



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΠΜΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΤΙΤΛΟΣ: «ΣΧΟΛΙΚΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ:
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΤΙΛΗΨΕΩΝ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΤΗΣ
ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΩΝ ΝΟΜΩΝ ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ ΚΑΙ
ΑΡΚΑΔΙΑΣ»**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: κ. ΜΠΑΓΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΑΙΣΩΠΟΥ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

A.M.: 3032201801502

Κόρινθος, 2020

Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή μου, κύριο Μπαγάκη Γεώργιο για την πολύτιμη βοήθεια και υποστήριξη του κατά την διάρκεια εκπόνησης της διατριβής μου. Οι παρεμβάσεις του στα πλαίσια της εποικοδομητικής κριτικής ήταν ιδιαίτερα σημαντικές και με καθοδήγησαν στην πορεία υλοποίησης της εργασίας μου. Η συνεργασία μας ήταν εξαιρετική και χαρακτηρίστηκε από συνέπεια, μεθοδικότητα και αμέριστη συμπαράσταση.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την Καθηγήτρια κυρία Καρακατσάνη Δέσποινα και τον Καθηγητή κύριο Δημόπουλο Κωνσταντίνο, μέλη της τριμελούς μου επιτροπής για την υποστήριξη της διατριβής μου.

Θα ήθελα ακόμα να ευχαριστήσω τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα μου, οι οποίοι πρόθυμα μου διέθεσαν τον πολύτιμο χρόνο τους και μου παραχώρησαν τις συνεντεύξεις, χωρίς τις οποίες δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί η έρευνα μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την ψυχολογική και ηθική στήριξη και συμπαράσταση κατά την διάρκεια εκπόνησης της ερευνητικής μου εργασίας.

Περίληψη

Η σημερινή κοινωνία, όπως έχει διαμορφωθεί τα τελευταία χρόνια, χαρακτηρίζεται από έντονες οικονομικές, τεχνολογικές και πολιτικές αλλαγές, κάτι που δημιουργεί αυξημένες απαιτήσεις από το σχολείο για την παροχή των απαραίτητων γνώσεων αλλά και την καλλιέργεια ικανοτήτων και δεξιοτήτων, οι οποίες θα βοηθήσουν τα άτομα να ανταπεξέλθουν με επιτυχία στις διάφορες προκλήσεις. Ως εκ τούτου, αποτελεί επιτακτική ανάγκη η δημιουργία αποτελεσματικών σχολείων που θα συμβάλλουν στην ολόπλευρη διαμόρφωση των μαθητών.

Στόχος της παρούσας ερευνητικής εργασίας ήταν η διερεύνηση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης των Νομών Αργολίδας και Αρκαδίας σχετικά με την σχολική αποτελεσματικότητα, τους παράγοντες που την επηρεάζουν καθώς και την σχέση της με την σχολική ηγεσία. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιήθηκε η ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα οι ημιδομημένες συνεντεύξεις σε ένα δείγμα 14 εκπαιδευτικών.

Από την ανάλυση των δεδομένων προέκυψε ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος θεωρούν ότι η σχολική ηγεσία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την σχολική αποτελεσματικότητα ενώ η πλειοψηφία τους, θεωρεί την σχολική μονάδα που εργάζεται αποτελεσματική, σύμφωνα με τους παράγοντες της σχολικής αποτελεσματικότητας όπως την σχολική ηγεσία, το θετικό κλίμα, την ποιότητα της διδασκαλίας, την καλλιέργεια των υψηλών προσδοκιών για τους μαθητές, την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών και την συνεργασία σχολείου, γονέων και κοινωνίας.

Λέξεις κλειδιά: σχολική αποτελεσματικότητα, εκπαιδευτική ηγεσία, παράγοντες αποτελεσματικότητας, ηγετικά στυλ.

Abstract

Today's society, as it has been shaped in recent years, is characterized by intense economic, technological and political changes, which create increased demands from the school to provide the necessary knowledge and the cultivation of skills and abilities that will help people to successfully cope with the various challenges. Therefore, it is imperative to create effective schools that will contribute to the comprehensive development of students.

The aim of the present research work was to investigate the perceptions of the teachers of the Primary Education of the Prefectures of Argolida and Arcadia regarding the school efficiency, the factors that affect it, as well as its relationship with the school leadership. For this reason, qualitative research was used, specifically the semi-structured interviews in a sample of 14 teachers.

The analysis of the data showed that all the teachers of the sample believe that school leadership affects greatly school efficiency, while the majority of them consider the school unit that works effective, according to school efficiency factors such as school leadership, positive climate, the quality of teaching, the cultivation of high expectations for students, the monitoring and evaluation of student performance and the cooperation of school, parents and society.

Key words: *school efficiency, school leadership, efficiency factors, leadership styles*

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	2
Περίληψη.....	3
Abstract	4
Εισαγωγή.....	6
1. Θεωρητικό πλαίσιο.....	8
1.1. Σχολική αποτελεσματικότητα	8
1.1.1. Ιστορική αναδρομή.....	8
1.1.2. Η έννοια της σχολικής αποτελεσματικότητας.....	10
1.1.3. Οι παράγοντες της σχολικής αποτελεσματικότητας.....	11
1.1.3.1. Σχολική ηγεσία	13
1.1.3.2. Σχολικό κλίμα	14
1.1.3.3. Υψηλές προσδοκίες	14
1.1.3.4. Ποιότητα διδασκαλίας	15
1.1.3.5. Παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών	16
1.1.3.6. Συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας	17
1.2. Ηγεσία και σχολική αποτελεσματικότητα.....	18
1.2.1. Η ηγεσία στον χώρο της εκπαίδευσης	18
1.2.2. Ο ρόλος της ηγεσίας στο αποτελεσματικό σχολείο	25
1.2.3. Ο αποτελεσματικός ηγέτης	28
1.3. Το ελληνικό εκπαιδευτικό συγκείμενο.....	30
2. Μεθοδολογία της έρευνας.....	35
2.1. Αξιοπιστία και εγκυρότητα στην ποιοτική έρευνα.....	37
3. Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας	40
4. Συμπεράσματα	51
5. Συζήτηση.....	55
Βιβλιογραφία.....	56
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι	75
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	78

Εισαγωγή

Σύμφωνα με τον Davis (2005), τα σχολεία εξαρτώνται από την ηγεσία για να βελτιώσουν την ακαδημαϊκή τους επίδοση. Η ηγετική συμπεριφορά έχει σημαντική άμεση και έμμεση επιρροή στη δέσμευση των εκπαιδευτικών να αυτοβελτιώνονται. Ως εκ τούτου, ο ηγέτης θα πρέπει να βρει τρόπους να παρακινήσει το σχολείο προς την επιτυχία, υποστηρίζοντας ταυτόχρονα κάθε άτομο. Επιπλέον, η εμπνευσμένη κινητροδότηση πρέπει να χρησιμοποιείται για να παρακινήσει και να εμπνεύσει όλους τους εμπλεκόμενους. Η καλλιέργεια ενθουσιασμού και αισιοδοξίας στα μέλη της σχολικής ομάδας είναι επιθυμητή και πρέπει να επιδιώκεται συνεχώς. Η ύπαρξη υψηλών προσδοκιών αποδεικνύει τη δέσμευση προς τους κοινούς στόχους και περιγράφει τα διευθυντικά στελέχη που παρακινούν τους συνεργάτες τους να δεσμευτούν στο όραμα του οργανισμού (Balyer, 2012).

Οι ερευνητές δήλωσαν ότι υπάρχουν τρεις ομάδες πρακτικών για μια επιτυχημένη ηγεσία: ο καθορισμός της κατεύθυνσης, η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και ο επανασχεδιασμός του οργανισμού. Είναι αδύνατο να προχωρήσουμε στο σχολείο χωρίς να θέτουμε στόχους και σχέδια βελτίωσης σύμφωνα με τον ορθολογικό τρόπο σκέψης (Leithwood et al., 2004). Οι αποτελεσματικοί διευθυντές κατανοούν τον καθορισμό της κατεύθυνσης θέτοντας κοινούς στόχους μαζί με τους εκπαιδευτικούς, το προσωπικό και την ευρύτερη κοινότητα, έτσι ώστε να είναι πιο πιθανό να κινητοποιηθούν οι εμπλεκόμενοι για την επίτευξη αυτών των στόχων. Η ενίσχυση της επικοινωνίας στη σχολική ηγεσία μέσω του διαμοιρασμού των προτάσεων και των ανησυχιών των εκπαιδευτικών, δημιουργούν ένα θετικό περιβάλλον όπου οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν. Η αποτελεσματική ηγεσία είναι η εκλεπτυσμένη τέχνη της οργάνωσης της όρασης (Elmore, 2000). Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό το κατόρθωμα, ο ηγέτης πρέπει να έχει τις δεξιότητες που χρειάζεται για την οικοδόμηση σχέσεων. Προκειμένου να ηγούνται, οι ηγέτες πρέπει να έχουν οπαδούς. Οι οπαδοί κερδίζονται από τη δέσμευση που ο αρχηγός δείχνει για το κοινό όραμα καθώς και τη γνώση και την ανησυχία για τις ανάγκες των ατόμων μέσα στον οργανισμό. Τέλος, ο Elmore (2000) αναφέρει ότι ανάμεσα στα καθήκοντα του ηγέτη είναι η παρακολούθηση όλων των συγκρούσεων και διαφωνιών που μπορεί να προκύψουν μεταξύ εκπαιδευτικών, μαθητών και των λοιπών εμπλεκόμενων και η προσπάθεια επίλυσης τους χωρίς να διαταράσσεται η αυτονομία των ατόμων του οργανισμού.

Στην παρούσα εργασία γίνεται προσπάθεια διερεύνησης των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας και Αρκαδίας σχετικά με την σχολική αποτελεσματικότητα προκειμένου να διαπιστωθεί εάν και κατά πόσο επηρεάζεται από την σχολική ηγεσία.

Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο, όπου γίνεται μια ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας. Συγκεκριμένα, ερευνάται η έννοια της σχολικής αποτελεσματικότητας, καθώς και των παραγόντων που την επηρεάζουν. Στη συνέχεια γίνεται προσπάθεια προσδιορισμού τους όρου της σχολικής ηγεσίας, του ρόλου της στο αποτελεσματικό σχολείο καθώς και του ρόλου του αποτελεσματικού ηγέτη. Έπειτα, παρουσιάζεται το ελληνικό εκπαιδευτικό συγκείμενο καθώς και οι σχετικές με το θέμα έρευνες. Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου τίθενται τα ερευνητικά ερωτήματα που καλείται να διερευνήσει η παρούσα μελέτη.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και συγκεκριμένα η διεξαγωγή και η ανάλυση των αποτελεσμάτων της. Γίνεται περιγραφή του δείγματος, των εργαλείων συλλογής δεδομένων, της διαδικασίας της έρευνας καθώς και της μεθόδου ανάλυσης των δεδομένων.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας και συγκεκριμένα των ημιδομημένων συνεντεύξεων εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας και Αρκαδίας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο καταγράφονται τα συμπεράσματα, όπου γίνεται προσπάθεια κριτικής προσέγγισης των κυριότερων ευρημάτων της παρούσας ερευνητικής εργασίας και της διασύνδεση τους με την υπάρχουσα διεθνή βιβλιογραφία.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο, γίνεται προσπάθεια παρουσίασης των περιορισμών και των μελλοντικών δυνατοτήτων που προκύπτουν από την παρούσα μελέτη.

1. Θεωρητικό πλαίσιο

1.1. Σχολική αποτελεσματικότητα

1.1.1. Ιστορική αναδρομή

Η πρωτοβουλία για το κίνημα του αποτελεσματικού σχολείου συνδέεται με το νόμο του 1964 περί πολιτικών δικαιωμάτων στις Ηνωμένες Πολιτείες, ο οποίος απαγόρευσε τις διακρίσεις φυλής, χρώματος, θρησκείας, φύλου και εθνικής καταγωγής. Κατά συνέπεια, ζητήθηκε από το Υπουργείο Παιδείας να διεξάγει έρευνα για τον προσδιορισμό του επιπέδου διαχωρισμού και διαθεσιμότητας ίσων ευκαιριών για όλα τα άτομα στα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα όλων των επιπέδων. Επιπροσθέτως, ο νόμος για τα δικαιώματα των πολιτών απαιτούσε επίσης την κατάρτιση έκθεσης σχετικά με την έλλειψη ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών σε δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα εντός δύο ετών από τη θέσπιση του νόμου (Νόμος περί πολιτικών δικαιωμάτων του 1964, 1964). Μετά από αρκετές συζητήσεις, το Υπουργείο Παιδείας ανέθεσε στον Coleman την ευθύνη να διενεργήσει μια μελέτη για να διαπιστώσει εάν η δημόσια εκπαίδευση στις Ηνωμένες Πολιτείες παρείχε τις ίδιες ευκαιρίες μάθησης σε όλους (Dickinson, 2016).

Όταν ο Coleman ξεκίνησε αυτό το τεράστιο έργο το 1966, δεν υπήρχαν προηγούμενες μελέτες στις οποίες θα μπορούσε να βρει πληροφορίες σχετικά με τη χρηματοδότηση και τη διανομή πόρων στα σχολεία σε διαφορετικά εθνικά περιβάλλοντα. Τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών δεν είχαν ποτέ συγκριθεί με βάση την εθνικότητα των μαθητών και το κοινωνικοοικονομικό τους κατάσταση (Dickinson, 2016). Η μελέτη μεγάλης κλίμακας που πραγματοποίησε ο Coleman με την συμμετοχή 645.000 μαθητών σε 4.000 διαφορετικά σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης δεν εξέταζε απλώς τον τρόπο με τον οποίο η κυβέρνηση διέθεσε πόρους στα σχολεία αλλά επίσης διερεύνησε διάφορους παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη μάθηση των μαθητών και πώς οι παράγοντες αυτοί θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη ακαδημαϊκή τους επίδοση (Dickinson, 2016, Coleman et al., 1966).

Η έκθεση του Coleman και των συνεργατών του για την ισότητα στις εκπαιδευτικές ευκαιρίες, έδειξε ότι τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών ήταν ως επί το πλείστον ανεξάρτητα από τα σχολεία και ότι το κοινωνικοοικονομικό και μορφωτικό επίπεδο της οικογένειας ήταν πολύ πιο σημαντικά από τους εσωτερικούς σχολικούς παράγοντες για τον προσδιορισμό των ακαδημαϊκών επιτευγμάτων των μαθητών (Coleman et al., 1966). Ο Coleman κατέληξε στο συμπέρασμα ότι τα σχολεία ασκούν μικρή επιρροή

στα επιτεύγματα των μαθητών, ανεξάρτητα από το υπόβαθρο και το γενικό κοινωνικό πλαίσιο του παιδιού, το οποίο σημαίνει ότι οι ανισότητες που επιβάλλονται στα παιδιά από το σπίτι τους, τη γειτονιά τους και το περιβάλλον των συνομήλικων τους μεταφέρονται, για να καταλήξουν να γίνουν οι ανισότητες τις οποίες αντιμετωπίζουν στην ενήλικη ζωή, μετά το τέλος του σχολείου (Coleman et al. 1966).

Μια μεταγενέστερη μελέτη που διενεργήθηκε από τους Jencks et al. (1972), που περιλαμβάνει μια ανασκόπηση των δεδομένων 100 σχολείων περισσότερων, από το δείγμα του Coleman, υποστηρίζει τα συμπεράσματα της έκθεσης του. Όπως και ο Coleman, οι Jencks et al. (1972) κατέληξαν επίσης στο συμπέρασμα ότι ο σημαντικότερος καθοριστικός παράγοντας του εκπαιδευτικού επιπέδου ήταν το οικογενειακό ιστορικό των μαθητών. Μια παρόμοια μελέτη που διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο, γνωστή ως έκθεση Plowden (1967), έδειξε επίσης ότι το κοινωνικοοικονομικό και το οικογενειακό υπόβαθρο των μαθητών ήταν οι κύριοι παράγοντες για την ακαδημαϊκή επιτυχία των μαθητών. Παρόλο που αρκετές μελέτες υποστήριζαν τα βασικά ευρήματα της έκθεσης Coleman, ορισμένοι ερευνητές επέκριναν τα συμπεράσματά της.

Οι πρώτες προκλήσεις στην έρευνα του Coleman, η οποία παραμένει η μεγαλύτερη έρευνα που έγινε ποτέ στις ΗΠΑ για τη δημόσια εκπαίδευση, οδήγησαν στο κίνημα για το «αποτελεσματικό σχολείο» με κύριο εμπνευστή τον Roland Edmonds (1978, 1979), ο οποίος κατάφερε να πείσει τον εκπαιδευτικό κόσμο ότι τα σχολεία θα μπορούσαν να μεταρρυθμιστούν προκειμένου να γίνουν αποτελεσματικά για όλους τους μαθητές. Έτσι λοιπόν, στη Βρετανία, ο Reynolds (1976) και οι Rutter κá (1979) θεωρούν την αλλαγή στο πνευματικό κλίμα ως τη δύναμη του σχολείου. Στο έργο τους αναφέρεται, ότι τα σχολεία με παρόμοιες προσλήψεις μαθητικού δυναμικού είχαν διαφορετικά αποτελέσματα. Στο έργο του, ο Edmonds (1979) ισχυρίστηκε ότι ανεξάρτητα από το οικογενειακό ιστορικό των μαθητών και το κοινωνικοοικονομικό τους υπόβαθρο, τα σχολεία θα μπορούσαν να κάνουν τη διαφορά στην προώθηση της ακαδημαϊκής επίδοσης των μαθητών. Αυτή η αντίληψη υποστηρίχθηκε από διάφορες μελέτες για τη σχολική αποτελεσματικότητα που διενεργήθηκαν στις Ηνωμένες Πολιτείες από τους Brookover, Beady, Flood, Schweitzer και Wisenbaker (1979) και Brookover και Lezotte (1979). Οι μελέτες αυτές διεξήχθησαν σε δημοτικά σχολεία. Μια παρόμοια μελέτη που διεξήχθη στα σχολεία της Αγγλίας από τους Rutter, Maughan, Mortimore, Ouston και Smith (1979) υποστήριξε επίσης το συμπέρασμα ότι τα αποτελεσματικά

σχολικά χαρακτηριστικά μπορεί να κάνουν τη διαφορά στα επιτεύγματα των μαθητών. Επίσης, οι Smith και Tomlinson (1989) στο έργο τους για τα πολυπολιτισμικά σχολεία κατέληξαν στο ίδιο συμπέρασμα. Οι Reynolds και Teddlie (2000) υποστηρίζαν ότι τα σχολεία όχι μόνο κάνουν τη διαφορά, αλλά προσθέτουν αξία στην ανάπτυξη των παιδιών παρά την έντονη επιρροή του οικογενειακού περιβάλλοντος. Τέλος στην μελέτη των Mortimore et al (1988) “School matters” δόθηκε έμφαση στην επίδραση του σχολείου στα μαθησιακά αποτελέσματα.

Αν και η φοίτηση στα αποτελεσματικά σχολεία έφερε ελπίδες στους οικονομικά λιγότερο ευνοημένους μαθητές, δημιουργήθηκαν πολλές επικρίσεις. Υπήρξαν ανησυχίες σχετικά με την εγκυρότητα και γενίκευση αυτών των πρώιμων μελετών για τα αποτελεσματικά σχολεία (Creemers, 1994). Αυτό οφείλεται κυρίως στο περιορισμένο μέγεθος του δείγματος σε πολλές από αυτές τις μελέτες. Ωστόσο, οι κρίσιμες αξιολογήσεις για τη φοίτηση στα αποτελεσματικά σχολεία σε διαφορετικά πλαίσια, χώρες και ηλικιακές ομάδες υποδηλώνουν ότι σχολικοί παράγοντες επηρεάζουν τα επιτεύγματα των μαθητών (Purkey and Smith, 1983).

1.1.2. Η έννοια της σχολικής αποτελεσματικότητας

Ο όρος «αποτελεσματικό σχολείο» ή «σχολική αποτελεσματικότητα» ή πιο πρόσφατα «εκπαιδευτική αποτελεσματικότητα», χρησιμοποιείται συχνά σε μελέτες που περιγράφουν διάφορους παράγοντες που μπορεί να έχουν θετικό αντίκτυπο στο ακαδημαϊκό επίπεδο των μαθητών στα σχολεία. Υπάρχουν πολλοί ορισμοί της σχολικής αποτελεσματικότητας. Ο Mortimore (1991) όρισε σαν αποτελεσματικό σχολείο αυτό στο οποίο οι μαθητές μπορούν να επιδείξουν υψηλότερα ακαδημαϊκά επιτεύγματα σε σχέση με τα σχολεία με παρόμοια πρόσληψη μαθητών. Ο Goldstein (1997) χρησιμοποίησε τον όρο «σχολική αποτελεσματικότητα» για να περιγράψει παράγοντες που θα μπορούσαν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στις διαφορές στο επίπεδο των μαθητών μέσα και μεταξύ των σχολείων. Σύμφωνα με το Scheerens (2013), η πιο γενική κατανόηση του όρου «σχολική αποτελεσματικότητα» αναφέρεται στο επίπεδο επίτευξης των στόχων ενός σχολείου. Ένα σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό αν οι σχολικές διαδικασίες οδηγούν σε θετικά αποτελέσματα μεταξύ των μαθητών του, έπειτα από σταθερή παρατήρηση σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο (Purkey & Smith, 1983). Η ποιότητα της μάθησης και διδασκαλίας είναι παράγοντας

της σχολικής αποτελεσματικότητας καθώς ο κυριότερος στόχος του σχολείου είναι η μάθηση. Σύμφωνα με τον Power (1989), η αποτελεσματικότητα ενός σχολείου είναι ο βαθμός στον οποίο επιτυγχάνονται οι καθορισμένοι στόχοι του σχολικού προγράμματος και παράγονται τα επιθυμητά αποτελέσματα που αποδίδονται στη διδασκαλία. Αναφέρεται στο επίπεδο επίτευξης των στόχων του σχολείου τόσο στις εκροές όσο και στα αποτελέσματα, αλλά και στην ικανοποίηση του εκπαιδευτικού (Kangpeng, 2008). Τέλος, σύμφωνα με τους Lezotte (1989) και Πασιαρδή και Πασιαρδή (2000) ένα σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό όταν συνυπάρχουν τόσο η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης όσο και οι ίσες ευκαιρίες για όλους.

1.1.3. Οι παράγοντες της σχολικής αποτελεσματικότητας

Η έναρξη των μελετών για τα αποτελεσματικά σχολεία λειτούργησε κυρίως σαν απάντηση σε μελέτες όπως των Coleman et al. (1966) και Jencks et al. (1972), οι οποίες υποστήριζαν ότι τα σχολεία είχαν μικρή επίδραση στα επιτεύγματα των μαθητών. Οι μελέτες που αντέκρουαν την παραπάνω παραδοχή επιζητούσαν να αποδείξουν την επιρροή των σχολικών χαρακτηριστικών στο ακαδημαϊκό επίπεδο των μαθητών. Η μελέτη του Edmonds (1978), ήταν από τις πρώτες προς αυτή την κατεύθυνση, η οποία παρουσίασε το «μοντέλο των πέντε παραγόντων της σχολικής αποτελεσματικότητας» το οποίο αποτελούνταν από την ισχυρή διοίκηση του, το σχολικό κλίμα που εγγυάται τη μαθησιακή πρόοδο, τις υψηλές προσδοκίες για τις μαθητικές επιδόσεις, το σαφές πλαίσιο αξιολόγησης τους και την έμφαση στην απόκτηση βασικών δεξιοτήτων.

Στην προσπάθεια να βρεθεί τι ισχύει πραγματικά για όλους τους μαθητές, πολλοί άλλοι παράγοντες της σχολικής αποτελεσματικότητας σε διαφορετικά σχολικά περιβάλλοντα, δημοσιεύθηκαν σε διάφορες μελέτες. Σύμφωνα με τον Macbeath (2001) τα αποτελεσματικά σχολεία προσδιορίζονται από μια ομάδα κοινών χαρακτηριστικών, τα οποία είναι οι υψηλές προσδοκίες, η συνεργασία μεταξύ σχολείου και οικογένειας, ο βαθμός επαγγελματισμού της διοίκησης του σχολείου και ο βαθμός οργάνωσης του σχολικού περιβάλλοντος. Ωστόσο, τα χαρακτηριστικά αυτά δεν είναι απόλυτα, αλλά έχουν άμεση σχέση με το κοινωνικοπολιτισμικό πλαίσιο και τις αξίες που πρεσβεύουν το σχολείο, το εκπαιδευτικό προσωπικό, οι μαθητές, οι γονείς και το γενικότερο κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο του σχολείου. Έτσι, ένα σχολείο το οποίο θεωρείται αποτελεσματικό σε μια περιοχή, μπορεί να αποδειχτεί αναποτελεσματικό σε μια άλλη.

Με την παραπάνω άποψη συμφωνεί ο Charman (2003) καθώς υποστηρίζει ότι ένα αποτελεσματικό σχολείο είναι αυτό που προάγει την πρόοδο των μαθητών του σε ένα ευρύ φάσμα πνευματικών, κοινωνικών και συναισθηματικών αποτελεσμάτων, λαμβάνοντας υπόψη την κοινωνικοοικονομική κατάσταση, το οικογενειακό υπόβαθρο και την προηγούμενη γνώση.

Όπως αναφέρονται και σε άλλες μελέτες, οι παράμετροι για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας ενός σχολείου περιλαμβάνουν την διοίκηση, το σχολικό κλίμα, την ποιότητα της παρεχόμενης διδασκαλίας και τον αριθμό των μαθητών που θα περάσουν με επιτυχία τις εξετάσεις (Hargreaves, 1995, Uline, Miller & Tschannen-Moran, 1998, Cohen, McCabe, Michelli & Pickeral, 2009). Στη μελέτη τους οι Rutter et al. (1979) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα χαρακτηριστικά του σχολείου τα οποία συνδέονται περισσότερο με τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών στις εξετάσεις των δημοσίων σχολείων, ήταν η καλή διαχείριση της τάξης, οι υψηλές προσδοκίες για ακαδημαϊκή επιτυχία, η θετική αλληλεπίδραση, η καλή διεξαγωγή της διδασκαλίας των μαθημάτων, η συνοχή του προσωπικού σε ακαδημαϊκά και διοικητικά θέματα και το ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον. Ο Mortimore (1991) αναφέρει τους παρακάτω παράγοντες σχολικής αποτελεσματικότητας: την διοίκηση με επαγγελματισμό, τα κοινά οράματα και τους στόχους, το μαθησιακό περιβάλλον, το ελκυστικό περιβάλλον εργασίας, την επικέντρωση στη διδασκαλία και τη μάθηση, τη σκοποθετική διδασκαλία, τις υψηλές προσδοκίες, τη θετική ενίσχυση, την παρακολούθηση της προόδου των μαθητών, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μαθητών, τη συνεργασία σχολείου και οικογένειας και τη λειτουργία του σχολείου ως οργανισμού μάθησης. Γενικότερα, σύμφωνα με τον Macbeath (2001), τα αποτελέσματα της έρευνας που συνδέονται με το αποτελεσματικό σχολείο έχουν υπόσταση και είναι εφαρμόσιμα μόνο όταν εντάσσονται στο συγκεκριμένο κοινωνικοπολιτισμικό πλαίσιο, αφού οι παράγοντες της αποτελεσματικότητας δεν είναι επεξηγήσεις αλλά αλληλεπιδράσεις.

Συνοψίζοντας τους παράγοντες σχολικής αποτελεσματικότητας που εμφανίζονται στις περισσότερες μελέτες για την σχολική αποτελεσματικότητα (Rutter et al., 1979, Mortimore, Sammons, Stall, Lewis and Ecob, 1988, Stringfield and Teddlie, 1991, Scheerens and Bosker, 1997, Teddlie and Reynolds, 2000, Reynolds et al., 2014, Lezotte, 1991), μπορούμε να καταλήξουμε στους παρακάτω: την σχολική ηγεσία, το σχολικό κλίμα, τις υψηλές προσδοκίες, την ποιότητα της διδασκαλίας, την

παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών και τη συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας.

1.1.3.1. Σχολική ηγεσία

Ο σημαντικότερος ρόλος του διευθυντή είναι η άσκηση ηγεσίας που απαιτείται για τη δημιουργία ενός παραγωγικού κλίματος μάθησης στο σχολείο (Goldring, Porter, Murphy, Elliott, & Cravens, 2009, Lynch, 2012, Portin et al., 2009, Bosworth, Garcia, Judkins & Saliba, 2018, Fullan, 2014). Ο τύπος ηγεσίας του σχολικού διευθυντή, είναι σημαντικός για ακαδημαϊκά επιτεύγματα του σχολείου. Για αποτελεσματικές ακαδημαϊκές δραστηριότητες και προγράμματα, οι ηγέτες θα πρέπει να προωθούν τη δημιουργία κατάλληλων προγραμμάτων ακαδημαϊκής αριστείας το οποίο είναι δυνατό μόνο αν διαθέτουν αποτελεσματικό στυλ ηγεσίας (Reynolds & Teddlie, 2000). Ο ρόλος του διευθυντή του σχολείου περιλαμβάνει μεταξύ άλλων την προώθηση των στόχων του σχολείου, την καθιέρωση σαφούς αποστολής και την επίτευξη συναίνεσης του προσωπικού (Gabriel & Farmer, 2009, Goldring & Pasternack, 1994, Fackler & Malmberg, 2016, Hallinger, Bickman, & Davis, 1996, Grayson & Alvarez, 2008, Uline, Miller και Tschannen-Moran, 1998, Sun-Keung Pang, 1998). Είναι επίσης σημαντικό οι εκπαιδευτικοί να συμμετέχουν στη διαμόρφωση αυτών των στόχων έτσι ώστε να έχουν ένα αίσθημα συμμετοχής στο επίπεδο λήψης σχολικών αποφάσεων. Αυτό θα δημιουργήσει ένα κλίμα κοινής ευθύνης για την επίτευξη των στόχων του σχολείου (Harris & Muijs, 2005).

Ένα από τα χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού σχολείου είναι να έχει μια σαφή και επικεντρωμένη στους εκπαιδευτικούς στόχους αποστολή μέσω της οποίας το προσωπικό μοιράζεται τη δέσμευση στο κοινό όραμα, τις κοινές προτεραιότητες και τις διαδικασίες αξιολόγησης και λογοδοσίας. Αυτό είναι θεμελιώδες χαρακτηριστικό, που καθιστά το προσωπικό του σχολείου υπεύθυνο για τη μάθηση των μαθητών του (Lezotte, 1991). Επιπλέον, η σαφής δήλωση της αποστολής του σχολείου αντικατοπτρίζει τις αντιλήψεις της σχολικής κοινότητας σχετικά με τα μελλοντικά σχέδια του σχολείου (Lezotte & Snyder, 2011).

1.1.3.2. Σχολικό κλίμα

Στα αποτελεσματικά σχολεία υπάρχει υγιές, ασφαλές και εύρυθμο περιβάλλον, το οποίο είναι απαλλαγμένο από οποιαδήποτε μορφής καταπίεση και ευνοεί τη διδασκαλία και τη μάθηση (Lezotte, 1991). Για να δημιουργηθεί ένα ασφαλές μαθησιακό περιβάλλον, ο Lezotte (1991) όχι μόνο πρότεινε την αντιμετώπιση των ανεπιθύμητων συμπεριφορών στο σχολείο αλλά επίσης τόνισε τη σημασία της εκμάθησης της καλής συμπεριφοράς στους μαθητές, κάτι που είναι απαραίτητο για να δημιουργηθεί ένα σωστό περιβάλλον μάθησης. Αυτό περιλαμβάνει την έμφαση στη συνεργατική μάθηση, τον σεβασμό στην διαφορετικότητα και την προώθηση των δημοκρατικών αξιών.

Οι έρευνες των Hays (2011), Waters et al. (2003) και Dunsworth και Billings (2009) υποστηρίζουν επίσης τη σημασία ενός ασφαλούς και εύρυθμου περιβάλλοντος για τη μάθηση των μαθητών. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι οι μαθητές θα έχουν την αίσθηση της ασφάλειας σε ένα σχολείο χωρίς διαταραχές και θα ενθαρρύνονται να προοδεύουν (Perkins, 2006). Εκτός από τη θετική επίδραση στο ακαδημαϊκό επίπεδο των μαθητών, ένα σχολείο που είναι απαλλαγμένο από οποιαδήποτε είδους διαταραχές είναι πιο πιθανό να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να επιθυμούν να παραμείνουν μελλοντικά σε αυτό (Kraft, Marinell, & Shen-Wei Yee, 2016). Ο Marzano (2003) επίσης, υπογράμμισε ότι ένα ασφαλές και εύρυθμο περιβάλλον είναι απαραίτητο για τη διασφάλιση ενός αποτελεσματικού σχολικού περιβάλλοντος για μάθηση. Αυτός ο ισχυρισμός βασίζεται κυρίως σε δεδομένα δείγματος μεγάλης κλίμακας από το Κέντρο Σχολικής Ασφάλειας των ΗΠΑ καθώς και σε από μια ευρείας κλίμακας έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Lexington του Kentucky. Επιπλέον, η έννοια αυτή υποστηρίζεται από μια διαχρονική μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε 23 σχολεία των ΗΠΑ από τους Wang και Holcombe (2010). Αυτή η μελέτη υποστήριξε ότι οι αντιλήψεις των μαθητών για το σχολικό περιβάλλον έχουν άμεση και έμμεση επίδραση στα ακαδημαϊκά τους επιτεύγματα.

1.1.3.3. Υψηλές προσδοκίες

Η βάση του κινήματος του αποτελεσματικού σχολείου εδράζεται στην πίστη και στην προσδοκία ότι το σχολείο μπορεί να κάνει τη διαφορά στα επιτεύγματα των μαθητών ανεξάρτητα από το κοινωνικοοικονομικό τους υπόβαθρο (Lezotte, 1991, Klem &

Connell, 2004, Rowan, Chiang, & Miller, 1997, Haynes, Emmons, & Ben-Avie, 1997, Rubie Davies, Hattie & Hamilton, 2006, Rubie Davies, Peterson, Sibley & Rosenthal, 2015, Muijs et al., 2014). Είναι συχνά αποδεκτό ότι η ύπαρξη υψηλών προσδοκιών για κάθε μαθητή είναι απαραίτητη στην σχολική πρακτική (Sammons et al., 1995). Επιπλέον, αρκετές μελέτες δείχνουν ότι το επίπεδο σπουδών συνδέεται θετικά με ένα μαθησιακό περιβάλλον όπου οι εκπαιδευτικοί έχουν υψηλές προσδοκίες για κάθε μαθητή (Halvorsen, Lee, & Andrade, 2009, Schilling & Schilling, 1999, Penfield & Lee, 2010). Η πεποίθηση ότι όλοι οι μαθητές μπορούν να πετύχουν, είναι ιδιαίτερα σημαντική σε σχολεία με μαθητές από διαφορετικό κοινωνικοοικονομικό υπόβαθρο και διαφορετικές ικανότητες. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η στερεότυπη άποψη των εκπαιδευτικών για ορισμένες μειονεκτούσες ομάδες μπορεί να ενισχύσει τις αρνητικές πεποιθήσεις και αντιλήψεις των μαθητών για τις ικανότητές τους (Ferguson, 2001).

Για τους λόγους αυτούς, ο διευθυντής ενός αποτελεσματικού σχολείου συνεργάζεται με τους εκπαιδευτικούς και το υπόλοιπο προσωπικό του σχολείου για να διασφαλίσει ότι οι προσδοκίες για τα επιτεύγματα των μαθητών είναι εύκολα αντιληπτές μεταξύ των τάξεων και των βαθμίδων (Lezotte, 1991, Lezotte & Snyder, 2011). Οι έρευνες για την εκπαιδευτική ηγεσία από τους Leithwood, Louis, Anderson και Wahlstrom (2004β) αναφέρουν ότι η επίδραση της ηγεσίας στα επιτεύγματα των μαθητών είναι εξίσου σημαντική με την επίδραση των εκπαιδευτικών στην τάξη και ότι οι ηγέτες είναι πιο αποτελεσματικοί όταν καθορίζουν σαφείς κατευθύνσεις, διατηρούν υψηλές προσδοκίες και χρησιμοποιούν στοιχεία για την παρακολούθηση της προόδου των μαθητών στο σχολείο.

1.1.3.4. Ποιότητα διδασκαλίας

Μερικές σημαντικές μελέτες για την ποιότητα της διδασκαλίας και την επίδραση της στη σχολική αποτελεσματικότητα (Brophy & Good, 1986, Wang et al., 1993, Creemers, 1994, Scheerens, 2000, Walberg & Paik, 2000) ξεχώρισαν τις ακόλουθες συμπεριφορές ως αυτές που σχετίζονται άμεσα με τα επιτεύγματα των μαθητών: την ακαδημαϊκή διδασκαλία, τη μεγιστοποίηση του απαιτούμενου χρόνου για την εκτέλεση μαθησιακών δραστηριοτήτων, την ενεργό διδασκαλία, την προσαρμογή του γνωστικού επιπέδου των μαθησιακών δραστηριοτήτων στο επίπεδο των μαθητών, τη διάρθρωση, την επισκόπηση και την επανάληψη της ύλης των μαθημάτων, την προφορική και

γραφτή εξέταση και την ανάθεση εργασιών στο σπίτι, την παροχή ανατροφοδότησης, την διασφάλιση σαφούς αντιστοιχίας μεταξύ σχολικής ύλης και γραπτής εξέτασης, την παρακολούθηση της ολοκλήρωσης της εποπτευόμενης ανεξάρτητης μελέτης, τη διδασκαλία και εκμάθηση στρατηγικών μάθησης. Είναι επίσης πολύ σημαντικό ο εκπαιδευτικός να προετοιμάζεται εκ των προτέρων για το μάθημα, να είναι ευέλικτος, σαφής και ενθουσιώδης, να έχει υψηλές προσδοκίες από τους μαθητές, να διατηρεί μια ομαλή ατμόσφαιρα και να έχει ποιοτική ακαδημαϊκή και κοινωνική αλληλεπίδραση με τους μαθητές.

1.1.3.5. Παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών

Στα αποτελεσματικά σχολεία, η ακαδημαϊκή πρόοδος των μαθητών παρακολουθείται συχνά μέσω ποικίλων διαδικασιών αξιολόγησης. Τα αποτελέσματα αυτών των αξιολογήσεων χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών και για τη βελτίωση του προγράμματος διδασκαλίας (Lezotte, 1991). Μια ανασκόπηση 35 μελετών για την επίδραση της συχνής παρακολούθησης της προόδου των μαθητών από τους Bangert-Drowns, Kulik και Kulik (1991) έδειξε ότι έχει θετική επίδραση στα επιτεύγματα των μαθητών. Επίσης ο Hattie (2015) στην έρευνα του υποστήριξε ότι η συχνή αξιολόγηση έχει θετική επίδραση στα μαθησιακά αποτελέσματα.

Σύμφωνα με τους Lezotte και Snyder (2011), η παρακολούθηση των μαθητών πρέπει να πραγματοποιείται με τη χρήση διαφόρων μεθόδων αξιολόγησης και το αποτέλεσμα των αξιολογήσεων θα πρέπει να χρησιμοποιείται για τη βελτίωση της ατομικής επίδοσης. Οι Lezotte και Snyder (2011) τόνισαν επίσης ότι οι πληροφορίες που λαμβάνονται από τις αξιολογήσεις πρέπει να χρησιμοποιούνται για να γίνουν οι απαραίτητες προσαρμογές στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα για να ικανοποιηθούν οι ποικίλες μαθησιακές ανάγκες των μαθητών. Αυτή η ιδέα υποστηρίχθηκε επίσης από τους Fuchs και Fuchs (2003) στην ανάλυση της έρευνας τους σχετικά με την παρακολούθηση της προόδου των μαθητών, όπου αναφέρουν ότι η συστηματική παρακολούθησή της επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να εντοπίσουν τις ανάγκες των μαθητών και να υιοθετήσουν διαφοροποιημένες μεθόδους διδασκαλίας και μάθησης. Κατά αυτό τον τρόπο επιτυγχάνονται οι προσδοκώμενοι παιδαγωγικοί στόχοι του προγράμματος σπουδών και βελτιώνονται τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών (Luckner & Bowen, 2010).

1.1.3.6. Συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας

Στο αποτελεσματικό σχολείο, οι γονείς κατανοούν και υποστηρίζουν τη βασική αποστολή του σχολείου και τους δίνεται η ευκαιρία να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο βοηθώντας το σχολείο στην επίτευξη αυτής της αποστολής (Lezotte, 1991). Η έρευνα έχει επανειλημμένα αποδείξει ότι μια θετική σχέση μεταξύ σχολείου και γονέων μπορεί να διαδραματίσει ζωτικής σημασίας ρόλο στην αναβάθμιση του ακαδημαϊκού επιπέδου των μαθητών στο σχολείο. Οι μελέτες των Topping (1986), Hoover-Dempsey και Sandler (1995), Olender, Elias και Mastroleo (2010), Fan και Chen (2001) υποστηρίζουν τη σημασία της θετικής σχέσης οικογένειας και σχολείου. Η έρευνα όχι μόνο δείχνει ότι η συμμετοχή των γονέων έχει θετική επίδραση στο ακαδημαϊκό επίπεδο των μαθητών αλλά ότι μπορεί να έχει θετική επίδραση στην κινητροδότηση και τη συμπεριφορά των μαθητών στο σχολείο (Menheere & Hooge, 2010).

Σύμφωνα με τον Comer (1992), μια υγιής συνεργασία με την οικογένεια είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη των κοινωνικών και ακαδημαϊκών ικανοτήτων των παιδιών. Επιπλέον, φαίνεται ότι είναι αποτελεσματική στη μείωση των προβλημάτων συμπεριφοράς στο σχολείο. Οι Resnick et al. (1997) τόνισαν ότι μια θετική σχέση μεταξύ γονέων και σχολείου είναι απαραίτητη για την αλλαγή στάσης των μαθητών που εμφανίζουν υψηλού κινδύνου συμπεριφορές. Μια πρόσφατη μελέτη από τους Lendrum, Barlow και Humphrey (2015) υποστήριξε ότι η συμμετοχή των γονέων είναι ουσιώδους σημασίας, ειδικά για τις ευάλωτες ομάδες μαθητών αλλά και για τους μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και αναπηρίες. Μια θετική σχέση οικογένειας και σχολείου είναι απαραίτητη τόσο για το σχολείο όσο και για τα παιδιά, για να επιτύχουν τους προσδοκώμενους στόχους. Μια μελέτη που διεξήχθη από τους Dearing, Kreider, Simpkins και Weiss (2006) αποκάλυψε ότι η συμμετοχή της οικογένειας στα σχολικά θέματα είναι περισσότερο σημαντική για τα παιδιά των οποίων οι γονείς εμφανίζουν χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο. Επιπλέον, διαπίστωσαν ότι η μεγαλύτερη συμμετοχή της οικογένειας, αύξησε τα ακαδημαϊκά επιτεύγματα των μαθητών που προέρχονται από οικογένειες με χαμηλό εισόδημα. Τέλος, οι θεωρίες των Epstein (1996) και Bronfenbrenner (1979) προωθούν την ιδέα της συνεργασίας οικογένειας, σχολείου και κοινωνίας, μέσα από μια «ολιστική παιδαγωγική», που δίνει τη δυνατότητα για πολιτιστική και κοινωνικοποιητική μάθηση και εξασφαλίζει στους

μαθητές τη μελλοντική συνύπαρξη με συνανθρώπους τους, στο πλαίσιο μιας κοινωνικής προοπτικής.

1.2. Ηγεσία και σχολική αποτελεσματικότητα

1.2.1. Η ηγεσία στον χώρο της εκπαίδευσης

Σύμφωνα με τον Yukl (2002), ο όρος ηγεσία περιλαμβάνει εικόνες ισχυρών, δυναμικών ανθρώπων που διοικούν δυναμικές αυτοκρατορίες ή μεταβάλλουν την πορεία των εθνών. Ο Sergiovanni (2001) μοιάζει να διαφωνεί με την παραπάνω άποψη, ισχυριζόμενος ότι οι εικόνες αυτές της ηγεσίας δεν λειτουργούν. Ο Harris (2003) υποστηρίζει την έννοια της ηγεσίας ως ενδυνάμωση, μετασχηματισμό και οικοδόμηση της κοινότητας. Ο Bass (1990) δηλώνει ότι η ηγεσία συχνά θεωρείται ως ο πιο σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία ή την αποτυχία των θεσμών. Οι Ogawa και Scribner (2002), καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι ηγέτες είναι σε μεγάλο βαθμό υπεύθυνοι για την σχολική επίδοση. Σύμφωνα με τον Chemers (1997), η ηγεσία είναι μια διαδικασία κοινωνικής επιρροής στην οποία ένα άτομο είναι σε θέση να επιστρατεύσει την βοήθεια και την υποστήριξη των άλλων για την εκπλήρωση ενός κοινού καθήκοντος. Συνεχίζει προσθέτοντας ότι η ηγεσία περιλαμβάνει μια διαδικασία κοινωνικής επιρροής στην οποία ένα άτομο ασκεί σκόπιμη επιρροή σε άλλους για να δομήσει δραστηριότητες και σχέσεις σε μια ομάδα ή οργάνωση. Ομοίως και οι Koontz κά (1984) υποστηρίζουν ότι η ηγεσία ορίζεται ως η επιρροή, η τέχνη ή η διαδικασία επηρεασμού των ανθρώπων έτσι ώστε να επιδιώκουν με προθυμία και ενθουσιασμό την επίτευξη των ομαδικών στόχων. Όσον αφορά τους διαχειριστικούς σκοπούς, η ηγεσία ορίζεται ως η διαδικασία καθοδήγησης και επηρεασμού των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τις εργασίες των μελών της ομάδας (Stoner et al., 1985).

Σύμφωνα με τους Spillane, Halverson, και Dimond (2004), οι ομάδες έχουν έναν εξειδικευμένο ηγετικό ρόλο και υποστηρίζουν ότι η ηγεσία κατανέμεται μεταξύ των ηγετών και των μελών της ομάδας τους. Οι Smylie και Hart (1999) όμως θεωρούν ότι ο ηγέτης είναι αυτός που ασκεί επιρροή και αναμένεται να επιτελέσει τον ηγετικό ρόλο. Πρόκειται για μια κοινωνική διαδικασία που συμβαίνει φυσικά μέσα σε ένα κοινωνικό σύστημα. Έτσι λοιπόν, η ηγεσία είναι μια διαδικασία του οργανισμού και όχι του ατόμου. Σύμφωνα με τους Ogawa και Bossert (1995), η ποιότητα της ηγεσίας των σχολικών οργανώσεων συντηρείται μέσω των κοινωνικών δικτύων και των ρόλων.

Σύμφωνα με τους Katz και Kahn (1978), η ηγεσία είναι μια ορθολογική διαδικασία στην οποία οι ηγέτες προσπαθούν να πείσουν τα μέλη της ομάδας τους να συνεργαστούν για την επίτευξη κοινών σκοπών. Με άλλα λόγια, προσπαθούν να εμπνεύσουν τους υπόλοιπους να αφήσουν στην άκρη τα προσωπικά τους συμφέροντα για ένα σημαντικό σκοπό. Ο Fiedler (1967) αναφέρει τρεις μεταβλητές που καθορίζουν το ρόλο του ηγέτη: τις διαπροσωπικές του σχέσεις με τα μέλη της ομάδας, την εξουσία και τη δύναμη που προέρχονται από τη θέση του και τα καθήκοντα που έχουν ανατεθεί στην ομάδα του. Σύμφωνα με τον Cheng (1994), οι ηγέτες θα πρέπει να κατευθύνονται από αξίες, όραμα και στόχους (γνωστικός τομέας), να εμπλέκουν τους ανθρώπινους πόρους μέσα από την δέσμευση και την συμμετοχή (συναισθηματικός τομέας) σε αποτελεσματικές πρακτικές (συμπεριφορικός τομέας) που βασίζονται σε συμμαχίες και σε πνεύμα κοινότητας. Ωστόσο, πολλές φορές οι σχολικοί ηγέτες δίνουν μεγαλύτερη έμφαση, σε ορισμένες πτυχές του σχολείου.

Σύμφωνα με τον κοινωνικό επιστήμονα Kurt Lewin (1939) και τους συναδέλφους του, τα στυλ σχολικής ηγεσίας είναι το αυταρχικό στυλ, το δημοκρατικό ή συμμετοχικό, και το αδιάφορο ή παθητικό. Ο αυταρχικός ηγέτης λαμβάνει όλες τις αποφάσεις, ανεξάρτητα από τις εισροές των μελών, ο δημοκρατικός ηγέτης υποστηρίζει τις εισροές των μελών και διευκολύνει τη συζήτηση και τη λήψη αποφάσεων σε επίπεδο ομάδας ενώ ο αδιάφορος ηγέτης (*laissez faire*) επιτρέπει στην ομάδα πλήρη ελευθερία λήψης αποφάσεων χωρίς να συμμετέχει ο ίδιος. Ο Likert (1967) πρότεινε ένα άλλο σύνολο ηγετικών στυλ. Το αυταρχικό-εκμεταλλευτικό στυλ όπου οι στόχοι καθορίζονται από τον ηγέτη και μεταβιβάζονται με διαταγές. Υπάρχει περιορισμένη εμπιστοσύνη προς τους υφισταμένους, συγκεντρωτικός έλεγχος και παρακίνηση με το φόβο της τιμωρίας και περιστασιακά, με ανταμοιβή. Τα αποτελέσματα είναι οι αρνητικές στάσεις, το υψηλό ποσοστό αποχωρήσεων και χαμηλή παραγωγικότητα. Το καλοπροαίρετο-αυταρχικό στυλ έχει πατερναλιστικό χαρακτήρα, όπου επιτρέπεται κάποια μορφή επικοινωνίας από κάτω προς τα πάνω. Χρησιμοποιείται λιγότερο ο φόβος της τιμωρίας και περισσότερο οι ανταμοιβές ώστε να επιτευχθεί η αύξηση της παραγωγής. Το συμβουλευτικό στυλ προϋποθέτει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη προς τους εργαζόμενους και αμφίδρομη επικοινωνία. Η λήψη σοβαρών αποφάσεων γίνεται από τον ηγέτη και στη συνέχεια από τα χαμηλότερα κλιμάκια. Γίνεται περιστασιακά χρήση της τιμωρίας. Στο συμμετοχικό στυλ υπάρχει πλήρης εμπιστοσύνη του ηγέτη προς τους υφισταμένους. Η λήψη αποφάσεων γίνεται δημοκρατικά από τα μέλη της ομάδας,

σύμφωνα με την αρχή της πλειοψηφίας. Δίνεται έμφαση στη συλλογική εργασία, τα συλλογικά αποτελέσματα και τις συλλογικές ανταμοιβές.

Ένα άλλο σύνολο στυλ σχολικής ηγεσίας προτάθηκε από τον Burns (1978), είναι η συναλλακτική και η μετασχηματιστική ηγεσία. Αυτά τα δύο στυλ κυριάρχησαν στην επιστημονική συζήτηση ως τα κύρια εννοιολογικά μοντέλα σχολικής ηγεσίας από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 (Hallinger, 2003, Marks & Printy, 2003). Μαζί με την παθητική/αποφευκτική ηγεσία, η συναλλακτική και η μετασχηματιστική ηγεσία αποτελούν ένα νέο παράδειγμα που βασίζεται στην παλιότερη διάκριση μεταξύ αυταρχικού και δημοκρατικού στυλ ηγεσίας ή του κατευθυντικού και συμμετοχικού στυλ ηγεσίας (Avolio & Bass, 2004). Η μετασχηματιστική ηγεσία μπορεί να οριστεί ως η αύξηση του ενδιαφέροντος του προσωπικού για την επίτευξη υψηλότερης απόδοσης μέσω της ανάπτυξης των δεσμεύσεων και των πεποιθήσεων στον οργανισμό (Bass, 1985). Αυτό συνεπάγεται τη μετάβαση των ανθρώπων σε ένα κοινό όραμα με την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και ενδυνάμωσης (Carlson, 1996). Οι διευθυντές της μετασχηματιστικής ηγεσίας δίνουν κίνητρα, εμπνέουν, δημιουργούν όραμα και μιλούν για αλλαγή. Βελτιστοποιούν την ανάπτυξη και την καινοτομία των ανθρώπων και τους πείθουν να επιδιώξουν υψηλότερα επίπεδα επιτευγμάτων μέσα από τις σχέσεις που αναπτύσσουν με τους υφιστάμενους τους (Avolio & Bass, 2004). Σύμφωνα με τον Burns (1978), οι μετασχηματιστικοί ηγέτες δημιουργούν μια σχέση αμοιβαίας κινητροδότησης που μετατρέπει τους οπαδούς σε ηγέτες. Όπως διατυπώθηκε από τον Bass (1985), τέσσερις παράγοντες χαρακτηρίζουν τη συμπεριφορά των διευθυντών της μετασχηματιστικής ηγεσίας: η ατομική σκέψη, η πνευματική διέγερση, η εμπνευσμένη κινητροδότηση και η εξιδανικευμένη επιρροή. Η ατομική σκέψη (individualized consideration) υποδηλώνει ότι δίνεται προσωπική προσοχή στα μέλη του οργανισμού όπου μέσα από την ενσυναίσθηση ο ηγέτης κατανοεί τα προβλήματα και τις ανησυχίες των υφισταμένων του και προσπαθεί να τους ενθαρρύνει να πετύχουν στους προσωπικούς τους στόχους. Η πνευματική διέγερση (intellectual motivation) επικεντρώνεται στο να επιτρέψει στα μέλη να σκεφτούν τα υπάρχοντα προβλήματα με νέους τρόπους και μέσα από τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και τη κριτική σκέψη να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού. Η εμπνευσμένη κινητροδότηση (inspirational motivation) χαρακτηρίζεται από την καλλιέργεια υψηλών προσδοκιών απόδοσης από τον ηγέτη, μέσα από τον σαφή καθορισμό των στόχων και του οράματος. Τέλος, η εξιδανικευμένη επιρροή (idealized influence) δίνει έμφαση στη υποδειγματική

συμπεριφορά μέσω προσωπικών επιτευγμάτων, χαρακτήρα και συμπεριφοράς, όπου τα μέλη της ομάδας ακολουθούν και εφαρμόζουν το όραμα αυτών των ηγετών, επειδή τους σέβονται, τους θαυμάζουν και τους εμπιστεύονται.

Η συναλλακτική ηγεσία, από την άλλη πλευρά, βασίζεται στην αμοιβαία ανταλλαγή καθηκόντων και ανταμοιβών που ελέγχονται από τον διευθυντή. Οι Avolio και Bass (2004) ορίζουν την συναλλακτική ηγεσία ως καθορισμό συμφωνιών ή συμβάσεων για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων εργασίας, ανακαλύπτοντας τις ικανότητες των ατόμων και διευκρινίζοντας τις αποζημιώσεις και τις ανταμοιβές που αναμένονται έπειτα από την επιτυχή ολοκλήρωση των καθηκόντων. Οι συναλλακτικοί ηγέτες επικεντρώνονται στις βασικές ανάγκες του προσωπικού τους (Bass, 1985), αλλά δεν ενδιαφέρονται να παρέχουν υψηλού επιπέδου κίνητρα, τη ικανοποίηση από την εργασία ή τη δέσμευση σε αυτή. Οι Bass και Avolio (1994) περιγράφουν τρεις μορφές ηγετικής διαπραγμάτευσης: την Ηγεσία ενδεχόμενης ανταμοιβής (contingent reward leadership), την Ενεργή Διοίκηση Εξαίρεσης (Active Management by exception) και την Παθητική Διοίκηση Εξαίρεσης (Passive Management by exception). Η Παθητική Διοίκηση Εξαίρεσης περιλαμβάνει τη θέσπιση προτύπων αλλά και την αναμονή για εμφάνιση σημαντικών προβλημάτων πριν από την άσκηση ηγετικής συμπεριφοράς. Οι ηγέτες που επιδεικνύουν Ενεργή Διοίκηση Εξαίρεσης δίνουν προσοχή σε θέματα που προκύπτουν, θέτουν πρότυπα και παρακολουθούν προσεκτικά τη συμπεριφορά ώστε να επέμβουν διορθωτικά όταν χρειαστεί. Ένας ηγέτης ενδεχόμενης ανταμοιβής θέτει στόχους, αποσαφηνίζει τα επιθυμητά αποτελέσματα, εξασφαλίζει ανταμοιβές και αναγνώριση για επιτεύγματα, προτείνει και συμβουλεύει, παρέχει ανατροφοδότηση και επαινεί τους εργαζόμενους, όταν το αξίζουν.

Σύμφωνα με τον Bass (1985), οι μετασχηματιστικοί ηγέτες είναι πιο ενεργητικοί, πιο δημιουργικοί και καινοτόμοι. Οι συναλλακτικοί ηγέτες μπορεί να είναι εξίσου έξυπνοι, αλλά επικεντρώνονται στον τρόπο με τον οποίο διατηρούν το σύστημα για το οποίο ευθύνονται, ανταποκρινόμενοι στα προβλήματα που δημιουργούνται από τις παρατηρούμενες αποκλίσεις και επιδιώκουν να τροποποιήσουν τις συνθήκες όταν απαιτείται. Ο Bass (1998) αναφέρει ότι κάθε ηγέτης εμφανίζει πρακτικές και των δύο μορφών σε κάποιο βαθμό. Αν και η μετασχηματιστική και η συναλλακτική ηγεσία βρίσκονται στα αντίθετα άκρα του συνεχούς της ηγεσίας, υποστηρίζεται ότι μπορούν να είναι συμπληρωματικές (Leithwood & Jantzi, 2000). Ο ιδανικός ηγέτης έχει περισσότερα χαρακτηριστικά της μετασχηματιστικής ηγεσίας και λιγότερα στοιχεία

της συναλλακτικής. Οι Bass και Avolio (1994) υποστηρίζουν αυτή τη «θεωρία των δύο παραγόντων» της ηγεσίας και πιστεύουν ότι τα στοιχεία της συναλλακτικής ηγεσίας ασχολούνται με τις βασικές ανάγκες του οργανισμού, ενώ οι πρακτικές της μετασχηματιστικής ενθαρρύνουν τη δέσμευση και προωθούν την αλλαγή.

Ο Fielder (1967) υποστήριξε το Περιπτώσιακό Μοντέλο Ηγεσίας, όπου ανάλογα με τις καταστάσεις αν είναι υψηλού ελέγχου, μέτριες ή χαμηλού ελέγχου, ο ηγέτης ενεργεί. Συγκεκριμένα, επιχειρείται ο προσδιορισμός των δυο κυριότερων στυλ ηγεσίας. Το στυλ των ανθρωπίνων σχέσεων ή προσανατολισμένο στους ανθρώπους, δίνει έμφαση στις καλές διαπροσωπικές σχέσεις, στη μεταβίβαση εξουσίας, στη στήριξη της συμμετοχής των μελών της ομάδας, στον προγραμματισμό και την εκτέλεση καθηκόντων και είναι κατάλληλο για τις ενδιάμεσες καταστάσεις. Το προσανατολισμένο προς τα καθήκοντα στυλ (task oriented style), το οποίο αντιστοιχεί στο Αυταρχικό στυλ, δίνει μεγάλη έμφαση στην απόδοση του έργου, στις λεπτομερείς οδηγίες εκτέλεσης καθηκόντων, στη δημιουργία των απαραίτητων υλικοτεχνικών συνθηκών και είναι κατάλληλο για πολύ ευνοϊκές ή πολύ δυσμενείς καταστάσεις.

Οι Hersey και Blanchard (1988) στην θεωρία του Κύκλου της Ζωής, αναφέρονται στο στυλ ηγεσίας του διευθυντή το οποίο προσαρμόζεται ανάλογα με την περίπτωση (situational leadership) και το επίπεδο ωριμότητας του υφισταμένου. Υποστηρίζουν ότι δεν υπάρχει ένα τέλειο στυλ ηγεσίας που μπορεί να εφαρμοστεί παντού και πάντα, αλλά υπάρχουν διαφορετικά στυλ ηγεσίας τα οποία μπορεί να επιλέγει ο ηγέτης ανάλογα με την περίπτωση που έχει να αντιμετωπίσει και την ετοιμότητα ή ωριμότητα του προσωπικού του (Πασιαρδής, 2004). Ο διευθυντής θα είναι περισσότερο κατευθυντικός και προσανατολισμένος στην εκτέλεση των καθηκόντων ή συναισθηματικός/επαινετικός δίνοντας έμφαση στις ανθρώπινες σχέσεις (Πασιαρδής, 2004) ανάλογα με το βαθμό ωριμότητας του υφισταμένου του.

Οι Pashiardis και Braukmann (2008) πραγματοποίησαν το ερευνητικό πρόγραμμα LISA (Leadership improvement for student achievement) με σκοπό να εξετάσουν τα διάφορα ηγετικά στυλ και πως αυτά επηρεάζουν τα σχολικά επιτεύγματα των μαθητών άμεσα ή έμμεσα. Η έλλειψη συνοχής στις ηγετικές πρακτικές που χρησιμοποιούν τα διάφορα στυλ ηγεσίας, οδήγησε τους ερευνητές που μελέτησαν τις διάφορες πρακτικές και ηγετικές συμπεριφορές που είναι σημαντικές για την βελτίωση των μαθησιακών επιδόσεων άμεσα ή έμμεσα, να δημιουργήσουν ένα κοινό πλαίσιο, το Ολιστικό

Μοντέλο Ηγεσίας. Η ηγεσία έχει θεωρηθεί ως μια έννοια πολλαπλών επιπέδων που επηρεάζει τους μαθητές και τα σχολεία. Σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2004), το στυλ ηγεσίας ορίζεται ως ο σύνδεσμος όλων αυτών των συμπεριφορών και πρακτικών που οι διευθυντές των σχολείων χρησιμοποιούν για να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των άλλων. Ως εκ τούτου, τα διάφορα στυλ ηγεσίας συνοψίζονται στα παρακάτω πέντε: το παιδαγωγικό, το δομικό, το συμμετοχικό, το επιχειρηματικό και το στυλ ανάπτυξης του προσωπικού. Κάθε στυλ ηγεσίας έχει συγκεκριμένες συμπεριφορές και πρακτικές που επιδεικνύουν οι διευθυντές των σχολείων (Brauckmann & Pashiardis, 2011).

Το παιδαγωγικό στυλ ηγεσίας (instructional style) επικεντρώνεται έντονα στη βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας και της μάθησης. Σύμφωνα με τον Hallinger (2005), οι διευθυντές των σχολείων οδηγούν στην οικοδόμηση μιας μαθησιακής αποστολής και στην ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων διδασκαλίας και μάθησης με τους καθορισμένους σκοπούς. Επιπλέον, οι αποτελεσματικοί εκπαιδευτικοί ηγέτες αναπτύσσουν ένα κλίμα υψηλών προσδοκιών για τη διδασκαλία και τη μάθηση (Hallinger, 2005, Nettles & Herrington, 2007) και ασχολούνται με δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης (Nettles & Herrington, 2007, Waters et al., 2003). Τέλος, οι αποτελεσματικοί ηγέτες των σχολείων δίνουν συνεχώς κίνητρο για εκπαιδευτικές καινοτομίες. Σύμφωνα με τους Waters et al. (2003), ο «ρόλος βελτιστοποίησης» που υιοθετήθηκε από τους ηγέτες των σχολείων συμβάλλει στην αύξηση των επιδόσεων των μαθητών.

Το δομικό στυλ της ηγεσίας (structuring style) αφορά τις πτυχές της παροχής καθοδήγησης και συντονισμού στο σχολείο. Η έρευνα έχει δείξει ότι το όραμα του ηγέτη επηρεάζει θετικά την συμπεριφορά των εκπαιδευτικών σε σχέση με το σχολείο (Kruger et al., 2007), τους στόχους των δραστηριοτήτων και τη χρήση καινοτόμων πρακτικών διδασκαλίας (Barnett & McCormick, 2004). Η μελέτη των Waters et al. (2003) δείχνει επίσης ότι η ευθύνη καθοδήγησης για την καθιέρωση τυποποιημένων διαδικασιών για την διασφάλιση της τάξης και πειθαρχίας συνδέεται θετικά με την αύξηση των επιδόσεων των μαθητών. Σύμφωνα με τον Pashiardis (1998), οι αποτελεσματικοί ηγέτες με δομικό στυλ ηγεσίας διαχειρίζονται αποτελεσματικά όλες τις σχολικές εγκαταστάσεις όπως επίσης εποπτεύουν τη συντήρησή τους, ώστε να εξασφαλίζουν καθαρά, τακτοποιημένα και ασφαλή κτίρια και χώρους.

Το συμμετοχικό στυλ ηγεσίας (participative style) αναγνωρίζει ότι οι ηγέτες μπορούν να οργανώσουν τις διαχειριστικές τους δραστηριότητες μέσω άλλων, με πολλούς διαφορετικούς τρόπους ανάλογα με τις δικές τους προτιμήσεις, τους τύπους των ανθρώπων με τους οποίους εργάζονται και την κουλτούρα των οργανισμών στους οποίους εργάζονται (Pashiardis et al., 2003). Πολλά εμπειρικά στοιχεία καταδεικνύουν τη σημασία του συγκεκριμένου στυλ. Για παράδειγμα, ο Pashiardis (1995) διαπίστωσε ότι οι διευθυντές των δημοτικών σχολείων στην Κύπρο θεωρούν την ενεργό συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων και την οικοδόμηση ομάδας ως το σημαντικότερο στοιχείο της αποτελεσματικότητας της ηγεσίας. Επιπλέον, οι Mulford και Silins (2003), κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι αποτελεσματικοί διευθυντές σχολείων προωθούν την διοικητική ηγεσία της ομάδας και την καθοδήγηση των εκπαιδευτικών, γεγονός που με τη σειρά τους επηρεάζει τα μαθησιακά αποτελέσματα μέσω των διαμεσολαβητικών επιπτώσεων της οργανωσιακής μάθησης και της εργασίας των εκπαιδευτικών. Ως αποτέλεσμα, τα μέλη του σχολείου αναπτύσσουν μεγαλύτερη δέσμευση για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων (Leithwood et al., 2004a).

Το επιχειρηματικό στυλ ηγεσίας (entrepreneurial style) αφορά τη δημιουργική αξιοποίηση των εξωτερικών δικτύων και πόρων, προκειμένου να ενισχυθεί η υλοποίηση της σχολικής αποστολής. Πρώτον, οι αποτελεσματικοί ηγέτες των σχολείων δημιουργούν συνεργασίες με τους γονείς και την ευρύτερη κοινότητα του σχολείου. Στη μελέτη του Pashiardis (1998), οι αποτελεσματικοί διευθυντές δημιουργούν θετικό κλίμα μεταξύ των γονέων και του σχολείου κάτι που είναι ευνοϊκό για τη μάθηση. Οι διευθυντές τόνισαν το γεγονός ότι οι μαθητές βελτίωσαν τη συμπεριφορά τους στο σχολείο μόλις αισθάνονταν ότι οι γονείς τους είχαν στενή αλληλεπίδραση με τους εκπαιδευτικούς τους και τον διευθυντή. Επίσης, η λεπτομερής ανάλυση του Dinham (2005) μελετών περίπτωσης των σχολείων στην Αυστραλία έδειξε ότι το ένα έδειξε ότι ένα από τα συστατικά της αποτελεσματικής ηγεσίας είναι η εξωτερική ευαισθητοποίηση και η εμπλοκή του ευρύτερου περιβάλλοντος του σχολείου. Το εξωτερικό περιβάλλον περιλάμβανε άλλα σχολεία και συστήματα, την κοινωνία, τις επιχειρήσεις και την κυβέρνηση. Τα εξωτερικά δίκτυα είναι επίσης πιθανό να εξασφαλίσουν επαρκείς πόρους για τις σχολικές δραστηριότητες. Σε μια μετα-ανάλυση 19 μελετών, η χρήση στρατηγικών πόρων βρέθηκε να έχει μέτρια έμμεση επίδραση στους μαθητές (Robinson, 2007).

Η ανάπτυξη του προσωπικού του σχολείου (personnel development style) αποτελεί έναν σημαντικό τομέα μέσω του οποίου οι ηγέτες των σχολείων μπορούν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα των σχολικών επιδόσεων. Οι Youngs και King (2002) ισχυρίζονται ότι ένας από τους τρόπους με τους οποίους οι ηγέτες διαμορφώνουν τις σχολικές συνθήκες και τις πρακτικές διδασκαλίας είναι μέσα από τις πεποιθήσεις και τις ενέργειές τους σχετικά με την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Σε αυτή την προσπάθεια, παρέχουν πνευματική κινητοποίηση και ατομική υποστήριξη στο προσωπικό καθώς και κατάλληλα μοντέλα βέλτιστης πρακτικής (Leithwood, 1994, Leithwood et al., 2006). Σε μια ποιοτική έρευνα σε δύο φλαμανδικά δημοτικά σχολεία των προαστείων, μία ομάδα εκπαιδευτικών υποστήριζε ότι ο διευθυντής του σχολείου δημιουργεί μια κουλτούρα επαγγελματικής ανάπτυξης με το να διαχέει σχετικές πληροφορίες, επιτρέποντας στους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν στην ενδοϋπηρεσιακή κατάρτιση, συζητώντας για ενδιαφέρουσες καινοτομίες στις συναντήσεις (Clement & Vandenberghe, 2001).

1.2.2. Ο ρόλος της ηγεσίας στο αποτελεσματικό σχολείο

Σύμφωνα με έρευνες η σχολική ηγεσία είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της σχολικής αποτελεσματικότητας (Andrews & Soder, 1987, Kythreotis, Pashiardis & Kyriakides, 2010). Σχετίζεται άμεσα με τις ηγετικές ικανότητες του διευθυντή καθώς είναι αυτός που διευκολύνει τη χρήση των εισροών στο σχολείο, προκειμένου να εξασφαλίσει την επίτευξη των επιθυμητών στόχων. Επίσης, είναι το άτομο που επιβλέπει όλες τις διαδικασίες που σχετίζονται με τη διοίκηση του σχολείου με στόχο την αποτελεσματικότητα. Αυτές οι ηγετικές ικανότητες, σύμφωνα με τον Gregory (2001), αναπτύχθηκαν σαν αποτέλεσμα της κατάρτισης και της εμπειρίας. Ο ηγέτης πρέπει να ταιριάζει τις κατάλληλες δεξιότητες με τις απαιτήσεις ενός συγκεκριμένου έργου, με στόχο την επίτευξη του (Gregory, 2001). Οι Short και Greer (1997) υποστηρίζουν ότι οι ηγετικές ικανότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα επίτευξης προκαθορισμένων στόχων με τη μέγιστη βεβαιότητα και τον ελάχιστο χρόνο και ενέργεια. Οι προσπάθειες για εκπαιδευτικές αλλαγές στις αναπτυγμένες χώρες έχουν εστιάσει στην σημασία της ηγεσίας και των ικανοτήτων των διευθυντών για την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας (Sergiovanni, 1994). Ο Katz (1955) υποστήριξε ότι η αποτελεσματική ηγεσία εξαρτάται από τρεις βασικές δεξιότητες: τις τεχνικές, τις ανθρώπινες ή διαπροσωπικές και τις εννοιολογικές. Οι Mumford,

Zaccarro, Harding, Jacobs και Fleishman (2000) πρότειναν ένα μοντέλο βασισμένο σε δεξιότητες όπως οι ικανότητες επίλυσης προβλημάτων, οι δεξιότητες κοινωνικής κρίσης και οι γνωστικές δεξιότητες. Οι Hoy και Miskel (2000) διαπίστωσαν ότι ο διευθυντής ως σχολικός ηγέτης πρέπει να διαθέτει τεχνικές, διαπροσωπικές, εννοιολογικές και διοικητικές δεξιότητες για την σχολική αποτελεσματικότητα. Οι Mumford, Campion και Morgeson (2007), εντόπισαν τέσσερις γενικές κατηγορίες δεξιοτήτων: τις γνωστικές, τις διαπροσωπικές, τις επιχειρηματικές και τις στρατηγικές δεξιότητες. Μια άλλη ομάδα ερευνητών, οι Leithwood και Duke, (1999), οι Murphy και Louis, (1999) καθώς και ο Richter, (2006), υποστήριξαν ότι οι ηγετικές ικανότητες χωρίζονται σε τρεις τομείς: τον μετασχηματιστικό, τον διαχειριστικό και τον καθοδηγητικό τομέα. Οι διευθυντές ως ηγέτες καθώς είναι σε θέση να επηρεάσουν άλλους, πρέπει να έχουν τις δεξιότητες που θα τους κάνουν να επωφεληθούν από αυτή τη θέση (Schlechty, 1990). Μπορούμε συνεπώς να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματικότητα του σχολείου εξαρτάται από τις ικανότητες του διευθυντή. Για να είναι ικανοί ως ηγέτες των σχολείων, χρειάζονται τις απαραίτητες ηγετικές δεξιότητες.

Οι Ross και Gray (2006) διαπίστωσαν ότι η μετασχηματιστική ηγετική ικανότητα είναι απαραίτητη για την αποτελεσματικότητα του σχολείου. Σύμφωνα με τους ερευνητές, η μετασχηματιστική ικανότητα περιλαμβάνει τα παρακάτω: οι διευθυντές να είναι σε θέση να προσδιορίσουν και να διατηρήσουν το όραμα του σχολείου (εννοιολογική δεξιότητα), να παρακινήσουν τα άλλα μέλη της σχολικής ομάδας, κάτι που μπορεί να επιτευχθεί μόνο από ένα άτομο που γνωρίζει τις εκπαιδευτικές διαδικασίες ενός σχολείου (τεχνικές και διαπροσωπικές δεξιότητες) και να ενδιαφέρονται ατομικά για τα μέλη της ομάδας τους (διαπροσωπική ικανότητα). Η χρήση αυτών των δεξιοτήτων είναι απαραίτητη για την βελτίωση της αποτελεσματικότητας του σχολείου αυξάνοντας τη δέσμευση των εκπαιδευτικών και υποκινώντας τους να επιτύχουν σχολικούς στόχους. Επίσης, στη Νότια Καρολίνα, οι Kochamba και Murray (2011), στη μελέτη τους σχετικά με τις απαραίτητες ηγετικές δεξιότητες που χρειάζονται οι διευθυντές για την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας, ανακάλυψαν ότι οι μετασχηματιστικές ηγετικές ικανότητες είναι απαραίτητες για την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας. Στο Χονγκ Κονγκ, οι Pang και Pisapia (2012) βρήκαν μια σύνδεση μεταξύ των δεξιοτήτων της στρατηγικής σκέψης (συνιστώσα της εννοιολογικής δεξιότητας) και της αποτελεσματικότητας των σχολείων. Οι Richter,

Lewis και Hagar (2012) διαπίστωσαν ότι οι μετασχηματιστικές, οι διαχειριστικές δεξιότητες καθώς και οι δεξιότητες διαχείρισης συμπεριφοράς είναι απαραίτητες συνιστώσες για την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας. Σε μια μελέτη σχετικά με τα αποτελεσματικά σχολεία στις αναπτυσσόμενες χώρες, οι Horrey και Mcleskey (2013) ανακάλυψαν ότι ο διευθυντής που είχε διαπροσωπικές δεξιότητες και θεωρούσε πρωταρχικό του ρόλο την υποστήριξη των εκπαιδευτικών του σχολείου του, ώστε να μπορούν να δώσουν τον καλύτερο τους εαυτό στη διδασκαλία, πέτυχε σχολική αποτελεσματικότητα. Η μελέτη βασίστηκε στην θεωρία της πορείας-στόχου της ηγεσίας του House (1971), η οποία προϋποθέτει ότι για να είναι αποτελεσματικοί οι ηγέτες, πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να διευκρινίσουν την πορεία που πρέπει να ακολουθηθεί αλλά και να είναι σε θέση να καταρρίψουν τα εμπόδια προς την επίτευξη των στόχων για τα μέλη της ομάδας τους. Για να διευκρινιστεί η πορεία, ο ηγέτης πρέπει να γνωρίζει τις διαδικασίες και να έχει το όραμα για τον τρόπο επίτευξης των στόχων του σχολείου. Για να καταρριφθούν τα εμπόδια για την επίτευξη των σχολικών στόχων, ο διευθυντής πρέπει να έχει τις απαραίτητες δεξιότητες για να γνωρίζει πότε υπάρχουν εμπόδια, τι να κάνει και πώς να το κάνει.

Οι Supovitz, Sirinides και May (2010) στην έρευνα τους διαπίστωσαν ότι οι ηγετικές ικανότητες των σχολικών διευθυντών οδήγησαν σε ένα υγιές σχολικό κλίμα, ενθάρρυναν την συνεργασία και την επικοινωνία σχετικά με θέματα που αφορούσαν την διδασκαλία, επηρέασαν την ακαδημαϊκή επίδοση των μαθητών έχοντας θετική επίδραση στην σχολική αποτελεσματικότητα. Ο Adetona (2003) σημειώνει ότι το καθήκον του διευθυντή είναι η διαμόρφωση μορφωμένων πολιτών μέσω της αποτελεσματικής διδασκαλίας και μάθησης. Ο Ribbins (2001) επιβεβαιώνει ότι η σχέση μεταξύ ηγεσίας και σχολικής αποτελεσματικότητας είναι ευρέως αποδεκτή από πολλές χώρες, όπου η ποιότητα της ηγεσίας αξιολογείται συχνά ως σημαντικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας των σχολείων, χωρίς όμως να λαμβάνεται πάντα υπόψιν ότι οι σχολικοί διευθυντές λειτουργούν μέσα σε ένα συγκεκριμένο, η επίδραση του οποίου είναι κρίσιμη για τα σχολικά αποτελέσματα. Στην έρευνα των Hallinger και Heck (1998) αποδεικνύεται ότι η συμπεριφορά του ηγέτη επηρεάζει έμμεσα την απόδοση των μαθητών. Ανεξάρτητα από τη σημασία του συγκεκριμένου, οι Aspin et al. (1994) διαβεβαιώνουν κατηγορηματικά ότι οι υπεύθυνοι της σχολικής ηγεσίας και διαχείρισης έχουν μεγάλη ευθύνη για την προώθηση της ποιότητας της εκπαίδευσης, εξασφαλίζοντας ότι η διδασκαλία και η μάθηση ως πρωταρχικοί στόχοι της σχολικής

εκπαίδευσης πραγματοποιούνται στην τάξη. Στην έρευνα του Oyebode (2010) αναφέρεται ότι λόγω της κακής απόδοσης των μαθητών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε εξωτερικές εξετάσεις, οι διευθυντές κλήθηκαν σε απολογία από τον Υπουργό Παιδείας. Ορισμένες κυβερνήσεις κρατών έφθασαν στο σημείο να θέσουν ερωτήματα στους διευθυντές των σχολείων τους σχετικά με τα χαμηλά αποτελέσματα των εξετάσεων (Oyebode, 2010). Αυτός ο ισχυρισμός θα μπορούσε να υποστηριχθεί από έρευνες που παρουσίαζαν την επίδραση της σχολικής ηγεσίας στις επιδόσεις των μαθητών αλλά και από το γεγονός ότι η διδασκαλία πραγματοποιείται από εκπαιδευτικούς και πόρους υπό τον έλεγχο και την εποπτεία των διευθυντών (Bolanle, 2013).

1.2.3. Ο αποτελεσματικός ηγέτης

Οι αποτελεσματικές ηγέτες επηρεάζουν μια ποικιλία σχολικών αποτελεσμάτων, συμπεριλαμβανομένου του επιπέδου ακαδημαϊκών επιτευγμάτων των μαθητών, μέσω κινητροδότησης των εκπαιδευτικών, της ικανότητας εντοπισμού και διατύπωσης του σχολικού οράματος και των σχολικών στόχων, της αποτελεσματικής κατανομής των πόρων και της ανάπτυξη οργανωτικών δομών για την υποστήριξη της διδασκαλίας και της μάθησης (Hornig, Kalogrides, & Loeb, 2010). Οι ερευνητές διατυπώνουν την άποψη ότι η επιτυχία σε όλους αυτούς τους τομείς επιρροής, συνεπάγεται πέντε βασικές ευθύνες: τη διαμόρφωση ενός οράματος ακαδημαϊκής επιτυχίας για όλους τους μαθητές βάση υψηλών προτύπων, τη δημιουργία φιλικού κλίματος προς την εκπαίδευση, έτσι ώστε να ενισχυθεί η ασφάλεια, το πνεύμα συνεργασίας και η γόνιμη αλληλεπίδραση, την καλλιέργεια του αισθήματος ηγεσίας σε όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας ώστε να αναλαμβάνουν την ευθύνη για την πραγματοποίηση του σχολικού οράματος, τη βελτίωση της διδασκαλίας έτσι ώστε οι εκπαιδευτικοί να μπορούν να διδάξουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και οι μαθητές να μάθουν τα μέγιστα καθώς και τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού (Wallace Foundation, 2012)

Η αποτελεσματική ηγεσία ξεκινά με την ανάπτυξη του σχολικού οράματος που περιλαμβάνει την αφοσίωση σε υψηλά πρότυπα και την ακαδημαϊκή επιτυχία όλων των μαθητών. Ο σχολικός ηγέτης βοηθά να διευκρινιστεί αυτό το όραμα και να διασφαλίσει τη δέσμευση όλων των εμπλεκομένων σε αυτό, εκπαιδευτικών, γονέων και μαθητών. Η ερευνητική βιβλιογραφία υποστηρίζει την ιδέα ότι η ύπαρξη υψηλών προσδοκιών

για όλους και η σαφής διατύπωση των στόχων, είναι το κλειδί για την βελτίωση των επιτευγμάτων των μαθητών (Porter et al., 2008).

Οι αποτελεσματικοί διευθυντές μεριμνούν ώστε τα σχολικά κτήρια να είναι ασφαλή και παρέχουν την απαραίτητη σχολική υποδομή. Φροντίζουν ακόμα ώστε να υπάρχει ένα θετικό κλίμα μάθησης όπου οι μαθητές αισθάνονται ότι υποστηρίζονται και αλληλεπιδρούν με τους συμμαθητές τους και τους εκπαιδευτικούς. Το ίδιο ισχύει και για τους εκπαιδευτικούς. Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αισθάνονται ότι αποτελούν μέρος μιας επαγγελματικής κοινότητας που εδράζεται στους ακαδημαϊκούς και κοινωνικούς στόχους μάθησης των σχολείων (Goldring, Porter, Murphy, Elliott, & Cravens, 2009). Οι διευθυντές πρέπει να φροντίζουν ώστε οι εκπαιδευτικοί να μην εργάζονται απομονωμένοι μεταξύ τους, αλλά να συνεργάζονται, παρέχοντας βοήθεια και καθοδήγηση για τη βελτίωση των εκπαιδευτικών πρακτικών (Louis et al., 2010). Οι αποτελεσματικοί ηγέτες εργάζονται σκληρά για την οικοδόμηση τέτοιων σχολικών κοινοτήτων, βελτιώνοντας την εργασιακή κουλτούρα, το οποίο με τη σειρά του οδηγεί σε μια σειρά πρωτοβουλιών για τη βελτίωση της μάθησης. Σύμφωνα με τους Portin et al. (2009), ο αποτελεσματικός ηγέτης δημιουργεί μια αίσθηση ασφάλειας στους μαθητές και το προσωπικό, σεβασμό για όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας, ανεξάρτητα από το εργασιακό καθεστώς ή τη θέση τους, θετικό, φιλόξενο, μη επικριτικό επαγγελματικό περιβάλλον, προσπαθώντας να προσκαλέσει και εμπλέξει όλους στις διάφορες σχολικές δραστηριότητες.

Οι αποτελεσματικοί διευθυντές δεν μπορούν να επιτύχουν το σχολικό όραμα χωρίς την συνδρομή των υπολοίπων εμπλεκόμενων. Στην έρευνα των Louis et al. (2010) παρατηρήθηκε ότι τα σχολεία με υψηλότερες επιδόσεις είχαν προσδώσει σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς μεγαλύτερη επιρροή στις αποφάσεις σε σχέση με τα σχολεία με χαμηλότερες επιδόσεις. Οι υψηλότερες επιδόσεις αυτών των σχολείων μπορούν να εξηγηθούν ως αποτέλεσμα της μεγαλύτερης πρόσβασης που έχουν στη συλλογική γνώση η οποία ενσωματώνεται μέσα στις κοινότητές τους (Louis et al., 2010). Οι διευθυντές με αυτό τον τρόπο, δεν χάνουν επιρροή αλλά αποκτούν επιρροή.

Επιπλέον, όπως επισημαίνεται στην έρευνα που διεξήγαγε το Wallace Foundation (2012), οι αποτελεσματικοί ηγέτες ενισχύουν τις στρατηγικές που βασίζονται στην έρευνα για τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης και την προώθηση των καινοτόμων δράσεων με τη διεξαγωγή συζητήσεων για τις ποικίλες εκπαιδευτικές

προσεγγίσεις, τόσο σε ομάδες όσο και με μεμονωμένους εκπαιδευτικούς. Επίσης, στο πλαίσιο της βελτίωσης της διδασκαλίας, οι αποτελεσματικοί διευθυντές επωφελούνται από τη συνεργατική κουλτούρα που προσπαθούν να δημιουργήσουν στα σχολεία τους καθώς επιθυμούν να δουν οι εκπαιδευτικοί να εργάζονται βοηθώντας ο ένας τον άλλον (Portin et al., 2009). Τέλος, σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2004), το σημαντικότερο χαρακτηριστικό του αποτελεσματικού ηγέτη είναι το να είναι ορατός παντού μέσα στο σχολείο. Αυτό σημαίνει ότι παρακολουθεί στενά την πρόοδο των μαθητών και βρίσκεται πάντα δίπλα στους εκπαιδευτικούς για να τους συνδράμει όταν χρειάζεται.

1.3. Το ελληνικό εκπαιδευτικό συγκείμενο

Στην Ελλάδα, το Υπουργείο Παιδείας, παρά το βαθμό περιφερειακής αυτονομίας, εξετάζει και ελέγχει όλες τις δράσεις των περιφερειακών εκπαιδευτικών οργανισμών και κατ' επέκταση των σχολείων μέσω διοικητικής εποπτείας. Αυτός ο συγκεντρωτισμός και η γραφειοκρατία οδηγούν σε μια κατακερματισμένη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η διοικητική εξάρτηση μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι οι πιο σημαντικές δραστηριότητες, όπως η θέσπιση σχολικών προγραμμάτων σπουδών, η ίδρυση σχολείων, ο διορισμός εκπαιδευτικών, τα μαθητικά θέματα, τα οικονομικά ζητήματα και οι σχολικές δραστηριότητες για κάθε εκπαιδευτικό απαιτούν υπουργική έγκριση (Αθανασούλα-Ρέππα, 1999, Ιορδανίσης, 2002, Πουλής, 2001, Σαΐτης, 1995). Έτσι, παρά τις εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις των τελευταίων δεκαετιών στην Ελλάδα, η διοίκηση της εκπαίδευσης εξακολουθεί να είναι συγκεντρωτική και γραφειοκρατική (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου, 1994, Ιορδανίσης, 2002, Καζαμίας & Κασσωτάκης, 1995, Σαΐτης, 2002). Μελέτες δείχνουν ότι τα βασικά μειονεκτήματα του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος είναι ο υπερβολικός αριθμός μεταρρυθμίσεων της εκπαίδευσης, οι γραφειοκρατικές συμπεριφορές, οι αναποτελεσματικές διαδικασίες και η έλλειψη συνέχειας (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου, 1994, Καζαμίας & Κασσωτάκης, 1995, Μακρυδημήτρης, 1999, Παγκάκης, 2002, Σαΐτης, 1997, 2002).

Ένας άλλος παράγοντας που συμβάλλει στην τρέχουσα κατάσταση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος είναι ότι οι ελληνικές κυβερνήσεις επιδιώκουν την αποτελεσματικότητα μέσα από μια πληθώρα νομοθετικών πράξεων, οι οποίες έχουν προκαλέσει διοικητικό αδιέξοδο στα σχολεία και όχι αύξηση της παραγωγικότητας (Σαΐτης κά., 1996). Η τήρηση πολλών νόμων δημιουργεί τεράστιο βάρος για το

εκπαιδευτικό προσωπικό και εμποδίζει την κυβέρνηση να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού σχεδιασμού και να εκσυγχρονίσει το διοικητικό σύστημα (Φαναριώτης, 1999, Πεσμαζόγλου, 1987, Ζαβλάνος, 1998).

Είναι γνωστό ότι το εκπαιδευτικό σύστημα ενός κράτους συνδέεται στενά με τις σύγχρονες κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές συνθήκες. Δεδομένου ότι η παροχή δημόσιας σχολικής εκπαίδευσης αντιπροσωπεύει ένα μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού της κυβέρνησης και ότι το οικονομικό κλίμα στην Ελλάδα ασκεί πολιτική πίεση στον προϋπολογισμό της εκπαίδευσης, υπάρχουν αρκετά κίνητρα για να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή στην αποτελεσματικότητα της σχολικής διοίκησης. Ένα ισχυρό κεντρικό διοικητικό σύστημα μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εμπόδιο για την αποτελεσματικότητα ενός σχολικού συστήματος. Μια λογική, αλλά ισορροπημένη αποκέντρωση της εξουσίας θα βοηθούσε να ξεπεραστούν ορισμένα από τα μειονεκτήματα της έντονης συγκέντρωσης.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η σχολική αποτελεσματικότητα αποτέλεσε κρίσιμο θέμα προς διερεύνηση στον διεθνή χώρο. Στην Ελλάδα, έχει ερευνηθεί τα τελευταία χρόνια σε σχέση με τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Στην έρευνα της Γεροδήμου (2018) διερευνώνται οι απόψεις εκπαιδευτικών και διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Ιωαννίνων, μέσω ποσοτικής έρευνας, για τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη. Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι ο διευθυντής οφείλει να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος, εξωστρεφής και επικοινωνιακός, να προωθεί τις καινοτομίες, να είναι οργανωτικός και να γνωρίζει σχετικά με τη νομοθεσία καθώς και να καλλιεργεί θετικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ των μελών του συλλόγου. Οι απόψεις τους διαφοροποιούνται σχετικά με το αν ο διευθυντής πρέπει να ακολουθεί πιστά την πολιτική του Υπουργείου και το κατά πόσο είναι απαραίτητο να διαθέτει την κατάλληλη επιμόρφωση. Πιστεύουν ακόμα ότι ο διευθυντής πρέπει να θέτει το κοινό όραμα και τους στόχους, να ενθαρρύνει την συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη λήψη αποφάσεων και να δίνει έμφαση στις διαπροσωπικές σχέσεις. Σε σχέση με τους μαθητές, ο διευθυντής πρέπει να συνεργάζεται με τους εκπαιδευτικούς για την επίλυση προβλημάτων, να ενθαρρύνει την μάθηση και να ενισχύει το θετικό κλίμα στις σχέσεις σχολείου-γονέων.

Η έρευνα της Φούζα (2018) διερευνά τις απόψεις εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης μέσω ερωτηματολογίου στα σχολεία του Νομού Πρεβέζης. Τα

αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν στην ύπαρξη κοινού οράματος και στην αρμονική συνεργασία των εμπλεκομένων. Θεωρούν ότι ο συμμετοχικός – δημοκρατικός ηγέτης εμπνέει τη σχολική κοινότητα, καθοδηγεί τους συνεργάτες του και συνεισφέρει τα μέγιστα στην επίτευξη των κοινών στόχων. Η έρευνα της Στεργίου (2018) διερευνά μέσω ερωτηματολογίου τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Ηλείας σχετικά με την αποτελεσματική σχολική διοίκηση και τις ικανότητες, δεξιότητες και στάσεις των διευθυντών. Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι ο διευθυντής πρέπει να διασφαλίζει κλίμα συνεργασίας στη σχολική μονάδα αλλά και σε σχέση με τους γονείς και την ευρύτερη κοινότητα, την ειρηνική επίλυση προβλημάτων και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων. Λιγότερο ενδιαφέρον παρουσιάστηκε για την συμβολή του διευθυντή στην επαγγελματική ανάπτυξη και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών ίσως λόγω της έλλειψης ενδοσχολικής επιμόρφωσης.

Στην έρευνα της Δημάρη (2018) χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του Νομού Ιωαννίνων σχετικά με το ρόλο του σύγχρονου διευθυντή της σχολικής μονάδας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι διευθυντές τους έχουν πολλές ικανότητες και δεξιότητες με αποτέλεσμα να συμβάλλουν καθοριστικά στην αποτελεσματική άσκηση της ηγεσίας. Επίσης πιστεύουν ότι με την επιμόρφωση μπορούν να βελτιωθούν περισσότερο. Στην έρευνα της Λαζάρου (2018) χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική έρευνα και συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης όλης της Ελλάδας, σχετικά με τη σχολική αποτελεσματικότητα και το ρόλο της ηγεσίας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι υπάρχει ισχυρή ηγεσία η οποία συνδέεται άμεσα με τη σχολική αποτελεσματικότητα. Επίσης σημαντικά, θεωρούν το θετικό σχολικό κλίμα, τις υψηλές προσδοκίες, την ποιότητα της διδασκαλίας, την παρακολούθηση της προόδου των μαθητών μέσα από διαδικασίες αξιολόγησης καθώς και την συνεργασία με τους γονείς και την ευρύτερη κοινωνία. Τέλος δηλώνουν πως θα επιθυμούσαν περισσότερες ευκαιρίες για επιμόρφωση και ανάπτυξη.

Στην έρευνα του Πονηρού (2017), χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Πειραιά σχετικά με τη συμβολή του διευθυντή στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι

η δημοκρατικότητα, το όραμα η δυναμικότητα, η διοικητική κατάρτιση, οι επικοινωνιακές δεξιότητες και η ευσυνειδησία είναι στοιχεία του αποτελεσματικού ηγέτη. Επίσης θεωρούν ότι η ανταλλαγή απόψεων, η συλλογική λήψη αποφάσεων καθώς και η συν-ευθύνη για αυτές, δημιουργούν συνθήκες αποτελεσματικότητας.

Στην έρευνα των Σαγρή και Βουρνούκα (2015), χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν οι απόψεις εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αττικής σχετικά με τον αποτελεσματικό ηγέτη και το ρόλο του στη σχολική μονάδα. Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι ο διευθυντής πρέπει να προσδιορίζει το κοινό όραμα και τους στόχους, να μεριμνά για τη δημιουργία κλίματος συνεργασίας και ομόνοιας μεταξύ των εκπαιδευτικών με το να κατανοεί τα προβλήματα και να επιλύει τις όποιες διαφωνίες δημιουργούνται, να φροντίζει για τη διατήρηση των καλών σχέσεων με τους γονείς και την κοινωνία και τέλος, να διασφαλίζει την παιδαγωγική καθοδήγηση των μαθητών.

Στην έρευνα της Παπαδάτου (2013) χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική περιγραφική έρευνα και συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης των νομών Αττικής και Κορινθίας για να διερευνηθούν οι απόψεις τους σχετικά με την αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων. Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι είναι πολύ σημαντικό οι διευθυντές να έχουν επιμορφωθεί και να διαθέτουν εμπειρία σε παρόμοιες θέσεις ευθύνης. Επίσης πιστεύουν ότι η συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών αλλά και με το σύλλογο γονέων και κηδεμόνων, συμβάλλει πολύ στην επίτευξη των σχολικών στόχων. Τέλος, η συχνή επικοινωνία του διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς, τον βοηθά να αποκτήσει μια σφαιρική εικόνα για τα διάφορα θέματα που προκύπτουν, ώστε να μπορεί να τα αντιμετωπίσει ουσιαστικά και να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία του σχολείου.

Στην έρευνα του Μεριχωβίτη (2012) χρησιμοποιείται η ποσοτική έρευνα και συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αττικής σχετικά με το ρόλο του σύγχρονου διευθυντή στην σχολική κοινότητα. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι ο διευθυντής παίζει σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα αλλά και στην επίτευξη των στόχων του σχολείου. Για αυτό το λόγο πρέπει να έχει επιμορφωθεί σχετικά όπως αναφέρει και η Μυλωνά (2005). Επίσης ανέφεραν τη σημασία της προώθησης της σχολικής αποστολής και της συνεργασίας με

τους εκπαιδευτικούς και την ευρύτερη κοινωνία. Τέλος, διαπιστώθηκε ότι ο διευθυντής στην Ελλάδα πρέπει να δίνει μεγαλύτερη αυτονομία στους εκπαιδευτικούς του, να προωθεί προγράμματα ανάπτυξης και μέσα από την αξιολόγηση, να προσπαθεί να βελτιώσει το εργασιακό κλίμα.

Στην έρευνα του Κυπαρισσάκου (2011) διερευνώνται οι απόψεις των διευθυντών δημοσίων και ιδιωτικών σχολείων του Νομού Μαγνησίας μέσα από την ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα τις συνεντεύξεις. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι στα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη συγκαταλέγουν την προώθηση του σχολικού οράματος, την άριστη επιστημονική κατάρτιση, το δημοκρατικό τρόπο λειτουργίας και λήψης αποφάσεων, την ικανότητα διαχείρισης συγκρούσεων και τη δημιουργία θετικού κλίματος. Επίσης αναφέρονται στην σημασία της συνεργασίας με τους εκπαιδευτικούς, καθώς στην έρευνα των Θεοφιλίδη και Στυλιανίδη (2002) σε δημοτικά σχολεία της Κύπρου, οι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί εντόπισαν την ανάγκη ύπαρξης αποτελεσματικότερης επικοινωνίας μεταξύ των ίδιων και των διευθυντών τους, θεωρώντας την έλλειψη της, ως ένα από τα μεγαλύτερα ελλείμματα στη διοίκηση του δημοτικού σχολείου.

Στην έρευνα της Παντσίδου (2007) χρησιμοποιήθηκε η μικτή μέθοδος και συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο στους εκπαιδευτικούς, η ημιδομημένη συνέντευξη στους διευθυντές και η παρατήρηση σε τρία δημοτικά σχολεία του Νομού Κοζάνης. Ο στόχος της έρευνας ήταν η διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με το ρόλο της σχολικής ηγεσίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας συνέπεσαν με τα αποτελέσματα της έρευνας των Pashiardis και Orphanou (1999) σε δημοτικό σχολείο της Κύπρου, όπου η διοίκηση και η οικονομική διαχείριση, η επίλυση προβλημάτων και η λήψη αποφάσεων καθώς και το σχολικό κλίμα ήταν τα δυνατά σημεία των διευθυντών, σε αντίθεση με την επαγγελματική ανέλιξη και επιμόρφωση, την διεύθυνση προσωπικού και τις σχέσεις με τους γονείς και την κοινωνία.

Στην ποσοτική έρευνα της Μυλωνά (2005) διερευνώνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Θεσσαλονίκης, σχετικά με την σχολική ηγεσία και αποτελεσματικότητα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι διευθυντές συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία των σχολείων καθώς και ότι είναι πολύ σημαντικός ο ρόλος τους στην επίτευξη των στόχων του σχολείου. Στην ποσοτική έρευνα του Γιασεμή (2001), χρησιμοποιήθηκε το

ερωτηματολόγιο με στόχο να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Κύπρου σχετικά με τα αποτελεσματικά σχολεία και τα χαρακτηριστικά του ιδεώδους ηγέτη. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι οι διευθυντές είναι απαραίτητοι για το συντονισμό των εσωτερικών αλλά και εξωτερικών δραστηριοτήτων των σχολείων με στόχο τη δημιουργία ενός ευχάριστου κλίματος και πως με την επιμόρφωση θα μπορούν να βελτιωθούν περισσότερο.

Έπειτα από την επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, ως σκοπός της παρούσας έρευνας προσδιορίζεται η διερεύνηση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης των Νομών Αργολίδας και Κορινθίας σχετικά με τη σχολική αποτελεσματικότητα και τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας ως παράγοντα διαμόρφωσής της.

Πιο συγκεκριμένα τίθενται τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- 1) Σχετίζεται το στυλ ηγεσίας του Διευθυντή με τη σχολική αποτελεσματικότητα σύμφωνα με τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας και Αρκαδίας;
- 2) Θεωρούν αποτελεσματική τη σχολική μονάδα που εργάζονται οι εκπαιδευτικοί της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας και Αρκαδίας;

2. Μεθοδολογία της έρευνας

Στην παρούσα εργασία θα χρησιμοποιηθεί η ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα το εργαλείο της ημιδομημένης συνέντευξης. Η ποιοτική έρευνα αφορά την ερμηνεία των γεγονότων και των φαινομένων (Blumer, 1969, Strauss & Corbin 1998, Denzin & Lincoln, 2003). Αυτός ο τύπος έρευνας αναφέρεται στις έννοιες, τους ορισμούς, τα χαρακτηριστικά, τα σύμβολα και την περιγραφή των πραγμάτων και όχι στα μετρήσιμα χαρακτηριστικά τους. Απαντά το γιατί και πώς μπορεί να εμφανιστεί ένα συγκεκριμένο φαινόμενο και όχι το πόσο συχνά (Berg & Lune, 2012). Είναι η μέθοδος, η οποία περιλαμβάνει τη συλλογή και χρήση ποικίλων εμπειρικών υλικών (Denzin & Lincoln, 2003, Silverman, 2013) και προσεγγίσεων (Silverman, 2005, Flick, 2007). Εστιάζει όχι μόνο στον αντικειμενικό χαρακτήρα της συμπεριφοράς, αλλά και στις υποκειμενικές της έννοιες, καθότι περιλαμβάνει τον προσωπικό απολογισμό των στάσεων, των

κινήτρων και της συμπεριφοράς (McIntyre, 2005, Creswell, 2009), των γεγονότων και των καταστάσεων, τι λένε και κάνουν οι άνθρωποι σε συγκεκριμένο τόπο, χρόνο και κοινωνικό πλαίσιο (Goodwin & Horowitz, 2002). Για το λόγο αυτό, μπορεί να περιγράψει ως μια ερμηνευτική μέθοδος (McIntyre, 2005). Σύμφωνα με ερευνητές, το ενδιαφέρον στην ποιοτική έρευνα εστιάζεται στο νόημα που αποδίδουν οι δρώντες στις πράξεις τους (Denzin & Lincoln, 2003, Creswell, 2009). Οι Lincoln και Guba (1985) υποστηρίζουν ότι μπορεί να επιτευχθεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία στην ποιοτική έρευνα όπως και στην ποσοτική. Συγκεκριμένα, αναφέρονται σε έννοιες όπως την αξία της αλήθειας, όπου αναγνωρίζουν την ύπαρξη πολλαπλών ερμηνειών της πραγματικότητας, καθώς οι ερευνητές καταγράφουν προσωπικές εμπειρίες και απόψεις των συμμετεχόντων, την συνάφεια, η οποία σχετίζεται με την αξιοπιστία της έρευνας και του τρόπου διεξαγωγής της, κάτι που διασφαλίζεται όταν οι αποφάσεις του ερευνητή είναι σαφείς και διαφανείς. Αυτό μπορεί να αποδειχθεί όταν ένας ανεξάρτητος ερευνητής διεξάγοντας την ίδια έρευνα μπορεί να καταλήξει σε παρόμοια ευρήματα. Επίσης, αναφέρονται στην ουδετερότητα του συνεντευκτή, καθώς τα ευρήματα της έρευνας μπορεί να διαφοροποιούνται από τις απόψεις και τις στάσεις του. Τέλος, αναφέρονται στην εφαρμοσιμότητα των αποτελεσμάτων, την δυνατότητα δηλαδή, εφαρμογής των ευρημάτων σε άλλες ομάδες πληθυσμού, συγκεκριμένα και περιβάλλοντα.

Οι συνεντεύξεις επιλέχθηκαν καθώς επιτρέπουν στον ερευνητή να διερευνήσει περισσότερο τις πληροφορίες που λαμβάνει, προσαρμόζοντας την συνέντευξη στις απαντήσεις των ερωτηθέντων (Sarantakos, 2012). Η πρόσωπο με πρόσωπο συνέντευξη επιτρέπει στον ερευνητή να ανταποκριθεί και να καταγράψει τη γλώσσα του σώματος των συμμετεχόντων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας. Τα δεδομένα σχετικά με τη γλώσσα του σώματος είναι χρήσιμα για να διαπιστωθεί εάν απαντούν με ειλικρίνεια ή εάν φαίνεται να κρύβουν κάτι (Tod, 2015). Καθώς η γλώσσα του σώματος αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος της αλληλεπίδρασης μεταξύ ανθρώπων, αυτό αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για θέματα που είναι ίσως είναι ευαίσθητα.

Στις ημιδομημένες συνεντεύξεις, τα βασικά ερωτήματα αποφασίζονται πριν από την έναρξη της συνέντευξης. Σε γενικές γραμμές, ο ερευνητής ρωτά τις ίδιες ερωτήσεις αλλά έχει ελευθερία να διερευνήσει κάποιες από τις απαντήσεις που δόθηκαν. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να ζητήσει διευκρινήσεις για να αποκομίσει περισσότερες πληροφορίες και να προχωρήσει την έρευνα σε μεγαλύτερο βάθος. Στις ημιδομημένες

συνεντεύξεις, η αλληλουχία των ερωτήσεων μπορεί να διαφέρει μεταξύ των ερωτηθέντων, καθώς καθοδηγείται από τις απαντήσεις που δόθηκαν (Dearnley, 2005).

Η ημιδομημένη συνέντευξη επιτρέπει στους συμμετέχοντες να διατυπώνουν ελεύθερα και χωρίς προκατάληψη την άποψή τους (Creswell, 2009). Τα ερωτήματα της συνέντευξης σχεδιάζονται για να εξετάσουν τόσο τη θεματική όσο και τη δυναμική διάσταση: η θεματική συνδέεται με το ερευνητικό θέμα και η δυναμική συνδέεται με τη διαπροσωπική σχέση που αναπτύσσεται κατά τη διάρκεια της συνέντευξης (Kvale, 1996). Θεματικά, οι ερωτήσεις σχετίζονται με τις θεωρητικές έννοιες που βρίσκονται στον πυρήνα της μελέτης. Δυναμικά, οι ερωτήσεις προωθούν μια θετική αλληλεπίδραση μεταξύ του συνεντευκτή και του συνεντευξιαζόμενου, ώστε η συνομιλία να έχει μια συνεχή και ομαλή ροή και να παρακινούνται οι συμμετέχοντες να μιλούν για τις εμπειρίες και τα συναισθήματά τους.

Τέλος, στην παρούσα έρευνα, χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα και συγκεκριμένα η βολική δειγματοληψία. Σύμφωνα με τον Creswell (2009), ο ερευνητής επιλέγει συμμετέχοντες που είναι πρόθυμοι και διαθέσιμοι για μελέτη, οι οποίοι διαθέτουν κάποιο χαρακτηριστικό που θέλει να διερευνήσει. Στη βολική δειγματοληψία, ο ερευνητής δεν ενδιαφέρεται απαραίτητα για την γενίκευση των ευρημάτων σε κάποιο πληθυσμό, όσο για την περιγραφή μιας μικρής ομάδας συμμετεχόντων σε μια μελέτη. Σε αυτή την περίπτωση, αν και τα άτομα δεν είναι απαραίτητα αντιπροσωπευτικά του πληθυσμού, μπορούν να εξαχθούν χρήσιμες πληροφορίες για να απαντηθούν ερωτήματα και υποθέσεις.

2.1. Αξιοπιστία και εγκυρότητα στην ποιοτική έρευνα

Η ποιοτική έρευνα βασίζεται σε υποκειμενικά και ερμηνευτικά δεδομένα, ενώ η ποσοτική έρευνα επιχειρεί να ελέγξει ή και να αποκλείσει αυτά τα στοιχεία (Auerbach & Silverstein, 2003, Glaser & Strauss, 1967, Maxwell, 1992, Strauss & Corbin, 1998).

Η απόφαση για το ποια ερευνητική μεθοδολογία μπορεί να χρησιμοποιήσει κάποιος, εδράζεται στην ουσία του ερευνητικού ερωτήματος. Εάν η έρευνα επιδιώκει την επαλήθευση ενός συνόλου συγκεκριμένων μεταβλητών μιας καθιερωμένης θεωρίας (Hom & Kinicki, 2001, Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez, 2001), ή την αριθμητική ποσοτικοποίηση τους (Charmaz, 2000, Denzin & Lincoln, 2000, Strauss & Corbin, 1998), η ποσοτική έρευνα αποτελεί την κατάλληλη μεθοδολογία. Εάν ο στόχος

της έρευνας είναι διερευνητικής φύσης και επιδιώκει να ανακαλύψει την αλήθεια για ένα γνωστικό πεδίο για το οποίο γνωρίζουμε λίγα (Hendry, 2003) ή εάν η έρευνα προσπαθεί να μελετήσει την εμπειρία μιας δεδομένης κατάστασης μιας ομάδας ατόμων (Kendra & Taplin, 2004), τότε η ποιοτική μεθοδολογία είναι η κατάλληλη επιλογή (Strauss & Corbin, 1998, Symon & Cassell, 1998). Η ποιοτική έρευνα είναι ιδιαίτερα δημοφιλής τις τελευταίες δεκαετίες και γίνεται ευρέως αποδεκτή στους περισσότερους κλάδους όπως η κοινωνιολογία, η ιατρική, η οικονομία, η ψυχολογία και η ανθρωπολογία (Huberman & Miles, 2002).

Ο Νορβηγός εκπαιδευτικός ερευνητής Thor Arnfinn Kleven (1995) ορίζει την αξιοπιστία ως τη σχετική απουσία τυχαίων σφαλμάτων μέτρησης (Kleven, 1995). Υποστηρίζει ότι ορισμένοι ερευνητές θεωρούν ότι η ποιοτική έρευνα από μόνη της διασφαλίζει την αξιοπιστία, ενώ άλλοι πιστεύουν ότι αποτελεί μια ανεφάρμοστη απαίτηση. Αναφέρεται στον Kvale (1989) ο οποίος υποστηρίζει ότι η αξιοπιστία αφορά το ερώτημα εάν οι επαναλαμβανόμενες έρευνες για το ίδιο θέμα θα δώσουν το ίδιο αποτέλεσμα. Ο Kleven, ωστόσο, ισχυρίζεται ότι ο μεγάλος βαθμός αξιοπιστίας με την παραδοσιακή ή ψυχομετρική έννοια της λέξης δεν αποτελεί εγγύηση ότι η έρευνα είναι απαραίτητα και αξιόπιστη ή ότι μια νέα έρευνα για το ίδιο θέμα θα δώσει περίπου το ίδιο συμπέρασμα.

Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τόσο στην ποιοτική όσο και στην ποσοτική έρευνα, η εγκυρότητα είναι πιο σημαντική από την αξιοπιστία. Στην πραγματικότητα θέτει το ερώτημα αν χρειαζόμαστε την έννοια της αξιοπιστίας ως ανεξάρτητη ιδέα, καθώς από μόνη της έχει μικρή σημασία, εκτός αν την εξετάσουμε σε σχέση με την έννοια της εγκυρότητας. Η αξιοπιστία έχει σημασία μόνο επειδή είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη της εγκυρότητας. Αυτό ισχύει τόσο για τα ποσοτικά δεδομένα όσο και για τα ποιοτικά δεδομένα. Στα εγχειρίδια της ψυχομετρίας οι τύποι σφαλμάτων που οδηγούν σε χαμηλό βαθμό αξιοπιστίας ομαδοποιούνται στις συνθήκες που έχουν σχέση με την κατάσταση της έρευνας, στις συνθήκες που συνδέονται με τον ερευνητή, στις συνθήκες που έχουν σχέση με το άτομο που μελετάται, στις συνθήκες της έρευνας και στις συνθήκες που σχετίζονται με την έρευνα την ίδια (Kleven, 1995).

Ο Kleven (1995) εφαρμόζοντας την έννοια της αξιοπιστίας σε μια ποιοτική έρευνα, διαπιστώνει ότι οι ακόλουθες τρεις ερωτήσεις έχουν μεγάλη σημασία: 1. Θα είχαμε παρατηρήσει το ίδιο αποτέλεσμα και θα ερμηνεύαμε αυτό που είδαμε με τον ίδιο τρόπο,

αν έπρεπε να το παρατηρήσουμε σε άλλη χρονική στιγμή; Αυτή η ερώτηση αφορά τη σταθερότητα των παρατηρήσεων. 2. Θα είχαμε παρατηρήσει το ίδιο αποτέλεσμα και θα ερμηνεύαμε αυτό που είδαμε με τον ίδιο τρόπο, εάν είχαμε δώσει προσοχή σε άλλα φαινόμενα κατά τη διάρκεια της παρατήρησης; Αυτή η ερώτηση αφορά την αξιοπιστία παράλληλης μορφής. 3. Ένας δεύτερος παρατηρητής, στο ίδιο θεωρητικό πλαίσιο, θα είχε παρατηρήσει και ερμηνεύσει τα αποτελέσματα με τον ίδιο τρόπο; Αυτή η ερώτηση αναφέρεται στην αντικειμενικότητα ή υποκειμενικότητα μιας κρίσης. Τα τυχαία λάθη μπορούν να υπάρχουν ακόμη και αν έχουμε μόνο μια υπόθεση υπό παρακολούθηση. Κάθε παρατήρηση, ανεξαρτήτως τύπου, περιέχει σφάλματα μέτρησης. Οι Feldt και Brennan (1989) υπενθυμίζουν ότι δεν εξαλείφουμε τα σφάλματα μέτρησης απλώς αγνοώντας τα.

Για την μέτρηση της εγκυρότητας, οι ποιοτικοί ερευνητές έχουν αναπτύξει έννοιες μέτρησης σύμφωνα με το ποιοτικό παράδειγμα (Maxwell, 1992, Seale, 2003). Ο Joseph A. Maxwell (1992) ανέπτυξε πέντε κατηγορίες για να κρίνει την εγκυρότητα της ποιοτικής έρευνας: την περιγραφική εγκυρότητα, την ερμηνευτική εγκυρότητα, την θεωρητική εγκυρότητα, την γενικευσιμότητα και την αξιολογική εγκυρότητα. Η περιγραφική εγκυρότητα αναφέρεται στην ακρίβεια των δεδομένων (Maxwell, 1992). Τα δεδομένα πρέπει να αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια αυτό που είτε ή έκανε ο συμμετέχων, πράγμα που σημαίνει ότι η μεταγραφή είναι ένας ακριβής απολογισμός του τι ειπώθηκε. Η περιγραφική εγκυρότητα αποτελεί τη βάση όπου στηρίζονται όλες οι άλλες μορφές εγκυρότητας. Χωρίς ακριβή απολογισμό των διαμορφωτικών δεδομένων, δεν μπορεί να επιτευχθεί η εγκυρότητα (Glaser & Strauss, 1967). Η ερμηνευτική εγκυρότητα καταγράφει το πόσο καλά ο ερευνητής μεταφέρει την ερμηνεία των συμμετεχόντων για τα γεγονότα, τα αντικείμενα και τις συμπεριφορές (Maxwell, 1992). Το κλειδί εδώ είναι ότι οι ερμηνείες δεν βασίζονται στην προσωπική άποψη του ερευνητή αλλά του συμμετέχοντα. Η ερμηνευτική εγκυρότητα είναι τα συμπεράσματα που εξάγονται από τις λέξεις και τις ενέργειες των συμμετεχόντων στις καταστάσεις που μελετήθηκαν.

Η θεωρητική εγκυρότητα ξεπερνά την απλή περιγραφή και ερμηνεία και αναφέρεται ρητά στις θεωρητικές κατασκευές που ο ερευνητής αναπτύσσει κατά τη διάρκεια της μελέτης (Maxwell, 1992). Αυτό που επιδιώκει να αξιολογήσει, είναι η εγκυρότητα των εννοιών που εισάγει ο ερευνητής και των θεωρητικών σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των εννοιών και των φαινομένων. Για τους Auerbach και Silverstein (2003) οι

θεωρητικές κατασκευές πρέπει να ταιριάζουν μεταξύ τους, κάτι που αποκαλούν «συνοχή». Τα μοτίβα, οι έννοιες, οι κατηγορίες, οι ιδιότητες και οι διαστάσεις πρέπει να ταιριάζουν μεταξύ τους για να δημιουργήσουν τις κατασκευές, οι οποίες πρέπει να διηγούνται την ιστορία των φαινομένων. Η γενικευσιμότητα αναφέρεται στην ικανότητα εφαρμογής της θεωρίας που προκύπτει από τη μελέτη σε παγκόσμιο επίπεδο (Auerbach & Silverstein, 2003, Maxwell, 1992), την οποία ο Walsh (2003) ονομάζει «δυνατότητα μεταφοράς». Για την ποιοτική έρευνα, η γενικευσιμότητα είναι προβληματική καθώς η συγκεκριμένη έρευνα ασχολείται με τις έννοιες και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά μιας συγκεκριμένης ομάδας. Επομένως, τα ευρήματα μπορούν να ισχύουν μόνο για παρόμοιες ομάδες (Auerbach & Silverstein, 2003, Maxwell, 1992, Strauss & Corbin, 1998). Η αξιολογητική εγκυρότητα απομακρύνεται από τα ίδια τα δεδομένα και προσπαθεί να αξιολογήσει τα ευρήματα των ερευνητών (Maxwell, 1992). Συμπερασματικά, οι ποιοτικοί ερευνητές βασίζονται στην άποψη ότι τα ευρήματα της έρευνας είναι το αποτέλεσμα μιας ερμηνευτικής προσπάθειας και δεν είναι αντικειμενικά, αλλά υποκειμενικά (Denzin & Lincoln, 2000, Glaser & Strauss, 1967, Strauss & Corbin, 1998, Walsh, 2003). Κατανοούν ότι αποτελούν μέρος της ερευνητικής διαδικασίας και ως εκ τούτου, επηρεάζουν τα αποτελέσματα.

3. Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας

Η επιλογή του δείγματος έγινε με τη μέθοδο της δειγματοληψίας χωρίς πιθανότητα και συγκεκριμένα της βολική δειγματοληψίας. Το δείγμα αποτελείται από 14 εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης των Νομών Αργολίδας και Αρκαδίας εκ των οποίων οι 8 είναι γυναίκες και οι 6 άνδρες. Οι 6 συμμετέχοντες είναι ηλικίας 25 έως 34 ετών, οι 5, ηλικίας 35 έως 44 ετών και οι 4, ηλικίας 45 έως 55 ετών. Εκτός από 6 ΠΕ70, οι υπόλοιποι είναι 3 ΠΕ06, 2 ΠΕ70.50, 1 ΠΕ86, 1 ΠΕ11 και 1 ΠΕ19.01. Επίσης οι 8 είναι αναπληρωτές και οι 6 μόνιμοι εκπαιδευτικοί, ενώ οι 7 είναι από τον Νομό Αργολίδας και οι υπόλοιποι 7 από τον Νομό Αρκαδίας. Οι 6 έχουν από 1 έως 10 χρόνια προϋπηρεσία, οι 7 από 11 έως 20 χρόνια προϋπηρεσία και 1 έχει 29 χρόνια προϋπηρεσίας. Τέλος, οι 9 είναι κάτοχοι ΠΜΣ με έναν από αυτούς να έχει και δεύτερο ΠΜΣ, ενώ οι υπόλοιποι 5 έχουν μόνο το πτυχίο της σχολής τους.

Όλες οι συνεντεύξεις έγιναν στα γραφεία του Συλλόγου Διδασκόντων του εκάστοτε σχολείου, στο τέλος του διδακτικού ωραρίου. Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί είχαν

σκολάσει, οπότε δεν υπήρχε κάποια εξωτερική παρεμβολή. Η επιλογή του τόπου και του χρόνου ήταν σκόπιμη για λόγους οικειότητας των εκπαιδευτικών και ησυχίας. Όλα τα υποκείμενα ενημερώθηκαν από την αρχή της διαδικασίας για το σκοπό και τη χρήση των δεδομένων της συνέντευξης και την καταγραφή της σε κινητό. Επίσης διαβεβαιώθηκαν για την διατήρηση της ανωνυμίας και της ιδιωτικότητας τους, με στόχο να αισθανθούν ασφάλεια και να απαντήσουν πρόθυμα και ειλικρινά. Ο συνεντευκτής προσπάθησε κατά την διάρκεια των συνεντεύξεων να διατηρεί αποστασιοποίηση και ταυτόχρονα να δείχνει ενδιαφέρον και κατανόηση στους συνομιλητές, να μην ασκεί κριτική και να ρωτά με τρόπο ευθύ, ξεκάθαρο και μη απειλητικό. Έγινε προσπάθεια δημιουργίας φιλικού και ενθαρρυντικού κλίματος με στόχο την διευκόλυνση της επικοινωνίας. Η διαδικασία των συνεντεύξεων κύλησε ομαλά χωρίς διακοπές και παρεμβάσεις από εξωγενείς παράγοντες. Στο τέλος της κάθε συνέντευξης έγιναν σχόλια κλεισίματος ευχαριστώντας τα υποκείμενα για τον χρόνο και τη συνεργασία τους.

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι) χωρίζονται σε τέσσερις άξονες σύμφωνα με τα ερευνητικά ερωτήματα. Συγκεκριμένα, το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τις ερωτήσεις κλειστού τύπου που αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία τα οποία είναι η ηλικία, τα έτη προϋπηρεσίας, η σχέση εργασίας και η εκπαίδευση των υποκειμένων της έρευνας και το δεύτερο μέρος τις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου σύμφωνα με τους ερευνητικούς άξονες σχολική αποτελεσματικότητα (ερωτήσεις 1 και 2), σχέση συλληγεσίας Διευθυντή/Υποδιευθυντή με τη σχολική αποτελεσματικότητα (ερώτηση 3), παράγοντες σχολικής αποτελεσματικότητας (ερωτήσεις 5, 7, 11 και 13) και σχολική αποτελεσματικότητα των συγκεκριμένων σχολικών μονάδων (ερωτήσεις 4, 6, 8, 10, 12, 14 και 15).

Στην πρώτη ερώτηση σχετικά με το εάν η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιο τρόπο, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά στο πρώτο μέρος της ερώτησης, ενώ στο δεύτερο μέρος οι απαντήσεις τους μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δυο κατηγορίες. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (10 στους 14) θεωρούν ότι η επίτευξη των στόχων που έχουν αποφασιστεί ως «συμμετοχική δραστηριότητα» στην εκάστοτε σχολική μονάδα συνδέεται άμεσα με τη σχολική αποτελεσματικότητα. Χαρακτηριστικά, το Y11 ανέφερε ότι η σχολική αποτελεσματικότητα επιτυγχάνεται με τη «συνολική συμμετοχή των εκπαιδευτικών στον καθορισμό των στόχων της σχολικής μονάδας, έτσι ώστε να

εξασφαλιστεί η κοινή αντιμετώπιση των προκλήσεων της εκπαιδευτικής διαδικασίας». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (4 στους 14) εστίασαν στην επίτευξη των στόχων που συνδέονται με την «ποιότητα της εκπαίδευσης». Χαρακτηριστικά, το Υ5 ανέφερε την «παροχή ποιοτικής εκπαίδευσης και εξατομικευμένης διδασκαλίας, βασισμένης πάνω σε υπάρχουσες καλές πρακτικές».

Στη δεύτερη ερώτηση σχετικά με το εάν συμφωνούν με την άποψη ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 στους 14), εστίασαν στην «καλλιέργεια της μάθησης» στα πλαίσια του αποτελεσματικού σχολείου, η οποία συνεπάγεται τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Χαρακτηριστικά, το Υ13 υποστήριξε ότι «η μάθηση και όπως αυτή εκφράζεται μέσα από την επίδοση, αποτελεί πρωταρχικό στόχο κάθε σχολείου». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 στους 14) ανέφεραν την παροχή ίσων ευκαιριών στους μαθητές, ώστε να μπορούν να σημειώνουν υψηλές επιδόσεις. Χαρακτηριστικά, το Υ2 υποστήριξε ότι «παρέχοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές ... μπορούν να διαπρέψουν».

Στην τρίτη ερώτηση σχετικά με το εάν το στυλ ηγεσίας του Διευθυντή/Υποδιευθυντή επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιον τρόπο, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά στο πρώτο μέρος της ερώτησης, ενώ στο δεύτερο μέρος οι απαντήσεις τους μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δύο κατηγορίες. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 στους 14) ανέφεραν ότι η σχολική ηγεσία επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα, διασφαλίζοντας ένα αρμονικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων. Χαρακτηριστικά, το Υ9 υποστήριξε ότι οι ρόλοι του διευθυντή και του υποδιευθυντή «είναι πολύ σημαντικοί» και «επηρεάζουν ιδιαίτερα το σχολικό κλίμα και τις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και των μαθητών, που είναι η βάση της σχολικής αποτελεσματικότητας». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 στους 14) θεωρούν ότι ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι πολύ σημαντικός για την σχολική αποτελεσματικότητα, γιατί «διαμορφώνει την αποστολή και το όραμα του σχολείου» όπως αναφέρει χαρακτηριστικά το Υ4.

Στην τέταρτη ερώτηση σχετικά με το εάν και με ποιόν τρόπο ενισχύει ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής την σχολική αποτελεσματικότητα των σχολείων των εκπαιδευτικών του δείγματος, οι απαντήσεις και στα δύο μέρη της ερώτησης διαφοροποιούνται.

Συγκεκριμένα, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 στους 14) απάντησαν καταφατικά στο πρώτο μέρος της ερώτησης και ανέφεραν τους τρόπους ενίσχυσης της, κάποιοι εκπαιδευτικοί (3 στους 14) απάντησαν πως την ενισχύει σε μέτριο βαθμό και ανέφεραν τους τρόπους, ενώ οι υπόλοιποι (2 από τους 14) εκπαιδευτικοί απάντησαν αρνητικά και εξήγησαν τους λόγους. Από τους εκπαιδευτικούς που απάντησαν θετικά, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (6 από τους 9) απάντησαν θετικά και ανέφεραν ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της σχολικής τους μονάδας προωθούν την σχολική αποτελεσματικότητα μέσα από την καλλιέργεια της συνεργασίας όλων των εμπλεκομένων. Χαρακτηριστικά, το Υ8 είπε ότι «και οι δύο ... προάγουν ένα σχολείο που κυριαρχεί η συνεργασία, η συνεισφορά και η αγάπη στα παιδιά και στον συνάδελφο». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (3 από τους 9) θεωρούν ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της σχολικής τους μονάδας, προωθούν την σχολική αποτελεσματικότητα με την ενθάρρυνση ανάληψης πρωτοβουλιών από τους εκπαιδευτικούς. Χαρακτηριστικά, το Υ5 ανέφερε ότι «ο διευθυντής της δικής μου σχολικής μονάδας ενθαρρύνει την ανάληψη πρωτοβουλιών από όλους τους εκπαιδευτικούς και τους καθιστά από μόνους τους μικρούς ηγέτες με τον τρόπο αυτό». Κάποιοι εκπαιδευτικοί (3 από τους 14) απάντησαν ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της σχολικής τους μονάδας ενισχύουν την σχολική αποτελεσματικότητα σε μέτριο βαθμό και υποστήριξαν ότι η ηγεσία του σχολείου τους ενδιαφέρεται περισσότερο για μια καλή σχέση με τους γονείς. Συγκεκριμένα, το Υ10 υποστήριξε ότι «ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής ενισχύουν τη σχολική αποτελεσματικότητα, μόνο όσον αφορά στη σχέση τους με κάποιους από τους γονείς και την πειθώ που τους ασκούν». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (2 από τους 14) απάντησαν ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της σχολικής τους μονάδας δεν ενισχύουν την σχολική αποτελεσματικότητα και ανέφεραν ότι η σχολική ηγεσία των σχολείων τους δεν προωθεί την συλλογικότητα. Χαρακτηριστικά, το Υ6 ανέφερε ότι «το στυλ ηγεσίας που ακολουθούν δεν προωθεί την συλλογικότητα».

Στην πέμπτη ερώτηση σχετικά με το εάν το θετικό σχολικό κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά και μεταξύ των μαθητών επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιον τρόπο, στο πρώτο μέρος της ερώτησης, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά, ενώ στο δεύτερο μέρος, οι απαντήσεις μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δυο κατηγορίες. Συγκεκριμένα, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 από τους 14) θεωρούν ότι το θετικό κλίμα προάγει την συνεργασία μεταξύ

εκπαιδευτικών αλλά και μαθητών. Χαρακτηριστικά, το Y9 ανέφερε ότι «οι καλές σχέσεις, η συνεργασία ... δημιουργούν την επιθυμία να βρίσκεται κάποιος στο χώρο εργασίας και να είναι παραγωγικός, ανοιχτός σε νέες ιδέες, συνεργατικός και αποδοτικός». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) ανέφεραν ότι το θετικό κλίμα ευνοεί την μάθηση των μαθητών γιατί όπως υποστήριξε και το Y10 «όταν δεν υπάρχουν προστριβές μεταξύ των μαθητών, ή των εκπαιδευτικών, η διδασκαλία αναπτύσσεται σε ένα περιβάλλον ηρεμίας, συνεργασίας και αλληλοσεβασμού και σαφώς είναι πιο ευχάριστη, άρα και αποτελεσματική για τη μάθηση των μαθητών».

Στην έκτη ερώτηση σχετικά με το πως θα περιέγραφαν το κλίμα της σχολικής τους μονάδας, οι απαντήσεις που έδωσαν οι εκπαιδευτικοί μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τρεις κατηγορίες. Κάποιοι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) απάντησαν ότι το κλίμα στη σχολική τους μονάδα είναι θετικό και ότι κυριαρχεί η συνεργασία και η συνεννόηση. Χαρακτηριστικά, το Y4 ανέφερε ότι «το κλίμα είναι σε γενικές γραμμές θετικό με γωνίες εκπαιδευτικών που συνεργάζονται, συνεννοούνται, μοιράζονται, επικοινωνούν και δημιουργούν». Άλλοι εκπαιδευτικοί (4 από τους 14) υποστήριξαν ότι το κλίμα στη σχολική τους μονάδα είναι θετικό και ότι υπάρχει συνεργασία και συνεννόηση, αν και κάποιες φορές σημειώνονται εντάσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών. Χαρακτηριστικά, το Y2 υποστήριξε ότι «μπορεί να μη συμφωνούμε όλοι μεταξύ μας και να δημιουργούνται μικρές εντάσεις που δυσκολεύουν την προσωπική μας επικοινωνία πολλές φορές, παρόλα αυτά υπάρχει συνεννόηση και συνεργασία, κάτι που μας επιτρέπει να εργαζόμαστε προς όφελος των μαθητών μας». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) χαρακτήρισαν το κλίμα στο σχολείο τους αρνητικό, καθώς δεν υπάρχει συνεννόηση και συνεργασία αλλά παρατηρούνται εντάσεις. Χαρακτηριστικά, το Y7 είπε ότι το κλίμα της σχολικής μονάδας «δεν είναι θετικό αφού δεν υπάρχει συνεργατικό πνεύμα μεταξύ των εκπαιδευτικών ... επίσης πολλές φορές δημιουργούνται εντάσεις, κάτι που δυσχεραίνει το καθημερινό μας έργο».

Στην έβδομη ερώτηση σχετικά με το εάν η καλλιέργεια υψηλών προσδοκιών για τους μαθητές είναι σημαντική για τη σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιον τρόπο αυτές καλλιεργούνται, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά. Συγκεκριμένα όλοι οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν πως εάν οι εκπαιδευτικοί διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους, αυτό συντελεί στο γεγονός οι εκπαιδευτικοί να εργάζονται προς αυτή την κατεύθυνση και οι μαθητές να μαθαίνουν να καλλιεργούν και οι ίδιοι υψηλές προσδοκίες από τους εαυτούς τους. Χαρακτηριστικά, το Y1 δήλωσε ότι «θέτοντας

υψηλούς στόχους από την αρχή, οι μαθητές προχωρούν βάσει αυτών και οι εκπαιδευτικοί προσανατολίζουν βάσει αυτών τη διδασκαλία τους ... επιπλέον οι μαθητές μαθαίνουν να καλλιεργούν και οι ίδιοι υψηλές προσδοκίες για τους εαυτούς τους και να επιδιώκουν το καλύτερο για αυτούς».

Στην όγδοη ερώτηση σχετικά με το εάν οι εκπαιδευτικοί στις σχολικές μονάδες που υπηρετούν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και με ποιον τρόπο αυτές εκφράζονται, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 από τους 14) υποστήριξαν πως όλοι οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας που υπηρετούν, διατηρούν υψηλές προσδοκίες από τους μαθητές τους. Επίσης ανέφεραν ότι αυτές εκφράζονται μέσα από το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας που προωθούν, το οποίο περιλαμβάνει «ίσες ευκαιρίες σε όλους» και «κίνητρα» στους μαθητές να σημειώνουν «υψηλές επιδόσεις». Χαρακτηριστικά, το Υ2 ανέφερε ότι «προσπαθούμε επί καθημερινής βάσης να παρέχουμε μία ποιότητα εκπαίδευσης στα παιδιά εφαρμόζοντας το μαθητοκεντρικό μοντέλο, να βελτιωνόμαστε μέρα με τη μέρα ως προς τον τρόπο διδασκαλίας, δίνοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές και όχι ανάλογα με τις δυνατότητες που μπορεί να έχει κάποιος ... δεν θα μπορούσαμε να μην έχουμε υψηλές προσδοκίες και να μην θέτουμε υψηλούς στόχους αλλιώς δεν πιστεύαμε εμείς οι ίδιοι στην δουλειά μας και στους μαθητές μας». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) ανέφεραν ότι κάποιοι εκπαιδευτικοί της σχολικής τους μονάδας διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές, ενώ κάποιοι άλλοι, τους διαχωρίζουν σε καλούς και κακούς. Χαρακτηριστικά, το Υ12 ανέφερε ότι «βλέπω ... εκπαιδευτικούς που έχουν υψηλές προσδοκίες από μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και από μαθητές διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης ... βλέπουν τον κάθε μαθητή ως ευκαιρία και προσπαθούν να την αξιοποιήσουν στην τάξη τους ... τους παρακινούν όλους συνεχώς, βάζουν κάθε φορά τον πήχη λίγο πιο ψηλά ανάλογα με τις δυνατότητες του κάθε παιδιού, και προσπαθούν να λειτουργήσουν την τάξη ως σύνολο και να βελτιώσουν το σύνολο των μαθητών μέσα από μία ουσιαστική ομαδοσυνεργατική διδασκαλία ... από τους υπόλοιπους θεωρώ ότι γίνεται ένας διαχωρισμός των μαθητών σε καλούς και κακούς, σε παιδιά με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και σε τυπικούς μαθητές, σε παιδιά μετανάστες πρόσφυγες και γηγενείς μαθητές».

Στην ένατη ερώτηση σχετικά με το εάν θεωρούν ότι η ποιότητα διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα και με

ποιον τρόπο, στο πρώτο μέρος της ερώτησης, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά ενώ στο δεύτερο μέρος, οι απαντήσεις τους μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δύο κατηγορίες. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (9 από τους 14) έκαναν λόγο για το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας, όπου στο επίκεντρο της εκπαιδευτικής διαδικασίας είναι ο μαθητής και οι ανάγκες του. Χαρακτηριστικά, το Υ7 ανέφερε ότι «η ποιότητα διδασκαλίας αφορά περισσότερο την έμφαση στον μαθητή και τις ανάγκες του, το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας και ό,τι συνεπάγεται αυτό ... το κέντρο της μάθησης είναι ο μαθητής και όλες οι δραστηριότητες πρέπει να δομούνται σύμφωνα με αυτό». Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) τόνισαν την σημασία της επιμόρφωσης για την επικαιροποίηση και τον εμπλουτισμό των γνώσεων των εκπαιδευτικών και ότι μέσω αυτής της διαδικασίας ενισχύεται η ποιότητα της διδασκαλίας. Χαρακτηριστικά, το Υ11 ανέφερε ότι «σίγουρα οι επιμορφώσεις παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο σε όλο αυτό καθώς μέσα από αυτές οι εκπαιδευτικοί επικαιροποιούν τις γνώσεις τους ή και τις εμπλουτίζουν με στόχο πάντα την βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας τους».

Στην δέκατη ερώτηση σχετικά με τους ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί των σχολικών μονάδων που υπηρετούν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος, προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα διδασκαλίας, οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τέσσερις κατηγορίες. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (8 από τους 14) ανέφεραν ότι οι εκπαιδευτικοί της σχολικής τους μονάδας χρησιμοποιούν νέες μεθόδους διδασκαλίας με έμφαση στον μαθητή και τις ανάγκες του. Χαρακτηριστικά, το Υ5 υποστήριξε ότι «η ποιότητα της διδασκαλίας στο σχολείο μου επιτυγχάνεται με τον προσανατολισμό σε νέες μεθόδους μάθησης, την μαθητοκεντρική δόμηση του μαθήματος και την εμπέδωση της νέας γνώσης ... η διδασκαλία προσαρμόζεται στις ατομικές ανάγκες του κάθε μαθητή». Κάποιοι εκπαιδευτικοί (2 από τους 14) ανέφεραν την συμμετοχή σε επιμορφώσεις και την ανταλλαγή καλών πρακτικών για την ενίσχυση της ποιότητας της διδασκαλίας τους. Χαρακτηριστικά, το Υ6 δήλωσε ότι «παρακολουθούν επιμορφώσεις και σεμινάρια προκειμένου να ενημερωθούν για τις αλλαγές στην εκπαίδευση αλλά και για νέες πρακτικές διδασκαλίας ... παρακολουθούν προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών για να αποκτήσουν πιο εξειδικευμένη γνώση σ' έναν τομέα ... ανταλλάσσουν καλές πρακτικές που μπορεί να έχουν προκειμένου να βελτιώσουν τη διδασκαλία τους».

Κάποιοι εκπαιδευτικοί (2 από τους 14) υποστήριξαν ότι κάποιοι εκπαιδευτικοί από την σχολική τους μονάδα προσπαθούν να ενισχύσουν την ποιότητα της διδασκαλίας τους μέσα από την συμμετοχή σε επιμορφώσεις ώστε να επικαιροποιούν και να εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους αλλά και μέσα από την εφαρμογή του μοντέλου της μαθητοκεντρικής διδασκαλίας ενώ οι υπόλοιποι μεταδίδουν απλά στείρα γνώση. Χαρακτηριστικά το Υ7 ανέφερε ότι κάποιοι εκπαιδευτικοί προσπαθούν να ενισχύσουν την ποιότητα της διδασκαλίας τους «μέσα από επιμορφώσεις, παρακολούθηση σεμιναρίων ώστε να επικαιροποιούν τις γνώσεις τους αλλά και με την υιοθέτηση του μαθητοκεντρικού μοντέλου διδασκαλίας ... υπάρχουν όμως και κάποιοι οι οποίοι δεν την επιτυγχάνουν ... προσπαθούν απλά να μεταδώσουν στείρα γνώση χωρίς να δίνουν σημασία στις πραγματικές μαθησιακές ανάγκες των μαθητών». Τέλος ένας εκπαιδευτικός ανέφερε ότι οι εκπαιδευτικοί στην σχολική μονάδα που υπηρετεί, ενισχύουν την ποιότητα της διδασκαλίας τους «με λάθος τρόπο ... βομβαρδίζουν καθημερινά τα παιδιά με πλήθος στειρών γνώσεων καθώς τους πιέζει το άγχος να βγει η ύλη και στη συνέχεια τορπιλίζουν τα Σαββατοκύριακα τους με ύλη για τα εβδομαδιαία διαγωνίσματα».

Στην ενδέκατη ερώτηση σχετικά με το εάν θεωρούν ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιόν τρόπο, όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά στο πρώτο μέρος της ερώτησης. Στο δεύτερο μέρος, όλοι οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ότι μέσα από την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών εντοπίζονται τυχόν αδυναμίες, κενά ή παρανοήσεις των μαθητών, κάτι που βοηθά τους εκπαιδευτικούς στον καλύτερο σχεδιασμό του μαθήματος τους και κατ' επέκταση στην επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας. Χαρακτηριστικά, το Υ14 υποστήριξε ότι «μέσα από την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών, βελτιώνονται οι ίδιοι οι μαθητές βλέποντας τα κενά τους αλλά και οι εκπαιδευτικοί, εντοπίζοντας ποια σημεία στη διδασκαλία τους πρέπει να αλλάξουν».

Στην δωδέκατη ερώτηση σχετικά με το ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί των σχολικών μονάδων που υπηρετούν οι εκπαιδευτικοί του δείγματος, παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (13 από τους 14) ανέφεραν τα test, τα επαναληπτικά διαγωνίσματα και την συμμετοχή μέσα στην τάξη. Χαρακτηριστικά, το Υ4 ανέφερε ότι «χρησιμοποιούν την γραπτή εξέταση μέσα από διαγωνίσματα και tests καθώς και την προφορική εξέταση ... σε όλα αυτά

συνυπολογίζεται και η συμμετοχή στην τάξη». Ένας εκπαιδευτικός ανέφερε ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί στο σχολείο του χρησιμοποιούν τους παραδοσιακούς τρόπους παρακολούθησης και αξιολόγησης της επίδοσης, όπως την γραπτή και προφορική εξέταση καθώς και τη γενικότερη συμμετοχή στην τάξη, ενώ λίγοι χρησιμοποιούν εναλλακτικούς τρόπους αξιολόγησης. Χαρακτηριστικά, το Υ12 είπε πως «η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας στην οποία εργάζομαι φέτος χρησιμοποιούν κυρίως τις παραδοσιακές τεχνικές αξιολόγησης, δηλαδή τις γραπτές εξετάσεις με κοινές και τυπικές δοκιμασίες, αξιολογούν μέσα από την προφορική αξιολόγηση ... ελάχιστοι, ένας το πολύ δύο, χρησιμοποιούν την τεχνική των project για αξιολόγηση, τρεις ή τέσσερις εκπαιδευτικοί χρησιμοποιούν την καθημερινή παρατήρηση της εργασίας των μαθητών ή εμπλέκουν και τους ίδιους τους μαθητές στην αξιολόγηση κάνοντας αυτοαξιολόγηση ή ετεροαξιολόγηση ... αλλά κυρίως η αξιολόγηση γίνεται με τους παραδοσιακούς τρόπους, δηλαδή προφορική, γραπτές εξετάσεις και test».

Στην δέκατη τρίτη ερώτηση σχετικά με το εάν θεωρούν ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και με ποιον τρόπο, στο πρώτο μέρος της ερώτησης όλοι οι εκπαιδευτικοί απάντησαν καταφατικά. Στο δεύτερο μέρος της ερώτησης, όλοι οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ότι η συνεργασία με τους γονείς και την ευρύτερη κοινωνία είναι μια σχέση αλληλεπίδρασης, η οποία λειτουργεί ευεργετικά για όλους τους εμπλεκόμενους αλλά και για τους μαθητές και την πρόοδο τους. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε το Υ2, «η συνεργασία γενικά του σχολείου όχι μόνο με τους γονείς αλλά και με την κοινωνία επιφέρει θετικά αποτελέσματα προς όφελος των μαθητών».

Στην δέκατη τέταρτη ερώτηση σχετικά με τον εάν υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική μονάδα των εκπαιδευτικών του δείγματος και με ποιους τρόπους αυτή εκφράζεται, και στα δυο μέρη της ερώτησης, οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τέσσερις κατηγορίες. Συγκεκριμένα, κάποιοι εκπαιδευτικοί (6 από τους 14) απάντησαν καταφατικά στο πρώτο μέρος της ερώτησης και ανέφεραν ότι η συνεργασία με τους γονείς και την ευρύτερη κοινωνία πραγματοποιείται για θέματα που αφορούν τους μαθητές, τους εκπαιδευτικούς, το σχολείο αλλά και την συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Χαρακτηριστικά, το Υ1 ανέφερε ότι «αρχικά, η συνεργασία των γονέων με τους εκπαιδευτικούς προκύπτει σε πρώτη φάση μέσω του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων,

όπου συνεργάζονται για θέματα που αφορούν το σχολείο, τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς ... η κοινωνία έρχεται σε επαφή με τους εκπαιδευτικούς μέσω των αρμόδιων φορέων των δήμων και συνεργάζονται για ζητήματα που αφορούν την σχολική μονάδα, για προβλήματα που εμφανίζονται και χρήζουν ειδικής μεταχείρισης, αλλά και για τη συμμετοχή σε διάφορες δραστηριότητες εκπαιδευτικής φύσεως».

Κάποιοι άλλοι εκπαιδευτικοί (3 από τους 14) έκαναν λόγο για συνεργασία περισσότερο με τους γονείς και λιγότερο με την ευρύτερη κοινωνία. Χαρακτηριστικά, το Y10 είπε ότι «υπάρχει μια μικρή συνεργασία εκπαιδευτικών και κοινωνίας στη σχολική μονάδα που εργάζομαι, η οποία περιορίζεται στις εορταστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στο σχολείο ... με τους γονείς η συνεργασία πραγματοποιείται σε μεγαλύτερο βαθμό, σε σχέση με την ενημέρωση τους σχετικά με την επίδοση και συμπεριφορά των παιδιών τους και την συμμετοχή τους σε δράσεις του σχολείου». Ένα μικρό μέρος των εκπαιδευτικών(2 από τους 14) θεωρεί ότι υπάρχει συνεργασία με την πλειοψηφία των γονέων καθώς υπάρχουν γονείς που δεν δείχνουν «ενδιαφέρον», χωρίς όμως να αναφέρουν προβλήματα στην συνεργασία εκπαιδευτικών και ευρύτερης κοινωνίας. Χαρακτηριστικά, το Y14 υποστήριξε ότι «οι γονείς είναι αρκετά ενεργοί και παρόντες στα προβλήματα που προκύπτουν ... παρόντες ως γονείς αλλά και ως πολίτες μιας κοινωνίας, μέρος της οποίας είναι και το σχολείο ... τονίζω όμως ότι αυτό συμβαίνει σε ένα ποσοστό ... υπάρχουν γονείς που δυστυχώς δείχνουν απόντες από τη σχολική ζωή των παιδιών τους και αυτό φέρνει αρκετά προβλήματα όπως την αδυναμία επίλυσης θεμάτων που προκύπτουν, την ύπαρξη μη συνεργάσιμων μαθητών, κλπ. ... η ευρύτερη κοινωνία είναι δραστήρια και συνεργάσιμος τόσο με τους δασκάλους όσο και με την ηγεσία του σχολείου».

Οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί (3 από τους 14) ανέφεραν ότι δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών, γονέων και της ευρύτερης κοινωνίας. Χαρακτηριστικά, το Y12 υποστήριξε ότι «δεν μπορώ να πω ότι υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς ... παρότι όπως είπα πρόκειται για μία κλειστή κοινωνία και θεωρώ ότι ενδείκνυται και επιβάλλεται να υπάρχει συνεργασία μεταξύ του σχολείου, των γονέων, των τοπικών φορέων και της κοινωνίας γενικότερα για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, για την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την πρόοδο του, δεν παρατηρώ ουσιαστικό διάλογο κι ανοιχτό περιβάλλον από όλες τις πλευρές».

Στην δέκατη πέμπτη ερώτηση σχετικά με το εάν θεωρούν την σχολική τους μονάδα αποτελεσματική οι εκπαιδευτικοί του δείγματος και για ποιους λόγους, σύμφωνα με τους παράγοντες αποτελεσματικότητας που συζητήθηκαν στις προηγούμενες ερωτήσεις, οι απαντήσεις τους μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τρεις κατηγορίες. Συγκεκριμένα οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί (8 από τους 14) θεωρούν ότι η σχολική τους μονάδα είναι αποτελεσματική καθώς πληροί τις προϋποθέσεις που συζητήθηκαν στις προηγούμενες ερωτήσεις, όπως το θετικό κλίμα, την ποιότητα της διδασκαλίας, τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών και τη συνεργασία με γονείς και την ευρύτερη κοινωνία. Χαρακτηριστικά, το Υ4 δήλωσε ότι «είναι αποτελεσματική λόγω των υψηλά καταρτισμένων εκπαιδευτικών που παρέχουν ποιοτική διδασκαλία σε συνεργασία με κοινωνικούς φορείς καθώς και το πολύ καλό επίπεδο μαθητών όπως εκφράζεται από τις υψηλές επιδόσεις τους ... έχει ένα δραστήριο και υποστηρικτικό σύλλογο γονέων και κηδεμόνων και άριστη συνεργασία με την ευρύτερη κοινωνία, καθώς και θετικό κλίμα που φαίνεται να επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα».

Κάποιοι εκπαιδευτικοί (5 από τους 14) έκαναν λόγο για μια μη αποτελεσματική σχολική μονάδα, όπου όπως ανέφερε χαρακτηριστικά το Υ6 «δεν θα χαρακτήριζα τη σχολική μου μονάδα ως αποτελεσματική, αφού δεν πληροί τις προϋποθέσεις της καλής συνεργασίας ανάμεσα στη σχολική ηγεσία και τους εκπαιδευτικούς και δεν υπάρχει θετικό κλίμα και κλίμα ικανοποίησης στο σχολικό περιβάλλον». Ένας εκπαιδευτικός έκανε λόγο για μια σχολική μονάδα που δεν χαρακτηρίζεται αποτελεσματική ούτε αναποτελεσματική, καθώς οι εκπαιδευτικοί λειτουργούν απλά διεκπαιρωτικά. Χαρακτηριστικά το Υ11 είπε ότι «η σχολική μονάδα είναι λειτουργική στην καθημερινότητά της, ο διευθυντής ασχολείται με θέματα της καθημερινής λειτουργίας όπως η θέρμανση, η καθαριότητα, ο κήπος και οι διοικητικές εργασίες ... οι εκπαιδευτικοί είναι τυπικοί στο ωράριό τους, στα διαλλείματα συνεργαζόμαστε σε θέματα συμπεριφοράς των μαθητών ... εγώ προσωπικά πιστεύω ότι στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα λειτουργούμε διεκπαιρωτικά περισσότερο παρά αποτελεσματικά ... να βγαίνει η καθημερινότητα χωρίς να γίνεται το κάτι παραπάνω για εκπαιδευτικούς και μαθητές».

4. Συμπεράσματα

Τα παρακάτω συμπεράσματα προκύπτουν έπειτα από την ανάλυση των δεδομένων των ημιδομημένων συνεντεύξεων στα πλαίσια της ποιοτικής έρευνας. Αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, **για το εάν δηλαδή η σχολική ηγεσία επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα**, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι την επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό, καθώς ο ρόλος της ηγεσίας είναι καθοριστικός για την επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας, οι οποίοι διαμορφώνονται μέσα από τη συμμετοχή όλων των εκπαιδευτικών στην διαδικασία λήψης τους (σελ. 42-43). Επιπλέον, δηλώνουν ότι ο σχολικός ηγέτης είναι υπεύθυνος για την δημιουργία και διατήρηση ενός κλίματος σεβασμού και διαλόγου στη σχολική μονάδα και διασφαλίζει την συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων, με στόχο την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας (σελ. 42). Ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής σε ένα σχολείο εμπνέουν τους εκπαιδευτικούς με το όραμα που θέτουν για την αποστολή της σχολικής μονάδας και τους ενθαρρύνουν όλους προς αυτή την κατεύθυνση (σελ. 42).

Οι εκπαιδευτικοί υποστηρίζουν ότι η σχολική αποτελεσματικότητα διασφαλίζεται μέσα από την επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας, οι οποίοι αποτελούν προϊόν συμμετοχικής δραστηριότητας όλων των εμπλεκόμενων, έτσι ώστε όλοι οι εκπαιδευτικοί να δεσμευτούν στην προσπάθεια επίτευξης τους και να αντιμετωπίσουν από κοινού τις προκλήσεις που εμφανίζονται. Η επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας στα πλαίσια των στόχων που τίθενται, αποτελεί συλλογική προσπάθεια όλων των εκπαιδευτικών του σχολείου (σελ. 41). Ακόμα θεωρούν πως οι στόχοι αυτοί πρέπει να συνδέονται με την παροχή ποιοτικής διδασκαλίας η οποία αφορά την εφαρμογή του μαθητοκεντρικού μοντέλου μάθησης, την παροχή ίσων ευκαιριών, την διάχυση καλών πρακτικών και την εξατομικευμένη διδασκαλία (σελ. 41).

Επίσης, δηλώνουν ότι η σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που συντελούν για να σημειωθούν οι υψηλές επιδόσεις των μαθητών ενός σχολείου. Κατά τη γνώμη τους, ένα αποτελεσματικό σχολείο καλλιεργεί την μάθηση των μαθητών και προσπαθεί να την επιτύχει μέσω της διδασκαλίας και των διαφόρων εκπαιδευτικών δράσεων που αναπτύσσει κατή τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς. Θεωρούν πως μέσα από την παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους τους μαθητές, δίνεται σε όλους η ευκαιρία να διαπρέψουν και να επιτύχουν υψηλές επιδόσεις (σελ. 41).

Αναφορικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, για το εάν δηλαδή θεωρούν αποτελεσματική τη σχολική μονάδα που εργάζονται οι εκπαιδευτικοί της **Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας και Αρκαδίας**, η πλειοψηφία θεωρεί ότι το σχολείο τους είναι αποτελεσματικό ενώ κάποιοι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι δεν είναι, σύμφωνα με τους παράγοντες της αποτελεσματικότητας όπως το θετικό κλίμα, την ποιότητα της διδασκαλίας, τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών και τη συνεργασία με γονείς και την ευρύτερη κοινωνία (σελ.49-50).

Αναφορικά με την αντίληψη που έχουν οι εκπαιδευτικοί για τους παράγοντες που επηρεάζουν την σχολική αποτελεσματικότητα, θεωρούν ότι όλοι είναι σημαντικοί για την επίτευξη της. Συγκεκριμένα, σχετικά με την ύπαρξη θετικού κλίματος στην σχολική μονάδα, πιστεύουν ότι αυτό προάγει την συνεργασία εκπαιδευτικών και μαθητών καθώς και ευνοεί την μάθηση των μαθητών (σελ. 43). Σχετικά με την καλλιέργεια των υψηλών προσδοκιών για τους μαθητές, όλοι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι αυτό συντελεί στο γεγονός οι εκπαιδευτικοί να εργάζονται προς αυτή την κατεύθυνση και οι μαθητές να μαθαίνουν να καλλιεργούν και οι ίδιοι υψηλές προσδοκίες από τους εαυτούς τους (σελ. 44). Όσον αφορά την ποιότητα διδασκαλίας που παρέχεται στα πλαίσια της σχολικής μονάδας, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι αυτή εκφράζεται μέσα από την εφαρμογή του μαθητοκεντρικού μοντέλου διδασκαλίας, καθώς και την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών για την επικαιροποίηση και τον εμπλουτισμό των γνώσεων τους (σελ. 45). Όσον αφορά την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών, όλοι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι μέσα από αυτές τις διαδικασίες εντοπίζονται τυχόν αδυναμίες, κενά ή παρανοήσεις στην μάθηση των μαθητών, κάτι που βοηθά τους εκπαιδευτικούς στον καλύτερο σχεδιασμό του μαθήματος τους (σελ. 47). Τέλος, σχετικά με την συνεργασία σχολείου, γονέων και κοινωνίας, πιστεύουν ότι είναι μια σχέση αλληλεπίδρασης, η οποία λειτουργεί ευεργετικά για όλους τους εμπλεκόμενους καθώς και για τους μαθητές και για την πρόοδο τους (σελ. 48).

Εξειδικεύοντας όμως στις πρακτικές που εφαρμόζονται στα σχολεία των εκπαιδευτικών, οι απόψεις διίστανται, κάτι που δηλώνει την απόσταση ανάμεσα στο τι αντιλαμβάνονται για την σχολική αποτελεσματικότητα και στις πρακτικές που ακολουθούνται στο κάθε σχολείο. Συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών πιστεύει ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής του σχολείου τους, ενισχύει την σχολική αποτελεσματικότητα μέσα από την καλλιέργεια της συνεργασίας όλων των

εμπλεκόμενων καθώς και την ενθάρρυνση ανάληψης πρωτοβουλιών. Κάποιοι θεωρούν ότι ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής του σχολείου τους ενισχύουν την σχολική αποτελεσματικότητα σε μέτριο βαθμό και μόνο μέσα από την συνεργασία τους με τους γονείς, ενώ κάποιοι άλλοι πιστεύουν ότι δεν την ενισχύουν, καθώς δεν προωθούν την συλλογικότητα (σελ. 42-43).

Σε σχέση με το κλίμα που επικρατεί στη σχολική τους μονάδα, κάποιοι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι είναι θετικό και κυριαρχεί η συνεννόηση και η συνεργασία, κάποιοι άλλοι ότι είναι θετικό αν και παρατηρούνται εντάσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών, ενώ ένα άλλο μέρος των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι είναι αρνητικό, με εντάσεις και έλλειψη συνεργασίας (σελ. 43-44). Όσον αφορά την καλλιέργεια υψηλών προσδοκιών για τους μαθητές, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι καλλιεργούνται και εκφράζονται μέσα από το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας, ενώ κάποιοι πιστεύουν ότι καλλιεργούνται από ένα μέρος των εκπαιδευτικών καθώς οι υπόλοιποι διαχωρίζουν τους μαθητές σε καλούς και κακούς (σελ. 44-45). Σχετικά με τους τρόπους που οι εκπαιδευτικοί χρησιμοποιούν για να επιτύχουν την ποιότητα διδασκαλίας, η πλειοψηφία ανέφερε την χρήση νέων μεθόδων μάθησης και του μαθητοκεντρικού μοντέλου διδασκαλίας, καθώς και την συμμετοχή σε επιμορφώσεις για την επικαιροποίηση και τον εμπλουτισμό των γνώσεων τους, ενώ κάποιοι άλλοι, αναφέρθηκαν σε ένα μέρος των εκπαιδευτικών που δεν προωθεί την ποιότητα της διδασκαλίας καθώς μεταδίδει στείρα γνώση (σελ. 46). Σχετικά με την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών, οι εκπαιδευτικοί χρησιμοποιούν τους παραδοσιακούς τρόπους όπως την χρήση test, επαναληπτικών διαγωνισμάτων και προφορικής εξέτασης (σελ. 47). Όσον αφορά την συνεργασία του σχολείου τους με τους γονείς και την ευρύτερη κοινωνία, κάποιοι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι υπάρχει συνεργασία για θέματα που αφορούν τους γονείς, τους εκπαιδευτικούς και το σχολείο καθώς και την συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δράσεις, κάποιοι άλλοι πως υπάρχει συνεργασία μόνο με τους γονείς ή μόνο με την ευρύτερη κοινωνία, ενώ ένα μικρό μέρος θεωρεί ότι δεν υπάρχει καθόλου (σελ. 48-49).

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με την βιβλιογραφία που έχει αναφερθεί παραπάνω (Rutter et al., 1979, Mortimore, Sammons, Stall, Lewis and Ecob, 1988, Stringfield and Teddlie, 1991, Scheerens and Bosker, 1997, Teddlie and Reynolds, 2000, Reynolds et al., 2014, Lezotte, 1991). Η σχολική ηγεσία, σύμφωνα με όσα υποστήριξαν στις συνεντεύξεις τους οι εκπαιδευτικοί, επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό

την σχολική αποτελεσματικότητα (Gabriel & Farmer, 2009, Goldring & Pasternack, 1994, Fackler & Malmberg, 2016, Hallinger, Bickman, & Davis, 1996, Grayson & Alvarez, 2008, Uline, Miller και Tschannen-Moran, 1998, Sun-Keung Pang, 1998), η οποία περιγράφεται ως η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας καθώς και των υψηλών επιδόσεων των μαθητών (Davis, 2005, Balyer, 2012, Leithwood et al. 2004, Elmore, 2000, Scheerens, 2013, Power, 1989, Kangpeng, 2008, Haris & Muijs, 2005). Ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο σε μια σχολική μονάδα καθώς είναι υπεύθυνοι για την διαμόρφωση των συνθηκών που συνεισφέρουν στην δημιουργία θετικού κλίματος συνεργασίας και συνεννόησης όλων των εμπλεκόμενων. Επιπλέον, μπορούν να εμπνεύσουν τους υφιστάμενους τους το όραμα της σχολικής μονάδας το οποίο αποφασίζεται συμμετοχικά από τους εμπλεκόμενους και να εργάζονται για την επίτευξη του (Gabriel & Farmer, 2009, Goldring & Pasternack, 1994, Fackler & Malmberg, 2016, Hallinger, Bickman, & Davis, 1996, Grayson & Alvarez, 2008, Uline, Miller και Tschannen-Moran, 1998, Sun-Keung Pang, 1998).

Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι παράγοντες της σχολικής αποτελεσματικότητας περιλαμβάνουν την σχολική ηγεσία (Goldring, Porter, Murphy, Elliott, & Cravens, 2009, Lynch, 2012, Portin et al., 2009, Bosworth, Garcia, Judkins & Saliba, 2018, Fullan, 2014), το θετικό κλίμα μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών (Lezotte, 1991, Hays, 2011, Waters et al., 2003, Dunsworth & Billings, 2009, Perkins, 2006, Kraft, Marinell, & Shen-Wei Yee, 2016, Marzano, 2003) την ποιότητα διδασκαλίας (Brophy & Good, 1986, Wang et al., 1993, Creemers, 1994, Scheerens, 2000, Walberg & Paik, 2000), την καλλιέργεια υψηλών προσδοκιών από τους μαθητές (Lezotte, 1991, Klem & Connell, 2004, Rowan, Chiang, & Miller, 1997, Haynes, Emmons, & Ben-Avie, 1997, Rubie Davies, Hattie & Hamilton, 2006, Rubie Davies, Peterson, Sibley & Rosenthal, 2015, Muijs et al., 2014, Sammons et al., 1995), την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών (Lezotte & Snyder, Fuchs & Fuchs, 2003, Luckner & Bowen, 2010). καθώς και την συνεργασία σχολείου με γονείς και την ευρύτερη κοινωνία (Topping, 1986, Hoover-Dempsey & Sandler, 1995, Olender, Elias & Mastroleo, 2010, Fan & Chen, 2001, Menheere & Hooge, 2010, Comer, 1992, Epstein, 1996, Bronfenbrenner, 1979), τους οποίους και αντιλαμβάνονται ως πολύ σημαντικούς. Όμως, σύμφωνα με όσα αναφέρουν, υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις

πρακτικές των εκπαιδευτικών στα σχολεία τους, με αποτέλεσμα ένα μικρό μέρος του δείγματος, να θεωρεί το σχολείο του μη αποτελεσματικό.

5. Συζήτηση

Η ποιοτική έρευνα παρέχει την δυνατότητα στους ερευνητές να διερευνήσουν σε βάθος τις αντιλήψεις και τις απόψεις των συμμετεχόντων σε σχέση με το προς διερεύνηση θέμα, κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου, σε συγκεκριμένα πλαίσια (Creswell, 2009). Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν αφορούν την προσωπική γνώμη των εκπαιδευτικών του δείγματος για την σχολική αποτελεσματικότητα και την διασύνδεση της με την σχολική ηγεσία. Λόγω ότι επιλέχθηκε η βολική δειγματοληψία, τα άτομα του δείγματος δεν είναι απαραίτητα και αντιπροσωπευτικά του πληθυσμού και ως εκ τούτου δεν μπορούν να γίνουν γενικεύσεις (Creswell, 2009).

Επιπλέον, πολλές φορές, σε μια ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα στις ημιδομημένες συνεντεύξεις, σημαντικό τμήμα της πληροφορίας που προκύπτει δεν είναι απαραίτητο ή αντικείμενο της έρευνας, κάτι που παρατηρήθηκε και στην παρούσα έρευνα (Creswell, 2009). Επίσης, το δείγμα ήταν μικρό, κάτι που δυσκολεύει την γενίκευση των αποτελεσμάτων της έρευνας, καθώς το ενδιαφέρον ήταν στην περιγραφή μιας μικρής ομάδας συμμετεχόντων και όχι η γενίκευση των ευρημάτων σε κάποιο πληθυσμό.

Σε μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσαν να διερευνηθούν οι αντιλήψεις των Διευθυντών για την αποτελεσματική σχολική ηγεσία και τους παράγοντες που επηρεάζουν την σχολική αποτελεσματικότητα. Επίσης, θα ήταν σημαντικό να διεξαχθούν συγκριτικές έρευνες μεταξύ των σχολείων από διαφορετικές περιοχές, χρησιμοποιώντας συνδυασμό ποσοτικής και ποιοτικής μεθοδολογίας ώστε να μελετηθεί πιο διεξοδικά ο πολύπλευρος χαρακτήρας της σχολικής αποτελεσματικότητας σε σχέση με την σχολική ηγεσία και τα αποτελέσματα αυτών των ερευνών να χρησιμοποιηθούν από τους αρμόδιους για την χάραξη αποτελεσματικότερης εκπαιδευτικής πολιτικής.

Βιβλιογραφία

Adetona A. (2003): *The role of vice-principal in secondary schools*. A Paper Presented at a day Seminar/workshop organized for Vice-Principals in ANCOPSS Zone II, June 16.

Andrews, R.L., & Soder, R. (1987). Principal leadership and student achievement. *Educational Leadership*, vol. 44(6), p. 9-11.

Aspin, N. D., Chapman, D. J. & Wilkinson, R. V. (1994). *Quality Schooling: A pragmatic Approach to Some Current Problems Topics and Issues*, London, Cassell.

Auberbach, C. F, & Silverstein, L. B. (2003). *Qualitative data: An introduction to coding and analysis*. New York: New York University Press.

Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire* (third edition manual and sampler set). MindGarden, Inc.

Balyer, A. (2012). Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions. *International online Journal Educational Sciences*, vol. 4 (3), p. 581-591.

Bangert-Drowns, R., Kulik, J., & Kulik, C.-L. (1991). Effects of Frequent Classroom Testing. *The Journal of Educational Research*, vol. 85(2), p. 89-99.

Barnett, K. & McCormick, J. (2004). Leadership and individual principal-teacher relationships in schools, *Educational Administration Quarterly*, vol. 40 (3), p. 406-34.

Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B.M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership* (3rd ed.). New York: Free Press.

Bass, B. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.

Bass, B., & Avolio, B. (1994) (eds.). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Berg, B. L. & Lune, H. (2012). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (8th ed.). Boston: Pearson

- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. Berkeley: University of California Press.
- Bolanle, A. O. (2013). Principals' leadership skills and school effectiveness: the case of south western Nigeria. *World Journal of Education*. vol. 3 (5), p. 26-33.
- Bosworth, K., Garcia, R., Judkins, M., & Saliba, M. (2018). The impact of leadership involvement in enhancing high school climate and reducing bullying: An exploratory study. *Journal of School Violence*, vol. 17(3), p. 354- 366.
- Brauckmann, S., & Pashiardis, P. (2011). A validation study of the leadership styles of a holistic leadership theoretical framework. *International Journal of Educational Management*, vol. 25(1), p. 11-32.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*, Cambridge, MA: Harvard University Press
- Brookover, W. B., Beady, C., Flood, P., Schweitzer, I., & Wisenbaker, J. (1979). *School social systems and student achievement: schools can make a difference*. New York: Praeger.
- Brookover, W. B., & Lezotte, L. W. (1979). *Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement*. East Lansing, MI: The Institute for Research on Teaching.
- Brophy, J. & T. Good (1986): Teacher behavior and student achievement; in M. Wittrock (ed.): *Handbook of research on teaching* p. 340-370. New York: Macmillan.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carlson, R. (1996). *Reframing and reform: Perspectives on organization, leadership, and school change*. White Plains, NY: Longman.
- Civil Rights Act of 1964 (1964), *Pub. L. No. 88-352*; 78, 241 Stat.
- Chapman, C. (2003) Building the Leadership Capacity for School Improvement: A Case Study in Harris, A., Day, C., et al. (eds) *Effective Leadership for School Improvement*, London, Routledge Falmer.

- Charmaz, K. (2000). Grounded theory; Objectivist and constructivist methods. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*, 2nd edition, (pp. 509-535). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Chemers, M. M. (1997). *An Integrative Theory of Leadership*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Cheng, Y. C. (1994). Principals Leadership as a Critical Indicator of school performance: Evidence from multi-levels of Primary schools, *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 5(3), p. 299-317.
- Clement, M. & Vandenberghe, R. (2001). How school leaders can promote professional development. An account from the field, *School Leadership & Management*, vol. 21(1), p. 43-57.
- Cohen, J., McCabe, E.M., Michelli, N.M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, teacher education and practice. *Teacher College Record*, vol. 111(1), p. 180-213.
- Coleman, J.S., Campbell, E., Hobson, C., McPartland, J., Mood, A., Weinfeld, R. & York, R. (1966). *Equality of Educational Opportunity*, Washington, DC: Government Printing Office.
- Comer, J. P. (1992). Educational Accountability: Shared Responsibility between Parents and Schools. *Stanford Law Policy Review*, vol. 4, p. 113-122.
- Creemers, B.P.M. (1994): *The effective classroom*. London: Cassell.
- Creemers, B. P. M. (1994). The History Value and Purpose of School Effectiveness Research. In D. Reynolds (Ed.), *Advances in School Effectiveness Research and Practice* (pp. 23). Oxford, England: Elsevier Science Ltd.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design. Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (3rd ed.) Thousand Oaks: SAGE Publications
- Davis, S., Darling-Hammond, L., LaPointe, M., & Meyerson, D. (2005). *School Leadership Study: Developing Successful Principals (Review of Research)*. Stanford, CA: Stanford University, Stanford Educational Leadership Institute.

- Dearing, E., Kreider, H., Simpkins, S., & Weiss, H. B. (2006). Family Involvement in School and Low-Income Children's Literacy: Longitudinal Associations between and within Families. *Journal of Educational Psychology*, vol. 98(4), p. 653-664.
- Dearnley, C. (2005). A reflection on the use of semi-structured interviews. *Nurse Researcher*, vol. 13 (1), p. 19–28.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000) Introduction. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*. 2nd Edit. Thousand Oaks CA.: Sage Publications.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2003). Introduction. The discipline and practice of qualitative research. In *Collecting and interpreting qualitative materials*, (eds.) Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln, 1–45. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Dickinson, E. E. (2016). Coleman Report set the standard for the study of public education. *Johns Hopkins Magazine*.
- Dinham, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes, *Journal of Educational Administration*, vol. 43(4), p. 338-356.
- Dunsworth, M. & Billings, D. (2009). *The high performing school: Benchmarking the 10 indicators of effectiveness*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Edmonds, R. (1978). *A discussion of the literature and issues related to effective schooling*. Paper presented at the National Conference on Urban, Education, St. Louis, Missouri.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, vol. 36, p. 15-17.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington DC: The Albert Shanker Institute.
- Epstein, J. L. (1996). Advances in Family, Community and School Partnerships, *Community Educational Journal*, vol. 23(3).
- Fackler, S. & Malmberg, L.E. (2016). Teachers' self-efficacy in 14 OECD countries: Teacher, student group, school and leadership effects. *Teaching and Teacher Education*. vol. 56, p. 185-195.

- Fan, X., & Chen, M. (2001). Parental Involvement and Students' Academic Achievement: A Meta-Analysis. *Educational Psychology Review*, vol. 13(1), p. 1-22.
- Feldt, L. & Brennan, R. (1989). Reliability. In: Linn, R. (ed.), *Educational Measurement* (3rd ed). New York: Macmillan.
- Ferguson, R. F. (2001). Test-Score Trends Along Racial Lines, 1971 to 1996: Popular Culture and Community Academic Standards. In N. J. Smelser, W. J. Wilson, & F. Mitchell (Eds.), *America Becoming: Racial Trends and Their Consequences*, vol. 1, p. 348-390. Washington, DC: The National Academies Press.
- Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Flick, U. (2007). *Designing qualitative research*. London: SAGE Publications.
- Fuchs, L., & Fuchs, D. (2003). *What Is Scientifically-Based Research on Progress Monitoring?* Washington DC: National Center on Student Progress Monitoring.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Gabriel, J. G. & Farmer, P. C (2009). *How to help your school thrive without breaking the bank [electronic book]*. Alexandria, Va.: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago, Ill: Aldine Pub. Co.
- Goldring, E., & Pasternack, R. (1994). Principals' coordinating strategies and school effectiveness. *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 5(3), p. 239-253.
- Goldring, E., Porter, A., Murphy, J. F., Elliott, S. N., & Cravens, X. (2009). Assessing Learning-Centered Leadership: Connections to Research, Professional Standards, and Current Practices. *Leadership and policy in schools*, vol. 8(1), p. 1-36.
- Goldstein, H. (1997). Methods in School Effectiveness Research. *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 8(4), p. 369-395.
- Goodwin, J. & Horowitz, R. (2002). Introduction. The methodological strengths and dilemmas of qualitative sociology. *Qualitative Sociology*, vol. 25 (1), p. 33-47.

- Grayson, J. L., & Alvarez, H. K. (2008). School climate factors relating to teacher burnout: A mediator model. *Teaching and Teacher Education*, vol. 24(5), p. 1349-1363.
- Gregory, R.L. (2001). *The Oxford Companion to the Mind*. Oxford: Oxford University Press.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, vol. 33(3), p. 329-351.
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: a passing fancy that refuses to fade away, *Leadership and Policy in Schools*, vol. 4, p. 221-239.
- Hallinger, P., Bickman, L., & Davis, K. (1996). School context, principal leadership, and student reading achievement. *The Elementary School Journal*, vol. 96(5), p. 527-549.
- Hallinger, P. & Heck, H. R. (1998). The Principal's role in School Effectiveness: A Review of Empirical Research, *Educational Administration Quarterly*, vol. 32 (1), p. 5-144.
- Halvorsen, A.-L., Lee, V. E., & Andrade, F. H. (2009). A mixed-method study of teachers' attitudes about teaching in urban and low-income schools. *Urban Education*, vol. 44(2), p. 181-224.
- Harris, A. (2003). The changing Context of Leadership Research: Leading and Practice in Harris, A., Day, C. et al.(eds). *Effective Leadership for School Improvement*, London, Routledge Falmer.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving Schools Through Teacher Leadership*. Berkshire Open University Press.
- Hattie, J. (2015). The applicability of Visible Learning to higher education. *Scholarship of Teaching and Learning in Psychology*, vol. 1(1), p. 79-91.
- Haynes, N. M., Emmons, C., & Ben-Avie, M. (1997). School Climate as a Factor in Student Adjustment and Achievement. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, vol. 8(3), p. 321-329.

- Hays, P. S. (2011). Narrowing the Gap. *Education and Urban Society*, vol.45(1), p.37-87.
- Hendry, J. R. (2003). Environmental NGO's and business: A grounded theory of assessment, targeting. *Business and Society*, vol. 42 (2), p. 267-276.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management and Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hom, P. W., & Kinicki, A. J. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management Journal*, vol. 44 (5), p. 975-987.
- Hoover-Dempsey, K. V., & Sandler, H. M. (1995). Parental Involvement in Children's Education: Why Does It Make a Difference? *Teachers College Record*, vol. 97(2), p. 310-331.
- Hoppey, D., & Mcleskey, J. (2013). A case study of principal leadership in an effective inclusive school, *The Journal of Special Education*, vol. 46(4), p. 245-256.
- Hornig, E., Kalogrides, D., & Loeb, S. (2010). *Principal preferences and the unequal distribution of principals across schools* (Working Paper No. 36). Washington, DC: Urban Institute, National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research.
- House, R.J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, vol. 16, p. 321-338.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2000). *Educational Administration: Theory, research and practice* (6th ed.), New York: McGraw Hill.
- Huberman, A. M., & Miles M. B. (2002). Introduction. In A. M. Huberman & M. B. Miles (Eds.) *The qualitative researcher's companion*, (pp. 37-64). Thousands Oaks, CA: Sage Publications
- Jencks, C., Smith, M., Acland, H., Bane, M.J., Cohen, D., Gintis, H. Heyns, B. & Michelson, St. (1972). *Inequality: A reassessment of the effect of family and schooling in American schools*. New York: Basic Books.

- Kangpeng, S. (2008). *Administrative Factors affecting School Effectiveness: Development and Validation of Model*. Doctor of Education Thesis in Educational Administration, Khon Kaen University.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, vol. 33(1), p. 33-42.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Kendra, K., & Taplin, L. J. (2004). Project success: A cultural framework. *Project Management Journal*, vol. 35 (1), p. 30-45.
- Klem, A. M., & Connell, J. P. (2004). Relationships Matter: Linking Teacher Support to Student Engagement and Achievement. *Journal of School Health*, vol. 74(7), p. 262-273.
- Kleven, T. A. (1995). Reliability as an educational problem. *Mimeo. Doctoral lecture 17. February 1995*. Oslo: Institute for Educational Research.
- Kochamba, D. M. & Murray, R. K. (2011). Principals' and teachers' perceptions of critical leadership skills. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, vol. 17(4), p. 1-4.
- Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1984). *Management*. Auckland: McGraw-Hill International.
- Kraft, M. A., Marinell, W. H., & Shen-Wei Yee, D. (2016). School Organizational Contexts, Teacher Turnover, and Student Achievement. *American Educational Research Journal*, vol. 53(5), p. 1411-1449.
- Kvale, S. (1989). To validate is to question. In: Kvale, S. (ed.), *Issues of Validity in Qualitative Research*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. (1996). *InterViews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Kruger, M.L., Witziers, B. & Sleegers, P. (2007). The impact of school leadership on school level factors: validation of a causal model, *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 18 (1), p. 1-20.

Kythreotis, A., Pashiardis, P. & Kyriakides, L. (2010). The influence of school leadership styles and culture on students' achievement in Cyprus primary schools. *Journal of Educational Administration*, vol. 48(2), p. 218-240.

Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring, *Educational Administration Quarterly*, vol. 30 (4), p. 498-518.

Leithwood, K., & Duke, D. L. (1999). A century's quest to understand school leadership. In J. Murphy & K.S. Louis (eds.), *Handbook of Research on Educational Administration* (2nd ed.), San Francisco: Jossey-Bass.

Leithwood, J., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement. *Journal of Educational Administration*, vol. 38(2), p. 112-129.

Leithwood, K., Jantzi, D., Earl, L., Watson, N., Levin, B. & Fullan, M. (2004). Strategic leadership for large-scale reform: the case of England's National Literacy and Numeracy Strategy, *School Leadership & Management*, vol. 24 (1), p. 57-79.

Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004β). *Review of research How leadership influences student learning*. Minneapolis, MN: The Wallace Foundation.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. & Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What It Is and How It Influences Pupil Learning*, Nottingham: Department for Education and Skills

Lendrum, A., Barlow, A., & Humphrey, N. (2015). Developing positive school home relationships through structured conversations with parents of learners with special educational needs and disabilities (SEND). *Journal of Research in Special Educational Needs*, vol. 15(2), p. 87-96.

Lewin, K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, vol. 10(2), p.271-299.

Lezotte, L. W. (1989). *Selected resources compiles for the 7th annual effective school conference*. National School Conference Institute Rimrock, Arizona.

Lezotte, L. W. (1991). *Correlates of effective schools: The first and second generation*. Okemos, MI: Effective Schools Products, Ltd.

- Lezotte, L. W., & Snyder, K. M. K. (2011). *What Effective Schools Do: ReEnvisioning the Correlates*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage
- Louis, K.S., Leithwood, K., Wahlstrom, K., & Anderson, S. (2010). *Investigating the links to improved student learning: Final report of research findings*. New York: The Wallace Foundation.
- Luckner, J. L., & Bowen, S. K. (2010). Teachers' use and perceptions of progress monitoring. *American annals of the deaf*, vol. 155(4), p. 397-406.
- Lynch, J. M. (2012). Responsibilities of Today's Principal: Implications for Principal Preparation Programs and Principal Certification Policies. *Rural Special Education Quarterly*, vol. 31(2), p. 40-47.
- MacBeath, J. (2001). *Η Αυτοαξιολόγηση στο σχολείο*. Ουτοπία και πράξη. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Marks, H., & Printy, S. (2003). Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, vol. 39(3), p. 370-397.
- Marzano, R. J. (2003). *What Works in Schools: Translating Research Into Action*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Maxwell, J. A. (1992) Understanding and validity in qualitative research. In A. M. Huberman & M. B. Miles (Eds.), *The qualitative researcher's companion*, (pp. 37-64). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- McIntyre, L. J. (2005). *Need to know. Social science research methods*. Boston: McGraw-Hill.
- Menheere, A. & Hooge, E. H. (2010). Parental involvement in children's education: A review study about the effect of parental involvement on children's school education with a focus on the position of illiterate parents. *Journal of European Teacher Education Network*, vol. 6, p. 144-157.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, vol. 44 (6), p. 1102-1121.

Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., Lewis, D. & Ecob, R. (1988) *School Matters: The Junior Years*, Somerest, Open Books, Reprinted in 1995 by Paul Chapman: London.

Mortimore, P. (1991). School Effectiveness Research: Which Way at the Crossroads? *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 2(3), p. 213-229.

Muijs, D., Kyriakides, L., van der Werf, G., Creemers, B., Timperley, H., & Earl, L. (2014). State of the art – teacher effectiveness and professional learning. *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 25(2), p. 231-256.

Mulford, B. & Silins, H. (2003). Leadership for organizational learning and improved student outcomes – what do we know?, *Cambridge Journal of Education*, vol. 33(2), p. 175-195.

Mumford, M. D., Zaccarro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems, *Leadership Quarterly*, vol. 11(1), p. 11-35.

Mumford, T. V., Campion, M. A., & Morgeson, F. P. (2007). The Leadership Skills Strataplex: Leadership skill requirements across organisational levels, *The Leadership Quarterly*, vol. 18(2007), p. 154-166.

Murphy, J., & Louis, K.S. (1999). *Handbook of Research on Educational Administration* (2nd ed). American Educational Research Association

Nettles, S.M. & Herrington, C. (2007). Revisiting the importance of the direct effects of school leadership on student achievement: the implications for school improvement policy, *Peabody Journal of Education*, vol. 82(4), p. 724-736.

Ogawa, R. T. & Bossert, S. T. (1995). Leadership as an Organizational Property, *Educational Administration Quarterly*, vol. 31, p. 224-243.

Ogawa, R. T. & Scribner, S. P. (2002). Leadership: Spanning the Technical and Institutional Dimensions of Organizations. *Journal of Educational Administration*, vol. 40(6), p. 576-588.

- Olender, R. A., Elias, J., & Mastroleo, R. D. (2010). *The School-Home Connection: Forging Positive Relationships With Parents*. California: SAGE Publications.
- Oyebode, O. (2010). *The Guardian Editorial*, Sunday June 20, 2010.
- Pang, N.S., & Pisapia, J. (2012). The strategic thinking skills of Hong Kong school leaders: Usage and effectiveness, *Educational Management Administration and Leadership*, vol. 40(3), p. 343-361.
- Pashiardis, P. (1995). Cyprus principals and the universalities of effective leadership, *International Studies in Educational Administration*, vol. 23 (1), p. 16-26.
- Pashiardis, P. (1998). Researching the characteristics of effective primary school principals in Cyprus. A qualitative approach, *Educational Management & Administration*, vol. 26 (2), p. 117-130.
- Pashiardis, P. & Orphanou, S. (1999). An insight into elementary principalship in Cyprus: The teachers' perspective. *International Journal of Educational Management*, vol. 13 (5), p. 241-251.
- Pashiardis, P., Thody, A., Papanou, Z. & Johansson, O. (2003). *European Educational Leadership. A Search for Consensus in Diversity*, Digiword Limited, Nicosia.
- Pashiardis, P. & Brauckmann, S. (2008). Evaluation of school principals. In G. Crow, J. Lumby, and P. Pashiardis, (eds.) *International Handbook on the Preparation and Development of School Leaders*. New York: Routledge, p. 263-279.
- Penfield, R. D., & Lee, O. (2010). Test-based accountability: Potential benefits and pitfalls of science assessment with student diversity. *Journal of Research in Science Teaching: The Official Journal of the National Association for Research in Science Teaching*, vol. 47(1), p. 6-24.
- Perkins, B. K. (2006). *Where we learn: The CUBE survey of urban school climate*. Alexandria, VA: National School Boards Association.
- Plowden, B. (1967). *Children and their Primary Schools. A Report of the Central Advisory Council for Education (England)*. London: Her Majesty's Stationery Office.

Porter, A.C., Murphy, J., Goldring, E., Elliott, S.N., Polikoff, M.S., & May, H. (2008). *Vanderbilt assessment of leadership in education: Technical manual, version 1.0*. New York: The Wallace Foundation.

Portin, B. S., Knapp, M. S., Dareff, S., Feldman, S., Russell, F. A., Samuelson, C., & Yeh, T. L. (2009). *Leadership for learning improvement in urban schools*. Seattle, WA: Center for the Study of Teaching and Policy, University of Washington

Purkey, S. C., & Smith, M. S. (1983). Effective Schools: A Review. *Elementary School Journal*, vol. 83(4), p.426-452.

Resnick, M.D., Bearman, P.S., Blum, R.Wm., Bauman, K.E., Harris, K.M., Jones, J., Tabor, J., Beuhring, T., Sieving, R.E., Shew, M., Ireland, M., Bearinger, L.H., Udry, J.R. (1997). Protecting adolescents from harm: Findings from the national longitudinal study on adolescent health. *Journal of the American Medical Association*, vol. 278 (10), p. 823-832.

Reynolds, D. (1976). The delinquent School, in Woods, P. (ed). *The Process of Schooling*, London: Routledge and Kegan Paul.

Reynolds, D., & Teddlie, C. (2000). *Reflections on the critics and beyond them*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.

Reynolds, D., Sammons, P., De Fraine, B., Van Damme, J., Townsend, T., Teddlie, C., & Stringfield, S. (2014). Educational effectiveness research (EER): a state-of-the-art review. *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 25(2), p.197-230.

Ribbins, P. (2001). Regarding Principals: Leadership effects and Effectiveness and Improvement of Schools in Wong, K, C., Evers, W. S. (eds). *Leadership for School Quality*, London, Routledge Falmer.

Richter, M. M. (2006). *The relationship between principal leadership skill and school-wide positive behaviour support: An exploratory study*. (Unpublished PhD dissertation). University of Missouri.

Richter, M. M., Lewis, T. J., & Hagar, J. (2012). The relationship between principal leadership skills and schoolwide positive behaviour support: An exploratory study, *Journal of Positive Behavior Interventions*, vol. 14(2), p. 69-77.

- Robinson, V. (2007) The impact of leadership on student outcomes: making sense of the evidence, *ACER Conference: The Leadership Challenge-Improving Learning in Schools*, Melbourne.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). School leadership and student achievement: The mediating effects of teacher belief, *Canadian Journal of Education*, vol. 29(3), p. 789-822.
- Rowan, B., Chiang, F. S., & Miller, R. J. (1997). Using Research on Employees' Performance to Study the Effects of Teachers on Students' Achievement. *Sociology of Education*, vol. 70(4), p. 256-284.
- Rubie-Davies, C., Hattie, J., & Hamilton, R. (2006). Expecting the best for students: Teacher expectations and academic outcomes. *British Journal of Educational Psychology*, vol. 76(3), p. 429-444.
- Rubie-Davies, C., Peterson, E. R., Sibley, C. G., & Rosenthal, R. (2015). A teacher expectation intervention: Modelling the practices of high expectation teachers. *Contemporary Educational Psychology*, vol. 40, p. 72-85.
- Rutter, M., Maughan, B., Mortimore, P. & Ouston, J. Smith, A. (1979). *Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and Their Effects on Children*, London: Open Books.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*. London: Institute of Education: University of London.
- Sarantakos, S. (2012). *Social Research* (4th ed). Palgrave Macmillan: London
- Schilling, K. M., & Schilling, K. L. (1999). Increasing Expectations for Student Effort. *About Campus*, vol. 4(2), p. 4-10.
- Scheerens, J. (2000): *Improving school effectiveness* (Fundamentals of Educational Planning No. 68). Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning.
- Scheerens, J. (2013). *What is effective schooling? A review of current thought and practice*. Washington, DC: International Baccalaureate Organization.

- Scheerens, J., & Bosker, R. J. (1997). *The foundation of educational effectiveness*. Oxford: Elsevier Science Ltd.
- Schlechty, P.C. (1990). Schools for the 21st century. *Leadership imperatives for educational reform*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Seale, C. (2003). Quality in qualitative research. In, Y. S. Lincoln & N. K. Denzin (Eds.), *Turning points in qualitative research*, (pp. 169-184). Walnut Creek, CA: AltaMira Press.
- Sergiovanni, T.J. (1994). Organisations or communities? Changing the metaphor changes the theory, *Educational Administration Quarterly*, vol. 30(2), p. 214-226.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *Leadership: What's in It For Schools*, London, Routledge Falmer.
- Short, P.M., & Greer, J. T. (1997). Creating empowered schools: Lessons in change. *Journal of Educational Administration*, vol. 32(4), p. 38-52.
- Silverman, D. (2005). *Doing qualitative research. A practical handbook* (2nd ed.). London: SAGE Publications
- Silverman, D. (2013). What counts as qualitative research? Some cautionary comments. *Qualitative Sociology Review*, vol. 9(2), p. 48–55.
- Smith, D. J. & Tomlinson, S. (1989). *The School Effect: a study of multiracial comprehensives*, London. Policy Studies Institute.
- Smylie, M. A., & Hart, A. W. (1999). School Leadership for Teacher Learning and Change: A Human and Social Capital Development Perspective. In J. Murphy and K.S. Louis (Eds.), *Handbook of Research on Educational Administration*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Spillane, J.P., Halverson, R. & Dimond, J.B. (2004). Distributed Leadership: Toward a Theory of Leadership Practice. *Journal of Curriculum Studies*, vol. 36(1), p. 3-35.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

- Stoner, J.A.F., Collins, R.R. & Yetton, P.W. (1985). *Management in Australia*. Sydney: Prentice Hall of Australia Pty Ltd.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Stringfield, S., & Teddlie, C. (1991). School, Classroom, and Student Level Indicators of Rural School Effectiveness. *Journal of Research in Rural Education*, vol. 7(3), p. 15-28.
- Sun-Keung Pang, N. (1998). The binding forces that hold school organizations together. *Journal of Educational Administration*, vol. 36(4), p. 314-333.
- Supovitz, J., Sirinides, P., & May, H. (2010). How principals and peers influence teaching and learning, *Educational Administration Quarterly*, vol. 46(1), p. 31-56.
- Symon, G., & Cassell, C. (1998). *Qualitative methods and analysis in organizational research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000). *The international handbook of school effectiveness research*. London: Falmer Press.
- Tod, A. (2015). Interviewing. In: Gerish, K. and Lathlean, J. (eds). *The research Process in Nursing* (7th ed). Wiley-Blackwell: Oxford
- Topping, K. J. (1986). *Parents As Educators: Training Parents to Teach Their Children*. London: Croom Helm.
- Walberg, H.J. & S.J. Paik (2000): *Effective educational practices*. Geneva: International Bureau of Education.
- Wallace Foundation. (2012). *The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning*. New York: Author.
- Walsh, K., (2003) Qualitative research: Advancing the science and practice of hospitality. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 44(2), p. 66-74.
- Wang, M. C., Haertel, G. D. & Walberg, H. J. (1993). Toward a knowledge base for school learning, *Review of Educational Research*, vol. 63(3), p. 249-294.

Wang, M. T., & Holcombe, R. (2010). Adolescents' Perceptions of School Environment, Engagement, and Academic Achievement in Middle School. *American Educational Research Journal*, vol. 47(3), p. 633-662.

Waters, T., Marzano, R.J. & McNulty, B. (2003). *Balanced Leadership: What 30 Years of Research Tells Us about the Effect of Leadership on Student Achievement*, Mid-continent Research for Education and Learning: Denver, CO.

Uline, C. L., Miller, D. M., & Tschannen-Moran, M. (1998). School effectiveness: The underlying dimensions. *Educational Administration Quarterly*, vol. 34(4), p. 462-483.

Youngs, P. & King, M.B. (2002). Principal leadership for professional development to build school capacity, *Educational Administration Quarterly*, vol. 38 (5), p. 643-670.

Yukl, G.A. (2002). *Leadership in Organizations*. 5th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.

Ελληνική Βιβλιογραφία

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (1999) *Η δευτεροβάθμια Τεχνική και επαγγελματική Εκπαίδευση και η περιφερειακή της διάσταση στην Ελλάδα (1980-1990)*. Αθήνα : εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.

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

Γεροδήμου, Π. (2018). *Ο αποτελεσματικός διευθυντής στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση. Απόψεις διευθυντών και εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Μεταπτυχιακή Διατριβή. Ιωάννινα: Παιδαγωγικό Τμήμα Νηπιαγωγών.

Γιασεμής, Χ. (2001). Τα χαρακτηριστικά του ιδεώδη διευθυντή στην κυπριακή δημοτική εκπαίδευση σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τ. 116, σελ. 86-100.

Δημάρη, Ε. (2018). *Απόψεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του Νομού Ιωαννίνων για το ρόλο του σύγχρονου Διευθυντή σχολικής μονάδας*. Διπλωματική Εργασία. Θεσσαλονίκη: ΤΕΙ Θεσσαλονίκης.

- Θεοφιλίδης, Χ., & Στυλιανίδης, Μ. (2002). Ελλείμματα στη διοίκηση του δημοτικού σχολείου στην Κύπρο. *Παιδαγωγική Επιθεώρηση*, τ. 33, σελ. 115-136.
- Ιορδανίδης, Γ. (2002). *Ο ρόλος του Προϊσταμένου Διεύθυνσης και Γραφείου Εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη : Κυριακίδης.
- Καζαμίας, Α & Κασσωτάκης, Μ. (1995). *Ελληνική εκπαίδευση: Προοπτικές ανασυγκρότησης και εκσυγχρονισμού*. Αθήνα: Εκδόσεις Σείριος.
- Κυπαρισσάκος, Δ. (2001). *Αποτελεσματικός διευθυντής: Μύθος ή πραγματικότητα; Διπλωματική Εργασία*. Βόλος: Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης.
- Λαζάρου, Μ. (2018). *Η σχολική αποτελεσματικότητα και ο ρόλος της εκπαιδευτικής ηγεσίας*. Διπλωματική Εργασία. Φλώρινα: Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.
- Μακρυδημήτρης, Α. (1999) *Διοίκηση και Κοινωνία*. Αθήνα : Θεμέλιο.
- Μυλωνά, Ζ. (2005). *Διευθυντής και αποτελεσματική σχολική μονάδα: απόψεις και στάσεις διευθυντών και εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Μεριχωβίτης, Ι. (2012). *Αντιλήψεις και απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για το ρόλο του σύγχρονου διευθυντή στη σχολική κοινότητα*. Διπλωματική Εργασία. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Παγκάκης, Γρ. (2002). *Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Παντσίδου, Π. (2007). *Ο Διευθυντής δημοτικού σχολείου υπό το πρίσμα του συλλόγου διδασκόντων*. Διπλωματική Εργασία. Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.
- Παπαδάτου, Ε. (2013). *Η συμβολή των διευθυντικών στελεχών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση ως παράγοντας αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας. Συγκριτική Μελέτη στους Νομούς Αττικής και Κορινθίας*. Διπλωματική Εργασία. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Πασιαρδής, Π., & Πασιαρδή, Γ. (2000). *Αποτελεσματικά σχολεία: Πραγματικότητα ή Ουτοπία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Τυπωθήτω.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Πεσμαζόγλου, Σ. (1987). *Εκπαίδευση και ανάπτυξη στην Ελλάδα, 1848-1985. Το ασύμπτωτο μιας σχέσης*. Αθήνα : Θεμέλιο.

- Πονηρός, Μ. (2017). *Στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Πειραιά, αναφορικά με τη συμβολή του διευθυντή στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου*. Διπλωματική Εργασία. Φλώρινα: Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.
- Πουλής, Π. (2001). *Εκπαιδευτικό δίκαιο και θεσμοί*. Θεσσαλονίκη : Σάκκουλας.
- Σαγρή, Θ.& Βουρνούκα, Ι. (2015). Αποτελεσματικός Διευθυντής και ο ρόλος του. Απόψεις εκπαιδευτικών. *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης*, σελ. 1179-1191.
- Σαΐτης Χ. (1995). Βελτίωση της αρχειοθετικής εργασίας στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. *Διοικητική Ενημέρωση*, τ. 2, σ. 54-61.
- Σαΐτης, Χ. (1997). Διοικητική μεταρρύθμιση στην Ελληνική Εκπαίδευση, 1976-1996. *Νέα Παιδεία*, τ. 81, σελ. 109-120.
- Σαΐτης, Χ. (2002). Οργανωτικός Σχεδιασμός του Σχολικού μας Συστήματος. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τ. 124, σ. 62- 71.
- Σαΐτης, Χρ., Σουρτζής, Ε. & Τουρτούνης, Γ. (1996). Νομοθετικά κενά - ασάφειες και οι επιπτώσεις τους στη λειτουργία των σχολικών μονάδων, *Διοικητική Ενημέρωση*, τ. 4, σ. 87-95.
- Στεργίου, Μ. (2018). *Αποτελεσματική Σχολική Διοίκηση. Διερεύνηση ικανοτήτων, στάσεων και δεξιοτήτων Διευθυντών Σχολείων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Ηλείας*. Μεταπτυχιακή Εργασία. Πάτρα: ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας.
- Φαναριώτης, Π. (1999). *Δημόσια Διοίκηση, Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση*. Αθήνα : Σταμούλης.
- Φούζα, Α. (2018). *Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών δομών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και ο διευθυντής-ηγέτης στη σύγχρονη σχολική μονάδα*. Πτυχιακή Εργασία. Πρέβεζα: ΤΕΙ Ηπείρου.
- Ζαβλάνος, Μ. (1998). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Έλλην.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Πρωτόκολλο Συνέντευξης

Ώρα συνέντευξης:

Ημερομηνία:

Τόπος:

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη

Φύλλο:

Ηλικία:

ΠΕ:

Σχέση εργασίας:

Τόπος εργασίας:

Χρόνια υπηρεσίας:

Εκπαίδευση:

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη:

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

1. Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

2. Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

3. Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;
4. Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και με ποιόν τρόπο;
5. Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;
6. Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;
7. Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;
8. Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;
9. Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;
10. Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

11. Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;
12. Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;
13. Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;
14. Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;
15. Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 1 (Υ1)

Ώρα συνέντευξης: 15:00

Ημερομηνία: 12/2/2020

Διάρκεια: 32 λεπτά

Τόπος: Νομός Αρκαδίας

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη, εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 28 ετών, ΠΕ70, Αναπληρώτρια Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 3 χρόνια προϋπηρεσίας, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που διεξάγεται η συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην

παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνηεντευξιαζόμενος: *Ok!*

Συνηεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνηεντευξιαζόμενος: *Κατά τη γνώμη μου (...), η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας αποτελεί ένα βασικό πυλώνα για τη λειτουργία του σχολείου, ενώ ταυτόχρονα ..εεε.. αποτελεί και στόχο. Οι κατευθύνσεις που λαμβάνει (...) το εκπαιδευτικό προσωπικό και ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί η (...) σχολική μονάδα, επηρεάζουν την επίτευξη των στόχων και κατ'επέκταση την αποτελεσματικότητα του. Κατά τη γνώμη μου..εεε.. πρόκειται για μια σχέση εξάρτησης μεταξύ των δύο αυτών μεταβλητών.*

Συνηεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνηεντευξιαζόμενος: *Κατά τη γνώμη πρόκειται για μια σχέση αλληλεξάρτησης. Όσο η σχολική αποτελεσματικότητα επηρεάζει (...) τόσο και επηρεάζεται από τις επιδόσεις των μαθητών, ενώ το ίδιο συμβαίνει ..εεε.. και με τις επιδόσεις των μαθητών. Οι υψηλές επιδόσεις των μαθητών στα σχολικά δρώμενα (...) καθιστούν αποτελεσματικό ένα σχολείο. Από την άλλη..εεε.., και ένα σχολείο καλά οργανωμένο, που πετυχαίνει τους στόχους κι άρα είναι αποτελεσματικό, ανοίγει το δρόμο ώστε οι μαθητές να επιτυγχάνουν υψηλές επιδόσεις.*

Συνηεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνηεντευξιαζόμενος: *Ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι καθοριστικός ..εεε.. για όλες τις λειτουργίες της μονάδας, καθώς τα δυο αυτά ..εεε.. πρόσωπα είναι υπεύθυνα και καθοδηγούν την κάθε ενέργεια του σχολείου. Άρα, είναι λογικό (...) να υπάρχει σύνδεση*

μεταξύ της ηγεσίας και της αποτελεσματικότητας. Ένας αποτελεσματικός ηγέτης θα φέρει εις πέρας τους στόχους του σχολείου, θα δώσει όραμα και άρα (...) θα καταφέρει να οικοδομήσει ένα αποτελεσματικό σχολείο.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Στο σχολείο που υπηρετώ η ηγεσία, λαμβάνει συνεχώς πρωτοβουλίες που αφορούν στην αποτελεσματικότητα της μονάδας. Και τα δυο μέρη σχεδιάζουν ..εεε.. και οργανώνουν πρακτικές οι οποίες (...) συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας. Μια εξ αυτών αφορά την συνεχόμενη κατάρτιση των εκπαιδευτικών μέσω (...) ειδικών επιμορφωτικών σεμιναρίων σε θέματα επικαιρότητας που αφορούν την εκπαίδευση.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Η ύπαρξη ενός ευχάριστου κλίματος είναι βασικό στοιχείο για την εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού. Για να λειτουργεί ορθά (...) αλλά και αποτελεσματικά μια σχολική μονάδα, ..εεε.. βασικό συστατικό είναι οι γαλήνιες και άνευ διαταραχών σχέσεις μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων- καθηγητές, μαθητές, ηγεσία, γονείς μαθητών ώστε να ..εεε.. επιτυγχάνεται η συνεργασία. Οι κακές σχέσεις μεταξύ των καθηγητών, των μαθητών, αλλά ανάμεσα σε μαθητές και (...) εκπαιδευτικούς μπορεί να επηρεάσει την επίτευξη των στόχων και κατ'επέκταση τη αποτελεσματικότητα του σχολείου.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Στην σχολική μονάδα που διδάσκω (...) θα μπορούσα να πω ότι επικρατεί ένα θετικό κλίμα, ..εεε.. καθώς υπάρχει συνεννόηση και αρμονική συνεργασία μεταξύ όλων των μερών. Δεν μπορώ να πω ότι λείπουν (...) οι συγκρούσεις κάποιες φορές σε ότι αφορά την επίλυση ζητημάτων (...) που προκύπτουν ή την εισαγωγή μιας

νέας μεθόδου το οποίο κάποιοι εκπαιδευτικοί παλιότεροι ίσως και να μην δέχονται την εκ-μοντέρνηση του σχολικού συστήματος.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Κατά τη γνώμη θα πρέπει να χτίζονται σταδιακά...εεε.. οι προσδοκίες που αναμένει ένα σχολείο από τους μαθητές του, έτσι ώστε να χτιστεί σε γερές βάσεις το προφίλ της αποτελεσματικότητας (...) της σχολικής μονάδας. Πιστεύω ότι θέτοντας υψηλούς στόχους από την αρχή, οι μαθητές προχωρούν βάσει αυτών και οι εκπαιδευτικοί προσανατολίζουν ..εεε.. βάσει αυτών τη (...) διδασκαλία τους. Επιπλέον οι μαθητές μαθαίνουν να καλλιεργούν και οι ίδιοι υψηλές προσδοκίες για τους εαυτούς τους και να επιδιώκουν το καλύτερο για αυτούς.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι, οι εκπαιδευτικοί επιθυμούν οι μαθητές να σημειώνουν βελτίωση και ταυτόχρονα υψηλές...εεε.. αποδόσεις, γιατί επίκεντρο πλέον της διδασκαλίας είναι ο μαθητής. Για τους εκπαιδευτικούς (...) κάτι τέτοιο σηματοδοτεί την επιτυχία της δουλειάς τους, ενώ αποτελεί και μια επιβράβευση (...) των κόπων τους. Αυτό μπορεί να εκφράζεται μέσω των ..εεε.. απαιτήσεων των εκπαιδευτικών από τους μαθητές τους, των εργασιών που δίνουν, το βαθμό δυσκολίας της δουλειάς που προσφέρουν. Κάποιοι βάζουν πολλά διαγωνίσματα, άλλοι όχι, (...) δίνοντας έμφαση περισσότερο στις ομαδικές εργασίες.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Οι εκπαιδευτικοί αποτελούν κύριο παράγοντα του τελικού αποτελέσματος και συνδετικό κρίκο με την (...) αποτελεσματικότητα της μονάδας. Αυτοί οδηγούν στην γνώση στους μαθητές σύμφωνα με το μαθητοκεντρικό μοντέλο, οι οποίοι με τη σειρά τους ..εεε.. αξιοποιούν τη γνώση που (...) λαμβάνουν, και έτσι η πορεία τους

και η επίδοση τους, επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του σχολείου. Κατ'αυτή την έννοια οι εκπαιδευτικοί και ο τρόπος με τον οποίο εργάζονται επηρεάζουν άμεσα την αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Όπως σας έχω προαναφέρει οι εκπαιδευτικοί ακολουθούν ο καθένας τον τρόπο τον οποίο αυτός θεωρεί αποτελεσματικό ως προς τη μάθηση. Οπότε είναι κατανοητό ότι δεν υπάρχει ένας συγκεκριμένος δρόμος τον οποίο υποχρεούται κάποιος (...) να ακολουθήσει για να είναι ποιοτικός..εεε.. αλλά και αποτελεσματικός. Δίνονται σε μας κάποιες κατευθυντήριες γραμμές από τα προγράμματα διδασκαλίας, τις οποίες έχουμε σαν βάση και ο καθένας διαμορφώνει (...) τη διδασκαλία στα δικά του μέτρα και σταθμά. Έτσι και οι εκπαιδευτικοί στο σχολείο μου, καταβάλουν κάθε δυνατή προσπάθεια επίτευξης της ποιότητας διδασκαλίας (...) μέσα από την εφαρμογή καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας, εξατομικευμένη διδασκαλία και συμμετοχή σε προγράμματα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ ότι το αποτέλεσμα της επίδοσης επηρεάζει την αποτελεσματικότητα. Οι συγκεκριμένες διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών (...) από τους εκπαιδευτικούς, αποτελούν ένα τρόπο ελέγχου της επίδοσης και ταυτόχρονα του επιπέδου της αποτελεσματικότητας (...) εφόσον μιλάμε για μια σχέση αλληλεξάρτησης. Εντοπίζονται τα κενά των μαθητών (...) και οι εκπαιδευτικοί προσπαθούν να τα καλύψουν ..εεε.. μέσα από τον επανασχεδιασμό της διδασκαλίας τους.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: Στην μονάδα στην οποία υπηρετώ, εργάζονται εκπαιδευτικοί διαφόρων ηλικιών, αλλά και σχολών. Υπάρχουν αυτοί που κρίνουν ..εεε.. με αυστηρά κριτήρια τους μαθητές, κυρίως (...) μεγαλύτεροι σε ηλικία, αλλά υπάρχουν και αυτοί που είναι περισσότερο διαλλακτικοί και χρησιμοποιούν ευνοϊκά (...) για τους μαθητές κριτήρια. Η παρακολούθηση της επίδοσης γίνεται με διάφορα εργαλεία ..εεε.. όπως η γραπτή ή η προφορική αξιολόγηση, αλλά και η συμμετοχή του μαθητή στη τάξη. Και εδώ πάλι, ο κάθε εκπαιδευτικός προσεγγίζει το θέμα των μέσων παρακολούθησης διαφορετικά..εεε.. όπως συμβαίνει και στην αξιολόγηση.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Κατά περιόδους βλέπουμε ότι η συμμετοχή της κοινωνίας και των γονέων στη σχολική ζωή ..εεε.. άλλοτε είναι πιο έντονη και άλλοτε όχι, και αυτή τους η επέμβαση πολλές φορές (...) επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου. Οι δράσεις και των δύο μερών, και των γονέων και της κοινωνίας, ο τρόπος με το οποίο παρεμβαίνουν ..εεε.. μπορεί να επηρεάσει τις κατευθύνσεις (...) και τις δράσεις του σχολείου επηρεάζοντας κατ' αυτό τον τρόπο τόσο την αποτελεσματικότητα όσο και την επίτευξη των στόχων.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Αρχικά, η συνεργασία των γονέων με τους εκπαιδευτικούς προκύπτει σε πρώτη φάση μέσω του (...) συλλόγου γονέων και κηδεμόνων, όπου συνεργάζονται για θέματα που αφορούν το σχολείο, τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς. Η κοινωνία έρχεται σε επαφή (...) με τους εκπαιδευτικούς μέσω των αρμόδιων φορέων των δήμων ..εεε.. και συνεργάζονται για ζητήματα που αφορούν την σχολική μονάδα, για προβλήματα που εμφανίζονται και χρήζουν (...) ειδικής μεταχείρισης, αλλά και για τη συμμετοχή σε διάφορες δραστηριότητες εκπαιδευτικής φύσεως.

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: Πιστεύω ότι ο καθένας έχει μια διαφορετική εικόνα στο να κρίνει εάν κάτι είναι αποτελεσματικό ή όχι. Κατά τη γνώμη μου, στο σχολείο στο οποίο υπηρετώ, (...) πιστεύω πως ναι είναι αποτελεσματικό, καθώς πετυχαίνει του στόχους του και οι μαθητές φέρουν από μεσαίες (...) έως αρκετά ..εεε.. υψηλές επιδόσεις. Αυτό οφείλεται στο μέγεθος της σχολικής μονάδας, καθώς φιλοξενεί λίγους μαθητές και οι στόχοι επιτυγχάνονται ταχύτερα και επικρατεί ένα ευχάριστο και αρμονικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ όλων των εμπλεκομένων.

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου! Καλή συνέχεια!

Συνεντευξιαζόμενος: Καλή σας επιτυχία!

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 2 (Υ2)

Ώρα συνέντευξης: 15:15

Ημερομηνία: 13/2/2020

Διάρκεια: 34 λεπτά

Τόπος: Νομός Αρκαδίας

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 34 ετών, ΠΕ 86, Αναπληρώτρια Πλήρους Ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 5 χρόνια προϋπηρεσίας, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Καλή σας επιτυχία!*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ! Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Φυσικά και την διασφαλίζει... Εεεε...Θα έλεγα πως θέτοντας στόχους, όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας θα πρέπει να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που τους αναλογούν (...) με αποτέλεσμα την συνεχή βελτίωση τους, εκπληρώνοντας με αυτό τον τρόπο τους στόχους της σχολικής μονάδας.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, θα μπορούσα να πω ότι συμφωνώ. Θα έλεγα ότι η σχολική αποτελεσματικότητα σχετίζεται με τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών (...), καθώς παρέχοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές ακόμα και σε αυτούς που χαρακτηρίζονται ως πιο αδύναμοι μαθησιακά (...) ή προέρχονται από λιγότερο υποστηρικτικά κοινωνικά οικονομικά περιβάλλοντα, να μπορούν να διαπρέψουν.*

Συνεντευκτής: *Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;*

Συνεντευξιαζόμενος: *Όχι απλά ένας από τους παράγοντες αλλά εγώ θα έλεγα ότι είναι ο πρωταγωνιστής! Ο διευθυντής είναι αυτός που βρίσκεται στην κορυφή της πυραμίδας είναι αυτός που θα καθοδηγήσει, θα εμπνεύσει, ...εεε...θα παροτρύνει, θα διαμορφώσει τη σχολική κουλτούρα. Είναι εκείνος που θα δώσει όραμα (...) και θα θέσει τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν. Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων...εεε... όλοι μας πρέπει να έχουμε κάποιον να μας κατευθύνει, να μας δώσει κίνητρα (...) και να βρίσκει λύσεις στα όποια προβλήματα προκύπτουν. Είναι πολύ σημαντικό όπως καταλαβαίνετε, ...εεε...να ξέρουμε πως υπάρχει κάποιος που θα απευθυνθούμε και θα μας βοηθήσει (...) στις δυσκολίες που μπορεί να αντιμετωπίσουμε.*

Συνεντευκτής: *Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;*

Συνεντευξιαζόμενος: *Σε εμάς αυτό που προσπαθεί ,κυρίως ο διευθυντής, είναι να μας κάνει όσο πιο κατανοητό γίνεται το όραμα του, ...εεε...δίνει έμφαση στη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών (...) αλλά και των γονέων, προσπαθεί να εξασφαλίσει την αρμονική λειτουργία του σχολείου με απώτερο...εεε... στόχο φυσικά την πραγματοποίηση των στόχων. Μπορώ να πω ότι είναι διαθέσιμος στα όποια προβλήματα...εεε... δημιουργούνται και πάντα (...) προσπαθεί να τα επιλύσει ακόμα κι αν μερικές φορές ...εεε...υπάρχουν δυσκολίες. Δυο είναι οι συνεχείς παροτρύνσεις του: συνεργασία και επικοινωνία. Να μιλάμε μεταξύ μας (...) ακόμα και αν διαφωνούμε ή οι σχέσεις μας δεν είναι οι καλύτερες.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Εντάξει, είναι λίγο δύσκολο να υπάρχει συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικών, (...) των γονέων ...εεε...αλλά και με τους μαθητές εάν δεν διατηρείται ένα θετικό κλίμα στο σχολείο. Άρα όπως καταλαβαίνετε, η εύρυθμη λειτουργία και η ...εεε...χωρίς αναταραχές καθημερινότητα επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Πιστεύω πως υπάρχει ένα θετικό κλίμα στο σχολείο μας. Όπως είναι φυσικό μπορεί να μη συμφωνούμε...εεε... όλοι μεταξύ μας και να δημιουργούνται μικρές (...) εντάσεις που δυσκολεύουν (...) την προσωπική μας επικοινωνία πολλές φορές, παρόλα αυτά υπάρχει συνεννόηση και συνεργασία, ...εεε...κάτι που μας επιτρέπει να εργαζόμαστε προς όφελος των μαθητών μας.*

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, διότι θέτοντας στόχους και στην προσπάθειά μας να εκπληρώσουμε τις όποιες προσδοκίες τίθενται ...εεε...για τους μαθητές μας, νομίζω πως είναι μονόδρομος η βελτίωση (...) και η δικιά μας και των μαθητών μας, αποκομίζοντας μόνο θετικά στοιχεία. Επίσης τους μαθαίνουμε ...εεε...να πιστεύουν και αυτοί στον καλύτερο εαυτό τους και να προσπαθούν προς αυτή την κατεύθυνση.*

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Φυσικά και έχουμε υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές. Μην ξεχνάμε ότι οι εμείς εκπαιδευτικοί είμαστε υπεύθυνοι...εεε... για την υλοποίηση του διδακτικού προγράμματος. Προσπαθούμε επί καθημερινής βάσης να παρέχουμε μία ποιότητα εκπαίδευσης...εεε... στα παιδιά (...) εφαρμόζοντας το μαθητοκεντρικό μοντέλο,*

να βελτιωνόμαστε μέρα με τη μέρα ως προς τον τρόπο ...εεε...διδασκαλίας, δίνοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές και (...) όχι ανάλογα με τις δυνατότητες που μπορεί να έχει κάποιος. Δεν θα μπορούσαμε να μην έχουμε υψηλές ...εεε...προσδοκίες και να μην θέτουμε υψηλούς στόχους αλλιώς (...) δεν πιστεύαμε εμείς οι ίδιοι στην δουλειά μας και στους μαθητές μας.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Για να χαρακτηρίσουμε ένα σχολείο αποτελεσματικό (...) δεν αρκεί μόνο η μέθοδος ή οι ευκαιρίες που μπορούμε να δώσουμε μέσα στην τάξη ...εεε...αλλά και ο τρόπος που θα γίνει. Θα έλεγα λοιπόν πως ίσως το πιο ...εεε...σημαντικό χαρακτηριστικό είναι η ποιότητα διδασκαλίας που παρέχουν οι εκπαιδευτικοί στους μαθητές.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: Με το να αντιμετωπίσουμε όλους τους μαθητές με ισότητα, ...εεε...ανεξάρτητα με τις δυνατότητες που μπορεί να έχει ο καθένας, να παραχωρούμε ίσια δικαιώματα και ευκαιρίες...εεε... στη μάθηση μέσω της εξατομικευμένης διδασκαλίας, να δημιουργούμε στην αίθουσα ένα θετικό κλίμα και να προσπαθούμε από τον κάθε μαθητή να πάρουμε αυτό που ...εεε...πραγματικά μπορεί να αποδώσει χωρίς να υπάρχουν διακρίσεις. Αυτό πιστεύω (...) πως είναι...εεε... μία αποτελεσματική και ποιοτική μέθοδος διδασκαλίας που βοηθάει στην επίτευξη των στόχων μας.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι, επηρεάζει θετικά η συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς ...εεε...της επίδοσής τους, καθώς αυτό βοηθάει στη βελτίωση της απόδοσης (...) τους δίνοντας ...εεε...την ευκαιρία στον εκπαιδευτικό

να εντοπίζει τα κενά ή τα προβλήματα που μπορεί να έχουν και να τους καθοδηγεί στη πρόοδο τους.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Νομίζω πως από την καθημερινή τριβή που υπάρχει μέσα στην αίθουσα ένας εκπαιδευτικός (...) έχει την εμπειρία ...εεε...και τη δυνατότητα να κατανοήσει το επίπεδο ενός μαθητή, να αξιολογήσει την πορεία του και να καταγράψει την οποία βελτίωση ή ακόμα και επιδείνωση...εεε... της επίδοσης του. Τυπικά χρησιμοποιούμε και την γραπτή εξέταση μέσα (...) από tests και επαναληπτικά διαγωνίσματα.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Φυσικά και επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα η συμμετοχή τους. Νομίζω ότι τα τελευταία χρόνια είναι εμφανής η αυξημένη συμμετοχή των (...) γονιών στα σχολικά δρώμενα με μοναδικό ...εεε...στόχο, την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων για τα παιδιά τους. Η συνεργασία τους με εμάς τους εκπαιδευτικού, (...) αποφέρει λύσεις στα όποια προβλήματα μπορεί ...εεε...να αντιμετωπίζουν τα παιδιά με το να το συζητάμε μεταξύ μας και να βρίσκουμε ...εεε...από κοινού λύσεις. Αναπόφευκτα λοιπόν η συμμετοχή των γονέων στο σχολείο επηρεάζει θετικά αλλά κρίνεται ...εεε... και απαραίτητη για την επίτευξη των στόχων που θέτουμε. Άλλωστε (...) μην ξεχνάμε πως είναι αυτοί που διαχειρίζονται καθόλη την υπόλοιπη μέρα τα παιδιά...εεε... στο σπίτι και είναι εκείνοι που θα μιλήσουν μαζί τους, θα τα επηρεάσουν και...εεε... θα τα παροτρύνουν. Η συνεργασία γενικά...εεε... του σχολείου όχι μόνο με τους γονείς αλλά και με την κοινωνία επιφέρει θετικά αποτελέσματα προς όφελος των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, υπάρχει περισσότερο με τους γονείς και λιγότερο με την κοινωνία. Ίσως η συνεργασία και με άλλους εξωγενείς παράγοντες, είναι κάτι που πρέπει να αναπτύξουμε περισσότερο(...) μέσα στη σχολική ...εεε...μονάδα. Όμως τα τελευταία χρόνια και παρά την κρίση που μπορεί να περνούν οι οικογένειες, βλέπουμε να υπάρχει ενδιαφέρον, θέλουν να ενημερωθούν, ...εεε... να μάθουν για την για την επίδοση των παιδιών τους (...) και όχι μόνο αυτό, καθώς αρκετοί ζητούν να μάθουν τρόπους βελτίωσης από εμάς τους εκπαιδευτικούς και ζητούν καθοδήγηση με στόχο τα καλύτερα μαθησιακά αποτελέσματα των παιδιών τους.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι ...εεε...θα έλεγα πως το σχολείο μας τηρεί τις προϋποθέσεις για να χαρακτηριστεί ως αποτελεσματική σχολική μονάδα. Όλα τα...εεε... μέλη προσπαθούν (...) μέσα από την καθοδήγηση και το όραμα που θέτει ο διευθυντή μας, να συνεργαζόμαστε αλλά και να επικοινωνούμε με τους γονείς ώστε να βελτιώνουμε μέρα με τη μέρα (...) την διδασκαλία μας. Επίσης, ...εεε...προσπαθούμε καθημερινά να διατηρούμε ένα θετικό κλίμα στο σχολείο, αφήνοντας πίσω τις όποιες διαφωνίες μας μπορεί να υπάρξουν (...) μεταξύ μας, δίνοντας ίσες ...εεε...ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές μας. Ειλικρινά, βλέποντας τις προσπάθειες ...εεε...όλων των συναδέλφων μου που προσπαθούν να ...εεε...εκπληρώσουν τις υψηλές ...εεε...προσδοκίες του σχολείου μας, παρά τις όποιες ελλείψεις (...) ή δυσκολίες που μπορεί ...εεε...να προκύπτουν, είμαι πεπεισμένη πως ναι, ...εεε...το σχολείο μας τηρεί τις προϋποθέσεις για μία αποτελεσματική σχολική μονάδα.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου! Καλή συνέχεια!

Συνεντευξιαζόμενος: *Καλή επιτυχία και καλή συνέχεια και σε εσάς!*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 3 (Υ3)

Ώρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 14/2/2020

Διάρκεια: 28 λεπτά

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, ηλικίας 45 ετών, Μόνιμη εκπαιδευτικός ΠΕ70 με οργανική σε Δημοτικό Σχολείο του Νομού Αργολίδας, 16 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος Πτυχίου Παιδαγωγικής Σχολής

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Είμαι έτοιμη!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Φυσικά. Η επίτευξη των στόχων είναι μεγάλης σημασίας για την σχολική μονάδα. Κατά την γνώμη μου (...) όλοι οι εκπαιδευτικοί πρέπει να κινούνται προς αυτή την κατεύθυνση, της επίτευξης των στόχων...εεε..., οι οποίοι έχουν διαμορφωθεί από κοινού με τον διευθυντή.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ. Ένας μαθητής ...εεε...ο οποίος λειτουργεί μέσω των διαπροσωπικών σχέσεων ...εεε...με τους δασκάλους και συμμαθητές του (...) και μορφώνεται σε ένα περιβάλλον ομαδοσυνεργατικό και μαθητοκεντρικό και λιγότερο δασκαλοκεντρικό, το οποίο παρέχει ίσες ευκαιρίες και ποικιλία υλικοτεχνικών μέσων, τότε είναι σχεδόν βέβαιο πως θα αποκτήσει θετική στάση απέναντι στη μάθηση και σίγουρα θα θέσει ατομικούς υψηλούς στόχους που θα οδηγήσουν σε μελλοντικές υψηλές επιδόσεις.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ πως ο ρόλος της διοίκησης, ...εεε...ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής δηλαδή, είναι καθοριστικός. Ένας διευθυντής που λειτουργεί μόνο βάσει της γνώσης και εμπειρίας σε θέματα υπηρεσιακά και γνωρίζει τους κανονισμούς, δεν αρκεί ώστε να διασφαλίσει την αποτελεσματική ...εεε...λειτουργία και εξέλιξη μιας σχολικής μονάδας. Είναι εξίσου σημαντικό να χειρίζεται αποτελεσματικά τον τομέα των ...εεε...ανθρώπινων σχέσεων ώστε να δημιουργήσει θετικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ τους. Και δεν αναφέρομαι στην ικανοποίηση των αναγκών των υφιστάμενων εκπαιδευτικών με την έννοια της συναλλαγής, (...) αλλά στο να επιτύχει...εεε... να μεταλαμπαδεύσει το όραμά του για αλλαγή, πρόοδο και δημιουργία στους υφισταμένους*

του και φυσικά να ενισχύσει την δημιουργικότητα των ίδιων, παρέχοντας τους πνευματικά κίνητρα, όπως έμπνευση για δημιουργία.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Δυστυχώς δεν την ενισχύει. Αντίθετα λειτουργεί συναλλακτικά επιδιώκοντας να διατηρήσει ...εεε...το status quo ενός μοντέλου ηγεσίας που θεωρείται πλέον ξεπερασμένο και αναχρονιστικό. Δεν ενισχύεται η συλλογικότητα αλλά η ατομικότητα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά! Όταν στο χώρο εργασίας υπάρχει ένα αρμονικό εργασιακό περιβάλλον άμιλλας και συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών, εννοώντας τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις ...εεε...όσο και μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών, τότε είναι σχεδόν βέβαιο πως αυτό θα δώσει έμφαση στη μαθησιακή διαδικασία, θα ενισχύσει τις προσδοκίες για υψηλές μαθησιακές επιδόσεις και θα εγγυάται την μαθησιακή πρόοδο.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Σίγουρα οι εργασιακές σχέσεις δεν είναι οι ιδανικές καθώς δεν έχει καταφέρει η διεύθυνση ο διευθυντής, δηλαδή, να διασφαλίσει ...εεε...ένα αρμονικό εργασιακό περιβάλλον άμιλλας και συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών. Οι σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών καθώς και γονέων και εκπαιδευτικών (...) δεν είναι οι ιδανικές καθώς σε οποιαδήποτε διένεξη οι εκπαιδευτικοί ...εεε...δεν προστατεύονται και φυσικά οι ίδιοι δεν νιώθουν ασφαλείς και αδυνατούν να προχωρήσουν σε διαφορετικούς τρόπους αντιμετώπισης και χειρισμού ...εεε...πολλών περιστατικών φοβούμενοι τις συνέπειες. Μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα αβεβαιότητας λοιπόν είναι σίγουρο πως δεν μπορεί να υπάρξει εξέλιξη.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά. Μια καλή διαπροσωπική σχέση μεταξύ των δασκάλων και των μαθητών τους που στηρίζεται στη ...εεε...συνεργασία και την ανταλλαγή απόψεων οδηγεί στην ενίσχυση (...) των προσδοκιών για υψηλές μαθησιακές ...εεε...επιδόσεις. Και από αυτή τη διαδικασία βγαίνουν κερδισμένοι και τα δυο μέρη. Γιατί μαθαίνουν να στοχεύουν ψηλά.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Σίγουρα υπάρχουν συνάδελφοι που έχουν υιοθετήσει ως μοντέλο διδασκαλίας εκείνο που έχει ως πρωταγωνιστή τον ...εεε...μαθητή και σε δεύτερο, υποστηρικτικό ρόλο, τον δάσκαλο. Μέσα από ομαδικά project και με ποικίλους τρόπους αξιολόγησης της κατακτηθείσας γνώσης (...) έχουν πετύχει να ενισχύσουν τις υψηλές προσδοκίες μάθησης και προόδου. Υπάρχουν όμως ...εεε...και εκπαιδευτικοί που διαχωρίζουν τους μαθητές σε καλούς και κακούς με βάση την συμμετοχή τους στις δραστηριότητες κλπ.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά ένας εκπαιδευτικός που στερείται οράματος και αναλώνεται στο διόρθωμα ενός πακτωλού φωτοτυπιών (...) δεν μπορεί να ενισχύσει τις ...εεε...προσδοκίες για υψηλές μαθησιακές επιδόσεις και μαθησιακή πρόοδο. Ακόμη χειρότερα μπορεί να επιφέρει από πολύ νωρίς καταστροφικά αποτελέσματα στην ψυχοσύνθεση ενός μαθητή που (...) καθώς θα κουράζεται ...εεε...από το εύρος των εργασιών, θα οδηγηθεί σταδιακά στην αποτυχία απόκτησης μορφωτικών δεξιοτήτων και στην αδυναμία ενίσχυσης των υψηλών προσδοκιών μάθησης. Για εμένα το μάθημα πρέπει να σχεδιάζεται με γνώμονα τις ανάγκες του μαθητή και πάνω σε αυτές να δομείται.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *(Γέλια)* νομίζω με λάθος τρόπο. Βομβαρδίζουν καθημερινά τα παιδιά με πλήθος στείρων γνώσεων καθώς τους πιέζει το άγχος να βγει η ύλη και στη συνέχεια τορπιλίζουν τα ...εεε...Σαββατοκύριακα τους με ύλη για τα εβδομαδιαία διαγωνίσματα. Ως γνωστό στα συγκεκριμένα, (...) με τη μορφή που είναι δομημένα, θα ανταποκριθεί με επιτυχία το 20% σε ιδανικές συνθήκες...εεε... διδασκαλίας, ενώ το υπόλοιπο 80% θα μοιραστεί ισόποσα στους μέτριους, αδιάφορους και με μαθησιακές δυσκολίες μαθητές, που για άλλη μια φορά θα γευθούν την αποτυχία. Ακόμη και αν γνωρίζουμε πολύ καλά πόσο αποτυχημένο είναι το μοντέλο...εεε... διδασκαλίας που εφαρμόζεται τα τελευταία 20 χρόνια στην εκπαίδευση, εντούτοις η ατολμία μας μάς εμποδίζει να το αλλάξουμε. Το εκπαιδευτικό σύστημα νοσεί και η εκπαιδευτική κοινότητα σιωπά. Η απόλυτη συγκάλυψη της αποτυχίας.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Όταν ενισχύεται το κομμάτι του συναγωνισμού και της ευγενούς άμιλλας, τότε οι μαθητές θα μπορούσαν να εξελιχθούν...εεε... και να θέσουν υψηλούς στόχους μάθησης και επιδόσεων. Επίσης λειτουργεί ανατροφοδοτικά για εκπαιδευτικούς και μαθητές.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: Βάζοντας πολλά τεστ που προκαλούν...εεε... άγχος στους μαθητές καθώς και την εξέταση στο μάθημα της ημέρας, (...) τα οποία δεν προάγουν τη γνώση αλλά την παπαγαλία.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Όταν γίνεται με σωστό και υγιή ...εεε...τρόπο φυσικά. Όταν το σχολείο είναι ανοιχτό στην κοινωνία και μαζί οραματίζονται ένα δημιουργικό, καινοτόμο, διαφορετικό σχολείο ίσων ευκαιριών. Όταν το έργο των εκπαιδευτικών θα ενθαρρύνεται και θα υποστηρίζεται (...) από το διευθυντή ...εεε...ο οποίος θα στηρίζει την επικοινωνία του σχολείου με την ευρύτερη κοινότητα. Σίγουρα μια υγιής συνεργασία θα λειτουργήσει ευεργετικά προς όλους τους εμπλεκόμενους.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Δυστυχώς οι γονείς είναι απέναντι από τους εκπαιδευτικούς και όχι συνεργάτες αυτών. Σίγουρα (...) οι εποχές που ζούμε είναι...εεε... δύσκολες και υπάρχουν πολλά προβλήματα ενδοοικογενειακά όμως σε καμιά περίπτωση ο εκπαιδευτικός δεν ευθύνεται γι' αυτό. Ωστόσο οι εκπαιδευτικοί δεχόμαστε πυρά από τους γονείς και δυστυχώς πολλές φορές η διεύθυνση κωφεύει (...).

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: Κάθε άλλο παρά αποτελεσματική θα χαρακτήριζα την σχολική μονάδα στην οποία εργάζομαι. (...) Θεωρώ πως θα πρέπει να γίνουν πολλές αλλαγές ξεκινώντας από τον τρόπο σκέψης της διεύθυνσης ώστε να διασφαλιστεί αρμονικό εργασιακό περιβάλλον άμιλλας...εεε... και συνεργασίας...εεε... μεταξύ εκπαιδευτικών, δίνοντας έμφαση στις διαπροσωπικές σχέσεις, όσο και μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Τότε (...) σε συνδυασμό με τις κατάλληλες υλικοτεχνικές υποδομές, όπως διαδραστικοί πίνακες, οπτικοακουστικό υλικό, ...εεε... χάρτες κλπ, που υπάρχουν, είναι σχεδόν βέβαιο πως θα αποτελέσει το εφαλτήριο για την απόκτηση βασικών μορφωτικών δεξιοτήτων, ...εεε... θα ενισχύσει τις προσδοκίες για υψηλές μαθησιακές επιδόσεις και θα εγγυάται την μαθησιακή πρόοδο .

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και τις απαντήσεις σας!

Συνεντευξιαζόμενος: Καλή επιτυχία στην διατριβή σας! Ό,τι άλλο χρειαστείτε πείτε μου!

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ και πάλι!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 4 (Υ4)

Ωρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 24/2/2020

Διάρκεια: 26 λεπτά

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Άνδρας, 44 ετών, Μόνιμοσ εκπαιδευτικός ΠΕ06 με οργανική θέση σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 14 χρόνια υπηρεσίας, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην

παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Ok! Ξεκινάμε!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Εεε...πιστεύω πως ναι! Κατά τη γνώμη μου, εξαρτάται από τους στόχους που έχει θέσει το σχολείο, σε σχέση με την ποιότητα, την ποσότητα, (...) τις ευκαιρίες μάθησης και το πλαίσιο του εκπαιδευτικού έργου που προσφέρει.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ απόλυτα ...εεε...καθώς το ζητούμενο σε ένα σχολείο είναι η μάθηση των μαθητών και κατ'επέκταση οι υψηλές επιδόσεις, που το αποδεικνύουν αυτό. (...) Δεν υπάρχει αποτελεσματικό σχολείο ή δεν νοείται αποτελεσματικό σχολείο στο οποίο να μην σημειώνουν υψηλές επιδόσεις οι μαθητές του.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Το στυλ ηγεσίας ...εεε... επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα από τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνει την αποστολή και το όραμα του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Με την δίκαιη, δημιουργική, συνεργατική, (...) διαμεσολαβητική διοίκηση στην οποία δεν έχει η διοίκηση όλες τις ιδέες ...εεε...αλλά καλλιεργεί μια*

κουλτούρα σχολείου, στην οποία όλοι μπορεί να έχουν ιδέες και (...) υποστηρίζονται να συμπεριλαμβάνονται καθώς και να εκτιμάται και η παραμικρή συνεισφορά τους.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Είναι ίσως το πιο σημαντικό στοιχείο της σχολικής αποτελεσματικότητας. ...Εεε... αναπόσπαστο κομμάτι της ζωής των μαθητών, των εκπαιδευτικών όσο και του βοηθητικού προσωπικού της σχολικής μονάδας, είναι το σχολείο στο οποίο περνάνε το ένα τρίτο σχεδόν του εικοσιτετράωρου τους, (...) άρα σκοπός όλων των εμπλεκόμενων πρέπει να είναι η δημιουργία ενός θετικού κι ευχάριστου ...εεε...σχολικού κλίματος, που θα καλλιεργεί την συνεργασία, ...εεε...θα δημιουργεί αισθήματα θαλπωρής, σιγουριάς κι αλληλεγγύης, ...εεε...οδηγώντας στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του οργανισμού, ...εεε... στην ολοκλήρωση της αποστολής του, καθώς και στην υλοποίηση του οράματός του.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Το κλίμα είναι σε γενικές γραμμές...εεε... θετικό με γωνίες εκπαιδευτικών που συνεργάζονται, συνεννοούνται, μοιράζονται, επικοινωνούν και δημιουργούν.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Οι διαρκώς αναδυόμενες προκλήσεις καθιστούν αναγκαίο τον επανακαθορισμό των προσδοκιών από τους μαθητές ...εεε...και να τις θέτουν σε υψηλό επίπεδο για να εναρμονίζονται με τη σύγχρονη πραγματικότητα και να καθιστούν το σχολείο μια δημιουργική (...) και παραγωγική ενεργό μονάδα της σύγχρονης κοινωνίας και για τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές. Οι εκπαιδευτικοί γίνονται πιο παραγωγικοί ...εεε...και οι μαθητές στοχεύουν πάντα στην αυτοβελτίωση.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Διατηρούν...εεε... υψηλές προσδοκίες με το να προσπαθούν να τους εμπλέκουν σε δραστηριότητες που αποσκοπούν όχι μόνο στην κατάκτηση του γνωστικού αντικειμένου...εεε... αλλά και υψηλότερες δεξιότητες. Έχουν υιοθετήσει το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας (...) και αποτελεί κοινή πεποίθηση τους πως όλοι οι μαθητές, ανάλογα με τις ικανότητές τους, μπορούν να μάθουν με επιτυχία.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Η ποιότητα της διδασκαλίας επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα...εεε... εφόσον επηρεάζει τα κίνητρα, τις δεξιότητες και το μαθησιακό περιβάλλον των μαθητών. (...) Όσο πιο ποιοτική είναι η διδασκαλία τόσο θετικότερο αντίκτυπο έχει στην γνωστική και ψυχοκοινωνική ανάπτυξη των μαθητών, στην ανταλλαγή και εφαρμογή ιδεών σε συνεργασία με τους συναδέλφους. ...Εεε...με ενίσχυση από την Δια Βίου επιμόρφωση, δηλαδή ...εεε...τις επιμορφώσεις που λαμβάνει ο εκπαιδευτικός, ...εεε... η ποιοτική διδασκαλία επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα μακροπρόθεσμα.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: ...Εεε...με την Δια Βίου επιμόρφωση, με το να ενημερώνονται και να ανανεώνουν το ενδιαφέρον (...) για την επαγγελματική τους ανάπτυξη, με την αυτοαξιολόγηση και την ανατροφοδότηση από τους μαθητές ...εεε...και τους γονείς αλλά και την ανταλλαγή καλών πρακτικών.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, ...εεε...σε σχέση με την ανατροφοδότηση που παρέχει σε εκπαιδευτικούς και μαθητές και όχι για λόγους ανταγωνισμού.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *...Εεε... χρησιμοποιούν την γραπτή εξέταση μέσα από διαγωνίσματα και tests καθώς και την προφορική εξέταση. (...) Σε όλα αυτά συνυπολογίζεται και η συμμετοχή στην τάξη.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η σχέση του σχολείου...εεε... με την τοπική κοινωνία μπορεί να θεωρηθεί ως μία σχέση αλληλεπίδρασης, καθώς από τη μία πλευρά η τοπική κοινωνία συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων ...εεε...και από την άλλη το αποτελεσματικό σχολείο συμβάλλει στη διαμόρφωση της κοινωνίας. (...) Η συχνή επικοινωνία με τους γονείς, ...εεε... η ενημέρωσή τους για τη γενική λειτουργία του σχολείου και η καλή συνεργασία με αυτούς είναι ένα μέλημα, το οποίο ...εεε... μπορεί να οδηγήσει στην επίτευξη της αποτελεσματικότητας του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Υπάρχει συνεργασία και με τους γονείς και με την ευρύτερη κοινωνία στην διοργάνωση εκδηλώσεων, ...εεε...στην παροχή υλικοτεχνικής υποδομής και στην στήριξη των δράσεων του σχολείου. Με τους γονείς υπάρχει και η συνεργασία σε σχέση με τους μαθητές, ...εεε...στα πλαίσια της παρακολούθησης της επίδοσής τους.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: Είναι αποτελεσματική λόγω των υψηλά καταρτισμένων εκπαιδευτικών...εεε... που παρέχουν ποιοτική διδασκαλία σε συνεργασία με κοινωνικούς φορείς καθώς και το πολύ καλό επίπεδο μαθητών...εεε... όπως εκφράζεται από τις υψηλές επιδόσεις τους. Έχει ένα δραστήριο και υποστηρικτικό σύλλογο γονέων και κηδεμόνων(...) και άριστη συνεργασία με την ευρύτερη κοινωνία, καθώς και θετικό κλίμα που φαίνεται να επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: Παρακαλώ! Καλή σας επιτυχία!

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 5 (Υ5)

Ώρα συνέντευξης: 14:30

Ημερομηνία: 25/2/2020

Τόπος: Νομός Αρκαδίας

Διάρκεια: 36 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Άνδρας, 42 ετών, ΠΕ 06, Αναπληρωτής εκπαιδευτικός Πλήρους ωραρίου στον Νομό Αρκαδίας, 15 χρόνια προϋπηρεσίας, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλημέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Ωραία!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *...Εεε...η γνώμη μου είναι πως η αποτελεσματικότητα του σχολείου συνδέεται άμεσα με την επίτευξη των στόχων (...) και ειδικά όταν αυτοί οι στόχοι συνδέονται με την (...) ενδυνάμωση της ικανότητας ...εεε... της σχολικής μονάδας για παροχή ποιοτικής ...εεε... εκπαίδευσης και εξατομικευμένης διδασκαλίας, ...εεε... βασισμένης πάνω σε υπάρχουσες καλές πρακτικές.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ με αυτήν την άποψη, ...εεε... αλλά για να επιτευχθούν οι υψηλές επιδόσεις των μαθητών (...) πρέπει να υπάρχει καθορισμός των στόχων για τη βελτίωση της μάθησης, σχεδιασμός της ...εεε... βελτίωσης της μάθησης, ...εεε... εφαρμογή αποτελεσματικών ...εεε... εσωτερικών συνθηκών του σχολείου, αλλαγή της*

κουλτούρας ...εεε... του σχολείου και βελτίωση της μάθησης. Κατά τη γνώμη μου (...) οι υψηλές επιδόσεις ...εεε... είναι το αποτέλεσμα όλων των παραπάνω.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: Η ηγεσία (...) της σχολικής μονάδας αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα βελτίωσης του σχολείου και της σχολικής ...εεε... αποτελεσματικότητας. Αυτό συμβαίνει διότι η διοίκηση, ...εεε... η οργάνωση, η ενθάρρυνση του προσωπικού, ...εεε... οι σχέσεις και το κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά και...εεε... ο συλλογικός σχεδιασμός και συντονισμός του περιβάλλοντος του ...εεε... σχολείου και της διδασκαλίας έχουν ως αφετηρία τον διευθυντή (...) και τον υποδιευθυντή. Η σχολική ηγεσία ...εεε... είναι αυτή που θα εμπνεύσει τους εκπαιδευτικούς με το όραμα που προβάλλει.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ο διευθυντής της δικής μου σχολικής μονάδας (...) ενθαρρύνει την ανάληψη πρωτοβουλιών ...εεε... από όλους τους εκπαιδευτικούς και τους καθιστά από μόνους τους (...) μικρούς ηγέτες με τον τρόπο αυτό. Στηρίζει ...εεε... αποτελεσματικά τη διδασκαλία, ενθαρρύνει και επιβραβεύει τους ...εεε... εκπαιδευτικούς του, έχει σαφή και καθορισμένη πολιτική, ...εεε... είναι ανοικτός σε επιμορφώσεις των συναδέλφων του και γενικώς έχει υιοθετήσει ένα περιβάλλον μάθησης που είναι οργανωμένο ...εεε... με τρόπο που οι μαθητές μπορούν και επιθυμούν να μαθαίνουν. Τέλος, ...εεε... έχει φροντίσει να πληροφορεί σαφώς τους μαθητές ...εεε... για τις προσδοκίες τους και να ενθαρρύνει τη διαφοροποιημένη μάθηση ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε μαθητή.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Το περιβάλλον ...εεε... του σχολείου αποτελεί το πλαίσιο το οποίο θα επιτευχθεί η σχολική αποτελεσματικότητα. Το ελκυστικό και ευχάριστο κλίμα, το οργανωμένο με υλικοτεχνικό ...εεε... εξοπλισμό περιβάλλον μάθησης, η συμμετοχή στο μέγιστο βαθμό των μαθητών στις δραστηριότητες ...εεε... μάθησης και τη γενικότερη σχολική ζωή, ...εεε... η σαφήνεια των διαδικασιών ...εεε... εξασφάλισης της ενημερίας τόσο των μαθητών όσο και των εκπαιδευτικών, όπως για παράδειγμα η υγεία και η ασφάλεια, ...εεε... τα προσεκτικά και δομημένα προγράμματα μάθησης, αλλά και τα ίδια τα μέσα μάθησης που έχουν ποσότητα και ...εεε... ποιότητα σε συνδυασμό με το συνεργατικό κλίμα μεταξύ των ...εεε... εκπαιδευτικών και των γονέων, ...εεε... συνιστούν μια καλή αφετηρία για μια σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Στη δική μου σχολική μονάδα το κλίμα είναι ευχάριστο καθώς ο διευθυντής είναι ενθαρρυντικός, υποστηρίζει ...εεε... τους εκπαιδευτικούς και τους ενημερώνει για ...εεε... επιμορφωτικά προγράμματα, γίνεται σύλλογος ανά τακτά διαστήματα, όπου εκτός από τα καθημερινά προβλήματα του ...εεε... σχολείου αναπτύσσονται ...εεε... και διδακτικές προσεγγίσεις, στρατηγικές και πρακτικές ...εεε... από τους εκπαιδευτικούς. Γενικά υπάρχει συνεννόηση ...εεε... μεταξύ μας και το κλίμα είναι συνεργατικό.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Οι υψηλές προσδοκίες ...εεε... από τους μαθητές, αν ζητούνται με τον σωστό τρόπο, αποτελούν ...εεε... βασικό κριτήριο καλλιέργειας της σχολικής αποτελεσματικότητας. Για παράδειγμα, ...εεε... πρέπει να λαμβάνονται υπόψη ...εεε... οι ικανότητες, ο χρόνος (...) εμπλοκής, τα κοινωνικοοικονομικά κριτήρια, το φύλο, η εθνικότητα, οι προσδοκίες των γονέων ...εεε... αλλά και η γενικότερη προσωπικότητα του φοιτητή. Σε γενικές γραμμές όμως όταν καλλιεργούνται (...) υψηλές προσδοκίες οι εκπαιδευτικοί ανεβάζουν το ...εεε... επίπεδο της δουλειάς τους ...εεε... αλλά και οι μαθητές έχουν μεγαλύτερες απαιτήσεις από τον εαυτό τους.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μου μονάδας εμπλέκουν τους μαθητές σε καινοτόμα προγράμματα, ...εεε... σχεδιάζουν πλάνα (...) μαθήματος σε ομάδες ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών, ...εεε... τους έχουν εμπεδώσει μια κουλτούρα ...εεε... προγραμματισμού και υπευθυνότητας. Τους υποστηρίζουν και τους πληροφορούν ...εεε... με νέες τεχνολογίες και μέσα και τους έχουν ...εεε... εμπεδώσει την έννοια της ευθύνης ...εεε... για να είναι οι ίδιοι μαθητές υπεύθυνοι και τη...εεε... μάθησή τους, να καθορίζουν και να ...εεε... εφαρμόζουν οι ίδιοι την κατ' οίκον εργασία τους, να τους δίνονται αμοιβές και ...εεε... έπαινοι για αποτελεσματική μάθηση. Ξέχασα να σας πω πως σε αυτήν την κατεύθυνση έχει βοηθήσει πολύ το σύστημα διδασκαλίας του Φρενέ.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η ποιότητα ...εεε... της διδασκαλίας μεταφράζεται σε καθορισμένη μεθοδολογία, αξιολόγηση των μαθητών, εξατομικευμένη μάθηση όπου χρειάζεται αλλά και καθορισμό (...) των δεικτών και των ...εεε... κριτηρίων αξιολόγησης της βελτίωσης. Πιστεύω ...εεε... πως η ποιότητα της διδασκαλίας η οποία περιλαμβάνει την εφαρμογή των ...εεε... νέων τάσεων και την αξιοποίηση των καλών πρακτικών σε διεθνές επίπεδο με γνώμονα πάντα τη μαθητοκεντρική ...εεε... διδασκαλία, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η ποιότητα της ...εεε... διδασκαλίας στο σχολείο μου επιτυγχάνεται με τον προσανατολισμό ...εεε... σε νέες μεθόδους μάθησης, την μαθητοκεντρική δόμηση του μαθήματος ...εεε... και την εμπέδωση της νέας γνώσης. Η διδασκαλία προσαρμόζεται στις ατομικές ανάγκες του κάθε μαθητή. Η μοντελοποίηση της διδασκαλίας ...εεε... αξιοποιεί τον χρόνο ενός απλού σαρανταπενταλέπτου και δημιουργεί ένα περιβάλλον μάθησης που χωρίζεται ...εεε... σε τεχνικές υποβολής*

ερωτήσεων, προβληματισμό, παιχνίδι και εύρεση της νέας γνώσης από τους ίδιους τους μαθητές στα ...εεε... πλαίσια της ανακαλυπτικής μάθησης.

Συνηνευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνηνευξιαζόμενος: *Οι μηχανισμοί ...εεε... παρακολούθησης και καταγραφής της βελτίωσης της μάθησης των ...εεε... μαθητών και ο έλεγχος και η αξιοποίηση των δεδομένων σε ...εεε... εβδομαδιαία βάση είναι ένας ...εεε... σαφής δείκτης των στόχων της αξιολόγησης που ...εεε... πρέπει να γίνεται. Πιστεύω πως η παρακολούθηση και η αξιολόγηση της προόδου των μαθητών παρέχει ...εεε... δεδομένα τα οποία με την κατάλληλη επεξεργασία μπορούν να ωφελήσουν εκπαιδευτικούς και μαθητές.*

Συνηνευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνηνευξιαζόμενος: *Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μου μονάδας ελέγχουν την επίδοση των μαθητών μέσω γραπτής και προφορικής εξέτασης. .*

Συνηνευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνηνευξιαζόμενος: *Η συμμετοχή των γονέων και της τοπικής κοινότητας δημιουργεί γονείς συνέταιρους ...εεε... στην εκπαίδευση των παιδιών τους, τους μετατρέπει σε ενεργούς και δραστήριους υποστηρικτές της μάθησης των παιδιών, ...εεε... αμβλύνει τη λανθασμένη εντύπωση πολλών γονέων για τον ρόλο του εκπαιδευτικού, ...εεε... τοποθετεί τον γονέα στη θέση του δάσκαλου και ...εεε... τον φέρνει αντιμέτωπο με τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο δάσκαλος, αλλά και ενθαρρύνει τους γονείς για εθελοντική εργασία που ...εεε... αφορά την παιδεία των παιδιών τους.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Στο σχολείο μας υπάρχει αρκετή αλληλεπίδραση μεταξύ γονέων, εκπαιδευτικών και της ευρύτερης κοινωνίας, ...εεε... όχι μόνο σε θέματα εκπαίδευσης, αλλά και σε θέματα που αφορούν την ενημέρωση, ...εεε... την συμμετοχή σε γιορτές, εκδρομές και την υλικοτεχνική υποστήριξη από τον σύλλογο γονέων. Γενικά...εεε... θα έλεγα πως εφαρμόζεται μια πολιτική εξωστρέφειας σε σχέση με την ευρύτερη κοινωνία με ενημέρωση μέσω του blog του σχολείου μας, (...) αλλά και με διά ζώσης συναντήσεις με όλους τους γονείς.

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: Η σχολική μου μονάδα ...εεε... πιστεύω ότι είναι μια αποτελεσματική μονάδα. Λαμβάνει υπόψιν της τις δεξιότητες των μαθητών και των εκπαιδευτικών, ...εεε... παρέχει ευκαιρίες μάθησης αλλά και υψηλής ποιότητας διδασκαλία, ...εεε... έχει κουλτούρα άψογης διδακτικής συμπεριφοράς, προσανατολισμού και λαμβάνει υπόψη της, τις υπάρχουσες καλές πρακτικές διδασκαλίας. Κάποιος που δεν γνωρίζει τη σχολική μου μονάδα, αν έμπαινε μια μέρα σε αυτή, ...εεε... θα καταλάβαινε σε λίγη ώρα πως πρόκειται για μια μονάδα που ενθαρρύνει την επικοινωνία, ...εεε... την ελεύθερη διακίνηση των ιδεών σε ένα πλαίσιο δημοκρατικό με ομάδες εργασίας εκπαιδευτικών. Τέλος, θα μπορούσε να εκτιμήσει πως οι μαθητές και οι εκπαιδευτικοί πορεύονται ...εεε... σε ένα κλίμα αμοιβαίου σεβασμού και συνεργασίας.

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: Να είστε καλά!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 6 (Υ6)

Ώρα συνέντευξης: 26/2/2020

Ημερομηνία: 14:30

Τόπος: Νομός Αρκαδίας

Διάρκεια: 28 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 46 ετών, ΠΕ 70, Μόνιμη με οργανική θέση σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 19 χρόνια υπηρεσίας, κάτοχος ΠΜΣ

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλημέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: Ωραία!

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Θεωρώ ότι ...εεε... η επίτευξη των στόχων που θέτει η σχολική μονάδα διασφαλίζει τη ...εεε... σχολική αποτελεσματικότητα του σχολείου, ...εεε... αφού η αποτελεσματικότητα αφορά τις καλές ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών, την επιτυχή κοινωνικοποίησή τους, την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών ...εεε... και των μαθητών στη διαδικασία της μάθησης, τις ίσες ευκαιρίες στη μάθηση κλπ. Αν αυτοί είναι στόχοι του σχολείου ...εεε... και επιτευχθούν σε σχέση πάντα με το προφίλ των μαθητών και τις κοινωνικοοικονομικές συνθήκες στις οποίες ...εεε... λειτουργεί το σχολείο, τότε μιλάμε για σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: Πιστεύω ...εεε... πως η σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις ...εεε... υψηλές επιδόσεις των μαθητών, οι οποίοι παράγοντες βοηθούν όλους τους μαθητές και τον καθένα ξεχωριστά, ...εεε...να αξιοποιήσουν στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τις δυνατότητές τους και να ...εεε... αποκτήσουν νέες γνώσεις, στάσεις και δεξιότητες.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: Η σχολική ηγεσία είναι ένας από τους παράγοντες ...εεε... που επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα, αφού με ...εεε... το στυλ ηγεσίας που ακολουθεί επηρεάζει άμεσα την ποιότητα της σχολικής μονάδας και έμμεσα τα μαθησιακά αποτελέσματα. Επίσης ...εεε... επηρεάζει τις στάσεις και τα ...εεε... κίνητρα των εκπαιδευτικών, αλλά και το γενικότερο σχολικό κλίμα.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής ...εεε... της δικής μου σχολικής μονάδας νομίζω ότι προσπαθούν ...εεε... να ενισχύσουν τη σχολική αποτελεσματικότητα με ατομικό και όχι συλλογικό τρόπο. Κάνουν δηλαδή τα απαραίτητα για τη λειτουργία της σχολικής μονάδας, δε φαίνεται όμως ότι έχουν ...εεε... διαμορφώσει ένα κοινό όραμα για το σχολείο και κυρίως το όραμα αυτό ...εεε... δε στηρίζεται στη συλλογικότητα. Το στυλ ηγεσίας που ακολουθούν δεν προωθεί την συλλογικότητα .*

Συνεντευκτής: *Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;*

Συνεντευξιαζόμενος: *Είναι σίγουρο ότι το θετικό σχολικό κλίμα ...εεε... επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα. Όταν υπάρχει θετικό κλίμα, (...) οι εκπαιδευτικοί ασχολούνται με τον στόχο τους που είναι η ...εεε... μάθηση των μαθητών και όλες οι ...εεε... δραστηριότητες περιστρέφονται γύρω από την προώθηση της. Το αρνητικό κλίμα ...εεε... αποπροσανατολίζει από τον στόχο μας και ...εεε... δεν μας αφήνει να επικεντρωθούμε στα ουσιαστικά.*

Συνεντευκτής: *Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;*

Συνεντευξιαζόμενος: *Δε θα έλεγα ότι υπάρχει θετικό κλίμα και κλίμα συνεργασίας στη δική μου σχολική μονάδα. (...) Ορισμένες αρμοδιότητες ...εεε... δε μοιράζονται αλλά επιβάλλονται, ...εεε... υπάρχει διάκριση των εκπαιδευτικών στην κατανομή των ωρών διδασκαλίας, για παράδειγμα, ...εεε... άλλος έχει τετράωρα και άλλος εξάωρα, υπάρχουν συνεχείς διαφωνίες για τον τρόπο ...εεε... αντιμετώπισης ενδοσχολικών και εργασιακών ζητημάτων, με αποτέλεσμα να υπάρχουν και (...) αρκετές συγκρούσεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τη σχολική ηγεσία.*

Συνεντευκτής: *Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;*

Συνεντευξιαζόμενος: *Πρέπει να καλλιεργούνται υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές της σχολικής μονάδας, ...εεε... σε σχέση πάντα και (...) με άλλους παράγοντες όπως το*

κοινωνικοοικονομικό υπόβαθρο των μαθητών, ...εεε... τις συνθήκες διδασκαλίας και μάθησης και τα χαρακτηριστικά του σχολείου. Με αυτό εννοώ, ...εεε... ότι δεν μπορούν όλοι οι μαθητές όλων των σχολείων (...) να φτάσουν σε ίδιες ...εεε... υψηλές επιδόσεις, αλλά ο καθένας μπορεί να διευρύνει (...) τις δυνατότητές του και να ...εεε... ξεπεράσει τα όριά του. Και σε αυτό θα τον βοηθήσει (...) ο εκπαιδευτικός όταν πιστεύει το καλύτερο για αυτόν. Τον μαθαίνει ...εεε... να πιστεύει και αυτός στον εαυτό του.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Οι εκπαιδευτικοί της δικής μου σχολικής μονάδας διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους (...) και αυτό εκφράζεται με την προσπάθεια τους και να βελτιώσουν τα ...εεε... μαθησιακά αποτελέσματα στοχεύοντας πάντα στο μαθητή και τις ανάγκες του, αλλά και με το να φέρουν τους μαθητές σε επαφή με άλλες δραστηριότητες, ...εεε... όπως η συμμετοχή σε δράσεις εκπαιδευτικού, κοινωνικού και ...εεε... φιλανθρωπικού χαρακτήρα, ...εεε...η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα όπως για παράδειγμα, περιβαλλοντικά, αγωγής υγείας κλπ., ...εεε... η συμμετοχή σε μαθητικούς διαγωνισμούς κλπ.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η ποιότητα της διδασκαλίας ...εεε... που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς ...εεε... επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα. Οι εκπαιδευτικοί (...) πρέπει να επικαιροποιούν τις γνώσεις τους ...εεε... μέσω, να τις συμπληρώνουν, να αποκτούν ...εεε... νέες δεξιότητες μέσω των επιμορφώσεων, ...εεε... προκειμένου να βελτιώσουν την ποιότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου ...εεε... και κατ' επέκταση την ποιότητα των μαθησιακών αποτελεσμάτων.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί παρακολουθούν επιμορφώσεις και σεμινάρια προκειμένου να ενημερωθούν για τις ...εεε... αλλαγές στην εκπαίδευση αλλά και για νέες ...εεε... πρακτικές διδασκαλίας, κάποιιοι ...εεε... παρακολουθούν προγράμματα μεταπτυχιακών ...εεε... σπουδών για να αποκτήσουν πιο ...εεε... εξειδικευμένη γνώση ...εεε... σ' έναν τομέα και ...εεε... σχεδόν όλοι ανταλλάσσουν καλές πρακτικές ...εεε... που μπορεί να έχουν προκειμένου να βελτιώσουν τη διδασκαλία τους.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Νομίζω ότι η παρακολούθηση και ...εεε... η αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς ...εεε... επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα, αφού οι ...εεε... εκπαιδευτικοί ...εεε... βλέπουν τις αδυναμίες των μαθητών ...εεε... και μπορούν να σχεδιάσουν, ...εεε... όσο γίνεται, εξατομικευμένη διδασκαλία για να ξεπεραστούν κάποιες από αυτές τις αδυναμίες.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η παρακολούθηση γίνεται ...εεε... κυρίως με το σύστημα των σημειώσεων για κάθε μαθητή και η (...) αξιολόγηση με το σύστημα αξιολόγησης ...εεε... που υπάρχει στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, την γραπτή ...εεε... εξέταση δηλαδή μέσα από γραπτά διαγωνίσματα.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Πιστεύω πως μπορεί να ...εεε... επηρεάσει τη σχολική αποτελεσματικότητα, ...εεε... αφού τα σχολεία πλέον είναι ανοικτά στην ευρύτερη κοινότητα και υπάρχει στενή ...εεε... σχέση και με τους γονείς αλλά και με άλλους φορείς. (...) Αν προωθείται η συνεργασία των εκπαιδευτικών με τους γονείς και του σχολείου με την κοινότητα, τότε μπορεί να υπάρξει βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Υπάρχει συνεργασία ...εεε... των γονέων με τη σχολική μονάδα που εργάζομαι. Οι γονείς ...εεε... ενημερώνονται για την πρόοδο των παιδιών τους, για τη συμπεριφορά τους, γίνονται από κοινού δράσεις προς όφελος των μαθητών ...εεε... καθώς επίσης και δράσεις για μαθητές που αντιμετωπίζουν σοβαρά οικονομικά προβλήματα. (...)Όσον αφορά τη συνεργασία με την ευρύτερη κοινότητα το σχολείο συνεργάζεται με τον δήμο σε διαφορές μαθητικές δραστηριότητες.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *(...) Δεν θα χαρακτήριζα τη σχολική μου μονάδα ως αποτελεσματική, ...εεε... αφού δεν πληροί τις προϋποθέσεις της καλής συνεργασίας ανάμεσα στη σχολική ηγεσία ...εεε... και τους εκπαιδευτικούς και δεν υπάρχει θετικό κλίμα και κλίμα ικανοποίησης στο σχολικό περιβάλλον.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Παρακαλώ! Καλή σας επιτυχία!*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 7 (Υ7)

Ωρα συνέντευξης: 15:00

Ημερομηνία: 27/2/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 23 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Άνδρας, 28 ετών, ΠΕ 70.50, Αναπληρωτής Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 2 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος Πτυχίου Παιδαγωγικής Σχολής

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Ok!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) *Ναι, ...εεε... γιατί μέσα από την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το εκάστοτε σχολείο ...εεε... μπορούμε να αποφασίσουμε ...εεε... αν ένα*

σχολείο είναι αποτελεσματικό ή όχι. (...) Τώρα, ανάλογα την περίπτωση, ...εεε... κάθε σχολείο θέτει και τους δικούς του στόχους.

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ. (...) Όταν οι μαθητές βρίσκονται σε ένα σχολικό περιβάλλον στο οποίο κυριαρχεί το ομαδοσυνεργατικό πνεύμα, ...εεε... η εξατομικευμένη διδασκαλία, ...εεε... η χρήση υλικοτεχνικών και τεχνολογικών μέσων, ...εεε... τότε οι επιδόσεις τους θα είναι υψηλότερες. (...) Και αυτός είναι ο στόχος ενός αποτελεσματικού σχολείου, ...εεε... η επίτευξη όσο των δυνατών υψηλότερων επιδόσεων των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ο ρόλος του διευθυντή είναι πολύ σημαντικός ...εεε... για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου. (...) Αρχικά είναι αυτός που γνωρίζει τους κανονισμούς και την νομοθεσία που διέπει το σχολείο ...εεε... και διεκπεραιώνει κάθε γραφειοκρατική υποχρέωση. Ύστερα ο διευθυντής ...εεε... αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ των εκπαιδευτικών ...εεε... αλλά και ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους γονείς. Τέλος (...) είναι αυτός που διασφαλίζει την ύπαρξη ενός ...εεε... εύρυθμου κλίματος για εκπαιδευτικούς και μαθητές.*

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Προσπαθεί ...εεε... να δίνει πρωτοβουλίες στους εκπαιδευτικούς ...εεε... και να ζητάει τη γνώμη τους για θέματα που αφορούν το σχολείο. (...) Πάντα μας ενημερώνει ...εεε... και ακούει την γνώμη μας για όλα τα θέματα. Θα έλεγα ότι ο διάλογος έχει πολλή μεγάλη σημασία στο δικό μου σχολείο.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Θεωρώ ότι ...εεε... το θετικό σχολικό κλίμα επηρεάζει σημαντικά την σχολική αποτελεσματικότητα και την πρόοδο των μαθητών. Σίγουρα έχει μεγάλη σημασία και για εμάς τους εκπαιδευτικούς ...εεε... γιατί μπορούμε να οργανώσουμε καλύτερα την δουλειά μας που είναι η μάθηση ...εεε... των μαθητών μας, να έχουμε καλύτερη απόδοση κάτι που έχει τελικούς αποδέκτες τους μαθητές μας.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Δεν είναι θετικό (...) αφού δεν υπάρχει συνεργατικό πνεύμα μεταξύ των εκπαιδευτικών. Επίσης ...εεε... πολλές φορές δημιουργούνται εντάσεις, κάτι που δυσχεραίνει το καθημερινό μας έργο.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά. (...) Αυτό μπορεί να επιτευχθεί αν υπάρχει συνεργασία ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους ...εεε... μαθητές. Γιατί ο εκπαιδευτικός πρέπει καλλιεργεί υψηλές προσδοκίες από τους μαθητές επειδή μέσα από αυτό, ...εεε... δίνει έμφαση στην ξεχωριστή προσωπικότητα του κάθε μαθητή, ...εεε... τα ενδιαφέροντά του αλλά και στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει και προσαρμόζει το μάθημα του. Επίσης ο μαθητής ...εεε... εκπαιδεύεται να στοχεύει ψηλά.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Κάποιοι εκπαιδευτικοί ...εεε... διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές. Αυτές εκφράζονται με ένα μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας (...) και με ομαδοσυνεργατικές δραστηριότητες. Άλλοι, ...εεε... ευτυχώς λίγοι, δεν έχουν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους, (...) κάτι που είναι εμφανές από το διάλειμμα αλλά και τις συζητήσεις μέσα στο σύλλογο για αυτούς.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Φυσικά. Ένας εκπαιδευτικός ...εεε... που δίνει μεγάλο όγκο δουλειάς στους μαθητές ...εεε... για το σπίτι και μέσα στην τάξη έχει αποκλειστικά διεκπεραιωτικό ρόλο, επιφέρει αρνητικά αποτελέσματα στην μαθησιακή διαδικασία. (...) Η ποιότητα διδασκαλίας αφορά περισσότερο την έμφαση στον μαθητή και τις ανάγκες του, ...εεε... το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας και ό,τι συνεπάγεται αυτό. Το κέντρο της μάθησης ...εεε... είναι ο μαθητής και όλες οι δραστηριότητες πρέπει να δομούνται σύμφωνα με αυτό.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Μέσα από επιμορφώσεις, ...εεε... παρακολούθηση σεμιναρίων ώστε να επικαιροποιούν τις γνώσεις τους (...) αλλά και με την υιοθέτηση του μαθητοκεντρικού μοντέλου διδασκαλίας ...εεε... που ανέφερα παραπάνω. Υπάρχουν όμως και κάποιοι οι οποίοι δεν την επιτυγχάνουν. (...) Προσπαθούν απλά να μεταδώσουν στείρα γνώση χωρίς να δίνουν σημασία στις ...εεε... πραγματικές μαθησιακές ανάγκες των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Αν η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των μαθητών ...εεε... γίνεται με συχνές επαναλήψεις και άμεση ανατροφοδότηση, (...) τότε ενισχύεται η σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Αυτό βοηθά και τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς ...εεε... να βλέπουν τα κενά και τις αδυναμίες των μαθητών και οι μεν μαθητές ...εεε... να προσπαθούν να βελτιωθούν, (...) οι δε εκπαιδευτικοί να προσαρμόζουν την διδασκαλία τους ...εεε... στις ανάγκες των μαθητών όπως προκύπτουν.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Βάζοντας επαναληπτικά διαγωνίσματα, ...εεε... test στο μάθημα της ημέρας και την προφορική εξέταση.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η υγιής συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών, (...) των γονέων και της κοινωνίας επιφέρει θετικά αποτελέσματα στους μαθητές και ιδιαίτερα στη μάθηση τους. Γιατί μέσα ...εεε... από την συνεργασία εκπαιδευτικών γονέων (...) βελτιώνεται η επίδοση των μαθητών και μέσα από την συνεργασία (...) με την ευρύτερη κοινωνία καλλιεργείται μια πολιτική εξωστρέφειας του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ ...εεε... γονέων και εκπαιδευτικών. (...) Πολλές φορές οι γονείς παρεμβαίνουν επικριτικά στο έργο των εκπαιδευτικών ...εεε... και δημιουργούνται προβλήματα.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Δεν θεωρώ ότι η σχολική μονάδα που εργάζομαι είναι αποτελεσματική. (...) Δεν υπάρχει θετικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, ...εεε... ούτε ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία. Πολλές φορές οι γονείς είναι επικριτικοί απέναντι στο έργο του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Παρακαλώ!*

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 8 (Υ8)

Ωρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 28/2/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 28 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 39 ετών, ΠΕ 06, Αναπληρώτρια Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 15 χρόνια προϋπηρεσίας, πτυχίο Παιδαγωγικής Σχολής.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Εντάξει!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και, αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) *Πιστεύω πως τη διασφαλίζει σε πολύ μεγάλο βαθμό. Και λέω σε μεγάλο βαθμό γιατί πιστεύω πως οι ...εεε... συνθήκες που ζούμε είναι πολύ ...εεε... ευμετάβλητες (...) και αναφέρομαι στο κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο το οποίο επηρεάζει ...εεε... άμεσα εκπαιδευτικούς, μαθητές και τις οικογένειες των μαθητών μας, ώστε οι στόχοι αυτοί, ...εεε... για να διασφαλίζουν την σχολική αποτελεσματικότητα πρέπει να επικαιροποιούνται συχνά και ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Οι υψηλές επιδόσεις των μαθητών ...εεε... επηρεάζουν θετικά τη σχολική κοινότητα συνολικά (...) όπως για παράδειγμα τους συμμαθητές και τους εκπαιδευτικούς, δίνοντας έμφαση σε αξίες ...εεε... όπως την αξία της παιδείας, της εκπαίδευσης, ...εεε... της διαρκούς προσπάθειας, όχι δηλαδή της εύκολης λύσης, όχι της ελάχιστης προσπάθειας. Κατά τη γνώμη μου ...εεε... οι υψηλές επιδόσεις σχετίζονται άμεσα με τη σχολική αποτελεσματικότητα (...) καθώς και ένας από τους σημαντικότερους στόχους του σχολείου είναι η καλλιέργεια της μάθησης.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και του υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και, αν ναι, με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η διεύθυνση του σχολείου ...εεε... είναι ένας ακόμα σημαντικός ενήλικας στη ζωή των μαθητών. Ο διευθυντής ...εεε... και ο υποδιευθυντής είναι υπεύθυνοι για την καλλιέργεια ενός αρμονικού κλίματος στο σχολείο, δείχνοντας στα παιδιά ...εεε... αλλά και στους συναδέλφους, τη συνέπεια, την εργατικότητα και την προσφορά.*

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) *Είναι δύο συνάδελφοι με πολυετή παρουσία στο εν λόγω σχολείο, με καλή συνεργασία μεταξύ τους, ...εεε... με συνεχή παρουσία στο σχολικό χώρο, που δε λουφάρουν, ...εεε... με αίσθημα ευθύνης για τις αποφάσεις που καλούνται να λάβουν. Και οι δύο μέσα από το παράδειγμα τους, όντας δίπλα στους συναδέλφους κάθε στιγμή, προάγουν ένα σχολείο που κυριαρχεί ...εεε... η συνεργασία, η συνεισφορά και η αγάπη στα παιδιά και στον συνάδελφο.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι. ...Εεε... η σύμπνοια μεταξύ των συναδέλφων δημιουργεί διάθεση για περισσότερη προσφορά και συνεργασία στα πλαίσια του συλλόγου, ...εεε... ξεπερνάμε αβίαστα καταστάσεις πιεστικές αφού το φορτίο μοιράζεται όπως ένα δύσκολο τμήμα, ...εεε... ένα δύσκολο οικογενειακό περιβάλλον κάποιου μαθητή και έτσι δεν αισθανόμαστε μόνοι μας. (...) Αυτό πάντα περνάει και στους μαθητές μας ...εεε... και υπάρχει γι' αυτούς ως παράδειγμα προς μίμηση.*

Συνεντευκτής: Πώς θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Είμαι 6 μήνες στο συγκεκριμένο δημοτικό σχολικό. Εξ αρχής είχα απόλυτα επαγγελματική και ...εεε... συναδελφική αντιμετώπιση. Η συνολική εικόνα είναι συνεργατική και αλληλέγγυα. Μπορούμε να συνεννοηθούμε μεταξύ μας και αυτό είναι πολύ σημαντικό.*

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και, αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Οι μαθητές έρχονται με προσδοκίες, (...) σε μεγάλο βαθμό παγιωμένες από τα οικογενειακό, κοινωνικό, φιλικό τους περιβάλλον, (...) είτε υψηλές είτε πιο χαμηλές. Αν οι εκπαιδευτικοί καλλιεργούν ...εεε... υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές σε μαθησιακό επίπεδο, ...εεε... αρκετές φορές βοηθάνε στην επίτευξη στόχων μέσα στο πλαίσιο της τάξης τους. (...) Θα έλεγα πως αν ο εκπαιδευτικός ...εεε... πιστεύει στις δυνατότητες των μαθητών του, τους το δείχνει μέσα από το μάθημα του. (...) Τότε οι μαθητές ...εεε... θα δώσουν τον καλύτερο εαυτό τους και θα σημειώσουν υψηλές επιδόσεις.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και, αν ναι, πώς αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Νομίζω ...εεε... πώς όλοι οι συνάδελφοι διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές, ...εεε... δίνοντας τους συνεχώς ευκαιρίες να αναδείξουν τις δυνατές τους πλευρές. (...) Στοχεύουν πάντα στο μαθητή και πως θα βελτιώσουν την μάθηση του. ...εεε...και η ελάχιστη πρόοδος σε μαθησιακό επίπεδο επιβραβεύεται, (...) μάλιστα σε θέματα συμπεριφοράς στέκονται πλάι σε κάθε βελτίωση και ...εεε... διακριτικά την επικροτούν.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και, αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Σίγουρα ένας εκπαιδευτικός που έχει κερδίσει τους μαθητές του βοηθάει στο να κερδίσουν και οι ίδιοι οι μαθητές (...) αλλά και το σύνολο του σχολείου τα μέγιστα. Οι μαθητές μας ...εεε... ανακαλύπτουν τις κλίσεις τους χάρη σε εμάς και σε τελική ανάλυση αυτό, κατ' εμέ, είναι το πιο ουσιαστικό κομμάτι του έργου μας. (...) Πιστεύω ότι όταν μιλάμε για ποιότητα διδασκαλίας ...εεε... αναφερόμαστε στον μαθητή, στις ανάγκες και τις κλίσεις τους και ...εεε... πως εμείς σαν εκπαιδευτικοί τα αξιοποιούμε στη διδασκαλία μας για να πετύχουμε τα μέγιστα.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Προσαρμογή στις ανάγκες και κλίσεις των μαθητών της εκάστοτε τάξης. Για παράδειγμα, ...εεε...μαθητές που αγαπούν περισσότερο την τεχνολογία, μαθητές που αγαπούν περισσότερο τη θεατρικότητα στο μάθημα, ...εεε... τις τέχνες όπως μουσική και εικαστικά ή και το λόγο. (...) Υπάρχουν συνάδελφοι που εκδίδουν σχολική εφημερίδα γύρω από τα ενδιαφέροντα των μαθητών, ...εεε... άλλοι που εντάσσουν προγράμματα Erasmus στα μαθήματά τους και γενικότερα οι συνάδελφοι (...) που αφουγκράζονται τις επιθυμίες και τα ενδιαφέροντα των μαθητών τους.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και, αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Η συνεχής παρακολούθηση ...εεε... και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών είναι αναπόφευκτη, αλλιώς δεν μπορούμε να συνεχίσουμε αποτελεσματικά. (...) Είναι μια διαδικασία ...εεε... η οποία εντοπίζει τις αδυναμίες των μαθητών και ...εεε... λειτουργεί ανατροφοδοτικά για μαθητές και εκπαιδευτικούς.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Η καθημερινή παρουσία του μαθητή αποτελεί τη βάση της αξιολόγησης. Ο έλεγχος του τετραδίου και των βιβλίων του ανά τακτά χρονικά διαστήματα, δύο με τρεις φορές το μήνα και, ...εεε... ανάλογα την ηλικία, επαναληπτικά διαγωνίσματα όπως για συγκεκριμένα γραμματικά φαινόμενα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και, αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Οι σχολικές μονάδες που έχουν επιτύχει τη σύμπνοια ανάμεσα στην τοπική κοινωνία, ...εεε... την οικογένεια και το σύλλογο των εκπαιδευτικών είναι αυτές που κατά κανόνα λειτουργούν με τη λιγότερη τριβή. Ο μεν εκπαιδευτικός αισθάνεται ότι το έργο του θα καρποφορήσει και οι μαθητές εισπράττουν αρμονία και σταθερότητα. Σε περιπτώσεις όπου είτε οι γονείς είτε το κοινωνικό περιβάλλον προβάλλει

άλλα πρότυπα ...εεε... όπως είναι «μαγκιά» να μιλάς άσχημα, να σπρώχνεις, τα παιδιά συγκρούονται τόσο με τους συμμαθητές τους όσο και με τους δασκάλους τους.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Είμαστε ένα πολυθέσιο σχολείο, αρκετά τμήματα έχουν περίπου 25 μαθητές, (...) οπότε στατιστικά έχουμε και πολλές περιπτώσεις πολύ καλής συνεργασίας με τους γονείς, όπου ενδιαφέρονται να ενημερωθούν ανά τακτά διαστήματα για την πρόοδο και τις επιδόσεις του μαθητή, ...εεε... αλλά και λίγες περιπτώσεις γονέων που είτε απουσιάζουν από τη σχολική ζωή του παιδιού τους, ...εεε... δεν εμφανίζονται ποτέ, ακόμα κι αν τους καλέσουμε, ...εεε... είτε διαφωνούν έντονα με την πραγματικότητα που εμείς βιώνουμε με το παιδί τους καθώς θεωρούν ότι το πρόβλημα, ...εεε... συμπεριφοράς ή επίδοσης, δεν οφείλεται εκεί όπου εμείς το τοποθετούμε. (...) Η πλειοψηφία των γονέων συνεργάζεται αρμονικά με το σχολείο κάτι που λειτουργεί θετικά και για εμάς τους εκπαιδευτικούς ...εεε... αλλά και για τους μαθητές μας. (...) Με την ευρύτερη κοινωνία συνεργαζόμαστε στα πλαίσια εκπαιδευτικών δράσεων.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Παρά τα όποια προβλήματα της καθημερινότητας, ...εεε... υπάρχει ένα θετικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ μας, υπάρχει ποιότητα της διδασκαλίας, οι μαθητές σημειώνουν υψηλές επιδόσεις, ...εεε... υπάρχει συνεργασία με τους γονείς και την κοινωνία. Οπότε σύμφωνα με αυτά που προανέφερα θα έλεγα πως το σχολείο μου είναι ένα αποτελεσματικό σχολείο.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Να είστε καλά!*

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 9 (Υ9)

Ώρα συνέντευξης: 15:00

Ημερομηνία: 2/3/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 31 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Αντρας, 51 ετών, ΠΕ 70, Μόνιμος εκπαιδευτικός με οργανική θέση σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 29 έτη προϋπηρεσίας, κάτοχος Πτυχίου Παιδαγωγικής Σχολής.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλημέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: Παρακαλώ! Να είστε καλά!

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Πιστεύω πως ναι, την διασφαλίζει. Εάν ...εεε... για παράδειγμα στους στόχους της σχολικής μονάδας ...εεε... συγκαταλέγονται η επίτευξη υψηλών επιδόσεων των μαθητών ή η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα και διαγωνισμούς, (...) κάτι που δείχνει την εξωστρέφεια του σχολείου ...εεε... θα έλεγα ότι σίγουρα η σχολική αποτελεσματικότητα εξαρτάται από την επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας.

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Ναι, συμφωνώ. Το πρώτο που μας έρχεται στο μυαλό είναι βεβαίως αυτό. Το βλέπω όμως και ευρύτερα από τη θέση μου στο σχολείο. Οι υψηλές επιδόσεις ...εεε... είναι η βελτίωση της ποιότητας πολλών παραγόντων όπως ...εεε... η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών, και μεταξύ φορέων, ...εεε... η βελτίωση του χρόνου διδασκαλίας και ο σωστός προγραμματισμός των μαθημάτων και των διδακτικών επισκέψεων, (...) η υποστήριξη μαθητών και γονέων, ...εεε... η βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης και η παροχή ίσων ευκαιριών μάθησης σε όλους τους μαθητές. Στο σχολείο μας για παράδειγμα υπάρχουν 8 μαθητές Ρομά και πολλά παιδιά χαμηλής οικονομικοκοινωνικής κατάστασης (...) με μειωμένη υποστήριξη από την οικογένεια. (...) Πολλές φορές μέσα στο σχολικό έτος, ...εεε... οι δάσκαλοι των τάξεων κανονίζουν συναντήσεις και δράσεις με τους γονείς (...) για να βελτιώσουν τη σχέση των παιδιών με την οικογένεια και ...εεε... τη στήριξη της οικογένειας προς το σχολείο.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: ...Εεε... θεωρώ ότι είναι οι ρόλοι τους είναι πολύ σημαντικοί και ...εεε... επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη σχολική αποτελεσματικότητα (...) γιατί επηρεάζουν ιδιαίτερα το σχολικό κλίμα και τις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και ...εεε... των μαθητών, που είναι η βάση της σχολικής αποτελεσματικότητας.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Σε πρώτη φάση πιστεύω ότι είναι σημαντική η στάση που τηρούν απέναντι στους συναδέλφους. Δεν ενθαρρύνουν τη δημιουργία ομάδων ...εεε... αντίθετα ενθαρρύνουν τη συλλογικότητα και τη συνεργατικότητα, δεν υποτιμούν τις ειδικότητες στο δημοτικό σχολείο και διαθέτουν χρόνο για να συζητήσουν με τους συναδέλφους, τους μαθητές και τους γονείς. Δημιουργούν ήρεμη ατμόσφαιρα ...εεε... και υποστηρικτικό κλίμα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Το σχολικό κλίμα ...εεε... είναι ο σημαντικότερος παράγοντας βελτίωσης της σχολικής αποτελεσματικότητας. (...) Οι καλές σχέσεις, η συνεργασία, το κοινό όραμα για το σχολείο και τους μαθητές, ...εεε... ο διαμοιρασμός απόψεων για τη διδασκαλία και η διευκόλυνση των συναδέλφων δημιουργούν την επιθυμία ...εεε... να βρίσκεται κάποιος στο χώρο εργασίας (...) και να είναι παραγωγικός, ανοιχτός σε νέες ιδέες, ...εεε... συνεργατικός και αποδοτικός.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Έχει περάσει από διάφορες φάσεις κι αυτό έχει περισσότερο ...εεε... να κάνει με την τελευταία διαδικασία επιλογής τον διευθυντών με συμμετοχή του συλλόγου διδασκόντων. Πέρασε μια διακύμανση κάποια στιγμή με την επιλογή διευθύντριας που δεν υπηρετούσε στο σχολείο από την άποψη ότι θεωρήθηκε άδικη από τους συναδέλφους η επιλογή της και τελικώς μάλλον δεν έγινε ποτέ αποδεκτή, άδικο και

για την ίδια, γιατί κρίθηκε αυστηρά, δύσκολη κατάσταση για όλους. Τώρα υπάρχει ηρεμία και συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων. Είναι ευχάριστο το κλίμα, υπάρχει κατανόηση, συνεννόηση και αλληλεγγύη. Είμαστε ...εεε... όλοι συνάδελφοι της ίδιας ηλικίας, 50-55, έχουμε δουλέψει χρόνια μαζί σε όλα τα σχολεία της περιοχής και τα προβλήματα της εκπαίδευσης μας έχουν συσπειρώσει.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Νομίζω πως πρέπει να καλλιεργούνται υψηλές προσδοκίες στον κάθε μαθητή για τον εαυτό του από τους εκπαιδευτικούς. Πιστεύω στη διαφορετικότητα, αυτήν καλλιεργώ και στους μαθητές μου. Να προσπαθούν το καλύτερο για τον εαυτό τους, υψηλό αλλά όχι ομοιόμορφο. (...) Για να έχουν στόχους. (...) Να μην επαναπαύονται. (...) Το ίδιο και οι εκπαιδευτικοί. Να πιστεύουν στους μαθητές τους και να τους το δείχνουν.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Νομίζω πως ναι, αλλά εκφράζονται με διαφορετικό τρόπο, ανάλογα με τις προσωπικές αντιλήψεις του καθενός για τους μαθητές και το σχολείο. Εκφράζονται με προσδοκίες για υψηλές επιδόσεις σε διαγωνίσματα ή ...εεε... εθνικούς διαγωνισμούς, αναγνώριση από την τοπική κοινωνία, ...εεε... υψηλές επιδόσεις στην επόμενη βαθμίδα το γυμνάσιο (...) γιατί κατά κάποιο τρόπο θεωρούν ότι κρίνεται η δουλειά τους εκεί. Εφαρμόζουν το μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας ...εεε... προσπαθώντας να έχουν στο κέντρο το μαθητή.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Επηρεάζει σίγουρα το ενδιαφέρον των μαθητών για το μάθημα, (...) τη συμμετοχή τους και κατ' επέκταση την επίδοσή τους, η οποία ...εεε... σχετίζεται άμεσα με τη σχολική αποτελεσματικότητα. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από το

μαθητοκεντρικό μοντέλο διδασκαλίας όπου ο μαθητής και οι ανάγκες του βρίσκονται στο επίκεντρο και όχι ο εκπαιδευτικός.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Εμπλουτίζουν τη διδασκαλία τους με νέες τεχνολογίες, δοκιμάζουν νέες μεθόδους, ...εεε... συνεργάζονται μεταξύ τους και με φορείς, κάνουν κάποια μαθήματα με βιωματικό τρόπο όπως για παράδειγμα (...) τη Μελέτη Περιβάλλοντος, (...) συναντούν συστηματικά τους γονείς και συνεργάζονται μαζί τους και χρησιμοποιούν ομαδοσυνεργατικές μεθόδους διδασκαλίας. ...Εεε...δίνουν έμφαση στις ατομικές ανάγκες κάθε μαθητή και ...εεε... προσαρμόζουν την διδασκαλία τους βάσει αυτών.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Νομίζω πως η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης επηρεάζει σίγουρα τη σχολική αποτελεσματικότητα, (...) ενθαρρύνει τους μαθητές, ...εεε... βελτιώνει την ποιότητα του μαθήματος και (...) λειτουργεί ως ανατροφοδότηση για τον ίδιο τον εκπαιδευτικό.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Με επαναληπτικά διαγωνίσματα και test στο μάθημα της ημέρας. (...) Σίγουρα παίζει ρόλο και η προφορική επίδοση των μαθητών η οποία συνυπολογίζεται στο βαθμό του τριμήνου.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Την επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό αλλά και με διαφορετικούς τρόπους ...εεε... ανάλογα με την προσωπικότητα των εκπαιδευτικών και των γονέων. Μπορεί η μεγάλη εμπλοκή των γονέων να λειτουργήσει ανασταλτικά στη συνεργασία και ...εεε... στην δημιουργία ήρεμου κλίματος (...) ενώ αντίθετα η ενεργός συμμετοχή τους να ενθαρρύνει δράσεις, να λύσει προβλήματα, (...) να στηρίζει και να βελτιώσει την ποιότητα της διδασκαλίας. Για παράδειγμα, οι υποστηρικτικοί γονείς και φορείς μπορούν να εμπλουτίσουν τη διδασκαλία με υλικά και υποδομή ...εεε... ή να λύσουν προβλήματα διατάραξης της διδασκαλίας όπως για παράδειγμα οι ανήσυχοι μαθητές, (...) ενώ αντίθετα οι παρεμβατικοί γονείς που κάνουν συγκρίσεις ...εεε... ανάμεσα σε γειτονικά σχολεία ή παρακολουθούν την ύλη και το διαθέσιμο υλικό από τους εκπαιδευτικούς, (...) παρεμποδίζουν την ομαλή λειτουργία των σχολείων και πιθανόν μεταφέρουν σχόλια ...εεε... και δημιουργούν άσχημο κλίμα. Επίσης η συνεργασία με την κοινωνία έχει επιπρόσθετα οφέλη, (...) καθώς το σχολείο βρίσκει υποστηρικτές για τις διάφορες εκπαιδευτικές του δράσεις.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Υπάρχει, νομίζω ναι. (...) Οι γονείς στηρίζουν υλικά και ηθικά το σχολείο στις δράσεις του και συνεισφέρουν ...εεε... συχνά αφιλοκερδώς ανάλογα με την ειδικότητά τους. Μητέρα αρχιτέκτονας για παράδειγμα βρήκε δωρεάν υλικά για τη μόνωση κάποιων τάξεων και ένας πατέρας διέθεσε δωρεάν το λεωφορείο του για μετακίνηση μαθητών εντός της πόλης για διδακτική επίσκεψη. Αυτό συμβαίνει και σε επίπεδο κοινωνίας, όταν καλλιεργείται ...εεε... μια πολιτική εξωστρέφειας.

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Ναι θα έλεγα ότι είναι αποτελεσματική. Υπάρχουν κοινοί στόχοι των εκπαιδευτικών ...εεε... και ο διευθυντής έχει θετική επιρροή στο έργο τους και διευκολύνει τις επιμορφωτικές τους ανάγκες. Οι μαθητές φαίνονται να αισθάνονται άνεση ...εεε... και ασφάλεια και οι γονείς εμπιστοσύνη γενικά πλην εξαιρέσεων. Το περιβάλλον είναι ελκυστικό (...) το ίδιο νομίζω σε γενικές γραμμές και η οργάνωση της

διδασκαλίας. Υπάρχει συνεργασία εκπαιδευτικών, γονέων και φορέων, επίσης την οποία θεωρώ σημαντική.

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιζόμενος: Παρακαλώ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 10 (Υ10)

Ώρα συνέντευξης: 15:00

Ημερομηνία: 3/3/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 32 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 34 ετών, ΠΕ 70, Μόνιμη με οργανική θέση σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αρκαδίας, 11 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος πτυχίου Παιδαγωγικής Σχολής.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων του Δημοτικού Σχολείου

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και

Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Ok!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Πιστεύω πως η επίτευξη των μαθησιακών και κοινωνικών στόχων μια σχολικής μονάδας ...εεε... θα μπορούσε να διασφαλίσει την σχολική αποτελεσματικότητα σε αυτούς τους τομείς, (...) μέσα από τη συνεργατική διδασκαλία.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *(...) Θα έλεγα πως συμφωνώ με αυτή την άποψη ...εεε... αλλά θα ήθελα να διευκρινίσω πως η επίτευξη υψηλών επιδόσεων για εμένα δεν αναφέρεται μόνο στις γνώσεις ...εεε... αλλά και στις δεξιότητες και ικανότητες των μαθητών. Κατά τη γνώμη μου, ...εεε... οι μαθητές μέσα από τη συναναστροφή τους με τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής κοινότητας, τη συμμετοχή τους σε διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα, ...εεε... αλλά και την εξατομικευμένη εργασία, καταφέρνουν να αναπτύξουν όλους τους τύπους νοημοσύνης. (...) Αν θέλουμε να μιλάμε για ένα αποτελεσματικό σχολείο, ...εεε... πρέπει να διασφαλίσουμε την παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους τους μαθητές μας για την ανάδειξη του καλύτερου εαυτού τους.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, ...εεε... θεωρώ ότι σε μια σχολική κοινότητα, όπως και σε κάθε υπηρεσία, ο ρόλος του διευθυντή είναι πολύ σπουδαίος. (...) Ο ρόλος του είναι καθοριστικός και θα μπορούσε ...εεε... να είναι τρομερά αποτελεσματικός στην περίπτωση που έχει ηγετικά στοιχεία: λειτουργεί ως εμπνευστής, είναι υποστηρικτικός, ...εεε... ενισχύει τις πρωτοβουλίες των συναδέλφων, ...εεε... εξομαλύνει τις συγκρούσεις διατηρώντας ένα θετικό κλίμα στη σχολική μονάδα και ...εεε... φροντίζει να έχουν πρόσβαση εκπαιδευτικοί και μαθητές στο απαραίτητο παιδαγωγικό υλικό. Σε αντίθετη περίπτωση, ένας διευθυντής χωρίς αυτά τα στοιχεία θα μπορούσε να μειώσει σε τεράστιο βαθμό τη σχολική αποτελεσματικότητα.*

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *(...) Στη σχολική μονάδα που εργάζομαι, ...εεε... θα μπορούσα να πω πως ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής ενισχύουν τη σχολική αποτελεσματικότητα, ...εεε... μόνο όσον αφορά στη σχέση τους με κάποιους από τους γονείς και την πειθώ που τους ασκούν.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, το θετικό κλίμα, μπορεί να επηρεάσει θετικά τη σχολική αποτελεσματικότητα. Όταν δεν υπάρχουν προστριβές μεταξύ των μαθητών, ή των εκπαιδευτικών, ...εεε... η διδασκαλία αναπτύσσεται σε ένα περιβάλλον ηρεμίας, συνεργασίας και αλληλοσεβασμού (...) και σαφώς είναι πιο ευχάριστη, άρα και αποτελεσματική για τη μάθηση των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Ως πρωταρχικός μου στόχος στην αρχή κάθε σχολικής χρονιάς, ...εεε... είναι να δημιουργηθεί θετικό κλίμα συνεργασίας, συνεννόησης και ...εεε... αλληλοσεβασμού στον σύλλογο. (...) Θεωρώ ότι αυτό, τη φετινή χρονιά, έχει ...εεε... επιτευχθεί ως έναν βαθμό. Όμως στις σχέσεις μεταξύ κάποιων εκπαιδευτικών ...εεε... παρουσιάζονται εντάσεις, οι οποίες (...) τη φετινή χρονιά είναι αρκετά συχνές και πολλές φορές λειτουργούν ανασταλτικά στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Πιστεύω πως πρέπει οι εκπαιδευτικοί να καλλιεργούν τις υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές (...) και να δείχνουν εμπιστοσύνη στις ικανότητες των μαθητών τους για να τους ενθαρρύνουν. (...) Μόνο με αυτό τον τρόπο και οι μαθητές θα δουν διαφορετικά τον εαυτό τους. (...) Οι εκπαιδευτικοί είναι οι σημαντικοί άλλοι στη ζωή τους. Άρα για τους μαθητές η γνώμη των εκπαιδευτικών ...εεε... είναι πολλή σημαντική και πολλές φορές λειτουργεί καθοριστικά για την μετέπειτα πορεία τους. Αλλά και οι εκπαιδευτικοί ...εεε... σχεδιάζουν το μάθημα τους βάσει των στόχων που θέλουν να επιτύχουν.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Πολλοί από τους εκπαιδευτικούς ...εεε... διατηρούν υψηλές προσδοκίες για κάποιους από τους μαθητές, (...) ενώ για κάποιους άλλους δεν έχουν καμία προσδοκία. (...) Αυτό παρατηρείται συχνά, όταν εκφράζεται η άποψη στο σύλλογο ή στα διαλείμματα, ...εεε... πως συμμετέχει στη μαθησιακή διαδικασία μόνο ένας μικρός αριθμός μαθητών, ενώ οι υπόλοιποι δεν συμμετέχουν σε τίποτα. Η συμμετοχή ελαχίστων και ο αποκλεισμός των υπολοίπων, πολλές φορές όμως συνεχίζεται και σε δραστηριότητες που δεν αφορούν στις μαθησιακές επιδόσεις μόνο.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Σε πολύ μεγάλο βαθμό, ...εεε... καθώς όταν σε μια διδασκαλία δεν επιτυγχάνεται η ενίσχυση της αυτοεκτίμησης των μαθητών, η συνεργασία, η ανταλλαγή απόψεων, ...εεε... η αναζήτηση πηγών, η εξερεύνηση της γνώσης κλπ, τότε ...εεε... δεν προσελκύεται το ενδιαφέρον τους και τα επίπεδα αποτελεσματικότητας μειώνονται. Για έμενα πρέπει να δίνεται έμφαση ...εεε... στην μάθηση και στον ίδιο τον μαθητή.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Χρησιμοποιώντας εναλλακτικούς τρόπους μάθησης για να ανταποκριθούν στις ατομικές ανάγκες των μαθητών, ...εεε... εποπτικά μέσα διδασκαλίας, ερευνητική εργασία σε ομάδες, συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα κλπ.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Σίγουρα η παρακολούθηση και η αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς ...εεε... επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Αν σκεφτούμε ότι η σχολική αποτελεσματικότητα όπως είπαμε σχετίζεται με τις υψηλές επιδόσεις, τότε είναι απαραίτητο να εντοπίζουμε τα κενά των μαθητών ώστε να τροποποιούμε τη διδασκαλία μας.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: Η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών γίνεται με τη συμμετοχή και επίδοση μέσα στην τάξη. (...) Σε αυτό, προστίθενται τα γραπτά τεστ ή επαναληπτικά διαγωνίσματα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Και η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα σε πολύ μεγάλο βαθμό, ...εεε... αφού η στάση της οικογένειας απέναντι στους εκπαιδευτικούς αλλά και στο σχολείο γενικότερα, περνάει και στα παιδιά. Στις μέρες μας ο ρόλος του δασκάλου και του σχολείου δε χαίρει τις ίδιες εκτίμησης όπως τα παλιότερα χρόνια, ...εεε... γι' αυτό και παρατηρείται έντονα το φαινόμενο της απειθαρχίας και αγένειας από τους μαθητές.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Υπάρχει μια μικρή συνεργασία εκπαιδευτικών και κοινωνίας στη σχολική μονάδα που εργάζομαι, ...εεε... η οποία περιορίζεται στις εορταστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στο σχολείο. Με τους γονείς η συνεργασία πραγματοποιείται σε μεγαλύτερο βαθμό, ...εεε... σε σχέση με την ενημέρωση τους σχετικά με την επίδοση και συμπεριφορά των παιδιών τους και την συμμετοχή τους σε δράσεις του σχολείου.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *(...) Δεν θα μπορούσα να χαρακτηρίσω τη σχολική μονάδα που εργάζομαι αποτελεσματική, ...εεε... επειδή δεν υπάρχει κλίμα συνεργασίας, δεν ενισχύονται οι πρωτοβουλίες για δράσεις, η τοπική κοινωνία απέχει από το σχολείο ...εεε... και όλα αυτά έχουν σαν αποτέλεσμα να μην αναπτύσσονται κίνητρα ούτε στους εκπαιδευτικούς, ούτε στους μαθητές.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Καλή συνέχεια!*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 11 (Υ11)

Ώρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 3/4/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 32 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Άνδρας 50 ετών, ΠΕ 11, Μόνιμος με οργανική θέση σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 19 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος ΠΜΣ

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων στο Δημοτικό Σχολείο.

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην

παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Εντάξει!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ με αυτή την άποψη. (...) Αυτό επιτυγχάνεται όταν υπάρχει συνολική συμμετοχή των εκπαιδευτικών στον καθορισμό των στόχων της σχολικής μονάδας, ...εεε... έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η κοινή αντιμετώπιση των προκλήσεων της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ...εεε... αλλά και η συμμετοχική δραστηριότητα όλων των εκπαιδευτικών σε ένα κοινό εκπαιδευτικό στόχο. (...) Πρέπει να είναι γνωστό δηλαδή ...εεε... ποιος είναι ο στόχος, έτσι ώστε να εργαστούν όλοι σε αυτή την κατεύθυνση, (...) για να διασφαλιστεί η σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Πιστεύω ότι αυτό είναι αποτέλεσμα ομαδικής συνεργασίας ...εεε... και προκύπτει μέσω συστημάτων ή εργαλείων αξιολόγησης.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Συμφωνώ με αυτή την άποψη. Για μένα (...) ο όρος αυτός αναφέρεται στην επίτευξη του καλύτερου δυνατού από κάθε μαθητή, (...) των καλύτερων δυνατών επιδόσεων ...εεε... σύμφωνα με τις δυνατότητες του καθένα, μέσα από την παροχή ίσων ευκαιριών για όλους. (...) Ο στόχος είναι η αυτοβελτίωση των μαθητών και ...εεε... όχι μόνο σε γνωστικό επίπεδο αλλά και σε κοινωνικό, συναισθηματικό, πνευματικό και σωματικό.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Θεωρώ πως παίζει εξαιρετικά σημαντικό ρόλο, ...εεε... καθώς η γραμμή άσκησης του στυλ ηγεσίας μπορεί να επηρεάσει τους εκπαιδευτικούς στην καθημερινή άσκηση των καθηκόντων τους. (...) Διαφορετικά αντιδρά κάποιος όταν υπάρχει επικοινωνία ...εεε... των στόχων και των δράσεων μιας σχολικής μονάδας από την ηγεσία της, (...) προς τους εκπαιδευτικούς και διαφορετικά όταν υπάρχει μυστικοπάθεια και ...εεε... υπόγειος συντονισμός της σχολικής μονάδας. (...) Άρα είναι πολύ σημαντικό να διατηρεί ...εεε... ένα καλό κλίμα συνεργασίας, ισότητας και δικαιοσύνης. (...) Επιπλέον, η εκπαιδευτική μονάδα επηρεάζεται και από το αν υπάρχει δίκαιη και ...εεε... ισόνομη μεταχείριση όλων των εκπαιδευτικών και των μαθητών. ...Εεε... η διαφάνεια της ηγεσίας πιστεύω ...εεε... πως βοηθάει στην σχολική αποτελεσματικότητα, παράλληλα με την έκφραση ενός αξιακού συστήματος που σέβεται το ίδιο όλους τους εμπλεκόμενους ...εεε... στην σχολική μονάδα και στην εκπαιδευτική διαδικασία. (...) Γιατί έτσι μαθαίνουν όλοι να σέβονται τους ομότιμούς τους και ...εεε... μαθαίνουν να σέβονται και να εμπιστεύονται ο ένας τον άλλον. (...) Ενδυναμώνεται έτσι η κάθε ομάδα, εκπαιδευτικών, μαθητών, ...εεε... γονέων και συμβάλλουν όλοι στο μέγιστο που μπορούν για την επίτευξη του κοινού εκπαιδευτικού στόχου.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Υπάρχει μόνο διευθυντής στη σχολική μονάδα που εργάζομαι. Η αποτελεσματικότητα εξαντλείται μέχρι στιγμής στην ύπαρξη του απαραίτητου εξοπλισμού για το μάθημά μου. Και επιπλέον κάποιες ενέργειες μέσω των οποίων (...) φαίνεται το σχολείο προς τα έξω για να διατηρούνται οι καλές σχέσεις με τους γονείς και την ευρύτερη τοπική κοινωνία, ...εεε... όπως η διασφάλιση από την αρχή της χρονιάς ότι θα συμμετέχει το σχολείο ...εεε... όπως κάθε χρόνο ...εεε... στην γιορτή της 25^{ης} Μαρτίου με παραδοσιακούς χορούς. Νομίζω ...εεε... πως η αποτελεσματικότητα του σχολείου επαφίεται στην προσωπική ευσυνειδησία του κάθε εκπαιδευτικού.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Πάντα το θετικό κλίμα ...εεε... βοηθάει σε αυτήν την κατεύθυνση, γιατί όλοι οι εμπλεκόμενοι έχουν περισσότερο χρόνο για να ασχοληθούν με το εκπαιδευτικό τους αντικείμενο ο καθένας όσο καλύτερα μπορούν. (...) Επίσης η δημιουργία θετικού κλίματος ενισχύει ...εεε... τις σχέσεις εμπιστοσύνης όλων των εμπλεκόμενων, τους ενδυναμώνει ...εεε... και τους βοηθάει να κάνουν το καλύτερο που μπορούν στην εκπαιδευτική μονάδα, (...) τόσο όσον αφορά το γνωστικό τους αντικείμενο μα και στη διαχείριση της σχολικής μονάδας.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Υπάρχει ένα κλίμα αμφιβολίας ...εεε... όσον αφορά την ίση μεταχείριση των εκπαιδευτικών, (...) γεγονός που έχει οδηγήσει στη δημιουργία ομάδων, ανάμεσα σε αυτούς που αισθάνονται ότι αδικούνται ...εεε... και σε αυτούς που γνωρίζουν ότι ωφελούνται. (...) Γενικά δεν υπάρχει θετικό κλίμα, ...εεε... δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ μας και ...εεε... θα περιέγραφα την κατάσταση ως διεκπεραιωτική.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Ναι, πιστεύω πως πρέπει να θέτουμε το στόχο ψηλά, ...εεε... έτσι ώστε να πετύχουμε το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα, (...) όμως να υπάρχει μια αναλογία στους μαθητές ...εεε... δηλαδή όχι ίδιοι στόχους για όλους, γιατί ο αδύναμος θα απογοητευτεί. Να είναι λίγο πιο πάνω από τις δυνατότητες του καθενός. (...) Η εξατομικευμένη διδασκαλία, με τη χρήση των κατάλληλων εργαλείων ή η ποικιλομορφία της εκπαιδευτικής διαδικασίας ...εεε... βοηθάει νομίζω προς αυτήν την κατεύθυνση. Ο εκπαιδευτικός πρέπει να διαφοροποιεί τη διδασκαλία του ...εεε... ώστε να συναντά τους στόχους που θέτει ο ίδιος για τους μαθητές του.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Παρ' όλο που δεν συμβαίνει αυτό από όλους, (...) κάποιιοι προσπαθούν, μέσα από το προσωπικό στιλ διδασκαλίας που έχουν διαμορφώσει, ...εεε...

να αυξήσουν τη συμμετοχή των μαθητών στην εκπαιδευτική διαδικασία ...εεε... έτσι ώστε να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους. (...) Κάποιοι άλλοι όμως δεν το κάνουν αυτό. Εκφράζουν συνεχώς την άποψη για μη συμμετοχή των μαθητών στις σχολικές δραστηριότητες.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Πιστεύω πως ναι. (...) Η ποιότητα της διδασκαλίας αποτελεί στόχο της σχολικής μονάδας ...εεε... και συνδέεται άμεσα με τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Το επίπεδο γνώσεων των εκπαιδευτικών, ...εεε... η προσωπικότητά τους, ...εεε... ο τρόπος που επικοινωνούν με το περιβάλλον, η διάθεση να προσαρμόζονται στο έμπυχο υλικό που διαθέτουν, το πόσο γρήγορα προσαρμόζονται, η αντίληψή τους σε όλα τα επίπεδα, (...) είναι παράγοντες που επιδρούν στην μετάδοση γνώσης και δεξιοτήτων στους μαθητές ...εεε... οπότε ναι επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Σίγουρα οι επιμορφώσεις παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο σε όλο αυτό ...εεε... καθώς μέσα από αυτές οι εκπαιδευτικοί επικαιροποιούν τις γνώσεις τους ή και ...εεε... τις εμπλουτίζουν (...) με στόχο πάντα την βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας τους.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: Μέσω της χρήσης διαφορετικών μεθόδων προσέγγισης της μαθησιακής διδασκαλίας. (...) Ποικιλία εργαλείων μάθησης που ανταποκρίνονται στις ατομικές ανάγκες των μαθητών ...εεε... όπως βιβλία, διαδίκτυο, παραμύθια, τραγούδια, ...εεε... θεατρικές παραστάσεις, ...εεε... ενίσχυση των αδύναμων μαθητών με ενισχυτική διδασκαλία, τμήμα ένταξης, ...εεε... ενημερωτικές συναντήσεις με τους γονείς.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι το πιστεύω. (...) Είναι ένα εργαλείο που πρώτιστα βοηθάει τον εκπαιδευτικό να αντιληφθεί ...εεε... αν η διδασκαλία του είναι κατάλληλη για το έμφυχο υλικό που έχει, άρα έχει τη δυνατότητα να την επαναξιολογήσει και ...εεε... έτσι να προχωρήσει σε βελτιωτικές κινήσεις (...) για την επίτευξη μεγαλύτερης σχολικής αποτελεσματικότητας. (...) Ταυτόχρονα βοηθά και τον μαθητή ...εεε... να αντιληφθεί τα κενά και τις αδυναμίες του.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Μέσω προφορικής εξέτασης, test και ...εεε... γραπτών διαγωνισμάτων.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Πιστεύω πως σίγουρα επηρεάζει ...εεε... είτε θετικά είτε αρνητικά. (...) Αυτό εξαρτάται νομίζω από το βαθμό και ...εεε... τον τρόπο συμμετοχής σε κάποιες διαδικασίες, ...εεε... όπως σχολικές εκδρομές, εορταστικές εκδηλώσεις του σχολείου κλπ, (...) και έχει να κάνει με το στυλ ηγεσίας του διευθυντή. Όταν υπάρχει μια σχέση αμοιβαίας κατανόησης του κοινού στόχου, ...εεε... της εκπαιδευτικής διαδικασίας και όλοι εργάζονται σε αυτή την κατεύθυνση αλλά μέσα σε καθορισμένα όρια, ...εεε... τότε νομίζω ότι επηρεάζει θετικά τη σχολική αποτελεσματικότητα, (...) γιατί μέσω της διάδρασης των εκπαιδευτικών και των υπολοίπων, ...εεε... υπάρχει μια αμφίπλευρη κατανόηση και αποδοχή.*

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Υπάρχει κάποια συνεργασία. (...) Ο σύλλογος γονέων και κηδεμόνων που συμμετέχει σε εορταστικές εκδηλώσεις ...εεε... όπως η χριστουγεννιάτικη γιορτή, όπου μοίρασαν δώρα σε μαθητές και εκπαιδευτικούς, (...) η τσικνοπέμπτη όπου μοίρασαν σουβλάκια στα παιδιά κλπ. Για τον δήμο δεν γνωρίζω κάτι.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Η σχολική μονάδα είναι λειτουργική στην καθημερινότητά της, ο διευθυντής ασχολείται με θέματα της καθημερινής λειτουργίας όπως η θέρμανση, ...εεε... η καθαριότητα, ο κήπος και οι διοικητικές εργασίες. Οι εκπαιδευτικοί είναι τυπικοί στο ωράριό τους, (...) στα διαλείματα συνεργαζόμαστε σε θέματα συμπεριφοράς των μαθητών. (...) Εγώ προσωπικά πιστεύω ότι στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα λειτουργούμε ...εεε... διεκπαιρευτικά περισσότερο παρά αποτελεσματικά. (...) Να βγαίνει η καθημερινότητα χωρίς να γίνεται το κάτι παραπάνω για εκπαιδευτικούς και μαθητές.*

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Καλή σας επιτυχία!*

Συνεντευκτής: Ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 12 (Υ12)

Ώρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 2/4/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 44 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 28 ετών, ΠΕ 70.50, Αναπληρώτρια Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 4 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος δύο ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων στο Τολό.

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλησπέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Ωραία! Ξεκινάμε!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Κατά τη γνώμη μου, ...εεε... ναι, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει σε έναν μεγάλο βαθμό τη σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Η σχολική αποτελεσματικότητα για μένα ...εεε... συνδέεται με το μακρο επίπεδο του κράτους, το μέσο επίπεδο του σχολείου και το μικρό επίπεδο της τάξης. Τώρα, (...) όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι της σχολικής μονάδας, ...εεε... όταν μιλάμε δηλαδή για αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας, ...εεε... κάτι που κατά τη γνώμη μου συνδέεται περισσότερο με το μέσο και μικρό επίπεδο, που προανέφερα, (...) φυσικά και*

διασφαλίζεται ως έναν βαθμό η σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Για να διασφαλιστεί πλήρως βέβαια ...εεε... πρέπει να γίνονται ενέργειες και στο μακρο επίπεδο του κράτους.

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: Συμφωνώ με αυτή την άποψη ...εεε... και μάλιστα είναι κάτι που θεωρώ αυτονόητο. (...) Για μένα η αποτελεσματικότητα ενός σχολείου σχετίζεται με τις υψηλές ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών ...εεε... που διαπιστώνονται βάσει τυπικών και κοινών διαγωνισμάτων. ...Εεε... σίγουρα είναι και αυτή μία πολλή σημαντική παράμετρος που συνδέεται με τη σχολική αποτελεσματικότητα. Ταυτόχρονα, όμως, (...) πρέπει να ελέγχουμε κατά τη γνώμη μου, αν το σχολείο συμβάλλει στην επιτυχή κοινωνικοποίηση των μαθητών, (...) αν το σχολείο προωθεί τις ίσες ευκαιρίες, ...εεε... την ισότητα την κοινωνική δικαιοσύνη, (...) αν είναι ευτυχισμένοι όλοι οι εμπλεκόμενοι στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά και πιστεύω ότι ο ρόλος του διευθυντή και του υποδιευθυντή είναι καθοριστικός στη σχολική αποτελεσματικότητα. ...Εεε... για μένα τα άτομα αυτά είναι το Α και το Ω στη λειτουργία ενός σχολείου. Μάλιστα (...) πιστεύω πως προσαρμοζόμενοι πάντα ...εεε... στην κουλτούρα και στις ανάγκες του σχολείου (...) πρέπει να λειτουργούν με ένα στυλ δημοκρατικό. (...) Να ακούν δηλαδή τις απόψεις όλων των εμπλεκόμενων, ...εεε... να συζητούν, αλλά η τελική απόφαση να είναι δική τους. Όλα όμως να περνούν μέσα από συζήτηση και διάλογο. Ένας διευθυντής για να συμβάλλει στη σχολική αποτελεσματικότητα πρέπει να έχει χαρακτηριστικά ηγέτη. (...) Ένας σχολικός ηγέτης συμβάλλει στη σχολική αποτελεσματικότητα δημιουργεί όραμα, ...εεε... ευαισθητοποιεί τους άλλους, τους δραστηριοποιεί, τους κάνει να νιώθουν ομάδα, τους καθοδηγεί με παραδειγματισμό, ...εεε... τους δίνει κουράγιο, τους δείχνει εμπιστοσύνη και τους ωθεί να δώσουν τον καλύτερο εαυτό τους.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Κοιτάζτε. (...) Θα σας μιλήσω ειλικρινά. (...) Στην αρχή, όταν πρωτοπήγα δηλαδή στο σχολείο, μου φάνηκε ότι ο διευθυντής λειτουργούσε δημοκρατικά, ότι δηλαδή τους ρωτούσε όλους, μάζευε τις απόψεις τους και κατέληγε σε μία απόφαση. Περνώντας όμως ο καιρός, κατάλαβα ότι το κλίμα στο σχολείο μεταξύ των εκπαιδευτικών δεν ήταν καλό. Θεωρώ ότι πηγή του προβλήματος είναι ο τρόπος ηγεσίας του διευθυντή. (...) Να έχουμε μία καλή εικόνα προς τα έξω και μέχρι εκεί. Τώρα, ...εεε... αν θα είμαστε παραγωγικοί, αν οι σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών είναι καλές δεν μας πολυνοιάζει κιόλας. Μάλιστα ...εεε... επηρεάζεται πολύ και από άτομα που βρίσκονται σε κατώτερη θέση από αυτόν, ...εεε... που θα έλεγα ότι κάποιες φορές αυτοί παίρνουν τις αποφάσεις. (...) Σίγουρα παίζει ρόλο ...εεε... και το γεγονός ότι είναι πριν την σύνταξη. (...) Έχει λίγο πολύ παραδώσει τα όπλα ...εεε... και η λειτουργία του σχολείου βασίζεται στην ευσυνειδησία των εκπαιδευτικών. (...) Θα έλεγα, ...εεε... μένοντας μόνο στο γράμμα του νόμου και με μια φαινομενικά δίκαιη διοίκηση. (...) Χωρίς να θέλω να γίνω ισοπεδωτική, δε θεωρώ δυστυχώς φέτος το σχολείο μας ...εεε... τόσο αποτελεσματικό και βασική ευθύνη για μένα παίζει ο ρόλος του διευθυντή και του υποδιευθυντή.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά και παίζει ρόλο, ναι. (...) Επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη σχολική αποτελεσματικότητα ...εεε... ένα θετικό σχολικό κλίμα, ένα εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον. (...) Όταν όλοι νιώθουν ομάδα, ...εεε... όταν νιώθουν ότι ανήκουν και μοιράζονται το ίδιο όραμα, και εστιάζω πιο πολύ τώρα στους εκπαιδευτικούς, μπορούν να συνεργάζονται, ...εεε... να συμμετέχουν στις αποφάσεις και να έχουν ουσιαστική επικοινωνία. (...) Φυσικά, όταν υπάρχει καλό κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών ...εεε... και οι εκπαιδευτικοί είναι ευχαριστημένοι και χαρούμενοι στη δουλειά τους (...) αυτό μεταδίδεται και στην τάξη, ...εεε... μεταδίδεται στα παιδιά, μεταδίδεται στο μάθημά τους. (...) Έτσι θεωρώ ότι αποφεύγονται ή μειώνονται ...εεε... και οι συγκρούσεις μεταξύ των μαθητών και ...εεε... σίγουρα μπορούν να επιλυθούν πολύ

καλύτερα και γρηγορότερα σε σχέση με ένα σχολείο που δεν υπάρχει θετικό κλίμα μεταξύ των εκπαιδευτικών (...) και μεταξύ εκπαιδευτικών και γονέων.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Σίγουρα δεν θα το χαρακτήριζα ομαδοσυνεργατικό. (...) Θα το χαρακτήριζα μάλλον αρνητικό. Δεν υπάρχει διάθεση συνεργασίας, ...εεε... δεν υπάρχουν κοινοί στόχοι και οράματα. Ο καθένας είναι στην τάξη του, κάνει τη δουλειά του, δεν παίρνει πολλές κουβέντες, δεν προτείνει. Να τελειώσουμε τη δουλειά μας και να φύγουμε. (...) Αυτή είναι λίγο πολύ η άποψη που έχω υιοθετήσει γι' αυτή τη σχολική μονάδα. Βλέπω αρκετά μεγάλη δυσaréσκεια στα βλέμματα των εκπαιδευτικών και μία ...εεε... διεκπεραιωτική τάση άσκησης του επαγγέλματος και της δουλειάς τους. (...) Κάποιους θα τους χαρακτήριζα ακόμα και αδιάφορους. Το βλέπω όμως και από τον εαυτό μου. (...) Έχω νιώσει στιγμές ακόμα κι από την αρχή της χρονιάς που ξυπνάω και λέω όχι πάλι να πάω εκεί. (...) Παίζει πολύ σημαντικό ρόλο το σχολικό κλίμα και η συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών και εκπαιδευτικών με διευθυντή.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι είναι σημαντικό για τη σχολική αποτελεσματικότητα να καλλιεργούνται υψηλές προσδοκίες στους μαθητές. (...) Όταν έχουμε από τους μαθητές υψηλές προσδοκίες, ...εεε... τους το δείχνουμε στην καθημερινή σχολική πρακτική, (...) τους εμπιστευόμαστε και τους κάνουμε να πιστεύουν στον εαυτό τους, τότε ανεβάζουμε την αυτοπεποίθησή τους, ανεβάζουμε την αυτογνωσία τους ...εεε... και αυτό συμβάλλει κατά τη γνώμη μου σημαντικά στη σχολική τους απόδοση. (...) Αλλά και εμείς γινόμαστε ...εεε... πιο δημιουργικοί στο μάθημα μας γιατί στοχεύουμε στο καλύτερο για τους μαθητές μας.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Κάποιοι ναι, (...) κάποιοι όχι. Εγώ ...εεε... επειδή προσπαθώ να βρίσκομαι σε συνεργασία με όλους τους εκπαιδευτικούς, για να βοηθάω και να εντοπίζω μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, παρότι είμαι μόνο ένα εξάμηνο σε αυτό το σχολείο, μπορώ να καταλάβω ποιοι εκπαιδευτικοί έχουν υψηλές προσδοκίες από τους μαθητές τους και πώς τους το μεταδίδουν. Βλέπω δηλαδή εκπαιδευτικούς που έχουν υψηλές προσδοκίες από μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες ...εεε... και από μαθητές διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης. (...) Βλέπουν τον κάθε μαθητή ως ευκαιρία και ...εεε... προσπαθούν να την αξιοποιήσουν στην τάξη τους. Τους παρακινούν όλους συνεχώς, βάζουν κάθε φορά τον πήχη λίγο πιο ψηλά ανάλογα με τις δυνατότητες του κάθε παιδιού, (...) και προσπαθούν να λειτουργήσουν την τάξη ως σύνολο και ...εεε... να βελτιώσουν το σύνολο των μαθητών μέσα από μία ουσιαστική ομαδοσυνεργατική διδασκαλία. (...) Από τους υπόλοιπους θεωρώ ότι γίνεται ένας διαχωρισμός των μαθητών σε καλούς και κακούς, ...εεε... σε παιδιά με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και σε τυπικούς μαθητές, ...εεε... σε παιδιά μετανάστες πρόσφυγες και γηγενείς μαθητές. Κάτι τέτοιο φυσικά ...εεε... δεν ωθεί ούτε το σύνολο της τάξης, ούτε συμβάλλει θετικά στη σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ο εκπαιδευτικός γενικά είναι καθοριστικός παράγοντας για τη σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Ο τρόπος με τον οποίο ασκεί το έργο του ...εεε... παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. (...) Τώρα, ο τρόπος που ασκεί το έργο του είναι απόρροια της προσωπικότητάς του, των αξιών και των στάσεων του, των γνώσεων του και των δεξιοτήτων του, (...) της ανανέωσης του ανθρώπινου κεφαλαίου του, δηλαδή ...εεε... μπαίνει από μόνος του στη διαδικασία να επιμορφωθεί (...) να λάβει περαιτέρω γνώσεις ή απ' όταν πήρε το πτυχίο του έμεινε εκεί ...εεε... και δεν εξελίσσεται ή δεν ακολουθεί τις αλλαγές που συμβαίνουν στον παραγωγικό τομέα. Επίσης είναι απόρροια της εμπειρίας του. Με τα χρόνια μεγαλώνει η εμπειρία του και για μένα γίνεται ακόμα πιο ποιοτικό το έργο που προσφέρει. Στο να προσφέρει ποιοτικό έργο παίζουν ρόλο και άλλοι παράγοντες, ...εεε... όπως η διάθεση για συνεργασία με όλους τους εμπλεκόμενους στην εκπαιδευτική διαδικασία όπως τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς, τον διευθυντή κλπ. η αναγνώριση και η αποδοχή της ανομοιογένειας των μαθητών, η επιλογή κατάλληλων

μεθόδων και εργασιών (...) για την ανταπόκριση στις ανάγκες του κάθε μαθητή, η δημιουργία κινήτρων μάθησης. Όλα αυτά συμβάλλουν ...εεε... στην ποιότητα του έργου του εκπαιδευτικού κι αν ισχύουν φυσικά (...) λειτουργούν θετικά στη σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: Κάποιοι έχουν απλά επαναπαυθεί στα στοιχεία της προσωπικότητάς τους, (...) στην εμπειρία τους και στις γνώσεις που έλαβαν από τις σπουδές τους και μεταδίδουν στείρα γνώση. (...) Θέλω να πω ότι δεν μπαίνουν στη διαδικασία ...εεε... να ανανεώσουν το ανθρώπινο κεφάλαιό τους που για μένα παίζει καθοριστικό παράγοντα στην παροχή ποιοτικής διδασκαλίας τους μαθητές. Τα πράγματα αλλάζουν, (...) οι εποχές αλλάζουν, (...) οι απαιτήσεις στον παιδαγωγικό τομέα μεγαλώνουν, και ...εεε... πέρα από τις επιμορφώσεις που υποχρεούται να μας κάνει το κράτος πρέπει και από μόνοι μας να μπαίνουμε στη διαδικασία να ψαχνόμαστε. Υπάρχουν βέβαια ...εεε... εκπαιδευτικοί στο σχολείο πολύ αξιόλογοι (...) που το παλεύουν συνεχώς, (...) που πιστεύουν στη Δια Βίου Μάθηση, ...εεε... που κάνουν δύο και τρία μεταπτυχιακά, (...) όχι γιατί έχουν καημό να γίνουν διευθυντές, ...εεε... αλλά γιατί θέλουν συνεχώς να μαθαίνουν και να προσφέρουν στην εκπαιδευτική κοινότητα. (...) Υπάρχουν δάσκαλοι που πιστεύουν στη συνεργασία, ...εεε... που πιστεύουν στην ομαδική δουλειά, ακόμα κι αν σε αυτό το σχολείο δεν μπορούν να τα κάνουν πράξη, που ...εεε... αναγνωρίζουν την ανομοιογένεια της τάξης τους και τις ανάγκες των μαθητών και προσαρμόζουν το υλικό και ...εεε... τη διδασκαλία τους στις απαιτήσεις όλων των μαθητών και ...εεε... στις ανάγκες τους, υπάρχουν δάσκαλοι που είναι πραγματικοί παιδαγωγοί. (...) Είχα την τύχη φέτος να γνωρίσω τέτοιους ανθρώπους και να πάρω πολλά θετικά στοιχεία τους. Και φυσικά να πω (...) ότι παίρνω στοιχεία από όλους τους εκπαιδευτικούς (...) καλά και κακά και προσπαθώ πάντα να πάρω στοιχεία από την εμπειρία τους. (...) Αν υπήρχε διάθεση στις σχολικές μονάδες (...) να ενωθεί η εμπειρία των πιο παλιών με το ανθρώπινο κεφάλαιο ...εεε... των νέων εκπαιδευτικών που συνεχώς ανανεώνεται, (...) τότε για μένα θα μπορούσαν να γίνουν θαύματα στα σχολεία.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά και είναι απαραίτητες για την σχολική αποτελεσματικότητα. Είναι ο τρόπος για να δούμε κατά πόσο είναι αποτελεσματική η διδασκαλία μας. (...) Κατά πόσο οι μαθητές έχουν μάθει αυτά που τους διδάσκουμε και κατά πόσο χρειάζεται να τροποποιήσουμε την διδασκαλία μας ...εεε... για να ανταποκριθεί περισσότερο στις ανάγκες τους. Αλλά και οι μαθητές αντιλαμβάνονται ποια σημεία δεν έχουν κατανοήσει καλά. (...) Υπάρχουν πολλές μορφές παρακολούθησης και αξιολόγησης της σχολικής επίδοσης. ...Εεε... η παρακολούθηση και η αξιολόγηση μπορεί να γίνεται κάθε ώρα και στιγμή μέσα στη σχολική πρακτική. (...) Μπορείς να αξιολογήσεις τους μαθητές παίρνοντας αφορμή από οποιοδήποτε ερέθισμα. (...) Να αξιολογήσεις στην επίδοσή τους ακόμα και μέσα από τα παιχνίδια, ...εεε... από μία δημιουργική δραστηριότητα, από την καθημερινή παρατήρηση της εργασίας τους.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας στην οποία εργάζομαι φέτος (...) χρησιμοποιούν κυρίως τις παραδοσιακές τεχνικές αξιολόγησης, ...εεε... δηλαδή τις γραπτές εξετάσεις με κοινές και τυπικές δοκιμασίες, ...εεε... αξιολογούν μέσα από τις εργασίες για το σπίτι και μέσα από την προφορική αξιολόγηση. Ελάχιστοι, (...) ένας το πολύ δύο, χρησιμοποιούν την τεχνική των project για αξιολόγηση, (...) τρεις ή τέσσερις εκπαιδευτικοί χρησιμοποιούν την καθημερινή παρατήρηση της εργασίας των μαθητών ή ...εεε... εμπλέκουν και τους ίδιους τους μαθητές στην αξιολόγηση κάνοντας αυτοαξιολόγηση ή ετεροαξιολόγηση. (...) Αλλά κυρίως η αξιολόγηση γίνεται με τους παραδοσιακούς τρόπους, ...εεε... δηλαδή προφορική, γραπτές εξετάσεις και test.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Φυσικά και πιστεύω ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα. Οικογένεια και σχολείο πρέπει να λειτουργούν σαν μία ...εεε... ενότητα για την κοινωνικοποίηση και την ολόπλευρη ανάπτυξη των μαθητών. Όταν οικογένεια, σχολείο και κοινωνία είναι ενωμένα, τότε μπορούν να επιφέρουν πολλά θετικά αποτελέσματα στην αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων. (...) Το σχολείο οφείλει να είναι ανοιχτό προς την κοινωνία, (...) να αποτελεί έναν διάλογο επικοινωνίας των μελών της κοινωνίας και των εμπλεκόμενων στην εκπαιδευτική διαδικασία. (...) Πόσο μάλλον όταν μιλάμε για κοινωνίες μικρές και κλειστές, όπως αυτή που εργάζομαι φέτος. Το να υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία μεταξύ σχολείου, γονιών και κοινωνίας ...εεε... είναι πολύ σημαντικό για την κοινωνικοποίηση και την πρόοδο των μαθητών. (...) Αν οι γονείς και τα μέλη της κοινωνίας νιώσουν συμμετοχοί και αρωγοί στην εκπαιδευτική διαδικασία και την πρόοδο των μαθητών, τότε ...εεε... θα συμβάλλουν θετικά στη σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Όχι, (...) δεν μπορώ να πω ότι υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς. Παρότι όπως είπα πρόκειται για μία κλειστή κοινωνία και ...εεε... θεωρώ ότι ενδείκνυται και επιβάλλεται (...) να υπάρχει συνεργασία μεταξύ του σχολείου, των γονέων, των τοπικών φορέων και της κοινωνίας γενικότερα ...εεε... για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, για την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την πρόοδο του, (...) δεν παρατηρώ ουσιαστικό διάλογο κι ανοιχτό περιβάλλον από όλες τις πλευρές.

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: Θα τολμούσα να πω (...) πως δεν πρόκειται για μία αποτελεσματική σχολική μονάδα. Δεν βλέπω να υπάρχει συνεργατικό κλίμα, κοινό όραμα, ...εεε... εύρυθμη λειτουργία, ...εεε... διάθεση από τους εμπλεκόμενους για πειραματισμό, για δοκιμή και λάθος. (...) Διακρίνω μία διάθεση ανταγωνιστική, εκπαιδευτικούς περιχαρακωμένος στη δουλειά τους και στην τάξη τους μόνο. Ακόμα και

πολύ ικανοί εκπαιδευτικοί βλέπω ότι αποστασιοποιήθηκαν σιγά σιγά βλέποντας την αδυναμία ...εεε... διαμόρφωσης ενός καλού σχολικού κλίματος. Και η ανησυχία μου, (...) ο φόβος μου είναι ότι ίσως δεν μπορέσει να βελτιωθεί αυτή η κατάσταση, (...) επειδή έχει παγιωθεί εδώ και χρόνια, ...εεε... επειδή δεν υπάρχει διάθεση ουσιαστικής αλλαγής, επειδή την τελική έτσι έμαθαν εκεί οι μόνιμοι και φοβούνται να ξεβολευτούν ή (...) πολύ απλά δεν θέλουν να ξεβολευτούν, ...εεε... γιατί πολλοί από αυτούς κατάγονται από την περιοχή ή μένουν εκεί και ...εεε... φοβούνται να μην κριθούν και γιατί ο ρόλος του διευθυντή και του υποδιευθυντή (...) δεν θεωρώ πως λειτουργεί πολύ βοηθητικά με στόχο τη βελτίωση της σχολικής μονάδας και τη σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Τελειώσαμε! Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: Παρακαλώ! Καλή σας επιτυχία!

Συνεντευκτής: Ευχαριστώ πολύ!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 13 (Υ13)

Ώρα συνέντευξης: 9/4/2020

Ημερομηνία: 15:00

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 26 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 25 ετών, ΠΕ70, Αναπληρώτρια Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 2 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων στο Δημοτικό Σχολείο.

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλημέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστήμιου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: *Να είστε καλά!*

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Κατά τη γνώμη μου την διασφαλίζει απόλυτα. Μια σχολική μονάδα είναι αποτελεσματική ...εεε... όταν οι εκπαιδευτικοί και ο διευθυντής έχουν ένα κοινό όραμα, (...) κοινούς στόχους και κοινές αξίες. (...) Ακόμα θεωρείται αποτελεσματική όταν όλοι συνεργάζονται και συμμετέχουν (...) στην λήψη αποφάσεων και στην επίτευξη των στόχων.*

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι συμφωνώ, καθώς όταν ένα σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό πιστεύω (...) ότι σε επίπεδο στόχων αυτό αφορά τις υψηλές επιδόσεις*

των μαθητών. Και πιστεύω ...εεε... ότι αυτό είναι λογικό καθώς η μάθηση και όπως αυτή εκφράζεται μέσα από την επίδοση, (...) αποτελεί πρωταρχικό στόχο κάθε σχολείου.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι, (...) θεωρώ ότι παίζει σημαντικό ρόλο η στάση που θα έχει ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής στην εκάστοτε σχολική μονάδα. (...) Αυτό συμβαίνει γιατί ...εεε... η πολιτική που θα ακολουθήσει το σχολείο για τον τρόπο διδασκαλίας, τη δημιουργία ή μη υποστηρικτικού κλίματος για τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς, ...εεε... επηρεάζει την σχολική μονάδα και συνεπώς την σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής ...εεε... έχουν δημιουργήσει ένα δικό τους όραμα για το σχολείο, το οποίο προσπαθούν να μεταδώσουν και στους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς. (...) Διακρίνονται από συνεργατικότητα και ...εεε... προσπαθούν να επιλύσουν ό,τι πρόβλημα υπάρχει. Αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και είναι αντικειμενικοί στην κρίση τους για τα διάφορα θέματα της σχολικής μονάδας.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι ...εεε... θεωρώ ότι το θετικό κλίμα σε ένα σχολείο παίζει σημαντικό ρόλο στην σχολική αποτελεσματικότητα, ...εεε... καθώς όταν είναι θετικό, υπάρχει συνεργασία και ...εεε... ενεργός συμμετοχή όλων των εκπαιδευτικών του σχολείου. (...) Το θετικό σχολικό κλίμα αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την πραγματοποίηση των στόχων της σχολικής μονάδας.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιαζόμενος: Το κλίμα που επικρατεί στο σχολείο μου ...εεε... θα έλεγα ότι είναι θετικό. (...) Ο διευθυντής είναι πρόθυμος να ακούσει τους προβληματισμούς των εκπαιδευτικών και ...εεε... να τους συζητήσει σε ένα σύλλογο όπου όλοι έχουν διάθεση να συνεισφέρουν τα μέγιστα. Όλοι συνεννοούνται με όλους. (...) Επιπλέον, θα το χαρακτήριζα συνεργατικό ...εεε... καθώς οι υπόλοιποι συνάδελφοι είναι πρόθυμοι να βοηθήσουν, ...εεε... να συζητήσουν και να μοιραστούν εκπαιδευτικές πρακτικές με τους νεότερους συναδέλφους.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι ...εεε... θεωρώ ότι είναι σημαντικό να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες. Αυτό θα πραγματοποιηθεί μέσω της ίσης αντιμετώπισης όλων των μαθητών και ...εεε... ανάλογα με τις ικανότητες του κάθε μαθητή (...) να σχεδιάζεται η διδασκαλία στα πλαίσια της διαφοροποιημένης διδασκαλίας, ...εεε... ενισχύοντας το ρόλο του εκπαιδευτικού σε σχέση με τους στόχους που θέτει. Τέλος, μέσα από την καλλιέργεια των υψηλών προσδοκιών ενθαρρύνεται η ενεργός συμμετοχή και ...εεε... βελτίωση όλων των μαθητών.

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι τις διατηρούν ...εεε... καθώς έχουν δημιουργήσει ένα ευχάριστο κλίμα στην τάξη με επίκεντρο τους μαθητές. Φροντίζουν οι μαθητές να έχουν ίση αντιμετώπιση και ...εεε... δεν κάνουν διακρίσεις. (...) Παρέχουν τις ίδιες ευκαιρίες μάθησης σε όλους.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Θεωρώ (...) πως η ποιότητα διδασκαλίας επηρεάζει την σχολική αποτελεσματικότητα. Όταν η διδασκαλία λαμβάνει υπόψιν της τους παιδαγωγικούς

στόχους και τις ανάγκες των μαθητών, (...) αφού ο μαθητής είναι ο στόχος της διδασκαλίας μας ...εεε... θα προκύψει μια αποτελεσματική διδασκαλία.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: *Μέσα από τα μέσα διδασκαλίας που χρησιμοποιούν. (...) Προσπαθούν συνεχώς να βρουν νέους τρόπους για να ενισχύσουν την διδασκαλία τους και ...εεε... να ανταποκριθούν στις διαφορετικές ανάγκες των μαθητών για αυτό χρησιμοποιούν ...εεε... οπτικοακουστικά μέσα, πειράματα κλπ. Επιπλέον, δίνουν πολύ μεγάλη ...εεε... σημασία στην ανατροφοδότηση και αξιολόγηση των μαθητών τους.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ ...εεε... ότι η σχολική αποτελεσματικότητα προϋποθέτει την παρακολούθηση και (...) αξιολόγηση της μαθητικής επίδοσης. Η παρακολούθηση και ...εεε... η αξιολόγηση παρέχουν πληροφορίες για την ποιότητα διδασκαλίας (...) και κατά πόσο εκείνη είναι αποτελεσματική για τους μαθητές. Έτσι λειτουργεί ανατροφοδοτικά για εκπαιδευτικούς και μαθητές.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: *Μέσω των διαγωνισμάτων και των τεστ που βάζουν στους μαθητές (...) αλλά και της προφορικής επίδοσης.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ (...) ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας στην σχολική μονάδα ενισχύει την σχολική αποτελεσματικότητα. Για παράδειγμα, όταν ένας*

γονιός συνομιλεί, συνεργάζεται με τον εκπαιδευτικό και ...εεε... εμπλέκεται στην μαθησιακή διαδικασία, θα μπορέσει να ωφελήσει περισσότερο το παιδί του. (...) Επίσης η κοινωνία στέκεται αρωγός στο έργο του σχολείου και ...εεε... στις δράσεις που αυτό πραγματοποιεί.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, υπάρχει συνεχής επικοινωνία και ενημέρωση γονέων, ...εεε... εκπαιδευτικών και κοινωνίας, η οποία εκφράζεται μέσα από τις συνεργασίες και ...εεε... δράσεις που διαμορφώνονται κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς.*

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ πως ναι, είναι μια αποτελεσματική σχολική μονάδα, καθώς έχει δημιουργήσει υψηλές προσδοκίες στους μαθητές και στους εκπαιδευτικούς. Το κλίμα στο σχολείο είναι ευχάριστο και υπάρχει ...εεε... συνεργασία μεταξύ μας, με τους μαθητές αλλά και με τους γονείς των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Καλή σας επιτυχία!*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ και πάλι!

ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΟ 14 (Υ14)

Ώρα συνέντευξης: 14:00

Ημερομηνία: 10/4/2020

Τόπος: Νομός Αργολίδας

Διάρκεια: 34 λεπτά

Άτομο που παίρνει τη συνέντευξη: Αισώπου Αικατερίνη εκπαιδευτικός ΠΕ06

Άτομο που δίνει τη συνέντευξη: Γυναίκα, 44 ετών, ΠΕ 19.01, Αναπληρώτρια Πλήρους ωραρίου σε Δημοτικό Σχολείο στον Νομό Αργολίδας, 10 χρόνια προϋπηρεσία, κάτοχος ΠΜΣ.

Μέρος που το άτομο δίνει τη συνέντευξη: Γραφείο Συλλόγου Διδασκόντων στο Δημοτικό Σχολείο.

Ερωτήσεις ημιδομημένης συνέντευξης

Συνεντευκτής: Καλημέρα σας! Ονομάζομαι Αισώπου Αικατερίνη και διεξάγω μια έρευνα στα πλαίσια της διατριβής μου στο Μεταπτυχιακό «Εκπαιδευτική πολιτική και Διοίκηση», του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Το θέμα που ερευνώ είναι η σχολική αποτελεσματικότητα και αν αυτή σχετίζεται με τη σχολική ηγεσία. Έχετε τη δυνατότητα να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με την έρευνα, πριν και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Σας διαβεβαιώνω ότι θα διαφυλαχθεί η ανωνυμία και θα τηρηθούν οι αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας στην συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων. Ακόμα, μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα ευρήματα της έρευνας και στην παρούσα εργασία, όταν ολοκληρωθεί. Θα ήθελα επίσης να σας ευχαριστήσω εκ των προτέρων για τη συμβολή σας στην έρευνα μου.

Συνεντευξιαζόμενος: Παρακαλώ!!

Συνεντευκτής: Κατά τη γνώμη σας, η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι. (...) Αν οι στόχοι είναι οι μαθητές και οι εκπαιδευτικοί ενός σχολείου καταφέρνουν να έχουν καλές σχέσεις, ...εεε... να επικοινωνούν επαρκώς μεταξύ τους, ...εεε... οι μαθητές να σημειώνουν υψηλές επιδόσεις, (...) καθώς και όλοι

οι μαθητές, ανεξάρτητα από την οικονομική κατάσταση των οικογενειών τους (...) να έχουν ίσες ευκαιρίες απέναντι στη μάθηση. (...) Επίσης όσον αφορά τους δασκάλους, ...εεε... να μπορούν να κάνουν το μάθημά τους απρόσκοπτα και ...εεε... όσο είναι δυνατόν χωρίς προβλήματα. (...) Δεν πιστεύω ότι απαραίτητα όλες οι σχολικές μονάδες θέτουν τους ίδιους στόχους. Στον βαθμό όμως που μια σχολική μονάδα ...εεε... θέτει τα παραπάνω ως στόχους της και στον βαθμό που τους επιτυγχάνει, τότε ναι η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας διασφαλίζει την σχολική αποτελεσματικότητα.

Συνεντευκτής: Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι ο όρος σχολική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στους παράγοντες που επηρεάζουν τις υψηλές επιδόσεις των μαθητών. Συμφωνείτε με αυτή την άποψη και για ποιο λόγο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι συμφωνώ. Γιατί το σχολείο έχει ως πρωταρχικό στόχο την μάθηση και έπειτα όλα τα υπόλοιπα. (...) Και η μάθηση σχετίζεται άμεσα με την υψηλή επίδοση των μαθητών.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η σχολική ηγεσία, δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή και υποδιευθυντή στη σχολική μονάδα, είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες; Και αν ναι με ποιο τρόπο πιστεύετε ότι την επηρεάζει;

Συνεντευξιαζόμενος: *Σίγουρα την επηρεάζει. Ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι, μεταξύ άλλων φυσικά, ...εεε... να στηρίζει και να ενισχύει τη δουλειά των εκπαιδευτικών αλλά και των μαθητών, ώστε επιτευχθούν οι στόχοι της σχολικής μονάδας που αναφέραμε παραπάνω όπως η ισότητα των μαθητών, ...εεε... οι καλές επιδόσεις, οι ομαλές σχέσεις των μαθητών μεταξύ τους, αλλά και ...εεε... μεταξύ μαθητών και καθηγητών και ...εεε... γενικότερα η διατήρηση ενός υγιούς και συνεργατικού κλίματος.*

Συνεντευκτής: Πιστεύετε ότι ενισχύει τη σχολική αποτελεσματικότητα ο διευθυντής και ο υποδιευθυντής της δικής σας σχολικής μονάδας και αν ναι, με ποιόν τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *(...) Πιστεύω πως την ενισχύει μέσα από την προώθηση του διαλόγου και της συνεργασίας των εκπαιδευτικών. (...) Γίνονται συχνά σύλλογοι διδασκόντων, όπου οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας ...εεε... έχουν την ευκαιρία*

να ανταλλάσσουν απόψεις, ...εεε... να ενημερώνονται ο ένας από τον άλλον για συγκεκριμένα περιστατικά που αφορούν συμπεριφορές μαθητών, ...εεε... που θεωρούν ότι χρήζουν ιδιαίτερης μεταχείρισης από τους συναδέλφους δασκάλους (...) όσο και από τη σχολική ηγεσία και να παίρνουν κοινές αποφάσεις.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι το θετικό σχολικό κλίμα, δηλαδή το εύρυθμο και χωρίς διαταραχές σχολικό περιβάλλον τόσο μεταξύ μαθητών όσο και εκπαιδευτικών, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα; Και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιζόμενος: Σίγουρα. Σε ένα σχολείο όπου η ατμόσφαιρα είναι βαριά ...εεε... από κάθε είδους συνεχείς παρεκκλίσεις, οι αρχικοί στόχοι, δηλαδή ...εεε... οι ομαλές σχέσεις, η μάθηση, αλλά και ...εεε... οι υψηλές επιδόσεις, ελάχιστα ως καθόλου μπορούν να επιτευχθούν. (...) Καθώς η ενέργεια ...εεε... όλου του ανθρώπινου δυναμικού της σχολικής μονάδας αναλώνεται ...εεε... στην επίλυση προβλημάτων που μικρή σχέση έχουν με την ουσία και τους βασικούς στόχους του σχολείου. Το θετικό κλίμα, ...εεε... η εύρυθμη λειτουργία και η συνεπής τήρηση αυτών των θετικών στοιχείων συντελούν στην ανάπτυξη σχέσεων ...εεε... εμπιστοσύνης, επιτρέπουν την μάθηση και ...εεε... τη βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών, αλλά και την κοινωνικοποίησή τους.

Συνεντευκτής: Πως θα περιγράφατε το κλίμα της σχολικής σας μονάδας;

Συνεντευξιζόμενος: Ευχάριστο σε γενικές γραμμές. Οι συνάδελφοι έχουν διάθεση να συνεννοηθούν, ...εεε... να κατανοήσουν και να συνεργαστούν με κοινό στόχο να βοηθηθούν τα παιδιά, (...) ώστε να δείχνουν εμπιστοσύνη στο έργο των δασκάλων αλλά και στα πρόσωπά τους. (...) Δεν λείπουν ωστόσο, οι φορές που οι διαφωνίες μεταξύ δασκάλων ...εεε... έχουν κακό αντίκτυπο τόσο στο εκπαιδευτικό τους έργο, για παράδειγμα, (...) λόγω κάποιας έντονης διαφωνίας, ...εεε... ελαττώνονται στη συνέχεια οι αντοχές μέσα στην τάξη και ο δάσκαλος δεν έχει την απαιτούμενη ψυχραιμία απέναντι στους μαθητές του, ...εεε... όσο και στο γενικότερο κλίμα μεταξύ των συναδέλφων εκτός σχολικής τάξης. (...) Ωστόσο τέτοια περιστατικά είναι εντυχώς ελάχιστα. (...) Παρά τις δυσκολίες που έγκεινται ...εεε... σε μεγάλο βαθμό στην προβληματική κτιριακή υποδομή του σχολείου, (...) έχουμε λίγες και μικρές αίθουσες, ...εεε... μικρό προαύλιο, (...) απουσία αίθουσας θεάτρου, ...εεε... εικαστικών, ...εεε... γυμναστικής, βιβλιοθήκης κλπ.,

οι οποίοι είναι παράγοντες (...) που δυσχεραίνουν την εκπαιδευτική διαδικασία, ...εεε... το γενικό κλίμα είναι μάλλον ευχάριστο.

Συνεντευκτής: Είναι σημαντικό, πιστεύετε, για τη σχολική αποτελεσματικότητα, να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές; Και αν ναι, με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Θεωρώ (...) πως πρέπει να καλλιεργούνται οι υψηλές προσδοκίες από τους μαθητές. (...) Μόνο αν πιστέψουμε εμείς οι εκπαιδευτικοί σε αυτούς (...) θα πιστέψουν και αυτοί με τη σειρά τους στον εαυτό τους. (...) Είναι η λεγόμενη «αυτοεκπληρούμενη προφητεία». Εκτός αυτού και ...εεε... οι στόχοι των εκπαιδευτικών διαφοροποιούνται βάσει των υψηλών προσδοκιών που καλλιεργούν.*

Συνεντευκτής: Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας, διατηρούν υψηλές προσδοκίες για τους μαθητές τους και αν ναι πως αυτές εκφράζονται;

Συνεντευξιαζόμενος: *Νομίζω πως όλοι διατηρούν υψηλές προσδοκίες και αυτό είναι που ουσιαστικά δίνει το κίνητρο στους μαθητές να σημειώνουν υψηλές επιδόσεις, το οποίο όπως προαναφέραμε, σχετίζεται άμεσα με την σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Γιατί αισθάνονται το ενδιαφέρον του εκπαιδευτικού. Αυτό εκφράζεται μέσα από την μαθητοκεντρική διδασκαλία.*

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η ποιότητα της διδασκαλίας που παρέχεται από τους εκπαιδευτικούς, επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι, το πιστεύω γιατί οι υψηλές επιδόσεις ορίζουν τη σχολική αποτελεσματικότητα. (...) Η ποιότητα της διδασκαλίας ...εεε... είναι φυσικά κάτι από το οποίο εξαρτάται άμεσα η καλή επίδοση ενός μαθητή. (...) Κατά τη γνώμη που για να υπάρχει ποιότητα διδασκαλίας, ...εεε... ο εκπαιδευτικός οφείλει να παρακολουθεί επιμορφώσεις ...εεε... ώστε να ενημερώνεται τακτικά για θέματα παιδαγωγικού ενδιαφέροντος.*

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας προσπαθούν να επιτύχουν την ποιότητα της διδασκαλίας;

Συνεντευξιαζόμενος: (...) Κυρίως προσπαθώντας να είναι προσιτοί στα παιδιά. (...) Εννοώ προσιτοί σαν άνθρωποι, δηλαδή ...εεε... οι μαθητές να νιώθουν κοντά με τον δάσκαλό τους, ...εεε... να μην τον φοβούνται για παράδειγμα ...εεε... αλλά να του δείχνουν εμπιστοσύνη. (...) Αλλά επίσης και προσπαθώντας να κάνουν το αντικείμενο του μαθήματός τους προσιτό και κατανοητό. Η χρήση των νέων τεχνολογιών επίσης είναι ένα μέσο που ολοένα και περισσότερο μπαίνει στις ζωές των δασκάλων και των μαθητών τα τελευταία χρόνια ...εεε... όπως η προβολή βίντεο, ...εεε... οι διαδραστικοί πίνακες κλπ. (...) Γενικότερα θα έλεγα ότι προσπαθούν να ανταποκριθούν στις διαφορετικές ανάγκες των μαθητών και ...εεε... με βάση αυτές προσαρμόζουν το μάθημά τους.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Ναι, σε ...εεε... ό,τι αφορά το κομμάτι της επιτυχημένης διαδικασίας της μάθησης. (...) Σε ό,τι αφορά δηλαδή τη μαθησιακό κομμάτι της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ναι. (...) Πιστεύω πως μέσα από την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επίδοσης των μαθητών, ...εεε... βελτιώνονται οι ίδιοι οι μαθητές βλέποντας τα κενά τους αλλά και ...εεε... οι εκπαιδευτικοί, εντοπίζοντας ποια σημεία στη διδασκαλία τους πρέπει να αλλάζουν.

Συνεντευκτής: Με ποιους τρόπους οι εκπαιδευτικοί της σχολικής σας μονάδας παρακολουθούν και αξιολογούν την επίδοση των μαθητών;

Συνεντευξιαζόμενος: Μέσα από συχνή προφορική εξέταση, ...εεε... γραπτά τεστ και διαγωνίσματα.

Συνεντευκτής: Θεωρείτε ότι η συμμετοχή των γονέων και της κοινωνίας επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα και αν ναι με ποιο τρόπο;

Συνεντευξιαζόμενος: Πιστεύω πως ναι. Το σημαντικότερο όμως είναι οι γονείς να συμμετέχουν στην ίδια τη διαδικασία της ...εεε... ολοκληρωμένης μάθησης των παιδιών τους, ...εεε... ερχόμενοι συχνά σε επαφή με τους δασκάλους, ...εεε... να ενημερώνονται για τη συμπεριφορά αλλά και ...εεε... τις επιδόσεις τους, (...) καθώς και με το να ενημερώνονται από τα ίδια τα παιδιά τους ...εεε... για τα διάφορα συμβάντα της σχολικής ζωής. (...) Να ρωτούν τα παιδιά, ...εεε... να συζητούν και αναλύουν μαζί τους όσα βιώνουν στο σχολείο. ...Εεε... μένουν έτσι κοντά στα παιδιά τους, (...) χτίζουν μεταξύ τους εμπιστοσύνη, ...εεε... τα βοηθούν να εμπιστευτούν και να σέβονται τους συμμαθητές και τους δασκάλους τους αλλά και να αγαπούν ...εεε... και να πιστεύουν στον εαυτό τους. (...) Όλα αυτά αποτελούν βασικές προϋποθέσεις της σχολικής αποτελεσματικότητας. ...Εεε... όσον αφορά την κοινωνία θεωρώ ...εεε... ότι η συμμετοχή της επηρεάζει τη σχολική αποτελεσματικότητα ...εεε... στον βαθμό που κάθε σχολική μονάδα αποτελεί ...εεε... σε μεγάλο βαθμό κομμάτι μιας συγκεκριμένης κοινωνίας. Πέρα από αυτό η τοπική κοινωνία, συχνά προσφέρει βοήθεια με τον δανεισμό εξοπλισμού, ...εεε... με την τεχνογνωσία και ...εεε... τη βοήθεια σε επίλυση προβλημάτων σε σχολικές μονάδες όταν χρειάζεται.

Συνεντευκτής: Υπάρχει συνεργασία των γονέων και της κοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς στη σχολική σας μονάδα και με ποιους τρόπους εκφράζεται;

Συνεντευξιαζόμενος: Σε ένα ποσοστό ναι. Οι γονείς είναι αρκετά ενεργοί και ...εεε... παρόντες στα προβλήματα που προκύπτουν. (...) Παρόντες ως γονείς αλλά και ως πολίτες μιας κοινωνίας, ...εεε... μέρος της οποίας είναι και το σχολείο. (...) Τονίζω όμως ότι αυτό συμβαίνει σε ένα ποσοστό. Υπάρχουν γονείς ...εεε... που δυστυχώς δείχνουν απόντες από τη σχολική ζωή ...εεε... των παιδιών τους και αυτό φέρνει αρκετά προβλήματα ...εεε... όπως την αδυναμία επίλυσης θεμάτων που προκύπτουν, ...εεε... την ύπαρξη μη συνεργάσιμων μαθητών, κλπ. (...) Η ευρύτερη κοινωνία είναι δραστήρια και ...εεε... συνεργάσιμος τόσο με τους δασκάλους όσο και με την ηγεσία του σχολείου.

Συνεντευκτής: Με βάση τα παραπάνω, θα χαρακτηρίζατε τη σχολική σας μονάδα ως αποτελεσματική και για ποιους λόγους;

Συνεντευξιαζόμενος: *Ναι θα την χαρακτηρίζα. Οι συνάδελφοι είναι αρκετά πρόθυμοι ...εεε... και προσφέρουν το καλύτερο δυνατόν για να επιτύχουν τους στόχους τους, ...εεε... που αποτελούν και στόχους της σχολικής μονάδας.*

Συνεντευκτής: Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και την βοήθεια σας στην έρευνα μου!

Συνεντευξιαζόμενος: *Να είστε καλά!!*