



Διπλωματική εργασία

**«Επιλογή Διευθυντών και αλλαγή σχολικής μονάδας:
Απόψεις διευθυντών»**

Του **Παπαχαρίτων Αναστάσιου**

Επιβλέπων καθηγητής: Μπέτσας Ιωάννης, Επίκουρος Καθηγητής, ΑΠΘ

Εξεταστές: Ιορδανίδης Γεώργιος, Αναπληρωτής Καθηγητής, Π.Δ.Μ.
Ζμας Αριστοτέλης, Επίκουρος Καθηγητής, Ευρωπαϊκού Παν. Κύπρου

Φλώρινα, Φεβρουάριος 2019

Σκοπός

Διερεύνηση των απόψεων διευθυντών, οι οποίοι μετά τις επιλογές διευθυντών του 2017 οδηγήθηκαν σε αλλαγή σχολικής μονάδας, για τα συστήματα επιλογής διευθυντών - ειδικότερα για τις επιλογές διευθυντών του 2015 και 2017 - καταγραφή προτάσεων για τη βελτίωση του συστήματος επιλογής, σκέψεων και συναισθημάτων για την αλλαγή σχολικής μονάδας μετά την πάροδο ενός έτους στη νέα σχολική μονάδα



Δομή εργασίας

Α' μέρος: Θεωρητικό

Β' μέρος: Ερευνητικό

Γ' μέρος: Πηγές και ερευνητικά δεδομένα



Α΄ μέρος – Θεωρητικό

Το πρόβλημα της έρευνας

- Διατύπωση ερευνητικού ερωτήματος
- Σκοπός – ερευνητικές υποθέσεις
- Δομή
- Εννοιολογικές οριοθετήσεις



Διευθυντής σχολικής μονάδας

- Διευθυντής –Ηγέτης
- Καθηκοντολόγιο και ρόλος διευθυντή

Σύστημα επιλογής στελεχών

- Επιλογή διευθυντών σε άλλες χώρες
- Ιστορική Αναδρομή – Ελλάδα
- Επιλογή διευθυντών 2015 (Ν.4327/2015) και 2017 (Ν.4473/2017)
- Βιβλιογραφική επισκόπηση



Β' μέρος- Ερευνητικό Μεθοδολογία - Μεθοδολογική προσέγγιση

- Ερευνητικό μέρος για συλλογή απόψεων, απαραίτητων δεδομένων:

Ποιοτική Έρευνα (καταγραφή σκέψεων, αντιλήψεων, συναισθημάτων)

- Εργαλείο συλλογής δεδομένων :

Ημιδομημένη, ατομική συνέντευξη με ανοιχτές ερωτήσεις

- Μέθοδος ανάλυσης:

Ποιοτική ανάλυση περιεχομένου (μετά τη συλλογή δεδομένων- κωδικοποίηση – ανάλυση)



Συμμετέχοντες

11 διευθυντές/ντριες πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Ημαθίας, οι οποίοι/ες οδηγήθηκαν σε αλλαγή σχολικής μονάδας μετά τις επιλογές του 2017

- Ηλικία: 52 έως 58 ετών
- Έτη προϋπηρεσίας: 28 έως 36
- Διοικητική προϋπηρεσία: 5 έως 18 έτη
- Έτη που υπηρέτησαν ως διευθυντές/ντριες στη σχολική μονάδα μέχρι το 2017: 3 έως 9 έτη (πλειοψηφία 6 έτη)



Οδηγός Συνέντευξης

Α΄ μέρος: Προφίλ συμμετεχόντων

Β΄ μέρος: Απόψεις και προτάσεις βελτίωσης για τις επιλογές διευθυντών (εστίαση επιλογές 2015 και 2017)

Γ΄ μέρος: Τρόπος διαχείρισης, σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, της αλλαγής σχολικής μονάδας

Δ΄ μέρος: Σκέψεις και συναισθήματα μετά την πάροδο ενός χρόνου στη νέα σχολική μονάδα



Ερευνητικό Ερώτημα

Άξονας

A. Πώς οι διευθυντές νοσηματοδοτούν τον όρο διευθυντής- ηγέτης και ποιος πιστεύουν ότι είναι ο καλύτερος τρόπος επιλογής διευθυντών;

Διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών για τον όρο διευθυντής- ηγέτης και του συστήματος επιλογής διευθυντών.

Ερωτήσεις

Αποτελέσματα

A1. Ποιες είναι οι ιδιαίτερες δεξιότητες, χαρακτηριστικά και ικανότητες που πρέπει να διαθέτει ένας διευθυντής για να καταστεί διευθυντής- ηγέτης;

Δημοκρατικός, καθοδηγητής, οργανωτικός, γνώστης νομοθεσίας, ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, καινοτόμος, οραματιστής

A2. Ποια είναι η άποψή σας σχετικά με τα κριτήρια επιλογής και τη μοριοδότησή τους;

Πλειοψηφία μεγαλύτερη μοριοδότηση εκπαιδευτική και διοικητική προϋπηρεσία

A3. Ποια από τα κριτήρια θεωρείτε ότι ευνοούν την αναξιοκρατία στην επιλογή διευθυντών;

Πλειοψηφία η συνέντευξη

A4. Με ποιον τρόπο πιστεύετε ότι μπορεί να βελτιωθεί το σύστημα επιλογής διευθυντών;

Αξιολόγηση- βελτίωση συνέντευξης- μεγαλύτερη βαρύτητα σε διδακτική και διοικητική εμπειρία



Ερευνητικό Ερώτημα	Άξονας
B. Πώς αξιολογούν οι διευθυντές τα συστήματα επιλογής διευθυντών του 2015 και 2017;	Αξιολόγηση των δύο συστημάτων επιλογής διευθυντών του 2015 και του 2017.
Ερωτήσεις	Αποτελέσματα
B1. Συμβάλλει, και αν ναι, με ποιον τρόπο η αξιολόγηση της προσωπικότητας του υποψηφίου (μέσω της συνέντευξης ενώπιον της επιτροπής επιλογής) στην καλύτερη επιλογή διευθυντών;	Οι απόψεις δίστανται
B2. Ποια είναι η άποψή σας σχετικά με την υποχρεωτική αλλαγή σχολικής μονάδας μετά το πέρας δύο συνεχόμενων θητειών στην ίδια σχολική μονάδα;	Συντριπτική πλειοψηφία (9 στους 11) αρνητική θέση
B3. Ποια είναι η γνώμη σας για τα δύο τελευταία συστήματα επιλογής διευθυντών (2015 & 17) ;	Θετικά και αρνητικά σημεία και για την ψηφοφορία (2015) και συνέντευξη (2017)



Ερευνητικό Ερώτημα

Άξονας

Γ. Με ποιον τρόπο διαχειρίστηκαν την αλλαγή σχολικής μονάδας οι διευθυντές;

Τρόπος διαχείρισης σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο της αλλαγής σχολικής μονάδας

Ερωτήσεις

Αποτελέσματα

Γ1. Ποια από τα κριτήρια πιστεύετε ότι σας οδήγησαν στην αλλαγή σχολικής μονάδας;

Εξωτερικοί παράγοντες (συνέντευξη- αρνητική γνωμοδότηση- μετρήσιμα)

Γ2. Για ποιον ή για ποιους λόγους θέλατε να παραμείνετε στην ίδια σχολική μονάδα;

Κλίμα-οργάνωση σχολείου- οικείο περιβάλλον- ολοκλήρωση έργου- συναισθηματικοί λόγοι

Γ3. Πώς αισθανθήκατε μετά την απομάκρυνσή σας από τη σχολική μονάδα που ήδη υπηρετούσατε;

Όλοι οι συμμετέχοντες βίωσαν έντονα αρνητικά συναισθήματα (μεγάλη στεναχώρια, πικρία, απογοήτευση)

Γ4. Πώς διαχειριστήκατε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο την αλλαγή σχολικής μονάδας;

Με διαφορετικό τρόπο όλοι σχεδόν οι συμμετέχοντες (εργασιοθεραπεία, αυτοκριτική, αισιοδοξία, γρήγορη προσαρμογή)



Ερευνητικό Ερώτημα	Άξονας
Δ. Ποιες είναι οι σκέψεις και τα συναισθήματα των διευθυντών ένα χρόνο μετά την αλλαγή σχολικής μονάδας;	Σκέψεις και συναισθήματα των διευθυντών μετά την πάροδο ενός έτους στη νέα διευθυντική θέση.
Ερωτήσεις	Αποτελέσματα
Δ1. Ποια πιστεύατε ότι θα είναι τα σημαντικότερα προβλήματα που θα αντιμετωπίζατε αναλαμβάνοντας τη διεύθυνση της νέας σχολικής μονάδας;	Οργάνωση αρχείου- κλίμα- συνεργασία- προσαρμογή στη νέα σχολική μονάδα- διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού
Δ2. Ποιες είναι οι σκέψεις και τα συναισθήματά σας ένα χρόνο μετά την τοποθέτησή σας στη νέα σχολική μονάδα;	Αλλαγή των αρνητικών συναισθημάτων
Δ3. Ποιες είναι οι σκέψεις και τα συναισθήματά σας σχετικά με το ενδεχόμενο επιστροφής στην παλιά σας σχολική μονάδα;	Οι μισοί συμμετέχοντες προσμένουν και ελπίζουν να επιστρέψουν στην προηγούμενη σχολική μονάδα



Συμπεράσματα Έρευνας (1)

- **Χαρακτηριστικά ενός ηγέτη:** οι αυξημένες δεξιότητες και ικανότητες
- **Κριτήρια επιλογής:** μεγαλύτερη μοριοδότηση εκπαιδευτικής και διοικητικής προϋπηρεσίας, θεσμοθέτηση μόνιμων κριτηρίων
- **Συνέντευξη:** μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την επιλογή διευθυντών, λόγω κομματικής εμπλοκής ή προσωπικών γνωριμιών (πλειοψηφία)
- **Προτάσεις για σύστημα επιλογής:** κυρίως για τη βελτίωση αυτών που ήδη έχουν εφαρμοσθεί. Επιπρόσθετα εισαγωγή αξιολόγησης, γραπτού διαγωνισμού, θεσμοθέτηση μόνιμων κριτηρίων



Συμπεράσματα Έρευνας (2)

- **Συνέντευξη και αποτίμηση προσωπικότητας:** μπορεί να συμβάλλει, απαιτούνται όμως διορθωτικές κινήσεις
- **Θητείες διευθυντών:** απορρίπτεται με κατηγορηματικό τρόπο (οι περισσότεροι είχαν ήδη υπηρετήσει δύο θητείες στη σχολική μονάδα έως τις επιλογές του 2017)
- **Επιλογές διευθυντών 2015 και 2017:** Βασική διαφορά, η αποτίμηση της προσωπικότητας (ψηφοφορία ΣΔ -2015, συνέντευξη -2017). Όχι ξεκάθαρη προτίμηση σε μία από τις δύο επιλογές



Συμπεράσματα Έρευνας (3)

- **Κριτήρια που οδήγησαν σε αλλαγή σχολικής μονάδας:** εξωτερικοί παράγοντες (μετρήσιμα και συνέντευξη-κυρίως, αλλά και διαφορές με το Σ.Δ.)
- **Λόγοι παραμονής:** σκληρή δουλειά, δημιουργία άριστου σχολικού κλίματος, άψογη συνεργασία, ολοκλήρωση του οράματος, διοικητική οργάνωση, εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας
- **Συναισθήματα μετά την αλλαγή σχολικής μονάδας:** έντονα αρνητικά. Λόγοι: εύρυθμη λειτουργία σχολικής μονάδας, συνεργασία με όλους τους παράγοντες και συναισθηματικό δέσιμο με τη σχολική κοινότητα
- **Τρόποι αντιμετώπισης και διαχείρισης συναισθημάτων:** Λόγω διαφορετικών προσωπικοτήτων διαφορετικός τρόπος αντιμετώπισης (δουλειά, αποδοχή κατάστασης, νέα στοχοθεσία, γρήγορη προσαρμογή)



Συμπεράσματα Έρευνας (4)

- **Προβλήματα που περίμεναν να αντιμετωπίσουν στη νέα σχολική μονάδα:** πηγάζουν από τους λόγους για τους οποίους επιθυμούσαν την παραμονή τους στη σχολική μονάδα που υπηρετούσαν έως το 2017. Ο τρόπος με τον οποίο θα δημιουργήσουν και πάλι, αυτό το οποίο είχαν πετύχει στην προηγούμενη σχολική μονάδα
- **Συναισθήματα μετά ένα έτος:** έντονη μεταβολή στην πλειοψηφία. Εξάλειψη των φόβων, ενσωμάτωση και λειτουργία σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα της νέας σχολικής μονάδας
- **Επιστροφή στην προηγούμενη σχολική μονάδα:** το συναισθηματικό δέσιμο αποδεικνύεται πολύ ισχυρό και έτσι παρόλη τη μεταβολή των συναισθημάτων, οι μισοί σχεδόν ελπίζουν και επιθυμούν να επιστρέψουν



Προτάσεις

- © Επέκταση της έρευνας σε σχολικές μονάδες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αλλά και σε άλλες περιφέρειες
- © Έρευνα για καταγραφή συναισθημάτων σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα: με την ανακοίνωση των τοποθετήσεων και κατόπιν ανά ένα έτος έως τη λήξη της θητείας
- © Ανάλογη έρευνα και στους εκπαιδευτικούς των σχολικών μονάδων των οποίων οι διευθυντές οδηγούνται σε αλλαγή σχολικής μονάδας, αλλά και στους εκπαιδευτικούς της νέας σχολικής μονάδας



ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ!!!

