Neapolis University

HEPHAESTUS Repository **http://hephaestus.nup.ac.cy**

School of Economics, Administration and Computer Science Master Degree Thesis

2015-09

þÿ Ÿ ± À ¿ Ä µ » µ Ã ¼ ± Ä ¹ º Ì Â ” ¹ µ Å ¸ Å ½ Ä

þÿ ± À ¿ Ä µ » µ Ã ¼ ± Ä ¹ º Ì Ã Ç ¿ » µ ¯ ¿ .

þÿ ‘ ½ Ä ¹ » ® È µ ¹ Â • º À ± ¹ ´ µ Å Ä ¹ º Î ½

þÿ Á É Ä ¿ ² ¬ ¸ ¼ ¹ ± Â • º À ± ¯ ´ µ Å Ã · Â

Konstantinidis, Theodoros Polychroni

þÿ Á Ì ³ Á ± ¼ ¼ ± ” · ¼ Ì Ã ¹ ± Â ” ¹ ¿ ¯ º · Ã · Â , £ Ç ¿ » ® Ÿ ¹ º ¿ ½ ¿ ¼ ¹ º Î ½ • À ¹ Ã Ä · ¼ Î ½ & ” ¿ ¯ º · Ã
þÿ ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿ Å

http://hdl.handle.net/11728/7006

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΥ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Ο αποτελεσματικός Διευθυντής στο αποτελεσματικό σχολείο. Αντιλήψεις Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης»

Όνομα φοιτητή: Θεόδωρος Πολυχρόνη Κωνσταντινίδης

Α. Μ: 1133308584

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Δρ. Κατερίνα Κωνσταντινίδη-Βλαδιμήρου

Πάφος

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2015

Copyright : Θεόδωρος Κωνσταντινίδης - 2015

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος, στην Εκπαιδευτική Διοίκηση του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου.

Η έγκριση της δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και την αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του πανεπιστημίου Νεάπολις.

Στη μνήμη της μητέρας μου Δέσποινας,

στον πατέρα μου και στην οικογένειά μου.

Σε όλους θέλω να εκφράσω την απεριόριστη

αγάπη και ευγνωμοσύνη για όσα μου πρόσφεραν.

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Δημόσια διοίκηση-Εκπαιδευτική διοίκηση», του τμήματος Δημόσιας διοίκησης του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου.

Η συγγραφή και η ολοκλήρωση της παρούσας ερευνητικής εργασίας δεν είναι αποτέλεσμα μόνο της κοπιαστικής και συνεχούς εργασίας του ερευνητή, αλλά κατέστη δυνατή χάρη σε ένα σύνολο ανθρώπων που προσέφεραν τη βοήθεια τους.

Ευχαριστώ θερμά όλους τους καθηγητές μου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών για τη συμβολή τους στην επιστημονική μου κατάρτιση.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέποντα καθηγήτριά μου κ. Κατερίνα Κωνσταντινίδη που δέχτηκε να με βοηθήσει στην εκπόνηση της Διπλωματικής μου εργασίας, για την καθοδήγηση που μου παρείχε, για το χρόνο που αφιέρωσε και για την άψογη συνεργασία που είχαμε για τη διεκπεραίωσή της .

Και βέβαια, ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ στους συναδέλφους μου εκπαιδευτικούς που με μεγάλη προθυμία αφιέρωσαν ένα μέρος από τον πολύτιμο χρόνο τους για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, συνεισφέροντας με αυτό τον τρόπο καθοριστικά στην ολοκλήρωση της εργασίας.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω τη σύζυγο και τις δύο κόρες μου, για την υπομονή, την κατανόηση που έδειξαν και την αμέριστη συμπαράστασή τους σε αυτή την προσπάθεια κατά τη διάρκεια των σπουδών μου βοηθώντας, με αυτό τον τρόπο να

καταφέρω να ανταποκριθώ, όχι μόνο στις ακαδημαϊκές αλλά και στις οικογενειακές μου υποχρεώσεις.

Θεόδωρος Πολυχρόνη Κωνσταντινίδης

Σεπτέμβριος 2015

ΠΕΡΙΟΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες **4**

Περίληψη **9**

Abstract **10**

Εισαγωγή **11**

Κεφάλαιο 1ο: Το ερευνητικό πρόβλημα **13**

Εισαγωγή 13

Επιλογή ερευνητικού θέματος 13

Σκοπός και στόχοι της έρευνας 14

Τα ερευνητικά ερωτήματα 14

Επίλογος 15

Κεφάλαιο 2ο: Αναδρομή στη βιβλιογραφία **16**

Εισαγωγή 16

Αποτελεσματικός διευθυντής 16

Διαχείριση συγκρούσεων 24

Χαρακτηριστικά αποτελεσματικού διευθυντή 31

Διαπροσωπικές σχέσεις και συνεργασία 35

Το αποτελεσματικό σχολείο 42

Ίσες ευκαιρίες 43

Ορίζουν και επιτυγχάνουν στόχους 44

Αξιολόγηση επίδοσης 45

Παρακίνηση μαθητών 46

Προσδοκία επιτυχίας 47

Συναδελφικές σχέσεις και συνεργασία 48

Αναπτύσσουν σχέσεις με τους γονείς 49

Χαρακτηριστικά αποτελεσματικού σχολείου 50

Σχολικό κλίμα 51

Σχολική κουλτούρα 53
Αποτελεσματικός εκπαιδευτικός 54
Ηγεσία 58
Σταθερό Προσωπικό 60
Χωριστός προϋπολογισμός και οργανωτική υποστήριξη 60
Επίλογος 61
Κεφάλαιο 3ο: Σκοπός και μεθοδολογία της έρευνας 65
Εισαγωγή 65
Πληθυσμός και δείγμα έρευνας 65
Ερωτηματολόγιο ερευνητικό εργαλείο 66
Ερωτήσεις ερωτηματολογίου 69
Αξιοπιστία – Εγκυρότητα - Ηθική 69
Διαδικασία συλλογής ερευνητικών δεδομένων 71
Μέθοδος ανάλυσης ερευνητικών δεδομένων 71
Κεφάλαιο 4ο: Στατιστική ανάλυση και παρουσίαση δεδομένων της έρευνας 73
Εισαγωγή 73
Ανάλυση δημογραφικών δεδομένων 73
Ανάλυση δεδομένων απανήσεων: Αποτελεσματικός Διευθυντής 77
Ποιο στυλ ηγεσίας ορίζει τον διευθυντή ως αποτελεσματικό (ερ. 8) 77
Βαθμός συμφωνίας για το ποιο διευθυντή/ύντρια θεωρούν αποτελεσματικό/η (ερ. 9) .. 77
Βαθμός σημαντικότητας χαρακτηριστικών ενός αποτελεσματικού διευθυντή/ύντριας (ερ. 10) 80
Ανάλυση δεδομένων απάντήσεων: Αποτελεσματικό σχολείο 82
Βαθμός συμφωνίας για το ποιες σχολικές μονάδες θεωρούνται αποτελεσματικές (ερ. 11) 82
Βαθμός σημαντικότητας χαρακτηριστικών ενός αποτελεσματικού σχολείου (ερ. 12) 85
Στατιστικά σημαντικά πορίσματα 89
Κεφάλαιο 5^{ο}: Ερμηνεία αποτελεσμάτων-Συμπεράσματα έρευνας 90

Εισαγωγή 90

Περιορισμοί της έρευνας 90

Συμπεράσματα έρευνας και συζήτηση 91

Προτάσεις για μελλοντική έρευνα 94

Αναφορές 96

Παράρτημα 1ο: Συνοδευτική Επιστολή 115

Παράρτημα 2ο: Ερωτηματολόγιο Ερευνας 116

Παράρτημα 3ο: Έγκριση Έρευνας 121

Περίληψη

Στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθεί ο αποτελεσματικός διευθυντής της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην οργάνωση, στη διοίκηση και γενικά στη συνολική λειτουργία του σχολείου από τη σκοπιά των εκπαιδευτικών. Επίσης, θα ερευνήσω ποιο σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό και ποια είναι τα χαρακτηριστικά του. Ειδικότερα, θα αναζητήσω τις διαφόρες παραμέτρους του θέματος και θα ερμηνεύσω την έννοια της αποτελεσματικότητας, αν και είναι δύσκολο να καθοριστούν οι στόχοι και ο ορισμός της «αποτελεσματικότητας» (αποτελεσματικός διευθυντής και αποτελεσματικό σχολείο). Έτσι, σχηματίζεται μια εικόνα από την οποία φαίνεται η συμβολή ενός αποτελεσματικού διευθυντή στην εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας που θα την καθιστά αποτελεσματική. Μέσα από την εργασία διευκρινίζονται οι λόγοι για τους οποίους είναι σημαντικό ο διευθυντής να είναι αποτελεσματικός και το σχολείο αποτελεσματικό. Η έρευνα διεξήχθη το Σεπτέμβριο του 2015 σε δημοτικά σχολεία της ανατολικής Θεσσαλονίκης με δείγμα 100 εκπαιδευτικούς όλων των ειδικοτήτων. Από τα συμπεράσματα της έρευνας διατυπώνονται προτάσεις που αφορούν στο πώς ένα σχολείο μπορεί να γίνει αποτελεσματικότερο και ο πώς ο διευθυντής μπορεί να προσφέρει ποιοτικότερο έργο, να ανταποκριθεί στο σύγχρονο ρόλο του και να είναι πιο χρήσιμος και αποτελεσματικός.

Λέξεις κλειδιά: αποτελεσματικός διευθυντής, ηγεσία, αποτελεσματικό σχολείο, χαρακτηριστικά, ερωτηματολόγιο.

Abstract

The aim of this research is to examine the effective school principal in primary education in terms of the organization, management and general function of the school from the teachers' perspective, and the effective school in relation to its characteristics. More specifically, an effort is made to address the different parameters of the issue and interpret the concept of effectiveness, though it is difficult to define the term «effectiveness». Therefore, some insight is formed around the school principal's contribution to the orderly function of the school which may render it as effective. The study discusses the reasons why it is important for the principal and the school to be effective. The research was conducted in September 2015 in primary schools of eastern Thessaloniki with a sample of 100 teachers of all subjects. The research findings allow for recommendations as to how a school can be more effective, and how the principal can do more quality work, respond to the school leader's role, and be (more) useful and effective.

Key Words: effective school principal, leadership, effective school, characteristics, questionnaire.