μονάδας; Υπάρχει πρόβλεψη στους νόμους επιλογής έτσι ώστε υποψήφιοι με τα παραπάνω χαρακτηριστικά, όπως έχουν προκύψει από τις έρευνες, να καλύπτουν τις θέσεις στελεχών εκπαίδευσης; Μπορεί να διασφαλιστεί ότι μέσω της αξιολόγησης του κριτηρίου προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης οι σωστοί υποψήφιοι καταλαμβάνουν τις θέσεις ευθύνης; Όλες οι αλλαγές νόμων που πραγματοποιούνται οδηγούν σε αυτή την κατεύθυνση ή όχι;

2. Αξιολόγηση στελεχών εκπαίδευσης

Κι ενώ οι έρευνες έχουν αναδείξει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος εκπαιδευτικής μονάδας για να είναι αποτελεσματικό και το θεσμικό πλαίσιο που αφορά καθήκοντα και αρμοδιότητες διευθυντών παραμένει ίδιο, οι νόμοι που ρυθμίζουν την αξιολόγηση και επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης αλλάζουν κάθε φορά που αλλάζει η κυβέρνηση της χώρας. Εύλογα λοιπόν διακρίνεται μια παθογένεια του συστήματος που τοποθετεί ηγέτες – διευθυντές σε θέσεις ευθύνης.

Αποτελεί επιταγή της σχολικής πραγματικότητας ένα σύστημα αξιολόγησης – επιλογής των στελεχών διοίκησης με το οποίο να μπορεί να διασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της διαδικασίας και να αποτελέσει πραγματικό εργαλείο για την ανεύρεση των ατόμων εκείνων που θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες της θέσης αλλά και να προάγουν τη σχολική μονάδα την οποία θα αναλάβουν, σε όλα τα επίπεδα, αφού τυχόν λανθασμένες επιλογές θα συμβάλλουν αρνητικά στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής πολιτικής, οι φορείς θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους ότι το σύστημα κρίσης στελεχών εκπαίδευσης θα πρέπει να αναδιαμορφωθεί με ακριβείς καθοριζόμενους τρόπους και κριτήρια έτσι ώστε να μπορεί να εντοπίζει και να χορηγεί την «Ηγετική Ταυτότητα» σε άτομα κατάλληλα, τα οποία να διαθέτουν τις ικανότητες και τα απαραίτητα «κεφάλαια» για να μπορούν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στα πολυποίκιλα καθήκοντά τους (Κουτούζης & Σπυριάδου, 2018). Ο τρόπος λοιπόν επιλογής των διευθυντών έχει πολύ μεγάλη σημασία, αφού από την ανεύρεση ικανών στελεχών κρίνονται τα αποτελέσματα απόδοσης καθεμιάς σχολικής μονάδας. Μόνο με αυτόν τον τρόπο μπορούμε να οδηγηθούμε σε σχολεία αποτελεσματικά, δημοκρατικά, εκσυγχρονισμένα, συναγωνιστικά και ανοικτά στην κοινωνία (Μπακάλμπαση & Φωκάς, 2016).

2.1 Ο όρος Αξιολόγηση

Αξιολόγηση λαμβάνει χώρα σε όλες τις πτυχές της ζωής. Αποδίδοντας τον όρο με άλλες λέξεις, θα γινόταν χρήση των όρων έλεγχος, τεκμηρίωση, ανάλυση, επιλογή, προσανατολισμός. Μέσω της αξιολόγησης αναζητείται η ποιότητα ή η έλλειψή της ή η επιβεβαίωση της ύπαρξής της. Η αξιολόγηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τα πρόσωπα, τον τόπο, τον χρόνο, το πλαίσιο, το αντικείμενο, την κατάσταση για την οποία γίνεται (Marmoz, 2016).

Η διαδικασία της αξιολόγησης στα εκπαιδευτικά συστήματα δεν είναι κάτι νέο. Αντικείμενό της ήταν ανέκαθεν η αξιολόγηση των μαθητών. Οπότε χωρίς αξιολόγηση δεν νοείται εκπαιδευτική διαδικασία. Οι θεμελιώδεις παράμετροι της αξιολόγησης είναι πέντε κατά τον Κωνσταντίνου (2016): ο σκοπός για τον οποίο γίνεται, το αντικείμενο που αξιολογείται, ο φορέας που αξιολογεί, τα κριτήρια που έχουν τεθεί και η διαδικασία.

Κατά τον Καλογιάννη (2020), η επαγγελματική αξιολόγηση ενός ατόμου μπορεί να γίνει μέσω μέτρησης, αξιολόγησης και αποτίμησης. Όπου η μέτρηση αφορά όλα

εκείνα τα αποδεικτικά στοιχεία που κατέχει κάποιος για την πιστοποίηση της γνώσης του. Η αξιολόγηση αφορά τη διαδικασία ενός επαγγελματικού σχεδίου από τη σύλληψή του, τον σχεδιασμό του, την οργάνωσή του μέχρι το τελικό στάδιο της υλοποίησής του και η αποτίμηση όπου γίνεται αναφορά στα αποτελέσματα και στην ποιότητα αυτών. Για όλα τα παραπάνω όμως χρειάζεται να υπάρχει εκ των προτέρων ακριβής περιγραφή των απαιτήσεων της θέσης καθώς και εξειδίκευση των ψυχικών χαρακτηριστικών που πρέπει να διαθέτει κάποιος για τη συγκεκριμένη θέση. Για να επιτύχει όμως η αξιολόγηση δεν είναι αρκετά τα παραπάνω. Χρειάζεται κατά τη διαδικασία να υπάρχουν κριτήρια ποιότητας της διαδικασίας όπως εγκυρότητα, αξιοπιστία, αντικειμενικότητα, δικαιοσύνη, χρηστικότητα (δηλαδή πρακτικότητα και κόστος διαδικασίας μέτρησης). Βάση βέβαια εμπειρικών ευρημάτων ακόμη και όταν πληρούνται όλα τα προηγούμενα, τα μεθοδολογικά εργαλεία παράγουν λάθη. Σωστότερος λοιπόν τρόπος αξιολόγησης θα ήταν η αξιοποίηση πολλαπλών μεθόδων.

Με πολλούς τρόπους μπορεί να μετρηθεί και να αξιολογηθεί η επαγγελματική ικανότητα ενός ατόμου. Κάποιες μέθοδοι είναι τα ψυχομετρικά τεστ, οι συνεντεύξεις, τα Κέντρα αξιολόγησης, η αυτοαξιολόγηση και ανατροφοδότηση 360° (η συλλογή των αντιλήψεων των ατόμων που περιβάλλουν τον αξιολογούμενο σε έναν νοητό πλήρη κύκλο), δείγματα εργασίας, βιογραφικά δεδομένα (Καλογιάννης, 2020).

2.2 Αξιολόγηση στην Ε.Ε

Κάθε χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης διαθέτει το δικό της σύστημα αξιολόγησης και επιλογής στελεχών εκπαίδευσης. Άλλες χώρες δίνουν βαρύτητα στην εμπειρία διδασκαλίας και αρχαιότητα, άλλες στη διοικητική εμπειρία και σε κάποιες απαιτείται επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης.

Επίσης αξίζει να σχολιαστεί το γεγονός ότι οι διευθυντές σχολικών μονάδων στις διάφορες χώρες της Ε.Ε δεν έχουν ίδια χαρακτηριστικά. Δεν αποτελούν ομοιογενή ομάδα. Παρουσιάζουν διαφορές και ιδιαιτερότητες από χώρα σε χώρα τόσο στα ηλικιακά τους στοιχεία όσο και ως προς το φύλο. Έτσι κάθε χώρα προσδιορίζει διαφορετικά την αξιολόγηση και επιλογή διευθυντών σε θέσεις ευθύνης ακολουθώντας «τις δικές της προτεραιότητες, πολιτικές επιλογές και ιστορικές παρακαταθήκες» (Μαδεμλής, 2014).

Επιπλέον τίθεται το ζήτημα, διευθυντής εντός ή εκτός εκπαιδευτικού συστήματος; Οι απόψεις δίστανται. Οι περισσότερες χώρες επιλέγουν διευθυντές μέσα από το εκπαιδευτικό σύστημα, με πτυχίο παιδαγωγικής επιστήμης, προβάλλοντας το επιχείρημα της προσφοράς στο επάγγελμα που συνειδητά έχουν επιλέξει. Η άλλη άποψη υποστηρίζει ότι οι σχολικές μονάδες αποτελούν σύνθετους οργανισμούς όμοιους με αυτούς των επιχειρήσεων, αφού όπως και οι επιχειρήσεις επικεντρώνονται σε διαχείριση πόρων, ανθρώπινων σχέσεων, σε επίλυση προβλημάτων και σε επίτευξη στόχων. Οπότε μπορούν και πρέπει να διοικηθούν από ανθρώπους με γνώσεις στην επιστήμη της διοίκησης (Μαδεμλής, 2014).

Μοναδική προϋπόθεση για να καταλάβει κάποιος θέση διευθυντή στο Βέλγιο, Λετονία, Ολλανδία και Νορβηγία, είναι η διδακτική εμπειρία. Η διοικητική εμπειρία και η επιμόρφωση λαμβάνεται υπόψη από τις τοπικές αρχές στη Νορβηγία. Στη χώρα μας,

αλλά και στην Κύπρο, στη Λιθουανία και στην Τουρκία, εκτός από την εμπειρία διδασκαλίας συναξιολογείται και η εμπειρία σε θέσεις ευθύνης. Στη Σλοβενία, οι υποψήφιοι διευθυντές σχολείου πρέπει να έχουν διατελέσει κάποια στιγμή σύμβουλοι ή μέντορες. Οι χώρες στις οποίες πρέπει να πληρούνται και οι τρεις προϋποθέσεις, διδακτική εμπειρία, διοικητική εμπειρία αλλά και επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης, είναι οι Μάλτα, Ρουμανία και Ισλανδία. Η Ισπανία απαιτεί γνώση της δεύτερης επίσημης γλώσσας της χώρας. Στη Σουηδία οι διευθυντές δεν είναι κατ' ανάγκη και εκπαιδευτικοί. Δε χρειάζεται να έχουν διδακτική εμπειρία. Θα πρέπει όμως να έχουν επιμορφωθεί στο ειδικό τμήμα πανεπιστημιακού επιπέδου του Εθνικού Οργανισμού Εκπαίδευσης (Ευρυδίκη, 2013).

Η εκπαίδευση αποτελεί επένδυση για όλες τις χώρες. Η διοίκηση – διεύθυνση των σχολικών μονάδων, η οποία είναι μία συνεχής και δυναμική διαδικασία, και συγχρόνως δύσκολη και πολυσύνθετη λειτουργία, θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με σοβαρότητα εκ μέρους των κυβερνήσεων.

2.3 Αξιολόγηση στην Ελλάδα

Στην περίπτωση της Ελλάδας δεν απαιτείται σχετική επιμόρφωση για την ανάληψη θέσης ευθύνης. Ως κριτήρια επιλογής ορίζονται η διδακτική και διοικητική εμπειρία. Στο πλαίσιο της διεθνούς τάσης της ανεύρεσης ικανών ηγετών πέρα από διοικητών, μοριοδοτείται και η Συνέντευξη, η οποία έχει επικριθεί για τη διαβλητότητά της (Παπαϊωάννου, 2010) και με την οποία αξιολογείται η προσωπικότητα και η γενική συγκρότηση των υποψήφιων στελεχών.

Ο νόμος 1304/1982 κατήργησε τη μονιμότητα των διευθυντών. Τα κριτήρια επιλογής και τα καθήκοντα των στελεχών ορίστηκαν με τους Ν. 1566/1985, 2187/2000. Από το 1982 μέχρι και σήμερα έχουν θεσπιστεί 18 διαφορετικά νομοθετήματα για την επιλογή των στελεχών στην Ελλάδα (Κελεσιδής, 2018). Κάθε κυβέρνηση εφάρμοζε τον δικό της νόμο για να επιλέξει τα άτομα εκείνα που θα γίνουν στελέχη εκπαίδευσης (Σαΐτης, 2005 οπ. αναφ. Μπούρας, 2018). Η Στραβάκου (2003), θεωρεί ότι οι διαφοροποιήσεις αυτές έγιναν επειδή «τα πολιτικά κόμματα δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην κατάληψη των ηγετικών θέσεων των στελεχών της εκπαίδευσης» και με κάθε διαφορετική κυβέρνηση της χώρας, «αλλάζουν τους νόμους για την κατάληψη των θέσεων αυτών, ώστε να μπορέσουν να εφαρμόσουν τη δική τους εκπαιδευτική πολιτική». Συνεχόμενα είναι τα αιτήματα όλης της εκπαιδευτικής κοινότητας αλλά και των συνδικαλιστικών οργανώσεων για ένα σύστημα στελέχωσης των σχολείων με πιο δημοκρατική και αξιοκρατική διαδικασία η οποία θα στηρίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια (Φρόση, 2017). Το ασταθές και συνεχώς μεταβαλλόμενο σύστημα στην επιλογή διευθυντών δημιουργεί ανασφάλεια και αποτρέπει ικανούς ανθρώπους να επιδιώξουν θέση ευθύνης αφού δε γνωρίζουν με ποιο σύστημα και με ποια κριτήρια θα αξιολογηθούν.

3 Το θεσμικό πλαίσιο αξιολόγησης και επιλογής στελεχών εκπαίδευσης

Στη διάρκεια των χρόνων, το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης στη χώρα μας έχει διαφοροποιηθεί πολλές φορές. Οι εισηγητικές εκθέσεις των νόμων αποτυπώνουν με τον καλύτερο τρόπο τους λόγους αλλαγής που προβάλλουν οι κυβερνήσεις, την αρνητική τους κριτική στα προηγούμενα νομοθετήματα, τη βαρύτητα που δίνεται κάθε φορά στα κριτήρια επιλογής και στα στοιχεία της προσωπικότητας των στελεχών που θεωρούν απαραίτητα για τους υποψήφιους διευθυντές. Άλλοτε λαμβανόταν υπόψη ως κριτήριο επιλογής η αρχαιότητα και άλλοτε η αρχαιότητα μαζί με διάφορα επιστημονικά κριτήρια (Μαδεμλής, 2014).

3.1 Ιστορική ανασκόπηση της ελληνικής εκπαιδευτικής πολιτικής

Απαραίτητη κρίνεται μία αναδρομή στο ιστορικό πλαίσιο της ελληνικής εκπαιδευτικής πολιτικής γενικότερα. Ανέκαθεν η εκπαίδευση, από την αρχή της σύστασης του ελληνικού κράτους μέχρι και τις μέρες μας, αποτελούσε πεδίο συγκρούσεων. Κυριαρχούσε και συνεχίζει να κυριαρχεί η αντιπαράθεση μεταξύ των όρων μεταρρύθμιση και αντιμεταρρύθμιση. «Δεν υπήρξε μεταρρύθμιση στην ιστορία της νεοελληνικής εκπαίδευσης που να μην την ακολούθησε μια αντιμεταρρύθμιση, που στην ουσία δεν ήταν τίποτε άλλο παρά μια προσπάθεια αναίρεσης και ακύρωσής της». (Καραφύλλης, 2002).

Ο Καποδίστριας, ο πρώτος κυβερνήτης της Ελλάδας, θεωρούσε τη στοιχειώδη εκπαίδευση ακρογωνιαίο λίθο για την αναγέννηση του ελληνικού έθνους. Ίδρυσε 121 σχολεία, μετεκπαίδευσε τους δασκάλους, φρόντισε για τη σύνταξη νέων βιβλίων αλλά και για την αναθεώρηση και τον εκσυγχρονισμό των υπαρχόντων, ενδιαφέρθηκε για την τεχνική και επαγγελματική εκπαίδευση και καθιέρωσε τη δωρεάν φοίτηση για όλους τους μαθητές. Οι Βαυαροί αντιβασιλείς που τον διαδέχτηκαν αρκέστηκαν σε πιστές αντιγραφές ξένων εκπαιδευτικών προτύπων αγνοώντας τη νεοελληνική πραγματικότητα που διαμορφωνόταν. Δημιούργησαν ένα συγκεντρωτικό σύστημα ελέγχου της εκπαίδευσης. Κατά το χρονικό διάστημα 1862-1880 τα πράγματα παρέμειναν στάσιμα. Οι διανοούμενοι και λόγιοι της εποχής ανησυχούσαν για την τελμάτωση της εκπαίδευσης. Στην περίοδο 1880-1895 υπήρξε προβληματισμός για μια εκπαιδευτική μεταρρύθμιση. Υποβάλλονται νομοσχέδια για στοιχειώδη εκπαίδευση των νεοελλήνων, υποχρεωτική φοίτηση και των δύο φύλων, εποπτεία και επιθεώρηση των σχολείων. Δυστυχώς συνάντησαν αντιδράσεις και δεν ψηφίστηκαν από τη Βουλή. Τότε όμως ξεκινάει ο «Νέος Διαφωτισμός» που οδηγεί στο κίνημα του Δημοτικισμού. Το 1885 καταργείται η καταβολή διδάκτρων για τα δημοτικά σχολεία. Αξίζει να σημειωθεί η καθιέρωση της τετράχρονης δημοτικής εκπαίδευσης με νόμο το 1892. Με τον νόμο «Περί Στοιχειώδους ή Δημοτικής Εκπαιδύσεως» του 1895 διαμορφώνεται μία νέα πραγματικότητα στο εκπαιδευτικό σύστημα. Στα θετικά στοιχεία του νόμου συγκαταλέγονται η οργάνωση της προσχολικής εκπαίδευσης και κατά μία έννοια η δημιουργία τριών τύπων δημοτικών σχολείων. Όμως δε γίνεται λόγος για ελεύθερη πρόσβαση των μαθητών στις ανώτερες βαθμίδες αφού μόνο γόνοι εύπορων οικογενειών μπορούσαν να φοιτήσουν εκεί. Αντιθέτως δόθηκε μεγάλη σημασία στη θέσπιση ελεγκτικού μηχανισμού με τον θεσμό του επιθεωρητή και του

Εποπτικού Συμβουλίου. Το 1899 ο υπουργός Παιδείας Α. Ευταξίας καταθέτει προς ψήφιση τα νομοσχέδια «Περί Δημοτικής Εκπαιδευσεως» και «Περί Μέσης και Ανώτατης Εκπαιδευσεως». Παρόλο που δεν ψηφίστηκαν λόγω πολλών αντιδράσεων, θεωρούνται πολύ σημαντικά γιατί αποτελούν σημαντική προσπάθεια μεταρρύθμισης και προετοίμασαν το έδαφος για τις νέες προσπάθειες οι οποίες ξεκίνησαν αργότερα. Στην περίοδο 1900-1913 συντελούνται σημαντικές εξελίξεις στην εκπαίδευση με κυρίαρχο θέμα την αντιπαράθεση γύρω από τη γλώσσα. Το 1913, με εμπνευστή τον Δ. Γληνό, υποβάλλονται νομοσχέδια με προσανατολισμό στην υποχρεωτική εκπαίδευση, στη σύγχρονη παιδαγωγική, στην εκπαίδευση των κοριτσιών, στην προσαρμογή του εκπαιδευτικού συστήματος στις κοινωνικοοικονομικές συνθήκες της χώρας, στη στροφή στις θετικές επιστήμες και στη δημιουργία τεχνικό - επαγγελματικής κατεύθυνσης. Η μεγάλη καινοτομία των νομοσχεδίων ήταν η κάθετη και οριζόντια κινητικότητα σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης χωρίς εξετάσεις. Και πάλι όμως η αντίδραση της Φιλοσοφικής σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών αλλά και του Ελληνικού Διδακταλικού Συλλόγου των διδασκόντων στη μέση εκπαίδευση, επέφεραν την καταψήφισή τους από τη Βουλή των Ελλήνων. Στη συνέχεια με νόμο του 1917 επιχειρείται νέα μεταρρύθμιση αν και περιορισμένης εμβέλειας με την εισαγωγή της δημοτικής γλώσσας ως γλώσσα διδασκαλίας για πρώτη φορά. Δυστυχώς οι πολιτικές εξελίξεις το 1920 θα ανακόψουν και αυτή την προσπάθεια. Την περίοδο 1920-1928, η πολιτική αστάθεια ήταν τέτοια που επηρέασε και την εκπαίδευση. Στο Υπουργείο Παιδείας άλλαξαν 25 υπουργοί με μοναδική σταθερά την αναίρεση από τον καθένα που αναλάμβανε το υπουργείο όλων των προσπαθειών του προκατόχου του είτε ανήκε στην ίδια πολιτική παράταξη είτε σε αντίπαλη. Η επόμενη μεταρρύθμιση επιχειρείται το 1929 προσπαθώντας να προσαρμόσει τη σύγχρονη πραγματικότητα στις ανάγκες της κοινωνίας. Για ακόμη μία φορά δεν τελεσφόρησε. Στην περίοδο 1933-1964 η χώρα προσπαθούσε να αναγεννηθεί μέσα από δικτατορίες, παγκόσμιο πόλεμο, εμφύλιους πολέμους, πολιτικές αναταραχές. Το 1940/41 το σχολικό έτος διαρκεί 3 μήνες και το επόμενο σχολικό έτος 1941/42 μόλις 20 ημέρες. Μετά το τέλος της γερμανικής κατοχής, ο εμφύλιος πόλεμος που ξεσπά, δεν αφήνει περιθώρια για βελτιώσεις. Στη δεκαετία του 1950 η κατάσταση στην εκπαίδευση είναι αποκαρδιωτική. Το 1/3 του πληθυσμού είναι αναλφάβητο και 95 στα 100 παιδιά δεν προχωρούν στη μέση εκπαίδευση. Με το νέο Σύνταγμα του 1952 διατηρείται το πνεύμα του ελληνοχριστιανικού πολιτισμού. Οι επιθεωρητές σε στενή συνεργασία με τις αρχές ασφάλειας ελέγχουν τους εκπαιδευτικούς. Με τη μεταρρύθμιση του 1964 επιχειρείται αναβάθμιση και εκσυγχρονισμός της εκπαίδευσης. Εισάγονται δύο καινοτομίες: η δωρεάν εκπαίδευση σε όλες τις βαθμίδες και η επέκταση της υποχρεωτικής φοίτησης στα 9 χρόνια. Δυστυχώς η μεταρρύθμιση αυτή δεν είχε μεγάλη διάρκεια αφού με την πτώση της κυβέρνησης, λήφθηκαν αποφάσεις που οδήγησαν σε οπισθοδρόμηση. Το 1967 με τη βίαιη κατάληψη της εξουσίας από τους δικτάτορες επιχειρήθηκε ο πλήρης έλεγχος της εκπαίδευσης. Επιθυμούσαν δασκάλους «όχι σοφούς αλλά πιστούς». Οι επιθεωρητές που τοποθετήθηκαν αποτελούσαν μηχανισμό ελέγχου και δίωξης. Παρά τις προσπάθειες όμως καταστολής, η πτώση του δικτατορικού καθεστώτος επήλθε εξαιτίας της ελληνικής εκπαίδευσης. Το 1974, με δημοψήφισμα ο λαός ετυμηγορεί υπέρ της κοινοβουλευτικής δημοκρατίας και καταργείται η μοναρχία. Η μεταρρυθμιστική προσπάθεια που γίνεται το 1976 είναι συνέχεια εκείνης του 1964. Είναι η μοναδική φορά στην ιστορία της ελληνικής εκπαίδευσης που χωρίς κομματικές σκοπιμότητες, η εκπαιδευτική πολιτική ενός κόμματος συνεχίζεται από αντίπαλο

κόμμα. Η μεταρρύθμιση αυτή άλλαξε την εξωτερική δομή της εκπαίδευσης χωρίς όμως να εισέρθει στην ουσία και στο περιεχόμενό της. Η νέα εκπαιδευτική μεταρρύθμιση της περιόδου 1982 -85 διατήρησε και βελτίωσε πολλά από τα μέτρα της προηγούμενης μεταρρύθμισης. Γίνεται προσπάθεια για μία «εσωτερική» μεταρρύθμιση χωρίς όμως ουσιαστικά αποτελέσματα. Μία από τις σημαντικότερες καινοτομίες είναι η κατάργηση του θεσμού του επιθεωρητή. Στα χρόνια που ακολούθησαν επιχειρήθηκαν εθνικοί διάλογοι για την παιδεία, επανήλθε το θέμα της αξιολόγησης, έγιναν προσπάθειες για να ξεπεραστούν πολλά προβλήματα όπως τα ξεπερασμένα αναλυτικά προγράμματα, η υλικοτεχνική υποδομή, η διόγκωση των φροντιστηρίων, ο τρόπος διορισμού και αξιολόγησης των εκπαιδευτικών, η εισαγωγή των αποφοίτων Λυκείου στην τριτοβάθμια εκπαίδευση (Καραφύλλης, 2002).

Οι συνεχείς αλλαγές κυβερνήσεων, οι αντιδράσεις των σωματείων, οι απορρίψεις όλων των πραχθέντων των προηγούμενων κυβερνήσεων, είτε θετικών, είτε αρνητικών, επιβεβαιώνουν τον βασικότερο κανόνα της νεοελληνικής εκπαίδευσης ο οποίος είναι ότι κάθε μεταρρύθμιση ακολουθείται από μία αντιμεταρρύθμιση.

3.2 Η νομοθεσία πριν το 2000

Ειδικότερα όσον αφορά τον θεσμό του διευθυντή σχολικής μονάδας, οι πρώτες αναφορές υπάρχουν στα άρθρα 6 και 67 του Βασιλικού Διατάγματος της 31^{ης} Δεκεμβρίου 1836. Τη διεύθυνση αναλάμβανε ο διδάσκων στην ανώτερη τάξη, ήταν προνόμιο μόνο των φιλολόγων, έφερε τον τίτλο του γυμνασιάρχη και ήταν υπεύθυνος για την επιτήρηση μαθητών και εκπαιδευτικών. Στα καθήκοντά του ήταν και η επίβλεψη των ελληνικών σχολείων ελλείψει επιθεωρητών (Κατσιγιάννη, 2020).

Ο νόμος 3091/1905 (κυβέρνηση Δ. Ράλλη) περιορίζει την εκτελεστική εξουσία των διευθυντών. Καθιερώνει τη μονιμότητα των εκπαιδευτικών και ιδρύει το εποπτικό συμβούλιο, το οποίο γνωμοδοτεί για τις προαγωγές και μεταθέσεις και αποφασίζει για τις πειθαρχικές ποινές και τις παύσεις. Με τα άρθρα 4-10, εισάγεται ο θεσμός του επιθεωρητή με κύριο καθήκον να περιοδεύει στα σχολεία για να παρακολουθεί τις διδακτικές ικανότητες των εκπαιδευτικών, να συμβουλεύει για τον τρόπο διδασκαλίας και τέλος να υποβάλλει τις εκθέσεις του στο εποπτικό συμβούλιο. Μία πρακτική που διατηρήθηκε μέχρι το 1982, οπότε ο θεσμός του επιθεωρητή αντικαταστάθηκε από εκείνον του σχολικού συμβούλου (Κατσιγιάννη, 2020).

Στον νόμο 240/1914 (κυβέρνηση Ε. Βενιζέλου) γίνεται γενική αναφορά στα καθήκοντα του διευθυντή και στο Διάταγμα της 5^{ης} Μαΐου 1915 (κυβέρνηση Δ. Γούναρη) εκτενέστερη αναφορά. Ο διευθυντής σχολικής μονάδας επιφορτίζεται με εποπτικά και διοικητικά καθήκοντα πέραν των διδακτικών του. Αρμοδιότητά του είναι και η εποπτεία του προσωπικού του σχολείου (Κατσιγιάννη, 2020).

Στη συνέχεια, με τον νόμο 1422/1918 (κυβέρνηση Ε. Βενιζέλου), άρθρο 8, η σύνταξη των πινάκων προακτέων είναι ευθύνη του εκπαιδευτικού συμβουλίου. Κριτήρια για προαγωγή ορίζονται η αρχαιότητα, οι επιστημονικές, διδακτικές, διοικητικές ικανότητες αλλά και το ήθος των υποψηφίων, δηλαδή η ευσυνειδησία στην άσκηση των καθηκόντων του αλλά και της συμπεριφοράς του στην κοινωνία. Λαμβάνονται

υπόψη οι εκθέσεις των επιθεωρητών και ο βαθμός του πτυχίου του Διδασκαλείου Μέσης Εκπαίδευσης ή άλλες σπουδές (Κατσιγιάννη, 2020).

Το Νομοθετικό Διάταγμα 3379/1955 (κυβέρνηση Α. Παπάγου) καθιερώνει ειδική βαθμολογική εξέλιξη για τους λειτουργούς Μέσης Εκπαίδευσης που έχει ως εξής: Καθηγητής, Πρωτοβάθμιος Καθηγητής, Βοηθός Γυμνασιάρχη, Γυμνασιάρχη, Γενικός Επιθεωρητής. Οι φιλόλογοι διατηρούν το προνόμιο για την προαγωγή στο βαθμό του Γυμνασιάρχη. Με το άρθρο 59 του Διατάγματος της 25ης Ιουνίου 1958 (κυβέρνηση Καραμανλή) ανατίθενται στον διευθυντή και πειθαρχικές αρμοδιότητες (Κατσιγιάννη, 2020).

Στην περίοδο της δικτατορίας (1967-1974) που ακολουθεί, με το Νομοθετικό Διάταγμα 651/1970 ο διευθυντής συντάσσει εκθέσεις για την υπηρεσιακή επίδοση των εκπαιδευτικών, καταργείται η ειδική βαθμολογική εξέλιξη και τα κριτήρια προαγωγής είναι το ήθος, η κοινωνική παράσταση, η συμπεριφορά εντός και εκτός υπηρεσίας και ακολουθούν η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, η διδακτική και διοικητική ικανότητα. Επιπλέον λαμβάνονται υπόψη τα ελληνικά και χριστιανικά ιδεώδη των υποψηφίων (Κατσιγιάννη, 2020).

Μετά την πτώση της δικτατορίας και με τον νόμο 309/1976 (κυβέρνηση Κ. Καραμανλή) επανέρχεται η βαθμολογική εξέλιξη και διευρύνονται οι ειδικότητες των εκπαιδευτικών που μπορούν να προαχθούν σε θέση διευθυντή ενώ απαιτείται δεκαπενταετή προϋπηρεσία ως προϋπόθεση. Σύμφωνα με τα άρθρα 37 και 60 του νόμου, οι εκθέσεις των διευθυντών για το προσωπικό μαζί με τις εκθέσεις των επιθεωρητών λαμβάνονται υπόψη στην αξιολόγηση των υποψηφίων (Κατσιγιάννη, 2020).

Σύμφωνα με τον νόμο 1566/1985, ο διευθυντής, ο υποδιευθυντής και ο σύλλογος διδασκόντων ασκούν τη διοίκηση του σχολείου. Πέραν των διδακτικών του καθηκόντων ο διευθυντής της σχολικής μονάδας είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία της, τον συντονισμό της σχολικής ζωής, τηρεί τη νομοθεσία και υλοποιεί τις αποφάσεις του συλλόγου διδασκόντων. Στα καθήκοντά του είναι η συμμετοχή του στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών και η συνεργασία του με τον σχολικό σύμβουλο (άρθρο 11). Εισάγεται σύστημα επιλογής με τετραετή θητεία και ως κριτήρια επιλογής ορίζονται η υπηρεσιακή κατάσταση, η γνώση των εκπαιδευτικών θεμάτων, η ικανότητα ανάληψης διοικητικών καθηκόντων, το εκπαιδευτικό έργο, η κοινωνική προσφορά και προσωπικότητα, οι μεταπτυχιακές σπουδές, η μετεκπαίδευση, η επιμόρφωση, η αξιολογητική συγγραφική εργασία (άρθρο 11). Με την απόφαση Δ/5716/21-4-1988 (παρ.8) εισάγεται η συνέντευξη ως εργαλείο για τη διαμόρφωση κρίσης από το αρμόδιο υπηρεσιακό συμβούλιο (Κατσιγιάννη, 2020).

Ο νόμος 2188/1994 προβλέπει τετραετή θητεία για τους διευθυντές σχολικής μονάδας και έκδοση προεδρικού διατάγματος για τον καθορισμό των προσόντων, κριτηρίων και της διαδικασίας της επιλογής. Έτσι με το προεδρικό διάταγμα 398/1995 ορίζεται η κατοχή βαθμού Α για συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής μειώνοντας την προ απαιτούμενη προϋπηρεσία. Κριτήρια επιλογής ορίζονται η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση, η υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία και η ικανότητα άσκησης διοικητικών καθηκόντων και καθοδηγητικού έργου – κοινωνική δραστηριότητα. Επίσης προβλεπόταν η συνεκτίμηση από το υπηρεσιακό

συμβούλιο εισήγησης τριμελούς επιτροπής αποτελούμενης από εκπαιδευτικό με προσόντα διευθυντή, εκπρόσωπου συλλόγου γονέων και εκπροσώπου της τοπικής αυτοδιοίκησης η οποία θα εκτιμούσε την επικοινωνία και συνεργασία καθώς και την προσφορά και κοινωνική δράση των υποψήφιων διευθυντών (Κατσιγιάννη, 2020).

3.3 Η νομοθεσία της εικοσαετίας 2002-2022

Στην εικοσαετία στην οποία αναφέρεται η παρούσα εργασία, οι αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο της επιλογής και αξιολόγησης διευθυντών σχολικών μονάδων είναι πολλές και ποικίλες.

Στην περίοδο διακυβέρνησης της χώρας από το ΠΑ.ΣΟ.Κ., εκδόθηκε η απόφαση Φ.353.1/324/105657/Δ1/16-10-2002, η οποία προβλεπόταν στον νόμο 1566/1985. Ο διευθυντής τοποθετείται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας, γίνεται παράδειγμα με τη συμπεριφορά του σε όλους, καθοδηγεί τη μονάδα, στηρίζει και κινητοποιεί τους εκπαιδευτικούς τηρώντας τις αρχές της ισοτιμίας και της αλληλεγγύης, συντονίζει το εκπαιδευτικό έργο, διατηρεί τη συνοχή του συλλόγου, ελέγχει και αξιολογεί το προσωπικό, συνεργάζεται με όλους όσους έχουν σχέση με τη σχολική κοινότητα. Γενικά είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή της νομοθεσίας και την καθημερινή λειτουργία του σχολείου. Ειδικότερα, στην απόφαση ορίζονται τα καθήκοντά του σε σχέση με τον σύλλογο διδασκόντων, με τα ανώτερα στελέχη εκπαίδευσης, με το σχολικό συμβούλιο και με τους μαθητές και τους γονείς τους (άρθρα 27 – 32).

Με το Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 το οποίο προβλέπεται στον νόμο 2188/1994, καθιερώνεται η οκταετής εκπαιδευτική υπηρεσία και πενταετής άσκηση διδακτικών καθηκόντων ως προϋποθέσεις για ανάληψη της θέσης του διευθυντή. Τα κριτήρια διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

1. Τα μοριοδοτούμενα κριτήρια: επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία, άσκηση διοικητικών καθηκόντων και καθοδηγητικού έργου.
2. Τα κριτήρια των αξιολογικών εκθέσεων των διευθυντών εκπαίδευσης και των σχολικών συμβούλων.
3. Τα συνεκτιμώμενα κριτήρια κατά τη διαδικασία της συνέντευξης: συγγραφικό και ερευνητικό έργο, βιογραφικό σημείωμα.

Με την έλευση της Νέας Δημοκρατίας στην εξουσία, ψηφίζεται ο νόμος 3467/2006. Διατηρείται η τετραετής θητεία. Υποψήφιοι διευθυντές μπορούν να είναι εκπαιδευτικοί των ειδικοτήτων ΠΕ01 έως και ΠΕ20. Προϋπόθεση επιλογής αποτελεί η δωδεκαετής εκπαιδευτική υπηρεσία και η πενταετής διδακτική. Τα κριτήρια διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες:

- Α κατηγορία: υπηρεσιακή κατάσταση – διδακτική εμπειρία
- Β κατηγορία: επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση
- Γ κατηγορία: προσωπικότητα και γενική συγκρότηση με βάση το βιογραφικό σημείωμα και τη συνέντευξη

Δ κατηγορία: αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου μέσω των αξιολογικών εκθέσεων (η συγκεκριμένη κατηγορία των κριτηρίων δε θα εφαρμοζόταν κατά την πρώτη εφαρμογή του νόμου).

Το 2009 το ΠΑ.ΣΟ.Κ. επανέρχεται στην εξουσία μέχρι το 2011. Ψηφίζεται ο νόμος 3848/2010. Στον θεσμικό ρόλο του διευθυντή σχολικής μονάδας προστίθεται ο ετήσιος προγραμματισμός και η αξιολόγηση της δράσης της σχολικής μονάδας. Επίσης προβλέπεται στο άρθρο 32 αξιολόγηση των εκπαιδευτικών με συμμετοχή του διευθυντή του σχολείου. Η διάρκεια της θητείας παραμένει τετραετής. Προϋπόθεση επιλογής είναι η οκταετής εκπαιδευτική υπηρεσία και η πενταετής διδακτική υπηρεσία με τα τρία από τα πέντε έτη υποχρεωτικά να είναι σε σχολεία αντίστοιχου τύπου της θέσης που ζητείται να καλυφθεί. Προστίθενται το πιστοποιητικό διοικητικής επάρκειας, το πιστοποιητικό στις τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας καθώς και η συμμετοχή στις διαδικασίες αξιολόγησης. Τα κριτήρια διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

1. Γνώση του έργου: επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση, εκπαιδευτική εμπειρία, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία.
2. Προσωπικότητα και γενική συγκρότηση. Με τη διαδικασία της συνέντευξης εκτιμάται η προσωπικότητα, η επαγγελματική ανάπτυξη και οι ικανότητες των υποψηφίων. Προβλέπεται η χρήση ειδικού έντυπου για τη βαθμολόγηση και την αιτιολόγησή της από κάθε μέλος του συμβουλίου ξεχωριστά. Η διαδικασία της συνέντευξης διακρίνεται σε τρεις φάσεις: προετοιμασία μελέτης περίπτωσης, εισήγηση ενός μέλους του συμβουλίου το οποίο παρουσιάζει στα υπόλοιπα μέλη τον φάκελο του υποψήφιου, παρουσίαση από τον υποψήφιο της μελέτης περίπτωσης.
3. Αξιολογικές εκθέσεις για την αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου του υποψήφιου

Στην περίοδο που ακολούθησε, μετά τις εκλογές του 2012 και εν μέσω μεγάλης οικονομικής κρίσης, η κυβέρνηση συνεργασίας της Ν.Δ, του ΠΑ.ΣΟ.Κ και της Δημοκρατικής Αριστεράς, επέφερε σημαντικές αλλαγές στην εκπαίδευση. Μειώθηκε η χρηματοδότηση των σχολείων, συγχωνεύτηκαν σχολεία, διακόπηκαν κάποιες υποστηρικτικές δομές, αυξήθηκαν οι μαθητές ανά τμήμα και το διδακτικό ωράριο των εκπαιδευτικών. Στόχος των νομοθετημάτων αυτής της περιόδου, υπό τους όρους του προγράμματος διάσωσης της Ε.Ε, ήταν η εφαρμογή της αξιολόγησης.

Έτσι με το Προεδρικό Διάταγμα 152/2013 και με πρόθεση την εφαρμογή της αξιολόγησης, ξεκινώντας από την αξιολόγηση των στελεχών διευθυντών σχολικών μονάδων, τα κριτήρια επιλογής ορίστηκαν ως εξής:

- 1^η Κατηγορία: άσκηση διοικητικού και οργανωτικού έργου (υλοποίηση νομοθετικού πλαισίου, οργάνωση του έργου του συλλόγου διδασκόντων)
- 2^η Κατηγορία: άσκηση του έργου της εποπτείας και της αξιολόγησης (διοικητική αξιολόγηση εκπαιδευτικών, οργάνωση της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας)
- 3^η Κατηγορία: σχολικό κλίμα και παιδαγωγική της σχολικής μονάδας

4^η Κατηγορία: προγραμματισμός διδασκαλίας και διεξαγωγή διδασκαλίας και αξιολόγηση μαθητών

5^η Κατηγορία: επιστημονική και επαγγελματική ανάπτυξη (τυπικά προσόντα και επιστημονική ανάπτυξη, επαγγελματική ανάπτυξη).

Με την έλευση στην διακυβέρνηση της χώρας το 2015 της κυβέρνησης συνεργασίας ΣΥ.ΡΙΖ.Α και ΑΝ.ΕΛ. αναστάθηκαν οι διαδικασίες αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου. Τον Μάιο του 2015 ψηφίστηκε ο νόμος 4327/2015 ο οποίος τροποποιούσε τον νόμο 3848/2010, ως προς την επιλογή των διευθυντών και υποδιευθυντών σχολείων. Ορίζεται διετής θητεία με προϋποθέσεις επιλογής δεκαετή εκπαιδευτική υπηρεσία, άσκηση διδακτικών καθηκόντων για οκτώ έτη, άσκηση διδακτικών καθηκόντων τρία χρόνια σε θέση αντίστοιχη του τύπου σχολείου του οποίου διεκδικείται θέση. Τα κριτήρια επιλογής ορίστηκαν ως εξής:

- α. Επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση (διδακτορικό δίπλωμα, μεταπτυχιακός τίτλος, άλλα πτυχία, ετήσια επιμόρφωση, πιστοποίηση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1)
- β. Υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία (άσκηση καθηκόντων σε διάφορες θέσεις ευθύνης, συμμετοχή σε υπηρεσιακά συμβούλια).
- γ. Συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο – προσωπικότητα και γενική συγκρότηση.

Το τελευταίο κριτήριο αποτελεί καινοτομία στα εκπαιδευτικά δεδομένα της χώρας, αφού καταργείται η συνέντευξη των υποψηφίων και αντικαθίσταται από μυστική ψηφοφορία τουλάχιστον του 65% του συλλόγου διδασκόντων με την οποία αποτιμώνται « ...στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αποδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής, όπως η προσωπικότητα, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά, η επαγγελματική ανάπτυξη και συνέπεια, καθώς και οι ικανότητες του υποψηφίου. Στις ικανότητες του υποψηφίου περιλαμβάνονται ενδεικτικά: η ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων ιδίως διδακτικών, διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών, καθώς και η ικανότητα δημιουργίας κατάλληλου παιδαγωγικού περιβάλλοντος έμπνευσης των εκπαιδευτικών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους». (Νόμος 4327/2015, άρθρο 19, παρ. 4^α).

Δύο χρόνια αργότερα, με την απόφαση 711/2017 του Συμβουλίου της Επικρατείας, κρίνεται αντισυνταγματικός ο τρόπος αποτίμησης της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης των υποψηφίων μέσω ψηφοφορίας του συλλόγου διδασκόντων και κρίνεται αναγκαία η ψήφιση νέου νόμου. Με τον νόμο 4473/2017, η θητεία γίνεται τριετής και για πρώτη φορά ένας διευθυντής σχολικής μονάδας δεν μπορεί να υπερβεί τις δύο συνεχόμενες θητείες στο ίδιο σχολείο. Οι τροποποιήσεις που επήλθαν σχετικά με το προηγούμενο σύστημα επιλογής ήταν:

- α. Τα κριτήρια επιλογής αποτιμώνται συνολικά με 31 μονάδες.
- β. Διαφοροποιούνται στη μοριοδότηση τα επιμέρους κριτήρια του κριτηρίου της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης
- γ. Μικρές διαφοροποιήσεις υπάρχουν και στο κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης σε σχέση με τη μοριοδότηση των υποκριτηρίων.

- δ. Επανέρχεται η συνέντευξη ενώπιον του Π.Υ.Σ.Δ.Ε., η οποία διακρίνεται σε δύο φάσεις: εισήγηση μέλους του συμβουλίου και ερωτήσεις του συμβουλίου στον υποψήφιο.
- ε. Συνεκτιμάται στη συνέντευξη ο φάκελος του υποψήφιου αλλά και η γνωμοδότηση του συλλόγου διδασκόντων του οποίου μέλος αποτελεί και ο υποψήφιος.
- στ. Η γνωμοδότηση των συνυπηρετούντων εκπαιδευτικών αποτυπώνεται σε φύλλα αποτίμησης με ερωτήσεις προκαθορισμένες οι οποίες αφορούν την ικανότητα συνεργασίας του υποψήφιου, τη συνεισφορά του στη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, τη συμμετοχή του σε δράσεις καθώς και τις διοικητικές και οργανωτικές ικανότητές του.
- ζ. Σε περίπτωση ισοψηφίας, βαρύτητα έχει το κριτήριο της συμβολής στο παιδαγωγικό έργο – προσωπικότητα και γενική συγκρότηση.
- η. Το υπηρεσιακό συμβούλιο μπορεί να αποκλείσει υποψήφιο από τη διαδικασία με ομόφωνη και πλήρως αιτιολογημένη απόφαση.

Από την ίδια κυβερνητική συνεργασία ΣΥ.ΡΙΖ.Α. και ΑΝ.ΕΛ. ψηφίζεται ο νόμος 4547/2018 ο οποίος τροποποιεί και πάλι το σύστημα επιλογής. Προϋποθέσεις ορίζονται η κατοχή βαθμού Α, η πιστοποιημένη γνώση ΤΠΕ επιπέδου Α, η δεκαετής εκπαιδευτική υπηρεσία, η οκταετής διδακτική υπηρεσία με τρία χρόνια σε συναφή σχολική μονάδα. Τριμερής παραμένει η δομή των κριτηρίων επιλογής: επιστημονική συγκρότηση, διοικητική και διδακτική εμπειρία και προσωπικότητα και γενική συγκρότηση. Υπάρχουν αυξομειώσεις στην αποτίμηση των επιμέρους κριτηρίων. Μοριοδοτείται η γνώση ΤΠΕ επιπέδου Β. Αυξάνονται τα μόρια της συνέντευξης. Οι ικανότητες που ζητούνται παραμένουν ως είχαν στον προηγούμενο νόμο. Διατηρείται το ανώτερο όριο των δύο διαδοχικών θητειών στην ίδια σχολική μονάδα. Παρατηρείται ισότιμη κατανομή των μονάδων στα κριτήρια αξιολόγησης με προβάδισμα σε εκείνο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης.

Τον Ιούνιο του 2019 η Νέα Δημοκρατία σχημάτισε κυβέρνηση. Τον Ιούλιο του 2021 ψήφισε τον νόμο 4823/2021. Σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο προϋποθέσεις για συμμετοχή στις διαδικασίες επιλογής για διευθυντές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ορίζονται η δωδεκαετής εκπαιδευτική υπηρεσία με οκταετή διδακτική υπηρεσία από την οποία τα τέσσερα έτη να έχουν διανυθεί σε οικεία βαθμίδα εκπαίδευσης, η πιστοποιημένη γνώση ΤΠΕ επιπέδου Α'. Τα κριτήρια επιλογής ορίζονται ως εξής:

- α. Επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση (τίτλοι σπουδών, επιμορφώσεις, γνώση ξένων γλωσσών, συγγραφικό κι ερευνητικό έργο, διδακτικό έργο στην ανώτατη εκπαίδευση). Όσοι υποψήφιοι προσκομίζουν διδακτορικό ή μεταπτυχιακό ή πιστοποιητικό ξένης γλώσσας από ιδρύματα αλλοδαπής, εξετάζονται προφορικά, κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, από άτομα που έχουν εκ των προτέρων καθοριστεί, ανάλογης ειδικότητας, για τη γνώση την οποία έχουν αποκτήσει.
- β. Διδακτική, συμβουλευτική – καθοδηγητική και διοικητική – υποστηρικτική εμπειρία (διδακτική εμπειρία, παροχή επιμορφωτικού

έργου, συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα, συμβουλευτικό – καθοδηγητικό έργο ως συμβούλου, συντονιστή, προϊστάμενου, σχολικού συμβούλου, διοικητική – υποστηρικτική εμπειρία ως διευθυντής, συντονιστής, προϊστάμενος κ.λπ.).

- γ. Αξιολόγηση με βάση τις αξιολογικές εκθέσεις ως στελέχους εκπαίδευσης ή εκπαιδευτικού.
- δ. Προσωπικότητα και Γενική συγκρότηση του υποψηφίου. Η αποτίμηση του κριτηρίου γίνεται με προσωπική συνέντευξη με την οποία εκτιμώνται «η συγκρότηση της σκέψης και του λόγου, η ικανότητα έκφρασης και επικοινωνίας, η συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα, καθώς και οι γνώσεις και οι ικανότητες του υποψηφίου σε θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της διεκδικούμενης θέσης στελέχους, ενώ συνεκτιμώνται τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητας κάθε υποψήφιου». (νόμος 4823/21, άρθρο 33, παρ.5). Η Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε. η οποία επικουρείται από το Ι.Ε.Π., προετοιμάζει τράπεζα θεμάτων με μελέτες περίπτωσης, στα οποία θέματα οφείλει να προετοιμαστεί καθένας υποψήφιος. Στη συνέχεια ο υποψήφιος παρουσιάζει ενώπιον του συμβουλίου το θέμα που έχει επιλέξει και δέχεται τις ερωτήσεις των μελών του συμβουλίου.

4 Κριτήρια επιλογής

4.1 Η σημασία του συστήματος επιλογής

Είναι πολύ σημαντικό να υπάρξει στη χώρα μας ένα σταθερό σύστημα αξιολόγησης και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων με το οποίο να εξασφαλίζεται η αδιαβλητότητα, η αξιοπιστία και η εγκυρότητα της διαδικασίας. Ένα τέτοιο σύστημα θα μπορούσε πραγματικά να λειτουργήσει ως εργαλείο ανεύρεσης κατάλληλων και ικανών διευθυντών, οι οποίοι να μπορούν να αντιμετωπίσουν όλες τις προκλήσεις και τις απαιτήσεις της θέσης και να συντελέσουν στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της μονάδας τους.

Οι φορείς της πολιτείας θα πρέπει να αναδιαμορφώσουν το σύστημα επιλογής με τέτοιους τρόπους και κριτήρια ώστε να μπορεί να εντοπίζει άτομα κατάλληλα να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του ρόλου τους και να εφοδιάζει με την «Ηγετική Ταυτότητα» τους υποψήφιους που διαθέτουν τα «κεφάλαια» να οδηγήσουν τις σχολικές μονάδες σε ανάπτυξη (Κουτούζης & Σπυριάδου, 2018). Οι σχολικές μονάδες στην εποχή μας, δεν έχουν ανάγκη διευθυντές με μεγάλη εκπαιδευτική πείρα και διευθυντική εμπειρία, αλλά διευθυντές με ειδική κατάρτιση και επιμόρφωση και με διάθεση να αναβαθμίσουν τη σχολική μονάδα που θα αναλάβουν (Λεμονή & Κολεζάκης, 2013). Από τον εντοπισμό κατάλληλων και ικανών στελεχών κρίνεται η πρόοδος, η ανάπτυξη και η αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων. Το σύστημα λοιπόν αξιολόγησης και επιλογής έχει μεγάλη σημασία. Μόνο τότε θα οδηγηθούμε σε σχολεία αποτελεσματικά, δημοκρατικά, εκσυγχρονισμένα, συναγωνιστικά και ανοικτά στην κοινωνία (Μπακάλμπαση & Φωκάς, 2014)

Τις περισσότερες φορές, στις κρίσεις στελεχών εκπαίδευσης, η μεγαλύτερη βαρύτητα δίνεται στην αρχαιότητα και όχι στις γνώσεις και ικανότητες των υποψηφίων. Το θέμα αυτό έχει προβληματίσει τους ειδικούς αφού με αυτόν τον τρόπο αποτρέπονται ικανά, νεαρότερα άτομα να επιδιώξουν να καταλάβουν μία διευθυντική θέση. Από την άλλη η απουσία προγράμματος ανάπτυξης διευθυντικών στελεχών, έχει ως αποτέλεσμα την ανάληψη των θέσεων αυτών από άτομα που στερούνται γνώσεων και ικανοτήτων και απλά διαθέτουν πολλά χρόνια σε εκπαιδευτική ή και διοικητική εμπειρία (Σαΐτης, 2008).

Σύμφωνα με τους Μπακάλμπαση και Φωκά (2014), «Τα κριτήρια επιλογής των εκπαιδευτικών για τη θέση διευθυντή σχολικής μονάδας θα πρέπει να απορρέουν από την ίδια τη θέση, τις ανάγκες και τους στόχους, που καλείται ο ίδιος να πετύχει». Οι κρίσεις των διευθυντών θα είναι πάντα αποφασιστικής σημασίας για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων όπως αναφέρεται και στο Ν.1566/1985.

Τα κριτήρια και ο τρόπος επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων πρέπει να είναι τέτοια ώστε να εξασφαλίζουν τους καλύτερους για τη συγκεκριμένη θέση, την αντικειμενικότητα της διαδικασίας, τον ισότιμο ανταγωνισμό, την ανίχνευση της επιστημονικής επάρκειας και του ταλέντου των υποψηφίων. Επιχειρείται η ανεύρεση

εκείνων των εργαλείων και των διαδικασιών που θα οδηγήσουν στα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα (Μαδεμλής, 2014).

Σύμφωνα με τον Μαδεμλή (2014), υπάρχουν αρχές που θα πρέπει να εφαρμόζονται κατά τη διαδικασία επιλογής στελεχών εκπαίδευσης και αυτές είναι:

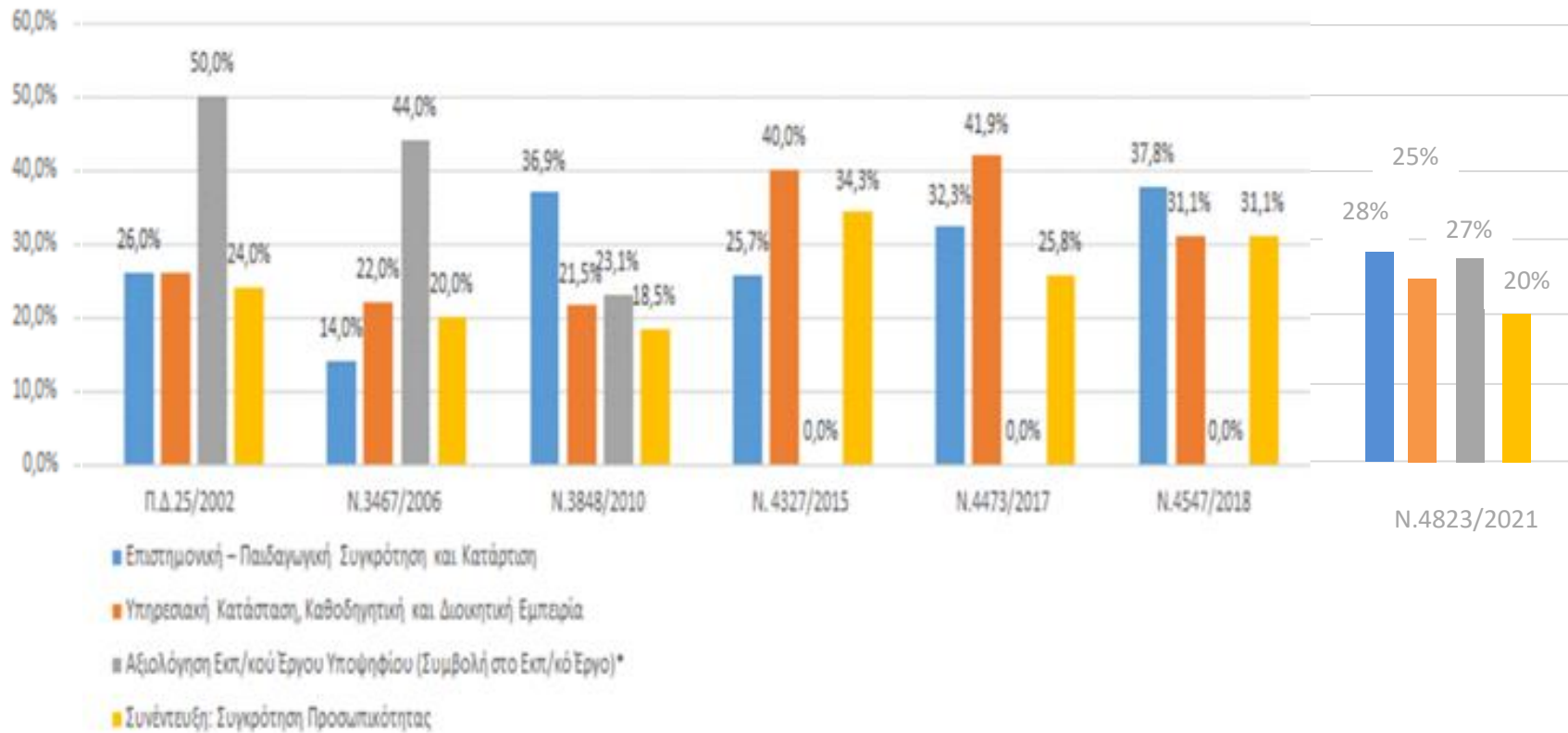
- Προσόντα ανάλογα με την προκηρυχθείσα θέση
- Δίκαιος και αντικειμενικός τρόπος αξιολόγησης
- Να εφαρμόζονται μέθοδοι και εργαλεία που έχουν εκ των προτέρων επιλεγεί
- Ίση μεταχείριση υποψήφιων
- Αποφάσεις τεκμηριωμένες με δυνατότητα αναθεώρησης
- Εμπιστευτικότητα και εχεμύθεια
- Χωρίς άμεσες ή έμμεσες διακρίσεις
- Επικέντρωση στις ικανότητες, δεξιότητες, προσόντα και γνώσεις και όχι τόσο στην αρχαιότητα, εμπειρία ή εξοικείωση

Επιτακτική είναι η ανάγκη για την ύπαρξη ενός σταθερού, ακριβοδίκαιου και εκσυγχρονισμένου συστήματος αξιολόγησης και επιλογής ατόμων για διευθυντικές θέσεις.

4.2 Συγκριτική θεώρηση των κριτηρίων επιλογής

Η μοριοδότηση των κριτηρίων επιλογής αυξομειώνεται σε κάθε αλλαγή του νόμου. Χρειάζεται μία σταθερή οπτική και αποτίμηση των μορίων των κριτηρίων για να αποτελέσουν έγκυρα και αξιόπιστα εργαλεία έτσι ώστε να εξασφαλίζουν την αντικειμενική και αξιοκρατική επιλογή στελεχών. Από το 1980 έως 2020, έχουν καθιερωθεί τα παρακάτω τέσσερα κριτήρια επιλογής: υπηρεσιακή και παιδαγωγική συγκρότηση, υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία, αξιολογική έκθεση υποψήφιου και η συνέντευξη μέσω της οποίας διερευνάται η προσωπικότητα και η γενική συγκρότηση του υποψήφιου (Ετήσια Έκθεση Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε, 2020).

Τα στοιχεία του παρακάτω διαγράμματος είναι από την ετήσια έκθεση 2020 της Αρχής Διασφάλισης Ποιότητας της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και αφορούν μία συγκριτική θεώρηση των νόμων, ξεκινώντας από τον νόμο 2043/1992 μέχρι τον νόμο 4547/2018. Κρίθηκε απαραίτητη η διασκευή του διαγράμματος έτσι ώστε να εξυπηρετεί τις ανάγκες της τρέχουσας έρευνας. Αφαιρέθηκαν λοιπόν οι νόμοι των δεκαετιών που δεν βρίσκονται υπό εξέταση και προστέθηκε ο τελευταίος νόμος 4823/2021. Εύκολα μέσω των χρωμάτων παρατηρεί κάποιος τις αλλαγές στη μοριοδότηση των κριτηρίων επιλογής που έχουν συμβεί από το 2002 μέχρι σήμερα. Η μέτρηση είναι με την εκατοστιαία κλίμακα. Παρατηρούμε ότι το κριτήριο Προσωπικότητα –Γενική Συγκρότηση σε σχέση με τους προηγούμενους νόμους, μειώνεται με το Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 στο 24%, με τον νόμο 3407/2006 στο 20% και με τον νόμο 3848/2010 στο 23,1%. Ακολουθεί αυξητική πορεία με τον νόμο 4327/2015, όπου αγγίζει το μεγαλύτερο ποσοστό 34,3%, γίνεται μία παλινδρομική κίνηση με τον νόμο 4473/2017 όπου μειώνεται το ποσοστό σε 25,8% και στη συνέχεια αναβαθμίζεται πάλι με τον τελευταίο νόμο 4547/2018 όπου αγγίζει το ποσοστό 31,1%. Στον τρέχοντα νόμο 4823/2021 καταλαμβάνει το 20% της συνολικής βαθμολογίας.



Πίνακας 3: Συγκριτική θεώρηση των κριτηρίων (διασκευή)

Παρατήρηση: στον νόμο 3848/2010, έχουν αναγραφεί λαθεμένα τα ποσοστά αξιολόγησης των κριτηρίων Αξιολόγηση Εκπαιδευτικού Έργου Υποψηφίου και Συνέντευξη: Συγκρότηση Προσωπικότητας. Το κριτήριο της Αξιολόγησης αποτιμάται με 18,5%, ενώ το κριτήριο της Προσωπικότητας με 23,1%.

Από τον πίνακα διαπιστώνουμε ότι παρόλο που ως κριτήριο υπήρχε και η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, δεν λήφθηκε ποτέ υπόψη. Γίνεται προσπάθεια να επανέλθει με τον τελευταίο νόμο 4823/2021. Σε όλες τις υπόλοιπες κρίσεις δεν έγινε καμία αναφορά. Αντιθέτως παρακολουθούμε να αλλάζουν συνεχώς τα μόρια των υπόλοιπων κριτηρίων και με κάθε αλλαγή κυβέρνησης να αποκτούν άλλη βαρύτητα. «Καθίσταται πλέον σαφές ότι τα πολιτικά κόμματα ενδιαφέρονται πρωτίστως για την κατάληψη των ηγετικών θέσεων των στελεχών εκπαίδευσης από πρόσωπα που πρόσκεινται σε αυτά» (Κελεσιδής, 2018).

Για τον λόγο αυτό το κριτήριο της Προσωπικότητας και Γενικής Συγκρότησης αποτελεί κριτήριο ρυθμιστή του αποτελέσματος. Βασικός λόγος των συνεχών αλλαγών και αποτυχίας εντοπισμού των καταλληλότερων ηγετικών στελεχών, είναι η αδυναμία να προσδιοριστούν και να μετρηθούν ποσοτικά τα κριτήρια που αφορούν την προσωπικότητα και τη γενική συγκρότηση των υποψήφιων στελεχών μέσω του εργαλείου της συνέντευξης.

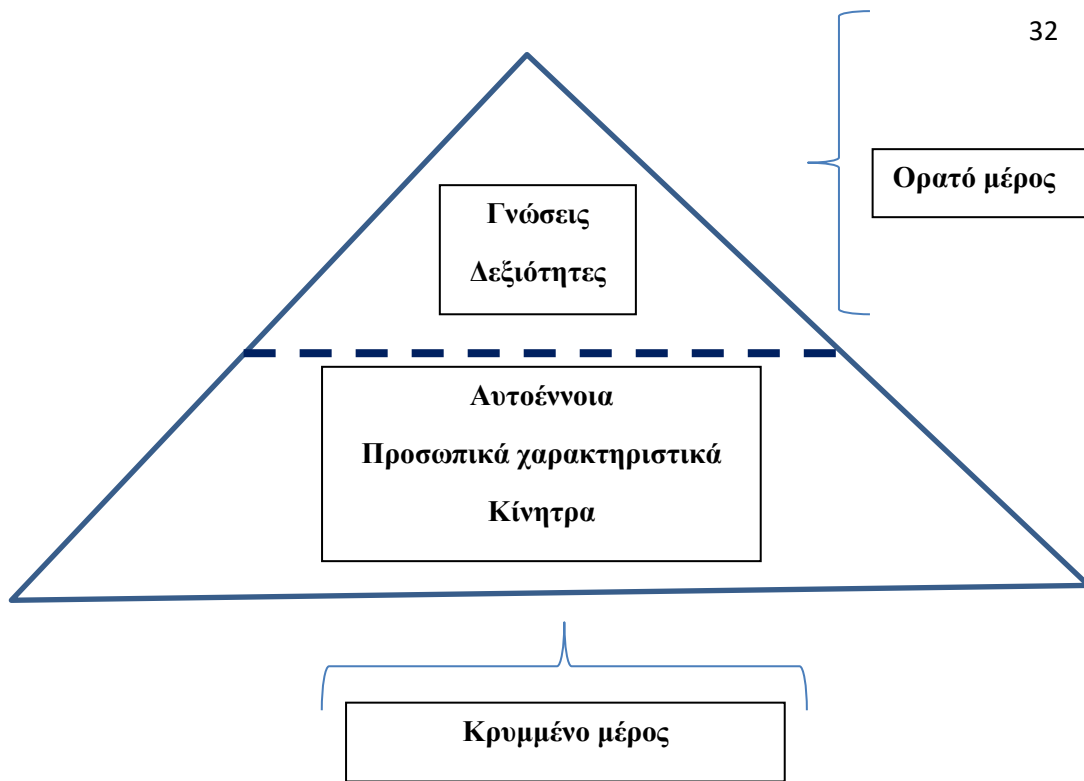
4.3 Η συνέντευξη ως μέσο αξιολόγησης της προσωπικότητας

Η συνέντευξη ως μέσο αξιολόγησης και επιλογής προσωπικού έχει πολλές εφαρμογές τη σημερινή εποχή από διάφορες επιχειρήσεις και οργανισμούς. Δεν μπορεί να αποτελεί μία στείρα πληροφοριακή διαδικασία. Θα πρέπει να έχει ως στόχο την αποκρυπτογράφηση της προσωπικότητας του συνεντευξιαζόμενου. Αν μια συνέντευξη γίνει σωστά και από καταρτισμένα άτομα μπορεί να προσφέρει αξιόπιστες πληροφορίες. Όσο προετοιμασμένος κι αν είναι κάποιος για μια συνέντευξη, ένας έμπειρος συνεντευκτής, μπορεί να διακρίνει τα αδύνατα σημεία του υποψηφίου. Από την άλλη βέβαια, είναι καλύτερα να μην είναι ένας ο αξιολογητής, γιατί πάντα υπάρχει η πιθανότητα να εκτιμήσει εσφαλμένα και να οδηγηθεί σε λαθεμένα αποτελέσματα. Το ιδανικό είναι διαφορετικά πρόσωπα να συζητούν με τον ίδιο υποψήφιο και στο τέλος να αντιπαραβάλλουν τις κρίσεις τους.

Ποιος όμως είναι ο ορισμός της συνέντευξης; «Η συνέντευξη είναι μία πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία μεταξύ του υποψηφίου και του υπεύθυνου (ή των υπεύθυνων) επιλογής, με σκοπό να εκτιμηθούν οι γνώσεις, οι ικανότητες, οι δεξιότητες και η προσωπικότητα του υποψηφίου, για τη συγκεκριμένη θέση εργασίας» (Χυτήρης, 2001 οπ. αναφ. Καλογερόπουλος, 2015).

Σκοπός μιας συνέντευξης είναι να ανακαλύψουν οι αξιολογητές τα χαρακτηριστικά εκείνα των υποψηφίων που δεν φαίνονται στο βιογραφικό τους, έτσι ώστε να μπορούν να εκφέρουν γνώμη για την καταλληλότητα του ατόμου για τη συγκεκριμένη θέση.

Σύμφωνα με το μοντέλο του παγόβουνου, οι Spencer και Spencer (1993), (οπ. Καλογιάννης, 2020) διακρίνουν τα ορατά και μη ορατά στοιχεία των ατόμων που φέρουν και αποτελούν την προσωπικότητά τους. Το μοντέλο του παγόβουνου απεικονίζεται ως εξής:



Πίνακας 4: Μοντέλο του παρόβου (Καλογιάννης 2020)

Από το παραπάνω σχήμα γίνεται αντιληπτή η αναγκαιότητα μεθόδων που θα είναι ικανές να εξακριβώσουν την καταλληλότητα ατόμων για τη θέση εργασίας για την οποία θέτουν υποψηφιότητα. Μέσω του εργαλείου της συνέντευξης αλλά και άλλων μεθόδων μπορεί να αξιολογηθεί και να τοποθετηθεί στην κατάλληλη θέση ο κατάλληλος άνθρωπος.

Μια συνέντευξη, ανάλογα με τη μέθοδο που χρησιμοποιείται για την άντληση των πληροφοριών, μπορεί να είναι ελεύθερη ή δομημένη (σχεδιασμένη). Μπορεί να είναι συνέντευξη ανάλυσης υποθετικής συμπεριφοράς ή ανάλυσης πραγματικής συμπεριφοράς. Άλλα είδη συνέντευξης είναι η συνέντευξη από επιτροπή, η συνέντευξη από ηλεκτρονικό υπολογιστή, η συνέντευξη με γεύμα και η τηλεφωνική συνέντευξη (Καλογερόπουλος, 2015).

Σε μια συνέντευξη περιλαμβάνονται ερωτήσεις τόσο κλειστού τύπου, όσο και ανοιχτού. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου γίνονται στην αρχή της συνέντευξης και επιδέχονται σύντομες ή μονολεκτικές απαντήσεις ενώ οι ερωτήσεις ανοιχτού τύπου προσφέρονται για ανάπτυξη και μέσω αυτών μπορούν να διερευνηθούν καλύτερα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ατόμων. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία ερωτήσεων που μπορούν να τεθούν σε έναν υποψήφιο. Μπορούν να είναι:

- 1) Ερωτήσεις που βασίζονται στο βιογραφικό
- 2) Ερωτήσεις που βασίζονται στην διαμόρφωση άποψης για την προσωπικότητά και τον χαρακτήρα.
- 3) Πολλαπλές ερωτήσεις
- 4) Καθοδηγητικές ερωτήσεις
- 5) Ερωτήσεις – παγίδες
- 6) Συμπεριφοριστικές ερωτήσεις (Σκατζούρης, 2013)

Όπως αναφέρεται στο εγχειρίδιο «Η διαδικασία της συνέντευξης. Πανεπιστήμιο Αιγαίου», το οποίο συγχρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση (2013), «κατά τη διάρκεια της συνέντευξης δεν αξιολογείται μόνο το περιεχόμενο των απαντήσεών σας αλλά και ο τρόπος με τον οποίο απαντάτε, διότι μέσα από αυτόν κρίνονται ικανότητες όπως: αναλυτική σκέψη, επικοινωνιακή ικανότητα, εστίαση στο πρόβλημα και το αποτέλεσμα, ικανότητα πειθούς, η διαχείριση του άγχους, η σταθερότητα, η εργατικότητα, η αυτοτέλεια, η αυτοεπίγνωση, η αυτοπεποίθηση, η ευσυνειδησία, η καινοτομία, η δέσμευση, η αισιοδοξία, η ενσυναίσθηση (κατανόηση των άλλων), ο χειρισμός της διαφορετικότητας, ο χειρισμός των διαφωνιών, η επιρροή, η υπεροψία, η αλαζονεία και λοιπά στοιχεία της προσωπικότητάς σας. Όλα αυτά διαφαίνονται όχι μόνο μέσα από τις απαντήσεις που δίνονται αλλά και από τον τρόπο με τον οποίο απαντάτε». Μεγάλο λοιπόν ρόλο παίζει και η Μη – Λεκτική Επικοινωνία η οποία είναι η διαδικασία επικοινωνίας χωρίς τη χρησιμοποίηση λόγων. Η μη-λεκτική επικοινωνία είναι η διαβίβαση μηνυμάτων μέσω της γλώσσας του σώματος, των χειρονομιών, των εκφράσεων, του τόνου της φωνής και άλλων.

Σύμφωνα με τον Καλογιάννη (2020), η συνέντευξη μπορεί να είναι ισχυρό εργαλείο στην αποτίμηση των γνώσεων, των ικανοτήτων και ιδιοτήτων της προσωπικότητας του μελλοντικού στελέχους εκπαίδευσης γιατί μπορεί να προβλεφθεί μέσω αυτής, η μελλοντική συμπεριφορά και απόδοσή του. Υποστηρίζει ότι καταλληλότερες είναι οι δομημένες συνεντεύξεις από τις μη δομημένες γιατί τα προκαθορισμένα ερωτήματα θα μπορούσαν να επιλεγθούν με βάση τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης θέσης. Ως πλεονεκτήματα των δομημένων συνεντεύξεων καταθέτει: τη μείωση της μεροληψίας, τη διασφάλιση της συλλογής συγκρίσιμων στοιχείων, την παροχή ίδιων ευκαιριών στους υποψήφιους, τη μείωση ατομικών μεροληψιών. Στα μειονεκτήματά τους καταγράφει την αυτοαναφορική πληροφόρηση, τις ψεύτικες απαντήσεις, το άγχος των απαντήσεων, την ακαταλληλότητα για άπειρους υποψήφιους λόγω του ότι θα πρέπει να περιλαμβάνονται ερωτήσεις σχετικές με τη θέση εργασίας και τέλος το υψηλό κόστος κατασκευής. Κατά τον ίδιο οι μη δομημένες συνεντεύξεις δεν έχουν αντικειμενικά κριτήρια αφού δεν υπάρχουν συγκρίσιμα δεδομένα, στηρίζονται σε εντυπώσεις και υποκειμενικές κρίσεις, επηρεάζονται από μη λεκτικά στοιχεία όπως η οπτική επαφή, το χαμόγελο, η ελκυστικότητα, η εμφάνιση και τέλος οι συνεντευκτές επηρεάζονται από υποψήφιους που φέρουν παρόμοια χαρακτηριστικά με τους ίδιους.

Ο Μαδεμλής (2014) προτείνει, τα συμβούλια επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων, να υποχρεούνται στη χρήση ερωτήσεων προς τους συνεντευξιαζόμενους οι οποίες θα μπορούν να αναδείξουν τόσο τις δυνατότητες όσο και τις αδυναμίες τους. Προτείνει την αντικατάσταση της συνέντευξης με σύγχρονες επιστημονικές μεθόδους περιορίζοντας έτσι τον υποκειμενικό παράγοντα των μελών του συμβουλίου.

Συμπερασματικά, η προσωπική συνέντευξη των υποψηφίων στελεχών εκπαίδευσης, όπως διαπιστώθηκε και από τις έρευνες που ήδη έχουν πραγματοποιηθεί και από την παραπάνω έκθεση των παραμέτρων μιας συνέντευξης, θα μπορούσε να είναι ένα αξιολογικό και αξιόπιστο εργαλείο για την επιλογή και την αξιολόγηση των ατόμων που θέτουν υποψηφιότητα για μια διευθυντική θέση. Είτε δομημένη είναι μία συνέντευξη είτε αδόμητη, μπορεί να δώσει στους αξιολογητές μία γενική εικόνα της προσωπικότητας και των ικανοτήτων, δεξιοτήτων των υποψηφίων. Θα μπορούσε να ενισχυθεί ακόμη περισσότερο η αποτελεσματικότητά της αν συνδυαζόταν και με άλλες μεθόδους, όπως τη χρήση ειδικών ερωτηματολογίων, τα οποία ονομάζονται τεστ

ικανοτήτων – δεξιοτήτων, δείγματα έργου και τεστ προσωπικότητας (Λινάρδου, 2008).

Η συνέντευξη ως κριτήριο επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης, αποτελεί το χαρακτηριστικό παράδειγμα της αμηχανίας των κυβερνητικών παρατάξεων να μπορέσουν να στηριχθούν σε σταθερά, μετρήσιμα δεδομένα για να αξιολογήσουν τους υποψήφιους Διευθυντές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι στο πρόσφατο παρελθόν, ενώ με το νόμο 4327/2015 η συνέντευξη καταργήθηκε εντελώς και αντικαταστάθηκε με την ψηφοφορία του Συλλόγου Διδασκόντων, επανήλθε αμέσως μετά με το νόμο 4327/2017 και αποτιμήθηκε με 10 μόρια. Στη συνέχεια, ο επόμενος νόμος 4547/2018 της προσδίδει ακόμη μεγαλύτερη βαρύτητα, αφού ανεβάζει το όριο των μορίων της σε 14.

4.3.1 Ανασκόπηση ερευνών σχετικά με την αντικειμενικότητά της Συνέντευξης

Στην εμπειρική έρευνα του Γεράσιμου Ρεντίφη (2015) σχετική με τις αντιλήψεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων για τα κριτήρια επιλογής τους, η οποία πραγματοποιήθηκε ανάμεσα σε 80 διευθυντές, στην ερώτηση αν θεωρούν τη συνέντευξη ασφαλές κριτήριο αξιολόγησης, το 31% απάντησε καθόλου, το 32,5% απάντησε λίγο, το 21% απάντησε αρκετά, το 15% απάντησε πολύ και κανένας δεν απάντησε πάρα πολύ. Παρατήρηση του ερευνητή είναι ότι «η μέθοδος της συνέντευξης παρουσιάζει σημαντικά μειονεκτήματα αφού δεν μπορεί να δώσει πληροφορίες για συγκεκριμένες ικανότητες του υποψηφίου».

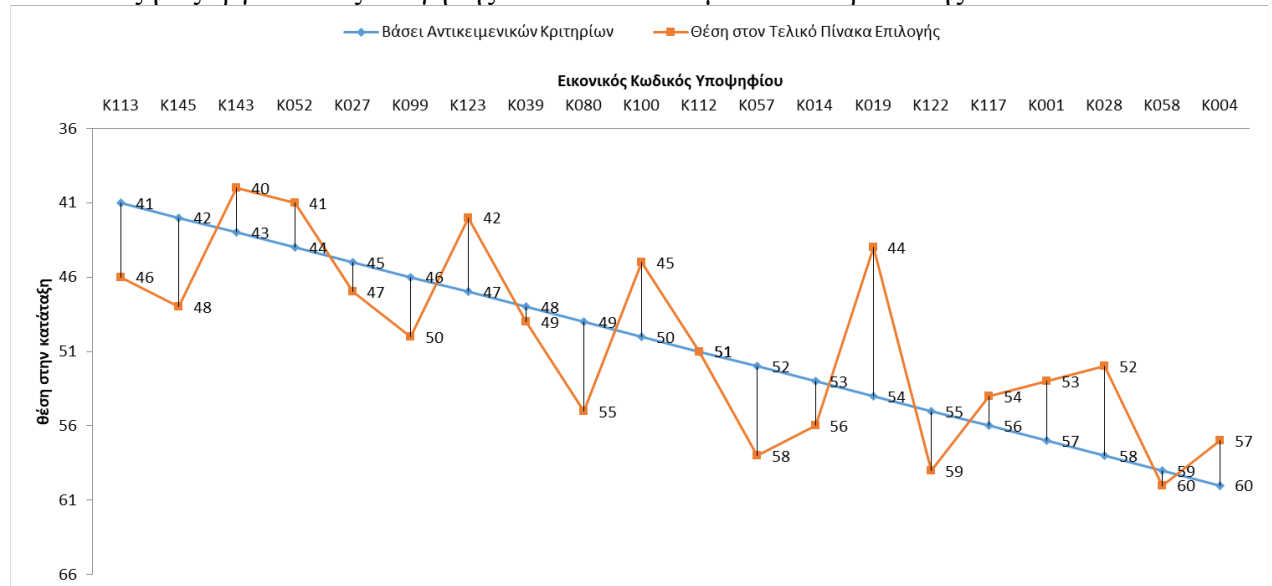
Στην έρευνα των Μπαλκάμπαση και Φωκά (2014), σε 78 διευθυντές Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, παρόλο που το 72% των ερωτηθέντων θεωρεί τη συνέντευξη ως μια απαραίτητη διαδικασία ολοκληρωμένης κρίσης, το 40% των ερωτηθέντων διευθυντών, θεωρούν ότι πρόκειται για μια αναξιόπιστη διαδικασία, το 35% τη θεωρεί αξιόπιστη, και το 22% δεν έχει ξεκάθαρη γνώμη. Εύρημα της έρευνάς τους είναι η πραγματικά μεγάλη απαξίωση των αιρετών που απαρτίζουν τα συμβούλια επιλογής. Το 73% των ερωτηθέντων διευθυντών απαντά ότι οι αιρετοί θεωρούν ότι δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις για αξιολογικές κρίσεις και μόνο το 5% θεωρεί ότι πρέπει οι αιρετοί να παίρνουν μέρος στη διαδικασία της συνέντευξης.

Από την έρευνα των Κουτούζη και Σπυριάδου (2018), όπου αποτυπώνονται οι απόψεις των αιρετών σχετικά με το νόμο 4327/2015, προκύπτει το συμπέρασμα ότι ο θεσμός της συνέντευξης θα μπορούσε να είναι ένα χρήσιμο εργαλείο αξιολόγησης, αν υπήρχαν ασφαλιστικές δικλείδες κατά την εφαρμογή του. Η συνέντευξη είναι ένας τρόπος για να αποτιμηθεί η διοικητική επάρκεια των υποψηφίων, αλλά και το ψυχολογικό τους προφίλ που αποτελεί σημαντικό παράγοντα για αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αλλά και στη διαχείριση κρίσιμων καταστάσεων.

Στα συμπεράσματα της έρευνας του Μπούρα (2019), οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι μια διευρυμένη σύνθεση του συμβουλίου επιλογής, ακόμη και με «εξωτερικούς» αξιολογητές και μια πιο δομημένη συνέντευξη, θα μπορούσαν να παράγουν αμερόληπτα και αξιοκρατικά αποτελέσματα στην επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης.

Αναφέρεται επίσης ότι στις επιλογές των συμβουλίων δεν μπορεί να αποφευχθεί η υποκειμενικότητα και μάλιστα σε μικρότερες περιφερειακές ενότητες.

Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα της Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε (Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση) και δημοσιεύτηκαν στην ετήσια έκθεση 2020, αποτυπώνουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη δύναμη της συνέντευξης και πόσο αυτή επηρεάζει την τελική κατάταξη των υποψηφίων. Από τον παρακάτω πίνακα, που αφορά την πρόθεση κατάληψης διευθυντικών θέσεων , πριν και μετά τη συνέντευξη, διαπιστώνεται η απόκλιση σε σχέση με τα αντικειμενικά κριτήρια και εύλογα δημιουργείται ο προβληματισμός αν η συνέντευξη ως εργαλείο αξιολόγησης επιτελεί αντικειμενικά τον ρόλο της.



Πίνακας 5: Θέση των 60 πρώτων υποψηφίων ΠΕ60 βάσει αντικειμενικών κριτηρίων στην Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης Αττικής πριν και μετά τη συνέντευξη, βάσει του ν. 3467/2006 (Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε, 2020)

Από την επισκόπηση μεγάλου μέρους των ερευνών σχετικά με την παράμετρο της συνέντευξης ως εργαλείου αξιολόγησης, συμπεραίνουμε ότι:

- Η αναγκαιότητα της συνέντευξης για την αξιολόγηση της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης των υποψηφίων είναι μεγάλη.
- Μεγάλη είναι και η ανάγκη αλλαγής του τρόπου και των μέσων διεξαγωγής της συνέντευξης.
- Χρειάζεται αναβάθμιση του συγκεκριμένου εργαλείου αλλά και κατάρτιση των αξιολογητών.
- Βασικός στόχος της συνέντευξης πρέπει να είναι να επιλέγονται οι καλύτεροι και να αποκλείονται οι μη ικανοί.

B. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

5. Η έρευνα

Από το θεωρητικό μέρος της έρευνας, αναδείχθηκε η σοβαρότητα και σημαντικότητα της επιλογής στελεχών εκπαίδευσης. Στην εκπαιδευτική διαδικασία χρειάζονται ικανοί και προσοντούχοι διευθυντές για να γίνουν τα σχολεία μας αποτελεσματικότερα. Στην ανεύρεση ικανών στελεχών θα βοηθούσε ένα σταθερό σύστημα αξιολόγησης και επιλογής με αντικειμενικά και μετρήσιμα κριτήρια. Αντιθέτως το σύστημα αξιολόγησης και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων αλλάζει κάθε φορά που αλλάζει η κυβέρνηση της χώρας. Κάθε κυβερνών κόμμα έχει τη δική του ρητορική για τους λόγους αλλαγής του συστήματος και για τους αποτελεσματικούς διευθυντές.

Δοκιμάστηκαν πάρα πολλές παραλλαγές με αυξομειώσεις στη βαρύτητα των κριτηρίων που άλλοτε έδιναν προβάδισμα στην αρχαιότητα και άλλοτε στην επιστημονική κατάρτιση. Όσον αφορά την προσωπικότητα, τις ικανότητες και τις δεξιότητες που σύμφωνα με την επιστήμη της διοίκησης πρέπει να διαθέτουν τα στελέχη εκπαίδευσης, δεν υπάρχει σαφής προσανατολισμός. Η έλλειψη αυτή οδηγούσε πάντα στην αλλαγή από τα θεμέλια των συστημάτων επιλογής και η αιτιολόγηση για τη θεσμοθέτηση του νέου συστήματος ήταν πάντα η αντικειμενικότητα και η αξιοκρατία (Κελεσιδής, 2018).

5.1 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση της πολιτικής φιλολογίας και ρητορικής, μέσα από τις εισηγητικές εκθέσεις των νόμων, τα κείμενα των νόμων αλλά και τα Πρακτικά της Βουλής, για τους λόγους που επιβάλλουν την αλλαγή του συστήματος αξιολόγησης και επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης και ειδικότερα των διευθυντών σχολικών μονάδων. Θα αναζητηθούν οι λόγοι αλλαγής που προβάλλονται, η αρνητική κριτική που ασκείται στα προηγούμενα νομοθετήματα, οι εκπαιδευτικοί στόχοι που τίθενται, και ποιος θεωρείται αποτελεσματικός και επομένως καταλληλότερος διευθυντής σε σχέση με την προσωπικότητά και τη γενική συγκρότησή του.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν από τους προαναφερόμενους στόχους είναι:

1. Ποια προβάλλεται ως βασική θέση των νομοθετημάτων για την αξιολόγηση και επιλογή στελεχών εκπαίδευσης;
2. Πού στηρίζουν οι εισηγητές της αλλαγής την ανάγκη τροποποίησης του νομοθετικού πλαισίου;
3. Ασκείται άμεση ή έμμεση αρνητική κριτική και ποια είναι αυτή;
4. Ποια βαρύτητα προσδίδουν στο κριτήριο της προσωπικότητας-γενικής συγκρότησης και στη συνέντευξη αναλογικά με τα άλλα κριτήρια;
5. Ποια στοιχεία της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης θεωρούν ότι θα πρέπει να διαθέτει και με βάση αυτά να αξιολογείται ένας αποτελεσματικός διευθυντής;

5.2 Μέθοδος

Ως καταλληλότερη για τη συγκεκριμένη έρευνα επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος ανάλυσης περιεχομένου γραπτών τεκμηρίων αφού σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των λόγων που οδηγούν στην αλλαγή της νομοθεσίας για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης, κάθε φορά που υπάρχει αλλαγή στην κυβέρνηση του τόπου.

Η ανάλυση περιεχομένου (content analysis) ως μέθοδος έρευνας ξεκίνησε στις Η.Π.Α. Πρόκειται για μία μέθοδο η οποία έχει επικρατήσει στους κόλπους των κοινωνικών επιστημών και ιδιαίτερα στον κλάδο της κοινωνικής ψυχολογίας. Αφορά κυρίως τη γραπτή λεκτική επικοινωνία (Τζανή & Κεχαγιάς, 2005).

Σύμφωνα με την Κυριαζή (1998) η ανάλυση περιεχομένου είναι μία μέθοδος που διερευνά συστηματικά γραπτά τεκμήρια. Διαφέρει από την απλή ανάγνωση κειμένων αφού εξετάζει τα κείμενα στην ολότητά τους. Ορίζονται από πριν κατηγορίες δεδομένων με ακρίβεια έτσι ώστε να υπάρχει δυνατότητα ελέγχου από τρίτους και τελικά μπορούν να ποσοτικοποιηθούν τα χαρακτηριστικά των κειμένων έτσι ώστε να μπορούν να συγκριθούν με άλλα κείμενα.

Ο Newby (2019) αντιλαμβάνεται την ανάλυση περιεχομένου ή αρχειακή ανάλυση ή θεματική ανάλυση ως σύνολο διαδικασιών που μπορεί να εφαρμοστεί σε όλα τα επικοινωνιακά είδη για να καταδείξει τον πομπό του μηνύματος, τον δέκτη και βασικά το ίδιο το μήνυμα. Ξεκίνησε ως ένα εργαλείο ποσοτικό το οποίο στηριζόταν στη συχνότητα εμφάνισης λέξεων, φράσεων, προτάσεων, παραγράφων και στη συνέχεια πέρασε στην ποιοτική ανάλυση αφού πίσω από τις λέξεις κρύβονται απόψεις, έννοιες, ιδέες που επικοινωνούνται.

Κατά τον Babbie (2011), η ανάλυση περιεχομένου είναι η καταλληλότερη μέθοδος για την έρευνα στον τομέα των επικοινωνιών, αφού η επικοινωνιακή έρευνα ζητά πάντα απαντήσεις στα ερωτήματα: «Ποιος λέει τι σε ποιον, γιατί, με ποιο τρόπο και με τι αποτέλεσμα;».

Κατά τους Κουτούζη, Κυρανάκη, Μαυράκη και Μπιθαρά (2008), η έρευνα με τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου στηρίζεται στην κατανόηση των εννοιών «μονάδα καταγραφής» και «μονάδα συμφραζομένων» όπου η πρώτη έννοια αφορά μία λέξη ή μία φράση, ενώ η δεύτερη έννοια αφορά το συνολικό πλαίσιο στο οποίο εμπεριέχεται η «μονάδα καταγραφής» και μπορεί να είναι μία παράγραφος, μία σελίδα ή και ένα ολόκληρο άρθρο. Η ποιότητα της έρευνας με ανάλυση περιεχομένου δεν εξαρτάται μόνο από την σωστή εφαρμογή της μεθόδου, αλλά περισσότερο από τον προσεκτικό καθορισμό των κατηγοριών προς μελέτη.

5.2.1 Τεχνική Ανάλυσης Περιεχομένου

Έξι είναι τα βήματα που προτείνονται για τη διεξαγωγή μιας έρευνας με τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου ή αλλιώς θεματικής ανάλυσης, τα οποία δεν ακολουθούν υποχρεωτικά γραμμική σειρά. Υπάρχει ευελιξία στον ερευνητή και η διαδικασία είναι καθαρά υποκειμενική και ανάλογη με τα ευρήματα. Τα βήματα είναι: εξοικείωση με τα δεδομένα με συστηματική, επαναλαμβανόμενη μελέτη του υλικού, κωδικοποίηση των δεδομένων, αναζήτηση θεμάτων όπου ο ερευνητής συνδέει, επιλέγει, καταγράφει το υλικό, επανεξέταση και βελτίωση, ορισμό και ονομασία, έκθεση των δεδομένων – συγγραφή των ευρημάτων (Ισαρη & Πουρκός, 2015).

Το βασικότερο στάδιο ανάλυσης περιεχομένου αφορά στην κωδικοποίηση της μελέτης και ανάλυσης των δεδομένων. Πρόκειται για μια χαρτογράφηση ιδεών η οποία έχει προκύψει από το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας. Στόχος είναι να οργανωθούν και να ταξινομηθούν τα δεδομένα έτσι ώστε να γίνεται ευκολότερα ο εντοπισμός των μοτίβων που απαντούν στα ερωτήματά μας (Newby, 2015). Η κωδικοποίηση του περιεχομένου των τεκμηρίων μας μοιάζει με τη χρήση ερωτηματολογίων σε μία έρευνα (Babbie, 2011). Στην πραγματικότητα θέτονται ερωτήματα τα οποία δεν απαντώνται από ερωτώμενους, αλλά από τα δευτερογενή στοιχεία του προς διερεύνηση υλικού (Κυριαζή, 1998). Επιχειρείται να καταγραφούν και να ερμηνευτούν τα δεδομένα που συγκεντρώνονται και μελετώνται σε ερωτήματα που εκ των προτέρων έχουν διατυπωθεί δίνοντας βάση τόσο στα ρητά – προφανή νοήματα όσο και στα άρρητα – άδηλα μηνύματα (Καλογιάννης, 2016).

Εφόσον έχουν ληφθεί οι αποφάσεις για τα ερωτήματα που θέτονται και έχει γίνει η κατηγοριοποίηση, θα πρέπει στη συνέχεια να αποφασιστεί η μονάδα ανάλυσης ή καταγραφής των δεδομένων. Ως μονάδες καταγραφής μπορεί να είναι λέξεις, προτάσεις, φράσεις, θέματα, παράγραφοι ή όλο το κείμενο (Κυριαζή, 1998). Η δυσκολία σε αυτό το σημείο έγκειται στον προσδιορισμό των σημασιολογικών διαφορών και στην πολυσημία και αμφισημία τόσο των λέξεων όσο και των εκφράσεων ((Τζάνη & Κεχαγιάς, 2005).

5.2.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα της Ανάλυσης Περιεχομένου

Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου ανάλυσης περιεχομένου είναι πολλά. Είναι μία μέθοδος οικονομική τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα. Δε χρειάζεται ειδικός εξοπλισμός ούτε βοήθεια από τρίτους. Είναι εφικτή η διόρθωση σφαλμάτων, επαναλαμβάνεται ευκολότερα μέρος της μελέτης ή και ολόκληρη η μελέτη αν διαπιστωθεί ότι τα πράγματα έχουν πάει λάθος. Μπορεί να καλύψει μεγάλη χρονική περίοδο και βέβαια δεν μπορεί να επηρεάσει με τον οποιοδήποτε τρόπο τα ίδια τα υποκείμενα υπό μελέτη. Επίσης το ότι το υλικό που μελετάται είναι υπαρκτό και καταγεγραμμένο, αυξάνει την αξιοπιστία της έρευνας. Το βασικό μειονέκτημα της μεθόδου είναι ότι υπάρχει ο περιορισμός των καταγεγραμμένων και μόνο επικοινωνιών (Babbie, 2011).

5.3 Δείγμα

Για τη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκαν οι πρωτογενείς πηγές των εισηγητικών εκθέσεων των νόμων, οι οποίες αποτελούν κοινοβουλευτικά κείμενα, και οι ίδιοι οι νόμοι που αφορούν την περίοδο 2002 έως 2022. Ως εισηγητικές εκθέσεις αναφέρονται τα κείμενα που συνοδεύουν ένα σχέδιο νόμου το οποίο οδεύει προς ψήφιση στη Βουλή. Σε κάθε τέτοια έκθεση διαβάζουμε τον σκοπό της σύνταξης του νέου νόμου και τις αναλύσεις των άρθρων του. Κρίθηκε σκόπιμο για πληρέστερη πλαισίωση των παραπάνω κοινοβουλευτικών και νομοθετικών κειμένων, η αναδρομή στα Πρακτικά της Βουλής. Έτσι μελετήθηκαν οι λόγοι των εισηγητών των νομοσχεδίων, των ειδικών αγορητών, των Υπουργών και Υφυπουργών Παιδείας καθώς και των Πρωθυπουργών.

Ειδικότερα μελετήθηκαν και διερευνήθηκαν τα παρακάτω κείμενα:

- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 2986/2002. Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 24, 13/02/2002) – Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 (Φ.Ε.Κ Α' 20, 07.02.2002)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 3467/2006. Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 128, 21/06/2006)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 3848/2010. Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 71, 19/05/2010)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4327/2015. Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 50, 14/05/2015)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4473/2017. Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης. (Φ.Ε.Κ. Α' 78, 30/5/2017)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4547/2018. Αναδιοργάνωση των Δομών Υποστήριξης της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Άλλες Διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 102, 12/06/2018)
- Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4826/2021. Αναβάθμιση του σχολείου, ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 136, 03/08/2021)
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΞΣΤ', 14 Ιανουαρίου 2002, Συνεδρίαση ΞΖ', 115 Ιανουαρίου 2002 επί του Νόμου 2986/2002
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΜ', 23 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΑ', 24 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΒ', 25 Μαΐου 2006 επί του Νόμου 3467/2006
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΙΒ', 4 Μαΐου 2010, Συνεδρίαση ΡΙΓ', 5 Μαΐου 2010, επί του Νόμου 3848/2010
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΛΗ', 8 Μαΐου 2015, επί του Νόμου 4327/2015
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΚΕ', 25 Μαΐου 2017, επί του Νόμου 4473/2017

- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΑΒ', 7 Ιουνίου 2018, επί του Νόμου 4547/2018
- Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΟΔ', 26 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΕ', 27 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΣΤ', 28 Ιουλίου 2021 επί του Νόμου 4823/2021

Μέσω των παραπάνω θεσμικών κειμένων, τα οποία μελετήθηκαν, ερευνήθηκαν και συγκρίθηκαν μεταξύ τους, έγινε προσπάθεια να καταγραφούν οι λόγοι αλλαγής των νόμων που αφορούν την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης, η βαρύτητα που δινόταν κάθε φορά στο κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης και εκείνα τα στοιχεία που θεωρούνταν ότι θα πρέπει να κατέχει ένα υποψήφιο στέλεχος για να καταστεί αποτελεσματικό στη θέση που θα τοποθετηθεί.

Τα αρχεία ανακτήθηκαν από τον ιστότοπο της Βουλής των Ελλήνων.

5.4 Κωδικοποίηση δεδομένων έρευνας

Οι Εισηγητικές Εκθέσεις των νόμων και οι ίδιοι νόμοι μελετήθηκαν σε βάθος, διερευνήθηκαν και συλλέχθηκαν τα δεδομένα. Ως μονάδα ανάλυσης ή καταγραφής επιλέχτηκε η πρόταση ή η περίοδος λόγου ή η παράγραφος. Στη συνέχεια το υλικό κατηγοριοποιήθηκε σε θεματικούς άξονες με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας. Η μελέτη των εγγράφων οδήγησε σε κατηγορίες ανά θεματικό άξονα. Οι καταγραφές συσχετίστηκαν μεταξύ τους και ανάλογα το θέμα τους εντάχθηκαν στους ανάλογους άξονες και κατηγορίες.

Η αντιστοιχία των ερευνητικών ερωτημάτων και των Θεματικών Αξόνων έγινε ως εξής:

Ερευνητικά Ερωτήματα	Θεματικοί Άξονες
1. Ποια προβάλλεται ως βασική θέση των νομοθετημάτων για την αξιολόγηση και επιλογή στελεχών εκπαίδευσης;	Βασική θέση
2. Πού στηρίζουν οι εισηγητές της αλλαγής την ανάγκη τροποποίησης του νομοθετικού πλαισίου;	Ανάγκη αλλαγής
3. Ασκείται άμεση ή έμμεση αρνητική κριτική και ποια είναι αυτή;	Κριτική
4. Ποια βαρύτητα προσδίδουν στο κριτήριο της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης σε αναλογία με τα άλλα μετρήσιμα κριτήρια;	Βαρύτητα του κριτηρίου Προσωπικότητας
5. Ποια στοιχεία της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης θεωρούν ότι θα πρέπει να διαθέτει και με βάση αυτά να αξιολογείται ένας αποτελεσματικός διευθυντής;	Αποτελεσματικός διευθυντής

Κατά τη διάρκεια της μελέτης των εγγράφων δημιουργήθηκαν οι παρακάτω κατηγορίες στους θεματικούς άξονες:

- Ο θεματικός άξονας «Βασική θέση» των εκπονητών του πολιτικού λόγου αναλύθηκε στις κατηγορίες:
 - ✓ πολιτική ιδεολογία,
 - ✓ θέματα εκπαίδευσης,
 - ✓ ειδικότερα θέματα.
- Στον δεύτερο θεματικό άξονα «Ανάγκη αλλαγής», δημιουργήθηκαν οι κατηγορίες:
 - ✓ πολιτικοί λόγοι,
 - ✓ γενικές μεταβολές,
 - ✓ εισαγωγή καινοτομιών.
- Στον τρίτο θεματικό άξονα «Κριτική», οι κατηγορίες που δημιουργήθηκαν είναι:
 - ✓ άμεση κριτική,
 - ✓ έμμεση κριτική,
 - ✓ καμία κριτική.
- Στον τέταρτο θεματικό άξονα «Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας», δεν εντοπίστηκαν επιμέρους κατηγορίες.
- Στο πέμπτο θεματικό άξονα «Αποτελεσματικός διευθυντής», οι κατηγορίες είναι:
 - ✓ αποδεικτικά στοιχεία τα οποία αφορούν όλα εκείνα τα στοιχεία του βιογραφικού φακέλου ενός υποψήφιου διευθυντή σχολικής μονάδας για τα οποία υπάρχουν παραστατικά και
 - ✓ ως δεύτερη κατηγορία επιλέχτηκε ο όρος προσωπικότητα με τον οποίο δηλώνονται οι προσδοκίες - απαιτήσεις για τις ικανότητες και δεξιότητες των υποψηφίων.

6 Αποτελέσματα έρευνας

Οι Εισηγητικές Έκθέσεις των νόμων και οι ίδιοι νόμοι, τα Προεδρικά Διατάγματα και τα Πρακτικά της Βουλής μελετήθηκαν σε βάθος, διερευνήθηκαν και συλλέχθηκαν τα δεδομένα. Ως μονάδα ανάλυσης ή καταγραφής επιλέχθηκε η πρόταση ή η περίοδος λόγου ή η παράγραφος. Στη συνέχεια το υλικό κατηγοριοποιήθηκε σε θεματικούς άξονες με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας. Η μελέτη των εγγράφων οδήγησε σε κατηγορίες ανά θεματικό άξονα. Οι καταγραφές συσχετίστηκαν μεταξύ τους και ανάλογα το θέμα τους εντάχθηκαν στους ανάλογους άξονες και κατηγορίες.

Για καθεμία Εισηγητική Έκθεση και τον αντίστοιχο νόμο της, σχηματίστηκε ατομικός πίνακας με τις καταγραφές που εντοπίστηκαν. Στη συνέχεια, από το σύνολο των πινάκων όλων των Εκθέσεων και νόμων δημιουργήθηκε συγκεντρωτικός πίνακας με τα δεδομένα όλων των πινάκων ανά θεματικό άξονα. Για τα Πρακτικά της Βουλής επίσης σχηματίστηκαν πίνακες με τους ίδιους θεματικούς άξονες αλλά και με τον διαχωρισμό του πολιτικού χώρου από τον οποίο προέρχονταν οι μονάδες καταγραφής. Έτσι έγινε τριμερής σχηματισμός πολιτικών απόψεων: κυβέρνηση, αξιωματική αντιπολίτευση, άλλα κόμματα.

Ακολουθούν οι πίνακες Θεματικών Αξόνων – Κατηγοριών – Μονάδων Καταγραφής ανά Νόμο ή Προεδρικό Διάταγμα και της αντίστοιχης Εισηγητικής του Έκθεσης. Σε συνέχεια του πίνακα παρατίθενται σε πίνακα επίσης, οι καταγραφές ανά θεματικό άξονα οι οποίες συλλέχθηκαν από τα Πρακτικά της Βουλής μέσω των οποίων παρουσιάζονται οι θέσεις των κομμάτων.

Πίνακας 1.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 2986/2002	
Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις (Φ.Ε.Κ. Α' 24, 13/02/2002)	
Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 (Φ.Ε.Κ Α' 20, 07.02.2002)	
Θεματικοί Άξονες /Κατηγορίες	Μονάδες Καταγραφής/Μονάδες συμφραζομένων
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	«Η κοινωνία της γνώσης αναδεικνύεται σε κυρίαρχο αίτημα».
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	«Εισάγει τις ρυθμίσεις, που η ανάλυση της κατάστασης του εκπαιδευτικού μας συστήματος, αλλά και οι διεθνείς εξελίξεις επιβάλλουν».
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί λόγοι</i>	
<i>Γενικές μεταβολές</i>	«..ώστε η χώρα της να ανταποκριθεί με επιτυχία της προκλήσεις του 21 ^{ου} αι.». «..να μετασχηματίσουμε το εκπαιδευτικό της σύστημα». «..να επιταχύνουμε την αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό». «..ραγδαίες μεταβολές και οι ανατροπές που χαρακτηρίζουν της διαδικασίες της τεχνολογίας και της επιστήμης..». «..προσπάθειες αναβάθμισης του εκπαιδευτικού προσωπικού και της χρήσης των τεχνολογιών της επικοινωνίας και της πληροφορίας..». «Βελτίωση αποτελεσματικότητας του διοικητικού μηχανισμού». «Η διασφάλιση της επιλογής κατάλληλων στελεχών». «οι διαδικασίες επιλογής στελεχών αναμένεται να οδηγήσουν.. στη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης».
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	
Κριτική	
<i>Άμεση</i>	
<i>Έμμεση</i>	
<i>Καμία</i>	Δε γίνεται αναφορά

Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	
	<p>1.Επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και εμπειρία, υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία, άσκηση διοικητικών καθηκόντων και καθοδηγητικού έργου με σύνολο μονάδων 26</p> <p>2. Αξιολογικές εκθέσεις με σύνολο μονάδων 50</p> <p>3.Αυτόνομο συγγραφικό και ερευνητικό έργο με σύνολο μονάδων 4</p> <p>4. Συν εκτιμώμενα κριτήρια με σύνολο μονάδων 20</p>
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	<p>«συμμετοχή σε συνέδρια, σεμινάρια, ημερίδες ως εισηγητής».</p> <p>«παρακολούθηση συνεδρίων, ημερίδων, σεμιναρίων με στόχο την επαγγελματική και επιστημονική του ενημέρωση...την πολιτιστική του παιδεία».</p> <p>«Οργάνωση και συμμετοχή σε επιμορφωτικές ή ενημερωτικές συναντήσεις των εκπαιδευτικών».</p>
<i>Προσωπικότητα</i>	<p>«Υιοθέτηση και χρήση σύγχρονων διδακτικών μεθοδολογιών καθώς και καινοτόμων επικουρικών προγραμμάτων».</p> <p>«Ανάληψη πρωτοβουλιών για την εισαγωγή και υλοποίηση εναλλακτικών τρόπων μάθησης».</p> <p>«Ανάληψη πρωτοβουλιών και δραστηριοτήτων, ώστε τα όργανα λαϊκής συμμετοχής να συμβάλλουν αποτελεσματικά».</p> <p>«Αξιοποίηση υλικοτεχνικών μέσων».</p> <p>«Ένταξη και προσαρμογή καινοτομικών αλλαγών».</p> <p>«Ικανότητα παραγωγής διαφοροποιημένου διδακτικού υλικού».</p> <p>«Ικανότητα να επιλύει προβλήματα, να προλαμβάνει γεγονότα που παρακωλύουν την ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας, να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό κλίμα για τους μαθητές και να μετασχηματίζει τη διδακτική ύλη με βάση τα επίπεδα της τάξης».</p>

Πίνακας 1.2			
Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΞΣΤ', 14 Ιανουαρίου 2002, Συνεδρίαση ΞΖ', 115 Ιανουαρίου 2002 επί του Νόμου 2986/2002			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)			
	<p>«πολιτικό πρόβλημα η χρόνια κρίση του εκπαιδευτικού συστήματος»</p> <p>«καθολικό και διαχρονικό αίτημα της κοινωνίας το οποίο ταυτίζεται με την αυτοσυνειδησία ότι δεν μπορεί να γίνει τίποτα χωρίς παιδεία»</p> <p>«..να διαφυλάξουμε και την εκπαίδευση ως κοινό κτήμα όπου δεν πρέπει να είναι εύκολη, ούτε επιθυμητή, ούτε χρήσιμη η αντιδικία και μάλιστα μία αντιδικία που δεν κινείται πάνω σε συγκεκριμένα, αλλά αναφέρεται σε αφηρημένες συλλήψεις σε ακόμα χειρότερο, φοβίες ή υποτιθέμενες δυνητικές εξελίξεις»</p> <p>«νομοσχέδιο που αφορά την ποιότητα της εκπαίδευσης και μόνο»</p>	<p>«σχεδιασμό εθνικής παιδείας»</p> <p>«...η εκπαίδευση τροφοδότης του οικονομικού και κοινωνικού γίνεσθαι, μοχλός της εξέλιξης, εργαστήρι του μέλλοντος».</p> <p>«Πλούτος και γνώση θα αποτελούν συνώνυμα στο μέλλον»</p> <p>«Το κλειδί της οικονομικής ευμάρειας της χώρας μας είναι η παιδεία»</p> <p>«εκπαιδευτική πολιτική, με χρονικό ορίζοντα τουλάχιστον εικοσαετίας, ικανή να αντέχει σε αλλαγές υπουργών»</p>	<p>«κυρίαρχο υποκείμενο του συστήματος είναι ο εκπαιδευτικός»</p> <p>«..να διαμορφώνεται με βάση τη σύσταση και τις ανάγκες μιας κοινωνίας εργαζομένων»</p>

	«η αξιολόγηση είναι το κέρδος της ελληνικής εκπαίδευσης και της ελληνικής κοινωνίας»		
Ως προς την ανάγκη αλλαγής	<p>«ανάγκη αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών»</p> <p>«να συμπορευτούμε με τις σύγχρονες κοινωνίες»</p> <p>«ανοίγει δρόμους στην αξιοκρατία»</p> <p>«το στοίχημα του εκσυγχρονισμού»</p>	<p>«θεσμοθέτηση εθνικού διαλόγου για την παιδεία»</p> <p>«ένα άλλο σύστημα εκπαίδευσης, ένα σύστημα το οποίο θα διατηρεί από τη μια σταθερές ισχυρές βάσεις και από την άλλη την ευελιξία και τη δυνατότητα της διαρκούς βελτίωσης»</p>	«δωδεκάχρονη υποχρεωτική εκπαίδευση»
Κριτική	<p>«δεν τολμήσαμε για πολλά χρόνια να μπούμε στη δοκιμασία, άρα και στην αναμέτρηση της αξιολόγησης..»</p> <p>«η Ν.Δ ...πετά την μπάλα στην εξέδρα και δεν ασχολείται με την ουσία»</p>	<p>«κραυγαλέες αδυναμίες της μέχρι τώρα ακολουθούμενης πολιτικής»</p> <p>«ανυπαρξία αξιόπιστων μεθόδων αξιολόγησης»</p> <p>«ελλιπής και λανθασμένος εκπαιδευτικός σχεδιασμός»</p> <p>«χρειάζεται.. σταθερή βάση, η οποία να μην αλλάζει ούτε από υπουργό σε υπουργό, ούτε από κυβέρνηση σε κυβέρνηση, ούτε από καιρό σε καιρό»</p> <p>«επιδερμικές, αποσπασματικές, πρόχειρες και άτολμες παρεμβάσεις»</p>	<p>«γενικόλογες διατυπώσεις»</p> <p>«περιορίζεται σε μια σειρά άγονων θεωρητικών περιγραφών χωρίς αξιολογικά επιχειρήματα»</p> <p>«Θα παρεμβαίνουν αυταρχικά στη λειτουργία όλων αυτών των οργάνων επηρεάζοντάς τα με νεοφιλελεύθερες αποφάσεις»</p> <p>«κανένας κοινωνικός έλεγχος»</p> <p>«..έχετε περίπου σαράντα ρυθμίσεις τις οποίες αφήνετε να γίνουν με προεδρικά</p>

		<p>«στόχος της προσωπικής εξαργύρωσης με κομματικά και μόνο οφέλη»</p> <p>«δεν περιλαμβάνονται.. η διαφάνεια, η αξιοκρατία, η αποτελεσματικότητα, η βιωσιμότητα»</p>	<p>διατάγματα και υπουργικές αποφάσεις..»</p>
<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>		<p>«οι περιφερειακοί διευθυντές επιλέγονται χωρίς σαφή και μετρήσιμα κριτήρια από ένα ειδικό συμβούλιο στο οποίο προεδρεύει ο εκάστοτε κομματικός γενικός γραμματέας του Υπουργείου Παιδείας»</p> <p>«αξιολογούνται από στελέχη επιλεγμένα με ομιχλώδη κομματικά κριτήρια και διαδικασίες που βρίσκονται στον απόλυτο έλεγχο του Υπουργού Παιδείας»</p>	<p>«ο τρόπος ορισμού του περιφερειακού διευθυντή εκπαίδευσης εμπεριέχει στοιχεία δυνάμει πολιτικής κηδεμόνευσης και χειραγώγησης»</p> <p>«όσον αφορά τους προϊσταμένους, την τοποθέτηση και επιλογή, αναφέρεται επτά φορές «με απόφαση του υπουργού παιδείας». Είναι αυτό αποκέντρωση;»</p>
<p>Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή</p>	<p>«τα πολύπλοκα θέματα, τα οποία θα κληθούν να χειριστούν»</p>	<p>«..αποσιωπάται πλήρως η ανάγκη για ύπαρξη καταρτισμένων στελεχών διοίκησης»</p> <p>«υπάρχουν άνθρωποι με σύγχρονη μόρφωση, οι οποίοι γνωρίζουν καλύτερα τα σημερινά προβλήματα, οι οποίοι έχουν μετεκπαίδευση στο εξωτερικό, αλλά δεν είναι οι καταλληλότεροι για να ασκήσουν διοίκηση»</p>	<p>«αοριστία προσόντων»</p>

Πίνακας 2.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 3467/2006	
Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις (Φ.Ε.Κ. Α΄ 128, 21/06/2006)	
Θεματικοί Άξονες <i>/Κατηγορίες</i>	Μονάδες Καταγραφής
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	«Θεμελιώδης παράγων για την ανύψωση του επιπέδου της εκπαίδευσης είναι η στελέχωσή της με εκπαιδευτικούς κύρους, με άρτια μόρφωση και παιδαγωγική κατάρτιση, με διδακτική εμπειρία στη σχολική τάξη αλλά και πλήρη επίγνωση της αποστολής τους».
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	«Η εφαρμογή ενός συστήματος επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης που να εξασφαλίζει κύρος και συνέχεια στη διοίκηση και καθοδήγηση της εκπαίδευσης».
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>	«Να στηρίζεται σε κριτήρια αντικειμενικά, διαφανή και μετρήσιμα, αποτιμώμενα με συγκεκριμένες αξιολογικές μονάδες».
<i>Γενικές μεταβολές</i>	«Ένα σύγχρονο σύστημα διοίκησης και καθοδήγησης πρέπει να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις ραγδαία μεταβαλλόμενες ανάγκες και απαιτήσεις της σύγχρονης εκπαίδευσης».
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	«Καθιερώνεται η αρχή της σταδιακής εξέλιξης των στελεχών». «Θεσμοθετείται αδιάβλητη γραπτή δοκιμασία για την επιλογή ανώτερων στελεχών εκπαίδευσης». «Οι επιλεγόμενοι ως ανώτερα στελέχη εκπαίδευσης επανακρίνονται για ανανέωση της θητείας τους με κριτήριο το έργο τους».
Κριτική	
<i>Άμεση</i>	
<i>Έμμεση</i>	
<i>Καμία</i>	Δε γίνεται αναφορά
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	«Υπηρεσιακή κατάσταση – διδακτική εμπειρία: 22 αξιολογικές μονάδες κατ' ανώτατο όριο» «Επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση: 14 μονάδες»

	«Προσωπικότητα – γενική συγκρότηση: 20 μονάδες» «Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου: 44 μονάδες».
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	Όσα περιέχονται στον ατομικό φάκελο
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	«Η ικανότητα να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιλύει προβλήματα (διοικητικά, διδακτικά, οργανωτικά, λειτουργικά κ.λπ.), να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους».

Πίνακας 2.2			
Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΜ', 23 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΑ', 24 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΒ', 25 Μαΐου 2006 επί του Νόμου 3467/2006			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	<p>«μία πραγματικά εθνική πολιτική, μια πολιτική που να εκτείνεται σε βάθος χρόνου, να χαρακτηρίζεται από συνέχεια και συνέπεια, να ενώνει, να συνθέτει και να οδηγεί στο αύριο που οραματιζόμαστε»</p> <p>«να εξασφαλίσουμε υψηλού επιπέδου παιδεία»</p> <p>«η εκπαιδευτική διαδικασία πρέπει να χαρακτηρίζεται κυρίως από την προσπάθεια, την άμιλλα και την αξιοκρατία»</p> <p>«η αξιολόγηση πρέπει να διατρέχει όλο το σύστημα της εκπαίδευσης»</p>	<p>«η διαμόρφωση ενός συστήματος με υψηλή ποιότητα, που θα δίνει στους νέους μας τα αναγκαία εφόδια που θα τους επιτρέψουν να επιβιώσουν μέσα στην παγκόσμια πλέον και ανοικτή ανταγωνιστική κοινωνία»</p> <p>«όταν γίνουμε κυβέρνηση, θα κάνουμε ένα άλλο νομοθέτημα με διάλογο, με συνεργασία, με συνεννόηση με όλους τους φορείς, ένα νομοσχέδιο που θα υπηρετεί την αξιοκρατία, με διαφάνεια, με αντικειμενικότητα.. με ποιοτική αναβάθμιση, ένα εκπαιδευτικό σύστημα προσανατολισμένο στο μέλλον για τη νεολαία μας και για τη χώρα μας»</p>	<p>«λησμονούμε.. να αναφερθούμε στην ιστορική σπουδαιότητα των νόμων και στην ανάγκη της αντικειμενικότητας με την οποία πρέπει να τους αντιμετωπίσουμε, ανεξάρτητα από την πτέρυγα αυτής της αίθουσας που καθόμαστε..»</p> <p>«μόνος και υπέρτατος στόχος είναι η αναζήτηση των δρόμων που θα οδηγούσε τη νεολαία της Ελλάδας στην κατάκτηση της πραγματικής γνώσης, μιας γνώσης απαλλαγμένης από τους άγονους ιστορικισμούς και τις προγονολατρικές υπερβολές..»</p>

	<p>«σύστημα επιλογής στελεχών.. δίκαιο, αδιάβλητο και ισορροπημένο»</p> <p>«επανακαθορίζεται το νομικό πλαίσιο που ρυθμίζει.. την επιλογή των στελεχών..»</p>		
<p>Ως προς την ανάγκη αλλαγής</p>	<p>«..στελέχωση με έμπειρους εκπαιδευτικούς που, πέρα από την πλήρη επίγνωση της αποστολής τους, θα έχουν άρτια μόρφωση και σύγχρονη παιδαγωγική κατάρτιση, θα έχουν διδακτική εμπειρία μέσα στη σχολική τάξη..»</p> <p>«καθιερώνεται η αρχή της σταδιακής εξέλιξης των στελεχών»</p> <p>«θεσμοθετείται αδιάβλητη γραπτή δοκιμασία για την επιλογή ανώτερων στελεχών διοίκησης εκπαίδευσης»</p> <p>«..να επιλέγονται για μια τετραετία τα στελέχη και αμέσως μετά με βάση το έργο τους να κρίνονται για μια δεύτερη θητεία..»</p> <p>«..το παρόν νομοσχέδιο διορθώνει σοβαρά λάθη του παρελθόντος..»</p>		

<p>Κριτική</p>	<p>«δημιουργία με τη θεσμοθέτηση ενός συστήματος καινούργιου, διαφανούς, ικανού να πείθει για την αξιοκρατία, τη διαφάνεια και τη δημοκρατικότητά του»</p> <p>«τελικός μας στόχος είναι να δημιουργηθεί ένα σύστημα επιλογής στελεχών διοίκησης, επιτέλους ικανό να διασφαλίζει το κύρος, αφού το κύρος των στελεχών εκπαίδευσης χάθηκε από την ίδια την κομματική αμφισβήτηση»</p>	<p>«η κυβέρνηση χωρίς διάλογο με την εκπαιδευτική κοινότητα προχώρησε σε αποσπασματικές ρυθμίσεις»</p> <p>«φέρνουν τα πράγματα πίσω και οδηγούν το εκπαιδευτικό σύστημα σε αδιέξοδο»</p> <p>«απαξιώνεται το εκπαιδευτικό σύστημα και φοράτε σε αυτό κομματικό μανδύα»</p> <p>«διαβλητός διαγωνισμός με ισχυρή σκοπιμότητα»</p> <p>«τελικός στόχος να βάλουμε όλους τους ανθρώπους όπου μπορούμε στο κράτος και να ελέγξουμε την κατάσταση»</p> <p>«η αξιολόγηση δεν είναι αντικειμενική, δεν είναι αξιοκρατική, δεν είναι διαφανής. Είναι υποκειμενική, είναι κατευθυνόμενη, είναι αδιαφανής και στόχο έχει να επιλέξει τα δικά σας παιδιά και στη συνέχεια να τα μονιμοποιήσει»</p>	<p>«αντιμετωπίζει αυτήν την κοινωνία και ιδιαίτερα αυτή την εκπαίδευση, που μέσα στο πλαίσιο της οικοδομείται με βάση τη δική της πολιτική λογική και όχι με βάση τη θέληση του λαού»</p> <p>«μια γνώση στην υπηρεσία του κεφαλαίου»</p> <p>«μια γνώση που δεν θα υπηρετεί τις ανάγκες του λαού, και ασφαλώς θα έχει μια ημερομηνία λήξης γιατί θα μετατρέπεται όλο και πιο πολύ σε μια συγκυριακή κατάρτιση»</p> <p>«δυστυχώς στη χώρα μας αποτελεί παράδοση το πολιτικό σύστημα να στηρίζεται στις πελατειακές θέσεις»</p> <p>«με το σημερινό νομοσχέδιο δεν αλλάζει ουσιαστικά τίποτα»</p> <p>«αφήνει άθικτο το πλαίσιο επιλογής, μακριά από αξιοκρατία και επιστημονικά κριτήρια»</p>
-----------------------	---	--	---

<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«επανακαθορίζονται τα κριτήρια, μετρήσιμα και συνεκτιμώμενα... διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες και παρέχουν τα αναγκαία εχέγγυα για την αδιάβλητη κρίση των υποψηφίων»</p> <p>«.. η προϋπηρεσία ως προσωρινού αναπληρωτή προσμετράται στη συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία»</p> <p>«έχουμε δεκάδες παραδειγμάτων ανθρώπων με διδακτορικά και με μεταπτυχιακά που τους έχουν εξασφαλίσει μεγαλύτερη γνώση και περισσότερη προσέγγιση στην επιστήμη, αυτό όμως δε σημαίνει ότι τους έχουν κάνει καλύτερους από πλευράς διδακτικής εμπειρίας»</p>	<p>«αλλαγή όλων των παραμέτρων που προσδιορίζονταν με το Π.Δ 25/2002»</p> <p>«η συμμετοχή σε έναν τέτοιο διαβλητό διαγωνισμό μοριοδοτείται όσο και ένα διδακτορικό με τέσσερα μόρια»</p> <p>«αναδύεται η υποβάθμιση όλων των αξιοκρατικών προσόντων»</p> <p>«σημαντικότερο στοιχείο στη διαδικασία αξιολόγησης είναι η συνέντευξη. Με τρόπο εντελώς αυθαίρετο και υποκειμενικό αξιολογούνται οι υποψήφιοι από τα συμβούλια επιλογής»</p> <p>«να γίνουν πιο σαφή τα κριτήρια, να ποσοτικοποιηθούν και να υπάρξουν και πρακτικά στη διαδικασία»</p> <p>«η αρχαιότητα πλέον παίζει κυρίαρχο λόγο και μοριοδοτείται διπλά.. και ως προϋπηρεσία και ως διδακτική εμπειρία»</p> <p>«ένα διδακτορικό αξιολογείται με τεσσεράμισι μόρια ενώ η παραμονή ενός άλλου τον ίδιο χρόνο στην</p>	<p>«θέλει να ελέγχει και να επιβάλλει τα στελέχη της, προσδιορίζοντας τις διαδικασίες της επιλογής αυτής»</p> <p>«τα κριτήρια που εφαρμόζει δεν είναι απαύγασμα μιας μελέτης που όσο γίνεται με πιο αντικειμενικό τρόπο εκφράζει σε αριθμούς, μοριοποιεί το αποτέλεσμα, ώστε να υπάρξει η δυνατότητα μετρήσιμης σύγκρισης»</p> <p>«η συνέντευξη είναι σε θέση να ανατρέψει το αποτέλεσμα όλων των άλλων παραμέτρων»</p> <p>«το ζήτημα είναι η ίδια η συνέντευξη κατά πόσο έχει θέση σε μια τέτοια διαδικασία αξιολόγησης ενός επιστήμονα»</p> <p>«τα συμβούλια θα έπρεπε να προτείνονται από συλλογικά όργανα και απλώς να εγκρίνονται από το Υπουργείο»</p>
---	---	---	--

		<p>αίθουσα διδασκαλίας αξιολογείται με έξι μόρια»</p> <p>«διπλασιάζετε τα χρόνια υπηρεσίας, βγάζετε τους νέους απ' έξω»</p> <p>«η συνέντευξη.. κυρίαρχο κριτήριο μοριοδότησης για να επιλέξετε τους ανθρώπους που θέλετε»</p> <p>«αυτοί που καλούνται να αξιολογήσουν.. πρέπει να συμμετέχουν στα όρια μιας επιτροπής μη ελεγχόμενης από την κυβέρνηση ή θα πρέπει να είναι τόσο αντικειμενικά, σαφή, εξειδικευμένα και μετρήσιμα τα κριτήρια ώστε να μην καταλείπεται σε κανέναν η αμφιβολία ότι μπορούν να συμβούν παρατράγουδα»</p> <p>«θέλουμε τη συνέντευξη.. μπορεί να δώσει την προσωπική ακτινογραφία, όπως δεν μπορεί να το κάνει ένας τυπικά συγκροτημένος φάκελος»</p> <p>«πρέπει να μεταφερθούν αρμοδιότητες και η επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης να γίνεται στο περιφερειακό και νομαρχιακό επίπεδο»</p>	
--	--	---	--

		«βάζετε τη συνέντευξη με έναν εντελώς απαράδεκτο, ασαφή, αυθαίρετο τρόπο»	
Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή	<p>«μπορεί ένας διευθυντής να είναι απλός διεκπεραιωτής και έτσι να συμβάλλει στη δημιουργία πολιτών που θα ανταποκριθούν στις ανάγκες της σύγχρονης εποχής;»</p> <p>«με άρτια παιδαγωγική κατάρτιση και αποδεδειγμένη διδακτική ικανότητα που θα μπορούν όχι μόνο να αξιολογούν τους υφιστάμενους εκπαιδευτικούς, αλλά θα τους καθοδηγούν και θα τους εμπνέουν»</p> <p>«να διαθέτουν άρτια μόρφωση.. διδακτική εμπειρία στην τάξη»</p> <p>«η ικανότητα να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιλύει προβλήματα.. και να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους»</p>		<p>«ένα εκπαιδευτικό στέλεχος πρέπει να έχει μια άρτια επιστημονική συγκρότηση όσον αφορά το παιδαγωγικό μέρος, την παιδαγωγική πλευρά της προσωπικότητάς του»</p> <p>«τι να πω για τη συνέντευξη...είναι αποτέλεσμα ψυχανάλυσης»</p> <p>«άρα με μια συνέντευξη μπορούμε, τελικά, να εκτιμήσουμε όλα αυτά που λέει το νομοσχέδιο;»</p>

Πίνακας 3.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 3848/2010	
Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις (Φ.Ε.Κ. Α΄ 71, 19/05/2010)	
Θεματικοί Άξονες <i>/Κατηγορίες</i>	Μονάδες Καταγραφής
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	«Συνολική πολιτική πρόταση της κυβέρνησης, που οδηγεί στην υλοποίηση του διακηρυγμένου στόχου της για «Δημόσια, δωρεάν και υψηλής ποιότητας παιδεία για όλους» η οποία κάνει πράξη το σύνθημα «πρώτα ο μαθητής».
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	«Το «Νέο Σχολείο» είναι το μεγάλο και οραματικό σχέδιο και αφορά τη συνολική αλλαγή του περιεχομένου και της λειτουργίας του εκπαιδευτικού συστήματος της χώρας»
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>	«..την άρση των ανισοτήτων και τη σύγκλιση με τους στόχους που έχουν τεθεί για την εκπαίδευση από την Ε.Ε.».
<i>Γενικές μεταβολές</i>	«Κρίθηκε σκόπιμο να δοθεί προτεραιότητα στη ρύθμιση θεμάτων που αφορούν στην ορθολογική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, ως βάση για κάθε περαιτέρω ενέργεια».
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	«Ηλεκτρονική διαβούλευση». «Με το παρόν νομοσχέδιο θεσμοθετείται το πιστοποιητικό παιδαγωγικής – διδακτικής επάρκειας ως προϋπόθεση για την συμμετοχή σε ένα νέου τύπου διαγωνισμό του ΑΣΕΠ». «Θεσμοθετείται ο Μέντορας που έχει την ευθύνη υποστήριξης, του επί διετία δοκίμου εκπαιδευτικού». «Εντάσσεται, ως προϋπόθεση για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής, η πιστοποίηση επιπέδου 1 στις ΤΠΕ και τα πιστοποιητικά διοικητικής ή καθοδηγητικής επάρκειας από το ΕΚΔΔΑ». «Εισάγεται για πρώτη φορά ως προϋπόθεση, η συμμετοχή του υποψηφίου στις διαδικασίες αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου». «Αναβαθμίζεται η διαδικασία της συνέντευξης».

Κριτική	
<i>Άμεση</i>	<p>«Οι αρνητικές διαπιστώσεις όσον αφορά στην ποιότητα και την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού μας συστήματος σηματοδοτούν την αναγκαιότητα για άμεσες παρεμβάσεις, ώστε να αντιμετωπιστούν πάγιες, ανορθολογικές καταστάσεις που εντοπίζονται καθημερινά στο σχολείο».</p> <p>«Με βάση τις διαπιστωμένες αδυναμίες..».</p> <p>«Ανατρέπεται το υφιστάμενο σύστημα το οποίο απέκλειε ικανούς υποψηφίους αφενός με τον συγκεκριμένο τρόπο μοριοδότησης αφετέρου με την αδιαφανή διαδικασία συνέντευξης».</p>
<i>Έμμεση</i>	<p>«Η κατανομή του εκπαιδευτικού δυναμικού της χώρας είναι ανορθολογική, με αποτέλεσμα να συνυπάρχουν πλεονασματικές και ελλειμματικές περιοχές σε εκπαιδευτικό προσωπικό».</p> <p>«Προωθεί την αντικειμενικότητα στην κρίση, την αξιοκρατία στις επιλογές, την χωρίς παρεμβάσεις εξέλιξη, την ορθολογική λειτουργία, την αποτροπή της σπατάλης και εν τέλει την αποτελεσματικότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου και την παροχή υψηλής ποιότητας παιδείας στον μαθητή».</p>
<i>Καμία</i>	
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	<p>«Το κριτήριο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης αξιολογείται με 24 μονάδες κατ' ανώτατο όριο».</p> <p>«Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας αξιολογείται με 14 μονάδες».</p> <p>«Προσωπικότητα – γενική συγκρότηση: 15 μονάδες».</p> <p>«Συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο: 12 μονάδες».</p>
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	<p>«Τα στοιχεία που ο υποψήφιος αναφέρει στο βιογραφικό του σημείωμα, τα οποία αποδεικνύονται με παραστατικά (αντίγραφα, βεβαιώσεις) και τα οποία δεν έχουν μοριοδοτηθεί, όπως άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών, σχετική με την εκπαίδευση διοικητική ή καθοδηγητική εμπειρία, συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές ή ομάδες εργασίας, κοινωνική και συνδικαλιστική δράση, συμμετοχή σε όργανα διοίκησης επιστημονικών και εκπαιδευτικών οργανώσεων ή σε όργανα λαϊκής συμμετοχής και επίσημες διακρίσεις και αριστεία».</p>

Στοιχεία προσωπικότητας	«Εκτιμώνται η προσωπικότητα, η επαγγελματική ανάπτυξη και οι ικανότητες του υποψηφίου, όπως η αντιληπτική ικανότητα, η ικανότητα επικοινωνίας, η ικανότητα συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων ιδίως διδακτικών, διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών, η ικανότητα να δημιουργεί κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους».
-------------------------	--

Πίνακας 3.2

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΠΙΒ', 4 Μαΐου 2010, Συνεδρίαση ΠΙΓ', 5 Μαΐου 2010, επί του Νόμου 3848/2010			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	<p>«Το νέο σχολείο υποδηλώνει την βούληση της πολιτείας για συνολική αλλαγή του περιεχόμενου και της λειτουργίας του εκπαιδευτικού συστήματος της χώρας στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση επιδιώκοντας να κάνει πράξη το ζητούμενο της εκπαιδευτικής διαδικασίας που είναι πρώτα ο μαθητής»</p> <p>«Οραμά μας είναι το σχολείο που διδάσκει στον νέο άνθρωπο τη γνώση, τη σκέψη, το λόγο, την τέχνη όχι για να γίνει πανεπιστήμιων, φιλόσοφος, λογοτέχνης, καλλιτέχνης αλλά για να ολοκληρωθεί και να απελευθερωθεί»</p> <p>«ο εκπαιδευτικός παιδαγωγός πρέπει να γίνει συμμετοχος στην διαδικασία λήψης των αποφάσεων</p>	<p>«Κανείς δεν έχει αντίρρηση στην αξιολόγηση, κανείς δεν έχει αντίρρηση στην πιστοποίηση, κανείς δεν έχει αντίρρηση στην αναβάθμιση του τρόπου με τον οποίο προσλαμβάνονται εκπαιδευτικοί»</p>	<p>«μόνιμη και σταθερή δουλειά με πλήρη εργασιακά και ασφαλιστικά δικαιώματα για όλους τους αναπληρωτές και ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς»</p> <p>«Οι λαϊκές ανάγκες και τα οράματα για ένα άλλο σχολείο και πανεπιστήμιο που στο επίκεντρό του θα έχει την ολόπλευρη ανάπτυξη του νέου ανθρώπου»</p> <p>«η παιδεία είναι το σημαντικότερο θέμα που μπορεί να έχει μια κοινωνία.. σ' αυτή τη χώρα που ζούμε στην απόλυτη παρακμή, ούτε σ' αυτό το τόσο μεγάλο θέμα, δεν μπορούμε να συνεννοηθούμε, έστω και στοιχειωδώς»</p>

	<p>αντιμετωπίζοντας την σχολική γνώση ως αντικείμενο διαρκούς διερεύνησης και αναζήτησης, προβληματιζόμενος συνεχώς για τον εκπαιδευτικό και κοινωνικό ρόλο του σχολείου και για το έργο που ο ίδιος επιτελεί επιδιώκοντας την συνεχή αυτομόρφωση, επιμόρφωση και αυτοβελτίωσή του»</p> <p>«η παιδεία αποτελεί ιδιαιτέρως σε στιγμές οικονομικής κρίσης τον καταλύτη για την ανάπτυξη μιας χώρας»</p> <p>«η ποιοτική εκπαίδευση μπορεί να διασφαλιστεί μόνο με ποιοτικούς εκπαιδευτικούς»</p> <p>«5 λέξεις κλειδιά.. αντικειμενικότητα, διαφάνεια, αξιολόγηση, αξιοκρατία, ποιότητα»</p> <p>«θα πρέπει.. να πάμε σε ουσιαστική αξιολόγηση και να μπει ο κατάλληλος άνθρωπος, στην κατάλληλη θέση- να είμαστε αντικειμενικοί. Να έχουμε κανόνες οι οποίοι οδηγούν σε αυτό που είπαμε πολλές φορές. Το πρώτο, ο μαθητής»</p>		<p>«Στην πολιτική και στη ζωή κάνουμε ιεράρχηση των πραγμάτων.. Πράγματι, η παιδεία και το να μαθαίνουν τα παιδιά μας γράμματα, είναι πάρα πολύ σημαντικό, εξαιρετικά σημαντικό. Είναι το αμέσως σημαντικότερο πράγμα απ' αυτό που θα σας πω τώρα, να έχουμε παιδιά»</p> <p>«Εάν δεν αξιολογήσουμε τι κάνει το κάθε σχολείο, εάν δεν αξιολογήσουμε τι κάνει ο κάθε εκπαιδευτικός, δεν θα έχουμε ποτέ σχολείο της προκοπής.. Γιατί θέλουμε να φτιάξουμε σχολείο, στο οποίο θα μαθαίνουν τα παιδιά μας γράμματα»</p> <p>«είμαστε υπέρ της αποτίμησης του εκπαιδευτικού έργου, υπέρ της αξιολόγησης»</p> <p>«το «ίσες ευκαιρίες» δεν έχει νόημα. Έχει σημασία το ίσο αποτέλεσμα, μετά από τις στοχευμένες θετικές διακρίσεις που θα κάνουμε υπέρ των παιδιών, που έχουν ιδιαίτερες εκπαιδευτικές ανάγκες»</p>
--	--	--	--

	«η αξιολόγηση δεν είναι τιμωρία, δεν είναι επιθεωρητισμός, δεν είναι έλεγχος.. είναι αυτοεκτίμηση, συγκριτική αντιμετώπιση των καταστάσεων από σχολείο σε σχολείο»		
Ως προς την ανάγκη αλλαγής	«το πιστοποιητικό παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας, ο εξορθολογισμός των υπηρεσιακών μεταβολών μέσω ηλεκτρονικού συστήματος με πλήρη διαφάνεια σε όλες τις πτυχές της διαδικασίας, η εφαρμογή συστήματος αξιοκρατικής επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, η καθιέρωση συστημάτων αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου, ο προγραμματισμός δράσης κάθε σχολικής μονάδας και η παρακολούθηση της πορείας του, η συμμετοχή της Επιτροπής Μορφωτικών Υποθέσεων της Βουλής στην διαδικασία επιλογής του Προέδρου του Συμβουλίου Αξιολόγησης των στελεχών της εκπαίδευσης, η διαμόρφωση σταθερών σχέσεων μεταξύ εκπαιδευτικού και τάξης, η καθιέρωση υποστηρικτικών θεσμών για τον νέο εκπαιδευτικό, η κατάργηση του εργασιακού	«το σχέδιο νόμου έχει σοβαρές ελλείψεις στις ρυθμίσεις του και πάσχει συστημικής αντίληψης για την πολιτική και την παιδεία, την οποία, ίσως μόνο ένας νόμος – πλαίσιο θα εξασφάλιζε»	

	<p>καθεστώς δουλειάς των ωρομισθίων, η απόκτηση δεύτερης ειδικότητας και η καθιέρωση της ηλεκτρονικής κάρτας των σχολείων»</p> <p>«Το πολυνομοσχέδιο.. αποτελεί αφετηρία ανατροπών και αλλαγών που επιβάλλεται να συντελεστούν σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης»</p>		
Κριτική	<p>«είναι εμφανής η προσπάθεια να μπει τάξη σε ένα αμφιλεγόμενο, έως σαθρό, καθεστώς και να ανατραπεί το κομματικό, πελατειακό σύστημα εξάρτησης των εκπαιδευτικών»</p> <p>«άμεση απελευθέρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, της εκπαιδευτικής λειτουργίας από τα άνομα συμφέροντα της κομματοκρατικής-πελατειακής αντίληψης»</p> <p>«αντιτάχθηκε σε κάθε καινοτόμο θεσμό του εκπαιδευτικού μας συστήματος. Το μόνο που η Νέα Δημοκρατία έπραξε.. ήταν η άσκηση συνειδητής πελατειακής πολιτικής στο χώρο της εκπαίδευσης»</p> <p>«Οι δυνάμεις της αριστεράς, παραδοσιακής και ανανεωτικής,</p>	<p>«ένα ψευδεπίγραφο ονομαζόμενο πολυνομοσχέδιο, το οποίο.. αποτελεί ένα σύνολο διατάξεων ατάκτως ερριμμένων, αποσπασματικών που αφορούν στην εκπαίδευση»</p> <p>«ούτε αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού.. ούτε αναβάθμιση της παιδείας.. και ο τρόπος με τον οποίο υπάρχει εισήγηση, ως προς την αξιολόγηση, αλλά και την αξιοκρατία, σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να εφαρμοστεί»</p> <p>«Δεν θέλησε το διάλογο» «καμία διαβούλευση δεν έγινε, καμία συζήτηση δεν έγινε, πέραν από επί μέρους διαλόγους»</p>	<p>«διαφωνούμε με όλα αυτά, στο δήθεν δημόσιο χαρακτήρα, στη δωρεάν εκπαίδευση στη ζητούμενη –τάχα- υψηλή ποιότητα, στο μεγάλο ποσοστό των παιδιών των λαϊκών οικογενειών που εγκαταλείπουν γυμνάσιο και λύκειο»</p> <p>«όταν επιβάλλετε στα νομοσχεδιά σας την ταξικότητα ως το μεδούλι.. όταν η βαρβαρότητα είναι η επίσημη κοινή πολιτική της Κυβέρνησής σας, της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Νέας Δημοκρατίας, είναι δυνατόν να έχουμε ένα νομοσχέδιο που να ξεφεύγει από αυτόν τον κανόνα;»</p> <p>«Δεν είναι τυχαίο που αρκετές από τις ρυθμίσεις του</p>

	<p>αδυνατούν να αντιληφθούν ότι εκτός από την οργάνωση της αντίστασης στις επιθέσεις του κεφαλαίου και των μονοπωλίων πρέπει να διαθέτουν σχέδιο και στρατηγική που χωρίς να αγνοεί το αύριο οφείλει να μην αδιαφορεί και για το σήμερα»</p> <p>«καταργούμε ένα σύστημα δυσλειτουργικό, που βασίζονταν σε πενήντα διαφορετικούς νόμους, ένα σύστημα προνομίων, όπου κάθε ομάδα που ήθελε κάτι, ζητούσε κάτι και το έπαιρνε, με αποτέλεσμα να υπάρχει ένα σύστημα «κουρελού» όπου κρέμονταν διάφορες συντεχνίες»</p>	<p>«το χαρακτηρίζουμε άδικο, πρόχειρο, ασαφές και αναξιοκρατικό»</p> <p>«απουσία οράματος, αλλά και συμβιβασμούς, με ό,τι υπηρετεί τον κομματισμό και τα δόγματα κρατισμού στην εκπαίδευση. Αδυνατείτε να παρακολουθήσετε τις εξελίξεις της διεθνούς εκπαιδευτικής κοινότητας και εμφανίζεστε –η πολιτική ηγεσία– ανίκανη να ανταποκριθεί στις περιστάσεις»</p>	<p>πολυνομοσχεδίου αυτού, όπως ο δόκιμος εκπαιδευτικός, η αξιολόγηση, η παιδαγωγική επάρκεια, υπάρχουν και σε προηγούμενους νόμους, που όμως μέχρι τώρα έμειναν ανενεργοί»</p> <p>«Οι σχεδιασμοί σας αυτοί απαξιώνουν τη μόρφωση, εκμηδενίζουν πτυχία, γενικεύουν την σύγχρονη αμορφωσιά σε όλη την κλίμακα εκπαιδευτικής διαδικασίας. Ανοίγουν διάπλατα τις πόρτες στις επιχειρήσεις παντού, σε κάθε βαθμίδα»</p> <p>«πράξη το διαφοροποιημένο σχολείο της αγοράς και της αμάθειας»</p> <p>«Με την αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας, σπάει τον ενιαίο χαρακτήρα του προγράμματος σπουδών. Μετατρέπει τις σχολικές μονάδες σε επιχειρήσεις. Διευρύνει τον ταξικό χαρακτήρα της εκπαίδευσης»</p>
--	---	---	--

		<p>«είναι δείγμα μεγάλης αποτυχίας του ελληνικού πολιτικού συστήματος ότι μετά από τόσο εξαντλητική συζήτηση.. δεν μπορούμε να συμφωνήσουμε»</p> <p>«Ατυχώς, το νομοσχέδιο που έχετε φέρει, όχι μόνο δεν θεραπεύει, αλλά και διευρύνει»</p> <p>«ο τίτλος δεν θα έπρεπε να είναι πρώτος ο μαθητής, αλλά κάτω ο εκπαιδευτικός»</p> <p>«η επίθεση που κάνετε εναντίον των εκπαιδευτικών είναι πρωτοφανής. Είναι αδύνατον να στηθεί οποιοδήποτε σχολείο με ταπεινωμένους και πραγματικά υποβαθμισμένους εκπαιδευτικούς»</p> <p>«το πολυνομοσχέδιο.. είναι απόλυτα εναρμονισμένο με τη γενικότερη αντιλαϊκή πολιτική της Κυβέρνησης.. αμφισβητεί και υπονομεύει δημόσια και κοινωνικά αγαθά και ενισχύει τις κοινωνικές διακρίσεις και την ανισότητα στην κατανομή του πλούτου και των προνομίων»</p>
--	--	--

<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«Για την στελέχωση της εκπαίδευσης αξιολογούνται οι ικανότεροι εκπαιδευτικοί»</p> <p>«Δεν μπορείς να πας σε επιλογή διευθυντή ή σε επιλογή σχολικού συμβούλου χωρίς συνέντευξη . Από είκοσι μόρια έγινε δεκαπέντε»</p>	<p>«η επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης.. γίνεται με πλήρη κατάργηση των εξετάσεων και μια πολύ γενναιόδωρη μοριοδότηση της συνέντευξης, προσέξτε, μιας συνέντευξης για την οποία το ΠΑΣΟΚ είχε στεντόρεια τη φωνή καταδικάσει και ως θεσμό και ως φιλοσοφία. Αυτή την εισηγείται, τη φέρνει από το παράθυρο, τη μοριοδοτεί με δεκαπέντε μόρια και σε καμιά περίπτωση από εκεί δεν τεκμαίρεται η διαφάνεια της διενέργειας αυτού του έργου»</p>	<p>« ο κομματισμός.. επανέρχεται. Διορισμένα κατά τα 5/7 συμβούλια επιλογής από την Κυβέρνηση, μαρτυρούν τις προθέσεις ..Απαξιώνεται το επιστημονικό και το συγγραφικό έργο, αφού εκτός των σχολικών συμβούλων δε λαμβάνεται πουθενά υπόψη»</p> <p>«η επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης.. πρέπει να γίνεται με αντικειμενικότητα γιατί τα στελέχη της εκπαίδευσης διαχειρίζονται ένα πολύ μεγάλο μέρος της εκπαιδευτικής καθημερινότητας και έχει πολύ μεγάλη σημασία η συγκρότηση τους»</p> <p>«για να είναι αξιόπιστη και ουσιαστική η διαδικασία της συνέντευξης, θα πρέπει να αξιολογούνται συγκεκριμένα κριτήρια με επιμέρους μοριοδότηση. Έτσι θα περιορίζεται η αυθαίρετη και μη ελέγξιμη υποκειμενική κρίση»</p>
<p>Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>-</p>

Πίνακας 4.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4327/2015	
Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις (Φ.Ε.Κ. Α' 50, 14/05/2015)	
Θεματικοί Άξονες /Κατηγορίες	Μονάδες Καταγραφής
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	«Οι ρυθμίσεις αυτές έχουν μεταβατικό.. πιλοτικό χαρακτήρα, αφού είναι πρόθεση του ΥΠΟΠΑΙΘ να προχωρήσει σε συνολικότερη μεταρρύθμιση του εκπαιδευτικού συστήματος αργότερα, αφού πρώτα προηγηθεί ευρεία διαβούλευση με όλους τους εμπλεκόμενους κοινωνικούς φορείς και φυσικά με όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής και επιστημονικής κοινότητας».
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	«Ρυθμίζονται ζητήματα που αφορούν στο σύστημα προαγωγής και απόλυσης μαθητών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και εισαγωγής στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση, στη διαδικασία επιλογής των μαθητών για τα πειραματικά και τα πρότυπα σχολεία και άλλα επείγοντα θέματα».
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>	«Οι ρυθμίσεις που κατατίθενται υλοποιούν δεσμεύσεις του κυβερνητικού προγράμματος, άμεσα μέτρα επανόρθωσης αδικιών, διόρθωσης στρεβλώσεων και βελτίωσης της λειτουργίας του εκπαιδευτικού συστήματος».
<i>Γενικές μεταβολές</i>	
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	«Αποσύρει τη διαδικασία της συνέντευξης».
Κριτική	
<i>Άμεση</i>	«Οι παραπάνω προϋποθέσεις δεν είναι δυνατόν να διαπιστωθούν εάν συντρέχουν ή όχι στη διάρκεια μιας ολιγόλεπτης συνέντευξης η οποία στο παρελθόν χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον για την επιλογή «ημετέρων» της εκάστοτε εξουσίας».
<i>Έμμεση</i>	

<i>Καμία</i>	
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	<p>«Το κριτήριο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης και κατάρτισης αποτιμάται με 9 έως 11 μονάδες κατ’ ανώτατο όριο».</p> <p>«Το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας αποτιμάται με 14 μονάδες».</p> <p>«Συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο – Προσωπικότητα– γενική συγκρότηση: 12 μονάδες κατ’ ανώτατο όριο».</p>
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	<p>«Τα στοιχεία τα οποία αναφέρει στο βιογραφικό του σημείωμα, αποδεικνύονται με παραστατικά (αντίγραφα, βεβαιώσεις) και δεν μοριοδοτούνται, όπως: άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών, σχετική με την εκπαίδευση διοικητική ή καθοδηγητική εμπειρία, επιμορφωτικές συναντήσεις, συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές ή ομάδες εργασίας, κοινωνική και συνδικαλιστική δράση, συμμετοχή σε όργανα διοίκησης επιστημονικών και εκπαιδευτικών οργανώσεων ή σε όργανα λαϊκής συμμετοχής και επίσημες διακρίσεις».</p>
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	<p>«Σε θέσεις ευθύνης πρέπει να τοποθετούνται εκπαιδευτικοί οι οποίοι, πέρα από τα τυπικά τους προσόντα, οφείλουν να έχουν σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις, δημοκρατική συμπεριφορά».</p> <p>«Μέσω της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία της προσωπικότητας που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής, όπως η προσωπικότητα, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά, η επαγγελματική ανάπτυξη και συνέπεια, καθώς και οι ικανότητες του υποψηφίου. Στις ικανότητες του υποψηφίου περιλαμβάνονται ενδεικτικώς: η ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων ιδίως διδακτικών, διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών, καθώς και η ικανότητα δημιουργίας κατάλληλου παιδαγωγικού περιβάλλοντος έμπνευσης των εκπαιδευτικών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους».</p>

Πίνακας 4.2			
Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΛΗ', 8 Μαΐου 2015, επί του Νόμου 4327/2015			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	<p>«υπέρ του διαλόγου και υπέρ της αντίληψης.. ευρύτερη συναίνεση σε θέματα, όπως αυτό της παιδείας»</p> <p>«η παιδεία είναι ένας τομέας ο οποίος μπορεί να βάλει «πλάτη».. όπως και ο πολιτισμός, στην πολύ δύσκολη κατάσταση που περνάει η χώρα μας»</p> <p>«τα μαύρα μνημονιακά χρόνια η δημόσια εκπαίδευση υπέστη βαριά πλήγματα και μετατράπηκε από κοινωνικό αγαθό, από υποχρέωση του κράτους σε εμπόρευμα»</p> <p>«διεύρυνση της δημοκρατίας στα σχολεία»</p> <p>«ανάπτυξη της κριτικής ικανότητας των μαθητών και η εμπέδωση των αξιών της δημοκρατίας, της ελευθερίας και της κοινωνικής δικαιοσύνης»</p>	<p>«τα παιδιά μας έχουν ανάγκη να έχουν μαθήματα έτσι όπως θα έχει προκύψει η καταγραφή τους από μία σοβαρή ανάλυση και μελέτη»</p> <p>«είναι αδύνατον να λειτουργήσει η παιδεία μας και τα σχολεία μας χωρίς να έχουμε αξιολόγηση»</p>	<p>«Η εκπαίδευση οφείλει να στοχεύει στην παιδεία, όχι στην αγορά Εργασίας»</p> <p>«Ο υλισμός σκότωσε το όραμα. Και ο υλισμός.. διδάσκεται από γονείς και από δασκάλους»</p> <p>«Αίτημα.. κοινή υπερκομματική πολιτική.. πέρα και πάνω από τις αντιθέσεις τους, ώστε να πάψει το εκπαιδευτικό πρόβλημα να γίνεται ποδόσφαιρο ανάμεσα στα κόμματα και τις κενοδοξίες ανίδεων ανθρώπων που τυχαίνει να διευθύνουν το Υπουργείο Παιδείας»</p> <p>«Για να κερδίσουμε το αύριο, πρέπει να επενδύσουμε στην παιδεία.. που εκπαιδεύει και εξειδικεύει, αποκτώντας άμεση σύνδεση με την αγορά και τις ανάγκες των καιρών»</p> <p>«Βασική αρχή για εμάς.. είναι ότι η υγεία, η παιδεία, ο πολιτισμός αποτελούν το αδιάσπαστο τρίπτυχο για το οποίο το κράτος πρέπει να μεριμνά</p>

	«Έχουμε ένα όραμα.. για ένα άριστο σχολείο για όλους και όχι λίγα άριστα σχολεία για εκλεκτούς»		προκειμένου να αναπτύσσεται, να προοδεύει και να ευημερεί ο λαός μας»
Ως προς την ανάγκη αλλαγής	<p>«Στο θέμα της επιλογής διευθυντικών στελεχών.. τα 2/3 της μοριοδότησης σχετίζονταν με τα προσόντα. Το 1/3, όμως, ήταν συνέντευξη, χωρίς προδιαγραφές, χωρίς δέσμευση των υπηρεσιακών παραγόντων για το τι θα ρωτήσουν, χωρίς διαφάνεια, χωρίς τίποτα, κανέναν έλεγχο»</p> <p>«ζήτημα.. κατεπείγον να οριστεί η διαδικασία με την οποία θα επιλεγούν τα νέα στελέχη»</p> <p>«Οι εκπαιδευτικοί γνωρίζουν καλύτερα από τον καθένα τα προβλήματα, τις ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας και είναι οι πιο κατάλληλοι να επιλέγουν μορφές, μεθόδους και μέτρα, για να έχουμε παρεμβάσεις σύμφωνα με αυτές τις ανάγκες»</p> <p>«αφαιρέσαμε την αξιολόγηση αυτή, γιατί.. είμαστε υπέρ της αποτίμησης και του</p>	<p>«Είναι παγκόσμια πρωτοτυπία να αναθέτουμε στους δασκάλους και στους καθηγητές να εκλέγουν αυτούς που θα τους διευθύνουν. Διότι ο καθένας καταλαβαίνει ότι είναι ανθρώπινο να προτάσσονται ιδέες και μικροσυμφέροντα, τα οποία δεν έχουν καμία σχέση με την παιδεία»</p> <p>«ένα παράρτημα στην Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης ή μια καινούργια σχολή, να παράγουμε στελέχη εκπαιδευτικής διοίκησης.. και να έχουμε μία διαδικασία αξιοκρατική, ανθρώπους οι οποίοι έχουν ξεφύγει από τα κόμματα..»</p>	<p>«Για την εφαρμογή αυτής της αλλαγής, της υπερκομματικής πολιτικής δηλαδή, χρειάζεται αντικειμενικότητα.. σκληρότητα και συνέπεια μαζί»</p> <p>«Με τις ατέλειωτες αλλαγές μορφωτικό έργο δεν στεριώνει ποτέ.. να χαραχθεί στα ζητήματα της παιδείας διακομματική πολιτική καθαρά εθνική»</p> <p>«Καταργείτε το σύστημα αξιολόγησης των σχολείων και των εκπαιδευτικών, όταν σήμερα δεν υπάρχει ούτε μία προηγμένη χώρα στον κόσμο χωρίς τέτοιο σύστημα»</p>

	εκπαιδευτικού έργου και της σχολικής μονάδας»		
Κριτική	<p>«Από τις προηγούμενες κυβερνήσεις μάς έχουν μεταφερθεί πάρα πολλά εκπαιδευτικά κενά, μεγάλες ελλείψεις σε πάρα πολλούς τομείς»</p> <p>«όργιο της κομματοκρατίας και της πελατειακής λογικής που συνέβαινε στα διορισμένα συμβούλια επιλογής»</p>	<p>«.. εντάσσεται σε έναν ευρύτερο πολιτικό σχεδιασμό, ο οποίος έγκειται στην αποδόμηση όλων των συστημάτων ελέγχου στην παιδεία, τη διοίκηση και τη δικαιοσύνη»</p> <p>«Επιχειρείται δυναμικά μια εξίσωση προς τα κάτω, διότι θεωρείται ότι οτιδήποτε διαφέρει πρέπει να ισοπεδωθεί»</p> <p>«Ενισχύεται κατά τρόπο σημαντικό ο συνδικαλισμός, υποστηρίζονται τα σωματειακά συμφέροντα και επανέρχεται ο κομματισμός»</p> <p>«Ο αποσπασματικός χαρακτήρας των διατάξεων δείχνει ότι έρχονται όλες αυτές οι ρυθμίσεις χωρίς να υπάρχει μια συνολική μελέτη του ζητήματος»</p> <p>«κομματισμός και δυστυχώς παντελής έλλειψη σχεδίου για το μέλλον»</p> <p>«το νομοσχέδιο το οποίο συζητάμε σήμερα.. εξυπηρετεί.. το συστηματικό ξεχαρβάλωμα της</p>	<p>«η χώρα.. χρειάζεται μεγάλες κοινωνικές συμμαχίες, για να τα βγάλει πέρα σε αυτήν την κρίση»</p> <p>«.. δημοσκοπήσεις. Το 70% στη μία, το 80% στην άλλη λένε ότι είναι λάθος αυτά που κάνουν οι Υπουργοί σας στην παιδεία»</p> <p>«Οι διαδικασίες κατάργησης αξιολόγησης δημιουργούν ένα αρνητικό περιβάλλον»</p> <p>«θα πρέπει να φύγετε από τη λογική ότι στην παιδεία νομοθετούμε με διαδικασίες κατεπείγοντος.. να επικοινωνείτε με τους πολλούς και όχι να επικοινωνείτε μόνο με τα μικρά τμήματα του κόμματος σας»</p> <p>«η παιδεία που πλάθει τους πολίτες του αύριο δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως λάφυρο της εκάστοτε κυβέρνησης»</p> <p>«κυριαρχεί η γραμμή «μην αλλάζετε τίποτα, θα το διαλύσουμε».</p>

		<p>εκπαίδευσης, δευτεροβάθμιας αλλά και τριτοβάθμιας, στο όνομα ενός νεοκομμουνιστικού εξισωτισμού»</p> <p>«ασφυκτικός έλεγχος της διοίκησης της εκπαίδευσης από το κόμμα και από τους συνδικαλιστές»</p>	
<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«καταργούμε τη συνέντευξη και μεταφέρουμε αυτό το 1/3, πέραν της μοριοδότησης που ανήκε στη συνέντευξη, στη γνώμη των διδασκόντων»</p> <p>«οι περιφερειακοί διευθυντές, στην πραγματικότητα είναι δεκατρείς μικροί Υπουργοί Παιδείας στις περιφέρειές τους.. αυτοί οι άνθρωποι να έχουν μια δυνατότητα συνεννόησης με την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου»</p> <p>«.. μεταβατικό χαρακτήρα. Αμέσως μετά θα ανοίξουμε έναν πολύ μεγάλο διάλογο για το αν οι θέσεις των στελεχών της εκπαίδευσης πρέπει να έχουν αυτές τις αρμοδιότητες ή άλλες αρμοδιότητες..»</p>	<p>«Ξέρετε κανένα σύστημα όπου ο προϊστάμενος να επιλέγεται από τον υφιστάμενο; Και τι προωθούμε ..Κρατάει τη θητεία.. αδυνατίζει τα αντικειμενικά κριτήρια και δίνει το 1/3 της βαθμολόγησης στην άποψη των υφισταμένων.. Ποιος θα εκλεγεί διευθυντής; Ο πιο αγαπητός. Αυτός που κάνει κατά κανόνα όλες τις χάρες»</p> <p>«θέλουμε χρήσιμους διευθυντές. Δεν θέλουμε ευχάριστους διευθυντές»</p>	<p>«Το κύριο ζήτημα είναι όχι ποιος θα εκλέγει το διευθυντή, αλλά τι θα εφαρμόζει αυτός ο διευθυντής, γύρω από ποιο νομοθετικό πλαίσιο θα κινείται και σε ποιον θα λογοδοτεί ή ποιος θα τον ελέγχει»</p> <p>«να υπάρξει ένα σταθμισμένο ψυχομετρικό τεστ που να αξιολογεί την προσωπικότητα, τη διοικητική, διαχειριστική ικανότητα, καθώς και τη συναισθηματική ισορροπία του υποψηφίου εκπαιδευτικού. Αυτό προτείνουμε να είναι προκαταρκτικό και να μοριοδοτείται.. μια τέτοια πρόταση χρειάζεται οργάνωση..»</p> <p>«οι σύλλογοι διδασκόντων, μετατρέπονται σε συμβούλια κρίσης και άρα, πώς χωρίς αιτιολόγηση της ψήφου κρίνουν και με ποια κριτήρια κρίνουν;»</p>

	<p>«Αυτά τα προσόντα, που δεν μετριοούνται με κάποιον αντικειμενικό τρόπο.. οι καταλληλότεροι να τα αποτιμήσουν και να τα εκφράσουν είναι οι συνάδελφοι εκπαιδευτικοί που συνυπηρετούν με τους υπό κρίση εκπαιδευτικούς.. την αποτίμηση, η οποία δεν μπορεί σε καμιά περίπτωση να γίνει στη διάρκεια μιας ολιγόλεπτης συνέντευξης»</p> <p>«η διαδικασία της συνέντευξης καταργείται και δίνουμε βαρύνουσα γνώμη και ρόλο και λόγο στους ίδιους τους εκπαιδευτικούς, τόσο στο σύλλογο των διδασκόντων του σχολείου για την επιλογή του διευθυντή τους, όσο και στους διευθυντές των σχολικών μονάδων για την επιλογή του διευθυντή εκπαίδευσης της περιφέρειάς τους»</p> <p>«μοριοδοτούνται τα αντικειμενικά, επιστημονικά κριτήρια εμπειρίας που καλύπτουν τα 2/3 του συνολικού εύρους της βαθμολογίας, ενώ το</p>		<p>«Για το θέμα της επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης.. αυξάνει η σημασία της προϋπηρεσίας, κάτι το οποίο είναι αντικειμενικό»</p> <p>«η επιλογή των ανωτέρων από τους κατωτέρους.. έχει μέσα το σπέρμα της συναλλαγής»</p>
--	--	--	---

	<p>υπόλοιπο 1/3 της μοριοδότησης θα προκύψει από τη γνώμη των εκπαιδευτικών.. με μυστική ψηφοφορία»</p> <p>«ένας υποψήφιος που δεν θα συγκεντρώσει τουλάχιστον το 20% της προτίμησης των εκλεκτόρων θα αποκλείεται.. απαιτείται να συμμετάσχει τουλάχιστον η πλειοψηφία των εχόντων δικαίωμα ψήφου, και το νομοσχέδιο καθορίζει αυτό το ποσοστό στο 65%»</p> <p>«αν επιλέξουν με βάση κομματικά ή άλλα κριτήρια και δεν επιλέξουν τον αξιότερο μέσα στα σχολεία, θα την πληρώσουν οι ίδιοι»</p>		
<p>Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή</p>	<p>«να έχουν επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, διδακτική και διοικητική εμπειρία αλλά επιπλέον δημοκρατική συμπεριφορά, παιδαγωγικές αντιλήψεις σύγχρονες, ικανότητα οργάνωσης και συγχρονισμού, συνεννόησης με τους άλλους φορείς της εκπαιδευτικής κοινότητας,</p>		<p>«η διαδικασία των στελεχών της εκπαίδευσης.. πρέπει να είναι υποκινητές και εμπνευστές. Άνθρωποι.. που θα σπρώξουν τους διδάσκοντες, τους μαθητές και τις μαθήτριες να αλλάξουν τον τρόπο που δούλευαν μέχρι τότε»</p>

	επικοινωνιακές δεξιότητες και άλλα πολλά»		
--	--	--	--

Πίνακας 5.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4473/2017	
Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης (Φ.Ε.Κ. Α΄ 78, 30/5/2017)	
Θεματικοί Άξονες /Κατηγορίες	Μονάδες Καταγραφής
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	«Εν όψει της πρόσφατης αρ.711/2017 Απόφασης της Ολομέλειας του Συμβουλίου της Επικρατείας και της υποχρέωσης της Διοίκησης να συμμορφώνεται άμεσα, χωρίς χρονική καθυστέρηση, με το περιεχόμενο και το διατακτικό των δικαστικών αποφάσεων, κρίνεται επιβεβλημένη η προτεινόμενη ρύθμιση για την επιλογή και τοποθέτηση των διευθυντών/ντριών σχολικών μονάδων».
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>	«Η ρύθμιση αυτή καθίσταται αναγκαία εν όψει της πρόσφατης με αριθμ.711/2017 Απόφασης της Ολομέλειας του Συμβουλίου της Επικρατείας».
<i>Γενικές μεταβολές</i>	
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	
Κριτική	

<i>Άμεση</i>	«Και τούτο, προς ουσιώδη ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών στους κόλπους της εκπαιδευτικής κοινότητας, η οποία κατά τεκμήριο έχει καλύτερη γνώση τόσο των εκπαιδευτικών αναγκών όσο και των προσώπων που τις ικανοποιούν. Συγκεκριμένα, με το ν. 4327/2015 αναβαθμίστηκε ο ρόλος των εκπαιδευτικών και προβλέφθηκε για πρώτη φορά η ενεργή συμμετοχή τους κατά την επιλογή του διευθυντή στις σχολικές μονάδες που υπηρετούν. Με τον τρόπο αυτό, δόθηκε στους εκπαιδευτικούς η δυνατότητα να εκφράσουν, με τρόπο που να έχει έμπρακτο και ορατό αποτέλεσμα, την πεποίθησή τους για τη συμβολή των υποψήφιων διευθυντών στο εκπαιδευτικό έργο, για την παιδαγωγική και επιστημονική τους συγκρότηση, καθώς και για τις διοικητικές και διευθυντικές τους ικανότητες».
<i>Έμμεση</i>	
<i>Καμία</i>	
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	«Επιστημονική – Παιδαγωγική κατάρτιση με δέκα (10) έως δώδεκα (12) μονάδες κατ' ανώτατο όριο». «Υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία: αποτιμάται με έως δεκατρείς (13) μονάδες κατ' ανώτατο όριο». «Προσωπικότητα – Γενική Συγκρότηση : οκτώ (8) μονάδες κατ' ανώτατο όριο».
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	« Άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών σχετική με την εκπαίδευση, διοικητική ή καθοδηγητική εμπειρία, συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές ή ομάδες εργασίας και σε όργανα διοίκησης επιστημονικών και εκπαιδευτικών οργανώσεων, ανάληψη κοινωνικής δράσης και συμμετοχή στα κοινά καθώς και επίσημες διακρίσεις.»
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	«Συνεργατικότητα που επιδεικνύει ο υποψήφιος, στη συνεισφορά του για τη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, στη συμμετοχή του στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση δράσεων, καθώς και στις ικανότητες διοίκησης ή/ και στις ικανότητες οργάνωσης εκπαιδευτικών ή παιδαγωγικών δράσεων».

Πίνακας 5.2			
Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΚΕ', 25 Μαΐου 2017, επί του Νόμου 4473/2017			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	«ειπώθηκε πριν από δεκαετίες. «Το κράτος δεν νοιάζεται για την εκπαίδευση των πολιτών τόσο πολύ, γιατί, αν αυτοί εκπαιδευτούν καλά, θα είναι επικίνδυνοι για το κράτος.». Το είπε ένας εξαιρετικά σπουδαίος συνθέτης, ο Μάνος Χατζιδάκις»	«η αξιολόγηση και η λογοδοσία πρέπει να υπάρχει σε όλα τα επίπεδα.. Αξιολόγηση η οποία θα βοηθά τον μέτριο να γίνεται καλύτερος, μέσα από επιμόρφωση και ενθάρρυνση, και θα επιβραβεύει τον άριστο για τις επιδόσεις του» «οραματιζόμαστε τον εκπαιδευτικό που θα διαμορφώσει τα παιδιά μας σε πολίτες με κριτική σκέψη»	«Το ζητούμενο στην παιδεία συνολικά είναι κάποια στιγμή να πετύχουμε το συγκερασμό των απόψεων και να λάβουμε αποφάσεις που θα έχουν διάρκεια»
Ως προς την ανάγκη αλλαγής	«Η νομοθέτηση κρίθηκε επιβεβλημένη.. Η συγκεκριμένη απόφαση έκρινε άρθρο του ν.4327/2015, και συγκεκριμένα αυτό που αφορά την εκλογή διευθυντών σχολικών μονάδων από τους συλλόγους διδασκόντων με τη διαδικασία της μυστικής ψηφοφορίας, ως αντισυνταγματικό» «Δύο τριετίες συν μια στο ίδιο σχολείο.. επιδιώκεται η ανανέωση.. κανείς δεν έχει χρησιμότητα στο σχολείο» «η συνέντευξη έχει ένα αμαρτωλό παρελθόν.. την επαναφέρουμε, γιατί θεωρούμε ότι η συνέντευξη είναι ένα σημαντικό εργαλείο, είναι μια	«ανάγκη για μια πιο αξιοκρατική, πιο αντικειμενική επιλογή στελεχών.. σύμφωνα με τις διεθνείς πρακτικές και μακριά από μικροκομματικές τακτικές» «λεπτομερή προσδιορισμό των καθηκόντων που απαιτούνται» «να δίνεται και μεγαλύτερη έμφαση στον έλεγχο της προσωπικότητας κάθε υποψηφίου, που θα υποβοηθείται ενδεχομένως και από τη χρήση ψυχομετρικών τεστ»	«Όλα ξεκίνησαν το 2015 με τον αφορισμό σας, τον αφορισμό της διαδικασίας της συνέντευξης» «θα πρέπει να γίνει η επιμόρφωσή τους σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης ειδικά για εκπαιδευτικούς, όπως με κάποια ειδικά σεμινάρια, τα οποία μπορεί να γίνουν στη Σχολή Δημόσιας Διοίκησης» «κατάργηση των αδιαφανών αξιολογικών διαδικασιών, όπως είναι η συνέντευξη, και την

	<p>σημαντική διαδικασία. Την επαναφέρουμε με χαμηλά μόρια. Επίσης, στη συνέντευξη.. θα συνεκτιμάται και η γνώμη του συλλόγου»</p>		<p>αντικατάστασή τους με αξιοκρατικά και μόνο στοιχεία»</p> <p>«να μην υπάρχει εμπλοκή των συλλόγων διδασκόντων.. αυτό θα οδηγήσει σε συγκρούσεις»</p> <p>«απαγόρευση υποψηφιότητας στην ίδια σχολική μονάδα σε όσους έχουν ήδη δύο θητείες σε αυτή.. αντίκειται στις αρχές της ισότητας και της αξιοκρατίας»</p> <p>«να λαμβάνεται υπ' όψη η γνώμη των συνυπηρετούντων εκπαιδευτικών.. τα τελευταία επτά-οκτώ χρόνια»</p> <p>«να τονιστεί και το θέμα της συνάφειας των τίτλων.. Οι τίτλοι που έχουν συνάφεια με το αντικείμενο της οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης θα πρέπει να μοριοδοτούνται»</p> <p>«έλεγχος ποιότητας.. εάν οι επιμορφώσεις έχουν πραγματικό περιεχόμενο»</p> <p>«Οι αιρετοί θα πρέπει να έχουν τον ρόλο του τοποτηρητή των</p>
--	---	--	---

			διαδικασιών, ώστε να μην αδικείται κανένας και όχι να συμμετέχουν στις ψηφοφορίες»
Κριτική	<p>«προξενεί μεγάλη εντύπωση η σιωπή των συλλογικών οργάνων των δύο μεγάλων εκπαιδευτικών ομοσπονδιών επί του θέματος»</p> <p>«η όποια συζήτηση επιχειρείται να γίνει ή να ανοίξει, που αφορά τοποθέτηση διευθυντών έξω από τα σπλάχνα της εκπαιδευτικής κοινότητας, και άκαιρη είναι και υποβολιμαία»</p> <p>«πριν από το 2015.. πληθώρα καταγγελιών για το πώς επιλέγονταν οι διευθυντές των σχολικών μονάδων. Αν ψάξετε στο 2015, δεν θα βρείτε καμία καταγγελία, όταν η επιλογή αυτή έγινε από τους συλλόγους διδασκόντων»</p> <p>«η επιλογή και η τοποθέτηση των διευθυντών σχολικών μονάδων.. είναι απόλυτα δημοκρατικός, αξιοκρατικός και διαφανής»</p>	<p>«Δεν επιτρέψατε στα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας να εκφράσουν τους προβληματισμούς τους, τα σχόλιά τους»</p> <p>«Προχειρότητα, διαχειριστική ανεπάρκεια, θολή βούληση»</p> <p>«δεν φαίνεται να μαθαίνετε από τα απανωτά σας λάθη»</p> <p>«Συνεχίζετε με την ίδια προχειρότητα, με βιασύνη, με την πρακτική του ψηφίζω- ξεψηφίζω, χωρίς κανέναν σεβασμό στην κοινοβουλευτική διαδικασία»</p> <p>«τίθενται ζητήματα συνταγματικό-τητας και ισονομίας αλλά και πλείστες άλλες παραλείψεις και στρεβλώσεις»</p> <p>«πουθενά μέσα στο νομοσχέδιό σας δεν μιλάτε για την αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών»</p>	<p>«σχέδιο δημιουργίας κομματικού στρατού και κρατικοδίαιτων στελεχών στον χώρο της ενημέρωσης, της παιδείας, της υγείας»</p> <p>«βάζετε το κάρο μπροστά από το άλογο. Οι επιλογές στελεχών δεν ξεκινούν ποτέ από κάτω προς τα πάνω. Ξεκινούν πάντα από πάνω προς τα κάτω»</p> <p>«θέλετε να μετατρέψετε τους συλλόγους σε εκλεκτορικά σώματα»</p> <p>«τρεις νόμους από το 2015 μέχρι σήμερα, γιατί έχουμε και τρεις Υπουργούς Παιδείας»</p> <p>«φοβάστε τη δημόσια διαβούλευση. Σας ενοχλεί οποιαδήποτε διαφορετική άποψη»</p> <p>«Με το άρθρο 1 φαίνεται ξεκάθαρα η πρόθεσή σας να</p>

			<p>δημιουργήσετε κομματικό στρατό και στην παιδεία»</p> <p>«Οι ταξικοί φραγμοί στην κατάκτηση της ολόπλευρης γνώσης για τα παιδιά των λαϊκών οικογενειών υψώνονται επικίνδυνα»</p> <p>«Στην πραγματικότητα, ανοίγει ο δρόμος για την ενεργοποίηση των πρώτων σταδίων της αξιολόγησης, όπου πρώτα οι υφιστάμενοι αξιολογούν τους προϊσταμένους τους και μετά το αντίστροφο»</p> <p>«Πίσω από τις γνωστές κορώνες περί αξιοκρατίας, αμεροληψίας και αντικειμενικότητας.. κάθε φορά που άλλαζαν το σύστημα επιλογής ..δύσκολα μπορεί να κρυφτεί η προσπάθεια.. να δημιουργήσει ένα πιο φιλικό περιβάλλον διευθυντών σχολείων»</p>
Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το	«κάποια στιγμή θα πρέπει να εξετάσουμε δύο ζητήματα: τη συνάφεια και την καθαρότητα αυτών των πτυχίων»	«Διαφωνούμε με τη μείωση της βαρύτητας των τυπικών προσόντων, των επιστημονικών προσόντων.. και με την αύξηση της βαρύτητας της	«επανέρχεται με άλλο περιτύλιγμα η ίδια εδώ και χρόνια, πολιτικά διάτρητη διαδικασία επιλογής»

<p>κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«Συνέντευξη. Ο κάθε υποψήφιος θα προσέρχεται στο συμβούλιο επιλογής.. και μέσα από μια διαδικασία συνέντευξης, η οποία θα διαρκεί δεκαπέντε λεπτά, θα πρέπει να αποτιμάται η ικανότητά του να διοικεί»</p> <p>«Αποτιμώνται, επιπλέον, η προσωπικότητα, με βάση το βιογραφικό σημείωμα του υποψηφίου, η συγγραφική του δραστηριότητα, η ερευνητική του δραστηριότητα, τα σεμινάρια, η κοινωνική του προσφορά.. συνεκτιμώνται σε ό,τι αφορά την προσωπικότητα του από το συμβούλιο το οποίο κάνει την επιλογή»</p> <p>«Σεβόμενοι την απόφαση του Συμβουλίου της Επικρατείας, δεν μοριοδοτούμε τη γνώμη του συλλόγου διδασκόντων. Ωστόσο, όμως, για εμάς είναι αναπόσπαστο και σημαντικότερο κομμάτι της διαδικασίας»</p> <p>«ο σύλλογος είναι σε θέση να γνωρίζει τη στάση, τη συνεισφορά, τις διοικητικές ικανότητες και εν γένει την προσωπικότητα κάποιου ο οποίος είναι υποψήφιος διευθυντής. Η γνώμη του συλλόγου ολοκληρώνει την εικόνα που</p>	<p>αρχαιότητας, της εμπειρίας, πόσο μάλλον όταν αυτή δεν έχει αξιολογηθεί»</p> <p>«διαφωνούμε με τη θεσμοθέτηση της έκφρασης γνώμης από τον σύλλογο διδασκόντων για τους υποψήφιους διευθυντές»</p>	<p>«η διατύπωση της γνώμης των εκπαιδευτικών γίνεται επί συγκεκριμένων ερωτήσεων αποτίμησης του κριτηρίου της συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο, της προσωπικότητας και της γενικότερης συγκρότησης του υποψηφίου. Ο τύπος και το περιεχόμενο των φύλλων αυτών, οι ερωτήσεις.. Καταρτίζονται με απόφαση του Υπουργού»</p> <p>«Στη γνωστή πεπατημένη, τροποποιεί λίγο την εσωτερική αναλογία της βαρύτητας των μετρήσιμων κριτηρίων.. και επαναφέρει την απαξιωμένη στη συνείδηση των εκπαιδευτικών συνέντευξη»</p> <p>«θα πρέπει να μοριοδοτείται η πιστοποίηση των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας δευτέρου βαθμού»</p> <p>«δεν έχουμε καμιά εικόνα για τον τρόπο που θα γίνεται η συνέντευξη, για την ελάχιστη</p>
---------------------------------------	--	---	--

	<p>μπορεί να αποκτήσει το υπηρεσιακό συμβούλιο μέσα από τα τυπικά προσόντα και τη συνέντευξη»</p> <p>«Σεβόμενοι την απόφαση του Σ.τ.Ε...Δεν συμμετέχουν οι αναπληρωτές στη διαδικασία του συλλόγου διδασκόντων»</p> <p>«συγκροτούνται επταμελή υπηρεσιακά συμβούλια, με τη συμμετοχή των δύο αιρετών εκπροσώπων του κλάδου»</p> <p>«Το κυρίαρχο στοιχείο είναι μια συστηματικότητα στην επιστημονική ανέλιξη του υποψηφίου»</p> <p>«αυτό που ενδιαφέρει πάρα πολύ την εκπαίδευση είναι πώς κανείς, με τα πτυχία που έχει, μπορεί και ενσωματώνει στην καθημερινότητά του αυτά που έχει μάθει»</p>		<p>χρονική διάρκειά της, για τη θεματολογία της»</p> <p>«Σε όλες τις δυτικές χώρες είναι σχεδόν αυτονόητο μια συνέντευξη.. κυρίως για έναν άνθρωπο που τον κρίνουμε ως σύνολο, ως προσωπικότητα και όχι ως προς τα τυπικά προσόντα του μόνο γραμμένα σε ένα χαρτί»</p> <p>«μεταπτυχιακούς τίτλους, κάποιος μπορεί να είναι απλώς χαρτιά, χωρίς πραγματικό περιεχόμενο»</p> <p>«Η συνέντευξη δεν είναι κακό πράγμα, αρκεί να έχει μια αξιοπιστία και αντικειμενικότητα. Πρέπει να είναι δομημένη και μαγνητοφωνημένη»</p>
<p>Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή</p>	<p>«Ο ρόλος των διευθυντών είναι πολύμορφος και πολύπλευρος»</p> <p>«Η λειτουργία μέσα στην τάξη είναι ένα εξαιρετικά σύνθετο λειτούργημα.. απαιτεί από τον εκπαιδευτικό να παίζει και τον ρόλο του συμβούλου και τον ρόλο του γονέα και τον ρόλο του</p>	<p>«οι διοικητικές ικανότητες, η καλή γνώση μιας τουλάχιστον ξένης γλώσσας και η απαίτηση.. γνώσεων πληροφορικής και τεχνολογίας, τουλάχιστον επιπέδου άλφα»</p>	<p>«ένας ρόλος.. εξαιρετικά κρίσιμος για την εύρυθμη λειτουργία, αλλά και για την εξέλιξη του σχολείου»</p> <p>«να αποφασίσουμε τι διευθυντές θέλουμε.. Έτσι θα πρέπει να καθορίσουμε τα</p>

	<p>ψυχολόγου και ρόλους που, πολλές φορές, δεν είναι έτοιμος να παίξει, αλλά βλέπει στα μάτια των παιδιών ότι υποχρεούται να τον παίξει»</p>	<p>«θέλουμε τον άξιο διευθυντή σχολείου, δεν θέλουμε τον αρεστό, δεν θέλουμε τον δημοφιλή»</p> <p>«δεν βλέπουμε τα στελέχη της εκπαίδευσης.. ως εκτελεστικά όργανα αποφάσεων και πολιτικών του Υπουργείου και του Υπουργού. Τους βλέπουμε ως δημιουργικούς πόλους, που έχουν τη δυνατότητα να αυτενεργούν»</p>	<p>κριτήρια. Θέλουμε δηλαδή διευθυντές διεκπεραιωτές ή διευθυντές εμπνευστές της σχολικής κοινότητας;»</p> <p>«ο διευθυντής του σχολείου του εικοστού πρώτου αιώνα πρέπει να έχει ψηφιακές δεξιότητες.. να χειρίζεται το myschool, να έχει λόγο στη δημιουργία και την λειτουργία της ιστοσελίδας του σχολείου»</p>
--	--	--	---

<p align="center">Πίνακας 6.1</p>	
<p align="center">Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4547/2018 Αναδιοργάνωση των Δομών Υποστήριξης της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Άλλες Διατάξεις (Φ.Ε.Κ. Α΄ 102, 12/06/2018)</p>	
<p>Θεματικοί Άξονες <i>/Κατηγορίες</i></p>	<p align="center">Μονάδες Καταγραφής</p>
<p>Βασική θέση</p>	
<p><i>Πολιτική ιδεολογία</i></p>	<p>«Σε μια διαρκώς μεταβαλλόμενη πραγματικότητα με πολλαπλές συνέπειες στην κοινωνική ζωή των ατόμων, η ανάγκη για επανασχεδιασμό εκπαιδευτικών πολιτικών καθίσταται πιο απαραίτητη από ποτέ».</p>
<p><i>Θέματα εκπαίδευσης</i></p>	
<p><i>Ειδικότερα θέματα</i></p>	
<p>Ανάγκη αλλαγής</p>	
<p><i>Πολιτικοί Λόγοι</i></p>	<p>«έχει στόχο να αντιμετωπίσει τις όποιες αρνητικές συνέπειες προκλήθηκαν εξαιτίας των ραγδαίων εξελίξεων στα κέντρα οργάνωσης της ατομικής και κοινωνικής ζωής των πολιτών (ακούσιες μετακινήσεις από τον τόπο οικογενειακής εγκατάστασης, μεταβολές των εργασιακών δεδομένων και άλλα) με τις άμεσες και έμμεσες συνέπειές τους στα θεμελιακά συστήματα κοινωνικής ένταξης του παιδιού».</p>

<i>Γενικές μεταβολές</i>	<p>«συναρτάται με ζητήματα αφενός προσαρμογής στις νέες ανάγκες που δημιουργούν οι κοινωνικές αλλαγές και αφετέρου ευθύνης συγκρότησης ενός συγκεκριμένου πλαισίου εφαρμογής και υλοποίησης με αξιακές αναφορές, λαμβάνοντας υπόψη και τις σύγχρονες εξελίξεις στην επιστήμη και την τεχνολογία».</p> <p>«αναπροσανατολισμού της εκπαιδευτικής πολιτικής».</p> <p>«επαναπροσδιορισμού και αναδιάρθρωσης των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού συστήματος, καθώς και της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου».</p> <p>«σταδιακή αποκέντρωση του εκπαιδευτικού συστήματος, ως βασικό στοιχείο της μεταρρυθμιστικής πολιτικής, συμβάλλει στον εκδημοκρατισμό του».</p> <p>«Το εκπαιδευτικό σύστημα χρειάζεται έναν αξιόπιστο μηχανισμό επιλογής που ταυτόχρονα θα προβλέπει διεργασίες διαμόρφωσης και αξιολόγησης στελεχών».</p> <p>«Δημιουργία ενός σώματος στελεχών υψηλών τυπικών και ουσιαστικών προσόντων με πολύπλευρη εμπειρία, ικανών να αντιλαμβάνονται και να ανταποκρίνονται με επιτυχία στα διφυή (εκπαιδευτικά και διοικητικά) καθήκοντά τους, καθώς και γενικότερα στις αλληλένδετες ιδιαιτερότητες και τις σύνθετες απαιτήσεις του εκπαιδευτικού έργου».</p>
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	
Κριτική	
<i>Άμεση</i>	<p>«Η βασική αυτή πολιτική επιλογή πηγάζει από τη μέχρι σήμερα εμπειρία της αποτυχίας εφαρμογής των συστημάτων αξιολόγησης.. τα οποία διαπνέονταν από ανορθολογικές προβλέψεις, όπως η ύπαρξη σταθερών ποσοστών κατηγοριοποίησης των εκπαιδευτικών καθώς και από τιμωρητικό χαρακτήρα, λόγω της σύνδεσής τους με τη μισθολογική εξέλιξη, τις διαθεσιμότητες και τις απολύσεις εκπαιδευτικών, με αποτέλεσμα τη δημιουργία δυσπιστίας, αμφισβήτησης και αντίθεσης από την εκπαιδευτική κοινότητα που ακύρωσε στην πράξη κάθε προσπάθεια εφαρμογής».</p>
<i>Έμμεση</i>	<p>«Το εκπαιδευτικό μας σύστημα, όπως λειτουργεί σήμερα ως κεντρικά και σχολαστικά σχεδιαζόμενο για το σύνολο των παραμέτρων - έμψυχων και υλικών - της εκπαιδευτικής διαδικασίας, στην πράξη έχει δημιουργήσει ένα ασφυκτικό πλαίσιο μέσα στο οποίο καλούνται όλες οι σχολικές μονάδες της χώρας να λειτουργήσουν ομοιογενώς, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τις εκάστοτε ιδιαίτερες ανάγκες και συνθήκες».</p> <p>«Η Προκρούστεια αυτή πραγματικότητα αναιρεί κάθε έννοια «παιδαγωγικής ελευθερίας» και αδρανοποιεί τις</p>

	δημιουργικές δυνατότητες προσαρμογών, σχεδιασμού και αλλαγών μέσα από πρωτοβουλίες των ίδιων των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας, στα οποία δεν προσφέρεται η δυνατότητα ενεργούς συμμετοχής, εμπλοκής και διαμόρφωσης της εκπαιδευτικής διαδικασίας».
<i>Καμία</i>	
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	«Κάθε υποψήφιος μπορεί να λάβει κατ' ανώτατο όριο σαράντα πέντε (45) μονάδες: α) επιστημονική συγκρότηση, δεκαεπτά (17) μονάδες κατ' ανώτατο όριο, β) διοικητική και διδακτική εμπειρία, δέκα τέσσερις (14) μονάδες κατ' ανώτατο όριο και γ) προσωπικότητα και γενική συγκρότηση, δέκα τέσσερις (14) μονάδες κατ' ανώτατο όριο.
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	«Συνεκτιμώνται τα στοιχεία του υπηρεσιακού φακέλου, καθώς και τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητας κάθε υποψηφίου».
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	«να κατανοούν την πολυπλοκότητα της μάθησης και τη συστημικότητα της εκπαίδευσης, την αλληλεπίδραση ανάμεσα στο διδακτικό, στο παιδαγωγικό και στο κοινωνικό πλαίσιο και την κουλτούρα των σχολικών μονάδων», «να πλαισιώνουν τις παρατηρήσεις και να σχεδιάζουν ρυθμιστικές παρεμβάσεις για τον εκπαιδευτικό, τα παιδιά και τους γονείς μέσα στο σύστημα των αλληλεπιδράσεών τους και των γνωστικών σχέσεων που οικοδομούν» «να προνοούν για την αποτελεσματική προσαρμογή και αξιοποίηση μοντέλων διεπιστημονικής, τεχνολογικής και συμβουλευτικής υποστήριξης των σχολικών μονάδων, ώστε να μπορούν κατά συνέπεια να σχεδιάζουν διαδικασίες αναστοχασμού και αναζήτησης βελτιωτικών ρυθμίσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας». «Την ικανότητά του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιδεικνύει συνεργατικότητα και να επιλύει προβλήματα, ιδίως διδακτικά, διοικητικά, οργανωτικά και λειτουργικά, τη συνεισφορά του στη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, τη συμμετοχή του στο σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων, καθώς και τις ικανότητες διοίκησης ή/ και οργάνωσης εκπαιδευτικών ή παιδαγωγικών δράσεων». «Μέσω της συνέντευξης εκτιμώνται η παιδαγωγική και οργανωτική συγκρότηση, η συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα, καθώς και η επικοινωνιακή και εκφραστική ικανότητα».

Πίνακας 6.2			
Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΑΒ', 7 Ιουνίου 2018, επί του Νόμου 4547/2018			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιωματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	«σχέδιο νόμου απόλυτα δομημένο στις σημερινές ανάγκες της εκπαίδευσης, που έλαβε υπ' όψιν τα αποτελέσματα μιας προϋπάρχουσας εμπειρίας σε συνδυασμό με τις σύγχρονες απαιτήσεις της παιδαγωγικής»	«πιστεύουμε στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών ως αναγκαία προϋπόθεση για την ενίσχυση της ποιότητας στην εκπαίδευση» «Η αξία δεν είναι αυτοκαθορισμός. Η αξία δεν είναι η ιδέα που έχει το πρόσωπο για τον εαυτό του. Η αξία δεν έχει να κάνει με ιδεοληψίες.. Η αξία είναι αυτό που μας απονέμουν οι άλλοι»	«ανοικτό, δημοκρατικό, πολυπολιτισμικό σχολείο.. τιμούμε τον εκπαιδευτικό και αναγνωρίζουμε το δύσκολο και πολύπλευρο έργο του» «η αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας και η αξιολόγηση των στελεχών εκπαίδευσης είναι μια θέση μας διαχρονική» «χρειαζόμαστε ένα αποτελεσματικό, ευέλικτο και αποκεντρωμένο σύστημα διοίκησης» «ενιαίο δωδεκάχρονο σύγχρονο σχολείο γενικής παιδείας» «δεν είναι η πολιτεία που ζητάει την αξιολόγηση, αλλά η κοινωνία» «Αξιολόγηση είναι να στοχαζόμαστε, να βλέπουμε πού πάμε σωστά και πού πάμε λάθος» «.. μια ποιοτική δημόσια εκπαίδευση, που αμβλύνει τις ανισότητες, την έχουν ανάγκη οι

			<p>πιο αδύναμοι και κυρίως την έχει ανάγκη η χώρα. Όχι μόνο οι διεθνείς μελέτες, αλλά και οι πρακτικές συγκεκριμένων χωρών, έχουν δείξει ότι η εκπαίδευση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την οικονομική ανάπτυξη. Εκεί τίθεται η βάση της προσωπικότητας, της γνώσης, της καινοτομίας, της εξωστρέφειας. Έτσι κτίζεται ο κόσμος του μέλλοντος»</p> <p>«να απελευθερώσουμε την εκπαίδευση από όσα σήμερα την καθλώνουν, να της παρέχουμε ένα αποτελεσματικό και αποκεντρωμένο σύστημα διοίκησης. Στην παιδεία, όμως, χρειάζεται εθνική συνεννόηση. Όχι εμμονές, όχι ιδεοληψίες. Απαιτούνται προοδευτικές τομές»</p>
Ως προς την ανάγκη αλλαγής	«Μαγνητοφώνηση της συνέντευξης: Την είχαμε αποσύρει, διότι δεν γίνεται πουθενά αλλού στο δημόσιο. Την επαναφέρουμε, για να μη θεωρηθεί ότι πάμε να κρύψουμε οτιδήποτε»		«Οι ατέλειες, οι παρεκκλίσεις και τα λάθη πρέπει να βελτιώνονται μέσα από μία διαδικασία ενδεδειγμένης αξιολόγησης και όχι να καταργούνται δομές και να ιδρύονται άλλες»

	<p>«προτείνουμε μέτρα και θεσμούς που προάγουν την δημοκρατία, τη συλλογικότητα, την κοινωνική ευαισθησία»</p> <p>«επανασχεδιασμού των δομών, η οποία θα βοηθήσει να αντιμετωπιστούν οι δυσλειτουργίες της εκπαίδευσης»</p> <p>«πρόταση για την αλλαγή του τρόπου αξιολόγησης των στελεχών της εκπαίδευσης»</p> <p>«προτείνονται θεμελιακές και ουσιώδεις αλλαγές στην οργάνωση και τη στελέχωση»</p> <p>«Κάνουμε νόμο αυτόν τον άνεμο ελευθερίας και δημοκρατίας που πνέει στα δημόσια σχολεία αμέσως μετά την αλλαγή του 2015»</p> <p>«συνέχεια και συμπλήρωση των προηγούμενων μεταρρυθμιστικών νομοσχεδίων στον τομέα της παιδείας»</p>		
Κριτική	«έρχεται να συγκρουστεί με νοοτροπίες και πρακτικές βαθιά ριζωμένες στην καθημερινότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας»	«κομματική άλωση της διοίκησης της εκπαίδευσης»	«η σταθερή θέση της Κυβέρνησης να νομοθετεί με διαδικασίες fast track επιβεβαιώνεται, δυστυχώς, για άλλη μια φορά»

	<p>«Ο εκπαιδευτικός κόσμος ανέπνευσε, το κλίμα του φόβου και της τρομοκρατίας δεν υπάρχει πια και αυτό το πράγμα γίνεται πια νόμος»</p>	<p>«με τη διαδικασία του επείγοντος να περιορίσει τις αντιδράσεις και την κατακραυγή»</p> <p>« για τους διευθυντές των σχολικών μονάδων.. προβλέπει.. να αξιολογούνται από τους υφιστάμενους, χωρίς να συμμετέχουν καν οι ίδιοι στην αξιολόγηση των υφισταμένων τους»</p> <p>«κακογραφημένο και γονατογραφημένο νομοσχέδιο»</p> <p>«εκατόν δεκατρία άρθρα και πλήθος αποσπασματικών ρυθμίσεων είναι η μεγαλύτερη απόδειξη χειραγώγησης και κομματικού ελέγχου»</p> <p>«Καταργεί κάθε μορφής αντικειμενική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών»</p> <p>«να αποδημήσετε και να καταργήσετε υφιστάμενες εκπαιδευτικές δομές και να τις αντικαταστήσετε άρον άρον χωρίς σοβαρούς σχεδιασμούς, εκτίμηση συνεπειών και προετοιμασία με νέες υδροκέφαλες πιο συγκεντρωτικές και γραφειοκρατικές και</p>	<p>«για τις επιλογές στελεχών στην εκπαίδευση μέχρι το 2015 είχαμε ένα νόμο ή ένα προεδρικό διάταγμα για κάθε κυβερνητική θητεία. Από το 2015 μέχρι σήμερα αυτός είναι ο τέταρτος νόμος που φέρνετε για επιλογές. Δηλαδή, τρεισήμισι χρόνια τρεις Υπουργοί και τρεισήμισι χρόνια τέσσερις νόμοι»</p> <p>«εξήντα άρθρα προστέθηκαν χωρίς διαβούλευση, τα οποία, βεβαίως, είναι μνημονιακές επιταγές»</p> <p>«άμεσα μέτρα, πρόσδεση του περιεχομένου της γνώσης.. στις ανάγκες της κερδοφορίας των επιχειρηματικών ομίλων»</p> <p>«Τα ΠΕΚΕΣ ουσιαστικά θα διαδραματίσουν ρόλο μικρών Υπουργείων Παιδείας»</p> <p>«ασφυκτικό κρατικό έλεγχο στην εκπαίδευση και στους εκπαιδευτικούς, με στόχο την ταχύτερη προσαρμογή της εκπαίδευσης στις απαιτήσεις των επιχειρηματικών ομίλων»</p>
--	---	---	---

		<p>καταδικασμένες στην υποστελέχωση και την υποχρηματοδότηση»</p>	<p>«αλλαγές στις δομές εκπαίδευσης σε ένα σύστημα που δεν είχε αξιολογηθεί ποτέ, χωρίς κάποια μελέτη.. περισσότερο σαν άσκηση επί χάρτου με ολίγη από ρεβανσισμό και πελατειασμό»</p> <p>«έχετε «ευαγγέλιο» τις απόψεις των συνδικαλιστικών φορέων και όχι των επιστημόνων»</p> <p>«Η επικαλούμενη αποκέντρωση είναι στην ουσία περιφερειακή συγκέντρωση»</p> <p>«δεν έχει την υποστήριξη του εκπαιδευτικού κόσμου και δημιουργεί μια σειρά από σημαντικά προβλήματα στους εκπαιδευτικούς θεσμούς»</p> <p>«δεν υπάρχει όραμα αριστείας, δεν υπάρχει όραμα ηγεσίας, δεν υπάρχει όραμα διοίκησης, δεν υπάρχει όραμα αξιολόγησης δομών και προσωπικού, δεν υπάρχει όραμα για την εξέλιξη του εκπαιδευτικού έργου»</p>
--	--	---	--

			<p>«.. αφού μέσω του ερωτηματολογίου ενισχύεται η αυθαιρεσία, ο υποκειμενισμός, η υποκρισία της εφαρμογής μιας δήθεν δημοκρατικής αξιολόγησης από κάτω, καθώς και η καλλιέργεια καχυποψίας και πελατειακών σχέσεων»</p> <p>«το εκπαιδευτικό σύστημα γίνεται πιο συγκεντρωτικό, ιεραρχικό και γραφειοκρατικό»</p> <p>«νέο πλαίσιο επιλογής στελεχών, αντιεπιστημονικό και σε πολλά σημεία του αναξιοκρατικό» «συστήματα, τα οποία δεν συναντάς πουθενά στον πολιτισμένο κόσμο»</p>
<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«.. ίδια για όλες τις θέσεις, γιατί στηρίζονται σε τρεις βασικούς πυλώνες στα ακαδημαϊκά τους προσόντα, στη διοικητική και διδακτική εμπειρία και στη συνολική συγκρότηση της προσωπικότητας που τεκμηριώνεται μέσα από συζήτηση – συνέντευξη ενώπιον συμβουλίου επιλογής»</p>	<p>«αποδίδετε υπερβολική βαρύτητα στη μη δομημένη συνέντευξη»</p> <p>«Δίνετε υπερβολική μοριοδότηση στην προϋπηρεσία έναντι των αντικειμενικών προσόντων»</p>	<p>«λάστιχο είναι η μοριοδότηση της διδακτικής υπηρεσίας.. εκκρεμές η μοριοδότηση των επιστημονικών προσόντων και η συνέντευξη πολυεργαλείο στα χέρια των ανερχόμενων συμβουλίων επιλογής»</p> <p>«στελέχη εκπαίδευσης, που το βασικό τους καθήκον θα είναι οι διοικητικές αρμοδιότητες, παρόλα αυτά η διοικητική εμπειρία να</p>

	«δεν υπάρχουν αναντικατάστατοι, δεν υπάρχουν ισόβιοι.. Διότι, αν θεωρούν ότι είναι και ισόβιοι και αναντικατάστατοι και τους τρομάζει να ξαναπηγαίνουν πίσω στην τάξη, νομίζω το καλύτερο είναι να πουν «διάλεξα λάθος επάγγελμα, ας πάω σε ένα άλλο επάγγελμα, μήπως και τα καταφέρω εκεί καλύτερα». Αυτή είναι η φιλοσοφία της θητείας»		παίρνει maximum τέσσερα μόρια, ενώ η διδακτική να παίρνει δέκα μόρια;» «χωρίς να υπάρχουν σαφείς προϋποθέσεις για την κάθε θέση ευθύνης, θεσπίζετε τα ίδια κριτήρια για τη μοριοδότηση για όλους, ανεξαρτήτως αρμοδιοτήτων» «αναδεικνύετε τη συνέντευξη σε κυρίαρχο ρυθμιστή της επιλογής στελεχών»
Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή	Καμία καταγραφή	Καμία καταγραφή	Καμία καταγραφή

Πίνακας 7.1	
Εισηγητική Έκθεση και Νόμος 4823/2021	
Αναβάθμιση του σχολείου, ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α' 136, 03/08/2021)	
Θεματικοί Άξονες /Κατηγορίες	Μονάδες Καταγραφής
Βασική θέση	
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	«αναβάθμιση των στελεχών της εκπαίδευσης» «η αναβάθμιση του εκπαιδευτικού έργου που παρέχεται στις δημόσιες εκπαιδευτικές δομές» «ανάδειξη της δημιουργικής πρωτοβουλίας και την απελευθέρωση του δυναμικού των εκπαιδευτικών, σε ένα πλαίσιο διαρκούς παιδαγωγικής υποστήριξης και αυξημένης διαφάνειας και λογοδοσίας»

	<p>«διασφαλίζονται οι αρχές της ισότητας, της διαφάνειας και της αξιοκρατίας, με τη συμπερίληψη της αξιολόγησης στα κριτήρια επιλογής»</p> <p>«Η αξιολόγηση των στελεχών.. αναδεικνύεται σε κεντρική επιλογή, ως προϋπόθεση διαρκούς βελτίωσης και συστηματικού ελέγχου του προσωπικού που έχει την ευθύνη για την ποιότητα της δημόσιας και της ιδιωτικής εκπαίδευσης»</p>
<i>Ειδικότερα θέματα</i>	
Ανάγκη αλλαγής	
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>	
<i>Γενικές μεταβολές</i>	<p>«εκσυγχρονίζει το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο για τις δομές και τα στελέχη»</p> <p>«αντιμετωπίζεται η δυσλειτουργία που προκάλεσε στο έργο της υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης η τοποθέτηση των Περιφερειακών Κέντρων Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού»</p> <p>«βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου των σχολικών μονάδων»</p>
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>	<p>«συμπερίληψη της αξιολόγησης στα κριτήρια επιλογής»</p> <p>«Περιοδική αξιολόγηση των στελεχών της εκπαίδευσης και εν μέσω της θητείας τους»</p> <p>«Για την προετοιμασία των στελεχών.. προβλέπεται πρόγραμμα επιμόρφωσης.. το οποίο θα υλοποιείται πριν από την ανάληψη υπηρεσίας των στελεχών, θα περιλαμβάνει θέματα σχετικά ιδίως με την ηγεσία, οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, την αναβάθμιση της ποιότητας στην εκπαίδευση, την αξιολόγηση, την εθνική και διεθνή εκπαιδευτική πολιτική και την εκπαίδευση ενηλίκων και μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τη θέση των στελεχών της εκπαίδευσης, τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητές της»</p> <p>«Η αξιολόγηση των στελεχών στηρίζεται σε τρεις άξονες: Έλεγχος και μελέτη του ηλεκτρονικού φακέλου, εξέταση των παρατηρήσεων των υφισταμένων του και δια ζώσης επαφή και επικοινωνία με τον αξιολογούμενο»</p>
Κριτική	
<i>Άμεση</i>	
<i>Έμμεση</i>	<p>«Η έλλειψη ενός αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης που στηρίζεται στη διαρκή, συστηματική και αποτελεσματική αξιολόγηση των στελεχών.. αποτελεί το βασικό προς επίλυση πρόβλημα»</p>
<i>Καμία</i>	
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	<p>α. η επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση αξιολογείται με 28 μονάδες κατ' ανώτατο όριο</p>

	<p>β. η διδακτική, συμβουλευτική – καθοδηγητική και διοικητική – υποστηρικτική εμπειρία αποτιμάται με 27 μονάδες κατ' ανώτατο όριο</p> <p>γ. η αξιολόγηση αποτιμάται με 25 μονάδες κατ' ανώτατο όριο</p> <p>δ. η προσωπικότητα και γενική συγκρότηση αποτιμάται με 20 μονάδες κατ' ανώτατο όριο</p> <p>«ο εξορθολογισμός της διαδικασίας της συνέντευξης με τη θέσπιση της μελέτης περίπτωσης.. θα συμβάλλουν στον συνολικό εξορθολογισμό και στην ενίσχυση της αντικειμενικότητας, της διαφάνειας και της αξιοπιστίας της διαδικασίας»</p> <p>«Η εισαγωγή νέων κριτηρίων αξιολόγησης, όπως η γνώση του εκπαιδευτικού συστήματος και του αντικειμένου της θέσης στελέχους της εκπαίδευσης, η άσκηση διοικητικού – οργανωτικού αλλά και εκπαιδευτικού έργου, η υπηρεσιακή συνέπεια και επάρκεια, προκειμένου το εκπαιδευτικό έργο να ασκείται αποτελεσματικά και ποιοτικά»</p> <p>«διεξάγεται ημιδομημένη συνέντευξη μεταξύ του αξιολογούμενου και καθενός εκ των αξιολογητών»</p>
Αποτελεσματικός διευθυντής	
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	«συνεκτιμώνται τα στοιχεία του φακέλου του υποψήφιου»
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	«η συγκρότηση της σκέψης και του λόγου, η ικανότητα έκφρασης και επικοινωνίας, η συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα, καθώς και οι γνώσεις και οι ικανότητες του υποψηφίου σε θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της διεκδικούμενης θέσης»

Πίνακας 7.2

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΟΔ', 26 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΕ', 27 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΣΤ', 28 Ιουλίου 2021 επί του Νόμου 4823/2021			
	<i>Κυβέρνηση</i>	<i>Αξιοματική αντιπολίτευση</i>	<i>Άλλα κόμματα</i>
Ως προς τη Βασική θέση (πολιτική ιδεολογία, θέματα εκπαίδευσης, ειδικότερα θέματα)	«δημιουργία ενός ακόμη καλύτερου σχολείου που θα εξασφαλίζει περισσότερα και πιο επαρκή εφόδια για το παρόν και το μέλλον»	«για να μπορέσει κάποιος να υπηρετήσει την εκπαίδευση πρέπει να πιστεύει στην αξία της μόρφωσης, πρέπει να αντιλαμβάνεται ότι η μόρφωση έχει μια απελευθερωτική δύναμη,	«για μας η ιεράρχηση ήταν: εποπτεία, καθοδήγηση, επιμόρφωση και τέλος, αξιολόγηση»

	<p>«Μεταβαίνουμε από το κλειστό συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα σε ένα αυτόνομο και ευέλικτο σχολείο»</p> <p>«η αξιολόγηση αποτελεί απαραίτητο συμπληρωματικό μέτρο»</p> <p>«η δυνατότητα των παιδιών μας να κάνουν πράξη τα όνειρά τους ξεκινά από το εκπαιδευτικό σύστημα, από το περιεχόμενο της γνώσης που παρέχει, τις δεξιότητες που καλλιεργεί, από τον τρόπο λειτουργίας του»</p> <p>«το εκπαιδευτικό σύστημα αποτελεί τον πιο κρίσιμο οδηγό, που καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την πορεία κάθε γενιάς αλλά και κάθε χώρας»</p> <p>«επιθυμία να προσφέρουμε στα παιδιά μας ένα καλύτερο σχολείο, στους εκπαιδευτικούς μας ένα καλύτερο εκπαιδευτικό σύστημα, στην ελληνική κοινωνία ένα μέσο ανάπτυξης, προόδου και προκοπής»</p>	<p>γιατί γεννάει ανθρώπους με ανοιχτούς ορίζοντες, αυτούς οι οποίοι μπορούν να αμφισβητούν και να διεκδικούν μια καλύτερη κοινωνία, αυτούς που σε μια Δημοκρατία μπορούν να ασκούν κριτική στους διοικούντες»</p>	<p>«η αξιολόγηση ενισχύει την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης.. να είναι ενισχυτική, ανατροφοδοτική, επιμορφωτική, χωρίς κανέναν τιμωρητικό χαρακτήρα»</p> <p>«θέλουμε ένα σχολείο που θα τα δίνει όλα σε όλους και όχι μονάχα σε λίγους και με τα βιβλία του ενιαία, επιστημονικά, σύγχρονα, καλογραμμένα»</p> <p>«σχολείο ενιαίο και δωδεκάχρονο. Σ' αυτό το σχολείο θα οργανώνεται η επαφή του μαθητή με όλες τις πτυχές του ανθρώπινου πολιτισμού, για να διευρύνονται οι παραστάσεις του, τα ερεθίσματά του»</p> <p>«η παιδεία οφείλει να παραμείνει πιστή στη διαχρονική συνέχεια του ελληνισμού και της Ορθοδοξίας και να προβάλλει σθεναρή αντίσταση στις ηθικές και πνευματικές αλώσεις»</p> <p>«το βασικότερο πρόβλημα της Ελλάδας είναι η έλλειψη παιδείας με την ευρύτερη έννοια της λέξης,</p>
--	--	---	--

	<p>«η δημόσια εκπαίδευση να καταστεί και πάλι εθνική προτεραιότητα, να γίνει μοχλός κοινωνικής κινητικότητας, να γίνει ευκαιρία ατομικής προκοπής»</p> <p>«Αν υπάρχει ένας δρόμος για την προσωπική ανέλιξη κάθε παιδιού στην Ελλάδα, ο δυναμικός βατήρας του για να τρέξει σε αυτόν πρέπει να είναι η δημόσια παιδεία. Και αν υπάρχει μία δύναμη που τελικά κινεί την εθνική οικονομία, είναι πάλι η δημόσια παιδεία»</p> <p>«Το σχολείο πρέπει να είναι πρωτίστως βιωματικό και επίσης ένας χώρος ελκυστικός, χώρος καλλιέργειας, ενθάρρυνσης, τόνωσης της δημιουργικότητας»</p> <p>«να μάθουν να συνδυάζουν με εξαιρετική επιτυχία, μαεστρία και συνθετική ικανότητα τα εφόδια της κλασικής παιδείας, αλλά ταυτόχρονα ταχύτατα και με ιδιαίτερη συνθετική ευφυΐα, φαντασία και κρίση να δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την εφαρμογή τους τη σύγχρονη επιστήμη και τεχνολογία».</p>		<p>καλλιέργειας δηλαδή, ήθους, σεβασμού στον άλλον, ευγένειας, αλληλεγγύης, εντιμότητας»</p> <p>«Το αναβαθμισμένο σχολείο είναι, κυρίως, το σχολείο του αναβαθμισμένου και φωτισμένου δασκάλου, του δασκάλου που έχει πολύ καλές σπουδές και ο οποίος σε όλη τη διάρκεια των εκπαιδευτικών του υποχρεώσεων, έχει συνεχείς εισροές γνώσεων, βελτιώνεται και παιδαγωγικά και επιστημονικά»</p>
--	---	--	--

<p>Ως προς την ανάγκη αλλαγής</p>	<p>«αλλάζει τον εκπαιδευτικό χάρτη της χώρας μας»</p> <p>«Ενισχύουμε την αυτονομία των σχολικών μονάδων. Θεσπίζουμε μηχανισμό αξιολόγησης του έργου των εκπαιδευτικών ως μηχανισμό βελτίωσης και ενδυνάμωσης και ενισχύουμε τις δομές εκπαίδευσης»</p> <p>«ιδρύουμε θέσεις στελεχών με αμιγώς παιδαγωγικό χαρακτήρα»</p> <p>«απελευθέρωση της δημιουργικής πρωτοβουλίας των εκπαιδευτικών και των στελεχών»</p> <p>««Αξιολογούμε» σημαίνει καταγράφουμε, μελετάμε, επιβραβεύουμε και βελτιώνουμε»</p> <p>«Αποκεντρώνουμε αρμοδιότητες από τη Βουλή, από το Υπουργείο, από το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής και τις δίνουμε εκεί που χτυπάει η καρδιά της εκπαίδευσης, στο ίδιο το σχολείο»</p> <p>«Το κέντρο βάρους, λοιπόν, της εκπαιδευτικής διαδικασίας μεταφέ-</p>	<p>«ένα συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα ως αποτέλεσμα ενός συγκεντρωτικού κράτους. Χρειάζεται αποκέντρωση, όμως με δημοκρατία, όχι με αυθαιρεσία»</p> <p>«Η επιμόρφωση είναι αναγκαία για όλους τους εκπαιδευτικούς ανά τακτά διαστήματα και με δυνατότητα άδειας από τα εκπαιδευτικά καθήκοντα. Στόχος της επιμόρφωσης πρέπει να είναι η βελτίωση του εκπαιδευτικού»</p>	<p>«οι δύο εκπαιδευτικοί κατά προτεραιότητα να έχουν έστω μία θητεία είτε ως διευθυντές εκπαίδευσης, προϊστάμενοι γραφείων, διευθυντές σχολείων. Διαφορετικά, να αυξηθεί ο αριθμός των σχολικών συμβούλων σε τρεις»</p> <p>«Η αξιολόγηση.. επιβάλλεται να είναι επώνυμη και για τους κρίνοντας και για τους κρινόμενους»</p> <p>«σύσταση, δηλαδή, μιας διακομματικής επιτροπής για την κατάρτιση ενός δωδεκαετούς προγράμματος εκπαίδευσης, το οποίο θα εφαρμόζει απαρέγκλιτα ο οποιοσδήποτε πολιτικός ή κομματικός σχηματισμός θα έχει την εξουσία;»</p> <p>«επιτροπή με βασική επιδίωξή της την υιοθέτηση ενός κορμού αλλαγών και μεταρρυθμίσεων, που θα στοχεύουν στην ανασύσταση και στην αναβάθμιση της εκπαίδευσης»</p>
--	---	--	---

	<p>ρεται.. από το Υπουργείο στο αυτόνομο σχολείο»</p>		<p>«επανασύσταση του Εθνικού Συμβουλίου Παιδείας, γιατί εκεί θα κριθούν και θα συγκριθούν οι απόψεις όλων των πολιτικών δυνάμεων»</p> <p>«.. στη Σκανδιναβία. Σε διακομματική βάση σχεδιάζουν ένα σύστημα αλλαγών στα εκπαιδευτικά τους συστήματα. Αφού καταλήξουν, με πνεύμα διακομματικής συνεννόησης, ορίζουν μια μεταβατική περίοδο πειραματικής εφαρμογής αυτών που σκέφτηκαν και που πρόκειται να εφαρμόσουν. Τα συμπεράσματα της πειραματικής εφαρμογής τα ενσωματώνουν, στα αρχικά τους σχέδια, αν χρειάζεται να επιφέρουν αλλαγές, και μετά από κάμποσα χρόνια εφαρμόζουν τη μεταρρύθμιση»</p>
Κριτική	<p>«κάποιοι άλλοι δεν πρόκαμαν για πολλά χρόνια να κάνουν πράξη αυτά που ήθελαν ή που νόμιζαν ότι μπορούν να κάνουν»</p> <p>«ν' ανοίξουμε δρόμους, να συγκρουστούμε με παθογένειες</p>	<p>«δραματική ανατροπή των κατακτήσεων της μεταπολιτευτικής περιόδου»</p> <p>«πρωτοφανή επίθεση εναντίον της νεολαίας και της εκπαίδευσης»</p> <p>«να συρρικνώσουν το δημόσιο σχολείο και να κατευθύνουν</p>	<p>«οι ρυθμίσεις για τις δομές της εκπαίδευσης και ιδιαίτερα για την επιλογή των στελεχών είναι καθαρά γραφειοκρατικές»</p> <p>«δημιουργούνται ανησυχίες στην επιλογή των στελεχών την ώρα που οι αιρετοί εξοβελίζονται από τα συμβούλια»</p>

	<p>δεκαετιών, με τις δυνάμεις αδράνειας και να πάμε την Ελλάδα μπροστά»</p> <p>«να ξεφύγετε από την απόλυτη άρνηση χωρίς να βλέπετε πρώτα τι είναι αυτό το οποίο αρνείστε, να πάψετε δηλαδή ενστικτωδώς να λέτε καληνύχτα όταν όλοι οι άλλοι σας λένε καλημέρα»</p> <p>«άρνηση, καταγγελίες, φοβικές τάσεις, ανυπαρξία προτάσεων και προσωπικές επιθέσεις»</p> <p>«Πενία επιχειρημάτων, πενία πολιτικών προτάσεων και θέσεων που κατέληξαν σε προσωπικές επιθέσεις»</p> <p>«Σας απλώσαμε το χέρι για να κτίσουμε μαζί σήμερα το σχολείο του αύριο. Δεν το θελήσατε ή μάλλον δεν μπορείτε. Τουλάχιστον όμως μην μας εμποδίζετε να το κάνουμε»</p>	<p>χιλιάδες δεκαπεντάχρονα παιδιά στην ανασφάλιστη εργασία ανηλίκων, χιλιάδες δεκαοκτάχρονα παιδιά στα ιδιωτικά κολέγια»</p> <p>«το νομοσχέδιο που συζητάμε σήμερα γυρνάει την εκπαίδευση σαράντα χρόνια πίσω»</p> <p>«Αποσιλώνεται από αρμοδιότητες ο σύλλογος διδασκόντων και γυρνάμε στο καθεστώς πριν το 1981»</p> <p>«εργαλείο στιγματισμού του εκπαιδευτικού. Σύμφωνα με το νομοσχέδιο θα επιμορφώνονται αποκλειστικά οι εκπαιδευτικοί που αξιολογούνται αρνητικά»</p> <p>«η αλλεργία σας, ο ελιτισμός σας, η μεροληπτικότητά σας φαίνεται»</p> <p>«ενός εκδικητικού συστήματος, που δεν έχει βασιστεί σε καμία ακαδημαϊκή μελέτη, παρά μονάχα σε πολιτικές σκοπιμότητες»</p> <p>«παρ' ότι βγήκαμε από τα μνημόνια, φέρνετε όλες τις μνημονιακές επιλογές»</p>	<p>«Το νομοσχέδιο εισάγει ρυθμίσεις που δεν εξασφαλίζουν την αυτονομία της σχολικής μονάδας.. αλλά υπονομεύουν τη συλλογικότητα, αφού αρμοδιότητες του συλλόγου διδασκόντων περνούν πλέον στον διευθυντή. Δηλαδή, ένας διευθυντής με υπερεξουσίες και ένας σύλλογος διδασκόντων υποβαθμισμένος»</p> <p>«νομοσχέδια σαν το σημερινό το μόνο που κάνουν είναι να βάζουν κι άλλα παραπανίσια εμπόδια, ταξικά εμπόδια στα νέα παιδιά, στα ταλέντα τους, στα όνειρά τους»</p> <p>«με το πρόσχημα της αυτονομίας το κράτος διώχνει από πάνω του τη δική του ευθύνη να χρηματοδοτεί αποκλειστικά αυτό τα σχολεία»</p> <p>«πολυπλόκαμο ιεραρχικό διοικητικό μηχανισμό της εκπαίδευσης.. Το μόνο που θα κάνουν.. στη διοικητική πυραμίδα είναι ο ένας να αξιολογεί τον άλλο και όλοι μαζί τον εκπαιδευτικό»</p>
--	--	--	--

		<p>«Μιλάτε για την αυτονομία, που σημαίνει εκφοβισμό των εκπαιδευτικών. Μιλάτε για την αυτονομία, που σημαίνει πολλών ειδών και κατηγοριών σχολεία»</p>	<p>«η κυβερνητική εξουσία έχει έναν αξεπέραστο φόβο απέναντι στην εκπαιδευτική κοινότητα, αλλά και στην κοινωνία, γι' αυτό και επιδιώκει να νομοθετεί πάντα ερήμην τους»</p> <p>«Μια πολυπρόσωπη κυριαρχία στην κορυφή της οποίας βρίσκεται η κυριαρχία της πολιτικής ηγεσίας»</p> <p>«Ένα σύστημα μονόδρομης αξιολόγησης μόνο από πάνω προς τα κάτω, με βάση την ιεραρχία του διοικητικού μηχανισμού.. Το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας καταδικάζεται σε υποχρεωτική σιωπή. Δεν προβλέπεται καν να έχει δικαίωμα γνώμης»</p> <p>«αυταρχισμός και εμπορευματοποίηση, θεσμοποίηση και ενίσχυση των ανισοτήτων, πρωτοφανής απαξίωση της εκπαιδευτικής κοινότητας»</p>
--	--	---	---

			<p>«Σε νομοσχέδια, σε υπουργικές αποφάσεις, ένα είναι το μοτίβο: επιβολή, έλεγχος, συμμόρφωση»</p> <p>«ασφυκτικό και αυταρχικό πλαίσιο διοίκησης της εκπαίδευσης. Πολλαπλασιάζετε τα στελέχη της εκπαίδευσης, αλλά τα επιλέγετε με απόλυτα κομματικό έλεγχο»</p> <p>«Αντί για καινοτομία και μεταρρύθμιση, έχουμε μια αντιμεταρρύθμιση, που δημιουργεί έναν κομματικό στρατό»</p> <p>«Ενισχύετε τη γραφειοκρατία και τον συγκεντρωτισμό»</p>
<p>Ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας</p>	<p>«αξιολόγηση στελεχών. Ο στόχος εδώ είναι να δούμε πώς ανταποκρίνεται ένα στέλεχος στην αποστολή που του έχει ανατεθεί, ένας διευθυντής σχολείου.. και αν το αποτέλεσμα είναι θετικό, τότε φυσικά και αποτελεί μοριοδοτούμενο κριτήριο, αλλά.. αν το αποτέλεσμα δεν είναι θετικό.. προβλέπεται αντικατάσταση»</p> <p>«αλλαγές στα κριτήρια και τη διαδικασία της επιλογής στελεχών. Αυξάνουμε την απαιτούμενη</p>		<p>«Πώς γίνεται να μιλάμε για διαφάνεια, όταν το συγγραφικό και ερευνητικό έργο των υποψηφίων στελεχών της εκπαίδευσης θα αποτιμάται από τριμελείς επιτροπές, οι οποίες θα συγκροτούνται με απόφαση του Υπουργού Παιδείας;»</p> <p>«Υποβαθμίζονται οι πανεπιστημιακοί τίτλοι, προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί και εξομοιώνονται στη μοριοδότηση με σεμινάρια,</p>

	<p>προϋπηρεσία. Απλοποιούμε τις προϋποθέσεις συμμετοχής με κοινή ελάχιστη διδακτική υπηρεσία .. Καθιερώνουμε την αξιολόγηση ως κεντρικό κριτήριο»</p> <p>«Επαναφέρουμε τη δομημένη συνέντευξη, τη μελέτη περίπτωσης.. προβλέπουμε και τη μη συμμετοχή αιρετών στα συμβούλια επιλογής για πρώτη φορά.. Στα συμβούλια επιλογής για τις υψηλότερες αυτές θέσεις ευθύνης συμμετέχει το ΑΣΕΠ και τα μέλη επιλέγονται βάσει αντικειμενικών κριτηρίων»</p>		<p>επιμορφώσεις ή δημοσιεύσεις.. Έχουμε, μια επίφαση αντικειμενικών κριτηρίων ενώ η επιλογή θα γίνεται τελικά με την περίφημη συνέντευξη»</p> <p>«θα σας ακολουθεί για πάντα το στίγμα της αντιδημοκρατικής σας επιλογής να μην έχετε αιρετούς εκπροσώπους των εκπαιδευτικών στα υπηρεσιακά συμβούλια»</p>
<p>Αναφορές ως προς τον αποτελεσματικό διευθυντή</p>	<p>Ο προϊστάμενος.. αναβαθμίζεται, αποκτά και καινούργιους συνεργάτες. Θα συνδράμουν τον διευθυντή οι υποδιευθυντές, τους οποίους θα μπορεί να εισηγείται ο ίδιος, αλλά και άλλοι υποστηρικτικοί θεσμοί, όπως οι ενδοσχολικοί συντονιστές»</p> <p>«οι αξιολογητές θα αξιολογούνται. Ο διευθυντής του σχολείου.. θα υπόκειται στην κρίση του διευθυντή εκπαίδευσης και του συμβούλου παιδαγωγικής ευθύνης με βάση την αποδοτικότητα που θα</p>	<p>«τον διευθυντή. Αυτός οφείλει να καθοδηγεί όχι όμως να αξιολογεί»</p> <p>«ο διευθυντής καθίσταται αφέντης του σχολείου, απονέμοντας ο ίδιος μοριοδοτούμενες αρμοδιότητες στην αυλή του και καθιστάμενος αξιολογητής παρ' ότι δεν θα έχει αυτές τις ικανότητες αξιολόγησης ως προς τη διδακτική επάρκεια του κάθε εκπαιδευτικού»</p>	<p>«Δίδει ιδιαίτερες εξουσίες σε μονοπρόσωπα όργανα, όπως είναι ο διευθυντής εκπαίδευσης και ο διευθυντής της σχολικής μονάδας. Και όταν δίνουμε υπερεξουσίες σε μερικά μονοπρόσωπα όργανα, τα οποία μάλιστα δεν επιλέγονται και με τις πιο αντικειμενικές και διαφανείς διαδικασίες, τότε πρέπει να φοβόμαστε το κομματικό αποτέλεσμα των εκπαιδευτικών ρυθμίσεων»</p>

	έχει.. τις απόψεις τους για αυτόν θα μπορούν να καταθέτουν και ανώνυμα κάθε χρόνο και οι ίδιοι οι υφιστάμενοί του»		
--	--	--	--

Συγκεντρωτικός – Συγκριτικός Πίνακας							
	2986/2002	3467/2006	3848/2010	4327/2015	4473/2017	4547/2018	4823/2021
Βασική θέση							
<i>Πολιτική ιδεολογία</i>	Κοινωνία της γνώσης		Πρώτα ο μαθητής	Πιλοτικός χαρακτήρας		Μεταβαλλόμενη πραγματικότητα	
<i>Θέματα εκπαίδευσης</i>	Ακολουθεί τις διεθνείς εξελίξεις	Η στελέχωση με εκπαιδευτικούς κύρους	Νέο σχολείο	Ρυθμίζονται θέματα προαγωγής και απόλυσης μαθητών			Αναβάθμιση στελεχών με μοριοδοτούμενο κριτήριο την αξιολόγηση
<i>Ειδικότερα θέματα</i>		Σύστημα επιλογής που να εξασφαλίζει τη συνέχεια			Λόγω της απόφασης 711/2017		
Ανάγκη αλλαγής							
<i>Πολιτικοί Λόγοι</i>		Κριτήρια αντικειμενικά και διαφανή	Άρση ανισοτήτων	Επανόρθωση αδικιών, διόρθωση στρεβλώσεων		Να αντιμετωπιστούν οι αρνητικές συνέπειες	Εκσυγχρονισμός και ποιότητα εκπαίδευσης
<i>Γενικές μεταβολές</i>	Ανταπόκριση στις προκλήσεις του 21 ^{ου} αι	Σύγχρονο σύστημα διοίκησης	Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου			Προσαρμογή στις νέες ανάγκες. Επαναπροσδιορισμός και αναπροσανατολισμός	Αρχές ισότητας, διαφάνειας αξιοκρατίας
<i>Εισαγωγή καινοτομιών</i>		Διαγωνισμός για ανώτερα στελέχη εκπαίδευσης, αξιολόγηση του έργου τους	Ηλεκτρονική διαβούλευση, ΑΣΕΠ, μέντορας, ΤΠΕ επιπέδου 1, αναβαθμίζεται η συνέντευξη	Αποσύρεται η συνέντευξη			Αντιμετώπιση της δυσλειτουργίας των ΠΕΚΕΣ Επιμόρφωση και περιοδική αξιολόγηση
Κριτική							

<i>Άμεση</i>			Διαπιστωμένες αδυναμίες, το υπάρχον σύστημα απέκλειε ικανούς υποψήφιους	Η συνέντευξη χρησιμοποιήθηκε για επιλογή «ημετέρων»	Αναγκαστική η αλλαγή	Αποτυχία των προηγούμενων συστημάτων	
<i>Έμμεση</i>			Πλεονασματικές και ελλειμματικές περιοχές			Έχει δημιουργηθεί ασφυκτικό πλαίσιο	Βασικό πολιτικό πρόβλημα η έλλειψη αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης
<i>Καμία</i>	Δε γίνεται αναφορά	Δε γίνεται αναφορά					
Βαρύτητα κριτηρίου προσωπικότητας	24%	20%	23,1%	34,3%	25,8%	31,1%	20%
Αποτελεσματικός διευθυντής							
<i>Αποδεικτικά στοιχεία</i>	Συμμετοχή σε συνέδρια, σεμινάρια, ημερίδες		Βιογραφικό σημείωμα	Βιογραφικό σημείωμα	Σπουδές, επιμορφώσεις, μετεκπαιδεύσεις	Υπηρεσιακός φάκελος	Στοιχεία φακέλου
<i>Στοιχεία προσωπικότητας</i>	Εναλλακτικοί τρόποι μάθησης, καινοτομίες, επίλυση προβλημάτων κατάλληλο παιδαγωγικό κλίμα	Ανάληψη πρωτοβουλιών	Αντιληπτική ικανότητα, επικοινωνία, συνεργασία	Μέσω ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία που έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα	Συνεργατικότητα, κατάλληλο παιδαγωγικό κλίμα	Να κατανοούν την πολυπλοκότητα της μάθησης και τη συστημικότητα της εκπαίδευσης, αλληλεπίδραση, ρυθμιστικές παρεμβάσεις	Συγκρότηση σκέψης και λόγου, ικανότητα έκφρασης και επικοινωνίας, συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα, γνώσεις και

							ικανότητες σε θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων τους
--	--	--	--	--	--	--	---

6.1 Η βασική θέση

Στο σημείο αυτό της έρευνας θα γίνει προσπάθεια απόδοσης σε συνεχή λόγο των καταγραφών και αποτελεσμάτων που εντοπίστηκαν και κατηγοριοποιήθηκαν σε πίνακες, στις εισηγητικές εκθέσεις, στους νόμους αλλά και στα Πρακτικά της Βουλής. Η δομή θα ακολουθήσει τους θεματικούς άξονες και τους νόμους.

6.1.1 Νόμος 2986/2002- Π.Δ 25/2002

Στα Πρακτικά της Βουλής των Ελλήνων γίνεται λόγος από το κυβερνών κόμμα για τη χρόνια κρίση του εκπαιδευτικού συστήματος η οποία αποτελεί πολιτικό πρόβλημα. Αναφέρεται ότι το συγκεκριμένο νομοσχέδιο αποτελεί αίτημα της κοινωνίας, αφορά την ποιότητα της εκπαίδευσης και εισάγει την αξιολόγηση η οποία μόνο καλό μπορεί να προσφέρει στην κοινωνία και στην ίδια την εκπαίδευση. Ζητείται από τους κυβερνώντες να μην υπάρξει αντιδικία επί του θέματος αφού η εκπαίδευση αποτελεί κοινό κτήμα και ως τέτοιο πρέπει να διαφυλαχτεί από όλους. Η αξιωματική αντιπολίτευση προβάλλει ως βασική της θέση τον σχεδιασμό εθνικής παιδείας σε βάθος εικοσαετίας. Θεωρεί την παιδεία συνώνυμη με τον πλούτο και το κλειδί για την οικονομική ευμάρεια της χώρας. Τα άλλα κόμματα εκφράζουν την άποψη ότι ο εκπαιδευτικός είναι το υποκείμενο του συστήματος και ότι το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας πρέπει να διαμορφώνεται με βάση τις ανάγκες των εργαζομένων. Στον νόμο 2986/2002 και στο Προεδρικό Διάταγμα 25/2002, οι πολιτικοί εκπονητές προβάλλουν ως βασική θέση τους την κοινωνία της γνώσης. Θεωρούν αναγκαία την εισαγωγή ρυθμίσεων στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας, λόγω των διεθνών εξελίξεων.

6.1.2 Νόμος 3467/2006

Στη συζήτηση στη Βουλή γίνεται λόγος για εθνική πολιτική στον χώρο της παιδείας που θα εξασφαλίζει υψηλό επίπεδο και θα χαρακτηρίζεται από άμιλλα και αξιοκρατία. Επίσης θα βασίζεται σε έναν μηχανισμό αξιολόγησης ο οποίος θα διατρέχει όλο το εκπαιδευτικό σύστημα. Από την αξιωματική αντιπολίτευση γίνεται λόγος για ένα υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικό σύστημα που θα δίνει εφόδια για ανταγωνισμό στην παγκόσμια κοινωνία. Εκφράζει την ανάγκη ενός νομοθετήματος βασισμένου στο διάλογο με όλους τους φορείς, το οποίο θα υπηρετεί την αξιοκρατία, τη διαφάνεια, την αντικειμενικότητα. Τα άλλα κόμματα μιλούν για την ιστορική σπουδαιότητα των νόμων που αφορούν την εκπαίδευση και για την αντικειμενικότητα με την οποία πρέπει να αντιμετωπιστούν. Θεωρούν υπέρτατο στόχο την κατάκτηση της πραγματικής γνώσης. Στην εισηγητική έκθεση του νόμου αλλά και στο ΦΕΚ του νόμου 3467/2006, δηλώνεται ως βασική θέση η ανύψωση του επιπέδου της εκπαίδευσης και η στελέχωση της με εκπαιδευτικούς κύρους. Επισημαίνεται η πρόθεση να εφαρμοστεί ένα σύστημα επιλογής στελεχών το οποίο να εξασφαλίζει κύρος και συνέχεια στη διοίκηση και στην καθοδήγηση της εκπαίδευσης.

6.1.3 Νόμος 3848/2010

Στην ολομέλεια της Βουλής ως βασική θέση του κυβερνόντος κόμματος προτάσσεται ένα σχολείο με πρωταγωνιστή τον μαθητή. Ένα σχολείο όπου να διδάσκεται η γνώση, η σκέψη, ο λόγος και η τέχνη από ποιοτικούς εκπαιδευτικούς οι οποίοι θα πρέπει να είναι συμμετέχοντες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ως απαραίτητη προϋπόθεση προβάλλεται η ουσιαστική αξιολόγηση, η οποία αποτελεί μία από τις πέντε λέξεις κλειδιά. Οι άλλες τέσσερις λέξεις είναι αντικειμενικότητα, διαφάνεια, αξιοκρατία, ποιότητα. Τονίζεται ότι η παιδεία, ιδιαίτερα σε στιγμές οικονομικής κρίσης, αποτελεί καταλύτη για την ανάπτυξη της χώρας. Η αξιωματική αντιπολίτευση συμφωνεί για την ανάγκη αξιολόγησης και την αναβάθμιση του συστήματος. Τα άλλα κόμματα επίσης άμεσα ή έμμεσα τοποθετούν το θέμα της αξιολόγησης στις βασικές τους θέσεις. Θεωρούν την παιδεία ως το σημαντικότερο θέμα της κοινωνίας και εκφράζουν το όραμα για ένα άλλο σχολείο που στο επίκεντρό του θα έχει την ολόπλευρη ανάπτυξη του ανθρώπου. Στην εισηγητική έκθεση του νόμου αλλά και στον ίδιο τον νόμο, έχουν καταγραφεί οι φράσεις «νέο σχολείο» και «πρώτα ο μαθητής» ως βασικές ιδεολογίες.

6.1.4 Νόμος 4327/2015

Οι κυβερνώντες δηλώνουν το όραμά τους για ένα άριστο σχολείο για όλους και όχι λίγα άριστα σχολεία για εκλεκτούς. Ζητούν ευρύτερη συναίνεση για τα θέματα της παιδείας και δηλώνουν υπέρ του διαλόγου. Από την αξιωματική αντιπολίτευση γίνεται λόγος για την αξιολόγηση. Τα υπόλοιπα κόμματα ζητούν η εκπαίδευση να στοχεύει στην παιδεία και όχι στην αγορά εργασίας και να δοθεί ιδιαίτερη μέριμνα στην εκπαίδευση αφού αδιάσπαστο παραμένει το τρίπτυχο υγεία, παιδεία, πολιτισμός. Καταθέτουν το αίτημα για κοινή, υπερκομματική πολιτική στα εκπαιδευτικά ζητήματα. Στα νομοθετικά κείμενα αναφέρεται ότι οι συγκεκριμένες ρυθμίσεις έχουν μεταβατικό και κατά μία έννοια πιλοτικό χαρακτήρα και θα ακολουθήσει συνολικότερη μεταρρύθμιση του εκπαιδευτικού συστήματος μετά από ευρεία διαβούλευση.

6.1.5 Νόμος 4473/2017

Στη συζήτηση που προηγήθηκε της ψήφισης του νόμου με τη μορφή του κατεπείγοντος, από το κυβερνόν κόμμα καταγράφηκε ως βασική θέση του η ρήση του Μάνου Χατζιδάκι, «το κράτος δε νοιάζεται για την εκπαίδευση των πολιτών τόσο πολύ, γιατί αν αυτοί εκπαιδευτούν καλά, θα είναι επικίνδυνοι για το κράτος». Η βασική θέση της αξιωματικής αντιπολίτευσης, όπως εκφράστηκε, είναι αξιολόγηση και λογοδοσία σε όλα τα επίπεδα με σκοπό ο μέτριος να γίνει καλύτερος και ο άριστος να επιβραβεύεται. Τα άλλα κόμματα ζητούν συγκερασμό των απόψεων και αποφάσεις με διάρκεια. Δεν υπάρχει διατυπωμένη βασική θέση, ούτε πολιτική, ούτε εκπαιδευτική

στο ΦΕΚ του νόμου. Αναφέρεται μόνο η υποχρέωση της διοίκησης να συμμορφώνεται άμεσα και χωρίς χρονική καθυστέρηση με το διατακτικό των δικαστικών αποφάσεων.

6.1.6 Νόμος 4547/2018

Στα πρακτικά της βουλής γίνεται λόγος για ένα σχέδιο νόμο που βασίζεται στην προ-υπάρχουσα εμπειρία και είναι δομημένο στις ανάγκες της εποχής σε συνδυασμό με τις σύγχρονες απαιτήσεις της παιδαγωγικής. Η αξιωματική αντιπολίτευση διατείνεται ότι η ποιότητα της εκπαίδευσης εξαρτάται από την αξιολόγηση και εκφράζει την άποψη ότι η αξία δεν είναι αυτοκαθορισμός, αλλά είναι αυτό που μας απονέμουν οι άλλοι. Τα άλλα κόμματα επίσης αναφέρονται στην αναγκαιότητα της αξιολόγησης και στο ότι δεν ζητάει αξιολόγηση η πολιτεία αλλά η ίδια η κοινωνία. Ζητούν ένα ανοικτό, δημοκρατικό, πολυπολιτισμικό σχολείο με ευέλικτο και αποκεντρωμένο σύστημα διοίκησης το οποίο να αμβλύνει τις ανισότητες. Άλλωστε, θεωρούν την εκπαίδευση έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την οικονομική ανάπτυξη. Επαναλαμβάνεται το αίτημα για εθνική συνεννόηση στην παιδεία. Στο ΦΕΚ του νόμου διατυπώνεται η άποψη ότι «σε μια διαρκώς μεταβαλλόμενη πραγματικότητα με πολλαπλές συνέπειες στην κοινωνική ζωή των ατόμων, η ανάγκη για επανασχεδιασμό εκπαιδευτικών πολιτικών καθίσταται πιο απαραίτητη από ποτέ».

6.1.7 Νόμος 4823/2021

Στη συζήτηση που προηγήθηκε της ψήφισης του νόμου, η κυβέρνηση εξέφρασε την ανάγκη για δημιουργία ενός καλύτερου, αυτόνομου και ευέλικτου σχολείου με την αξιολόγηση ως απαραίτητο, συμπληρωματικό μέτρο. Θεωρεί ότι η παιδεία πρέπει να καταστεί και πάλι εθνική προτεραιότητα και μέσο ανάπτυξης, προόδου και προκοπής. Να δίνεται η δυνατότητα στα παιδιά να κάνουν πράξη τα όνειρά τους μέσα από ένα σχολείο βιωματικό και ελκυστικό όπου θα καλλιεργείται η ενθάρρυνση και η τόνωση της δημιουργικότητας. Η αξιωματική αντιπολίτευση τονίζει την αξία της μόρφωσης ως απελευθερωτικής δύναμης η οποία διαμορφώνει ανθρώπους με ανοιχτούς ορίζοντες οι οποίοι να μπορούν να αμφισβητούν και να διεκδικούν μια καλύτερη κοινωνία. Η πλειοψηφία των άλλων κομμάτων τονίζει την αξία της αξιολόγησης ως μέσο που ενισχύει την ποιότητα της εκπαίδευσης και ιεραρχώντας τη την τοποθετεί μετά την εποπτεία και την καθοδήγηση. Ζητείται ένα σχολείο που θα τα δίνει όλα σε όλους και όχι μονάχα σε λίγους, ένα αναβαθμισμένο σχολείο, αναβαθμισμένων και φωτισμένων δασκάλων. Στον νόμο ως βασικές θέσεις αναδεικνύονται η αναβάθμιση των στελεχών της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου μέσω της αξιολόγησης ως προϋπόθεση διαρκούς βελτίωσης με διασφαλισμένες τις αρχές της ισότητας, της διαφάνειας και της αξιοκρατίας.

6.2 Η ανάγκη αλλαγής

6.2.1 Νόμος 2986/2002- Π.Δ 25/2002

Υποστηρίζεται, τόσο στη συζήτηση στη βουλή, όσο και στο κείμενο του νόμου, η ανάγκη τροποποίησης και μετασχηματισμού του νομοθετικού πλαισίου για την παιδεία, λόγω των προκλήσεων του 21^{ου} αιώνα. Χρειάζεται αναβάθμιση και εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού συστήματος για να μπορέσει να ανταποκριθεί και να συμπορευτεί με τις σύγχρονες κοινωνίες λόγω της αλματώδους ανάπτυξης της τεχνολογίας και της επιστήμης. Προσδοκεί σε βελτίωση της ποιότητας με αναβάθμιση του εκπαιδευτικού προσωπικού και με τη διασφάλιση επιλογής των κατάλληλων στελεχών εκπαίδευσης. Στον αντίλογο, η αξιωματική αντιπολίτευση προτείνει σύστημα με σταθερές, ισχυρές βάσεις και με τη δυνατότητα ευελιξίας και διαρκούς βελτίωσης.

6.2.2 Νόμος 3467/2006

Τροποποιείται το προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο γιατί θεωρείται αναγκαίο ένα σύστημα διοίκησης και καθοδήγησης το οποίο να ανταποκρίνεται στις ραγδαία μεταβαλλόμενες ανάγκες και απαιτήσεις της σύγχρονης εκπαίδευσης και το οποίο θα στηρίζεται σε κριτήρια αντικειμενικά, διαφανή και μετρήσιμα. Εισάγεται η σταδιακή εξέλιξη των στελεχών, θεσμοθετείται αδιάβλητη γραπτή δοκιμασία για την επιλογή ανώτερων στελεχών και επανακρίνονται για ανανέωση της θητείας τους με κριτήριο το έργο τους. Σύμφωνα με τους κυβερνώντες το παρόν νομοσχέδιο διορθώνει σοβαρά λάθη του παρελθόντος.

6.2.3 Νόμος 3848/2010

Εισάγεται από τους κυβερνώντες ως ένα πολυνομοσχέδιο το οποίο αποτελεί αφετηρία ανατροπών και αλλαγών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, άρει τις ανισότητες και συγκλίνει με τους στόχους που έχουν τεθεί από την Ε.Ε για την εκπαίδευση. Θέτει ως βάση για κάθε περαιτέρω ενέργεια την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου. Οι αλλαγές που εισάγει είναι η ηλεκτρονική διαβούλευση, το πιστοποιητικό παιδαγωγικής – διδακτικής επάρκειας, ο θεσμός του μέντορα, η πιστοποίηση του επιπέδου 1 στις ΤΠΕ και η συμμετοχή στις διαδικασίες αξιολόγησης ως προϋποθέσεις για την επιλογή στελεχών, το πιστοποιητικό διοικητικής ή καθοδηγητικής επάρκειας από το ΕΚΔΔΑ, η αναβάθμιση της συνέντευξης. Η αξιωματική αντιπολίτευση, στη συζήτηση στη βουλή, κάνει λόγο για παθογένεια της συστημικής αντίληψης για την πολιτική και παιδεία και θεωρεί ότι χρειάζεται ένας νόμος – πλαίσιο.

6.2.4 Νόμος 4327/2015

Η αλλαγή του προηγούμενου νομοθετικού πλαισίου έχει πολιτική χροιά. Σύμφωνα με τα λεγόμενα της κυβέρνησης γίνεται για να υλοποιηθούν προεκλογικές δεσμεύσεις, να επανορθωθούν αδικίες, στρεβλώσεις και να βελτιωθεί η λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος. Θεωρείται επείγον ζήτημα να οριστεί νέα διαδικασία επιλογής στελεχών εκπαίδευσης τα οποία οφείλουν να έχουν σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις και δημοκρατική συμπεριφορά. Αποσύρεται η διαδικασία της συνέντευξης, η οποία γινόταν χωρίς διαφάνεια και έλεγχο και αντικαθίσταται με την ψηφοφορία του συλλόγου διδασκόντων, αφού οι εκπαιδευτικοί κρίνονται ως οι πλέον κατάλληλοι να επιλέγουν μορφές, μεθόδους και μέτρα που άπτονται των αναγκών και των ιδιαιτεροτήτων των σχολικών μονάδων στις οποίες υπηρετούν.

6.2.5 Νόμος 4473/2017

Επιβεβλημένη θεωρήθηκε η αλλαγή του νομοθετικού πλαισίου για την επιλογή και τοποθέτηση των στελεχών εκπαίδευσης λόγω της απόφασης αρ.711/2017, σύμφωνα με την οποία κρίθηκε ως αντισυνταγματικό το άρθρο του νόμου 4327/2015 το οποίο ρύθμιζε την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων. Επανέρχεται η συνέντευξη με χαμηλά μόρια και στη διαδικασία της συνεκτιμάται από τα μέλη του συμβουλίου η γνώμη του συλλόγου διδασκόντων. Στη συζήτηση στην ολομέλεια, η αξιωματική αντιπολίτευση τάχθηκε υπέρ μιας πιο αξιοκρατικής και αντικειμενικής επιλογής, μακριά από μικροκομματικές τακτικές με λεπτομερή προσδιορισμό των καθηκόντων. Ζήτησε μεγαλύτερη έμφαση στον έλεγχο της προσωπικότητας των υποψηφίων, ο οποίος θα μπορούσε να υποβοηθηθεί με τη χρήση ψυχομετρικών τεστ. Τα άλλα κόμματα πρότειναν αλλαγές όπως επιμόρφωση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης, αντικατάσταση της συνέντευξης μόνο με αξιοκρατικά κριτήρια, να μην υπάρχει εμπλοκή του συλλόγου διδασκόντων γιατί οδηγεί σε συγκρούσεις και αν υπάρχει να λαμβάνεται υπ' όψη η γνώμη των συνυπηρετούντων τα τελευταία 7-8 χρόνια. Αναφέρθηκαν επίσης στη μοριοδότηση των τίτλων που έχουν συνάφεια με την προς κατάληψη θέση, να γίνεται έλεγχος στις επιμορφώσεις και οι αιρετοί να μην έχουν δικαίωμα ψήφου, αλλά να έχουν ρόλο τοποτηρητή έτσι ώστε να αποφεύγονται αδικίες.

6.2.6 Νόμος 4547/2018

Η αλλαγή κρίνεται αναγκαία για να αντιμετωπιστούν οι αρνητικές συνέπειες εξαιτίας των ραγδαίων εξελίξεων στα κέντρα οργάνωσης της ατομικής και κοινωνικής ζωής. Προβάλλεται η ανάγκη αλλαγής για συνέχεια και συμπλήρωση των προηγούμενων μεταρρυθμιστικών νομοσχεδίων στον τομέα της παιδείας. Επιχειρείται αναπροσανατολισμός της εκπαιδευτικής πολιτικής και επαναπροσδιορισμός και αναδιάρθρωση των δομών υποστήριξης της εκπαίδευσης με σταδιακή αποκέντρωση. Στόχος παραμένει η ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου. Εισάγεται ένας αξιόπιστος

μηχανισμός επιλογής στελεχών με στόχο τη δημιουργία ενός σώματος υψηλών τυπικών και ουσιαστικών προσόντων. Επαναφέρεται η μαγνητοφώνηση της συνέντευξης. Στη συζήτηση της βουλής, τα άλλα κόμματα προτείνουν πριν την κατάργηση των δομών και την ίδρυση άλλων, να γίνεται ενδελεχής αξιολόγηση για να βελτιώνονται μέσω αυτής οι ατέλειες, οι παρεκκλίσεις και τα λάθη.

6.2.7 Νόμος 4823/2021

Στόχος των αλλαγών είναι να αλλάξει ο εκπαιδευτικός χάρτης της χώρας. Οι αλλαγές θεωρούνται αναγκαίες για την ενίσχυση της αυτονομίας των σχολικών μονάδων, τον εκσυγχρονισμό του υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου για τις δομές και τα στελέχη και τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου. Θεσμοθετούνται αλλαγές που συμπεριλαμβάνουν την αξιολόγηση στα κριτήρια επιλογής και την περιοδική αξιολόγηση των στελεχών κατά τη διάρκεια της θητείας τους. Προβλέπεται πρόγραμμα επιμόρφωσης, το οποίο θα υλοποιείται πριν την ανάληψη υπηρεσίας των στελεχών ανάλογο των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων της θέσης. Η αξιολόγηση στηρίζεται σε τρεις άξονες οι οποίοι είναι έλεγχος και μελέτη του ηλεκτρονικού φακέλου, εξέταση των παρατηρήσεων των υφισταμένων και διά ζώσης επαφή και επικοινωνία με τους αξιολογούμενους. Προτάσεις αλλαγών επί του σχεδίου νόμου αλλά και γενικότερα, έγιναν και από τα άλλα κόμματα στη συζήτηση στη βουλή. Η αξιωματική αντιπολίτευση συμφωνεί ότι χρειάζεται αποκέντρωση στις εκπαιδευτικές δομές, όμως με δημοκρατία, όχι με αυθαιρεσία. Θεωρεί την επιμόρφωση αναγκαία ανά τακτά διαστήματα και με δυνατότητα εκπαιδευτικής άδειας. Τα άλλα κόμματα προτείνουν η αξιολόγηση να είναι επώνυμη και για τους κρίνοντες και για τους κρινόμενους. Να συσταθεί διακομματική επιτροπή για κατάρτιση δωδεκαετούς προγράμματος εκπαίδευσης, επανασύσταση του Εθνικού Συμβουλίου Παιδείας. Προτάθηκε ως παράδειγμα το σκανδιναβικό εκπαιδευτικό σύστημα όπου με διακομματική συνεννόηση σχεδιάζουν ένα σύστημα αλλαγών, ορίζουν μια μεταβατική περίοδο πειραματικής εφαρμογής, ενσωματώνουν τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την πειραματική εφαρμογή στα αρχικά σχέδια επιφέροντας αλλαγές όπου χρειάζονται και μετά εφαρμόζουν τη μεταρρύθμιση.

6.3 Η κριτική

6.3.1 Νόμος 2986/2002 – Π.Α 25/2002

Μία έμμεση κριτική για όλες τις προηγούμενες κυβερνήσεις, συμπεριλαμβανομένης και της νομοθεσίας, γίνεται με την παραδοχή ότι δεν τόλμησαν για πολλά χρόνια να μπουν στη δοκιμασία και άρα στην αναμέτρηση με την αξιολόγηση. Υπάρχει μόνο μία αναφορά άμεσης κριτικής προς την αξιωματική αντιπολίτευση με τη μορφή ότι «πετά την μπάλα στην εξέδρα και δεν ασχολείται με την ουσία». Από την άλλη, οι κριτικές είναι πολλές. Γίνεται λόγος για ανυπαρξία αξιόπιστων μεθόδων αξιολόγησης, για

ελλιπή και λανθασμένο εκπαιδευτικό σχεδιασμό, για επιδερμικές, αποσπασματικές, πρόχειρες και άτολμες παρεμβάσεις, για αδιαφάνεια, αναξιοκρατία, αναποτελεσματικότητα και καμία βιωσιμότητα με στόχο την προσωπική εξαργύρωση με κομματικά οφέλη. Τα άλλα κόμματα κρίνουν τις διατυπώσεις του σχεδίου νόμου γενικόλογες, με άγονες θεωρητικές περιγραφές χωρίς αξιολογικά επιχειρήματα. Ασκούν κριτική στο γεγονός ότι σαράντα περίπου ρυθμίσεις έχουν αφηθεί να οριστικοποιηθούν με προεδρικά διατάγματα και υπουργικές αποφάσεις. Όλες οι παραπάνω κριτικές έχουν καταγραφεί στη συζήτηση στη βουλή. Στο ΦΕΚ του νόμου δε γίνεται καμία αναφορά.

6.3.2 Νόμος 3467/2006

Η κυβέρνηση κρίνει έμμεσα τις προηγούμενες κυβερνήσεις λέγοντας ότι επιτέλους θεσμοθετείται ένα σύστημα επιλογής στελεχών ικανό να διασφαλίσει το κύρος, αφού το κύρος των στελεχών εκπαίδευσης χάθηκε από την ίδια την κομματική αμφισβήτηση. Η αξιωματική αντιπολίτευση τονίζει την απουσία διαλόγου, την τάση να οδηγείται το εκπαιδευτικό σύστημα σε αδιέξοδο, την απαξίωσή του και την ένδυσή του με κομματικό μανδύα. Ισχυρίζεται ότι ο διαγωνισμός είναι διαβλητός με ισχυρή σκοπιμότητα και η αξιολόγηση είναι υποκειμενική, κατευθυνόμενη, αδιαφανής, με στόχο την επιλογή και μονιμοποίηση των ανθρώπων του κυβερνόντος κόμματος. Τα άλλα κόμματα διαπιστώνουν ότι η εκπαίδευση αντιμετωπίζεται με πολιτική λογική και όχι με βάση τη θέληση του λαού. Κρίνουν ότι το σχέδιο νόμου προς ψήφιση έχει ημερομηνία λήξης, δεν αλλάζει ουσιαστικά τίποτα και αφήνει άθικτο το πλαίσιο επιλογής στελεχών μακριά από αξιοκρατία και επιστημονικά κριτήρια. Στο κείμενο του ψηφισμένου νόμου δε αναγράφεται καμία άμεση ή έμμεση κριτική.

6.3.3 Νόμος 3848/2010

Στα πρακτικά της βουλής αλλά και στο ΦΕΚ δημοσίευσης του νόμου ασκείται έντονη κριτική στο προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο. Η κατάσταση στην παιδεία χαρακτηρίζεται ανορθολογική με διαπιστωμένες αδυναμίες. Το προηγούμενο καθεστώς χαρακτηρίζεται σαθρό και δυσλειτουργικό με κομματικό, πελατειακό σύστημα εξάρτησης των εκπαιδευτικών. Η ακριβής φράση η οποία χρησιμοποιείται είναι «σύστημα «κουρελού»» όπου κρέμονταν διάφορες συντεχνίες». Γίνεται ιδιαίτερος λόγος για το σύστημα επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης το οποίο απέκλειε ικανούς υποψήφιους, αφενός με τον συγκεκριμένο τρόπο μοριοδότησης, αφετέρου με την αδιαφανή διαδικασία της συνέντευξης. Εκ μέρους της αξιωματικής αντιπολίτευσης, το νομοσχέδιο που κατατέθηκε στη βουλή προς ψήφιση, χωρίς κανένα διάλογο και χωρίς καμία διαβούλευση, αποτελεί σύνολο διατάξεων ατάκτως ερριμένων, αποσπασματικών. Χαρακτηρίζεται άδικο, πρόχειρο, ασαφές, αναξιοκρατικό, με απουσία οράματος και με συμβιβασμούς. Σύμφωνα με τα άλλα κόμματα, το νομοσχέδιο προωθεί ένα διαφοροποιημένο σχολείο αγοράς και αμάθειας, μετατρέπει τα σχολεία σε επιχειρήσεις, διευρύνει τον ταξικό χαρακτήρα της

εκπαίδευσης, αμφισβητεί και υπονομεύει δημόσια και κοινωνικά αγαθά. Με το συγκεκριμένο νομοσχέδιο συντελείται η πλήρης αποσύνθεση πτυχίου και επαγγέλματος και απαξιώνεται η μόρφωση. Όχι μόνο δε θεραπεύει προβλήματα, αλλά τα διευρύνει. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι ο τίτλος δε θα έπρεπε να είναι «πρώτα ο μαθητής», θα έπρεπε να είναι «κάτω ο εκπαιδευτικός», αφού η επίθεση εναντίον του είναι πρωτοφανής.

6.3.4 *Νόμος 4327/2015*

Κριτική από την κυβέρνηση του προηγούμενου νομοθετικού πλαισίου υπάρχει τόσο στη συζήτηση της Βουλής, όσο και στο κείμενο του νόμου. Γίνεται λόγος για όργιο κομματοκρατίας και πελατειακής λογικής στα συμβούλια επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης και για διαδικασία συνέντευξης η οποία χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον για την επιλογή «ημετέρων». Η αξιωματική αντιπολίτευση κάνει λόγο για ένα νομοσχέδιο που προωθεί το συστηματικό ξεχαρβάλωμα της εκπαίδευσης, αποδομεί τα συστήματα ελέγχου στην παιδεία, επιχειρεί ασφυκτικό έλεγχο στη διοίκηση της εκπαίδευσης από το κόμμα και τους συνδικαλιστές και συνεπώς επαναφέρει τον κομματισμό. Θεωρεί ότι δεν υπάρχει σχέδιο για το μέλλον και ότι επιχειρείται μία εξίσωση προς τα κάτω. Τα άλλα κόμματα αναφέρουν ότι οι διαδικασίες κατάργησης της αξιολόγησης δημιουργούν αρνητικό περιβάλλον. Ζητούν επικοινωνία με τους πολλούς και όχι μόνο με μικρά τμήματα του κυβερνόντος κόμματος. Κρίνουν ότι κυριαρχεί η γραμμή «μην αλλάζετε τίποτα, θα το διαλύσουμε».

6.3.5 *Νόμος 4473/2017*

Στο κείμενο του συγκεκριμένου νόμου καταγράφεται θετική κριτική στο προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο αφού σύμφωνα με τους κυβερνόντες, με τον νόμο 4327/2015 αναβαθμίστηκε ο ρόλος των εκπαιδευτικών και ενισχύθηκαν οι δημοκρατικές διαδικασίες. Στη συζήτηση στη Βουλή, η κυβέρνηση άμεσα εξαίρει τον προηγούμενο νόμο με το επιχείρημα ότι πριν το 2015 υπήρχε πληθώρα καταγγελιών κατά τη διαδικασία της επιλογής διευθυντών, ενώ μετά το 2015 δεν υπήρξε καμία καταγγελία. Ωστόσο διερωτάται για τη σιωπή των συλλογικών οργάνων των δύο μεγάλων ομοσπονδιών εν όψει των εξελίξεων και της αναγκαίας ψήφισης του νέου νόμου. Η αξιωματική αντιπολίτευση αντιτίθεται στην ψήφιση του νομοσχεδίου μιλώντας για προχειρότητα, διαχειριστική ανεπάρκεια, θολή βούληση, βιασύνη, απανωτά λάθη. Θεωρεί ότι τίθενται ζητήματα συνταγματικότητας και ισονομίας στο κατατεθέν νομοσχέδιο αλλά και πλείστες παραλείψεις και στρεβλώσεις. Σηλητεύει την απουσία αξιολόγησης. Τα άλλα κόμματα κάνουν λόγο για δημιουργία κομματικού στρατού και κρατικοδίαιτων στελεχών, για μετατροπή των συλλόγων διδασκόντων σε εκλεκτορικά σώματα, για ταξικούς φραγμούς στην κατάκτηση της ολόπλευρης γνώσης. Αναφέρουν ότι οι επιλογές των στελεχών δεν ξεκινούν ποτέ από κάτω προς τα πάνω, αλλά από πάνω προς τα κάτω. Δεικνύουν την ψήφιση τριών διαφορετικών νόμων για την παιδεία

από το 2015 και μετά, οι οποίοι έχουν συμπέσει με την αλλαγή τριών υπουργών παιδείας.

6.3.6 Νόμος 4547/2018

Στο κείμενο του νόμου εντοπίζονται καταγραφές αρνητικής κριτικής στο γενικότερο πλαίσιο της παιδείας. Γίνεται λόγος για αποτυχία εφαρμογής συστημάτων αξιολόγησης λόγω ανορθολογικών προβλέψεων και τιμωρητικού χαρακτήρα. Γίνεται λόγος για ασφυκτικό πλαίσιο μέσα στο οποίο καλούνται οι σχολικές μονάδες να λειτουργήσουν ομοιογενώς χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες και συνθήκες και χωρίς να προσφέρεται η δυνατότητα ενεργούς συμμετοχής, εμπλοκής και διαμόρφωσης της εκπαιδευτικής διαδικασίας από τα μέλη της κοινότητας. Στη συζήτηση της ολομέλειας, η κυβέρνηση στηλιτεύει το κλίμα φόβου και τρομοκρατίας του παρελθόντος. Η αξιωματική αντιπολίτευση αναφέρεται σε αποδόμηση και κατάργηση υφιστάμενων εκπαιδευτικών δομών χωρίς σοβαρούς σχεδιασμούς και χωρίς εκτίμηση των συνεπειών. Μιλάει για ένα κακογραφημένο και γονατογραφημένο νομοσχέδιο το οποίο καταργεί κάθε μορφής αντικειμενική αξιολόγηση, χειραγωγεί και ελέγχει κομματικά τη διοίκηση της εκπαίδευσης προωθώντας νέες υδροκέφαλες, πιο συγκεντρωτικές και γραφειοκρατικές δομές καταδικασμένες στην υποστελέχωση και την υποχρηματοδότηση. Τα άλλα κόμματα διαμαρτύρονται για τους τέσσερις νόμους για επιλογή στελεχών στη διάρκεια της θητείας της κυβέρνησης και για τα εξήντα άρθρα που προστέθηκαν χωρίς διαβούλευση. Θεωρούν το νέο πλαίσιο επιλογής στελεχών αντιεπιστημονικό και αναξιοκρατικό, αφού ευαγγέλιο των κυβερνώντων είναι οι απόψεις των συνδικαλιστικών φορέων και όχι των επιστημόνων. Πιστεύουν ότι τα νεοϊδρυόμενα ΠΕΚΕΣ, ουσιαστικά διαδραματίζουν ρόλο μικρών Υπουργείων Παιδείας και η επικαλούμενη αποκέντρωση στην ουσία αποτελεί περιφερειακή συγκέντρωση η οποία ασκεί ασφυκτικό κρατικό έλεγχο. Θεωρούν ότι καταστρατηγείται κάθε έννοια αντικειμενικής αξιολόγησης και ενισχύεται η αυθαιρεσία, ο υποκειμενισμός και η υποκρισία. Κατηγορούν την κυβέρνηση για απουσία οράματος αριστείας, ηγεσίας, διοίκησης, αξιολόγησης και εξέλιξης.

6.3.7 Νόμος 4823/2021

Μία μικρή, γενική, αρνητική κριτική υπάρχει ως καταγραφή στο κείμενο του νόμου, η οποία αναφέρεται σε έλλειψη αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης. Στη συζήτηση της ολομέλειας όμως υπάρχει σκληρή αντιπαράθεση μεταξύ της κυβέρνησης και των υπόλοιπων κομμάτων. Η κυβέρνηση μιλάει για σύγκρουση με παθογένειες και δυνάμεις αδράνειας του παρελθόντος, για άρνηση, καταγγελίες, φοβικές τάσεις, ανυπαρξία προτάσεων, πενία επιχειρημάτων, πενία πολιτικών προτάσεων και προσωπικών επιθέσεων. Η αξιωματική αντιπολίτευση μιλάει για δραματική ανατροπή των κατακτήσεων της μεταπολιτευτικής περιόδου, για πρωτοφανή επίθεση εναντίον της νεολαίας, για συρρίκνωση του δημόσιου σχολείου, για επιστροφή σαράντα χρόνια πίσω, για αποψίλωση των αρμοδιοτήτων του συλλόγου διδασκόντων, για εργαλείο στιγματισμού του εκπαιδευτικού, για εκδικητικό σύστημα με πολιτικές σκοπιμότητες,

για μνημονιακές επιλογές, για ελιτισμό και μεροληψία, αφού η δήθεν αυτονομία οδηγεί σε εκφοβισμό των εκπαιδευτικών και στη δημιουργία πολλών ειδών και κατηγοριών σχολείων. Τα άλλα κόμματα μιλούν για ένα πολυπλόκαμο, ιεραρχικό, ασφυκτικό, γραφειοκρατικό και συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης στην κορυφή του οποίου βρίσκεται η κυριαρχία της πολιτικής ηγεσίας. Θεωρούν ότι υπονομεύεται η συλλογικότητα αφού αρμοδιότητες του συλλόγου διδασκόντων περνούν στον διευθυντή. Όσο για την αξιολόγηση, κρίνουν ότι πρόκειται για μονόδρομη διαδικασία, μόνο από πάνω προς τα κάτω, με το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας να καταδικάζεται σε υποχρεωτική σιωπή. Το μοτίβο το οποίο εντοπίζουν είναι: επιβολή, έλεγχος, συμμόρφωση.

6.4 Η βαρύτητα του κριτηρίου προσωπικότητας-γενικής συγκρότησης και της συνέντευξης

6.4.1 Νόμος 2986/2002 – Π.Δ 25/2002

Στον συγκεκριμένο νόμο, η επιστημονική – παιδαγωγική κατάρτιση και υπηρεσιακή κατάσταση – διδακτική εμπειρία μοριοδοτούνται με 26 μονάδες. Οι αξιολογικές εκθέσεις λαμβάνουν έως 50 μονάδες, το αυτόνομο συγγραφικό έργο 4 μονάδες και η συνέντευξη με τα συνεκτιμώμενα στοιχεία του φακέλου 20 μονάδες. Σε ποσοστιαία κλίμακα, η συνέντευξη καλύπτει το 24% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στην ολομέλεια, η αξιωματική αντιπολίτευση κάνει λόγο για ασαφή, μη μετρήσιμα κριτήρια και ομιχλώδεις κομματικές διαδικασίες που βρίσκονται στον απόλυτο έλεγχο του Υπουργού Παιδείας. Τα άλλα κόμματα παρατηρούν, στο άρθρο που αφορά την τοποθέτηση και επιλογή των προϊσταμένων, την αναγραφή της φράσης «με απόφαση του υπουργού» επτά φορές.

6.4.2 Νόμος 3467/2006

Η υπηρεσιακή κατάσταση – διδακτική εμπειρία αξιολογείται με 22 μονάδες, η επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση με 14 μονάδες, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου με 44 μονάδες και το κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης με 20 μονάδες. Σε ποσοστιαία κλίμακα η βαρύτητα του κριτηρίου της προσωπικότητας ανέρχεται στο ποσοστό 20% επί του συνόλου. Στα πρακτικά της Βουλής αποτυπώνεται η άποψη της κυβέρνησης για κριτήρια που παρέχουν τα αναγκαία εχέγγυα για την αδιάβλητη κρίση των υποψηφίων και η θέση της ότι τα διδακτορικά και μεταπτυχιακά τα οποία εξασφαλίζουν μεγαλύτερη γνώση και προσέγγιση στην επιστήμη, δεν κάνουν καλύτερους τους ανθρώπους από πλευράς διδακτικής εμπειρίας. Η αξιωματική αντιπολίτευση κάνει λόγο για υποβάθμιση όλων των αξιοκρατικών προσόντων αφού δίνεται προτεραιότητα στην αρχαιότητα και ένα διδακτορικό αξιολογείται με τεσσεράμισι μόρια ενώ η παραμονή ενός εκπαιδευτικού τον ίδιο χρόνο στην αίθουσα διδασκαλίας, με έξι μόρια. Ιδιαίτερη μνεία γίνεται στη

συνέντευξη από την αξιωματική αντιπολίτευση. Χωρίς σαφή, ποσοτικοποιημένα, εξειδικευμένα και μετρήσιμα κριτήρια, η συνέντευξη αποτελεί εργαλείο για να επιλεγούν άνθρωποι της κυβέρνησης και μόνο. Τα άλλα κόμματα εκφράζουν την άποψη ότι τα κριτήρια που προτείνονται δεν εκφράζουν με αριθμούς, ούτε μοριοποιούν τα αποτελέσματα ώστε να υπάρχει δυνατότητα μετρήσιμης σύγκρισης. Άλλη άποψη που εκφέρεται είναι ότι η συνέντευξη είναι σε θέση να ανατρέψει το αποτέλεσμα όλων των άλλων παραμέτρων και ότι τα συμβούλια θα έπρεπε να προτείνονται από συλλογικά όργανα και απλώς να εγκρίνονται από το Υπουργείο.

6.4.3 *Νόμος 3848/2010*

Το κριτήριο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης αξιολογείται με 24 μονάδες, το κριτήριο της υπηρεσιακής κατάστασης με 14 μονάδες, η συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο με 12 μονάδες και το κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης με 15 μονάδες, ήτοι ποσοστό 23,1% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στη Βουλή, η κυβέρνηση παραδέχεται την αναγκαιότητα της συνέντευξης στην επιλογή στελεχών εκπαίδευσης. Η αξιωματική αντιπολίτευση τονίζει την ασυνέπεια των λόγων του κυβερνώντος κόμματος ως προς την καταδίκη της συνέντευξης σε προηγούμενο χρόνο και θεωρεί ότι με τον τρόπο που εισάγεται στο νομοσχέδιο αποτελεί αδιαφανή διαδικασία. Τα άλλα κόμματα καταδεικνύουν τις κομματικές προθέσεις της κυβέρνησης αφού διαπιστώνουν ότι τα 5/7 των συμβουλίων επιλογής είναι διορισμένα από την ίδια. Η αυθαίρετη και μη ελέγξιμη υποκειμενική κρίση κατά τη διάρκεια της συνέντευξης μπορεί να περιοριστεί με τον καθορισμό συγκεκριμένων κριτηρίων με επιμέρους μοριοδότηση. Στηλιτεύεται επίσης η απαξίωση του επιστημονικού και συγγραφικού έργου των υποψηφίων.

6.4.4 *Νόμος 4327/2015*

Το κριτήριο της επιστημονικής – παιδαγωγικής συγκρότησης αποτιμάται από 9-11 μονάδες, το κριτήριο της υπηρεσιακής, καθοδηγητικής και διοικητικής εμπειρίας με 14 μονάδες και το κριτήριο συμβολή στο εκπαιδευτικό έργο – προσωπικότητα και γενική συγκρότηση με 12 μονάδες, δηλαδή ποσοστό 34,3% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στη Βουλή, η κυβέρνηση υπεραμύνεται της απόφασής της να καταργήσει τη συνέντευξη και στη θέση της να μπει η μυστική ψηφοφορία του 65% τουλάχιστον του συλλόγου διδασκόντων. Θεωρεί ότι αυτά τα προσόντα των υποψηφίων που δεν μπορούν να μετρηθούν με αντικειμενικό τρόπο κατά τη διάρκεια μιας συνέντευξης, οι καταλληλότεροι να τα αποτιμήσουν και να τα εκφράσουν είναι οι συνάδελφοί τους και αν επιλέξουν με κομματικά ή άλλα κριτήρια, οι ίδιοι θα ευθύνονται για την επιλογή τους. Υποψήφιοι που δεν συγκεντρώνουν τουλάχιστον το 20% της προτίμησης των εκλεκτόρων, αποκλείονται από τη διαδικασία. Η αξιωματική αντιπολίτευση ενίσταται στην απόφαση λέγοντας ότι σε κανένα σύστημα δεν επιλέγεται προϊστάμενος από τον υφιστάμενό του και άλλωστε χρειάζονται χρήσιμοι διευθυντές, όχι ευχάριστοι. Κατά τα άλλα κόμματα, το σημαντικό δεν είναι ποιος εκλέγει τον διευθυντή, αλλά σε ποιο

νομοθετικό πλαίσιο θα κινείται αυτός, σε ποιον θα λογοδοτεί και ποιος θα τον ελέγχει. Η επιλογή των ανωτέρων από τους κατωτέρους περιέχει το σπέρμα της συναλλαγής, όταν μάλιστα αυτή η επιλογή γίνεται χωρίς αιτιολόγηση ψήφου. Προτάσσεται επίσης η χρήση σταθμισμένου ψυχομετρικού τεστ που να αξιολογεί την προσωπικότητα, τη διοικητική, διαχειριστική ικανότητα καθώς και τη συναισθηματική ισορροπία του υποψήφιου.

6.4.5 Νόμος 4473/2017

Η επιστημονική – παιδαγωγική κατάρτιση αποτιμάται με 10-12 μονάδες, η υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διδακτική εμπειρία με 13 μονάδες και η προσωπικότητα – γενική συγκρότηση με 8 μονάδες, δηλαδή ποσοστό 25,8% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στην ολομέλεια, η κυβέρνηση δηλώνει ότι συμμορφώνεται με τις αποφάσεις του Συμβουλίου Επικρατείας, γι' αυτό επαναφέρει τη συνέντευξη αλλά θεσμοθετεί την έκφραση γνώμης του συλλόγου διδασκόντων ως συνεκτιμώμενο στοιχείο ώστε να μπορεί το υπηρεσιακό συμβούλιο να αποκτά ολοκληρωμένη άποψη για τους υποψήφιους. Γίνεται λόγος και για τη συνάφεια και καθαρότητα των πτυχίων και δεσμεύεται να εξετάσει αυτά τα δύο ζητήματα στο μέλλον. Η αξιωματική αντιπολίτευση αναφέρεται στη μείωση της βαρύτητας των τυπικών προσόντων και των επιστημονικών σε αντιδιαστολή με την αύξηση της βαρύτητας της αρχαιότητας και εμπειρίας. Αντιτίθεται επίσης στη θεσμοθέτηση της έκφρασης γνώμης του συλλόγου διδασκόντων. Τα άλλα κόμματα μιλούν για γνωστή πεπατημένη, για μικρή τροποποίηση των αναλογιών των κριτηρίων, για πολιτικά διάτρητη διαδικασία επιλογής η οποία επανέρχεται με άλλο περιτύλιγμα. Εκφράζονται απόψεις και αντιρρήσεις σχετικά με την έκφραση γνώμης του συλλόγου, αφού ο τύπος και το περιεχόμενο των φύλλων αποτίμησης καταρτίζονται με απόφαση του Υπουργού. Βάζουν στο τραπέζι τη μοριοδότηση της πιστοποίησης των τεχνολογιών και επικοινωνίας, Β' επιπέδου.

6.4.6 Νόμος 4547/2018

Η επιστημονική συγκρότηση αξιολογείται με 17 μονάδες, η διοικητική και διδακτική εμπειρία με 14 μονάδες και η προσωπικότητα και γενική συγκρότηση με 14 μονάδες, σε ποσοστό 31,1% επί του συνόλου. Επιχειρηματολογώντας, η κυβέρνηση, στη συζήτηση στη Βουλή περί της θητείας των στελεχών, εκφέρει την άποψη ότι δεν υπάρχουν ισόβιοι ή αναντικατάστατοι διευθυντές και αν τρομάζουν να επανέλθουν στη τάξη, τότε θα πρέπει να παραδεχτούν ότι επέλεξαν λάθος επάγγελμα. Η αξιωματική αντιπολίτευση στέκεται στην υπερβολική βαρύτητα της μη δομημένης συνέντευξης και στην υπερβολική μοριοδότηση της προϋπηρεσίας έναντι των αντικειμενικών προσόντων. Τα άλλα κόμματα παρομοιάζουν τη μοριοδότηση της διδακτικής υπηρεσίας με λάστιχο, τη μοριοδότηση των επιστημονικών προσόντων με εκκρεμές και τη συνέντευξη ως πολυεργαλείο στα χέρια των ανερχόμενων συμβουλίων επιλογής. Δηλαδή αναδεικνύεται η συνέντευξη κυρίαρχος ρυθμιστής της επιλογής στελεχών.

Επίσης εντοπίζουν ότι χωρίς σαφείς προϋποθέσεις για την καθεμία θέση ευθύνης, θεσπίζονται τα ίδια κριτήρια ανεξαρτήτως αρμοδιοτήτων. Παρατηρούν μία εξίσωση των πάντων προς τα κάτω.

6.4.7 Νόμος 4823/2021

Στο ΦΕΚ του νόμου γίνεται αναφορά στον εξορθολογισμό της διαδικασίας της ημιδομημένης συνέντευξης με ενίσχυση της αντικειμενικότητας, της διαφάνειας και αξιοπιστίας. Αναφέρονται τα νέα κριτήρια αξιολόγησης που εισάγονται, τα οποία είναι η γνώση του εκπαιδευτικού συστήματος και του αντικειμένου της θέσης στελέχους της εκπαίδευσης, η άσκηση διοικητικού – οργανωτικού αλλά και εκπαιδευτικού έργου και η υπηρεσιακή συνέπεια και επάρκεια. Η επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση αξιολογείται με 28 μονάδες, η διδακτική, συμβουλευτική – καθοδηγητική και διοικητική – υποστηρικτική εμπειρία αξιολογείται με 27 μονάδες, η αξιολόγηση αποτιμάται με 25 μονάδες και η προσωπικότητα – γενική συγκρότηση με 20 μονάδες, δηλαδή με ποσοστό 20% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στην Ολομέλεια, η κυβέρνηση υποστηρίζει τις αποφάσεις της σχετικά με την αξιολόγηση του έργου των διευθυντών ως μοριοδοτούμενο κριτήριο αν είναι θετικό, ενώ αν είναι αρνητικό προβλέπεται αντικατάσταση. Δηλώνει την πρόθεσή της να καθιερώσει την αξιολόγηση ως κεντρικό κριτήριο και να απομακρύνει τους αιρετούς από τα συμβούλια επιλογής στελεχών. Δεν εντοπίστηκαν αναφορές από την αξιωματική αντιπολίτευση ως προς τα κριτήρια και ειδικότερα το κριτήριο προσωπικότητας – συνέντευξης. Τα άλλα κόμματα κάνουν λόγο για επίφαση αντικειμενικών κριτηρίων ενώ η επιλογή θα γίνεται τελικά με τη συνέντευξη. Θεωρούν στίγμα αντιδημοκρατικής επιλογής να μην υπάρχουν αιρετοί στα υπηρεσιακά συμβούλια.

6.5 Ο αποτελεσματικός διευθυντής

6.5.1 Νόμος 2986/2002 – Π.Α 25/2002

Στα συγκεκριμένα νομοθετικά κείμενα υπάρχουν αρκετές αναφορές στις ικανότητες και δεξιότητες που πρέπει να έχει ένας αποτελεσματικός διευθυντής. Σύμφωνα με τις καταγραφές θα πρέπει να υιοθετεί και να κάνει χρήση σύγχρονων διδακτικών μεθοδολογιών καθώς και καινοτόμων επικουρικών προγραμμάτων. Θα πρέπει να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για την εισαγωγή και υλοποίηση εναλλακτικών τρόπων μάθησης, να αξιοποιεί τα υλικοτεχνικά μέσα, να εντάσσει και να προσαρμόζει καινοτομικές αλλαγές και να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και δραστηριότητες ώστε να συμβάλλουν στην εκπαιδευτική διαδικασία και τα όργανα λαϊκής συμμετοχής. Θα πρέπει να είναι ικανός να επιλύει προβλήματα, να προλαμβάνει γεγονότα που παρακωλύουν την ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας και να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό κλίμα για τους μαθητές. Στη συζήτηση στη Βουλή η κυβέρνηση αναφέρεται στα πολύπλοκα θέματα που θα κληθούν να χειριστούν οι

διευθυντές σχολικών μονάδων ενώ η αξιωματική αντιπολίτευση αναφέρει ότι αποσιωπάται πλήρως η ανάγκη ύπαρξης καταρτισμένων στελεχών.

6.5.2 Νόμος 3467/2006

Στο κείμενο του νόμου ως στοιχεία του αποτελεσματικού διευθυντή αναφέρονται η ικανότητα να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιλύει προβλήματα διοικητικά, διδακτικά, οργανωτικά, λειτουργικά, να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους. Στα Πρακτικά της Βουλής, οι καταγραφές που έχουν εντοπιστεί όσον αφορά τους αποτελεσματικούς διευθυντές είναι ότι πρέπει να διαθέτουν άρτια μόρφωση, παιδαγωγική κατάρτιση και αδιαμφισβήτητη διδακτική εμπειρία στην τάξη. Αν είναι απλοί διεκπεραιωτές δεν μπορούν να συμβάλλουν στη δημιουργία πολιτών που θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες της σύγχρονης εποχής. Διατυπώνεται η απορία αν είναι δυνατό να εκτιμηθούν οι παραπάνω ικανότητες – δεξιότητες με μία συνέντευξη.

6.5.3 Νόμος 3848/2010

Τα στοιχεία της προσωπικότητας που πρέπει να διαθέτει και σύμφωνα με αυτά να αξιολογείται ένας αποτελεσματικός διευθυντής, κατά το γράμμα του νόμου, είναι η αντιληπτική ικανότητα, η ικανότητα επικοινωνίας, η ικανότητα συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων ιδίως διδακτικών, διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών, η ικανότητα να δημιουργεί κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς. Στα Πρακτικά της Βουλής δεν εντοπίστηκαν αναφορές.

6.5.4 Νόμος 4327/2015

Στο κείμενο του νόμου αναφέρεται ότι μέσω της μυστικής ψηφοφορίας εκτιμώνται στοιχεία των υποψηφίων, τα οποία έχουν αναδειχθεί στην καθημερινότητα της σχολικής ζωής όπως η προσωπικότητα, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά, η επαγγελματική ανάπτυξη και συνέπεια καθώς και η ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων ιδίως διδακτικών, διοικητικών, οργανωτικών και λειτουργικών καθώς και η ικανότητα δημιουργίας κατάλληλου παιδαγωγικού περιβάλλοντος εμπνεύσης των εκπαιδευτικών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Στη συζήτηση, πριν από την ψήφιση του νομοσχεδίου, από την κυβέρνηση γίνεται αναφορά για στελέχη με δημοκρατική συμπεριφορά, σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις, ικανότητες οργάνωσης και συγχρονισμού, επικοινωνιακές δεξιότητες και ικανότητα συνεννόησης με τους άλλους φορείς της εκπαιδευτικής κοινότητας. Από την αξιωματική αντιπολίτευση δεν υπάρχουν αναφορές, ενώ τα άλλα κόμματα θεωρούν ότι

οι αποτελεσματικοί διευθυντές πρέπει να είναι υποκινητές και εμπνευστές, άνθρωποι που θα μπορούν να σπρώξουν διδάσκοντες και μαθητές να αλλάξουν τον τρόπο που δούλευαν μέχρι τότε.

6.5.5 Νόμος 4473/2017

Καταγεγραμμένες αναφορές στον νόμο που αφορούν τον αποτελεσματικό διευθυντή είναι η συνεργατικότητα που επιδεικνύει ο υποψήφιος, η συνεισφορά του για τη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος, η συμμετοχή του στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση δράσεων καθώς και στις ικανότητες διοίκησης που έχει. Στη συζήτηση στη Βουλή γίνεται αναφορά από την κυβέρνηση στον πολύμορφο και πολύπλοκο ρόλο των διευθυντών. Η αξιωματική αντιπολίτευση αναφέρει ότι βλέπει τους διευθυντές ως δημιουργικούς πόλους με δυνατότητα αυτενέργειας, με διοικητικές ικανότητες, με γνώση τουλάχιστον μιας ξένης γλώσσας και γνώσεις πληροφορικής και τεχνολογίας. Από τα άλλα κόμματα ο ρόλος του διευθυντή χαρακτηρίζεται εξαιρετικά κρίσιμος για την εύρυθμη λειτουργία και την εξέλιξη του σχολείου αν και εκφράζεται η άποψη ότι είναι μάλλον απίθανο να μπορέσει ένας διευθυντής να επιφέρει αλλαγές σε δύο θητείες μόνο. Διατυπώνεται η άποψη να αποφασιστεί τι είδους διευθυντές χρειάζονται οι σχολικές μονάδες, διεκπεραιωτές ή εμπνευστές, και στη συνέχεια να γίνει καθορισμός των κριτηρίων.

6.5.6 Νόμος 4547/2018

Τα στοιχεία της προσωπικότητας του αποτελεσματικού διευθυντή που ζητώνται στον συγκεκριμένο νόμο είναι η ικανότητα κατανόησης της πολυπλοκότητας της μάθησης και της συστημικότητας της εκπαίδευσης, η ικανότητα αλληλεπίδρασης ανάμεσα στο διδακτικό, παιδαγωγικό και κοινωνικό πλαίσιο και κουλτούρα, η ικανότητα πλαισίωσης με παρατηρήσεις και η ικανότητα σχεδίασης ρυθμιστικών παρεμβάσεων για τον εκπαιδευτικό, τα παιδιά και τους γονείς μέσα στο σύστημα των αλληλεπιδράσεών τους και των γνωστικών τους σχέσεων. Αξιολογείται η ικανότητα των διευθυντών να προνοούν για την αποτελεσματική προσαρμογή και αξιοποίηση μοντέλων διεπιστημονικής, τεχνολογικής και συμβουλευτικής υποστήριξης των μονάδων τους ώστε να μπορούν να σχεδιάζουν διαδικασίες αναστοχασμού και αναζήτησης βελτιωτικών ρυθμίσεων. Αξιολογείται επίσης η ικανότητα να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιδεικνύει συνεργατικότητα και να επιλύει προβλήματα, να συνεισφέρει στη δημιουργία κατάλληλου παιδαγωγικού κλίματος και να συμμετέχει στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση δράσεων. Μέσω της συνέντευξης επίσης εκτιμάται η παιδαγωγική και οργανωτική συγκρότηση του υποψηφίου, η συστηματική ενημέρωσή του στα εκπαιδευτικά ζητήματα, καθώς και η επικοινωνιακή και εκφραστική του ικανότητα. Στα Πρακτικά της Βουλής δεν εντοπίστηκαν αναφορές στις προσδοκίες των κομμάτων από υποψήφιους διευθυντές σχολικών μονάδων.

6.5.7 Νόμος 4823/2021

Τα στοιχεία της προσωπικότητας των υποψηφίων που έχουν καταγραφεί στον νόμο και αξιολογούνται κατά τη διάρκεια της συνέντευξης είναι η συγκρότηση της σκέψης και του λόγου, η ικανότητα έκφρασης και επικοινωνίας, η συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα καθώς και οι γνώσεις και οι ικανότητες των υποψηφίων σε θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της διεκδικούμενης θέσης. Στη συζήτηση στη Βουλή η οποία προηγήθηκε της ψήφισης του νόμου, η αξιωματική αντιπολίτευση αναφέρει ότι ο διευθυντής οφείλει να καθοδηγεί, όχι όμως να αξιολογεί. Από τα άλλα κόμματα εκφέρεται η άποψη ότι το νομοσχέδιο θεσμοθετεί μονοπρόσωπα όργανα με υπερεξουσίες.

Συγκριτική Αποτίμηση - Συμπεράσματα

Αρχικά η επιλογή στελεχών εκπαίδευσης απασχόλησε και απασχολεί τον πολιτικό κόσμο, αφού η τοποθέτηση προϊσταμένων σε σχολικές μονάδες θεωρείται κομβικής σημασίας για τη λειτουργία και την εξέλιξή τους. Αναμφισβήτητα η εκπαίδευση βρίσκεται σε στενή συνάρτηση και αλληλεξάρτηση με την κοινωνία και τα επιμέρους συστήματά της, από τα οποία δέχεται επιδράσεις και συγχρόνως ασκεί επιδράσεις σε έναν αέναο κύκλο. Η παραπάνω παραδοχή εξηγεί τις συνεχείς αλλαγές των συστημάτων επιλογής από τις κυβερνήσεις της χώρας.

Στόχος της συγκεκριμένης έρευνας ήταν, μέσω της μελέτης, τόσο των νομοθετημάτων και των εισηγητικών τους εκθέσεων, όσο και των Πρακτικών της Βουλής, να δοθούν απαντήσεις σε συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα. Η παρουσίαση και ο σχολιασμός των αποτελεσμάτων θα ακολουθήσει τη δομή των ερωτημάτων έτσι όπως τέθηκαν στο ερευνητικό μέρος της εργασίας.

Εντύπωση προκαλεί η ανάδειξη των βασικών θέσεων των νομοθετημάτων που αφορούν την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων και αποτελεί αντικείμενο του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος. Σε όλα τα κείμενα της εικοσαετίας που εξετάστηκε, υπάρχει επιφανειακή σύμπλευση απόψεων για τα θέματα της παιδείας και ιδιαίτερα της εκπαίδευσης. Συμφωνείται από όλους ότι το πρόβλημα είναι πολιτικό και χρόνιο. Σκοπός όλων είναι η ποιότητα της εκπαίδευσης. Θεωρούν ότι χρειάζεται εθνική πολιτική και ευρύτερη συναίνεση για τα θέματα της παιδείας. Εξαίρουν και επιθυμούν τον διάλογο τόσο με όλους τους φορείς όσο και με όλα τα κόμματα. Σε όλα τα κείμενα γίνεται λόγος για αντικειμενικότητα, διαφάνεια, αξιοκρατία. Ως πρωταρχικός στόχος, απαραίτητη προϋπόθεση και βασικό μέτρο τίθεται η αξιολόγηση η οποία δεν εκλείπει από κανένα κείμενο, εξαιρώντας τον νόμο 4327/2015.

Κι ενώ οι εξαγγελίες όλων προσομοιάζουν ως προς τις βασικές τους θέσεις για την παιδεία, οι πράξεις τους είναι εντελώς αντίθετες. Κάθε φορά που αλλάζει η κυβέρνηση της χώρας, αλλάζει και το θεσμικό πλαίσιο επιλογής στελεχών εκπαίδευσης.

Αναφορικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα για την αναγκαιότητα αλλαγής του νομοθετικού πλαισίου, δίδονται διάφορες απαντήσεις. Το 2002 κρίνεται απαραίτητη η αλλαγή, λόγω των προκλήσεων του 21^{ου} αιώνα και λόγω της αλματώδους ανάπτυξης

της τεχνολογίας και της επιστήμης. Παρόμοιος είναι και ο λόγος αλλαγής που προβάλλεται από τους κυβερνώντες, το 2006. Αναφέρονται στις ραγδαία μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της σύγχρονης εκπαίδευσης και στην ανάγκη σταδιακής εξέλιξης των στελεχών με θεσμοθέτηση γραπτής αδιάβλητης δοκιμασίας για τα ανώτερα στελέχη. Το 2010 εισάγεται πολυνομοσχέδιο με το οποίο επιχειρείται η σύγκλιση με τους στόχους που έχουν τεθεί από την Ε.Ε για την εκπαίδευση. Εισάγει σημαντικές αλλαγές και καινοτομίες όπως την ηλεκτρονική διαβούλευση, το πιστοποιητικό παιδαγωγικής – διδακτικής επάρκειας, τον θεσμό του μέντορα, την πιστοποίηση επιπέδου Α', την αναβάθμιση της συνέντευξης και το πιστοποιητικό διοικητικής ή καθοδηγητικής επάρκειας ως προϋπόθεση για συμμετοχή στις διαδικασίες επιλογής. Η ανάγκη αλλαγής που προβάλλεται το 2015 είναι η επανόρθωση αδικιών και στρεβλώσεων και η τήρηση των προεκλογικών εξαγγελιών. Μεγάλη καινοτομία που εισάγεται είναι η απόσυρση της συνέντευξης και η αντικατάστασή της από τη μυστική ψηφοφορία του συλλόγου διδασκόντων. Το 2017, επιβεβλημένη είναι η ανάγκη αλλαγής του νομοθετικού πλαισίου για την επιλογή των στελεχών, λόγω της καταδικαστικής απόφασης του Συμβουλίου Επικρατείας με την οποία κρίθηκε αντισυνταγματικό το άρθρο του προηγούμενου νόμου το οποίο ρύθμιζε τις διαδικασίες επιλογής στελεχών. Επαναφέρεται η συνέντευξη ως εργαλείο αξιολόγησης της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης. Το 2018 και από την ίδια κυβέρνηση, εισάγεται νομοσχέδιο με σκοπό τη συνέχεια και συμπλήρωση των προηγούμενων μεταρρυθμιστικών νομοσχεδίων. Συμπληρώνεται με μαγνητοφώνηση η διαδικασία της συνέντευξης Με τη νέα κυβέρνηση, το 2021, κρίνεται αναγκαία η αλλαγή του θεσμικού πλαισίου με στόχο την αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού χάρτη της χώρας. Εισάγονται αλλαγές για την ενίσχυση της αυτονομίας των σχολικών μονάδων, για τη θεσμοθέτηση της αξιολόγησης η οποία για τα στελέχη εκπαίδευσης εντάσσεται στα κριτήρια επιλογής και προβλέπεται πρόγραμμα επιμόρφωσης στους επιλεγμένους διευθυντές σχολικών μονάδων το οποίο θα υλοποιείται πριν την ανάληψη υπηρεσίας τους.

Οι ανάγκες αλλαγής που προβάλλονται, άλλοτε είναι ουσιώδεις και άλλοτε επουσιώδεις. Βασικός στόχος είναι ο έλεγχος της διοίκησης της εκπαίδευσης και μέσω αυτής η αλλαγή νοοτροπίας και πολιτικής κουλτούρας στην σχολική κοινότητα που όπως ειπώθηκε και στην αρχή των συμπερασμάτων αλληλεπιδρά με την κοινωνία σε όλα τα επίπεδα. Στην εικοσαετία που μελετήθηκε, συναντάται και το εξής παράδοξο. Επήλθε αλλαγή του νομοθετικού πλαισίου που αφορά την επιλογή στελεχών, από την ίδια κυβέρνηση, με τρεις διαφορετικούς νόμους και τρεις διαφορετικούς Υπουργούς Παιδείας.

Σε σχέση με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, αναφορικά με την κριτική που ασκείται άμεσα ή έμμεσα, οι καταγραφές είναι πολλές, κυρίως στη συζήτηση στην ολομέλεια. Έγινε προσπάθεια να αποδελτιωθούν τα τμήματα, τα οποία έχουν σχέση με το αντικείμενο της έρευνας, που είναι η επιλογή στελεχών εκπαίδευσης. Παρατηρήθηκε ότι πολλές φορές η αντιπαράθεση ξέφυγε από το αντικείμενο προς συζήτηση και οδηγήθηκε σε άλλα θέματα ή επί προσωπικού. Όσον αφορά το θέμα της έρευνας, και για να γίνει ευκολότερη η καταγραφή των κριτικών, στην ενότητα αυτή των συμπερασμάτων, δημιουργήθηκαν τρεις κατηγορίες αντιπαράθεσης:

- το συνολικό νομοσχέδιο,

- το σύστημα διοίκησης,
- το σύστημα επιλογής.

Τα νομοσχέδια χαρακτηρίζονται άδικα, πρόχειρα, ασαφή, αναξιοκρατικά, με απουσία οράματος, με συμβιβασμούς, με ταξικό χαρακτήρα, με διαχειριστική ανεπάρκεια, με θολή βούληση, βιαστικά, χωρίς σοβαρό σχεδιασμό, χωρίς εκτίμηση των συνεπειών, κακογραφημένα, γονατογραφημένα, με ανυπαρξία προτάσεων και πενία επιχειρημάτων. Το σύστημα διοίκησης χαρακτηρίζεται κομματικό, πελατειακό, με ισχυρές σκοπιμότητες, εκδικητικό, με μνημονιακές επιλογές, πολυπλόκαμο, ιεραρχικό, ασφυκτικό, γραφειοκρατικό και συγκεντρωτικό. Για το σύστημα επιλογής με κυρίαρχο θέμα το εργαλείο της συνέντευξης, γίνεται λόγος για ανυπαρξία αξιόπιστων μεθόδων αξιολόγησης, αναξιοκρατία, αντιεπιστημονικότητα, αδιαφάνεια, αναποτελεσματικότητα, αδιαφανή διαδικασία, επιλογή «ημετέρων», αποκλεισμός ικανών υποψηφίων.

Στα επίσημα κείμενα των νόμων, οι κριτικές είναι περισσότερο έμμεσες, γενικές και ηπιότερες. Στον νόμο 2986/2002 – Π.Δ25/2002, η κριτική είναι έμμεση και γενική. Αφορά στο ότι όλες οι κυβερνήσεις δεν τόλμησαν να αναμετρηθούν με την αξιολόγηση. Έμμεση κριτική στο προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο καταγράφεται και στον νόμο 3467/2006. Άμεση και σκληρή κριτική ασκείται από τους νομοθέτες του ν. 3848/2010, οι οποίοι το προηγούμενο καθεστώς το χαρακτηρίζουν δυσλειτουργικό με ανορθολογικές και διαπιστωμένες αδυναμίες. Επίσης δεικτική κριτική ως προς τη συνέντευξη υπάρχει και στο κείμενο του ν.4327/2015. Εξαίρεση αποτελεί ο ν. 4473/2017, ο οποίος αναγράφει θετική κριτική στον προηγούμενο νόμο, εξάιροντας την ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών που επιχείρησε. Στο συγκεκριμένο κείμενο υποβόσκει η αντίθετη άποψη των κυβερνώντων προς την καταδικαστική απόφαση του Συμβουλίου Επικρατείας και δηλώνεται έμμεσα η αναγκαστική τους συμμόρφωση. Στον ν. 4547/2018 γίνονται αρνητικές κριτικές στο γενικότερο πλαίσιο της παιδείας. Στο ΦΕΚ του ν. 4823/2021 δεν καταγράφεται κριτική σε προηγούμενα νομοθετήματα. Υπάρχει μία μόνο αναφορά σε έλλειψη αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης.

Συμπερασματικά και κρίνοντας από τις κριτικές που συλλέχθηκαν, οι πολιτικοί της χώρας εγκλωβίζονται σε όλα όσα εκστομίζουν μέσα στο κοινοβούλιο ή έξω από αυτό, όσο διάστημα βρίσκονται στην αντιπολίτευση. Σχηματικά θα μπορούσε κάποιος να πει ότι οι άνθρωποι αλλάζουν θέσεις στα έδρανα της Βουλής ενώ τα λόγια παραμένουν εκεί που ήταν. Εξαίρεση αποτελεί το Κουμμουνιστικό Κόμμα Ελλάδος, το οποίο έχει σταθερές θέσεις και ασκεί σταθερή κριτική αλλά δεν έχει δοκιμαστεί σαν κυβερνών κόμμα.

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα αφορά τη βαρύτητα που δίνεται στο κριτήριο προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης και στο εργαλείο της συνέντευξης με την οποία αξιολογούνται οι υποψήφιοι. Διαχρονικά η συνέντευξη, όπως παρουσιάστηκε και στο θεωρητικό κομμάτι της έρευνας, θεωρείται ο καθοριστικός παράγοντας και ρυθμιστής της τελικής επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων. Σε κάθε νέο νομοθέτημα το ποσοστό συμμετοχής του κριτηρίου προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης αλλάζει και η συνέντευξη γίνεται πεδίο σκληρής αντιπαράθεσης.

Στον ν. 2986/2002 – Π.Δ 25/2002, το κριτήριο της προσωπικότητας καλύπτει το 24% της συνολικής μοριοδότησης των υποψηφίων. Στη συζήτηση που προηγήθηκε έγινε

λόγος για ασαφή, μη μετρήσιμα κριτήρια και ομιχλώδεις κομματικές διαδικασίες. Στον ν. 3467/2006, το ποσοστό του συγκεκριμένου κριτηρίου καταλαμβάνει το 20% επί του συνόλου. Η αντιπαράθεση στη βουλή για άλλη μία φορά κινήθηκε γύρω από τη διαδικασία της συνέντευξης. Δηλώνεται ότι δεν υπάρχουν σαφή, ποσοτικοποιημένα, εξειδικευμένα και μετρήσιμα κριτήρια με αποτέλεσμα η συνέντευξη να μπορεί να ανατρέψει το αποτέλεσμα όλων των άλλων παραμέτρων και έτσι να επιλέγονται άνθρωποι της κυβέρνησης. Στον ν. 3848/2010 τονίζεται η αναγκαιότητα της συνέντευξης στην επιλογή στελεχών εκπαίδευσης και της δίνεται ποσοστό 23,1% επί του συνόλου της βαθμολογίας. Η διαμάχη για αδιαφανή διαδικασία και υποκειμενική κρίση συνεχίζεται. Με τον ν. 4327/2015 καταργείται η συνέντευξη και τη θέση της καταλαμβάνει η ψηφοφορία του συλλόγου διδασκόντων. Η κυβέρνηση εκφράζει την άποψη ότι αφού τα προσόντα των υποψηφίων δεν μπορούν να μετρηθούν με αντικειμενικό τρόπο κατά τη διάρκεια μιας ολιγόλεπτης συνέντευξης, καταλληλότεροι να κρίνουν και γνώστες της προσωπικότητας και της γενικής συγκρότησης των υποψηφίων είναι οι συνυπηρετούντες συνάδελφοί τους και δίνεται στην ψηφοφορία του Συλλόγου Διδασκόντων το ποσοστό 34,3% επί του συνόλου. Στη συζήτηση στη Βουλή εκφράζονται έντονες αντιρρήσεις. Θεωρείται ότι ανάμεσα σε ανθρώπους που καθημερινά συναλλάσσονται στο χώρο της εργασίας τους, δεν μπορεί να είναι αντικειμενική μία τέτοια επιλογή. Πάντα θα υπάρχει το σπέρμα της συναλλαγής. Επίσης τονίζουν ότι σε κανένα σύστημα δεν επιλέγεται προϊστάμενος από τον υφιστάμενό του. Με τον ν. 4473/2017 και κάτω από την πίεση του Συμβουλίου Επικρατείας επανέρχεται η συνέντευξη ως εργαλείο αξιολόγησης της προσωπικότητας, με ποσοστό 25,8%. Στον επόμενο ν. 4547/2018, το κριτήριο της προσωπικότητας αξιολογείται με συνέντευξη, με ποσοστό 31,1%. Επανέρχονται στη Βουλή τα σχόλια για υπερβολική βαρύτητα της μη δομημένης συνέντευξης η οποία για άλλη μία φορά γίνεται κυρίαρχος ρυθμιστής. Με τον τελευταίο ν. 4823/2021, το κριτήριο της προσωπικότητας αξιολογείται με ημιδομημένη συνέντευξη με ποσοστό 20% επί του συνόλου. Εισάγεται το κριτήριο της αξιολόγησης με ποσοστό 25%. Από την πλευρά της αντιπολίτευσης γίνεται λόγος για επίφαση αντικειμενικών κριτηρίων.

Συμπερασματικά, στην εικοσαετία 2002-2022 έχουν ψηφιστεί επτά νόμοι με αντικείμενο την αξιολόγηση και επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης. Σε όλους τους παραπάνω νόμους δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα και γίνεται μεγάλη συζήτηση για το κριτήριο της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης. Παρατηρείται αυξομείωση του ποσοστού συμμετοχής του κριτηρίου, με εύρος 20% έως 34,3%. Πρόκειται για μεγάλη αυξομείωση η οποία από μόνη της οδηγεί στα παρακάτω συμπεράσματα:

- το συγκεκριμένο κριτήριο χρησιμοποιείται κατά βούληση από τους κυβερνώντες
- το εύρος των ποσοστών δείχνει την αμηχανία ή την πολιτική σκοπιμότητα των κυβερνώντων;
- μπορεί να επηρεάσει την τελική κατάταξη των υποψηφίων
- δεν έχουν προσδιοριστεί με σαφήνεια οι παράμετροι της προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης
- δεν υπάρχουν μετρήσιμα υποκριτήρια στην κατηγορία αυτή
- δεν μπορεί να αποφευχθεί η υποκειμενική κρίση των αξιολογούντων
- το εργαλείο της συνέντευξης πρέπει να αναβαθμιστεί και να εκσυγχρονιστεί

Τέλος, θα αποτελούσε παράλειψη να μην αναφερθεί ότι στο Π.Δ 25/2002 και στους νόμους 3467/2006 και 3848/2010 υπήρχε το κριτήριο της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου, το οποίο δεν τέθηκε σε εφαρμογή. Στον νόμο 4823/2021 υπάρχει εκ νέου το κριτήριο της αξιολόγησης, αλλά ο νόμος δεν έχει ακόμη δοκιμαστεί στην πράξη.

Το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα στοχεύει να δοθούν απαντήσεις για το ποιος θεωρείται αποτελεσματικός διευθυντής σχολικής μονάδας και αν αυτό καταγράφεται στα νομοθετικά κείμενα. Εντύπωση προκαλεί η πανομοιότυπη και επαναλαμβανόμενη φράση στους τέσσερις από τους επτά νόμους που έχουν ψηφιστεί κατά τη διάρκεια της προς εξέταση εικοσαετίας. Έτσι λοιπόν στους νόμους 3467/2006, 3848/2010, 4327/2015 και 4547/2018 επαναλαμβάνεται η περίοδος λόγου «να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να επιλύει προβλήματα διοικητικά, διδακτικά, οργανωτικά, λειτουργικά, να δημιουργεί το κατάλληλο παιδαγωγικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους». Στο Π.Δ 25/2002 ζητείται από τον αποτελεσματικό διευθυντή να υιοθετεί και να κάνει χρήση σύγχρονων διδακτικών μεθοδολογιών καθώς και καινοτόμων επικουρικών προγραμμάτων, να αξιοποιεί τα υλικοτεχνικά μέσα, να εντάσσει και να προσαρμόζει καινοτομικές αλλαγές, να προλαμβάνει γεγονότα που παρακωλύουν την ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας. Συμπληρωματικά με την περίοδο λόγου που προαναφέρθηκε, στον ν. 3848/2010 επιζητείται αντιληπτική ικανότητα, ικανότητα επικοινωνίας και ικανότητα συνεργασίας. Στον ν.4327/2015, εκτός της προλεγόμενης φράσης, αναφέρονται ως στοιχεία της προσωπικότητας του αποτελεσματικού διευθυντή, το ήθος, η εντιμότητα, το αίσθημα δικαιοσύνης, η δημοκρατική συμπεριφορά και η επαγγελματική ανάπτυξη και συνέπεια. Στον ν. 4327/2017 αναφέρονται η συμμετοχή στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση δράσεων και οι ικανότητες διοίκησης. Στον ν. 4547/2018 ως στοιχεία της προσωπικότητας του αποτελεσματικού και προς αξιολόγηση διευθυντή είναι η ικανότητα κατανόησης της πολυπλοκότητας της μάθησης και της συστημικότητας της εκπαίδευσης, η ικανότητα αλληλεπίδρασης, η ικανότητα σχεδίασης ρυθμιστικών παρεμβάσεων, η ικανότητα να προνοούν για την αποτελεσματική προσαρμογή και αξιοποίηση μοντέλων διεπιστημονικής, τεχνολογικής και συμβουλευτικής υποστήριξης των μονάδων τους, η συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα, η επικοινωνιακή και εκφραστική του ικανότητα. Στον ν. 4823/2021 ζητείται από τους υποψήφιους διευθυντές συγκρότηση της σκέψης και του λόγου, ικανότητα έκφρασης και επικοινωνίας, συστηματική ενημέρωση στα εκπαιδευτικά ζητήματα καθώς και γνώσεις και ικανότητες σε θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της διεκδικούμενης θέσης.

Αρκετές είναι οι καταγραφές των ικανοτήτων και δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτει και σύμφωνα με αυτές να αξιολογείται ένας υποψήφιος διευθυντής σχολικής μονάδας. Παρατηρείται ένα συνονθύλευμα απόψεων με χαώδεις αναφορές. Κι ενώ υπάρχουν, σύμφωνα με το θεωρητικό μέρος της έρευνας, πολλές σύγχρονες μελέτες για τον αποτελεσματικό διευθυντή, δε φαίνεται να λαμβάνονται υπόψη.

Συνοψίζοντας, όλες οι κυβερνήσεις της χώρας επιδιώκουν την ποιότητα της εκπαίδευσης. Προβάλλουν ως ανάγκη τροποποίησης του προηγούμενου νομοθετικού πλαισίου τη βελτίωση και αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διοίκησης και συνεργασίας. Από τη θέση της αντιπολίτευσης κρίνουν την κυβέρνηση αρνητικά και ως κυβερνώντες

πράττουν τα ίδια στο θέμα της εκπαίδευσης με μικρές αποκλίσεις. Από όλες τις κυβερνήσεις θεωρείται σημαντικό το ζήτημα της αξιολόγησης και επιλογής στελεχών εκπαίδευσης αφού τίθεται σε προτεραιότητα κάθε φορά που αλλάζει η διακυβέρνηση της χώρας. Τα μόρια των υπολοίπων κριτηρίων αναδιαμορφώνονται με μικρές διαφορές, άλλοτε δίνοντας προτεραιότητα στην αρχαιότητα και άλλοτε στην επιστημονικότητα, τα μόρια όμως του κριτηρίου προσωπικότητας – γενικής συγκρότησης έχουν μεγάλες αποκλίσεις στους νόμους επιλογής. Αυτό επιβεβαιώνει τη βαρύτητα του συγκεκριμένου κριτηρίου για τους νομοθέτες και τους κυβερνώντες και την πρόθεσή τους μέσω αυτού να αποκτήσουν καλύτερο έλεγχο στα εκπαιδευτικά θέματα. Γίνονται κάποιες αναφορές στα επίσημα κείμενα των νόμων, στα στοιχεία της προσωπικότητας του αποτελεσματικού διευθυντή αλλά συγκεχυμένες, γενικόλογες, με ασάφεια διατυπωμένες και καθόλου ταξινομημένες. Δε λαμβάνονται υπόψη σύγχρονες μελέτες και έρευνες, τόσο για τις ικανότητες και δεξιότητες των αποτελεσματικών διευθυντών, όσο και για τον τρόπο διεξαγωγής των συνεντεύξεων έτσι ώστε να αναβαθμιστεί το πλαίσιο επιλογής ουσιαστικά και όχι μόνο επιδερμικά.

Προτάσεις

Αποτελεί κοινή παραδοχή αλλά και τεκμηριώνεται μέσα από το θεωρητικό μέρος της έρευνας αλλά και τα θεσμικά κείμενα που μελετήθηκαν ότι ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας είναι πολύ σημαντικός για την ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας και καταλυτικότερος για την αναβάθμισή της.

Οι συνεχείς αλλαγές του θεσμικού πλαισίου για την αξιολόγηση και επιλογή στελεχών δεν προσφέρουν τίποτα στον χώρο της εκπαίδευσης. Αντιθέτως υποβαθμίζουν την έννοια και αναγκάζουν τον εκπαιδευτικό κόσμο σε αστάθεια και αβεβαιότητα. Η παιδεία είναι εθνική υπόθεση. Με διακομματικές διαβουλεύσεις, με επιστημονικές παρεμβάσεις αλλά και με διάλογο με όλους τους φορείς θα πρέπει να διαμορφωθεί το σταθερό εκείνο πλαίσιο το οποίο στα βασικά του σημεία δε θα αλλάζει. Θα μπορεί μόνο να επιδέχεται βελτιώσεις μέσα από σύγκληση απόψεων.

Όσον αφορά το κριτήριο της προσωπικότητας και γενικής συγκρότησης, χρειάζεται ενδελεχής μελέτη. Καταγραφή και οργάνωση των στοιχείων εκείνων της προσωπικότητας που θεωρούνται απαραίτητα για την αποτελεσματικότητα των διευθυντών των σχολικών μονάδων. Κατηγοριοποίησή τους και μοριοδότησή τους. Ανεύρεση τρόπων, επιστημονικά ενδεδειγμένων και αξιοποίηση πολλαπλών μεθόδων, ώστε η συνέντευξη να μην αποτελεί μία ασαφή και άναρχη διαδικασία, αλλά ένα πραγματικό εργαλείο για τη «μέτρηση» των απαραίτητων στοιχείων της προσωπικότητας των υποψηφίων, λαμβάνοντας υπόψη τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες της θέσης που καλούνται να καλύψουν.

Από πολλές και διαφορετικές πλευρές της Βουλής έχουν ακουστεί φωνές για ίδρυση σχολής διευθυντών σχολικών μονάδων, είτε αυτόνομης, είτε ενσωματωμένης στην Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης. Θα μπορούσε ακόμη και να υπάρχουν κατευθύνσεις σε σχολές τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, με ειδίκευση στον τομέα αυτό. Η κατάληψη θέσης διευθυντή σχολικής μονάδας δεν μπορεί και δεν πρέπει να είναι τυχαία επιλογή αλλά συνειδητή απόφαση.

Βιβλιογραφία

- Babbie E. (2011). *Εισαγωγή στην κοινωνική έρευνα*. (Κ. Ζαφειρόπουλος, Επιμ.) Αθήνα: Κριτική.
- Goleman D., Boyatzis R., MacKEE A. (2014). *Ο νέος Ηγέτης*. Αθήνα: Πεδίο.
- Marmoz L. (2016). Αξιολόγηση: επιτήρηση, λογιστική ή αναστοχασμός. (Μ. Κασσωτάκης, Επιμ.) *Ελληνική Επιθεώρηση Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης*, I(1), σσ. 76-88.
- Newby, P. (2019). *Μέθοδοι έρευνας στην εκπαίδευση*. (Μ. Γεώργιος, Επιμ.) Αθήνα: Πεδίο.
- Αγγελόπουλος Η., Καραγιάννης Π., Φωκάς Ε. (2002). Αντιλήψεις διευθυντών σχολικών μονάδων ν. Αχαΐας για το ρόλο του σύγχρονου διευθυντή στη σχολική κοινότητα. Μια ποσοτική και ποιοτική έρευνα. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*(33).
- Ανθης Χ., Κακλαμάνης Θ. (2006). Κοινωνικές και επικοινωνιακές δεξιότητες ηγετικών στελεχών στην εκπαίδευση. *Πρακτικά Ιου Συνεδρίου*, (σσ. 1-9).
- Αποστολόπουλος Κ. (2016). Το θεσμικό πλαίσιο επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης: συνεχείς αλλαγές και συστημικές αποκλίσεις από το θεσμικό πλαίσιο περιγραφής των καθηκόντων τους. (Μ. Κασσωτάκης, Επιμ.) *Ελληνική Επιθεώρηση Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης*, I(1,2), σσ. 880-892.
- 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), σσ. 53-72.
- Ετήσια Έκθεση 2020. (2020). *Η Επιλογή Στελεχών Εκπαίδευσης από το 1982 μέχρι Σήμερα: Το Θεσμικό Πλαίσιο και Περιπτώσεις Εφαρμογής του*. Αθήνα: Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.
- Ευρυδική. (2013). *Αριθμοί Κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές Σχολείων στην Ευρώπη*. Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Ίσαρη Φ., Πουρκός Μ. (2015). *Ποιοτική Μεθοδολογία έρευνας. Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση*. Αθήνα: Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα .
- Καλογερόπουλος, Χ. (2015). *Η συνέντευξη ως μέσο αποτελεσματικής πρόσληψης προσωπικού*. Πτυχιακή Εργασία: ΑΤΕΙ Καλαμάτας.
- Καλογιάννης, Δ. (2016). *Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας σε τροχιά επαγγελματοποίησης*. Αθήνα: Γρηγόρη.
- Καλογιάννης, Δ. (2020). *Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας και οι επαγγελματικές του ικανότητες*. Αθήνα: Γρηγόρη.
- Καραφύλλης, Α. (2002). *Νεοελληνική Εκπαίδευση. Δύο αιώνες μεταρρυθμιστικών προσπαθειών*. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.

- Κατσιγιάννη, Ε. (2020). *Η εν δράσει θητεία του διευθυντή σχολείου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Διδακτορική Διατριβή: Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Κελεσιδής Ε. (2018). Ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης κατά τη μεταπολίτευση. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, VII(1), σσ. 81-99.
doi:http://dx.doi.org/10.12681/hjre.18123
- Κουτούζης Μ., Σπυριάδου Κ. (2018). Στάσεις και απόψεις των Αιρετών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για την επιλογή στελεχών της Εκπαίδευσης: οι Νόμοι 3848/2010 & 4327/2015. *Επιστήμες Αγωγής*(2).
- Κουτούζης, Ε., Κυριανάκης, Σ., Μαυράκης, Μ., Μπιθαρά, Π. (2008). *Αποτύπωση του τρόπου λειτουργίας των διοικητικών υπηρεσιών της εκπαίδευσης*. Αθήνα: On demand ΑΕ.
- Κυριαζή Ν. (1998). *Η κοινωνιολογική έρευνα. Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικές επιστημονικές εκδόσεις.
- Κωνσταντίνου Χ. (2016). Γνωρίσματα της κουλτούρας της εκπαίδευσης και της αξιολόγησης στην ελληνική σχολική και κοινωνική πραγματικότητα. (Κ. Μιχάλης, Επιμ.) *Ελληνική Επιθεώρηση Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης*, I(1), σσ. 126-135.
- Λαζαρίδου Α., Καραγιαννόπουλος Π. (2020). Η Αξιολόγηση του Έργου των Διευθυντών των Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ως δείκτης της αποτελεσματικότητάς. *Εκπαιδευτική Αξιολόγηση*(6), σσ. 114-135.
- Λεμονή Ι., Κολεζάκης Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισής του στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων. *Εκπ@ιδευτικός κύκλος*, I(3), σσ. 167-184.
- Λινάρδου, Α. (2008). *Μαθηματικά υποδείγματα επιλογής και αξιολόγησης προσωπικού*. Διπλωματική εργασία: Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Μαδεμλής Η. (2014). *Η επιλογή Διευθυντών Σχολικών Μονάδων*. Αθήνα: Γρηγόρης.
- Μπακάλμπαση Ε., Φωκάς Ε. (2014). Απόψεις Δ/ντών Α/θμιας και Β/θμιας Εκπ/σης σχετικά με το σύστημα επιλογής τους και την επιμόρφωσή τους σε θέματα διοίκησης. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*(2), σσ. 145-166. doi:10.12681/8840
- Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.
- Μπούρας Μ. (2018). Διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών σχολικών μονάδων στην περιφερειακή ενότητα Ημαθίας για τα συστήματα επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης. (Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Δ. Μακεδονίας, 2018).
- Παπαϊωάννου, Μ. (2010). Η κατάρτιση των διευθυντών σχολικών μονάδων: παγκόσμιες τάσεις και ελληνική πραγματικότητα. *Συγκριτική και Διεθνής Παιδαγωγική Επιθεώρηση*(15), σσ. 55-79.
- Πασιαρδής Π. (1994). Αποτελεσματικός Διευθυντής: αυτοαξιολόγηση των αναγκών των διευθυντών σχολείων δημοτικής εκπαίδευσης στην Κύπρο. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*(XX-XXI), σσ. 171-205.
- Πασιαρδής Π. (2015). Η ηγεσία που χρειάζεται ο σχολικός οργανισμός για ποιότητα και αποτελεσματικότητα στην εκπαίδευση. *15ο Ετήσιο Συνέδριο του Εκπαιδευτικού Ομίλου Κύπρου*. Λεμεσός.

- Πολίτη Ε. (2017). Η διαρκής επιμόρφωση των Διευθυντών ως προαπαιτούμενο για την αποτελεσματική διακυβέρνηση και ανάπτυξη των σχολικών μονάδων. (Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2017).
- Πολυχρόνη, Κ., Σκατζούρη, Α. (2013). *Η διαδικασία της συνέντευξης*. Πανεπιστήμιο Αιγαίου: Γραφείο διασύνδεσης.
- Ρεντίφης. (2015). Οι αντιλήψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων για τα κριτήρια επιλογής. Εμπειρική έρευνα. *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης, 2015*.
- Ρούσσου Μ. (2020). «Σχολική Αποτελεσματικότητα: Ο Διευθυντής – Ηγέτης». *Scientific Journal Articles*. Ανάκτηση Ιανουάριος 14, 2021, από <http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-online-journals/education/education-articles/roussou-maria/school-effectiveness-school-principal%E2%80%9393leader-roussou-maria.htm>
- Σαγρή Θ., Βουρνούκα Ι. (2015). Αποτελεσματικός Διευθυντής και ο ρόλος του. *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης, 2015*, σσ. 1179-1191. Αθήνα.
doi:<http://dx.doi.org/10.12681/educ.356>
- Σαϊτής Χ. (2008). *Ο διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*. Αθήνα: ΥΠΕΠΘ και ΠΙ.
- Σαϊτής Χ., Παπαγεωργάκης Π. (2021). *Διοικητική ανάπτυξη των στελεχών της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Καταγράμμα.
- Σταυρογιαννόπουλος Α., Ρογδάκη Α. (2017). Ο ρόλος του Διευθυντή-Ηγέτη στη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας και του σχολικού κλίματος. Στο Α.-Π. Τ. Αλεξανδράτος Γ. (Επιμ.), *3ο Επιστημονικό Συνέδριο Πανελληνίας Ένωσης Σχολικών Συμβούλων. ΙΙ*, σσ. 271-280. Αθήνα: ΠΕΣΣ.
- Στεργίου Μ. (2018). *Αποτελεσματική Σχολική Διοίκηση. Διερεύνηση Ικανοτήτων, Στάσεων και Δεξιοτήτων Διευθυντών Σχολείων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Ηλείας*. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας: Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας.
- Στραβάκου Π. (2003). *Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδης.
- Ταμίσογλου, Χ. (2020). *Ηγεσία στην εκπαίδευση. Ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας*. Αθήνα: Gutenberg.
- Τζανή Μ., Κεχαγιάς Χ. (2005). *Μεθοδολογία Έρευνας Κοινωνικών Επιστημών*. Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Φρόση, Λ. (2017). Διαδικασίες και κριτήρια επιλογής διευθυντών και διευθυντριών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό "εκπ@ιδευτικός κύκλος"*, 5(1), σσ. 175-193.

Κοινοβουλευτικά και Νομοθετικά Κείμενα

Νόμος 2986/2002. Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 24, 13/02/2002)

Νόμος 3467/2006. Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 128, 21/06/2006)

Νόμος 3848/2010. Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 71, 19/05/2010)

Νόμος 4327/2015. Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 50, 14/05/2015)

Νόμος 4473/2017. Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 78, 30/5/2017)

Νόμος 4547/2018. Αναδιοργάνωση των Δομών Υποστήριξης της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Άλλες Διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 102, 12/06/2018)

Νόμος 4826/2021. Αναβάθμιση του σχολείου, ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. (Φ.Ε.Κ. Α΄ 136, 03/08/2021)

Προεδρικό Διάταγμα 25/2002 (Φ.Ε.Κ Α΄ 20, 07.02.2002)

Υπουργική Απόφαση Φ.353/32/105657/Δ1 (Φ.Ε.Κ. 1340/16-10-02)

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 2986/2002

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 3467/2006

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 3848/2010

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 4327/2015

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 4473/2017

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 4547/2018

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 4823/2021

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΞΣΤ', 14 Ιανουαρίου 2002, Συνεδρίαση ΞΖ', 115 Ιανουαρίου 2002 επί του Νόμου 2986/2002

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΜ', 23 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΑ', 24 Μαΐου 2006, Συνεδρίαση ΡΜΒ', 25 Μαΐου 2006 επί του Νόμου 3467/2006

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΙΒ', 4 Μαΐου 2010, Συνεδρίαση ΡΙΓ', 5 Μαΐου 2010, επί του Νόμου 3848/2010

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΛΗ', 8 Μαΐου 2015, επί του Νόμου 4327/2015

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΚΕ', 25 Μαΐου 2017, επί του Νόμου 4473/2017

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΛΒ', 7 Ιουνίου 2018, επί του Νόμου 4547/2018

Πρακτικά Βουλής: Συνεδρίαση ΡΟΔ', 26 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΕ', 27 Ιουλίου 2021, Συνεδρίαση ΡΟΣΤ', 28 Ιουλίου 2021 επί του Νόμου 4823/2021