



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ

**ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ "ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ
ΜΟΝΑΔΩΝ"**

**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΑΠΟΨΕΩΝ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ ΣΧΟΛΙΚΗΣ
ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΤΩΝ ΣΧΟΛΕΙΩΝ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ
ΤΗΣ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΣΤΑ ΣΧΟΛΕΙΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ Π.Ε. Γ' ΑΘΗΝΑΣ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΥΑΓΓΕΛΙΟΥ ΜΑΡΙΑ



ΑΘΗΝΑ, 2017



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ "Διοίκηση και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων"

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΠΕΤΡΟΣ

ΟΜΟΤΙΜΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ - ΠΑΝ/ΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΕΠΙΤΡΟΠΗ: ΣΑΪΤΗ ANNA

ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ -ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΑΡΔΙΑΝΟΥ ΕΛΕΝΗ

ΕΠ. ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ - ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Η Ευαγγελίου Μαρία,

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1) Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.
- 2) Αποδέχομαι ότι η ΒΚΠ μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη της, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

Στη μνήμη του πατέρα μου

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης αισθάνομαι την ανάγκη και την υποχρέωση να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου, στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Παπαγεωργίου Πέτρο, για την εμπιστοσύνη και το ενδιαφέρον που έδειξε κατά την ανάθεση της εργασίας, αλλά και για την καθοδήγηση και την καλή συνεργασία που είχαμε κατά την διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης, αισθάνομαι την ανάγκη να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στους καθηγητές της τριμελούς επιτροπής κ. Σαϊτή Άννα, υπεύθυνη του ΠΜΣ και την κ. Σαρδιανού Ελένη, για την άψογη συνεργασία.

Ευχαριστώ θερμά και όλους τους καθηγητές του συγκεκριμένου ΠΜΣ, για την καλή συνεργασία κατά την διάρκεια των σπουδών μας. Ιδιαίτερη μνεία θα ήθελα να κάνω στον κ. Σαϊτή Χρήστο ο οποίος μετέφερε με ευφυή και ευχάριστο τρόπο στους μεταπτυχιακούς φοιτητές την γνώση και την εμπειρία του στην διοίκηση σχολικών μονάδων.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τη διδάκτορα κ. Μεϊντάση Αθανασία και την υποψήφια διδάκτορα κ. Παπαδάτου Ευαγγελούλα για την πολύτιμη καθοδήγηση που μου πρόσφεραν στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας και για την ουσιαστική και συναισθηματική υποστήριξή τους.

Θερμές ευχαριστίες σε όλους τους συναδέλφους Διευθυντές των Δημοτικών Σχολείων της Γ' Αθήνας και τα μέλη των Σχολικών Επιτροπών, με τους οποίους υπήρξε άριστη συνεργασία προκειμένου να ενημερωθούν για την έρευνα και να μπορέσω να παραλάβω συμπληρωμένα τα ερωτηματολόγια.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, τα λατρεμένα μου παιδιά, Ναστάνζια και Παναγιώτη, που μου προσφέρουν την ευτυχία να υπάρχουν στη ζωή μου και τον αγαπημένο μου αδερφό Τάσο, για τη διαχρονική στήριξη και βοήθειά του.

Ευαγγελίου Μαρία

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη	9
Abstract	10
Κατάλογος Πινάκων	11
Κατάλογος Γραφημάτων - Ραβδογραμμάτων	14
Συντομογραφίες.....	15
ΜΕΡΟΣ Α΄: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	16
Κεφάλαιο 1ο	16
Εισαγωγή.....	16
1.1.Οριοθέτηση θέματος	16
1.2. Εννοιολογική Αποσαφήνιση όρων θεματικής.....	18
1.2.1. Τι είναι ενιαία Σχολική Επιτροπή.....	18
1.2.2 Τι σημαίνει η Συλλογική Διοίκηση στην Εκπαίδευση.....	22
1.2.3. Το έργο του διευθυντή	24
1.3. Δομή Εργασίας.....	24
Κεφάλαιο 2ο	27
Η Προβληματική της Έρευνας	27
2.1.Περίληψη	27
2.2.Τοποθέτηση του προβλήματος	27
2.3. Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα	28
2.4. Αναγκαιότητα έρευνας	30
2.5. Σπουδαιότητα Έρευνας.....	30
2.6. Οι περιορισμοί της έρευνας	30
2.7. Οριοθέτηση του προβλήματος	31

Κεφάλαιο 3ο	32
Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	32
3.1. Σχολικές επιτροπές	32
3.1.1 Η τοπική αυτοδιοίκηση Α βαθμού.....	32
3.1.2 Ιστορική αναδρομή.....	35
3.1.3. Σχολικές Επιτροπές.....	39
3.2. Πρόγραμμα Καλλικράτης Νόμος Υπ. Αριθ. 3852/2010... ..	45
3.3. Η σχολική μονάδα και η διεύθυνσή της.....	49
3.3.1. Το κύτταρο του εκπαιδευτικού συστήματος.....	49
3.3.2. Σύγχρονες ανάγκες στη διοίκηση των σχολείων.....	52
3.3.3 Εκπαιδευτική ηγεσία - Η πολυπλοκότητα του ρόλου του/της Διευθυντή/ντριας.....	54
3.3.4 Η συμβολή του/της Διευθυντή/ντριας στην αποτελεσματικότητα του σχολείου.....	59
3.3.5. Ο/Η Διευθυντής/ντρια στο ελληνικό σχολείο και αλλού.....	63
3.4. Ο διευθυντής και η σχολική επιτροπή	66
3.5.Βιβλιογραφική ανασκόπηση για το έργο των Σχολικών Επιτροπών	68
ΜΕΡΟΣ Β: Εμπειρική Προσέγγιση.....	72
Κεφάλαιο 4ο. Μεθοδολογία Έρευνας	72
4.1.Περίληψη	72
4.2.Το δείγμα	72
4.3. Μεθοδολογική Προσέγγιση.....	73
4.4. Το ερωτηματολόγιο	75
4.5. Εγκυρότητα και αξιοπιστία του ερωτηματολογίου.....	78
4.6. Εργαλεία στατιστικής.....	79
Κεφάλαιο 5ο	81
Ανάλυση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας.....	81

5.1.Ατομικά –Δημογραφικά χαρακτηριστικά	81
5.2. Γενικά Στοιχεία Λειτουργίας – Δομής - Σύνθεσης Ε.Σ.Ε.	82
5.3. Διερευνητικά Στοιχεία Σύνθεσης, Δομής και Λειτουργικότητας Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.).....	87
5.4. Διερευνητικά Στοιχεία για τη Διαχείριση των Πόρων Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής(Ε.Σ.Ε.).....	89
5.5. Διερευνητικά Στοιχεία για τη Λήψη Αποφάσεων και Επικοινωνίας	90
5.6. Διερευνητικά Στοιχεία για την Σχολική Μονάδα.....	91
5.7. Επαγωγική στατιστική επεξεργασία του ερωτηματολογίου της έρευνας	92
Κεφάλαιο 6 ^ο	100
Συμπεράσματα.....	100
6.1. Συζήτηση	100
6.2. Προτάσεις.....	103
6.3 Μελλοντικές κατευθύνσεις-επεκτάσεις	105
ΜΕΡΟΣ Γ΄	106
Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία.....	106
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	112
Αρχειακές Πηγές	114
Παράρτημα Ι	116
Γραφήματα-Ραβδογράμματα.....	116
Παράρτημα ΙΙ	123
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	123

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι σχολικές επιτροπές, ανήκουν στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) και είναι Ν.Π.Δ.Δ.. Με την εφαρμογή του καλλικρατικού νόμου Ν.3852/2010 (άρθρο 103) που αντικατέστησε το Ν.3463/2006 (άρθρο 243) άλλαξε η δομή και η λειτουργία της σχολικής επιτροπής. Η σχολική επιτροπή αποτελείται από 5 έως 15 μέλη και με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο έχει αυξημένο κύρος και επιρροή πάνω στο ουσιαστικό κομμάτι της οικονομικής διαχείρισης των σχολικών μονάδων. Ενώ μέχρι πρότινος ο διευθυντής του σχολείου ήταν ο οικονομικός διαχειριστής, ο καλλικρατικός νόμος άλλαξε τα δεδομένα και οικονομικός διαχειριστής είναι ο πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής που ορίζεται από το δημοτικό συμβούλιο του οικείου δήμου.

Έργο κάθε σχολικής επιτροπής είναι η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των κύριων δαπανών λειτουργίας των σχολικών μονάδων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνου, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κ.λπ.), των εξόδων καθαριότητας των χώρων και των δαπανών για την επισκευή και συντήρηση των κτιριακών υποδομών και κάθε είδους εξοπλισμού τους. Επιπρόσθετα, εισηγούνται προς τις αντίστοιχες Διευθύνσεις Εκπαίδευσης για τον εφοδιασμό των σχολείων με έπιπλα και εξοπλισμό και από το Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων με βιβλία για τις σχολικές βιβλιοθήκες, για τη διαχείριση των εσόδων από την ενδεχόμενη εκμετάλλευση των σχολικών κυλικείων, καθώς και για τη λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η συγκριτική μελέτη των απόψεων των μελών της σχολικής επιτροπής και των διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της σχολικής επιτροπής στα σχολεία της Γ΄ Αθήνας και η περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης σε ό,τι αφορά τη συνεργασία των σχολικών μονάδων με τη σχολική επιτροπή και κατ' επέκταση την τοπική αυτοδιοίκηση.

Λέξεις – Κλειδιά: Σχολική Επιτροπή, Διευθυντής/τρια, Μέλη Σχολικής Επιτροπής, αποτελεσματικότητα, διαχείριση πόρων.

ABSTRACT

The school committees, are affiliated to local authorities (OTA) as a public entity. After the implementation of Kallikratis Law N.3852 / 2010 (Article 103) which replaced the law N.3463 / 2006 (Article 243), the structure and functioning of the school committee was transformed. The school board consists of 5-15 members and the updated legal framework increased the prestige and influence on the essential part of the financial school management. While before transformation, the school director was the financial manager, after the implementation of KALLIKRATIS framework, this responsibility was passed to the chairman of the School Committee who is elected by the municipal council of each region.

The main role of each school committee, is the management of allocated finance in order to cover the operational costs of primary schools (heating, lighting, water, sewerage, communications, purchase of consumables, etc.), cleaning expenses, maintenance and repair costs of infrastructure and all kinds of equipment. In addition, they make proposals to the respective Education Directorates for supplying schools with furniture and equipment and books for school libraries in cooperation with the School Infrastructure Organization and the Ministry of Education respectively. The same procedure is followed for the School's canteen profits, used for supporting the running and administration of Schools.

. The scope of this research is to compare and study the different opinions of school committee members and directors on the level of primary education, in order to evaluate the effectiveness and functionality of the school committees., also to examine and present a detailed description of the current situation regarding the cooperation of school units, with the respective school committees, as well as with the municipality authorities.

The number of Schools consisting the research sample was randomly selected among the total number of schools (periphery) oh the Athens Educational Directorate.

Key words: School committee, school principal, members of school committee, effective budget operation

Κατάλογος Πινάκων

Πίν.1:Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν γνωρίζουν αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι αιρετός ή μη αιρετός.....σ. 82

Πίν.2: Έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο Σχολικής Επιτροπής μετά το 2012 - υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Μ) και της τυπικής απόκλισης (S.D.) της μεταβλητής).....σ. 83

Πίν.3: Συμπληρώστε πόσες φορές το χρόνο συνεδριάζει η Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε - Μ., S.D.....σ. 83

Πίν. 4: Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε.....σ. 84

Πίν. 5: Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε.....σ. 84

Πίν.6: Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων.....σ. 85

Πίν.7: Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν.....σ. 85

Πίν.8: υπολογισμός Μ., S.D. - Γεωγραφική θέση σχολείου, Όγκος/ Επιφάνεια κτιρίου (για θέρμανση, Τύπος σχολείου: Γενικό σχολείο, Παλαιότητα κτιρίου, Αριθμός τμημάτων, Αριθμός μαθητών, Τύπος σχολείου:Ειδικό σχολείο, που λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. με προτεραιότητα για την κατανομή των κονδυλίων.....σ. 86

Πίν.9: υπολογισμός Μ., S.D. -Εξοπλισμός για τη διδασκαλία (Η/Υ/,), Εξοπλισμός για την καλή λειτουργία, Λειτουργικά έξοδα: απεντόμωση, αναγόμωση πυροσβεστήρων, συναγερμός., Επισκευές σε ανάγκες κτιριακές, Πάγια έξοδα (Ρεύμα, τηλέφωνο, νερό), που λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. με προτεραιότηταγια την κατανομή των κονδυλίων.....σ. 86

Πίν.10: υπολογισμός Μ., S.D. - Ερώτ. 20: Θεωρείτε ότι έχει σημασία το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε. για την αποτελεσματικότητά της / Ερώτ. 21: Θεωρείτε ότι ο αριθμός των μελών της Ε.Σ.Ε. είναι επαρκής / Ερώτ. 26: Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε / Ερώτ. 27: Θεωρείτε λειτουργική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε / Ερώτ. 22: Θεωρείτε χρονοβόρα τη διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων από την Ε.Σ.Ε. στα σχολεία / Ερώτ. 20: Θεωρείτε ότι η πολυετής θητεία- σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα / Ερώτ. 25: Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. εξασφαλίζεται η ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων / Ερώτ. 18: Κρίνετε ότι είναι ευέλικτη η σύνθεση της

Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου / Ερώτ. 24: Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. λειτουργεί ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων / Ερώτ. 23: Θεωρείτε ότι ο τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε. συμβάλλει στον περιορισμό της γραφειοκρατίας.....σ. 87

Πίν.11: υπολογισμός M., S.D. - Ερώτ. 28: Θεωρείτε ότι βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής / Ερώτ. 29: Θεωρείτε ότι με τη διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. εξοικονομούνται πόροι.....σ. 89

Πίν.12: υπολογισμός M., S.D. - Ερώτ. 32: Θεωρείτε ότι ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει ενεργά στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο που διευθύνει / Ερώτ. 30: Θεωρείτε ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε. / Ερώτ. 31: Θεωρείτε ότι συμμετέχετε ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε.....σ. 90

Πίν.13: υπολογισμός M., S.D. - Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας / Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας.....σ. 91

Πίν. 14: τα αποτελέσματα του υπολογισμού του δείκτη συσχέτισης Pearson r μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και του βαθμού λειτουργικότητας της, ως 15μελούς συλλογικού οργάνου.....σ. 92

Πίν. 15: αποτελέσματα του υπολογισμού του δείκτη συσχέτισης Pearson r μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και της σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου.....σ. 92

Πίν. 16: Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν.....σ. 93

Πίν.17: Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν.....σ. 94

Πίν. 18: Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την ευέλικτη σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου.....σ. 95

Πίν.19: Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την αντίληψη ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων.....σ. 96

Πίν.20:Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς το βαθμό κρίσης τους ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας.....σ. 97

Πίν.21: Περίληψη βηματικής πολλαπλής ανάλυσης παλινδρόμησης για τις μεταβλητές που προβλέπουν τη θετική κρίση στην αποτελεσματικότητα της Σχολικής Επιτροπής.....σ. 99

Κατάλογος Γραφημάτων-Ραβδογραμμάτων

Γράφημα 1: Φύλο συμμετεχόντων.....	σ. 116
Γράφημα 2: Ηλικία ερωτηθέντων.....	σ. 117
Γράφημα 3: Έτη προϋπηρεσίας στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα	σ. 117
Γράφημα 4: Στοιχεία των σπουδών δείγματος	σ. 118
Ραβδόγραμμα 5: Ιδιότητα συμμετοχής στη νέα σχολική επιτροπή (Σ.Ε.).....	σ. 119
Ραβδόγραμμα 6: Εάν είστε πρόεδρος ή μέλος της σχολικής επιτροπής (εκτός από διευθυντής/τρια σχολείου και εκπρόσωποι της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων) με ποια από τα παρακάτω συνδέεστε.....	σ. 119
Ραβδόγραμμα 7: Ιδιότητα συμμετοχής στην παλιά σχολική επιτροπή (Σ.Ε.).....	σ. 120
Ραβδόγραμμα 8: Γνωρίζετε αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι.....	σ. 120
Ραβδόγραμμα 9: Θεωρείτε ότι θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε.....	σ. 121
Ραβδόγραμμα 10: Θεωρείτε ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε.....	σ. 121
Ραβδόγραμμα 11: Θεωρείτε ότι το ύψος των πόρων που διατίθεται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων.....	σ. 122
Ραβδόγραμμα 12: Θεωρείτε ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. "ταμείο αλληλεγγύης" για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν.....	σ. 122

Συντομογραφίες

Α.Ν.	Αναγκαστικός Νόμος
Γνωμ. Ν.Σ.Κ.	Γνωμοδοτήσεις του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους
Δ.Ε.	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
Δ.Ε.Π.	Δημοτική Επιτροπή Παιδείας
Ε.Ε.	Ευρωπαϊκή Ένωση
Επιθεώρηση Τ. Α.	Επιθεώρηση Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Ε.Σ.Ε.	Ενιαία Σχολική Επιτροπή
ΚτΥπ Α.Ε.	εταιρεία Κτιριακές Υποδομές ΑΕ
Ν.	Νόμος
Ν.Π.Δ.Δ.	Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
ΟΣΚ	Οργανισμός Σχολικών Κτιρίων
Ο.Τ.Α.	Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Π.Δ.	Προεδρικό Διάταγμα
Π.Ε.	Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
ΠΜΣ	Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
Σ.Ε.	Σχολική Επιτροπή
Υ.Α.	Υπουργική Απόφαση

ΜΕΡΟΣ Α΄: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Κεφάλαιο 1^ο

Εισαγωγή

1.1.Οριοθέτηση θέματος

Η θεσμοθέτηση της Σχολικής Επιτροπής (Σ.Ε.), σε συνδυασμό με τη μεταβίβαση της σχολικής περιουσίας στους Ο.Τ.Α., αποτέλεσε μια πρακτική στη διαδικασία της αποκέντρωσης, με σκοπό την άσκηση «κοινωνικού ελέγχου» και με κυρίαρχο χαρακτηριστικό την άμεση συμμετοχή των ενδιαφερομένων εμπλεκομένων μερών (μαθητών, γονέων, τοπικής αυτοδιοίκησης) για την εκπαίδευση.

Η χρηματοδότηση των σχολικών μονάδων είναι ευθύνη των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) και πραγματοποιείται μέσω της Σχολικής Επιτροπής (Σ.Ε.), η οποία είναι όργανο λαϊκής συμμετοχής. Ειδικότερα, έργο της Σ.Ε. σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, είναι η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των σχολείων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνου, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κ.λπ.), η αμοιβή των καθαριστριών, οι μικροεπισκευές και μικροσυντηρήσεις του διδακτηρίου, εκτέλεση έργων για την επισκευή και συντήρηση των αντίστοιχων σχολείων και του κάθε είδους εξοπλισμού τους με εποπτικά μέσα, η διαχείριση των εσόδων από την ενδεχόμενη εκμετάλλευση των σχολικών κυλικείων, η εισήγηση προς τις αντίστοιχες διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για τον εφοδιασμό από τον ενιαίο κατασκευαστικό φορέα του κράτους Κτηριακές Υποδομές (ΚτΥπ) ΑΕ των αντίστοιχων σχολείων με έπιπλα και εξοπλιστικά είδη και από το Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων με βιβλία για τις αντίστοιχες σχολικές βιβλιοθήκες, καθώς και η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων. Επίσης, η

ανάθεση της λειτουργίας των κυλικείων των δημόσιων σχολείων και η συγκρότηση επιτροπής ελέγχου της λειτουργίας των κυλικείων γίνεται από τη Σχολική Επιτροπή.

Η αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα του συγκεκριμένου συλλογικού οργάνου, όπως διαφαίνεται και από τη συνοπτική περιγραφή των αρμοδιοτήτων, δύναται να εξασφαλίσει την απρόσκοπτη λειτουργία της σχολικής μονάδας, επιλύοντας τα προβλήματα υλικοτεχνικής υποδομής και αντιμετώπισης των τρεχουσών αναγκών της.

Η πραγματικότητα όμως έδειξε ότι από τη σύστασή της Σ.Ε. μέχρι σήμερα, υπάρχουν σοβαρά προβλήματα όσον αφορά τη λειτουργικότητα των σχολείων της χώρας μας. Τα προβλήματα συνδέονται τόσο με την οργάνωση, τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα της Σ.Ε. όσο και με τη διαχείριση των πιστώσεων που διατίθενται για τα λειτουργικά έξοδα των σχολείων (Σαϊτής, 2000).

Έχει επισημανθεί ότι ο τρόπος με τον οποίο συγκροτείται και λειτουργεί η Σ.Ε. δεν της παρέχει τη δυνατότητα να επιλύσει τα σοβαρά λειτουργικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα σχολεία της χώρας μας, όπως η επαρκής συντήρηση των κτιριακών υποδομών, η δημιουργία και η συντήρηση αιθουσών φυσικής αγωγής, εργαστηρίων ηλεκτρονικών υπολογιστών και φυσικών επιστημών, σχολικών βιβλιοθηκών, αιθουσών εικαστικών, ιατρείων και γενικότερα κατάλληλης υλικοτεχνικής υποδομής για την ποιοτική αναβάθμιση των συνθηκών διαβίωσης των μαθητών και των μαθησιακών στόχων. Η Σ.Ε. δεν έχει ουσιαστικό ρόλο στον προγραμματισμό και στη λήψη αποφάσεων των σχολικών μονάδων. Κατά συνέπεια η συνεισφορά της στην εύρυθμη λειτουργία τους, είναι σημαντικά περιορισμένη (Σαϊτής, 2000).

Σύμφωνα με τις παραπάνω παρατηρήσεις, αλλά και τα εμπειρικά δεδομένα των σχέσεων μεταξύ των διευθυντών σχολικών μονάδων και των Σ.Ε., είναι φανερό ότι η λειτουργία τους, όπως έχει διαμορφωθεί, δεν κρίνεται αποτελεσματική και συνακόλουθα δεν εκπληρώνουν τους σκοπούς της θεσμοθέτησής τους. Είναι εμφανής η δυσλειτουργία, η ανεπαρκής ή κακή συνεργασία των μελών μεταξύ τους και με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων, αλλά και της οικονομικής αναποτελεσματικότητας, ιδιαίτερα λόγω των πενιχρών κονδυλίων που διαχειρίζεται. Παράλληλα όμως υπάρχουν και απόψεις υπέρ της ύπαρξης των Σ.Ε. και των θετικών πλευρών του ρόλου τους. Έπειτα από την 24χρονη

εφαρμογή του θεσμού, η λειτουργία των Σ.Ε. χρήζει περαιτέρω διερεύνησης στην πράξη. Προς αυτή την κατεύθυνση κινήθηκαν και άλλες μελέτες (Σαϊτς, 2000).

Μπροστά στον προβληματισμό αυτό, η εργασία αυτή καλείται να διερευνήσει συγκριτικά τις απόψεις και τις αντιλήψεις των Διευθυντών/τριών των Δημοτικών Σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και των μελών της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητά της.

1.2. Εννοιολογική Αποσαφήνιση όρων θεματικής

1.2.1. Τι είναι ενιαία Σχολική Επιτροπή

Η χρηματοδότηση της εκπαίδευσης γίνεται κυρίως σε κεντρικό επίπεδο, με μικρότερη συμμετοχή των περιφερειακών και τοπικών διοικητικών φορέων, φαινόμενο που παρατηρείται και στα περισσότερα από τα 27 κράτη – μέλη της Ε.Ε.. Τα κεφάλαια που διατίθενται αρχικά σε επίπεδο διοίκησης, μεταφέρονται προς το περιφερειακό και τοπικό επίπεδο χωρίς να αλλάζει ουσιαστικά η τελική τους εικόνα. Για την κατανομή και διαχείριση των οικονομικών πόρων στον χώρο της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης λειτουργούν συλλογικά όργανα όπως η Νομαρχιακή ή Επαρχιακή Επιτροπή Παιδείας, η Δημοτική ή Κοινοτική Επιτροπή Παιδείας και η Σχολική Επιτροπή.

Ο Ν. 5019/1931 της χώρας μας, ο οποίος συμπληρώθηκε από το Α. Ν. 1297/1938, είναι ο κύριος νόμος, ο οποίος ρύθμιζε τα θέματα των Σχολικών Ταμείων και των Σχολικών Εφορειών. Με τον συγκεκριμένο νόμο, ιδρύεται Σχολικό Ταμείο σε κάθε σχολείο Στοιχειώδους και Μέσης Εκπαιδευσεως, που αποτελεί Ν.Π.Δ.Δ.. Το Σχολικό Ταμείο έχει δική του περιουσία, την οποία αποκτά με κάθε νόμιμο τρόπο και υπάγεται στην αρμοδιότητα του οικείου Γενικού Επιθεωρητή, τα δε Σχολικά Ταμεία των Σχολείων Στοιχειώδους Εκπαίδευσης στην αρμοδιότητα του οικείου Επιθεωρητή.

Σκοπός των Σχολικών Ταμείων ήταν η απόκτηση και διάθεση των απαιτούμενων πόρων, για την ανέγερση, επισκευή και συντήρηση των διδακτηρίων και τον εφοδιασμό

αυτών με έπιπλα, σκεύη, βιβλία και όργανα, την καθαριότητα, τη θέρμανση, το φωτισμό καθώς και τη λήψη παντός μέτρου που συντελεί στην υγεία των μαθητών και την πρόοδο αυτών. Οι πόροι των Σχολικών Ταμείων προέρχονταν από τις κρατικές επιχορηγήσεις, την ακίνητη περιουσία (οικημάτων, αγρών κλπ.) του Σχολικού Ταμείου, τα κληροδοτήματα και τις δωρεές και την εκποίηση ακινήτων ή παλαιών υλικών.

Με το άρθρο 52 του Ν.1566/85 θεσπίστηκαν για πρώτη φορά ως Σχολικές Επιτροπές και στη συνέχεια το άρθρο αυτό καταργήθηκε και αντικαταστάθηκε από το άρθρο 5 του Ν.1894/90, στο οποίο στηρίζεται σήμερα η λειτουργία τους.

Με το Ν. 1894/90 (ΦΕΚ 110/27-8-90 τ.Α'): Συνιστώνται δημοτικά ή κοινοτικά νομικά πρόσωπα με την επωνυμία «Σχολικές Επιτροπές».

Οι Σχολικές Επιτροπές αντικατέστησαν τις Σχολικές Εφορείες. Ο Ν. 2158/93 (ΦΕΚ 109 Α, παρ. 8 άρ. 8) προέβλεπε ως Πρόεδρο της Σχολικής Επιτροπής το Διευθυντή του σχολείου, αλλά η σχετική διάταξη καταργήθηκε με την παρ. 2 του άρ. 64 του Ν. 2218/94 (ΦΕΚ90Α) και επανήλθε σε ισχύ η διάταξη του άρ. 11 του Ν. 2130/93 (ΦΕΚ 62 Α), σύμφωνα με την οποία το δικαίωμα ορισμού Προέδρου της Σχολικής Επιτροπής ανήκει στο Δήμαρχο ή τον Κοινοτάρχη. Με απόφαση του Δημάρχου ορίζεται ως Πρόεδρος ή ο ίδιος ο Δήμαρχος ή άλλο αιρετό ή μη μέλος της Σχολικής Επιτροπής. Σύμφωνα με το υπάρχον νομικό καθεστώς, οι Σχολικές Επιτροπές, αποτελούν Νομικά πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ) και η λειτουργία τους διέπεται από το Π.Δ. 323/1989, όπως τροποποιήθηκε με το άρ. 11 του Ν. 2130/93. Από το 2006, η λειτουργία των Σχολικών Επιτροπών συμπληρώθηκε από ένα δημοτικό κώδικα (Ν.3463/2006), που προέβλεπε τη συμμετοχή δημοτικών συμβούλων συμπολίτευσης και αντιπολίτευσης του δήμου στη σύνθεσή τους.

Σε κάθε Δήμο ή Κοινότητα έως το έτος 2010, συνιστώνται Σ.Ε. που είναι Ν.Π.Δ.Δ., για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων, που βρίσκονται στα διοικητικά τους όρια. Στη διοίκηση των Σ.Ε. μετείχαν υποχρεωτικά οι Διευθυντές των αντίστοιχων σχολικών μονάδων, ένας εκπρόσωπος των οικείων συλλόγων γονέων, εφόσον λειτουργούσαν αντίστοιχοι σύλλογοι και εκπρόσωπος των μαθητικών κοινοτήτων για τα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Σε περίπτωση που το οικείο δημοτικό

συμβούλιο δεν συγκροτούσε σε εύλογο χρονικό διάστημα τη Σχολική Επιτροπή δημόσιου σχολείου, ο Γενικός Γραμματέας της Περιφέρειας απηύθυνε σχετικό έγγραφο στον οικείο Δήμο ή Κοινότητα, στο διοικητικό συμβούλιο συλλόγου γονέων και στην αντίστοιχη μαθητική κοινότητα για την υπόδειξη των εκπροσώπων τους εντός τακτής προθεσμίας. Όταν παρέρχεται η προθεσμία αυτή χωρίς αποτέλεσμα, ο Γενικός Γραμματέας της οικείας Περιφέρειας φρόντιζε να συγκροτήσει Σχολική Επιτροπή, ορίζοντας κατά την κρίση του ως μέλη αυτής, έναν δημότη, έναν από τους γονείς των μαθητών του σχολείου και έναν μαθητή.

Κάθε Σχολική Επιτροπή, η οποία καλύπτει ένα ή περισσότερα δημόσια σχολεία της Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ανάλογα με τις τοπικές ανάγκες, όπως αυτές εκτιμώνται από τον αντίστοιχο Ο.Τ.Α., συγκροτεί ενιαία Σχολική Επιτροπή σε περίπτωση συστέγασης και άλλων σχολικών μονάδων ή Ι.Ε.Κ., Σε αυτή την περίπτωση συμμετέχει και ο διευθυντής του Ι.Ε.Κ.

Ο νόμος 1566/1985, άρθρο 50, αναφέρει και σχετικά με τη λειτουργία της Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας (Δ.Ε.Π.), ότι σε κάθε δήμο ή δημοτικό διαμέρισμα ή τμήμα του ή κοινότητα λειτουργεί Δ.Ε.Π., η οποία αποτελείται από: α) το δήμαρχο ή τον πρόεδρο της κοινότητας ή δημοτικό ή κοινοτικό σύμβουλο, που ορίζεται με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, ως πρόεδρο, β) εκπρόσωπο της ένωσης γονέων των μαθητών, γ) ένα διευθυντή σχολείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, ο οποίος ορίζεται από τον προϊστάμενο της διεύθυνσης ή του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, δ) ένα διευθυντή σχολείου Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, όπου υπάρχει, που ορίζεται από τον Προϊστάμενο της διεύθυνσης ή του Γραφείου Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ε) εκπροσώπους των παραγωγικών τάξεων, όπου υπάρχουν, που ορίζονται με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου των οποίων ο αριθμός δεν μπορεί να υπερβεί τους δύο, στ) από έναν εκπρόσωπο των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών, αν υπάρχει. Στις συνεδριάσεις της Δ.Ε.Π. μετέχει χωρίς ψήφο και εκπρόσωπος της τοπικής επιτροπής λαϊκής επιμόρφωσης, αν υπάρχει.

Η Δ.Ε.Π. εισηγείται στο δήμαρχο ή πρόεδρο κοινότητας και στο δημοτικό ή κοινοτικό συμβούλιο θέματα σχετικά με την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία των σχολείων της

πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, την κατανομή των πιστώσεων για λειτουργικές δαπάνες των σχολείων, την ίδρυση, κατάργηση και συγχώνευση σχολείων και παρακολουθεί την ανέγερση των σχολικών κτιρίων, την επισκευή και συντήρησή του, καθώς και το έργο των σχολικών επιτροπών. Η Δ.Ε.Π. συγκροτείται με απόφαση του οικείου δημάρχου ή προέδρου κοινότητας, ύστερα από πρόταση των υπηρεσιών, οργανώσεων και φορέων που εκπροσωπούνται σε αυτή και λειτουργεί νόμιμα με όσα μέλη της έχουν οριστεί. Τέλος, με αποφάσεις του Υπουργού Παιδείας και Θρησκευμάτων καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας της Δ.Ε.Π., η θητεία των μελών της, η οργάνωση της γραμματείας της και κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια. Οι εισηγήσεις της Δ.Ε.Π. υποβάλλονται και στο νομαρχιακό επαρχιακό συμβούλιο και μπορούν να κοινοποιούνται και στη νομαρχιακή ή επαρχιακή επιτροπή παιδείας.

Κάθε δήμος, εως τη δημιουργία του καλλικρατικού νόμου, μπορούσε να έχει απεριόριστο αριθμό νομικών προσώπων, μεταξύ των οποίων και τη Δημοτική Επιτροπή Παιδείας (Δ.Ε.Π.). Με τον καλλικρατικό νόμο, μπορεί να συνιστά έως (2) νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου: ένα για τους τομείς αρμοδιοτήτων Κοινωνικής Προστασίας, Αλληλεγγύης και Παιδείας και ένα για τους τομείς Πολιτισμού, Αθλητισμού και Περιβάλλοντος. Η λειτουργία της ΔΕΠ καθίσταται έτσι ουσιαστικά ανενεργή.

Ο νόμος 3852/2010 αλλάζει την αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης προχωρώντας σε συνένωση δήμων και κοινοτήτων και καταργώντας τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση β' βαθμού της χώρας. Σύμφωνα με τους εμπνευστές του, στόχος είναι η αποκέντρωση εξουσιών και η δημιουργία εκείνων των προϋποθέσεων για αποτελεσματική, διαφανή και οικονομική λειτουργία των υπηρεσιών, που θα είναι κοντά στον πολίτη και θα υπόκεινται στον κοινωνικό έλεγχο. Ο «Καλλικράτης» όμως πέρα από τις διοικητικές αλλαγές στον αυτοδιοικητικό χάρτη της χώρας, επηρεάζει πολλούς τομείς του κράτους, μεταξύ των οποίων και την Παιδεία.

Οι Σ.Ε. συγχωνεύονται σε δύο νομικά πρόσωπα, ένα για τις σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας και ένα για τις σχολικές μονάδες της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ πριν την εφαρμογή του καλλικρατικού νόμου ήταν ανάλογες σχεδόν με τον αριθμό των σχολικών μονάδων που λειτουργούν στα πλαίσια κάθε δήμου.

Η Σ.Ε. συνεδριάζει υποχρεωτικά, ύστερα από πρόσκληση του προέδρου, μία φορά το μήνα ή αν το ζητήσει το ένα τρίτο τουλάχιστον των μελών της με γραπτή αίτηση, στην οποία θα αναφέρονται τα θέματα που θα συζητηθούν. Η πρόσκληση για τη συνεδρίαση επιδίδεται με απόδειξη στα μέλη της Σχολικής Επιτροπής, τρεις τουλάχιστον ημέρες πριν από την ημέρα της συνεδρίασης και περιέχει τα θέματα της ημερήσιας διάταξης. Το σημαντικό είναι ότι η Σ.Ε. παίρνει τις αποφάσεις της με την απόλυτη πλειοψηφία των παρόντων (αν δεν υπάρχει άλλη διάταξη που ορίζει διαφορετικά). Σε περίπτωση ισοψηφίας, επικρατεί η ψήφος του προέδρου. Την ευθύνη όμως για την οικονομική διαχείριση έχει ο πρόεδρος της Σ.Ε.

Η Σ.Ε. συνεδριάζει όπως το δημοτικό ή κοινοτικό συμβούλιο στο δημοτικό ή κοινοτικό κατάστημα, ως Ν.Π.Δ.Δ., εκτός αν για λειτουργικούς λόγους έχει οριστεί άλλος χώρος για τις συνεδριάσεις της Σ.Ε.

1.2.2. Τι σημαίνει η Συλλογική Διοίκηση στην Εκπαίδευση

Συλλογική Διοίκηση είναι η διοίκηση ενός οργανισμού από συλλογικό όργανο, από μία ομάδα δηλαδή άνω των δυο ατόμων, που στοχεύουν στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, έχουν ίση εξουσία μεταξύ τους, λειτουργούν βάσει προκαθορισμένων κανόνων νομιμότητας και λαμβάνουν τις αποφάσεις με βάση την αρχή της πλειοψηφίας. Η Συλλογική διοίκηση αφορά στη διοίκηση μιας μεθοδικής διαμόρφωση και διευθέτησης των μερών ενός συνόλου με συλλογικά όργανα (Σαΐτης, 2014).

Είναι ιδιαίτερα δύσκολη και απαιτητική η προσπάθεια των διοικητικών στελεχών της εκπαίδευσης να ανταποκριθούν σε ρόλους που δεν ορίζονται σαφώς, γι' αυτό και σε ότι αφορά τα στελέχη στα δημόσια ελληνικά σχολεία υπάρχει η αντίληψη ότι ο ρόλος τους περιορίζεται στην καλή γνώση και στην απαρέγκλιτη εφαρμογή των νόμων και των εγκυκλίων του κράτους ως απλά εκτελεστικά όργανα χωρίς δυνατότητα άσκησης ηγεσίας. Η αντίληψη αυτή συνέβαλε στη διαμόρφωση μιας πραγματικότητας που χαρακτηρίζεται από την έλλειψη συστηματικής μετεκπαίδευσης και σχετικής εξάσκησης των διοικητικών

στελεχών της εκπαίδευσης σε θέματα σύγχρονου μάνατζμεντ. Η επιτυχημένη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος και των επιμέρους εκπαιδευτικών οργανισμών όμως συνδέεται με την αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση, που παρόλο ότι το γεγονός αυτό αναγνωρίζεται ανέκαθεν στη χώρα μας, η αναγνώριση αυτή δεν υπερέβη το επίπεδο των εξαγγελιών και των προθέσεων. Θα πρέπει να σημειωθεί πάντως ότι τα τελευταία έτη φαίνεται να κερδίζει έδαφος η άποψη για την αναγκαιότητα εισαγωγής των αρχών του μάνατζμεντ στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τον Κατσαρό (2008:7) η αλλαγή στάσης και το ενδιαφέρον των εμπλεκόμενων για την αναγκαιότητα εισαγωγής των αρχών του μάνατζμεντ στη διοίκηση της εκπαίδευσης και της σημασίας που τους αποδίδεται, είναι τα αποτελέσματα σχετικών ερευνών που αναδεικνύουν τις αρχές αυτές σε βασικούς συντελεστές για την πραγματοποίηση των σκοπών της εκπαίδευσης και αναδύονται σε κυρίαρχο στοιχείο της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Η αναβάθμιση του ενδιαφέροντος οφείλεται όμως και στο ότι η οργάνωση και λειτουργία με βάση τις αρχές του σύγχρονου μάνατζμεντ θεωρήθηκε βασικό εργαλείο εξορθολογισμού και αποδοτικότερης αξιοποίησης των πόρων που διατίθενται για τη δημόσια εκπαίδευση.

Η μεταφορά των γενικών αρχών του μάνατζμεντ στο χώρο της εκπαίδευσης, το κατά πόσο δηλαδή η εκπαίδευση συνιστά ένα ακόμα πεδίο εφαρμογής αυτών των γενικών αρχών έχει αποτελέσει αντικείμενο αντιπαραθέσεων και έντονων συζητήσεων. Η εκπαίδευση είναι δυνατόν να εκληφθεί ως χώρος άσκησης διοίκησης, ο οποίος παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες με άλλους χώρους, αλλά εμφανίζει και αρκετές ιδιαιτερότητες. Ο Κουτούζης (1999:35) υποστηρίζει ότι η διοίκηση είναι η διαδικασία του συντονισμού ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων. Αντίστοιχα ο Σαϊτής (2008:34) ορίζει τη διοίκηση της εκπαίδευσης ως ένα σύστημα δράσης που συνίσταται στον ορθολογική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων – ανθρώπινων και υλικών – για την πραγματοποίηση των στόχων. Και οι δύο ορισμοί περιλαμβάνουν τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν γενικά το διοικητικό φαινόμενο και καταδεικνύουν ότι στο χώρο της εκπαίδευσης μπορούν εύκολα να μεταφερθούν θέσεις και αρχές από τη διοικητική επιστήμη.

1.2.3. Το έργο του διευθυντή

Ο διευθυντής του σχολείου είναι με θητεία και ευθύνεται για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής και την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών. Τα κριτήρια επιλογής του είναι η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, η υπηρεσιακή κατάσταση και η διδακτική εμπειρία, καθώς και η άσκηση διοικητικών καθηκόντων και καθοδηγητικού έργου. Είναι ο διοικητικός και παιδαγωγικός προϊστάμενος του σχολείου (Σαϊτίης, 2005).

Η επιστημονική κατάρτιση και η ισχυρή προσωπικότητα προσδίδει κύρος στον διευθυντή του σχολείου. Η καλή συνεργασία του με το Σύλλογο Διδασκόντων και με το Σύλλογο Γονέων και Κηδεμόνων του επιτρέπει να ασκήσει πιο ελεύθερα τα καθήκοντά του (Κωτσίκης, 1993). Η καλή συνεργασία περιλαμβάνει κάθε εμπλεκόμενο στην εκπαιδευτική διαδικασία, όπως τους εκπαιδευτικούς, τους άλλους διευθυντές - ιδιαίτερα στα συστεγαζόμενα σχολεία και συμπεριφορές δημοκρατικές, όπως επιτάσσει το άρθρο 29 της Υ.Α.1340.

Η έρευνα της Χατζηπαναγιώτου (2003), έδειξε πως οι εκπαιδευτικοί ταυτίζουν τη διοίκηση του σχολείου με τον διευθυντή και μπορούν να αναμορφώσουν την αντίληψη αυτή αν υιοθετήσουν συμμετοχικά μοντέλα διοίκησης.

1.3. Δομή Εργασίας

Η παρούσα εργασία δομείται σε έξι κύρια μέρη και προκειμένου να δομηθεί το θεωρητικό μέρος της εργασίας, κρίθηκε αναγκαία η παρουσίαση μιας εισαγωγής που συνιστά το πρώτο κεφάλαιο.

Στο πρώτο κεφάλαιο, που αποτελεί την εισαγωγή, οριοθετείται το θέμα της παρούσας εργασίας και γίνεται η εννοιολογική αποσαφήνιση των όρων της θεματικής όπως, τι συνιστά η Ενιαία Σχολική Επιτροπή, τι σημαίνει η Συλλογική Διοίκηση στην Εκπαίδευση,

ποιο είναι γενικά το έργο του διευθυντή του σχολείου και η σχέση του με τη Σχολική Επιτροπή. Στο τέλος της ενότητας παρουσιάζεται η δομή της εργασίας.

Το δεύτερο κεφάλαιο του πρώτου μέρους περιλαμβάνει μια γενική διατύπωση του προβλήματος με ταυτόχρονη αναφορά στην αναγκαιότητα, σημαντικότητα και τις προϋποθέσεις της έρευνας. Ταυτόχρονα, αναλύονται και παρουσιάζονται ο σκοπός και ερευνητικοί στόχοι της παρούσας εργασίας και οι περιορισμοί της έρευνας.

Το τρίτο κεφάλαιο του πρώτου μέρους περιλαμβάνει τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που θεμελιώνει το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας. Ειδικότερα, γίνεται αναφορά στο Πρόγραμμα Καλλικράτης και στο Νόμο Υπ. Αριθ. 3852/2010 που άλλαξε τη σύνθεση και τη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής, αναλύεται η σχολική μονάδα και η διεύθυνσή της ως μέσου ανατροφοδότησης και βελτίωσης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και υπηρεσιών, γίνεται εκτενής αναφορά, στις σύγχρονες ανάγκες στη διοίκηση των σχολείων, την εκπαιδευτική ηγεσία και την πολυπλοκότητα του ρόλου του/της Διευθυντή/ντριας και στη συμβολή του/της Διευθυντή/ντριας στην αποτελεσματικότητα του σχολείου. Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζονται και προηγούμενες έρευνες που έχουν αναφερθεί βιβλιογραφικά για το συγκεκριμένο θέμα.

Στο δεύτερο μέρος, στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η εμπειρική προσέγγιση της παρούσας εργασίας, παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας, το δείγμα, γίνεται παρουσίαση του ερωτηματολογίου, αναλύονται τα εργαλεία της στατιστικής και θεμελιώνεται το ερωτηματολόγιο ως προς την εγκυρότητα και αξιοπιστία του.

Ακολούθως, στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται με πληρότητα και ακρίβεια τα αποτελέσματα τα οποία στη συνέχεια αναλύονται και ερμηνεύονται βάσει προηγούμενων ερευνητικών πορισμάτων και βιβλιογραφικών αναφορών.

Το έκτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τα συμπεράσματα που προκύπτουν και συζήτηση των αποτελεσμάτων της ερευνητικής μας προσπάθειας σε σχέση, αφενός με τους στόχους της έρευνας και αφετέρου της σχετικής βιβλιογραφίας και παρουσιάζονται προτάσεις για μελλοντικές έρευνες στο συγκεκριμένο πεδίο.

Το τρίτο μέρος αποτελείται από τη βιβλιογραφία και το παράρτημα το οποίο περιέχει το ερωτηματολόγιο που δόθηκε για τη διερεύνηση του θέματός μας και από τα γραφήματα που συνοδεύουν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Κεφάλαιο 2ο

Η Προβληματική της Έρευνας

2.1. Περίληψη

Έργο κάθε Σ.Ε. είναι η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των αντίστοιχων σχολείων. Η Σ.Ε. αποτελείται από 5 έως 15 μέλη, τα οποία μαζί με τους αναπληρωτές τους ορίζονται από το δημοτικό συμβούλιο. Το σχολείο βρίσκεται σε αμφίδρομη σχέση με το περιβάλλον του (φυσικό, κοινωνικό, οικονομικό, πολιτιστικό, τεχνολογικό, πολιτικό), επιδιώκει τον κεντρικό σκοπό του στα πλαίσια αυτού του περιβάλλοντος και συναλλάσσεται διαρκώς με αυτό, λαμβάνοντας εισροές και προσφέροντας εκροές. Αυτό γίνεται αντιληπτό όταν προσπαθήσει κανείς να εντάξει σε ένα από τα δύο είδη περιβάλλοντος στοιχεία όπως οι γονείς, τα όργανα λαϊκής συμμετοχής (π.χ. Σχολικό Συμβούλιο, Σχολική Επιτροπή), οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.).

2.2. Τοποθέτηση του προβλήματος

Στόχος της έρευνας είναι αφενός η καταγραφή των αντιλήψεων που συνδέονται με τη λειτουργικότητα και αποτελεσματική λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής και αφετέρου η περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης σε ό,τι αφορά τη συνεργασία των σχολικών μονάδων με τη Σχολική Επιτροπή και κατ' επέκταση την τοπική αυτοδιοίκηση.

Σε αυτό το πλαίσιο, πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτική έρευνα, σε δείγμα 169 διευθυντών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και μελών της σχολικής επιτροπής στα σχολεία της Γ' Αθήνας. Για τις ανάγκες της έρευνας κατασκευάστηκε ερωτηματολόγιο, για τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων, που αφορούν στις αντιλήψεις

των διευθυντών και των μελών σχολικών επιτροπών για τη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής, την αποτελεσματικότητα της, τις δυσλειτουργίες της, τις ελλείψεις κ.λ.π., που εντοπίζονται στις σχολικές μονάδες από τον συγκεκριμένο τρόπο λειτουργίας του θεσμού.

Η έρευνα επικεντρώνεται στις συγκριτικές αντιλήψεις των Διευθυντών και των μελών των Σχολικών Επιτροπών για την αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης σχετικά με την αποτελεσματικότητα της σχολικής επιτροπής. Στους περιορισμούς της έρευνας, πρέπει να αναφερθεί ότι η έρευνα εστιάζει στη πρωτοβάθμια εκπαίδευση, ενώ το δείγμα αφορά δήμους της Δυτικής Αθήνας στην περιφέρεια της Αττικής. Ωστόσο, τα δεδομένα της έρευνας παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες για τον τρόπο λειτουργίας του θεσμού της Σχολικής Επιτροπής, δεδομένου ότι το θεσμικό πλαίσιο έχει αλλάξει (βλ. νόμος Καλλικράτη) επομένως τα ερευνητικά δεδομένα είναι προφανώς περιορισμένα.

2.3. Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Το θέμα της διπλωματικής είναι πρωτότυπο καθώς από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση υπάρχουν μόνο οι απόψεις των Διευθυντών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και δεν υπάρχει συγκριτική μελέτη των απόψεων των μελών της Σχολικής Επιτροπής και των Διευθυντών των σχολείων.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει τις απόψεις των μελών της Σχολικής Επιτροπής συγκριτικά με αυτές των Διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής, διατυπώνοντας τις κάτωθι ερευνητικές υποθέσεις:

Υ1. Ποια κριτήρια λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. για την κατανομή των κονδυλίων;

Υ2. Ποια είναι η σειρά με την οποία ιεραρχούνται οι λειτουργικές ανάγκες των σχολείων από την ΕΣΕ;

Υ3. Υπάρχει συσχέτιση του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και του βαθμού λειτουργικότητας της;

Υ4. Υπάρχει συσχέτιση του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και της σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου;

Υ5. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με τη λειτουργία της;

Υ6. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με την αποτελεσματικότητά της;

Υ7. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με τα χαρακτηριστικά της σχολικής επιτροπής;

Υ8. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με τη διαχείριση και εξοικονόμηση των χρηματοδοτικών πόρων;

Υ9. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με τη λήψη των αποφάσεων;

Υ10. Διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας;

Υ11. Ποια από τα χαρακτηριστικά (σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου, πολυετή θητεία - σταθερότητα, το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε, τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε., αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων) θα προβλέπουν τη θετική κρίση στην αποτελεσματικότητα της Ε.Σ.Ε;

2.4. Αναγκαιότητα έρευνας

Πέραν της βιβλιογραφίας, η οποία στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι πλούσια, είναι σημαντική η ύπαρξη μιας πρόσφατης και έγκυρης έρευνας, έτσι ώστε να γίνει καταγραφή των απόψεων, τόσο των Διευθυντών όσο και των μελών των Σχολικών Επιτροπών. Το θεωρητικό πλαίσιο είναι δυνατόν να επιβεβαιωθεί από τα αποτελέσματα της έρευνας.

Παράλληλα, μέσα από την συγκεκριμένη μελέτη, τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν προκύψει, πέραν του βασικού σκοπού, είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την επιβεβαίωση όλων των επί μέρους παραγόντων που είναι δυνατόν να επηρεάζουν τη λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων, μέσα από τις αποφάσεις των Σχολικών Επιτροπών.

2.5. Σπουδαιότητα Έρευνας

Η συγκεκριμένη έρευνα, και τα αποτελέσματα αυτής, είναι ιδιαίτερα σημαντικά, όχι μόνο γιατί καλύπτει ένα ευρύ φάσμα ερωτημάτων, αλλά και γιατί πρωτοτυπεί σε σχέση με άλλες μελέτες, εξετάζοντας τους Διευθυντές από τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής, ξεχωριστά. Είναι σημαντική η αποτύπωση των απόψεων από δύο διαφορετικές οπτικές γωνίες. Ιδιαίτερα όταν η μία εκ των δύο είναι οι Διευθυντές των Δημοτικών Σχολείων, η οποία φέρει σημαντική ευθύνη για το οτιδήποτε συμβαίνει μέσα σε ένα σχολείο, άρα και σε σημαντικό βαθμό για την λειτουργικότητα του σχολείου σε όλα τα επίπεδα.

2.6. Οι περιορισμοί της έρευνας

Οι περιορισμοί στους οποίους εμπίπτει και τους οποίους υφίσταται η έρευνα, τίθενται τόσο από την ερευνήτρια και αφορούν στο θεματικό εύρος της έρευνας, όσο και από τα αντικειμενικά δεδομένα, τα οποία χαρακτηρίζουν το συλλεγόμενο ερευνητικό υλικό για το υπό εξέταση φαινόμενο.

Συγκεκριμένα, η παρούσα ερευνητική εργασία επικεντρώθηκε στην ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα, σε γυναίκες και άνδρες εκπαιδευτικούς που υπηρετούσαν ως διευθυντές/τριες σε Δημοτικά Σχολεία αστικών περιοχών της Γ΄ Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αττικής και σε μέλη των Σχολικών Επιτροπών της Γ΄ Αθήνας που ήταν δύσκολο προσβάσιμο δείγμα.

Παράλληλα, μία σημαντική δυσκολία που συναντήσαμε στην έρευνά μας, παρόλο που η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών του δείγματός μας δέχτηκε με προθυμία και μεγάλο ενδιαφέρον να βοηθήσει στην έρευνά μας με τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και τους ευχαριστούμε θερμά γι' αυτό, ένα ποσοστό των μελών των Σχολικών Επιτροπών δεν ήταν δυνατό να βρεθούν ώστε να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια μας, με αποτέλεσμα το δείγμα μας να μειώνεται από 200 ερωτώμενους σε 175 για την επεξεργασία. Παρόλο αυτά, μπορέσαμε να καταγράψουμε μία όσο το δυνατόν πληρέστερη εικόνα για το υπό εξέταση φαινόμενο με τις ήδη υπάρχουσες απαντήσεις. Σε καμία περίπτωση τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας δεν μπορούν να είναι γενικεύσιμα σε όλη την ελληνική επικράτεια καθώς εξετάσαμε μόνο ένα γεωγραφικό διαμέρισμα από ένα Νομό. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης εργασίας θα είχαν περισσότερο ενδιαφέρον και θα ήταν περισσότερο γενικεύσιμα αν η έρευνα διερευνούνταν ταυτόχρονα και σε άλλους γεωγραφικούς νομούς.

2.7. Οριοθέτηση του προβλήματος

Δεδομένου ότι το δείγμα οριοθετείται μόνο από επτά Δήμους του Δυτικού Τομέα στον Νομό Αττικής, δεν είναι εφικτή η γενίκευση των όποιων συμπερασμάτων για το σύνολο της επικράτειας. Παρόλα αυτά, είναι δυνατόν να δώσει μία γενικότερη αίσθηση της κατάστασης.

Κεφάλαιο 3ο

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

3.1. Σχολικές επιτροπές

3.1.1 Η τοπική αυτοδιοίκηση Α βαθμού

Στο άρθρο 101, παρ. 1 του Συντάγματος του 1975 καθορίζεται ότι το «κράτος οργανώνεται με βάση την αποκέντρωση και την αυτοδιοίκηση», ενώ στο άρθρο 102, παρ. 2 ότι «οι Οργανισμοί Αυτοδιοίκησης συγκροτούνται σε βαθμίδες. Την πρώτη βαθμίδα αποτελούν οι Δήμοι (...), τη δεύτερη οι Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις». Στο ίδιο άρθρο, στην παρ. 4 ορίζεται η διοικητική αυτοτέλεια και η πλήρης ελευθερία δράσης και πρωτοβουλίας για την εκπλήρωση της αποστολής τους και σύμφωνα με την παράγραφο 6, το κράτος υποχρεώνεται να μεριμνά, ώστε να εξασφαλίζονται οι αναγκαίοι πόροι για να επιτυγχάνεται η οικονομική αυτοτέλεια και αυτοδυναμία των οργανισμών αυτοδιοίκησης. Επιπλέον, το κράτος υποχρεούται να αποδίδει στους οργανισμούς αυτοδιοίκησης τους πόρους που είναι αναγκαίοι για την άσκηση αρμοδιοτήτων που μεταφέρονται ή ανατίθενται σε αυτούς (Τετράδια Αυτοδιοίκησης, σ. 18-19). Παράλληλα, και με το άρθρο 1 του Π.Δ. 410/1995, οι Δήμοι και οι Κοινότητες αποτελούν την πρώτη βαθμίδα των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης (Καραναστάσης, 2003, σ. 73).

Η τελευταία αναθεώρηση του Συντάγματος της 27ης Μαΐου 2008 στα ζητήματα της τοπικής αυτοδιοίκησης ενίσχυσε τη θέση της τόσο στο ρόλο που αναλαμβάνει όσο και στα μέσα για την πραγματοποίησή του. Για παράδειγμα, κατοχύρωσε τεκμήριο αρμοδιότητας για τις τοπικές υποθέσεις υπέρ των Ο.Τ.Α., πρόβλεψε την ανάθεση στους Ο.Τ.Α. κρατικών αρμοδιοτήτων με τη μεταφορά των αντίστοιχων πόρων, κατοχύρωσε όχι μόνο τη διοικητική αλλά και την οικονομική τους αυτοτέλεια, πρόβλεψε ρητά τη διασφάλιση της

διαφάνειας κατά τη διαχείριση των οικονομικών πόρων των Ο.Τ.Α. (Επιθεώρηση Τ. Α., 2003).

Ενώ, όμως, η αυτοτέλεια και η αυτοδυναμία κατοχυρώνονται από το Σύνταγμα, αυτό που ουσιαστικά συμβαίνει είναι ο σφικτός εναγκαλισμός όλων των χώρων δράσης των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης από την Κεντρική Διοίκηση. Η τοπική αυτοδιοίκηση τελεί υπό τη συνεχή παρακολούθηση της Κεντρικής Διοίκησης, με αποτέλεσμα να αναιρείται επί της ουσίας η αυτοτέλεια και η αυτοδυναμία της. Οι εντολές και οι γενικότερες κατευθύνσεις της Κεντρικής Διοίκησης που παρέχονται με τη μορφή εγκυκλίων, ουσιαστικά εγκλωβίζουν και ανακόπτουν την πρωτοβουλία της τοπικής αυτοδιοίκησης (Τετράδια Αυτοδιοίκησης, σ. 76-77). Γι' αυτό και είναι διάχυτη η αντίληψη ότι «το ελληνικό σύστημα διακυβέρνησης - παρά τα βήματα εκσυγχρονισμού που έχουν γίνει - παραμένει ακόμη και σήμερα, κατά μέγα μέρος, συγκεντρωτικό και το κράτος υπερτροφικό, δυσκίνητο και αναποτελεσματικό, γραφειοκρατικό στη λειτουργία του και (...) ανίκανο να αντιμετωπίσει τα προβλήματα της ελληνικής κοινωνίας» (ό.π., σ. 8).

Όπως φαίνεται από τα παραπάνω, στο πεδίο της τοπικής αυτοδιοίκησης τίποτε δεν είναι στατικό και άπαξ καθορισμένο. Αντίθετα, υπάρχουν κενά και ασάφειες που δημιουργούν προβλήματα στους αιρετούς και τους ωθούν σε συνεχείς διεκδικήσεις, ώστε να εξασφαλιστεί ουσιαστική αυτοτέλεια και αυτοδυναμία στην πρωτοβάθμια τοπική αυτοδιοίκηση, με άλλα λόγια ουσιαστική αποκέντρωση.

Το κύριο ζητούμενο είναι η απελευθέρωση των δυνάμεων της Αυτοδιοίκησης, ώστε να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ισόρροπη περιφερειακή ανάπτυξη, στην ουσιαστική αλλαγή της καθημερινής ζωής του πολίτη, την ενίσχυση της δημοκρατίας, των αντιπροσωπευτικών, συμμετοχικών θεσμών και της κοινωνικής συνοχής (Επιθεώρηση Τ. Α., 2003). Ζητούμενο είναι επιπλέον, και η οικονομική αυτοδυναμία και αυτοτέλεια, χωρίς την οποία διαιωνίζεται ο φαύλος κύκλος της εξάρτησης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης από την Κεντρική Εξουσία, η ανάληψη ουσιαστικού ρόλου στον οικονομικό προγραμματισμό και την αναπτυξιακή πορεία της χώρας. Διαφορετικά, όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται,

«η ταφόπλακα στην υπόθεση της πραγματικής αποκέντρωσης με αυτοδιοίκηση, δε θα φαντάζει απλώς, αλλά θα είναι αναπόφευκτη» (Επιθεώρηση Τ. Α., 2003, σ. 39).

Λαμβάνοντας κανείς υπόψη τα παραπάνω, αλλά και όσα αναφέρθηκαν σχετικά με την προσπάθεια αποκέντρωσης στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, δεν μπορεί παρά να επισημάνει ομοιότητες. Μια από τις πιο βασικές είναι ότι τόσο τα σχολεία όσο και οι Δήμοι λειτουργούν μεν στα πλαίσια της «αποκέντρωσης», αλλά μέσα σε ένα νομοθετικά ομιχλώδες τοπίο, με κενά, ασάφειες και επικαλύψεις, που δεν τους επιτρέπουν να λειτουργήσουν όσο αποτελεσματικά μπορούν. Επιπλέον, η Πολιτεία διακηρύσσει μεν την αποκέντρωση, αλλά στην πραγματικότητα δε φαίνεται ιδιαίτερα πρόθυμη να απολέσει ένα κομμάτι της εξουσίας της, με αποτέλεσμα να υποθηκεύει η ίδια την αποκέντρωση που διακηρύσσει.

Αν όλα αυτά συνδυαστούν με το γεγονός ότι στα πλαίσια της «αποκέντρωσης» του εκπαιδευτικού συστήματος η κινητή και ακίνητη σχολική περιουσία (με άλλα λόγια το ίδιο το σχολείο) περιέρχεται στα χέρια των Δήμων (ΣΤ 1/13/5.1.1994 κοινή υπουργική απόφαση), είναι άξιο προβληματισμού το αν οι Δήμοι είναι σε θέση ή όχι να στηρίξουν την εκπαίδευση. Η αποκέντρωση των θεμάτων που αφορούν την εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων στο πλαίσιο της τοπικής αυτοδιοίκησης δε λύνει τα προβλήματα αλλά απλώς μεταθέτει τις ευθύνες στην τοπική αυτοδιοίκηση η οποία δεν είναι έτοιμη λόγω της ανεπαρκούς υποδομής και της οικονομικής στενότητας να ανταπεξέλθει στις ευθύνες που της αναλογούν σε σχέση με τις παραπάνω αποφάσεις (Χρηστίδης, 2001). Γι' αυτό «η ταύτιση της περιφερειακής οργάνωσης της εκπαίδευσης με την τοπική αυτοδιοίκηση και με τη νομαρχιακή διεύθυνση ή αυτοδιοίκηση παρουσιάζει ορισμένα σοβαρά προβλήματα, που δεν είναι ανεξάρτητα και από την ίδια την οργάνωση και λειτουργία των θεσμών της τοπικής αυτοδιοίκησης» (Ανδρέου, 2001, σ. 53).

Η εμπειρία εξάλλου, από άλλα εκπαιδευτικά συστήματα (π.χ. Η.Π.Α.) όπου το σχολείο έχει περάσει στην αρμοδιότητα των Δήμων είναι ενδεικτική (Eurydice, 2013). Πέρα από τα όποια θετικά αποτελέσματα (άμεση γνώση των τοπικών προβλημάτων και συνακόλουθα άμεση αντιμετώπισή τους, χρηματοδότηση του σχολείου, συμμετοχή της τοπικής

κοινωνίας σε αυτό και αίσθηση της κοινότητας), επισημαίνονται και κάποιοι πιθανοί κίνδυνοι. Ενώ η εκάστοτε Δημοτική Αρχή είναι σε θέση να απευθυνθεί σε διαφορετικούς, ακόμη και αντικρουόμενους, παράγοντες προς αναζήτηση τρόπων αντιμετώπισης των προβλημάτων και πόρων, αυτό τελικά μπορεί να οδηγεί και στην καθυστέρηση της σχολικής αναμόρφωσης. Επιπλέον, ο εκάστοτε Δήμαρχος κάθε περιοχής πιθανόν να μην έχει τις απαραίτητες γνώσεις ή τη θέληση για αντιμετώπιση των εκπαιδευτικών ζητημάτων, οπότε στην πρώτη περίπτωση θα χρειαστεί τη βοήθεια ανθρώπων που γνωρίζουν τα εκπαιδευτικά θέματα και στη δεύτερη περίπτωση θα χρειαστεί να τροποποιήσει αντιλήψεις και στάσεις με την ενημέρωση που θα πρέπει να τύχει. Τότε όμως, τίθεται το θέμα ανάλογης και απαραίτητης καθοδήγησης από το γραφείο του Δημάρχου. Οι Δήμοι όμως, επειδή έχουν περιορισμένους πόρους - τόσο πολιτικούς όσο και οικονομικούς - το πιο πιθανό είναι να θέσουν άλλες προτεραιότητες από την αναμόρφωση του σχολείου (Cibulka, 2001).

3.1.2. Ιστορική αναδρομή

Αν και η ιστορία της διοίκησης της εκπαίδευσης δεν έχει να κάνει πολλές αναφορές στη συμμετοχή των λαϊκών οργάνων στα θέματά της, εντούτοις τα όργανα αυτά δεν ήταν εντελώς ανύπαρκτα στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας.

Έτσι, με το νόμο της 6-2-1834 «περί Δημοτικών Σχολείων» και ειδικότερα στο άρθρο 34 όπου προβλεπόταν η συγκρότηση σε κάθε Δήμο «Επιτόπιας Εφορευτικής Επιτροπής» (Ανδρέου-Παπακωνσταντίνου, 1994; Σαΐτης, 2000). Μεταξύ των καθηκόντων των Επιτόπιων Επιτροπών ήταν και η διαχείριση των κονδυλίων που διετίθεντο για τη λειτουργία των δημοτικών σχολείων. Εν μέρει, δηλαδή, η επιτόπια επιτροπή, που αποτελείτο από τον δήμαρχο ή πρόεδρο, τον εφημέριο της περιοχής (ή αν υπήρχαν πολλοί ιερείς διοριζόταν ένας από τον νομάρχη) και από 2-4 δημότες-μέλη του δημοτικού συμβουλίου (σύμφωνα με το άρθρο 37) «εφορεύει, εμψυχώνει και διευθύνει το επιτόπιον σχολείο». Τα ιδιαίτερα καθήκοντά της ήταν να προμηθεύει τα απαιτούμενα για το σχολείο και τους διδασκάλους, να φροντίζει για την εύρεση και τη διατήρηση του κατάλληλου

κτιρίου για στέγαση του σχολείου, να ελέγχει την οικονομική κατάσταση της οικογένειας για να συνδράμει οικονομικά για την περάτωση των σπουδών των μαθητών, να φροντίζει για την διατήρηση της εσωτερικής πειθαρχίας του σχολείου, να ελέγχει το δάσκαλο για τη σωστή εκτέλεση των καθηκόντων του, και σε περίπτωση που παρατηρούσε κάποια έλλειψη, να την αναφέρει στις τοπικές επαρχίες ή στους κατά τόπους νομούς, να διαχειρίζεται την ακίνητη περιουσία του σχολείου που εποπτεύει, να επιθεωρεί τουλάχιστον μια φορά κάθε μήνα τα σχολεία και να αναφέρει στα αρμόδια όργανα των δήμων τις ελλείψεις που παρατήρησε καθώς και προτάσεις για τυχόν μεταρρυθμίσεις που θεωρούν αναγκαίες. Η επιτόπια επιτροπή είχε μερικά κοινά χαρακτηριστικά με τα σημερινά όργανα λαϊκής συμμετοχής και, πιο συγκεκριμένα, με τη σχολική επιτροπή (Σαϊτή, 1999; Σαϊτής, 2000). Επειδή όμως, τα μέλη των επιτροπών αυτών είτε αδιαφορούσαν για το σχολείο είτε ενεργούσαν ανάλογα με τα προσωπικά ή πολιτικά τους πάθη, ο θεσμός των επιτόπιων επιτροπών περιέπεσε σε αχρησία.

Στη συνέχεια, ο νόμος 452/1914 «περί συστάσεως σχολικών επιτροπών και σχολικών ταμείων» (έχοντας ευθύνη για την επισκευή και συντήρηση των διδακτηρίων και των γυμναστηρίων, για την καθαριότητα και τη θέρμανση των σχολείων), όρισε τη σύσταση σχολικών επιτροπών και, για να αποφευχθούν φαινόμενα όπως τα παραπάνω, περιόρισε τη δραστηριότητά τους μόνο στον οικονομικό τομέα.

Με τις μεταρρυθμίσεις του νόμου 5019/1931, αντικαταστάθηκαν οι σχολικές επιτροπές από τις σχολικές εφορείες, σκοπός των οποίων ήταν η διοίκηση και διαχείριση του «Σχολικού Ταμείου» και γενικότερα η φροντίδα εξασφάλισης πόρων για την ανέγερση, επισκευή ή μετασκευή και συντήρηση των διδακτηρίων, η καθαριότητα, θέρμανση και ο φωτισμός τους, ο εφοδιασμός με έπιπλα, σκεύη, βιβλία και όργανα, καθώς και η λήψη κάθε μέτρου που προστατεύει την υγεία και διευκολύνει την πρόοδο των μαθητών. Κάθε Σχολικό Ταμείο διοικείτο από πενταμελή επιτροπή και είχε ως μέλη το διευθυντή του σχολείου ή το νόμιμο αναπληρωτή του ως γραμματέα του ταμείου, ένα μέλος του οικείου δημοτικού συμβουλίου, ένα μέλος από την εκκλησία της ενορίας που ανήκε το σχολείο και δύο γονείς ή κηδεμόνες μαθητών εγγεγραμμένων στο συγκεκριμένο σχολείο.

Τελικά, με το νόμο 1566/85 οι σχολικές εφορείες, που λειτούργησαν συνεχώς από το 1931, αντικαταστάθηκαν από τις σχολικές επιτροπές (θεσμό που ισχύει μέχρι και σήμερα),

που ανήκουν στα διαχειριστικά - εκτελεστικά όργανα του σχολείου, ενώ παράλληλα είναι και εισηγητικά όργανα προς την τοπική αυτοδιοίκηση (Σαΐτης, 2000).

Με το Ν.1566/1985 επιχειρήθηκαν τροποποιήσεις στη διοίκηση και τους εποπτικούς μηχανισμούς της εκπαίδευσης με κύρια χαρακτηριστικά:

- την αποκέντρωση σε οργανωτικό επίπεδο
- την αντικατάσταση των μονομελών διοικητικών και εποπτικών οργάνων από συλλογικά όργανα που εντάσσονται στην κατηγορία των οργάνων «λαϊκής συμμετοχής»
- καθιέρωσε δύο παράλληλες δομές οργάνων λαϊκής συμμετοχής: Τα όργανα με ουσιαστικές-πρακτικές αρμοδιότητες και συμμετοχή περισσότερο θεσμικών φορέων, τις Σ.Ε., και τα όργανα χωρίς ουσιαστικές αρμοδιότητες, τα Σχολικά Συμβούλια, με μεγαλύτερη συμμετοχή εκπαιδευτικών φορέων, και τα οποία είναι συμβουλευτικά όργανα, και οι αποφάσεις τους δεν είναι δεσμευτικές. Ο θεσμός των Σχολικών Συμβουλίων έχει ατονήσει σχεδόν πλήρως.
- Με τον νόμο αυτό θεσμοθετήθηκαν επίσης η Νομαρχιακή Επιτροπή Παιδείας και η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας, με εισηγητικό χαρακτήρα.
- Όρισε ακόμα τις Εφορίες Σχολείων στις οποίες μεταβίβασε τα σχολεία και τη σχολική περιουσία εν γένει.

Σταδιακά όμως ο θεσμός των Νομαρχιακών Επιτροπών Παιδείας ατόνησε, ενώ οι Δημοτικές ή Κοινοτικές Επιτροπές Παιδείας συνέχισαν τη λειτουργία τους, διότι και από τη φύση τους είναι πιο κοντά στην τοπική κοινωνία.

Σύμφωνα με την εισηγητική έκθεση του νόμου αυτού, οι προθέσεις του νομοθέτη ήταν να εισάγει τη λαϊκή συμμετοχή και το δημοκρατικό προγραμματισμό στην εκπαίδευση και παράλληλα να αποκεντρώσει, με βάση τη διοικητική διαίρεση της χώρας, τη διοίκηση της εκπαίδευσης και να οργανώνει την επιστημονική-παιδαγωγική καθοδήγηση, φροντίζοντας τη σύνδεσή της με την κοινωνική πραγματικότητα. Υποστηρίχθηκε από τους εισηγητές του, ότι τα όργανα λαϊκής συμμετοχής, θα επιτρέψουν στην κοινωνία να εκφράζει απόψεις για την παιδεία, θα συνδέσουν το περιεχόμενο

σπουδών με την παραγωγική διαδικασία, θα επιτρέψουν τη σύνδεση εσωτερικών ανθρωπιστικών στόχων, για ανάπτυξη ολοκληρωμένης και ελεύθερης προσωπικότητας, με τις αναπτυξιακές και κοινωνικές ανάγκες.

Η πραγματικότητα απέδειξε ότι οι στόχοι αυτοί ήταν μαξιμαλιστικοί και ανέφικτοι και εξυπηρετούσαν μόνο την ανάπτυξη μιας ρητορικής της αποκέντρωσης και του εκδημοκρατισμού, η οποία συμφωνούσε με τα ιδεολογικά προστάγματα της εποχής. Έτσι η αποκεντρωτική προσπάθεια περιορίστηκε στην οργάνωση και διοίκηση της σχολικής περιουσίας και στη διαχείριση των κονδυλίων που αφορούν στις λειτουργικές ανάγκες, την επισκευή, συντήρηση και εξοπλισμό των σχολικών κτιρίων. Σχετικά αναφέρει το άρθρο 50 του Ν.1566/1985. «Η δημοτική ή κοινοτική επιτροπή παιδείας εισηγείται στο δήμαρχο ή πρόεδρο κοινότητας και στο δημοτικό ή κοινοτικό συμβούλιο θέματα σχετικά με την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία των σχολείων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, την κατανομή των πιστώσεων για λειτουργικές δαπάνες των σχολείων, την ίδρυση, κατάργηση και συγχώνευση σχολείων και παρακολουθεί την ανέγερση των σχολικών κτιρίων, την επισκευή και συντήρησή τους.

Σε κάθε δήμο ή δημοτικό διαμέρισμα ή τμήμα του ή κοινότητα λειτουργεί Δημοτική ή Κοινοτική Επιτροπή Παιδείας, η οποία αποτελείται από:

α) Το δήμαρχο ή τον πρόεδρο της κοινότητας ή δημοτικό ή κοινοτικό σύμβουλο που ορίζεται με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, ως πρόεδρο,

β) εκπρόσωπο της ένωσης γονέων των μαθητών,

γ) ένα διευθυντή σχολείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, ο οποίος ορίζεται από τον προϊστάμενο της διεύθυνσης ή του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

δ) ένα διευθυντή σχολείου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, όπου υπάρχει, που ορίζεται από τον προϊστάμενο της διεύθυνσης ή του γραφείου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης,

ε) εκπροσώπους των παραγωγικών τάξεων, όπου υπάρχουν, που ορίζονται με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου των οποίων ο αριθμός δεν μπορεί να υπερβεί τους δύο,

στ) από έναν εκπρόσωπο των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών, αν υπάρχει.

Στις συνεδριάσεις της Δημοτικής ή Κοινοτικής Επιτροπής Παιδείας μετέχει χωρίς ψήφο και εκπρόσωπος της τοπικής επιτροπής λαϊκής επιμόρφωσης, αν υπάρχει».

Στο πλαίσιο αυτού του συγκεντρωτικού συστήματος τα όργανα διοίκησης σε επίπεδο σχολικής μονάδας, όπως ο Διευθυντής, ο Υποδιευθυντής, ο Σύλλογος Διδασκόντων και η Σχολική Επιτροπή (Ν.1566/85, άρθρο 52) αλλά και η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας, έχουν πολύ περιορισμένα πλαίσια διακριτικής ευχέρειας και καθαρά εκτελεστικές αρμοδιότητες.

Το άρθρο 52 του Ν. 1566/85 αντικαταστάθηκε από το άρθρο 5 του Ν. 1894/90, με τον οποίο νόμο τα σχολεία και η σχολική περιουσία μεταβιβάστηκαν στους αντίστοιχους Δήμους στους οποίους ανήκουν γεωγραφικά. Έργο της Σ.Ε. είναι, βάση του άρθρου 5, παρ.9 του Ν. 1894/1990, η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των αντίστοιχων σχολείων (πχ θέρμανσης, φωτισμού, κλπ), η αμοιβή καθαριστριών, η εκτέλεση έργων για την επισκευή και συντήρηση των αντίστοιχων σχολικών μονάδων και του κάθε είδους εξοπλισμού των.

3.1.3. Σχολικές Επιτροπές

Το 1931 με το Ν. 5019/1931 θεσπίστηκαν οι Σχολικές Εφορείες οι οποίες λειτούργησαν μέχρι την ψήφιση του Ν. 1566/85. Με το άρθρο 52 του Ν.1566/85 λειτούργησαν για πρώτη φορά ως Σχολικές Επιτροπές. Στη συνέχεια το άρθρο αυτό καταργήθηκε και αντικαταστάθηκε από το άρθρο 5 του Ν. 1894/90. Οι σημαντικότερες παράγραφοι για την προηγούμενη λειτουργία των Σχολικών Επιτροπών του Ν. 1894/90 (8 και 9) συμπεριλαμβάνονται και στο άρθρο 243 του Ν. 3463/2006 (Δημοτικός και κοινοτικός

κώδικας). Η σημερινή λειτουργία των Σχολικών Επιτροπών στηρίζεται στο άρθρο 103 του καλλικρατικού νόμου Ν.3852/2010 όπου δημιουργούνται δύο νομικά πρόσωπα, ένα για τις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας και ένα για τις σχολικές μονάδες της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ στους δήμους με πληθυσμό άνω των τριακοσίων χιλιάδων (300.000) κατοίκων μπορεί να συσταθούν αντίστοιχες σχολικές επιτροπές για καθεμία δημοτική κοινότητα.

Σύσταση της Σχολικής Επιτροπής

Οι Σχολικές Επιτροπές (Σ.Ε.) συνιστώνται με πράξη του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας, η οποία εκδίδεται ύστερα από απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης. Οι Σ.Ε. είναι Ν.Π.Δ.Δ. ως προς την νομική τους μορφή.

Στη διοίκηση των σχολικών επιτροπών μετέχουν υποχρεωτικά οι διευθυντές των αντίστοιχων σχολικών μονάδων, ένας εκπρόσωπος των οικείων συλλόγων γονέων, εφόσον λειτουργούν αντίστοιχοι σύλλογοι και εκπρόσωπος των μαθητικών κοινοτήτων για τα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Κάθε Σ.Ε. καλύπτει ένα ή περισσότερα δημόσια σχολεία της Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ανάλογα με τις τοπικές ανάγκες, όπως αυτές εκτιμώνται από τον αντίστοιχο Ο.Τ.Α. . Μόνο οι Σχολικές εφορείες των μειονοτικών σχολείων Π.Ε. και Δ.Ε. είναι τριμελείς και συγκροτούνται με απόφαση του Γ.Γ. Περιφέρειας (αρ.9, παρ. 19 του ν. 2986/2002), ενώ εφαρμόζονται οι ίδιες διατάξεις επιχορήγησης με αυτές των Σ.Ε. δημόσιων σχολείων (αρ. 4, παρ.3 ν.3194/2003).

Συγκρότηση της Σχολικής Επιτροπής

Η Σ.Ε. αποτελείται από 5 έως 15 μέλη, τα οποία μαζί με τους αναπληρωτές τους ορίζονται από το δημοτικό συμβούλιο.

Με την ίδια απόφαση του δημοτικού ή του κοινοτικού συμβουλίου ορίζονται ο πρόεδρος, ο αντιπρόεδρος καθώς και τα υπόλοιπα μέλη της Σ.Ε.. Μέλη του διοικητικού συμβουλίου της Σ.Ε. είναι δημοτικοί ή κοινοτικοί σύμβουλοι και δημότες ή κάτοικοι του οικείου δήμου ή της κοινότητας.

Πρόεδρος της σχολικής επιτροπής είναι ο δήμαρχος ή ο πρόεδρος της κοινότητας ή άλλο αιρετό ή μη μέλος που ορίζεται από αυτούς.

Πρόεδρος των σχολικών επιτροπών μπορεί να είναι και ο εκάστοτε διευθυντής (ως μη αιρετό μέλος) τον οποίο όμως ορίζει ο δήμαρχος ή ο πρόεδρος της κοινότητας.

Ο εκπρόσωπος των γονέων στη Σ.Ε. εκλέγεται με τον αναπληρωτή του από τη γενική συνέλευση (Ν.1566/85 άρθρο 53 παρ. 1 και 2), η οποία συγκαλείται για το σκοπό αυτό από το Δ.Σ. του συλλόγου. Σε περίπτωση που δεν υπάρχει σύλλογος γονέων, ο διευθυντής του σχολείου συγκαλεί γενική συνέλευση για το σκοπό αυτό, σύμφωνα με το άρθρο 53 παρ.14 του Ν.1566/85. Τα πρόσωπα που εκλέγονται από τη γενική συνέλευση ως εκπρόσωποι των γονέων στη Σ.Ε., γνωστοποιούνται στο δήμο ή στην κοινότητα με έγγραφο του Δ.Σ. του συλλόγου.

Ο εκπρόσωπος των μαθητών στη Σ.Ε. ορίζεται από το 15μελές μαθητικό συμβούλιο του σχολείου και συμμετέχει ισότιμα με τα υπόλοιπα μέλη της Σ.Ε. στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. (Γνωμ. Ν.Σ.Κ. 315/93). Ένας (1) τουλάχιστον από τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής ορίζεται από την μειοψηφία του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου και εάν τα μέλη είναι περισσότερα από 5 ορίζονται δύο(2).

Η θητεία των μελών της Σ.Ε. ορίζεται με την απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου. Συνήθως ακολουθεί τη θητεία του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου. Λήγει πάντοτε με την εγκατάσταση της νέας Σχολικής Επιτροπής.

Την οικονομική διαχείριση ασκεί ο ίδιος ο Πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής (6444/21-2-91 (ΦΕΚ 136 τ. Β΄) Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Οικονομικών και Παιδείας). Όταν αυτός κωλύεται, ορίζεται ένα μέλος της Επιτροπής, το οποίο θα ασκεί

αυτά τα καθήκοντα ως εξουσιοδοτημένο πρόσωπο του Προέδρου. Δεν υπάρχει ταμίας με την έννοια του αξιώματος. Ο ορισμός αυτού του μέλους μπορεί να γίνει με την ίδια απόφαση που ορίζεται ο γραμματέας και προτείνεται για λειτουργικούς λόγους να είναι ο διευθυντής του σχολείου.

Έργο της Σχολικής Επιτροπής

Έργο κάθε Σ.Ε. είναι (αρ. 5, παρ. 4 του ν. 1894/1990) η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των αντίστοιχων σχολείων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνων, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κλπ.), η αμοιβή των καθαριστριών (αυτών που δεν κατατάχτηκαν σε κενές οργανικές θέσεις προσωπικού ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου κατ' εφαρμογή του Π.Δ. 164/2004), μικροεπισκευές και μικροσυντηρήσεις του διδακτηρίου, ο εξοπλισμός των σχολείων με εποπτικά μέσα, η διαχείριση των εσόδων από την ενδεχόμενη εκμετάλλευση των σχολικών κυλικείων (σύμφωνα με Αρ. Πρωτ. ΔΕΑΦ Β'1016062/1-2-2017 εγκύκλιο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων, αποτελεί εισόδημα από ακίνητη περιουσία και οι Σ.Ε. υποχρεούνται σε υποβολή δήλωσης μίσθωσης ακίνητης περιουσίας, όπως αναφέρεται στη διάταξη της ΠΟΛ.1013/2014, και αποτελούν αντικείμενο φορολογίας σύμφωνα με το ν.4172/2013, με συντελεστή 29%), καθώς και η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτιρίων οι οποίες απαιτούν μεγάλα ποσά (μόνωση ταράτσας, επεμβάσεις στο φέροντα οργανισμό κ.ά.) κατά κανόνα πραγματοποιούν οι υπηρεσίες του δήμου από το πρόγραμμα δημοσίων επενδύσεων.

Επιπλέον με τις διατάξεις του Ν. 1894/1990 ορίστηκε ότι η κινητή και ακίνητη περιουσία όλων των δημοσίων σχολείων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, καθώς και τα σχολικά κτίρια μαζί με τα οικοπέδά τους μεταβιβάζονται, κατά κυριότητα, στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην περιφέρεια των οποίων βρίσκονται τα αντίστοιχα ακίνητα.

Η κατανομή των εγκεκριμένων πιστώσεων για την κάλυψη των αναγκών των σχολικών μονάδων γίνεται με απόφαση της Σχολικής Επιτροπής λαμβάνοντας υπόψη κυρίως τον αριθμό μαθητών, τον αριθμό τμημάτων, τον αριθμό αιθουσών διδασκαλίας, τη λειτουργία γυμναστηρίων, αιθουσών πολλαπλών χρήσεων, εργαστηρίων, βιβλιοθηκών κλπ., την παλαιότητα των κτιρίων, καθώς και τις ειδικότερες ανάγκες των σχολικών μονάδων (ΦΕΚ 318/τ.Β΄/25.2.2011, άρθρο2). Οι Σχολικές Επιτροπές δεν υποχρεούνται σε σύνταξη προϋπολογισμού και για τον έλεγχο της οικονομικής διαχείρισής της τηρούνται υποχρεωτικά το βιβλίο «ΕΣΟΔΩΝ-ΕΞΟΔΩΝ» από τη Σχολική Επιτροπή, η κατάσταση εισπράξεων-πληρωμών από κάθε σχολική μονάδα και το βιβλίο (μπλοκ) τριπλότυπων Αποδείξεων Εισπράξεως από τη Σχολική Επιτροπή. Τα έσοδα των Σχολικών Επιτροπών προέρχονται: α) από τις επιχορηγήσεις των δήμων, β) από προσόδους της σχολικής περιουσίας, γ) από εκποιήσεις περιουσιακών στοιχείων, δ) από κάθε είδους εισφορές, δωρεές, κληρονομίες και κληροδοσίες, ε) από κάθε άλλη νόμιμη πηγή. Ο απολογισμός πρέπει να είναι ισοσκελισμένος, με αναγραφή του τυχόν ταμειακού υπολοίπου στο μέρος των εξόδων και να υπογράφεται από τον πρόεδρο της Σχολικής Επιτροπής. Το Διοικητικό Συμβούλιο της Σχολικής Επιτροπής με βάση το βιβλίο «ΕΣΟΔΩΝ-ΕΞΟΔΩΝ» και τον απολογιστικό πίνακα προβαίνει στον έλεγχο των στοιχείων της οικονομικής διαχείρισης και αποφασίζει για την έγκρισή του με απόφαση, η οποία λαμβάνεται μέχρι το τέλος Μαρτίου. Η απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Σχολικής Επιτροπής υπόκειται στην έγκριση του οικείου δημοτικού συμβουλίου (ΦΕΚ 318/τ.Β΄/25.2.2011).

Με βάση το πλαίσιο που δημιουργήθηκε η τοπική αυτοδιοίκηση, αλλά και τοπικοί κοινωνικοί φορείς, όπως οι γονείς, οι συνδικαλιστικές ενώσεις των εκπαιδευτικών, οι παραγωγικές τάξεις, έγιναν μέτοχοι στη διοίκηση της εκπαίδευσης και των σχολικών μονάδων, αλλά για θέματα μικρής σημασίας. Ο Κατσαρός (2006) υποστηρίζει ότι παρέμεινε ζητούμενο η αποκέντρωση του «περιεχομένου της εκπαίδευσης», το να μπορεί δηλαδή η τοπική αυτοδιοίκηση και η τοπική κοινωνία να έχει τη δυνατότητα να συνδιαμορφώνει τα προγράμματα σπουδών ή και να χαράσσει μια τοπική εκπαιδευτική πολιτική, μέσα στο πλαίσιο της εθνικής, με βάση τις τοπικές ιδιαιτερότητες, την τοπική ιστορία, και τον πολιτισμό.

Η θεσμοθέτηση της παρέμβασης της τοπικής αυτοδιοίκησης και των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής αλλά και η πραγματικότητα που δημιουργήθηκε από αυτήν, αποτέλεσαν αντικείμενο κριτικής αντιπαράθεσης και έρευνας. Οι μελετητές του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος από το Ν. 1566/83 και μετά, παρατηρούν την προσπάθεια του κράτους να νομιμοποιήσει τις επιλογές του και να δώσει έναν κοινωνικά ουδέτερο χαρακτήρα, με την ανάθεση στους Ο.Τ.Α. αρμοδιοτήτων εκτελεστικού και διαχειριστικού χαρακτήρα σε θέματα εκπαίδευσης, την προσπάθεια θέσπισης μηχανισμών εξασφάλισης δημοκρατικής νομιμοποίησης μέσα από τα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής, ασκώντας ταυτόχρονα ιδεολογική κριτική των μέτρων και αναδεικνύοντας την ρητορική της συμμετοχής (Ανδρέου και Παπακωνσταντίνου, 1990; Μαυρογιώργος, 1992;).

Παράλληλα, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εκπαιδευτικών φάνηκαν ιδιαίτερα επιφυλακτικές απέναντι στην ανάθεση αρμοδιοτήτων στους Ο.Τ.Α. και στην πιθανή διεύρυνσή τους, επικαλούμενες αρνητικές εμπειρίες από τη συμμετοχή της αυτοδιοίκησης στη διοίκηση της εκπαίδευσης, την αποτυχία των δημοτικών επιχειρήσεων να διεκπεραιώσουν θέματα που αφορούσαν τις ανάγκες των σχολικών μονάδων, την κακή οικονομική κατάσταση των δήμων και τα φαινόμενα αυταρχισμού και κακοδιοίκησης σε ορισμένους δήμους (Διδασκαλικό Βήμα, 1999). Πρόβαλαν επίσης ως επιχείρημα την πιθανή δημιουργία εκπαίδευσης πολλών ταχυτήτων, την αλλοίωση του ενιαίου, δημόσιου και δωρεάν χαρακτήρα της παιδείας, τους φόβους για την αλλαγή του εργασιακού καθεστώτος των εκπαιδευτικών και όλων των εργαζόμενων σε σχολικές μονάδες, καθώς και τη διαφαινόμενη δημιουργία σχέσεων εξάρτησης και υποτέλειας στους τοπικούς κοινωνικούς φορείς ή τους φορείς της αυτοδιοίκησης (Κατσαρός, 2006).

Επίσης, οι έρευνες που έγιναν για τον τρόπο λειτουργίας των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής κατέληξαν σε αρνητικά συμπεράσματα για τον τρόπο στελέχωσής τους, για τις δυνατότητες των μελών τους, για το βαθμό δραστηριοποίησης και αξιοποίησής τους, για τη δυνατότητά τους να διαμορφώσουν καλύτερες συνθήκες και την ικανότητά τους στη λήψη αποφάσεων (Σαϊτή, 1999; Σαϊτής, 2000; Κατσαρός, 2006).

3.2. Πρόγραμμα Καλλικράτης Νόμος Υπ. Αριθ. 3852/2010

Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης.

Ο νόμος 3852/2010 αλλάζει την αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης προχωρώντας στην ακόμα μεγαλύτερη συνένωση των δήμων και κοινοτήτων, καταργώντας τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση β' βαθμού της χώρας για αιρετό περιφερειάρχη. Σύμφωνα με τους εμπνευστές του στόχος του είναι η αποκέντρωση εξουσιών και η δημιουργία εκείνων των προϋποθέσεων για αποτελεσματική, διαφανή και οικονομική λειτουργία των υπηρεσιών, που θα είναι κοντά στον πολίτη και θα υπόκεινται στον κοινωνικό έλεγχο. Ταυτόχρονα η αξιοποίηση των τοπικών πλεονεκτημάτων, η διευκόλυνση αναπτυξιακών πρωτοβουλιών στην περιφέρεια και η καταπολέμηση φαινομένων σπατάλης, αδιαφάνειας και διαφθοράς.

Η λογική της θέσπισης του Νόμου 3852/2010 αναφέρεται στην εισηγητική έκθεση (31-12-2010), με την αιτιολογία ότι οι δήμοι είναι μικροί στην πλειοψηφία τους, αδύναμοι και υποστελεχωμένοι, χωρίς οργανωμένες υπηρεσίες και εξειδικευμένο προσωπικό, αδύναμοι να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πολιτών. Με τον Καλλικράτη οι δήμοι γίνονται μεγάλοι και ισχυροί, με δυνατότητες οργάνωσης και αρμοδιότητες, υιοθετώντας ένα μοντέλο λειτουργίας που θα έχει ως βάση την αμεσότητα, την αποτελεσματικότητα, τη διαφάνεια, την εξυπηρέτηση του πολίτη. Η ανασυγκρότηση του κράτους, η εξυγίανση των οικονομικών και η σύγχρονη λειτουργία υπηρεσιών δίπλα στον πολίτη κατά τους εισηγητές του σχ. Νόμου ικανοποιούνται από το «πρόγραμμα Καλλικράτης».

Ο «Καλλικράτης», πέρα από τις διοικητικές αλλαγές στον αυτοδιοικητικό χάρτη της χώρας, επηρεάζει πολλούς τομείς του κράτους, μεταξύ των οποίων και την παιδεία. Κατά πολλούς η προώθηση του «νέου "μοντέλου" σχολείου» πάει χέρι – χέρι με τη διοικητική μεταρρύθμιση του «Καλλικράτη». Αυτό άλλωστε επιβεβαιώνεται από το ίδιο το κείμενο του Υπουργείου Παιδείας για το σχολείο: «Σχολείο ανοικτό στην κοινωνία, σε αρμονική σύνδεση με τη νέα αρχιτεκτονική της αυτοδιοίκησης. Το νέο σχολείο συνδέεται με τις τοπικές κοινωνίες. Είναι το σχολείο όπου θεσμικό και ουσιαστικό ρόλο έχουν όλοι: οι εκπαιδευτικοί, οι γονείς, οι ίδιοι οι μαθητές, η τοπική αυτοδιοίκηση. Η νέα διοικητική

δομή της χώρας αποτελεί τη βάση για μια νέα σχέση παιδείας και τοπικής κοινωνίας, με μεταφορά νέων αρμοδιοτήτων στο πλαίσιο του Συντάγματος».

Στα πλαίσια αυτά, οι αλλαγές που επιφέρει ο Καλλικράτης στην Παιδεία ως σήμερα, είναι:

Άρθρο 103/ν. 3852

Κάθε δήμος μπορεί να συνιστά έως (2) νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, ένα για τους τομείς αρμοδιοτήτων κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης και παιδείας και ένα για τους τομείς πολιτισμού, αθλητισμού και περιβάλλοντος.

Μέχρι σήμερα υπήρχε απεριόριστος αριθμός νομικών προσώπων, μεταξύ των οποίων και η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας που συγχωνεύεται με το νέο νόμο με άλλα νομικά πρόσωπα. Στην ουσία απενεργοποιείται. Οι σχολικές επιτροπές συγχωνεύονται σε δύο νομικά πρόσωπα, ένα για τις σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας και ένα για τις σχολικές μονάδες της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Μέχρι σήμερα υπήρχαν περισσότερες Σχολικές Επιτροπές, ανάλογες σχεδόν με τον αριθμό των σχολικών μονάδων που λειτουργούν στα πλαίσια κάθε δήμου. Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ρυθμίζονται τα θέματα τα σχετικά με τη λειτουργία των σχολικών επιτροπών, την κατανομή των πιστώσεων, τον τρόπο και τη διαδικασία πραγματοποίησης, δικαιολόγησης και ελέγχου των πάσης φύσεως εσόδων και εξόδων, καθώς και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια. Οι σχολικές μονάδες συγχωνεύονται με στόχο τη δημιουργία πολυθέσιων και πιο λειτουργικών σχολικών μονάδων. Συγχωνεύθηκαν και καταργήθηκαν τα γραφεία εκπαίδευσης.

Μέχρι σήμερα σε πολλά σχολικά συγκροτήματα, λειτουργούν περισσότερες της μιας σχολικής μονάδας με όσα προβλήματα συνεπάγεται αυτό. Σημαντικές είναι και οι πρόσθετες αρμοδιότητες που περνούν στους δήμους με το άρθρο 94/ ν. 3852. Συγκεκριμένα: Η εκτέλεση προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης. Η συγκρότηση Επιτροπής

Καταλληλότητας, η επιτροπή επιλογής και εκτίμησης της αξίας οικοπέδου για την ανέγερση διδακτηρίου και επιλογής οικοπέδου μετά κτιρίου κατάλληλου να χαρακτηριστεί ως διδακτήριο. Η απαλλοτρίωση οικοπέδων για τις ανάγκες της σχολικής στέγης, καθώς και η ανέγερση σχολικών κτιρίων. Η μίσθωση ακινήτων για τη στέγαση δημοσίων σχολικών μονάδων. Η διάθεση διδακτηρίου για άλλες χρήσεις κοινής ωφέλειας ή για την πραγματοποίηση εκδηλώσεων, κοινού ενδιαφέροντος σε συνεργασία με τη Σχολική Επιτροπή. Η μεταφορά μαθητών από τον τόπο διαμονής στο σχολείο φοίτησης, περιλαμβανομένης της μεταφοράς μαθητών σχολείων ειδικής αγωγής. Η εποπτεία και ο έλεγχος των συλλόγων γονέων και κηδεμόνων. Η οργάνωση συναυλιών ή άλλων πολιτιστικών εκδηλώσεων για τους μαθητές, κατόπιν έγκρισης της Σχολικής Επιτροπής. Η έγκριση οποιασδήποτε μίσθωσης ιδιωτικού αυτοκινήτου δημόσιας χρήσης για μεταφορά προσώπων και υλικών προς κάλυψη σχολικών αναγκών.

Ο καθορισμός κοινωφελούς χρήσης των σχολείων σε περίπτωση παύσης της λειτουργίας τους. Η κατανομή πιστώσεων στις Σχολικές Επιτροπές για την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτιρίων. Η επιβολή κυρώσεων, κατά τις ισχύουσες διατάξεις, στους γονείς και κηδεμόνες που δεν εγγράφουν τα παιδιά τους στο σχολείο και αμελούν για την τακτική φοίτησή τους. Η διακοπή μαθημάτων, λόγω έκτακτων συνθηκών ή επιδημικής νόσου, εντός των διοικητικών ορίων του οικείου δήμου.

Οι περισσότερες από τις παραπάνω αρμοδιότητες ανήκαν στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση που καταργήθηκαν και άλλες στο ΥΠΠΕΘ ή ακόμα και στον πρώην Ο.Σ.Κ. που μετονομάστηκε ΚΤΥΠ Α.Ε.

Τις δύο τελευταίες δεκαετίες, στη μεγάλη πλειονότητα των ευρωπαϊκών χωρών γίνεται επιτακτική η ανάγκη όχι μόνο να ασκεί η σχολική μονάδα την εκπαιδευτική πολιτική αλλά να συμμετέχει και η ίδια στη διαμόρφωσή της. Για να το επιτύχει απαιτείται αναδιοργάνωση και αλλαγή κουλτούρας που θα δίνει έμφαση σε θέματα συνεργασίας, συμμετοχής, συλλογικότητας, δράσης και έρευνας σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας με ταυτόχρονη μετατροπή του εκπαιδευτικού σε ευαίσθητο αποδέκτη της μικροκοινωνίας του σχολείου μέσα από την ανάδειξη και αξιοποίηση των δυνατοτήτων του. Τα παραπάνω

προϋποθέτουν προώθηση των δυνατοτήτων της με την επιστημονική και επαγγελματική κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού της και ανάπτυξη συνεργασίας με γονείς και άλλους τοπικούς φορείς (Μαυρογιώργος, 1999, σ.141).

Οι σχολικές μονάδες διαμορφώνονται και διαφοροποιούνται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της σχολικής μικροκοινωνίας: εκπαιδευτικών, μαθητών και των οικογενειών τους, της γειτονιάς, της τοπικής αυτοδιοίκησης, φορέων, θεσμών, επιχειρήσεων, συλλόγου γονέων και κηδεμόνων και ένωσης γονέων και κηδεμόνων, συνδικαλιστικών συλλόγων και σωματείων των εκπαιδευτικών, τα οποία το σχολείο οφείλει να λαμβάνει υπόψη και να διαμορφώνει συνθήκες εμπλοκής και συμμετοχής των παραπάνω, λαμβάνοντας υπόψη τις τοπικές συνθήκες και ιδιαιτερότητες, την τοπική ιστορία και τον πολιτισμό κατά τη διαμόρφωση των αναλυτικών προγραμμάτων, ώστε να αποκτήσει νόημα η αποκέντρωση του «περιεχομένου της εκπαίδευσης». Οι αλλαγές που σχετίζονται με την έννοια της αποκέντρωσης ευνοούν την παιδαγωγική, διοικητική και οικονομική αυτονομία των σχολικών μονάδων, με εμπλουτισμό του αναλυτικού προγράμματος με εμπειρίες, μεθόδους και περιεχόμενα που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας, την αποτελεσματικότερη χρησιμοποίηση μέσων – μεθόδων διδασκαλίας, την οικονομική διαχείριση και αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού – χρόνου.

Σημαντική είναι η υιοθέτηση δημοκρατικού πλαισίου διαδικασιών και λειτουργίας, πολιτική εξωστρέφειας και συνεργασίας, ευελιξία και εφαρμογή καινοτόμων δράσεων όπως πρωτοβουλία διοικητικής αυτονομίας, θετικής στάσης και υιοθέτησης νέων μεθόδων και πιλοτικών προγραμμάτων και συνεργατικότητας στην εφαρμογή καινοτομιών. Η ενίσχυση βαθμού αυτονομίας, η καλλιέργεια συμμετοχικής ευθύνης των εμπλεκόμενων και η άσκηση εκπαιδευτικών αλλαγών, θεωρείται ως επιτυχημένη διαδικασία όταν γίνεται κατανοητή στο επίπεδο της εκπαιδευτικής μονάδας. Η αποδοτική εκτέλεση πρέπει να καθορίζεται από την εκπαιδευτική πολιτική της κάθε χώρας και να περιλαμβάνει σε αποκεντρωμένο επίπεδο: ενιαίο όραμα και στόχους – σχέδιο – ανάλυση και αποτίμηση όλων των παραμέτρων – συμμετοχή των κατάλληλων ανθρώπων - στον κατάλληλο χρόνο – έλεγχο διαδικασίας. Ο απολογισμός πρέπει να είναι συνεχής ώστε

να γίνεται έγκαιρα η ανατροφοδότηση και αξιολόγηση σύνδεσης με το όραμα και επίτευξης των στόχων.

Η αλλαγή της σημερινής κουλτούρας με αναδιαμόρφωση ρόλων διευθυντού και εκπαιδευτικών απαιτεί: Ουσιαστική εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα. Πολιτική και τεχνική στήριξη της εκπαιδευτικής μονάδας στο νέο της ρόλο (συνδικάτα, τοπικές εκπαιδευτικές αρχές). Προώθηση ευέλικτων διαδικασιών για πειραματισμούς με αποτελεσματικά οργανωτικά σχήματα σε επίπεδο εκπαιδευτικών μονάδων και πραγματική αλλαγή της ιεραρχικής γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα, με έμφαση σε ηγεσία που εμπνέει, συντονίζει και κινητοποιεί (Μαυρογιώργος, 1999 σ. 146). Όστε η εκπαιδευτική μονάδα να συμβάλλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της επίσημης εκπαιδευτικής πολιτικής (με ουσιαστική συμμετοχή στις διαπραγματεύσεις και το διάλογο), στην κριτική υποδοχή της κεντρικά διαμορφούμενης εκπαιδευτικής πολιτικής και στη διαμόρφωση σχετικής αυτονομίας και αποκεντρωμένης εκπαιδευτικής πολιτικής για το σχολείο και την τοπική κοινωνία. Διότι, η σημερινή ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα δεν συνάδει απόλυτα με τη «ρητορική» της θεσμοθέτησης συμμετοχικών οργάνων στην κατεύθυνση της αποκέντρωσης.

3.3. Η σχολική μονάδα και η διεύθυνσή της

3.3.1. Το κύτταρο του εκπαιδευτικού συστήματος

Η εκπαίδευση ως θεσμός αποτελεί συλλογική κοινωνική οντότητα, με διάρκεια και σταθερότητα, μορφοποιημένη σε ένα σύστημα με ιδιαίτερη σύνθεση και δομή (Chevallier, 1993). Οι κοινωνικοί σχηματισμοί που έχουν σκοπό την παροχή εκπαίδευσης, δηλαδή συνιστούν το εκπαιδευτικό σύστημα και τις εκπαιδευτικές μονάδες, έχουν κύρια χαρακτηριστικά τους την οργάνωση ανθρώπων, μέσων και λειτουργιών και την επιβολή τυπικών δομών συντονισμού και στηρίζονται στη δράση αλληλεπιδρώντων ατόμων (Davies, 1981). Με βάση αυτά τα χαρακτηριστικά οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί πρέπει να

θεωρούνται διακριτές οργανώσεις, επιμέρους μονάδες του ευρύτερου κοινωνικού σχηματισμού που ονομάζουμε εκπαιδευτικό σύστημα (Etzioni, 1964). Πέρα από αυτή τη γενική τοποθέτηση, ο ορισμός και η συγκεκριμενοποίηση των χαρακτηριστικών των εκπαιδευτικών οργανισμών εξαρτώνται από την οπτική προσέγγισης που υιοθετείται και από τα στοιχεία στα οποία εστιάζει και τα οποία την αναδεικνύει. Εξαρτάται, επίσης, από τις ιδιαιτερότητες που παρουσιάζουν οι οργανισμοί αυτοί σε σχέση με άλλες οργανώσεις.

Ως εκ τούτου, το σχολείο μπορεί να οριστεί είτε ως ένα κοινωνικό σύστημα το οποίο δέχεται πόρους από το περιβάλλον και τους μετασχηματίζει σε εγγράμματους και μορφωμένους μαθητές, είτε ως ένας εκπαιδευτικός οργανισμός, κατά την οικονομική επιστήμη, όπου το ενδιαφέρον εστιάζει στη σχέση κόστους – αποτελέσματος (όπ. αναφ. στο Σαϊτς, 2007β).

Ο προνομιακός χώρος δράσης και επέμβασής του προκύπτει από τον διευρυνόμενο υποχρεωτικό χαρακτήρα του και συνδέεται με τον σκοπό του, που είναι «από τη μια πλευρά η πνευματική ανάπτυξη, δηλαδή η γνωστική και, μέσα από αυτήν, η επαγγελματική και, κατά προέκταση, η παραγωγική ανάπτυξη ενός κοινωνικού συνόλου, και από την άλλη πλευρά η πολιτιστική αναβάθμιση που εμπεριέχει το στοιχείο των σχέσεων και των συγκρούσεων μεταξύ των δομών από τις οποίες πηγάζει και η εξέλιξή του» (όπ. αναφ. στο Ανδρέου και Παπακωνσταντίνου, 1990). Για την υλοποίηση του σκοπού του διαθέτει νομικά (συνταγματικές επιταγές, νόμους, διατάγματα, εγκυκλίους), υλικά και ανθρώπινα μέσα (εκπαιδευτικά ιδρύματα, εκπαιδευτικό προσωπικό).

Η θεώρηση της έννοιας του όρου «σχολείο» καθώς επίσης και η διατύπωση ενός ορισμού κοινής αποδοχής που να καλύπτει τον όρο απόλυτα δεν έχει επιτευχθεί (Σαϊτς, 2007α). Αυτό οφείλεται πιθανότατα στην πολυπρισματικότητα του πεδίου και την πολύπλοκη και δυναμική κοινωνική κατασκευή του όρου.

Από την πλευρά της οργανωτικής-διοικητικής επιστήμης «σχολείο» θεωρείται μία τυπική οργάνωση με συγκεκριμένους στόχους και αποστολή που παράγει γνώση για την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και παιδαγωγικών αναγκών των μαθητών μέσω της αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων (Πετρίδου, 2000).

Οι διαφορετικοί ορισμοί του σχολείου καθορίζονται μέσα από το πρίσμα από το οποίο αυτό μελετάται και που μπορεί να περιλαμβάνει πολλές διαστάσεις όπως παιδαγωγική, ψυχολογική, οικονομική, οργανωτική, νομική, κοινωνική, πολιτική, αναδεικνύοντας έτσι τον πολύπλοκο και δυναμικό του χαρακτήρα. Εξάλλου, είναι φανερό η διαφοροποίηση αυτή και από τους διαφορετικούς όρους που έχουν χρησιμοποιηθεί για να περιγράψουν την έννοια του «σχολείου» όπως είναι η «σχολική μονάδα», ο «εκπαιδευτικός οργανισμός», η «εκπαιδευτική μονάδα» η «σχολική οργάνωση». Το σχολείο παράλληλα αποτελεί έναν κοινωνικό θεσμό, ένα ανοιχτό σύστημα με έντονη και διαρκή αλληλεπίδραση με το εξωτερικό περιβάλλον του στο επίπεδο της τοπικής και της ευρύτερης κοινωνίας, αλλά και του όλου εκπαιδευτικού συστήματος. Η σχέση που διαμορφώνει το σχολείο με άλλους θεσμούς και οι δράσεις που υλοποιεί εξαρτώνται τόσο από τις γενικότερες ιστορικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες, όσο και από τις συνθήκες του τοπικού περιβάλλοντος (Κατσαρός, 2006). Ως εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου μπορούν να θεωρηθούν άλλα σχολεία με τα οποία αλληλεπιδρά, συνεργάζεται ή και ανταγωνίζεται, αλλά και οι θεσμοί, οι φορείς, η τοπική κοινωνία, η τοπική αυτοδιοίκηση, οι επιχειρήσεις κι η αγορά, τα ΜΜΕ, που μπορούν να επηρεάζουν τη ζωή του σχολείου. Έχει σημασία να διερευνηθεί η έννοια των ορίων του εξωτερικού περιβάλλοντος της σχολικής μονάδας όσον αφορά τις πολιτικές και τις στρατηγικές που τα καθορίζουν, γιατί αυτές θα της προσδώσουν τον ανοιχτό και ενταξιακό της χαρακτήρα.

Στο επιστημονικό πεδίο της οργανωτικής και διοικητικής επιστήμης στο χώρο της εκπαίδευσης κατά την Πετρίδου (2000), η σχολική μονάδα χαρακτηρίζεται ως ένα ανοιχτό σύστημα, μέρος του όλου εκπαιδευτικού συστήματος, στο οποίο ως εισροές θεωρούνται οι ανθρώπινοι πόροι, τα μέσα, οι υποδομές κι ο εξοπλισμός και μέσα από τις λειτουργίες του οι εισροές μετασχηματίζονται σε εκροές που εκφράζονται ως νέες γνώσεις, αλλαγή συμπεριφοράς και ως μεταβολές στην υλικοτεχνική υποδομή. Με βάση τα παραπάνω η σχολική μονάδα καθίσταται ένα ανοιχτό παραγωγικό σύστημα το οποίο αν λειτουργήσει ορθολογικά θα ελαχιστοποιήσει το κόστος και θα μεγιστοποιήσει το όφελος (ποιοτικό και ποσοτικό) προσβλέποντας σε εκροές μεγαλύτερης αξίας από τις εισροές (Πετρίδου, 2000).

Επιπρόσθετα, ο Τριλιανός (όπ. αναφ. στο Κατσαρός, 2006) τονίζει ότι «η δομή του σχολείου δεν είναι στατική, αλλά δυναμική, προσδιοριζόμενη από την προσωπικότητα και τη δράση των μελών και προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος και τα πρότυπα δράσης που της επιβάλλει το εκπαιδευτικό σύστημα. Σύμφωνα με τον Τριλιανό (όπ. αναφ. στο Κατσαρός, 2006) υπάρχουν μηχανισμοί αυτορρύθμισης οι οποίοι επιδιώκουν καταστάσεις ισορροπίας. Η αυτορρύθμιση και η ομοιοστασία που λειτουργεί παράλληλα, οδηγούν στην αποτελεσματικότητα και την απόδοση που επιτυγχάνεται μέσω της ενεργοποίησης μηχανισμών ανατροφοδότησης και εξασφαλίζεται από τη συνεχή ροή πληροφοριών και τον έλεγχο. Έτσι μπορεί το σχολείο να λάβει όλα τα αναγκαία μέτρα για την αναπροσαρμογή των λειτουργιών του και τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου του.

3.3.2. Σύγχρονες ανάγκες στη διοίκηση των σχολείων

Η συζήτηση για τη βελτίωση της εκπαίδευσης δεν είναι καινούρια. Το αίτημα για βελτίωση, βρίσκεται στο προσκήνιο από τις αρχές του 20ου αιώνα και αποτελεί στόχο κάθε οργανωμένης κοινωνίας. Επίκεντρο του προβληματισμού αποτελεί, η αποτελεσματικότητα του σχολείου και η ενίσχυση των παρεχόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Βασικός συντελεστής για την πραγμάτωση των στόχων του σχολείου, προβάλλεται η αποτελεσματική διεύθυνσή του (Παπαναούμ, 1995:10-11). Διεύθυνση η οποία δε θα αρκείται στη διεκπεραίωση του διοικητικού έργου, αλλά θα είναι ηγετική, με όραμα και δράσεις, που θα δημιουργούν το κατάλληλο σχολικό κλίμα για την παρακίνηση των εκπαιδευτικών και των μαθητών/τριων προς έναν κοινό στόχο: την ποιοτική αναβάθμιση της λειτουργίας του σχολείου και την ενίσχυση της σχολικής επίδοσης.

Η διεύθυνση μιας σχολικής μονάδας πρέπει να ανταποκρίνεται στα κεντρικά καθορισμένα κριτήρια ποιότητας, ενώ παράλληλα να οικοδομεί και να αναδεικνύει, όσα περισσότερα πλεονεκτήματα διαθέτει η σχολική μονάδα. Ο/Η διευθυντής/ντρια έχει τον πρώτο ρόλο στη διοίκηση της σχολικής μονάδας, καλείται δε να διασφαλίσει την εύρυθμη, διοικητικά και παιδαγωγικά, λειτουργία του σχολείου, τη διαχείριση των οικονομικών, την

αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών, όταν και αν γίνει στην πράξη, καθώς και την παρότρυνση των εκπαιδευτικών για μια αποδοτικότερη λειτουργία του σχολείου. Χωρίς μάλιστα αρκετές φορές να έχει λάβει την απαραίτητη επιμόρφωση, με μοναδικό εφόδιο την αρχική εκπαίδευση και με δεδομένο ότι εργάζεται σε ένα περιβάλλον, όπου οι συνάδελφοι του/της έχουν περίπου την ίδια επαγγελματική προέλευση και διαθέτουν ως επί το πλείστον, εκπαιδευτική πείρα.

Παρά τις διαφορετικές προσεγγίσεις και προτεραιότητες που παρατηρούνται όχι μόνο από χώρα σε χώρα, αλλά και ανάμεσα στους θεσμικούς φορείς κάθε χώρας, όσον αφορά την προσφορά του σχολείου και της σχολικής ηγεσίας, υπάρχουν ορισμένες κοινά αποδεκτές διαπιστώσεις:

1. Τα σχολεία αντιμετωπίζονται όλο και περισσότερο με διαφορετικό τρόπο, γεγονός που οφείλεται στην όλο και μεγαλύτερη διαφοροποίηση του μαθητικού πληθυσμού ως προς το κοινωνικό του υπόβαθρο, τις αξίες του, τις δεξιότητες του και τα αποκλίνοντα συμφέροντα των γονέων. Η διαφοροποίηση αυτή οδηγεί στη μεγαλύτερη, κατά το δυνατό συναίνεση, ως προς τους επιδιωκόμενους στόχους.
2. Η ορθή και κατάλληλη διαχείριση των πλεονεκτημάτων του κάθε σχολείου, παρέχει νέες και δημιουργικές ευκαιρίες για την αναβάθμιση της σχολικής μονάδας.
3. Οι ρόλοι και τα καθήκοντα των εκπαιδευτικών έχουν αλλάξει, με αποτέλεσμα, να τους/τις ασκείται μεγαλύτερη πίεση σε σχέση με το παρελθόν, η οποία προέρχεται από παράγοντες και εντός και εκτός σχολικής μονάδας. Η αλλαγή αυτή οφείλεται κυρίως στην ετερογένεια του μαθητικού πληθυσμού μέσα στην ίδια την τάξη, γεγονός που απαιτεί, μεγαλύτερη διαφοροποίηση και ποικιλία στη διδασκαλία και στις παιδαγωγικές προσεγγίσεις και μεθόδους.
4. Ο ρόλος των διευθυντών/ντριών σχολικών μονάδων έχει αλλάξει σημαντικά, με αποτέλεσμα να έχουν αλλάξει τα καθήκοντα και να έχουν αυξηθεί οι ευθύνες τους. Σήμερα δίνεται λιγότερη έμφαση στα διοικητικά καθήκοντα, ενώ επιχειρείται να δοθεί

μεγαλύτερη έμφαση στην ανάπτυξη και βελτίωση της διδασκαλίας, καθώς και στις επιδόσεις των μαθητών/τριών.

5. Η σχολική ηγεσία πρέπει να προωθεί τη συνεργασία όλων των παραγόντων μέσα στο σχολείο, αλλά και ανάμεσα στα σχολεία. Να καλλιεργεί δηλαδή κουλτούρα συνεργασίας των παραγόντων του εκπαιδευτικού συστήματος. Η προσέγγιση αυτή πρέπει να συνοδεύεται από σχετική επιμόρφωση, αλλά και από δυνατότητες ανάπτυξης τέτοιων πολιτικών (Παπαδάτου, 2013, Μείντάνη, 2012).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, οι νέες έννοιες που αφορούν την διεύθυνση σχολικής μονάδας αποσκοπούν στη «δημιουργία» διευθυντών/ντριών που να μπορούν να ανταποκριθούν σε μια διαφορετική, πιο σύνθετη και πολύπλοκη σχολική πραγματικότητα.

Στην επόμενη ενότητα θα προσεγγίσουμε τα μοντέλα σχολικής ηγεσίας.

3.3.3. Εκπαιδευτική ηγεσία - Η πολυπλοκότητα του ρόλου του/της Διευθυντή/ντριας

Η ηγεσία αποτελεί μια από τις κεντρικές έννοιες της επιστήμης της διοίκησης και σύμφωνα με τον Κουτούζη (1999), «βασικός παράγοντας της επιτυχίας ή της αποτυχίας ενός οργανισμού όπως είναι και οι σχολικές μονάδες, είναι το πόσο αποτελεσματικά διοικείται» (σελ.15). Αποτελεί ως φαινόμενο ακόμα και σήμερα, αντικείμενο έντονου ενδιαφέροντος των κοινωνικών επιστημών. Η έννοια δε του όρου ηγεσία παραμένει ασαφής. Η ασάφεια ενδεχομένως να οφείλεται στην ασυμφωνία των συγγραφέων για έναν κοινό ορισμό (Σαΐτης, 2000:226), έχει οριστεί δε με πληθώρα τρόπων. Έχει οριστεί και ως διαδικασία (process) και με βάση τα προσωπικά χαρακτηριστικά του/της ηγέτη/ιδας (Katz, 1974 στο: Παπαναούμ, 1995:32-33).

Ένας κλασικός ορισμός των Koontz & O' Donnell (1982) μας λέει, ότι την ηγεσία την αντιλαμβάνεσαι ως επιρροή ή διαδικασία επηρεασμού των δράσεων μιας ομάδας απόμων

σε οργανωμένο σύστημα, ώστε να εργασθούν με ενθουσιασμό για την επίτευξη του κοινού στόχου (Σαϊτς, 2000:226). Για τους Kouzes & Posner, είναι η τέχνη κινητοποίησης των άλλων, προκειμένου να αγωνιστούν για κοινές φιλοδοξίες (Kouzes & Posner, 1995:30). Κατά τον Πασιαρδή, είναι ο τρόπος συμπεριφοράς προς αυτούς/ές που θέλεις να επηρεάσεις τη συμπεριφορά τους και σύμφωνα με αυτό, ηγέτης είναι αυτός/ή που έχει την ικανότητα, να επηρεάσει κάποιους ανθρώπους να κάνουν κάτι που αυτός/ή θέλει (Πασιαρδής, 2004:209).

Με βάση τα παραπάνω, ηγεσία ορίζουμε την ικανότητα επιρροής ενός ατόμου πάνω σε άτομα της ίδιας ομάδας, με σκοπό την επίτευξη των στόχων της ομάδας. Η επιρροή αυτή, αποτελεί τη δυναμική και άτυπη όψη της δύναμης, είναι αμφίδρομη, αλληλεπιδραστική, υπεύθυνη για την εθελοντική αλλαγή της συμπεριφοράς. Είναι εντελώς διαφορετική από την εξουσία, που αποτελεί τη δομική και τυπική όψη της δύναμης (Μπουραντάς, 2002:311).

Είναι σημαντικό για τη συνέχεια και για να αποσαφηνίσουμε εννοιολογικά την ηγεσία, να τονίσουμε τη διάκριση της από τη διοίκηση-διεύθυνση. Ο όρος διοίκηση, έχει να κάνει με την καθημερινή διοικητική διεκπεραίωση των εργασιών, των διοικητικών στελεχών. Η διοίκηση αναφέρεται, στον κατάλληλο συνδυασμό ανθρώπινων και υλικών πόρων για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, καλύπτει δηλαδή όλες τις δραστηριότητες μιας οργάνωσης (Σαϊτς, 2000:229). Αντίθετα, ηγέτης είναι ο οραματιστής, αυτός/ή που δίνει κατεύθυνση στον οργανισμό, που ενθαρρύνει την πρωτοβουλία και τις καινοτομίες (Πασιαρδής, 2004:210-211). Η ηγεσία αποτελεί σημαντικό κομμάτι της διοικητικής εργασίας, αλλά στοχεύει στην αλλαγή της κουλτούρας και της νοοτροπίας των ανθρώπων.

Παρακάτω θα παρουσιασθούν τρία από τα διάφορα πρότυπα ηγεσίας, που είναι ταξινομημένα από συγγραφείς με βάση τις έρευνες στο πεδίο της Διοικητικής επιστήμης για το φαινόμενο της ηγεσίας. Τα πρότυπα αυτά, δείχνουν την εξέλιξη στην προσέγγιση του φαινομένου της εκπαιδευτικής ηγεσίας. Είναι πρότυπα, που ισχύουν στη χώρα μας βάσει κανόνων και εγκυκλίων και πρότυπα που σύμφωνα με τις έρευνες, πρέπει να εφαρμόζονται στο σχολικό χώρο.

Το πρότυπο της «μετασχηματιστικής ηγεσίας – transformational leadership».

Προσέγγιση προτύπου ηγεσίας στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς που είναι επηρεασμένη από τους Burns (1978) και Bass (1985). Ηγεσία με βασικά γνωρίσματα το όραμα, την προσωπική δέσμευση, τη συνεργατική κουλτούρα, την επίλυση των προβλημάτων από κοινού, την συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων, τη δημιουργία θετικών συναδερφικών σχέσεων (Hopkins, Ainscow & West, 1994:165). Στο σχολείο δημιουργείται ευχάριστο εργασιακό κλίμα, άρα δημιουργικό, διότι η διεύθυνση λειτουργεί ως οδηγός μιας συλλογικής ομάδας. Στόχος η βελτίωση και η αλλαγή κουλτούρας του οργανισμού. Μέσα σ' ένα τέτοιο πλαίσιο, οι σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών, συγκλίνουν σε κοινά ενδιαφέροντα και ανάγκες, σε κοινά όνειρα και αξίες, ξεπερνώντας τα τυπικά και παραδοσιακά όρια.

Υπεύθυνος/η για αυτό το εργασιακό κλίμα, είναι ο/η διευθυντής/ντρια του σχολείου ως μετασχηματιστής ηγέτης, με χαρακτηριστικά το όραμα, την εμπιστοσύνη στους/στις συνεργάτες/ιδες, την επιβράβευση τους, ώστε να οδηγούνται σε υψηλότερα επίπεδα αυτοϊκανοποίησης και αυτοεκπλήρωσης (Sergiovanni, 1987:127-131). Είναι το μοντέλο της ηγεσίας που βασίζεται στην ισότητα, στη συμμετοχή και τη δικαιοσύνη.

Η δύναμη της επιρροής του/της ηγέτη/ιδος, δεν προέρχεται από τη θέση που κατέχει, αλλά από τα ίδια τα μέλη του οργανισμού, δηλαδή τους/τις εκπαιδευτικούς, τους/τις οποίους/ες εμπνέει και καθοδηγεί, προκαλώντας το ζήλο τους για την επίτευξη κοινών στόχων.

Μετασχηματιστική ηγεσία χαρακτηρίζεται η ηγεσία που γενικά προπορεύεται, αφοσιώνεται στην αλλαγή του/της ίδιου/ας του/της ηγέτη/ιδος, και φυσικά στην αλλαγή του σχολείου που διευθύνει. Ηγείται μέσω ανάπτυξης νέων ικανοτήτων, δεξιοτήτων και αντιλήψεων.

Διαστάσεις της μετασχηματιστικής ηγεσίας:

- δημιουργία ενός κοινού οράματος για το σχολείο,
- καθορισμός κοινών στόχων,

- καλλιέργεια υψηλών προσδοκιών στους/στις εκπαιδευτικούς ,
- διαμόρφωση συνεργατικής κουλτούρας και θετικού σχολικού κλίματος,
- συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων,
- κοινή επίλυση των σχολικών προβλημάτων,
- παροχή κινήτρων μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης,
- υποστήριξη, παρακίνηση, ενδυνάμωση και εξουσιοδότηση των εκπαιδευτικών (Sergiovanni, 1989:213-225).

Άλλο **πρότυπο** ηγεσίας, είναι αυτό της **«συναλλακτικής ηγεσίας - Transactional leadership»**. Θεωρείται από πολλούς ερευνητές ένα στάδιο πριν τη μετασχηματιστική ηγεσία. Προσέγγιση, που σχεδόν ταυτίζει την ηγεσία με τη διοίκηση. Ανάλογη με τη θέση του στελέχους στην ιεραρχία της διοίκησης είναι και η δύναμη επιρροής του προς τους συνεργάτες του. Ο/Η συναλλακτικός/ή ηγέτης εστιάζει στις εξωτερικές ανάγκες και τα κίνητρα. Για την επίτευξη των κοινών στόχων, δημιουργεί κλίμα «ανταλλαγής». Η καλή εργασία για παράδειγμα, «ανταλλάσσεται» με μια άδεια. Υπάρχει μια αόρατη συμφωνία μεταξύ διεύθυνσης και εκπαιδευτικών, για την ελάχιστη προσφορά από όλους/ες τους/τις εκπαιδευτικούς, για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου. Πέρα από τα απαραίτητα, «πρέπει» να υπάρχει αντάλλαγμα. Σύμφωνα με τον Burns, η συναλλακτική ηγεσία παρακινεί τους/τις υφιστάμενους/ες μέσω αμοιβών. Προσπαθεί για έργο πέρα από το απαραίτητο, αμείβοντας το, ικανοποιώντας τις ανάγκες των υφισταμένων. (Πασιαρδής, 2004:214). Χαρακτηριστικά γνωρίσματά της είναι:

- ο καθορισμός στόχων και ο εντοπισμός των αναγκών
- ο σχεδιασμός και η χρηματοδότηση
- η εφαρμογή και η αξιολόγηση (Caldwell, 1992:16-17).

Το **πρότυπο της «εκπαιδευτικής, παιδαγωγικής ηγεσίας – instructional, educational leadership»**. Πρότυπο, που προσβλέπει στη βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας και μάθησης, μέσω της δημιουργίας κλίματος υψηλών προσδοκιών της επίδοσης όλων και των εκπαιδευτικών και των μαθητών/τριών. Η ηγεσία αυτή εστιάζει στις διαδικασίες διδασκαλίας και μάθησης, όσον αφορά τους/τις εκπαιδευτικούς και στην ενίσχυση της

γνωστικής ανάπτυξης όσον αφορά τους/τις μαθητές/τριες. (Leithwood & Duke,1999). Ο Greenfield (1987), λέει ότι ο/η παιδαγωγικός ηγέτης, καλλιεργεί τέτοιο κλίμα συνεργασίας και ευκαιριών στο σχολείο, που ευνοεί την επικοινωνία και την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των εκπαιδευτικών, ώστε έτσι να βρίσκονται λύσεις για τη βελτίωση της διδασκαλίας. Ο/Η Διευθυντής/ντρια αναλαμβάνει το συντονισμό και ενισχύει την διαπροσωπική επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών (Greenfield, 1987:120-122).

Σημαντικές διαστάσεις του παιδαγωγικού στυλ ηγεσίας είναι:

- (α) ο καθορισμός της αποστολής του σχολείου,
- (β) η διαχείριση του εκπαιδευτικού προγράμματος,
- (γ) παρακολούθηση και παρατήρηση των εκπαιδευτικών,
- (δ) η προώθηση θετικού κλίματος μάθησης (Leithwood & Duke,1999:47).

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, το πρότυπο της παιδαγωγικής ηγεσίας ταιριάζει περισσότερο στο ρόλο και στα καθήκοντα του/της σχολικού σύμβουλου, παρά στον/στην διευθυντή/ντρια σχολείου, λόγω του ελέγχου και της διαδικασίας βελτίωσης των τρόπων διδασκαλίας.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, μπορούμε να συμπεράνουμε, ότι η ελληνική σχολική νομοθεσία δε προσεγγίζει με σαφήνεια κάποιο πρότυπο ηγεσίας των διευθυντών/ντριών των σχολείων, αφού σύμφωνα και με το Νόμο 1566/85 «ο διευθυντής του σχολείου είναι ιδίως υπεύθυνος (...) για την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών (...)». Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα είναι προσανατολισμένο πρωτίστως στη σωστή εφαρμογή των αποφάσεων της κεντρικής υπηρεσίας. Οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές/ντριες των σχολείων, προφανώς εγκλωβίζονται σε ένα αυστηρά γραφειοκρατικό ρόλο, σε μια καθημερινότητα που μοιάζει ανιαρή, ειδικότερα αν ψάχνεις για μια αλλαγή, που αν έρθει τελικά, μάλλον θα έρθει με νόμο, εγκύκλιο η υπηρεσιακή εντολή και θα πρέπει να τηρηθεί απαρέγκλιτα, αρκετές φορές μάλιστα χωρίς να ερωτηθούν, αν συμφωνούν ή διαφωνούν.

Το μοντέλο της μετασχηματιστικής ηγεσίας, ταιριάζει περισσότερο σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς, που επιδιώκουν την εξέλιξη, την καινοτομία και την αλλαγή και για το λόγο αυτό διαθέτουν περισσότερα επίπεδα αυτονομίας. Πολλοί είναι οι ερευνητές που υποστηρίζουν αυτό το μοντέλο ηγεσίας, καθώς εντοπίζουν πολλά πλεονεκτήματα. Οι Hoy και Miskel (2005, οπ.αναφ. στις Βασιλειάδου και Διερωνίτου, 2014) τη χαρακτηρίζουν ως «πνευματικό κεφάλαιο για τον εκσυγχρονισμό της εκπαίδευσης» και εφόσον διδαχθεί μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία ηγετικών στελεχών. Σύμφωνα με το Θεοφιλίδη (2012) από τις έρευνες που έχουν διεξαχθεί, φάνηκε πως για να ηγηθεί κάποιος/κάποια εκπαιδευτικός, σε μια σχολική μονάδα συμβάλλοντας στη βελτίωση της, χρειάζεται να εξελίξει και να εμπλουτίσει τις ηγετικές του/της δεξιότητές τους. Η ταύτιση των κινήτρων διευθυντή/ντριας και εκπαιδευτικών είναι απαραίτητη για να υπάρξει βελτίωση του σχολείου εν γένει (Ράπτης και Βιτσιλάκη, 2007). Μια βελτίωση που δημιουργεί γόνιμο έδαφος, για πρωτοβουλίες, καινοτομίες και συνεργασίες, κάνοντας τους/τις εκπαιδευτικούς γνώστες και συμμετόχους/ες της ηγεσίας και του ηγετικού ρόλου.

Οι μελέτες για την ηγεσία, όπως είδαμε παραπάνω, συνδέουν την αποτελεσματικότητα και την επιτυχή λειτουργία της σχολικής μονάδας με την ικανότητα και τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας που ασκεί ο/η διευθυντής/ντρια - ηγέτης της. Πόσο καθοριστική δηλαδή είναι η συμβολή του/της στην αποτελεσματικότητα του σχολείου.

3.3.4. Η συμβολή του/της Διευθυντή/ντριας στην αποτελεσματικότητα του σχολείου

Ο όρος αποτελεσματικότητα ενός σχολείου έχει σύνθετες αναφορές, διαφορετικές προσεγγίσεις από χώρα σε χώρα και εξαιτίας αυτού, δεν έχει καταστεί δυνατό να αποσαφηνιστεί πλήρως. Το σχολείο δεν είναι ένας απλός, τυπικός οργανισμός. Το γεγονός, ότι δεν έχει διατυπωθεί ένας ευρέως αποδεκτός ορισμός για το αποτελεσματικό σχολείο έχει να κάνει με τον ίδιο το θεσμό της εκπαίδευσης. Τα κριτήρια για να ορίσει κάποιος την αποτελεσματικότητα είναι ρευστά, γιατί απηχούν τις εκάστοτε πολιτικές, κοινωνικές

(Παπαναούμ,1995:39-40) και οικονομικές επιλογές. Αποτελεί παρ' όλα αυτά κοινό τόπο, αν θέλουμε να δώσουμε έναν ορισμό για την αποτελεσματικότητα του σχολείου, ότι σύμφωνα με τον Lezotte (1989) ένα σχολείο είναι αποτελεσματικό, όταν σε αυτό επικρατεί ισότητα, δηλαδή όταν συνυπάρχουν ποιοτική εκπαίδευση και ίσες ευκαιρίες μάθησης για όλους (Πασιαρδής,2004:106). Φυσικά, στην ελληνική και ξένη βιβλιογραφία υπάρχουν και άλλοι ορισμοί.

Η συζήτηση γύρω από το αποτελεσματικό σχολείο ξεκίνησε το 1966 στις ΗΠΑ με τη δημοσίευση των ευρημάτων της έρευνας του J. Coleman για την «Ισότητα στις εκπαιδευτικές ευκαιρίες». Ένα από τα συμπεράσματα και ίσως το πιο σημαντικό ήταν, ότι καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία των μαθητών και των μαθητριών στο σχολείο είναι το «κλίμα» που επικρατεί σε αυτό, διαπιστώνοντας παράλληλα, ότι η επίδραση των δημόσιων σχολείων στην επίδοση των μαθητών/τριών, είναι σε ποσοστό της τάξης του 5% με 9%. Διαπίστωσε επίσης, ότι η διαφοροποίηση του μαθητικού πληθυσμού ως προς το κοινωνικό του υπόβαθρο το βιοτικό επίπεδο και τις αξίες, μεταφέρεται στο σχολείο και μετατρέπεται σε κοινωνική ανισότητα, που ακολουθεί τους/τις μαθητές/τριες και μετά το σχολείο (Coleman, 1966:325). Το τελικό συμπέρασμα της έρευνας ήταν, ότι το κοινωνικό και οικονομικό υπόβαθρο του ατόμου παίζει πιο καθοριστικό ρόλο για την επιτυχία στη ζωή του, παρά η εκπαίδευση, όπως αυτή παρέχεται στο δημόσιο σχολείο. (Πασιαρδής, 2004:105). Άλλοι ερευνητές όπως ο Edmonds (1979) που δημιούργησε ολόκληρο κίνημα ερευνητών, υποστήριξαν το αντίθετο, ότι η κοινωνική και οικονομική προέλευση δεν καθορίζει σημαντικά την σχολική επίδοση, όσο η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης και η επαγγελματική αρτιότητα των εκπαιδευτικών (Πασιαρδής & Πασιαρδή, 2000 στο Σπυροπούλου, 2010). «Το κίνημα αυτό προσπάθησε να ερευνήσει και να απαντήσει στο πρόβλημα της σχολικής κινητικότητας και επιτυχίας των μαθητών, μια και στόχος του ήταν να ενισχύσει τους μαθητές που προέρχονταν από υποβαθμισμένα κοινωνικοοικονομικά περιβάλλοντα, ώστε να ξεπεράσουν την κοινωνική τους μοίρα» (Παμουκτσόγλου, 2001: 82).

Στις μέρες μας, με το πέρασμα από την αμφισβήτηση για την προσφορά του σχολείου, υπάρχουν ορισμένες κοινά αποδεκτά διαπιστώσεις για το ρόλο και την προσφορά του

σχολείου παρά τις διαφορετικές προσεγγίσεις και προτεραιότητες που παρατηρούνται από χώρα σε χώρα:

α) Όλοι οι μαθητές και οι μαθήτριες κάτω από κατάλληλες προϋποθέσεις μπορούν να πετύχουν σπουδαία σχολική επίδοση,

β) Η αποτελεσματικότητα εξαρτάται από τις ευκαιρίες μάθησης

γ) Το σχολείο ευθύνεται για τη σχολική επιτυχία και όχι η κοινωνική θέση των μαθητών/τριών (Murphy, 1992 στο: Παμουκτσόγλου, 2001:83).

Οι διαπιστώσεις των ερευνών καταλήγουν σε πέντε κοινά χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών σχολείων:

- ικανή σχολική ηγεσία,
- έμφαση στους εκπαιδευτικούς στόχους,
- υψηλές προσδοκίες,
- θετικό σχολικό κλίμα,
- ενίσχυση της σχολικής επίδοσης (Miller & Lieberman, 1988 στο: Παπαναούμ, 1995:34-35, Πασιαρδής, 2004: 110-119).

Όλες οι έρευνες διαπιστώνουν επίσης το λογικό, ότι ο/η διευθυντής/ντρια έχει καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία του σχολείου και όλες οι αλλαγές, οι πρωτοβουλίες και οι καινοτομίες στον σχολικό χώρο, συντελούνται με κύριο φορέα τον/την ηγέτη του. Ο/Η διευθυντής/ντρια όταν ενεργεί με στόχο μια γενικότερη αλλαγή του σχολείου, εμπνέει πιο αποτελεσματικά τους/εκπαιδευτικούς σε καινοτόμες δράσεις από έναν/μία, διευθυντή/ντρια που αντιλαμβάνεται στενά διοικητικά το ρόλο του/της αφήνοντας την υλοποίησή των όποιων αλλαγών στους/στις εκπαιδευτικούς (Fullan, 1988:203). Αφού λοιπόν η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας συνδέεται άμεσα με την ποιότητα της ηγεσίας της, ο/η διευθυντής/ντρια, υποχρεούται να κατέχει δεξιότητες έτσι ώστε να μπορεί, από τη μια να καθοδηγεί και να κινητοποιεί, από την άλλη να ασκεί σχολική διοίκηση.

Αυτές είναι εν κατακλείδι, οι δεξιότητες ενός/μιας αποτελεσματικού/ής διευθυντή/ντριας, που κατέγραψαν οι έρευνες, καταλήγοντας σε κοινά χαρακτηριστικά και κοινές πρακτικές συμπεριφοράς. Σύμφωνα μάλιστα με την Αμερικανική Ένωση Διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Μαδεμλής, 2014), ο/η αποτελεσματικός/ή διευθυντής/ντρια οφείλει να έχει:

- ικανότητα να αναλύει σύνθετα προβλήματα που ανακύπτουν και να αναζητά τα κατάλληλα εργαλεία για την επίλυση τους,
- ικανότητα να καταλήγει σε λογικά συμπεράσματα με βάση τις διαθέσιμες πληροφορίες, καθώς και τους στόχους και τις προτεραιότητες που θέτει για τη σχολική μονάδα που διευθύνει,
- ικανότητα να οργανώνει και να προγραμματίζει την εργασία των άλλων εργαζομένων στη σχολική μονάδα, καθώς και να αντιμετωπίζει γραφειοκρατικές αγκυλώσεις,
- ικανότητα να αποφασίζει με ταχύτητα,
- ικανότητα να κινητοποιεί τους άλλους, με στόχο την επίλυση ζητημάτων που ανακύπτουν, καθώς και ικανότητα συνεργασίας με άλλους φορείς με σκοπό την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει για το σχολείο,
- ικανότητα να αντιλαμβάνεται τις προσωπικές ιδιαιτερότητες των εργαζόμενων στο σχολείο και να συμβάλλει με διακριτικότητα στην επίλυση των προβλημάτων τους,
- ικανότητα να αντιμετωπίζει έκτακτες καταστάσεις και να ανταπεξέρχεται με επιτυχία,
- ικανότητα προφορικής και γραπτής επικοινωνίας και παρουσίαση των γεγονότων με σαφήνεια και ακρίβεια
- γενική παιδεία ώστε να έχει γνώση και επίγνωση του κοινωνικού περιγύρου μέσα στο οποίο καλείται να λειτουργήσει
- ύπαρξη προσωπικών κινήτρων ώστε να αισθάνεται ικανοποίηση από την εργασία που ασκεί και να έχει διάθεση για αυτοβελτίωση. (Μαδεμλής, 2014: 72).

Συνοψίζοντας τα παραπάνω και τις διαπιστώσεις των ερευνών για την εκπαιδευτική ηγεσία, βλέπουμε ότι τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια μετακίνηση από την ηγεσία του «χαρισματικού ηγέτη», ο οποίος διαθέτει ανώτερες ικανότητες όπως ευφυΐα, φαντασία, εργατικότητα, σε μετασχηματιστικού τύπου μορφές ηγεσίας. Πολλοί είναι οι

ερευνητές, που υποστηρίζουν, όπως είδαμε, αυτό το μοντέλο ηγεσίας καθότι εντοπίζουν πολλά πλεονεκτήματα. Η μετασχηματιστική ηγεσία δεν προέρχεται αποκλειστικά και μόνο από τον/την διευθυντή/ντρια, αλλά και από τους/τις εκπαιδευτικούς, μέσα από πρωτοβουλίες που τους/τις δίνονται. Αξιοποιεί τις ικανότητες όλων των εργαζομένων στο σχολείο. Ο/Η μετασχηματιστικός/ή διευθυντής/ντρια διακρίνεται για το όραμα που εκπέμπει. Το όραμα αυτό πρέπει να είναι «ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους, σύμφωνα με τις αξίες και τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας και με τις αρχές της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής» (Κατσαρός, 2008). Αυτό οδηγεί στην εσωτερίκευση της οργανωτικής κουλτούρας και στην πλήρη ταύτιση του εργαζομένου με τον οργανισμό. Κι έτσι αυξάνεται η σχολική επιτυχία και εν γένει η αποτελεσματική εκπαίδευση του σχολικού οργανισμού. Η εφαρμογή μετασχηματιστικών ηγετικών πρακτικών, προϋποθέτει αυξημένη αυτονομία των σχολικών μονάδων ώστε να καθοριστεί, η κατεύθυνση και το όραμα του σχολείου (Κατσαρός, 2008).

Σε συγκεντρωτικά εκπαιδευτικά συστήματα, όπως αυτό της χώρας μας, πόσο μετασχηματιστικός/ή ηγέτης μπορεί να είναι ο διευθυντής/ντρια του ελληνικού σχολείου;

3.3.5. Ο/Η Διευθυντής/ντρια στο ελληνικό σχολείο και αλλού

Το ζητούμενο σύμφωνα με τα παραπάνω, είναι η «δημιουργία» μιας σχολικής ηγεσίας ικανής να εμπνέει εκπαιδευτικούς και μαθητές/τριες, ώστε να είναι ποιοτική και αποτελεσματική η παρεχόμενη εκπαίδευση. Ας δούμε τι ορίζει η ελληνική σχολική νομοθεσία, σχετικά με τα καθήκοντα και το ρόλο του/της διευθυντή/ντριας.

Σύμφωνα λοιπόν με το νόμο του 1566/1985, «ο διευθυντής του σχολείου είναι ιδίως υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου των διδασκόντων». Οι κανόνες λειτουργίας του σχολείου όμως καθορίζονται από την κεντρική διοίκηση. Άπαντα ρυθμίζονται κεντρικά: ωράρια λειτουργίας, αναλυτικά προγράμματα, αναθέσεις μαθημάτων, χωρισμός τμημάτων,

επιλογή προσωπικού. Το πεδίο αυτονομίας στα σχολεία περιορίζεται στην επιλογή υποδιευθυντών και στον τρόπο πραγματοποίησης των προγραμμάτων σχολικών δραστηριοτήτων. Συμπεραίνουμε, ότι στο ελληνικό σχολείο ο/η διευθυντής/ντρια και εν γένει η σχολική μονάδα, έχει ελάχιστα περιθώρια λήψης αποφάσεων, ενώ η κεντρική υπηρεσία προτιμά(;) τους/τις διευθυντές/ντριες, απλό εκτελεστικό όργανο εγκυκλίων και διαταγών. Είναι προφανές ότι αυτός ο τρόπος λειτουργίας περιορίζει την ανάπτυξη ηγετικών χαρακτηριστικών εκ μέρους των διευθυντών/ντριών των σχολείων.

Από μια άλλη μεριά και σύμφωνα με την κανονιστική υπουργική απόφαση του Νόμου 2986/2002: «Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός, αλλά και επιστημονικός - παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό». Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητές του εκτός των άλλων είναι:

«1. Να καθοδηγεί την σχολική κοινότητα, ώστε αυτή να θέτει υψηλούς στόχους και να εξασφαλίζει τις προϋποθέσεις για την επίτευξη τους (...)

2. Να καθοδηγεί και να βοηθάει τους εκπαιδευτικούς στο έργο τους (...).

3. Να φροντίζει ώστε το σχολείο να αποτελεί στοιχειώδη μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών (...).

4. Να συντονίζει το έργο των εκπαιδευτικών, να συνεργάζεται ισότιμα και με πνεύμα αλληλεγγύης μαζί τους (...).

5. Να φροντίζει για την επιτυχή επικοινωνία γονέων και εκπαιδευτικών, με σκοπό την παιδαγωγική, μαθησιακή και κοινωνική ανάπτυξη του μαθητή κ.α.»

Εδώ σύμφωνα με την υπουργική απόφαση, απαιτούνται άλλες δεξιότητες από τους διευθυντές/ντριες όπως, η οργάνωση του σχολείου, η σύνδεση του σχολείου με τους γονείς και την τοπική κοινωνία, αλλά και η διαχείριση των εκπαιδευτικών (Σαϊτης, 2005:129). Ο/Η διευθυντής/ντρια προεδρεύει στις συνεδριάσεις του συλλόγου, συνεργάζεται με το/τη σχολικό σύμβουλο, συντάσσει το ωρολόγιο πρόγραμμα με τη συνεργασία εκπαιδευτικών του σχολείου και των διευθυντών/ντριών των γειτονικών

σχολείων, λόγω ύπαρξης κοινών εκπαιδευτικών που διδάσκουν σε αυτά, προεδρεύει επιτροπής που διαχειρίζεται τους οικονομικούς πόρους του σχολείου και εν τέλει πρέπει να δίνει λύσεις σε κάθε ζήτημα που προκύπτει.

Συνθέτοντας τις δύο εν ισχύ υπουργικές αποφάσεις παρατηρούμε, ότι υπάρχει μια εξέλιξη προϊόντος του χρόνου, προς τη μετασχηματιστική ηγεσία, εξέλιξη που κάνει το ρόλο των διευθυντών/ντριών λίγο περίπλοκο και προβληματικό. Από τη μία, οι νομοθετικές διατάξεις τον/την θέλουν διαμορφωτή εκπαιδευτικής πολιτικής, από την άλλη, τον/την θέλουν τυπικό διεκπεραιωτή ενός κεντρικά ελεγχόμενου συστήματος. Γίνεται επίσης σαφές, ότι οι διευθυντές/ντριες των σχολικών μονάδων θα πρέπει να γνωρίζουν τον ιδιαίτερο ρόλο τους στη λειτουργία του σχολείου, να κατανοούν τις ιδιαίτερες συνθήκες της σχολικής μονάδας και να έχουν την ικανότητα να πράττουν με στόχο την αποτελεσματικότητα του σχολείου που διευθύνουν.

Η επιτυχής τέλεση και αποτελεσματικότητά του έργου του/της διευθυντή/ντριας σχολικής μονάδας εξαρτάται, εκτός των άλλων και από την επιστημονική του/της κατάρτιση σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης. Οι διευθυντές/ντριες στην Ελλάδα δεν τυγχάνουν οργανωμένης μετεκπαίδευσης στο αντικείμενο της διοίκησης. Δεν ορίζεται στις προδιαγραφές της θέσης όταν αυτές προκηρύσσονται και δεν πριμοδοτούνται οι μεταπτυχιακές σπουδές στη διοίκηση, στις μοριοδοτήσεις των υποψηφίων διευθυντών/ντριών, πλην μιας φοράς. Επιπλέον, το διδακτικό ωράριο των διευθυντών/ντριών των δημοτικών σχολείων, ενεργεί σε βάρος των διοικητικών τους καθηκόντων, χωρίς να διαθέτουν γραμματειακή υποστήριξη και συνεπώς, ο ρόλος τους περιορίζεται στην πιστή εκτέλεση των γραφειοκρατικών ενεργειών που ορίζει ο νόμος (Σαϊτης, 1990: 79). Το παράδοξο λοιπόν είναι, πως από τη μία αποτελούν φορείς οράματος για τη σχολική μονάδα και από την άλλη, εγκλωβίζονται στα πλαίσια του συγκεντρωτικού, γραφειοκρατικού συστήματος, με εμμονή μόνο στην τήρηση της εκπαιδευτικής νομοθεσίας.

Όσον αφορά τα κριτήρια επιλογής διευθυντών και διευθυντριών σχολικών μονάδων, αυτά πρέπει να είναι τέτοια που θα διασφαλίζουν, ότι θα επιλεγούν οι ικανότεροι/ες γι' αυτή τη

θέση. Με βάση όλα όσα αναδείχθηκαν στις παραπάνω υποενότητες για τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας ενός αποτελεσματικού σχολείου, τα κριτήρια επιλογής πρέπει να αναφέρονται:

- ✓ στην διαχειριστική και οργανωτική ικανότητα του/της υποψήφιου/ας διευθυντή/ντριας για να μπορεί να αναπτύσσει αποτελεσματικά τους οικονομικούς, υλικούς και ανθρώπινους πόρους, με τελικό σκοπό την υλοποίηση του οράματος,
- ✓ η δεξιότητα διαχείρισης ανθρώπινων σχέσεων, ώστε να δημιουργήσει ένα ασφαλές περιβάλλον μάθησης χωρίς αποκλεισμούς κι ένα σχολικό κλίμα συνεργασίας, εκπαιδευτικών μαθητών/τριών και γονέων,
- ✓ στην αντίληψη της συμβολικής διάστασης του ρόλου, ώστε να διαμορφώνει αξίες και συμπεριφορές στο σχολείο, να αναλαμβάνει δράσεις που να αναδεικνύουν τον πολιτιστικό ρόλο του σχολείου και εν γένει να βελτιώνει την εικόνα λειτουργίας της εκπαιδευτικής μονάδας.

3.4. Ο διευθυντής και η σχολική επιτροπή

Όσον αφορά στη χρηματοδότηση της εκπαίδευσης πραγματοποιείται, κατά κύριο λόγο, από το κράτος μέσω του Τακτικού Προϋπολογισμού και του Προϋπολογισμού Δημοσίων Επενδύσεων και, κατά δεύτερο λόγο, από μη κρατικές πηγές (ιδιωτικοί φορείς, άτομα κτλ.). Ο Τακτικός Προϋπολογισμός καλύπτει τις δαπάνες μισθοδοσίας του προσωπικού που απασχολείται στην εκπαίδευση, τις λειτουργικές δαπάνες των εκπαιδευτηρίων, τα βιβλία, τη μεταφορά των μαθητών, τη σίτιση και τη στέγαση μαθητών-φοιτητών, τις υποτροφίες και την προμήθεια οργάνων και μέσων διδασκαλίας. Ο Προϋπολογισμός Δημοσίων Επενδύσεων καλύπτει καταρχήν τις δαπάνες παγίου κεφαλαίου, δηλαδή την αγορά ακινήτων, τις κατασκευές και επισκευές των κτηρίων και εγκαταστάσεων, την προμήθεια και συντήρηση του εξοπλισμού και των εργαστηρίων. Επίσης, καλύπτει τις δαπάνες προετοιμασίας και δημιουργίας νέων εκπαιδευτικών

προγραμμάτων, την ενίσχυση της επιστημονικής έρευνας και γενικότερα τη στήριξη της συνολικής εκπαιδευτικής πολιτικής (Eurymbase, 2007/2008). Στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση ο διευθυντής ήταν και εκκαθαριστής αποδοχών του προσωπικού του σχολείου του (Υ. Α. 1340/2002, άρθρο 28.2θ).

Οι Ο.Τ.Α. και πιο συγκεκριμένα οι Σ.Ε. διαχειρίζονται κονδύλια που τους μεταβιβάζονται από ανώτερα επίπεδα και έχουν την αρμοδιότητα για μετατροπή των κονδυλίων σε συγκεκριμένους πόρους (ανθρώπινους ή υλικούς) για τον τελικό αποδέκτη, που είναι το σχολείο. Δεν έχουν τη δυνατότητα ή έχουν αμελητέα δυνατότητα (π.χ. έσοδα σχολικών κυλικείων) να εξασφαλίσουν δικούς τους πόρους για την εκπαίδευση, δεσμευόμενοι από το θεσμικό πλαίσιο. Το σύστημα χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων, εξαρτάται άμεσα από το ύψος της χρηματοδότησης, την πληθώρα των εμπλεκόμενων φορέων στις διαδικασίες οικονομικού προγραμματισμού και από τη λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των Σ.Ε.

Τα στελέχη εκπαίδευσης και ιδιαίτερα οι διευθυντές των σχολείων δεν έχουν αρμοδιότητες σχετικές με τη χρηματοδότηση και με την κατάρτιση προϋπολογισμού των υπηρεσιών τους, η γνώση όμως αυτής της λειτουργίας κρίνεται απαραίτητη, δεδομένου ότι εμπλέκονται στην υλοποίηση παρεμβάσεων με οικονομικό περιεχόμενο στα σχολεία τους.

Οι διευθυντές των σχολείων μετείχαν υποχρεωτικά στη διοίκηση των αντίστοιχων σχολικών επιτροπών (άρ. 5, παρ. 8, του Ν. 1894/90) μέχρι την εφαρμογή του νέου καλλικρατικού νόμου.

Η Σχολική Επιτροπή αποτελεί διαχειριστικό όργανο διοίκησης. Κάθε δήμος έχει δύο νομικά πρόσωπα (Σχολικές Επιτροπές), ένα για τα σχολεία της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και ένα για αυτά της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Η κάθε Σχολική Επιτροπή αποτελείται από δύο διευθυντές εκ των πέντε αρχαιοτέρων των σχολείων του δήμου, από έναν τουλάχιστον εκπρόσωπο της Ένωσης Γονέων του δήμου, τουλάχιστον έναν εκπρόσωπο των μαθητών για τη Σχολική Επιτροπή της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τον διευθυντή του σχολείου για το οποίο υπάρχουν θέματα προς συζήτηση. Έργο της είναι η κατανομή των

πιστώσεων στα σχολεία του δήμου, η παροχή του απαραίτητου εξοπλισμού σε αυτά, ο διαγωνισμός για την ανάθεση των κυλικείων και η χρήση των σχολικών εγκαταστάσεων (ΦΕΚ 318/2011 – αρ. 8440), καθώς και η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Ο Διευθυντής σύμφωνα με την Υ. Α. 1340/2002, άρ. 28.2^α εκπροσωπεί το σχολείο σε όλες τις σχέσεις του με τους τρίτους και συνεργάζεται εκπροσωπώντας το σχολείο με την κοινωνία (επιχειρήσεις, φορείς, κλπ). Με γραπτή πρόσκληση (Υ. Α. 1340/2002, άρ. 32.1) καλεί τα μέλη του Σχολικού Συμβουλίου στις συνεδριάσεις του οργάνου, που την απευθύνει τρεις (3) τουλάχιστον ημέρες νωρίτερα και καταρτίζει την ημερήσια διάταξη, ύστερα από εισηγήσεις των οργάνων που μετέχουν στο Σχολικό Συμβούλιο.

Κάθε σχολείο έχει το Συμβούλιο Σχολικής Κοινότητας που απαρτίζεται από τρία έως πέντε μέλη και συγκεκριμένα από τον διευθυντή, έναν τουλάχιστον εκπαιδευτικό του σχολείου, έναν τουλάχιστον εκπρόσωπο γονέων και έναν τουλάχιστον εκπρόσωπο των μαθητών για τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Έργο του είναι η υποβολή προτάσεων στη Σχολική Επιτροπή σχετικά πάντοτε με τη λειτουργία του σχολείου (ΦΕΚ 318/2011).

3.5. Βιβλιογραφική ανασκόπηση για το έργο των Σχολικών Επιτροπών

Η Γκόλια (2010) στη μελέτη της για τη συμμετοχή της τοπικής αυτοδιοίκησης σε θέματα παιδείας στην αρχή της εφαρμογής του Καλλικρατικού Νόμου προτείνει η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας (ΔΕΠ) να διαμορφώνει στην αρχή κάθε εκπαιδευτικής περιόδου συγκεκριμένο Εκπαιδευτικό Πλάνο για την οργάνωση, την επιτυχή λειτουργία, την οικονομική στήριξη των τοπικών εκπαιδευτικών μονάδων και προγραμμάτων, το οποίο να εγκρίνεται από το δημοτικό συμβούλιο. Παράλληλα να υφίσταται συνεργασία με τους διευθυντές και το εκπαιδευτικό προσωπικό των σχολείων για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή του πλάνου αυτού.

Περαιτέρω, δύο άλλοι μελετητές (Τύπας & Κατσαρός, 2005) τονίζουν την κατάλληλη στελέχωση των συλλογικών οργάνων με πρόσωπα που ενδιαφέρονται πραγματικά για την παιδεία και έχουν τις απαραίτητες γνώσεις, έτσι ώστε η ουσιαστική συμμετοχή των οργάνων αυτών να συμβάλλει στην ενεργοποίησή τους και στη σύνδεσή τους με την τοπική κοινωνία.

Στην έρευνά του Μίσκα (2010) καταγράφεται ότι απαιτείται μεγαλύτερη και ουσιαστικότερη συμμετοχή των μελών της Σχολικής Επιτροπής και ιδιαίτερα των εκπροσώπων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης σε αυτές, διότι συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής, αλλά στην λειτουργικότητα των σχολείων.. Όσον αφορά στη συνεργασία των Σχολικών Επιτροπών με την Τοπική Αυτοδιοίκηση αναφέρει ότι ο Πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής δεν προσπάθησε ποτέ να επιβάλει τις απόψεις του και ότι πολλές φορές έως πάντοτε συμμετέχουν όλα τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής στις συνεδριάσεις. Τονίζει ότι οι εκπρόσωποι της Τοπικής Αυτοδιοίκησης απουσιάζουν σπάνια από τις συνεδριάσεις και ότι Διευθυντές δηλώνουν ότι οι εκπρόσωποι της Τοπικής Αυτοδιοίκησης συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής και στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των προβλημάτων του σχολείου. Παράλληλα, ένα μεγάλο μέρος των Διευθυντών/ντρίων πάντοτε επικοινωνεί και συνεργάζεται με τον Πρόεδρο της Σχολικής Επιτροπής για επισκευές, συντηρήσεις και την κατανομή των πιστώσεων.

Από τα δεδομένα της εμπειρικής μελέτης της Μπαντή (2011) προκύπτουν ότι ο θεσμός της Σ.Ε. και η μέθοδος χρηματοδότησης μέσω των δήμων χαρακτηρίζονται γενικά ως θετικές. Η έρευνα αυτή ανέδειξε ότι οι διευθύντριες συμμετέχουν ως απλά μέλη στη Σ.Ε. ενώ ένα μεγάλο ποσοστό δηλώνει πως ο καθορισμός των έργων θα έπρεπε να τίθεται από τη διεύθυνση του σχολείου. Αρκετές σχολικές μονάδες αντιμετωπίζουν λειτουργικά προβλήματα και ελλείψεις στον τομέα της υλικοτεχνικής υποδομής. Ενώ παρατηρείται καθυστέρηση στην καταβολή των πιστώσεων καθώς και ανεπάρκεια χρηματικών πόρων. Στα συστεγαζόμενα σχολεία στα οποία λειτουργούν υποχρεωτικά ενιαίες Σ.Ε. παρατηρείται αύξηση του επιπέδου τήρησης των προδιαγραφών ασφαλείας. Από την άλλη πλευρά, παράγοντες όπως η ηλικία και τα έτη προϋπηρεσίας, επηρεάζουν τις απόψεις των

διευθυντών σχετικά με την επάρκεια των χρηματικών πόρων των Σ.Ε. και το χρόνο καταβολής των χρηματικών πιστώσεων στη σχολική μονάδα.

Ο Μαγκανάρης (2013) στην έρευνά του στο Δήμος Γαλατσίου βρήκε ότι η αντικατάσταση των αυτόνομων σχολικών επιτροπών ανά σχολική μονάδα, σε ενιαίες σχολικές επιτροπές ανά δήμο ενίσχυσε μια τάση συγκέντρωσης, τόσο σε επίπεδο Δήμου αλλά όσο και σε επίπεδο διοικητικών δομών στην εκπαίδευση με αποτέλεσμα αυτή η συγκέντρωση να φέρει πολύ μεγαλύτερη άρση της ευελιξίας, της αυτονομίας, της αποκεντρωτικής λογικής και τελικά της αποτελεσματικότητας. Το νέο μοντέλο διοίκησης έγινε πιο συγκεντρωτικό και πιο απρόσωπο. Μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη, εκπρόσωποι των γονέων στις ενιαίες σχολικές επιτροπές δεν υπάρχουν απ' όλα τα σχολεία, με αποτέλεσμα να φτάνουν τα αιτήματα όλων των σχολείων άμεσα στην ενιαία σχολική επιτροπή. Τέλος τονίζει ότι χάθηκε το ενδιαφέρον της συμμετοχής των γονέων στα όργανα του σχολείου, που υπήρχε παλαιότερα ενώ περιορίστηκε ταυτόχρονα και η σύνδεση τους με τους αιρετούς της τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Ο Καραμήτος (2013) στην έρευνά του αναφέρει ότι τίθεται θέμα περιορισμού του ρόλου των οργάνων της λαϊκής συμμετοχής λόγω της διαφοροποίησης που αφορά στην κατάργηση των «παλαιών» σχολικών επιτροπών και στη δημιουργία μιας «νέας» σχολικής επιτροπής.

Η Παπαδάτου (2013) στην έρευνά της διαπίστωσε την «μη αποτελεσματική συνεργασία σχολείου - ΟΤΑ, λόγω της περιορισμένης χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων από τους ΟΤΑ, της καθυστέρησης για διάφορους λόγους στην επίλυση προβλημάτων σε θέματα που αφορούν την υλικοτεχνική υποδομή του σχολείου.

Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι, ενώ πριν το κάθε σχολείο είχε τη δική του σχολική επιτροπή, συνήθως πενταμελή με απαραίτητα συμμετέχοντα το Διευθυντή του σχολείου, τώρα λειτουργεί μια ενιαία για κάθε βαθμίδα εκπαίδευσης σχολική επιτροπή ανά δήμο που έχει την ευθύνη για όλα τα σχολεία του δήμου. Η ενιαία σχολική επιτροπή είναι συνήθως δεκαπενταμελής και ελάχιστοι πλέον Διευθυντές σχολείων είναι μέλη της.

Επιπρόσθετα, οι ΟΤΑ προχώρησαν σε συγχωνεύσεις των σχολικών επιτροπών που άλλαξαν όμως το χαρακτήρα και τις λειτουργίες τους. Από τοπικές επιτροπές που είχαν αναλάβει τη διαχείριση ενός ή δύο σχολείων σε μία συνοικία μετατράπηκαν οι περισσότερες σε φορείς διαχείρισης σχολικών μονάδων όλων των κατηγοριών (νηπιαγωγεία, δημοτικά, γυμνάσια, λύκεια) με μεγάλο όγκο εργασιών και υψηλούς προϋπολογισμούς. Παρατηρήθηκε ότι πολλοί δήμοι ανέλαβαν, μέσω των υπηρεσιών τους, όχι μόνο έργα και προμήθειες των σχολικών επιτροπών αλλά και ένα τμήμα των διαχειριστικών τους καθηκόντων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην είναι σαφές, με βάση τους απολογισμούς των σχολικών επιτροπών, το συνολικό κόστος των σχολικών μονάδων.

Ο Γούβαλης (2015) στην έρευνά του σχετικά με την καταγραφή των στάσεων και αντιλήψεων Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με τη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής ανέδειξε ότι η διαχείριση πολλών σχολικών μονάδων από την Σ.Ε έχει ως αποτέλεσμα να δυσχεραίνεται το έργο της σύμφωνα με τους διευθυντές, παρόλο που ο νομοθέτης προβλέπει πολυάριθμα Διοικητικά Συμβούλια ώστε να εξασφαλίζεται επαρκής αριθμός μελών για την εκτέλεση του καθημερινού έργου των Σ.Ε. Βρήκε ότι τα κύρια προβλήματα που παρουσιάζονται κατά τη συνεργασία της Σ.Ε είναι: α) οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι της Σ.Ε λόγω της συρρίκνωσης των δαπανών για τη δημόσια εκπαίδευση, που έχει ως αποτέλεσμα τα ποσά που αναλογούν στις σχολικές μονάδες να μην κατανέμονται ολόκληρα για την κάλυψη των λειτουργικών της αναγκών, και β) οι καθυστερήσεις στη χρηματοδότηση των σχολικών μονάδων με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

ΜΕΡΟΣ Β΄: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Κεφάλαιο 4^ο

Μεθοδολογία Έρευνας

4.1. Περίληψη

Το κεφάλαιο περιλαμβάνει την ερευνητική μεθοδολογία στην οποία στηρίχθηκε η παρούσα έρευνα. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζεται η επιλογή του δείγματος, το δείγμα, το εργαλείο και περιγράφονται τα στατιστικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν.

4.2. Το δείγμα

Η χρήση των εργαλείων της έρευνας στην εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό αρωγό και σύμμαχο στην κατανόηση του σύνθετου κοινωνικού περιβάλλοντος. Δεδομένου του ρευστού ευρύτερου κοινωνικού γίνεσθαι που επηρεάζει τη λειτουργία των εμπλεκομένων στη σχολική πραγματικότητα και για να διαμορφωθεί η σχολική μονάδα σε ένα δυναμικό περιβάλλον που δέχεται και αφομοιώνει τις αλλαγές, είναι αναγκαία η διενέργεια ερευνών στην εκπαίδευση ανά τακτά χρονικά διαστήματα προκειμένου τόσο να καταγράψει τις στάσεις και αντιλήψεις των εμπλεκομένων όσο και να αξιολογήσει τις όποιες αλλαγές θα εφαρμοστούν ή εφαρμόζονται στη σχολική μονάδα. Η ιδιαίτερη αξία της επιστημονικής έρευνας στην εκπαίδευση είναι ότι δίνει την ικανότητα στους εκπαιδευτικούς να αναπτύξουν το είδος της γνωστικής βάσης η οποία χαρακτηρίζει τα άλλα επιστημονικά πεδία και διασφαλίζει για την εκπαίδευση μία ωριμότητα και μία αίσθηση κύρους και ανανέωσης (Cohen, Manion & Keith, 2008). Ένας επιπρόσθετος λόγος

που κάνει επιτακτική την ανάγκη διενέργειας ερευνών στην εκπαίδευση είναι η έμφαση που δίδεται στην ποιότητα των γνώσεων που παρέχονται στους μαθητές (Ζαμπέλης, 2008).

Η παρούσα έρευνα υπάγεται στην κατηγορία των ποσοτικών ερευνών πεδίου με σκοπό - να ελεγχθούν εμπειρικά ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες έχουν συναχθεί παραγωγικά από συγκεκριμένα θεωρητικά πλαίσια (Κυριαζή, 2001) και πραγματοποιήθηκε από τον Οκτώβριο έως και τον Δεκέμβριο του 2016. Ο πληθυσμός- στόχος ήταν Διευθυντές των δημοτικών σχολείων του νομού Αττικής και Μέλη των Σχολικών Επιτροπών και η επιλογή του δείγματος έγινε με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας. Από τα ερωτηματολόγια που δόθηκαν (συνολικά 175) δεν απαντήθηκαν πλήρως τα 6 (ποσοστό απόρριψης 3,4%), τα οποία και δε χρησιμοποιήθηκαν στο δείγμα. Το δείγμα αποτελούν N=113 Διευθυντές/τριες πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και N=56 μέλη των Σχολικών Επιτροπών. Το δείγμα καλύπτει σχολικές επιτροπές των Δήμων Αιγάλεω, Πετρούπολης, Περιστερίου, Αγίων Αναργύρων-Καματερού, Ίλιον, Αγίας Βαρβάρας και Χαϊδαρίου. Το δείγμα θεωρείται τυχαίο και αντιπροσωπευτικό καθώς καλύπτει το 2,05 % του σχετικού πληθυσμού.

4.3. Μεθοδολογική Προσέγγιση

Το βασικό εργαλείο έρευνας για τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων στην ποσοτική έρευνα και ιδιαίτερα για τη διερεύνηση της εκπαιδευτικής έρευνας είναι το ερωτηματολόγιο.

Το ερωτηματολόγιο είναι ένα έντυπο με μία σειρά από ερωτήσεις σχετικές με ένα πρόβλημα, τις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει γραπτώς. Οι ερωτήσεις έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να συγκεντρωθούν οι αναγκαίες ερευνητικές πληροφορίες. Πρόκειται δηλαδή για ένα ευρέως διαδεδομένο και εύχρηστο εργαλείο συλλογής δεδομένων που μπορεί να επιδοθεί χωρίς την παρουσία του ερευνητή και είναι σχετικά εύληπτο και εύκολο στην ανάλυση (Wilson και McLean, 1994). Το ερωτηματολόγιο κρίνεται ως το καταλληλότερο ερευνητικό εργαλείο καθώς για τις ανάγκες της έρευνας

απαιτείται μεγάλο δείγμα υποκειμένων και το ερωτηματολόγιο είναι το μοναδικό εργαλείο που επιτυγχάνει τη συλλογή πολλών πληροφοριών σε σύντομο χρονικό διάστημα. Σε σύγκριση με άλλα όργανα συλλογής πληροφοριών, καθίσταται ελάχιστα δαπανηρό σε χρήμα, χρόνο και κόπο. Ο ερευνητής είναι πιθανό να πάρει ειλικρινείς απαντήσεις σε λεπτές ερωτήσεις, χωρίς η παρουσία του να είναι ενοχλητική. Σημαντική προϋπόθεση αποτελεί βέβαια η εξασφάλιση της πλήρους ανωνυμίας των απαντήσεων (Βάμβουκας, 1991). Επιπλέον, εξασφαλίζει μεγαλύτερη συμμετοχή των ερωτώμενων, αφού προκαλείται εύκολα το ενδιαφέρον τους (Javeau, 1996).

Το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα μέσο συλλογής δεδομένων, στο οποίο το υποκείμενο της έρευνας καλείται να απαντήσει γραπτώς σε μια σειρά από προσχεδιασμένες ερωτήσεις για κάποιο θέμα. Η χρησιμότητα του ερωτηματολογίου εξαρτάται κατά κύριο λόγο από την ποιότητα των ερωτήσεων, αφού είναι πολύ δύσκολο ή και αδύνατο να θέσει ο ερευνητής διευκρινιστικές ερωτήσεις εκ των υστέρων. Το σημαντικότερο πλεονέκτημά του είναι ότι μπορεί να απαντηθεί ανώνυμα, κάτι που διευκολύνει τους ερωτώμενους ως προς το να είναι απόλυτα ειλικρινείς. Ανάλογα με τη μορφή της διατύπωσης, οι ερωτήσεις αναμένουν λιγότερο ή περισσότερο συγκεκριμένες απαντήσεις (κλειστές ή αντικειμενικού τύπου ερωτήσεις και ανοικτές ερωτήσεις). Στις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου ο ερωτώμενος καλείται να εκθέσει τις απόψεις του σε ρέοντα λόγο. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου συνοδεύονται από εναλλακτικές και εκ των προτέρων δομημένες απαντήσεις, από τις οποίες ο ερωτώμενος επιλέγει εκείνη που τον αντιπροσωπεύει καλύτερα. Συχνά σε ένα ερωτηματολόγιο συνδυάζονται ανοικτές και κλειστές ερωτήσεις.

Για να γίνει σωστός σχεδιασμός ερωτηματολογίου πρέπει να ληφθεί υπόψη, ότι πρόκειται να γίνει επεξεργασία με ηλεκτρονικό υπολογιστή και να υπάρχει συνεργασία με αυτούς που εισάγουν τελικά τα δεδομένα του ερωτηματολογίου στον υπολογιστή (Howard & Sharp, 1996). Αυτό αποτελεί μια επιπλέον δυσκολία στην έρευνα. Το μειονέκτημα της κωδικογράφησης είναι ότι περιορίζει την ποσότητα των πληροφοριών που παρέχονται. και συχνά τα πρωτογενή στοιχεία αποδεικνύονται ότι έχουν μεγάλη αξία αλλά για διαφορετικούς σκοπούς (Lee, et all, 1997).

Έτσι, λοιπόν, για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας ως κατάλληλη μέθοδος επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο.

4.4. Το ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε με σκοπό να διερευνήσει μέσω των απόψεων των Διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και των μελών των Σχολικών Επιτροπών, την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα του τρόπου χρηματοδότησης των ελληνικών δημόσιων δημοτικών σχολείων, μέσω των Σχολικών Επιτροπών (Σ.Ε.), με τον νέο Καλλικρατικό νόμο, ακολουθώντας τους στόχους και τα ερευνητικά ερωτήματα που είχαν διατυπωθεί.

Παρά την πληθώρα των θεμάτων που έπρεπε να καλυφθούν, η πρακτική της τμηματοποίησης και της διατύπωσης υποερωτήσεων, βοήθησε ώστε το ερωτηματολόγιο να δείχνει μικρότερο από ό,τι είναι στην πραγματικότητα. Έτσι, αποτελείται από 34 ερωτήσεις, τις οποίες τις διακρίνει ευκρίνεια και λογική ακολουθία. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις που δημιουργήθηκαν ήταν κυρίως κλειστού τύπου. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου ήταν κυρίως ερωτήσεις με απαντήσεις ιεραρχικής προτεραιότητας, διχοτομικές ερωτήσεις που οδηγούν τον ερωτώμενο σε επόμενη ερώτηση ανάλογα με την απάντηση που δίνει και ερωτήσεις κλίμακας Likert σε πεντάβαθμη κλίμακα. Στην πλειονότητα των κλειστών ερωτήσεων θεωρήθηκε σκόπιμο να δοθεί η δυνατότητα συμπληρωματικής απάντησης στους εκπαιδευτικούς με την κατηγορία «κάτι άλλο. Τι;».

Το τελικό λοιπόν ερωτηματολόγιο έχει έκταση 4 σελίδων, με την πρώτη σελίδα να περιλαμβάνει το εισαγωγικό σημείωμα. Σε αυτό το εισαγωγικό σημείωμα διατυπώνεται ο σκοπός της έρευνας. Ακόμη περιλαμβάνονται διαβεβαιώσεις εμπιστευτικότητας και ανωνυμίας, μέσω της επισήμανσης ότι τα δεδομένα προορίζονται αποκλειστικά για ερευνητική χρήση. Τέλος, γίνεται σαφές στους ερωτώμενους ότι η συνεργασία τους είναι πολύ σημαντική για την επιτυχία της έρευνας και ότι γι' αυτό το λόγο τους ευχαριστούμε για τον χρόνο που διέθεσαν για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Το κύριο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελείται από έξι μέρη: τα ατομικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά (1-8), γενικά στοιχεία λειτουργίας – δομής - σύνθεσης των Σχολικών Επιτροπών (Σ.Ε.) (9-17), τα διερευνητικά στοιχεία σύνθεσης, δομής και λειτουργικότητας των Σχολικών Επιτροπών (Σ.Ε.) (18-27), τα διερευνητικά στοιχεία για τη διαχείριση των πόρων ενιαίας σχολικής επιτροπής (28-29), τα διερευνητικά στοιχεία για τη λήψη αποφάσεων και επικοινωνίας (30-32) και τέλος τα διερευνητικά στοιχεία για την σχολική μονάδα (33-34).

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τα ατομικά στοιχεία όπως φύλο, έτη προϋπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση, έτη ως Διευθυντής/ντρια σε σχολική μονάδα, σπουδές, ιδιότητα συμμετοχής στη νέα Σχολική Επιτροπή (πρόεδρος, μέλος, εκπρόσωπος της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων, διευθυντής/τρια σχολείου, διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή), τη σύνδεση του προέδρου ή του μέλος της Σχολικής Επιτροπής με την ιδιότητά του από το Δήμο (δημοτικός σύμβουλος, δημότης, αιρετός από το δημοτικό συμβούλιο, υπάλληλος ΟΤΑ) και τέλος την ιδιότητα συμμετοχής στην παλιά Σχολική Επιτροπή (πρόεδρος, αντιπρόεδρος, γραμματέας, ταμίας)

Τα παραπάνω στοιχεία είναι χρήσιμα για την περιγραφή της σύνθεσης του εξεταζόμενου δείγματος, καθώς και για τη διαμόρφωση παραγόντων υπό εξέταση στο τμήμα της ανάλυσης των ερευνητικών δεδομένων. Η σύνθεση της Σχολικής Επιτροπής και η παλιά ιδιότητα των ερωτώμενων αποτελούν παράγοντες που μπορούν να διερευνηθούν σε σχέση με τις απόψεις και τις αντιλήψεις των Διευθυντών και των μελών, ενώ τα έτη υπηρεσίας των εκπαιδευτικών μπορούν να αναδείξουν μια ενδεχόμενη σχέση των ετών υπηρεσίας των Διευθυντών με τις στάσεις και τις αντιλήψεις τους σχετικά την αποτελεσματική λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής.

Το δεύτερο μέρος των ερωτήσεων αποτελείται από 9 ερωτήσεις που αποσκοπούν να αντλήσουν πληροφορίες σχετικά με το αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι αιρετός ή μη αιρετός, τα έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο σχολικής επιτροπής μετά το 2012, πόσες φορές το χρόνο συνεδριάζει η Ε.Σ.Ε, αν θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε, αν θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό

επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε, τις απόψεις τους σχετικά με την επάρκεια του ύψους των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. για τις ανάγκες των σχολείων, αν θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν, τι θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. για την κατανομή των κονδυλίων και τέλος με ποια σειρά προτεραιότητας αξιολογούνται από την ΕΣΕ οι λειτουργικές ανάγκες των σχολείων.

Το τρίτο μέρος των ερωτήσεων αποτελείται από 10 ερωτήσεις που έχουν ως σκοπό να αναλύσουν και να αξιολογήσουν τα χαρακτηριστικά της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.) ως προς την ευέλικτη σύνθεση της ως 15μελούς συλλογικού οργάνου, την επάρκεια του αριθμού των μελών της, την αποτελεσματικότητα της πολυετούς θητείας- σταθερότητας στην Ε.Σ.Ε, τη σημασία του μορφωτικού επιπέδου των μελών της Ε.Σ.Ε. για την αποτελεσματικότητά της, τη χρονική επάρκεια της διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων από την Ε.Σ.Ε. στα σχολεία, τη συμβολή της στον περιορισμό της γραφειοκρατίας, τη λειτουργία της ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων, την εξασφάλιση ίσης μεταχείρισης των σχολικών μονάδων και τέλος τη συνολική αποτελεσματικότητά και λειτουργικότητάς της.

Το τέταρτο μέρος των ερωτήσεων αποτελείται από 2 ερωτήσεις που έχουν ως σκοπό να αντλήσουν πληροφορίες σχετικά με τις απόψεις και τις στάσεις τους για την εξοικονόμηση πόρων. Στις ερωτήσεις προσπαθούμε να συλλέξουμε πληροφορίες σχετικά με τη σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων και το βαθμό συμφωνίας των ερωτώμενων σχετικά την εξοικονόμηση πόρων με την παρούσα διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε.

Στο πέμπτο μέρος εξετάζεται η λήψη αποφάσεων με 3 ερωτήσεις. Διερευνάται αν ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε. και αν οι ερωτώμενοι συμμετέχουν ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε.. Στην επόμενη ερώτηση, καλούμε τους ερωτώμενους να δηλώσουν το βαθμό συμφωνίας τους στην πρόταση αν ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο που διευθύνει.

Στο έκτο μέρος εξετάζονται τα διερευνητικά στοιχεία για την σχολική μονάδα, αν δηλαδή η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας.

4.5. Εγκυρότητα και αξιοπιστία του ερωτηματολογίου

Προκειμένου να ελεγχθεί το σύνολο των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν, αναφορικά με την εγκυρότητα και την αξιοπιστία τους, έγινε χρήση του συντελεστή του Cronbach. Ο συγκεκριμένος συντελεστής ελέγχει αν υπάρχει συνοχή και συνέπεια στα δεδομένα, και άρα αν τα συγκεκριμένα δεδομένα είναι κατάλληλα για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Ο στατιστικός έλεγχος α του Cronbach's αποτελεί έναν συντελεστή αξιοπιστίας ο οποίος είθισται να χρησιμοποιείται σαν μέτρο εσωτερικής συνέπειας, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις ερευνών που πραγματοποιούνται με ερωτηματολόγιο (Allen & Yen, 2002). Ο συγκεκριμένος έλεγχος ονομάστηκε έτσι από τον Lee Cronbach το έτος 1951, ο οποίος επιχείρησε να ασχοληθεί ευρύτερα με τους ελέγχους συντελεστών και τη συμπεριφορά αυτών.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι δεν αποτελεί έναν σταθερό και αμετάβλητο έλεγχο, καθώς επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, με κυριότερο την αύξηση ή μείωση των τιμών που πιθανώς εκλείπουν. Παράλληλα, σχετίζεται με το ποσοστό της μεταβλητότητας που είναι δυνατόν να ερμηνευθεί (Zinbarg et al, 2006).

Μέσα από τον παραπάνω έλεγχο, προκύπτει μία τιμή βάσει της οποίας χαρακτηρίζεται ένα ερωτηματολόγιο ως αξιόπιστο ή μη αξιόπιστο. Πιο συγκεκριμένα, τιμές μικρότερες του 0,70 υποδεικνύουν χαμηλή αξιοπιστία ενώ όσο υπερβαίνουμε την τιμή 0,70, τόσο αυξάνεται η αξιοπιστία και η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, το αποτέλεσμα του ελέγχου υπέδειξε σημαντική συνοχή και άρα εγκυρότητα και αξιοπιστία, μιας και υπολογίστηκε ίσο με 0,723, ικανοποιητική τιμή ελαφρά υψηλότερη του επιθυμητού.

4.6. Εργαλεία στατιστικής

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα κλήθηκαν να απαντήσουν εθελοντικά σε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο αντιστοιχεί στο προαναφερόμενο εργαλείο. Τα ερευνητικά εργαλεία χορηγήθηκαν στους συμμετέχοντες ηλεκτρονικά και κάποια προσωπικά. Σε κάθε περίπτωση τηρήθηκαν οι κανόνες ηθικής δεοντολογίας, όπως η ανωνυμία των συμμετεχόντων και η προστασία των προσωπικών τους δεδομένων. Η συλλογή αυτών πραγματοποιήθηκε προσωπικά. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων καταχωρήθηκαν και επεξεργάστηκαν στατιστικά με το πρόγραμμα SPSS 20.0.

Αρχικά επιχειρείται η αποτύπωση των χαρακτηριστικών και των αντιλήψεων των ερωτώμενων και κατόπιν γίνεται προσπάθεια διερεύνησης των παραγόντων που επιδρούν στη διαμόρφωση των αντιλήψεων αυτών. Οι στατιστικές μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση των δεδομένων της συγκεκριμένης έρευνας είναι:

- Υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (*Mean*) και της τυπικής απόκλισης (*St. Deviation*) κάθε μεταβλητής. Η τυπική απόκλιση χρησιμοποιήθηκε για να δούμε τον βαθμό σύγκλισης των απόψεων των ερωτώμενων.
- Διερεύνηση των σχέσεων με ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης μεταξύ των μεταβλητών για να διαπιστωθεί αν διαφέρει ο βαθμός κρίσης των μελών της σχολικής επιτροπής από αυτόν των διευθυντών αναφορικά με τη λειτουργία της, την αποτελεσματικότητά της, αναφορικά με τα χαρακτηριστικά της σχολικής επιτροπής και με τη διαχείριση και εξοικονόμηση των χρηματοδοτικών πόρων, τη λήψη των αποφάσεων και τέλος αν στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας. Οι συσχετίσεις στους πίνακες φανερώνουν ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση, όταν το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από 5% ($p < 0,05$) και στατιστικά πολύ σημαντική συσχέτιση, όταν το επίπεδο σημαντικότητας είναι μικρότερο από 1% ($p < 0,01$).
- Υπολογισμός του δείκτη συσχέτισης Pearson r μεταξύ των μεταβλητών για να διερευνηθεί η ύπαρξη γραμμικής θετικής ή αρνητικής σχέσης για τον βαθμό αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και του βαθμού λειτουργικότητας της,

του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και της σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου.

- Υπολογισμός του στατιστικού κριτηρίου της βηματικής πολλαπλής ανάλυσης παλινδρόμησης (μέθοδος stepwise) όσον αφορά τα χαρακτηριστικά (σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου, πολυετή θητεία- σταθερότητα, το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε, τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε., αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων) που προβλέπουν τη θετική κρίση στην αποτελεσματικότητα της Ε.Σ.Ε.

Κεφάλαιο 5^ο

Ανάλυση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας

5.1.Ατομικά –Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Το δείγμα των Διευθυντών προέρχεται από τις σχολικές επιτροπές των Δήμων Αιγάλεω, Πετρούπολης, Περιστερίου, Αγίων Αναργύρων-Καματερού, Ίλιον, Αγίας Βαρβάρας και Χαϊδαρίου. Η οργανικότητα των σχολείων του δείγματος είναι 12θέσια (37%).

Το δείγμα αποτελείται από N=169 άτομα. Όσον αφορά το φύλο των ερωτηθέντων, αυτό διαχωρίζεται σε 69,8% από άνδρες και 30,2% γυναίκες (βλ. παράρτημα Ι – γράφημα 1). Το μεγαλύτερο ποσοστό 55% της ηλικίας του δείγματος κυμαίνεται από 51 ετών και άνω και το 36,7% από 41 ετών έως 50 ετών(βλ. παράρτημα Ι – γράφημα 2).

Τα έτη προϋπηρεσίας στο δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα των ερωτηθέντων του δείγματος είναι το 65% από 26 έτη προϋπηρεσίας και πάνω, το 14,2% από 21 έως 25 χρόνια , το 20,8% από 11έως 20 έτη και μόνο το 3% δηλώνει έως 10 έτη προϋπηρεσίας (βλ. παράρτημα Ι – γράφημα 3) .

Το 27,8% των Διευθυντών δηλώνουν 6-10 έτη προϋπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σε σχολική μονάδα και το 18,3% των Διευθυντών δηλώνουν 10-20 έτη προϋπηρεσίας 13% δηλώνουν 3με 5 έτη και το 12,4% δηλώνουν έως 2 έτη.

Το 29% του δείγματος αναφέρουν ότι είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού- διδακτορικού διπλώματος σπουδών και επίσης το 29% του δείγματος αναφέρουν ότι είναι κάτοχοι δεύτερου πτυχίου σπουδών εκτός του βασικού τους τίτλου. Το 18,9% δηλώνουν κάτοχοι πτυχίου, το 14,8% δηλώνουν άλλο και μόνο το 7,7% δηλώνουν ότι είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης(βλ. παράρτημα Ι – γράφημα 4) .

Το 36,1% του δείγματος αναφέρει ότι δεν συμμετέχει στη Σχολική Επιτροπή, το 29% δηλώνει ότι είναι Διευθυντές και Διευθύντριες σχολείων, το 3,6% δηλώνει ότι είναι εκπρόσωποι της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων, το 26,6% δηλώνουν μέλη της Σχολικής Επιτροπής και μόνο το 0,6% δηλώνει Πρόεδρος (βλ. παράρτημα Ι – Ραβδόγραμμα 5).

Οι πρόεδροι και τα μέλη της σχολικής επιτροπής (εκτός από διευθυντές σχολείου και εκπρόσωποι της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων) συμμετέχουν το 4,9% ως αιρετοί από το Δημοτικό Συμβούλιο, το 3% είναι Δημότες, το 5,9% είναι Δημοτικοί Σύμβουλοι, το 1,8% είναι υπάλληλοι ΟΤΑ και το 34,9% δηλώνουν άλλο (βλ. παράρτημα Ι – Ραβδόγραμμα 6).

Το 52,1 του δείγματος δεν συμμετείχε στην παλιά σχολική επιτροπή (Σ.Ε.), το 1,8% ήταν Αντιπρόεδροι, το 1,2% ήταν Γραμματείς, το 20,1% ήταν μέλη, το 6,5% ήταν ταμίες και το 17,8% ήταν πρόεδροι (βλ. παράρτημα Ι – Ραβδόγραμμα 7).

5.2. Γενικά Στοιχεία Λειτουργίας – Δομής - Σύνθεσης Ε.Σ.Ε.

Παρακάτω παρατίθενται τα ευρήματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των δεδομένων που αναφέρονται στα **Γενικά Στοιχεία Λειτουργίας – Δομής - Σύνθεσης Ε.Σ.Ε.** του δείγματος της έρευνας (Διευθυντές και Διευθύντριες σχολείων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και μέλη της Σχολικής Επιτροπής) σύμφωνα με τις απαντήσεις που έδωσαν στις αντίστοιχες ερωτήσεις, όπως παρατίθενται στο ερωτηματολόγιο που συμπλήρωσαν.

- Στην ερώτηση 9: «Γνωρίζετε αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι αιρετός ή μη αιρετός» τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 1, όπου φαίνονται τα ποσοστά από τις συχνότητες

Πίνακας 1. Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν γνωρίζουν αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι αιρετός ή μη αιρετός

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό %
Αιρετός	127	75,1
Μη αιρετός	42	24,9
Σύνολο	169	100,0

Το **75,1%** του συνόλου του δείγματος απαντά ότι ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι αιρετός και μόνο το **24, 9%** ότι δεν είναι(βλ. παράρτημα Ι –Ραβδόγραμμα 8) .

- Στην ερώτηση 10: «Έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο Σχολικής Επιτροπής μετά το 2012» τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 2 όπου φαίνεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) της μεταβλητής.

Πίνακας 2	M.	S. D.
Έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο Σχολικής Επιτροπής μετά το 2012	3,50	1,70

Βλέπουμε στον πίνακα 2 ότι τα έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο Σχολικής Επιτροπής μετά το 2012 έχει μέσο όρο **3,50** έτη με ελάχιστη τιμή τα 0 και μέγιστη τα 4 έτη.

- Στην ερώτηση 11: «Συμπληρώστε πόσες φορές το χρόνο συνεδριάζει η Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 3 όπου φαίνεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) της μεταβλητής.

Πίνακας 3	M.	S. D.
Συμπληρώστε πόσες φορές το χρόνο συνεδριάζει η Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε	4,64	5,70

Βλέπουμε στον πίνακα 3 ότι η Ε.Σ.Ε. σε ένα έτος έχει μέσο όρο **4,64** συνεδριάσεις με ελάχιστη τιμή τις 0 και μέγιστη τις 20 συνεδριάσεις.

- Στην ερώτηση 12: «Θεωρείτε ότι θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε.», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 4 όπου φαίνονται τα ποσοστά από τις συχνότητες των απαντήσεων που έδωσαν.

Πίνακας 4. Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε.		
Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό %
Ναι	141	83,4
Όχι	28	16,6
Σύνολο	169	100,0

Η συντριπτική πλειοψηφία του συνόλου του δείγματος σε ποσοστό **83,4%** απαντά ότι πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της Ε.Σ.Ε. και μόνο το **16,6%** κρίνει ότι δεν πρέπει (βλ. παράρτημα Ι –Ραβδόγραμμα 9) .

- Στην ερώτηση 13: «Θεωρείτε ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε.», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 5 όπου φαίνονται τα ποσοστά από τις συχνότητες των απαντήσεων που έδωσαν.

Πίνακας 5. Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε.		
Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό %
Ναι	86	50,9
Όχι	83	49,1
Σύνολο	169	100,0

Οι απαντήσεις του δείγματος είναι σχεδόν μοιρασμένες ίσα και το **50,9%** απαντά ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε. και το **49,1%** κρίνει ότι δεν έχει σημασία το μορφωτικό επίπεδο των μελών της (βλ. παράρτημα Ι –Ραβδόγραμμα 10).

- Στην ερώτηση 14: «Θεωρείτε ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 6 όπου φαίνονται τα ποσοστά από τις συχνότητες των απαντήσεων που έδωσαν.

Πίνακας 6. Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων.		
Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό %
Ναι	13	7,7
Όχι	156	92,3
Σύνολο	169	100,0

Η συντριπτική πλειοψηφία του συνόλου του δείγματος σε ποσοστό **92,3%** απαντά ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. δεν είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων και μόνο το **7,7%** θεωρεί ότι είναι αρκετό(βλ. παράρτημα Ι –Ραβδόγραμμα 11) .

- Στην ερώτηση 15: «Θεωρείτε ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 7 όπου φαίνονται τα ποσοστά από τις συχνότητες των απαντήσεων που έδωσαν.

Πίνακας 7. Κατανομή του δείγματος ως προς την ερώτηση αν θεωρούν ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν.		
Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό %
Ναι	154	91,1
Όχι	15	8,9
Σύνολο	169	100,0

Η συντριπτική πλειοψηφία του συνόλου του δείγματος σε ποσοστό **91,1%** απαντά ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν και μόνο το **8,9%** θεωρεί ότι δεν χρειάζεται (βλ. παράρτημα Ι –Ραβδόγραμμα 12).

- Στην ερώτηση 16: «Τι θεωρείτε ότι λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. με προτεραιότητα για την κατανομή των κονδυλίων», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 8 όπου φαίνεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών κατά φθίνουσα σειρά.

Πίνακας 8	M.	S. D.
Γεωγραφική θέση σχολείου	4,47	2,38
Όγκος/ Επιφάνεια κτιρίου (για θέρμανση)	3,92	1,84
Τύπος σχολείου : Γενικό σχολείο	3,92	2,12
Παλαιότητα κτιρίου	3,83	1,58
Αριθμός τμημάτων	3,67	2,13
Αριθμός μαθητών	3,50	2,08
Τύπος σχολείου : Ειδικό σχολείο	3,32	2,08

Βλέπουμε στον πίνακα 8 ότι τα κριτήρια που λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. με προτεραιότητα για την κατανομή των κονδυλίων είναι η γεωγραφική θέση σχολείου (**M=4,47**), ο όγκος και η επιφάνεια του κτιρίου για θέρμανση (**M=3,92**) μαζί με το γενικό σχολείο (**M=3,92**), η παλαιότητα κτιρίου (**M=3,83**), ο αριθμός των τμημάτων του σχολείου (**M=3,67**), ο αριθμός μαθητών έχει μέσο όρο **M=3,50** ενώ ο τύπος του ειδικού σχολείου δεν φαίνεται να αποτελεί προτεραιότητα για την κατανομή των κονδυλίων (**M=3,32**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 7.

- Στην ερώτηση 17: «Με ποια σειρά προτεραιότητας αξιολογούνται από την ΕΣΕ οι λειτουργικές ανάγκες των σχολείων», τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 9 όπου φαίνεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών κατά φθίνουσα σειρά.

Πίνακας 9	M.	S. D.
Εξοπλισμός για τη διδασκαλία (Η/Υ/,)	3,92	1,36
Εξοπλισμός για την καλή λειτουργία	3,30	0,99
Λειτουργικά έξοδα: απεντόμωση, αναγόμωση πυροσβεστήρων,	2,94	1,16

συναγερμός....		
Επισκευές σε ανάγκες κτιριακές	2,57	1,26
Πάγια έξοδα (Ρεύμα, τηλέφωνο, νερό)	2,51	1,63

Βλέπουμε στον πίνακα 9 ότι η σειρά προτεραιότητας που αξιολογούνται από την ΕΣΕ οι λειτουργικές ανάγκες των σχολείων, είναι ο εξοπλισμός για τη διδασκαλία (Η/Υ) (**M=3,92**), ο εξοπλισμός για την καλή λειτουργία (**M=3,30**), τα λειτουργικά έξοδα (**M=2,94**), οι επισκευές σε ανάγκες κτιριακές (**M=2,57**) και τα πάγια έξοδα των σχολείων (**M=2,51**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

5.3. Διερευνητικά Στοιχεία Σύνθεσης, Δομής και Λειτουργικότητας Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.).

Παρακάτω παρατίθενται τα ευρήματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των δεδομένων που αναφέρονται στα **Διερευνητικά Στοιχεία Σύνθεσης, Δομής και Λειτουργικότητας Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.)** του δείγματος της έρευνας (Διευθυντές και Διευθύντριες σχολείων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και μέλη της Σχολικής Επιτροπής) σύμφωνα με τις απαντήσεις που έδωσαν στις αντίστοιχες ερωτήσεις.

Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων τα αποτελέσματα αναλύονται στον πίνακα 10 όπου φαίνεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών κατά φθίνουσα σειρά .

Πίνακας 10	M.	S. D.
Ερώτ. 20: Θεωρείτε ότι έχει σημασία το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε. για την αποτελεσματικότητά της;	3,79	0,83
Ερώτ. 21: Θεωρείτε ότι ο αριθμός των μελών της Ε.Σ.Ε. είναι επαρκής;	3,76	0,78
Ερώτ. 26: Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;	3,54	0,94
Ερώτ. 27: Θεωρείτε λειτουργική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;	3,51	0,93

Ερώτ. 22: Θεωρείτε χρονοβόρα τη διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων από την Ε.Σ.Ε. στα σχολεία;	3,37	1,07
Ερώτ. 20: Θεωρείτε ότι η πολυετής θητεία- σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα;	3,35	,89
Ερώτ. 25: Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. εξασφαλίζεται η ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων;	3,31	1,08
Ερώτ. 18: Κρίνετε ότι είναι ευέλικτη η σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου;	3,25	0,77
Ερώτ. 24: Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. λειτουργεί ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων;	2,73	1,16
Ερώτ. 23: Θεωρείτε ότι ο τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε. συμβάλλει στον περιορισμό της γραφειοκρατίας;	2,72	0,99

Στον πίνακα 10 έχουμε ιδιαίτερα σημαντικά ευρήματα για τα χαρακτηριστικά, τη δομή και τη λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής:

- Η ερώτηση 21: «Θεωρείτε ότι έχει σημασία το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε. για την αποτελεσματικότητά της», έρχεται σε συμφωνία και με τα ευρήματα του πίνακα 5, καθώς λαμβάνει μέτριο μέσο όρο (**M=3,79**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 19: «Θεωρείτε ότι ο αριθμός των μελών της Ε.Σ.Ε. είναι επαρκής», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης μέτριο μέσο όρο (**M=3,76**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 26: «Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης χαμηλό μέσο όρο (**M=3,54**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 27: «Θεωρείτε λειτουργική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης χαμηλό μέσο όρο (**M=3,51**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

- Στην ερώτηση 21: «Θεωρείτε χρονοβόρα τη διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων από την Ε.Σ.Ε. στα σχολεία», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης χαμηλό μέσο όρο (**M=3,37**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 20: «Θεωρείτε ότι η πολυετής θητεία - σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης χαμηλό μέσο όρο (**M=3,35**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 25: «Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. εξασφαλίζεται η ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων», οι ερωτώμενοι δίνουν επίσης χαμηλό μέσο όρο (**M=3,31**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 18: «Κρίνετε ότι είναι ευέλικτη η σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου», οι ερωτώμενοι δίνουν πολύ χαμηλό μέσο όρο (**M=2,94**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Σχετικά με την ερώτηση 24: «Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. λειτουργεί ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων», οι ερωτώμενοι δίνουν ιδιαίτερα χαμηλό μέσο όρο (**M=2,73**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην τελευταία (23), ερώτηση αξιολόγησης των χαρακτηριστικών της δομής και της λειτουργικότητας της Σχολικής Επιτροπής: «Θεωρείτε ότι ο τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε. συμβάλλει στον περιορισμό της γραφειοκρατίας», οι ερωτώμενοι δίνουν τον πιο χαμηλό μέσο όρο (**M=2,72**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

5.4. Διερευνητικά Στοιχεία για τη Διαχείριση των Πόρων Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.).

Στον πίνακα 11 αναλύονται τα αποτελέσματα για την αξιολόγηση των στοιχείων για τη **Διαχείριση των Πόρων Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.)** όπου παρουσιάζεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών.

Πίνακας 11	M.	S. D.
-------------------	-----------	--------------

Ερώτ. 28: Θεωρείτε ότι βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής;	3,56	0,80
Ερώτ. 29: Θεωρείτε ότι με τη διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. εξοικονομούνται πόροι;	2,63	1,03

- Στην ερώτηση 28: «Θεωρείται ότι βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής», οι ερωτώμενοι δίνουν χαμηλό μέσο όρο (**M=3,56**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 29: «Θεωρείτε ότι με τη διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. εξοικονομούνται πόροι», οι ερωτώμενοι δίνουν ιδιαίτερα χαμηλό μέσο όρο (**M=2,63**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

5.5. Διερευνητικά Στοιχεία για τη Λήψη Αποφάσεων και Επικοινωνίας

Όμοια για την αξιολόγηση των **Στοιχείων Λήψης Αποφάσεων και Επικοινωνίας**, στον πίνακα 12 αναλύονται τα αποτελέσματα όπου παρουσιάζεται ο υπολογισμός συχνότητας μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών.

Πίνακας 12	M.	S. D.
Ερώτ. 32: Θεωρείτε ότι ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει ενεργά στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο που διευθύνει;	4,34	0,62
Ερώτ. 30: Θεωρείτε ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε.;	3,87	0,90
Ερώτ. 31: Θεωρείτε ότι συμμετέχετε ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε.;	2,99	1,49

- Στην ερώτηση 32: «Θεωρείτε ότι ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει ενεργά στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο

που διευθύνει», οι ερωτώμενοι δίνουν υψηλό μέσο όρο (**M=4,34**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

- Στην ερώτηση 30: «Θεωρείτε ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε.», οι ερωτώμενοι δίνουν μέτριο μέσο όρο (**M=3,87**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 31: «Θεωρείτε ότι συμμετέχετε ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε.», οι ερωτώμενοι δίνουν χαμηλό μέσο όρο (**M=2,99**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

5.6. Διερευνητικά Στοιχεία για την Σχολική Μονάδα

Στο τελευταίο μέρος της ανάλυσης του ερωτηματολογίου την αξιολόγηση των στοιχείων για την σχολική μονάδα στον πίνακα 13 αναλύονται τα αποτελέσματα όπου παρουσιάζεται ο υπολογισμός συχνοτήτων μέσης τιμής (Mean) και της τυπικής απόκλισης (St. Deviation) των μεταβλητών.

Πίνακας 13	M.	S. D.
Ερώτ. 34: Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας;	3,56	1,09
Ερώτ. 33: Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας;	3,51	0,91

- Στην ερώτηση 34: «Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας», οι ερωτώμενοι δίνουν μέτριο μέσο όρο (**M=3,56**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.
- Στην ερώτηση 33: «Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας», οι ερωτώμενοι δίνουν μέτριο μέσο όρο (**M=3,51**) με ελάχιστη τιμή το 1 και μέγιστη το 5.

5.7. Επαγωγική στατιστική επεξεργασία του ερωτηματολογίου της έρευνας

Για τον έλεγχο των υποθέσεων της έρευνας υπολογίστηκε ο δείκτης συσχέτισης Pearson r μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και του βαθμού λειτουργικότητας της, ως 15μελούς συλλογικού οργάνου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 14.

Πίνακας 14		
N=169		<i>Θεωρείτε λειτουργική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;</i>
Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε	Pearson Correlation	0,892**
	Sig. (2-tailed)	0,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Στο σύνολο του δείγματος βρέθηκε στατιστικά σημαντική πολύ υψηλή θετική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και του βαθμού λειτουργικότητας της, ως 15μελούς κατά βάση ή μέσο όροσυνολικού οργάνου [$r(169)=0,892$ $p=0,000$]. Το παραπάνω αποτέλεσμα παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς η συσχέτιση είναι πολύ υψηλή.

Για τον έλεγχο των υποθέσεων της έρευνας υπολογίστηκε ο δείκτης συσχέτισης Pearson r μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και της σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 15.

Πίνακας 15.	
N=169	<i>Κρίνετε ότι είναι ευέλικτη η σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου;</i>

Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;	Pearson Correlation	0,423**
	Sig. (2-tailed)	0,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Στο σύνολο του δείγματος βρέθηκε στατιστικά σημαντική μέτρια θετική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και της σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου. [$r(169)=0,423$, $p=0,000$]. Το παραπάνω αποτέλεσμα παρουσιάζει κάποιο ενδιαφέρον καθώς η συσχέτιση είναι μέτρια.

Ο βαθμός των αντιλήψεων των ερωτώμενων για την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν θα διαφέρει ως προς τις ομάδες (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή). Για να ελέγξουμε την παραπάνω υπόθεση θα χρησιμοποιήσουμε το στατιστικό κριτήριο της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνσης

Πίνακας 16. Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής /τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν		
	Βαθμός αποτελεσματικότητας της Ε.Σ.Ε	
	M	S.D
Ομάδα Α: Μέλος Σχολικής Επιτροπής (N=58)	3,97	0,89
Ομάδα Β: Διευθυντής/τρια σχολείου (N=49)	3,59	1,02
Ομάδα Γ: Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή (N=61)	3,10	0,75
F =14,616, p=0,000		

Όπως βλέπουμε στον **Πίνακα 16**, υπάρχει επίδραση των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) και του βαθμού αποτελεσματικότητας και λειτουργικότητας της Ε.Σ.Ε ($p < 0,001$). [$F(2,167) = 14,616$, $p = 0,000$]. Παρατηρούμε ότι τα μέλη πιστεύουν πιο έντονα ότι η Σχολική Επιτροπή είναι πιο αποτελεσματική από τους Διευθυντές και τους Διευθυντές που δεν συμμετέχουν σε αυτήν .

Ο βαθμός των αντιλήψεων των ερωτώμενων για την λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν θα διαφέρει ως προς τις ομάδες (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή). Για να ελέγξουμε την παραπάνω υπόθεση θα χρησιμοποιήσουμε το στατιστικό κριτήριο της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνσης

Πίνακας 17 . Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την λειτουργικότητα της Ε.Σ.Ε που συμμετέχουν		
	Βαθμός λειτουργικότητας της Ε.Σ.Ε	
	M	S.D
Ομάδα Α: Μέλος Σχολικής Επιτροπής (N=58)	3,86	0,88
Ομάδα Β: Διευθυντής/τρια σχολείου (N=49)	3,61	0,97
Ομάδα Γ: Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή (N=61)	3,08	0,76
F =12,445, p=0,000		

Όπως βλέπουμε στον **Πίνακα 17**, υπάρχει επίδραση των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) και του βαθμού λειτουργικότητας της Ε.Σ.Ε ($p < 0,001$). [$F(2,167) = 12,445$,

$p=0,000$]. Παρατηρούμε ότι τα μέλη πιστεύουν πιο έντονα ότι η Σχολική Επιτροπή είναι πιο λειτουργική από τους Διευθυντές και τους Διευθυντές που δεν συμμετέχουν σε αυτήν.

Ο βαθμός των αντιλήψεων των ερωτώμενων για την ευέλικτη σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου θα διαφέρει ως προς τις ομάδες (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή). Για να ελέγξουμε την παραπάνω υπόθεση θα χρησιμοποιήσουμε το στατιστικό κριτήριο της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνσης

Πίνακας 18 . Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την ευέλικτη σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου		
	Ευέλικτη σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου	
	M	S.D
Ομάδα Α: Μέλος Σχολικής Επιτροπής (N=58)	3,50	0,78
Ομάδα Β: Διευθυντής/τρια σχολείου (N=49)	3,22	0,62
Ομάδα Γ: Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή (N=61)	3,00	0,78
F =6,748, p=0,002		

Όπως βλέπουμε στον Πίνακα 18, υπάρχει επίδραση των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) και της ευέλικτης σύνθεσης της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου ($p<0,05$). [$F(2,167) = 6,748$ $p=0,002$]. Παρατηρούμε ότι τα μέλη πιστεύουν πιο έντονα ότι η Σχολική Επιτροπή είναι πιο ευέλικτη η σύνθεσή της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου από τους Διευθυντές και τους Διευθυντές που δε συμμετέχουν σε αυτήν.

Ο βαθμός των αντιλήψεων των ερωτώμενων ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων θα διαφέρει ως προς τις ομάδες (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή). Για να ελέγξουμε την παραπάνω υπόθεση θα χρησιμοποιήσουμε το στατιστικό κριτήριο της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνσης

Πίνακας 19 . Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς την αντίληψη ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων		
	Αντίληψη ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων	
	M	S.D
Ομάδα Α: Μέλος Σχολικής Επιτροπής (N=58)	3,62	0,761
Ομάδα Β: Διευθυντής/τρια σχολείου (N=49)	3,55	0,89
Ομάδα Γ: Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή (N=61)	3,52	0,88
F =0,223, ns		

Όπως βλέπουμε στον Πίνακα 19, δεν υπάρχει επίδραση των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) και της αντίληψης ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων ($p>0,05$). [$F(2,167) = 0,223$ ns].

Ο βαθμός των αντιλήψεων των ερωτώμενων ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας θα διαφέρει ως προς τις ομάδες (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν

συμμετέχω στη σχολική επιτροπή). Για να ελέγξουμε την παραπάνω υπόθεση θα χρησιμοποιήσουμε το στατιστικό κριτήριο της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνσης

Πίνακας 20 . Ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης- Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) ως προς το βαθμό κρίσης τους ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας		
	Βαθμό κρίσης ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας	
	M	S.D
Ομάδα Α: Μέλος Σχολικής Επιτροπής (N=58)	3,59	1,24
Ομάδα Β: Διευθυντής/τρια σχολείου (N=49)	2,95	0,94
Ομάδα Γ: Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή (N=61)	3,56	1,093
F =23,659, p=0,000		

Όπως βλέπουμε στον Πίνακα 20, υπάρχει επίδραση των ομάδων (Μέλος Σχολικής Επιτροπής, Διευθυντής/τρια σχολείου, Διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή) και στο βαθμό κρίσης τους ότι λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε ($p<0,001$). [$F(2,167) = 23,659, p=0,000$].

Παρατηρούμε ότι τα μέλη πιστεύουν ότι λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε από τους Διευθυντές και τους Διευθυντές που δεν συμμετέχουν σε αυτήν.

Στο τελικό βήμα της έρευνας και προκειμένου να προσδιοριστούν οι μεταβλητές, δηλαδή ποια χαρακτηριστικά (σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου, πολυετής θητεία- σταθερότητα, το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε, τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε., αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων) αποτελούν παράγοντες πρόβλεψης της θετικής κρίσης των ερωτώμενων στην αποτελεσματικότητα της Ε.Σ.Ε, χρησιμοποιείται το στατιστικό κριτήριο της βηματικής πολλαπλής ανάλυσης παλινδρόμησης (μέθοδος *stepwise*).

Η στατιστική ανάλυση εξέτασε τέσσερα μοντέλα παλινδρόμησης. Αρχικά προστέθηκε η εξασφάλιση της ίσης μεταχείριση των σχολικών μονάδων (βήμα 1) και έδειξε να επηρεάζει ένα ποσοστό 79,4% της διακύμανσης της μεταβλητής της αποτελεσματικότητας της Σχολικής Επιτροπής. Στο δεύτερο βήμα, η προσθήκη της διαδικασίας που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. για την εξοικονόμηση των πόρων βελτίωσε το ποσοστό πρόβλεψης επιπλέον κατά 2,2%, ερμηνεύοντας ένα μεγαλύτερο ποσοστό (81,6%) της διακύμανσης της μεταβλητής. Στο τρίτο βήμα, η προσθήκη ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων βελτίωσε το ποσοστό πρόβλεψης επιπλέον κατά 1,2%, ερμηνεύοντας ένα μεγαλύτερο ποσοστό (82,8%) της διακύμανσης της μεταβλητής. Και στο τελευταίο βήμα, η προσθήκη της διάστασης ότι η πολυετής θητεία-σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα βελτίωσε το ποσοστό πρόβλεψης επιπλέον κατά 0,6%, ερμηνεύοντας ένα μεγαλύτερο ποσοστό (83,4%) της διακύμανσης της μεταβλητής. [$R^2 = 0,834$, $F(4, 167) = 211,129$, $p = 0,000$].

Το τελικό μοντέλο που προκύπτει από την ανάλυση της βηματικής πολλαπλής παλινδρόμησης (μέθοδος *stepwise*) περιέχει τέσσερις προβλεπτικές μεταβλητές (*εξασφάλιση της ίσης μεταχείριση των σχολικών μονάδων, η διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. για την εξοικονόμηση των πόρων, η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων, η διάσταση ότι η πολυετής θητεία-σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα*), οι οποίες ωστόσο έχουν πολύ ικανοποιητικό ποσοστό διακύμανσης.

Παρατηρούμε ότι η εξασφάλιση της ίσης μεταχείριση των σχολικών μονάδων έχει τη μεγαλύτερη συνεισφορά στο προβλεπτικό μοντέλο από ότι οι άλλες τρεις. Στον πίνακα που ακολουθεί συνοψίζονται τα αποτελέσματα:

Πίνακας 21

Περίληψη βηματικής πολλαπλής ανάλυσης παλινδρόμησης για τις μεταβλητές που προβλέπουν τη θετική κρίση στην αποτελεσματικότητα της Σχολικής Επιτροπής (N=169)

Προβλεπτικός παράγοντας	B	SEB	β
Εξασφάλιση της ίσης μεταχείριση των σχολικών μονάδων	0,488	0,257	0,345***
Η διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. για την εξοικονόμηση των πόρων	0,294	0,057	0,322***
Η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων	0,207	0,067	0,175***
Η διάσταση ότι η πολυετής θητεία-σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα	0,164	0,067	0,1531***

$R^2=0,796$ Προσαρμοσμένο $R^2=0,794$ (βήμα1) , $R^2=0,818$ Προσαρμοσμένο $R^2=0,816$ (βήμα2)
, $R^2=0,831$ Προσαρμοσμένο $R^2=0,828$ (βήμα3) $R^2=0,838$ Προσαρμοσμένο
 $R^2=0,834$ (βήμα4)

*** $p<0.001$

Κεφάλαιο 6ο

Συμπεράσματα

6.1. Συζήτηση

Αντικείμενο της παρούσας έρευνας ήταν η συγκριτική μελέτη των απόψεων των μελών της Σχολικής Επιτροπής και των Διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής στα σχολεία της Γ΄ Διεύθυνσης Αθήνας.

Από την ανάλυση των στοιχείων που βασίστηκαν στη σχετική βιβλιογραφία και στα πορίσματα προηγούμενων ερευνών, όπως αυτά αναπτύσσονται στο θεωρητικό πλαίσιο της παρούσας μελέτης, προέκυψαν βασικά συμπεράσματα που είναι τα εξής:

Τα χαρακτηριστικά που λαμβάνει υπόψη της η Σχολική Επιτροπή με προτεραιότητα για την κατανομή των κονδυλίων είναι:

- ✓ η γεωγραφική θέση σχολείου,
- ✓ ο όγκος και η επιφάνεια του κτιρίου για θέρμανση,
- ✓ η παλαιότητα κτιρίου,
- ✓ ο αριθμός των τμημάτων και των μαθητών, ενώ,
- ✓ ο τύπος του ειδικού σχολείου δε φαίνεται να παραχωρεί κάποιο είδος προτεραιότητας στην κατανομή κονδυλίων.

Η σειρά προτεραιότητας όπως δρομολογείται από την Σχολική Επιτροπή για τις λειτουργικές ανάγκες των σχολείων, αναφέρονται ως, εξοπλισμός για τη διδασκαλία (Η/Υ), εξοπλισμός για την καλή λειτουργία, τα λειτουργικά έξοδα, οι επισκευές σε ανάγκες κτιριακές και τα πάγια έξοδα των σχολείων τα οποία συμφωνούν και με τα ευρήματα της έρευνας του Μίσκα (2010).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον υπάρχει στο εύρημα ότι τα ειδικά σχολεία δεν αποτελούν πρώτη προτεραιότητα για την κατανομή των πόρων.

Επιπρόσθετα, πρέπει να τονιστεί το εύρημα, ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν.

Η έρευνά μας ανέδειξε ότι στις αποφάσεις της Σχολικής Επιτροπής:

- δεν εξασφαλίζεται επαρκώς η ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων,
- οι απόψεις των ερωτώμενων διαφέρουν ως προς την ευελιξία της σύνθεσης της Σχολικής Επιτροπής με τα Μέλη να τη θεωρούν πιο ευέλικτη από τους Διευθυντές/τριες που δεν συμμετέχουν στη σύνθεσή της.

Σχετικά με το αν η Σχολική Επιτροπή λειτουργεί ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων, η έρευνά μας παρουσίασε το ακριβώς αντίθετο όπως επίσης και ο τρόπος λειτουργίας της Σχολικής Επιτροπής, δεν συμβάλλει στον περιορισμό της γραφειοκρατίας, γεγονός που έρχεται σε αντιστοιχία με τα ευρήματα του Μαγκανάρη (2013) και του Γούβαλη (2015) .

Όσον αφορά την αξιολόγηση των στοιχείων για τη διαχείριση των πόρων της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (Ε.Σ.Ε.), η έρευνά μας βρήκε ότι, βοηθά ελάχιστα στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής, είναι μέτρια λειτουργική και ότι με τη διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. είναι αμφίβολο ότι εξοικονομούνται πόροι για τις σχολικές μονάδες περισσότερο από πριν τον καλλικρατικό νόμο.

Η παρούσα έρευνα για την αξιολόγηση των στοιχείων λήψης αποφάσεων και επικοινωνίας, βρήκε ότι ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει ενεργά στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο που διευθύνει, ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε. και ότι δεν συμμετέχουν οι

ερωτώμενοι ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε., που συμφωνεί και με τα δεδομένα της εμπειρικής μελέτης της Μπαντή (2011) και του Καραμήτου (2013).

Στην αξιολόγηση των στοιχείων για την σχολική μονάδα, βρέθηκε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται μερικώς υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας και ότι η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει μέτρια, τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας.

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, μέσω της κρίσης των Διευθυντών/τριών των δημοτικών σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Γ' Αθήνας και των μελών της Σχολικής Επιτροπής δείχνουν να σχετίζεται ο βαθμός αποτελεσματικότητας της σχολικής επιτροπής και ο βαθμός λειτουργικότητας της ως δεκαπενταμελούς συλλογικού οργάνου. Όταν δηλαδή ο βαθμός λειτουργικότητας της σχολικής επιτροπής ως δεκαπενταμελούς συλλογικού οργάνου είναι υψηλός, τότε αποτελεί και αποτελεσματικό όργανο που συμβάλλει στην εκπροσώπηση της τοπικής κοινωνίας στη σχολική κοινότητα.

Επιπρόσθετα, η συγκριτική μελέτη των απόψεων των μελών της Σχολικής Επιτροπής και των Διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής στα σχολεία της Διεύθυνσης Γ' Αθήνας ανέδειξε σημαντικά ζητήματα. Τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής βλέπουν πιο θετικά την αποτελεσματικότητα και τη λειτουργία της σε σχέση με τους Διευθυντές/τριες των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Η παραπάνω διαφορά απόψεων υπερτονίζει το εύρημα των Τύπας & Κατσαρός (2005) που μιλούν για την κατάλληλη στελέχωση των συλλογικών οργάνων με πρόσωπα που ενδιαφέρονται πραγματικά για την παιδεία και έχουν τις απαραίτητες γνώσεις, έτσι ώστε η ουσιαστική συμμετοχή των οργάνων αυτών να συμβάλλει στην ενεργοποίησή τους και στη σύνδεσή τους με την τοπική κοινωνία.

Διαφορά στις απόψεις των μελών της Σχολικής Επιτροπής σε σχέση με τους Διευθυντές/τριες των σχολικών μονάδων βρέθηκαν και στις απόψεις για: α) την ευέλικτη σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου, β) την αντίληψη ότι η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων και

γ) το βαθμό κρίσης ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας.

Συμπερασματικά, τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής βλέπουν πιο θετικά το θεσμό της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής σε σχέση με τους Διευθυντές/τριες των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης καθώς είναι μακριά από τα τρέχοντα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εμπλεκόμενοι Διευθυντές με την εκπαιδευτική διαδικασία.

Τα στατιστικά ευρήματα της πρόβλεψης της θετικής κρίσης των ερωτώμενων στην αποτελεσματικότητα της Σχολικής Επιτροπής είναι πολύ σημαντικά. Η εξασφάλιση της ίσης μεταχείριση των σχολικών μονάδων, η παρούσα διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. για την εξοικονόμηση των πόρων, η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής, η άποψη ότι η πολυετής θητεία στην Ε.Σ.Ε. δεικνύει και σταθερότητα στις διαδικασίες που αυτή ακολουθεί αποδεικνύουν μεγάλη αιτιώδη σχέση στη θετική κρίση στην αποτελεσματικότητά της. Όσο εξασφαλίζεται από τη Σχολική Επιτροπή ότι οι ακολουθούμενες διαδικασίες σκοπεύουν στην ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων τόσο θετικότερη στάση έχουν οι ερωτώμενοι για την αποτελεσματικότητά της ως όργανο λαϊκής συμμετοχής.

6.2. Προτάσεις

Η παρούσα συγκριτική μελέτη πραγματοποιήθηκε με τη χρήση προκαθορισμένων αξόνων και κριτηρίων ώστε να προσφέρει στο σύστημα συνθήκες ανατροφοδότησης με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας της Σχολικής Επιτροπής. Από τη συνολική επεξεργασία των ποσοτικών δεδομένων που προέκυψαν, εντοπίστηκαν σημεία στο σύνολο του σχεδιασμού, της δομής και των χαρακτηριστικών της Σχολικής Επιτροπής που

χρίζουν ιδιαίτερης προσοχής και επανεξέτασης. Ακολουθώντας με την μορφή προτάσεων εντοπίζονται αυτά τα σημεία και προτείνεται και μια πιθανή εναλλακτική προσέγγιση.

- Πραγματική αλλαγή της γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα, με έμφαση σε ηγεσία που εμπνέει, συντονίζει και κινητοποιεί, Ενίσχυση της χρηματοδότησης των σχολείων, ώστε να καλύπτονται οι αυξημένες ανάγκες των σχολείων και άμεση κατανομή των πιστώσεων.
- Υποχρεωτική λειτουργία της Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας με ρόλο εισηγητικό που εξασφαλίζει μεγαλύτερη εκπροσώπηση της τοπικής κοινωνίας στη σχολική κοινότητα.
- Μείωση των μελών των ενιαίων σχολικών επιτροπών ιδιαίτερα στην επιτροπή Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με τη συμμετοχή εκπροσώπων εκπαιδευτικών .
- Αποκέντρωση με ουσιαστικές αρμοδιότητες στη σχολική μονάδα. Ενίσχυση δράσεων των σχολικών μονάδων, από τις σχολικές επιτροπές, πέρα από την αντιμετώπιση λειτουργικών αναγκών, συντηρήσεων και επισκευών, που φέρουν σε επαφή το σχολείο με την τοπική κοινωνία
- Εφαρμογή της Υπουργικής Απόφασης 8440/2011 η οποία εξειδικεύει θέματα που αφορούν στη λειτουργία των σχολικών επιτροπών καθώς υπάρχουν ακόμα σχολικές επιτροπές που ακόμα δεν την εφαρμόζουν.
- Ενίσχυση του ρόλου των γονέων με την υποχρεωτική σύγκλιση του συμβουλίου σχολικής κοινότητας σε τακτά χρονικά διαστήματα για όλα τα θέματα που αφορούν στη σχολική μονάδα.
- Δημιουργία κουλτούρας συνεργασίας, όλων των εμπλεκόμενων φορέων με μοναδικό γνώμονα το συμφέρον της εκπαίδευσης, των μαθητών και ευρύτερα της κοινωνίας.
- Ουσιαστική παραχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα.

6.3 Μελλοντικές κατευθύνσεις-επεκτάσεις

Τα συμπεράσματα και οι προτάσεις πρέπει να αποτελέσουν ευκαιρία για άλλες ειδικότερες έρευνες αλλά και αφορμή και προβληματισμό και δράση από συγκεκριμένους φορείς της εκπαίδευσης, αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής όπως αυτή διαμορφώθηκε από το νόμο Ν.3852/2010 (άρθρο 103).

Παρά το γεγονός ότι το εργαλείο της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε είναι αρκετά αξιόπιστο, υπήρξαν αρκετοί περιορισμοί στην έρευνα. Επίσης, δεν πραγματοποιήθηκαν επαναληπτικές μετρήσεις (test – retest), ώστε να εξακριβωθεί η σταθερότητα των αποτελεσμάτων στο χρόνο.

Ανασταλτικός παράγοντας στην αξιολόγηση της παρούσας έρευνας είναι η μη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων μελών της Ενιαίας Σχολικής Επιτροπής (όπως οι Πρόεδροι και Αντιπρόεδροι) λόγω απροθυμίας να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο ώστε να εμπλουτιστούν οι απαντήσεις των μελών. Είναι προφανές ότι απαιτείται περαιτέρω διερεύνηση των υποθέσεων της έρευνας με νέο δείγμα των διευθυντών των σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και κυρίως των μελών της σχολικής επιτροπής και με σκοπό να συμπληρώσει τα ευρήματα της παρούσας έρευνας. Από την παρούσα έρευνα επιβεβαιώθηκαν ορισμένα ευρήματα προηγούμενων ερευνών, ενώ κάποια άλλα δεν επιβεβαιώθηκαν. Μεταγενέστερες έρευνες πρέπει να πραγματοποιηθούν με μεγαλύτερο αριθμό συμμετεχόντων ώστε να διερευνήσουν τους παράγοντες που οδηγούν στην μέγιστη αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

Ανδρέου, Α.(2001). «Ζητήματα ‘αποκέντρωσης’ και ‘αποσυγκέντρωσης’ για το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα» και «Ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση και ανάπτυξη της εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής των σχολικών μονάδων» στο *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων: Προβλήματα - προοπτικές το νέο μοντέλο στα πλαίσια της αποκέντρωσης*, Ημερίδα 26/01/2001, σ. 47-54 και 64-67. Αγ. Γεώργιος Τυμφρηστού: εκδ. Λαμιακός Τύπος.

Ανδρέου, Α. και Παπακωνσταντίνου, Γ.(1994). Εξουσία και οργάνωση - διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος, Αθήνα: εκδ. Νέα Σύνορα - Α. Α. Λιβάνη.

Ανδρέου, Α. και Παπακωνσταντίνου, Γ. (1990). Οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος. Αθήνα: Εξάντας.

Βάμβουκας, Μ. (1991): Εισαγωγή στην ψυχοπαιδαγωγική έρευνα και μεθοδολογία. Αθήνα: Γρηγόρης.

Βασιλειάδου, Π. (2014). Διευθυντής σχολικής μονάδας και σχολική επιτροπή: ένα νέο μοντέλο συνδιοίκησης. Ετήσιο Διαπανεπιστημιακό Διαδικτυακό Σεμινάριο 2013-2014 στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης και τη Διαπολιτισμική Πραγματικότητα. ΕΛ.Π.ΠΟ.

Βασιλειάδου, Δ. και Διερωνίτου, Ε. (2014). Η εφαρμογή της μετασχηματιστικής ηγεσίας στην εκπαίδευση. Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών– Επιστημονικών Θεμάτων, Τεύχος 3ο: 92-108.

Chevallier, J. (1993). Διοικητική Επιστήμη (μτφρ. Ανδρουλάκης, Β., Σουλάνδρου, Β, επιμ. Σπανού Κ.). Αθήνα - Κομοτηνή: εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα.

Cohen, L., Manion, L. & Keith, M. (2008). Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας. Αθήνα: Μεταίχμιο

Γκόλια, Β. (2010). «Η συμμετοχή της τοπικής αυτοδιοίκησης σε θέματα παιδείας στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση» Γ΄ Εκπαιδευτική Σειρά. Αθήνα: Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Γούβαλης, Θ. (2015). Καταγραφή στάσεων και αντιλήψεων Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με τη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής. Π. Μ. Σ «Εκπαίδευση & Πολιτισμός» Κατεύθυνση «Διοίκηση & Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων». Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Επιθεώρηση Τ. Α.(2003) τεύχος 103

Everard, K. B. & Morris, G. (1999). Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση. Πάτρα: Ε.Α.Π.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, EACEA, Eurydice, 2013. Αριθμοί Κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές Σχολείων στην Ευρώπη. Έκδοση 2013. Έκθεση Ευρυδίκη. Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ζαμπέλης, Λ. (2008). Έρευνα στην εκπαίδευση: η αναγκαιότητά της και η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της ως εργαλείο προβληματισμού Παιδαγωγικό Ινστιτούτο: Εκπαίδευση και ποιότητα στο ελληνικό σχολείο: Εισηγήσεις διημερίδων <http://repository.edulll.gr/edulll/handle/10795/106>.

Howard, K. & Sharp, J. (1996). Η επιστημονική μελέτη, Αθήνα: Gutenberg

Javeau, C. (1996). Η έρευνα με ερωτηματολόγιο. Το εγχειρίδιο του καλού ερευνητή. Αθήνα: Τυπωθήτω

Θεοφιλίδης, Χ., (2012). Σχολική ηγεσία και διοίκηση, Από τη Γραφειοκρατία στη Μετασχηματιστική Ηγεσία. Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη.

Καραμήτος, Δ. (2013). «Η “καλλικρατική” μετάλλαξη του θεσμού της σχολικής επιτροπής στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Η διερεύνηση της διαφοροποίησης στις σχολικές επιτροπές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης πριν και μετά την εφαρμογή του νέου νόμου».

Μελέτη περίπτωσης των σχολικών επιτροπών των δήμων που απαρτίζουν τη Γ' Δ/νση Αθήνας. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο Μ.Π.Σ.: «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ».

Καραναστάσης, Μ.Γ.(2003). Δημοτικός και κοινοτικός κώδικας, 6η έκδοση, Αθήνα: εκδ. Καραναστάση.

Κατσαρός, Ι. (2006). Σχολική Μονάδα και Τοπική Αυτοδιοίκηση: Ένα νέο πλαίσιο δράσης για τον Διευθυντή – Σύγχρονο Ηγέτη (Διδακτορική διατριβή), Πάντειο Πανεπιστήμιο). Διαθέσιμο από τη βάση δεδομένων του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης (Κωδ. 13575).

Κατσαρός, Ι. (2008). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κουτούζης, Μιχάλης. (1999). Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ Τόμος Α'. Ε.Α.Π , Πάτρα.

Κυριαζή, Ν. (2001). Η κοινωνιολογική έρευνα: κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κωτσίκης, Β. (1993). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης (2η έκδ.). Αθήνα: Έλλην.

Μαγκανάρης, Ν.(2013). Ο ρόλος των οργάνων (Διευθυντής, Σχολικές Επιτροπές, Δημοτικές Επιτροπές Παιδείας) που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τη λήψη των αποφάσεων στη σχολική μονάδα και ο βαθμός διαφοροποίησης τους μετά την εφαρμογή του προγράμματος «Καλλικράτης» στην Ελλάδα. Η περίπτωση του Δήμου Γαλατσίου. Πάτρα : ΕΑΠ

Μαδεμλής, Ηλίας Απ. (2014). Η επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων- Διεθνής εμπειρία και έρευνα πεδίου στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα, Αθήνα: Γρηγόρη.

Μαυρογιώργος, Γ. (1992). Εκπαιδευτικοί και διδασκαλία. Αθήνα: Εκδόσεις Σύγχρονη Εκπαίδευση.

Μαυρογιώργος, Γ. (1999), «Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών και Επιμορφωτική Πολιτική στην Ελλάδα» στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα κ.α., Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Τόμος Β', (σ. 93- 186), Ε.Α.Π. Πάτρα.

Μεϊντάση, Α. (2011). Η επαγγελματική ανάπτυξη των γυναικών ως παράγοντας για την αντιπροσώπευσή τους στη διοίκηση της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Διπλωματική Εργασία, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Μίσκας, Ι.(2010). Ο ρόλος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην ανάπτυξη των διαπολιτισμικών σχολείων και στην ενίσχυση της εκπαίδευσης» Ρόδος: Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών Τμήμα Επιστημών της Προσχολικής Αγωγής και του Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού Π. Μ. Σ «Μοντέλα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Εκπαιδευτικών Μονάδων».

Μπαντή, Χ. (2011). Η διερεύνηση των αντιλήψεων των διευθυντών δημοσίων νηπιαγωγείων σχετικά με τη λειτουργία των σχολικών επιτροπών. Η περίπτωση των περιφερειών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Αθήνας (διπλωματική εργασία)

Μπουραντάς, Δ. (2002), Μάνατζμεντ, Αθήνα: Εκδ. Μπένου.

Νόμος 1566/1985 «Δομή και λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 167 τ.Α'/30-9-1985.

Παμουκτσόγλου, Α. (2001). Αποτελεσματικό σχολείο: χαρακτηριστικά και αντιλήψεις σε μια προσπάθεια αξιολόγησής του. Επιθεώρηση εκπαιδευτικών θεμάτων, τχ. 5, σ. 81-91

Παπαδάτου, Ε. (2013). *Η συμβολή των διευθυντικών στελεχών στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση ως παράγοντας αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας. Συγκριτική μελέτη στους νόμους Αττικής και Κορινθίας*, Διπλωματική Εργασία, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Παπαναούμ, Ζ.(1995). Η διεύθυνση σχολείου. Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδης.

Πασιαρδής, Π. (2004) Εκπαιδευτική Ηγεσία :Από την Περίοδο της Ευμενούς Αδιαφορίας στην Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ. (2000). Αποτελεσματικά σχολεία. Πραγματικότητα ή ουτοπία. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Πετρίδου, Ε. (2000). Πρόταση μιας πρότυπης διαδικασίας προγραμματισμού του έργου της σχολικής μονάδας. Στο Ζ. Παπαναούμ (Επιμ.), Ο προγραμματισμός του εκπαιδευτικού έργου στη σχολική μονάδα: Από τη θεωρία στην πράξη, (σελ. 49-57). Θεσσαλονίκη: ΑΠΘ.

Ράπτης, Ν. & Βιτσιλάκη, Χ. (2007). Ηγεσία και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Η ταυτότητα του Διευθυντή της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδη.

Σαϊτή, Α.(1999). Ο ρόλος των οργάνων λαϊκής συμμετοχής στην εκπαίδευση. Η περίπτωση του σχολικού συμβουλίου, Διοικητική Ενημέρωση, 14. Αθήνα: εκδ. ειδική εκδοτική ΑΕΕΒΕ

Σαϊτής, Χ. (2014). Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της σχολικής ηγεσίας Σύγχρονες τάσεις και πρακτικές. Αθήνα: αυτοέκδοση.

Σαϊτής, Χ. (2008). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, 5η έκδοση, Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαϊτής, Χ.(2007α). Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο(3ηέκδ.). Αθήνα: Ιδίου.

Σαϊτής, Χ. (2007β). Οργάνωση και Λειτουργία των Σχολικών Μονάδων, Αθήνα: Ιδίου.

Σαϊτής, Χ.(2005). Οργάνωση και λειτουργία σχολικών μονάδων. Αθήνα: Ιδίου.

Σαϊτής, Χ.(2000). Η συμβολή της σχολικής επιτροπής στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου, Διοικητική Ενημέρωση, 17. Αθήνα: εκδ. ειδική εκδοτική ΑΕΕΒΕ.

Σαϊτής, Χ.(2000). Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης. Θεωρία και πράξη. Έκδοση 2η. Αθήνα.

Σαϊτς, Χ. (1990). Η συμβολή του management στο χώρο της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Νέα Παιδεία, 54, 70-83.

Σπυροπούλου. Ευθυμία Ιωάννα,.(2010). Η επιλογή Διευθυντή σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα. Διπλωματική εργασία. Φιλοσοφική Σχολή. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

Τετράδια Αυτοδιοίκησης(2η έκδ. τόμος Α'). τεύχη 1/1999, 1/2000, 2/2000

Τύπας, Γ. & Κατσαρός, Ι. (2005) . "Αποκεντρωτικές τάσεις στην παιδεία: Πώς διαμορφώνεται ο παρεμβατικός ρόλος της Τ.Α." Διοικητική Ενημέρωση, σελ. 75-85

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η διοίκηση του Σχολείου και η Συμμετοχή των Εκπαιδευτικών στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Χρηστίδης, Χ.(2001). Α-Γυμνάσια και Αρα-Λύκεια, Θεσσαλονίκη: εκδ. Χριστοδουλίδη

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Allen, M. J. & Yen, W.M. (2002). Introduction to Measurement Theory. Long Grove, IL: Waveland Press.

Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectation. New York: FreePress.

Baxter, P. and Jack, S. (2008) Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. The Qualitative Report Volume 13 Number 4: 544-559 <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR13-4/baxter.pdf>.

Burns, J. (1978). Leadership. Harper & Row. New York.

Caldwell, B. (1992). The principal as leader of the self managing school in Australia. Journal of educational administration, vol. 30, no.6-19

Cibulka, J.(2001). Old Wine, New Bottles. Ανακτημένο <http://educationnext.org/old-wine-new-bottles/>

Coleman, J.S., Campell, A.Q., Hobson, C.F., Macpartland, J., Mood, A.M., Weifeld, F.D., York, R.L. (1966). Equality of educational opportunity. Washington: U.S Department of Health, Education and Welfare. Office of education.

Davies, B. (1981). Schools as organizations and the organization of schooling. Educational Analysis, vol.3, 47-67.

Edmonds, R. (1979). A discussion of the Literature and Issues related to Effective Schooling. Cambridge, MA: Center for Urban Studies, Harvard Graduate School of Education.

Etzioni, A. (1964). Modern Organizations. New Jersey: Prentice Hall.

Fullan. M. (1988). Research into educational innovation, in: Glatter. R. a.o.(eds). Understanding school management. London: Open university Press. pp.195-211.

Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative Research. The Qualitative Report, 8(4), 597-607. Retrieved 8/24/07 from <http://www.nova.edu/ssss/QR8-4/golafshani.pdf>.

Greenfield, W. (1987). Moral imagination and interpersonal competence: Antecedents to instructional leadership, in Greenfield. W. Instructional leadership. Concepts, Issues and Controversies. Allyn and Bacon Inc.

Hopkins, D., Ainscow. M., West. M. (1994). School improvement in era of change. New York: Teacher College Press.

Hoy, W. K. & Miskel, G. C. (2005). Educational Administration: Theory Research and Practice. (7th edition) New York: Mc Graw- Hill.

Koontz, H., O'Donnell & WEihrich H.,(1982). Management 6th edition. London.

Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1995). The leadership challenge. San Francisco: Jossey-Bass.

Lee, A.S., Liebenau, J. & DeGross, J.I. (Eds) (1997). Information systems and Qualitative Research. London: Chapman & Hall

Leithwood, K., & Duke, D. (1999). A century's quest to understand school leadership. Στο J. Murphy & K. Seashore-Louis (Eds.), Handbook of research on educational administration (2nd ed.) (pp. 45-73). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lezotte, L.W. (1989). Selected Resources Compiled for the 7th Annual Effective School Conference. Rimrock: National School Conference Institute.

Miller, L. & Lieberman, A. (1988). School improvement in the United States: nuance and Journal of Qualitative Studies in Education.

Murphy, J. (1992). The landscape of leadership preparation: Reframing the education of school administrators. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Sergiovanni, T. (1987). The principalship. A reflective practise perspective Allyn and Bacon Inc.

Sergiovanni, T. (1989). The leadership needed for quality schooling, in Sergiovanni. T. & Moore. J.H. Schooling for tomorrow: Directing reforms to issues that count. Allyn and Bacon Inc.

Wilson, N. and McLean, s. (1994). Questionnaire Design: a Practical Introduction. Newtown Abbey: University of Ulster Press.

Zinbarg, R., Yovel, I, Revelle, W. & McDonald, R. (2006). Estimating generalizability to a universe of indicators that all have an attribute in common: A comparison of estimators for alpha. Applied Psychological Measurement, Vol 30, 121-144.

Αρχειακές Πηγές

Αρ. Πρ. ΔΕΑΦ Β' 1016062/1-2-2017 εγκύκλιο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων

ΠΟΛ.1013/2014 Απόφαση του Γ.Γ.Γ.Δ

N.4172/2013

ΦΕΚ 318/τ.Β'/25.2.2011

N.3852/2010 (ΦΕΚ 87/τ.Β'/7.6.2010)

N.3463/2006 (ΦΕΚ 114/τ.Α'/8.6.2006)

N. 2413/1996, Φ.Ε.Κ. 124 τ.Α'/17-6-96

N. 2240/1994 αρ. 6 παρ 24.α

N. 2218/1994 (ΦΕΚ90Α)

N. 2158/1993 (ΦΕΚ 109 Α, παρ. 8 άρθρ. 8)

N. 2130/1993 (ΦΕΚ 62 Α)

N. 1894/1990

N. 1878/1990

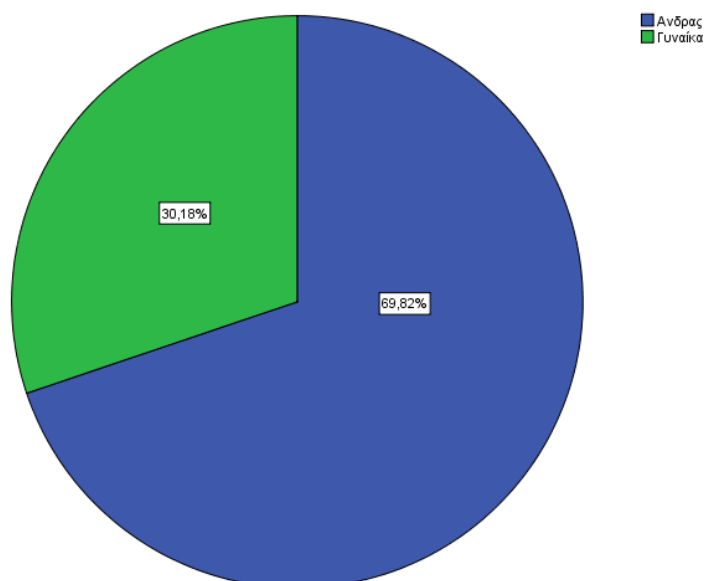
A. N. 1297/1938

N. 5019/1931 (ΦΕΚ 160/τ.Α'/15.6.1931)

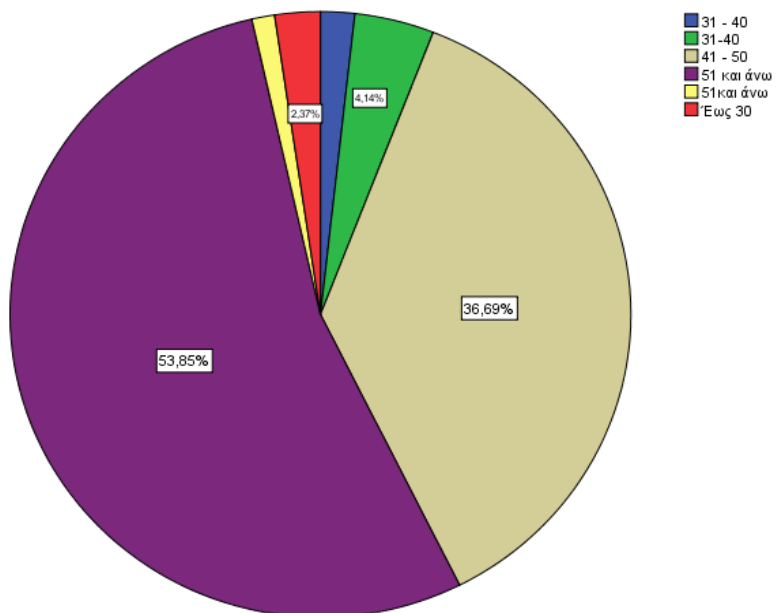
Παράρτημα Ι

Γραφήματα - Ραβδογράμματα

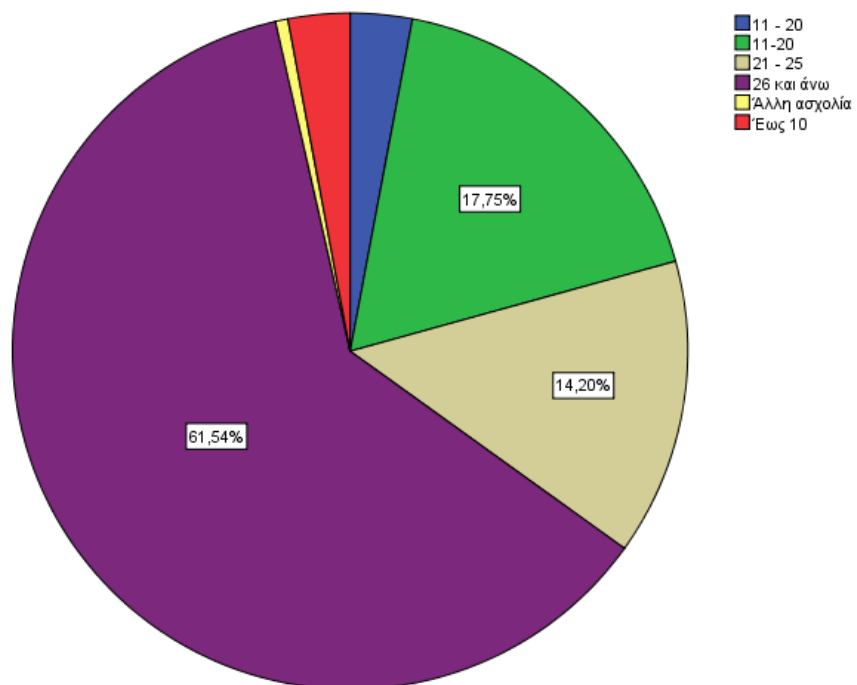
Γράφημα 1: Φύλο συμμετεχόντων



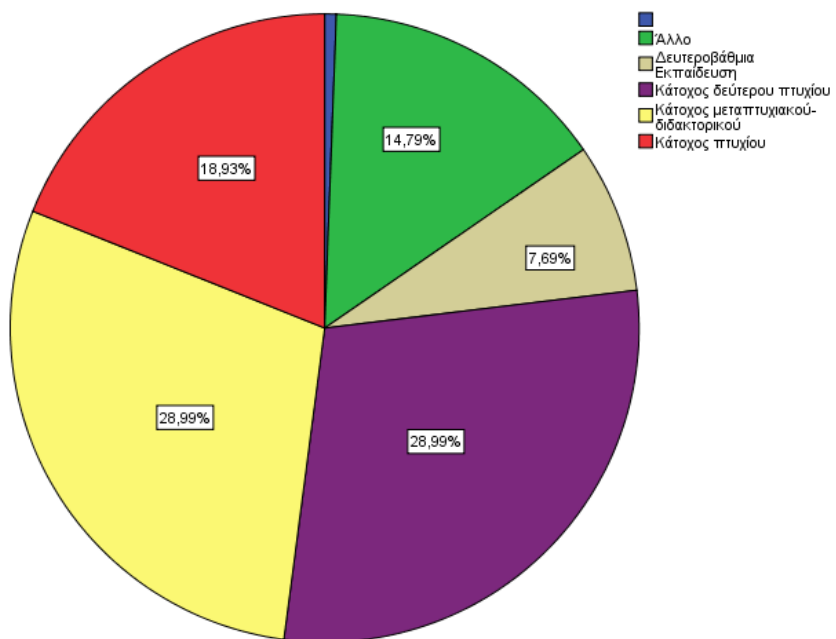
Γράφημα 2: Ηλικία ερωτηθέντων



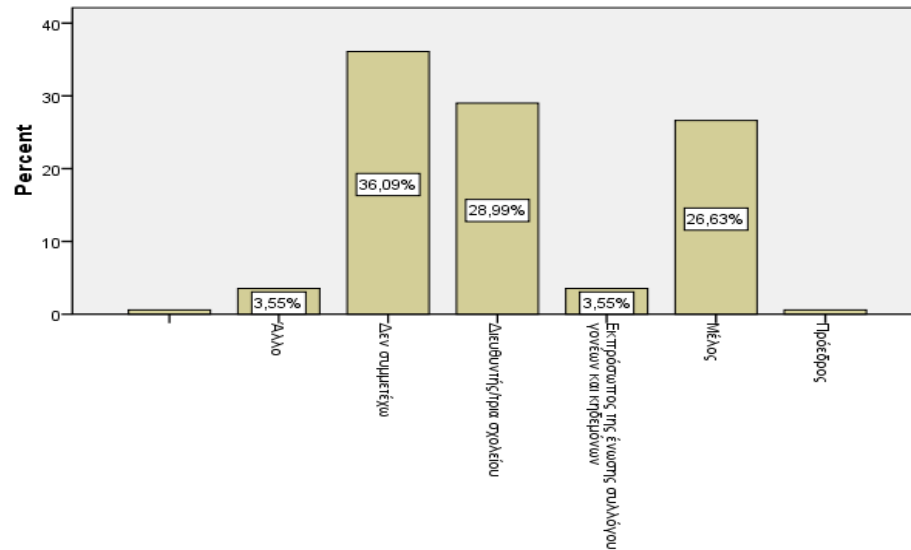
Γράφημα 3: Έτη προϋπηρεσίας στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα



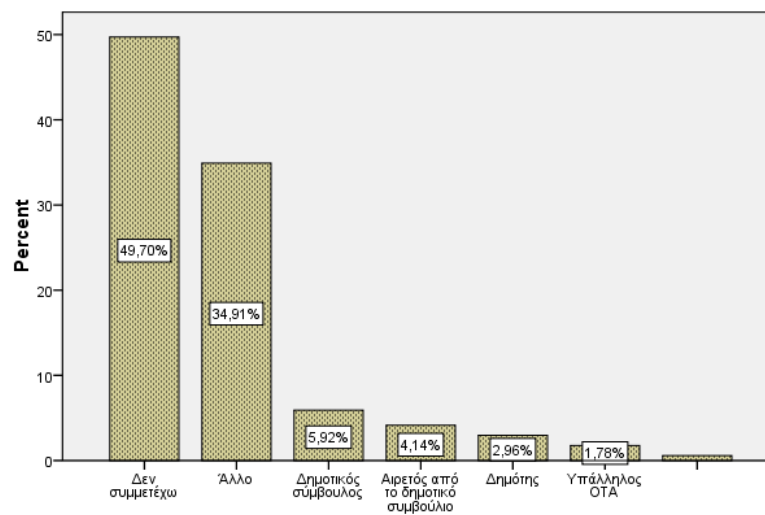
Γράφημα 4: Στοιχεία των σπουδών δείγματος



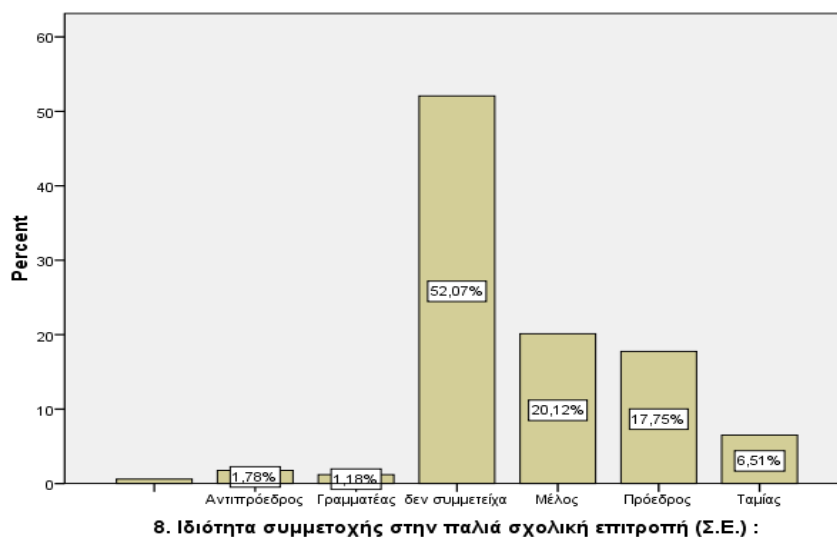
Ραβδόγραμμα 5: Ιδιότητα συμμετοχής στη νέα σχολική επιτροπή (Σ.Ε.)



Ραβδόγραμμα 6: Εάν είστε πρόεδρος ή μέλος της σχολικής επιτροπής (εκτός από διευθυντής/τρια σχολείου και εκπρόσωποι της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων) με ποια από τα παρακάτω συνδέεστε:

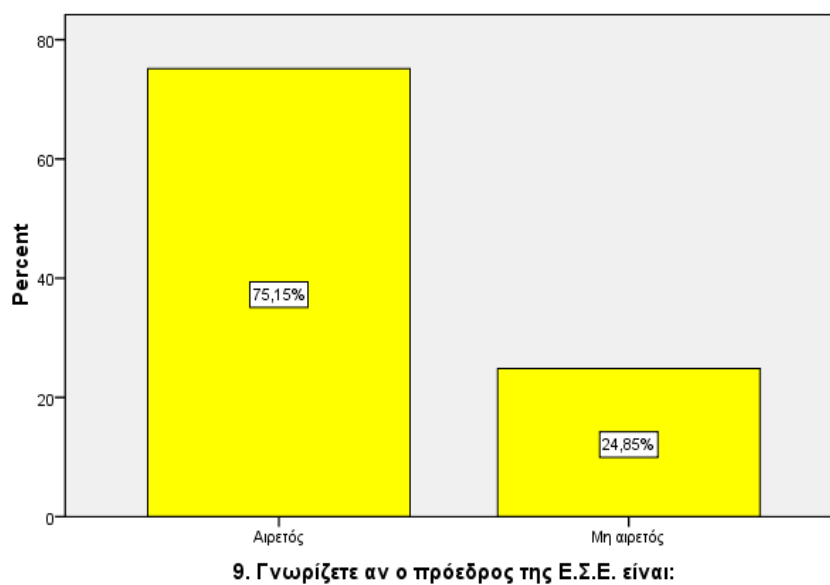


Ραβδόγραμμα 7: Ιδιότητα συμμετοχής στην παλιά σχολική επιτροπή (Σ.Ε.) :

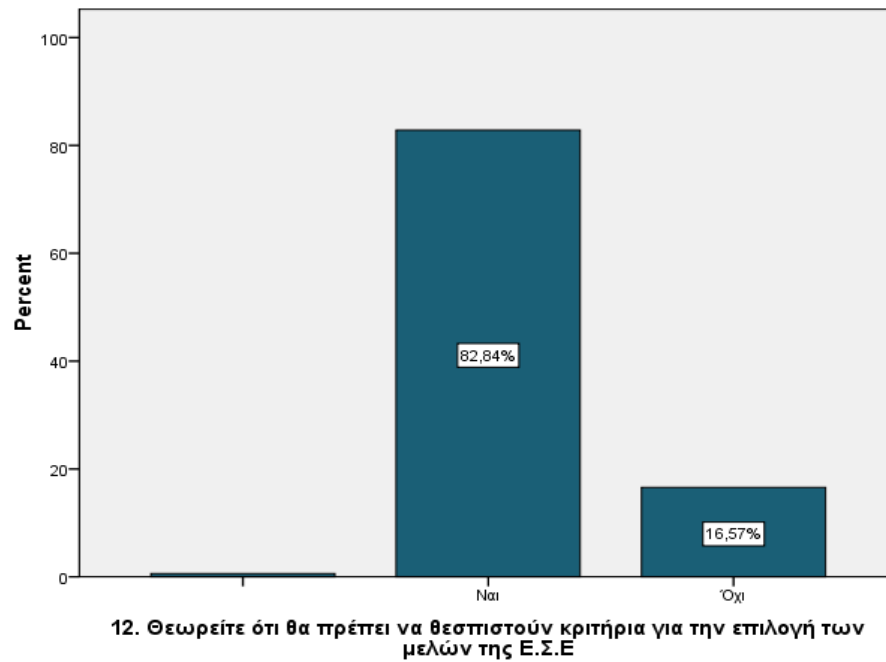


Ραβδόγραμμα 8

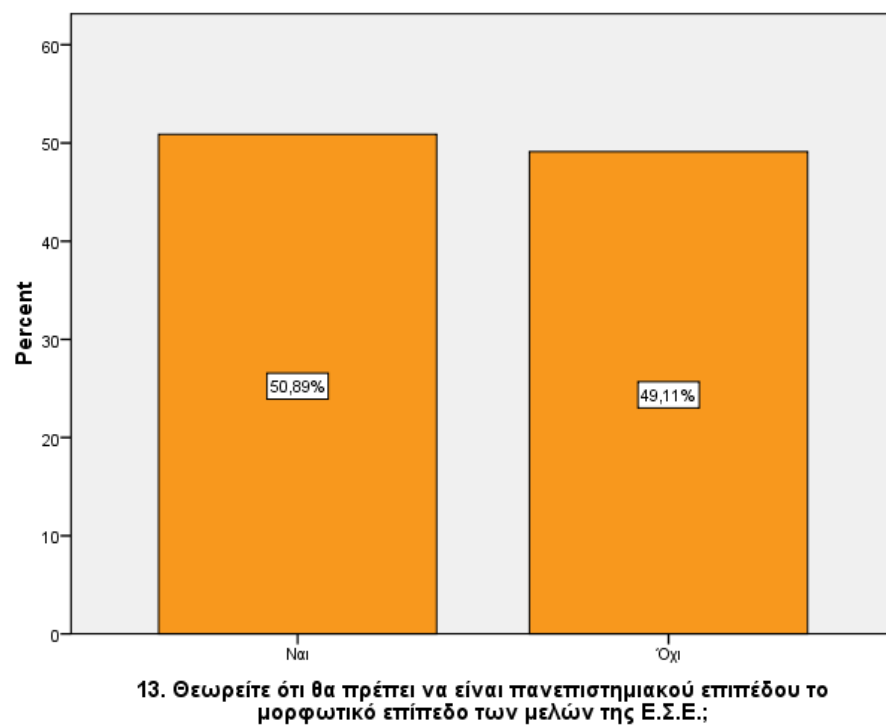
9. Γνωρίζετε αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι:



Ραβδόγραμμα 9

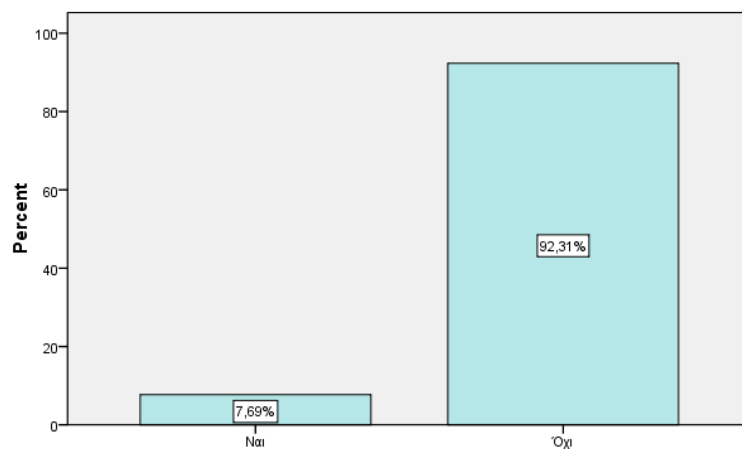


Ραβδόγραμμα 10



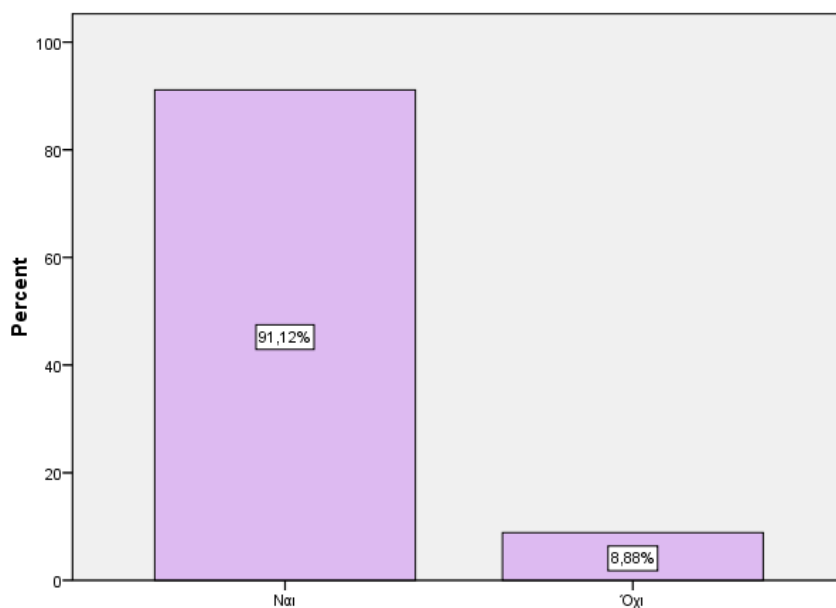
Ραβδόγραμμα 11

14. Θεωρείτε ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων;



14. Θεωρείτε ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων;

Ραβδόγραμμα 12



15. Θεωρείτε ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν;

Παράρτημα II

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρόν ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και θα χρησιμοποιηθεί μόνο για τους σκοπούς της έρευνας που πραγματοποιείται από μεταπτυχιακή φοιτήτρια, στα πλαίσια του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών «Εκπαίδευση και πολιτισμός- Οργάνωση και Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων» του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου. Η συμπλήρωση του εμπιστευτικού αυτού ερωτηματολογίου είναι πολύ σημαντική ώστε να διερευνηθεί η αποτελεσματικότητα και λειτουργικότητα του τρόπου χρηματοδότησης των ελληνικών δημόσιων δημοτικών σχολείων, μέσω των σχολικών επιτροπών (Σ.Ε.), με τον νέο Καλλικρατικό νόμο.

Σχολική Επιτροπή που ανήκει το Σχολείο:

Οργανικότητα σχολείου:/θεςιο

A. ΑΤΟΜΙΚΑ –ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ (βάζετε X σε 1 επιλογή):

1. Φύλο Γυναίκα ☐ Άνδρας ☐

2. Ηλικία Έως 30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 και άνω ☐

3. Έτη προϋπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση: Έως 0-10 ☐ 11-20 ☐ 21-25 ☐ 26 και άνω ☐

4. Έτη ως Διευθυντής/ντρια σε σχολική μονάδα: Έως 2 ☐ 3-5 ☐ 6-10 ☐ 10-20 ☐

5. Παρακαλώ σημειώστε στοιχεία των σπουδών σας:

α. Κάτοχος μεταπτυχιακού- διδακτορικού; Ναι ☐ Όχι ☐

β. Κάτοχος δεύτερου πτυχίου; Ναι ☐ Όχι ☐

γ. Κάτοχος πτυχίου; Ναι ☐ Όχι ☐

δ. Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση; Ναι ☐ Όχι ☐

ε. Άλλο; Ναι ☐ Όχι ☐

6. Ιδιότητα συμμετοχής στη νέα σχολική επιτροπή (Σ.Ε.) :

α. πρόεδρος ☐

β μέλος ☐

γ. εκπρόσωπος της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων ☐

ε. διευθυντής/τρια σχολείου ☐

στ. διευθυντής/τρια που δεν συμμετέχω στη σχολική επιτροπή ☐

7. Εάν είστε πρόεδρος ή μέλος της σχολικής επιτροπής (εκτός από διευθυντής/τρια σχολείου και εκπρόσωποι της ένωσης συλλόγου γονέων και κηδεμόνων) με ποια από τα παρακάτω συνδέεστε:

α. δημοτικός σύμβουλος ☐

β. δημότης ☐

γ. αιρετός από το δημοτικό συμβούλιο ☐

δ. υπάλληλος ΟΤΑ

8. Ιδιότητα συμμετοχής στην παλιά σχολική επιτροπή (Σ.Ε.) :

α. πρόεδρος ☐

β. αντιπρόεδρος ☐

γ. Γραμματέας ☐

δ. Ταμίας ☐

ε. δεν συμμετείχα ☐

Β. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ –ΔΟΜΗΣ-ΣΥΝΘΕΣΗΣ Ε.Σ.Ε.

9. Γνωρίζετε αν ο πρόεδρος της Ε.Σ.Ε. είναι:

Αιρετός ☐ Μη αιρετός ☐

10. Έτη συμμετοχής στο διοικητικό συμβούλιο σχολικής επιτροπής μετά το 2012:

Κανένα ☐ έως 3 ☐

11. Συμπληρώστε πόσες φορές το χρόνο συνεδριάζει η Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε: _____

12. Θεωρείτε ότι θα πρέπει να θεσπιστούν κριτήρια για την επιλογή των μελών της

Ε.Σ.Ε.; Ναι ☐ Όχι ☐

13. Θεωρείτε ότι θα πρέπει να είναι πανεπιστημιακού επιπέδου το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε.;

Ναι ☐ Όχι ☐

14. Θεωρείτε ότι το ύψος των πόρων που διατίθενται στην Ε.Σ.Ε. είναι επαρκές για τις ανάγκες των σχολείων;

Ναι ☐ Όχι ☐

15. Θεωρείτε ότι θα πρέπει να λειτουργεί στην Ε.Σ.Ε. «ταμείο αλληλεγγύης» για αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σχολικών μονάδων που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν:

Ναι ☐ Όχι ☐

**16. Τι θεωρείτε ότι λαμβάνει υπόψη της η Ε.Σ.Ε. για την κατανομή των κονδυλίων;
(Σημειώστε με προτεραιότητα 1,2,3,.....)**

α) το είδος σχολείου: Γενικό ☐ Ειδικό ☐

β) αριθμός μαθητών

γ) αριθμός τμημάτων

δ) γεωγραφική θέση σχολείου

ε) όγκος κτιρίου (για θέρμανση)

στ) επιφάνεια κτιρίου που χρησιμοποιείται

ζ) παλαιότητα κτιρίου

η) Άλλο. Ποιο;

17. Με ποια σειρά προτεραιότητας αξιολογούνται από την ΕΣΕ οι λειτουργικές ανάγκες των σχολείων:

α) επισκευές σε ανάγκες κτιριακές

β) εξοπλισμός για τη διδασκαλία (Η/Υ/,)

γ) Εξοπλισμός για την καλή λειτουργία

δ) πάγια έξοδα (ΡΕΥΜΑ, ΤΗΛΕΦΩΝΟ, ΝΕΡΟ)

ε) Λειτουργικά έξοδα: απεντόμωση, αναγόμωση πυροσβεστήρων, συναγερμός....

Βαθμολογική Κλίμακα

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
1	2	3	4	5

Μη αποδεκτή	Μη ικανοποιητική	Μέτρια	Ικανοποιητική	Πολύ Καλή
-------------	---------------------	--------	---------------	-----------

Γ. ΔΙΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΣΥΝΘΕΣΗΣ, ΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΙΑΙΑΣ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ (Ε.Σ.Ε.).

Ενιαία Σχολική επιτροπή (Ε.Σ.Ε.) – χαρακτηριστικά	1	2	3	4	5
18. Κρίνετε ότι είναι ευέλικτη η σύνθεση της Ε.Σ.Ε. ως 15μελούς συλλογικού οργάνου;					
19. Θεωρείτε ότι ο αριθμός των μελών της Ε.Σ.Ε. είναι επαρκής;					
20. Θεωρείτε ότι η πολυετή θητεία- σταθερότητα στην Ε.Σ.Ε. έχει θετικό αποτέλεσμα;					
21. Θεωρείτε ότι έχει σημασία το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Ε.Σ.Ε. για την αποτελεσματικότητά της;					
22. Θεωρείτε χρονοβόρα τη διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων από την Ε.Σ.Ε. στα σχολεία;					
23. Θεωρείτε ότι ο τρόπος λειτουργίας της Ε.Σ.Ε. συμβάλλει στον περιορισμό της γραφειοκρατίας;					
24. Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. λειτουργεί ως αποκεντρωτικό μοντέλο χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων;					
25. Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. εξασφαλίζεται η ίση μεταχείριση των σχολικών μονάδων;					
26. Θεωρείτε αποτελεσματική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;					
27. Θεωρείτε λειτουργική την Ε.Σ.Ε που συμμετέχετε;					

Δ.ΔΙΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ ΕΝΙΑΙΑΣ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ (Ε.Σ.Ε.).

Εξοικονόμηση πόρων	1	2	3	4	5
--------------------	---	---	---	---	---

28. Θεωρείται ότι βοηθά στη σωστή και δίκαιη κατανομή των πόρων η σύσταση της Ε.Σ.Ε. ως όργανο λαϊκής συμμετοχής;					
29. Θεωρείτε ότι με τη διαδικασία που ακολουθεί η Ε.Σ.Ε. εξοικονομούνται πόροι;					

Ε. ΔΙΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Λήψη αποφάσεων	1	2	3	4	5
30. Θεωρείτε ότι υπάρχει καλή συνεργασία του Διευθυντή/ντριας με την Ε.Σ.Ε.;					
31. Θεωρείτε ότι συμμετέχετε ενεργά στη λήψη των αποφάσεων της Ε.Σ.Ε.					
32. Θεωρείτε ότι ο Διευθυντής/ντρια ενός σχολείου πρέπει να συμμετέχει στις συνεδριάσεις της Ε.Σ.Ε. για θέματα που αφορούν το σχολείο που διευθύνει;					

ΣΤ.ΔΙΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΧΟΛΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

ΣΤ) Σχολική επιτροπή και σχολική μονάδα	1	2	3	4	5
33. Θεωρείτε ότι η Ε.Σ.Ε. διευκολύνει τη λειτουργία της κάθε σχολικής μονάδας;					
34. Θεωρείτε ότι στις αποφάσεις της Ε.Σ.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε σχολικής μονάδας;					

Ευχαριστούμε πολύ για το χρόνο που διαθέσατε