



**ΣΧΟΛΗ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

**ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ
Ηγεσία και γυναίκες στην εκπαίδευση: Δυναμικά
χαρακτηριστικά και τρωτά στοιχεία στα σχολεία
Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω

ΣΠΥΡΙΔΩΝ ΤΣΟΥΚΑΛΑΣ ΜΕΦΟΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

**ΣΧΟΛΗ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

**ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ
Ηγεσία και γυναίκες στην εκπαίδευση: Δυναμικά
χαρακτηριστικά και τρωτά στοιχεία στα σχολεία
Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ
αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Δημόσια
Διοίκηση –Εκπαιδευτική Διοίκηση στο Πανεπιστήμιο
Νεάπολις**

ΣΠΥΡΙΔΩΝ ΤΣΟΥΚΑΛΑΣ ΜΕΦΟΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © **Σπυρίδων Τσουκαλάς Μέφος, 2024**

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Ο Σπυρίδων Τσουκαλάς Μέφος, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Ηγεσία και γυναίκες στην εκπαίδευση: Δυναμικά χαρακτηριστικά και τρωτά στοιχεία στα σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Ο Δηλών



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη

Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή	1
1.1 Επεξήγηση ερευνητικού προβλήματος	1
1.2 Σκοπός και Σπουδαιότητα της έρευνας	Error! Bookmark not defined. 3
Κεφάλαιο 2 - Θεωρητική Θεμελίωση	5
2.1 Ηγεσία και διοίκηση των οργανισμών	5
2.2 Εκπαιδευτική ηγεσία και τρέχουσες ανάγκες	6
2.3 Το σύγχρονο διευθυντικό στέλεχος	7
2.4 Έμφυλη ηγεσία στα σχολεία	8
2.4.1 Αντιπροσώπηση των δύο φύλων	9
2.4.2 Λόγοι υποεκπροσώπησης του γυναικείου φύλου	10
2.4.3 Διαφορές ανάμεσα στο γυναικείο και ανδρικό πρότυπο διοίκησης	11
Κεφάλαιο 3 - Μεθοδολογία Έρευνας	13
3.1 Ερευνητική προσέγγιση και εργαλεία	13
3.2 Καθορισμός του πληθυσμού της έρευνας	14
3.3 Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων	15
3.4 Έγκριση διεξαγωγής της έρευνας και αξιοπιστία αποτελέσματος Error! Bookmark not defined.	
Κεφάλαιο 4 - Παρουσίαση και συζήτηση των αποτελεσμάτων	17
4.1 Εργασιακό προφίλ ερευνητικού πληθυσμού	Error! Bookmark not defined.
4.2 Θεματικοί άξονες και έκθεση στοιχείων	Error! Bookmark not defined.
4.3 Τελικές τοποθετήσεις	Error! Bookmark not defined.
Συμπεράσματα	Error! Bookmark not defined. 5
Βιβλιογραφία	29
Παραρτήματα	34

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1. Επίπεδα ψυχικών συμπτωμάτων σε παιδιά και εφήβους	8
Πίνακας 2. Έμφυλη ηγεσία στα Δημοτικά Σχολεία της Κω, δεκαετία 2015-2024.	24

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Σπυρίδων Τσουκαλάς Μέφος

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Ηγεσία και γυναίκες στην εκπαίδευση: Δυναμικά χαρακτηριστικά και τρωτά στοιχεία στα σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω.

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος), Μουσένα Ελένη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, υπογραφή _____

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:Γούλας, βαθμίδα, υπογραφή _____

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:Κουρουτσίδου, βαθμίδα, υπογραφή _____

Ευχαριστίες

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία στηρίχθηκε στην ποιοτική έρευνα. Ως εκ τούτου, η ολοκλήρωσή της βασίστηκε στη συμμετοχή πολλών ανθρώπων, οι οποίοι, αν και επιφορτισμένοι με καθημερινά καθήκοντα και υποχρεώσεις, κατάφεραν να βρουν λίγο πολύτιμο χρόνο για να καταθέσουν τις απόψεις και τις εμπειρίες τους. Αυτούς τους ανθρώπους νιώθω την ηθική υποχρέωση και την εγκάρδια επιθυμία να ευχαριστήσω.

Πριν, όμως, θέλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς την επιβλέπουσα Καθηγήτρια κυρία Μουσένα, για τις συμβουλές και τις κατευθυντήριες γραμμές που μου παρείχε σε όλα τα στάδια σύνταξης της εργασίας, από την πρώτη γραμμή έως την τελευταία.

Εκτιμώ για τις γνώσεις και τη βοήθεια τους όλες τις Διευθύντριες και τους Διευθυντές των Δημοτικών Σχολείων της Κω που συμμετείχαν στην έρευνα και, ιδιαίτερα, την κ. Καματερού, την κ. Καρανασάση, την κ. Τσαντσαράκη, τον κ. Διακομανώλη, τον κ. Πολίτη, τον κ. Συμεωνίδη και τον κ. Φουντωτό.

Σε αυτό το σημείο και ξεχωριστά, θέλω να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην κ. Ειρήνη Χατζηδανῆ, Διευθύντρια του Δημοτικού Σχολείου Πυλίου, χωρίς το διαρκές ενδιαφέρον και την ανιδιοτελή αρωγή της οποίας, η αποπεράτωση της παρούσας εργασίας θα ήταν πολύπλοκη, περισσότερο χρονοβόρα και αρκετά δυσκολότερη.

Επίσης, ευχαριστώ την Οργανωτική Συντονίστρια του 2^{ου} Π.Ε.Κ.Ε.Σ. Ν. Αιγαίου και Σύμβουλο κ. Διακογεωργίου για την αμεσότητα, τις χρήσιμες πληροφορίες και την προσοχή που επέδειξε προς τις ανάγκες της εργασίας μου.

Τέλος, αλλά εξίσου, θέλω να ευχαριστήσω τη Συντονίστρια του ΜΡΑ στην κατεύθυνση Εκπαιδευτικής Διοίκησης του Πανεπιστημίου Νεάπολης, Καθηγήτρια κ. Ρέππα, η οποία είναι παρούσα πάντα και καθ' όλη τη διάρκεια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος, παρέχοντας, με τον δικό της μοναδικό τρόπο, λύσεις, διευκρινήσεις και πολύτιμες πληροφορίες.

Περίληψη στα Ελληνικά

Η έμφυλη ηγεσία στην εκπαίδευση, η αντιπροσώπευση των γυναικών στις διοικητικές θέσεις των σχολικών μονάδων και η αποτελεσματικότητα αυτών είναι θέματα όχι ανεξάρτητα αλλά συνυφασμένα μεταξύ τους, άπτονται της καθημερινότητας, των κοινωνικών νορμών και των κατεστημένων και σχετίζονται άμεσα με την ισότητα ανάμεσα στα δύο φύλα, την αξιοκρατία και τη δικαιοσύνη. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να ερευνήσει, να αξιολογήσει και να αποτυπώσει τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία, τις ευκαιρίες, τις ανάγκες και τα προβλήματα που χαρακτηρίζουν τις γυναικείες ηγετικές θέσεις στα σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Θεωρήθηκε σκόπιμο να καθοριστεί συγκεκριμένο δείγμα μελέτης και να διενεργηθεί ποιοτική έρευνα, μέσω συνεντεύξεων, ανάμεσα στις διευθύντριες αλλά και τους διευθυντές των δημοτικών σχολείων της Κω, ώστε να αντληθεί η ικανή ποσότητα πληροφοριών, εμπειριών, αντιθέσεων και ομοιοτήτων που θα οδηγήσει σε επαρκή, ολοκληρωμένα και ασφαλή συμπεράσματα. Η ανάλυση των ευρημάτων έδειξε ότι οι θέσεις ευθύνης των σχολείων της περιοχής μελέτης καταλαμβάνονται από γυναίκες και άντρες σχεδόν ισόποσα. Οι ηγέτιδες των σχολικών μονάδων βιώνουν άγχη και ανησυχίες σχετικά με την κάλυψη των καθημερινών αναγκών αλλά και χαρές που προκύπτουν από την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας και την επίτευξη των στόχων. Αναπτύσσουν και δημιουργούν δεσμούς συνεργασίας και σεβασμού με τους συναδέλφους τους, τους μαθητές και τους γονείς. Ενδιαφέρονται για την ανάπτυξη της σχολικής μονάδας στο μέλλον και την πρόοδο του μαθητικού δυναμικού, την καλλιέργεια σωστών σκέψεων και πρακτικών και την υιοθέτηση υγιών συμπεριφορών από τους μαθητές. Οι θέσεις των διευθυντών δεν διαφέρουν από αυτές των διευθυντριών. Άλλωστε, όσες και όσοι βρίσκονται σε διευθυντικές θέσεις έχουν συγκεκριμένες νομικές υποχρεώσεις να ικανοποιήσουν και υπηρεσιακά καθήκοντα να εξυπηρετήσουν. Επομένως, ενεργούν συμφώνως, χωρίς παρεκκλίσεις, ανεξάρτητα από το φύλο τους ή άλλα στοιχεία.

Λέξεις - κλειδιά

Σχολική ηγεσία, φύλο, ισότητα, αποτελεσματικότητα, προσωπικά χαρακτηριστικά.

Abstract in English

Gendered leadership in education, women representation in the administrative positions of school units and their effectiveness are not independent issues but interwoven with each other, they connect with everyday life, social norms and the established ideas and are directly related to equality issues between the two sexes, meritocracy and justice. The purpose of this paper is to investigate, evaluate and capture the positive and negative elements, opportunities, needs and problems that characterize female leadership positions in Primary Education schools. It was considered appropriate to define a specific study sample and conduct qualitative research, via interviews, involving female and male principals of the primary schools in Kos, in order to draw the sufficient amount of information, experiences, contrasts and similarities that will lead to sufficient, complete and safe conclusions. The analysis of the findings showed that the positions of responsibility of the schools in the study area are occupied by women and men almost equally. School unit leaders experience stress and concerns about meeting daily needs but also joys that result from the smooth running of the school unit and the achievement of goals. They develop and create bonds of cooperation and respect with their colleagues, students and parents. They are interested in the development of the school unit in the future and the progress of the student potential, the cultivation of right thoughts and practices and the adoption of healthy behaviors by students. The positions of male principals are no different from those of female principals. After all, those in managerial positions have specific legal obligations to fulfill and official duties to serve. Therefore, they act accordingly, without deviations, regardless of their gender or other factors

Keywords

School leadership, gender, equity, effectiveness, personal characteristics.

Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή

1.1 Επεξήγηση ερευνητικού προβλήματος

Από καταβολής των πρώτων οργανωμένων κοινωνιών και της δημιουργίας των αρχικών σχέσεων και αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στα άτομα, διαφάνηκε έντονα μια ιδιαίτερη ανάγκη καθοριστικής σημασίας για την αποτελεσματική συνύπαρξη, ανάπτυξη και πρόοδο. Η ανάγκη ύπαρξης ενός θεσμού, ο οποίος έπρεπε να καθορίζει βασικά και καίρια σημεία στη λειτουργία της εκάστοτε κοινωνίας. Να κρίνει τι είναι δίκαιο και τι άδικο, να σχεδιάζει μελλοντικές κινήσεις και πολιτικές, να λαμβάνει μέτρα για τα προβλήματα και τα ζητήματα που προκύπτουν και να αναζητά μεθόδους και τρόπους ώστε αυτά τα μέτρα να εφαρμόζονται. Η σπουδαιότητα αυτού του θεσμού αλλά και η πολυπλοκότητα, η ευθύνη, οι προκλήσεις και η δυναμική που τον χαρακτήριζε, καθιστούσε σαφές ότι το άτομο που τον αντιπροσώπευε, όφειλε να διακατέχεται από συγκεκριμένες αξίες, ηθικούς κώδικες, ικανότητες και αρετές. Αυτό, άλλωστε, καταθέτει και ο Ξενοφών στο έργο του «Κύρου Παιδεία», ένα από τα πιο γνωστά έργα της Αρχαίας Ελληνικής Γραμματείας. Ο λόγος, βεβαίως, για τον θεσμό της ηγεσίας και τον ικανό και άξιο εκπρόσωπό της.

Αν και έχουν περάσει σχεδόν δύομιση χιλιάδες χρόνια από την εποχή του Ξενοφώντα, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του επιτυχημένου ηγέτη φαίνεται ότι έχουν παραμείνει αμετάβλητα και αναλλοίωτα στον χρόνο. Ανεξάρτητα από το αν αναφερόμαστε σε χώρες και κράτη, επιχειρήσεις ή δημόσιους οργανισμούς, η κατάληψη της ηγετικής θέσης από ένα θετικό και δραστήριο άτομο που διακατέχεται από όραμα, αλτρουισμό και πραγματικό ενδιαφέρον για αλλαγή και εξέλιξη αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο για την επίτευξη των στόχων και των σκοπών που έχουν τεθεί.

Αναντίρρητα, ένας από τους πιο ευαίσθητους τομείς στη λειτουργία ενός κράτους, ο οποίος την επηρεάζει κοινωνικά, πολιτικά, και οικονομικά, είναι αυτός της εκπαίδευσης (Bayer, 2018). Και όσο σοβαρό και σπουδαίο ρόλο διαδραματίζει η εκπαίδευση, άλλο τόσο εξέχουσας σημασίας είναι η θέση του ατόμου που έχει αναλάβει την ευθύνη του ελέγχου των εκπαιδευτικών μηχανισμών, της διοίκησης των δομών και του προσωπικού και της διαχείρισης του υλικοτεχνικού εξοπλισμού. Η θέση, δηλαδή, του εκπαιδευτικού ηγέτη.

Η ηγετική θέση αποτελούσε και θα αποτελεί πάντα τον πυλώνα της εκπαιδευτικής διοίκησης, είτε γίνεται λόγος για τη διεύθυνση ενός μικρού νηπιαγωγείου ή ενός δημοτικού σχολείου, είτε για τον/την επικεφαλής του υπουργείου Παιδείας,. Και όση σημασία και αξία επέχει η θέση αυτή, άλλο τόσο ζοφερή πραγματικότητα αποτελεί το γεγονός ότι, ανέκαθεν, η κατάληψή της ήταν, κατά κύριο λόγο, ανδρικό προνόμιο. Ένα σύμπλεγμα έμφυτων ιδιοτήτων, ιστορικών συνθηκών και κοινωνικών προκαταλήψεων απέκλειε, ουσιαστικά, τις γυναίκες από το να ηγηθούν στα εκπαιδευτικά δρώμενα, αφήνοντας στους άνδρες αυτήν την μεγάλη ευθύνη.

Ο φεμινισμός, ο οποίος άρχισε να κινείται οργανωμένα τον 19^ο αιώνα, κήρυττε την ισότητα ανάμεσα στα δύο φύλα, σε οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο. Έθεσε τις βάσεις ώστε οι γυναίκες να αρχίσουν βαθμιαία να ξεφεύγουν από την παθητικότητα και την εξαρτησιακή συμπεριφορά και να αναζητούν τρόπους ώστε να είναι ισότιμες απέναντι στους άντρες. Αυτό σήμαινε να απολαμβάνουν τα ίδια δικαιώματα, να υφίστανται δίκαιη και ίση μεταχείριση και, φυσικά, να έχουν ίδιες ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης.

Σταδιακά, λοιπόν, και ιδιαίτερα από το δεύτερο μισό του προηγούμενου αιώνα οι γυναίκες άρχισαν να ανεβαίνουν τα σκαλιά της ιεραρχίας στους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς. Ο τομέας της εκπαίδευσης δεν θα μπορούσε να αποτελεί εξαίρεση, με τις γυναίκες να αποκτούν ηγετικές θέσεις μεν, με πολύ αργά και διστακτικά βήματα δε. Είναι ενδεικτικό ότι, αν και οι γυναίκες εκπαιδευτικοί από τις αρχές του 21^{ου} αιώνα ήδη πλειοψηφούσαν έναντι των αντρών, μόνο το 1/10 περίπου αυτών κατείχε θέση ευθύνης (Σαϊτή, 2005). Αυτές οι διοικητικές θέσεις, έως και πρότινος, φαίνεται να περιορίζονται στις χαμηλότερες βαθμίδες της εκπαίδευσης (Κορδής, 2016; Σαραφίδου, 2020). Είναι άξιο αναφοράς και ενδεικτικό της κατάστασης ότι σε σύνολο είκοσι τεσσάρων διαφορετικών προσώπων που προΐσταντο στο Υπουργείο Παιδείας της Ελλάδας από τη Μεταπολίτευση έως σήμερα, μόνο τέσσερις ήταν γυναίκες (Κάτσικας, 2022).

Όπως ήδη ελέχθη, αυτό το γεγονός δεν είναι χωρίς αιτία. Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν την επαγγελματική πορεία των γυναικών, άλλοι εύκολα διαχειρίσιμοι και αντιμετωπίσιμοι και άλλοι δύσκολα. Είναι αδιαμφισβήτητο, όμως, ότι στα πλαίσια της ευνομούμενης και δημοκρατικής κοινωνίας στην οποία ζούμε και συνυπάρχουμε, όλοι οι άνθρωποι, ανεξάρτητα από το φύλο τους, την προέλευσή τους ή το κοινωνικό-οικονομικό τους υπόβαθρο πρέπει να έχουν την ελευθερία να προβαίνουν στις επιλογές που θεωρούν καταλληλότερες για τους ίδιους. Έτσι, κανένα τροχοπέδη δεν θα πρέπει να επιβραδύνει ή, ακόμη χειρότερα, να αναστέλλει την άνοδο μιας γυναίκας στην εκπαιδευτική διοίκηση. Είναι αλήθεια ότι οι συνθήκες στις οποίες καλούνται να επιτελέσουν το έργο τους οι ηγέτιδες στην εκπαίδευση είναι πολλές φορές αρκετά απαιτητικές. Οι καταστάσεις που

επιζητούν ιδιαίτερη αντιμετώπιση και λεπτούς χειρισμούς από μεριάς των γυναικών δεν είναι σπάνιες, ενώ τα αποτελέσματα των διοικητικών τους αποφάσεων και επιλογών κρίνονται από όλους, εντός και εκτός σχολικού περιβάλλοντος.

1.2 Σκοπός και σπουδαιότητα της έρευνας

Ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα διαδραματίζει αναντικατάστατους και, εν πολλοίς, καθοριστικούς ρόλους στη ζωή ενός ανθρώπου. Από τα πρώτα παιδικά χρόνια έως και την εφηβεία και την ενηλικίωση, το σχολείο φροντίζει για τη σωστή διαπαιδαγώγηση, την κοινωνικοποίηση και τη μόρφωση των νέων. Η ορθή λειτουργία του, όμως και η αποτελεσματικότητά του επαφίεται, από τη μία, στο εκπαιδευτικό προσωπικό και, από την άλλη, στη διοίκηση. Με τις γυναίκες να διεκδικούν, πλέον, τα δικαιώματά τους στην ηγετική θέση του σχολικού οργανισμού, αποκτά ξεχωριστό ενδιαφέρον η μελέτη των χαρακτηριστικών που συνοδεύουν αυτή τη θέση για τη βελτίωση της παρεχόμενης εκπαίδευσης, την ανάπτυξη του σχολείου και την εδραίωση εμπιστοσύνης ανάμεσα στο σχολείο και την κοινωνία.

Η παρούσα διπλωματική εστιάζει στις ηγέτιδες των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω, στην περιφέρεια Δωδεκανήσων. Σκοπός της είναι να προσδιορίσει τις ιδιαίτερες συνθήκες, τις απαιτήσεις, τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία που βιώνουν οι γυναίκες – ηγέτιδες της εκπαίδευσης στο σχολικό περιβάλλον ως αυτόνομο σύστημα αλλά και ως υποσύστημα της ευρύτερης κοινωνίας. Ακόμη, να προτείνει τρόπους αντιμετώπισης των όποιων δυσχερειών προκύπτουν και να παρουσιάσει τα αποτελέσματα της γυναικείας διοίκησης στους σχολικούς οργανισμούς και στη σχέση αυτών με τον κοινωνικό περίγυρο. Συλλέγοντας και αναλύοντας πρωτογενή δεδομένα και πληροφορίες, σε συνδυασμό με την κριτική αναζήτηση, αξιολόγηση και παρουσίαση της υπάρχουσας γνώσης, αναμένεται να ενισχυθεί η θέση της γυναίκας στην εκπαιδευτική διοίκηση, θέτοντας τις βάσεις για ένα πιο αξιοκρατικό, συμμετοχικό και παραγωγικό σχολείο.

Η παρούσα εργασία χωρίζεται σε τέσσερα κεφάλαια. Στην αρχή, η εισαγωγή αναφέρεται σε γενικά στοιχεία σχετικά με τα υπό έρευνα ζητήματα και προσδιορίζει τη σπουδαιότητα και τους στόχους της εργασίας. Στο δεύτερο κεφάλαιο, διενεργείται ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και σημειώνονται οι κυριότερες απόψεις και έρευνες που έχουν λάβει χώρα έως σήμερα, σχετικά με τη διοίκηση των οργανισμών, την έμφυλη ηγεσία στα σχολεία και τις καταγεγραμμένες διαφορές ανάμεσα στο γυναικείο και αντρικό πρότυπο σχολικής διοίκησης. Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, εκτίθενται όλες οι

πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας της παρούσας εργασίας, το ερευνητικό εργαλείο, ο ερευνητικός πληθυσμός αλλά και η διαδικασία συλλογής των δεδομένων. Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται οι θεματικοί άξονες της έρευνας και αναλύονται τα ευρήματα που προέκυψαν. Ακολουθούν τα συμπεράσματα και η ελληνική και ξενόγλωσση βιβλιογραφία.

Κεφάλαιο 2 - Θεωρητική Θεμελίωση

2.1 Ηγεσία και διοίκηση των οργανισμών

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι στον σύγχρονο περίπλοκο, αλληλένδετο και, ταυτόχρονα, ανταγωνιστικό, κόσμο που ζούμε, επιτυχημένος, προσωπικά και επαγγελματικά, είναι εκείνος ο οποίος διαθέτει ένα σύνολο δεξιοτήτων και ικανοτήτων. Τα τελευταία χρόνια, οι μελετητές διακρίνουν τα «soft skills», τα οποία αναφέρονται σε έμφυτες ιδιότητες και γνώρισμα, και τα «hard skills», τα οποία σχετίζονται με σπουδές, γνώσεις κι εμπειρίες, επίκτητα, επομένως, χαρακτηριστικά. Οι Cimatti (2016), Laker και Powell (2011) επισημαίνουν ότι στα «soft skills» ανήκουν η σύναψη διαπροσωπικών σχέσεων, η συναισθηματική νοημοσύνη και η αποτελεσματική επικοινωνία. Βασικά χαρακτηριστικά, δηλαδή, ενός ηγέτη. Πράγματι, όπως συχνά λέγεται από τους ειδικούς, η ηγεσία «μαθαίνεται αλλά δεν διδάσκεται». Αυτός είναι και ο λόγος που η πορεία ενός οργανισμού, είτε δημόσιου είτε ιδιωτικού, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη όχι τόσο με το γνωστικό και μορφωτικό υπόβαθρο του ηγετικού του στελέχους, όσο με την προσωπικότητα του ίδιου του στελέχους. Δεν συνιστά, άλλωστε, σπάνιο φαινόμενο, η ηγετική θέση να καταλαμβάνεται από άτομα με πολλές γνώσεις, τα οποία, όμως, αδυνατούν να προσαρμοστούν στις εκάστοτε συνθήκες και να υιοθετήσουν κουλτούρα οργάνωσης, εξέλιξης και αλλαγής.

Τα άρθρα που έχουν γραφτεί και οι μελέτες και οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί έως σήμερα με θέμα την ηγεσία στους οργανισμούς είναι αρίφνητα. Με μια διεξοδική συγκριτική ανασκόπηση στις κυριότερες δημοσιεύσεις, όμως, παρατηρούμε κάποια στοιχεία, το οποίο αποτελούν κοινό τόπο: ο πραγματικός - χαρισματικός ηγέτης διακατέχεται από αρχές και ηθικές αξίες, έχει όραμα και στρατηγική σκέψη, επικοινωνεί αποτελεσματικά με τον περίγυρό του και στοχεύει στην πρόοδο και τη βελτίωση τόσο του ίδιου, όσο και των συναδέλφων του (Joubert, 2019).

Ο επιτυχημένος ηγέτης ενεργεί με βάση τις τέσσερις βασικές λειτουργίες που απαιτούνται για έναν επιτυχημένο οργανισμό. Αυτές είναι οι λειτουργίες του Προγραμματισμού, της Οργάνωσης, της Διεύθυνσης, του Ελέγχου και του Συντονισμού. Με βάση και αφετηρία αυτές τις λειτουργίες, χαράσσεται η μελλοντική πορεία ενός οργανισμού, καταγράφονται οι ευθύνες και ρυθμίζονται οι σχέσεις που δημιουργούνται στο εσωτερικό. Επίσης, συντονίζεται το ανθρώπινο δυναμικό και διαχειρίζονται σωστά τα κεφάλαια, πραγματοποιείται έλεγχος και ανατροφοδότηση σχετικά με την επίτευξη των

στόχων που έχουν θεσπιστεί και, τέλος, κατευθύνονται όλες οι λειτουργίες, ενιαία, προς την πραγματοποίηση των ορισμένων σκοπών.

Βεβαίως, οι παραπάνω αρχές του management απευθύνονται και βρίσκουν εφαρμογή σε όλους τους τομείς και τους φορείς, ιδιωτικούς και δημόσιους. Οι σχολικοί οργανισμοί, όπου οι απαιτήσεις, οι ανάγκες και οι υποχρεώσεις είναι ιδιάζουσες, ξεχωριστές και αυξημένες, δεν θα μπορούσαν να αποτελούν εξαίρεση.

2.2 Εκπαιδευτική ηγεσία και τρέχουσες ανάγκες

Η ενασχόληση της παρούσας εργασίας με την εκπαιδευτική ηγεσία σχετίζεται με τις επίκαιρες συνθήκες και τις συγκεκριμένες τάσεις που παρουσιάζονται, πλέον, στα ελληνικά σχολεία. Κρίσεις και προβλήματα συμπεριφοράς ανάμεσα σε ένα διαφοροποιημένο, πολυπληθές και πολυπολιτισμικό μαθητικό δυναμικό, μειωμένο ενδιαφέρον από μεριάς των μαθητών για απόκτηση νέας γνώσης και δεξιοτήτων, αρκετά γηρασμένο εκπαιδευτικό προσωπικό (Παπαχλιμίντζος, 2020), μειώσεις σε χρηματοδοτήσεις και κονδύλια, συνθέτουν μια ιδιαίτερη και απαιτητική κατάσταση, την οποία η ηγεσία, ανεξαρτήτως φύλου, καλείται να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να ειπωθεί ότι υπάρχουν καταγεγραμμένα πολλά μοντέλα διοίκησης. Οι διαφορετικές μορφές που μπορεί να λάβει η σχολική ηγεσία στο σύγχρονο σχολείο αναφέρονται με σαφήνεια, ενώ τα χαρακτηριστικά τους προσδιορίζονται με συγκεκριμένο τρόπο. Συχνά συναντώνται όροι όπως κατανεμημένη ηγεσία, ηγεσία για μάθηση, μετασχηματιστική ηγεσία, παιδαγωγική ηγεσία, αυθεντική και ηθική ηγεσία. Η υπάρχουσα βιβλιογραφία δεν καταλήγει σε ένα συγκεκριμένο στυλ εκπαιδευτικής ηγεσίας ως το πιο ενδεδειγμένο. Οι εκάστοτε και μεταβαλλόμενες συνθήκες που επικρατούν καλούν για συνεχή προσαρμογή, κριτική διαχείριση και ενεργητικότητα. Φαίνεται, επίσης, ότι η αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου δεν εξαρτάται μόνο από το διευθυντικό στέλεχος και το στυλ που εφαρμόζει αλλά και από εξωγενείς παράγοντες. Αυτοί είναι, κυρίως, οι κτιριακές υποδομές, ο διαθέσιμος υλικοτεχνικός εξοπλισμός, οι σχέσεις που αναπτύσσονται στο εκπαιδευτικό προσωπικό καθώς και οι διασυνδέσεις που δημιουργούνται ανάμεσα στο σχολείο με τους γονείς, τους τοπικούς φορείς και την κοινωνία.

Ανεξάρτητα από τα στυλ που εφαρμόζονται, άμεσος και καθημερινός στόχος της εκπαιδευτικής ηγεσίας είναι να τηρούνται οι κανονισμοί λειτουργίας του σχολείου. Αυτοί αναφέρονται είτε στη διδακτική διαδικασία και τις ευθύνες των εκπαιδευτικών, είτε σε θέματα ασφαλείας, οργάνωσης και διαχείρισης. Σε μεσομακροπρόθεσμο ορίζοντα, η

εκπαιδευτική ηγεσία στοχεύει στην ανέλιξη και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, στη θέσπιση και διατήρηση θετικής εικόνας και αυτοεικόνας για το σχολείο και στην κυριάρχηση ζεστού κλίματος και ποιοτικών σχέσεων στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του.

2.3 Το σύγχρονο διευθυντικό στέλεχος

Οι σύγχρονες ανάγκες και ιδιαιτερότητες στην εκπαίδευση καλούν για ένα μοντέλο εκπαιδευτικής ηγεσίας το οποίο θα στηρίζεται στην συμμετοχικότητα, στην ορθολογική διαχείριση της σχολικής μονάδας και των πόρων, στην αμεροληψία, στην εμπιστοσύνη και στην αίσθηση συλλογικότητας και κοινού προσανατολισμού. Το διευθυντικό, λοιπόν, στέλεχος, ανταποκρινόμενο στις επιταγές της εποχής, οφείλει να κατέχει και να καλλιεργεί συνεχώς ένα σύνολο δεξιοτήτων και χαρακτηριστικών, ικανών να οδηγήσουν τον σχολικό οργανισμό στα βέλτιστα αποτελέσματα.

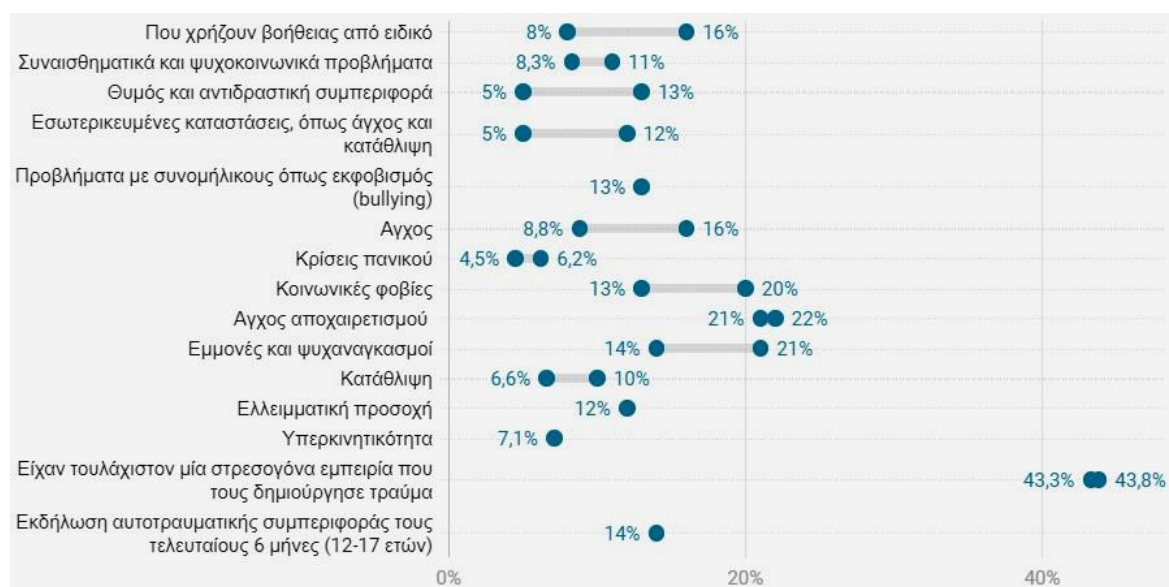
Το γόνιμο σχολικό κλίμα και η έννοια της κουλτούρας, το ομαδοσυνεργατικό πνεύμα, η αντιμετώπιση του σχολείου ως μανθάνοντος οργανισμού, η εξάλειψη αρνητικών στοιχείων και στρεβλώσεων, η υιοθέτηση της αλλαγής και της αέναης μάθησης και εξέλιξης αποτελούν σημαντικές συνισταμένες, τις οποίες ο σχολικός ηγέτης ή η σχολική ηγέτιδα οφείλουν να έχουν υπόψη τους.

Ιδιαίτερη σημασία για την εξέλιξη και τη βελτίωση της σχολικής μονάδας αποτελεί η έννοια της αλλαγής. Ένα σημαντικό τροχοπέδη, όμως, που παρατηρείται όταν εκτίθενται νέες σκέψεις και καινούριες θέσεις, προγράμματα και στόχοι, αποτελεί η απροθυμία και η διστακτικότητα ενός μεγάλου ποσοστού εκπαιδευτικών, ειδικά των παλαιότερων, οι οποίοι εν πολλοίς κατευθύνουν και τους νεότερους, να προβούν σε διαφοροποιήσεις και μεταβολές. Ακόμη, η έλλειψη θετικών κινήτρων για απόδοση και πρόοδο, η ελλιπής ή και ανύπαρκτη αναγνώριση της προσφοράς και του έργου που κατατίθεται συνεχώς από το εκπαιδευτικό προσωπικό, οι καθημερινές δυσκολίες και ανάγκες μέσα στη σχολική αίθουσα, δημιουργούν, συχνά, εμπόδια και επηρεάζουν αρνητικά την αίσθηση δέσμευσης, αλτρουισμού, προσφοράς και ανιδιοτελούς ενδιαφέροντος που νιώθουν οι εκπαιδευτικοί.

Τα παραπάνω συνθέτουν ένα περίπλοκο παζλ, το οποίο το ικανό διοικητικό στέλεχος καλείται να λύσει, αντιμετωπίζοντας, αφενός, τις φοβίες των εκπαιδευτικών μπροστά στο καινούριο και την αλλαγή και, αφετέρου, βρίσκοντας τρόπους για παροχή πειστικών επιχειρημάτων προς αυτούς, ώστε να μένουν σταθεροί και προσηλωμένοι στους κοινούς σκοπούς και στόχους.

Τέλος, ο/η εκπαιδευτικός ηγέτης/ηγέτιδα του σήμερα οφείλει να λαμβάνει υπόψη του, από τη μία, τα στοιχεία και τα δεδομένα που σχετίζονται με κοινωνικά, πολιτικά και οικονομικά ζητήματα, καθώς μέσα σε αυτό το περιβάλλον κινούνται και ενεργούν καθημερινά μαθητές, γονείς και εκπαιδευτικοί και, από την άλλη, τις συμπεριφοριστικές τάσεις και τα ψυχο-συναισθηματικά θέματα που απασχολούν και επηρεάζουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό τους μαθητές. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό διότι σε πρόσφατη έρευνα που διεξήχθη ανάμεσα σε 4.000 άτομα στην Ελλάδα φαίνεται ότι ένα σημαντικό ποσοστό παιδιών και εφήβων βιώνουν συγκεκριμένες διαταραχές, μεταξύ αυτών κοινωνικές φοβίες, εμμονές και στρεσογόνες καταστάσεις, οι οποίες πολλές φορές χρειάζονται την υποστήριξη ειδικού (Τζαννάτου, 2023). (Πίνακας 1)

Πίνακας 1. Επίπεδα ψυχικών συμπτωμάτων σε παιδιά και εφήβους. Πηγή: Τζαννάτου (2023), Child & Adolescent Mental Health Initiative.



2.4 Έμφυλη ηγεσία στα σχολεία

Η έμφυλη ηγεσία στις σχολικές μονάδες, τα γνωρίσματα, οι διαφορές, οι ομοιότητες και η αποτελεσματικότητα που χαρακτηρίζουν και διέπουν τις ανδρικές και γυναικείες θέσεις ισχύος έχουν αποτελέσει και αποτελούν αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών, τόσο εντός Ελλάδος όσο και στο εξωτερικό. Παρ' όλα αυτά, παρουσιάζεται ένα κενό στα στοιχεία σχετικά με την εκπροσώπηση του γυναικείου φύλου στις διευθυντικές θέσεις στα Δωδεκάνησα, και συγκεκριμένα στην Κω, κενό το οποίο φιλοδοξεί να καλύψει η παρούσα εργασία.

2.4.1 Αντιπροσώπευση των δύο φύλων

Αν και οι γυναίκες απολαμβάνουν υψηλά ποσοστά κάλυψης θέσεων γενικά στην εκπαίδευση, παρατηρούνται δυσανάλογα λίγες θέσεις ευθύνης στα χέρια τους, με τους άντρες να υπερισχύουν. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει η Tarbutton (2019) «There is no shortage of female educators; however, there is a shortage of female leaders – (Μετ.) Δεν υπάρχει έλλειψη γυναικών εκπαιδευτικών· ωστόσο, υπάρχει έλλειψη ηγέτιδων». Κάποιοι μελετητές θεωρούν ότι η εκπροσώπηση του γυναικείου φύλου στην εκπαιδευτική ηγεσία είναι αντανάκλαση της συνολικής κατάστασης που επικρατεί στις θέσεις ευθύνης δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, όπου γενικότερα οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται. Σχετικά με αυτό, η UNESCO (2022) υποστηρίζει ότι ακόμη δεν υπάρχει πλήρης ισότητα και ίδια δικαιώματα ανάμεσα στο ανδρικό και το γυναικείο φύλο, γενικά στις κοινωνίες και τις χώρες του κόσμου.

Σειρά λεπτομερών ερευνών προηγούμενων ετών στην Ελλάδα (Σαϊτης, 2002; Μπάκας & Δημητριάδης, 2005; Δαράκη, 2007; Μπουτουρίδου & Τσιατά, 2014) έχουν δείξει ότι οι γυναίκες στις θέσεις ευθύνης σταθερά υπολείπονται έναντι των ανδρών, κάνοντας την εκπαιδευτική ηγεσία των σχολείων να φαντάζει αλλά και να είναι, στην πραγματικότητα, ανδροκρατούμενη. Το γεγονός, μάλιστα, αυτό φαίνεται να ισχύει σε διεθνές επίπεδο, είτε αναφερόμαστε σε αναπτυγμένες είτε σε αναπτυσσόμενες χώρες (Msila, 2013). Στην Αμερική, μία κατ'έξοχην αναπτυγμένη και προοδευτική χώρα, ερευνητές (Polka et al., 2008; A.A.U.W., 2016; Branch-Brioso, 2009) αναφέρουν ότι τα ποσοστά των γυναικών που καταλαμβάνουν διοικητικές εκπαιδευτικές θέσεις βρίσκεται κοντά στο 20%.

Στην Ευρώπη, έρευνα του European Trade Union Committee for Education (2012) έδειξε ότι αν και οι θέσεις ευθύνης των υψηλότερων βαθμίδων εκπαίδευσης καταλαμβάνονται από άνδρες, χαμηλότερα, στην Προσχολική και Πρωτοβάθμια εκπαίδευση, υπερτερεί, τις περισσότερες φορές, η γυναικεία διεύθυνση.

Τα στατιστικά δεδομένα είναι αδιαμφισβήτητα και καταδεικνύουν την υπεροχή των ανδρών στις θέσεις ευθύνης στην εκπαίδευση. Από την άλλη, η υπάρχουσα βιβλιογραφία δεν έχει απαντήσει σε κάποια βασικά ερωτήματα. Το φύλο του διευθυντικού στελέχους επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των σχολείων, και δη αυτών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης; Δημιουργούνται στρεβλώσεις και προβλήματα στις σχέσεις ανάμεσα στο εκπαιδευτικό προσωπικό, στον μαθητικό πληθυσμό ή στις σχέσεις του σχολείου με το εξωτερικό περιβάλλον, όπου η λειτουργία του σχολείου εναπόκειται σε γυναικεία διεύθυνση; Ποιες διαφορές παρατηρούνται στον τρόπο διοίκησης, στο κλίμα και

στην κουλτούρα των σχολείων που διοικούνται από γυναίκες, σε σχέση με αυτά που διοικούνται από άνδρες;

2.4.2 Λόγοι υποεκπροσώπησης του γυναικείου φύλου

Στη βιβλιογραφία αναφέρονται πολλοί παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την εξελικτική πορεία των γυναικών στην εκπαιδευτική ιεραρχία, κάποιοι εκ των οποίων ανάγονται πολλές δεκαετίες πριν και άλλοι σχετίζονται με τα βιολογικά χαρακτηριστικά του γυναικείου φύλου, κοινωνικές νόρμες και πρότυπα συμπεριφοράς. Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι αν και παρατηρείται ανάπτυξη και πρόοδος σε πολλούς επιστημονικούς και τεχνολογικούς τομείς, το κομμάτι της ηγεσίας των οργανισμών παραμένει ένας χώρος ‘ταμπού’, ο οποίος δεν είναι ιδιαίτερα ανοιχτός στη γυναικεία συμμετοχή και παρουσία.

Επιχειρώντας μια μικρή ιστορική ανασκόπηση, παρατηρούμε ότι πλέον του ενός αιώνα πριν, η φεμινιστική θεωρία προσπάθησε να ευαισθητοποιήσει την κοινωνία και να δείξει τις διακρίσεις που υφίστανται οι γυναίκες σε όλες τις κοινωνικές και πολιτικές εκφράσεις τους. Επιμέρους ισχυρές και γνωστές απόψεις αναφέρονται στην καταπίεση των γυναικών λόγω του φύλου τους και στον ρατσισμό που υφίσταντο, στις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές ανισότητες, στις οικονομικές διαφορές και στην ανδρική εκμετάλλευση (Crossman, 2020). Σταδιακά, είτε καθώς οι κοινωνίες εξελίσσονταν, είτε υποχρεωτικά, βάση νόμων, οι γυναίκες άρχισαν να έχουν τα ίδια δικαιώματα με τους άνδρες. Παρ’ όλα αυτά, και σχετικά με την επαγγελματική τους ανέλιξη, συγκεκριμένα εμπόδια έμοιαζαν, και ακόμη μοιάζουν, δύσκολο να ξεπεραστούν.

Οι γυναίκες, σε αντίθεση με τη βιολογία των ανδρών, σε κάποια στιγμή της ζωής τους θα κληθούν να γίνουν μητέρες. Επομένως, θα πρέπει να επιλέξουν ή να παραιτηθούν από την εργασία τους ή να λάβουν τις νόμιμες άδειες, για λιγότερο ή περισσότερο χρονικό διάστημα, ώστε να βρίσκονται κοντά στα παιδιά τους. Το γεγονός αυτό, καθώς και η έλλειψη, όπως αναφέρει η Μανιφάβα (2023) σε συστημικές υποδομές ικανές να φροντίσουν τα παιδιά τους εν ώρα εργασίας αλλά και η απουσία υποστήριξης των νέων μητέρων, είτε ψυχολογική, είτε ουσιαστικά οικονομική, έχουν ως αποτέλεσμα να δυσκολεύουν την καθημερινή εργασία των γυναικών, πόσο μάλλον την ανέλιξή τους.

Όπως είναι εύλογο, η κατάληψη θέσεων ευθύνης, δεν συνεπάγονται μόνο αυξημένες υποχρεώσεις. Σύμφωνα με έρευνες, αυτές οι θέσεις αρκετά συχνά χαρακτηρίζονται από πολλές ώρες εργασίας, υψηλά επίπεδα άγχους, αλλαγές στα προγράμματα και στους προγραμματισμούς, έκτακτα περιστατικά, απουσία ελαστικότητας και υπηρεσιακές

πιέσεις. Όλα τα παραπάνω, δημιουργούν αρνητικό κλίμα και περιβάλλον εργασίας, στο οποίο πολλές γυναίκες δεν επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν.

Ένας σημαντικός παράγοντας που ανέκαθεν επηρέαζε την άνοδο των γυναικών στα σκαλιά της ιεραρχίας αποτελεί το πατριαρχικό πρότυπο, με το οποίο έχουν μεγαλώσει οι γυναίκες και οι άνδρες του σήμερα. Ο ρόλος της γυναίκας ως νοικοκυράς η οποία φροντίζει το σπίτι, τον σύζυγό της και τα παιδιά της, είναι αυτός τον οποίο υποστηρίζουν οι ανδροκρατούμενες κοινωνίες. Δεν έχουν παρέλθει, άλλωστε, και πολλά χρόνια από τότε που αυτά τα κοινωνικά στερεότυπα διαδίδονταν αβίαστα και από ποικίλα μέσα επικοινωνίας. Ακόμη και εν έτει 2023, όμως, δεν θα αργήσουμε πολύ για να εντοπίσουμε μια διαφήμιση ή κάποια σκηνή σε μια ταινία όπου οι γυναίκα θα είναι στην κουζίνα να μαγειρεύει, ενώ ο άνδρας θα βρίσκεται στο σαλόνι να διαβάζει εφημερίδα, πίνοντας καφέ. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, φαντάζει πολύ πιο φυσιολογικό και λογικό μια γυναίκα να εργάζεται, ως δασκάλα, στην τάξη της, προσέχοντας τους μαθητές της και βοηθώντας τους, επί παραδείγματι, να κατακτήσουν τον μηχανισμό της γραφής και της ανάγνωσης, παρά να διοικεί τη σχολική μονάδα, όντας σε διευθυντική θέση.

Εκτός από τα παραπάνω, σύμφωνα με τον Martin (2011), οι γυναίκες που ασκούν διοικητική εξουσία, ακόμη κι αν πράττουν ακριβώς τα ίδια που θα έπραττε ένας άνδρας σε αντίστοιχη θέση, αντιμετωπίζονται πιο αυστηρά και με περισσότερη δυσπιστία. Το αντιστρόφως ανάλογο συμβαίνει με τις αποδοχές τους, οι οποίες παρουσιάζονται μειωμένες, σε σχέση με αυτές των ανδρών.

2.4.3 Διαφορές ανάμεσα στο γυναικείο και ανδρικό πρότυπο διοίκησης

Η μελέτη της βιβλιογραφίας δείχνει ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές στον τρόπο συμπεριφοράς και επικοινωνίας ανάμεσα στους άνδρες και τις γυναίκες που ασκούν διευθυντικά καθήκοντα στα σχολεία, αλλά και στα μοντέλα διοίκησης που εφαρμόζουν (Χατζηπαναγιώτου, 2003), αν και είναι γνωστό ότι το στυλ διοίκησης δεν εξαρτάται τόσο από το φύλο, όσο από τον ίδιο τον άνθρωπο. Αυτές οι διαφορές είναι πιθανόν να επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου, τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στο εσωτερικό και το εξωτερικό του περιβάλλον, και, βεβαίως, την αποτελεσματικότητά του.

Λόγω των έμφυτων τάσεών τους και του μητρικού ενστίκτου που διαθέτουν οι γυναίκες, εκείνες που βρίσκονται σε θέσεις ευθύνης χαρακτηρίζονται από στοιχεία που συνάδουν με τον μητρικό τους ρόλο (Vitulli, 2018; Van De Rijt-Economu, 2019). Σύμφωνα με το παραπάνω, στη διεύθυνση του σχολείου, οι γυναίκες είναι πιο υπομονετικές, προβλέπουν και κατανοούν ευκολότερα τα προβλήματα των παιδιών, είναι

περισσότερο ανοιχτές, διαλλακτικές και δοτικές, δρουν με καρτερικότητα και μετριοπάθεια. Επιδεικνύουν υψηλότερη συναισθηματική νοημοσύνη, και ενεργούν με βάση τη συνεργασία και τη δημιουργία και διατήρηση ενός θετικού κλίματος, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό σχολικό περιβάλλον. Είναι περισσότερο πρόθυμες να γνωρίσουν και να ακολουθήσουν νέα εκπαιδευτικά συστήματα, μεταρρυθμίσεις και αλλαγές ενώ εμφανίζονται περισσότερο συναισθηματικές και αυθόρμητες. Με βάση τα παραπάνω, είναι εμφανές ότι οι γυναίκες, εφαρμόζουν, κυρίως, συναποφασιστικά, συμμετοχικά και δημοκρατικά στυλ διοίκησης.

Παραδοσιακά, οι διευθυντές των σχολείων χαρακτηρίζονται πιο αυταρχικοί, λιγότερο συνεργατικοί και προσανατολισμένοι στους στόχους και στις εργασίες που πρέπει να ολοκληρωθούν (Coleman, 2003). Δεν δίνουν τόση σημασία στις προσωπικές επαφές και σχέσεις, όντας πιο ουδέτεροι, αντικειμενικοί και αποφασιστικοί. Το ανδρικό πρότυπο διοίκησης θέλει να υπάρχει οργάνωση, πράξη και αποτέλεσμα. Οι άνδρες δεν είναι ιδιαίτερα ανοιχτοί στην καινοτομία, διακρίνονται για τον ανταγωνισμό τους και τον δυναμισμό τους.

Παρά τις διαφορές ανάμεσα στα χαρακτηριστικά που αποδίδονται στους ηγέτες και στις ηγέτιδες, όμως, στο σύγχρονο σχολικό περιβάλλον φαίνεται ότι η διοίκηση είναι ουσιαστικά ανεξάρτητη από το φύλο. Η ίδια η θέση ευθύνης είναι αυτή που, τελικά, καλεί και υποχρεώνει για μια συγκεκριμένη πορεία και συμπεριφορά, σύμφωνα με τα καθήκοντα, τις απαιτήσεις, τον σχεδιασμό και τον σχολικό προγραμματισμό. Οι όποιες αποκλίσεις μπορεί να είναι μικρής κλίμακας και να περιορίζονται σε καθαρά προσωπικά στοιχεία.

Κεφάλαιο 3 - Μεθοδολογία Έρευνας

3.1 Ερευνητική προσέγγιση και εργαλεία

Η αξιολόγηση των διαθέσιμων πηγών και η ανάλυση της βιβλιογραφίας δείχνουν ότι τα ζητήματα που αφορούν στην έμφυλη ηγεσία και στα χαρακτηριστικά της γυναικείας διοίκησης στα σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Ελλάδας δεν έχουν αναλυθεί ικανοποιητικά και εμπεριστατωμένα, καθώς οι σχετικές ερευνητικές εργασίες αναφέρονται, κυρίως, στο σύνολο της εκπαίδευσης. Από την άλλη, αντίστοιχες μελέτες στοχευμένες στο νησί της Κω στο νομό Δωδεκανήσου δεν έχουν καταγραφεί. Το γεγονός αυτό προσφέρει το απαραίτητο έδαφος, την ευκαιρία και την αναμφισβήτητη ανάγκη να αναζητηθούν απαντήσεις στα ερωτήματα που έχει θέσει η παρούσα εργασία και συγκεκριμένα:

- Ποια είναι τα χαρακτηριστικά, οι απαιτήσεις και οι ευθύνες που συνεπάγεται η κατάληψη της ηγετικής θέσης για τις διευθύντριες των δημοτικών σχολείων της Κω;
- Ποια είναι τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία της κατοχής της θέσης ηγεσίας για τις ίδιες τις διευθύντριες ως γυναίκες-ηγέτιδες;
- Ποιες σχέσεις αναπτύσσονται και ποια είναι η ποιότητα αυτών των σχέσεων με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον των σχολείων τα οποία διοικούνται από γυναίκες;
- Ποια είναι τα αποτελέσματα της γυναικείας ηγεσίας στον τρόπο λειτουργίας και διοίκησης των σχολείων;
- Πώς μπορούν να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα και τι μέτρα μπορούν να ληφθούν ώστε να αρθούν μελλοντικά οι όποιοι περιορισμοί προκύπτουν λόγω του φύλου των ηγέτιδων-στελεχών των σχολείων;

Προκειμένου να προκύψουν νέα δεδομένα και πρωτότυπες εγγραφές και αναφορές που θα εμπλουτίσουν τις υπάρχουσες και θα προάγουν την επιστήμη δημιουργώντας νέα γνώση, η κατάθεση και η περαιτέρω λεπτομερής ανάλυση των απόψεων, των αντιλήψεων και των εμπειριών των ηγετικών στελεχών, ανδρών και γυναικών, των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στην Κω αποτέλεσε μονόδρομο. Ως καταλληλότερη μέθοδος άντλησης των απαραίτητων στοιχείων κρίθηκε η ποιοτική έρευνα, και συγκεκριμένα η διεξαγωγή συνεντεύξεων ημιδομημένου τύπου. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις, ως εργαλείο των ποιοτικών ερευνών, θεωρούνται ιδιαίτερα αποτελεσματικές, καθώς οι συνεντευξιαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα όχι μόνο να απαντήσουν σε μια σειρά καθορισμένων ερωτήσεων, αλλά και να επεκταθούν προς άλλες

κατευθύνσεις, σχετικές με το θέμα, τις οποίες ο συνεντευξιαστής μπορεί να μην είχε προβλέψει. Έτσι, η συζήτηση είναι ανοιχτή, άμεση και προκύπτουν περισσότερες λεπτομέρειες και συμπεράσματα.

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης χωρίζονται σε δύο μέρη, σύμφωνα με το περιεχόμενό τους. Αρχικά, καταγράφονται προσωπικά στοιχεία των ερωτώμενων και ακολουθούν οι κύριες ερωτήσεις, εννιά στο σύνολο. Από τις απαντήσεις που δίνονταν, προέκυπταν και περαιτέρω συμπληρωματικές ερωτήσεις και επεξηγήσεις.

Πιο αναλυτικά, στο πρώτο μέρος της συνέντευξης, οι διευθύντριες και οι διευθυντές των σχολικών μονάδων καλούνται να αναφέρουν το φύλο τους, σπουδές, την οργανικότητα του σχολείου που υπηρετούν, την προϋπηρεσία τους αλλά και τον συνολικό χρόνο υπηρετήσης σε θέση ευθύνης. Στη συνέχεια, οι συνεντευξιαζόμενοι καλούνται να απαντήσουν σε ερωτήσεις σχετικά με την οργάνωση, την λειτουργία, την ασφάλεια και τον προγραμματισμό της σχολικής τους μονάδας, με τη διαχείριση κρίσεων ανάμεσα στο εκπαιδευτικό και μαθητικό δυναμικό, με τα μοντέλα λήψης αποφάσεων και με το πόσο θεωρούν ότι το φύλο τους επηρεάζει όλα τα παραπάνω. Τέλος, ζητείται από τους ερωτώμενους να αναφέρουν τρόπους με τους οποίους μπορεί να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα του σχολείου στο μέλλον, ο δικός τους ρόλος σε αυτό, αλλά και να δώσουν κάποιες συμβουλές προς τους μελλοντικούς σχολικούς ηγέτες και τις σχολικές ηγέτιδες.

3.2 Καθορισμός του πληθυσμού της έρευνας

Παρά το γεγονός ότι η παρούσα εργασία αναφέρεται στην ηγετική θέση της γυναίκας, θεωρήθηκε χρήσιμο για λόγους αναφοράς, σύγκρισης και αντιδιαστολής, να καταγραφούν οι απόψεις και οι εμπειρίες όχι μόνο των διευθυντριών αλλά και των διευθυντών των σχολείων. Τον πληθυσμό της έρευνας, λοιπόν, αποτελούν τα εν ενεργεία Διευθυντικά στελέχη των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω. Εξ αυτών, ένα μικρό ποσοστό δεν στάθηκε δυνατό να προχωρήσει στη συνέντευξη, λόγω ανειλημμένων υποχρεώσεων ή προβλημάτων υγείας.

3.3 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Μία από τις σημαντικότερες διαδικασίες που αφορούν στην έρευνα και την εκφορά των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων είναι αυτή της συγκέντρωσης των στοιχείων.

Η έρευνα αποτελεί μια μελέτη περίπτωσης και εξετάζει τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της γυναικείας ηγεσίας στα Δημοτικά Σχολεία της Κω. Είναι αλήθεια ότι ένα βασικό και σαφές χαρακτηριστικό των ποιοτικών ερευνών και του εργαλείου της συνέντευξης είναι ότι απαιτείται αρκετός χρόνος και σωστός προγραμματισμός. Τα Διευθυντικά στελέχη των σχολείων είναι επιφορτισμένα με ένα μεγάλο σύνολο υποχρεώσεων και καθηκόντων, όπως άλλωστε μαρτυρούν και στις συνεντεύξεις τους, με αποτέλεσμα να υπάρχει ελάχιστος διαθέσιμος χρόνος για να συμμετέχουν σε ερευνητικές εργασίες. Ως εκ τούτου, από τα συνολικά δώδεκα (12) Διευθυντικά στελέχη, συμμετείχαν τα οκτώ (8), επομένως πραγματοποιήθηκαν αντίστοιχες τω αριθμώ συνεντεύξεις.

Αφού είχε προηγηθεί η αποστολή της έρευνας και των απαραίτητων σύννομων παραστατικών στους Διευθυντές και τις Διευθύντριες των σχολείων, υπήρξαν τηλεφωνικές επαφές για παροχή διευκρινήσεων και επεξηγήσεων. Στη συνέχεια, δόθηκε χρόνος στα στελέχη για να επικοινωνήσουν και να δηλώσουν τον χώρο και το χρόνο που επιθυμούν να διεξαχθεί η συνέντευξη, ενώ υπήρξε η προτροπή αυτή να λάβει μέρος σε εξωδιδακτικές ώρες, ώστε να υπάρχει άνεση χρόνου και να μην παρουσιάζονται παρεμβολές και διακοπές. Άπαντες ενημερώθηκαν για τον σκοπό της συνέντευξης καθώς και για το ότι δεν καταγράφονται ευαίσθητα προσωπικά στοιχεία. Επίσης, τονίστηκε ότι είναι σημαντικό να συμμετέχουν στην έρευνα λόγω των γνώσεων και της πολύχρονης εμπειρίας τους.

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, γινόταν καταγραφή των λεγομένων σε ηλεκτρονικό υπολογιστή, οι συνεντευξιαζόμενοι ολοκλήρωναν χωρίς παρεμβάσεις, ενώ όπου χρειαζόταν, γίνονταν και συμπληρωματικές ερωτήσεις τηρώντας, όμως, από μεριάς συνεντευξιαστή, τα δηλωμένα χρονικά πλαίσια, με σεβασμό στο φόρτο εργασίας των στελεχών.

Οι συνεντεύξεις διήρκησαν τον καθορισμένο χρόνο και, αν και οι αρχικές αντιδράσεις κάποιων στις πρώτες επαφές σχετικά με την έρευνα ήταν επιφυλακτικές, εν τέλει, κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, απαντούσαν ζωνρά και με πολύ ενδιαφέρον, καταθέτοντας σημαντικές απόψεις, γνώσεις και εμπειρίες.

Για λόγους διασφάλισης του απορρήτου και της ανωνυμίας των συνεντευξιαζόμενων τα ονόματά τους δεν εμφανίζονται. Αντίθετα, έχουν αντικατασταθεί με κωδικούς από το Δ1 έως το Δ8.

3.4 Έγκριση διεξαγωγής της έρευνας και αξιοπιστία αποτελέσματος

Προτού διεξαχθούν οι συνεντεύξεις, ήταν απαραίτητο να εγκριθεί η ποιοτική έρευνα από τον αρμόδιο φορέα και σύμφωνα με τις προβλέψεις της παραγράφου 1 του άρθρου 88 του νόμου 4823/2021, μεταξύ άλλων. Αφού προηγήθηκε ενημέρωση προς τον Προϊστάμενο της Α/Βάθμιας Εκπαίδευσης Δωδεκανήσου, από τον οποίο εδόθησαν οι κατευθυντήριες γραμμές, υπήρξε επικοινωνία με την Οργανωτική Συντονίστρια του 2^{ου} Π.Ε.Κ.Ε.Σ. Νοτίου Αιγαίου, η οποία και εξέδωσε την έγκριση εφόσον είχε στη διάθεσή της όλες τις πληροφορίες σχετικά με το είδος της έρευνας, τα χαρακτηριστικά της, τη διαδικασία και τον τρόπο διεξαγωγής της, αλλά και τους σκοπούς και τους στόχους της εργασίας.

Σχετικά με το περιεχόμενο και τη δομή της συνέντευξης αλλά και προκειμένου να ελεγχθεί και να βεβαιωθεί η αποτελεσματικότητά της, υπήρξε σχετική συζήτηση και συμβουλευτική ανατροφοδότηση από έναν διευθυντή και μια διευθύντρια, εκτός δείγματος. Αυτοί, εθελοντικά, απάντησαν στις ερωτήσεις της συνέντευξης και προχώρησαν σε προτάσεις και εναλλακτικές, πολλές από τις οποίες υιοθετήθηκαν.

Η αξιοπιστία της έρευνας στηρίζεται στο γεγονός ότι τα στελέχη των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι δημόσιοι υπάλληλοι. Υπάρχουν σε συγκεκριμένα νομικά πλαίσια, τελούν υπό όρκο και ενεργούν με βάση όχι μόνο τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις και τα καθήκοντα που επιβάλλει ο ρόλος και η θέση τους, αλλά και σύμφωνα με την τιμή, την υπόληψη και τη συνείδησή τους.

Όλοι οι συνεντευξιζόμενοι απάντησαν με υπευθυνότητα, ευθύτητα και αμεσότητα, αναφέροντας, όπου χρειαζόταν, και θετικά στοιχεία αλλά και κακώς κείμενα, χωρίς να ωραιοποιούν ή να μειώνουν περιστατικά και καταστάσεις. Στάθηκαν με αντικειμενικότητα απέναντι στην πραγματικότητα, παρέχοντας, ταυτόχρονα, υποκειμενικές απόψεις και μοναδικές προσωπικές εμπειρίες.

Κεφάλαιο 4 - Παρουσίαση και συζήτηση των αποτελεσμάτων

4.1 Εργασιακό προφίλ ερευνητικού πληθυσμού

Το εργασιακό προφίλ των συνεντευζιαζόμενων έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς από αυτό εξαρτάται η βαρύτητα των απόψεών τους. Είναι προφανές και απόλυτα λογικό ότι ένα στέλεχος που έχει υπηρετήσει επί σειρά, πολλών, ετών την εκπαίδευση και το ελληνικό δημόσιο σχολείο θα έχει περισσότερες εμπειρίες και μεγαλύτερη πείρα από έναν νεότερο, και σίγουρα θα έχει αποκτήσει πιο ολοκληρωμένη άποψη και σφαιρική γνώση για όλες τις μεταβλητές που επηρεάζουν και σχετίζονται με την οργάνωση, τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού ιδρύματος.

Οι τέσσερις (4) διευθύντριες των δημοτικών σχολείων που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν πέραν των είκοσι δυο (22) ετών επαγγελματικής προϋπηρεσίας ενώ υπηρετούσαν το λιγότερο επτά (7) σε θέση ευθύνης. Είχαν ολοκληρώσει την Τριτοβάθμια Εκπαίδευση ενώ, σε κάποιες περιπτώσεις, είχαν προχωρήσει σε μεταπτυχιακές σπουδές. Κάποιες διευθύντριες πλησίαζαν τα τριάντα πέντε (35) έτη υπηρεσίας και βρίσκονταν κοντά στη συνταξιοδότηση.

Οι τέσσερις (4) διευθυντές δεν διέφεραν πολύ σε εργασιακή εμπειρία και σπουδές. Όλοι είχαν το λιγότερο είκοσι (20) χρόνια προϋπηρεσίας, οκταετή (8) θητεία στη διοίκηση των σχολείων και κάποιοι βρίσκονταν κοντά στο τέλος της μακροχρόνιας πορείας τους. Αντίστοιχες των γυναικών και οι σπουδές τους.

Παρατηρείται, λοιπόν, μια σχεδόν πανομοιότυπη εικόνα ανάμεσα στο εργασιακό προφίλ γυναικών και αντρών, με ουσιώδεις ή άξιες αναφοράς διαφορές να απουσιάζουν.

4.2 Θεματικοί άξονες και έκθεση στοιχείων

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την ποιοτική έρευνα και οι απαντήσεις που δίνονται στα ερωτήματα που έχει θέσει η παρούσα εργασία εξαρτώνται από τα δεδομένα και τα στοιχεία που συλλέχθηκαν μέσω των συνεντεύξεων, επομένως η ανάλυση τους είναι θεμελιώδους αξίας και σημασίας. Για την άμεση και λεπτομερή καταγραφή όσων διατυπώθηκαν από τα στελέχη διενεργήθηκε ηχογράφηση επί τόπου, και σε δεύτερο χρόνο κωδικοποίηση των απαντήσεων σύμφωνα με τις θεματικές των ερωτήσεων. Εν συνεχεία, πραγματοποιήθηκε σύγκριση, συσχέτιση και ομαδοποίηση των απαντήσεων σε οκτώ θεματικές ενότητες, και, τελικά, έκθεση των δεδομένων. Σε κάθε ενότητα

αναφέρονται τα δεδομένα που εδόθησαν από τις διευθύντριες των σχολείων, στο τέλος, όμως, για λόγους σύγκρισης και βαθύτερης κατανόησης, συνοψίζεται και η ανδρική πλευρά. Έτσι, υπάρχει μια διαυγής και ξεκάθαρη εικόνα σχετικά με τα χαρακτηριστικά της γυναικείας ηγετικής θέσης, τα εμπόδια που καλούνται να υπερβούν οι ηγέτιδες των σχολείων, και τα προτερήματα που, ίσως, έχουν λόγω του φύλου τους.

Θεματικός άξονας 1: Κάλυψη καθημερινών αναγκών και απαιτήσεων

Η συγκεκριμένη ερώτηση αναφέρεται στις ανάγκες που παρουσιάζονται στη σχολική μονάδα σε καθημερινή βάση, ξεκινώντας από τα τελείως γραφειοκρατικά θέματα και φτάνοντας σε ειδικότερα, όπως η καθαριότητα, η κάλυψη έκτακτων αλλαγών στο ωρολόγιο πρόγραμμα, η ασφάλεια των μαθητών και η επικοινωνία με τους γονείς. Οι απαντήσεις των διευθυντριών συγκλίνουν στο ότι το μεγαλύτερο ζήτημα που τις απασχολεί είναι το «να επιστρέφουν τα παιδιά το μεσημέρι στο σπίτι τους, όπως ακριβώς τα παραλάβαμε το πρωί», όπως χαρακτηριστικά καταθέτει η Δ1. Σημαντικό κομμάτι της καθημερινότητας στα σχολεία αποτελεί και η διευθέτηση υπηρεσιακών ζητημάτων, η αποστολή και λήψη ηλεκτρονικής, κυρίως, αλληλογραφίας καθώς και η τακτοποίηση διαφόρων εγγράφων. Οι διευθύντριες στην πλειοψηφία τους συμφωνούν στο ότι πολύς χρόνος δαπανάται λόγω της γραφειοκρατίας και, μάλιστα, η Δ2 αναφέρει ότι «πολλές φορές γινόμαστε διεκπεραιωτές και μεσάζοντες, στην προσπάθειά μας να βοηθήσουμε κάποια παιδιά ή γονείς, συμπληρώνουμε έγγραφα επί εγγράφων για να λάβουμε μια άδεια ή πρέπει να έρθουμε σε επαφή με δύο – τρεις διαφορετικούς φορείς για να πάμε μια εκδρομή, πράγματα που θα μπορούσαν αργότερα και όσο αναπτύσσονται τα συστήματα και οι πλατφόρμες, να γίνουν με τρία κλικ στο ποντίκι». Το στοιχείο της γραφειοκρατίας στην εκπαίδευση και η ανάγκη εξορθολογισμού και απλοποίησης της σχολικής διοίκησης συμφωνεί και με την έρευνα των Λάζου – Μπαλτά και Παπαροϊδάμη (2017), όπου σημειώνονται οι παθογένειες του γραφειοκρατικού συστήματος στην εκπαίδευση. Τέλος, και ενώ όλες οι ερωτώμενες αναφέρονται στην ανάγκη διατήρησης ενός καλού κλίματος και ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και ανάμεσα στους μαθητές, η Δ5 σημειώνει ότι «πρέπει να δίνονται ίσες ευκαιρίες για μάθηση σε όλους και οι μαθητές να είναι χαρούμενοι. Μόνο ένα χαρούμενο παιδί μαθαίνει».

Θεματικός άξονας 2: Θετικά και αρνητικά θέσης ευθύνης

Σχετικά με τα πλεονεκτήματα που επέχει η θέση ευθύνης στο σχολείο, οι απαντήσεις που εδόθησαν επείχαν το κοινό στοιχείο της συναισθηματικής και ηθικής ικανοποίησης ότι όλα λειτουργούν σωστά, σύμφωνα με τον προγραμματισμό και τους κανονισμούς. Συγκεκριμένα, η Δ1 απήντησε σχετικώς ότι «ένα πράγμα που μου δίνει δύναμη να συνεχίσω να παλεύω για αυτά τα παιδιά και αυτό το σχολείο είναι το χαμόγελό τους που βλέπω κάθε μέρα. Αυτό είναι το πιο σημαντικό πράγμα για μένα, πέρα από κάθε άλλη επιβράβευση ή οικονομική απολαβή». Η Δ3 αναφέρθηκε στην έννοια της προσφοράς λέγοντας ότι «όσοι είμαστε στη διεύθυνση έχουμε σημαντική εξουσία μέσα στο σχολείο. Είναι στο χέρι μας να κάνουμε απολογισμό και να παίρνουμε τις σωστές πρωτοβουλίες που θα βοηθήσουν και θα ενισχύσουν την εκπαιδευτική διαδικασία». Από την άλλη, η ψυχολογική κούραση, ο φόβος για ατυχήματα ή δυσάρεστα περιστατικά και ο φόρτος εργασίας συγκαταλέγονται στα αρνητικά που εκφράζονται από τα στελέχη, με την Δ4 να συμπληρώνει πως «κάτι που δυστυχώς βλέπουμε καθημερινά είναι ότι κάποιοι γονείς, όντας αρνητικά προδιατεθειμένοι, αρνούνται να συνεργαστούν με το σχολείο. Για παράδειγμα, υπάρχουν φορές που γονείς δεν αποδέχονται ότι το παιδί τους παρουσιάζει κάποιες μαθησιακές δυσκολίες και ότι θα πρέπει, για το καλό του ίδιου του παιδιού, να απευθυνθούν σε ειδικές υπηρεσίες, όπως τα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.». Οι απαντήσεις που κατεγράφησαν στη συγκεκριμένη ενότητα συμφωνούν με τις απόψεις του Meador (2019) αλλά και με τα στοιχεία από την έρευνα της MetLife (2013), όπου τα ερωτηθέντα στελέχη αναφέρουν ότι νιώθουν επαγγελματική ικανοποίηση, σε μικρότερο, όμως, βαθμό απ' ό,τι στο παρελθόν, ενώ περίπου το 50% δηλώνει αυξημένο στρες μέσα στην εβδομάδα και το 75% πιστεύει ότι η δουλειά τους έχει γίνει πολύ απαιτητική, δύσκολη και με συγκρούσεις.

Θεματικός άξονας 3: Ποιότητα σχέσεων στο εσωτερικό – εξωτερικό σχολικό περιβάλλον

Οι απαντήσεις των διευθυντριών δεν απείχαν νοηματικά, αφού όλες τόνισαν τη σημασία της ύπαρξης σχέσεων εμπιστοσύνης, ειλικρίνειας και αλληλοσεβασμού. Η Δ1 υπογράμμισε ότι «πολλές φορές τα παιδιά, οι γονείς αλλά και οι συνάδελφοι μάς εκμυστηρεύονται διάφορα πράγματα και προσωπικά θέματα. Πρέπει να στεκόμαστε στο ύψος των περιστάσεων και να κάνουμε σαφές ότι είμαστε εδώ για το καλό όλων. Όταν μιλάς και συμπεριφέρεσαι με σεβασμό, αυτό ακριβώς θα εισπράξεις και από τους άλλους». Η δημιουργία ποιοτικών κοινωνικών σχέσεων στο εσωτερικό και εξωτερικό

σχολικό περιβάλλον σημειώνεται και από τον Τσούλια (2019). Η καλλιέργεια της εκτίμησης και της αναγνώρισης της αξίας των άλλων, ανεξάρτητα από παράγοντες όπως ηλικία ή καταγωγή, θέτει τις βάσεις για συνεργασία, αμοιβαία κατανόηση και πρόοδο.

Θεματικός άξονας 4: Επιρροή φύλου στην σχολική πραγματικότητα και εκπαιδευτική αποτελεσματικότητα

Σε αυτό το κομβικό ζήτημα, και σε αντίθεση με τα συμπεράσματα πολλών ερευνών (Krüger, 1996; Μορφίδου, 2020; Martínez, Molina-López & de Cabo, 2021; Bergmann, Alban Conto & Brossard, 2022) οι διευθύντριες κατέθεσαν ότι το φύλο τους δεν τις επηρεάζει σε καμία έκφανση της σχολικής πραγματικότητας, στη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα του σχολείου ή στις σχέσεις που δημιουργούνται στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του. Εν προκειμένω, η Δ2 σημείωσε πως «ποτέ και σε καμία περίπτωση δεν ένιωσα και δεν είδα ότι κάποιος εντός ή εκτός σχολείου επηρεάστηκε θετικά ή αρνητικά από το γεγονός ότι είμαι γυναίκα. Ίσως είναι και καλύτερο να είσαι γυναίκα γιατί μερικά παιδιά σε βλέπουν σαν μαμά». Η Δ3, κάνοντας σύγκριση με το παρελθόν, είπε ότι «παλαιότερα ίσως είχε σημασία αν είναι άντρας ή γυναίκα στη θέση ευθύνης ενός σχολείου. Σήμερα εγώ προσωπικά δεν βλέπω καμία διαφορά». Η Δ4 συμφωνεί λέγοντας ότι «υπάρχουν πάρα πολλές γυναίκες στην εκπαίδευση οπότε το να βλέπεις και διευθύντριες σε μεγάλα ποσοστά είναι φυσιολογικό. Ότι οι άντρες συμπεριφέρονται αλλιώς ή ότι μπορεί να επηρεάζουν διαφορετικά καταστάσεις είναι ένα στερεότυπο που τείνει να εκλείψει.». Σε αυτό προσυπογράφει και ο Δ8: «Η διοίκηση είναι θέμα ανθρώπου, θέμα χαρακτήρα. Το φύλο δεν έχει σχέση. Αυτό που χρειάζεται είναι δύναμη, υπομονή και θέληση να προσφέρεις. Τίποτε άλλο». Τις ίδιες απόψεις ενστερνίζονται και οι διευθυντές, με μόνη εξαίρεση τον Δ7, ο οποίος διαφοροποιήθηκε από τις απόψεις των συναδέλφων του αναφέροντας πατριαρχικές μάλλον, στάσεις: «Στο παρελθόν, έχουν υπάρξει φορές που έχω παρατηρήσει ότι κάποιοι, ειδικά αλλοδαποί, συνομιλούν περισσότερο με εμένα ή με άλλους δασκάλους, παρά με τις δασκάλες».

Θεματικός άξονας 5: Στυλ διοίκησης και λήψης αποφάσεων

Σε αντίθεση με τις παγιωμένες απόψεις αλλά και τις έρευνες που συζητήθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο, όπου αναφέρεται ότι οι γυναίκες υιοθετούν ένα πιο δημοκρατικό μοντέλο διοίκησης, σε αντίθεση με τους άνδρες, οι οποίοι παρουσιάζονται πιο αυταρχικοί, οι απόψεις των στελεχών που κατεγράφησαν είναι ξεκάθαρες. Όλες οι αποφάσεις

λαμβάνονται με συνεργασία, δημοκρατικότητα και σεβασμό στις απόψεις των άλλων. Συγκεκριμένα, η Δ1 αναφέρει πως «πάντα σέβομαι τους συναδέλφους και προσπαθώ να βρω μια συμβιβαστική λύση, ώστε να μην αδικείται κάποιος». Η Δ2 συμπληρώνει: «Σε έναν σύλλογο 30 ατόμων δεν γίνεται να μην υπάρχουν διαφορετικές απόψεις. Το βασικό είναι να γίνεται συζήτηση και να προσπαθούμε να βρούμε τη μέση λύση. Δεν είναι δυνατόν, βέβαια, να ικανοποιηθούν όλοι αλλά φροντίζουμε ώστε συνολικά οι αποφάσεις να είναι για το καλό των παιδιών και του σχολείου και, βέβαια, σύννομες». Η Δ3 υπογραμμίζει ότι «πρέπει να ξεκαθαρίζεις από την αρχή ότι θα υπάρχουν κάποιες δύσκολες αποφάσεις. Για παράδειγμα, το ολοήμερο λίγοι το ζητούν. Πρέπει, όμως, να λειτουργήσει. Επομένως, βάζουμε κάτω τα πράγματα, κοιτάμε τα προγράμματα του καθενός και τις ανάγκες, όλοι σεβόμαστε ειδικές και ιδιαίτερες περιπτώσεις, συζητάμε και με συναδελφικότητα βρίσκουμε λύσεις».

Θεματικός άξονας 6: Διαχείριση κρίσεων

Η διαχείριση κρίσεων και έκτακτων περιστατικών στη σχολική μονάδα είναι κάτι που απασχολεί και ανησυχεί όλα τα στελέχη αφού απαιτεί εγρήγορση, άμεση αντίδραση και ορθές αποφάσεις. Οι κρίσεις μπορούν να έχουν τη μορφή διαφωνιών και συγκρούσεων ανάμεσα στο εκπαιδευτικό προσωπικό του σχολείου, ανάμεσα στους μαθητές, ανάμεσα στους γονείς αλλά και μεταξύ όλων των προαναφερθέντων. Πολλές φορές οι κρίσεις δημιουργούνται εκτός σχολείου, σε ένα γήπεδο, σε ένα πάρκο, ακόμη και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και μεταφέρονται εντός αυτού, όπου η διεύθυνση του σχολείου καλείται να τις αντιμετωπίσει. «Άμεση κινητοποίηση, όχι, όμως, πρόχειρη και βεβιασμένη» αναφέρει η Δ2, συμπληρώνοντας ότι «χρειάζεται ηρεμία και καθαρό μυαλό. Συνήθως οι καταστάσεις ακολουθούν το νόμο της δράσης - αντίδρασης. Ξέρεις ότι αν γίνει κάτι, μετά πολύ πιθανό να ακολουθήσει κάτι άλλο. Εκεί πρέπει να προβλέψεις και να προλάβεις τα χειρότερα». Η Δ3 παρατηρεί πως «όλοι πρέπει να γνωρίζουν ότι οι πράξεις έχουν και συνέπειες. Δεν υπάρχει τιμωρία. Υπάρχει συνέπεια. Και επιβράβευση». Ο Δ7 συμμερίζεται τις απόψεις των διευθυντριών: «Οι κρίσεις δεν είναι σπάνιο φαινόμενο και καλώς ή κακώς γνωρίζουμε από την εμπειρία μας να αναγνωρίζουμε τις εύκολες και τις δύσκολες καταστάσεις αλλά και το πόσο γρήγορα κάτι απλό μπορεί να γίνει πολύ σύνθετο. Προσπαθούμε πάντα, με προσωπικές συναντήσεις με τους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές και τους γονείς, χωρίς εντάσεις, και με τη συμβολή των ψυχολόγων και των κοινωνικών λειτουργών του σχολείου, να γεφυρώνουμε ό,τι διαφορές υπάρχουν και να λύνουμε τα

προβλήματα». Οι παραπάνω θέσεις συμφωνούν με τον Πρακτικό Οδηγό Διαχείρισης Κρίσεων του Υπουργείου Παιδείας Αθλητισμού και Νεολαίας της Κύπρου.

Θεματικός άξονας 7: Μελλοντικές προοπτικές και όραμα

Οι σκέψεις και οι επιθυμίες των διευθυντριών σχετικά με το μέλλον της εκπαίδευσης και του σχολείου εστιάζουν στην αποσυμφόρηση των στελεχών από τα γραφειοκρατικά θέματα, στη βελτίωση των σχολικών εγκαταστάσεων και στην περαιτέρω ανάπτυξη περιβαλλοντικών δράσεων και ομαδοσυνεργατικών δραστηριοτήτων. Όπως αναφέρει και η Δ1, «χρειάζονται αλλαγές σε πολλά επίπεδα, από τη μείωση της γραφειοκρατίας και την πιο γρήγορη πρόσληψη εκπαιδευτικών, έως τη μείωση της ύλης και την ένταξη της τέχνης, γενικά, στο σχολικό πρόγραμμα». Η Δ3 σημειώνει πως «το σχολείο είναι ένας ζωντανός οργανισμός. Πρέπει να εξελίσσεται και να ακολουθεί τη ρότα της εποχής και να μη μένει προσκολλημένο σε παλιές μεθόδους και ξεπερασμένες δομές. Πρέπει να καταλάβουμε όλοι, παλιοί και νέοι, ότι το μετωπικό μοντέλο δεν είναι αποτελεσματικό. Η εκπαίδευση αλλάζει και η μόρφωση δεν σταματάει ποτέ». Οι παραπάνω παρατηρήσεις κινούνται κατ' αντιστοιχία με τις απόψεις του Αλεξόπουλου (2022) και τα σενάρια που παρουσιάζονται για το μέλλον της εκπαίδευσης.

Θεματικός άξονας 8: Παροχή συμβουλών και κατευθύνσεων

Στην τελευταία θεματική ενότητα τα στελέχη των σχολείων βρίσκονται και πάλι σε κοινές γραμμές επισημαίνοντας ότι οι μελλοντικές ηγέτιδες και οι μελλοντικοί ηγέτες θα πρέπει να είναι αυτοί που θα έχουν υπομονή, ανιδιοτέλεια και αγάπη για το λειτούργημά τους, τα παιδιά και την εκπαίδευση. «Στις ηγετικές θέσεις δεν χωράνε δισταγμοί. Πρέπει να πάρεις τις σωστές αποφάσεις, που φορές – φορές μπορεί να είναι και δύσκολες, να εμπνέεις τους συναδέλφους και ο κύριος στόχος σου να είναι το καλό των παιδιών» σημειώνει η Δ2. Η Δ3 προσθέτει: «Οι διευθυντές και οι διευθύντριες πρέπει να είναι γνώστες των τεχνολογιών και του εξοπλισμού, να συνεργάζονται με τους εκπαιδευτικούς και να είναι δίπλα τους, κι όχι απέναντί τους. Να έχουν τακτική επικοινωνία με τους γονείς, να τηρούν τους νόμους αλλά να εστιάζουν και στο πνεύμα του νόμου. Πρέπει να είναι ενθουσιώδεις και να γίνονται παράδειγμα για τους άλλους». Ο Δ7 συμπληρώνει ότι «εμείς πρέπει να διδάσκουμε ήθος και δημοκρατία, να καλλιεργούμε την ευαισθησία και τη διαφορετικότητα. Πρέπει να είσαι ισορροπημένος άνθρωπος και να έχεις οργάνωση

σκέψης γιατί εξαρτάται και επηρεάζεται ένα μεγάλο σύνολο ανθρώπων από εσένα». Τα όσα κατατέθηκαν σε αυτή την ενότητα συμφωνούν με τα στοιχεία και τις κατευθυντήριες γραμμές που αναφέρονται στον οδηγό του Ο.Ο.Σ.Α. (Pont, Nusche & Moorman, 2008) σχετικά με τη βελτίωση της σχολικής ηγεσίας.

4.3 Τελικές τοποθετήσεις

Μετά από προσεκτική εξέταση και σύγκριση των απαντήσεων που κατέθεσαν οι διευθυντές των σχολείων με αυτές των διευθυντριών, παρατηρείται μια πανομοιότυπη εικόνα και αντίστοιχο περιεχόμενο στις τοποθετήσεις τους. Όλοι οι ηγέτες των σχολικών μονάδων δηλώσαν ότι ενεργούν συμμετοχικά, συνεργατικά και δημοκρατικά, υποστηρίζοντας των ανθρώπινο παράγοντα και υιοθετώντας διαλλακτικές συμπεριφορές. Προσπαθούν να γεφυρώνουν τις όποιες διαφορές προκύπτουν και να βρίσκουν τη χρυσή τομή. Δίνουν έμφαση στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και σεβασμού και πραγματοποιούν προσωπικές συναντήσεις με εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς ώστε με διάλογο, κατανόηση, χωρίς εντάσεις και με επιχειρήματα, να προκύπτουν θετικά αποτελέσματα.

Ενώ η πλειοψηφία των ανδρών συμφωνεί απόλυτα με τις απόψεις των γυναικών σχετικά με το αν θεωρούν ότι το φύλο τους επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου, αναφέροντας ότι σε καμία περίπτωση δεν έχουν βιώσει ή παρατηρήσει κάτι τέτοιο, ένας μόνο διευθυντής αντιτάθηκε. Ο συγκεκριμένος έθεσε προσωπικές εμπειρίες μέσα από τις οποίες φαίνεται, όπως μαρτυρά ο ίδιος, ότι κάποιοι γονείς, και κυρίως αλλοδαποί, έχουν κάποια κατάλοιπα πατριαρχικών αντιλήψεων. Για παράδειγμα, σε μια συνάντηση όπου συμμετέχουν και γυναίκες εκπαιδευτικοί, αυτοί οι γονείς συνήθως απευθύνονται στον διευθυντή και γενικά στους άντρες εκπαιδευτικούς, και όχι τόσο στις γυναίκες. Βεβαίως, σε αυτό το σημείο δεν είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε εάν οι γονείς εκδήλωναν αυτή τη συμπεριφορά διότι θεωρούσαν τις γυναίκες εκπαιδευτικούς κατώτερες από τους άνδρες, οπότε δεν τους απεύθυναν τον λόγο επειδή δεν εμπιστεύονταν την κρίση τους ή λόγω άλλων παραμέτρων. Κάποιοι μπορεί να μην ένιωθαν άνετα ή να ήθελαν να είναι διακριτικοί.

Παρατηρούμε, επίσης, ότι και οι γυναίκες και οι άνδρες στη διοίκηση ακολουθούν κοινή γραμμή και πορεία σε ό,τι αφορά τον ημερήσιο προγραμματισμό και καθημερινή λειτουργία του σχολείου, αναπτύσσουν σχέσεις συνεργασίας, ειλικρίνειας και σεβασμού, αντιμετωπίζουν τα προβλήματα με ενεργό ακρόαση και ψυχραιμία, επιζητούν ελάφρυνση των γραφειοκρατικών υποχρεώσεων και βελτίωση της εκπαίδευσης στο μέλλον, ενώ

δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στο πραγματικό ενδιαφέρον και στην αγάπη για το λειτούργημα που ασκούν.

Όσον αφορά τις προοπτικές ανάπτυξης του σχολείου στο μέλλον, οι διευθυντές μοιράζονται τις ίδιες ανησυχίες με τις διευθύντριες, τονίζοντας την έννοια της δια βίου μάθησης, την ανάγκη για ένα ανοικτό σχολείο συνεργασίας και τις αλλαγές και βελτιώσεις που χρειάζονται οι σχολικές δομές και ο υλικοτεχνικός εξοπλισμός. Σε ίδιο μήκος κύματος και οι συμβουλές τους προς τους νέους διευθυντές και τις νέες διευθύντριες, αναφέροντας ότι πρέπει να έχουν εμπιστοσύνη στον εαυτό τους, να αγαπούν τον χώρο της εκπαίδευσης και να ενεργούν με υπομονή, ψυχραιμία και δικαιοσύνη.

Σύμφωνα με προσωπική μας έρευνα, την τελευταία δεκαετία, οι διευθυντικές θέσεις στα Δημοτικά Σχολεία της Κω, μοιράζονται ανάμεσα σε γυναίκες και άντρες σχεδόν ισόποσα.

Πίνακας 2. Έμφυλη ηγεσία στα Δημοτικά Σχολεία της Κω, δεκαετία 2015-2024.

Δεκαετία 2015 - 2024	
ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	ΣΤΕΛΕΧΟΣ
1^ο Κω	Διευθύντρια
2 ^ο Κω	Διευθυντής
3 ^ο Κω	Διευθυντής
4 ^ο Κω	Διευθυντής
5 ^ο Κω	Διευθυντής
6 ^ο Κω	Διευθυντής
7^ο Κω	Διευθύντρια
Αντιμάχειας	Διευθύντρια
Ζηπαρίου	Διευθύντρια
Καρδάμαινας	Διευθυντής (Από 2020, Διευθύντρια)
Κέφαλου	Διευθύντρια
Πυλίου	Διευθύντρια

Από το παραπάνω γεγονός προκύπτει ότι η αντιπροσώπευση των γυναικών στη θέση διοίκησης των συγκεκριμένων σχολείων δεν διαφέρει από αυτήν των ανδρών, τουλάχιστον τα τελευταία χρόνια. Σύμφωνα με αναφορές στελεχών, η κατάσταση αυτή δεν διέφερε σημαντικά και πριν τη δεκαετία αναφοράς, επομένως η παρουσία της γυναίκας στην ηγεσία των σχολείων είναι σταθερή, δεν παρουσιάζει ιδιαίτερες μεταβολές και σίγουρα δεν είναι σπανιότερη από αυτήν των ανδρών.

Συμπεράσματα

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να προάγει τη γνώση σχετικά με την εκπροσώπηση του γυναικείου φύλου στην ηγεσία των σύγχρονων σχολείων, να μελετήσει τα χαρακτηριστικά, τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες που σχετίζονται με τις γυναικείες θέσεις ευθύνης και να αξιολογήσει τα αποτελέσματα της γυναικείας διοίκησης στα σχολεία. Η προσεκτική μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και η σύγκριση ανάμεσα στα γυναικεία και ανδρικά μοντέλα ηγεσίας, σκέψης και συμπεριφοράς θεωρήθηκε αναγκαία και χρήσιμη, ώστε να προκύψουν πιο ολοκληρωμένα, αντικειμενικά και σαφή συμπεράσματα. Προκειμένου να απαντηθούν τα ερωτήματα που έχει θέσει η εργασία, να επιτευχθεί ο σκοπός και να υλοποιηθούν οι στόχοι της, επιλέχθηκε η διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας, με εργαλείο τη συνέντευξη, και ερευνητικό πληθυσμό τις διευθύντριες και τους διευθυντές των δημοτικών σχολείων της Κω, στα Δωδεκάνησα. Όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι είχαν πλέον των είκοσι (20) ετών υπηρεσίας και προσφοράς στα ελληνικά σχολεία, ενώ κατέγραφαν το λιγότερο οκτώ (8) έτη σε θέση ευθύνης.

Οι θεματικοί άξονες της συνέντευξης αφορούσαν:

1. Την κάλυψη των καθημερινών αναγκών και υποχρεώσεων στα σχολεία.
2. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που συνεπάγονται οι συγκεκριμένες θέσεις ευθύνης.
3. Την ποιότητα των σχέσεων που αναπτύσσονται εσωτερικά και εξωτερικά του σχολείου.
4. Την επιρροή του φύλου στη σχολική πραγματικότητα και αποτελεσματικότητα.
5. Τα μοντέλα διοίκησης και λήψης αποφάσεων που υιοθετούν τα στελέχη.
6. Τη διαχείριση κρίσεων.
7. Τη διατύπωση των προσωπικών οραμάτων και μελλοντικών προσδοκιών που μοιράζονται οι συνεντευξιαζόμενες για το σχολείο.
8. Συμβουλές προς τις μελλοντικές ηγέτιδες και τους μελλοντικούς ηγέτες των σχολείων.

Σχετικά με την ικανοποίηση των αναγκών που υπάρχουν στα σχολεία κάθε μέρα λειτουργίας, οι διευθύντριες απάντησαν ότι αυτό που τις απασχολεί κυρίως είναι ο όγκος της γραφειοκρατίας, η ασφάλεια των μαθητών, η υγιεινή, η τήρηση του ωραρίου, του προγράμματος και των κανόνων.

Όσον αφορά τα πλεονεκτήματα του να βρίσκεται μια γυναίκα στη θέση διοίκησης ενός δημοτικού σχολείου, οι διευθύντριες ομόφωνα δήλωσαν τη χαρά και την ικανοποίηση που νιώθουν όταν όλα βαίνουν καλώς, επικρατεί κλίμα ομόνοιας και συνεργασίας και δεν

υπάρχουν προβλήματα ή έκτακτα περιστατικά. Σε αυτήν τη θέση έχουν τη δυνατότητα να διαμορφώσουν σωστό εκπαιδευτικό κλίμα και να λάβουν πρωτοβουλίες. Στα αρνητικά οι απαντήσεις συγκλίνουν στην κόπωση, το στρες και την έλλειψη επαρκούς χρόνου για δημιουργία και δράσεις.

Αναφορικά με την τρίτη ενότητα, οι διευθύντριες απάντησαν ότι κύριο μέλημά τους είναι η δημιουργία ειλικρινών σχέσεων εμπιστοσύνης, συνεργασίας και αμοιβαίου σεβασμού ανάμεσα σε όλους, είτε αυτοί είναι οι εκπαιδευτικοί του σχολείου, είτε οι μαθητές, οι γονείς ή οποιοσδήποτε άλλος έχει άμεση ή έμμεση σχέση με το σχολείο. Ενεργούν με κατανόηση, υπομονή και ψυχραιμία και προσπαθούν να καταστήσουν σαφές προς τους γονείς πως ό,τι γίνεται είναι για το καλό των παιδιών. Οι διαφορές λύνονται με ορθολογικό και δίκαιο τρόπο, με συζήτηση, ηρεμία και θετικότητα.

Σε σχέση με την επιρροή που έχει το φύλο στη διοίκηση και την αποτελεσματικότητα του σχολείου, οι διευθύντριες κατέθεσαν ότι το φύλο τους δεν τις επηρέασε καμία στιγμή και σε κανέναν τομέα, ούτε θετικά, ούτε αρνητικά. Μια γυναίκα που διοικεί ένα σχολείο δεν αποτελεί έκπληξη αλλά, μάλλον, επακόλουθο του μεγάλου ποσοστού γυναικών που υπηρετούν την εκπαίδευση. Σε κοινή γραμμή κινούνται και οι απαντήσεις των διευθυντών των σχολείων, με εξαίρεση ενός εξ' αυτών, ο οποίος παρατηρεί σε κάποιους αλλοδαπούς γονείς ψήγματα πατριαρχικής συμπεριφοράς.

Η διοίκηση και η λήψη των αποφάσεων στη σχολική μονάδα είναι, για τις διευθύντριες της έρευνας, μια δύσκολη αλλά απόλυτα δημοκρατική και ομαδοσυνεργατική διαδικασία. Δρουν σεβόμενες όλες τις απόψεις και προσπαθούν να φτάνουν σε συμβιβαστικές, όσο γίνεται, λύσεις ώστε να μην προκαλούνται αδικίες. Επίσης, μέσω της ανατροφοδότησης και της αυτοκριτικής, δεν παραλείπουν να διορθώσουν μια εσφαλμένη εντύπωση που μπορεί να έχει δημιουργηθεί ή μια λανθασμένη άποψη που μπορεί να έχει εκφραστεί.

Η αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων στο σχολείο είναι απόλυτα συνυφασμένη με την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία του. Οι διευθύντριες απαντούν με συζήτηση, διάλογο, ισότητα και συνέπεια. Αναλόγως το περιστατικό, ενημερώνονται οι γονείς και τους ζητείται να αναλάβουν δράση ενώ, αν υπάρχει λόγος, καλούνται οι ψυχολόγοι και οι κοινωνικοί λειτουργοί της σχολικής μονάδας.

Όσον αφορά το όραμα των διευθυντριών για το μέλλον του σχολείου και της εκπαίδευσης αναφέρθηκε ότι χρειάζεται μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και στόχευση στη καλλιέργεια κουλτούρας αλλαγής, συνεργασίας και περιβαλλοντικής συνείδησης.

Σχετικά με το τι συμβουλεύουν τους νέους ηγέτες και τις νέες ηγέτιδες στον χώρο της εκπαίδευσης, οι διευθύντριες απάντησαν ότι, πρώτα από όλα, πρέπει να έχουν τεράστια αποθέματα αντοχής και υπομονής και να αγαπούν πραγματικά αυτό που κάνουν. Χρειάζεται οργανωτικό πνεύμα, καθαρό μυαλό και να στοχεύουν σε θετικό και συνεργατικό κλίμα. Πρέπει να μη διστάζουν να πάρουν δύσκολες αποφάσεις και να μη στηρίζονται μόνο στο γράμμα αλλά και στο πνεύμα το νόμου. Οι ηγέτιδες των δημοτικών σχολείων τόνισαν ότι ο μελλοντικός διευθυντής ή η μελλοντική διευθύντρια οφείλουν να ακολουθούν τις τεχνολογικές εξελίξεις, να στηρίζουν και να εμπνέουν τους συναδέλφους τους και να δίνουν το καλό παράδειγμα.

Οι απόψεις, οι αντιλήψεις και οι εμπειρίες που κατέθεσαν, πρωταρχικά, οι διευθύντριες των δημοτικών σχολείων, και, δευτερευόντως και συγκριτικά, οι διευθυντές, συνηγορούν στα εξής:

- Η γυναικεία διευθυντική θέση περιλαμβάνει καθημερινή και συνεχή επικοινωνία με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου, κάλυψη πολλών τακτικών και έκτακτων αναγκών και διασφάλιση της σωματικής και ψυχικής υγείας των μαθητών.
- Ο φόρτος των γραφειοκρατικών θεμάτων, η απαιτητική καθημερινότητα και η έλλειψη δημιουργικού χρόνου επιφέρουν στρες και κούραση στις διευθύντριες. Από την άλλη, η γρήγορη και άμεση αντιμετώπιση των κρίσεων, η επίτευξη των στόχων και η ορθή λειτουργία του σχολείου τους προσφέρουν αίσθημα χαράς και ικανοποίησης.
- Η σύναψη υγιών σχέσεων εκτίμησης, εμπιστοσύνης και ειλικρίνειας, η καλλιέργεια του ομαδοσυνεργατικού πνεύματος και η υιοθέτηση κουλτούρας αποδοχής και σεβασμού στη διαφορετικότητα είναι καίρια θέματα για τα γυναικεία στελέχη των σχολείων.
- Δεν παρατηρούνται διαφορές ανάμεσα στο γυναικείο και στο ανδρικό πρότυπο σχολικής διοίκησης στα σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της περιοχής μελέτης. Στα σχολεία τα οποία διοικούνται από γυναίκες υπάρχουν και ακολουθούνται συγκεκριμένοι κανόνες, πληρούνται οι υποχρεώσεις και τηρούνται οι κανονισμοί, οριοθετούνται στόχοι, τίθενται όρια και κατανέμονται ευθύνες. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στη σχολική κουλτούρα, το κλίμα που επικρατεί είναι θετικό, προβάλλονται σωστά πρότυπα σκέψης και συμπεριφοράς και πραγματοποιείται ανατροφοδότηση και αυτοαξιολόγηση.

- ο Οι διευθύντριες επισημαίνουν ότι μελλοντικά χρειάζεται ελάφρυνση του γραφειοκρατικού φόρτου των στελεχών και σημειώνουν την ανάγκη ύπαρξης βελτιώσεων στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Αν και σαφή, πρέπει να σημειωθεί ότι τα συγκεκριμένα ευρήματα της έρευνας της παρούσας εργασίας προέρχονται από τα δεδομένα που συλλέχτηκαν από τα στελέχη των δημοτικών σχολείων της Κω. Επομένως, η αναγωγή τους σε μεγαλύτερη κλίμακα, ίσως, φαντάζει επισφαλής και αδόκιμη. Εντούτοις, λαμβάνουμε μια πολύ καλή ιδέα και τα κατάλληλα ερεθίσματα σχετικά με την πορεία της γυναικείας σχολικής ηγεσίας. Προτείνουμε την πραγματοποίηση, μελλοντικά, ερευνητικών μελετών σε μεγαλύτερο ερευνητικό πληθυσμό, με διαφορετικά, πιθανόν, ερευνητικά εργαλεία, ώστε να προκύψουν συμπεράσματα τα οποία θα μπορούν να γενικευτούν με μεγαλύτερη ασφάλεια και αξιοπιστία.

Βιβλιογραφία

Αλεξόπουλος, Α. (2022, Νοέμβριος 30). Τέσσερα σενάρια για τα σχολεία του μέλλοντος και οι προοπτικές για το εκπαιδευτικό σύστημα. *Η Καθημερινή*. Ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/society/562162930/tessera-senaria-gia-ta-scholeia-toy-mellontos-kai-oi-prooptikes-gia-to-ekpaideytiko-systima/>

Δαράκη, Ε. (2007). *Εκπαιδευτική ηγεσία και φύλο*. Αθήνα: Επίκεντρο.

Κάτσικας, Χ. (2022). Υπουργείο Παιδείας: Ονομασίες, μετονομασίες και αλλαγές υπουργών. Ανακτήθηκε από: https://www.alfavita.gr/ekpaideysi/394580_ypourgeio-paideias-onomasies-metonomasies-kai-allages-ypourgon

Κορδής, Ν. (2016). Δημογραφικά Στοιχεία των Διευθυντών Εκπαίδευσης & Διευθυντών Σχολικών Μονάδων. Ανακτήθηκε από: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/dimografika_stoiheia_diethynton_ekpaideysis_kai_sholikon_monadon-1.pdf

Λάζου – Μπαλτά, Κ. και Παπαροϊδάμη, Ε. (2017). Η γραφειοκρατία στην ελληνική εκπαίδευση. Μύθος ή πραγματικότητα; *Έρκυνα, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών – Επιστημονικών Θεμάτων* 12. 122-132. Ανακτήθηκε από: https://erkyna.gr/e_docs/periodiko/dimosieyseis/ekpaideytika/t12-08.pdf

Μανιφάβα, Δ. (2023, Μάρτιος 3). Δύσκολη η καριέρα για τις γυναίκες. *Η Καθημερινή*. Ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/economy/562303942/dyskoli-i-kariera-gia-tis-gynaikes/>

Μορφίδου, Χ. (2020). *Φύλο και σχολική διοίκηση - ο ρόλος του γυναικείου φύλου στην διοίκηση των δημοτικών σχολείων της χώρας μας*. Πτυχιακή εργασία. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας. Ανακτήθηκε από: <https://dspace.uowm.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/1928/%ce%a7%cf%81%ce%b9%cf%83%cf%84%ce%af%ce%bd%ce%b1%20%ce%9c%ce%bf%cf%81%cf%86%ce%af%ce%b4%ce%bf%cf%85.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Μπάκας, Θ. & Δημητριάδη Ε. (2005). Η κατά φύλο σύνθεση των στελεχών της εκπαίδευσης στην περιφέρεια Αττικής. *2ο Πανελλήνιο Συνέδριο, Διοίκηση Α' /βάθμιας & Β' /θμιας Εκπαίδευσης*, Τόμος ΙΙΙ, Παν/μιο Πατρών & ΚΕΔΕΚ, Πάτρα.

Μπουτουρίδου, Μ. & Τσιατά, Ε. (2014). *Φύλο & Ηγεσία. Στερεοτυπικές Αντιλήψεις & Συμβουλευτικές Παρεμβάσεις*. Πτυχιακή Εργασία. Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε. Ανακτήθηκε από: http://files.aspete.gr/eppaikpesyp/diplomatikes/Mpoutouridou_Tsiata.pdf

Παπαγλιμίντζος, Κ. (2020, Φεβρουάριος 11). Αλλάζει το μάθημα των Θρησκευτικών: Συνέντευξη Νίκης Κεραμέως. *Parapolitika.gr*.
<https://www.parapolitika.gr/politiki/article/1035899/kerameos-allazei-to-mathima-ton-thriskeutikon/>

Σαΐτης, Χ. (2005). *Οργάνωση και διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα:Ιδιωτική Έκδοση.

Σαΐτης, Χ. (2002). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Από τη θεωρεία στην πράξη*. Β' Έκδοση. Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση.

Σαραφίδου, Κ. (2020). Γυναίκες και Ηγεσία: Η αντιπροσώπευσή τους στην ελληνική εκπαίδευση. *Εκπ@ιδευτικός Κύκλος*, 8(3), 58-72. Ανακτήθηκε από: https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2020/teuxos3/teyxos_8_3_4.pdf

Τζαννάτου, Ε. (2023, Ιούνιος 28). Στην ψυχική υγεία των παιδιών και των εφήβων όλα ξεκινούν από το στίγμα. Η Καθημερινή. Ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/society/562494448/stin-psychiki-ygeia-ton-paidion-kai-ton-efivon-ola-xekinoun-apo-to-stigma/>

Τσούλιας, Ν. (2019). Ο σεβασμός στο σχολείο και παντού. Ανακτήθηκε από: https://www.alfavita.gr/ekpaideysi/281733_o-sebasmos-sto-sholeio-kai-pantoy

Υπουργείο Παιδείας, Αθλητισμού και Νεολαίας Κύπρου. Πρακτικός Οδηγός Διαχείρισης Κρίσεων – Ά μέρος. Ανακτήθηκε από: https://www.moec.gov.cy/dme/programmata/scholiki_paravatikotita/epimorfosi/programmata/diacheirisi_kriseon/diacheirisi_krisis_a_meros.pdf

Χατζηπαναγιώτου Π. (2003). «Στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων στη σχολική μονάδα», στο Παπαναούμ Ζ. & Χατζηπαναγιώτου Π. (επ.) *Η Διεύθυνση της σχολικής μονάδας: Τάσεις και πρακτικές*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

American Association of University Women (2016). Barriers and bias: The status of women in leadership. Retrieved from <https://www.aauw.org/resources/research/barrier-bias/>

Bayer, C. (2018). Education Without Learning? Ανακτήθηκε από: <https://www.gse.harvard.edu/ideas/usable-knowledge/18/03/education-without-learning>

Bergmann, J., Alban Conto, M.C. & Brossard, M. (2022). Increasing Women's Representation in School Leadership: A promising path towards improving learning, *Innocenti Research Briefs*. Ανακτήθηκε από: <https://www.unicef-irc.org/publications/1399-increasing-womens-representation-in-school-leadership-a-promising-path-towards-improving-learning.html>

Branch-Brioso, K. (2009). Keeping pace, but not catching up. *Diverse Issues in Higher Education*, 26(2), 14–16. Ανακτήθηκε από: <https://www.diverseeducation.com/faculty-staff/article/15088317/keeping-pace-but-not-catching-up>

Cimatti, Barbara. 2016. Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research* 10: 97. Ανακτήθηκε από: <http://ijqr.net/journal/v10-n1/5.pdf>

Coleman, Marianne (2003). Gender and School Leadership: The experience of women and men secondary principals. Ανακτήθηκε από: <https://www.educationalleaders.govt.nz/Leadership-development/Professional-information/Succession-planning/Gender-and-school-leadership>

Crossman, A. (2020). Feminist Theory in Sociology. Ανακτήθηκε από: <https://www.thoughtco.com/feminist-theory-3026624>

- European Trade Union Committee for Education, (2012). ETUCE School Leadership Survey: School Leadership in Europe: issues, challenges and opportunities. Ανακτήθηκε από: <https://www.csee-etuce.org/images/attachments/SchoolLeadershipsurveyEN.pdf>
- Joubert, S. (2019). The 5 Qualities All Successful Leaders Have in Common. Ανακτήθηκε από: <https://graduate.northeastern.edu/resources/top-5-leadership-qualities/>
- Krüger, M. L. (1996). Gender Issues in School Headship: Quality versus Power? *European Journal of Education*, 31(4), 447–461. Ανακτήθηκε από: <http://www.jstor.org/stable/1503358>
- Laker, Dennis R., and Jimmy L. Powell. 2011. The differences between hard and soft skills and their relative impact on training transfer. *Human Resource Development Quarterly* 22. 111–22. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1002/hrdq.20063>
- Maranto, R., Carroll, K., Cheng, A., & Teodoro, M. (2018). Boys will be superintendents: School leadership as a gendered profession. *Kappan*, 100 (2), 12–16. <https://doi.org/10.1177/0031721718803563>
- Martínez, M. M., Molina-López, M. M., & de Cabo, R. M. (2021). Explaining the gender gap in school principalship: A tale of two sides. *Sage Journals* 49(6), 863-882. <https://doi.org/10.1177/1741143220918258>
- Meador, D. (2019). 10 Pros and Cons of Being a School Principal. Ανακτήθηκε από: <https://www.thoughtco.com/what-are-some-pros-and-cons-of-being-a-principal-3194531>
- MetLife (2013). The MetLife Survey of the American Teacher. Challenges for School Leadership. Ανακτήθηκε από: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED542202.pdf>
- Msila, V. (2013). Obstacles and Opportunities in Women School Leadership: A Literature Study. *International Journal of Educational sciences*, 5(4), 463-470. <https://doi.org/10.1080/09751122.2013.11890108>

Polka, W., Litchka, P., & Davis, S. (2008). Female superintendents and the professional victim syndrome: Preparing current and aspiring superintendents to cope and succeed. *Journal of Women in Educational Leadership*, 6, 293– 311. Ανακτήθηκε από: <https://digitalcommons.unl.edu/jwel/24/>

Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). Improving School Leadership. Ανακτήθηκε από: <https://www.oecd.org/education/school/Improving-school-leadership.pdf>

Tarbuton, T. (2019). The Leadership Gap in Education. Ανακτήθηκε από: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1250147.pdf>

UNESCO, (2022). UNESCO in action for gender equality. Ανακτήθηκε από: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380680>

Van De Rijt-Economu, S. (2019). Mothers as Leaders. (n.p.): Steliana Van de Rijt-Economu

Vitulli, C. (2018). What Mothers Can Teach Us About Women In Leadership. Ανακτήθηκε από: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2018/12/28/what-mothers-can-teach-us-about-women-in-leadership/?sh=61b163f67a7d>

Παραρτήματα

Ερωτήσεις συνέντευξης προς τους Διευθυντές και τις Διευθύντριες των Δημοτικών Σχολείων της Κω.

Προσωπικά Στοιχεία

Φύλο: _____

Σπουδές: _____

Οργανικότητα σχολείου υπηρετήσης : _____

Συνολική επαγγελματική προϋπηρεσία: _____

Συνολικός χρόνος υπηρεσίας σε θέσεις ευθύνης: _____

Κύριες ερωτήσεις

1. Ποιές είναι οι καθημερινές απαιτήσεις του σχολείου σας και πώς τις ικανοποιείτε;
2. Τι θετικά απολαμβάνετε και τι αρνητικά βιώνετε όντας στη συγκεκριμένη θέση διοίκησης;
3. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των σχέσεων που δημιουργούνται ανάμεσα σε εσάς και το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές, τους γονείς και τον κοινωνικό περίγυρο;
4. Θεωρείτε ότι το φύλο σας επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου, την επίτευξη των σκοπών και την κάλυψη των στόχων του; Εάν όχι, γιατί; Εάν ναι, με ποιους τρόπους;
5. Κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους, θα χρειαστεί να πάρετε κάποιες αποφάσεις, είτε εσείς προσωπικά, είτε ως σχολείο συνολικά. Τι στυλ και τρόπους λήψης αποφάσεων υιοθετείτε και για ποιους λόγους;
6. Πολλές φορές, σε ένα σχολείο υπάρχουν αντίθετες απόψεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς, δημιουργούνται εντάσεις και ανεπιθύμητες συμπεριφορές. Ποια είναι η θέση σας και πως αντιμετωπίζετε τα κακώς κείμενα;
7. Η ασφαλής, ποιοτική και αρμονική συνύπαρξη σε έναν κλειστό ή ανοιχτό και οριοθετημένο χώρο δεκάδων αλλά και εκατοντάδων παιδιών αποτελεί κατ' αρχήν και εκ προοιμίου απαιτητική συνθήκη. Πώς διαχειρίζεστε τον μαθητικό πληθυσμό εντός και εκτός τάξης και πως αντιμετωπίζετε μια έκτακτη κρίση;
8. Κατά την προσωπική σας άποψη, πώς μπορεί να αναπτυχθεί το σχολείο στο μέλλον και να βελτιωθεί η παρεχόμενη εκπαίδευση; Ποιος ο δικός σας ρόλος;

9. Τι συμβουλές θα δίνετε στους μελλοντικούς σχολικούς ηγέτες ή στις μελλοντικές σχολικές ηγέτιδες;

Απομαγνητοφώνηση συνέντευξης στελέχους εκπαίδευσης. Κύριες ερωτήσεις.

- 1. Θα ήθελα να ξεκινήσουμε με το εξής: Ποιες θα λέγατε ότι είναι οι καθημερινές απαιτήσεις του σχολείου σας και πώς τις ικανοποιείτε;**

Αρχικά πρέπει να πούμε ότι η καθημερινότητα, αυτή καθεαυτή, σε ένα σχολείο είναι πολύ απαιτητική γιατί υπάρχουν πολλά θέματα που πρέπει να έχεις υπ' όψη σου. Από απλά, έως σύνθετα ή πολύ δύσκολα.

- 2. Μάλιστα, μπορείτε να εμβαθύνετε, αρχίζοντας από αυτό που σας απασχολεί περισσότερο;**

Όπως καταλαβαίνεις, το βασικότερο όλων είναι η ασφάλεια των παιδιών. Από τη στιγμή που θα περάσουν την πόρτα του προαύλιου το πρωί, μέχρι την ώρα που θα φύγουν το μεσημέρι, υπεύθυνοι για την ασφάλειά τους είμαστε εμείς οι εκπαιδευτικοί.

- 3. Εσείς, όμως, τι έχετε περισσότερο στο μυαλό σας;**

Εγώ προσωπικά βεβαιώνομαι ώστε οι εφημερίες να γίνονται σωστά, ελέγχω αν υπάρχουν απόντες εκπαιδευτικοί για να προβώ στις απαραίτητες αντικαταστάσεις και πάντα θα είμαι στο προαύλιο όταν βρίσκονται τα παιδιά, κατά τη διάρκεια των διαλλειμάτων για παράδειγμα, για να έχω άμεση εικόνα ότι όλα βαίνουν καλώς. Έπειτα, υπάρχουν τα διάφορα διοικητικά και γραφειοκρατικά που πρέπει να γίνουν, επικοινωνία με γονείς ίσως, με φορείς, ανάγνωση και αποστολή αλληλογραφίας, αντιμετώπιση διαφόρων ζητημάτων που μπορεί να προκύψουν, κάποιο παιδί μπορεί να μη νιώθει καλά και να πρέπει να επικοινωνήσουμε με τους δικούς του, μπορεί να συμβεί μια ζημιά και να χρειάζεται να δω πως θα διορθωθεί και τα λοιπά.

- 4. Αυτά, λίγο έως πολύ, ισχύουν καθ' όλη τη διάρκεια του σχολικού έτους, σωστά;**

Ακριβώς, αλλά ανάλογα την περίοδο, μπορεί να έχουμε και διάφορους προγραμματισμούς, διοργανώσεις, βαθμολογίες, συναντήσεις, οπότε η καθημερινότητα πάνω σε αυτά τα ζητήματα ποικίλλει, αλλά σίγουρα τα θέματα

ασφαλείας και τα διοικητικά και λειτουργία της σχολικής μονάδας είναι πάντα τα κύρια.

- 5. Πολύ ωραία. Ας προχωρήσουμε παρακάτω αν μου επιτρέψετε. Εσείς τι θετικά απολαμβάνετε και τι αρνητικά βιώνετε όντας στη συγκεκριμένη θέση διοίκησης;**

Να ξεκινήσω από τα αρνητικά. Θα έλεγα ότι υπάρχει αρκετός φόρτος εργασίας σχετικά με τα γραφειοκρατικά θέματα, με αποτέλεσμα αρκετές φορές να μην υπάρχει χρόνος να ασχοληθώ με δημιουργικά πράγματα, που μου αρέσουν κιόλας, με ευρωπαϊκά προγράμματα, με το άνοιγμα του σχολεία προς την ευρύτερη κοινωνία και προς άλλα σχολεία εντός και εκτός Ελλάδας, τουλάχιστον στο βαθμό που θα ήθελα.

- 6. Δηλαδή η τεχνολογία δεν έχει βοηθήσει ακόμη ώστε να έχετε λιγότερα έγγραφα, αιτήσεις και γενικά γραφειοκρατία;**

Η αλήθεια είναι ότι η ανάπτυξη των Τ.Π.Ε., η δημιουργία ειδικών πλατφορμών και πληροφοριακών συστημάτων, όπως το myschool, ο εκσυγχρονισμός των υπολογιστών μας και η χρήση του διαδικτύου έχουν βοηθήσει τα μέγιστα προς αποσυμφόρηση και απλοποίηση πολλών διαδικασιών, αλλά νομίζω χρειαζόμαστε δρόμο ακόμη για πλήρη αποσυμφόρηση.

- 7. Μάλιστα. Θα έχετε, όμως, και θετικά στη θέση που είστε.**

Οπωσδήποτε. Και αυτά είναι τα βασικά και τα κύρια. Δεν μπορώ παρά να μη σου αναφέρω πρώτα από όλα τη χαρά που έχεις κάθε φορά που βλέπεις τα χαμόγελα των παιδιών και την ικανοποίηση που νιώθεις όταν όλα πάνε καλά, όταν δεν υπάρχουν προβλήματα και επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουμε θέσει. Δυσκολευτήκαμε λίγο κατά την περίοδο του COVID, είναι η αλήθεια, γιατί ούτε εμείς ούτε τα παιδιά είχαμε προετοιμαστεί για όλο αυτό, όπως και όλοι μας δηλαδή στη ζωή μας γενικότερα, ευτυχώς όμως το περάσαμε και συνεχίζουμε.

- 8. Βέβαια, απολύτως λογικό. Φαντάζομαι, όμως, ότι σας ενδιαφέρει να δημιουργούνται και καλές σχέσεις μέσα στο σχολείο, έτσι δεν είναι; Κι αυτό δεν είναι κάτι που σας δίνει δύναμη και χαρά;**

Φυσικά, τα σχολεία μας, όπως ξέρουμε, αποτελούν και ένα κοινωνικό υποσύστημα, οπότε σίγουρα νιώθω ευχαρίστηση όταν βλέπω να αναπτύσσονται

σχέσεις φιλίας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας ανάμεσα στους μαθητές μας αλλά και ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς μας.

- 9. Σχετικά με αυτό, ποια θα λέγατε είναι τα χαρακτηριστικά των σχέσεων που δημιουργούνται ανάμεσα σε εσάς και το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές, τους γονείς και τον κοινωνικό περίγυρο; Γιατί με ένα σχολείο σχετίζονται πολλοί, όπως είναι φυσικό και επόμενο.**

Βέβαια. Δεν θα είναι υπερβολή να πούμε ότι με το σχολείο και τις λειτουργίες του, άμεσα ή έμμεσα, σχετίζονται εκατοντάδες άνθρωποι. Μαθητές, γονείς, εκπαιδευτικοί, κάθε άλλος που μπορεί να χρειαστεί να περάσει την πόρτα του σχολείου, όπως ένας ελαιοχρωματιστής ή ένας υδραυλικός. Ο καθένας έχει το ρόλο του και τον σκοπό του, όλοι, όμως, ανεξάρτητα, οφείλουν να συμπεριφέρονται με σεβασμό, αξιοπρέπεια και ειλικρίνεια. Εγώ καθημερινά κινούμαι έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η ισορροπία. Συζητώ με όλους, από τον μαθητή της Α' τάξης έως τον οποιονδήποτε, έχω ενσυναίσθηση και προσπαθώ να υπάρχουν συνεργατικές σχέσεις, αλληλοσεβασμός και αλληλοκατανόηση.

- 10. Μάλιστα. Θα ήθελα να περάσουμε σε κάτι διαφορετικό, εξίσου σημαντικό, σχετικό με την έμφυλη σχολική ηγεσία. Όπως ξέρετε, έχουν γραφτεί πάρα πολλά για το φύλο, την εκπαίδευση και τη διοίκηση. Εσείς, θεωρείτε, γενικά, έχετε δει, παρατηρήσει ή προσέξει ότι το φύλο σας κάπως ή κάπου επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου, την επίτευξη των σκοπών και την κάλυψη των στόχων του;**

Λοιπόν, ναι όντως έχουν γραφτεί πάρα πολλά και αντιφατικά πολλές φορές αλλά εγώ προσωπικά θεωρώ ότι το πόσο αποτελεσματικό είναι ένα σχολείο εξαρτάται από όλα αυτά που είπαμε έως τώρα. Από το πως και κατά πόσο αντιμετωπίζονται τα καθημερινά θέματα, από το αν επιτυγχάνονται οι στόχοι που υπάρχουν, από την ποιότητα των σχέσεων που αναπτύσσονται εντός κι εκτός τάξης και ανάμεσα στους εμπλεκόμενους και ούτω καθεξής. Όλα αυτά δεν εξαρτώνται από το φύλο αλλά από το ίδιο το άτομο, την προσωπικότητα που έχει, τον χαρακτήρα, το πως οραματίζεται το σχολείο. Βέβαια, ίσως το γεγονός ότι είμαι γυναίκα με έχει βοηθήσει στο να είμαι πιο διπλωματική σε κάποιες περιπτώσεις ή να είμαι σε θέση να νιώθω λίγο περισσότερο τις ανάγκες κάποιων παιδιών. Αν και τελικά αυτό συνδέεται και με το μητρικό ένστικτο που έχουμε οι γυναίκες, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι ένας άντρας που είναι πατέρας δεν μπορεί να καταλάβει τα παιδιά

λίγο καλύτερα από κάποιον που δεν έχει παιδιά. Τουλάχιστον έτσι πιστεύω εγώ. Νομίζω ότι εμείς οι γυναίκες είμαστε λίγο πιο υπομονετικές, δοτικές και δεκτικές, αν και πάλι αυτό έχει να κάνει και με τον άνθρωπο.

11. Πάρα πολύ ενδιαφέρουσα η τοποθέτησή σας. Οπότε, και σε σύγκριση, ίσως, με το παρελθόν, δεν βλέπετε πως το γεγονός ότι είστε γυναίκα στη διοικητική θέση του σχολείου επηρεάζει κάπως, θετικά ή αρνητικά, το σχολείο και εσάς την ίδια;

Ουδέποτε παρατήρησα να επηρεάζει θετικά ή αρνητικά εμένα ή το σχολείο. Πιστεύω ότι η διοίκηση είναι καθαρά θέμα ανθρώπου.

12. Πολύ ωραία, σας ευχαριστώ. Ας συνεχίσουμε παρακάτω, δεν θα σας καθυστερήσω πολύ ακόμα. Κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους, θα χρειαστεί σίγουρα να πάρετε κάποιες αποφάσεις, είτε εσείς προσωπικά, είτε ως σχολείο συνολικά. Τι στυλ και τρόπους λήψης αποφάσεων θα λέγατε ότι υιοθετείτε;

Η αλήθεια είναι ότι αποφάσεις χρειάζεται να παίρνουμε κάθε μέρα και κάθε ώρα. Τώρα, το πώς θα παρθεί μια απόφαση εξαρτάται από το θέμα. Τι εννοώ. Όταν υπάρχουν ζητήματα που έρχονται από το υπουργείο, από φορείς, νομικά θέματα και τα σχετικά, θα τηρηθεί αυτό που πρέπει να τηρηθεί και παίρνω την αντίστοιχη απόφαση.

13. Μπορείτε να μας δώσετε ένα παράδειγμα πάνω σε αυτό;

Βεβαίως. Ας πούμε, πριν μετακινηθούν τα παιδιά προς μια εκπαιδευτική επίσκεψη με λεωφορεία, πρέπει αυτά να έχουν ελεγχθεί από την τροχαία. Θα πάρω, λοιπόν, την απόφαση να προβώ στις απαραίτητες ενέργειες, να επικοινωνήσω με τις αρχές, την τροχαία και ούτω καθεξής. Το που, όμως, ή το πότε θα πραγματοποιήσουμε την επίσκεψη θα είναι απόφαση που θα παρθεί συλλογικά, με βάση συγκεκριμένα πράγματα, τους χρόνους που έχουμε, τα ωρολόγια προγράμματα ή οτιδήποτε άλλο. Θα έλεγα, δηλαδή, ότι τα διάφορα διαδικαστικά ή ειδικότερα ζητήματα βαραίνουν εμένα, ενώ αποφάσεις σχετικές με γενικότερα θέματα, με τάξεις, μαθήματα, αντιμετώπιση διαφόρων ζητημάτων και ό,τι άλλο, λαμβάνονται μετά από συζήτηση και επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς, με τους γονείς και με τους μαθητές, ανάλογα, τη φύση του ζητήματος.

- 14. Οπότε, γενικά, οι αποφάσεις λαμβάνονται συλλογικά και δημοκρατικά, με εξαίρεση ειδικότερα θέματα που είναι αρμοδιότητα δική σας, σωστά;**

Ακριβώς, σε όλα τα επίπεδα είμαι διαλλακτική και ακούω όλες τις απόψεις, λέω κι εγώ τη δική μου, και προσπαθώ μέσω της ειλικρινούς συζήτησης να φτάσουμε σε ένα συμπέρασμα που θα ικανοποιεί όλους, ή τουλάχιστον, τους περισσότερους.

- 15. Βέβαια, πολλές φορές, και όσο καλές προθέσεις κι αν υπάρχουν, η ύπαρξη αντίθετων απόψεων και συγκρούσεων, δεν είναι σπάνιο φαινόμενο σε ένα σχολείο. Έτσι δεν είναι;**

Βέβαια. Είναι δύσκολο, μη σου πω και παράλογο, να περιμένεις ότι τα τριάντα ή σαράντα άτομα που μπορεί να απαρτίζουν ένα Σύλλογο Διδασκόντων θα έχουν όλα την ίδια άποψη. Σίγουρα και ανεπιθύμητες συμπεριφορές μπορεί να υπάρξουν και διαφωνίες και φωνές και εντάσεις.

- 16. Σε αυτές, λοιπόν, τις περιπτώσεις, ποια είναι η θέση σας και πως αντιμετωπίζετε τα κακώς κείμενα;**

Θα πρέπει πάντα να θυμόμαστε ότι στο σχολείο είμαστε για έναν λόγο. Ασκούμε λειτουργήμα, και ό,τι κάνουμε γίνεται για το καλό των παιδιών. Αυτό που χρειάζεται είναι ψυχραιμία, υπομονή και αμοιβαίος σεβασμός. Είναι καλό να υπάρχουν αντίθετες απόψεις, εμένα με βρίσκει σύμφωνη το να υπάρχουν διαφωνίες γιατί μέσα από όλη αυτή τη συνδιαλλαγή, θα προκύψει κάτι καλό. Τώρα σε περίπτωση που δεν γεφυρώνονται οι αντίθετες απόψεις και δεν υπάρχει μια κοινή συνισταμένη, τον λόγο έχει η πλειοψηφία του Συλλόγου. Τώρα σε περίπτωση που υπάρχει κάτι ιδιαίτερο ή συγκεκριμένο, όπως μια συμπεριφορά που χρειάζεται παρέμβαση, εκεί θα υπάρξει προσωπική συζήτηση, με κατανόηση και εχεμύθεια.

- 17. Πολύ ωραία. Τώρα, θα ήθελα να σας ρωτήσω σχετικά με τη διαχείριση των μαθητών και την αντιμετώπιση κρίσεων και έκτακτων περιστατικών. Πως καταφέρνετε όλοι οι μαθητές να συνυπάρχουν ειρηνικά εντός και εκτός τάξης και τι κάνετε σε περίπτωση που υπάρχουν προβλήματα και απρόβλεπτες καταστάσεις;**

Πρώτα και κύρια, λαμβάνονται όλα τα μέτρα της ασφαλούς συνύπαρξης των μαθητών, με την ανάθεση εφημεριών, τη διακριτική παρατήρηση παιδιών που

συμπεριφέρονται με τρόπο που δεν αρμόζει ή την οριοθέτηση του προαυλίου ώστε κάθε τάξη να έχει το χώρο της, όπως συνέβαινε κατά τη διάρκεια του COVID. Επίσης, πολλές φορές και ανάλογα τις ημέρες ή τις καιρικές συνθήκες οι εφημερίες ενισχύονται, ώστε να υπάρχει καλύτερη επιτήρηση των παιδιών και να προλαμβάνονται μικροπροβλήματα ή τραυματισμοί. Για παράδειγμα, τις βροχερές μέρες τα παιδιά είναι πιο εύκολο να γλιστρήσουν, οπότε χρειάζεται επιπλέον προσοχή και βοήθεια από τους εκπαιδευτικούς.

18. Και εάν υπάρξει κάποιο απρόοπτο, κάποιο περιστατικό ανάμεσα στους μαθητές; Συχνά ακούμε για bullying, για παράδειγμα. Ποια είναι η θέση σας;

Σε περίπτωση που έχει συμβεί κάποιο περιστατικό το οποίο χρήζει άμεσης αντιμετώπισης, όπως κάποιο φαινόμενο εκδήλωσης βίας, θα κληθούν στο γραφείο όποιοι εμπλέκονται, ώστε να δοθούν εξηγήσεις. Εδώ χρειάζεται προσοχή. Με ηρεμία και κατανόηση, προσπαθούμε να δούμε τι προβλήματα υπάρχουν και να τα αντιμετωπίσουμε. Πολλές φορές, να ξέρεις, τα παιδιά κουβαλάνε στο σχολείο και συναισθήματα ή εντάσεις που έχουν δημιουργηθεί εκτός αυτού. Κάτι που συνέβη σε έναν αγώνα ποδοσφαίρου το προηγούμενο απόγευμα, μια νίκη ή μια ήττα, μια διαφωνία στο σπίτι ή ακόμα χειρότερα ένα διαζύγιο, οικονομικά προβλήματα που βιώνουν οικογένειες, ακόμη και ένα κατοικίδιο που δυστυχώς πέθανε, όλα αυτά μπορούν, και τις περισσότερες φορές, έρχονται, στο σχολείο και χρειάζονται διακριτική μεταχείριση και ιδιαίτερη αντιμετώπιση. Θα συζητήσω, λοιπόν, με το παιδί, θα έρθω σε επαφή με τους γονείς, θα επικοινωνήσω με τους ψυχολόγους του σχολείου και τους κοινωνικούς λειτουργούς, με φορείς, ανάλογα ό,τι χρειάζεται προκειμένου να βρεθεί η σωστή λύση και να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα, πάντα με γνώμονα την πνευματική, ψυχική και σωματική υγεία του παιδιού.

19. Βέβαια, όπως είπατε πιο πριν όλα γίνονται για το καλό των παιδιών. Τώρα, φτάνοντας προς το τέλος, θα ήθελα την προσωπική σας άποψη σχετικά με το πώς μπορεί να αναπτυχθεί το σχολείο στο μέλλον και να βελτιωθεί η παρεχόμενη εκπαίδευση. Σίγουρα θα υπάρχουν πράγματα που θα θέλατε να αλλάξουν.

Αυτό που θα ήθελα να δω στο μέλλον είναι περαιτέρω απλοποίηση διαφόρων γραφειοκρατικών θεμάτων, ώστε να μένει χρόνος για σχολικό σχεδιασμό, συνεργασίες και προγράμματα. Χαρακτηριστικά να σου πω ότι για να πάρει μεταγραφή ένας μαθητής από ένα σχολείο σε ένα άλλο, χρειάζονται πολλές

διαφορετικές διαδικασίες και περίπου μιάμιση ώρα για ετοιμασία και αποστολή στοιχείων και παραστατικών. Φαντάσου τώρα να έχεις να κάνεις, δεν σου λέω πολλές, δυο - τρεις μεταγραφές κάθε μέρα. Πάρα πολλές διαδικασίες, όπως σου είπα, έχουν γίνει ευκολότερες, πιο απλές και πολύ πιο γρήγορες από ό,τι ήταν πριν το 2012, έτος που ξεκίνησε η λειτουργία του myschool.

20. Εσείς, προσωπικά, τι θα θέλατε να είστε σε θέση να κάνετε στο μέλλον, όντας στην παρούσα θέση;

Κοιτώντας μπροστά, θα έλεγα ότι χρειάζομαι και θέλω χρόνο για να υλοποιώ δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος και την αειφόρο ανάπτυξη. Θέλω να ασχοληθώ με ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα για να φέρνω τους μαθητές σε επαφή με άλλους πολιτισμούς και χώρες ενισχύοντας τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη και εξαλείφοντας την ξеноφοβία και τον ρατσισμό. Σίγουρα, με ενδιαφέρει η δια βίου μάθηση, οι επιμορφώσεις για τους εκπαιδευτικούς και για μένα, η ενίσχυση της εικόνας του σχολείου στην τοπική κοινωνία αλλά και ευρύτερα, και, γενικά, να δίνω τις δυνάμεις μου για ένα καλύτερο και πιο αποτελεσματικό σχολείο.

21. Κυρία διευθύντρια θα ήθελα να σας ευχαριστήσω πάρα πολύ για τις πολύτιμες απόψεις και πληροφορίες που μοιραστήκατε μαζί μου και, κλείνοντας, να σας ρωτήσω τι συμβουλές θα δίνετε στους μελλοντικούς ηγέτες ή στις μελλοντικές ηγέτιδες των σχολείων μας.

Πρώτον, τεράστια υπομονή. Δεύτερον, να αγαπάνε αυτό που κάνουν. Σίγουρα δεν γίνεται διευθυντής ή διευθύντρια για ένα επίδομα. Πρέπει να καταλάβουν ότι εμείς προετοιμάζουμε τους πολίτες της αυριανής κοινωνίας, οπότε οφείλουμε να διδάξουμε ήθος, δημοκρατία, να καλλιεργήσουμε ευαισθησία, συνεργασία και ομαδικό πνεύμα. Πρέπει να είσαι ισορροπημένος άνθρωπος γιατί επηρεάζεται κόσμος από σένα αρά δεν μπορείς να λειτουργείς αυθόρμητα, ανόμοια και ανοργάνωτα. Προφανώς και θα υπάρχουν παράπονα και διαφωνίες, προφανώς και θα υπάρχουν άτομα που θα θέλουν κάτι άλλο αλλά εσύ συνεχίζεις να προσπαθείς και να προσφέρεις, έχοντας, όμως και τα μάτια σου ανοιχτά για feedback και αλληλεπίδραση.

22. Σας ευχαριστώ πολύ!

Παρακαλώ! Εάν θελήσεις κάτι άλλο, μη διστάσεις να επικοινωνήσεις!



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ
ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΚΑΙ
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
Α/ΘΜΙΑΣ & Β/ΘΜΙΑΣ ΕΚΠ/ΣΗΣ Ν.
ΑΙΓΑΙΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΡΙΑ 2^{ου}
ΠΕΚΕΣ ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
5ης ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ

Διακογεωργίου Αρχοντούλα

Ταχ. Δ/ση: Γεωργίου
Μαύρου 24^{ος} όροφος -
Ρόδος

Τηλέφωνο: 22413-64813-64814-
64815

arxontouladiako@hotmail.com

Ρόδος, 24/11^{ου} /2023Αρ.

Πρωτ.: 11397

Προς:

κ. Σπυρίδωνα Τσουκαλά Μέφο
Εκπαιδευτικό ΠΕ 06
Υποδιευθυντή του Δημοτικού Σχολείου
Πυλίου Κω

Κοιν:

-Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας
Εκπαίδευσης Δωδεκανήσου
-Διευθυντή Πρωτοβάθμιας
Εκπαίδευσης Δωδεκανήσου,
κ. Χαράλαμπο Ψαρά
-2^ο ΠΕΚΕΣ Νοτίου Αιγαίου

Σχετ:

-«Ενέργειες προγραμματισμού του εκπαιδευτικού έργου των Δημοτικών Σχολείων για το σχολικό έτος 2023-2024.

-«Λειτουργία Δημοτικών σχολείων για το σχολικό έτος 2023-2024» Η υπό στοιχεία 73897/Γ1/4- 7-2023 κοινή απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Παιδείας Θρησκευμάτων και Αθλητισμού «Ανάθεση καθηκόντων Γενικού Γραμματέα Πρωτοβάθμιας, Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Ειδικής Αγωγής του Υπουργείου Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού»

-Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθμ. 79/2017: «Οργάνωση και λειτουργία νηπιαγωγείων και δημοτικών σχολείων. Έχουν ενσωματωθεί οι τροποποιήσεις των Νόμων. 4521/2018, 4559/2018, 4589/19, 4610/19, 4653/20, 4692/20, ΠΝΠ 1/5/20.

- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΓΚΡΙΣΗΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΕ ΣΧΟΛΕΙΑ Π/ΒΑΘΜΙΑΣ και Δ/ΒΑΘΜΙΑΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: Σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 2 του ν.3966/2011 (Α' 118) όπως τροποποιήθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 70 του ν. 4485/2017 (Α'114), το άρθρο 53 του ν.4547/2018 (Α'102), την παρ. 3 του άρθρου 46 του ν. 4589/2019 (Α'13), την παρ.3 του άρθρου 212 του ν.4610/2019 (Α' 70) και την παρ. 1 του άρθρου 88 του ν. 4823/2021 (Α'136).

Τελευταία επικαιροποίηση: Δ.Σ.14/ 31.08.2023

Θέμα: «Άδεια εισόδου σε σχολικές μονάδες Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της 5^{ης} Εκπαιδευτικής Περιφέρειας Δωδεκανήσου(Δημοτικά σχολεία της Κω) του εκπαιδευτικού ΠΕ 06 Σπυρίδωνα Τσουκαλά Μέφο»

Ως σύμβουλος Εκπαίδευσης της 5ης Εκπαιδευτικής Περιφέρειας Δωδεκανήσου με περιοχή παιδαγωγικής και καθοδηγητικής ευθύνης τα Δημοτικά Σχολεία της Κω εγκρίνω την είσοδο του εκπαιδευτικού ΠΕ 06 Σπυρίδωνα Τσουκαλά Μέφου στις σχολικές μονάδες για τη διεξαγωγή συνέντευξης στους Διευθυντές και τις

Διευθύντριες. Τα ευρήματα της συνέντευξης θα αξιοποιηθούν στην εκπόνηση Μεταπτυχιακής Διατριβής με θέμα **«Ηγεσία και γυναίκες στην εκπαίδευση: Δυναμικά χαρακτηριστικά και τρωτά στοιχεία στα σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κω»**. Η Μεταπτυχιακή Διατριβή αποτελεί το τελικό μέρος των σπουδών του εκπαιδευτικού στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου, κατεύθυνση «Δημόσιας Διοίκησης – Εκπαιδευτική Διοίκηση».

Σύμφωνα με το αναλυτικό Υπόμνημα το οποίο απέστειλε ο εκπαιδευτικός η διάρκεια της συνέντευξης προβλέπεται να είναι 15-20 λεπτά το μέγιστο και η χρονικά διάρκεια ολοκλήρωσης της διεξαγωγής των συνεντεύξεων θα είναι έως τα τέλη του Νοεμβρίου. Οι συνεντεύξεις θα πραγματοποιηθούν δια ζώσης ή μέσω τηλεσυνάντησης σε χρόνο που εξυπηρετεί απόλυτα τους συνεντευξιζόμενους. Ο σκοπός της Μεταπτυχιακής Διατριβής του εκπαιδευτικού είναι να προάγει τη γνώση σχετικά με την ηγετική θέση της γυναίκας στην εκπαίδευση και συγκεκριμένα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση της Κω.¹

Η Οργανωτική Συντονίστρια 2ου ΠΕΚΕΣ Νοτίου Αιγαίου
Σύμβουλος Εκπαίδευσης 5ης Εκπαιδευτικής Περιφέρειας Δωδεκανήσου
Διακογεωργίου Αρχοντούλα



¹ Ο σκοπός, οι στόχοι, οι ερωτήσεις της συνέντευξης καθώς και τα βασικά ζητήματα δεοντολογίας διεξαγωγής της, παρατίθενται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ που ακολουθεί.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Σκοπός της Μεταπτυχιακής Διατριβής είναι:

Να προάγει τη γνώση σχετικά με την ηγετική θέση της γυναίκας στην εκπαίδευση και συγκεκριμένα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση της Κω.

Στόχοι είναι:

- Να περιγραφούν οι παρούσες συνθήκες και απαιτήσεις που χαρακτηρίζουν τις γυναικείες ηγετικές θέσεις στα συγκεκριμένα σχολεία.
- Να δειχθούν τα αποτελέσματα της γυναικείας ηγεσίας και η κατάσταση στα σχολεία τα οποία διοικούνται από γυναίκες.
- Να γίνουν σαφή τα πλεονεκτήματα που χαρακτηρίζουν τις γυναικείες ηγετικές θέσεις στην εκπαίδευση.
- Να παρουσιαστούν τα μειονεκτήματα καθώς και λύσεις και προτάσεις ώστε αυτά να αντιμετωπιστούν στο μέλλον.

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης: Προσωπικά στοιχεία

Φύλο: _____

Σπουδές: _____

Οργανικότητα σχολείου υπηρετήσης: _____

Συνολική επαγγελματική προϋπηρεσία: _____

Συνολικός χρόνος υπηρεσίας σε θέσεις ευθύνης: _____

1. Ποιες είναι οι καθημερινές απαιτήσεις του σχολείου σας και πώς τις ικανοποιείτε;
2. Τι θετικά απολαμβάνετε και τι αρνητικά βιώνετε όντας στη συγκεκριμένη θέση διοίκησης;
3. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των σχέσεων που δημιουργούνται ανάμεσα σε εσάς και το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές, τους γονείς και τον κοινωνικό περίγυρο;
4. Θεωρείτε ότι το φύλο σας επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου, την επίτευξη των σκοπών και την κάλυψη των στόχων του; Εάν όχι, γιατί; Εάν ναι, με ποιους τρόπους;
5. Κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους, θα χρειαστεί να πάρετε

κάποιες αποφάσεις, είτε εσείς προσωπικά, είτε ως σχολείο συνολικά. Τι στυλ και τρόπους λήψης αποφάσεων υιοθετείτε και για ποιους λόγους;

6. Πολλές φορές, σε ένα σχολείο υπάρχουν αντίθετες απόψεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς, δημιουργούνται εντάσεις και ανεπιθύμητες συμπεριφορές. Ποια είναι η θέση σας και πώς αντιμετωπίζετε τα κακώς κείμενα;

7. Η ασφαλής, ποιοτική και αρμονική συνύπαρξη σε έναν κλειστό ή ανοιχτό και οριοθετημένο χώρο δεκάδων αλλά και εκατοντάδων παιδιών αποτελεί κατ' αρχήν και εκ προοιμίου απαιτητική συνθήκη. Πώς διαχειρίζεστε τον μαθητικό πληθυσμό εντός και εκτός τάξης και πώς αντιμετωπίζετε μια έκτακτη κρίση;

8. Κατά την προσωπική σας άποψη, πώς μπορεί να αναπτυχθεί το σχολείο στο μέλλον και να βελτιωθεί η παρεχόμενη εκπαίδευση; Ποιος ο δικός σας ρόλος;

9. Τι συμβουλές θα δίνετε στους μελλοντικούς σχολικούς ηγέτες ή στις μελλοντικές σχολικές ηγέτιδες;

Ζητήματα δεοντολογίας

Όσον αφορά τα ζητήματα της δεοντολογίας, είναι αναγκαία η στοιχειοθετημένη και διεξοδική αναφορά στα κάτωθι:

- Τη διασφάλιση της συνειδητής συναίνεσης των συμμετεχόντων/-ουσών στην έρευνα.
- Τη διασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων/-ουσών στην έρευνα και της προστασίας, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, των ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων τους.
- Την πρόβλεψη της δυνατότητας των συμμετεχόντων/-ουσών στην έρευνα.
- Επίσης σημειώνεται ότι ο/η ερευνητής/-ητρια πρέπει να μεριμνά για τη συμβατότητα της διαδικασίας συλλογής των ερευνητικών δεδομένων με τις διεθνείς συνθήκες και συμβάσεις οι οποίες σχετίζονται με τα ανθρώπινα δικαιώματα στην εκπαίδευση.

