



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ
ΜΕΤΑΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ
ΔΙΕΚ**

της

ΜΥΛΟΧΑΡΑΚΤΗ ΕΡΙΦΥΛΗ

Επιβλέπων Καθηγητής

Αβδημιώτης Σπυρίδων

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης
στη διοίκηση & οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων

Θεσσαλονίκη, Ιανουάριος 2019



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων CreativeCommons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- Μοιραστείτε: αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- Προσαρμόστε: αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού: Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση: Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή: Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια CreativeCommonsόπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης(βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, ημέρα, μήνας, έτος

Ο/Η Δηλών/ούσα: Όνομα και Επώνυμο

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία χρόνια συνεχώς αυξάνονται οι εκπαιδευτικοί που αναρωτώνται για τα εφόδια τα οποία θα πρέπει να χαρακτηρίζουν τον επιτυχημένο διευθυντή μιας σχολικής μονάδας. Οι απαιτήσεις αυτές αυξάνονται σε δομές μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και πιο συγκεκριμένα στα ΔΙΕΚ, τα οποία δεν αποτελούν τυπικές σχολικές μονάδες. Το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό τους εναλλάσσεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ενώ παράλληλα οι καταρτιζόμενοι είναι ενήλικες και απαιτούν διαφορετική αντιμετώπιση. Οι παραπάνω δομές αποτελούν άτυπη μορφή εκπαίδευσης, γεγονός που διευρύνει τις απαιτήσεις από τον εκάστοτε σχολικό ηγέτη.

Στην παρούσα εργασία, γίνεται αναφορά στα προσόντα καθώς και στις διαδικασίες επιλογής διευθυντών, υποδιευθυντών και διοικητικού προσωπικού των ΔΙΕΚ καθώς και σε όλες τις λειτουργίες οργάνωσης και προγραμματισμού τους. Στη συνέχεια παρουσιάζονται αντίστοιχα στοιχεία σε άλλα εκπαιδευτικά συστήματα και πιο συγκεκριμένα της Γαλλίας, της Γερμανίας και των Η.Π.Α, με σκοπό να γίνει σύγκριση και να διαπιστωθεί σε ποια βαθμίδα θα πρέπει τα ΔΙΕΚ να ανήκουν. Ο σύντομος κύκλος της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης φαίνεται να είναι το επικρατέστερο επίπεδο στο οποίο θα ήταν καλό να ενταχθούν, με διετές πρόγραμμα σπουδών και με δυνατότητα συνέχισης των καταρτιζομένων στο πανεπιστήμιο, με συγκεκριμένες προϋποθέσεις.

Αυτό θα έλυνε χρόνια προβλήματα στη διοίκησή τους, καθώς σύμφωνα με την έρευνα που έλαβε χώρα στην συγκεκριμένη εργασία, εκτός από ένα μεταπτυχιακό στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία, απαιτείται η πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων και φυσικά η διοικητική και εκπαιδευτική εμπειρία στη συγκεκριμένη βαθμίδα (ΔΙΕΚ). Επομένως σημερινοί διευθυντές, που προέρχονται κυρίως από την Α΄ Βάθμια και Β΄ Βάθμια Εκπαίδευση, θα πρέπει να εφοδιαστούν με τα παραπάνω πρόσθετα προσόντα και όλα όσα αυτά περιλαμβάνουν, προκειμένου να τεθούν ικανοί να διεκδικήσουν διευθυντικές θέσεις στα ΔΙΕΚ.

ABSTRACT

In our days, we have an increasing number of teachers who are looking for answers about the qualifications that the successful director of a school unit should have. These requirements are more demanding in post-secondary education structures, and specifically in Public Vocational Training Institutes (PVTIs), which are not typical school units. Their

administrative and educational staff is subject to changes at regular periods and as trainees are adults, they require different behavior. These units are considered an informal form of education, a fact that expands the demands of school leaders.

In this study, references were made to basic procedures and qualifications for the selection of directors, deputy directors and administrative staff of the PVTIs, as well as to all the organizing and programming functions of the latter. Then, other educational systems were presented (France, Germany and the United States), in order to compare and clarify in which level PVTI should belong. The short cycle of tertiary education seems to be the most suitable level for their introduction, with a two-year curriculum and the choice of an educational continuation of the trainees at university, under specific conditions.

This would solve chronic problems in PVTIs management. According to the research that has taken place in this study, besides a master in administration of education units or in the educational leadership, certification in adult education is required. Of course, administrative and educational experience at the PVTI level is also necessary. Consequently, current directors coming mainly from First and Secondary Educational Levels should be provided with the above additional qualifications and their extensions, in order to be able to claim managerial positions in the PVTI.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ 9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο :	
• ΙΕΚ- ΜΗ ΤΥΠΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	σελ 11
• ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΙΕΚ.....	σελ 13
• Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΩΝ ΙΕΚ.....	σελ 15
• Ο ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΩΝ ΙΕΚ.....	σελ 18
• Η ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ ΤΩΝ ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΩΝ ΣΤΑ ΙΕΚ.....	σελ 19
• ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΙΕΚ.....	σελ 20
• ΓΑΛΛΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.....	σελ 22
• ΓΕΡΜΑΝΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.....	σελ 26
• ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Η.Π.Α.....	σελ 32
• ΕΘΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (ΕΠΠ-ΝQF).....	σελ 36
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (EQF)	
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (ΕΠΕΠ)	
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΤΗΣ UNESCO (ISCED)	
• Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ 5.....	σελ 41
• ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ.....	σελ 43
• ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗ ΓΑΛΛΙΑ.....	σελ 45
• ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ.....	σελ 50
• ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΙΣ Η.Π.Α.....	σελ 54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο :ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

- ΟΙ ΕΝΝΟΙΕΣ.....σελ 62
- Η ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΗΣΗ.....σελ 62
- ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΠΟΙΗΣΗ – ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ.....σελ 63
- ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....σελ 63

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

- ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....σελ 66
- ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ-ΠΑΡΑΓΟΝΤΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....σελ 112
- ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΟΜΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ.....σελ 116

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....σελ 120

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....σελ 131

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....σελ 154

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στο σύζυγό μου Περίανδρο και στους δύο γιους μου Βαγγέλη και Παντελή, για την υπομονή που έδειξαν, τόσο στη διάρκεια των μαθημάτων όσο και στη διάρκεια εκπόνησης της πτυχιακής εργασίας μου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για τον ρόλο του διευθυντή μιας εκπαιδευτικής μονάδας, τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει πριν καταλάβει μία θέση ευθύνης και τις επιπτώσεις του στυλ ηγεσίας που επιλέγει να ακολουθήσει στους υφιστάμενους εκπαιδευτικούς, στην επαγγελματική ανάπτυξή τους, καθώς και στην πρόοδο ολόκληρης της εκπαιδευτικής μονάδας.

Πάρα πολλές έρευνες έχουν αποδείξει πως για να γίνει κάποιος διευθυντής, δεν αρκεί να είναι απλά ένας καλός εκπαιδευτικός, δίκαιος, που εφαρμόζει πιστά τους νόμους. Εκτός των εκπαιδευτικών και διδακτικών θεμάτων που τον απασχολούν καθημερινά, έχει να αντιμετωπίσει διοικητικά, οικονομικά, οργανωτικά, κοινωνικά και ψυχοπαιδαγωγικά θέματα, τα οποία απαιτούν τουλάχιστον κάποιου είδους εξειδικευμένες γνώσεις μέσω επιμόρφωσης. Πιο συγκεκριμένα, χρειάζεται εξειδίκευση στην οργάνωση και διοίκηση (management) της εκπαίδευσης, η οποία περιλαμβάνει τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και των υλικών πόρων, καθώς και γνώσεις για την παρακίνησή του. Στη σύγχρονη κοινωνία, ο διευθυντής μιας εκπαιδευτικής μονάδας, θα πρέπει να έχει χαρακτηριστικά ηγέτη ώστε να μπορεί να κατευθύνει μία ολόκληρη σχολική κοινότητα σε ένα κοινό όραμα (Σαϊτής, 2008).

Όπως αναφέρθηκε, μέχρι σήμερα έχουν γίνει πολλές μελέτες στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, κυρίως στην Πρωτοβάθμια και στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Δυστυχώς, αν και ο θεσμός των ΔΙΕΚ καθιερώθηκε στην Ελλάδα από την δεκαετία του 1990, δεν υπάρχουν πολλά στοιχεία πάνω στην διοίκησή τους και πιο ειδικά στα προσόντα που οφείλουν να έχουν οι υποψήφιοι διευθυντές. Σκοπός λοιπόν της μελέτης αυτής είναι να συμβάλει στον εμπλουτισμό της ελληνικής βιβλιογραφίας καθώς και στην επισήμανση εκείνων των στοιχείων στα χαρακτηριστικά του διευθυντή, που θα συμβάλλουν στην πρόοδο του θεσμού των ΔΙΕΚ.

Στα ΔΙΕΚ ο Διευθυντής και οι Υποδιευθυντές είναι αποσπασμένοι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας ή της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Τα τελευταία χρόνια με τη μετάταξη μόνιμων εκπαιδευτικών στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς, μπορούν να διεκδικήσουν και αυτοί θέση ευθύνης. Η επιλογή τους γίνεται με απόφαση του Γενικού Γραμματέα Δια Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς. Έως πρόσφατα στα ΔΙΕΚ δεν υπήρχε μόνιμο προσωπικό και κατά συνέπεια η διοίκηση προερχόταν από εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Δυστυχώς αυτό σημαίνει πως δεν είναι υποχρεωτικό να έχουν γνώσεις στην εκπαίδευση ενηλίκων, στη συνεχιζόμενη και στην διά

βίου εκπαίδευση. Μοριοδοτούνται οι υποψήφιοι με τα παραπάνω προσόντα αλλά αυτά είναι ενίσχυτικά, αλλά όχι υποχρεωτικά. Με την ανάληψη υπηρεσίας διευθυντών, που δεν έχουν τα συγκεκριμένα προσόντα δημιουργούνται προβλήματα στην καθημερινότητα, καθώς δεν έχουν να κάνουν με ανήλικους, αλλά ενήλικες προσωπικότητες και δεν γνωρίζουν πως να διαχειριστούν συγκεκριμένες καταστάσεις.

Ένα άλλο σημαντικό κομμάτι είναι το στυλ ηγεσίας που ακολουθούν. Εδώ πρέπει να τονιστεί η ιδιαιτερότητα που υπάρχει στα ΔΙΕΚ και επηρεάζει το στυλ ηγεσίας, μιας και το προσωπικό αλλάζει σχεδόν κάθε χρόνο. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα πολλοί διευθυντές ενώ είχαν διαπρέψει στις ίδιες θέσεις σε τυπικές μορφές εκπαίδευσης, να μη τα καταφέρνουν το ίδιο καλά στην άτυπη. Εκεί ο διευθυντής αναλαμβάνει αποκλειστικά την οργάνωση και τον προγραμματισμό της δομής, λαμβάνει μόνος του αποφάσεις, αναθέτει αρμοδιότητες, ακολουθεί δηλαδή αυταρχικό στυλ ηγεσίας. Ως εκ τούτου υπάρχει σαφή γραφειοκρατική ιεράρχηση σχέσεων μεταξύ προϊσταμένου και υφισταμένων, γεγονός που δημιουργεί απρόσωπες σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων αλλά και αδυναμία της σχολικής μονάδας να ανταποκριθεί στις εξελίξεις της εποχής.

Πιο αναλυτικά, θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε σε τέσσερα συγκεκριμένα ερωτήματα:

- Ποια είναι τα προσόντα που πρέπει να έχει ένας υποψήφιος διευθυντής ΔΙΕΚ;
- Κατά πόσο οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί και οι ωρομίσθιοι εκπαιδευτές είναι ευχαριστημένοι από το στυλ ηγεσίας που οι διευθυντές τους ασκούν;
- Το στυλ ηγεσία που ακολουθούν οι διευθυντές, επηρεάζει την επαγγελματική ανάπτυξη των μόνιμων εκπαιδευτικών και των ωρομίσθιων εκπαιδευτών;
- Τα προσόντα των διευθυντών επηρεάζουν γενικά την πρόοδο όλου του σχολικού ιδρύματος;

Στο επόμενο κεφάλαιο ακολουθεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση, σε συνδυασμό με την κριτική ανάγνωση των εμπειρικών μελετών, ενώ στο δεύτερο κεφάλαιο θα αναλύσουμε την μεθοδολογία την οποία ακολουθήσαμε. Εδώ καθορίζουμε την μονάδα δειγματοληψίας, το μέγεθος του δείγματος, την μέθοδο δειγματοληψίας και προσδιορίζουμε τη μέθοδο συλλογής δεδομένων και του οργάνου συλλογής τους. Αναφέρονται οι τεχνικές που χρησιμοποιήθηκαν για να αναλύσουμε τα δεδομένα και στο τρίτο και τελευταίο κεφάλαιο, αναλύουμε και σχολιάζουμε τα συμπεράσματα που εξάγαμε από την έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΙΕΚ- ΜΗ ΤΥΠΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Στην Ελλάδα, η επαγγελματική εκπαίδευση διαχωρίζεται σε τυπική και μη τυπική. Η τυπική προσφέρεται στον δεύτερο κύκλο της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, από τα ΕΠΑ.Λ. Με τα προγράμματα που διαθέτουν τα τελευταία, οι μαθητές έχουν πρόσβαση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση κατόπιν εξετάσεων. Η μη τυπική προσφέρεται στη δευτεροβάθμια (ΣΕΚ), στη μεταδευτεροβάθμια (ΙΕΚ) και στη συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση (Νόμος 3879/2010 που εισάγει τον Νόμο 4186/2013)

Πιο συγκεκριμένα, βάσει του νόμου για τη διά βίου μάθηση (Ν.3879/2010) και του 4186/2013 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, «ως μη τυπική εκπαίδευση, θεωρείται η εκπαίδευση που παρέχεται σε οργανωμένο πλαίσιο εκτός του εκπαιδευτικού συστήματος και μπορεί να οδηγήσει στην απόκτηση εθνικώς αναγνωρισμένων τυπικών προσόντων». Περιλαμβάνει την αρχική επαγγελματική κατάρτιση, τη συνεχιζόμενη και τη μάθηση ενηλίκων. Πιο συγκεκριμένα στην μη τυπική εκπαίδευση εντάσσονται οι Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΣΕΚ), τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ), τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης και τα Κολλέγια. (Ν.4186/2013).

Την εποπτεία των φορέων επαγγελματικής κατάρτισης (δημοσίων και ιδιωτικών) εκτός τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος έχει η Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (ΓΓΔΒΜ), που ανήκει στο Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων (Ν.3879/2010). Αποτελεί δηλαδή τον Επιτελικό Φορέα Διά Βίου Μάθησης στην χώρα, που αποστολή του είναι να σχεδιάζει την δημόσια πολιτική της διά βίου μάθησης, να διαμορφώνει τους κανόνες που την αφορούν και να εκπονεί το αντίστοιχο πρόγραμμα το οποίο πρέπει να εποπτεύει την εφαρμογή του (Ν. 3879/2010). (ΠΑΡΑΣΤΗΜΑ: 1^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

Ο ΕΟΠΠΕΠ, «Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού» από την άλλη, είναι το υπεύθυνο όργανο για τη διασφάλιση της ποιότητας της μη τυπικής εκπαίδευσης, την παρακολούθηση της λειτουργίας τους και την αξιολόγησή τους (δίκτυο Ευρυδίκη, Ελλάδα: Διασφάλιση της ποιότητας).

Τα ΙΕΚ παρέχουν αρχική επαγγελματική κατάρτιση σε απόφοιτους δεύτερου κύκλου της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, σε αποφοίτους ΣΕΚ και σε αποφοίτους γενικού λυκείου στο πρώτο εξάμηνο. Οι απόφοιτοι των ΕΠΑΛ συναφούς ειδικότητας κατατάσσονται στο τρίτο εξάμηνο. Κύριος σκοπός των ΙΕΚ είναι η ένταξη των αποφοίτων στην αγορά εργασίας. Η

φοίτηση στα ΙΕΚ διαρκεί πέντε εξάμηνα από τα οποία τα τέσσερα αποτελούν κατάρτιση, θεωρητική και εργαστηριακή (συνολικά 1200 διδακτικές ώρες) και το πέμπτο εξάμηνο αφορά πρακτική άσκηση ή μαθητεία που ολοκληρώνεται με τη συμπλήρωση 960 ωρών και μπορεί να γίνει συνεχόμενα ή τμηματικά (Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ε.Ε.,2014). Τα προγράμματα κατάρτισης των ΙΕΚ είναι σπονδυλωτά, δηλαδή οι καταρτιζόμενοι λαμβάνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες με διάφορους συνδυασμούς καταλήγοντας όμως να κατέχουν το αντικείμενο της εργασίας αλλά και αν δεν το γνωρίζουν να ξέρουν πως θα αναζητήσουν τη νέα πληροφορία (Γεωργιάδης, 2007). Έχουν ως επίκεντρο την εργασία, δίνοντας έμφαση στην πράξη, ωθώντας στην συμπληρωματική εξειδίκευση, η οποία δεν έχει ακαδημαϊκό προσανατολισμό (Μπουτσιούκη 2006, Μπινάρη 1995). Οι απόφοιτοι από το ΙΕΚ λαμβάνουν μια βεβαίωση επαγγελματικής κατάρτισης (ΒΕΚ) η οποία τους επιτρέπει να συμμετέχουν στις εξετάσεις πιστοποίησης επαγγελματικής κατάρτισης υπό την εποπτεία του ΕΟΠΠΕΠ και να λάβουν δίπλωμα επιπέδου 5, που αντιστοιχεί στο Εθνικό (NQF), αλλά και στο Ευρωπαϊκό πλαίσιο προσόντων (EQF) (Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ε.Ε.,2014). Έτσι οι καταρτιζόμενοι μπορούν παράλληλα με την πλήρη ή μερική απασχόληση να αποκτήσουν έναν τίτλο σπουδών αναγνωρισμένο σε ελληνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο (Μπινάρη, 1995, Π.Δ. 231/29-7-98, με το οποίο ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο η οδηγία 92/51/ΕΟΚ).

Τα τελευταία χρόνια στην χώρα μας παρατηρείται ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για τον θεσμό των ΙΕΚ, ειδικότερα προς τα ΔΙΕΚ, γεγονός που οφείλεται στην οικονομική κρίση και στις επιπτώσεις που αυτή προκαλεί στην κοινωνία μας. Η προτίμηση των νέων προς αυτές τις δομές φαίνεται από τις συνεχόμενες μεταρρυθμίσεις και αλλαγές στην εκπαιδευτική πολιτική. Η κρίση αυτή, εκτός του ότι έστρεψε τους υποψήφιους καταρτιζόμενους προς τα ΔΙΕΚ, επέφερε νέες μορφές οργάνωσης και παραγωγής στην αγορά εργασίας, με αποτέλεσμα να απαιτούνται άτομα εξειδικευμένα και με γνώσεις. Σύμφωνα με τη CEDEFOP, η ανεργία αρχίζει να αυξάνεται σε πτυχιούχους και να μειώνεται σε άτομα με λιγότερα προσόντα. Στις μεσοπρόθεσμες προβλέψεις της, εκτιμά επίσης πως το 2020, το 60% των θέσεων εργασίας στην Ελλάδα θα απαιτούν προσόντα μεσαίου επιπέδου. Κάνουν δηλαδή λόγο, για σαφή άνοδο στην Ευρώπη των θέσεων εργασίας που απαιτούν τυπικά προσόντα υψηλού επιπέδου (34%), ενώ το 50% των εργαζομένων θα καλύπτουν θέσεις εργασίας που απαιτούν προσόντα μεσαίου επιπέδου. Ταυτόχρονα, στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, προβλέπεται μείωση στην απασχόληση ανειδίκευτων εργατών. Η Ελλάδα ακολουθεί αυτές τις γενικές τάσεις της Ευρώπης και έτσι ήδη υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις πως πολλές θέσεις καταλαμβάνονται από άτομα με εκπαίδευση υψηλότερη από ότι απαιτεί η εκάστοτε θέση (CEDEFOP,

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της E.E.,2014). Οι γονείς, αλλά και οι ίδιοι οι νέοι, παρατηρούν καθημερινά πως αυτή η δημοσιο-οικονομική κρίση οδηγεί στη μαζική μετανάστευση των νέων με υψηλά προσόντα προς άλλες ευρωπαϊκές χώρες, κυρίως αυτές του βορρά. Προκειμένου να το αποφύγουν, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται το φαινόμενο οι νέοι φοιτητές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είτε έχουν περάσει σε τμήμα της επιλογής τους είτε όχι, να επιλέγουν να παρακολουθήσουν μία ειδικότητα των ΙΕΚ, έτσι ώστε να εμπλουτίσουν και να ανανεώσουν τις γνώσεις τους. Σύμφωνα με την διδακτορική διατριβή του Δημήτρη Θ. Γεωργιάδη (2007), οι νέοι αυτοί καλούνται να εξασφαλίσουν προϋποθέσεις επαγγελματικής κινητικότητας, ευελιξίας και προσαρμογής στις συνεχείς μεταβαλλόμενες συνθήκες και στην εργασιακή ανασφάλεια που επικρατεί. Η ευρύτητα των προσόντων και των ικανοτήτων που αποκτούν, τους επιτρέπει να αναλαμβάνουν ευθύνες και να ανταποκρίνονται σε διαφορετικούς ρόλους με επιτυχία (Μπουτσιούκη, 2006).

Σε διεθνές επίπεδο, η Διά Βίου Μάθηση (που στην Ελλάδα παρέχεται και από τα ΙΕΚ) αποτελεί πολιτική προτεραιότητα, διότι έχει αποδειχτεί πως μόνο μέσω αυτής αυξάνεται η συμμετοχή του ατόμου στην κοινωνία, έχει άμεση σχέση με την οικονομική ευημερία και συνδέεται απόλυτα με την απασχόληση. Δυστυχώς η γήρανση του πληθυσμού και η έλλειψη δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού, σε συνδυασμό με τον παγκόσμιο ανταγωνισμό και την παγκόσμια οικονομική κατάσταση, οδήγησαν διάφορους οργανισμούς όπως η UNESCO και διάφορες κινήσεις όπως το Ινστιτούτο Διά Βίου Μάθησης και το Παγκόσμιο Συνέδριο για την Εκπαίδευση Ενηλίκων να δώσουν ιδιαίτερη βαρύτητα στη Διά Βίου Εκπαίδευση (Δίκτυο Ευρυδίκη,2018).

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΙΕΚ

Για την ομαλή λειτουργία ενός ΔΙΕΚ, απαιτείται σωστός προγραμματισμός και οργάνωση για την στελέχωση και τη διοίκησή του. Αυτό καθορίζεται από την Υπουργική Απόφαση 5954/23-6-2014 (ΦΕΚ 1807 Β΄) που αποτελεί τον κανονισμό λειτουργίας τους. Το προσωπικό, που καθορίζεται με αυτή την υπουργική απόφαση διακρίνεται στο διοικητικό και στο εκπαιδευτικό.

Σύμφωνα με την ίδια υπουργική απόφαση το εκπαιδευτικό προσωπικό αποτελείται από:

1. Εξειδικευμένους έμπειρους επαγγελματίες που απασχολούνται σε καθημερινή βάση στο επάγγελμά τους με κανονικό ωράριο και τις απογευματινές ώρες διδάσκουν στα ΙΕΚ ως εκπαιδευτές και ως 20 ώρες εβδομαδιαίως.

2. Εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι οποίοι διδάσκουν μαθήματα της ειδικότητάς τους σε καθημερινή βάση στο σχολείο τους και με άδεια από το εκάστοτε ΠΥΣΔΕ, κατόπιν αίτησής τους, έως 10 ώρες εβδομαδιαίως.

3. Μόνιμους εκπαιδευτικούς της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, οι οποίοι δεν έχουν εκπαιδευτικό έργο και γι' αυτό διατίθενται ολικώς ή μερικώς στα ΔΙΕΚ της πόλης που έχουν οργανική θέση ή έχουν αποσπαστεί.

4. Μόνιμους εκπαιδευτικούς των ΔΙΕΚ που προήλθαν με μετάταξη από τη Δευτεροβάθμια, με το άρθρο 17 και 18 του νόμου 4325/15.

Σύμφωνα με τον ίδιο κανονισμό υπάρχουν τρεις μονάδες υποστήριξης του διοικητικού έργου των ΔΙΕΚ:

1. Το οικονομικό τμήμα, το οποίο είναι υπεύθυνο για την οικονομική διαχείριση σε συνεργασία με τις οικονομικές Διευθύνσεις των Περιφερειών στο πλαίσιο των ισχυουσών διαδικασιών. Επίσης είναι υπεύθυνο για όλα τα θέματα τεχνικής υποστήριξης, συντήρησης και προμηθειών για τα οποία συνεργάζεται με τις αντίστοιχες μονάδες της Περιφέρειας.

2. Το γραφείο γραμματείας, το οποίο είναι υπεύθυνο για την τήρηση πρωτοκόλλου αλληλογραφίας, για τη διακίνηση των εγγράφων, την αρχειοθέτηση αυτών και την επιμέλεια της αλληλογραφίας του Διευθυντή. Τις εγγραφές, τις μετεγγραφές, τις κατατάξεις, καταχωρήσεις απουσιών, βαθμολογίας, χαρακτηρισμούς φοίτησης, έκδοση αποτελεσμάτων, έκδοση τίτλων, βεβαίωση πιστοποιητικών σπουδών και τήρηση σχετικών αρχείων.

3. Το τμήμα πρακτικής άσκησης, το οποίο είναι υπεύθυνο για την έκδοση αποφάσεων, την παρακολούθηση και την ολοκλήρωση της πρακτικής άσκησης των καταρτιζόμενων.

Για την ομαλή λειτουργία των παραπάνω γραφείων, αποσπάται εκπαιδευτικό προσωπικό από την Πρωτοβάθμια και την Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση κατόπιν αίτησής τους, στην αρχή κάθε σχολικού έτους για ένα χρόνο, εκτός κι αν το ΔΙΕΚ διαθέτει μόνιμο διοικητικό προσωπικό. Οι αποσπάσεις αυτές γίνονται χωρίς πλαφόν, χωρίς δηλαδή να λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες της κάθε δομής. Σύμφωνα με την Αρ.Πρωτ.50690/Ε2/27-03-

2018/ΥΠΠΕΘ, στο κεφάλαιο Ε΄, περιγράφεται η διαδικασία απόσπασης εκπαιδευτικών στα ΔΙΕΚ. Εκεί αναφέρεται πως οι αιτήσεις υποβάλλονται στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα στο πεδίο «Γ.Γ.Ν.Γ.Δ.Β.Μ. - Δημόσια Ι.Ε.Κ.», όπου μπορούν να επιλέγουν έως και τρία (3) Δ.Ι.Ε.Κ. μιας Περιφέρειας. Στο κεφάλαιο ΣΤ΄ της ίδιας απόφασης αναφέρονται τα κριτήρια επιλογής των υποψηφίων διοικητικών υπαλλήλων. Οι μεταπτυχιακές σπουδές στη διοίκηση (δημόσια διοίκηση, διοίκηση της εκπαίδευσης), το δεύτερο πτυχίο σχετικό με την διοίκηση (διοικητικές, οικονομικές, νομικές επιστήμες), αποδεδειγμένη γνώση στη χρήση νέων τεχνολογιών και πιστοποιημένη γνώση ξένων γλωσσών, αποτελούν κριτήρια για την επιλογή τους. Σημαντική είναι επίσης η απόδειξη διοικητικής εμπειρίας καθώς και η τεκμηριωμένη γνώση των καθηκόντων που επρόκειται να αναλάβουν στη θέση που θα καλύψουν. (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 4^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

Η διοίκηση, όλων των παραπάνω, σύμφωνα με τον κανονισμό λειτουργίας των ΙΕΚ αλλά και το δίκτυο Ευρυδίκη (Ελλάδα, Διοικητικό Προσωπικό της Εκπαίδευσης Ενηλίκων) ασκείται από:

1. τον διευθυντή,
2. τον υποδιευθυντή ή τους υποδιευθυντές.
3. τη συνέλευση των διδασκόντων.

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΩΝ ΙΕΚ

Ο διευθυντής του ΔΙΕΚ είναι ο κύριος υπεύθυνος για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του. Είναι αρμόδιος για θέματα παιδαγωγικά και οικονομικά. Δεν ασκεί διδακτικά καθήκοντα και η θητεία του είναι διετής. Πιο συγκεκριμένα, οι αρμοδιότητές του σύμφωνα με το ΦΕΚ 1807/ 2-7- 2014 Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.) είναι:

- Ευθύνεται για τη διοικητική λειτουργία και οικονομική διαχείριση του φορέα που διευθύνει.
- Ευθύνεται για την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των αποφάσεων, που εκδίδουν τα αρμόδια όργανα της διοίκησης.

- Είναι υπόλογος για την έγκαιρη και αξιόπιστη ενημέρωση της Διεύθυνσης Δια Βίου Μάθησης και της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς, εντύπως ή και ηλεκτρονικά. Συνεργάζεται με την Κεντρική και τις αρμόδιες Περιφερειακές Διευθύνσεις του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων για τη ρύθμιση κάθε λειτουργικού θέματος αρμοδιότητάς του.
- Ευθύνεται για την έγκαιρη και αξιόπιστη τήρηση ηλεκτρονικού αρχείου με τα στοιχεία της οικονομικής λειτουργίας του ΙΕΚ, καθώς και για την ηλεκτρονική ενημέρωση των υπηρεσιακών φακέλων του προσωπικού τους.
- Ευθύνεται για την εφαρμογή των ειδικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που αφορούν σπουδαστές με αναπηρίες ή ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες.
- Αναθέτει στους εκπαιδευτικούς του ΙΕΚ, συγκεκριμένες αρμοδιότητες που συνδέονται με το γενικότερο εκπαιδευτικό έργο. Παράδειγμα αποτελούν αυτές που σχετίζονται με τον επαγγελματικό προσανατολισμό, την υλοποίηση των καινοτόμων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δράσεων, την εισαγωγή και αξιοποίηση νέων τεχνολογιών, την εργαστηριακή εκπαίδευση και την Πρακτική Άσκηση και Μαθητεία των σπουδαστών/εκπαιδευομένων.
- Είναι πειθαρχικός προϊστάμενος της δομής που διευθύνει. Η πειθαρχική του εξουσία ασκείται, για τους εκπαιδευτικούς σύμφωνα με τις διατάξεις του π.δ. 47/2006 (Α' 48) και για τους διοικητικούς υπαλλήλους σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ., που κυρώθηκε με το άρθρο πρώτο του ν. 3528/2007 (Α' 26), ως ισχύουν.
- Ο διευθυντής χορηγεί στο προσωπικό του δημοσίου ΙΕΚ που προΐσταται τις νόμιμες άδειες. Για τη χορήγηση των ανωτέρω αδειών ο διευθυντής ενημερώνει αυθημερόν την οικεία Δ.Δ.Β.Μ. όταν αφορά αποσπασμένους εκπαιδευτικούς.

Συμπερασματικά, διευθυντής θα πρέπει να ορίζεται ένας εκπαιδευτικός με οκταετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία, ο οποίος πρέπει να έχει γνώση και εμπειρία στον τομέα της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης (μη τυπική εκπαίδευση), στη διοίκηση εκπαιδευτικής μονάδας, στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, να γνωρίζει πολύ καλά τις αναπτυξιακές δυνατότητες αλλά και τις ανάγκες εργασίας της περιοχής του, να διαθέτει σχετική τεχνογνωσία από τη συμμετοχή στην παιδαγωγική – παραγωγική – επιχειρηματική δραστηριότητα του τόπου του (Δίκτυο ΕΥΡΥΔΙΚΗ, 2007). Για να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει

ο διευθυντής των ΙΕΚ να προέρχεται από συγκεκριμένη δεξαμενή εκπαιδευτικών που να έχει συγκεκριμένα προσόντα.

Σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα ο Διευθυντής και οι Υποδιευθυντές είναι αποσπασμένοι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας ή της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή μόνιμοι εκπαιδευτικοί που ανήκουν στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς, με απόφαση του Γενικού Γραμματέα, Η διαδικασία και τα κριτήρια επιλογής καθώς και η μοριοδότηση, καθορίζονται με νόμο του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων και σύμφωνα με την τελευταία απόφαση Αρ.Πρωτ.Κ1/49934/26-03-2018/ΥΠΠΕΘ δίνεται ιδιαίτερη έμφαση φυσικά στην εκπαίδευση (δεύτερο πτυχίο, μεταπτυχιακό, διδακτορικό). Όπως είναι αναμενόμενο, τα μεταπτυχιακά και τα διδακτορικά που είναι σχετικά με την εκπαίδευση ενηλίκων, τη συνεχιζόμενη εκπαίδευση, τη διά βίου εκπαίδευση και την διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, λαμβάνουν τον μέγιστο αριθμό μορίων. Επίσης μοριοδοτούνται οι επιμορφώσεις (από δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς) που είναι σχετικές με την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, την εκπαίδευση ενηλίκων και την διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, διάρκειας τουλάχιστον δεκαπέντε ωρών.

Σύμφωνα με την ίδια απόφαση του ΥΠΠΕΘ, εκτός από την εκπαίδευση που έχει λάβει και πρέπει να αποδείξει, ένας υποψήφιος διευθυντής θα πρέπει να διαθέτει προυπηρεσία. Πριμοδοτούνται όσοι έχουν εργαστεί ως εκπαιδευτικοί (διδασκτικό έργο) φυσικά στα ΙΕΚ και στην εκπαίδευση ενηλίκων, αλλά και στην τυπική εκπαίδευση. Μοριοδοτούνται επιπλέον όσοι έχουν διατελέσει διευθυντές ή υποδιευθυντές σε ΙΕΚ, σε ΣΕΚ αλλά και στην τυπική εκπαίδευση, καθώς και όσοι έχουν ασκήσει διοικητικό έργο σε αυτές τις μονάδες.

Επιπλέον προσόντα αποτελούν οι ξένες γλώσσες (ως δύο) και η χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή. Ένα σημείο που προκαλεί αμφισβήτηση ως προς την εγκυρότητα της διαδικασίας επιλογής στελεχών, είναι η συνέντευξη. Η συνέντευξη πραγματοποιείται με βάση το άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010 και τη σχετική εγκύκλιο με αριθμ. Φ.353.1/23/85196/Δ1 (ΦΕΚ 1085/Β'/16-07-2010) «Καθορισμός του τρόπου τήρησης των πρακτικών και της διαδικασίας συνέντευξης των υποψηφίων στελεχών της εκπαίδευσης».

Μέσω της συνέντευξης γίνεται μια προσπάθεια να εκτιμηθούν στοιχεία της προσωπικότητας του υποψηφίου, όπως η αντιληπτική και η επικοινωνιακή του ικανότητα, η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, ανάπτυξης πρωτοβουλιών και συνεργασίας και η ικανότητά του να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους. Στην

συνέντευξη, ο υποψήφιος μπορεί να προσκομίσει επιπλέον βεβαιώσεις από επιμορφώσεις, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, εφαρμογή καινοτομιών πάνω στην εκπαίδευση, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, αλλά και άλλων στοιχείων, τα οποία δεν μοριοδοτούνται αλλά συμπληρώνουν θετικά το βιογραφικό και την παρουσία του. (άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010)

Πριν την έναρξη της συνέντευξης, δίνεται ένα θέμα προς επεξεργασία, το οποίο καλείται στη συνέχεια ο υποψήφιος να παρουσιάσει. Μετά το τέλος αυτής της διαδικασίας, ένα μέλος της επιτροπής, παρουσιάζει το βιογραφικό του υποψήφιου και στο τέλος δίνεται μια μελέτη περίπτωσης προς επίλυση. Τα τελευταία χρόνια η συνέντευξη μαγνητοφωνείται για λόγους εγκυρότητας και διασφάλισης της διαφάνειας. (άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 2^ο ΠΙΝΑΚΑΣ)

Τις ημέρες που ο διευθυντής του ΙΕΚ απουσιάζει, αναπληρώνεται από τον υποδιευθυντή. Αν αδυνατεί κι αυτός, αναπληρώνεται από εκπαιδευτικό που υπηρετεί στα ΙΕΚ και ο οποίος ορίζεται με απόφαση του διευθυντή. Στην περίπτωση που ο διευθυντής δεν έχει ορίσει αναπληρωτή, τότε την διοίκηση αναλαμβάνει ο αρχαιότερος εκπαιδευτικός των ΙΕΚ. Για να τοποθετηθεί όμως υποδιευθυντής σε ένα ΔΙΕΚ, θα πρέπει να φοιτούν σε αυτό τουλάχιστον 180 σπουδαστές. Σε περίπτωση που οι σπουδαστές ξεπερνούν τους 180, τοποθετείται και δεύτερος υποδιευθυντής. Η κατανομή των αρμοδιοτήτων μεταξύ τους, γίνεται με απόφαση του διευθυντή. (ν. 4264/2014).

Ο ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΩΝ ΙΕΚ

Ο υποδιευθυντής των ΙΕΚ αναπληρώνει και συνεπικουρεί τον διευθυντή στην άσκηση των καθηκόντων του. Όπως και ο διευθυντής, πρέπει κι αυτός να έχει γνώση και εμπειρία σε διδακτικές μεθόδους της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και στην επιμόρφωση καταρτιζομένων. Υποδιευθυντής μπορεί να οριστεί ένας ενεργός εκπαιδευτικός της πρωτοβάθμιας ή δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή ισότιμο τίτλο σπουδών της ημεδαπής ή της αλλοδαπής, που να έχει τουλάχιστον τετραετή εκπαιδευτική προυπηρεσία, όπως ορίζεται στο άρθρο 27, παρ.3 του ν. 4186/2013 (ΦΕΚ Α' 193) και άρθρο 42, παρ. 2 του ν. 4403/2016 (ΦΕΚ Α' 125). Η τελευταία αποδεικνύεται από αντίστοιχο πρόσφατο αναλυτικό πιστοποιητικό υπηρεσιακής κατάστασης. Δεν του ανατίθεται διδακτικό έργο, παρά μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις μετά από έγκριση της Γ.Γ.Δ.Β.Μ. (άρθρο 47, παρ. 6 του ν. 4264/2014 (Α' 118)). Η θητεία ενός υποδιευθυντή είναι διετής και

λογίζεται ως χρόνος άσκησης διδακτικών καθηκόντων (άρθρο 27 παρ. 2 του ν. 4186/2013 (ΦΕΚ 193/Α').

Οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα ενός υποδιευθυντή σύμφωνα με το άρθρο 27 του ν. 4186/2013 (193/Α'), «Αναδιάρθρωση της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Λοιπές Διατάξεις αρμοδιότητας ΥΠΑΙΘ» και στο άρθρο 47 του ν. 4264/2014 (118/Α') και στο άρθρο 24 της αριθμ. 5954/2014 (1807/Β') «Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.)» είναι:

- Να μπορεί να παρακολουθήσει και να εποπτεύσει την εκπαιδευτική διαδικασία, αλλά και να συντονίσει τη διαδικασία αξιολόγησής της.
- Μεριμνά για την υλοποίηση του διοικητικού έργου.
- Εκτελεί τις αποφάσεις του διευθυντή και της συνέλευσης των διδασκόντων που αφορούν θέματα φοίτησης των σπουδαστών
- Όσες άλλες αρμοδιότητες του αναθέτει ο διευθυντής.

Η διαδικασία και τα κριτήρια επιλογής καθώς και η μοριοδότηση του ή των υποδιευθυντών σύμφωνα με την τελευταία απόφαση αριθμ. Κ1/49933/26-03-2018 του Υφυπουργού Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων δεν διαφέρουν πολύ από αυτά των διευθυντών. Επομένως η εκπαίδευση (δεύτερο πτυχίο, μεταπτυχιακό, διδακτορικό) αποτελεί σημαντικό παράγοντα όπως και οι επιμορφώσεις. Η διδακτική και η διοικητική εμπειρία και προϋπηρεσία δίνουν υψηλή μοριοδότηση ενώ οι πιστοποιήσεις στις ξένες γλώσσες (έως δύο) και στη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή, χαμηλή. Στην τελευταία πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος για την πλήρωση θέσεων υποδιευθυντών δημοσίων ΙΕΚ (Μαρούσι: 30-03-2018, Αρ. Πρωτ: Κ1/53105), οι υποψήφιοι δεν κλήθηκαν να δώσουν συνέντευξη. Αφέθηκε να εννοηθεί πως αυτό έγινε για λόγους επίσπευσης των διαδικασιών. (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 3^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

Η ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ ΤΩΝ ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΩΝ ΣΤΑ ΙΕΚ

Σύμφωνα με το ΦΕΚ 1807/ 2-7- 2014 Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.), όλοι οι εκπαιδευτικοί και οι εκπαιδευτές που υπηρετούν σε ένα ΙΕΚ,

κάτω από οποιαδήποτε σχέση εργασία (ωρομίσθιοι, μόνιμοι), αποτελούν την συνέλευση των διδασκόντων, η οποία συνεδριάζει τακτικά ή έκτακτα, έπειτα από πρόσκληση του διευθυντή, που προεδρεύει. Στον ίδιο νόμο αναφέρεται πως ο διευθυντής πραγματοποιεί τακτικές συνελεύσεις στην άρχη και στο τέλος κάθε διδακτικού εξαμήνου και διδακτικής χρονιάς, αλλά και έκτακτες όταν ο ίδιος το κρίνει πως υπάρχει ανάγκη ή το ζητήσει εγγράφως το ένα τρίτο των μελών της συνέλευσης διδασκόντων, προσδιορίζοντας τα θέματα που χρειάζονται επίλυση. Κατά τα λοιπά, εφαρμόζονται οι διατάξεις των άρθρων 13 έως και 15 του Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας, που κυρώθηκε με το άρθρο πρώτο του ν.2690/1999 (Α΄ 45). Οι αρμοδιότητες της συνέλευσης των διδασκόντων, σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο, είναι οι ακόλουθες:

- Συμβάλλει στη χάραξη κατευθύνσεων για την εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής στο επίπεδο του ΙΕΚ
- Συμβάλλει στην ομαλή λειτουργία τους καθώς και στην παιδαγωγική διευθέτηση των σπουδαστικών ζητημάτων
- Διαπιστώνει και αξιολογεί τις εκπαιδευτικές ανάγκες και αξιοποιεί τις δυνατότητες συνεργασίας ανάμεσα στο προσωπικό, τα στελέχη της εκπαίδευσης και τους φορείς της τοπικής κοινωνίας
- Αποφασίζει για θέματα φοίτησης, επίδοσης και διαγωγής των σπουδαστών
- Εισηγείται στον διευθυντή των ΙΕΚ το είδος και τη μορφή της εκπαιδευτικής κατάρτισης και επιμόρφωσης και συμβάλλει στην υλοποίησή της.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΙΕΚ

Σύμφωνα με τον Χρίστο Σαΐτη, στο επιμορφωτικό υλικό για το μάθημα «Εκπαιδευτική Πολιτική και Διοίκηση», η Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων αφορά όλες τις δραστηριότητες οι οποίες εποπτεύονται και εφαρμόζονται κατά το διοικητικό έργο. Οι λειτουργίες της διοικητικής δραστηριότητας είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση και ο έλεγχος.

Κατά τον προγραμματισμό συγκεκριμένα, η διοίκηση των ΔΙΕΚ θέτει αντικειμενικούς σκοπούς και επιμέρους στόχους, επιλέγεται η αποτελεσματικότερη λύση από όλες τις εναλλακτικές και μεθοδεύονται οι ενέργειες που απαιτούνται για να υπάρξει το καλύτερο αποτέλεσμα (Σαΐτης, Χ.Αθ., 1992, 2008). Παράδειγμα αποτελεί ο

προγραμματισμός των ειδικοτήτων που θα λειτουργήσουν την επόμενη σχολική χρονιά σε κάθε ΔΙΕΚ με βάση τις ανάγκες της αγοράς, τα εργαστήρια και τα υλικά που είναι διαθέσιμα. Σύμφωνα με το ΦΕΚ 1807/ 2-7- 2014 Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) στη συγκεκριμένη διοικητική δραστηριότητα, πρέπει να συμμετέχουν όλοι οι φορείς διοίκησης ενός ΙΕΚ (διευθυντής, υποδιευθυντές και συνέλευση διδασκόντων), η περιφέρεια, αρμόδια υπουργεία και κοινωνικοί εταίροι.

Η οργάνωση είναι η διοικητική λειτουργία κατά την οποία γίνεται καταμερισμός ή ομαδοποίηση όλων των δραστηριοτήτων που απαιτούνται προκειμένου να επιτευχθεί ο σκοπός που έχει τεθεί. Γι' αυτό το λόγο εκχωρούνται αρμοδιότητες σε επικεφαλής κάποιων τμημάτων (Σαϊτης, 1992, 2008). Συγκεκριμένα στα ΔΙΕΚ, οι διευθυντές αναλαμβάνουν αυτό το έργο και αναθέτουν σε μόνιμους διοικητικούς υπαλλήλους και αποσπασμένους εκπαιδευτικούς σε διοικητικές θέσεις των ΔΙΕΚ, την υπευθυνότητα των τμημάτων που έχουν ήδη αναφερθεί (ΦΕΚ 1807/ 2-7- 2014) Γενικά γίνεται μια προσπάθεια σωστής εκμετάλλευσης του χρόνου, του χώρου και των πόρων. (Σαϊτης, 1992, 2008).

Η διεύθυνση είναι η λειτουργία της διοίκησης η οποία περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες ενός διευθυντή για τον χειρισμό του ανθρώπινου δυναμικού (Σαϊτης, 1992, 2008). Όπως έχει αναφερθεί τα ΔΙΕΚ λειτουργούσαν πάντα με ωρομίσθιο εκπαιδευτικό προσωπικό και αποσπασμένους διοικητικούς υπαλλήλους από την Α' Βάθμια και Β' Βάθμια εκπαίδευση. Την τελευταία πενταετία τοποθετήθηκαν μόνιμοι διοικητικοί υπάλληλοι και μόνιμοι εκπαιδευτικοί (άρθρο 17 και 18 του νόμου 4325/15) Η διεύθυνση ως λειτουργία της διοίκησης είναι πολύ σημαντική καθώς επιρρεάζει το σχολικό κλίμα. Όταν υπάρχει σωστή συνεργασία και καλή επικοινωνία μεταξύ διευθυντή και εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού καθώς και ικανοποίηση των ατομικών αναγκών τους, τότε η σχολική μονάδα θα είναι πιο αποτελεσματική (Σαϊτης, 1992, 2008). Το στρες των υπαλλήλων θα μειωθεί, θα νοιώθουν την επιθυμία να συνεισφέρουν και θα εμπλέκονται ενεργά στις καθημερινές λειτουργίες της σχολικής μονάδας (Κανελλόπουλος, 1990). Θα νοιώθουν πως υπάρχει ένα «κοινό συμφέρον» (Ανδρής).

Ο έλεγχος είναι η τελευταία αλλά σημαντικότερη διοικητική λειτουργία. Εφαρμόζεται σε πρόσωπα, πράγματα και πράξεις και γίνεται σύγκριση του πραγματοποιημένου αποτελέσματος σε σχέση με αυτό που είχε προγραμματιστεί και σχεδιαστεί (Σαϊτης, 1992,2008). Στα ΔΙΕΚ, όπως και σε άλλες εκπαιδευτικές δομές, δεν υπάρχει αντικειμενικός έλεγχος τουλάχιστον στο τέλος της σχολικής χρονιάς αν και σε περίπτωση σοβαρού προβλήματος, ο διευθυντής λογοδοτεί στη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης ΦΕΚ

1807/ 2-7- 2014 Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.)

Ο τρόπος επιλογής διευθυντών και υποδιευθυντών καθώς και η δίχρονη θητεία τους με δυνατότητα επέκτασης άλλα δύο χρόνια, σε συνδυασμό με το προσωρινό διοικητικό προσωπικό που αποσπάται για ένα χρόνο και το εκπαιδευτικό προσωπικό που αποτελείται κυρίως από ωρομίσθιους, επηρεάζει σημαντικά το στυλ ηγεσίας που ακολουθούν οι διευθυντές των ΔΙΕΚ. Μέσω του στυλ που θα επιλεγεί, διαφαίνεται η προσωπικότητα και η κουλτούρα του καθώς και οι ιδιαίτερες διοικητικές ικανότητες και δεξιότητες που διαθέτει (Ανδρής). Η αναγκαιότητα της κατάρτισης των διευθυντών σχολικών μονάδων και των Ανώτερων Στελεχών Εκπαίδευσης γενικότερα, οδήγησε το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο στη δημιουργία του προγράμματος επιμόρφωσης «Στελεχών Διοίκησης της Εκπαίδευσης», το οποίο ολοκληρώθηκε το 2008. (Παπαϊωάννου, 2010)

ΓΑΛΛΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Το Γαλλικό εκπαιδευτικό σύστημα από τον Σεπτέμβριο του 2016 διακρίνεται σε 4 κύκλους. Στον πρώτο κύκλο (κύκλος πρώιμης μάθησης) βρίσκεται το νηπιαγωγείο με μικρά, μεσαία και μεγάλα τμήματα. Η υποχρεωτική εκπαίδευση ξεκινάει στην ηλικία των έξι ετών αλλά παιδιά μικρότερης ηλικίας μπορούν επίσης να φιλοξενηθούν σε αυτά. Αυτό αποτελεί καινοτομία του γαλλικού εκπαιδευτικού συστήματος. Το δημοτικό σχολείο δέχεται παιδιά από 6 έως 11 ετών και χωρίζεται σε δύο κύκλους. Ο δεύτερος κύκλος είναι ο βασικός κύκλος μάθησης και περιλαμβάνει την προπαρασκευαστική μάθηση CP, την βασική μάθηση CE1 και την στοιχειώδη μάθηση CE2. Ο τρίτος κύκλος είναι ο κύκλος της ενοποίησης και περιλαμβάνει τον μέσο όρο του πρώτου έτους CM1 και τον μέσο όρο του δεύτερου έτους CM2. Στον τρίτο κύκλο περιλαμβάνεται και η 6^η τάξη η οποία επιτρέπει στους μαθητές να προσαρμοστούν στην οργάνωση και στο περιβάλλον του κολλεγίου που θα ακολουθήσει. (education.gouv.fr και Χατζηευστρατίου 2005)

Το κολέγιο (EPLE) αποτελεί την συνέχεια του δημοτικού σχολείου και η διάρκειά του είναι τέσσερα έτη. Κύριος στόχος του είναι οι μαθητές να αυτονομηθούν και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες. Αποτελεί τον τέταρτο κύκλο που είναι ο κύκλος της εμβάθυνσης. Το κολλέγιο περιλαμβάνει την 6^η τάξη του τρίτου κύκλου και την Πέμπτη, την τέταρτη και την Τρίτη που είναι και η τελευταία. (education.gouv.fr) Στο τέλος της Τρίτης (3^η γυμνασίου στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα) οι απόφοιτοι παίρνουν το εθνικό δίπλωμα

ευρεσιτεχνίας (DNB) και μπορούν να προχωρήσουν είτε προς το γυμνάσιο γενικής και τεχνολογικής εκπαίδευσης (LEGT), είτε προς την επαγγελματική σχολή. (Χατζηευστρατίου 2005)

Σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας της Γαλλίας, στο γυμνάσιο γενικής και τεχνολογικής εκπαίδευσης (le lysee όπως ονομάζεται και αποτελεί στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα το λύκειο), η πρώτη τάξη είναι κοινή για όλους τους μαθητές. Στο τέλος αυτής της τάξης οι μαθητές θα πρέπει να επιλέξουν αν επιθυμούν να ακολουθήσουν την γενική πορεία η οποία περιλαμβάνει τρεις σειρές την ES, την L και την S και οδηγούν στην απόκτηση του γενικού απολυτηρίου. Με αυτό μπορούν, αν το επιθυμούν, να συνεχίσουν τις σπουδές τους στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (πανεπιστήμιο ή στις προπαρασκευαστικές τάξεις για τα grandes écoles ή στα εξειδικευμένα σχολεία). Σε περίπτωση που ακολουθήσουν την τεχνολογική, είναι υποχρεωτικό να επιλέξουν μεταξύ οκτώ τομέων που οδηγούν στην απόκτηση τεχνολογικού απολυτηρίου:

- STL : "Επιστήμες και εργαστηριακές τεχνολογίες"
- STI2D : "Επιστήμη και τεχνολογία της βιομηχανίας και της βιώσιμης ανάπτυξης"
- STD2A : "Επιστήμες και τεχνολογίες σχεδιασμού και εφαρμοσμένων τεχνών"
- STMG : "Επιστήμη και τεχνολογία διαχείρισης"
- ST2S : "Υγεία και κοινωνικές επιστήμες και τεχνολογίες"
- TMD : "Τεχνικές μουσικής και χορού"
- Φιλοξενία
- STAV : "Επιστήμες και τεχνολογίες της αγρονομίας και της ζωής", που προετοιμάζονται στα γυμνάσια στο Υπουργείο Γεωργίας (education.gouv.fr)

Στην επαγγελματική σχολή/γυμνάσιο "lycée des métiers", το 40-60% των μαθημάτων αφορούν τεχνολογικά και επαγγελματικά μαθήματα ανάλογα με την ειδικότητα. (education.gouv.fr) Επιπλέον διδάσκονται μαθήματα γενικής παιδείας όπως Γαλλικά, Μαθηματικά, Ιστορία-Γεωγραφία, Επιστήμη και Αγγλικά. Προσφέρεται υψηλή ειδίκευση επαγγελματικής δραστηριότητας σε 75 ειδικότητες και οι απόφοιτοι, μετά από τρία χρόνια παρακολούθησης, λαμβάνουν επαγγελματικό δίπλωμα/απολυτήριο και πιστοποιητικό επαγγελματικών σπουδών (BEP) που τους βοηθά να εισέλθουν στην αγορά εργασίας που είναι ο κύριός τους στόχος (Χατζηευστρατίου 2005). Τα τελευταία χρόνια όμως παρατηρείται το φαινόμενο, οι απόφοιτοι των επαγγελματικών σχολών να επιθυμούν να συνεχίσουν τις

σπουδές τους για να αποκτήσουν πιστοποιητικό επαγγελματικής επάρκειας (ΚΓΠ, Le certificat d'aptitude professionnelle CAP) (education.gouv.fr). Αυτό γίνεται μετά από παρακολούθηση δύο χρόνων σε μία από τις περίπου 200 ειδικότητες που προσφέρονται με στόχο την άμεση είσοδο σε συγκεκριμένη εργασία ως ανειδίκευτος ή εξειδικευμένος υπάλληλος. Τα σχολεία επαγγελματικής κατάρτισης συνδιάζουν διάφορα είδη κατάρτισης όπως αρχική σχολική εκπαίδευση, κατάρτιση μαθητείας, συνεχιζόμενη εκπαίδευση και επικύρωση προηγούμενης μάθησης (VAE). Προσφέρουν πτυχία CAP, BEP, επαγγελματικό απολυτήριο, τεχνολογικό απολυτήριο, τιμητικές διακρίσεις, BTS και επαγγελματική άδεια. (Χατζηευστρατίου 2005)

Σε επίπεδο μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αλλά όχι τριτοβάθμιας, υπάρχουν τα IUT, Ινστιτούτα Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων. Μέσα σε δύο χρόνια προσφέρουν «τεχνολογικό πανεπιστημιακό δίπλωμα» (DUT), επιπέδου 5, σε 24 ειδικότητες, από τις οποίες οι 16 απευθύνονται σε τομείς παραγωγής ενώ οι 8 σε τομείς υπηρεσιών (education.gouv.fr). Με την παρακολούθηση κάθε εξαμήνου, ο σπουδαστής αποκτά 30 ευρωπαϊκές μονάδες και στο τέλος, μετά την παρακολούθηση των τεσσάρων εξαμήνων, 120 ευρωπαϊκές πιστώσεις που οδηγούν τελικά στο τεχνολογικό πανεπιστημιακό δίπλωμα (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Σε επίπεδο μεταδευτεροβάθμιας αλλά όχι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, βρίσκονται επίσης και τα Τμήματα Προηγμένων Τεχνών, τα «STS», διάρκειας 2 χρόνων, τα οποία προσφέρουν «δίπλωμα προχωρημένου τεχνικού», τα BTS. Σε όλη τη χώρα υπάρχουν περισσότερα από 2000 STS, τα οποία εδρεύουν στα λύκεια της περιοχής, είτε δημόσια είτε ιδιωτικά. Σε σχέση με τα διπλώματα DUT, τα διπλώματα BTS θα μπορούσαμε να πούμε πως είναι περισσότερο εξειδικευμένα. Όπως στο γυμνάσιο γενικής και τεχνολογικής εκπαίδευσης (le lysee), έτσι και στα STS, λειτουργούν διάφοροι τομείς όπως η εφαρμοσμένη τέχνη, η γεωργία και η επεξεργασία τροφίμων, μηχανική, ηλεκτρονικά και παροχή υπηρεσιών. Από το 2007 οι σχολές STS προσφέρουν δίπλωμα στους κατόχους 120 ευρωπαϊκών μονάδων ESTS το οποίο είναι επίσης επιπέδου 5 (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Σε ισχύ είναι επίσης και το πτυχίο DEUST δηλαδή το πανεπιστημιακό και τεχνικό δίπλωμα σπουδών, το οποίο εντός δύο ετών προετοιμάζει τους απόφοιτους για να εισέλθουν στην αγορά εργασίας. Λόγο όμως της δημιουργίας των προηγμένων τεχνικών ιδρυμάτων (IUTs και STS), οι σχολές που προσφέρουν αυτά τα πτυχία τείνουν να καταργηθούν καθώς έχει σταματήσει το ενδιαφέρον των μαθητών προς αυτές. (Ευρυδίκη).

Συμπερασματικά, σύμφωνα με το δίκτυο Ευρυδίκη, η σύντομη τριτοβάθμια εκπαίδευση, επιπέδου 5, προσφέρεται μόνο μέσω των εξείς εθνικών διπλωμάτων:

- DUT (diplôme universitaire de technologie), τεχνολογικό πανεπιστημιακό δίπλωμα
- BTS (πανεπιστημιακό δίπλωμα τεχνικής), πτυχίο προηγμένων τεχνικών
- DEUST (πτυχίο πανεπιστημιακών επιστημών και τεχνικών), πανεπιστήμιο και δίπλωμα τεχνικών σπουδών

Τα Ακαδημαϊκά Κέντρα Εκπαίδευσης (CFA) παρέχουν στους καταρτιζόμενους γενική και τεχνική κατάρτιση. Περιλαμβάνει θεωρητική εκπαίδευση που παρέχεται στα CFA και πρακτική κατάρτιση την οποία λαμβάνουν οι μαθητευόμενοι κυρίως στις επιχειρήσεις. Ο χρόνος εκπαίδευσης κυμαίνεται από 400 έως 675 ώρες κατά ελάχιστο ανά έτος. Οι καταρτιζόμενοι δεσμεύονται υπογράφοντας συμβαση εργασίας ακόμη και με δημόσιες υπηρεσίες και αμείβονται ως νεαροί μισθωτοί εργαζόμενοι. Η συμβαση εργασίας υπογράφεται μεταξύ των περιφερειακών συμβουλίων εκπαίδευσης και διάφορων εταιρών, που μπορεί να είναι εμπορικά επιμελητήρια, δημόσια και ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, εταιρείες, ενώσεις κα. (education.gouv.fr)

Τα Ακαδημαϊκά Κέντρα Εκπαίδευσης (CFA) μπορεί να είναι δημόσια ή ιδιωτικά. Τα ιδιωτικά μπορεί να διοικούνται από ενώσεις και εταιρείες όπως εμπορικές και βιομηχανικές, ενώ τα δημόσια από δημόσιους φορείς όπως τα γυμνάσια της περιοχής. Τα μέλη του διοικητικού προσωπικού και οι διδάσκοντες επιλέγονται με κριτήρια του Κώδικα Εργασίας και τα κριτήρια αυτά είναι πανομοιότυπα με αυτά που απαιτούνται για να διδάξει κάποιος σε ένα δημόσιο ίδρυμα ίδιου επιπέδου. (Κώδικας Εργασίας Γαλλίας) Το CFA υπόκεινται σε παιδαγωγικό έλεγχο από το κράτος και σε οικονομικό και τεχνικό έλεγχο από τη περιφερειακή διοίκηση. (education.gouv.fr)

Σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας της Γαλλίας, πρέπει να αναφερθεί, πως η μαθητεία αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την κατοχύρωση οποιουδήποτε από τα παρακάτω πτυχία:

- Πιστοποιητικό Επαγγελματικής Ικανότητας (ΚΓΠ)
- Πιστοποιητικό Επαγγελματικών Μελετών (BEP)
- Επαγγελματικό bac
- Πιστοποιητικό Ανώτερου Τεχνικού (BTS)

- Επαγγελματική άδεια

(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 5^{ος} & 11^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

ΓΕΡΜΑΝΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Στην ηλικία των έξι ετών τα παιδιά πηγαίνουν στο δημοτικό, το οποίο ολοκληρώνουν σε 4 χρόνια (εκτός από 2 πολιτείες Berlin και Brandenburg που ολοκληρώνουν σε 6 (Γουγούση, Γρεασίδου, 2015, Χατζηευστρατίου 2005), Στο Gesamtschule, στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση δηλαδή, οι μαθητές προσπαθούν να αποκτήσουν το Allgemeine Hochschulreife, που θα τους δώσει την δυνατότητα να επιλέξουν αν θέλουν να συνεχίσουν τις σπουδές τους στην Τριτοβάθμια εκπαίδευση ή σε ένα πρόγραμμα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice). Σύμφωνα με το άρθρο του Καραγιάννη Ιωάννη, Σχολικός Σύμβουλος Μαθηματικών Ν. Δωδεκανήσου, το Gesamtschule χωρίζεται σε τρία στρώματα. Καλύπτονται υπό ενιαία στέγη και έχουν κοινή εκπαίδευση και οργάνωση, αλλά διαχωρίζουν τους μαθητές ανάλογα με την ειδίκευση που επιθυμούν. Τα τρία στρώματα είναι:

1) Το Hauptschule (πρώην Volksschule), που καλύπτει την δική μας Ε΄ Δημοτικού έως Γ΄ Γυμνασίου (σχολείο κατώτερης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης), που παρέχει στους μαθητές γενική βασική εκπαίδευση. Οι απόφοιτοι μπορούν να συνεχίσουν στην επαγγελματική κατάρτιση, ενώ οι απόφοιτοι με υψηλή βαθμολογία μπορούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους σε ανώτερο επίπεδο πριν ή μετά την επαγγελματική τους κατάρτιση. Γενικά αποτελεί τον βραχυπρόθεσμο κύκλο σπουδών, ο οποίος καταλήγει πολύ γρήγορα στην αγορά εργασίας.

2) Το Realschule, επίσης σχολείο κατώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, καλύπτει τις δικές μας σχολικές βαθμίδες Ε΄ Δημοτικού έως Α΄ Λυκείου, παρέχει όμως στους μαθητές ευρύτερη γενική εκπαίδευση. Δέχεται ποσοτικά το 40% των μαθητών καθώς τους προετοιμάζει για υψηλής ποιότητας επαγγελματική κατάρτιση ή το πανεπιστήμιο. Οι απόφοιτοί παίρνουν απολυτήριο γενικής εκπαίδευσης. Γενικά αποτελεί τον μεσοπρόθεσμο κύκλο σπουδών.

3) Το Gymnasium είναι η κλασική δευτεροβάθμια εκπαίδευση, που καλύπτει τις δικές μας σχολικές βαθμίδες από την Ε΄ Δημοτικού έως και ένα χρόνο μετά το λύκειο (δηλαδή το 13^ο σχολικό έτος) και παρέχει γενική εκπαίδευση εις βάθος. Ο απόφοιτος μπορεί να εισαχθεί στο Πανεπιστήμιο ή να προετοιμαστεί στον 11^ο χρόνο για το Hochschulreife (έμφαση στην γενική εκπαίδευση) ή να προετοιμαστεί για το Berufliche Gymnasium (για επαγγελματική

σταδιοδρομία). Μετά το 10^ο έτος υπάρχει η δυνατότητα για όσους το επιθυμούν να δώσουν εξετάσεις για το Mittlere Reife, δηλαδή το απολυτήριο γενικής εκπαίδευσης. Αποτελεί τον μακροπρόθεσμο κύκλο σπουδών.

Υπάρχουν όμως και άλλοι τύποι σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης γεγονός που αποδεικνύει το πόσο ευέλικτο είναι το εκπαιδευτικό σύστημα της Γερμανίας, καθώς η επιλογή ενός μαθητή στην Ε΄ Δημοτικού αποδεικνύεται πως δεν είναι τελεσίδικη και μπορεί να αλλάξει κατεύθυνση με την ολοκλήρωση ενός κύκλου. Τέτοιες δομές αποτελούν το Oberstufe (11^ο -13^ο διδακτικό έτος), στο οποίο μετά το πρώτο-εισαγωγικό έτος, το πρόγραμμα σπουδών διαιρείται σε εξάμηνα και παρέχεται βασική και ανώτερου επιπέδου γνώση. Είναι δηλαδή το ανώτερο επίπεδο του Gymnasium. Μία άλλη μορφή του Gesamtschule είναι το ενιαίο σχολείο, όπου οι μαθητές διαχωρίζονται με βάση την ηλικία τους και αργότερα στο 7^ο διδακτικό έτος σε δύο επίπεδα, με βάση το γνωστικό τους υπόβαθρο. Τέλος υπάρχει η διάκριση των σχολείων μερικής και ολικής φοίτησης. Στην ολική φοίτηση οι μαθητές παρακολουθούν καθημερινά μαθήματα ενώ στην μερική 1-2 μέρες υποχρεωτικά (Καραγιάννης 2016, Χατζηευστρατίου 2005).

Το Berufsoberschule είναι το επαγγελματικό γυμνάσιο και διακρίνεται (Καραγιάννης, 2016). :

α)στα μονοετή προπαρασκευαστικά επαγγελματικά σχολεία, που απευθύνονται σε νέους οι οποίοι δεν έχουν εργασία ή δεν έχουν βρει κάποια ευκαιρία για κατάρτιση και εκτός από την απόκτηση δεξιοτήτων, διευρύνουν τις γενικές τους γνώσεις με σκοπό να προσδιορίσουν το επάγγελμα που επιθυμούν να ακολουθήσουν.

β)στα σχολεία με μονοετή βασική επαγγελματική κατάρτιση που απευθύνονται σε νέους, απόφοιτους του Hauptschule, οι οποίοι πρέπει να επιλέξουν έναν από του 12 επαγγελματικούς τομείς που διαθέτουν, για να αποκτήσουν δεξιότητες και γενική εκπαίδευση.

γ)τα μονοετή κολέγια, που διαθέτουν 10 επαγγελματικούς τομείς και διακρίνονται σε τρεις διαφορετικούς τύπους.

- Αυτά που λειτουργούν ως προπαρασκευαστικά, ενός έτους, με τα ίδια προγράμματα σπουδών και δικαιώματα αποφοίτων με τα προπαρασκευαστικά επαγγελματικά σχολεία.

- Αυτά με διετή προγράμματα σπουδών που οδηγούν στο Fachschulreife (σχολικά προσόντα). Είναι επαγγελματικά σχολεία που απευθύνονται σε απόφοιτους του Hauptschule (9 χρόνων φοίτηση).
- Υπάρχουν τα κολέγια τριετούς φοίτησης, στα οποία η κατάρτιση γίνεται εξ'ολοκλήρου στο σχολείο ή μπορεί να συνδυαστεί με εργασία καθώς προσφέρουν ανεξάρτητη επαγγελματική ειδίκευση. Τέλος υπάρχει και η δυνατότητα μερικής παρακολούθησης. Σε αυτή τη περίπτωση αυξάνεται το χρονικό διάστημα για την αποφοίτηση. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Το Fachoberschulen (11^ο και 12^ο διδακτικό έτος), είναι ένα είδος σχολείου που δέχεται απόφοιτους του Mittlere Schulabschluss και οδηγεί στην απόκτηση του Fachhochschulreife (πτυχίο για τεχνικά προσόντα), δηλαδή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση για την απόκτηση του Fachhochschule. Οι τομείς που μπορούν να ακολουθήσουν είναι τεχνολογίας, διοίκησης επιχειρήσεων, υγείας, διατροφής, βιοτεχνολογίας, περιβαλλοντικής μηχανικής κ.α. Στον 11^ο διδακτικό έτος (δηλαδή 'στην Β' Λυκείου), ο μαθητής κάνει πρακτική κατάρτιση σε χώρο εργασίας, ενώ στον 12^ο χρόνο (Γ' Λυκείου), περιλαμβάνονται ως μαθήματα τα γερμανικά, οι κοινωνικές επιστήμες και τα μαθηματικά. (Καραγιάννης, 2016). Αν κάποιος μαθητής έχει επαρκή συμπληρωματική κατάρτιση ή επαρκή σχετική επαγγελματική πείρα, μπορεί να παραλήψει το 11^ο διδακτικό έτος και να κερδίσει μία χρονιά πηγαίνοντας απευθείας στο 12^ο έτος. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice). Οι απόφοιτοι αποκτούν το θεματικό Hochschulreife και αν προσθέσουν μία δεύτερη ξένη γλώσσα το γενικό Hochschulreife (προσόντα). Αυτά τα σχολεία λειτουργούν σε πολλά κρατίδια και απευθύνονται σε μαθητές που έχουν ήδη ολοκληρώσει στο διττό σύστημα, ένα πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης με σκοπό να αποκτήσουν επιπλέον εμπειρία τουλάχιστον δύο χρόνων ή να έχουν προϋπηρεσία τουλάχιστον πέντε χρόνων. (Καραγιάννης, 2016). Ορισμένα ομοσπονδιακά κρατίδια ίδρυσαν 13^ο διδακτικό έτος στα συγκεκριμένα σχολεία. Σε αυτή τη περίπτωση οι μαθητές αποκτούν το Fachgebundene Hochschulreife και αν διδάσκουν δεύτερη ξένη γλώσσα το Allgemeine Hochschulreife. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Στην τριτοβάθμια εκπαίδευση διακρίνουμε τα πανεπιστήμια, τα Fachhochschulen (Καραγιάννης, 2016). και σε ορισμένα ομοσπονδιακά κρατίδια τα Berufsakademien. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice). Τα πανεπιστήμια παρακολουθούν τα $\frac{3}{4}$ των μαθητών και πριν μερικά χρόνια υπερτερούσαν στη χορήγηση

διδακτορικού τίτλου καθώς δραστηριοποιούνταν σε εκτενή έρευνα. Σήμερα, ως αποτέλεσμα της διαδικασίας της Bologna, τα δύο ιδρύματα ανώτερης εκπαίδευσης έχουν εξομοιωθεί προσφέρουν ίδια ακαδημαϊκά προσόντα, Bachelor και Master (Καραγιάννης 2016, Χατζηευστρατίου 2005). Από το 1968 τα Fachhochschulen ενσωματώθηκαν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Το πρόγραμμά τους βασίζεται στην εφαρμογή της επιστημονικής γνώσης η οποία προέρχεται από την έρευνα και ένα εξάμηνο πρακτικής άσκησης. Οι εκπαιδευτικοί που διδάσκουν σε αυτά τα ιδρύματα, έχουν εκτός από τα ακαδημαϊκά προσόντα και επαγγελματική εμπειρία η οποία αποκτήθηκε εκτός τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Το 50% από τα 216 Fachhochschulen που λειτουργούν σήμερα στη Γερμανία, έχουν συγκεκριμένο τομέα εξειδίκευσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι 29 Verwaltungsfachhochschulen που είναι Fachhochschulen εξειδικευμένα στην δημόσια διοίκηση. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Όπως αναφέρθηκε σε ορισμένα ομοσπονδιακά κρατίδια τα Berufsakademien (επαγγελματικές ακαδημίες) αποτελούν μέρος του τριτογενούς τομέα. Γίνεται χρήση του «dualen System» δηλαδή του διπλού συστήματος, κατά το οποίο δίνεται έμφαση στην πρακτική εφαρμογή (Praxissemester) και στην ακαδημαϊκή κατάρτιση ανάλογα με τις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice). Τα Berufsakademien, δημιουργήθηκαν το 1974 στο Baden-Württemberg, όπου λειτούργησαν πιλοτικά και σήμερα αποτελούν αναγνωρισμένα κρατικά ιδρύματα σε πολλά ομόσπονδα κρατίδια. Αποτελούν εναλλακτική λύση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, προσφέροντας μαθήματα που βοηθούν στην εξάσκηση πάνω σε ένα συγκεκριμένο επάγγελμα, σε απόφοιτους μόνο ανωτέρου επιπέδου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Όσον αφορά την κατάρτιση και τις εξετάσεις, ισχύουν διαφορετικοί κανονισμοί, ανάλογα με τα επιμέρους ομόσπονδα κρατίδια (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Τα Fachschulen είναι ιδρύματα που παρέχουν συνεχιζόμενη επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στον τριτογενή τομέα. Οι σπουδαστές θα πρέπει να έχουν ολοκληρώσει ένα σχετικό πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης καθώς και να έχουν αναγνωρισμένη επαγγελματική εμπειρία πάνω στην ειδικότητα που επέλεξαν έτσι ώστε να λάβουν επαγγελματικό τίτλο συνεχούς εκπαίδευσης. Ανώτερος σκοπός είναι οι εργαζόμενοι που διαθέτουν επαγγελματική πείρα να αναλάβουν την διαχείριση των επιχειρήσεων. Πρέπει να σημειωθεί, πως τα Fachschulen και τα Fachakademien στη Μπάγερν ανήκουν σε μεταδευτεροβάθμιο εθνικό επίπεδο αλλά σε τριτοβάθμιο επίπεδο διεθνώς και προσφέρουν

σύμφωνα με το ISCED προσόντα επιπέδου 5. Σε αυτά τα ιδρύματα ισχύει η νομοθεσία και οι κανονισμοί εξέτασης και κατάρτισης κάθε ομοσπονδιακού κρατιδίου ξεχωριστά. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice).

Στον χώρο της μεταϋποχρεωτικής εκπαίδευσης (further education system), αναπτύχθηκαν οι σχολές Fortbildungsberufe (σχολές επαγγελματικής κατάρτισης), τις οποίες επιλέγουν το 1/8 των ειδικευμένων εργαζόμενων. Προσφέρουν πρόσθετη επαγγελματική κατάρτιση, περαιτέρω εκπαίδευση και ανάπτυξη ικανοτήτων καθώς και ευκαιρίες σταδιοδρομίας σε ειδικότητες όπως διοίκηση επιχειρήσεων, πωλήσεων και τεχνιτών. Απευθύνεται επίσης σε όσους εργάζονται σε ένα τομέα χωρίς όμως να έχουν τα κατάλληλα επαγγελματικά προσόντα. Τέτοιες σχολές διαθέτουν το Βιομηχανικό, το Εμπορικό και το Βιοτεχνικό Επιμελητήριο καθώς και δημόσια τεχνικά κολέγια. Δεν έχουν σχέση με εκπαιδευτικά ιδρύματα, ούτε με επιχειρήσεις αλλά υπόκεινται στην επίβλεψη της πολιτείας. Ανάλογα με τον εκπαιδευτικό στόχο κάθε ειδικότητας, οι καταρτιζόμενοι θα πρέπει να έχουν παρακολουθήσει ένα πρόγραμμα 600-2400 ωρών και να έχουν 2-3 χρόνια αντίστοιχη απασχόληση προκειμένου να έχουν την δυνατότητα να δώσουν εξετάσεις. Οι απόφοιτοι απασχολούνται ως μέσο τεχνικό και διοικητικό προσωπικό στις επιχειρήσεις. (Καραγιάννης, 2016).

Όπως φαίνεται το γερμανικό εκπαιδευτικό σύστημα βασίζεται και δίνει ιδιαίτερη σημασία στην επαγγελματική κατάρτιση καθώς τα 2/3 των νέων ολοκληρώνουν ένα πρόγραμμα κατάρτισης τουλάχιστον τριών ετών. (Καραγιάννης, 2016). Σύμφωνα με το ψήφισμα του 2015-2016 της διάσκεψης των Υπουργών Παιδείας της Γερμανίας, θα πρέπει να εξασφαλιστεί πως πολλά μαθήματα της επαγγελματικής κατάρτισης θα πρέπει να οδηγούν στην απόκτηση πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. (δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση στην Ευρώπη, Eurydice). Προφανή είναι επίσης η προτίμηση στο διττό σύστημα (dual system), ένα σύστημα με μακρά παράδοση (1969:Πράξη για την επαγγελματική κατάρτιση), κατά το οποίο η εκπαίδευση βασίζεται σε ένα δομημένο πρόγραμμα και εναλλάσσεται μεταξύ του σχολείου και της εργασίας - επιχείρησης (σε πραγματικές συνθήκες). Συνήθως οι καταρτιζόμενοι παραμένουν 1-2 μέρες στο σχολείο και 3-4 μέρες στη θέση εργασίας. (Παϊδούση, 2014) Σκοπός είναι ο μαθητής να αποκτήσει γνώσεις και δεξιότητες πάνω στο επάγγελμα με το οποίο έχει αποφασίσει να ασχοληθεί. Η παρακολούθηση στο σχολείο είναι πλήρης και υποχρεωτική προκειμένου ο μαθητής να ξεκινήσει ένα πρόγραμμα κατάρτισης. Υπογράφεται μία ιδιωτική σύμβαση μεταξύ του φορέα κατάρτισης και του καταρτιζόμενου και μία δημόσια σύμβαση μεταξύ του φορέα κατάρτισης και του σχολείου. Η

επιχείρηση σύμφωνα με τη συλλογική σύμβαση εργασίας του συγκεκριμένου κλάδου, πληρώνει τον καταρτιζόμενο και αναλαμβάνει όλο το κόστος κατάρτισης. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να μεταδώσει όλες τις βασικές και τεχνικές δεξιότητες που απαιτούνται για την άσκηση του επαγγέλματος. (Καραγιάννης, 2016). Το Υπουργείο Παιδείας της Γερμανίας είναι υπεύθυνο για τα θέματα μαθητείας και κατάρτισης αλλά το πρόγραμμα των επαγγελματικών σχολείων ρυθμίζεται από κάθε κρατίδιο χωριστά (Παϊδούση, 2014)

Έπειτα από πολλές έρευνες σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, είναι αποδεδειγμένο πως η κοινωνική συνοχή και η ανταγωνιστικότητα αυξάνονται μέσω της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Αυτό αποδεικνύεται και από την συνεχή αναζήτηση της συνεργασίας με τη Γερμανία από άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Η Γερμανία υποστηρίζει σχετικές πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής όπως η Ευρωπαϊκή Συμμαχία για τη Μαθητεία και συνεργάζεται στενά με τον ΟΟΣΑ στο πλαίσιο της μάθησης που βασίζεται στην εργασία. (Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας και Έρευνας της Γερμανίας).

Σύμφωνα με το Ομοσπονδιακό Ινστιτούτο η επαγγελματική κατάρτιση κοστίζει πολλά χρήματα, τα οποία συγκεντρώνονται από τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν, από ιδιώτες αλλά και από το κράτος. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να έχουν κάποιο όφελος προκειμένου να συνεχίσει να αποδίδει το σύστημα. Το κράτος αποκτά υψηλότερα φορολογικά έσοδα, μειώνονται οι δαπάνες που προορίζονται για κοινωνική ασφάλιση και σαφώς μειώνεται η ανεργία. Οι καταρτιζόμενοι αποκτούν υψηλότερους μισθούς, δεξιότητες σύμφωνα με τις τελευταίες καινοτομίες στην αγορά εργασίας, ενισχύονται επαγγελματικά, ενώ οι επιχειρήσεις μεσοπρόθεσμα αποκτούν ειδικευμένους εργαζόμενους (Πηγή: Ομοσπονδιακό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης BIBB). Οι επιχειρήσεις επίσης θεωρούν πως μέσω της επαγγελματικής εκπαίδευσης επιτυγχάνουν να γίνονται όλο και πιο ανταγωνιστικές, κάνοντας τις ιδανικότερες προσλήψεις προσωπικού με αποτέλεσμα να εξοικονομούν έξοδα αλλά και να αποφεύγουν τον κίνδυνο πρόσληψης λάθος υπαλλήλου (Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας και Έρευνας).

Η πολιτική που ακολουθεί η Γερμανία στα εκπαιδευτικά θέματα αποδεικνύεται αποτελεσματική και αυτό είχε ως συνέπεια την δημιουργία νέας συμφωνίας μεταξύ Γερμανίας και Γαλλίας το 2013, η οποία εμπεριέχει κυρίως την υποστήριξη της μαθητείας. Αυτό θα γίνει μέσω της μεταφοράς της τεχνογνωσίας σχετικά με το «σύστημα της δυϊκής μαθητείας» ή δυϊκής επαγγελματικής κατάρτισης -dual system of VET.(Παϊδούση, 2014) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 6^{ος} & 7^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Η.Π.Α.

Είναι σαφές πως η μεγάλη και πολύμορφη γεωγραφικά έκταση που καταλαμβάνουν οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, δημιουργούν μία ανομοιογένεια όχι μόνο ως προς τις γεωφυσικές και κλιματολογικές συνθήκες, που και αυτές επηρεάζουν το εκπαιδευτικό σύστημα, αλλά και ως προς την οικονομία και την κοινωνικο-πολιτιστική ανάπτυξη. Ο μεγάλος και ανομοιογενής πληθυσμός, ο οποίος αποτελείται κυρίως από μετανάστες με διαφορετικό θρήσκευμα, διαφορετικές κοινωνικο-οικονομικές και πολιτιστικές αντιλήψεις, διαφορετικά ήθη και έθιμα, επηρεάζει εξίσου την εκπαιδευτική πολιτική που είναι αναγκασμένη να ακολουθήσει η χώρα. Έτσι γίνεται κατανοητό πως οι διάφορες αποφάσεις και πρακτικές που αφορούν τα σχολεία των Η.Π.Α, δεν έχουν την ίδια βαρύτητα και αποτελεσματικότητα σε όλες τις περιοχές. Από την άλλη μεριά, αυτή η ποικιλομορφία ευνοεί την ανάπτυξη νέων θεωριών και αντιλήψεων. Αυτό γίνεται κατανοητό από το πολιτικό σύστημα που προσπαθεί να το επωφεληθεί και μέσω της αμερικανικής εκπαίδευσης να αφομοιώσει (η θεωρία του Melting Pot) όλα τα ετερόκλητα κοινωνικά στοιχεία που συνέρρεαν και συνεχίζουν να συρρέουν ως σήμερα στην Αμερική. (Πινίδου, 2005)

Στις Η.Π.Α. η υποχρεωτική εκπαίδευση είναι σε κάποιες πολιτείες 12 χρόνια και σε άλλες, μέχρι ο μαθητής να γίνει 16 χρονών, χωρίς αυτό να συνεπάγεται πως ο μαθητής πρέπει να έχει ολοκληρώσει κάποιο συγκεκριμένο διδακτικό έτος. Παρέχεται δωρεάν από την Πολιτεία σε αντίθεση με τους παιδικούς σταθμούς, που είναι όλοι ιδιωτικοί. Φυσικά υπάρχει και η ιδιωτική εκπαίδευση η οποία παρέχεται συνήθως από εκκλησιαστικούς οργανισμούς ή κοινότητες εθνικών μειονοτήτων, με μοναδική υποχρέωση να εφαρμόζουν το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών του τοπικού σχολικού συστήματος. Η φοίτηση ξεκινάει στην ηλικία των 5 ετών στο νηπιαγωγείο (Kindergartens) και τελειώνει στα 18. Διαχωρίζεται στο δημοτικό σχολείο (Elementary School), στο γυμνάσιο (Junior High School) και στο λύκειο (Senior High School). Τα χρόνια φοίτησης σε καθένα από τα παραπάνω επίπεδα διαφέρει σε κάθε πολιτεία. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008). Το πιο συνηθισμένο σχήμα είναι 6 χρόνια δημοτικό, 3 χρόνια γυμνάσιο και 3 χρόνια λύκειο. Επιπλέον υπάρχουν τα σχήματα 4-4-4, 8-4 και 6-6. (Πινίδου, 2005)

Το δημοτικό βασίζεται στον νόμο του 2001 «No Child Left Behind» κατά τον οποίο δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στη σωστή διδασκαλία γραφής και ανάγνωσης μέσω της σωστής καθοδήγησης από τους εκπαιδευτικούς, που είναι εξειδικευμένοι σε αυτό. Σκοπός είναι η εξομοίωση των ανισοτήτων, όπως για παράδειγμα μεταξύ φτωχών και πλουσίων, λευκών και μειονοτικών μαθητών. (Πινίδου, 2005) Τα γυμνάσια, που μπορεί να είναι τριετούς ή

τετραετούς φοίτησης έχουν ως σκοπό να προσφέρουν ακαδημαϊκές, εγκυκλοπαιδικές και τεχνολογικές γνώσεις. Έτσι υπάρχει δυνατότητα εκτός από τα υποχρεωτικά, να επιλέξουν κάποια μαθήματα ανάλογα με τα ενδιαφέροντά τους. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008). Στο τέλος του ανώτερου κύκλου της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ο μαθητής αποκτά το diploma, αφού έχει περάσει με επιτυχία όλα τα μαθήματα. Στην τελευταία βαθμίδα, οι μαθητές δέχονται συνεχώς αξιολογήσεις σε κάθε μάθημα ξεχωριστά, στο τέλος του εξαμήνου αλλά και στο τέλος του σχολικού έτους. Επιπλέον υπόκεινται σε τεστ νοημοσύνης, επίδοσης και ικανοτήτων. (Πινίδου, 2005)

Τα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σύμφωνα με τη πτυχιακή εργασία της Σοφίας Πινίδου, «Σύγκριση Αμερικάνικου-Ελληνικού Εκπαιδευτικού Συστήματος» διακρίνονται στα:

- Comprehensive High School που είναι το ενιαίο σχολείο της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. « Σκοπός του είναι η παροχή άρτιας εκπαίδευσης (ακαδημαϊκής και επαγγελματικής) για όλους, μέσα σε ένα δημοκρατικό περιβάλλον, πιστό στις αρχές που πρεσβεύει η αμερικάνικη κοινωνία», μέσα σε ένα σχολικό συγκρότημα και κάτω από μία διοίκηση. Παρέχει γενική, επαγγελματική και τεχνική εκπαίδευση. Συγκεκριμένα για την επαγγελματική εκπαίδευση, προσφέρεται ένα προπαρασκευαστικό στάδιο, για να συνεχίσουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.
- Σχολεία ειδικής εκπαίδευσης. Μπορούμε να τα βρούμε αυτούσια, είτε σε ειδικές τάξεις μέσα σε κοινά σχολεία. Οι εκπαιδευτικοί είναι εξειδικευμένοι στην εκπαίδευση των ατόμων με ειδικές ανάγκες. Σκοπός τους είναι ο μαθητής με ειδικές ανάγκες να μην απομονώνεται, αλλά να του δίνεται η δυνατότητα να έχει πρόσβαση στην εκπαίδευση και να διεκδικήσει το δικαίωμά του στη γνώση.
- Σχολεία υπό σύμβαση (charter schools). Είναι δημόσια σχολεία, στα οποία όμως την διοίκηση έχει αναλάβει ένας οργανισμός, μία κοινότητα ή μία ομάδα γονέων. Συνήθως υπογράφεται μία σύμβαση με την πολιτεία στην οποία εδρεύουν και αν δεν παρατηρηθούν ανομίες, ανανεώνεται κάθε 3-5 χρόνια. Το σχολείο αυτό λαμβάνει δημόσια χρηματοδότηση και υποστήριξη και εκπληρώνει συγκεκριμένες ανάγκες ή εξυπηρετεί ειδικούς πληθυσμούς. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008) Δεν ακολουθεί την νομοθεσία που έχει θεσπίσει η πολιτεία αλλά ακολουθεί κάποιες γραμμές του αναλυτικού προγράμματος. (Πινίδου, 2005)

- Εκπαίδευση κατ' οίκον. Σκοπός αυτού του είδους εκπαίδευσης είναι η εστίαση στις δυνάμεις και τις αδυναμίες του κάθε μαθητή. Από την άλλη μεριά όμως παρατηρείται η αποξένωση του νέου από τους συνομηλίκους του. (Πινίδου, 2005). Αυτό το είδος διδασκαλίας έχει μακρά παράδοση στις Η.Π.Α. Ας μη ξεχνάμε πως οι πρώτοι άποικοι την χρησιμοποιούσαν πριν την ίδρυση των σχολείων. Παλιότερα αυτό το έργο αναλάμβαναν οι γονείς ή πλανόδιοι καθηγητές που ονομάζονταν Παιδαγωγοί. Σήμερα, επαγγελματίες καθηγητές, πιστοποιημένοι από επαγγελματικές ενώσεις και αδειοδοτημένοι από την εκάστοτε Πολιτεία προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε μαθητές που η φοίτησή τους στο σχολείο είναι αδύνατη. Είναι νόμιμο και αναγνωρισμένο σε όλες τις Πολιτείες των ΗΠΑ. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008).
- Κέντρα επαγγελματικής εκπαίδευσης (Area Vocational Centers). Οι τομείς που συνήθως προσφέρονται είναι γεωργίας, επιχειρήσεων, εμπορίου, τεχνολογίας, υγείας, βιομηχανίας, οικιακής οικονομίας, βιομηχανικών τεχνών και μάρκετινγκ. Γίνεται ένας συνδυασμός μαθημάτων γενικής παιδείας και πρακτικής άσκησης για ευκολότερη αφομοίωση και εξοικείωση με το εκάστοτε αντικείμενο. Οι απόφοιτοι εκτός του ότι μπορούν να βγουν απευθείας στην αγορά εργασίας, μπορούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους στα μεταγυμνασιακά κολέγια (junior college), στα τεχνικά ινστιτούτα, σε τετραετή πανεπιστημιακά κολέγια, στις ανώτατες επαγγελματικές σχολές, στα τεχνολογικά ινστιτούτα, ακόμη και στα Community Colleges. Όλα τα παραπάνω, ανήκουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και θα αναλυθούν στην συνέχεια.
- Σχολεία μαγνήτες: Σύμφωνα με το International Affairs Office, U.S. Department of Education, είναι δημόσια σχολεία που έχουν ένα ειδικό εκπαιδευτικό θέμα ή ένα ειδικό τρόπο διδασκαλίας. Τέτοιου είδους σχολεία είναι αυτά που επικεντρώνονται στην επιστήμη, την τεχνολογία και τις τέχνες ή σε διάφορους τρόπους διδασκαλίας όπως τα πειραματικά, τα παραδοσιακά, τα Montessori, κ.α.

Στην τριτοβάθμια εκπαίδευση υπάρχουν δημόσια και ιδιωτικά ιδρύματα τα οποία προσφέρουν ακαδημαϊκή και επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Τα ιδιωτικά χρηματοδοτούνται από ιδιωτικούς οργανισμούς κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα. Η διοίκηση, όπως και στις άλλες δύο βαθμίδες, είναι αποκεντρωμένη. Οι ομοσπονδιακές αρχές είναι υπεύθυνες για την χάραξη μιας κοινής στρατηγικής καθώς και για τη χρηματοδότηση των πολιτειακών αρχών. (International Affairs Office, U.S. Department of Education). Δεν αποτελεί όμως αρμοδιότητά τους η αναγνώριση των ιδρυμάτων, η επιλογή των μελών του

εκπαιδευτικού προσωπικού, τα προγράμματα σπουδών και τα πτυχία που απονέμονται. Επομένως, ο μεγάλος αριθμός των ιδρυμάτων καθώς και οι πολυάριθμοι τομείς φοίτησης, αποτελούν τροχοπέδη στην αναγνώριση ισοτιμιών από Πολιτεία σε Πολιτεία και από εκπαιδευτικό ίδρυμα σε εκπαιδευτικό ίδρυμα. Η ποιότητα των σπουδών αποτελεί αρμοδιότητα της κάθε Πολιτείας, ενώ η πρόσβαση των φοιτητών στα ιδρύματα αποτελεί αρμοδιότητα αποκλειστικά του εκάστοτε πανεπιστημίου ή κολεγίου. (Πινίδου, 2005)

Τα ιδρύματα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σύμφωνα με τη πτυχιακή εργασία της Σοφίας Πινίδου, «Σύγκριση Αμερικάνικου-Ελληνικού Εκπαιδευτικού Συστήματος» διακρίνονται:

- Στα Community ή Junior Colleges (Κοινοτικά Κολέγια), στα οποία υπάρχει η δυνατότητα να είναι δημόσια ή ιδιωτικά. Χορηγούν πτυχία επιπέδου Associate (πιστοποιητικό ακαδημαϊκής προετοιμασίας) για σπουδές πρώιμης ακαδημαϊκής ή τεχνικο-επαγγελματικής κατεύθυνσης. Είναι διετούς ή τριετούς φοίτησης και οι απόφοιτοι ακαδημαϊκής κατεύθυνσης αν το επιθυμούν, μπορούν με το πτυχίο Associate, να συνεχίσουν τις σπουδές τους σε κάποιο πανεπιστημιακό ίδρυμα. Έτσι θα παρακολουθήσουν το επόμενο προπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών, για την απόκτηση του πτυχίου Bachelor. Το πτυχίο Associate αποτελεί επίσης πιστοποίηση κατάρτισης πάνω σε συγκεκριμένο επαγγελματικό πεδίο. Σημαντικό είναι επίσης να καταγραφεί πως με το πτυχίο αυτό, μπορούν να μεταφέρουν διδακτικές μονάδες για να καλυφθεί ένα μέρος των τεσσάρων ετών της φοίτησής τους για την απόκτηση του Bachelor. Στις Η.Π.Α. είναι κυρίως γνωστά για την υψηλού επιπέδου τεχνικο-επαγγελματική τριτοβάθμια εκπαίδευση που προσφέρουν σε φοιτητές, οι οποίοι είτε δεν διαθέτουν όλα τα ακαδημαϊκά προσόντα, είτε δεν επιθυμούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους σε κάποιο πανεπιστήμιο.
- Στις σχολές ή τα κολέγια μετα-δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που απονέμουν πτυχία σε συγκεκριμένα επαγγελματικά πεδία κατόπιν μιας διάρκειας φοίτησης μικρότερης των δύο ετών,
- Στα Πανεπιστήμια (Universities) και τα Undergraduate Colleges (Προπτυχιακά κολέγια). Είναι 4ετούς φοίτησης και σήμερα έχουν εξομοιωθεί.

Στις σπουδές μη πανεπιστημιακού επιπέδου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σύμφωνα με τη Σοφία Πινίδου έχουμε:

- Τις επαγγελματικές Σχολές ή εξειδικευμένα ιδρύματα, τα οποία προσφέρουν πτυχία επιπέδου Associate έως και διδακτορικούς τίτλους σπουδών πάνω σε ένα ή σε δύο το

πολύ γνωστικά επίπεδα. Σε αυτή τη κατηγορία ανήκουν ανεξάρτητες σχολές ιατρικής, νομικής, αρχιτεκτονικής, που προσφέρουν και τμήματα με σεμινάρια πάνω σε συγκεκριμένα θέματα.

- Τις σχολές μετα-δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίες προσφέρουν ένα πιστοποιητικό επαγγελματικής εξειδίκευσης, μετά από σπουδές διάρκειας λιγότερο των δύο χρόνων. Είναι επαγγελματικής και τεχνικής κατεύθυνσης.

Γενικά ο διαχωρισμός των ιδρυμάτων μη πανεπιστημιακού επιπέδου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και των πανεπιστημίων επιπέδου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης γίνεται με βάση τον βαθμό κατάρτισης που αποκτά ο φοιτητής και το επίπεδο πτυχίου που απόκτησε. Έτσι σύμφωνα με το Εθνικό Κέντρο Εκπαιδευτικής Στατιστικής των Η.Π.Α. (N.C.E.S. – National Center for Education Statistics), ιδρύματα τα οποία προσφέρουν πτυχίο, δίπλωμα ή πιστοποιητικό κάτω από το επίπεδο του Bachelor, σε συνδυασμό με τα χρόνια φοίτησης που πρέπει να είναι κάτω από τέσσερα, χαρακτηρίζονται Community ή Junior Colleges. Ενώ αν τα χρόνια είναι λιγότερο από δύο, τότε χαρακτηρίζονται επαγγελματικές σχολές. (Πινίδου, 2005) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 8^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

ΕΘΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (ΕΠΠ-NQF)

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (EQF)

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (ΕΠΕΠ)

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΤΗΣ UNESCO (ISCED)

Είναι γνωστό, πως όλα τα εκπαιδευτικά συστήματα των διαφόρων χωρών δεν έχουν τις ίδιες δομές και ως εκ τούτου η σύγκριση μεταξύ των πτυχίων που απονέμονται, αποτελεί συχνά πολύ δύσκολο έργο. Παλιότερα αυτό αποτελούσε τροχοπέδη και μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων της ίδιας χώρας και είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων.

Το εθνικό πλαίσιο προσόντων στην Ελλάδα (ΕΠΠ-NQF), ανακοινώθηκε το 2013 και αποτελεί ένα εργαλείο ταξινόμησης των προσόντων, δηλαδή των τίτλων που κατέχει ο κάθε πολίτης, σε εθνικό όμως επίπεδο. Ο Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.), αποτέλεσε τον αρμόδιο φορέα για την δημιουργία του. Μέσω των 8 επιπέδων, των μαθησιακών αποτελεσμάτων, των περιγραφικών

δεικτών και των τύπων προσόντων (αναλυτικός πίνακας στα περιεχόμενα), κάθε πολίτης έχει τη δυνατότητα της συστηματικής παρουσίασης του περιεχομένου των προσόντων του. Επίσης μπορεί, αν το επιθυμεί, να αλλάξει εκπαιδευτική διαδρομή, θέση εργασίας, ακόμη και χώρα, με ευκολία. Αξιοσημείωτο είναι πως διευκολύνονται οι εργοδότες στην ανάγνωση των βιογραφικών, πριν την πρόσληψη κάποιου υπαλλήλου.(Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.)

Έτσι σύμφωνα με το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων ο τριτογενής τομέας διακρίνεται στο:

- ΕΠΙΠΕΔΟ 5 : Πτυχίο επαγγελματικής ειδικότητας, εκπαίδευσης και κατάρτισης (ΕΠΑΛ+ Τάξη Μαθητείας), Δίπλωμα επαγγελματικής Ειδικότητας, εκπαίδευσης και κατάρτισης (ΙΕΚ).
- ΕΠΙΠΕΔΟ 6 : Δίπλωμα/ Πτυχίο Ανώτερων Σχολών
- ΕΠΙΠΕΔΟ 7 : Δίπλωμα / Πτυχίο Ανώτατης Εκπαίδευσης

(Εθνικού Πλαισίου Προσόντων – εοππεπ) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 12^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

Ο Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.) ανέλαβε αργότερα την αντιστοίχιση του εθνικού πλαισίου προσόντων με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF), υπό την εποπτεία και το συντονισμό του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, σύμφωνα με τις διατάξεις των Νόμων 3879/2010 και 4115/2013. Παρουσιάστηκε επίσημα τον Φεβρουάριο του 2014 και το 2016 επικαιροποιήθηκε από τον Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π, λόγω της μεταρρυθμιστικής προσπάθειας των τελευταίων ετών στο πεδίο της γενικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, σύμφωνα με το Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων της χώρας μας. (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.). Το ευρωπαϊκό πλαίσιο προσόντων δεν αποτελεί απλά ένα εργαλείο ταξινόμησης προσόντων, αλλά αποτελεί και ένα μέσο για τη μεταρρύθμιση και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων εκπαίδευσης κάθε κράτους, καθώς και ένα μέσο που οδηγεί σε διαφάνεια, συγκρισιμότητα και διαπερατότητα. (CEDEFOP, ενημερωτικό σημείωμα, Ιανουάριος 2016). Έτσι λοιπόν 26 χώρες, έως τον Δεκέμβριο του 2015, είχαν ήδη συνδέσει το εθνικό πλαίσιο προσόντων με το ευρωπαϊκό. Σε αυτές περιλαμβάνεται η Γαλλία (περιλαμβάνει κυρίως προσόντα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης) και η Γερμανία. Τον Δεκέμβριο του 2016 εντάχθηκε και η Ελλάδα. Και οι τρεις χώρες από το 2016, αναγράφουν το επίπεδο σπουδών σε πολλούς εθνικούς τίτλους σπουδών ή στις εθνικές βάσεις δεδομένων προσόντων. Η αναγραφή του επιπέδου αφορά κυρίως τους τίτλους

επαγγελματικής εκπαίδευσης και λιγότερο τους γενικούς τίτλους. (CEDEFOP, ενημερωτικό σημείωμα, Δεκέμβριος 2016).

Σύμφωνα με το ενημερωτικό σημείωμα CEDEFOP, του Δεκεμβρίου του 2016, υπήρχε μεγάλη ανάγκη σύνδεσης των γνώσεων και των δεξιοτήτων της μη τυπικής και της άτυπης εκπαίδευσης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί το ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων (ΕΠΕΠ) για τη διά βίου μάθηση. Το πρωτοποριακό στοιχείο σε αυτούς τους καταλόγους είναι η θέσπιση νομικών βάσεων μέσω των οποίων επιτρέπεται η ευρύτερη δυνατή συμμετοχή διαφόρων άλλων φορέων, όπως της αγοράς εργασίας και των κοινωνικών εταίρων. Υπάρχουν χώρες, όπως η Γερμανία, στις οποίες αυτοί οι φορείς διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο και υπάρχουν χώρες, όπως η Ελλάδα, στις οποίες οι φορείς αυτοί δεν επηρεάζουν τα πλαίσια προσόντων. Τα τελευταία χρόνια πολλές χώρες θέλουν να συμπεριλάβουν προσόντα της συνεχούς εκπαίδευσης, κατάρτισης και επιμόρφωσης γιατί διευκολύνονται στην ανάγνωση των επαγγελματικών προσόντων, αφού χρησιμοποιείται ως μηχανισμός μετατροπής. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να διευρύνουν τα πλαίσια προσόντων τους και πολίτες που επιθυμούν να μετακινηθούν για εργασία σε μία άλλη χώρα, να το κάνουν με ευκολία (CEDEFOP, ενημερωτικό σημείωμα, Δεκέμβριος 2016). Στο ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων, υπάρχουν επίσης 8 επίπεδα, τα οποία επιτυγχάνονται μέσω ποικίλων διαδρομών εκπαίδευσης και σταδιοδρομίας. Τα μαθησιακά αποτελέσματα στηρίζονται στις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που αποκτούνται από το τέλος της υποχρεωτικής εκπαίδευσης ως το υψηλότερο επίπεδο ακαδημαϊκής και επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και όχι στον τύπο του ιδρύματος και στη διάρκεια των σπουδών. Από αυτό επωφελείται η αγορά εργασίας, αφού γίνεται αντιστοίχιση των αναγκών. Στην ουσία όμως επικυρώνεται η άτυπη και ανεπίσημη μάθηση. Συμπερασματικά το ΕΠΕΠ, δεν απονέμει επαγγελματικά προσόντα, το οποίο είναι αρμοδιότητα των εθνικών φορέων επαγγελματικών προσόντων, αλλά τα περιγράφει με βάση τα μαθησιακά αποτελέσματα. Στο επίπεδο 5 του ΕΠΕΠ, βρίσκεται ο σύντομος κύκλος της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (στο πλαίσιο του πρώτου κύκλου ή συνδεδεμένος με αυτόν) σύμφωνα με τη διαδικασία της Μπολόνια ενώ στο επίπεδο 6 βρίσκεται ο πρώτος κύκλος της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που συμφωνήθηκε στη σύνοδο του Μπέργκεν τον Μάιο του 2005 (Ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων, ΕΠΕΠ). Πιο συγκεκριμένα:

	Γνώσεις	Δεξιότητες	Ικανότητες
Επίπεδο 1	Βασικές γενικές γνώσεις	Βασικές δεξιότητες για την εκτέλεση απλών εργασιών	Εργασία ή σπουδή υπό άμεση επίβλεψη σε δομημένο πλαίσιο
Επίπεδο 2	Βασικές αντικειμενικές γνώσεις ενός πεδίου εργασίας ή σπουδής	Βασικές γνωστικές και πρακτικές δεξιότητες που απαιτούνται για την αξιοποίηση σχετικών πληροφοριών με σκοπό την εκτέλεση εργασιών και την επίλυση συνηθισμένων προβλημάτων με τη χρήση απλών κανόνων και εργαλείων	Εργασία ή σπουδή υπό επίβλεψη και με κάποια αυτονομία
Επίπεδο 3	Γνώσεις αντικειμενικών στοιχείων, αρχών, διαδικασιών και γενικών εννοιών σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής	Φάσμα γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εκτέλεση εργασιών και την επίλυση προβλημάτων με επιλογή και εφαρμογή βασικών μεθόδων, εργαλείων, υλικών και πληροφοριών	Ανάλυση ευθύνης για την εκπλήρωση καθηκόντων στην εργασία ή την σπουδή και προσαρμογή της προσωπικής συμπεριφοράς στις περιστάσεις κατά την επίλυση προβλημάτων
Επίπεδο 4	Αντικειμενικές και θεωρητικές γνώσεις γενικού φάσματος σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής	Φάσμα γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εξεύρεση λύσεων σε συγκεκριμένα προβλήματα σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής	Άσκηση αυτοδιαχείρισης βάσει κατευθύνσεων σε περιβάλλοντα εργασίας ή σπουδής που είναι συνήθως προβλέψιμα αλλά με τη δυνατότητα αλλαγών
Επίπεδο 5	Ευρείες, εξειδικευμένες, αντικειμενικές και θεωρητικές γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής και επίγνωση των ορίων των γνώσεων αυτών	Ευρύ φάσμα γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εξεύρεση λύσεων σε αφηρημένα προβλήματα	Άσκηση διαχείρισης και επίβλεψης στο πλαίσιο δραστηριοτήτων εργασίας ή σπουδής όπου συμβαίνουν απρόβλεπτες αλλαγές και αυτοξιολόγηση και αξιολόγηση άλλων ατόμων στην προσωπική ανάπτυξη και στην απόδοση
Επίπεδο 6	Προχωρημένες	Προχωρημένες δεξιότητες,	Διαχείριση σύνθετων

	γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής, που σημαίνει κριτική κατανόηση θεωριών και αρχών	απόδειξη δεξιοτεχνίας και καινοτομίας, που απαιτούνται για την επίλυση προβλημάτων σε εξειδικευμένο πεδίο εργασίας ή σπουδής	τεχνικών ή επαγγελματικών δραστηριοτήτων ή σχεδίων εργασίας. Ανάλυση της ευθύνης για τη λήψη αποφάσεων σε απρόβλεπτα περιβάλλοντα εργασίας ή σπουδής. Επίσης την ανάληψη της ευθύνης για τη διαχείριση της επαγγελματικής ανάπτυξης άλλων ατόμων
Επίπεδο 7	Πολύ εξειδικευμένες γνώσεις (αιχμής) σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής ως βάση για προτότυπη σκέψη και έρευνα. Επίσης κριτική επίγνωση των ζητημάτων γνώσεις σε ένα πεδίο και η διασύνδεσή του με διαφορετικά πεδία	Εξειδικευμένες δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, οι οποίες απαιτούνται στην έρευνα ή και στην καινοτομία προκειμένου να αναπτυχθούν νέες γνώσεις και διαδικασίες καθώς και να ενσωματωθούν γνώσεις από διαφορετικά πεδία	Διαχείριση και μετασχηματισμός μέσα σε περιβάλλοντα εργασίας ή σπουδής που είναι σύνθετα, απρόβλεπτα και απαιτούν νέες στρατηγικές προσέγγισης. Επίσης η ανάληψη ευθύνης για την συνεισφορά στις επαγγελματικές γνώσεις και πρακτικές ή και για την αξιολόγηση της στρατηγικής απόδοσης κάποιας ομάδας
Επίπεδο 8	Γνώσεις στα ανώτατα όρια ενός πεδίου εργασίας ή σπουδής και διασύνδεσής του με άλλα πεδία	Οι πιο προχωρημένες και εξειδικευμένες δεξιότητες και τεχνικές σε συνδυασμό με τη σύνθεση και την αξιολόγηση, που απαιτούνται για την επίλυση κρίσιμων προβλημάτων στην έρευνα και στην καινοτομία. Επίσης διεύρυνση και επαναπροσδιορισμός των υφιστάμενων γνώσεων ή της υφιστάμενης επαγγελματικής πρακτικής	Επίδειξη κύρους, καινοτομίας, αυτονομίας, επιστημονικής και επαγγελματικής ακεραιότητας με σκοπό την διαμόρφωση νέων ιδεών ή διαδικασιών στην πρωτοπορία πλαισίων εργασίας ή σπουδής και έρευνας

Πηγή: Ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων, ΕΠΕΠ

Το ISCED, το Ινστιτούτο Στατιστικής της UNESCO, βοήθησε στο να καθαρίσει το τοπίο, αφού δημιούργησε τη Διεθνή Τυποποιημένη Ταξινόμηση στην Εκπαίδευση. Η εκπαιδευτική έρευνα, η εκπαιδευτική πολιτική, η ανάλυση και η βελτίωση εκπαιδευτικών συστημάτων του ΟΟΣΑ (34 μέλη- κράτη), αποτελούν επίσης αρμοδιότητες του ISCED. Το 2011 έγινε η τελευταία αναθεώρηση του ISCED (η προηγούμενη το 1997) από εμπειρογνώμονες, κατά την οποία οι τελευταίοι, έλαβαν υπόψη όλες τις πρόσφατες εξελίξεις πάνω στα εκπαιδευτικά συστήματα παγκοσμίως. Αυτή η ταξινόμηση διευκολύνει όσους ενδιαφέρονται να προσδιορίσουν άμεσα το επίπεδο σπουδών ενός σχολείου σε σχέση με ένα άλλο άλλης χώρας. Η ταξινόμηση μάλιστα του 2011 υπερτερεί σε σχέση με του 1997, καθώς δίνει πιο ακριβή διαφοροποίηση μεταξύ των επιπέδων κατάρτισης. Για παράδειγμα ο τριτογενής τομέας χωρίζεται πλέον σε 3 επίπεδα για να προσαρμοστεί στις τρέχουσες εξελίξεις. (Πηγή: Ομοσπονδιακό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης BIBB)

Το 2014/15 δημοσιεύθηκε από κοινού από το Cedefop, την Unesco και Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Κατάρτισης (ETF), το Παγκόσμιο μητρώο περιφερειακών και εθνικών πλαισίων προσόντων. Όλη η διαδικασία έχει εντατικοποιηθεί καθώς υπήρξε μία διεθνής συνεργασία μέσω διακρατικών συμφωνιών. (CEDEFOP, ενημερωτικό σημείωμα, Δεκέμβριος 2016).

Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ 5

Σύμφωνα με τη CEDEFOP (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης) στο ενημερωτικό σημείωμα του 2014 που αναφέρεται στην αφανή δύναμη των προσόντων του επιπέδου 5, το οποίο μας ενδιαφέρει, γίνεται κατανοητό πως οι απόφοιτοι αυτού του επιπέδου προτιμούνται από τους εργοδότες καθώς τα προσόντα που διαθέτουν έχουν ιδιαίτερη σημασία για την αγορά εργασίας. Οι απόφοιτοι έχουν άμεση επαγγελματική αποκατάσταση, επαγγελματική εξέλιξη καθώς και περισσότερες ευκαιρίες για συνεχή ανανέωση των γνώσεων και εκμάθηση καινούργιων παράπλευρων ειδικοτήτων σε αυτή που ήδη κατέχουν.

Σύμφωνα με το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων (ΕΠΠ) και τη CEDEFOP (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης) οι απόφοιτοι σχολών επίπεδο 5, διαθέτουν σύνθετα και ποικίλα προσόντα. Πρέπει να διαθέτουν ευρείες, ολοκληρωμένες, εξειδικευμένες, αντικειμενικές και θεωρητικές γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής και

να έχουν επίγνωση των ορίων των γνώσεων αυτών. Επίσης θα πρέπει να κατέχουν ευρύ φάσμα γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εξεύρεση δημιουργικών λύσεων σε αφηρημένα προβλήματα. Τέλος, όσον αφορά τις ικανότητες, θα πρέπει να μπορούν να διαχειριστούν και να επιβλέπουν μία συγκεκριμένη εργασία ή διαδικασία μάθησης, όπου μπορεί να συμβαίνουν και απρόβλεπτες αλλαγές. Να μπορούν να αξιολογούν, να αναθεωρούν και να προσπαθούν για την προσωπική ανάπτυξη της απόδοσής τους αλλά και άλλων ατόμων.

Όλα τα παραπάνω προσόντα του επιπέδου 5 συναντώνται στην αρχική, στη συνεχιζόμενη επαγγελματική, στη γενική εκπαίδευση, ακόμη και εκτός τυπικού συστήματος εκπαίδευσης. Γίνεται κατανοητό πως σε όλες τις Ευρωπαϊκές χώρες δεν επικρατεί σταθερό καθεστώς όσον αφορά τα εκπαιδευτικά ιδρύματα που παρέχουν το συγκεκριμένο επίπεδο σπουδών. (CEDEFOP, Ενημερωτικό σημείωμα – 9089 EL). Με βάση το σύστημα που παρέχει επίπεδο 5, οι χώρες της Ευρώπης διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες (σύμφωνα με την ίδια πηγή CEDEFOP, Ενημερωτικό σημείωμα – 9089 EL):

- Αυτές που το προσφέρουν εκτός του επίσημου συστήματος εκπαίδευσης, όπως η Εσθονία και η Τσέχικη Δημοκρατία.
- Στις χώρες που προσφέρεται μόνο σε ένα σύστημα το οποίο μπορεί να είναι είτε σύντομου κύκλου μετα-δευτεροβάθμιων σπουδών (ΣΚΜΣ), όπως στην Λετονία και στην Ολανδία, είτε στην επαγγελματική εκπαίδευση όπως είναι στην Αυστρία.
- Μπορεί να παρέχεται από την τριτοβάθμια εκπαίδευση όπως γίνεται στη Δανία, Βέλγιο (Φλάνδρα), Λουξεμβούργο και Κροατία
- Τέλος μπορεί να παρέχεται από διάφορα συστήματα όπως γίνεται Γαλλία, Ιρλανδία, Μάλτα και Ηνωμένο Βασίλειο και στην Ελλάδα.

Υπάρχει και η περίπτωση της Λετονίας κατά την οποία δεν προσφέρεται από κανένα σύστημα σπουδές επιπέδου 5, αν και η χώρα έχει ανάγκη από έμπειρους τεχνίτες, τεχνικούς και επόπτες. Η ανάγκη μάλιστα είναι τόσο μεγάλη που η κυβέρνηση είναι ήδη σε διαδικασίες επίλυσης του προβλήματος (CEDEFOP, Ενημερωτικό σημείωμα – 9089 EL).

Πιο αναλυτικά τα προσόντα επιπέδου 5 σύμφωνα με το ενημερωτικό σημείωμα του 2014 της CEDEFOP είναι απαραίτητα σε όλες τις Ευρωπαϊκές χώρες διότι:

- Υπάρχει ανάγκη στην αγορά για εξειδικευμένες τεχνικές και διευθυντικές δεξιότητες

- Στις περισσότερες χώρες (όχι στην Ελλάδα), υπάρχει δυνατότητα για τους απόφοιτους να εισέλθουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και αν το επιθυμούν να εξελιχτούν επαγγελματικά
- Συνήθως οι σχολές που το παρέχουν (το επίπεδο 5) έχουν αντίκρισμα στην αγορά εργασίας
- Μπορούν να τα αποκτήσουν και ενήλικες από τη μη τυπική εκπαίδευση
- Συνήθως απαιτείται επικυρωμένη εργασιακή εμπειρία και μη τυπική ή άτυπη μάθηση
- Προτιμούνται από τους εργοδότες (λόγω της μάθησης στο χώρο εργασίας)
- Την επιλέγουν πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης λόγω των προσόντων που προσφέρουν (όπως γίνεται συνήθως στην Δανία)
- Μέσω του επιπέδου αυτού αποδεικνύεται πως η επαγγελματική εκπαίδευση δεν περιορίζει αλλά διευρύνει όχι μόνο τις εκπαιδευτικές αλλά και τις επαγγελματικές δυνατότητες

Στις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης μετά τη διαδικασία της Μπολόνιας, έγινε προσπάθεια ανάδειξης των προγραμμάτων σύντομου κύκλου των μετα-δευτεροβάθμιων σπουδών (ΣΚΜΣ), που προσφέρει πτυχία επιπέδου 5, αλλά η ενσωμάτωσή τους στα προπτυχιακά προγράμματα γίνεται με αργούς ρυθμούς και σε πολλές χώρες, εκκρεμεί ακόμη. (CEDEFOP, Ενημερωτικό σημείωμα – 9089 EL).

ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Το αυξανόμενο ενδιαφέρον καθώς και η ανάγκη επίλυσης προβλημάτων σχετικά με την διοίκηση σχολικών μονάδων, δημιούργησε την ανάγκη ίδρυσης του ESHA (European School Head Association) δηλαδή της Ευρωπαϊκής Ένωσης Διευθυντών Σχολικών Μονάδων, όπως και την έκδοση διαφόρων περιοδικών που αφορούν την επιλογή και τη στελέχωση των σχολικών ιδρυμάτων (Αποστόλου, Αναστασιάδου, 2016)

Σύμφωνα με το δίκτυο Eurydice 2013, υπάρχουν τρεις γενικοί τρόποι με τους οποίους επιλέγονται οι διευθυντές στα κράτη-μέλη, αλλά και στις υποψήφιες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης:

- Δημόσιοι διαγωνισμοί οι οποίοι διενεργούνται συνήθως κεντρικά από τα εκάστοτε Υπουργεία Παιδείας λαμβάνουν χώρα στην Ισπανία, Τουρκία, Βουλγαρία, Ρουμανία, Ιταλία, Ουκρανία και στη Λευκορωσία.
- Ο δεύτερος τρόπος βασίζεται πάλι σε διαγωνισμό αλλά από αποκεντρωμένες διοικήσεις, σε τοπικό επίπεδο δηλαδή, με αρμοδιότητα του σχολείου και συχνά συμμετέχει κάποια τοπική αρχή. Σε αυτή τη περίπτωση το σχολείο είναι υπεύθυνο να δημοσιεύσει τις κενές θέσεις και την πρόσκληση για την υποβολή αιτήσεων και να επιλέξει τους υποψήφιους. Χώρες που ακολουθούν αυτή τη διαδικασία είναι η Δανία, Νορβηγία, Φιλανδία, Σουηδία, Πορτογαλία, Ιρλανδία, Ισλανδία, Εσθονία, Ολλανδία, Σλοβενία, Αυστρία, Τσεχία, Σλοβακία, Ουγγαρία, Κροατία και η Λετονία.
- Τέσσερις χώρες, που είναι η Ελλάδα, η Κύπρος, η Γαλλία και η Γερμανία, χρησιμοποιούν καταλόγους υποψηφίων οι οποίοι καταρτίζονται μετά από πρόσκληση προς τους υποψηφίους για κατάθεση αίτησης και των προσόντων τους προς μια ενδιάμεση ή ανώτερου επιπέδου αρχή.

Σε πολλές χώρες της Ευρώπης για την επιλογή των διευθυντών ακολουθούν τους γενικούς κανόνες της εργατικής νομοθεσίας και σε άλλες χώρες υπάρχουν ειδικές θεσμοθετημένες διαδικασίες. Κάθε χώρα θέτει διαφορετικές προτεραιότητες, οι οποίες πολλές φορές επηρεάζονται από τις πολιτικές επιλογές (Αποστόλου, Αναστασιάδου, 2016)

Στην Ευρώπη, αλλά και διεθνώς, παρατηρείται συνήθως πως ένας υποψήφιος διευθυντής (τουλάχιστον μιας μεγάλης σχολικής μονάδας), απαιτείται να έχει κάνει εξειδίκευση πάνω στην οργάνωση και στη διοίκηση σχολικών μονάδων (Γιασεμής, 2001). Εξαιρέση αποτελούν η Ιταλία, το Βέλγιο, η Δανία και το Λουξεμβούργο, στις οποίες δεν υπάρχει καμία επίσημη υποχρεωτική προετοιμασία πριν την ανάληψη καθηκόντων ως διευθυντές σχολικής μονάδας. Το ίδιο ισχύει και σε Πορτογαλία, Λιχτενστάιν, Ισλανδία και Νορβηγία (Λεμονή Ι, Κολεζάκης Α, 2013). Στην Σουηδία, στην Πορτογαλία και στην Ισπανία είναι υποχρεωτική η εκπαίδευση στην σχολική διοίκηση η οποία κυμαίνεται από τρεις μήνες έως τρία χρόνια. (Λεμονή Ι, Κολεζάκης Α, 2013). Στην Βουλγαρία υπάρχει το Εθνικό Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Επιμόρφωσης και Προσόντων το οποίο λειτουργεί καθ' όλη τη διάρκεια του έτους με επιμόρφωση που διαρκεί πέντε ημέρες. Στην Ολλανδία για να μπορεί να γίνει κάποιος διευθυντής απαιτείται πιστοποιητικό πάνω στη διοίκηση από την Ολλανδική Ακαδημία Διευθυντών Στελεχών ή από κάποιον άλλο παρόμοιο φορέα, οι οποίοι

βοηθούν και στη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη των διευθυντικών στελεχών. Στην Σλοβενία υπάρχει η Εθνική Σχολή Ηγεσίας στην Εκπαίδευση και στην Φιλανδία το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Ηγεσίας. Τέλος στο Ηνωμένο Βασίλειο (Αγγλία, Σκωτία και Ουαλία) υπάρχει ο Εθνικός Οργανισμός Επαγγελματικών Προσόντων Διευθυντικών Στελεχών (Αποστόλου, Αναστασιάδου, 2016)

Παρατηρείται πως πολλά Υπουργεία έχουν αναθέσει σε φορείς την πιστοποίηση των προσόντων των διευθυντικών στελεχών και σε άλλες χώρες, λίγες σε αριθμό, υπάρχουν ακαδημίες επιμόρφωσης. Ακαδημία λειτουργεί στην Αυστρία, η οποία παρέχει διά βίου εκπαίδευση σε συναντήσεις όπου παραθέτονται διαλέξεις, συζητήσεις, σεμινάρια, καταθέσεις απόψεων για προβληματισμό και η ανταλλαγή απόψεων σε θέματα όπως η καινοτομία. (Αποστόλου, Αναστασιάδου, 2016) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: 9^{ος} & 10^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ)

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗ ΓΑΛΛΙΑ

Στο γαλλικό εκπαιδευτικό σύστημα υπάρχουν δύο Υπουργοί. Ο πρώτος είναι ο υπουργός εθνικής παιδείας, ο οποίος είναι υπεύθυνος για τις σχολικές μονάδες όλης της χώρας. Για να αναπτύξει και να εφαρμόσει την πολιτική του, επικουρείται από ένα σύνολο διευθύνσεων, υπηρεσιών και γραφείων που αποτελούν την κεντρική διοίκηση των υπουργείων. (education.gouv.fr)

Ένας από τους φορείς που επικουρούν το έργο του Υπουργού εθνικής παιδείας είναι η Γενική Επιθεώρηση Εθνικής Παιδείας (IGEN) η οποία παρακολουθεί τις παιδαγωγικές μεθόδους και τις εκπαιδευτικές πολιτικές. Αξιολογεί επίσης τα αποτελέσματά τους για την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Η Γενική Επιθεώρηση Εθνικής Παιδείας (IGEN) είναι ένας φορέας υπό την άμεση εξουσία του Υπουργού Εθνικής Παιδείας, αποτελείται από 14 πειθαρχικές ομάδες και ειδικότητες που η καθεμία έχει διαφορετική αποστολή. Καθεμία συντονίζεται από έναν κοσμήτορα, ο οποίος διορίζεται από τον Υπουργό και επιλέγεται μεταξύ των Γενικών Επιθεωρητών του Ομίλου. Η θητεία τους διαρκεί δύο χρόνια με δυνατότητα να ανανεωθεί δύο φορές (education.gouv.fr)

Ο δεύτερος Υπουργός, είναι ο Υπουργός Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, Έρευνας και Καινοτομίας. Ο κυριότερος φορέας που τον επικουρεί είναι η Γενική Επιθεώρηση της Διοίκησης Εθνικής Παιδείας και Έρευνας (IGAENR) και είναι υπό την άμεση εξουσία του.

Χωρίζεται σε έξι εδαφικές ομάδες και έχει δικαιοδοσία για όλες τις διοικητικές πτυχές του εκπαιδευτικού συστήματος, της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και της έρευνας. Παρακολουθεί την εφαρμογή των εκπαιδευτικών πολιτικών και εκτιμά την οργάνωση και την λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος. (education.gouv.fr)..

Σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας της Γαλλίας, κάθε εκπαιδευτική μονάδα είναι υπό την εποπτεία ενός διευθυντή, που μαζί με το διαχειριστικό όργανο (ιδιωτικό /δημόσιο), συγκροτούν το συμβούλιο βελτίωσης. Το συμβούλιο βελτίωσης έχει ως έργο, να ενημερώνεται για τα θέματα που αφορούν την οργάνωση και λειτουργία του κέντρου και να αναφέρει στην ανώτερη αρχή. Τέτοια θέματα αποτελούν:

- Η πρόσληψη προσωπικού
- Ο αριθμό των μαθητευόμενων που μπορούν να φιλοξενηθούν
- Η προετοιμασία των διπλωμάτων
- Οι χώροι κατάρτισης
- Η χρηματοδότηση

Οι διευθυντές προσλαμβάνονται από το Υπουργείο Παιδείας, με θητεία 2 ετών με διαγωνισμό ή από λίστα/κατάλογο όπου αναγράφονται οι ικανότητές τους ανάλογα με τη θέση που διεκδικούν. Επίσης μπορούν να αποκτήσουν μία διευθυντική θέση, με απόσπαση από κάποιο άλλο δημόσιο φορέα εκπαίδευσης. Το διευθυντικό προσωπικό που προέρχεται από διαγωνισμό πρέπει να είναι υπάλληλοι κατηγορίας Α, εκπαιδευτικοί ή ψυχολόγοι της Εθνικής Παιδείας με πενταετή αποτελεσματική προϋπηρεσία σε αντίστοιχες λειτουργίες ή σε ένα πλαίσιο εργασίας ισοδύναμου επιπέδου. Το υποψήφιο διευθυντικό προσωπικό που επιλέγεται από τον κατάλογο, πρέπει να είναι μόνιμοι δημόσιοι υπάλληλοι με τουλάχιστον 10ετή θητεία, κατηγορίας Α, εκπαιδευτικοί ή ψυχολόγοι από το Υπουργείο Παιδείας ή το διοικητικό τμήμα του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας. Επιπλέον θα πρέπει να έχουν πλήρη απασχόληση, σε δια ζώσης ή εξ'αποστάσεως δραστηριότητες, και να κατείχαν διευθυντικές θέσεις σε σχολικά ιδρύματα, συνεχώς ή διακεκομένα, για τουλάχιστον 20 μήνες τα τελευταία 5 σχολικά έτη. Όπως έχει αναφερθεί θέση διευθυντή μπορούν να καταλάβουν και με απόσπαση μόνιμοι δημόσιοι υπάλληλοι που ανήκουν στην κατηγορία Α. Η αποστολή τους είναι παρόμοια με των διευθυντών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων ή ιδρυμάτων κατάρτισης υπό την εποπτεία του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας. (Άρθρο 2 του διατάγματος αριθ.1174 της 11^{ης} Δεκεμβρίου 2001).

Παλιότερα κέντρο αποφάσεων αποτελούσαι αποκλειστικά το Υπουργείο. Από το 1982-1983, με τον Νόμο Ντεφέρ, ξεκίνησε η αποκέντρωση στη λήψη αποφάσεων, η οποία συνεχίστηκε από τη Συνταγματική Αναθεώρηση στις 13/08/2003 σχετικά με τις τοπικές ελευθερίες και ευθύνες και τον νόμο 1563 (16/12/2010) σχετικά με τη μεταρρύθμιση στις τοπικές αρχές. (education.gouv.fr)

Η παραπάνω αναγκαία αποκέντρωση ανέδειξε πολλά προβλήματα, λόγω της μη έγκυρης προετοιμασίας-επιμόρφωσης των διευθυντών των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Αυτά τα προβλήματα λύθηκαν αργότερα με την επιλογή διευθυντικών στελεχών, τα οποία επιλέγονται, είτε από το διαγωνισμό είτε από τον κατάλογο επιτυχόντων. Αναλαμβάνουν αμέσως υπηρεσία και ακολουθεί μία περίοδος η οποία εναλλάσσεται μεταξύ της άσκησης των καθηκόντων αλλά και εκπαιδευτικών συναντήσεων και σεμιναρίων, που διοργανώνονται από την Ανώτατη Σχολή Εθνικής Παιδείας, Ανώτατης Εκπαίδευσης και Έρευνας (ESENESR) ή από τις ακαδημαϊκές σχολές. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα κατάρτισης, που διαρκεί το πρώτο από τα δύο έτη της θητείας τους και γίνεται μία προσπάθεια για συνεχή εμβάθυνση στις γνώσεις, στις δεξιότητες και στην εμπειρία που αποκτήθηκαν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων, πάνω στην διοίκηση. (education.gouv.fr).

Οι διευθυντές των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης είναι υπεύθυνοι για την εποπτεία των εκπαιδευτικών δράσεων που λαμβάνουν χώρα μέσα στο ίδρυμα, σε συνεννόηση με ολόκληρη την εκπαιδευτική κοινότητα, προκειμένου να προσφέρουν τις καλύτερες συνθήκες μάθησης. Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας της Γαλλίας και πιο συγκεκριμένα το Διάταγμα 1305 του 1976, ένας διευθυντής έχει τις παρακάτω αρμοδιότητες:

- Οργανώνει και εξασφαλίζει τη σωστή λειτουργία του σχολείου
- Συμμετέχει στην εποπτεία του εκπαιδευτικού συστήματος και των εκπαιδευτικών δράσεων
- Διευθύνει την εγκατάσταση ως εκπρόσωπος του κράτους και πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου (υπό την εποπτεία των ανωτέρων του)
- Συνεργάζεται με εκπροσώπους των τοπικών αρχών
- Διασφαλίζει την ανάπτυξη εταιρικών σχέσεων με τον οικονομικό, κοινωνικό και πολιτιστικό κόσμο.

- Συνεργάζεται με άλλες κρατικές υπηρεσίες, εκπαιδευτικούς φορείς ελέγχου και άλλους διευθυντές σχολείων
- Αναφέρει στις ακαδημαϊκές αρχές
- Βοηθά στην ομαλή διεξαγωγή των μαθημάτων, συμβουλευοντας τους δασκάλους
- Εξασφαλίζει την εφαρμογή των κανόνων του σχολείου
- Διαχωρίζει τους μαθητές σε τάξεις και ομάδες
- Ορίζει σε όλες τις λειτουργίες της μονάδας, για τις οποίες δεν έχει λάβει άλλη διοικητική αρχή, την εξουσία διορισμού
- Ελέγχει τις δραστηριότητες των ενώσεων (αθλητικών) που λειτουργούν μέσα στο ίδρυμα,
- Αρχίζει πειθαρχικές ενέργειες και υποβάλλει αγωγή ενώπιον των αρμόδιων δικαστηρίων όποτε χρειαστεί
- Ενημερώνει το διοικητικό συμβούλιο της διοίκησής του και υποβάλλει εκθέσεις στην εποπτική αρχή.

Σύμφωνα με το άρθρο 9 του Διατάγματος 1305 του 1976, σε περίπτωση απουσίας του διευθυντή, ένας υποδιευθυντής που διορίζεται από τον Υπουργό Παιδείας ή την Ακαδημαϊκή Αρχή (αν έχει εξουσιοδοτηθεί), αναλαμβάνει όλα τα καθήκοντα και κυρίως την προεδρία των θεσμικών οργάνων της μονάδας. Υποδιευθυντής μπορεί να γίνει οποιοσδήποτε ενεργός καθηγητής ή δάσκαλος, καθώς και ένας σύμβουλος ανώτερης εκπαίδευσης.

Κάθε σχολική μονάδα σύμφωνα με το άρθρο 11 του νόμου 1305 του 1976 διαθέτει ένα διοικητικό συμβούλιο το οποίο αποτελείται από:

- Τον επικεφαλή/ τον πρόεδρο
- 5 μέλη της διοίκησης και των υπηρεσιών (Υποδιευθυντής σχολείου, Διαχειριστής εγκατάστασης, Ανώτερος Σύμβουλος Εκπαίδευσης ή παλαιότερος εκπαιδευτικός σύμβουλος ή Αναπληρωτής Διευθυντής του τμήματος της ειδικής αγωγής)
- Εκλεγμένος εκπρόσωπος του διοικητικού και εποπτικού προσωπικού
- Εκλεγμένος εκπρόσωπος του προσωπικού των εργαζομένων και των υπηρεσιών
- Πέντε εκλεγμένοι εκπρόσωποι του διδακτικού και εκπαιδευτικού προσωπικού

- Πέντε εκλεγμένοι γονείς των μαθητών
- Πέντε εκλεγμένοι εκπρόσωποι των φοιτητών (στα κολέγια ο αριθμός των φοιτητών είναι 2)
- Πέντε τοπικές προσωπικότητες (Μέλος του γενικού συμβουλίου, εκπρόσωπος του δήμου και τρεις προσωπικότητες που επιλέγονται από τον κοινωνικό, οικονομικό και πολιτιστικό τομέα)

Στο ίδιο άρθρο του διατάγματος (άρθρο 11 του νόμου 1305 του 1976), αξίζει να σημειωθεί, πως γίνεται ιδιαίτερη αναφορά στο Διοικητικό Συμβούλιο των ιδρυμάτων, που οι απόφοιτοί τους προετοιμάζονται κυρίως για ένα δίπλωμα που τους πιστοποιεί επαγγελματικά. Έτσι, σε αυτές τις περιπτώσεις, οι τρεις προσωπικότητες που επιλέγονται από την κοινότητα είναι ένας εκπρόσωπος των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εργοδοτών, ένας εκπρόσωπος των συνδικάτων των εργαζομένων και ένας εκπρόσωπος του Εμπορικού ή του Βιομηχανικού ή του Βιοτεχνικού Επιμελητηρίου. Ένας από τους τελευταίους αποτελεί τον Σύμβουλο Τεχνολογικής Εκπαίδευσης.

Στο άρθρο 23 του Διατάγματος 1305 (1976), αναφέρεται η ύπαρξη του Συμβουλίου των Καθηγητών, το οποίο αποτελείται από τους καθηγητές μίας τάξης ή μιας ομάδας μαθητών. Μπορεί να συμμετέχει και ο Σύμβουλος Καθοδήγησης, αν ασχολείται με την περίπτωση ενός ή πολλών μαθητών της ίδιας τάξης. Συνεδριάζει ανά τρίμηνο για να συντάξουν την σχολική έκθεση κάθε μαθητή.

Οι εκπαιδευτικοί προκειμένου να πάρουν άδεια να δουλέψουν, θα πρέπει να έχουν αποκτήσει ένα πτυχίο πανεπιστημιακού επιπέδου τριών χρόνων. Στην συνέχεια, προσκομίζουν τον φάκελό τους και κατόπιν συνέντευξης μπορούν να γίνουν δεκτοί στο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα Κατάρτισης Εκπαιδευτικών (IUFM). Εκεί θα αποκτήσουν εξειδίκευση πάνω στο αντικείμενο που επιθυμούν να διδάξουν. Στο τέλος του 1^{ου} έτους στο IUFM, οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν σε εθνικές εξετάσεις προκειμένου να αποκτήσουν ένα από τα ακόλουθα πιστοποιητικά (Χατζηευστρατίου, 2005):

- CAPES: Πιστοποίηση για τη διδασκαλία στη Β' Βάθμια εκπαίδευση ανά θεματική περιοχή
- CAPERS: Πιστοποίηση για τη διδασκαλία φυσικής αγωγής και αθλητισμού
- CAPET: Πιστοποίηση για τη διδασκαλία στην τεχνική εκπαίδευση

- CAPLP2: Πιστοποίηση για τη διδασκαλία σε μία επαγγελματική σχολή/γυμνάσιο, "lycée des métiers", σε μία συγκεκριμένη θεματική περιοχή της γενικής ή της επαγγελματικής εκπαίδευσης
- AGREGATION: Πιστοποίηση σε θεματικές περιοχές για εκπαιδευτικούς που κατέχουν μεταπτυχιακό ή άλλο ισοδύναμο δίπλωμα ή πιστοποιητικό ικανότητας πάνω στη συγκεκριμένη θεματική ενότητα.

Αφού πετύχουν στις παραπάνω ανταγωνιστικές εξετάσεις, γίνονται εκπαιδευόμενοι δάσκαλοι (professeurs-stagiaires) για ένα έτος με αντίστοιχο μισθό. Στη συνέχεια διορίζονται ως δημόσιοι υπάλληλοι-εκπαιδευτικοί. Η σταδιοδρομία τους διαχωρίζεται σε 11 στάδια και έχουν 3 διδασκαλικούς οργανισμούς (Χατζηευστρατίου, 2005): :

- Τους καθηγητές των σχολείων (professeurs des ecoles)
- Τους πιστοποιημένους καθηγητές (professeurs certifiés)
- Τους αναπληρωτές καθηγητές (professeurs agrégés)

Στο άρθρο 19 του Διατάγματος αριθ. 1301 της 28ης Δεκεμβρίου 1976 (το οποίο αποτελεί διάταγμα ορόσημο για την εκπαίδευση) αναφέρεται πως το προσωπικό ενός σχολικού ιδρύματος, εκτός από τον διευθυντή και τους δασκάλους, περιλαμβάνει τον σχολικό ψυχολόγο, τον σύμβουλο σταδιοδρομίας, τους αναπληρωτές εκπαιδευτικούς, τον γιατρό, τον νοσηλευτή, τον κοινωνικό λειτουργό, τους τεχνίτες και το διοικητικό προσωπικό. Το τελευταίο είναι υπεύθυνο για τα καθήκοντα υποδοχής προσωπικού και μαθητών, διαχείρισης/αρχειοθέτησης εγγράφων, γραμματειακής υποστήριξης και συντήρησης των εγκαταστάσεων του σχολείου. Αξιοσημείωτο είναι πως η διαχείριση του μη διδακτικού προσωπικού γίνεται από τον Δήμο στον οποίο ανήκει το σχολείο, ενώ όπως έχει ήδη αναφερθεί η διαχείριση του διδακτικού προσωπικού γίνεται από το κράτος.

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Ο υπουργός παιδείας της Γερμανίας είναι υπεύθυνος για τις σχολικές μονάδες όλης της χώρας. Κάθε κρατίδιο όμως έχει τον δικό του υπουργό παιδείας ο οποίος ονομάζεται Kultusminister και έχει υφιστάμενό του τον Περιφεριακό Διευθυντή- Regierungspresident (Σταμούλη). Υπουργός και υφυπουργός κάθε κρατιδίου είναι υπεύθυνοι για την οργάνωση

των σχολείων τους, το περιεχόμενο και την σειρά μαθημάτων, τους στόχους διδασκαλίας και την εποπτεία της απόδοσης των δασκάλων και του υπόλοιπου προσωπικού. (Χατζηευστρατίου, 2005). Ακολουθεί ο Προϊστάμενος Διεύθυνσης σε επίπεδο νομού (Bezirksregierung) ενώ σε κάθε πόλη την διοίκηση έχει αναλάβει ο διευθυντής γραφείου (Schulamts), ο οποίος παίρνει όλες τις αποφάσεις σχετικά με ίδρυση, κατάργηση, συντήρηση, συγχώνευση σχολείων, για τα λειτουργικά τους έξοδα καθώς και για διαχείριση του εκπαιδευτικού συστήματος. Όλα αυτά γίνονται σύμφωνα με τις κατευθυντήριες οδηγίες που ορίζονται από το σύνταγμα. (Σταμούλη). Σε γενικές γραμμές, στα περισσότερα κρατίδια, η πρωτοβάθμια, η κατώτερη δευτεροβάθμια και η ειδική εκπαίδευση εποπτεύονται από τους διευθυντές γραφείου ενώ τα υπόλοιπα σχολεία και οι επαγγελματικές σχολές εποπτεύονται από το Υπουργείο Παιδείας του κάθε κρατιδίου (Χατζηευστρατίου, 2005). Η ισότιμη αναγνώριση των διαφόρων πτυχίων που προσφέρει το κάθε κρατίδιο, καθώς ακολουθούν διαφορετικό εκπαιδευτικό σύστημα, γίνεται από τη Συνδιάσκεψη των Υπουργών Παιδείας και την Επιτροπή των Ομόσπονδων Κρατών (Μίλεση, Πασχαλιώρη, 2003)

Σε κάθε σχολική μονάδα το διοικητικό κομμάτι αποτελείται από τη μόνιμη γραμματειακή υποστήριξη, τον διευθυντή και έως δύο υποδιευθυντές, οι οποίοι δεν ασχολούνται με γραφειοκρατικά θέματα (Σταμούλη), το προσωπικό που ασχολείται με την παρακολούθηση της ποιότητας της εκπαίδευσης και το προσωπικό που είναι υπεύθυνο για την καθοδήγηση των μαθητών (Δίκτυο Ευρυδίκη). Γενικά το μη διδακτικό προσωπικό είναι ελάχιστο και περιορίζεται στους γραμματείς και στους φύλακες. Οι καθηγητές εργάζονται 24 ώρες εβδομαδιαίως, χωρίς να έχουν οποιαδήποτε άλλη ανάθεση εργασίας από την διοίκηση για να ασκούν απερίσκεπτα το εκπαιδευτικό τους έργο. (Σταμούλη).

Οι διευθυντές των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στην Γερμανία είναι συνήθως υπάλληλοι καριέρας, δηλαδή επαγγελματίες διευθυντές (Ρεντίφης Γ, 2012). Ο διευθυντής, όπως και οι υποδιευθυντές, δεν ασχολείται με γραφειοκρατικά θέματα και τα κριτήρια επιλογής του είναι συνήθως φύλλα αξιολόγησης, δειγματική διδασκαλία, αξιολόγηση διεύθυνσης μιας συνεδρίας και συνέντευξη (Ανθόπουλος Κ, 2017). Στην Γερμανία απαιτείται σε ορισμένα κρατίδια, όπως το Hessen, παρακολούθηση ειδικών-πανεπιστημιακών μαθημάτων, από τους διευθυντές που έχουν επιλεγεί, πάνω στην διοίκηση σχολικών μονάδων διάρκειας δύο- τριών χρόνων και μετά μπορούν να καταλάβουν τη θέση. (Λεμονή Ι, Κολεζάκης Α, 2013, Ρεντίφης Γ, 2012). Στα περισσότερα κρατίδια επίσης, προκειμένου να υποβάλλουν αίτηση απαιτείται ο υποψήφιος να έχει ικανότητες management (καθοδήγησης, λήψης απόφασης, οργάνωσης και διοίκησης) εκτός των παιδαγωγικών ικανοτήτων του. Όλα τα παραπάνω αδήγησαν την

γερμανική κυβέρνηση να οργανώσει δομές, οι οποίες θα προετοιμάζουν τους εκπαιδευτικούς ώστε να καταστούν υποψήφιοι να κριθούν, να επιλεγούν και να καταλάβουν τις θέσεις που επιθυμούν (Ρεντίφης Γ, 2012).

Σύμφωνα με το δίκτυο Ευρυδίκη, οι αρμοδιότητες ενός διευθυντή ενός σχολικού ιδρύματος είναι:

- Διοίκηση και διαχείριση του προσωπικού
- Υπεύθυνος προϋπολογισμού σχολείου
- Αξιολόγηση εκπαιδευτικών
- Δημόσιες σχέσεις
- Κατανομή εργασίας σε εκπαιδευτικούς
- Υπεύθυνοι για την παρακολούθηση της σχολικής φοίτησης όλων των μαθητών
- Υπεύθυνοι για τη διασφάλιση και συμμόρφωση των μαθητών με τους κανονισμούς του σχολείου
- Υπεύθυνοι για την εφαρμογή των κανονισμών περί προστασίας της υγείας και της πρόληψης ατυχημάτων.
- προγραμματισμός του σχολικού χρονοδιαγράμματος

Οι εκπαιδευτικοί προκειμένου να πάρουν άδεια να δουλέψουν σε οποιονδήποτε τύπο σχολείου, θα πρέπει σε πρώτη φάση να έχουν αποκτήσει ένα πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (πανεπιστημίου, τεχνικού πανεπιστημίου, κολέγιο εκπαίδευσης, κολέγιο τέχνης και μουσικής), που περιλαμβάνει δύο θεματικές περιοχές, τις εκπαιδευτικές επιστήμες και θέματα προσανατολισμένα στην διδακτική. (Χατζηευστρατίου, 2005). Στη συνέχεια, σε δεύτερη φάση, θα πρέπει να παρακολουθήσουν ένα παιδαγωγικό επιμορφωτικό πρόγραμμα, σε προπαρασκευαστική υπηρεσία (Vorbereitungsdienst), σε κολέγιο κατάρτισης εκπαιδευτικών, το οποίο συνδυάζεται με πρακτική άσκηση σε σχολείο για αρκετές εβδομάδες. (Ευρυδίκη). Σύμφωνα με τη μόνιμη διάσκεψη του 2004 καθορίστηκαν οι ικανότητες που πρέπει να πληρεί ένας εκπαιδευτικός και αυτές είναι:

- Διδασκαλία
- Εκπαίδευση
- Εκτίμηση

- Καινοτομία

Λόγω της διαφορετικής εκπαιδευτικής πολιτικής από το κάθε κρατίδιο, που αφορά την κατάρτιση των εκπαιδευτικών, η Μόνιμη Διάσκεψη και η Συνδιάσκεψη του Γερμανικού Πρυτάνελου (Hochschulrektorenkonferenz - HRK) αποφάσισαν τον Μάρτιο του 2015, την σύσταση μιας κοινής διδακτικής σταδιοδρομίας για τους εκπαιδευτικούς, η οποία διαχωρίζεται σύμφωνα με το δίκτυο Ευρυδίκη στους παρακάτω τύπους:

- Τύπος 1 :Καριέρα διδασκαλίας για την Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
- Τύπος 2 :Γενικές διδακτικές για την Πρωτοβάθμια εκπαίδευση και σε όλους ή σε μεμονωμένους σχολικούς τύπους κατώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης
- Τύπος 3 :Διδασκαλία σε όλους ή μεμονωμένους τύπους σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης
- Τύπος 4 :Καριέρα διδασκαλίας για τα μαθήματα γενικής εκπαίδευσης σε ανώτερο δευτεροβάθμιο επίπεδο ή για το Γυμνάσιο
- Τύπος 5 :Διδασκαλία σταδιοδρομίας σε επαγγελματικά μαθήματα ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή σε επαγγελματικές σχολές
- Τύπος 6 : Καριέρα διδασκαλίας στην ειδική εκπαίδευση

Πιο συγκεκριμένα στον τύπο σταδιοδρομίας διδασκαλίας 5, που αφορά τα μαθήματα σε επαγγελματικά σχολεία ή σε επαγγελματικές σχολές, η κανονική περίοδος σπουδών περιλαμβάνει 10 εξάμηνα από τα οποία τα 6 είναι αφιερωμένα σε κύκλο σπουδών γι' αυτό το είδος διδασκαλίας και άλλα 2 εξάμηνα αφιερωμένα σε κύκλο σπουδών του μεταπτυχιακού. Τα τελευταία 2 εξάμηνα γίνεται πρακτική άσκηση, η οποία συμπληρώνει περιόδους πρακτικής άσκησης των 8 πρώτων εξαμήνων. Έτσι ολοκληρώνεται η πρώτη κρατική εξέταση και ακολουθεί το δεύτερο/ προπαρασκευαστικό στάδιο (Vorbereitungsdienst), το οποίο διαρκεί 12-24 μήνες και καλυπτει βασικά, κατάρτιση σε σχολεία διαφόρων τύπων, συνοδευόμενη όμως από θεωρητική διδασκαλία, εξετάσεις σε μαθήματα και προβληματισμό βασισμένο στη θεωρία. Με τον τρόπο αυτό ολοκληρώνεται η δεύτερη κρατική εξέταση και ακολουθεί εξέταση ενώπιον κρατικού εξεταστικού συμβουλίου ή επιτροπής εξετάσεων για να κριθεί η μόνιμη απασχόληση στον κρατικό σχολικό τομέα, η οποία γίνεται με κριτήρια ικανότητας προσόντων και καταγραφής των επιτευγμάτων αλλά και με βάση τις τρέχουσες κενές θέσεις εργασίας.

Τα τελευταία χρόνια σύμφωνα με το δίκτυο Ευρυδίκη, στα περισσότερα ομόσπονδα κράτη, παρατηρείται η ολοκλήρωση του πρώτου κύκλου σπουδών να συνδυάζει διαδοχικά τις δομές Bachelor και Master στην κατάρτιση των εκπαιδευτικών. Προκειμένου όμως να αναγνωρίζονται οι παραπάνω σπουδές και να έχουν την δυνατότητα οι απόφοιτοι να απαλλαγούν από την πρώτη κρατική εξέταση του κράτους, θα πρέπει να τηρούν κάποιες προϋποθέσεις όπως:

- Να έχουν κάνει ολοκληρωμένες μελέτες πάνω σε δύο θεματικούς τομείς αλλά και σε εκπαιδευτικές επιστήμες, τόσο στο επίπεδο Bachelor όσο και στο επίπεδο Master
- Η πρακτική τους μελέτη στο σχολείο να έχει ξεκινήσει από την διάρκεια που παρακολουθούν μαθήματα στο επίπεδο Bachelor
- Να μην υπάρχει η δυνατότητα να παραταθούν οι περίοδοι παρακολούθησης του προγράμματος Bachelor και του προγράμματος Master
- Να έχουν διαχωριστεί, το δίπλωμα καθώς και το πρόγραμμα σπουδών από τη θέση διδασκαλίας

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΣΤΙΣ Η.Π.Α.

Στο κεφάλαιο με αναφορά στο εκπαιδευτικό σύστημα της Αμερικής, γίνεται σαφές πως η αμερικάνικη εκπαιδευτική δομή είναι αποκεντρωτική σε αντίθεση με την ελληνική, που είναι συγκεντρωτική/κεντρική. Αυτό κάνει κατανοητό το προφίλ που έχει επιλεγεί για να διοικηθεί σωστά το εκπαιδευτικό κομμάτι της χώρας. Δεν υπάρχει εθνικό σύστημα εκπαίδευσης, ούτε εθνικό αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών και η ομοσπονδιακή κυβέρνηση ελάχιστα ασχολείται με τα εκπαιδευτικά ζητήματα. (Πινίδου, 2005). Ο ρόλος της είναι πολύ συγκεκριμένος και περιορίζεται στη λειτουργία του συστήματος εκπαίδευσης και στην παροχή πολιτικής ηγεσίας. Ύπαρχει επίσης ένας οργανισμός Εκπαιδευτικής Έρευνας και Στατιστικών (NERS), ο οποίος ασχολείται με τη συλλογή, ανάλυση και δημοσίευση των στατιστικών στοιχείων της Εθνικής Παιδείας, υποστηρίζεται από την Ομοσπονδιακή κυβέρνηση, της οποίας το έργο επηρεάζει και τροποποιεί. Παρόλα αυτά υπάρχει μια μεγάλη ποικιλία από ομοσπονδιακούς, πολιτειακούς και τοπικούς νόμους, καθώς και δικαστικές

αποφάσεις και κανονισμοί, που καθορίζουν τις διάφορες πτυχές του αποκεντρωμένου αυτού συστήματος (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008).

Κύριο χαρακτηριστικό της διοίκησης αυτού του τομέα λοιπόν, είναι η αποκέντρωση, καθώς κάθε πολιτεία έχει αναλάβει τα εκπαιδευτικά θέματα, μέσω της «Πολιτειακής Επιτροπής Εκπαίδευσης» (State Board of Education). Ο Γενικός Γραμματέας της Επιτροπής (Commissioner) που είναι ο Γενικός Προϊστάμενος, μαζί με τα εκλεγμένα μέλη του, είναι υπεύθυνοι για τη διαμόρφωση γενικά της εκπαιδευτικής πολιτικής. Επίσης αρμοδιότητά τους είναι ο προϋπολογισμός των δαπανών, τα προγράμματα σπουδών, οι διατάξεις που αφορούν τους τίτλους σπουδών, η εκπαίδευση του προσωπικού και η οικονομική επιχορήγηση των σχολείων. (Πινίδου 2005, International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008).

Ο ίδιος ο Γενικός Γραμματέας της Επιτροπής εισηγείται διάφορα θέματα προς επίλυση και εποπτεύει την εφαρμογή των αποφάσεων. Συμμετέχει στο Πολιτειακό Τμήμα Εκπαίδευσης (State Department of Education), όπου με τη βοήθεια έμμισθων επιστημόνων που δρουν συμβουλευτικά, δραστηριοποιούνται στην παιδαγωγική έρευνα, στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και στις προτάσεις γενικά για την βελτίωση της παιδείας που προσφέρεται. (Πινίδου, 2005)

Η αποκέντρωση συνεχίζεται και εντός της πολιτείας καθώς τα Τοπικά Σχολικά Συστήματα αναλαμβάνουν συγκεκριμένο αριθμό σχολείων όταν ο αριθμός των μαθητών ξεπερνά τις 14000 (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008). Το κάθε Τοπικό Σχολικό Σύστημα έχει την δική του εκλεγμένη επιτροπή παιδείας και τον δικό του προϊστάμενο. Εφαρμόζουν τις αποφάσεις της Πολιτειακής Επιτροπής Εκπαίδευσης και του Πολιτειακού Τμήματος Εκπαίδευσης αλλά αποφασίζουν οι ίδιοι για το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών και επιλέγουν τα βιβλία που θα χρησιμοποιηθούν στα σχολεία ευθύνης τους. (Πινίδου, 2005) Τα ιδιωτικά σχολεία καθώς και τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της περιοχής τους δεν βρίσκονται στην αρμοδιότητά τους. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008)

Σε κάθε σχολική μονάδα υπεύθυνος είναι ο διευθυντής (Principal), ο οποίος δεν έχει εκπαιδευτικά καθήκοντα έτσι ώστε απρόσκοπτα να εκτελεί τις διοικητικές και συμβουλευτικές αρμοδιότητές του. Ο διευθυντής πρέπει να έχει γνώση της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε επίπεδο τάξης, αλλά συγχρόνως να έχει και δεξιότητες συντονισμού του προσωπικού του. Το προσωπικό περιλαμβάνει εκτός των εκπαιδευτικών και άλλα επαγγέλματα όπως βοηθούς διδασκαλίας, βιβλιοθηκονόμους νοσηλευτές, οδηγούς,

υπάλληλους γραφείου, ψυχολόγους, σύμβουλους, κοινωνικούς λειτουργούς, ειδικούς στους υπολογιστές, τραπεζοκόμους κα. (U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION DECEMBER 2017). Κύριες αρμοδιότητες του διευθυντή σχολικής μονάδας σύμφωνα με το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας και το Εθνικό Κέντρο Στατιστικής της Εκπαίδευσης είναι:

- Διευκόλυνση της διδασκαλίας και της μάθησης
- Προώθηση θερμού κλίματος μεταξύ των συναδέλφων
- Καθοδήγηση εκπαιδευτικών
- Εφαρμογή των κανονισμών
- Πρετοιμασία ετήσιων εκθέσεων επιτυχίας στόχων
- Διαχείριση πόρων

Επίσης, σύμφωνα με την ίδια πηγή, είναι υπεύθυνος:

- Σε θέματα πειθαρχίας των μαθητών
- Για τις εγκαταστάσεις
- Οικονομικά υπόλογος προς την Πολιτεία
- Επικοινωνίας με τους γονείς
- Επικοινωνίας με τους διάφορους φορείς εκτός σχολείου
- Για τον σχολικό προϋπολογισμό

Σε ορισμένες Πολιτείες, στις οποίες τα σχολικά ιδρύματα είναι αυτοδιοικούμενα, οι διευθυντές πρέπει να διαθέτουν πρόσθετες οργανωτικές δεξιότητες και αναλαμβάνουν επιπλέον καθήκοντα, όπως η πρόσληψη και η μίσθωση προσωπικού και η ανάπτυξη αναλυτικού προγράμματος (Παπαϊωάννου, 2015).

Το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας αναγνωρίζει πως οι διευθυντές σχολικών μονάδων προκειμένου να αναλάβουν όλες τις παραπάνω αρμοδιότητες πρέπει να λάβουν επιμόρφωση και κατάρτιση και συμμετέχουν μαζί με τη Δυτική Αυστραλία, τον Καναδά, την Αγγλία, την Τζαμάικα, το Μεξικό, την Σκοτία, την Νότια Αφρική και την Τουρκία, σε μία διεθνή συγκριτική ερευνητική συνεργασία. Η τελευταία, εξετάζει τον βαθμό βελτίωσης του σχολείου και της επίδοσης των μαθητών, από το περιεχόμενο της κατάρτισης που έλαβαν οι διευθυντές. Την έρευνα έχει αναλάβει η ISPP, International Study of Principal Preparation, (Διεθνείς Σπουδές προετοιμασίας Διευθυντών) η οποία ερευνά επίσης κατά πόσο

καλύφθηκαν οι ανάγκες του ρόλου του διευθυντή από το συγκεκριμένο πρόγραμμα (Cowie & Crawford, 2007).

Σύμφωνα με τη διπλωματική εργασία της Πινίδου Σοφίας, «Σύγκριση Αμερικάνικου-Ελληνικού εκπαιδευτικού Συστήματος», ανάλογα με το μέγεθος του σχολείου, υπάρχει και υποδιευθυντής, ο οποίος αναπληρώνει τα καθήκοντα του διευθυντή. Το διοικητικό προσωπικό επιλέγεται με βάση τα πτυχία που διαθέτει και συνήθως είναι από κατώτερα κολέγια ή απλά με απολυτήριο του λυκείου (diploma). Οφείλει όμως να είναι πιστοποιημένο ανάλογα με την ειδικότητά του (λογιστικά, γραμματείς κτλ). Το βοηθητικό/υποστηρικτικό προσωπικό (νοσοκόμες, σύμβουλοι κτλ.) είναι απαραίτητο να διαθέτει τουλάχιστον ένα πρώτου βαθμού πανεπιστημιακό ή κολεγιακό πτυχίο (πτυχίο bachelor) αν και η πλειοψηφία κατέχει πλέον μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών. Σύμφωνα με την ίδια πηγή, το εκπαιδευτικό προσωπικό της Α΄ Βάθμιας εκπαίδευσης πρέπει να είναι πιστοποιημένο, με πτυχίο Bachelor για να διδάξει σε μία συγκεκριμένη τάξη, ενώ το εκπαιδευτικό προσωπικό της Β΄ Βάθμιας πρέπει και αυτό να είναι πιστοποιημένο με πτυχίο Bachelor για να διδάξει σε ένα συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο/μάθημα. Πολλοί εκπαιδευτικοί βέβαια συνεχίζουν τις σπουδές τους για την απόκτηση μεταπτυχιακού διπλώματος μέσω της διδακτικής εμπειρίας και της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης, που προσφέρεται από την Πολιτεία. Η ανάγκη για συνεχή βελτίωση και εξέλιξη των εκπαιδευτικών αλλά και η απόκτηση των επαγγελματικών αδειών των εκπαιδευτικών, θεωρείται απαραίτητη και αυτό κατοχυρώνεται νομικά σε όλες τις Πολιτείες της Αμερικής. Η επιλογή τους μπορεί να γίνεται σε κάποιες Πολιτείες από τις ίδιες ή από τις τοπικές διοικήσεις ή ακόμη και από τα ίδια τα σχολεία. (Πινίδου, 2005).

Σημαντικό ρόλο σε κάθε σχολική μονάδα διαδραματίζουν οι σχολικές επιτροπές (PTA-σύνλογος γονέων και κηδεμόνων του σχολείου), που σε αντίθεση με τα ελληνικά δεδομένα έχουν αναλάβει αρκετές αρμοδιότητες. Οι σχολικές επιτροπές αποτελούνται από γονείς, δασκάλους/καθηγητές και εκπροσώπους της τοπικής αυτοδιοίκησης και έχουν κύριο σκοπό την αναβάθμιση του μορφωτικού επιπέδου τοπικά. (International Affairs Office, U.S. Department of Education, 2008). Αυτό το πρότυπο διοίκησης λειτουργεί απόλυτα στις Η.Π.Α. και επιφέρει την ευκολότερη λειτουργία ενός σχολικού ιδρύματος, που βρίσκεται όμως υπό την εποπτεία της διεύθυνσης. Ο σύνλογος των διδασκόντων δεν έχει νομική υπόσταση και συνεπώς δεν έχει ούτε αρμοδιότητες / υπευθυνότητες όσον αφορά τη λειτουργία του σχολείου. (Πινίδου, 2005)

Στην τριτοβάθμια εκπαίδευση τα δεδομένα είναι λίγο διαφορετικά καθώς η διαχείριση και λειτουργία των ιδρυμάτων γίνεται από το ίδιο αλλά και από τις τοπικές κοινωνίες ή

κυβερνήσεις. Στα διοικητικά όργανα συμμετέχουν διδάσκοντες και φοιτητές ενώ οι προϋποθέσεις για τη κάλυψη θέσεων καθηγητών αλλά και διοικητικών υπαλλήλων θέτονται από το ίδιο το ίδρυμα. (Πινίδου, 2005).

Παλιότερα, το σχολικό έτος 1990-1991 σύμφωνα με το Εθνικό Κέντρο Στατιστικής Εκπαίδευσης, Σχολείων και Έρευνας προσωπικού, οι διευθυντές που αναλάμβαναν υπηρεσία προέρχονταν εξ'ολοκλήρου από τον κλάδο των εκπαιδευτικών με προϋπηρεσία στη σχολική τάξη τουλάχιστον 10 χρόνων. Από την ίδια πηγή γίνεται γνωστό, πως το 50% των διευθυντών πριν αναλάβουν υπηρεσία είχαν περάσει από θέσεις διοικητικές, όπως βοηθός διευθυντή, διευθυντής προγράμματος, επικεφαλής τμήματος, ειδικός κύκλου μαθημάτων και σύμβουλος καθοδήγησης για 5 ½ χρόνια, κατά μέσο όρο. Το υπόλοιπο 50% αναλάμβαναν απευθείας διευθυντές χωρίς προηγούμενη διοικητική εμπειρία. (Εθνικό Κέντρο Στατιστικής Εκπαίδευσης, 1993).

Στο βιβλίο *Crossing the Border into Leadership* των John Daresh and Trevor Male, γίνεται αναφορά στο Αμερικάνικο εκπαιδευτικό σύστημα καθώς και στην εμπειρία νέων διευθυντών σε αμερικάνικα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Γίνεται σαφές πως τα ακαδημαϊκά πτυχία, η πανεπιστημιακή επιμόρφωση και παρακολούθηση μαθημάτων πάνω στη διοίκηση και την ηγεσία, καθώς και η πρακτική άσκηση σε θέση διευθυντή, οδηγούν στην εκπαιδευτική ηγεσία. Σύμφωνα με την ίδια πηγή, για να υποβάλλει αίτηση ένας εκπαιδευτικός για θέση διευθυντή σε πολλές Πολιτείες, θα πρέπει να έχει ολοκληρώσει ένα αξιόπιστο μεταπτυχιακό επιμορφωτικό πρόγραμμα σε πανεπιστήμιο. Σε 35 Πολιτείες μάλιστα εφαρμόζεται ένα πλαίσιο-πρότυπο με όλα τα στοιχεία ενός διευθυντικού στελέχους (professional standards for school leadership) το οποίο δημιουργήθηκε από το ISLLC το 2008 (Interstate School Leaders Licensure Consortium) (Murphy, 1998) και υιοθετήθηκε από το Εθνικό Συμβούλιο Εκπαιδευτικής Διοίκησης (NPBEA), που είναι υπεύθυνο για την εποπτεία και αξιολόγηση των επαγγελματικών προτύπων σχολικής ηγεσίας (Παπαϊωάννου, 2015).

Η υποστήριξη των διευθυντών για μία ισχυρή σχολική ηγεσία, λόγω της αλλαγής των δημογραφικών στοιχείων των μαθητών, των νέων σχολικών μονάδων και των νέων τεχνικών διαχείρισης του σχολείου, κάνουν επιτακτική την ανάγκη δημιουργίας ομοσπονδιακών προγραμμάτων από το Υπουργείο Παιδείας των Η.Π.Α. (Υπουργείο Παιδείας των ΗΠΑ 2009). Σύμφωνα με το Υπουργείο Παιδείας των Η.Π.Α. και πιο συγκεκριμένα το Γραφείο Καινοτομίας και Βελτίωσης, ένα από τα «προγράμματα σχολικής ηγεσίας» προσφέρεται σε τοπικές εκπαιδευτικές μονάδες από το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας με την ονομασία

«Race to the Top», προκειμένου να τις επιχορηγήσει, να τις στηρίξει και να τις ενισχύσει για την στρατολόγηση, εκπαίδευση, κατάρτιση και πρόσληψη, διευθυντών και βοηθών διευθυντών. Αυτό το πρόγραμμα προσφέρει:

- Παροχή οικονομικών κινήτρων σε υποψήφιους νέους διευθυντές.
- Παροχή επιχορηγήσεων σε μέντορες που καθοδηγούν νέους διευθυντές.
- Εκτέλεση προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης στην καθοδηγητική ηγεσία και διαχείριση και
- Παροχή κινήτρων κατάλληλων για εκπαιδευτικούς ή άτομα από άλλους τομείς που θέλουν να γίνουν διευθυντές

Στο «πρόγραμμα σχολικής ηγεσίας» προσφέρεται στήριξη κεντρικά, από το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Παιδείας. Υπάρχουν όμως Πολιτείες που προσπαθούν σε τοπικό επίπεδο να εφαρμόσουν στρατηγικές προκειμένου να προετοιμάσουν τους διευθυντές. Παράδειγμα αποτελεί η Πολιτεία της Φλόριντα η οποία από το 2012 ξεκίνησε ένα πρόγραμμα προετοιμασίας στο Πανεπιστήμιο της Νότιας Φλόριντα (USF) στην Τάμπα. Το πρόγραμμα περιελάμβανε μαθήματα αλλά και πρακτική άσκηση ενός έτους, για τέσσερις ημέρες ανά εβδομάδα με την εποπτεία μέντορα. Την ίδια περίοδο ένα δεύτερο πρόγραμμα δημιουργήθηκε με την ονομασία «προετοιμασία στην εκπαιδευτική ηγεσία» (PROPEL). Έδρα του αποτελεί το Πανεπιστήμιο της Φλόριντα του Ατλαντικού (FAU) στη Boca Raton και λειτουργεί με το ίδιο πρόγραμμα σπουδών που βασίζεται στην πρακτική άσκηση. Κατά την διάρκεια της πρακτικής, οι υποψήφιοι διευθυντές αναλαμβάνουν διάφορα project όπως η μείωση του ποσοστού εγκατάλειψης του σχολείου ή η βελτίωση των επιτευγμάτων της επιστήμης, ακόμη και η μέτρηση κάποιων αποτελεσμάτων/δεδομένων, για τη βελτίωση του σχολείου. Και τα δύο προγράμματα είναι εξαιρετικά επιλεκτικά καθώς μόνο το 40% των υποψήφιων εκπαιδευτικών, μπορούν να τα παρακολουθήσουν και η επιλογή γίνεται με τη διαδικασία της συνέντευξης. Οι απόφοιτοι εξαιτίας κυρίως της πρακτικής άσκησης αποκτούν δεξιότητες πάνω στις δημόσιες και ανθρώπινες σχέσεις, στην οργάνωση και είναι ανοιχτοί στην ανατροφοδότηση.(U.S. Department of Education, 2014)

Τα ίδια πανεπιστήμια προκειμένου να δώσουν την ευκαιρία και σε άλλους εκπαιδευτικούς που το επιθυμούν να γίνουν διευθυντές, προσφέρουν προγράμματα δύο εξαμήνων. Στο πρώτο εξάμηνο, οι καθηγητές διδάσκουν τέσσερις μέρες την εβδομάδα στο δικό τους σχολείο και συγχρόνως παρακολουθούν μαθήματα και εκτελούν διοικητικά καθήκοντα με τη βοήθεια μέντορα την πέμπτη μέρα. Στο δεύτερο εξάμηνο ολοκληρώνουν μαθητεία τεσσάρων

εβδομάδων σε σχολείο υψηλών αναγκών και μαθαίνουν από τον μέντορα για την ηγεσία σε σχέση με τους συναδέλφους. Αυτό το πρόγραμμα ακολουθούν και άλλες Πολιτείες όπως το Ντέλαγουερ, το Μέριλαντ, η Μασαχουσέτη και η περιφέρεια της Κολούμπια. (U.S. Department of Education, 2014). Δεν πρέπει να ξεχνάμε πως η κάθε Πολιτεία αποφασίζει τις μεθόδους αξιολόγησης των διευθυντών ως προς την εκπλήρωση των καθηκόντων τους, όπως και να εισάγουν προγράμματα ανταμοιβών με βάση την τελική επίδοσή τους. Επομένως αυτά τα προγράμματα εστιάζουν στις απαιτήσεις κάθε Πολιτείας χωριστά. (Παπαϊωάννου 2015).

Στη Λουιζιάνα δημιουργήθηκε το πρόγραμμα Leader το φθινόπωρο του 2012 για εκπαιδευτικούς που επιθυμούν να γίνουν διευθυντές σχολείων. Το πρόγραμμα ξεκίνησε με 50 εκπαιδευτικούς και σήμερα ο αριθμός αυτός έχει αυξηθεί σε 4000 (σχεδόν 2 εκπαιδευτικοί από κάθε δημόσιο σχολείο). Κατά την διάρκεια του καλοκαιριού, πραγματοποιούνται πολυήμερες συναντήσεις στις οποίες οι εκπαιδευτικοί αποκτούν κατάρτιση σε συγκεκριμένα μαθήματα, κοινωνικές σπουδές και δεξιότητες, καθώς και εκπαίδευση πάνω στη σταδιοδρομία και καθοδήγηση των μαθητών και στη διαμόρφωση αξιολογήσεων. Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους πραγματοποιούνται περιφερειακές συναντήσεις. Ο τρόπος επιλογής των διευθυντών διαφέρει από σχολείο σε σχολείο στην Λουιζιάνα. Σε άλλα σχολεία οι υποψήφιοι δηλώνουν συμμετοχή σε διαγωνισμό και σε άλλα επιλέγονται απευθείας καθηγητές που ήδη υπηρετούν σε αυτό με βάση τη διδακτική και ηγετική τους ικανότητα. (U.S. Department of Education)

Στη Μασαχουσέτη το πρόγραμμα SUCCESS απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς με πολύχρονη εμπειρία σε σχολεία και κλάδους με μεγάλη ανάγκη, που επιθυμούν να γίνουν διευθυντές ενώ στο Τενεσί υπάρχει το Teacher Leader Council, το οποίο περιφεριακά προσφέρει ευέλικτα προγράμματα σχολικής ηγεσίας. (National Network of State Teachers of the Year, 2013). Σε αρκετά τοπικό επίπεδο, τα σχολικά συμβούλια, τα οποία σε πολλές περιπτώσεις έχουν την ευθύνη διορισμού των υποψηφίων διευθυντών, ιδρύουν δικές τους Ακαδημίες Εκπαιδευτικής Διοίκησης. (Παπαϊωάννου 2015).

Σύμφωνα με το Εθνικό Κέντρο Στατιστικής της Εκπαίδευσης των Η.Π.Α. (NCES: National Center for Education Statistics) και πιο συγκεκριμένα στο φυλλάδιο που εκδόθηκε τον Απρίλιο του 2016 για την έρευνα «Τάσεις που αφορούν τους διευθυντές στο δημόσιο και ιδιωτικό σχολείο. Δημογραφικά στοιχεία και Προσόντα: 1987-88 έως 2011-12», γίνεται αναφορά στο εκπαιδευτικό επίπεδο των διευθυντών. Αναλυτικά αναφέρεται πως το 1987-1988 το ποσοστό των διευθυντών που κατείχαν μεταπτυχιακό τίτλο ήταν 53%, το 1999-2000 ήταν 54% και το 2011-2012 αυξήθηκε στο 62%. Αντίθετα οι διευθυντές που κατείχαν

υψηλότερο τίτλο του μεταπτυχιακού μειώθηκαν από 44% το 1987-1988 σε 36% το 2011-2012. Εδώ πρέπει να αναφερθεί και η σταδιακή αύξηση του μέσου όρου ηλικίας των διευθυντών από 46,8 χρονών το έτος 1987-1988 σε 48 χρονών το 2011-2012. Επίσης, η προϋπηρεσία σε διοικητικές θέσεις πριν την ανάληψη καθηκόντων ως διευθυντής σχολικού ιδρύματος, μειώθηκε από 10 χρόνια που ήταν τη σχολική χρονιά 1987-1988 σε 7,2 χρόνια το 2011-2012, ενώ τα χρόνια διδακτικής εμπειρίας προκειμένου να αναλάβει κάποιος ως διευθυντής μειώθηκαν από 13,3 το 1987-1988 σε 12,2 το 2011-2012.

Δεν πρέπει να ξεχνάμε πως οι Η.Π.Α. πρωτοπόρησαν στον τομέα κατάρτισης και επιμόρφωσης Ανώτατων Στελεχών Εκπαίδευσης, αφού η συστηματική ενασχόληση με αυτό το θέμα, καθώς και η δημιουργία ερευνητικών κέντρων και θεσμικών οργάνων για τη μελέτη του διευθυντικού ρόλου, χρονολογείται στα τέλη του 19ου αιώνα. (Gregg, 1960). Οι Η.Π.Α. συνεχίζουν να καινοτομούν και να εφαρμόζουν συνεχώς νέες ιδέες όπως η ηλεκτρονική κοινότητα "Commit to Lead" μέσω της οποίας οι διευθυντές μοιράζονται τις ιδέες τους και τα προβλήματά τους, συνεργάζονται προκειμένου να βελτιώσουν τα σχολεία τους (National Network of State Teachers of the Year, 2013). Η συνεχής προσπάθεια για εξέλιξη σε αυτό το τομέα πηγάζει από το ότι πολύ νωρίς έγινε αντιληπτό πως όλοι οι επιτυχημένοι εκπαιδευτικοί, δεν σημαίνει πως θα είναι και επιτυχημένοι διευθυντές σχολείων- Μάνατζερ (Bush, 1998).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΟΙ ΕΝΝΟΙΕΣ

Οι έννοιες στην συγκεκριμένη έρευνα, δηλαδή τα γενικά προσόντα που πρέπει να διαθέτουν οι διευθυντές όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης, είναι άμεσα παρατηρήσιμες, καθώς είναι γενικώς αποδεκτό ένα βασικό προφίλ που πρέπει να διαθέτει οποιοσδήποτε επιθυμεί να αναλάβει διοικητικά καθήκοντα. Έμμεσα παρατηρήσιμα προϊόντα στην ίδια έρευνα αποκαλύπτονται από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, καθώς εμπεριέχουν υποκειμενικότητα και διαφορετική βαρύτητα για τον καθένα χωριστά. Από την άλλη μεριά δεν πρέπει να ξεχνάμε πως ερευνούμε ένα συγκεκριμένο επίπεδο εκπαίδευσης που είναι η μεταδευτεροβάθμια. Μέσω των θεωρητικών κατασκευών γίνεται προσπάθεια να διαπιστωθεί αν η παρούσα κατάσταση στα ΔΙΕΚ που αφορά τη διοίκηση, ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις όσων ασχολούνται με τον συγκεκριμένο θεσμό, κατά πόσο τους επηρεάζει, αλλά και αν αυτό βοηθά στη γενική πρόοδο όλου του σχολικού ιδρύματος ως μονάδας.

Ανάλογα με τη σχέση που διατηρεί ο κάθε συμμετέχοντας στην έρευνα (μόνιμος, ωρομίσθιος, διοικητικός) σε σχέση με τα ΔΙΕΚ, κατασκευάζει σύνολα νοητικών αντιλήψεων και εικόνων, που βασίζονται στις καθημερινές παρατηρήσεις και εμπειρίες του. Αυτές τις αντιλήψεις απαιτείται να τις μετρήσουμε με διάφορες μεθόδους για να ανακαλύψουμε το πραγματικό τους περιεχόμενο.

Η ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΗΣΗ

Η έννοια «δίοικηση στη μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση» αποτελεί έναν πολύ γενικό όρο. Ως εκ τούτου απαιτείται να δοθεί ένα συγκεκριμένο νόημα, για να γίνει αντιληπτό από τα άτομα που συμμετέχουν στην έρευνα, ποιοι παράμετροι διερευνούνται. Στην συγκεκριμένη έρευνα υπο-έννοιες που χρησιμοποιήθηκαν αποτελούν τα απαιτούμενα προσόντα ενός υποψήφιου διευθυντή, ο βαθμός ικανοποίησης των υφισταμένων του, καθώς και η πρόδος της σχολικής μονάδας ως αποτέλεσμα των δύο πρώτων. Η πρώτη υπο-έννοια περιλαμβάνει ενδείκτες (Items), όπως η εμπειρία, τα τυπικά προσόντα, οι πιστοποιήσεις, οι επιμορφώσεις, κα. Στην δεύτερη υπο-έννοια ενδείκτες αποτελούν τα στοιχεία που πρέπει να διαθέτει ένας ηγέτης καθώς και η επικοινωνιακές του δεξιότητες, ενώ στην τρίτη περίπτωση ενδείκτες αποτελούν το κοινό όραμα, η παρακίνηση των εργαζομένων, κα. Έτσι, εκτός της

διασφάλισης της εγκυρότητας, διασαφηνίζονται λέξεις και συμπεριφορές προς τους ανθρώπους που υπάρχει επιθυμία να μελετηθούν, γιατί όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, ο κάθε ερωτηθέμενος έχει κατασκευάσει τις δικές του νοητικές αντιλήψεις, μέσω της υποκειμενικότητας και των προσωπικών εμπειριών του.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΠΟΙΗΣΗ – ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

Για να μπορέσουν να μετατραπούν αυτές οι έννοιες σε μετρήσιμα μεγέθη, απαιτείται να λειτουργικοποιηθούν, να δοθεί δηλαδή σε κάθε ενδείκτη ένα πλήρες εύρος διακύμανσης με ακρίβεια και πιστότητα. Γι' αυτό το λόγο επιβάλλεται να υπάρχουν σαφή όρια μεταξύ των πιθανών τιμών, ώστε να αποφεύγεται η υποκειμενικότητα και να επιτυγχάνεται η αξιοπιστία. Η τελευταία επιτυγχάνεται συνήθως από τους περισσότερους ερευνητές με τη διενέργεια τριών πιλοτικών δοκιμών. Στη παρούσα εργασία αυτό δεν ήταν απαραίτητο καθώς βασίστηκε σε ερωτήσεις από ένα βοηθητικό υλικό για τη παρουσίαση του μαθήματος «Ηγεσία στην Εκπαίδευση και στη Φυσική Αγωγή» (Μ. Στυλιανίδης) και στη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία «Η επιμόρφωση ως μέσο για την επαγγελματική ανάπτυξη: Η περίπτωση των προϊσταμένων σχολικών μονάδων προσχολικής αγωγής του νομού Θεσσαλονίκης» (Μίσιου, 2017). Αμφότερα έχουν ήδη ελεγθεί και δεν απαιτήθηκε περαιτέρω κριτική.

ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Κάθε ποσοτική έρευνα αποτελείται από τέσσερα στάδια. Τον σχεδιασμό, την υλοποίηση, την ανάλυση - επεξεργασία των δεδομένων και τέλος την διατύπωση των συμπερασμάτων.

Το ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελεί το κύριο εργαλείο σε μία ποσοτική έρευνα, δημιουργήθηκε κατά το στάδιο του σχεδιασμού. Η ερευνητική φόρμα του δομημένου ερωτηματολογίου, με τις ερωτήσεις κλειστού τύπου, ξεκινά ενημερώνοντας τους εκπαιδευτικούς και τους εκπαιδευτές, πως αυτή η έρευνα προσπαθεί να αναλύσει τα προσόντα που είναι απαραίτητο να διαθέτει ένας εκπαιδευτικός πριν αναλάβει χρέη διευθυντή, καθώς και αν η παρούσα κατάσταση ικανοποιεί τις απαιτήσεις του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΔΙΕΚ.. Γι αυτό το λόγο οι θεματικές περιοχές με ερωτήσεις ειδικότερου ενδιαφέροντος, χωρίστηκαν σε δύο ενότητες. Η πρώτη ενότητα εξετάζει την πρώτη δομημένη μεταβλητή (προσόντα διευθυντών εκπαιδευτικών μονάδων) χρησιμοποιώντας τη κλίμακα Likert, ενώ η δεύτερη εξετάζει τη δεύτερη μεταβλητή (ικανοποίηση εκπαιδευτικών από τη

διεύθυνση), επίσης χρησιμοποιώντας την κλίμακα Likert. Η κλίμακα τύπου Likert που χρησιμοποιήθηκε είχε μία κλιμάκωση πέντε επιλογών που ήταν οι εξής: Διαφωνώ απόλυτα, Διαφωνώ, ούτε διαφωνώ-ούτε συμφωνώ, Συμφωνώ, Συμφωνώ απόλυτα. Ελάχιστες ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και διχοτομικές βρίσκονται στην αρχή του ερωτηματολογίου, που βοηθούν στη συλλογή των δημογραφικών στοιχείων.

Οι δομικές μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι τέσσερις. Η πρώτη, τα προσόντα ενός διευθυντή, είναι ανεξάρτητη μεταβλητή γιατί δεν επηρεάζεται από κάποια άλλη, αλλά επηρεάζει τις υπόλοιπες. Η δεύτερη είναι η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, η οποία είναι εξαρτώμενη από τα προσόντα ενός διευθυντή (αν υπήρχε αξιολόγηση, θα υπήρχε μεγαλύτερη εξάρτηση), από την επαγγελματική ανάπτυξή τους αλλά και την πρόοδο συνολικά του εκπαιδευτικού ιδρύματος. Η τρίτη μεταβλητή είναι η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, η οποία επηρεάζεται από την πρώτη, καθώς είναι σημαντικό για παράδειγμα ο διευθυντής, να έχει γνώσεις παρακίνησης του προσωπικού και επιμόρφωση στα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα. Η τρίτη μεταβλητή είναι εξαρτημένη επίσης από τη γενική πρόοδο του ιδρύματος, καθώς η εργασία σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα με καλή φήμη, ενεργοποιεί το κάθε μέλος της χωριστά. Τέταρτη μεταβλητή αποτελεί η πρόοδος γενικά του σχολικού ιδρύματος και φυσικά είναι εξαρτημένη από όλες τις προαναφερθείσες.

Στην συνέχεια έγινε επιλογή του δείγματος. Δεδομένου του τεράστιου πληθυσμού που αφορά όλους τους εκπαιδευτικούς και τους εκπαιδευτές, όλων των ειδικοτήτων, αλλά και τους αποσπασμένους διοικητικούς υπαλλήλους, όλων των ΔΙΕΚ της χώρας, σε συνδυασμό με την συχνή (σχεδόν κάθε εξάμηνο) αλλαγή της πλειονότητας αυτών, ακολουθήσαμε την διαδικασία της δειγματοληψίας που μας έδωσε την δυνατότητα να εξετάσουμε μια μικρή ομάδα από όλο τον πληθυσμό.

Στην παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκε δειγματοληψία ευκολίας, καθώς έγινε μία προσπάθεια συγκέντρωσης όσο το δυνατόν μεγαλύτερου δείγματος προκειμένου να διεκπεραιωθεί η εργασία. Αποτελείται από 97 ωρομίσθιους εκπαιδευτές των ΔΙΕΚ, 16 μόνιμους εκπαιδευτικούς και 10 αποσπασμένους διοικητικούς υπαλλήλους. Οι περισσότεροι εργάζονται ως επί το πλείστον στα ΔΙΕΚ του νομού Θεσσαλονίκης και της περιφέρειας αυτής, καθώς και μικρός αριθμός εργάζεται στα ΔΙΕΚ άλλων πόλεων της Ελλάδας. Πιο συγκεκριμένα, το δείγμα αποτελείται κυρίως από γυναικείο πληθυσμό και ηλικιακά ανήκει στην ηλικία 25-65 ετών. Όλοι είναι απόφοιτοι Β΄ Βάθμιας εκπαίδευσης και η πλειοψηφία αυτών κατέχει κάποιο μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών. Οι περισσότεροι έχουν πολλά χρόνια εκπαιδευτικής εμπειρίας ενώ ελάχιστοι έχουν διοικητική εμπειρία. Η επιλογή του δείγματος

έγινε με βάση την εύκολη πρόσβαση σε ομάδες εκπαιδευτικών και εκπαιδευτών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την άμεση ανταπόκρισή τους.

Κατά το στάδιο της υλοποίησης, το ερωτηματολόγιο στάλθηκε με τη βοήθεια του διαδικτύου και πιο συγκεκριμένα στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο του κάθε εκπαιδευτή και εκπαιδευτικού, κατόπιν ενημέρωσης και συγκατάθεσης του, καθώς και με ανακοίνωση σε διάφορα άλλα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, σε κλειστές ομάδες εργαζόμενων στα ΔΙΕΚ. Το ερωτηματολόγιο ήταν κοινό για όλους τους συμμετέχοντες και ήταν ανώνυμο. Δεν υπήρχε οικονομική επιβάρυνση για τη διεξαγωγή όλης της έρευνας. Επειδή οι εκπαιδευτικοί και οι εκπαιδευτές είναι ενήλικες δεν χρειάστηκε άδεια από τη διεύθυνση των ΔΙΕΚ. Το ερωτηματολόγιο, όπως έχει ήδη αναφερθεί, δεν χρειάστηκε πιλοτική δοκιμή.

Μετά την συλλογή των δεδομένων έγινε επεξεργασία και ανάλυση των πληροφοριών, κατά την οποία κωδικοποιήθηκαν οι αφηρημένες έννοιες και μετατράπηκαν σε μετρήσιμες. Ακολούθησε η μηχανογραφική επεξεργασία, η οποία περιελάμβανε την περιγραφική στατιστική (πίνακες συχνότητας), την επαγωγική και την παραγοντική στατιστική. Τα ιστογράμματα, αποτυπώνουν με γραφικό τρόπο τα στοιχεία της έρευνας και μας αποκαλύπτουν σημαντικές πληροφορίες για την κεντρική τάση καθώς και για την κατανομή των τιμών σε σχήμα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

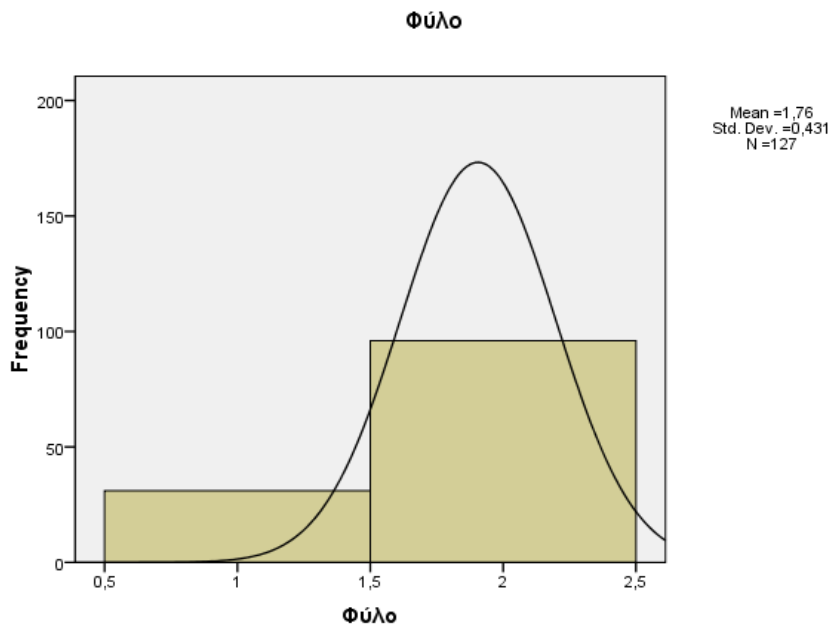
ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ

1^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	31	24,2	24,4	24,4
	Γυναίκα	96	75,0	75,6	100,0
Total		127	99,2	100,0	

1^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

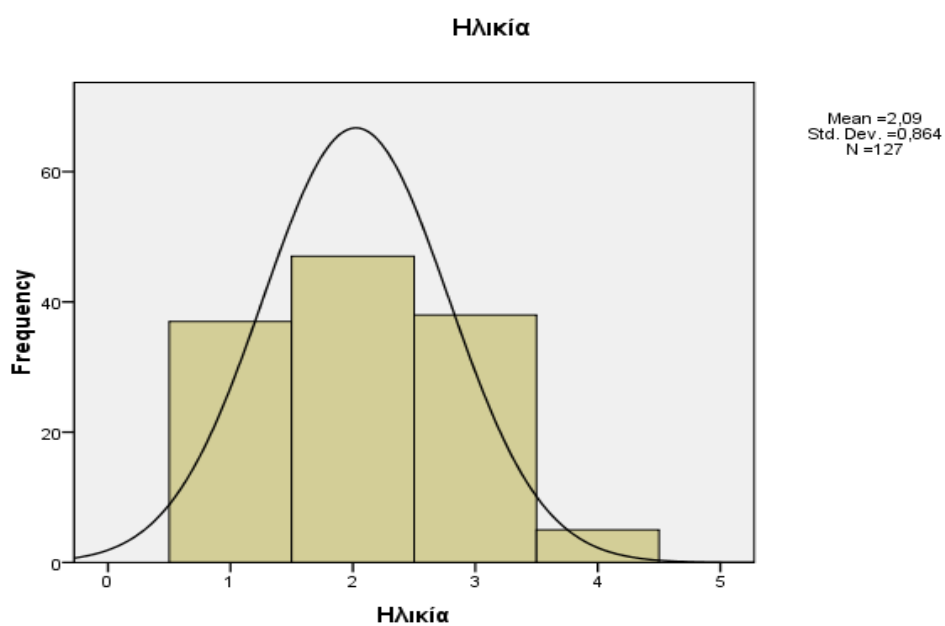


Στον 1^ο πίνακα φαίνεται πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων συνίσταται κυρίως από γυναικείο πληθυσμό σε ποσοστό 75,6%.

2^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Ηλικία			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-35	37	28,9	29,1	29,1
	36-45	47	36,7	37,0	66,1
	46-55	38	29,7	29,9	96,1
	56-65	5	3,9	3,9	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

2^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

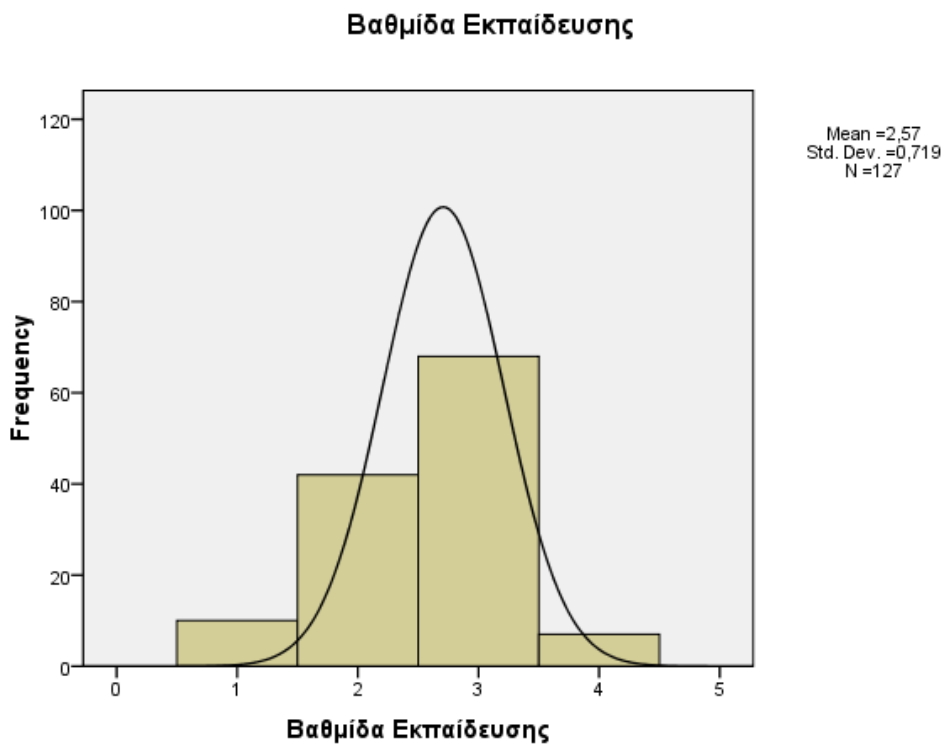


Στον 2^ο πίνακα παρατηρείται πως το δείγμα των ερωτηθέντων ηλικιακά μοιράζεται από 25 έως 55 χρονών με ιδιαίτερη συγκέντρωση γύρω από την ηλικία των 40 χρονών.

3^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Βαθμίδα Εκπαίδευσης			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	10	7,8	7,9	7,9
	Ανώτατη	42	32,8	33,1	40,9
	Μεταπτυχιακό	68	53,1	53,5	94,5
	Διδακτορικό	7	5,5	5,5	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

3^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

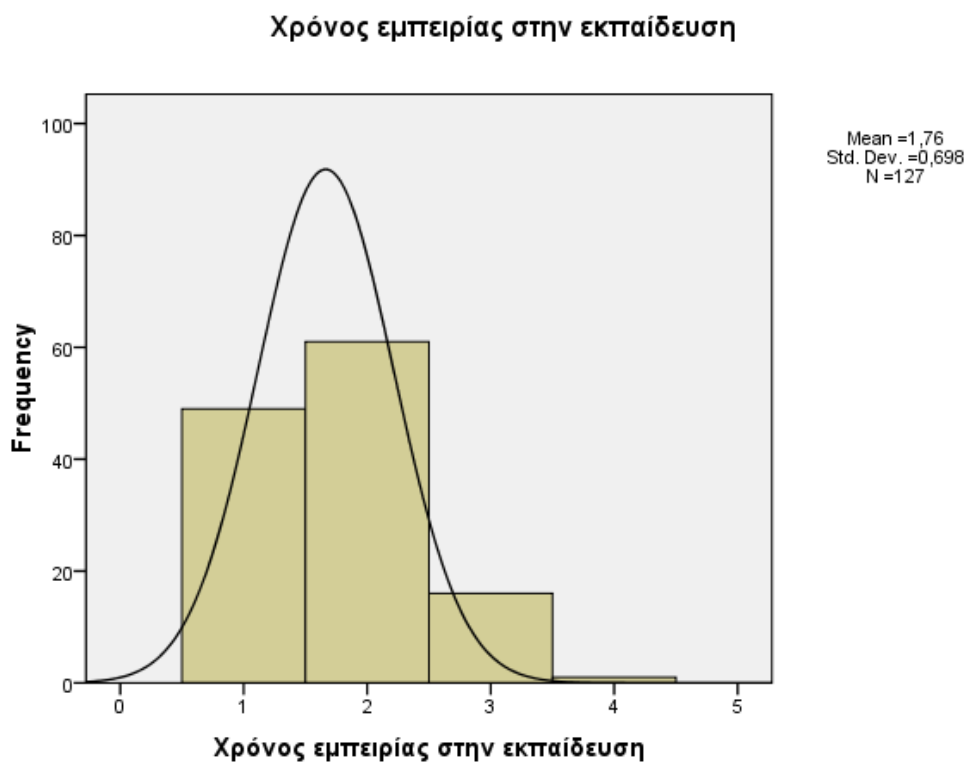


Στο 3^ο πίνακα εξετάζεται η βαθμίδα εκπαίδευσης του δείγματος. Η πλειοψηφία (53,5) είναι κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλου σπουδών και ένα μικρό ποσοστό 5,5% διαθέτει διδακτορικό. Ουσιαστικά η απόλυτη σχεδόν πλειοψηφία (92,1%) έχει τουλάχιστον ανώτερη εκπαίδευση.

4^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Χρόνος εμπειρίας στην εκπαίδευση			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-10 χρόνια	49	38,3	38,6	38,6
	10- 20χρόνια	61	47,7	48,0	86,6
	20- 30	16	12,5	12,6	99,2
	30 και περισσότερα	1	,8	,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

4^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

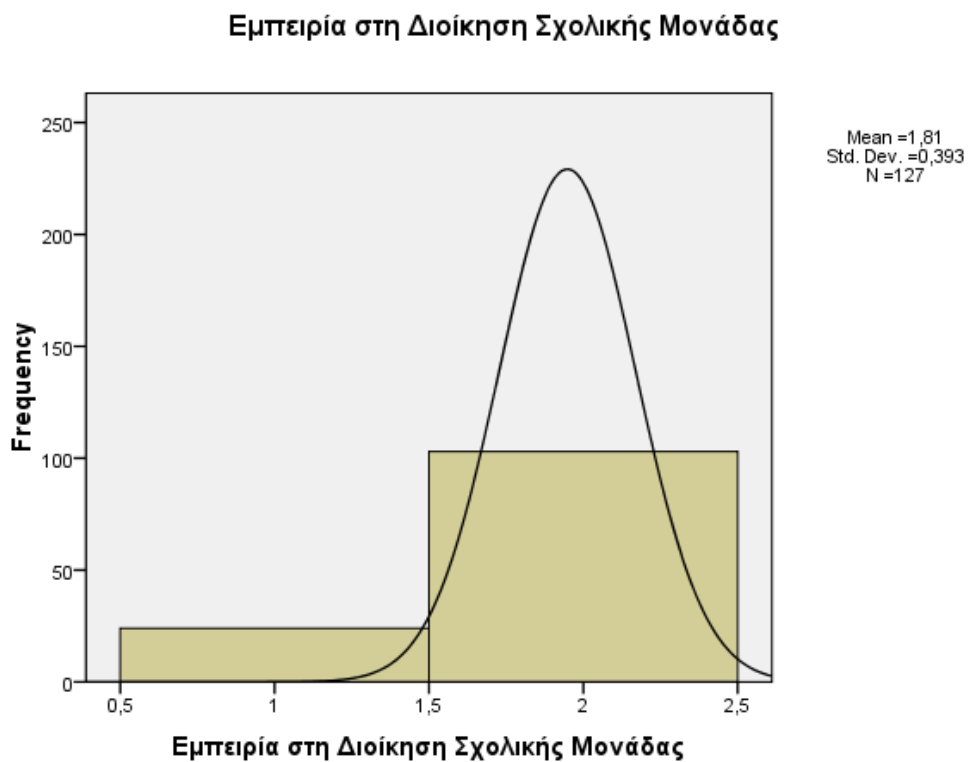


Στον 4^ο πίνακα, όπου εξετάζονται τα χρόνια εκπαιδευτικής εμπειρίας του δείγματος, εμφανίζεται πως το 86,6% διαθέτουν εκπαιδευτική εμπειρία έως 20 έτη. Η κορύφωση του δείγματος παρουσιάζεται στα 12 έτη.

5^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Εμπειρία στη Διοίκηση Σχολικής Μονάδας			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	24	18,8	18,9	18,9
	ΟΧΙ	103	80,5	81,1	100,0
Total		127	99,2	100,0	

5^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

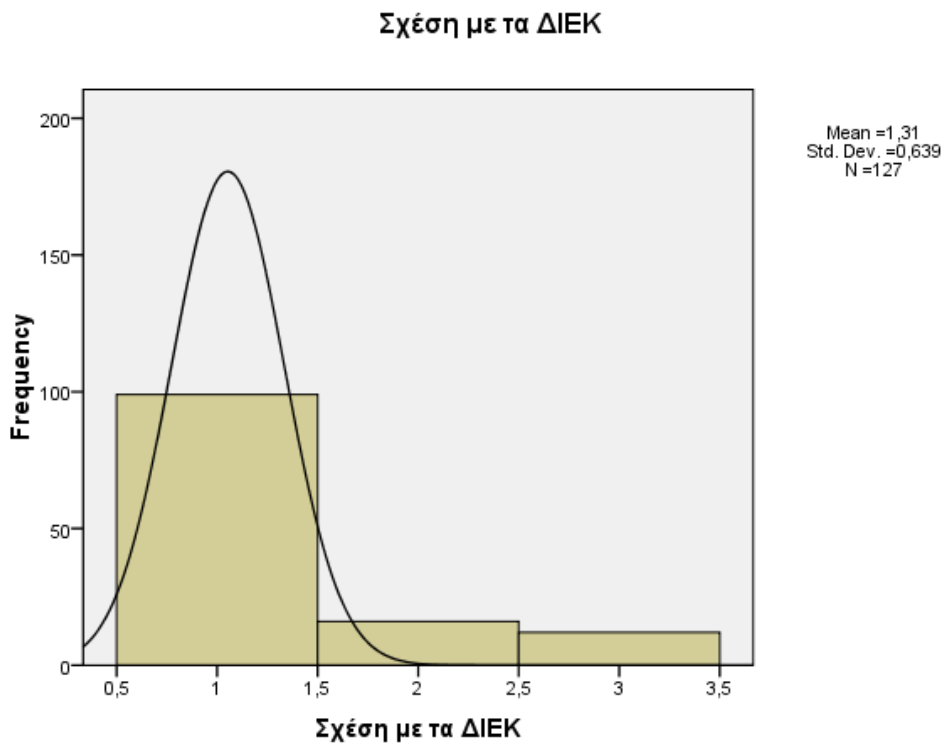


Στον 5^ο πίνακα εξετάζεται η εμπειρία στην διοίκηση μιας σχολικής μονάδας. Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος σε ποσοστό 81,1% κατέθεσε αρνητικά.

6^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ωρομισθιος	99	77,3	78,0	78,0
	Μόνιμος	16	12,5	12,6	90,6
	Διοικητικός	12	9,4	9,4	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

6^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ



Στον 6^ο πίνακα παρουσιάζεται η σχέση του δείγματος με τα ΔΙΕΚ. Η πλειοψηφία σε ποσοστό 78% αποτελείται από προσωπικό που διατηρεί ωρομίσθια σχέση εργασίας με το θεσμό.

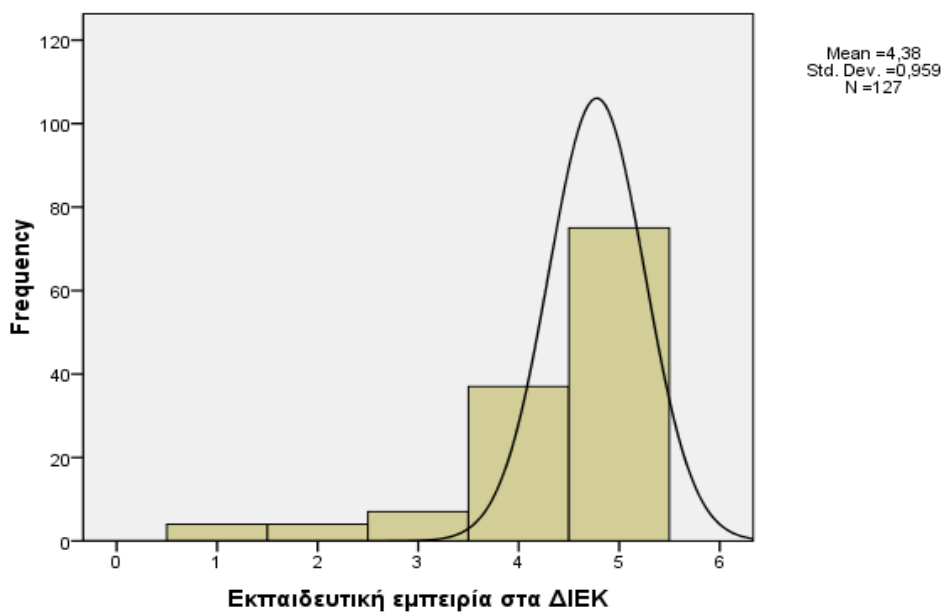
7^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εκπαιδευτική εμπειρία στα ΔΙΕΚ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	4	3,1	3,1	6,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	7	5,5	5,5	11,8
	Συμφωνώ	37	28,9	29,1	40,9
	Συμφωνώ Απόλυτα	75	58,6	59,1	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

7^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Εκπαιδευτική εμπειρία στα ΔΙΕΚ

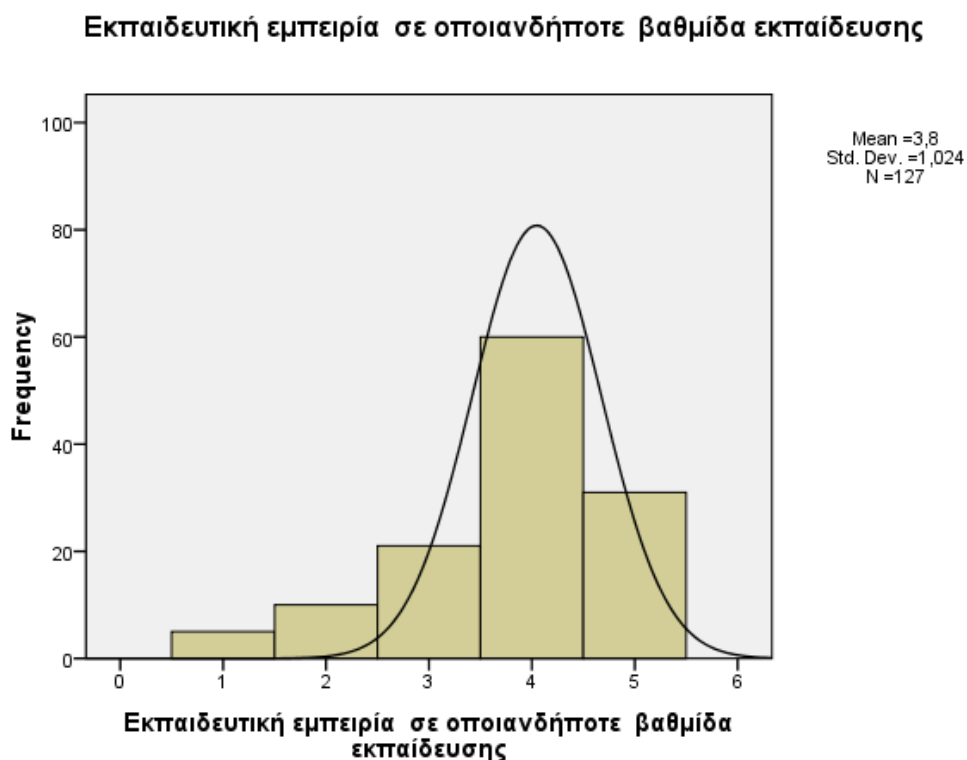


Στον 7^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει εκπαιδευτική εμπειρία στον συγκεκριμένο θεσμό. Η συντηρητική πλειοψηφία με ποσοστό 88,2% πιστεύει ότι η παραπάνω εκπαιδευτική εμπειρία είναι απαραίτητη προϋπόθεση, με κορύφωση στην απόλυτη συμφωνία ύπαρξης.

8^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εκπαιδευτική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ	10	7,8	7,9	11,8
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	21	16,4	16,5	28,3
	Συμφωνώ	60	46,9	47,2	75,6
	Συμφωνώ Απόλυτα	31	24,2	24,4	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

8^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ



Στον 8^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει εκπαιδευτική εμπειρία σε οποιαδήποτε δομή. Η πλειοψηφία (71,6%) θεωρεί αναγκαία την ύπαρξη του παραπάνω προσόντος.

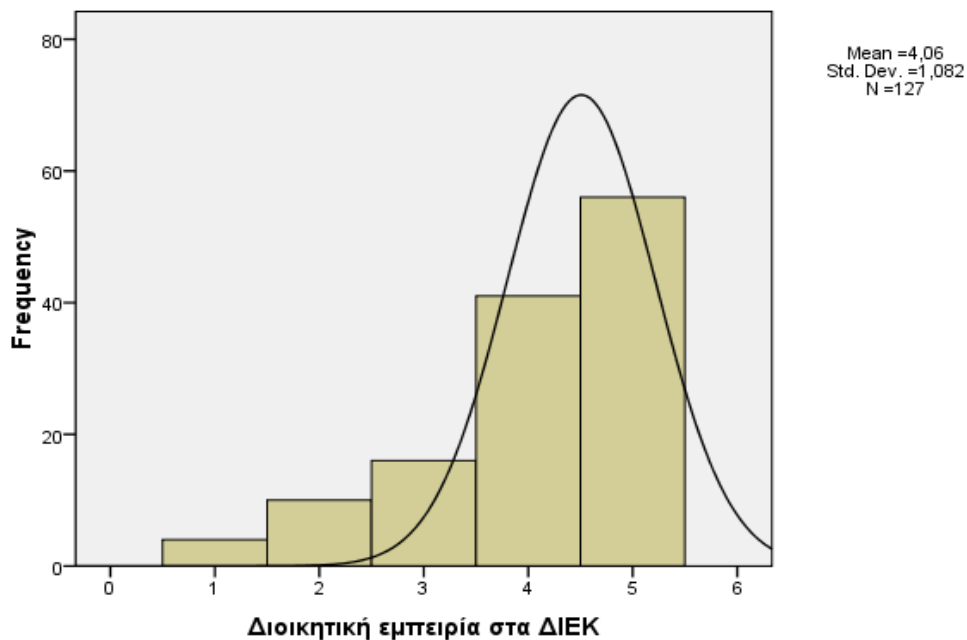
9^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	10	7,8	7,9	11,0
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	16	12,5	12,6	23,6
	Συμφωνώ	41	32,0	32,3	55,9
	Συμφωνώ Απόλυτα	56	43,8	44,1	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

9^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ



Στον 9^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει διοικητική εμπειρία στον συγκεκριμένο θεσμό. Η συντηρητική πλειοψηφία με ποσοστό 76,4% πιστεύει ότι οι διευθυντές των ΔΙΕΚ θα πρέπει να διαθέτουν διοικητική εμπειρία οποιασδήποτε μορφής στη συγκεκριμένη δομή προκειμένου να ανταπεξέλθουν επιτυχώς στο έργο τους.

10^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	5,5	5,5	5,5
	Διαφωνώ	13	10,2	10,2	15,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	35	27,3	27,6	43,3
	Συμφωνώ	52	40,6	40,9	84,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	20	15,6	15,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

10^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης



Στον 10^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε άλλη βαθμίδα εκπαίδευσης. Το δείγμα απάντησε μετριοπαθώς ότι την θεωρεί απαραίτητη σε ποσοστό 40,9%, ωστόσο ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 27,6%, τηρεί ουδέτερη στάση.

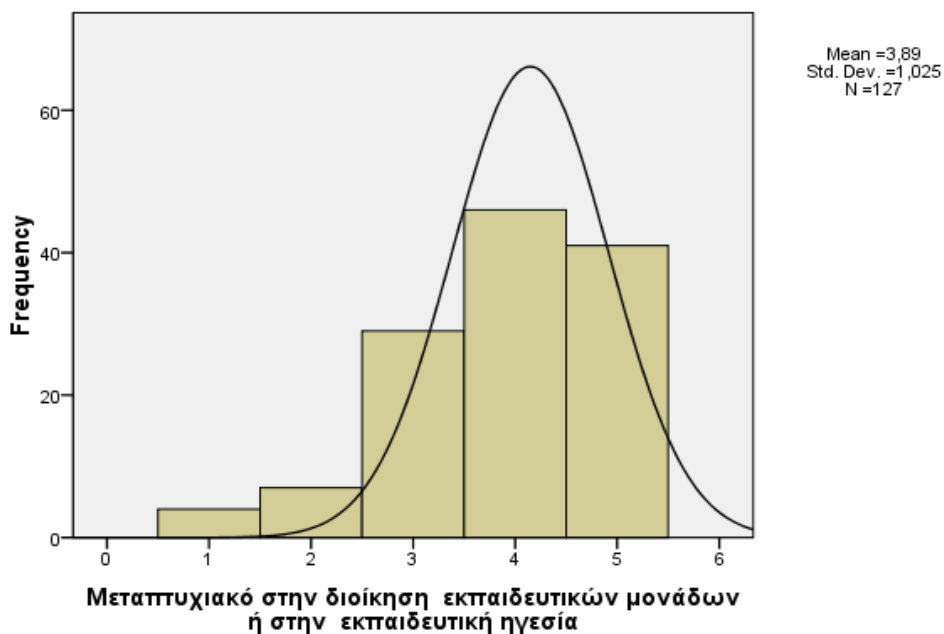
11^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	7	5,5	5,5	8,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	29	22,7	22,8	31,5
	Συμφωνώ	46	35,9	36,2	67,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	41	32,0	32,3	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

11^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία



Στον 11^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία. Ένα μεγάλο ποσοστό (68,5%) έχει θετική άποψη ως προς αυτό ενώ ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως 22,8% δεν λαμβάνει θέση και τηρεί ουδέτερη στάση.

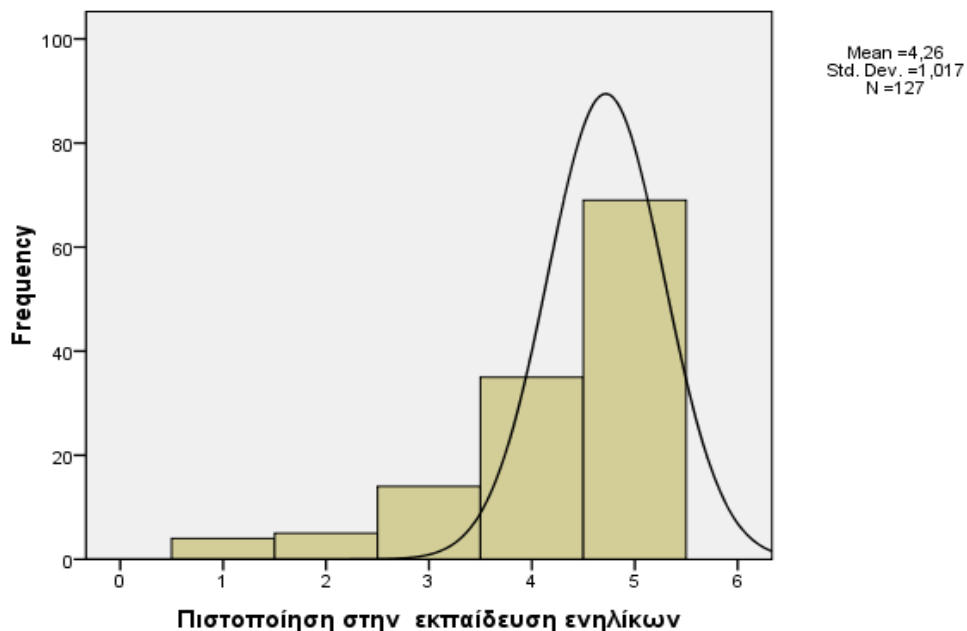
12^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	5	3,9	3,9	7,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	14	10,9	11,0	18,1
	Συμφωνώ	35	27,3	27,6	45,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	69	53,9	54,3	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

12^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων



Στον 12^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων. Η συντηρητική πλειοψηφία με ποσοστό 81,9 % πιστεύει ότι οι διευθυντές των ΔΙΕΚ θα πρέπει να είναι πιστοποιημένοι και κάτοχοι του παραπάνω προσόντος.

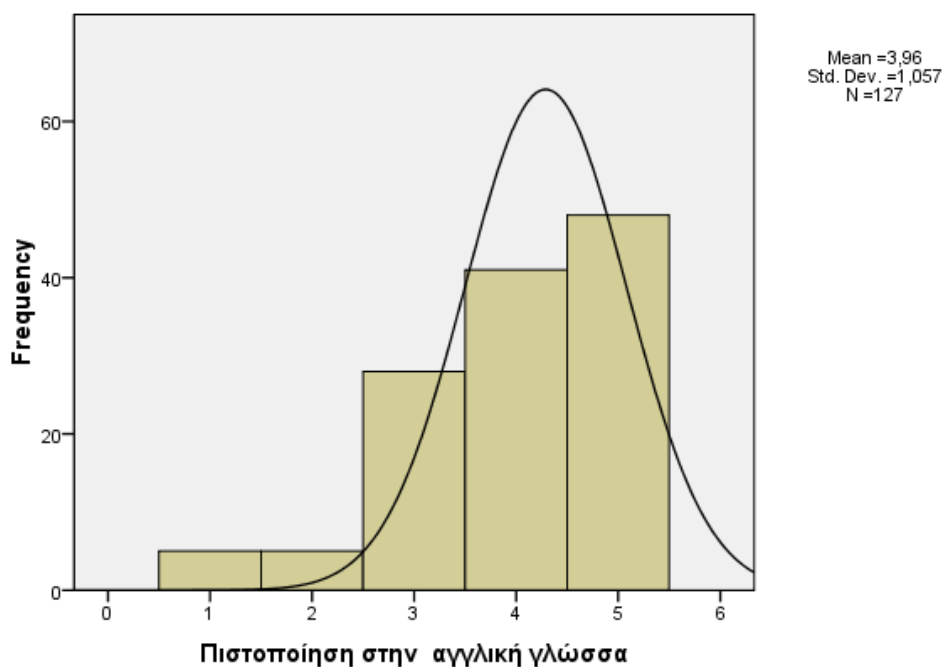
13^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Πιστοποίηση στην αγγλική γλώσσα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ	5	3,9	3,9	7,9
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	28	21,9	22,0	29,9
	Συμφωνώ	41	32,0	32,3	62,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	48	37,5	37,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

13^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Πιστοποίηση στην αγγλική γλώσσα

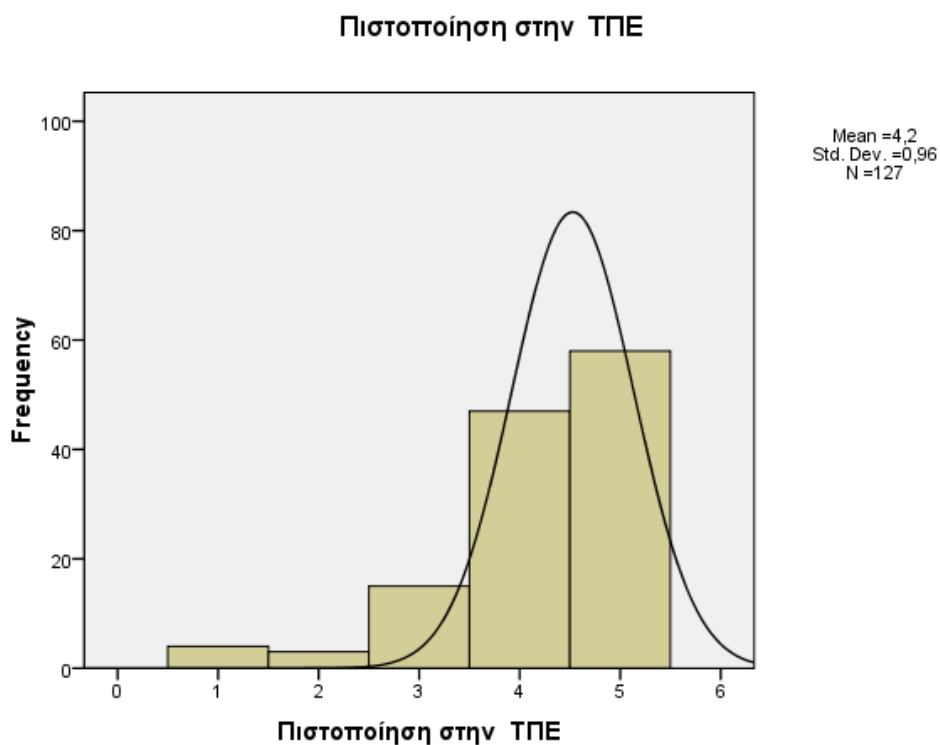


Στον 13^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει πιστοποίηση στην αγγλική γλώσσα. Μια μεγάλη πλειοψηφία με ποσοστό 70,1 % θεωρεί ότι οι διευθυντές των ΔΙΕΚ θα πρέπει να είναι γνώστε της αγγλικής γλώσσας.

14^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

		Πιστοποίηση στην ΤΠΕ			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	3	2,3	2,4	5,5
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	15	11,7	11,8	17,3
	Συμφωνώ	47	36,7	37,0	54,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	58	45,3	45,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

14^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ



Στον 14^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει πιστοποίηση στις ΤΠΕ. Μια μεγάλη πλειοψηφία με ποσοστό 70,1 % θεωρεί ότι οι διευθυντές των ΔΙΕΚ πρέπει να διαθέτουν το παραπάνω προσόν.

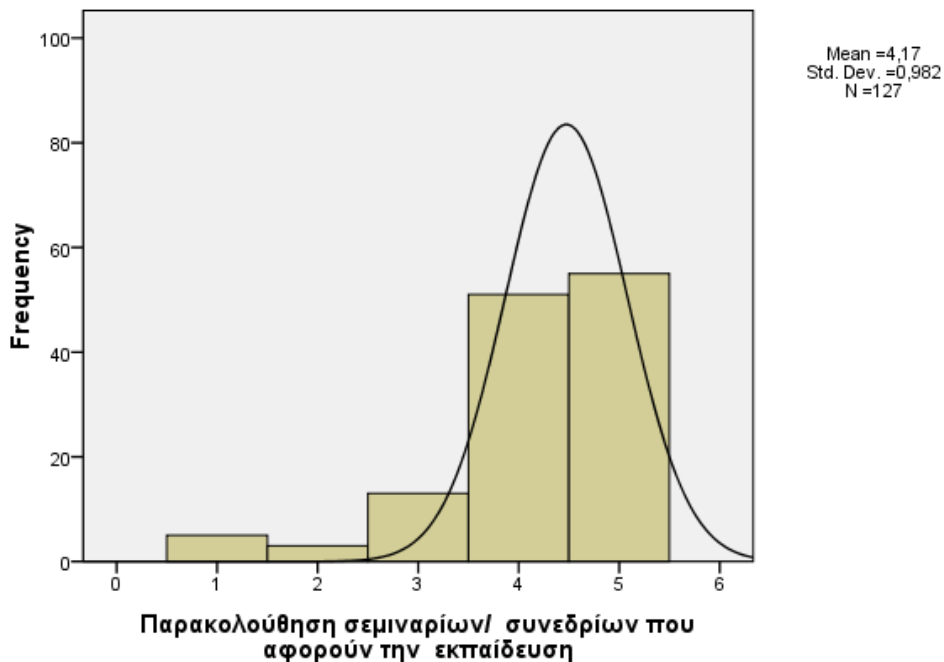
15^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την εκπαίδευση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ	3	2,3	2,4	6,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	13	10,2	10,2	16,5
	Συμφωνώ	51	39,8	40,2	56,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	55	43,0	43,3	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

15^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την εκπαίδευση



Στον 15^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει παρακολουθήσει σεμινάρια/συνέδρια που αφορούν την εκπαίδευση. Η συντηρητική πλειοψηφία με ποσοστό 83,5 % πιστεύει ότι τα παραπάνω ενισχυτικά προγράμματα αποτελούν χρήσιμα εφόδια στη θητεία τους ως διευθυντές.

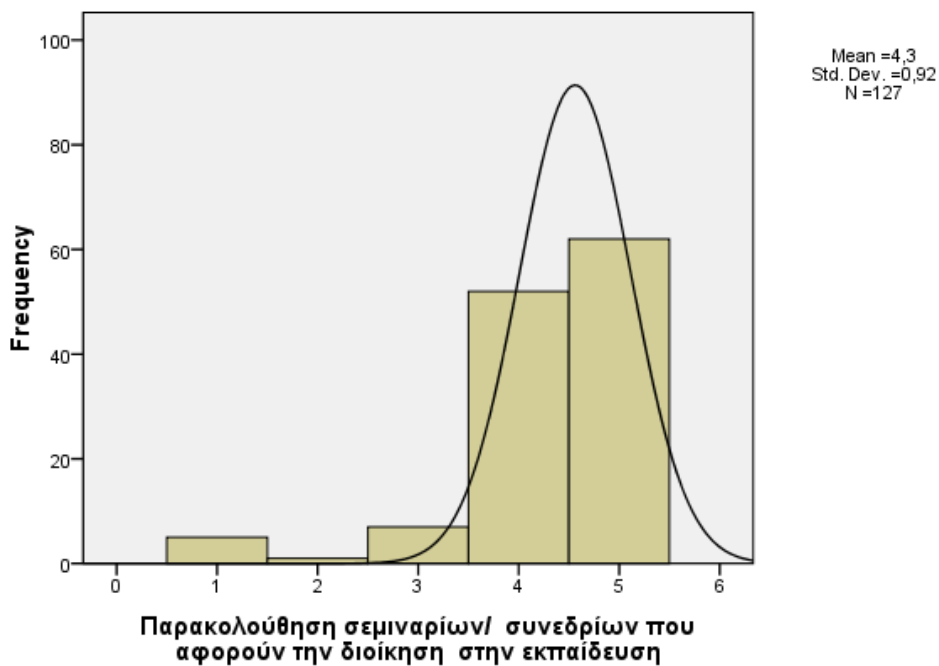
16^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την διοίκηση στην εκπαίδευση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ	1	,8	,8	4,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	7	5,5	5,5	10,2
	Συμφωνώ	52	40,6	40,9	51,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	62	48,4	48,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

16^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την διοίκηση στην εκπαίδευση



Στον 16^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει παρακολουθήσει σεμινάρια/συνέδρια που αφορούν την διοίκηση στην εκπαίδευση. Σχεδόν ομόφωνα με ποσοστό 89,7 % του δείγματος, θεωρεί ότι είναι απαραίτητο προσόν.

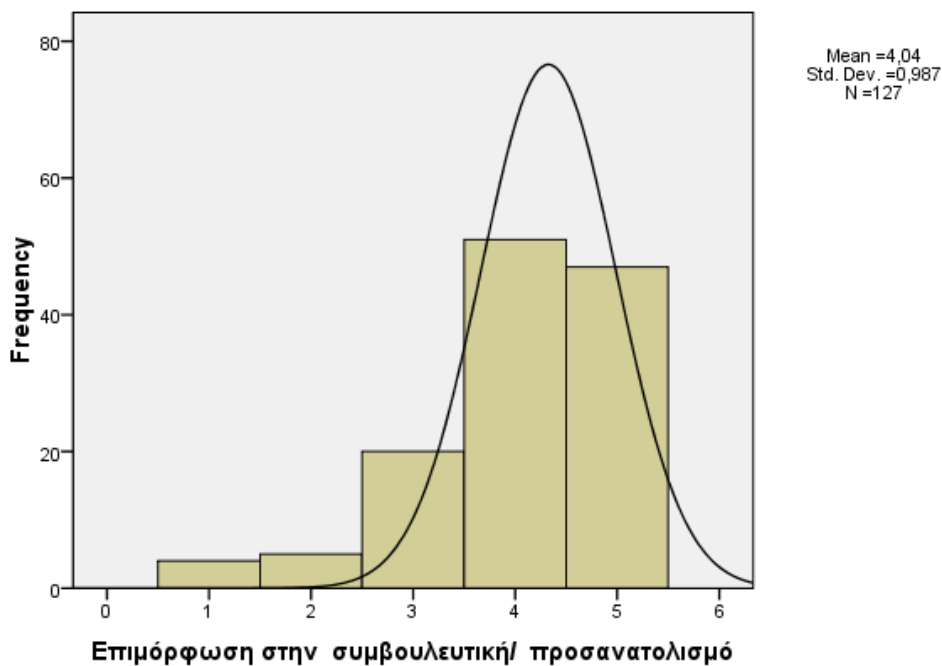
17^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στην συμβουλευτική/ προσανατολισμό

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	5	3,9	3,9	7,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	20	15,6	15,7	22,8
	Συμφωνώ	51	39,8	40,2	63,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	47	36,7	37,0	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

17^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στην συμβουλευτική/ προσανατολισμό



Στον 17^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην συμβουλευτική και τον προσανατολισμό. Μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος (με ποσοστό 77,2 %) συνηγορεί στην ύπαρξη της παραπάνω διαδικασίας.

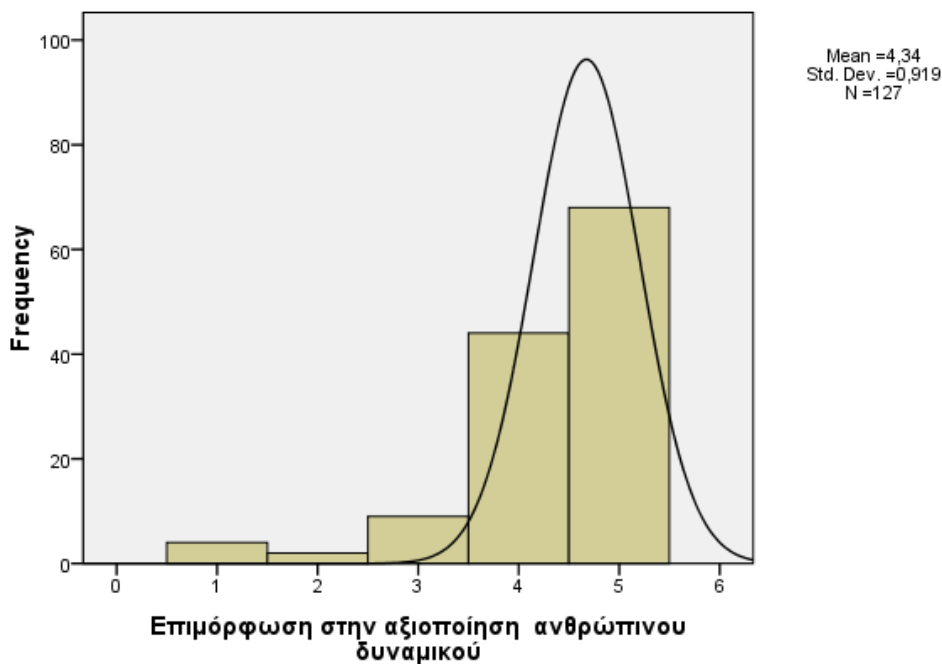
18^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στην αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	2	1,6	1,6	4,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	9	7,0	7,1	11,8
	Συμφωνώ	44	34,4	34,6	46,5
	Συμφωνώ Απόλυτα	68	53,1	53,5	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

18^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στην αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού



Στον 18^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού. Το σύνολο σχεδόν του δείγματος είναι θετικό απέναντι στην ύπαρξη του προσόντος αυτού, με χαρακτηριστικό την απόλυτη συμφωνία του σε ποσοστό 53,5%.

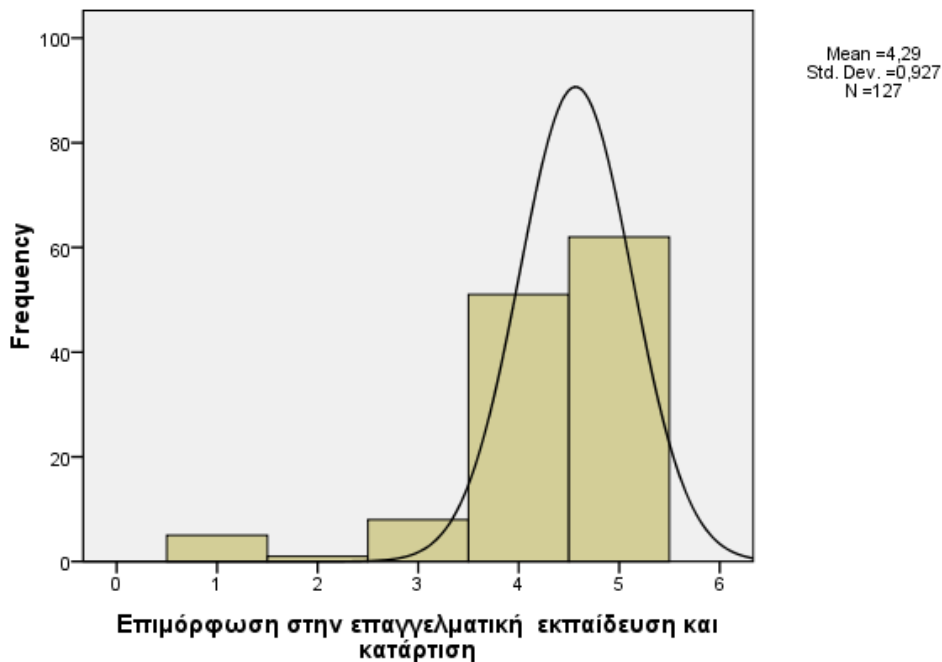
19^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ	1	,8	,8	4,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	8	6,3	6,3	11,0
	Συμφωνώ	51	39,8	40,2	51,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	62	48,4	48,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

19^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση



Στον 19^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Το σύνολο σχεδόν του δείγματος είναι θετικό με ποσοστό 89%.

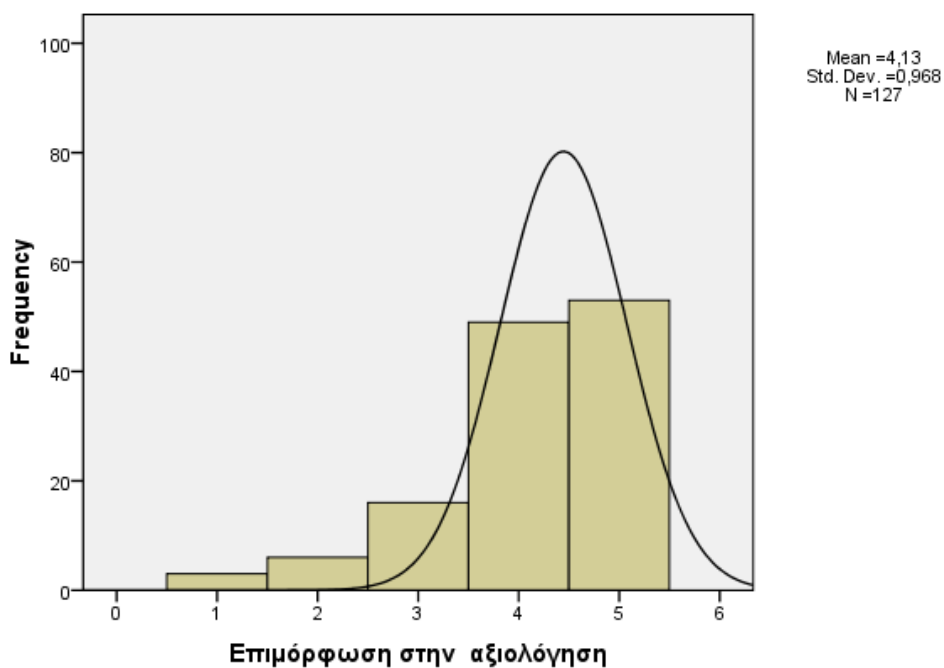
20^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στην αξιολόγηση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	3	2,3	2,4	2,4
	Διαφωνώ	6	4,7	4,7	7,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	16	12,5	12,6	19,7
	Συμφωνώ	49	38,3	38,6	58,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	53	41,4	41,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

20^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στην αξιολόγηση



Στον 20^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην αξιολόγηση του προσωπικού. Το σύνολο σχεδόν του δείγματος είναι θετικό με ποσοστό 80,3%.

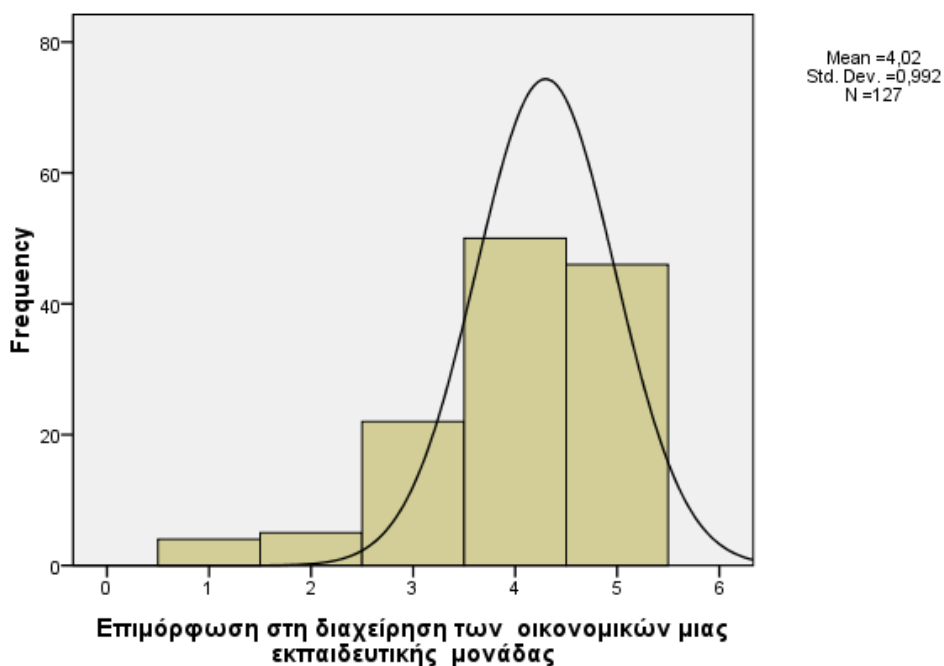
21^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στη διαχείριση των οικονομικών μιας εκπαιδευτικής μονάδας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
Διαφωνώ	5	3,9	3,9	7,1
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	22	17,2	17,3	24,4
Συμφωνώ	50	39,1	39,4	63,8
Συμφωνώ Απόλυτα	46	35,9	36,2	100,0
Total	127	99,2	100,0	

21^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στη διαχείριση των οικονομικών μιας εκπαιδευτικής μονάδας



Στον 21^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στη διαχείριση των οικονομικών μιας εκπαιδευτικής μονάδας. Το 75,6% διατηρεί μια θετική στάση.

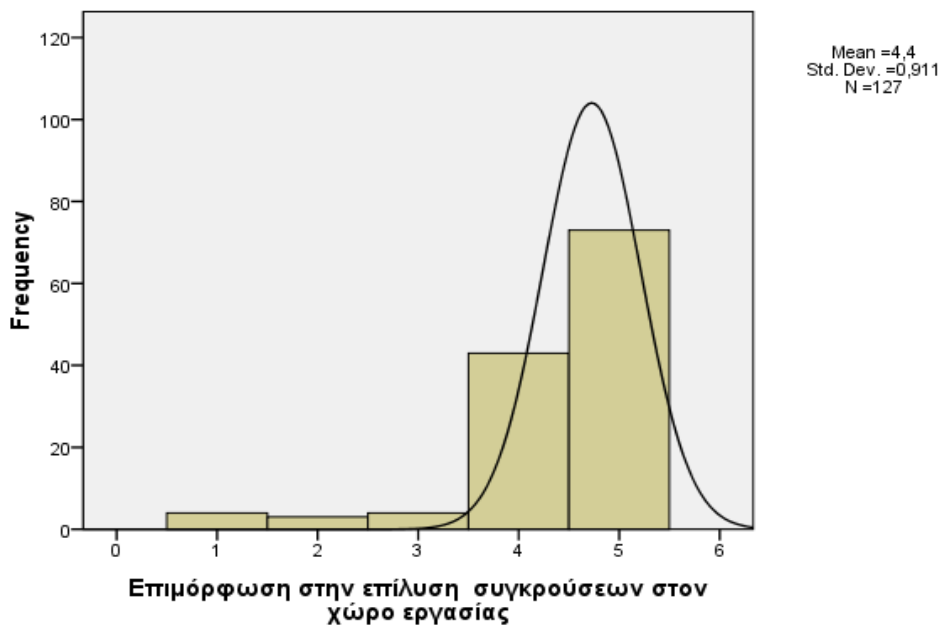
22^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στην επίλυση συγκρούσεων στον χώρο εργασίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ	3	2,3	2,4	5,5
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	4	3,1	3,1	8,7
	Συμφωνώ	43	33,6	33,9	42,5
	Συμφωνώ Απόλυτα	73	57,0	57,5	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

22^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στην επίλυση συγκρούσεων στον χώρο εργασίας



Στον 22^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην επίλυση συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο. Το σύνολο σχεδόν του δείγματος είναι θετικό απέναντι στην ύπαρξη του προσόντος αυτού, με χαρακτηριστικό την απόλυτη συμφωνία του σε ποσοστό 57,5%.

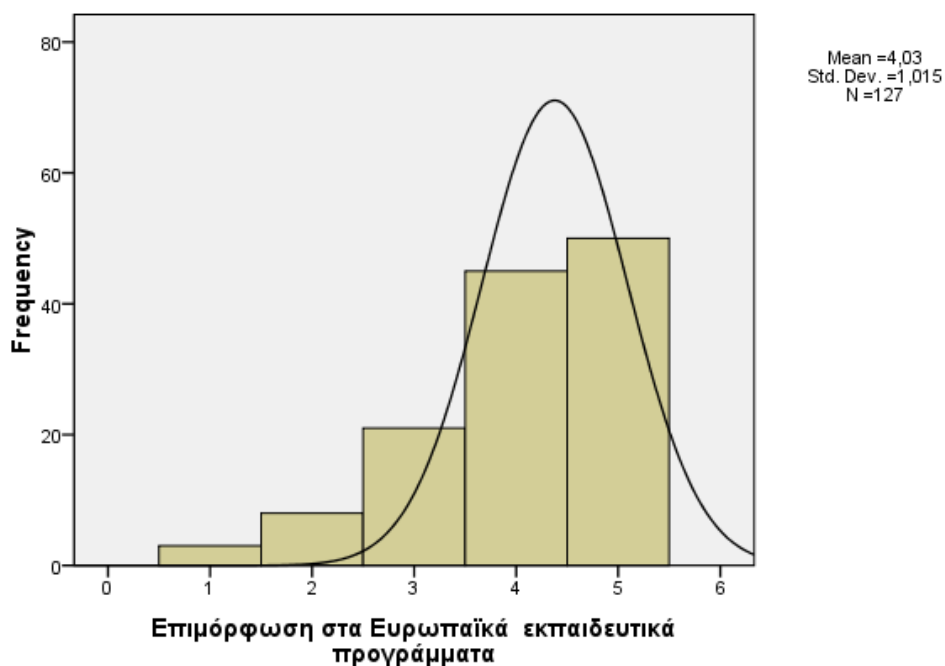
23^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	3	2,3	2,4	2,4
	Διαφωνώ	8	6,3	6,3	8,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	21	16,4	16,5	25,2
	Συμφωνώ	45	35,2	35,4	60,6
	Συμφωνώ Απόλυτα	50	39,1	39,4	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

23^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα



Στον 23^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα. Το 74,8% του δείγματος διατηρεί μια θετική στάση.

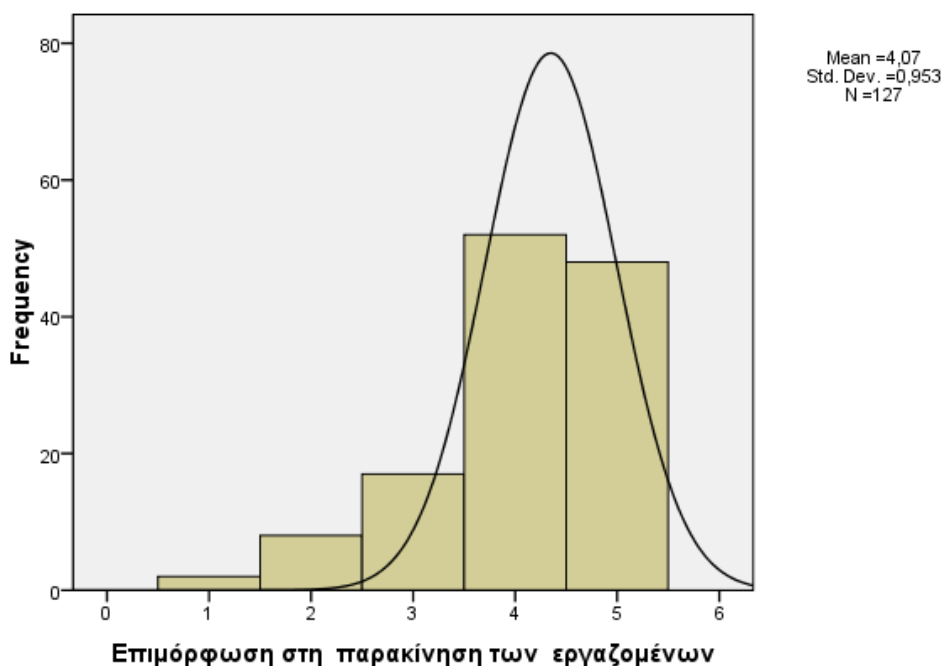
24^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στη παρακίνηση των εργαζομένων

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	2	1,6	1,6	1,6
	Διαφωνώ	8	6,3	6,3	7,9
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	17	13,3	13,4	21,3
	Συμφωνώ	52	40,6	40,9	62,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	48	37,5	37,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

24^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στη παρακίνηση των εργαζομένων



Στον 24^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στην παρακίνηση των εργαζομένων. Η μεγάλη πλειοψηφία με ποσοστό 78,7% συμφωνεί με την παραπάνω τοποθέτηση.

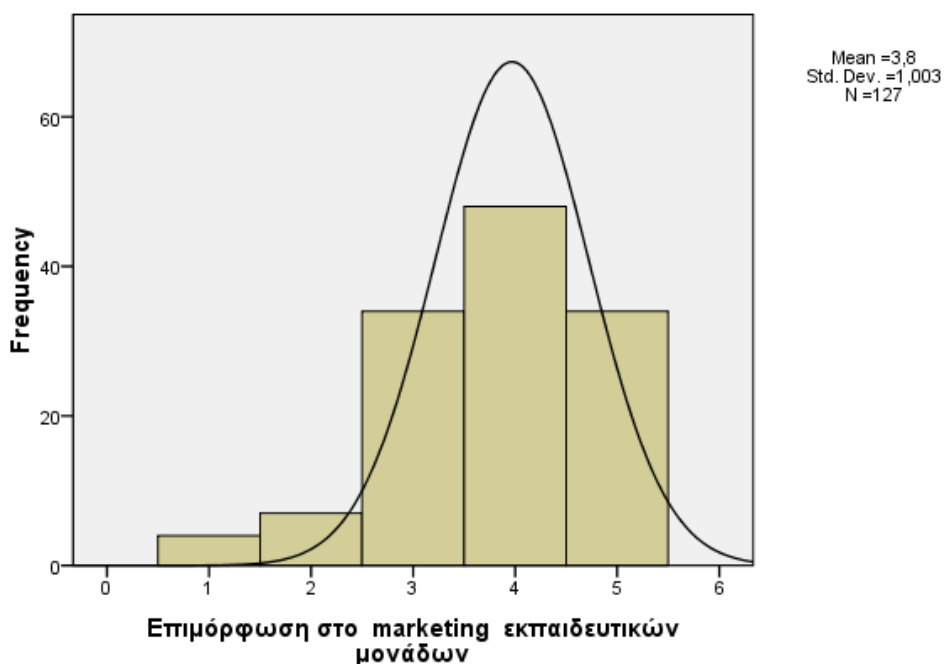
25^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιμόρφωση στο marketing εκπαιδευτικών μονάδων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	4	3,1	3,1	3,1
Διαφωνώ	7	5,5	5,5	8,7
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	34	26,6	26,8	35,4
Συμφωνώ	48	37,5	37,8	73,2
Συμφωνώ Απόλυτα	34	26,6	26,8	100,0
Total	127	99,2	100,0	

25^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιμόρφωση στο marketing εκπαιδευτικών μονάδων



Στον 25^ο πίνακα εξετάζεται αν ο υποψήφιος διευθυντής του ΔΙΕΚ απαιτείται να έχει επιμορφωθεί στο marketing εκπαιδευτικών μονάδων. Η μεγάλη πλειοψηφία με ποσοστό 64,6% συμφωνεί, ωστόσο το 1/3 σχεδόν του δείγματος (26,8%) δεν παίρνει θέση επί του ερωτήματος.

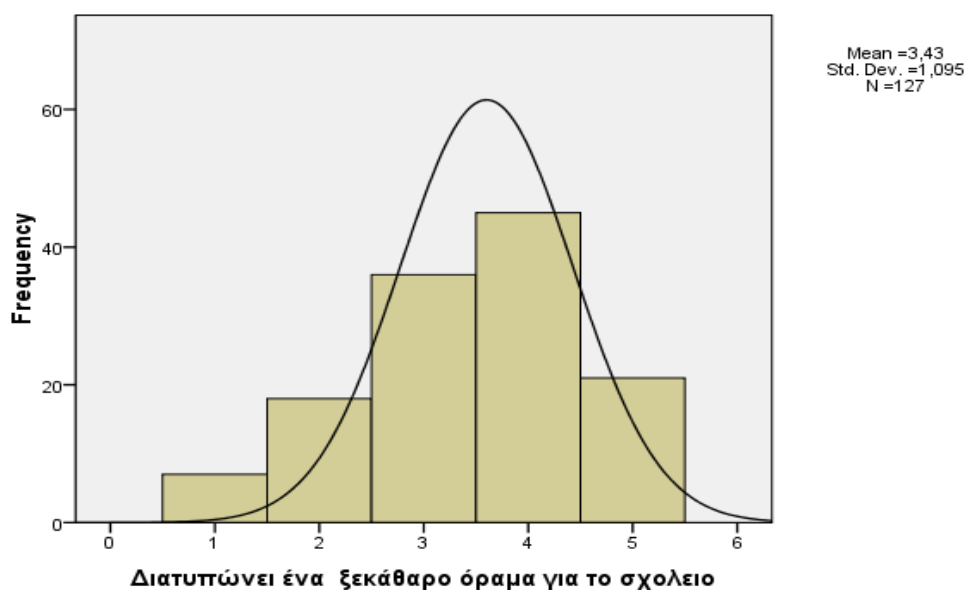
26^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Διατυπώνει ένα ξεκάθαρο όραμα για το σχολείο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	5,5	5,5	5,5
	Διαφωνώ	18	14,1	14,2	19,7
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	36	28,1	28,3	48,0
	Συμφωνώ	45	35,2	35,4	83,5
	Συμφωνώ Απόλυτα	21	16,4	16,5	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

26^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Διατυπώνει ένα ξεκάθαρο όραμα για το σχολείο



Στον 26^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους διατυπώνει ένα ξεκάθαρο όραμα για το σχολείο. Το δείγμα διατηρεί μία μετριοπαθή στάση με μία οριακή πλειοψηφία προς την θετική κατεύθυνση (35,4%). Αξίζει να σημειωθεί ότι ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 28,3% δεν λαμβάνει θέση στην παραπάνω ερώτηση.

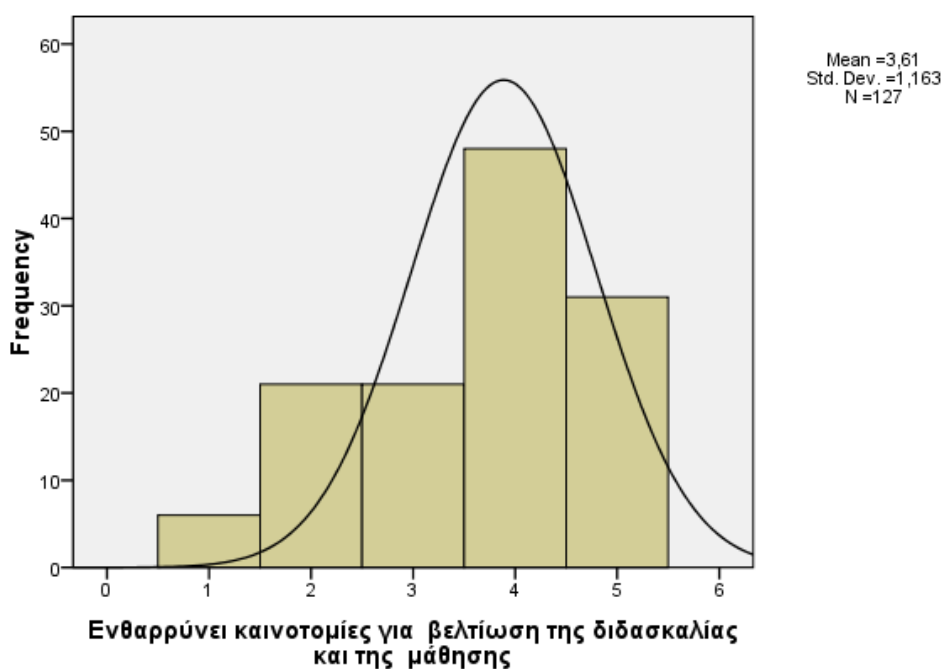
27^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Ενθαρρύνει καινοτομίες για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	6	4,7	4,7	4,7
	Διαφωνώ	21	16,4	16,5	21,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	21	16,4	16,5	37,8
	Συμφωνώ	48	37,5	37,8	75,6
	Συμφωνώ Απόλυτα	31	24,2	24,4	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

27^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Ενθαρρύνει καινοτομίες για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης



Στον 27^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, ενθαρρύνει καινοτομίες για τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης. Με μία σχετική πλειοψηφία το δείγμα απαντά θετικά στο παραπάνω ερώτημα.

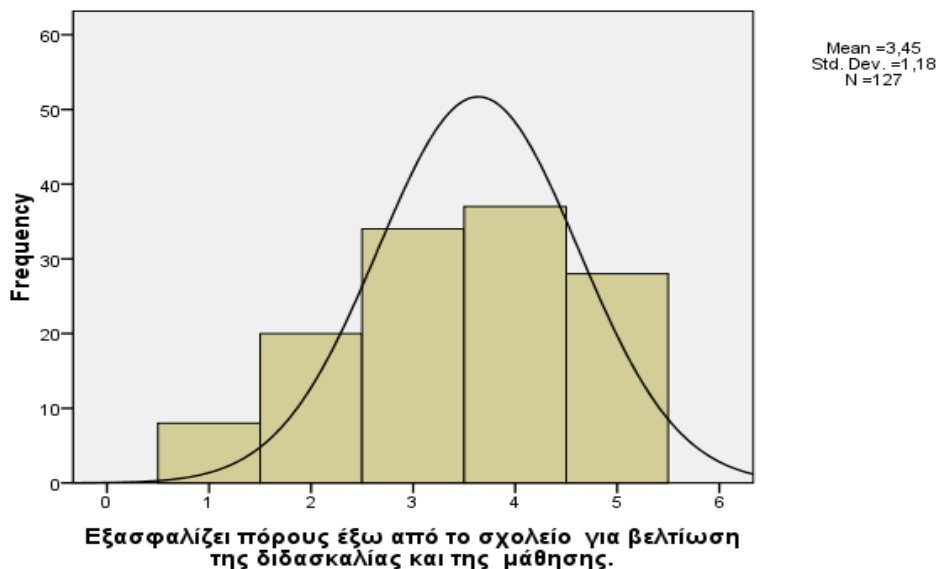
28^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εξασφαλίζει πόρους έξω από το σχολείο για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	8	6,3	6,3	6,3
	Διαφωνώ	20	15,6	15,7	22,0
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	34	26,6	26,8	48,8
	Συμφωνώ	37	28,9	29,1	78,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	28	21,9	22,0	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

28^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Εξασφαλίζει πόρους έξω από το σχολείο για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.



Στον 28^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, εξασφαλίζει πόρους έξω από το σχολείο για τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης. Το δείγμα διατηρεί μία πολύ μετριοπαθή θετική στάση καθώς τα ποσοστά κατανέμονται μεταξύ των απαντήσεων δεν θέλω να πάρω θέση, «συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα».

29^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Επιδιώκει τη δέσμευση όλων όσων εμπλέκονται σε μια συγκεκριμένη προσπάθεια για βελτίωση της μάθησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	6	4,7	4,7	4,7
	Διαφωνώ	15	11,7	11,8	16,5
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	29	22,7	22,8	39,4
	Συμφωνώ	58	45,3	45,7	85,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	19	14,8	15,0	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

29^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Επιδιώκει τη δέσμευση όλων όσων εμπλέκονται σε μια συγκεκριμένη προσπάθεια για βελτίωση της μάθησης



Στον 29^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, επιδιώκει τη δέσμευση όλων όσων εμπλέκονται σε μια συγκεκριμένη προσπάθεια για τη βελτίωση της μάθησης. Η κατανομή του δείγματος παρουσιάζει την πλειοψηφία του να συμφωνεί με την παραπάνω ερώτηση.

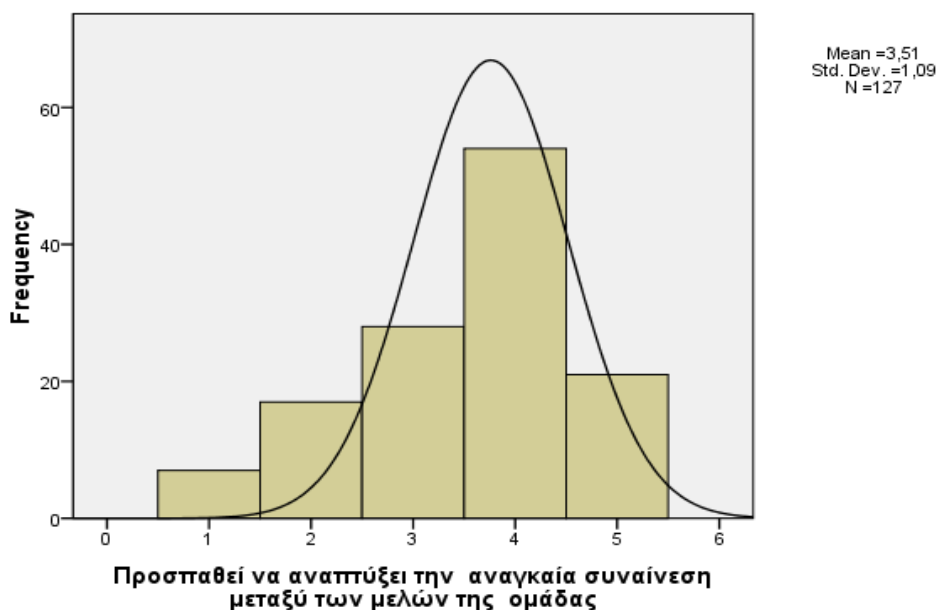
30^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Προσπαθεί να αναπτύξει την αναγκαία συναίνεση μεταξύ των μελών της ομάδας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	5,5	5,5	5,5
	Διαφωνώ	17	13,3	13,4	18,9
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	28	21,9	22,0	40,9
	Συμφωνώ	54	42,2	42,5	83,5
	Συμφωνώ Απόλυτα	21	16,4	16,5	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

30^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Προσπαθεί να αναπτύξει την αναγκαία συναίνεση μεταξύ των μελών της ομάδας



Στον 30^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, προσπαθεί να αμαπτύξει την αναγκαίαμ συναίνεση μεταξύ των μελών της ομάδας. Η πλειοψηφία (59%) συμφωνεί με την παραπάνω πρόταση αν και το ¼ σχεδόν του δείγματος δεν λαμβάνει θέση.

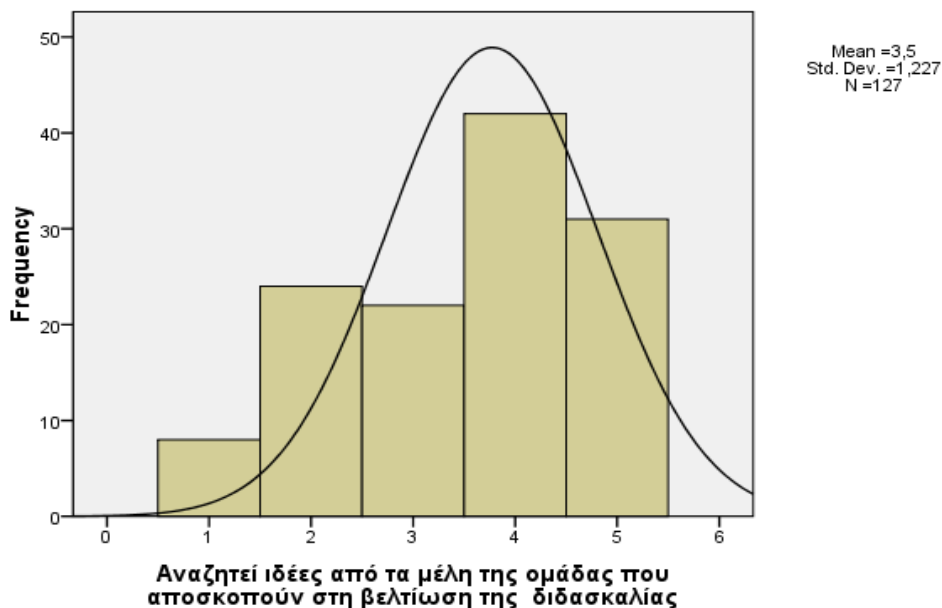
31^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Αναζητεί ιδέες από τα μέλη της ομάδας που αποσκοπούν στη βελτίωση της διδασκαλίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	8	6,3	6,3	6,3
	Διαφωνώ	24	18,8	18,9	25,2
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	22	17,2	17,3	42,5
	Συμφωνώ	42	32,8	33,1	75,6
	Συμφωνώ Απόλυτα	31	24,2	24,4	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

31^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Αναζητεί ιδέες από τα μέλη της ομάδας που αποσκοπούν στη βελτίωση της διδασκαλίας



Στον 31^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, αναζητεί ιδέες από τα μέλη της ομάδας που αποσκοπούν στη βελτίωση της διδασκαλίας. Η πλειοψηφία του δείγματος (57%) απαντά θετικά στο παραπάνω ερώτημα.

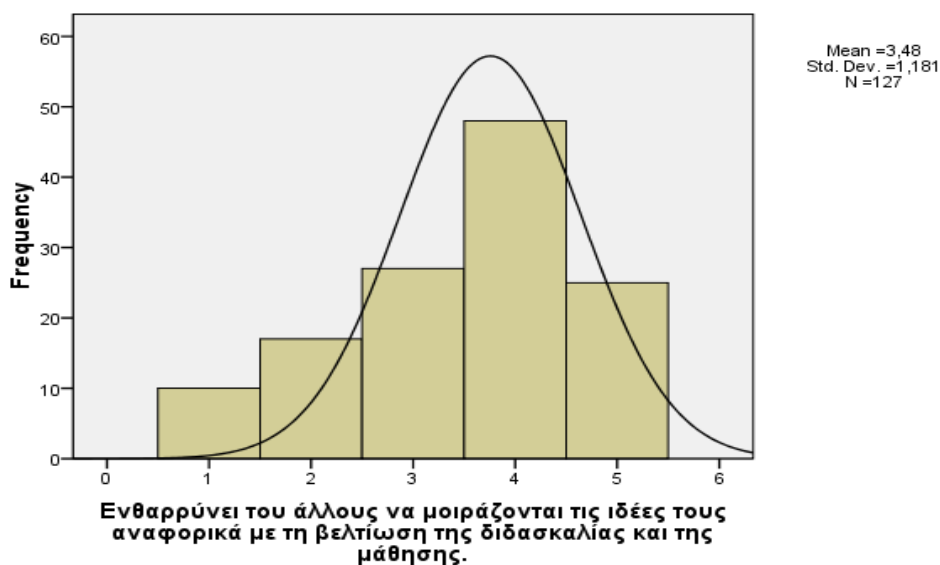
32^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Ενθαρρύνει τους άλλους να μοιράζονται τις ιδέες τους αναφορικά με τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	10	7,8	7,9	7,9
	Διαφωνώ	17	13,3	13,4	21,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	27	21,1	21,3	42,5
	Συμφωνώ	48	37,5	37,8	80,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	25	19,5	19,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

32^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Ενθαρρύνει του άλλους να μοιράζονται τις ιδέες τους αναφορικά με τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.



Στον 32^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, ενθαρρύνει τους άλλους να μοιράζονται τις ιδέες τους αναφορικά με τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης. Το 57,5% του δείγματος απαντά θετικά στο παραπάνω ερώτημα. Χαρακτηριστικό είναι πως το 1/5 του δείγματος δεν θέλει να πάρει θέση.

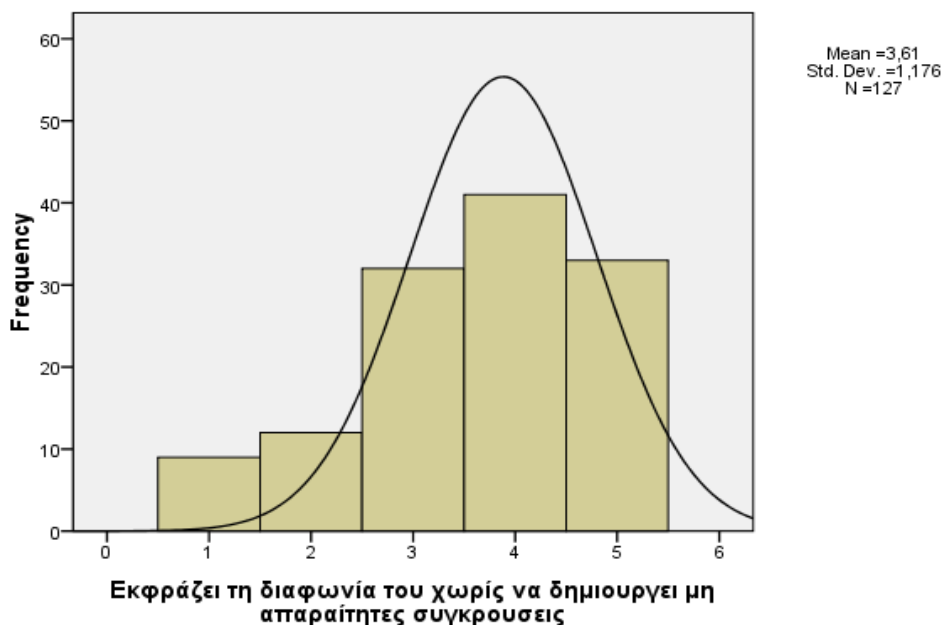
33^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εκφράζει τη διαφωνία του χωρίς να δημιουργεί μη απαραίτητες συγκρούσεις

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	9	7,0	7,1	7,1
	Διαφωνώ	12	9,4	9,4	16,5
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	32	25,0	25,2	41,7
	Συμφωνώ	41	32,0	32,3	74,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	33	25,8	26,0	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

33^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Εκφράζει τη διαφωνία του χωρίς να δημιουργεί μη απαραίτητες συγκρούσεις



Στον 33^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, εκφράζει τη διαφωνία του χωρίς να δημιουργεί μη απαραίτητες συγκρούσεις. Η πλειοψηφία του δείγματος (58,3%) απάντησε θετικά στην παραπάνω ερώτηση, ενώ το ¼ αυτού δεν πήρε θέση.

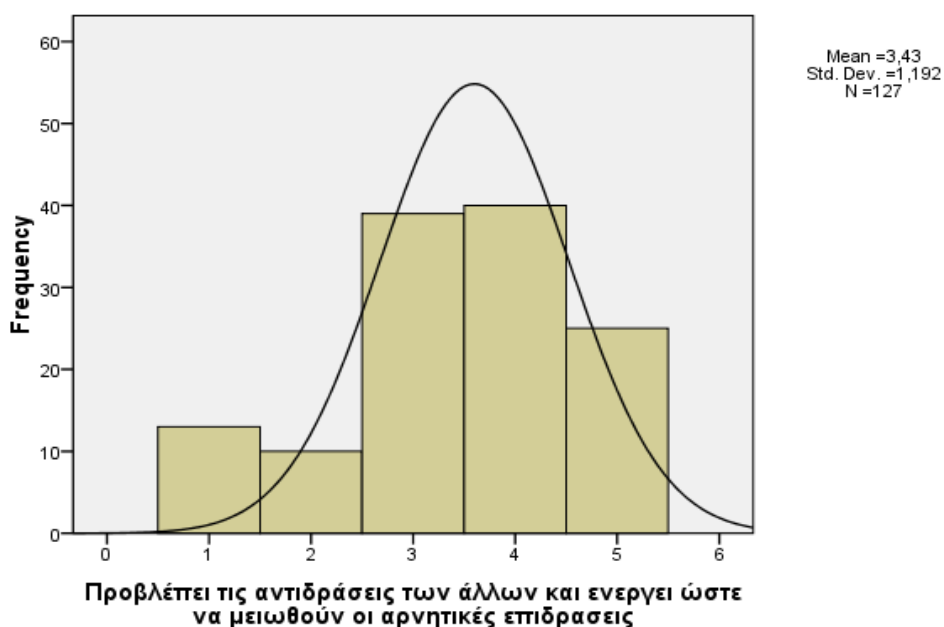
34^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Προβλέπει τις αντιδράσεις των άλλων και ενεργεί ώστε να μειωθούν οι αρνητικές επιδράσεις

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	13	10,2	10,2	10,2
	Διαφωνώ	10	7,8	7,9	18,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	39	30,5	30,7	48,8
	Συμφωνώ	40	31,3	31,5	80,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	25	19,5	19,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

34^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Προβλέπει τις αντιδράσεις των άλλων και ενεργεί ώστε να μειωθούν οι αρνητικές επιδράσεις



Στον 34^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, προβλέπει τις αντιδράσεις των άλλων και ενεργεί ώστε να μειωθούν οι αρνητικές επιδράσεις. Η οριακή πλειοψηφία του δείγματος (51,2%) διατηρεί θετική στάση, όταν σημαντικό ποσοστό της τάξεως του 30,7% είναι ουδέτερο. Αξίζει να αναφερθεί πως το 10,2% του δείγματος, έχει απόλυτα αρνητική άποψη.

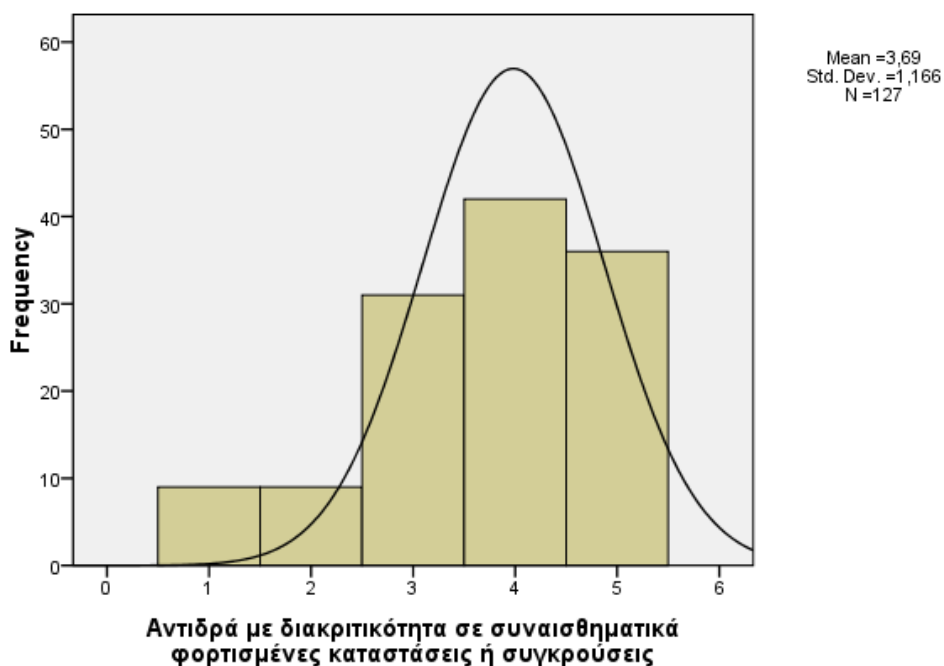
35^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Αντιδρά με διακριτικότητα σε συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις ή συγκρούσεις

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	9	7,0	7,1	7,1
Διαφωνώ	9	7,0	7,1	14,2
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	31	24,2	24,4	38,6
Συμφωνώ	42	32,8	33,1	71,7
Συμφωνώ Απόλυτα	36	28,1	28,3	100,0
Total	127	99,2	100,0	

35^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Αντιδρά με διακριτικότητα σε συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις ή συγκρούσεις



Στον 35^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, αντιδρά με διακριτικότητα σε συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις ή συγκρούσεις. Σημαντικό μέρος του δείγματος συμφωνεί με την παραπάνω άποψη (61,4%), ενώ το ¼ αυτού διατηρεί ουδέτερη στάση.

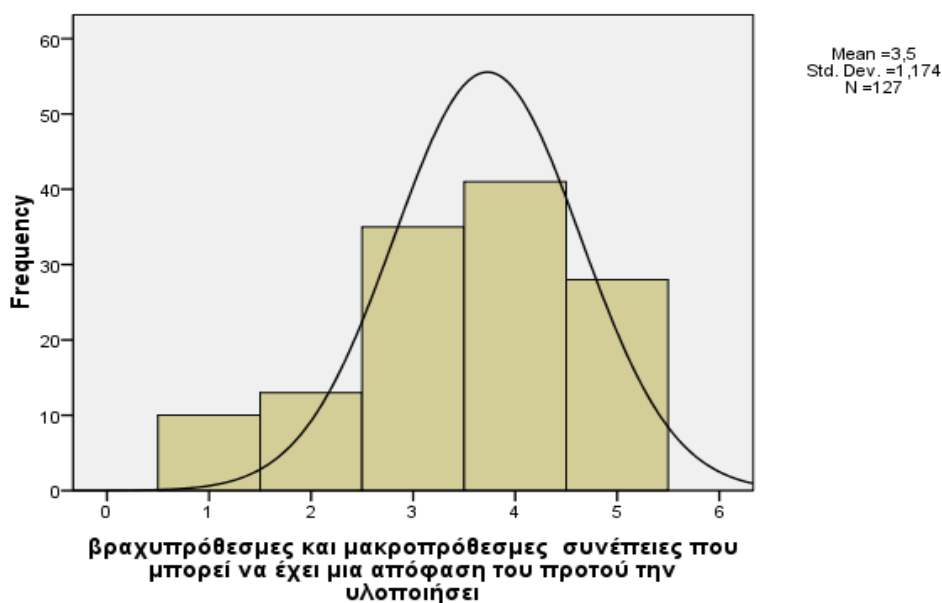
36^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εξετάζει βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες που μπορεί να έχει μια απόφαση του προτού την υλοποιήσει

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	10	7,8	7,9	7,9
	Διαφωνώ	13	10,2	10,2	18,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	35	27,3	27,6	45,7
	Συμφωνώ	41	32,0	32,3	78,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	28	21,9	22,0	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

36^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες που μπορεί να έχει μια απόφαση του προτού την υλοποιήσει



Στον 36^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, εξετάζει τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες που μπορεί να έχει μια απόφασή του προτού την υλοποιήσει. Η σχετική πλειοψηφία με ποσοστό 54,3%, συμφωνεί με την παραπάνω άποψη, ενώ παραπάνω από το ¼ του δείγματος διατηρεί ουδέτερη στάση.

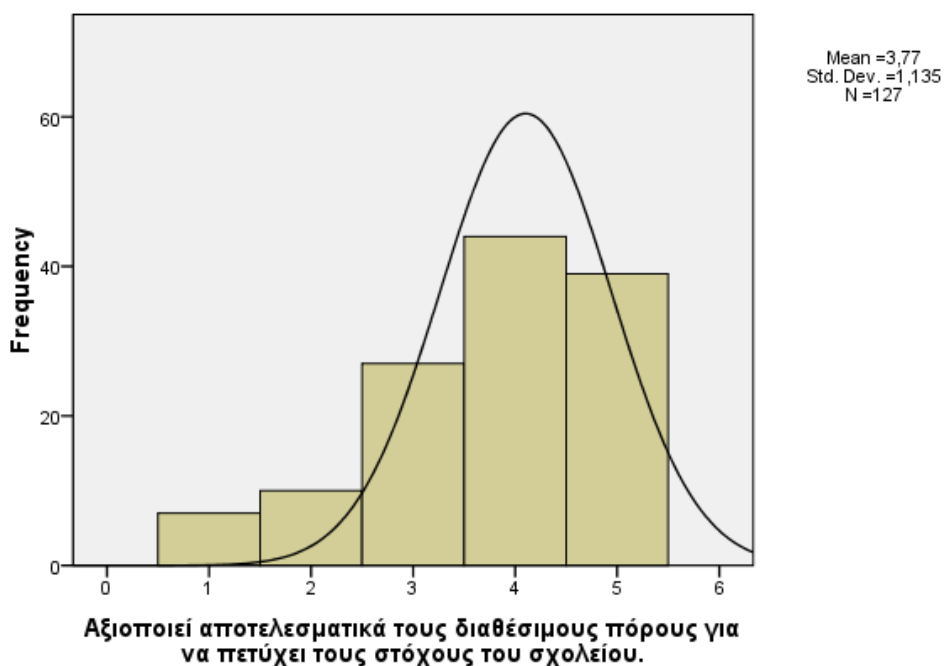
37^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Αξιοποιεί αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους για να πετύχει τους στόχους του σχολείου.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	5,5	5,5	5,5
	Διαφωνώ	10	7,8	7,9	13,4
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	27	21,1	21,3	34,6
	Συμφωνώ	44	34,4	34,6	69,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	39	30,5	30,7	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

37^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Αξιοποιεί αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους για να πετύχει τους στόχους του σχολείου.



Στον 37^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, αξιοποιεί αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους για να πετύχει τους στόχους του σχολείου. Η μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 65,3% έχει θετική στάση.

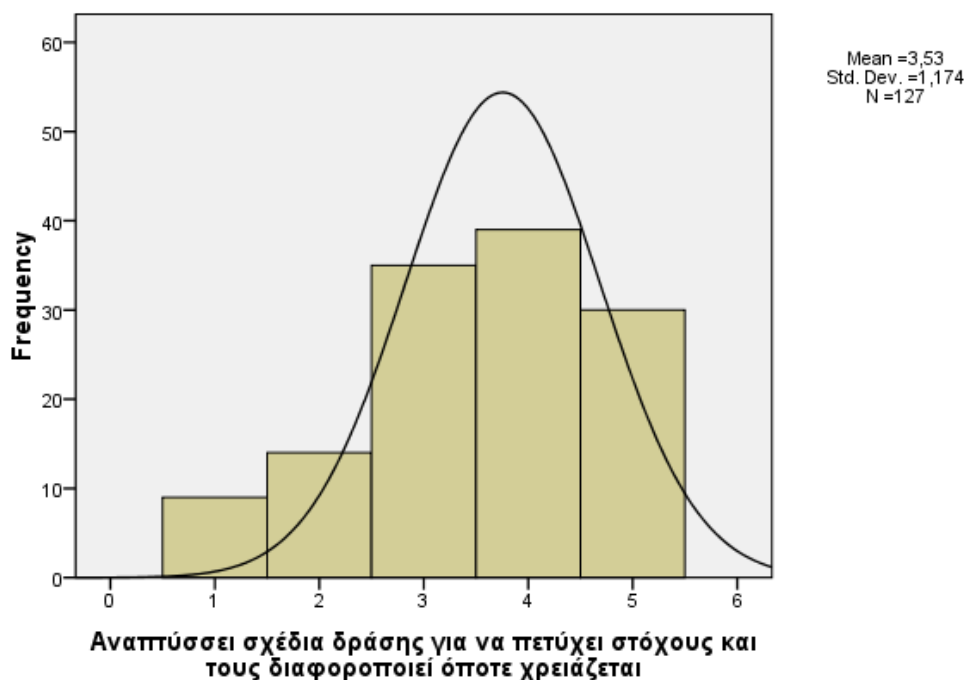
38^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Αναπτύσσει σχέδια δράσης για να πετύχει στόχους και τους διαφοροποιεί όποτε χρειάζεται

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	9	7,0	7,1	7,1
	Διαφωνώ	14	10,9	11,0	18,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	35	27,3	27,6	45,7
	Συμφωνώ	39	30,5	30,7	76,4
	Συμφωνώ Απόλυτα	30	23,4	23,6	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

38^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Αναπτύσσει σχέδια δράσης για να πετύχει στόχους και τους διαφοροποιεί όποτε χρειάζεται



Στον 38^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, αναπτύσσει σχέδια δράσης για να πετύχει στόχους και τους διαφοροποιεί όποτε χρειάζεται. Η οριακή πλειοψηφία συμφωνεί με το παραπάνω ερώτημα, ενώ παραπάνω από το ¼ του δείγματος δεν λαμβάνει θέση.

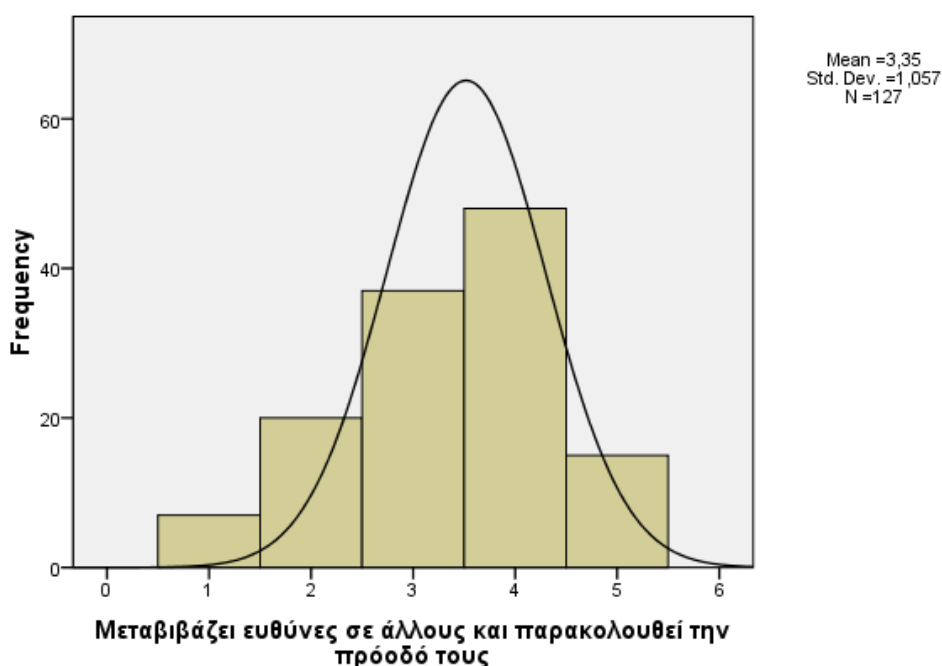
39^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Μεταβιβάζει ευθύνες σε άλλους και παρακολουθεί την πρόοδό τους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	5,5	5,5	5,5
	Διαφωνώ	20	15,6	15,7	21,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	37	28,9	29,1	50,4
	Συμφωνώ	48	37,5	37,8	88,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	15	11,7	11,8	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

39^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Μεταβιβάζει ευθύνες σε άλλους και παρακολουθεί την πρόοδό τους



Στον 39^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, μεταβιβάζει ευθύνες σε άλλους και παρακολουθεί την πρόοδό τους. Το δείγμα παρουσιάζει μία μετριοπαθή θετική στάση (49,6%), με σημαντικό ποσοστό να διατηρεί ουδέτερη θέση (29,1%) και το υπόλοιπο 1/5 αυτού να διαφωνεί.

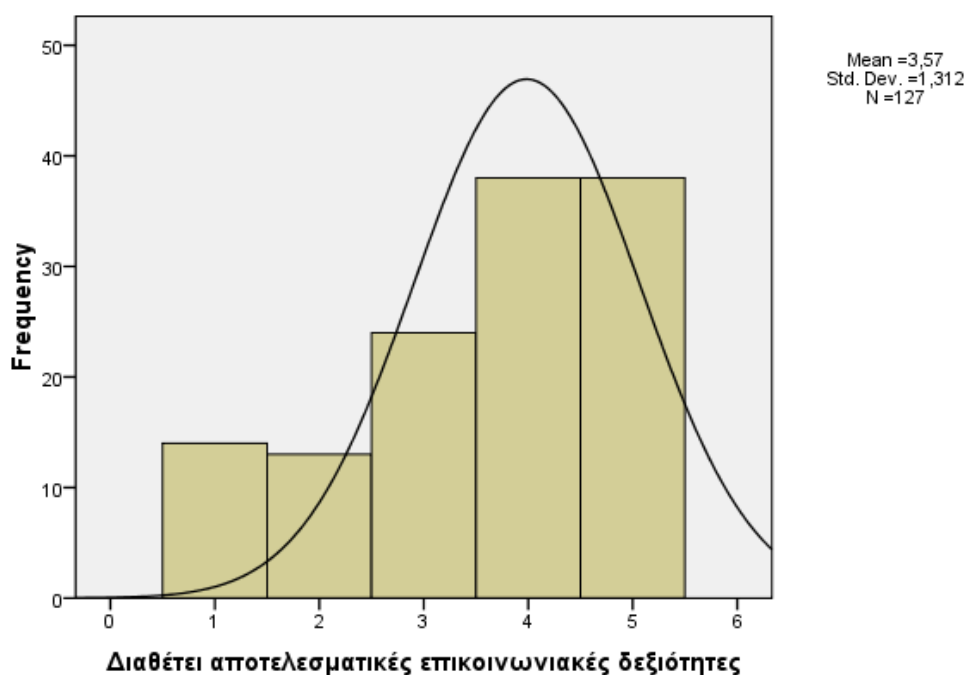
40^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Διαθέτει αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	14	10,9	11,0	11,0
	Διαφωνώ	13	10,2	10,2	21,3
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	24	18,8	18,9	40,2
	Συμφωνώ	38	29,7	29,9	70,1
	Συμφωνώ Απόλυτα	38	29,7	29,9	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

40^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Διαθέτει αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες



Στον 40^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, διαθέτει αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες. Η πλειοψηφία διατηρεί θετική στάση ως προς το παραπάνω ερώτημα (59,8%), ενώ το 21,2% έχει αντίθετη άποψη.

41^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Μοιράζεται τη γνώση και την επαγγελματική εμπειρία του για να βοηθήσει την επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	16	12,5	12,6	12,6
	Διαφωνώ	15	11,7	11,8	24,4
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	25	19,5	19,7	44,1
	Συμφωνώ	41	32,0	32,3	76,4
	Συμφωνώ Απόλυτα	30	23,4	23,6	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

41^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Μοιράζεται τη γνώση και την επαγγελματική εμπειρία του για να βοηθήσει την επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού.



Στον 41^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, μοιράζεται τη γνώμη και την επαγγελματική του εμπειρία για να βοηθήσει την επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού. Η σχετική πλειοψηφία διατηρεί θετική στάση ως προς το παραπάνω ερώτημα (55,9%), ενώ το 24,2% έχει αντίθετη άποψη.

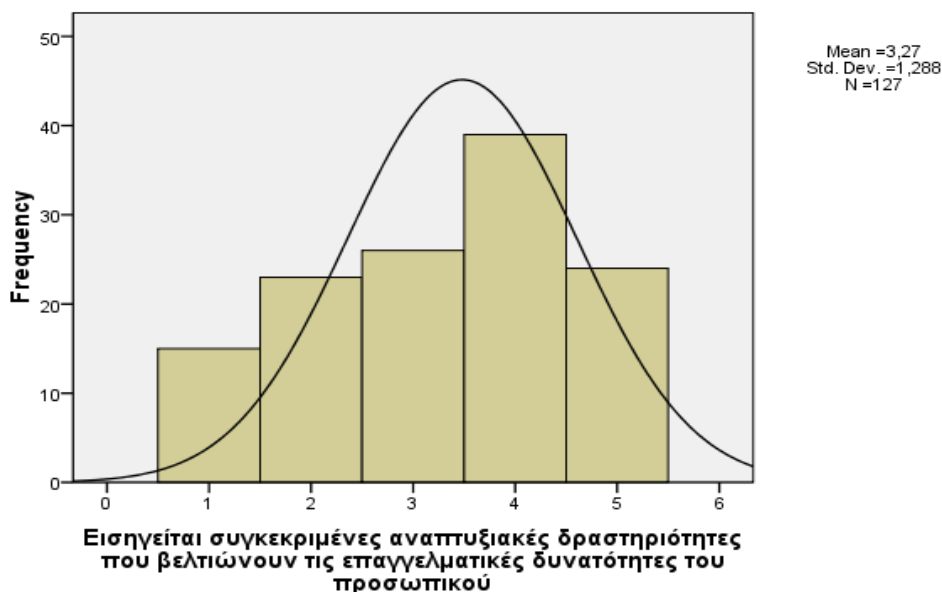
42^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Εισηγείται συγκεκριμένες αναπτυξιακές δραστηριότητες που βελτιώνουν τις επαγγελματικές δυνατότητες του προσωπικού

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	15	11,7	11,8	11,8
	Διαφωνώ	23	18,0	18,1	29,9
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	26	20,3	20,5	50,4
	Συμφωνώ	39	30,5	30,7	81,1
	Συμφωνώ Απόλυτα	24	18,8	18,9	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

42^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Εισηγείται συγκεκριμένες αναπτυξιακές δραστηριότητες που βελτιώνουν τις επαγγελματικές δυνατότητες του προσωπικού



Στον 42^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, εισηγείται συγκεκριμένες αναπτυξιακές δραστηριότητες που βελτιώνουν τις επαγγελματικές δυνατότητες του προσωπικού. Το δείγμα παρουσιάζει μία μετριοπαθή θετική στάση (49,6%), ενώ αξιοσημείωτο είναι πως το 1/3 αυτού διαφωνεί με το παραπάνω ερώτημα.

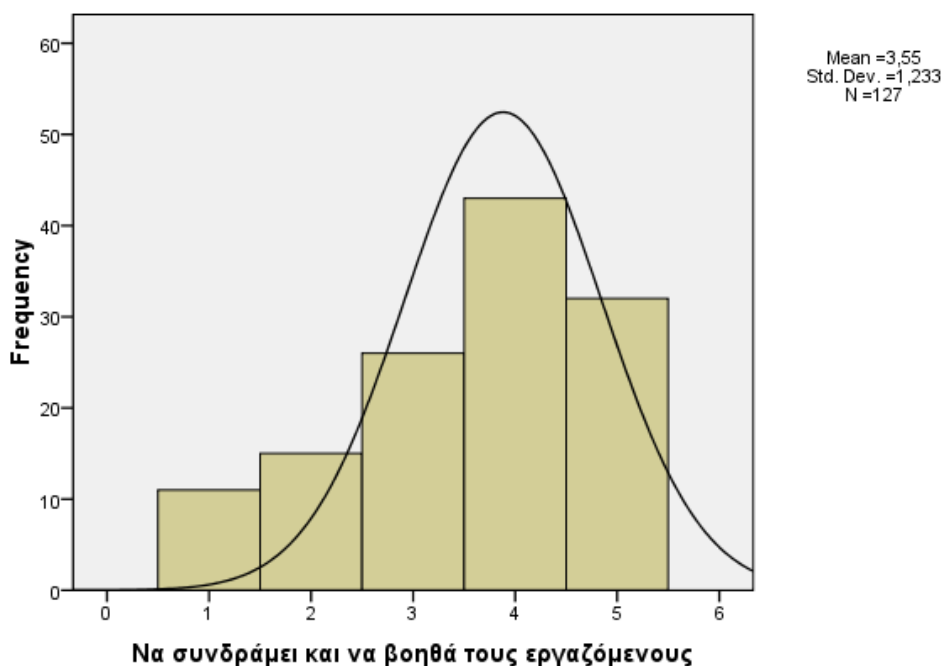
43^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Να συνδράμει και να βοηθά τους εργαζόμενους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	11	8,6	8,7	8,7
	Διαφωνώ	15	11,7	11,8	20,5
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	26	20,3	20,5	40,9
	Συμφωνώ	43	33,6	33,9	74,8
	Συμφωνώ Απόλυτα	32	25,0	25,2	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

43^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Να συνδράμει και να βοηθά τους εργαζόμενους



Στον 43^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, συνδράμει και βοηθά τους εργαζόμενους. Η πλειοψηφία διατηρεί θετική στάση ως προς το παραπάνω ερώτημα (59,1%), ενώ το 20,5% έχει αντίθετη άποψη.

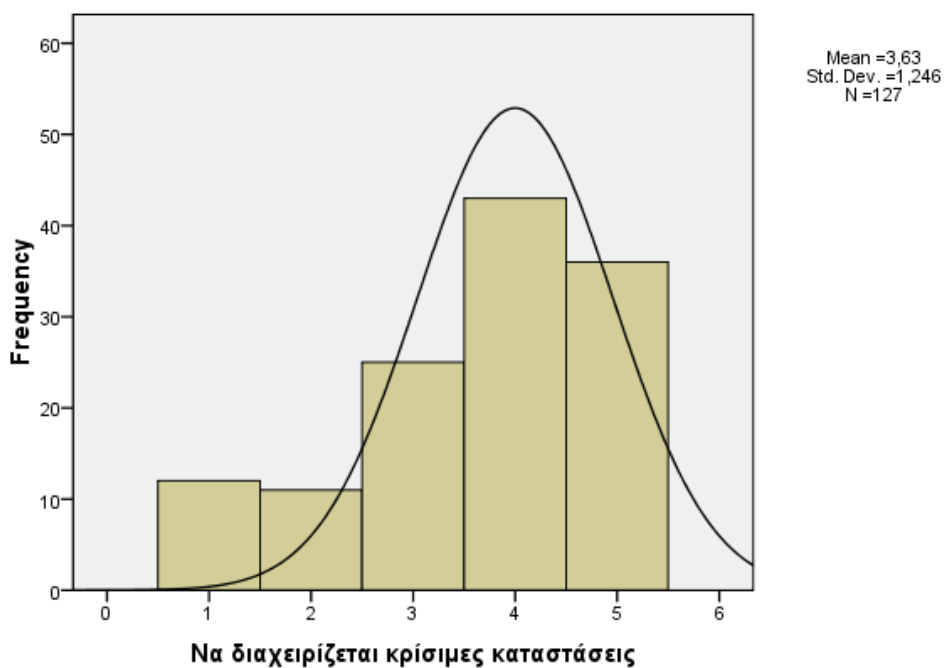
44^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Να διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	12	9,4	9,4	9,4
	Διαφωνώ	11	8,6	8,7	18,1
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	25	19,5	19,7	37,8
	Συμφωνώ	43	33,6	33,9	71,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	36	28,1	28,3	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

44^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Να διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις



Στον 44^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις. Η μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 62,2% διατηρεί θετική στάση.

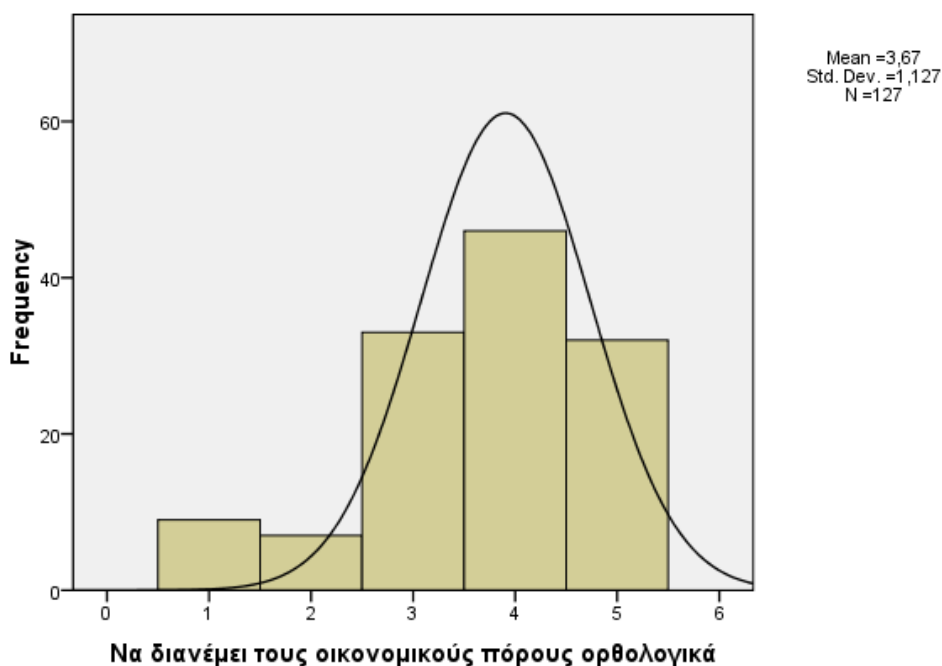
45^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Να διανέμει τους οικονομικούς πόρους ορθολογικά

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	9	7,0	7,1	7,1
	Διαφωνώ	7	5,5	5,5	12,6
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	33	25,8	26,0	38,6
	Συμφωνώ	46	35,9	36,2	74,8
	Συμφωνώ Απόλυτα	32	25,0	25,2	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

45^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Να διανέμει τους οικονομικούς πόρους ορθολογικά



Στον 45^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, διανέμει τους οικονομικούς πόρους ορθολογικά. Η μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 61,4 % διατηρεί θετική στάση, ενώ αξιοσημείωτο είναι πως πάνω από το ¼ του δείγματος διατηρεί ουδέτερη στάση.

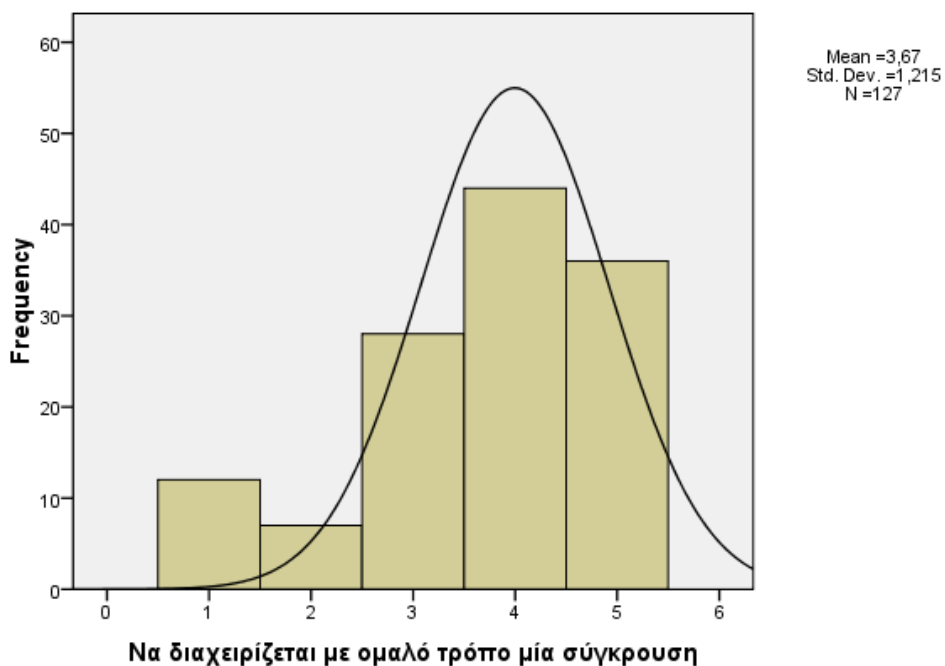
46^{ος} ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Να διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο μία σύγκρουση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	12	9,4	9,4	9,4
	Διαφωνώ	7	5,5	5,5	15,0
	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	28	21,9	22,0	37,0
	Συμφωνώ	44	34,4	34,6	71,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	36	28,1	28,3	100,0
	Total	127	99,2	100,0	

46^ο ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

Να διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο μία σύγκρουση



Στον 46^ο πίνακα εξετάζεται η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο αν ο τωρινός διευθυντής τους, διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο μία σύγκρουση. Η μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 62,9 % διατηρεί θετική στάση.

ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ – ΠΑΡΑΓΟΝΤΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Μέσω της Επαγωγικής-Παραγοντικής ανάλυσης προσδιορίζεται η δομή ενός συνόλου μεταβλητών και παρέχεται η διαδικασία μείωσης των δεδομένων. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 46 ερωτήματα στα οποία εξετάζεται εάν μπορούμε να ομαδοποιηθούν κάποια από τα χαρακτηριστικά τους.

Το μέγεθος του δείγματος είναι πολύ καλό. Στον πίνακα των συσχετίσεων παρατηρούμε ότι αρκετές συσχετίσεις είναι πάνω από 0.50 και μάλιστα στατιστικά σημαντικές.

Στην έρωτηση για τα επιθυμητά προσόντα του Διευθυντή, έγινε διερευνητική παραγοντική ανάλυση, προκειμένου να αποτυπωθούν οι επιμέρους παράγοντες. Ο δείκτης ΚΜΟ του Bartlett test of sphericity έφθασε στο 0.926 (sig ,000) και χαρακτηρίζεται ως πολύ ικανοποιητικός, ενώ εξηγήθηκε το 69% της μεταβλητής και όλα τα items της μεταβλητης, είχαν AVE φόρτισης μεγαλύτερη του 0,7, οπότε δεν αποκλείστηκε καμία ερώτηση.

Οι παράγοντες που αναδείχθηκαν από την ανάλυση ήταν τρεις :

1. Πιστοποίηση Γενικών Προσόντων
2. Πιστοποίηση Δια Βίου Εκπαίδευσης
3. Διοικητική και Εκπαιδευτική Εμπειρία

Στην ερώτηση για τα πραγματικά προσόντα του διευθυντη, έγινε επίσης διερευνητική παραγοντική ανάλυση, προκειμένου να αποτυπωθούν οι επιμέρους παράγοντες. Ο δείκτης ΚΜΟ έφθασε στο 0.958, εξηγήθηκε το 73% της μεταβλητής και όλα τα items της μεταβλητης, είχαν AVE φόρτισης μεγαλύτερη του 0,7, οπότε δεν αποκλείστηκε καμία ερώτηση.

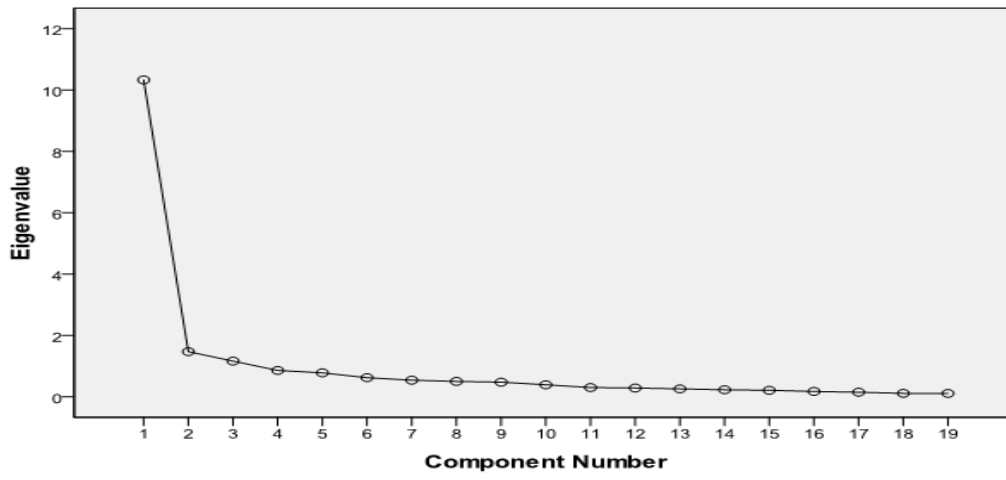
Ο παράγοντας που αναδείχθηκε ήταν ένας :

- A. Ικανότητα στη Διοίκηση

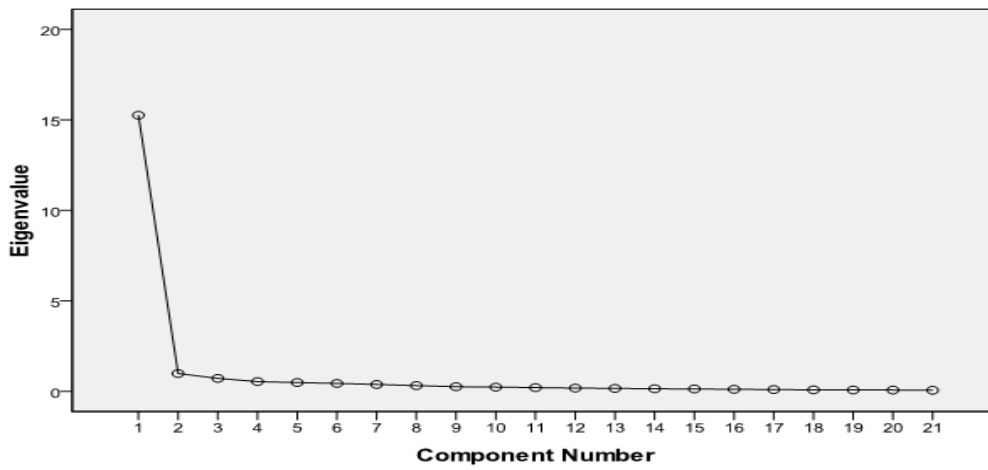
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΤΡΟΦΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Rotated Component Matrix^a			
	Component		
	1	2	3
Εκπαιδευτική εμπειρία στα ΔΙΕΚ	,295	,621	,196
Εκπαιδευτική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης	,163	,152	,869
Διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ	,214	,648	,172
Διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης	,140	,241	,854
Μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία	,454	,595	,170
Πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων	,195	,781	,144
Πιστοποίηση στην αγγλική γλώσσα	,259	,746	,042
Πιστοποίηση στην ΤΠΕ	,244	,742	,109
Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την εκπαίδευση	,531	,589	,241
Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την διοίκηση στην εκπαίδευση	,571	,579	,270
Επιμόρφωση στην συμβουλευτική/ προσανατολισμό	,652	,398	,166
Επιμόρφωση στην αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού	,657	,513	,277
Επιμόρφωση στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση	,683	,479	,226
Επιμόρφωση στην αξιολόγηση	,660	,461	,202
Επιμόρφωση στη διαχείριση των οικονομικών μιας εκπαιδευτικής μονάδας	,751	,301	,183
Επιμόρφωση στην επίλυση συγκρούσεων στον χώρο εργασίας	,660	,484	,224
Επιμόρφωση στα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα	,718	,331	-,017
Επιμόρφωση στη παρακίνηση των εργαζομένων	,857	,165	,152
Επιμόρφωση στο marketing εκπαιδευτικών μονάδων	,878	,118	,016
Extraction Method: Principal Component Analysis.			
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			
a. Rotation converged in 5 iterations.			

Scree Plot



Scree Plot



ΜΗΤΡΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Component Matrix^a	
	Component
	1
Διατυπώνει ένα ξεκάθαρο όραμα για το σχολείο	,819
Ενθαρρύνει καινοτομίες για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης	,861
Εξασφαλίζει πόρους έξω από το σχολείο για βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.	,813
Επιδιώκει τη δέσμευση όλων όσων εμπλέκονται σε μια συγκεκριμένη προσπάθεια για βελτίωση της μάθησης	,814
Προσπαθεί να αναπτύξει την αναγκαία συναίνεση μεταξύ των μελών της ομάδας	,869
Αναζητεί ιδέες από τα μέλη της ομάδας που αποσκοπούν στη βελτίωση της διδασκαλίας	,865
Ενθαρρύνει του άλλους να μοιράζονται τις ιδέες τους αναφορικά με τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης.	,863
Εκφράζει τη διαφωνία του χωρίς να δημιουργεί μη απαραίτητες συγκρούσεις	,783
Προβλέπει τις αντιδράσεις των άλλων και ενεργεί ώστε να μειωθούν οι αρνητικές επιδράσεις	,845
Αντιδρά με διακριτικότητα σε συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις ή συγκρούσεις	,858
βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες που μπορεί να έχει μια απόφαση του προτού την υλοποιήσει	,863
Αξιοποιεί αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους για να πετύχει τους στόχους του σχολείου.	,862
Αναπτύσσει σχέδια δράσης για να πετύχει στόχους και τους διαφοροποιεί όποτε χρειάζεται	,871
Μεταβιβάζει ευθύνες σε άλλους και παρακολουθεί την πρόοδό τους	,777
Διαθέτει αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες	,861
Μοιράζεται τη γνώση και την επαγγελματική εμπειρία του για να βοηθήσει την επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού.	,895
Εισηγείται συγκεκριμένες αναπτυξιακές δραστηριότητες που βελτιώνουν τις επαγγελματικές δυνατότητες του προσωπικού	,880
Να συνδράμει και να βοηθά τους εργαζόμενους	,903
Να διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις	,866
Να διανέμει τους οικονομικούς πόρους ορθολογικά	,849
Να διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο μία σύγκρουση	,869
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΟΜΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Το μετρικό μοντέλο ελέγχθηκε με χρήση Επιβεβαιωτικής Παραγοντικής Ανάλυσης (CFA). Ορίστηκε το μετρικό μοντέλο στο πρόγραμμα AMOS, εισάγοντας τα στοιχεία του ερωτηματολογίου ως παρατηρούμενες μεταβλητές και συνδέοντάς τα μετά με τη δομική μεταβλητή που μετράει το κάθε στοιχείο.

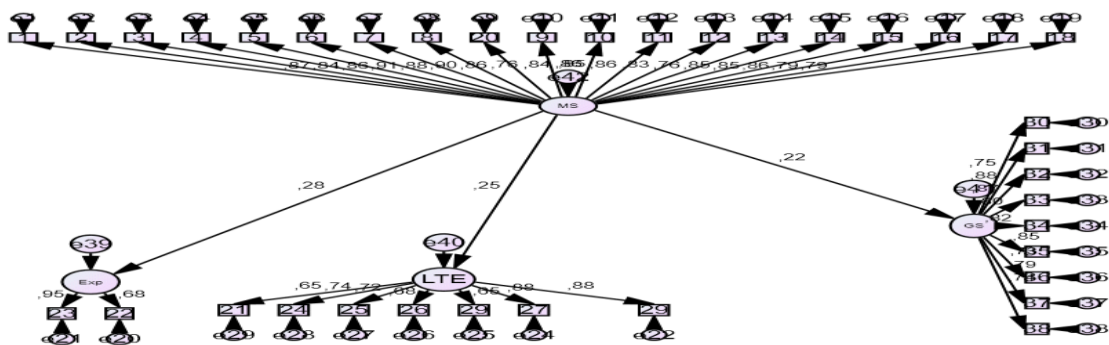
Για τον έλεγχο του μετρικού μοντέλου, όλες οι μεταβλητές αντιμετωπίζονται ως εξωγενείς, δηλαδή δεν προβλέπονται σχέσεις επιδράσεων (ευθύγραμμα κατευθυνόμενα βέλη), παρά μόνο συσχετίσεις ανάμεσα σε όλες τις δομικές μεταβλητές (αμφίπλευρα τόξα). Στη συνέχεια ελέγχθηκαν οι φορτίσεις των παρατηρούμενων μεταβλητών (πρέπει να είναι μεγαλύτερες από 0,6), οι συντελεστές CR και AVE για τις δομικές μεταβλητές (πρέπει να είναι μεγαλύτεροι του 0,7 και 0,5, αντίστοιχα), καθώς και ο πίνακας συσχετίσεων των δομικών μεταβλητών, όπου οι συσχετίσεις δεν πρέπει να υπερβαίνουν το 0,9.

Οι Τυποποιημένοι συντελεστές παλινδρόμησης όλων των παρατηρούμενων μεταβλητών στις δομικές μεταβλητές για το αρχικό μετρικό μοντέλο, περιέχονται στον πίνακα 1.

Το μοντέλο επιβεβαιώνει πως υπάρχει ισχυρή συσχέτιση των ικανοτήτων διοίκησης προς την εκπαιδευτική και διοικητική εμπειρία, την πιστοποίηση στη διά βίου εκπαίδευση (εκπαίδευση ενηλίκων) και τη πιστοποίηση γενικών προσόντων.

Κατά τη δοκιμή και τα αποτελέσματα του μοντέλου τηρήθηκαν τα όρια της κανονικότητας (normality). Σημειώνεται ότι και στους ελέγχους κανονικότητας που προηγήθηκαν αποκλείστηκαν οι περιπτώσεις μη κανονικότητας, μη επηρεάζοντας όμως το συνολικό μοντέλο και τη λειτουργία του. Η εκτίμηση των παραμέτρων ελέγχθηκε με τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων.

Οι σχετικές στατιστικές δείχνουν αποδεκτή προσαρμογή του μοντέλου μέτρησης. Το μοντέλο έδωσε χ^2 αξίας 3197,961 με 1268 βαθμούς ελευθερίας ($p = 0,000$). Το CMIN /DF fit (χ^2 διαιρούμενο με τους βαθμούς ελευθερίας) αποκάλυψε ένα αποδεκτό CMIN / DF = 2,522, σύμφωνα με τα κριτήρια που προτείνει η βιβλιογραφία. Ειδικότερα, το μοντέλο πέτυχε τιμή RMSEA= 0,72, με κατώτερο όριο δύο όψεων 90 % διάστημα εμπιστοσύνης για τον πληθυσμό .060 και ένα ανώτερο όριο 0.066. Επιπλέον, το μοντέλο παρουσιάζει τιμές στο δείκτη CFI = .793 και IFI 0.795, τιμές οι οποίες εμπίπτουν εντός των αποδεκτών ορίων ($> .80$) Το PRATIO (0.920) και PCFI (0.729) ήταν επίσης σε αποδεκτά όρια.



Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	162	3197,961	1268	,000	2,522
Saturated model	1430	,000	0		
Independence model	52	10679,669	1378	,000	7,750

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,701	,675	,795	,775	,793
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,920	,645	,729
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1929,961	1767,143	2100,392
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	9301,669	8976,144	9633,761

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	10,990	6,632	6,073	7,218
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	36,700	31,964	30,846	33,106

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,072	,069	,075	,000
Independence model	,152	,150	,155	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	3521,961	3594,113		
Saturated model	2860,000	3496,891		
Independence model	10783,669	10806,828		

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	12,103	11,543	12,689	12,351
Saturated model	9,828	9,828	9,828	12,017
Independence model	37,057	35,939	38,198	37,137

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	124	127
Independence model	40	41

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία συμμετείχε κυρίως γυναικείος πληθυσμός σε ποσοστό 75,6%, ηλικίας 25 έως 65 χρονών, με μία ιδιαίτερη συγκέντρωση στην ηλικία των 40 ετών. Είναι εντυπωσιακό το γεγονός, πως σημαντικό ποσοστό (53,5%), είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, ενώ σχεδόν οι μισοί έχουν εκπαιδευτική εμπειρία από 10 έως 20 χρόνια. Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος, σε ποσοστό 81,1% δεν διαθέτει διοικητική εμπειρία στην εκπαίδευση, ενώ μειοψηφία αποτελούν οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί της Γενικής Γραμματείας Διά Βίου Μάθησης και οι διοικητικοί υπάλληλοι των ΔΙΕΚ. Η πλειοψηφία του, σε ποσοστό 78% αποτελείται από ωρομίσθιο προσωπικό.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στην αρχή της παρούσας διπλωματικής εργασίας αφορούν την διοίκηση της μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και πιο συγκεκριμένα τα ΔΙΕΚ. Αναλυτικότερα έγινε μία προσπάθεια να ερευνηθεί ποια είναι τα επιπλέον προσόντα, σε σχέση με τις άλλες βαθμίδες εκπαίδευσης, που πρέπει να έχει ένας υποψήφιος διευθυντής τους. Επιπλέον ερευνήθηκε κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι οι υφιστάμενοι των τωρινών διευθυντών από τη παρούσα κατάσταση σε συνδυασμό με τη σχέση εργασίας που έχουν με τα ΔΙΕΚ, αν έχουν βοηθηθεί στην επαγγελματική εξέλιξή τους από αυτούς και τέλος αν όλη η διαδικασία επιλογής των διευθυντών και το στυλ ηγεσίας που ακολουθούν, επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολικού ιδρύματος.

Μέσω της έρευνας προέκυψε πως ένας υποψήφιος διευθυντής των ΔΙΕΚ, θα πρέπει να διαθέτει μία γενική εκπαιδευτική αλλά και διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα, αλλά το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων προτιμά αυτή η εμπειρία να έχει αποκτηθεί στον συγκεκριμένο θεσμό. Το παραπάνω προσόν θα του δώσει την δυνατότητα να έχει την γενική εποπτεία και κατανόηση όλων των λειτουργιών που καθορίζουν το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό ίδρυμα ως επιτυχημένο. Επίσης θα του δώσει την ευκαιρία να εντοπίζει ευκολότερα τα διάφορα προβλήματα και να τα διαχειρίζεται λαμβάνοντας τα κατάλληλα μέτρα. Δεν θα πρέπει να παραλείπεται πως τα ΔΙΕΚ ως θεσμός έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς δεν αποτελούν τυπική σχολική μονάδα.

Η θητεία των διευθυντών στα ΔΙΕΚ διαρκεί δύο χρόνια με δυνατότητα, στην καλύτερη περίπτωση, να πάρει παράταση επιπλέον δύο χρόνια, συνολικά τέσσερα. Οι διευθυντές, όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι εκπαιδευτικοί που υπηρετούν στην Α΄ Βάθμια ή Β΄ Βαθμια Εκπαίδευση. Διαθέτουν πιστοποιήσεις στην ΤΠΕ, στην αγγλική γλώσσα, έχουν

παρακολουθήσει σεμινάρια και συνέδρια που αφορούν την εκπαίδευση και την διοίκηση και γενικώς διαθέτουν όλα τα προσόντα που απαιτούνται για τη βαθμίδα που υπηρετούν. Τα ΔΙΕΚ όμως ανήκουν στη μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση και ως εκ τούτου δύναται να φοιτήσουν σε αυτά μόνο ενήλικες. Είναι γνωστό πως οι ωρομίσθιοι εκπαιδευτές προκειμένου να εργαστούν στις παραπάνω δομές απαιτείται να έχουν δώσει εξετάσεις και να έχουν πιστοποιηθεί στην εκπαίδευση ενηλίκων. Μάλιστα γι' αυτό το λόγο καταρτίζονται δύο πίνακες από το Υπουργείο Παιδείας, των πιστοποιημένων και των μη πιστοποιημένων. Αφού εξαντληθεί ο πρώτος πίνακας, οι διευθυντές έχουν την δυνατότητα να επιλέξουν προσωπικό από τον δεύτερο. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος που συμμετείχε στην έρευνα ανήκει στο ωρομίσθιο προσωπικό και όπως αποδείχτηκε θεωρεί αδιανόητο ένας διευθυντής μιας μεταδευτεροβάθμιας δομής να μην είναι πιστοποιημένος στην εκπαίδευση ενηλίκων. Δυστυχώς το παραπάνω αποτελεί συχνό φαινόμενο και φέρνει σε σύγκρουση διευθυντές με εκπαιδευτές-εκπαιδευτικούς σε θέματα που αφορούν την αντιμετώπιση των καταρτιζομένων.

Τα δύο παραπάνω προσόντα, η εκπαιδευτική και η διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ, καθώς και η πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων σε συνδυασμό με ένα μεταπτυχιακό στην διοίκηση και οργάνωση εκπαιδευτικών ιδρυμάτων ή την εκπαιδευτική ηγεσία, αποτελούν για τους συμμετέχοντες στην έρευνα απαραίτητα προσόντα για να συμμετέχει ένας εκπαιδευτικός στις διαδικασίες επιλογής διευθυντών στον συγκεκριμένο θεσμό. Άλλωστε όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα ΔΙΕΚ αποτελούν πολύπλοκες εκπαιδευτικές μονάδες.

Το διοικητικό προσωπικό αποτελείται από αποσπασμένους εκπαιδευτικούς που τοποθετούνται σύμφωνα με απόφαση του Υπουργείου Παιδείας. Δυστυχώς κάθε χρόνο αποδεικνύεται πως δεν υπάρχει συνάφεια μεταξύ των απαιτήσεων της θέσης και των προσόντων των εκπαιδευτικών, γιατί συνήθως η επιλογή γίνεται με κοινωνικά κριτήρια όπως λόγοι υγείας, συνυπηρέτησης κα. Συνεπώς η ελλιπή κατάρτισή τους σε συνδυασμό με τη συνεχόμενη (κάθε χρόνο) εναλλαγή τους, δυσκολεύει το έργο των διευθυντών. Οι τελευταίοι πρέπει να έχουν επιμορφωθεί στην αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού και στην αρχή κάθε σχολικής χρονιάς να επανεκπαιδεύουν το νέο τους διοικητικό προσωπικό στα νέα τους καθήκοντα.

Παρόμοια κατάσταση επικρατεί και στο ωρομίσθιο εκπαιδευτικό προσωπικό, το οποίο όμως εναλλάσσεται ανά εξάμηνο ανάλογα με τα τμήματα και τα εξάμηνα κατάρτισης που λειτουργούν. Αυτό το προσωπικό σε αντίθεση με μία τυπική εκπαιδευτική μονάδα δεν έχει κανένα λόγο στις εξελίξεις της δομής και αυτό γιατί δυστυχώς στην πράξη, σε κανένα ΙΕΚ δεν λειτουργεί συνέλευση διδασκόντων (αν και σύμφωνα με τον κανονισμό λειτουργίας των

ΙΕΚ επιβάλλεται). Έχει περάσει η άποψη πως επειδή το προσωπικό είναι κυρίως ωρομίσθιο, δεν μπορεί να συγκροτηθεί σύλλογος. Παλιότερα μάλιστα ο διευθυντής ήταν αυτός που έπαιρνε όλες τις αποφάσεις και είχε τον απόλυτο έλεγχο. Σε συνδυασμό με το γεγονός πως η θητεία τους διαρκούσε πολλά χρόνια στην ίδια σχολική μονάδα, αποκτούσαν δικαιώματα πέρα από τις αρμοδιότητές τους. Πριν από σχεδόν πέντε χρόνια, όπως έχει ήδη αναφερθεί, τοποθετήθηκαν μόνιμοι εκπαιδευτικοί με μετάταξη στα ΔΙΕΚ και πριν οκτώ χρόνια τοποθετήθηκαν μόνιμοι εκπαιδευτικοί σε διοικητικές θέσεις. Δυστυχώς και σε αυτές τις σχολές, στις οποίες υπηρετεί μόνιμο προσωπικό της ΓΓΔΒΜ, δεν υπάρχει συνέλευση διδασκόντων. Αποφάσεις που σχετίζονται με τον προγραμματισμό, την χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής σε επίπεδο ΔΙΕΚ, την παιδαγωγική διεύθυνση σπουδαστικών ζητημάτων και θέματα επίδοσης και διαγωγής των σπουδαστών, που σε τυπικές εκπαιδευτικές μονάδες τις λαμβάνει ο σύλλογος διδασκόντων, στα ΔΙΕΚ λαμβάνονται από τον εκάστοτε διευθυντή σε συνεννόηση με τη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης.

Με βάση τα παραπάνω, το μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή την σχολική ηγεσία, κρίνεται απαραίτητο. Οι υποψήφιοι διευθυντές πρέπει να καθιστούν ικανοί να χειριστούν ανθρώπινο δυναμικό με τέτοιες σχέσεις εργασίας όπως στα ΔΙΕΚ, που συνήθως αποτελούν τροχοπέδη στη καθημερινότητα της σχολικής μονάδας. Ως αποτέλεσμα οι διευθυντές ασκούν συνήθως άμεση εποπτεία και απαιτούν τυποποιημένες εργασίες και αποτελέσματα προκειμένου να διατηρούν τον έλεγχο. Δεν μεταβιβάζουν ευθύνες στους υφιστάμενους και αν αυτό συμβαίνει, γίνεται περιορισμένα και σε εργασίες ασήμαντες. Η επικοινωνία επομένως καταλήγει μονόδρομη και δεν δημιουργούνται διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ διευθυντή και υφισταμένων, αλλά ούτε μεταξύ των τελευταίων. Οι διαφορές και οι συγκρούσεις που παρουσιάζονται στον χώρο εργασίας είναι πολλές και ο χειρισμός τους δύσκολος. Ως αποτέλεσμα δημιουργείται άσχημο, κλειστό σχολικό κλίμα, μειώνεται η παραγωγικότητα και η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας και αυτό έρχεται σε αντίθεση με τη διοίκηση ολικής ποιότητας που προωθείται τα τελευταία χρόνια.

Μαζί με το σχολικό κλίμα παρατηρείται ανυπαρξία κουλτούρας στα συγκεκριμένα σχολικά ιδρύματα και αυτό διότι εκλείπουν δύο βασικά χαρακτηριστικά της. Η σταθερότητα και η προσαρμογή, που και τα δύο είναι εξίσου σημαντικά για την επιβίωση ενός οργανισμού. Οι εκπαιδευτές πολλές φορές δεν γνωρίζονται καν μεταξύ τους και φυσικά δεν υπάρχει συναδελφικότητα και συνεργασία, που θα βοηθούσε στη λύση πολλών προβλημάτων. Υπάρχει μικρή συναίνεση και απομόνωση των εργαζομένων, οι οποίοι τις περισσότερες

φορές εργάζονται ελαστικά σε τρία, τέσσερα πολλές φορές και πέντε διαφορετικά ΔΙΕΚ σε μία εβδομάδα.

Το κλειστό κλίμα και η ανυπαρξία κουλτούρας αφαιρούν την πρωτοβουλία από τους εκπαιδευτικούς και φυσικά μειώνουν την παρώθηση και παρακίνηση των υφισταμένων από τον διευθυντή τους. Δεν υπάρχει ενθάρρυνση, αναγνώριση της προσπάθειάς τους και μέριμνα για το περιβάλλον εργασίας τους. Αυτό προκύπτει καθαρά από την έρευνα, καθώς εκπαιδευτές με ωρομίσθια σχέση εργασίας εκφράζουν μία θετική άποψη, πως όλα λειτουργούν αίσια στα ΔΙΕΚ σε σχέση με την ενθάρρυνση και την παρακίνηση. Από την άλλη δεν αποτελούν μόνιμο προσωπικό, δουλεύουν περιστασιακά και δεν έχουν ολοκληρωμένη άποψη. Αρκετοί, δουλεύουν σε πάνω από δύο ΔΙΕΚ και προβληματίστηκαν κατά τη συμπλήρωση του τελευταίου τμήματος του ερωτηματολογίου, καθώς σε κάθε σχολικό ίδρυμα αντιμετωπίζουν διαφορετικό στυλ ηγεσίας. Γι' αυτό το λόγο προφανώς διατήρησαν ουδέτερη στάση σε ερωτήσεις που αφορούν την παρακίνηση, την ανάπτυξη και την βελτίωσή τους.

Από όσα έχουν αναφερθεί μέχρι στιγμής διαφαίνεται πως ένας διευθυντής σε ΔΙΕΚ, αντιμετωπίζει πρόβλημα στο να διατυπώσει ένα ξεκάθαρο όραμα για το σχολείο και λογικά δυσκολεύεται στο να παρουσιάσει χαρακτηριστικά ηγέτη. Υπάρχει η αίσθηση πως όλοι είναι «περαστικοί» χωρίς να ενδιαφέρονται πραγματικά για τις συγκεκριμένες δομές. Γι' αυτό και πολλοί διευθυντές αδιαφορούν, δεν ενθαρρύνουν καινοτομίες για τη βελτίωση και τη διδασκαλία της μάθησης, δεν κάνουν προσπάθειες για να εμπλέξουν όλο το προσωπικό τους σε μία συγκεκριμένη προσπάθεια, δεν προωθούν πρωτοβουλίες και δεν συνδράμουν στη βοήθεια των υφισταμένων, σε αντίθεση με τους διευθυντές τυπικών σχολικών μονάδων. Από την άλλη μεριά όμως υπάρχουν διευθυντές που το πετυχαίνουν αυτό. Τηρούν το θεσμό της συνέλευσης διδασκόντων, αποφασίζουν από κοινού τις ειδικότητες που θα ζητήσουν από το Υπουργείο Παιδείας και γενικά προσπαθούν να αναπτύξουν μία αναγκαία συναίνεση μεταξύ των μελών της ομάδας.

Πολλοί από αυτούς προχωρούν και σε καινοτομίες από τις οποίες διαφαίνεται πως έχουν γνώσεις στα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα και στο μάρκετινγκ εκπαιδευτικών μονάδων. Προσπαθούν να κάνουν γνωστή τη μονάδα τους επιλέγοντας συγκεκριμένες ειδικότητες συνεχώς τις ίδιες, οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους και διοργανώνουν δράσεις από κοινού, με σκοπό αυτές να έχουν όφελος στην τοπική κοινωνία. Παίρνουν μέρος σε ευρωπαϊκά προγράμματα με ανταλλαγές καταρτιζομένων με άλλα κράτη. Επισκέπτονται συχνά επαγγελματικούς χώρους έτσι ώστε οι μαθητές να έρχονται σε επαφή με πραγματικές

συνθήκες εργασίας. Όλες οι παραπάνω δράσεις απαιτούν διευθυντές με επικοινωνιακές δεξιότητες και γνώσεις που έχουν ήδη αναφερθεί.

Ένας ακόμη τομέας στον οποίο υστερούν οι περισσότεροι διευθυντές των ΔΙΕΚ, είναι η σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων μιας εκπαιδευτικής μονάδας. Οι διαθέσιμοι πόροι θα πρέπει να αξιοποιούνται με βάση τους σκοπούς του σχολείου που πρέπει να επιτευχθούν. Αν αυτοί δεν έχουν διατυπωθεί στην αρχή κάθε σχολικής χρονιάς, είναι γνωστό πως σκοπός των ΔΙΕΚ είναι η παροχή αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης. Πολλοί διευθυντές προερχόμενοι συνήθως από την γενική εκπαίδευση, δεν επενδύουν τα κονδύλια του Υπουργείου Παιδείας στον εξοπλισμό και στην εξασφάλιση των προϊόντων και των αναλώσιμων που απαιτούνται για τα εργαστηριακά μαθήματα, αλλά σε χαρτική ύλη και αναλώσιμα για το γραφείο. Επιπλέον η νομοθεσία περί χορηγιών στα σχολεία από διάφορες εταιρίες είναι θολή, δεν είναι ξεκάθαρη, γεγονός που δεν διευκολύνει στους διευθυντές να προχωρούν σε τέτοιου είδους ενέργειες, που στο εξωτερικό είναι αρκετά διαδεδομένες. Συγκεκριμένα μέσα από τις χορηγίες διάφορες εταιρίες μπορούν να προσφέρουν αναγκαία για το μάθημα υλικά. Οι σπουδαστές εξοικειώνονται με αυτά αλλά και οι επιχειρήσεις τα διαφημίζουν. Οπότε επικρατεί μια κατάσταση win-win. Φοβούμενοι οι διευθυντές πως θα κατηγορηθούν για διαφήμιση συγκεκριμένων επιχειρήσεων, δεν προχωρούν σε τέτοιες ενέργειες. Ως αποτέλεσμα των δύο παραπάνω, οι εκπαιδευτικοί δεν μπορούν να εργαστούν σωστά, οι τελικοί πελάτες, που είναι οι μαθητές δεν είναι ευχαριστημένοι, και η σχολική μονάδα αποκτά άσχημη φήμη.

Αποδεικνύεται λοιπόν από αυτά που ήδη έχουν αναφερθεί, αλλά και από τα αποτελέσματα της έρευνας, πως ο διευθυντής των ΔΙΕΚ θα πρέπει να έχει γνώσεις στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Καλό είναι να προέρχεται από την τεχνική-επαγγελματική εκπαίδευση και να έχει επιμορφωθεί στη συμβουλευτική και τον προσανατολισμό. Το τελευταίο αποδείχτηκε από τα αποτελέσματα της έρευνας αναγκαίο προσόν, μιας και οι καταρτιζόμενοι έρχονται στα ΔΙΕΚ για να μάθουν ένα επάγγελμα και πρέπει να γνωρίζουν που μπορούν να απασχοληθούν και που μπορούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους ή να εξειδικευτούν περισσότερο. Παλιότερα γι' αυτό το σκοπό λειτουργούσε γραφείο σταδιοδρομίας σε κάθε ΔΙΕΚ, όμως σήμερα έχουν καταργηθεί λόγω οικονομικής δυσχέρειας.

Πολλά από τα παραπάνω προβλήματα θα είχαν λυθεί, αν υπήρχε αντικειμενικός έλεγχος βασισμένος σε στατιστικά στοιχεία. Παραδείγματα θα μπορούσαν να αποτελέσουν η επιλογή ειδικοτήτων από τους καταρτιζόμενους, οι σχολικές μονάδες που έχουν περισσότερη ζήτηση,

πόσοι μαθητές εγγράφονται και πόσοι τελικά τελειώνουν τα τέσσερα εξάμηνα και πόσοι από αυτούς αποφασίζουν να λάβουν μέρος στις εξετάσεις πιστοποίησης. Αντικείμενο έρευνας θα μπορούσε να αποτελέσει επίσης, η μετέπειτα εξέλιξή τους (αν εργάζονται), αν συνεχίζουν την εκπαίδευσή τους, αν έχουν εφαρμοστεί καινοτομίες από τους διευθυντές και αν το ίδρυμα έχει συμμετάσχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα κ.α. Η ύπαρξη αξιολόγησης του διοικητικού έργου από τους υφιστάμενους, θα συνέβαλλε σημαντικά στην ανάπτυξη του θεσμού των ΔΙΕΚ.

Εν κατακλείδι, ένας εκπαιδευτικός για να μπορεί να κάνει αίτηση για θέση διευθυντή στα ΔΙΕΚ, θα πρέπει να προϋπάρχουν κάποια αδιαμφισβήτητα προσόντα. Αυτά είναι :

- Εκπαιδευτική και διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ (εμπεριέχεται η γνώση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης)
- Πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων (εμπεριέχεται η επιμόρφωση στη συμβουλευτική και ο προσανατολισμός)
- Μεταπτυχιακό στην διοίκηση και οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία (εμπεριέχεται η αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού, η επιμόρφωση στην αξιολόγηση, στην επίλυση συγκρούσεων στον χώρο εργασίας, στην παρακίνηση εργαζομένων, στα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα και στο μάρκετινγκ εκπαιδευτικών μονάδων).

Συμπληρωματικά και ενισχυτικά αποτελούν κι άλλα προσόντα όπως πιστοποιήσεις στην ΤΠΕ και στις ξένες γλώσσες, κυρίως την αγγλική. Στην εποχή μας όμως αυτά θεωρούνται δεδομένα και πολλές φορές προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση των τριών βασικών απαιτήσεων για έναν υποψήφιο διευθυντή των ΔΙΕΚ. Ένα θέμα στο οποίο οι περισσότεροι διευθυντές έχουν άγνοια είναι τα οικονομικά θέματα, τα οποία στην εποχή μας αλλάζουν με πολύ γρήγορους ρυθμούς και στα οποία κρίνεται αναγκαία η επιμόρφωσή τους πριν την ανάληψη υπηρεσίας.

Για όλα αυτά όμως θα πρέπει να υπάρχει περίγραμμα θέσης εργασίας (job description), η οποία θα βοηθήσει στην ορθολογική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και ως συνέπεια η σχολική μονάδα θα γίνει πιο αποτελεσματική και πιο φιλική προς τους πολίτες. Ο κάθε υποψήφιος διευθυντής θα γνωρίζει τα προσόντα που πρέπει να έχει (job specification), τα καθήκοντά του, τις αρμοδιότητες, τις ευθύνες, τις συνθήκες και τις απαιτήσεις της εργασίας του. Καλό θα ήταν η συλλογή των προσόντων καθώς και η επιλογή να γίνεται από μία ανεξάρτητη αρχή, με τη συμμετοχή ειδικών επιστημόνων, όπως το Ανώτατο Συμβούλιο

Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ), η οποία ελαχιστοποιεί τυχών δυσλειτουργίες, δεν επηρεάζεται από την εκάστοτε κυβέρνηση και αξιολογεί αμερόληπτα και αξιοκρατικά.

Όλα τα παραπάνω θα πρέπει όμως να έχουν μία αρχή, «η εξέλιξη δεν σταματάει ποτέ». Χρειάζεται μία συνεχή επιμόρφωση ακόμη και στους εν ενεργεία διευθυντές. Αυτή η επιμόρφωση καλό θα ήταν να γίνεται από το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ) ή σε ένα Ινστιτούτο Επαγγελματικής Ανάπτυξης σε ετήσια βάση. Επίσης εποικοδομητικό θα ήταν να υπάρχει μία δοκιμαστική περίοδος/θητεία σε θέση υποδιευθυντή, όπου ο προϊστάμενος διευθυντής του θα έχει τον ρόλο μέντορα, που θα τον καθοδηγεί και θα τον κατευθύνει. Όλες οι παραπάνω πρακτικές, ακολουθούνται από πολλές ευρωπαϊκές χώρες και έχουν ήδη αναφερθεί στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας. Η εφαρμογή τους θα συνέβαλλε θετικά, αν η χώρα μας τις ακολουθούσε, σε συνδυασμό βέβαια με την λειτουργία του συλλόγου διδασκόντων σε κάθε ΔΙΕΚ. Το τελευταίο θα βοηθούσε διότι όλες οι αποφάσεις που λαμβάνονται για μία σχολική μονάδα θα είναι συλλογικές, θα συναποφασίζονται και ως αποτέλεσμα θα παρέχουν συνεχή στήριξη στο έργο του διευθυντή. Μία ίσως ακραία πρόταση θα ήταν ο σύλλογος διδασκόντων να μπορούσε να εκφράσει γνώμη σε συγκεκριμένους τομείς και κριτήρια στη διαδικασία επιλογής των διευθυντών σχολείων. Αλλά πρωτίστως πρέπει να προηγηθεί η λειτουργία του συγκεκριμένου θεσμού.

Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης ωφέλιμη θα ήταν η δημιουργία ενός πλαισίου επαγγελματικών προσόντων σχολικής ηγεσίας, όχι μόνο για τα ΔΙΕΚ αλλά για κάθε ευρωπαϊκή σχολική μονάδα ανεξαρτήτου βαθμίδας. Καλό θα ήταν να υπήρχε ένας προσδιορισμός των γνώσεων, της επάρκειας και των δεξιοτήτων που απαιτεί η θέση ενός σχολικού ηγέτη. Θα αποτελούσε ένα χρήσιμο εργαλείο αναφοράς, το οποίο θα έδινε ίσες ευκαιρίες ακόμη και σε εκπαιδευτικούς που θα επιθυμούσαν να εργαστούν σε θέσεις ευθύνης σε άλλα εθνικά εκπαιδευτικά συστήματα της Ευρώπης.

Μια μικρή αναφορά πρέπει να γίνει στους μόνιμους εκπαιδευτικούς των ΔΙΕΚ που ανήκουν απευθείας στην Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης. Από το 2015 που μετατάχθηκαν από την Β΄ Βαθμια εκπαίδευση, απαιτούσαν να έχουν το δικαίωμα να θέσουν υποψηφιότητα για θέση ευθύνης. Το Υπουργείο Παιδείας το 2018, τους συμπεριέλαβε για πρώτη φορά στην προκήρυξη και αυτό είναι πολύ θετικό καθώς δίνονται πλέον ίσες ευκαιρίες. Από την άλλη μεριά το συγκεκριμένο προσωπικό δεν μπορεί να πάρει μέρος σε επιμορφώσεις που σχεδιάζονται από το Υπουργείο του και αυτό γιατί δεν είναι καταγεγραμμένο στο σύστημα «my school», όπως οι καθηγητές της τυπικής εκπαίδευσης. Το

τελευταίο αποδεικνύει πως υπάρχει διαφορετική μεταχείριση απέναντι στους εν λόγω εκπαιδευτικούς, καθώς αν και τους επιτρέπεται να θέσουν υποψηφιότητα για θέση ευθύνης, ωστόσο αυτοί δεν δύνανται να επιμορφωθούν για να αποκτήσουν ανάλογα προσόντα. Η ανισονομία αυτή οδηγεί πολλούς από τους μόνιμους εκπαιδευτικούς στο να καταφεύγουν σε ιδιώτες για την απόκτηση συγκεκριμένων πτυχίων, όπως για παράδειγμα της πληροφορικής. Στην περίπτωση αυτή έχει αποδειχτεί πρακτικά ότι η γνώση στη γενική χρήση των υπολογιστών δεν συνεπάγεται την εξειδικευμένη χρήση τους στην εκπαίδευση, όπως αυτή προσφέρεται στην επιμόρφωση ΤΠΕ Β'Επιπέδου. Επομένως το Υπουργείο Παιδείας θα πρέπει να επιλυθεί επί του θέματος και να υπάρχει ένα σύστημα επιμόρφωσης, το οποίο να εφαρμόζεται με επιστημονικά και με ακριβοδίκαια κριτήρια.

Η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας όπως αποδεικνύεται έχει άμεση εξάρτηση από τα προσόντα του διευθυντή της. Ο καθορισμός συγκεκριμένης εκπαιδευτικής κατεύθυνσης, η συλλογική εργασία, η σωστή κρίση, οι οργανωτικές ικανότητες και οι οικονομικές γνώσεις του εκάστοτε διευθυντή, σε συνδυασμό με την ευαισθησία και την ικανότητα επικοινωνίας, μπορούν να επηρεάσουν τους εκπαιδευτικούς αλλά και τους διοικητικούς υπαλλήλους, οι οποίοι με τη σειρά τους επιδρούν θετικά στους τελικούς αποδέκτες, που είναι οι καταρτιζόμενοι.

Τα προσόντα των διευθυντών καταδεικνύουν, πως το τοπίο στην επιλογή τους για να διευθύνουν τα ΔΙΕΚ είναι συγκεχυμένο. Το τελευταίο είναι αποτέλεσμα του γεγονότος, πως δεν ανήκουν σε κάποια συγκεκριμένη εκπαιδευτική βαθμίδα. Πολλές φορές αντιμετωπίζονται σαν να είναι ενταγμένα στην Γ'Βάθμια εκπαίδευση αλλά τις περισσότερες φορές σαν να περιλαμβάνονται στη Β'Βάθμια. Αποτελεί επομένως ζωτικής σημασίας να διευκρινιστεί ποια είναι η καταλληλότερη βαθμίδα τοποθέτησης των ΔΙΕΚ, ώστε να λειτουργούν σύμφωνα με τα αντίστοιχα εκπαιδευτικά πρότυπα.

Στην παρούσα εργασία έχουν μελετηθεί τα εκπαιδευτικά συστήματα της Γαλλίας, της Γερμανίας και της Αμερικής. Έγινε επίσης αναφορά στα προσόντα του επιπέδου 5 τα οποία αποτελούν μια εξαιρετική δεύτερη ευκαιρία τόσο για τους ενήλικες, όσο και για σπουδαστές με επαγγελματικό υπόβαθρο. Για να καταπολεμηθεί σήμερα η αυξανόμενη ανεργία, οι περισσότεροι άνθρωποι προσπαθούν να αποκτήσουν όσο το δυνατόν περισσότερα προσόντα. Χαρακτηριστικό είναι πως σχεδόν οι μισές θέσεις εργασίας στην Ευρώπη απαιτούν προσόντα μεσαίου επιπέδου. Το τελευταίο επομένως αναδεικνύει την ανάγκη ύπαρξης των ΔΙΕΚ.

Στη Γαλλία ο Σύντομος Κύκλος Μεταδευτεροβάθμιων Σπουδών (ΣΚΜΣ) επιπέδου 5, όπως έχει καθιερωθεί να ονομάζεται, προσφέρεται μέσω του εθνικού διπλώματος DUT (diplôme universitaire de technologie), από τα IUT (Ινστιτούτα Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων), διετούς φοίτησης, που εδρεύουν στα πανεπιστήμια. Στην Ελλάδα, θα μπορούσαμε να πούμε πως σχετίζονται με τις νέες διετείς δομές (ΚΕΕ), που θα λειτουργήσουν ως οργανικές μονάδες των ΑΕΙ και προορίζονται μόνο για απόφοιτους ΕΠΑΑ. Τα BTS (πανεπιστημιακό δίπλωμα τεχνικής), προσφέρονται από τα STS, είναι διάρκειας 2 χρόνων, εδρεύουν στα λύκεια της περιοχής, είτε δημόσια είτε ιδιωτικά και θα μπορούσαμε να πούμε πως στην Ελλάδα, αποτελούν τα δημόσια και ιδιωτικά ΙΕΚ. Το DEUST (πτυχίο πανεπιστημιακών επιστημών και τεχνικών), είναι διετούς φοίτησης και τείνει να καταργηθεί, καθώς έχει σταματήσει το ενδιαφέρον των μαθητών προς αυτό λόγω της δημιουργίας των IUTs και STS.

Από τα παραπάνω προκύπτει, πως και στις τρεις περιπτώσεις στην Γαλλία, αποδίδεται πτυχίο επιπέδου 5. Η διαφοροποίηση έχει σχέση με τον χώρο στον οποίο εδρεύει η κάθε εκπαιδευτική μονάδα. Φαινομενικά δεν υπάρχει διαφορά ως προς το επίπεδο του πτυχίου. Προφανώς η διαφοροποίηση υπάρχει διότι στις μικρές πόλεις δεν υπάρχουν πανεπιστήμια για να στηρίζουν αυτές τις δομές. Αναγκαστικά για τις ασθενέστερα οικονομικά τάξεις και για μαθητές που δεν μπορούν να μετακινηθούν στις μεγάλες πόλεις, λειτουργούν τα STS. Στην Ελλάδα, λειτουργούν πανεπιστημιακές δομές σε κάθε πόλη και συνεπώς δεν απαιτείται αυτός ο διαχωρισμός.

Στη Γερμανία το επίπεδο 5 μπορεί να αποκτηθεί διά μέσου του σύντομου ή πρώτου κύκλου της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (First stage of tertiary/short cycle) σε αναγνωρισμένα κρατικά ιδρύματα σε πολλά ομόσπονδα κρατίδια. Τέτοια ιδρύματα αποτελούν τα Fachhochschulen, τα Fachakademie, τα Berufsakademien και τα Πανεπιστήμια. Αποτελούν εναλλακτική λύση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, προσφέροντας μαθήματα που βοηθούν στην εξάσκηση πάνω σε ένα συγκεκριμένο επάγγελμα, σε απόφοιτους μόνο ανωτέρου επιπέδου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Διαρκούν συνήθως 2-3 χρόνια με ταυτόχρονη χρήση του «duales System» δηλαδή του διπλού συστήματος, κατά το οποίο δίνεται έμφαση στην πρακτική εφαρμογή (Praxissemester) και στην ακαδημαϊκή κατάρτιση ανάλογα με τις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Αξιοσημείωτο είναι πως αυτές οι σχολές ανήκουν σε μεταδευτεροβάθμιο εθνικό επίπεδο αλλά σε τριτοβάθμιο επίπεδο διεθνώς και προσφέρουν σύμφωνα με το ISCED προσόντα επιπέδου 5.

Στο θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας αποδείχτηκε πως τα προσόντα επιπέδου 5, είναι αρκετά δημοφιλή στη Γαλλία και στη Γερμανία, αφού προσφέρονται από διάφορες βαθμίδες και προτιμούνται από πολλούς μαθητές. Το ίδιο φυσικά ισχύει και στην Ελλάδα και καλό θα ήταν να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην καθιέρωση του θεσμού του σύντομου κύκλου της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (2 χρόνων), ο οποίος θα συμπεριλάβει και θα ενοποιήσει όλες τις μεταδευτεροβάθμιες δομές, που προσφέρουν πτυχία επιπέδου 5, με ενιαίο τρόπο εισαγωγής, προγράμματα σπουδών, εξετάσεις πιστοποίησης, πτυχίο και τα ίδια επαγγελματικά δικαιώματα των αποφοίτων, ανεξάρτητα του αν συστεγάζονται με εκπαιδευτικές μονάδες της δευτεροβάθμιας ή πανεπιστήμια της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Στην Αμερική τα πράγματα είναι πιο ξεκάθαρα καθώς ιδρύματα τα οποία προσφέρουν πτυχίο, δίπλωμα ή πιστοποιητικό κάτω από το επίπεδο του Bachelor, σε συνδυασμό με τα χρόνια φοίτησης που πρέπει να είναι κάτω από τέσσερα, αλλά όχι λιγότερο από δύο, χαρακτηρίζονται Community ή Junior Colleges. Είναι γνωστά για σπουδές πρώιμης ακαδημαϊκής ή τεχνικό-επαγγελματικής κατεύθυνσης. Οι απόφοιτοι αν το επιθυμούν, μπορούν με το πτυχίο Associate, να συνεχίσουν τις σπουδές τους σε κάποιο πανεπιστημιακό ίδρυμα, καθώς μπορούν να μεταφέρουν διδακτικές μονάδες για να καλυφθεί ένα μέρος των τεσσάρων ετών της φοίτησής τους για την απόκτηση του Bachelor.

Από το εκπαιδευτικό σύστημα της Αμερικής λοιπόν, πρέπει να υιοθετηθεί στο αντίστοιχο ελληνικό, η δυνατότητα συνέχισης των σπουδών στην Σύντομη Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (ΣΤΕ). Αφού οι απόφοιτοι ΣΤΕ θα έχουν αποκτήσει τις ανάλογες διδακτικές μονάδες (οι οποίες μεταφράζονται σε ECVET για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, αλλά και σε ECTS για τη Τριτοβάθμια εκπαίδευση), θα μπορούν κατόπιν εξετάσεων αν το επιθυμούν να εισέλθουν σε ένα αντίστοιχο πανεπιστήμιο προκειμένου να συνεχίσουν τις σπουδές τους. Με την ωριμότητα και την επαφή με την αγορά εργασίας, η επιθυμία για γνώση δεν σταματά ποτέ και το κράτος πρέπει να βρίσκεται δίπλα στους νέους που αποφασίζουν να εξελιχθούν. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η κινητικότητα και η ευελιξία στην αναγνώριση των πτυχίων που επιθυμούν να αποκτήσουν.

Η ενοποίηση όλων των δομών μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που προσφέρουν πτυχία επιπέδου 5 και η είσοδος των ΔΙΕΚ στην Σύντομη Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (ΣΤΕ), θα επιλύσει, όπως έχει ήδη αναφερθεί, προβλήματα που σχετίζονται με την ηγεσία τους. Τα προσόντα για την κάλυψη της διευθυντικής θέσης, αλλά και του υπόλοιπου διοικητικού προσωπικού θα είναι σαφή και ακριβή, χωρίς αμφισβήτηση, όπως ευδιάκριτες θα είναι και οι

αρμοδιότητές τους. Μόνιμοι εκπαιδευτικοί και εκπαιδευτές θα είναι ικανοποιημένοι από το αδιαμφισβήτητο θεσμικό πλαίσιο εργασίας τους και φυσικά ευχαριστημένοι θα είναι οι καταρτιζόμενοι, οι οποίοι θα έχουν σαφή επαγγελματικά δικαιώματα και δυνατότητα να συνεχίσουν τις σπουδές τους αν το επιθυμούν.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1) ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ

<http://www.gsae.edu.gr/el/departments>

ΓΕΝΙΚΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ

Διεύθυνση Διοικητικού- Οικονομικού	Διεύθυνση Προγραμμάτων	Διεύθυνση Ανάπτυξης- Υποδομής
Τμήμα Διοικητικού	Τμήμα Αλφαριθμητισμού και Βασικής Παιδείας	Τμήμα Επιμόρφωσης και Σεμιναρίων
Τμήμα Οικονομικού	Τμήμα Επαγγελματικής Επιμόρφωσης	Τμήμα Διεθνούς Συνεργασίας
Τμήμα Γραμματείας	Τμήμα ειδικών προγραμμάτων	Τμήμα Μηχανογράφησης
	Τμήμα Κοινωνικών Θεμάτων	Τμήμα Εκδόσεων και Βιβλιοθήκης
	Τμήμα πολιτιστικών Θεμάτων	Τμήμα Τεχνικής Υποδομής
	Τμήμα Συνεργασίας με ΟΤΑ και Φορείς	Τμήμα Οπτικοακουστικών Μέσων
		Τμήμα Νομικού Συντονισμού

Πηγή: Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθηση

2) ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΜΟΡΙΟΔΟΤΗΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ. Απόφαση Διεύθυνσης Διά Βίου Μάθησης, Τμήμα Διοίκησης Εκπαιδευτικού Προσωπικού Διά Βίου Μάθησης, Μαρούσι, 26-03-2018 , Αρ. Πρωτ. : Κ1/ 49934

<http://www.gsae.edu.gr/attachments/article/1471/NEA%20%CE%9A%CE%A1%CE%99%CE%A4%CE%97%CE%A1%CE%99%CE%91%20%CE%94%CE%99%CE%95%CE%A5%CE%98%CE%A5%CE%9D%CE%A4%CE%A9%CE%9D%20%CE%99%CE%95%CE%9A%202018%20%CE%91%CE%94%CE%91.pdf>

1. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	20		
1.1 ΤΥΠΙΚΑ ΠΡΟΣΩΝΤΑ		14	
1.1.A Διδακτορικό			9
1.1.B Μεταπτυχιακό			6
1.1.Γ Δεύτερο Πτυχίο			5
<ul style="list-style-type: none">• Μεταπτυχιακές σπουδές (μεταπτυχιακό, διδακτορικό) στην Εκπαίδευση Ενηλίκων, στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση, στις Σπουδές στην Εκπαίδευση, στη Διά Βίου Εκπαίδευση και στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, λαμβάνουν το μέγιστο αριθμό μορίων.• Σπουδές (μεταπτυχιακό, διδακτορικό) σε άλλες ειδικεύσεις-κατευθύνσεις μοριοδοτούνται αντιστοίχα με 2 μόρια λιγότερο.• Αν ο υποψήφιος έχει διδακτορικό και μεταπτυχιακό τίτλο, μοριοδοτείται μόνο το διδακτορικό δίπλωμα• Η κατοχή δευτέρου μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου σπουδών δεν μοριοδοτείται επιπροσθέτως			
1.2 ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ			
Από δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς εκπαίδευσης (Μοριοδοτείται η παρακολούθηση αποκλειστικά ολοκληρωμένων επιμορφώσεων) (Δεν μοριοδοτούνται επιμορφώσεις διάρκειας μικρότερης των 15 ωρών, καθώς και Ημερίδες, Δημερίδες, Συνέδρια κ.λ.π. και επιμόρφωση που ήταν προαπαιτούμενη για την πιστοποίηση εκπαιδευτών Μητρώου ΕΟΠΠΕΠ/ΕΚΕΠΙΣ)		6	
1.2.A Σε θέματα σχετικά με το θεσμό της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (0,25 μόρια ανά 50 ώρες, με μέγιστο αριθμό μορίων 2)			2
1.2.B Στις αρχές Εκπαίδευσης Ενηλίκων (επιμόρφωση εκτός θεμάτων κατάρτισης) (0,25 μόρια ανά 50 ώρες, με μέγιστο αριθμό μορίων 2)			2
1.2.Γ Στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων (0,25 μόρια ανά 50 ώρες, με μέγιστο αριθμό μορίων 2)			2
2. ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ			
(Στη διδακτική εμπειρία δεν προσμετράται χρόνος άδειας άνευ αποδοχών, εκπαιδευτικής άδειας ή απόσπασης σε θέση με διοικητικά καθήκοντα. Εξαιρούνται όσοι emπίπτουν στις διατάξεις της παρ. 2 του άρθρου 27 του Ν.4186/2013)	15		

Στα Ι.Ε.Κ. (0,25 μόρια ανά 50 ώρες διδασκαλίας, με μέγιστο αριθμό μορίων 5) Δεν μοριοδοτείται προϋπηρεσία που αναγνωρίστηκε για διορισμό στην τυπική εκπαίδευση			5
Στην Εκπαίδευση Ενηλίκων (εκτός Ι.Ε.Κ. και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης) (0,25 μόρια ανά 50 ώρες διδασκαλίας, με μέγιστο αριθμό μορίων 5) Συμπεριλαμβάνεται και η διδακτική προϋπηρεσία ωρομισθίων σε Σ.Δ.Ε. η οποία δεν έχει αναγνωριστεί για διορισμό στην τυπική εκπαίδευση.			5
Στην τυπική εκπαίδευση (διδασκτικό έργο στη Πρωτοβάθμια/Δευτεροβάθμια/Τριτοβάθμια Εκπαίδευση) (1 μόριο ανά σχολικό έτος, πέραν της 8ετίας με μέγιστο αριθμό μορίων 5)			5
3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ	16		
3.1 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ		14	
Στα Δ.Ι.Ε.Κ. (Διευθυντής) (1 μόριο ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 6)			6
Στα Δ.Ι.Ε.Κ./Δ.Σ.Ε.Κ. (Αναπληρωτής Διευθυντής- Υποδιευθυντής) (0,50 μόρια ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 4)			4
Στην τυπική εκπαίδευση (Διευθυντής- Υποδιευθυντής) και στα ΣΔΕ (Διευθυντής – Υποδιευθυντής) (1 μόριο ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 4)			4
3.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ		2	
Διοικητική Υπηρεσία σε Ι.Ε.Κ. (0,50 μόρια ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 2)			2
· Η παράλληλη άσκηση καθηκόντων δεν μοριοδοτείται αθροιστικά. · Οποιαδήποτε διοικητική εμπειρία και προϋπηρεσία δεν μοριοδοτείται και ως διδακτική εμπειρία για την ίδια χρονική περίοδο.			
4. ΑΛΛΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ	6		
4.1 1η ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ		2	
Καλή γνώση (επίπεδο B2)			1
Πολύ καλή γνώση (επίπεδο C1)			1,5
Άριστη γνώση (επίπεδο C2)			2
4.1 2η ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ		1	
Καλή γνώση (επίπεδο B2)			0,5
Πολύ καλή γνώση (επίπεδο C1)			0,75
Άριστη γνώση (επίπεδο C2)			1
• Πιστοποιητικά γνώσης ξένης γλώσσας σύμφωνα με ΑΣΕΠ. • Μοριοδοτείται το ανώτερο πιστοποιημένο επίπεδο.			

4.3. ΓΝΩΣΕΙΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ Η/Υ (ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ)	2	
Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1 του ΥΠΟΠΑΙΘ ή πιστοποιητικά γνώσης Η/Υ σύμφωνα με ΑΣΕΠ		2
5. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ	15	
<p>Για τη συνέντευξη τηρείται η διαδικασία που προβλέπεται από το άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010 και τη σχετική εγκύκλιο με αριθμ. Φ.353.1/23/85196/Δ1 (ΦΕΚ 1085/Β'/16-07-2010) «Καθορισμός του τρόπου τήρησης των πρακτικών και της διαδικασίας συνέντευξης των υποψηφίων στελεχών της εκπαίδευσης».</p> <p>Η συνέντευξη μαγνητοφωνείται για τη διασφάλιση της διαφάνειας.</p> <p>1. Μέσω της συνέντευξης εκτιμώνται η προσωπικότητα, η επαγγελματική ανάπτυξη και η ικανότητα του υποψηφίου όπως η αντιληπτική ικανότητα, η ικανότητα επικοινωνίας, η ικανότητα συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων, ιδίως διδακτικών, οργανωτικών και λειτουργικών, η ικανότητα να δημιουργεί κατάλληλο εκπαιδευτικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους.</p> <p>2. Η διαδικασία περιλαμβάνει</p> <p>α) την προετοιμασία του υποψηφίου πάνω σε μία μελέτη περίπτωσης</p> <p>β) την παρουσίαση του βιογραφικού του από κάποιο μέλος της επιτροπής</p> <p>γ) την παρουσίαση του θέματος που εξεργάστηκε</p> <p>3. Για τη μοριοδότηση της συνέντευξης η επιτροπή συνεκτιμά και τα παρακάτω σημεία:</p> <p>τα στοιχεία που ο υποψήφιος αναφέρει στο βιογραφικό του σημείωμα τα οποία αποδεικνύονται με παραστατικά (αντίγραφα, βεβαιώσεις) και τα οποία δεν έχουν μοριοδοτηθεί, όπως άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών σχετική με την εκπαίδευση</p>		

3) ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΜΟΡΙΟΔΟΤΗΣΗ ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ. Κοινή Απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, αριθμ. 201408/Υ1/25-11-2016 (ΦΕΚ 3818/Β’/28-11-2016) <https://edu.klimaka.gr/dia-viou-mathhsh/iek/2733-krithria-ypodievthyntes-iek>

1.ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ		21		
1.1	ΤΥΠΙΚΑ ΠΡΟΣΩΝΤΑ		14	
1.1.A	Διδακτορικό			9
1.1.B	Μεταπτυχιακό			6
1.1.Γ	Δεύτερο Πτυχίο (δεν λαμβάνεται υπόψη πτυχίο ΣΕΛΕΤΕ μονοετούς φοίτησης και δεύτερο μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο)			5
<ul style="list-style-type: none"> Μεταπτυχιακές σπουδές (μεταπτυχιακό, διδακτορικό) στην Εκπαίδευση Ενηλίκων, στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση, στις Σπουδές στην Εκπαίδευση, στη Διά Βίου Εκπαίδευση και στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, λαμβάνουν το μέγιστο αριθμό μορίων. Σπουδές (μεταπτυχιακό, διδακτορικό) σε άλλες ειδικεύσεις-κατευθύνσεις μοριοδοτούνται αντίστοιχα με 2 μόρια λιγότερο. Αν ο υποψήφιος έχει διδακτορικό και μεταπτυχιακό τίτλο, μοριοδοτείται μόνο το διδακτορικό δίπλωμα Η κατοχή δεύτερου μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου σπουδών δεν μοριοδοτείται επιπροσθέτως 				
1.2	ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ (Δεν μοριοδοτούνται επιμορφώσεις διάρκειας μικρότερης των 15 ωρών καθώς και Ημερίδες, Δημερίδες, Συνέδρια κ.λ.π.)		7	
1.2.A	Σε θέματα σχετικά με το θεσμό της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (0,25 μόρια ανά 25 ώρες, με μέγιστο αριθμό μορίων 4)			4
1.2.B	Στις αρχές Εκπαίδευσης Ενηλίκων (επιμόρφωση εκτός θεμάτων κατάρτισης) και Στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων (0,25 μόρια ανά 25 ώρες, με μέγιστο αριθμό μορίων 3)			3
2. ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ				
(Στη διδακτική εμπειρία δεν προσμετράται χρόνος άδειας άνευ αποδοχών, εκπαιδευτικής άδειας ή απόσπασης σε θέση με διοικητικά καθήκοντα. Εξαιρούνται όσοι εμπίπτουν στις διατάξεις της παρ. 2 του άρθρου 27 του Ν.4186/2013)		15		
2.1	Στα Ι.Ε.Κ. (0,25 μόρια ανά 50 ώρες διδασκαλίας, με μέγιστο αριθμό μορίων 5) Δεν μοριοδοτείται προϋπηρεσία που αναγνωρίστηκε για διορισμό στην τυπική εκπαίδευση.			5
2.2	Στην Εκπαίδευση Ενηλίκων (εκτός Ι.Ε.Κ. και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης) (0,25 μόρια ανά 50 ώρες διδασκαλίας, με μέγιστο αριθμό μορίων 5) Συμπεριλαμβάνεται και η διδακτική προϋπηρεσία ωρομισθίων σε Σ.Δ.Ε. η οποία δεν έχει αναγνωρισθεί για διορισμό στην τυπική εκπαίδευση.			5
2.3	Στην τυπική εκπαίδευση (1 μόριο ανά σχολικό έτος, πέραν της θετικής με μέγιστο αριθμό μορίων 5)			5

3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ		17		
3.1	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ		14	
3.1.A	Στα Δ.Ι.Ε.Κ. (Διευθυντής) (1 μόριο ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 6)			6
3.1.B	Στα Ι.Ε.Κ. (Αναπληρωτής Διευθυντής- Υποδιευθυντής) (0,50 μόρια ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 4)			4
3.1.Γ	Στην τυπική εκπαίδευση (Διευθυντής- Υποδιευθυντής) και στα ΣΔΕ (Διευθυντής – Υποδιευθυντής) (1 μόριο ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 4)			4
3.2	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ		3	
3.2.A	Διοικητική Υπηρεσία σε Ι.Ε.Κ. (0,50 μόρια ανά σχολικό έτος, με μέγιστο αριθμό μορίων 3)			3
<p>• Η παράλληλη άσκηση καθηκόντων δεν μοριοδοτείται αθροιστικά.</p> <p>• Οποιαδήποτε διοικητική εμπειρία και προϋπηρεσία δεν μοριοδοτείται και ως διδακτική εμπειρία για την ίδια χρονική περίοδο.</p>				
4. ΑΛΛΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ		6		
4.1	1η ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ		2	
4.1.A	Καλή γνώση (επίπεδο B2)			1
4.1.B	Πολύ καλή γνώση (επίπεδο C1)			1,5
4.1.Γ	Άριστη γνώση (επίπεδο C2)			2
4.2	2η ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ		1	
4.2.A	Καλή γνώση (επίπεδο B2)			0,5
4.2.B	Πολύ καλή γνώση (επίπεδο C1)			0,75
4.2.Γ	Άριστη γνώση (επίπεδο C2)			1
<p>• Πιστοποιητικά γνώσης ξένης γλώσσας σύμφωνα με ΑΣΕΠ</p> <p>• Μοριοδοτείται το ανώτερο πιστοποιημένο επίπεδο.</p> <p>• Οι εκπαιδευτικοί κλάδων ξένων γλωσσών δεν μοριοδοτούνται για τη γλώσσα που διδάσκουν (άρθρο 13, παρ. 4, του ν.3848/2010)</p>				
4.3	ΓΝΩΣΕΙΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ Η/Υ (ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ)		3	
4.3	Πιστοποιημένη επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. επιπέδου 1 του ΥΠΟΠΑΙΘ ή πιστοποιητικά γνώσης Η/Υ σύμφωνα με ΑΣΕΠ			3
<p>• Εκπαιδευτικοί ΠΕ19-20 δεν μοριοδοτούνται στην κατηγορία αυτή (άρθρο 19, παρ. στ, του ν.4327/2015)</p>				
5. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ		15		
<p>Για τη συνέντευξη τηρείται η διαδικασία που προβλέπεται από το άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010 και τη σχετική εγκύκλιο με αριθμ. Φ.353.1/23/85196/Δ1 (ΦΕΚ 1085/Β'/16-07-2010) «Καθορισμός του τρόπου τήρησης των πρακτικών και της διαδικασίας συνέντευξης των υποψηφίων στελεχών της εκπαίδευσης».</p> <p>Η συνέντευξη μαγνητοφωνείται για τη διασφάλιση της διαφάνειας.</p> <p>1.Μέσω της συνέντευξης εκτιμώνται η προσωπικότητα, η επαγγελματική ανάπτυξη και η ικανότητα του υποψηφίου όπως η αντιληπτική ικανότητα, η ικανότητα επικοινωνίας, η ικανότητα συνεργασίας, η ικανότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών και επίλυσης προβλημάτων, ιδίως διδακτικών, οργανωτικών και λειτουργικών, η ικανότητα να δημιουργεί κατάλληλο εκπαιδευτικό περιβάλλον και να εμπνέει τους εκπαιδευτικούς στην άσκηση των καθηκόντων τους.</p> <p>2.Η διαδικασία περιλαμβάνει</p> <p>α) την προετοιμασία του υποψηφίου πάνω σε μία μελέτη περίπτωσης</p> <p>β) την παρουσίαση του βιογραφικού του από κάποιο μέλος της επιτροπής</p>				

γ) την παρουσίαση του θέματος που επεξεργάστηκε

3. Για τη μοριοδότηση της συνέντευξης η επιτροπή συνεκτιμά και τα παρακάτω σημεία:

τα στοιχεία που ο υποψήφιος αναφέρει στο βιογραφικό του σημείωμα τα οποία αποδεικνύονται με παραστατικά (αντίγραφα, βεβαιώσεις) και τα οποία δεν έχουν μοριοδοτηθεί, όπως άλλες σπουδές, επιμόρφωση και μετεκπαίδευση, οργάνωση εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή συμμετοχή σε αυτά με την ιδιότητα του εισηγητή, του μέλους της επιστημονικής ομάδας ή του επιμορφωτή, συγγραφικό και ερευνητικό έργο, πρωτοβουλίες σε σχέση με το εκπαιδευτικό έργο, υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών σχετική με την εκπαίδευση

4) ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΠΟΣΠΑΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΣΕ ΦΟΡΕΙΣ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ

(Αρ.Πρωτ.50690/Ε2/27-03-2018/ΥΠΠΕΘ)

<https://edu.klimaka.gr/ekpaideytikoi/apospaseis/473-egkyklios-apospasewn-ekpaidevtikwn-foreis-yphresies>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α΄ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Οι ισχύουσες διατάξεις βάσει των οποίων πραγματοποιούνται μέχρι σήμερα οι αποσπάσεις για τους προαναφερόμενους φορείς, είναι οι ακόλουθες:

- άρθρο 31 §1, 2 και 6 του Ν. 3848/2010 (Α΄ 71),
- άρθρο 39 §2, άρθρο 46 §1στ΄, άρθρο 9 §2 και άρθρο 27 §3 του Ν. 4115/2013 (Α΄ 24),
- άρθρο 6 §6 του Ν. 2740/1999 (Α΄ 186),
- άρθρο 14 § 29 περ. ι΄ τελευταίο εδάφιο του Ν. 2817/2000 (Α΄ 78),
- άρθρο 31 του Ν. 1946/1991 (Α΄ 69), σε συνδυασμό με το άρθρο 8 του Ν. 1946/1991, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 11 του Ν. 3391/2005 (Α΄ 240),
- άρθρο 6 §14 του Ν. 1674/86 (Α΄ 203) όπως ισχύει,
- άρθρο 46 §2 του Ν. 2413/96 (Α΄ 124),
- άρθρα 6, 12 και 24 του Ν. 3879/2010 (ΦΕΚ 163τΑ΄), όπως τροποποιήθηκαν και ισχύουν με τις διατάξεις του άρθρου 54 του Ν. 3966/2011 (Α΄ 118),
- άρθρο 17 §4 του Ν. 2009/1992 (Α΄ 18),
- άρθρο 1 και άρθρο 59 §2 του Ν. 3966/2011 (Α΄ 118),
- άρθρο 25 του Ν. 3577/2007 (Α΄ 130) όπως ισχύει,
- άρθρο 8 §14 του Ν. 3194/2003 (Α΄ 267) όπως ισχύει,
- Ν. 3149/2003 (Α΄ 141),
- Ν. 3432/2006 (Α΄ 14) και άρθρο 25 του Ν. 3467/2006 (Α΄ 128) και
- του άρθρου 19 §1 περ. κβ΄ του ν. 4440/2016 (Α΄ 224), όπως προστέθηκε με το άρθρο 3 §1 του ν.4473/2017 (Α΄ 78).
- άρθρα 20, 21 και 38 του Ν. 4415/2016 (ΦΕΚ 159 τ. Α΄),
- Π.Δ. 18/2018 (ΦΕΚ 31 τ. Α΄), αριθμ.
- 139654/ΓΔ4/23-08-2017 (ΦΕΚ 2985Β΄) Κ.Υ.Α. με θέμα «Οργάνωση, λειτουργία, συντονισμός και πρόγραμμα εκπαίδευσης των Δομών Υποδοχής για την Εκπαίδευση των Προσφύγων (Δ.Υ.Ε.Π.), κριτήρια και διαδικασία στελέχωσης των εν λόγω δομών».

ΣΤ. ΑΠΟΣΠΑΣΕΙΣ ΣΕ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ, ΕΠΟΠΤΕΥΟΜΕΝΑ ΝΠΔΔ ΚΑΙ ΝΠΙΔ

(Ακαδημία Αθηνών, Δημόσιες Βιβλιοθήκες, Δ.Ο.Α.Τ.Α.Π., Γ.Α.Κ., Δημόσια ΙΕΚ, Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π., Ι.Ε.Π., Ι.Κ.Υ., Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ., Ι.Τ.Υ.Ε.– ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ, Κ.Ε.Γ., Π.Ε.Κ., Διορθόδοξο Κέντρο της Εκκλησίας της Ελλάδος, Ιερά Σύνοδος της Εκκλησίας της Ελλάδος, Ιερές Αρχιεπισκοπές, Ιερές Μητροπόλεις).

Οι υποψήφιοι προς απόσπαση εκπαιδευτικοί στους ανωτέρω φορείς θα πρέπει να ενημερωθούν για το έργο που επιτελούν οι φορείς αυτοί, προκειμένου να δηλώσουν την υποψηφιότητά τους. Για την επιλογή των υποψηφίων προς απόσπαση θα υπάρξει αιτιολογημένη πρόταση των φορέων με αναφορά στο έργο που θα αναλάβουν.

Για τις αποσπάσεις των παραπάνω περιπτώσεων τα αρμόδια καθ' ύλην όργανα των νομικών προσώπων δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου λαμβάνουν υπόψη, ανάλογα με τη θέση που πρόκειται να καλυφθεί, τα εξής **κριτήρια**:

- α. τις μεταπτυχιακές σπουδές στη δημόσια διοίκηση, στη νομική ή οικονομική επιστήμη και στη διοίκηση της εκπαίδευσης
- β. το δεύτερο πτυχίο που είναι σχετικό με τη διοικητική, τη νομική ή οικονομική επιστήμη
- γ. την τεκμηριωμένη γνώση του αντικειμένου της θέσης που πρόκειται να καλυφθεί
- δ. τη γνώση των νέων τεχνολογιών, η οποία αποδεικνύεται με πτυχίο, μεταπτυχιακό τίτλο ή πιστοποίηση επιπέδου Α' ή Β'
- ε. την αξιολογη διοικητική εμπειρία, κατά προτίμηση στις υπηρεσίες ή σε νομικά πρόσωπα του ΥΠΠΕΘ
- στ. την πιστοποιημένη γνώση ξένων γλωσσών, η οποία αποδεικνύεται με πτυχίο, μεταπτυχιακό τίτλο ή πιστοποιητικό επιπέδου Β2 και άνω.

Στην αίτησή τους για τις υπηρεσίες αυτές οι εκπαιδευτικοί θα επισυνάψουν τα δικαιολογητικά που αφορούν τα ως άνω αναφερόμενα κριτήρια μαζί με σύντομο βιογραφικό σημείωμα (όχι παραπάνω από 500 λέξεις) στο οποίο θα περιγράψουν τυχόν πρόσθετα προσόντα που διαθέτουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε΄

ΑΠΟΣΠΑΣΕΙΣ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΑ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

(Δ.Ι.Ε.Κ.):

Η διαδικασία των αιτήσεων των εκπαιδευτικών για αποσπάσεις για διοικητικό έργο στα Δημόσια Ι.Ε.Κ., έχει ως εξής:

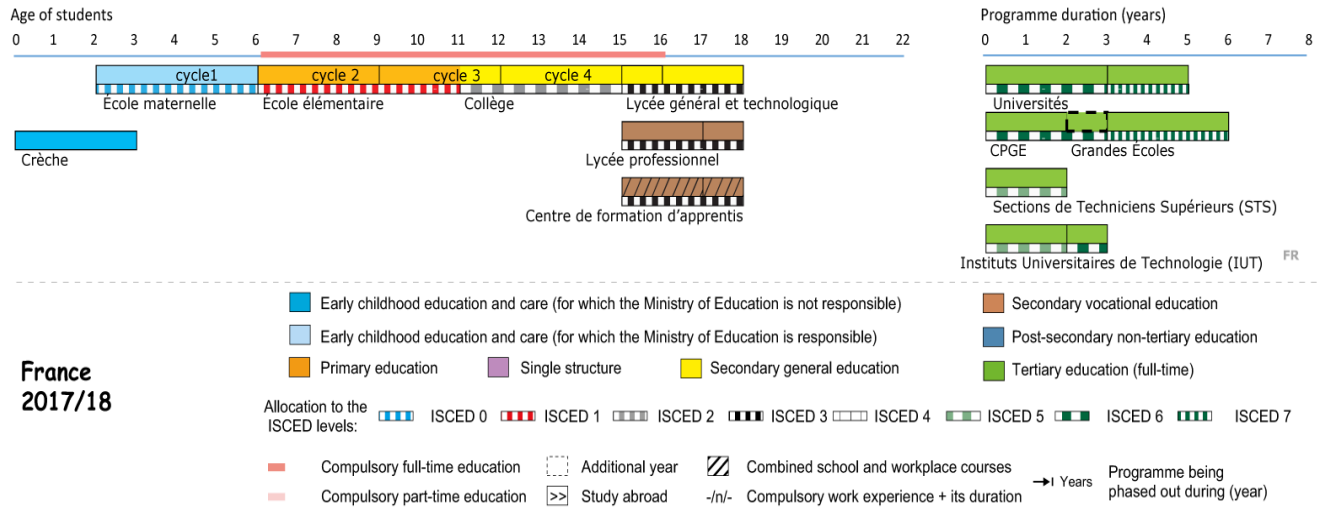
1. Οι αιτήσεις θα υποβάλλονται σύμφωνα με τα οριζόμενα στο Κεφ. Γ' της παρούσας εγκυκλίου στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα στο πεδίο «Γ.Γ.Ν.Γ.Δ.Β.Μ. - Δημόσια Ι.Ε.Κ.», όπου θα μπορούν να επιλέγουν **έως και τρία (3) Δ.Ι.Ε.Κ. μιας Περιφέρειας**.
2. Προκειμένου να προχωρήσει η διαδικασία αξιολόγησης των αιτήσεων, οι εκπαιδευτικοί απαιτείται να ακολουθήσουν τα οριζόμενα στο Κεφ. Γ' της παρούσας εγκυκλίου εντός των προθεσμιών της εγκυκλίου.

Οι Δ/νσεις Εκπαίδευσης θα πρέπει να αποστείλουν τυχόν δικαιολογητικά για αποσπάσεις σε Δ.Ι.Ε.Κ. στο Τμήμα Διοίκησης Εκπαιδευτικού Προσωπικού Δια Βίου Μάθησης της Δ/σης Δια Βίου Μάθησης με μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην ηλεκτρονική διεύθυνση του πρωτοκόλλου του ΥΠΠΕΘ (protocol(ΣΤΟ)minedu.gov.gr).

3. Οι επιλεγέντες εκπαιδευτικοί θα αποσπαστούν στα Δημόσια Ι.Ε.Κ.
4. Οι αποσπάσεις θα γίνουν σύμφωνα με τις ανάγκες των Δ.Ι.Ε.Κ. και χωρίς να παρακωλύεται η λειτουργία των σχολείων της Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης.

5) ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΓΑΛΛΙΑΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ISCED

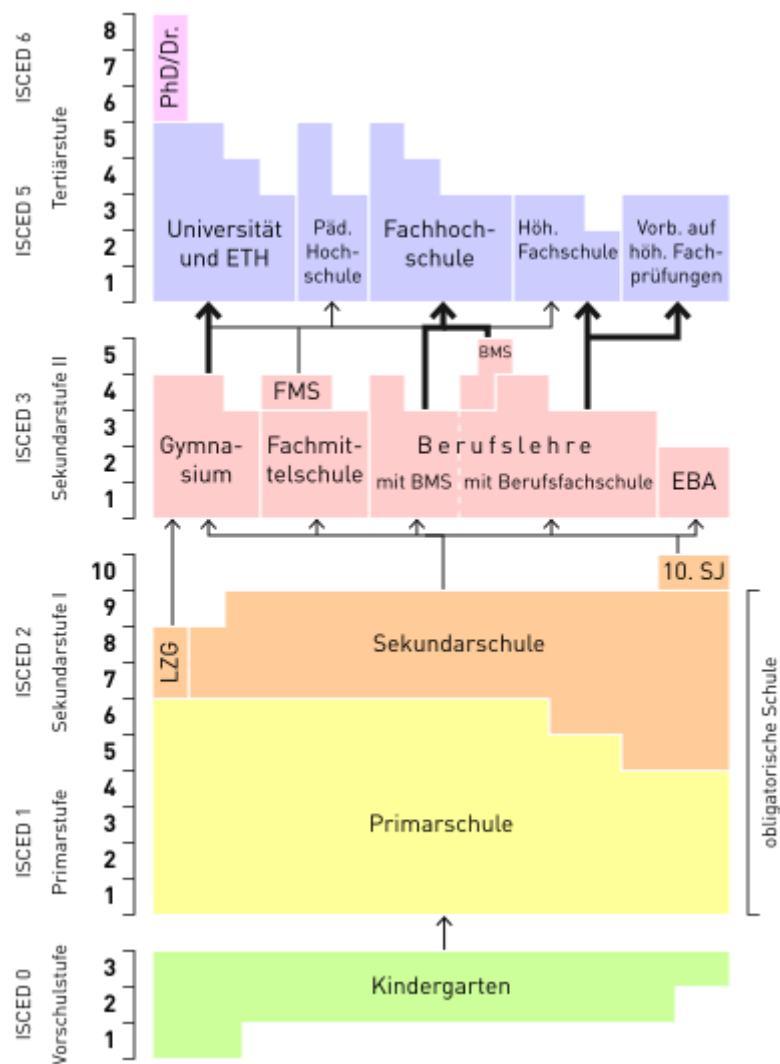
/ national-policies / eurydice / file / fr201718_enFR_2017_18



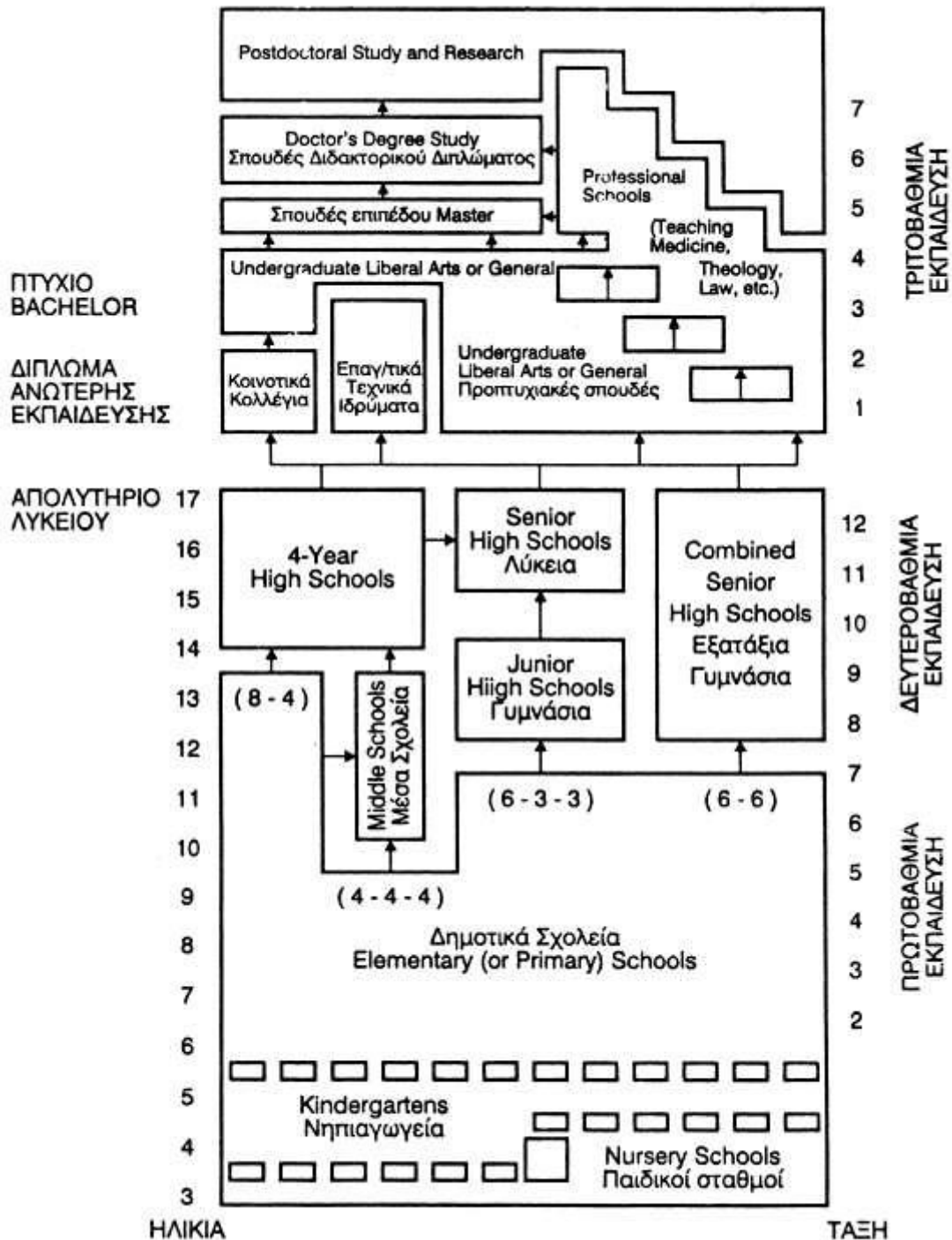
πηγή: Ευρυδική 2017-2018

7) ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ, ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

<https://www.bildungssystem.at/footer-boxen/isced-klassifikation/internationale-standardklassifikation-im-bildungswesen/>



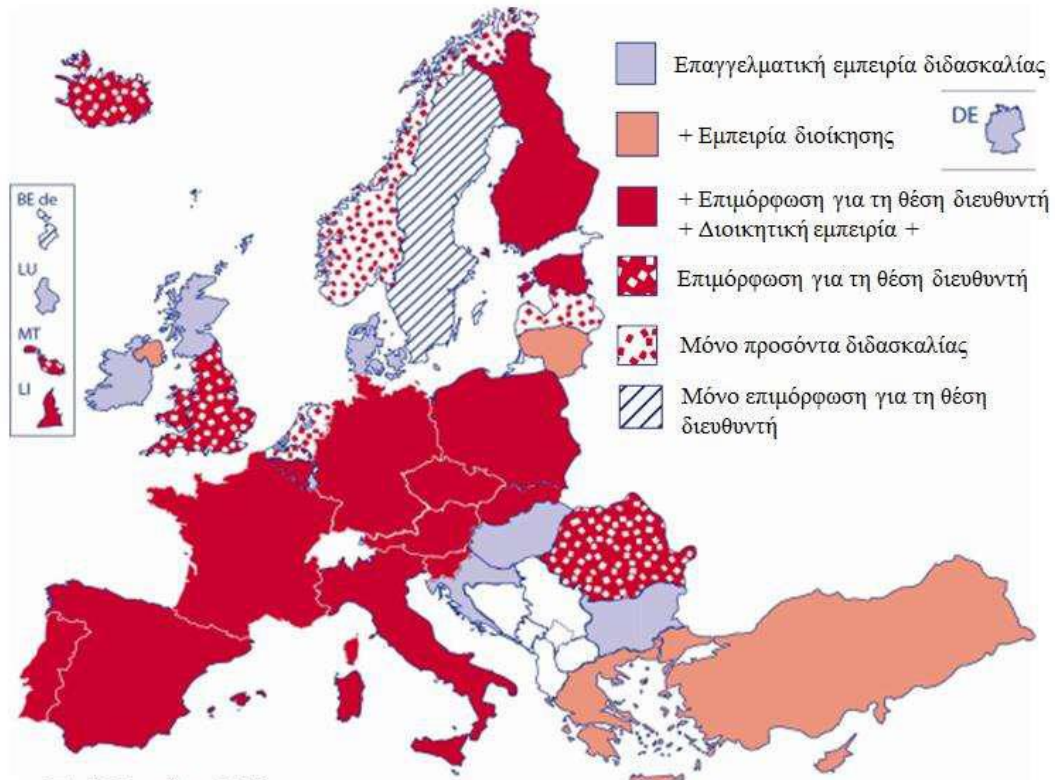
8) ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΤΩΝ Η.Π.Α
 ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΒΙΒΛΙΟ «ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΙΙ», Ματσαγγούρα,
 Moore.



• Δομή του εκπαιδευτικού συστήματος των Η.Π.Α.
 Πηγή : Moore D / Ματσαγγούρα Η, στο Συγκριτική Παιδαγωγική ΙΙ, ό.π, σελ 55

9) ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΤΑΛΗΨΗΣ ΘΕΣΗΣ Δ/ΝΤΗ ΣΤΙΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ , Έκθεση Ευρυδίκη, Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έκδοση 2013: Αριθμοί κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές σχολείων στην Ευρώπη.

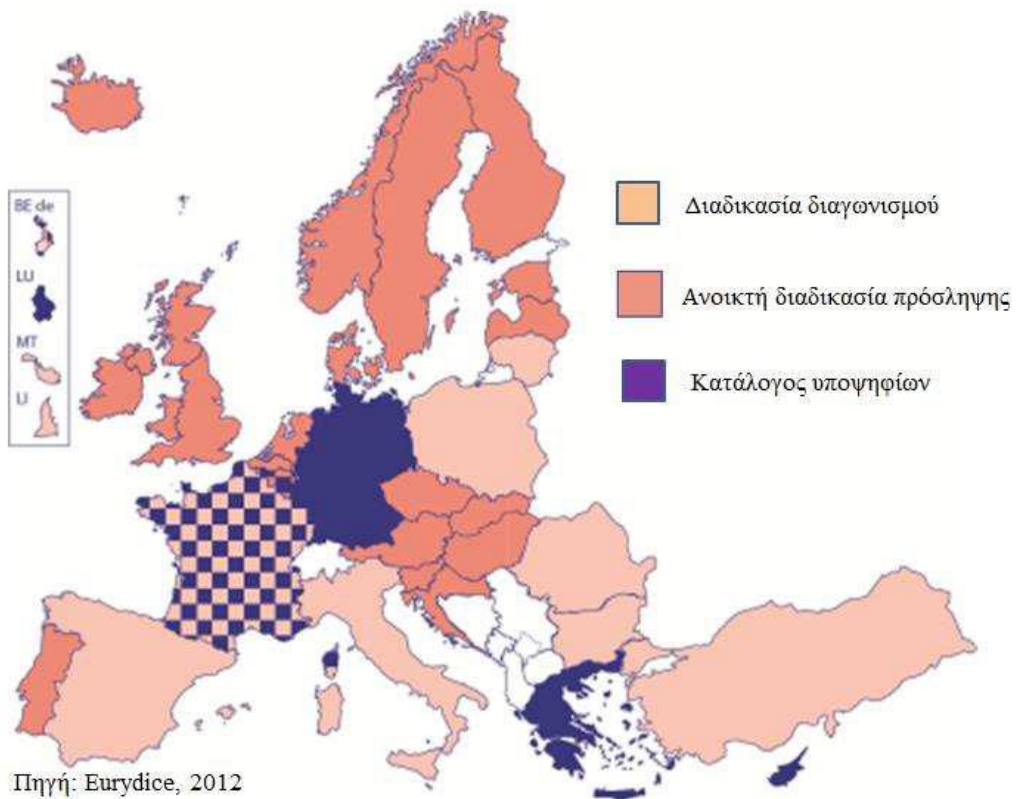
http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice./documents/key_data_series/151EL.pdf



Πηγή: Eurydice, 2012

**10) ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ/ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΤΙΣ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ**, Έκθεση Ευρυδίκη, Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της
Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έκδοση 2013: Αριθμοί κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές
σχολείων στην Ευρώπη.

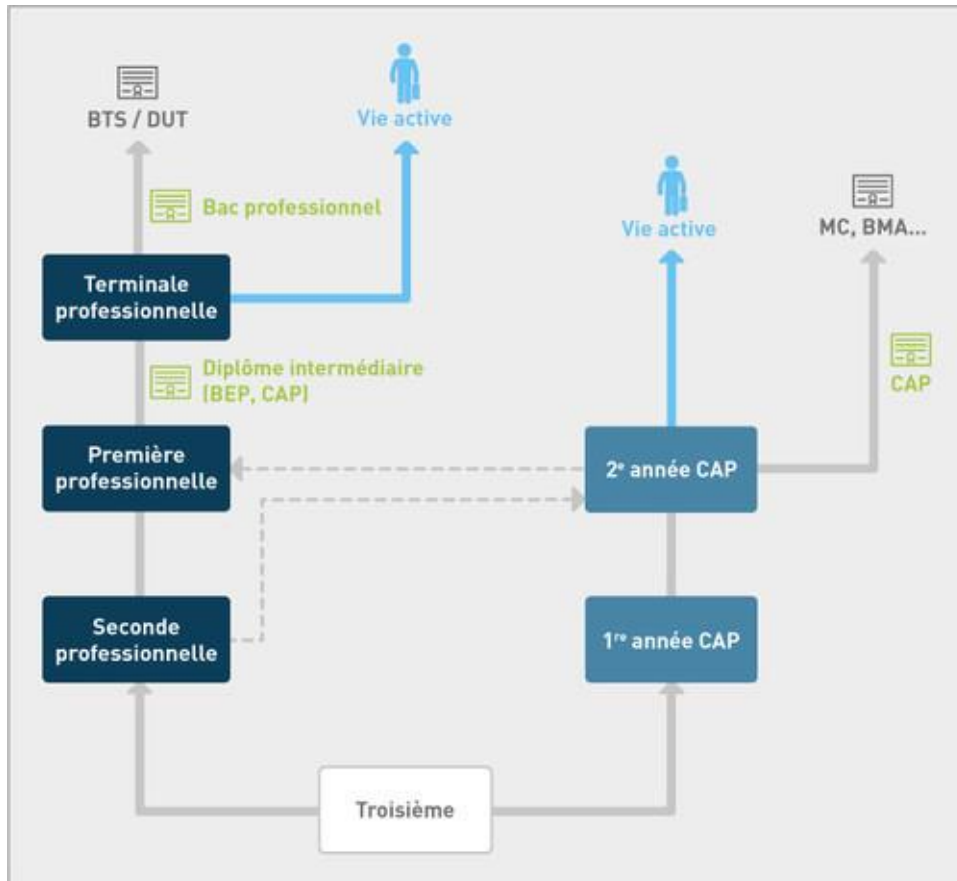
http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice./documents/key_data_series/151EL.pdf



11) ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΣΤΟ ΓΑΛΛΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΑ ΤΟ

ΓΥΜΝΑΣΙΟ με βάση το Γαλλικό Υπουργείο Παιδείας

education.gouv.fr



12) ΕΘΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ (ΕΠΠ Ελλάδας)

<http://proson.eoppep.gr/el/HQFLlevels>

Επίπεδα Ε.Π.Π.

Μαθησιακά Αποτελέσματα

Επίπεδο	Γνώσεις	Δεξιότητες	Ικανότητες
1	Αποκτά βασικές γενικές γνώσεις που σχετίζονται με το εργασιακό του περιβάλλον που μπορούν να του χρησιμεύσουν και ως είσοδος σε διαδρομές διά βίου μάθησης.	Μπορεί να εφαρμόσει βασικές γνώσεις και να εκτελέσει ένα συγκεκριμένο εύρος απλών εργασιών. Διαθέτει βασικές και επαναλαμβανόμενες κοινωνικές δεξιότητες.	Μπορεί να επιτελέσει απλές και επαναλαμβανόμενες εργασίες εφαρμόζοντας βασικές γνώσεις και δεξιότητες υπό άμεση επίβλεψη σε δομημένο πλαίσιο.
2	Αποκτά βασικές γενικές γνώσεις που σχετίζονται με ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής που του επιτρέπουν να αντιλαμβάνεται τις διαδικασίες εφαρμογής βασικών καθηκόντων και οδηγιών	Μπορεί να εφαρμόσει βασικές γνώσεις και να εκτελέσει ένα εύρος σύνθετων εργασιών σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής. Διαθέτει επικοινωνιακές δεξιότητες.	Μπορεί να επιτελέσει εργασίες σε ένα συγκεκριμένο πεδίο εργασίας ή σπουδής υπό περιορισμένη επίβλεψη ή/και με κάποια αυτονομία σε δομημένο πλαίσιο.
3	Αποκτά βασικές γενικές γνώσεις που του επιτρέπουν να κατανοεί τη σχέση της θεωρητικής γνώσης και πληροφορίας με ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής. Κατανοεί τα στοιχεία και τις διαδικασίες εφαρμογής σύνθετων καθηκόντων και οδηγιών.	Μπορεί να επιδείξει εύρος ανεπτυγμένων γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων στην επιτυχή εκτέλεση σύνθετων καθηκόντων τόσο σε οικεία όσο και σε μη οικεία πλαίσια. Διαθέτει επικοινωνιακές δεξιότητες και δυνατότητες επίλυσης προβλημάτων μέσω της επιλογής και εφαρμογής βασικών μεθόδων, εργαλείων, υλικών και πληροφοριών.	Μπορεί να επιτελέσει αυτόνομα εργασίες σε ένα συγκεκριμένο πεδίο εργασίας ή σπουδής. Έχει τη δυνατότητα να προσαρμόζει τη συμπεριφορά του ανάλογα με τις ανάγκες επίλυσης προβλημάτων. Παίρνει πρωτοβουλίες σε καθορισμένα πεδία εργασίας ή σπουδής και εποπτεύεται σε περιπτώσεις ανάγκης εφαρμογής διαδικασιών έλεγχου ποιότητας.
4	Αποκτά ευρύ φάσμα θεωρητικών γνώσεων και ανάλυσης πληροφοριών που του επιτρέπουν να κατανοεί το πεδίο εργασίας ή σπουδής και να εφαρμόζει στοιχεία και διαδικασίες σε ένα γενικό πλαίσιο.	Μπορεί να χρησιμοποιήσει με ευχέρεια τις γνώσεις και την ικανότητα να εφαρμόσει ένα φάσμα τεχνικών και εξειδικευμένων δεξιοτήτων σε πεδίο εργασίας ή σπουδής. Διαθέτει επικοινωνιακές δεξιότητες σε επίπεδο θεωρητικής και τεχνικής πληροφόρησης και βρίσκει λύσεις σε συγκεκριμένα προβλήματα σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής.	Μπορεί να επιτελέσει αυτόνομα ποιοτικά και ποσοτικά εργασίες σε ένα συγκεκριμένο πεδίο εργασίας ή σπουδής που απαιτεί επαγγελματική επάρκεια. Έχει τη δυνατότητα να επιβλέπει την ποιότητα και ποσότητα της εργασίας άλλων ατόμων με υπευθυνότητα και αυτονομία. Επιδεικνύει αυξημένο επίπεδο βασικών ικανοτήτων που μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για σπουδές ανώτατης εκπαίδευσης.
5	Διαθέτει ευρείες,	Κατέχει ευρύ φάσμα γνωστικών	Μπορεί να διαχειρίζεται και να

εξειδικευμένες, αντικειμενικές και θεωρητικές γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής και έχει επίγνωση των ορίων των γνώσεων αυτών.

και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εξεύρεση δημιουργικών λύσεων σε αφηρημένα προβλήματα.

επιβλέπει στο πλαίσιο συγκεκριμένης εργασίας ή διαδικασίας μάθησης, όπου μπορεί να συμβαίνουν και απρόβλεπτες αλλαγές. Μπορεί να αναθεωρεί και να αναπτύσσει τόσο την προσωπική του απόδοση όσο και άλλων ατόμων.

6

Διαθέτει προχωρημένες γνώσεις σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής, οι οποίες συνεπάγονται κριτική κατανόηση θεωριών και αρχών.

Κατέχει προχωρημένες δεξιότητες και έχει τη δυνατότητα να αποδειξει την απαιτούμενη δεξιοτεχνία και καινοτομία για την επίλυση σύνθετων και απρόβλεπτων προβλημάτων σε εξειδικευμένο πεδίο εργασίας ή σπουδής.

Μπορεί να διαχειρίζεται σύνθετες τεχνικές ή επαγγελματικές δραστηριότητες ή σχέδια εργασίας, με ανάληψη ευθύνης για τη λήψη αποφάσεων σε απρόβλεπτα περιβάλλοντα εργασίας ή σπουδής. Αναλαμβάνει την ευθύνη για τη διαχείριση της επαγγελματικής ανάπτυξης ατόμων και ομάδων.

7

Διαθέτει πολύ εξειδικευμένες γνώσεις, μερικές από τις οποίες είναι γνώσεις αιχμής σε ένα πεδίο εργασίας ή σπουδής και που αποτελούν τη βάση για πρωτότυπη σκέψη. Διαθέτει κριτική επίγνωση των ζητημάτων γνώσης σε ένα πεδίο και στη διασύνδεσή του με διαφορετικά πεδία.

Κατέχει εξειδικευμένες δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, οι οποίες απαιτούνται στην έρευνα ή/και στην καινοτομία προκειμένου να αναπτυχθούν νέες γνώσεις και διαδικασίες και να ενσωματωθούν γνώσεις από διαφορετικά πεδία.

Μπορεί να διαχειρίζεται και να μετασχηματίζει περιβάλλοντα εργασίας ή σπουδής που είναι σύνθετα, απρόβλεπτα και απαιτούν νέες στρατηγικές προσεγγίσεις. Αναλαμβάνει την ευθύνη για τη συνεισφορά στις επαγγελματικές γνώσεις και πρακτικές ή/και για την αξιολόγηση της στρατηγικής απόδοσης ομάδων.

8

Διαθέτει γνώσεις στα πλέον προχωρημένα όρια ενός πεδίου εργασίας ή σπουδής και στη διασύνδεσή του με άλλα πεδία.

Κατέχει πλέον προχωρημένες και εξειδικευμένες δεξιότητες και τεχνικές, συμπεριλαμβανομένης της σύνθεσης και της αξιολόγησης, που απαιτούνται για την επίλυση κρίσιμων προβλημάτων στην έρευνα τη διεύρυνση και τον επαναπροσδιορισμό των υφιστάμενων γνώσεων ή της υφιστάμενης επαγγελματικής πρακτικής.

Επιδεικνύει ουσιαστικό κύρος, καινοτομία, αυτονομία, επιστημονική και επαγγελματική ακεραιότητα και σταθερή προσήλωση στη διαμόρφωση νέων ιδεών ή διαδικασιών στην πρωτοπορία πλαισίων εργασίας ή σπουδής, συμπεριλαμβανομένης της έρευνας.

12) ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Διοίκηση εκπαιδευτικών οργανισμών στον τομέα της μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Η περίπτωση των ΔΙΕΚ

Η έρευνα αυτή διεξάγεται στα πλαίσια της πτυχιακής εργασίας για την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη "Διοίκηση και Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων" του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης. Απευθύνεται στους εκπαιδευτικούς και στους εκπαιδευτές των Δημοσίων Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης. Η έρευνα αυτή προσπαθεί να αναλύσει τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας διευθυντής ΔΙΕΚ πριν αναλάβει τα καθήκοντά του, καθώς και αν η παρούσα κατάσταση ικανοποιεί τις απαιτήσεις του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΔΙΕΚ.

Πρέπει να διευκρινιστεί πως το παρακάτω ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, δεν παραβιάζονται τα προσωπικά δεδομένα και θα χρησιμοποιηθούν μόνο στη συγκεκριμένη έρευνα. Η συμβολή σας στην επιτυχή διεξαγωγή της έρευνας είναι ιδιαίτερα σημαντική. Ο χρόνος που θα χρειαστείτε για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι περίπου δέκα λεπτά.

Με εκτίμηση

Μυλοχαράκη Εριφύλη

ΠΕ 87 03

Δημογραφικά Στοιχεία

1. Φύλο

Αντρας
Γυναίκα

2. Ηλικία

25-35
36-45
46-55
56-65

3. Ηλικία

25-35
36-45
46-55
56-65

4. Βαθμίδα Εκπαίδευσης

Β' Βάθμια
Ανώτατη
Μεταπτυχιακό
Διδακτορικό

5. Χρόνια εμπειρίας στην εκπαίδευση

0-10
10-20
20-30
30-.....

6. Έχετε εμπειρία στη διοίκηση μιας σχολικής μονάδας

Ναι
Όχι

7. Ποια είναι η σχέση σας με τα ΔΙΕΚ;

Ωρομίσθιος εκπαιδευτής
Μόνιμος εκπαιδευτικός
Διοικητικό προσωπικό

Προσόντα υποψήφιων διευθυντών ΔΙΕΚ

Παρακάτω υπάρχει ένας κατάλογος που εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τα προσόντα που πρέπει να διαθέτουν οι διευθυντές ΔΙΕΚ πριν αναλάβουν τα καθήκοντά τους.

Ποια προσόντα από τα παρακάτω πιστεύετε πως πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι διευθυντές ΔΙΕΚ πριν αναλάβουν τα καθήκοντά τους;

- (1) απόλυτα Διαφωνώ,
- (2) Διαφωνώ,
- (3) Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ,
- (4) Συμφωνώ,
- (5) Συμφωνώ απόλυτα

8) Εκπαιδευτική εμπειρία στα ΔΙΕΚ

9) Εκπαιδευτική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης

10) Διοικητική εμπειρία στα ΔΙΕΚ

11) Διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης

12) Μεταπτυχιακό στην διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων ή στην εκπαιδευτική ηγεσία

13) Πιστοποίηση στην εκπαίδευση ενηλίκων

14) Πιστοποίηση στην αγγλική γλώσσα

15) Πιστοποίηση στην ΤΠΕ

16) Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την εκπαίδευση

17) Παρακολούθηση σεμιναρίων/ συνεδρίων που αφορούν την διοίκηση στην εκπαίδευση

18) Επιμόρφωση στην
συμβουλευτική/
προσανατολισμό

19) Επιμόρφωση στην
αξιοποίηση
ανθρώπινου
δυναμικού

20) Επιμόρφωση στην
επαγγελματική
εκπαίδευση και
κατάρτιση

21) Επιμόρφωση στην
Αξιολόγηση

22) Επιμόρφωση στη
διαχείριση των
οικονομικών μιας
εκπαιδευτικής
μονάδας

23) Επιμόρφωση στην
επίλυση
συγκρούσεων στον
χώρο εργασίας

24) Επιμόρφωση στα
Ευρωπαϊκά
εκπαιδευτικά
προγράμματα

25) Επιμόρφωση στη
παρακίνηση των
εργαζομένων

26) Επιμόρφωση στο
marketing
εκπαιδευτικών
μονάδων

Αποτελεσματικότητα διευθυντών σε συγκεκριμένους τομείς

Παρακάτω υπάρχει ένας κατάλογος που εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την αποτελεσματικότητα των διευθυντών τους σε συγκεκριμένους τομείς.

Ο διευθυντής σας έχει εξειδικευμένες γνώσεις ώστε να.....

- (1) απόλυτα Διαφωνώ,
- (2) Διαφωνώ,
- (3) Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ,
- (4) Συμφωνώ,
- (5) Συμφωνώ απόλυτα

27) Διατυπώνει ένα
ξεκάθαρο όραμα για
το σχολείο

28) Ενθαρρύνει
καινοτομίες για
βελτίωση της
διδασκαλίας και της
μάθησης

29) Εξασφαλίζει πόρους
έξω από το σχολείο
για βελτίωση της
διδασκαλίας και της
μάθησης.

30) Επιδιώκει τη
δέσμευση όλων όσων
εμπλέκονται σε μια
συγκεκριμένη
προσπάθεια για
βελτίωση της μάθησης

31) Προσπαθεί να
αναπτύξει την
αναγκαία συναίνεση
μεταξύ των μελών της
ομάδας.

32) Αναζητεί ιδέες από τα
μέλη της ομάδας που
αποσκοπούν στη
βελτίωση της
διδασκαλίας.

33) Ενθαρρύνει του
άλλους να μοιράζονται
τις ιδέες τους
αναφορικά με τη
βελτίωση της
διδασκαλίας και της
μάθησης.

34) Εκφράζει τη διαφωνία
του χωρίς να
δημιουργεί μη
απαραίτητες
συγκρούσεις.

35) Προβλέπει τις
αντιδράσεις των
άλλων και ενεργεί
ώστε να μειωθούν οι
αρνητικές επιδράσεις.

36) Αντιδρά με
διακριτικότητα σε
συναισθηματικά
φορτισμένες
καταστάσεις ή συγκρούσεις.

37) Εξετάζει τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες που μπορεί να έχει μια απόφαση του προτού την υλοποιήσει

38) Αξιοποιεί αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους για να πετύχει τους στόχους του σχολείου.

39) Αναπτύσσει σχέδια δράσης για να πετύχει στόχους και τους διαφοροποιεί όποτε χρειάζεται

40) Μεταβιβάζει ευθύνες σε άλλους και παρακολουθεί την πρόοδό τους

41) Διαθέτει αποτελεσματικές επικοινωνιακές δεξιότητες

42) Μοιράζεται τη γνώση και την επαγγελματική εμπειρία του για να βοηθήσει την επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού.

43) Εισηγείται συγκεκριμένες αναπτυξιακές δραστηριότητες που βελτιώνουν τις επαγγελματικές δυνατότητες του προσωπικού

44) Να συνδράμει και να βοηθά τους εργαζόμενους

45) Να διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις

46) Να διανέμει τους οικονομικούς πόρους ορθολογικά

47) Να διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο μία σύγκρουση

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Ανθόπουλος, Κ. (Μάρτιος 2017). Ευρωπαϊκό πλαίσιο για την επιλογή Διευθυντών Σχολικών Μονάδων και ελληνική πραγματικότητα. Α' Συλλόγου Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπ/σης Ν. Θεσσαλονίκης. Διαθέσιμο σε: <https://www.esos.gr/arthra/49519/eyropaiko-plaisio-gia-tin-epilogi-dieythnton-sholikon-monadon-kai-elliniki> Προσπελάστηκε 5/12/18
2. Αποστόλου Μαριάννα, Αναστασιάδου Σοφία, (11 Δεκέμβριος 2016). ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ. Σε Εκπαιδευτικές κοινότητες και ιστολόγια. <https://blogs.sch.gr/marapostol/archives/526> Προσπελάστηκε 2/12/18
3. Γιασεμής Χ (2001) Τα χαρακτηριστικά του ιδεώδους διευθυντή στην Κυπριακή Δημοτική Εκπαίδευση σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών, Σύγχρονη Εκπαίδευση, 116,86-100
4. Γουγούση Αφροδίτη, Γρεασίδου Σόνια (2015). Η Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα και στη Γερμανία- Μια συγκριτική προσέγγιση. Πτυχιακή εργασία: Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Αλεξανδρούπολης: Σχολή Επιστημών Αγωγής, Παιδαγωγικό τμήμα Δημοτικής εκπαίδευσης.
http://repo.lib.duth.gr/jspui/bitstream/123456789/10549/1/Gougousi%20A.%20Greaidou%20S._2015.pdf Προσπελάστηκε στις 6/11/18
5. Εγκύκλιος με Αρ.Πρωτ.50690/Ε2/27-03-2018/ΥΠΠΕΘ : Πρόσκληση εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για υποβολή αιτήσεων αποσπάσεων σε υπηρεσίες και φορείς αρμοδιότητας του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων για το σχολικό έτος 2018-2019. <https://edu.klimaka.gr/ekpaideytikoi/apospaseis/473-egkyklios-apospasewn-ekpaidevtikwn-foreis-yphresies> Προσπελάστηκε 20/10/18
6. Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού. (Φεβρουάριος, 2014). Δυικό σύστημα επαγγελματικής εκπαίδευσης: Η Γερμανική αφήγηση για τη σύνδεση εκπαίδευσης και αγοράς εργασίας. Άρθρα και Μελέτες. (Φυλλάδιο 10. 2014), Παϊδούση Χρύσα. Διευθύντρια Επαγγελματικής Κατάρτισης, ΕΙΕΑΔ.
http://www.eiead.gr/publications/docs/efd/%CE%94%CF%85%CF%8A%CE%BA%CF%8C_%CF%83%CF%8D%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BC%CE%B1_%CE%B5%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B3%CE%B5%CE%BB%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82_%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7%CF%82__24.02.2014_p11.pdf. Προσπελάστηκε στις 5/11/18

7. Ευρυδίκη, Fresh Education, (2007). Πως γίνεται η Επιλογή και η επιμόρφωση των διευθυντών σχολικών μονάδων στην Ευρώπη. <http://fresheducation.gr/?p=6535> Προσπελάστηκε στις 26/11/18
8. Ευρυδίκη, National Education systems, Ελλάδα:Διασφάλιση της ποιότητας https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-27_el Προσπελάστηκε 5/12/18
9. Ευρωπαϊκή Επιτροπή .Πλατφόρμα εθνικών πολιτικών EACEA .Eurydice, Διοίκηση και Διακυβέρνηση σε Τοπικό ή / και Θεσμικό Επίπεδο https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/administration-and-governance-local-and-or-institutional-level-31_en#AdministrationPrimarySecondaryEducation Προσπελάστηκε στις 29/11/18
10. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ECEA (2013), Αριθμοί κλειδιά για Εκπαιδευτικούς και Διευθυντές σχολείων στην Ευρώπη, Έκδοση 2013, Έκθεση Ευρυδίκη, Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice./documents/key_data_series/151EL.pdf Προσπελάστηκε 3/12/18
11. Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επαγγελματικών προσόντων για τη Διά Βίου Εκπαίδευση http://ec.europa.eu/dgs/education_culture Προσπελάστηκε 6/12/18
12. Ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων για τη διά βίου μάθηση (ΕΠΕΠ), (2009). Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων Προσόντων για τ τη διά βίου μάθηση ISBN 978-92-79-08473-7. Σύσταση 2008/C 111/01/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 23ης Απριλίου 2008 σχετικά με τη θέσπιση του ευρωπαϊκού πλαισίου επαγγελματικών προσόντων για τη διά βίου μάθηση. <http://ec.europa.eu> Προσπελάστηκε 6/12/18
13. Ιακωβίδης Γ., (1997), «Η τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Ελλάδα: Προσέγγιση μέσα από τη σύγκριση του Ελληνικού και του Γερμανικού Συστήματος», Αθήνα: Gutenberg, Παιδαγωγική Σειρά.
14. Κανελλόπουλος, Χ. (1990). Μάνατζμεντ. Αποτελεσματική Διοίκηση. (γ' έκδοση) Αθήνα: InternationalPublishing
15. Καραγιάννης Ιωάννης (Ιανουάριος, 2016). Παρουσίαση Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Συστημάτων (Β' Φάση) <http://www.alfavita.gr/arhron/paroyysi-eyropaikon-ekpaideytikon-systimaton-vfasi> Προσπελάστηκε στις 16/11/18
16. Λεμονή Ι. & Κολεζιάκης Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισης του στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών

- Μονάδων. Εκπ@ιδευτικός Κύκλος. 1ος(3ο):ISSN 2241-4576.
<http://educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2013/3/teuxos3-a10.pdf> Προσπελάστηκε 6/12/18
17. Μια ματιά στην Εκπαίδευση: Δείκτες του ΟΟΣΑ - Έκδοση 2004 <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/eag-2004-sum-el.pdf?expires=1540369131&id=id&accname=guest&checksum=ED0A5FCFB4F0C06BD8C73BE6E8DF984C> Προσπελάστηκε στις 2/12/18
18. Μίλεση Χριστίνα, Βασιλική Πασχαλιώρη, (2003). Η εκπαιδευτική πολιτική της Γερμανίας, της Αγγλίας και Ελλάδας στη Διαπολιτισμική Εκπαίδευση. Σε Άρθρο στην Επιθεώρηση εκπαιδευτικών θεμάτων του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου, τεύχος 8. <http://www.eriande.elemedu.upatras.gr/eriande/synedria/synedrio2/praktika/milesi.htm>. Προσπελάστηκε στις 6/11/18
19. Μίσιου Πετρούλα (2017). «Η επιμόρφωση ως μέσο για την επαγγελματική ανάπτυξη: Η περίπτωση των προϊσταμένων σχολικών μονάδων προσχολικής αγωγής του νομού Θεσσαλονίκης». Μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Επιστήμες της εκπαίδευσης και της Δια Βίου Μάθησης. Σχολή Κοινωνικών Ανθρωπιστικών Επιστημών και Τεχνών. Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/20425/4/MisiouPetroulaMsc2017.pdf> Προσπελάστηκε 7/12/18
20. Ομοσπονδιακό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης της Γερμανίας <https://www.bildungssystem.at/footer-boxen/isced-klassifikation/internationale-standardklassifikation-im-bildungswesen/> Προσπελάστηκε στις 6/11/18
21. Οργανόγραμμα Υπουργείο Παιδείας Γαλλίας http://cache.media.education.gouv.fr/file/04_-_avril/74/3/Organigramme_MENESR_janvier_2017_746743.pdf Προσπελάστηκε στις 15/11/18
22. Παπαϊωάννου, Μ. (2015). Η κατάρτιση των διευθυντών σχολικών μονάδων: παγκόσμιες τάσεις και ελληνική πραγματικότητα. Σε Συγκριτική και Διεθνής Παιδαγωγική Επιθεώρηση. (15, 55- 79). National and Kapodistrian University of Athens. <https://www.researchgate.net/publication/275522798> Προσπελάστηκε 4/12/18
23. Πινίδου Σοφία, (Θεσσαλονίκη 2005). Σύγκριση Αμερικάνικου – Ελληνικού Εκπαιδευτικού Συστήματος. Διπλωματική εργασία. Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Ηπείρου, Παράρτημα Ηγουμενίτσας, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Εφαρμογών Ξένων Γλωσσών στη Διοίκηση και στο Εμπόριο <http://apothetirio.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/3415/%CE%A0%CE%A4%CE%A5%CE%A7%CE%99%CE%91%CE%9A%CE%97%20%CE%95%CE%A1%CE%93%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91%20%CE%A0%CE%99%CE%9D%CE%99%CE%94%>

[CE%9F%CE%A5%20CE%A3%CE%9F%CE%A6%CE%99%CE%91.pdf?sequence=1](#)

Προσπελάστηκε στις 18/11/18

24. Πλαίσιο Προσόντων – ΕΟΠΠΕΠ <https://proson.eoppep.gr/el> Προσπελάστηκε 8/12/18
25. Ρεντίφης Γεράσιμος, (Αθήνα, 2012). Οι αντιλήψεις των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης σχετικά με τον τρόπο επιλογής τους. Διπλωματική εργασία. ΠΜΣ Εκπαίδευση και Πολιτισμός, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας <http://dx.doi.org/10.12681/edusc.354> Προσπελάστηκε 10/12/18
26. Σαΐτης, Χ.Αθ, (1992). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Θεωρία και πράξη. Αθήνα: Αυτοέκδοση
27. Σαΐτης, Χ.Αθ, (2008), Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο, Αθήνα: ΥΠΕΠΘ, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο
28. Στυλιανίδης Μ. «Εργαλείο Αυτοαξιολόγησης διευθυντή σχολείου», Συνοδευτικό υλικό για τη θεματική ενότητα « Αποτελεσματική Διοίκηση και οργάνωση σχολείου» στο μάθημα «Ηγεσία στην Εκπαίδευση και στη Φυσική Αγωγή» www.moec.gov.cy/dde/anaptyxi.../ergaleio_aytoaksiologisis_diefthinti.doc Προσπελάστηκε 10/12/18
29. ΥΠΠΕΘ. Αρ.Πρωτ.Κ1/49934/26-03-2018/ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΜΟΡΙΟΔΟΤΗΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΓΙΑ ΘΕΣΕΙΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ (ΙΕΚ) <http://www.gsae.edu.gr> Προσπελάστηκε 16/10/18
30. ΦΕΚ 193. Νόμος Υπ' Αριθ. 4186/2013, «Αναδιάρθρωση της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και λοιπές διατάξεις». <https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/2204-fek-193-2013-n4186-anadiarthrwsh-devterobathmias-ekpaidevshs> Προσπελάστηκε 17/10/18
31. ΦΕΚ 1807/ 2-7- 2014 Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ) <https://www.nikaia-hosp.gr/img/K.Λ.-Υ.Υ-5954-2014%20ΦΕΚ1807-2-7-2014.pdf> Προσπελάστηκε 17/10/18
32. ΦΕΚ 1085/Β' /16-07-2010. Άρθρο 13, παρ. 4 του ν. 3848/2010 και τη σχετική εγκύκλιο με αριθμ. Φ.353.1/23/85196/Δ1 («Καθορισμός του τρόπου τήρησης των πρακτικών και της διαδικασίας συνέντευξης των υποψηφίων στελεχών της εκπαίδευσης». http://www.gsae.edu.gr/attachments/article/1479/ΠΡΟΚΗΡΥΞΗ%20ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ%20ΙΕΚ%202018-20_ΟΛΕΣ%20ΟΙ%20ΘΕΣΕΙΣ%20ορθη%20επαναληψη.pdf Προσπελάστηκε 18/10/18

33. ΦΕΚ 163, Νόμος ΥΠ' ΑΡΙΘ 3879/2010, Ανάπτυξη της Δια Βίου Μάθησης και λοιπές διατάξεις. http://www.edulll.gr/wp-content/uploads/2010/06/nomos_-3879_2010.pdf
Προσπελάστηκε 17/10/18
34. ΦΕΚ Α' 24/30.01.2013, ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 4115. Οργάνωση και λειτουργία Ιδρύματος Νεολαίας και Δια Βίου Μάθησης και Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού και άλλες διατάξεις. https://www.kodiko.gr/nomologia/document_navigation/114336/nomos-4115-2013
Προσπελάστηκε 18/10/18
35. ΦΕΚ. Α' 178, Π.Δ. 231/98, με το οποίο ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο η οδηγία 92/51/ΕΟΚ του Συμβουλίου των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων και αφορά την αναγνώριση Διπλωμάτων Επαγγελματικής Κατάρτισης τόσο στην Ελλάδα όσο και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το παραπάνω διάταγμα τροποποιήθηκε σύμφωνα με την οδηγία 2000/5/ΕΚ της Επιτροπής με το ΠΔ 372/2001 (Φ.Ε.Κ. Α'251) https://www.teiwm.gr/wp-content/uploads/2018/11/pd_373_2001_Προσαρμογή_της_89_48_οδηγίας_της_ΕΕ_για_την_ελεύθερη_διακίνηση_αποφοίτων_Τριτοβάθμιας_Εκπαίδευσης Προσπελάστηκε 20/10/18
36. Bush, T. (1998). The National Professional Qualification for Headship: The Key to Effective School Leadership, *School Leadership and Management*, 18, 3, 321-333.
37. CEDEFOP Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης , Ενημερωτικό σημείωμα ΙΟΥΝΙΟΣ 2014 | ISSN 1831-2462 – 9089 EL. Αριθμός καταλόγου: TI-BB-14-004-EL-N , ISBN 978-92-896-1497-9, doi: 10.2801/59669 , 2014 www.cedefop.europa.eu Προσπελάστηκε στις 15/10/18
38. CEDEFOP - Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης Προσόντα στο επίπεδο 5: Προχωρώντας σε μια καριέρα ή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Έγγραφο εργασίας αριθ. 23, Αριθμός ERIC: ED560865, 2014-Απρ, ISBN: 978-92-896-1630-0, ISSN: ISSN-1831-2403, <http://www.cedefop.europa.eu> Προσπελάστηκε στις 27/11/18
39. Cedefop, Ενημερωτικό σημείωμα –9109 EL, Αριθμός καταλόγου: TI-BB-16-002-EL-N, ISBN 978-92-896-2014-7, doi: 10.2801/833995, Copyright © Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής, Κατάρτισης (Cedefop), 2016, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ | ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2016 | ISSN 1831-2462 www.cedefop.europa.eu
Προσπελάστηκε 3/12/18
40. Cedefop, Ενημερωτικό σημείωμα – 9117 EL , Αριθμός καταλόγου: TI-BB-16-007-EL-N , ISBN 978-92-896-2104-5, doi:10.2801/820887 , Copyright © Ευρωπαϊκό, Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης (Cedefop), 2017 , Επιτρέπεται η αναπαραγωγή με

- αναφορά της πηγής. , ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ | ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2016 | ISSN 1831-2462, πλαίσια προσόντων στην Ευρώπη, www.cedefop.europa.eu Προσπελάστηκε 3/12/18
41. Code de travail/ legifrance. Κώδικας εργασίας Γαλλίας
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20181018> Προσπελάστηκε στις 15/11/18
42. Cowie, M. & Crawford, M. (2007). Principal preparation – still an act of faith? *School Leadership and Management*, 27,2, 129 – 146.
43. Daresh John and Trevor Male, (Jan 2000). Crossing the Border into Leadership: Experiences of Newly Appointed British Headteachers and American Principals. Σε *Educational Management, Administration & Leadership*.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0263211X000281013?journalCode=emac>
 Προσπελάστηκε στις 22/11/18
44. Décret n°2001-1174 du 11 décembre 2001 portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale. Άρθρο 2 του διατάγματος αριθ.1174 της 11ης Δεκεμβρίου 2001, Γαλλία.
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005631808&dateTexte=20181021> Προσπελάστηκε στις 15/11/18
45. Dr. med. Volker, R. (17/9/2018). Kompetenzbezogene Anschlussfähigkeit beruflicher und akademischer Qualifizierung. Σε *American Institute for Contemporary German Studies (AICGS)*, <https://www.bibb.de/de/84115.php> Dr. med. Volker, R. (17/9/2018). Συνδεσιμότητα των επαγγελματικών και ακαδημαϊκών τίτλων που σχετίζονται με την ικανότητα Μια συγκριτική έρευνα στις ΗΠΑ. Σε *Αμερικανικό Ινστιτούτο Σύγχρονων Γερμανικών Σπουδών(AICGS)*.
https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=el&prev=search&rurl=translate.google.gr&sl=de&sp=nmt4&u=https://www.bibb.de/de/84115.php&xid=17259,15700002,15700023,15700124,15700149,15700186,15700190,15700201,15700214&usg=ALkJrhj8JRj-Xny9ZcICrSk-O648_CgFw. Προσπελάστηκε στις 7/11/18
46. Education.gouv.fr: Les deux grands moments de la décentralisation, Les acteurs du système éducatif, Les collectivités territoriales. Υπουργείο Παιδείας Γαλλίας: Τα δύο κυριότερα σημεία της αποκέντρωσης στην διοίκηση στο σχολικού εκπαιδευτικού συστήματος στη Γαλλία. Οι φορείς του εκπαιδευτικού συστήματος. Τοπικές αρχές.
<http://www.education.gouv.fr/cid199/les-collectivites-territoriales.html&xtmc=assistantescolaire&xtnp=1&xctcr=9> Προσπελάστηκε στις 15/11/18
47. Education.gouv.fr, Les métiers de l'éducation nationale, Être personnel de direction. Το διοικητικό προσωπικό των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στην Γαλλία (επιλογή, επιμόρφωση).

- <http://www.education.gouv.fr/cid1133/personnels-de-direction.html> Προσπελάστηκε στις 16/11/18
48. Education.gouv.fr, Repères, histoire et patrimoine, Décret n°76-1301 du 28 décembre 1976 relatif à l'organisation de la formation dans les écoles maternelles et élémentaires. Διάταγμα αριθ. 76-1301 της 28ης Δεκεμβρίου 1976 για την οργάνωση της κατάρτισης σε νηπιαγωγεία και δημοτικά σχολεία. Αφορά το προσωπικό των σχολείων στη Γαλλία. <http://www.education.gouv.fr/cid101221/decret-n-76-1301-du-28-decembre-1976-relatif-a-l-organisation-de-la-formation-dans-les-ecoles-maternelles-et-elementaires.html&xtmc=assistantescolaire&xtnp=1&xtr=2> Προσπελάστηκε στις 15/11/18
49. Fazekas Mihaly & Field Simon (2013). Postsekundare Berufsbildung in Deutschland, OECD Publishing. ISBN 978-92-64-202368 . Μεταδευτεροβάθμια επαγγελματική κατάρτιση στη Γερμανία http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/postsekundare-berufsbildung-in-deutschland_9789264202368-de#page1. Προσπελάστηκε στις 7/11/18
50. Gregg, R.T. (1960) 'Administration', in C.W. Harris (ed.) Encyclopedia of Educational Research (3rd ed), σελ. 19–24. New York: Macmillan.
51. International Affairs Office, U.S. Department of Education, Feb 2008 <http://www.ed.gov/about/offices/list/ous/international/usnei/edlite-index.html> General Information Resources about Education in the United States Προσπελάστηκε στις 21/11/18
52. International Affairs Office, U.S. Department of Education, Feb 2008 <http://www.ed.gov/international/usnei/edlite-index.html> Organization of U.S. Education: The Local Role International Affairs Office. Προσπελάστηκε στις 21/11/18
53. ISCED 2011, Ινστιτούτο Στατιστικής της UNESCO <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-2011-en.pdf> Προσπελάστηκε 4/12/18
54. Murphy, J. (1998). Preparation for the School Principalship: The United States Experience, School Leadership and Management, 18 (3), pp. 359-372.
55. National Center for Education Statistics (N.C.E.S.) in U.S.A., (Εθνικό Κέντρο Στατιστικής Εκπαίδευσης στην Αμερική) www.nces.ed.gov Προσπελάστηκε στις 22/11/18
56. National Center for Education Statistics (N.C.E.S.) in U.S.A., Εθνικό Κέντρο Στατιστικής Εκπαίδευσης (Ιούνιος 1993), TEACHING, ADMINISTRATIVE, AND OTHER WORK EXPERIENCE OF PUBLIC SCHOOL PRINCIPALS. NCES, 452. <https://nces.ed.gov/pubs93/web/93452.asp> NCES 93-452 Προσπελάστηκε στις 21/11/18

57. National Center for Education Statistics (N.C.E.S.) in U.S.A. (Εθνικό Κέντρο Στατιστικής Εκπαίδευσης στην Αμερική). Οκτώβριος 2016. Χρόνος, καθήκοντα και επαγγελματική εξέλιξη των Διευθυντών στην Αμερική: Μια ανάλυση των δεδομένων της Σχολής και της Στελέχωσης .
nces.ed.gov/pubsearch/pubsinfo.asp?pubid=REL2017201
<https://search.usa.gov/search?utf8=%E2%9C%93&affiliate=ed.gov&query=principal+job+description&commit=Search> Προσπελάστηκε στις 21/11/18
58. National Center for Education Statistics (NCES), Απρίλιος, 2016 Έρευνα: «Τάσεις που αφορούν τους διευθυντές στο δημόσιο και ιδιωτικό σχολείο. Δημογραφικά στοιχεία και Προσόντα: 1987-88 έως 2011-12», <https://nces.ed.gov/pubs2016/2016189.pdf>
Προσπελάστηκε στις 21/11/18
59. Organisation administrative et financière des collèges et des lycées Décret n°76-1305 du 28 décembre 1976. Διοικητική και Χρηματοπιστωτική Οργάνωση Σχολείων και Σχολών στη Γαλλία. Διάταγμα αριθ. 76-1305 της 28ης Δεκεμβρίου 1976 .<http://www.education.gouv.fr/cid101234/organisation-administrative-et-financiere-des-colleges-et-des-lycees.html&xtmc=assistantescolaire&xtnp=1&xtr=12>
Προσπελάστηκε στις 14/11/18
60. Organization of U.S. Education: Tertiary Institutions, Feb 2008, USNEI .U.S. Department of Education, International Affairs Office <http://www.ed.gov/international/usnei/edlite-index.html> Προσπελάστηκε στις 21/11/18
61. U.S. Department of Education Feb 2008
<http://www.ed.gov/about/offices/list/ous/international/usnei/edlite-index.html> Organization of U.S. Education. The School Level. Προσπελάστηκε στις 21/11/18
62. U.S. Department of Education, International Affairs Office, International Strategy (Feb 2008) <http://www.ed.gov/international/usnei/edlite-index.html> Προσπελάστηκε στις 20/11/18
63. U.S. Department of Education, Creating Sustainable Teacher Career Pathways: A 21st Century Imperative, National Network of State Teachers of the Year. (December 2013) <https://sites.ed.gov/progress/category/teacher-and-leader-effectiveness/> Προσπελάστηκε στις 20/11/18
64. U.S. Department of Education, Progress: Teachers, Leaders and Students Transforming Education. Florida Prepares Principals Through Experience in Schools. (2014). <https://sites.ed.gov/progress/2014/07/florida-prepares-principals-through-experience-in-schools/> Προσπελάστηκε στις 22/11/18

65. U.S. Department of Education Υπουργείο Παιδείας των ΗΠΑ, Γραφείο Καινοτομίας και Βελτίωσης <https://www2.ed.gov/programs/leadership/index.html> Προσπελάστηκε στις 20/11/18
66. U.S. Department of Education: National Spotlight: Teacher Leadership Changing School Systems (<https://sites.ed.gov/progress/category/teacher-and-leader-effectiveness/> Προσπελάστηκε στις 20/11/18
67. U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION, APRIL 2016, NCES 2016-189, STATS IN BRIEF: Trends in Public and Private School Principal Demographics and Qualifications: 1987–88 to 2011–12. AUTHORS: Jason Hill Randolph Ottem John DeRoche. Υπουργείο Παιδείας των ΗΠΑ 2009 <https://nces.ed.gov/pubs2016/2016189.pdf> Προσπελάστηκε στις 22/11/18