

Εννοιολογικές Αποσαφηνίσεις

1.1. Ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας

Κάθε σχολική μονάδα αποτελεί ένα δυναμικό και δη ζωντανό κύτταρο της κοινωνίας και παρουσιάζει την ανάγκη της προσαρμογής στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, εντός του οποίου λειτουργεί. Κάθε σχολείο αποτελεί έναν οργανισμό και ένα κοινωνικό σύστημα. Η επιβίωση και η εξακολούθηση της λειτουργίας του ως παραγωγικού θεσμού που συμβάλει ουσιωδώς στη διαμόρφωση ενός ατόμου -γνωστική, πνευματική και ψυχική- εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το άτομο-μαθητή αλλά και από τη συνεργασία του, την αποδοχή και τον τρόπο με τον οποίον ανταποκρίνεται στους συντελεστές της κάθε σχολικής μονάδας. Ενεργό ρόλο στο περιβάλλον αυτό διαδραματίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, παράλληλα με στόχους, οδηγίες, στρατηγικές κτλ. που προκύπτουν από το Αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών αλλά και τις διαδικασίες εντός κάθε σχολικής τάξης (Σκιαδάς, 2016, σσ. 26-30).

Σε κάθε δρώντα οργανισμό η έννοια του διευθυντικού στελέχους της διοίκησης γίνεται αντιληπτή ως αναφερόμενη στον εργαζόμενο εκείνον που δεν περιορίζεται στην απλή διεκπεραίωση και εκτέλεση συγκεκριμένων καθηκόντων που τού έχουν ανατεθεί ρητά, αλλά αναλαμβάνει την ευθύνη της εργασίας και των λοιπών εργαζομένων που χαρακτηρίζονται ως ιεραρχικά υφιστάμενοί του (Λαϊνός, 2004, σ. 155). Στο πλαίσιο αυτό, ήδη από το άρθρο 11 του Ν. 1566/1985 προβλέφθηκε ότι η διοίκηση της σχολικής μονάδας δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ασκείται από τον διευθυντή, τον υποδιευθυντή και τον σύλλογο διδασκόντων, όπου επικεφαλής είναι ο πρώτος. Έτσι, η έννοια του διευθυντή αναφέρεται σε στέλεχος της εκπαιδευτικής μονάδας με διοικητικά καθήκοντα, αλλά και αντίστοιχες αρμοδιότητες, προκειμένου να υποστηρίξει το έργο των εκπαιδευτικών

αυτής και να προωθεί την εύρυθμη λειτουργία της (Κάκκος, Πιτσιάβας, & Παπαλέξης, 2017, σ. 134). Ειδικότερα, πρόκειται για καθηγητή της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ο οποίος έχει καταλάβει την υψηλότερη θέση στη διοικητική ιεραρχική δομή της συγκεκριμένης σχολικής μονάδας και ο οποίος έχει συγκεντρώσει στο πρόσωπό του εξουσίες και ευθύνες, προκειμένου να προγραμματίζει, οργανώνει, διευθύνει και ελέγχει τα μέλη που συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία της μονάδας αυτής (Σαγρή & Βουρνούκα, 2015, σ. 1181). Αναλυτικότερα:

Όργανα Διοίκησης του σχολείου

Ο Ν. 1566/85, άρθρο 11 ορίζει ότι *“Όργανα διοίκησης κάθε σχολείου πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι ο διευθυντής, ο υποδιευθυντής και ο σύλλογος διδασκόντων”*.

Είναι γεγονός ότι ο σύλλογος στις συνεδριάσεις του, είναι δυνατόν να αποτελέσει εμπόδιο στην προώθηση ριζικών και προοδευτικών λύσεων στα προβλήματα του σχολείου. Η στενή συνεργασία των θεσμοθετημένων οργάνων του σχολείου με τους εκπροσώπους των γονέων και της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι βασική προϋπόθεση επιτυχίας του έργου του σχολείου.

Στην επαγγελματική ζωή του εκπαιδευτικού, οι συνεδριάσεις κάθε τύπου λαμβάνουν χώρα πολύ συχνά και απορροφούν συνήθως όλο το χρόνο που αφιερώνει ο εκπαιδευτικός έξω από τα διδακτικά του καθήκοντα. Οι περισσότερες συνεδριάσεις τελικά αποδεικνύονται χρονοβόρες, άνευ ουσιαστικού περιεχομένου και συνήθως καταλήγουν σε μη παραγωγικές αποφάσεις. Η ευθύνη της κατάληξης μίας συνεδρίασης είναι βεβαίως συλλογική, αλλά ένα μεγάλο μέρος αυτής ανήκει στο διευθυντή που είναι υπεύθυνος για την καλή προετοιμασία της και την ομαλή εξέλιξή της.

Καθήκοντα – αρμοδιότητες των διευθυντών σχολείων

Ο Διευθυντής της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης συνεργάζεται με τους Σχολικούς Συμβούλους (τώρα Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου, μελλοντικά Συμβούλους Εκπαίδευσης), τα Στελέχη της Διοίκησης, τους εκπαιδευτικούς, καθώς επίσης και τους μαθητές και τους γονείς για την από κοινού επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων. Ενθαρρύνει το διδακτικό προσωπικό να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες οι οποίες συμβάλλουν στη διαπαιδαγώγηση ελεύθερων, υπεύθυνων, δημοκρατικών και ευαισθητοποιημένων πολιτών.

Για να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι:

- 1) Ο διευθυντής εκπροσωπεί το σχολείο σε όλες τις σχέσεις του με τους τρίτους.
- 2) Παραμένει στο σχολείο όλες τις εργάσιμες ώρες, φροντίζει την ομαλή λειτουργία του σχολείου και συντονίζει τη σχολική ζωή. Περιορίζει κατά πολύ το διδακτικό του έργο, έτσι ώστε να μπορεί να οργανώνει καλύτερα και πιο αποτελεσματικά τη σχολική μονάδα την οποία διευθύνει.
- 3) Είναι εκείνος που καλείται να εφαρμόσει τους νόμους, τα προεδρικά διατάγματα, τις εγκυκλίους και τις υπηρεσιακές εντολές των Στελεχών Διοίκησης, είναι υπεύθυνος για την τήρησή τους και υλοποιεί τις αποφάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων.
- 4) Σε συνεργασία με το Σύλλογο Διδασκόντων, το Διευθυντή Εκπαίδευσης ή Προϊστάμενο Γραφείου και τους Σχολικούς Συμβούλους, προωθεί τη λειτουργία τμημάτων Πρόσθετης Διδακτικής Στήριξης, Ενισχυτικής Διδασκαλίας, τάξεων υποδοχής, φροντιστηριακών τμημάτων, τμημάτων διευρυμένου ωραρίου, ολόημερου σχολείου (για την πρωτοβάθμια εκπαίδευση) και των λοιπών εκπαιδευτικών καινοτομιών και έχει την ευθύνη για την οργάνωση και τη λειτουργία αυτών. Είναι ο ρυθμιστής της σχολικής μονάδας την οποία διευθύνει.
- 5) Συγκροτεί τις επιτροπές για εξετάσεις, για τη συγκέντρωση των δικαιολογητικών και την ταυτοποίησή τους, για την έκδοση των αποτελεσμάτων, για τη πραγματοποίηση των εξετάσεων.
- 6) Συντάσσει τις αξιολογικές εκθέσεις για το διδακτικό και το διοικητικό προσωπικό του σχολικού συγκροτήματος.
- 7) Αναλαμβάνει την ενημέρωση του διδακτικού προσωπικού των γονέων και των μαθητών για την εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζει, τους στόχους και τις επιδιώξεις του σχολείου, τις διαδικασίες που ακολουθούνται, ώστε να είναι περισσότερο αποδοτικό.
- 8) Στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, ο Διευθυντής ενημερώνει και φυλάσσει τους φακέλους των υπηρεσιακών μεταβολών των εκπαιδευτικών του σχολείου του και, σε περίπτωση μετάθεσης, ενημερώνει ο ίδιος τους εκπαιδευτικούς για τα νέα τους σχολεία.
- 9) Ο Διευθυντής έχει την παιδαγωγική ευθύνη για τη διαμόρφωση θετικού και ευχάριστου κλίματος στο σχολείο και για την ουσιαστική συνεργασία των με-

λών της σχολικής κοινότητας. Πρόκειται για μία αρμοδιότητα που ίσως δε φαίνεται, όμως είναι ουσιαστική και απαραίτητη για τη λειτουργία κάθε σχολικής μονάδας.

- 10) Ενημερώνει τους νεοδιόριστους, τους αναπληρωτές και τους ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς σχετικά με τα δικαιώματά τους και τις υποχρεώσεις τους και τους χορηγεί αντίγραφα βασικών νόμων, αποφάσεων και εγκυκλίων σχετικών με την εκπαίδευση. Παράλληλα, θέτει τον εαυτό του στη διάθεση των νεόφερτων εκπαιδευτικών για οποιαδήποτε διευκρίνιση ή απορία τυχόν έχουν.
- 11) Σε συνεργασία με τον Υποδιευθυντή, τον γραμματέα του σχολείου(αν υπάρχει) και τον αρμόδιο εκπαιδευτικό, είναι υπεύθυνος για την τήρηση της αλληλογραφίας του σχολείου και πάσης φύσεως βιβλίων και εντύπων που προβλέπονται από το νομοθετικό πλαίσιο.

Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με το Σύλλογο των Διδασκόντων

Ο χώρος του σχολείου ως επαγγελματική απασχόληση στηρίζεται κυρίως στην ομαδική εργασία. Οι συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων αποτελούν τη συνολική έκφραση της ομαδικότητας που διακρίνει τους εκπαιδευτικούς ως επαγγελματίες και είναι ευθύνη του διευθυντή να διαμορφώσει τις συνεδριάσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι χώρος επικοινωνίας και λήψης αποφάσεων, δημιουργικών ενεργειών και όχι της σύγχυσης και των αντιπαραθέσεων. Ο διευθυντής οφείλει να δημιουργεί τις προϋποθέσεις ανάπτυξης του συλλογικού πνεύματος, μέσα στο χώρο όπου είναι ηγέτης, και να διακατέχεται από διορατικότητα, ώστε να μπορεί να αναγνωρίζει δυσαρέσκειες και αντιπαλότητες, πριν αυτές ξεσπάσουν, αλλά και να γνωρίζει τεχνικές ενεργητικής ακρόασης.

Μία ενδεδειγμένη τεχνική που μπορεί να εφαρμόσει ο διευθυντής είναι αυτή του ελικοπτέρου. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ο διευθυντής «ίπταται», επάνω από τη συνεδρίαση, παρατηρεί και καταγράφει διαδικασίες και συμπεριφορές και προσπαθεί να διοργανώσει μία συνεδρίαση ώστε να καθοδηγήσει δημιουργικά την ενέργεια των συμμετασχόντων. Το γεγονός ότι οι συνεδριάσεις δεν επιφέρουν πάντα το ποθητό αποτέλεσμα, δε σημαίνει πως δε μπορούν να συνεισφέρουν στην πρόοδο των οργανισμών παρέχοντας συμμετοχή, βελτιώνοντας τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, δεσμεύοντας ή παρακινώντας τα μέλη να αναλά-

βουν δράση, ενθαρρύνοντας τη δημιουργική σκέψη.

Πιο συγκεκριμένα αρμοδιότητες του Διευθυντή σε σχέση με το Σύλλογο των Διδασκόντων είναι οι ακόλουθες:

1. Προσκαλεί τα μέλη του Συλλόγου στις συνεδριάσεις, όπως προαναφέρουμε, στις οποίες και προεδρεύει. Καταρτίζει την ημερήσια διάταξη, εισηγείται ο ίδιος ή αναθέτει την εισήγηση θεμάτων σε άλλο εκπαιδευτικό.
2. Σε συνεδρίαση του Συλλόγου των Διδασκόντων εισηγείται την κατανομή των εργασιών που δεν υπόκειται στο διδακτικό μέρος των εκπαιδευτικών, αλλά αφορούν άλλες δραστηριότητες πολιτισμικού ενδιαφέροντος. Αξιοποιεί δημιουργικά τις δυνατότητες όλου του προσωπικού, κρίνοντας όσο το δυνατόν αντικειμενικά τις δυνατότητες των εκπαιδευτικών.
3. Σε συνεργασία με τους διδάσκοντες, έχει την ευθύνη της σύνταξης του ωρολογίου προγράμματος του σχολείου, στοχεύοντας πάντοτε στην αποδοτική λειτουργία του.
4. Ο διευθυντής ενημερώνει το Σύλλογο των Διδασκόντων για το έργο της σχολικής επιτροπής. Φροντίζει μαζί με τον Σύλλογο των Διδασκόντων για τη συντήρηση και τη λειτουργία των σχολικών εγκαταστάσεων, καθώς και την προμήθεια των απαραίτητων μέσων διδασκαλίας.
5. Είναι υπεύθυνος, μαζί με τους εκπαιδευτικούς, για την καθαριότητα και την αισθητική των χώρων του διδακτηρίου, καθώς και για την προστασία της υγείας και ασφάλειας των μαθητών. Είναι εύλογο πως ο ρόλος αυτός του διευθυντή είναι ιδιαίτερα σημαντικός και πρέπει να επιτελείται με ιδιαίτερη υπευθυνότητα.
6. Ενημερώνει τον Σύλλογο των Διδασκόντων για την εκπαιδευτική νομοθεσία, τις εγκυκλίους και τις αποφάσεις που αφορούν τη λειτουργία του σχολείου και την εφαρμογή των προγραμμάτων εκπαίδευσης. Αυτό βέβαια προϋποθέτει την διαρκή ενημέρωση και επιμόρφωση των διευθυντών, καθ' όλη τη διάρκεια της θητείας τους.
7. Επίσης, συμβάλει στη δημιουργία κλίματος δημοκρατικής συμπεριφοράς των διδασκόντων και των μαθητών και είναι υπεύθυνος για την τήρηση της πειθαρχίας. Και η αρμοδιότητα αυτή του διευθυντή είναι βαρυσήμαντη και πρέπει να ασκεί αυτό το καθήκον με προσοχή και ισορροπητική διάθεση. Στο καθήκον αυτό έχει ως βοηθούς και πολύτιμους συνεργάτες τους εκπαιδευτικούς.

8. Φροντίζει για την κάλυψη διδακτικών ωρών σε περίπτωση απουσίας εκπαιδευτικών, τροποποιώντας το ημερήσιο πρόγραμμα διδασκαλίας ή αναθέτοντας την κάλυψη του κενού σε διαθέσιμο εκπαιδευτικό, με σκοπό να διατηρείται η οργάνωση και η σωστή λειτουργία του σχολείου.
9. Είναι υπεύθυνος για τη διανομή των διδακτικών βιβλίων, σε συνεργασία με τον Υποδιευθυντή του σχολείου και τον ορισθέντα εκπαιδευτικό.
10. Σε συνεργασία με τους υπόλοιπους διδάσκοντες καταρτίζει το πρόγραμμα ενημέρωσης των γονέων.
11. Συνεργάζεται με τους διδάσκοντες για να ορίσουν τα θέματα των εξετάσεων, ποιοι θα είναι οι επιτηρητές και ποιος θα είναι ο υπεύθυνος για την τήρηση των διατάξεων που σχετίζονται με τις εξετάσεις. Είναι, με άλλα λόγια, ο κύριος συντονιστής της διαδικασίας των εξετάσεων που πραγματοποιούνται στις σχολικές μονάδες.
12. Παρέχει στους διδάσκοντες συγκεκριμένες οδηγίες για να ανταποκρίνονται στα καθήκοντά τους και να επιτελούν το έργο τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Παράλληλα, απευθύνει στους διδάσκοντες - κάθε φορά που θα το κρίνει αναγκαίο - συστάσεις και παραινέσεις με πνεύμα συναδερφικής αλληλεγγύης. Στις περιπτώσεις κατά τις οποίες κάποιος δεν ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις και τα εκπαιδευτικά τους καθήκοντα και οι προσπάθειες του διευθυντή για σωστή και υπεύθυνη οργάνωση μένουν χωρίς αποτέλεσμα, ο διευθυντής υποχρεώνεται να ενημερώνει σχετικά το Σύλλογο των Διδασκόντων, το διοικητικό, τον Προϊστάμενο και τον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο. Εφόσον, παρόλα αυτά, δεν υπάρξουν αποτελέσματα, αναφέρεται γραπτώς στον Διευθυντή Εκπαίδευσης (παλαιότερα στον Προϊστάμενο του Γραφείου).
13. Είναι υπεύθυνος για την κάλυψη του υποχρεωτικού ωραρίου εβδομαδιαίας διδασκαλίας από όλους του εκπαιδευτικούς. Σε περίπτωση αδυναμίας για τη συμπλήρωση αυτή, ενημερώνει άμεσα τον Διευθυντή Εκπαίδευσης.

Καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τους Σχολικούς Συμβούλους (ΣΕΕ – Συμβούλους Εκπαίδευσης), τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τον Προϊστάμενο του Γραφείου (έχουν καταργηθεί).

Σύμφωνα με το άρθρο 30 του Ν. 1566/85 της εκπαιδευτικής νομοθεσίας ο διευθυντής της σχολικής μονάδας:

1. Σε συνεργασία με το Σύλλογο των Διδασκόντων και τους Σχολικούς Συμβούλους, προωθεί τα επιμορφωτικά προγράμματα που γίνονται για το διδακτικό προσωπικό και συμμετέχει σ' αυτά και ο ίδιος. Άλλωστε, αναλαμβάνει ο ίδιος την ευθύνη για την οργάνωσή τους.
2. Σε συνεργασία με τους Σχολικούς Συμβούλους ή τον Διευθυντή Εκπαίδευσης (ή τον Προϊστάμενο Γραφείου) διοργανώνει συσκέψεις με τους παραπάνω για την αντιμετώπιση προβλημάτων που αντιμετωπίζει η σχολική μονάδα.
3. Σε συνεργασία με τους αρμόδιους Σχολικούς Συμβούλους, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για την υποστήριξη και ενίσχυση των νέων εκπαιδευτικών στο διδακτικό τους έργο.
4. Ενημερώνει τον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο και τον Διευθυντή Εκπαίδευσης (ή τον Προϊστάμενο Γραφείου) για την πραγματοποίηση μορφωτικών ή άλλων πολιτιστικών επισκέψεων σε χώρους ιστορικούς και πολιτιστικής αναφοράς και σε παραγωγικές επιχειρήσεις.
5. Ενημερώνει έγκαιρα το Διευθυντή Εκπαίδευσης (ή τον Προϊστάμενο του Γραφείου) για τις ελλείψεις σε διδακτικό προσωπικό.

Καθήκοντα – αρμοδιότητες των υποδιευθυντών σχολικών μονάδων

Ο Υποδιευθυντής είναι το άτομο το οποίο αναπληρώνει τον Διευθυντή της σχολικής μονάδας σ' όλες του τις λειτουργίες. Βοηθάει τον Διευθυντή να φέρει εις πέρας το καθημερινό του έργο και να πραγματοποιήσει τους εκπαιδευτικούς του στόχους. Αναλαμβάνει ένα τμήμα των αρμοδιοτήτων του Διευθυντή, για να μπορεί ο τελευταίος να είμαι ακόμη περισσότερο αποδοτικός και αποτελεσματικός στην άσκηση των πολύπλευρων και πολυσήμαντων καθηκόντων του.

Για να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι:

- 1) Αναπληρώνει τον Διευθυντή, όπως ορίζεται στο άρθρο 37 του Ν. 309/ 1-76, όταν αυτός απουσιάζει ή δεν υπάρχει και είναι υποχρεωμένος να παραμείνει στην σχολική μονάδα όλες τις εργάσιμες ώρες.
- 2) Συνυπογράφει τους τίτλους που χορηγεί το σχολείο στους μαθητές και βεβαιώνει τη γνησιότητα τίτλων άλλων σχολείων, των οποίων έχει γίνει επαλήθευση.
- 3) Είναι υπεύθυνος για την αρχειοθέτηση των εγγράφων και τη διεκπεραίωση της

υπηρεσιακής αλληλογραφίας του σχολείου.

- 4) Συντάσσει τα απογραφικά δελτία, συμπληρώνει και αποστέλλει στις αρμόδιες υπηρεσίες τα στατιστικά στοιχεία και όσα άλλα ζητούνται από αυτές.
- 5) Καταρτίζει το πρόγραμμα των εφημερευόντων σε συνεργασία με τους διδάσκοντες και έχει την ευθύνη για την εφαρμογή του.
- 6) Είναι υπεύθυνος για την έγκαιρη παραλαβή και διανομή των διδακτικών βιβλίων σε συνεργασία με τον διδάσκοντα που ορίζει ο Σύλλογος.
- 7) Είναι υπεύθυνος για την οργάνωση των μαθητικών εκδηλώσεων και των μαθητικών εκλογών.
- 8) Είναι υπεύθυνος για τον εφοδιασμό των εποπτικών μέσων διδασκαλίας του σχολείου. Αυτός θα παραγγείλει τον κατάλληλο εξοπλισμό, θα τον παραλάβει και θα φροντίσει για τη συντήρησή τους και την ομαλή λειτουργία τους.
- 9) Σε περίπτωση απουσίας του Υποδιευθυντή, ο Σύλλογος των Διδασκόντων αναθέτει σε μέλη του τις παραπάνω αρμοδιότητες του Υποδιευθυντή.

Καθήκοντα και αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων

Ο Σύλλογος των Διδασκόντων αποτελεί το κύριο όργανο, μέσω του οποίου ρυθμίζονται τα θέματα διοίκησης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων, σε συνδυασμό πάντοτε με τις θεσμοθετημένες αρμοδιότητες και τα καθήκοντα των διευθυντών και λοιπών στελεχών της εκπαίδευσης. Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του συλλόγου διδασκόντων ορίζονται από την περίπτωση Στ' του άρθρου 11 του Ν. 1566/85.

Ο Σύλλογος των Διδασκόντων συνεδριάζει ύστερα από πρόσκληση του προέδρου του, σε τακτά χρονικά διαστήματα τουλάχιστον μία φορά πριν την έναρξη των μαθημάτων και μία φορά στο τέλος κάθε τριμήνου, ενώ υπάρχουν και έκτακτες συνεδριάσεις όταν το κρίνει σκόπιμο ο Πρόεδρος ή το ζητήσει εγγράφως για συγκεκριμένα θέματα τουλάχιστον το ένα τρίτο των μελών του Συλλόγου. Οι συνεδριάσεις πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια των εργασιακών ωρών, όχι όμως σε ώρες διδασκαλίας των μαθημάτων. Ο Διευθυντής του σχολείου βέβαια, έχει το δικαίωμα να καλέσει το διδακτικό προσωπικό σε έκτακτη συνεδρίαση εκτός ωρών διδασκαλίας, όταν πρόκειται να συζητηθούν θέματα που σχετίζονται με τη βελτίωση των συνθηκών λειτουργίας του σχολείου ή όταν πρέπει να αντιμετωπιστούν καταστάσεις αρνητικές για την εκπαιδευτική διαδικασία.

Για να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι ως προς τα καθήκοντα του Συλλόγου των Διδασκόντων:

- 1) Ο Σύλλογος των Διδασκόντων στην πρώτη του τακτική συνεδρίαση πριν την έναρξη των μαθημάτων της σχολικής χρονιάς προγραμματίζει τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες για όλο το σχολικό έτος. Η δράση τους επεκτείνεται στους τρεις παρακάτω τομείς:
 - α) Στον τομέα της επιμόρφωσης, αφού λάβει υπόψη του τις ανάγκες των εκπαιδευτικών που μετέχουν στο Σύλλογο και με βάση αυτές, υποβάλλει υπόμνημα στο Σχολικό Συμβούλιο ή στον Διευθυντή Εκπαίδευσης (ή στον Προϊστάμενο Γραφείου), ανάλογα με την περίπτωση, για να αντιμετωπισθούν με την ενδοσχολική επιμόρφωση. Ο Σύλλογος συνεκτιμά και τις αντίστοιχες προσπάθειες που έγιναν κατά τα προηγούμενα έτη.
 - β) Σχετικά με την αναγκαιότητα των αντισταθμιστικών εκπαιδευτικών παρεμβάσεων, λαμβάνει υπόψη τα δεδομένα της σχολικής επίδοσης των μαθητών κατά το προηγούμενο σχολικό έτος και τα συμπεράσματα της αυτοαξιολόγησης του σχολείου για το διάστημα αυτό. Κάνει δηλαδή μια αξιολόγηση, αν εφαρμόστηκαν προγράμματα Ενισχυτικής Διδασκαλίας, Πρόσθετης Διδακτικής Στήριξης, ένταξης παλιννοστούντων ή άλλων εκπαιδευτικών καινοτομιών, σε ποιους μαθητές και με ποια αποτελέσματα.
 - γ) Στον τομέα των μέσων, των πόρων και των προγραμμάτων εξωσχολικής ζωής λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες του σχολείου.
- 2) Ο Σύλλογος των Διδασκόντων έχει ευθύνη για τη λειτουργία του Σχολείου, σύμφωνα με τις νομοθετικές διατάξεις, έχοντας το δικαίωμα να παρεμβαίνει διορθωτικά, εφόσον θεωρεί αναγκαίο.
- 3) Στην πρώτη τακτική συνεδρίαση του αποφασίζει για την ανάθεση στο διδακτικό προσωπικό της διδασκαλίας των μαθητών καθώς επίσης τον ορισμό των καθηγητών συμβούλων κατά τάξη ή τμήμα.
- 4) Οργανώνει τον καταμερισμό των εργασιών στα μέλη του, στοχεύοντας στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων όλων των μελών του και στην αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της σχολικής μονάδας.
- 5) Εισηγείται στον Διευθυντή Εκπαίδευσης (ή στον Προϊστάμενο του Γραφείου) και στον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο τη λειτουργία τμημάτων Ενισχυτικής Δι-

δασκαλίας, Πρόσθετης Διδακτικής Στήριξης και τάξεων υποδοχής.

- 6) Αποφασίζει, ύστερα από εισήγηση του Διευθυντή του Σχολείου, την ανάληψη πρωτοβουλιών, προγραμμάτων, την οργάνωση επισκέψεων και εκδηλώσεων πολιτιστικής σημασίας που ανοίγουν το σχολείο στην κοινωνία. Με αυτό τον τρόπο, επιτυγχάνεται η κοινωνικοποίηση των μαθητών και προετοιμάζεται ομαλά η μελλοντική είσοδός τους στην κοινωνία και τους πολιτικούς της θεσμούς.
- 7) Ο Σύλλογος των Διδασκόντων αποφασίζει, σε συνεργασία με τους Σχολικούς Συμβούλους, (παλαιότερα με τα Επιμορφωτικά Κέντρα και τον Οργανισμό Επιμόρφωσης) ή με τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, την οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων και σεμιναρίων σε ενδοσχολικό επίπεδο, ή συμμετέχει σε γενικότερα προγράμματα επιμόρφωσης, όταν υπάρχει ανάγκη, όταν αλλάζουν τα εκπαιδευτικά δεδομένα ή όταν τα προβλήματα της σχολικής μονάδας απαιτούν άμεση αντιμετώπιση.
- 8) Επιπλέον, αποφασίζει για τη δικαιολόγηση των απουσιών των μαθητών, αλλά και για την προαγωγή, απόλυση, παραπομπή σε επανεξέταση ή απόρριψή τους στο τέλος του σχολικού έτους, με βάση τα σχετικά στοιχεία και τη βαθμολογία που έχει καταχωρηθεί στα βιβλία και σύμφωνα με τις υπάρχουσες νομοθετικές διατάξεις.
- 9) Αποφασίζει για την πραγματοποίηση εκδρομών ή περιπάτων των μαθητών ή επισκέψεων σε χώρους με επιμορφωτικό χαρακτήρα, λαμβάνοντας υπόψη τη διαδικασία που προβλέπεται από τον κανονισμό των μαθητικών κοινοτήτων.
- 10) Ο Σύλλογος των Διδασκόντων ενημερώνει, αφού πρώτα έρθει σε συνεννόηση με το Διευθυντή, τους γονείς και κηδεμόνες των μαθητών, τουλάχιστον κάθε τρίμηνο ή τετράμηνο. Η ενημέρωση σχετίζεται με τη φοίτηση, την πρόοδο και τη συμπεριφορά των μαθητών ως μελών της σχολικής μονάδας. Η ενημέρωση γίνεται εκτός των ωρών εργασίας του σχολείου.
- 11) Συνεργάζεται με όλα τα στελέχη Επιστημονικής - Παιδαγωγικής Καθοδήγησης και της Διοίκησης για τον καλύτερο συντονισμό και την πραγμάτωση του διδακτικού έργου, την ανταλλαγή και την αντιμετώπιση των διάφορων διδακτικών ζητημάτων που προκύπτουν αλλά και άλλων θεμάτων που συσχετίζονται με τους μαθητές.
- 12) Ορίζει, ύστερα από εισήγηση του Διευθυντή, τους υπεύθυνους των τμημάτων

ή τάξεων για την παρακολούθηση της φοίτησης των μαθητών. Επίσης, ορίζει τους συμβούλους των αντίστοιχων μαθητικών κοινοτήτων.

- 13) Ορίζει εκπροσώπους του, οι οποίοι, σε συνεργασία με τις μαθητικές κοινότητες, σύμφωνα με τον Κανονισμό των μαθητικών κοινοτήτων, παρακολουθούν και ελέγχουν τις συνθήκες λειτουργίας των σχολικών κυλικείων.
- 14) Επιβάλλει στους μαθητές τις προβλεπόμενες από τις ισχύουσες διατάξεις ποινές στο τέλος του διδακτικού έτους. Επίσης αποφασίζει ο σύλλογος για το χαρακτηρισμό της διαγωγής των μαθητών, τεκμηριώνοντας τις αποφάσεις του με συγκεκριμένα αποδεικτικά στοιχεία.
- 15) Όταν ο Σύλλογος, για οποιοδήποτε λόγο, αδυνατεί να αναθέσει στους εκπαιδευτικούς τη διδασκαλία μαθημάτων ή την κατανομή τάξεων και τμημάτων, την απόφαση παίρνει ο Διευθυντής του Σχολείου σε συνεργασία με τον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο. Σε περίπτωση αδυναμίας να ανατεθούν εργασίες και να κατανεμηθούν οι διάφορες αρμοδιότητες μέσα στη σχολική μονάδα, την απόφαση παίρνει ο Διευθυντής.

Στο Σύλλογο των Διδασκόντων, στον οποίο προεδρεύει ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας, συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί στο σχολείο, με οποιαδήποτε σχέση εργασίας. Βέβαια, αυτό δε σημαίνει ότι στο διδακτικό προσωπικό ανήκει και αυτός που προσλαμβάνουν οι γονείς ή άλλοι φορείς για να διδάξει το άπογευμα χορούς, ζωγραφική ή υπολογιστές. Ανήκει όμως στο Σύλλογο Διδασκόντων ο διορισμένος από το δημόσιο αναπληρωτής εκπαιδευτικός που εργάζεται στο ολόημερο σχολείο.

Όπως έχουμε επισημάνει παραπάνω, οι συνεδριάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων διακρίνονται σε τακτικά και έκτακτες. Οι τακτικές πραγματοποιούνται ύστερα από πρόσκληση του Διευθυντή, μία στην αρχή της χρονιάς και μία στο τέλος κάθε τριμήνου, είναι δηλαδή συνολικά τέσσερις. Στις τακτικές συνεδριάσεις εντάσσονται επίσης και εκείνες που σχετίζονται με θέματα αξιολόγησης των μαθητών.

Οι έκτακτες συνεδριάσεις, από την άλλη πλευρά, πραγματοποιούνται κάθε φορά που παρουσιάζεται κάποιο σοβαρό θέμα. Τέτοια θέματα εμφανίζονται συχνά κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους και πρέπει να αντιμετωπίζονται ύστερα από αποφάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων (όπως λειτουργία σχολείου, οργάνωση γιορτών, εκδηλώσεων, εκδρομών). Για να πραγματοποιηθούν οι έκτακτες συνεδριάσεις θα πρέπει πρώτα να το αποφασίσει ο Διευθυντής ή να το ζητήσει

εγγράφως το ένα τρίτο του διδακτικού προσωπικού. Σε όλες όμως τις περιπτώσεις, πρόεδρος αυτών των συναντήσεων είναι ο διευθυντής. Κατά τις συνεδριάσεις, ορίζεται από τον διευθυντή γραμματέας, ο οποίος τηρεί πρακτικά στο βιβλίο πράξεων του συλλόγου διδασκόντων, όπου καταχωρούνται και οι σχετικές αποφάσεις. Στο τέλος του πρακτικού υπογράφουν όλοι οι συμμετέχοντες. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται δεσμεύουν για την υλοποίησή τους και όσους μειοψηφούν.

Στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων, ανάλογα με τα θέματα που πρόκειται να συζητηθούν, μπορούν να συμμετέχουν ο Σχολικός Σύμβουλος (ή ο Προϊστάμενος του Γραφείου Εκπαίδευσης). Και, επιπλέον, ίσως παραστεί ανάγκη να κληθούν για να συμμετάσχουν στη συζήτηση άτομα που δεν ανήκουν στο Σύλλογο Διδασκόντων (π.χ. προϊστάμενος, γονείς μαθητή ή μαθητών, δήμαρχος, εκπρόσωπος κοινωνικών, πολιτιστικών και επιστημονικών φορέων). Τα άτομα αυτά έχουν το δικαίωμα ίσης συμμετοχής στη συζήτηση, συμφωνούν ή διαφωνούν με τις αποφάσεις που λαμβάνονται, όμως δεν παίρνουν μέρος στην ψηφοφορία ούτε και είναι υποχρεωτική η υπογραφή τους στο πρακτικό που συντάσσεται. Θα πρέπει επίσης να σημειώσουμε πως στις συνεδριάσεις του Συλλόγου των Διδασκόντων δεν μπορούν να συζητηθούν θέματα που είναι αντίθετα από τους νόμους και τις κείμενες διατάξεις.

1.2. Η Επιλογή του Διευθυντή στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

Για την επιλογή των διευθυντών στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση εφαρμόζεται ο Ν. 4547/2018 «Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις», όπου το άρθρο 22 θέτει τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται σχετικά. Έτσι, προβλέπεται ότι:

1. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ενός στελέχους ως διευθυντή είναι να κατέχει τον Α' βαθμό και να διαθέτει πιστοποίηση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών Α' επιπέδου (§1),
2. Να έχει υπηρετήσει τουλάχιστον δέκα χρόνια στη βαθμίδα αυτή, ενώ τα οκτώ από αυτά να έχει ασκήσει διδακτικά καθήκοντα σε σχολικές μονάδες. Από τα οκτώ έτη των διδακτικών καθηκόντων είναι απαραίτητο τουλάχιστον τα τρία να έχουν διανυθεί σε σχολικές μονάδες της οικείας βαθμίδας, αντίστοιχες με τη θέση του διευθυντή που πρόκειται να καλυφθεί και, μάλιστα, αφού έχει συμπληρώσει σε αυτές τουλάχιστον το ήμισυ του υποχρεωτικού του ωραρίου.

Έτσι, αναγνωρίζεται ότι για τις θέσεις διευθυντών γυμνασίων, ΓΕ.Λ. και ΕΠΑ.Λ. μπορούν να επιλεγούν εκπαιδευτικοί της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και συγκεκριμένα των κλάδων ΠΕ01 - ΠΕ08, ΠΕ11, ΠΕ33, ΠΕ34, ΠΕ40 και ΠΕ78 - ΠΕ91 (§6). Το προαναφερθέν άρθρο παρέχει αναλυτικότερες πληροφορίες, σχετικά με την επιλογή των διευθυντών σε όλες τις βαθμίδες. Πρόσφατα (1/7/21) κατατέθηκε προς διαβούλευση πολυνομοσχέδιο που ορίζει και θέματα επιλογής στελεχών και διαφοροποιεί ορισμένα από τα ανωτέρω αναφερθέντα.

1.3. Ο Ρόλος και το Καθηκοντολόγιο του Διευθυντή

Παλαιότερα υποστηρίχθηκε ότι το έργο του διευθυντή περιορίζεται στη διεκπεραίωση της υπηρεσιακής αλληλογραφίας, στην τήρηση του αρχείου και των υπηρεσιακών βιβλίων της σχολικής μονάδας και της σχολικής επιτροπής, στη μέριμνα των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού αυτής. Ωστόσο, μια τέτοια προσέγγιση του ρόλου του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας είναι εσφαλμένη, καθώς δεν αναδεικνύει τα καίρια στοιχεία του, υποβιβάζει το ρόλο του και παραβλέπει τη συσχέτιση της δράσης του με τον πυρήνα του έργου του, δηλαδή τη διδασκαλία και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών (Λαϊνάς, 2004, σσ. 155 - 156). Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο κύριος στόχος της εκπαίδευσης είναι η εκ μέρους του κράτους προώθηση μιας σύνθετης ανάπτυξης των μαθητών, ώστε να προετοιμαστούν για να δράσουν ως πολίτες του αύριο και δεδομένης της συμβολής των σχολικών μονάδων προς τον στόχο της κάλυψης των εκπαιδευτικών και παιδαγωγικών αναγκών των νέων, είναι σαφής η σημασία της αποτελεσματικής διοίκησης τους από τον διευθυντή τους (Πασιαρδή, 2001, σ. 54).

Μάλιστα, οι νέες συνθήκες που κυριαρχούν σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο, έχουν οδηγήσει στο αίτημα της αναβάθμισης του ρόλου του διευθυντή, προκειμένου να διασφαλίζεται ένα ποιοτικό και αποτελεσματικό σχολείο (Λεμονή & Κολεζάκης, 2013, σ. 166). Έτσι, ο ρόλος του διευθυντή δεν αναφέρεται αποκλειστικά στη διεκπεραίωση των διοικητικών εντολών, αλλά αφορά και στην συνολική ενίσχυση και ενδυνάμωση της σχολικής μονάδας (Φρόση, 2017, σ. 175). Στο πλαίσιο αυτό, ο ρόλος του διευθυντή των σύγχρονων σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης αναφέρεται στο σύνολο των προσδοκιών που διατηρούν απέναντι προς το πρόσωπό του όλα τα μέλη που εμπλέκονται στη σχολική μονάδα, όπως π.χ. τα ανώτερα ηγετικά στελέχη, οι μαθητές, οι γονείς κτλ. (Σαγρή & Βουρνούκα, 2015, σ. 1180).

Το καθηκοντολόγιο του διευθυντή της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης διαμορφώνεται από τον Ν. 2525/1997 σε συνδυασμό με την Υπουργική Απόφαση με αριθμό Φ.353.1/324/105657/Δ1/1340Β/2002 (άρθρα 27-35). Μάλιστα, στην τελευταία Υ.Α. καθορίζεται το έργο των διευθυντών (άρθρο 27), τα γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες (άρθρο 28), τα καθήκοντα και αρμοδιότητες αυτών απέναντι στον Σύλλογο Διδασκόντων (άρθρο 29), στους Σχολικούς Συμβούλους, τον Διευθυντή Εκπαίδευσης και τον Προϊστάμενο του γραφείου (άρθρο 30), στους μαθητές (άρθρο 31), σχετικά με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους λοιπούς συντελεστές εκπαίδευσης (άρθρο 32) κτλ. Έτσι, γίνεται αποδεκτό ότι οι διευθυντές συνδυάζουν και συντονίζουν δράσεις που επικεντρώνονται σε τέσσερις βασικές παραμέτρους ηγεσίας: 1. Προγραμματισμός, 2. Οργάνωση, 3. Διεύθυνση και 4. Εποπτεία (Σαΐτης, 2008, σσ. 13-15).

Ο προγραμματισμός προσδιορίζει την πορεία του σχολείου στο μέλλον και το δρόμο για να φτάσει εκεί. Η οργάνωση σχετίζεται με τον σχεδιασμό της διαδικασίας για την επιτυχή εκπλήρωση των στόχων της σχολικής μονάδας μετά τη θέση αυτών.

Η διεύθυνση σχετίζεται με την καθοδήγηση των μελών της μονάδας για την επίτευξη των στόχων της, ενώ η εποπτεία με τη σύγκριση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων με τα πραγματικά και τη λήψη διορθωτικών μέτρων (Lunenburg, 2010, σσ. 1-4; Huang, Hochbein, & Simons, 2018, σσ. 1-2).

Επομένως, ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας ανάγεται σε βασικό συντελεστή αυτής (Πασιαρδή, 2001, σ. 53), ενώ κατά τον Σαΐτη (2002), οι λειτουργίες του μπορούν να διακριθούν σε πέντε ειδικότερους τομείς, που γεννούν τις αντίστοιχες ευθύνες:

- Ευθύνες απέναντι στο διδακτικό προσωπικό, π.χ. την επίβλεψη της δράσης και του έργου των καθηγητών που διδάσκουν,
- Ευθύνες απέναντι στους μαθητές της σχολικής μονάδας, π.χ. την εξέταση και λήψη υπόψη των αναγκών και των δικαιωμάτων αυτών,
- Ευθύνες σχετικές με την επικοινωνία με φορείς που τοποθετούνται στο εξωτερικό της σχολικής μονάδας περιβάλλον, π.χ. την ευθύνη της δημιουργίας καλών σχέσεων με την τοπική κοινωνία και με τους γονείς αλλά και τη διατήρηση αυτών των σχέσεων,
- Ευθύνες που σχετίζονται με την υλικοτεχνική δομή της σχολικής μονάδας,

π.χ. τη διαμόρφωση και τη διατήρηση ενός λειτουργικού, καθαρού και οπτικά καλαίσθητου κτιρίου,

- Ευθύνες σχετικές με την οργάνωση αλλά και τη διεκπεραίωση της εργασίας διοικητικής φύσεως, π.χ. την υπηρεσιακή αλληλογραφία κτλ.

Βάσει των ανωτέρω και με δεδομένη την προαναφερθείσα Υ.Α., τα καθήκοντα των διευθυντών των σύγχρονων σχολικών μονάδων της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι τα ακόλουθα (Σαγρή & Βουρνούκα, 2015, σσ. 1181 - 1182; Κάκκος, Πιτσιάβας, & Παπαλέξης, 2017, σ. 135):

- Σύνολο καθηκόντων, η διεκπεραίωση των οποίων τελεί σε εξάρτηση από τη διοικητική εμπειρία του διευθυντή, τις ικανότητές του, την επιστημονική του κατάρτιση σε ζητήματα διοικητικής φύσεως και οργάνωσης της εκπαίδευσης.
- Καθοδήγηση, ενίσχυση και στήριξη, όταν απαιτείται, των εκπαιδευτικών στο έργο τους, ειδικότερα των νεότερων, διατήρηση συνεργατικού κλίματος με αυτούς και παροχή ενός ορθού παραδείγματος.
- Μέριμνα, προκειμένου η σχολική μονάδα να λειτουργεί ως μια στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης για τους καθηγητές σε ζητήματα διοικητικής, παιδαγωγικής αλλά και επιστημονικής φύσεως.
- Προϊσταται των εκπαιδευτικών και αναλαμβάνει την ευθύνη του συντονισμού του έργου αυτών. Ανάπτυξη επικοινωνίας βάσει των αρχών της ισότητας και της αλληλεγγύης, σύγκλιση τακτικών αλλά και εκτάκτων συνεδριάσεων του Συλλόγου Διδασκόντων, ώστε να αμβλύνονται οι αντιθέσεις και να προωθείται η ανάληψη πρωτοβουλιών των εκπαιδευτικών και να παρέχονται θετικά κίνητρα σε κάθε μέλος αυτού.
- Καθοδήγηση των εκπαιδευτικών για διεκπεραίωση των ανειλημμένων εργασιών, έλεγχος και εποπτεία της πορείας αυτών και παροχή όποιας βοήθειας απαιτείται.
- Ενημέρωση του διδακτικού προσωπικού για την ισχύουσα νομοθεσία που διέπει τη λειτουργία της σχολικής μονάδας.
- Αξιολόγηση του διδακτικού προσωπικού βάσει της κείμενης νομοθεσίας.
- Σύγκλιση των γονέων ή κηδεμόνων των μαθητών προκειμένου να ενημερώνονται για την επίδοση και τη φοίτηση των μαθητών και συνεργασία με

αυτούς για την βελτίωση της προόδου των μαθητών.

- Καθοδήγηση της σχολικής κοινότητας, θέση υψηλών στόχων και διαμόρφωση των απαιτούμενων προϋποθέσεων, ώστε να εκπληρώνονται οι τιθένενοι στόχοι βάσει ενός δημοκρατικού σχολείου που είναι ανοικτό στην κοινωνία, τοπική και ευρύτερη.
- Κατάλληλοι χειρισμοί για τη ρύθμιση θεμάτων και προβλημάτων που ανακύπτουν στη σχολική μονάδα.
- Τήρηση ορθής υγιεινής στη σχολική μονάδα, προστασία της υγείας των μαθητών και διδακτικού προσωπικού, συντήρηση και επισκευή κτιρίου.
- Ενημέρωση των υπηρεσιακών βιβλίων.
- Διεκπεραίωση υπηρεσιακής αλληλογραφίας, τήρηση και πιστή εφαρμογή των νόμων, εκπλήρωση των προαναφερθεισών αρχών σχετικά με το διδακτικό έργο, τις εγγραφές, τις μετεγγραφές και την τακτική φοίτηση στη μονάδα.

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, είναι σαφές ότι ο διευθυντής οργανώνει, ασκεί εποπτεία, εκπαιδεύει, συντονίζει, ρυθμίζει ζητήματα λειτουργικής φύσεως και βεβαίως εκπροσωπεί τη σχολική μονάδα (Σκιαδάς, 2016, σσ. 28-29) και ότι ο ρόλος του εμφανίζει σύνθετο χαρακτήρα καθώς συνδυάζει διοικητικά, συντονιστικά, καθοδηγητικά, επιμορφωτικά αλλά και αξιολογικά στοιχεία (Σαϊτής, 2008, σσ. 34-48).

Η άσκηση διοίκησης σε τοπικό επίπεδο, ασκεί καταλυτική επιρροή στο οργανωσιακό κλίμα της σχολικής μονάδας και, κατ' επέκταση, προδιαγράφει τη σχολική αποτελεσματικότητα (Teddle & Reynolds, 2000).

Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας έχει πολλά καθήκοντα και αρμοδιότητες. Ο ρόλος του είναι τέτοιος, που κάθε ενέργεια και δραστηριότητα στη σχολική μονάδα απαιτεί την έγκρισή του.

Έτσι, κύριος ρόλος των διευθυντών είναι να εφαρμόζουν τις εγκυκλίους και να διασφαλίζουν τη συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών, μαθητών και γονέων. Επίσης, να αναθέτουν (μέσω του συλλόγου διδασκόντων) καθήκοντα στους εκπαιδευτικούς και να ελέγχουν την εκτέλεσή τους, να διαμορφώνουν σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς το Ωρολόγιο Πρόγραμμα σύμφωνα με τις ανάγκες της σχολικής μονάδας, να είναι σε θέση να συνδιαμορφώσουν με τους εκπαιδευτι-

κούς την υλοποίηση των Αναλυτικών Προγραμμάτων Σπουδών, δίνοντας έμφαση στην υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων, να μπορούν να προβαίνουν σε εσωτερική αξιολόγηση της σχολικής μονάδας που υπηρετούν και να διαχειρίζονται, κατά το εφικτό, αυτόνομα και κατά συνέπεια αποκεντρωτικά τα της σχολικής μονάδας, χωρίς χρονοβόρες διαδικασίες και με καλύτερη γνώση των τοπικών ιδιαιτεροτήτων και συνθηκών, αν και ο ρόλος τους, εξαιτίας της φύσης διεκπεραίωσης της εργασίας τους απαιτείται να είναι ιδιαίτερα συγκεντρωτικός.

Ο Διευθυντής δεν ασκεί μόνος του διοίκηση, αλλά με την αρωγή και τη συνυπευθυνότητα του Συλλόγου Διδασκόντων, που είναι κυρίαρχο και καταλυτικό όργανο. Ο Υποδιευθυντής συνεπικουρεί και αναπληρώνει τον Διευθυντή στο έργο του, αναλαμβάνοντας να διεκπεραιώσει ένα τμήμα γραφειοκρατικών κυρίως εργασιών.

Ο Διευθυντής-ηγέτης αποτελεί παράγοντα που συμβάλλει περισσότερο από κάθε άλλον στην αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας. Η κάλυψη όλων των σχολικών μονάδων με το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό (γραμματείς, ψυχολόγο) καθώς και η ενίσχυση (θεσμική και διοικητική) του ρόλου των Υποδιευθυντών θα διευκόλυνε σημαντικά τους Διευθυντές των σχολικών μονάδων στην αντιμετώπιση του υπερβολικού φόρτου εργασίας που εκτός των άλλων προέρχεται και από τα καθημερινά απρόβλεπτα ζητήματα που προκύπτουν στη σχολική μονάδα, έτσι ώστε να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο και ενέργεια σε εν γένει εκπαιδευτικά θέματα που προάγουν το επιστημονικό και παιδαγωγικό έργο της σχολικής μονάδας.

Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας, αν και λειτουργεί υπό συγκεντρωτικό και γραφειοκρατικό εκπαιδευτικό σύστημα, εν τούτοις οφείλει να αποτελεί τον συνδετικό κρίκο στη διατήρηση των ισορροπιών όλων των εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της σχολικής μονάδας (εκπαιδευτικών, μαθητών, γονέων, φορέων, κ.ά.). Πέραν της επιμόρφωσης στο ΕΚΔΔΑ, δεν έχει υπάρξει ουσιαστική μέριμνα για τη θεσμοθέτηση και την καθιέρωση ενός συστήματος ανάπτυξης και επιμόρφωσης στελεχών εκπαίδευσης, ώστε όλοι οι διευθυντές των σχολείων να έχουν μια υποχρεωτική διαρκή κατάρτιση σε θέματα σύγχρονης εκπαιδευτικής διοίκησης, ενώ δεν έχει ενισχυθεί η θέση του διευθυντή με την παροχή κινήτρων (υλικών και μη), ώστε να καταστεί περισσότερο ελκυστική (Σαϊτης, κ.ά., 1997).

Από τα ανωτέρω συνάγεται πως ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι αντικειμενικά ιδιαίτερα σημαντικός. Ο Διευθυντής του σχολείου ως διορισμένος προϊ-

στάμενος λειτουργεί με βάση τις υπηρεσιακές προσδοκίες των ανωτέρων του, ενώ ταυτόχρονα ως ηγέτης ή μάνατζερ της σχολικής μονάδας, οφείλει να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες όλων των εμπλεκόμενων στις εκπαιδευτικές διεργασίες.

Οι ανωτέρω δεξιότητες δεν συνιστούν το προϊόν μιας εξαιρετικά προικισμένης φύσης κάποιου γεννημένου ηγέτη, αλλά μπορούν να αποκτηθούν με την εκπαίδευση και την εμπειρία.

Επίσης, ο Spanbauer, (1992), εστιάζει τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας κυρίως στην εκχώρηση αρμοδιοτήτων στους καθηγητές.

Η σχολική διεύθυνση είναι αποτελεσματική, όταν συγκλίνουν οι προσδοκίες του διευθυντή-ηγέτη, των υφισταμένων του και του έργου του (Σαΐτης, 2002).

Συντελείται έτσι και η αποτελεσματικότητα του σχολείου, δηλαδή η επίδραση που έχουν παράγοντες του σχολείου όπως είναι η ηγεσία, το σχολικό κλίμα και η πολιτική που ακολουθεί το σχολείο επί της γνωστικής και συναισθηματικής επίδοσης των μαθητών (Campell, 2004).

Ο Διευθυντής έχει ως διοικητικό Προϊστάμενο τον Διευθυντή Εκπαίδευσης της Διεύθυνσης που ανήκει το σχολείο. Καθήκον των προϊσταμένων είναι να εφαρμόζουν τις εγκυκλίους προκειμένου να διευκολύνουν την εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων και των αποφάσεων που έχουν ληφθεί σε κεντρικό επίπεδο.

Στις αρμοδιότητές τους εμπίπτει επίσης η αξιολόγηση των υφισταμένων τους. Πιο συγκεκριμένα, με βάση το ΦΕΚ 1340τΒ, 2002, ανάμεσα στα κύρια καθήκοντα των διοικητικών προϊσταμένων είναι να προϊστανται υπαλλήλων διοικητικών και εκπαιδευτικών, να εφαρμόζουν την εκπαιδευτική πολιτική του κεντρικού φορέα και να συνεργάζονται με προϊσταμένους και υφισταμένους, καθώς και με την Τοπική Αυτοδιοίκηση για την εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων.

Σύμφωνα με την Στραβάκου (2003) ο διευθυντής της σχολικής μονάδας είναι:

- Πρότυπο για διδακτικά, παιδαγωγικά, επαγγελματικά, υπηρεσιακά και διαπροσωπικά ζητήματα.
- Εμπυχωτής των εκπαιδευτικών, των μαθητών και των γονέων τους.
- Διευκολυντής της επικοινωνίας όλων των εμπλεκόμενων στη σχολική μονάδα.

- Συντελεστής αύξησης της αποτελεσματικότητας της διδασκαλίας και της μάθησης.
- Αυτός που αντιμετωπίζει τα θέματα και τα προβλήματα που προκύπτουν.
- Παιδαγωγικός σύμβουλος των εκπαιδευτικών και των γονέων.
- Οργανωτής του προγράμματος του εκπαιδευτικού έργου.
- Αξιολογητής των εκπαιδευτικών.

Ο διευθυντής διαμορφώνει την κουλτούρα της σχολικής μονάδας, δημιουργεί συνεργατικό κλίμα, προωθεί το αίσθημα της κοινότητας των μελών της, προσπαθεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών και είναι άμεσα υπεύθυνος για τη λειτουργία της σχολικής μονάδας (Μπινιάρη, 2012). Η συμπεριφορά και οι ικανότητές του επηρεάζουν τον τρόπο που οργανώνεται το σχολείο, τον τρόπο επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους, το βαθμό απόδοσης των εκπαιδευτικών, την εφαρμογή καινοτομιών (Γιαννακάκη, 2005). Ο αποτελεσματικός διευθυντής χειρίζεται με επιτυχία τις ανθρώπινες σχέσεις και προωθεί τη συνεργασία, είναι αποδεκτός από το σύνολο και παράλληλα ενισχύει την αυτονομία των συνεργατών του, μπορεί και παίρνει αποφάσεις σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο (Κατάνου, κ.ά., 2003), ενδιαφέρεται για τους μαθητές και τους συνεργάτες εκπαιδευτικούς, καθοδηγεί, στηρίζει και βοηθά τους εκπαιδευτικούς, παρέχει ένα σαφές όραμα για το σχολείο, γνωρίζει τις αδυναμίες και τα δυνατά σημεία των συνεργατών του και αξιοποιεί τα δυνατά τους σημεία (Day & Harrison, 2007), δημιουργεί κίνητρα στους εκπαιδευτικούς, τους εμπνέει και τους παρακινεί, ενθαρρύνει την καινοτομία, είναι υπεύθυνος για το συντονισμό του έργου τους, διατυπώνει στόχους και στρατηγικές, ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των αναγκών του προσωπικού και των μαθητών, στηρίζει την ομαδική εργασία (Ιορδανίδης, 2005), κατανοεί τις δικές του αδυναμίες, ενεργεί ως μέντορας, προσαρμόζεται στις αλλαγές, εκπαιδεύεται και παρακινεί και τους άλλους στη συνεχόμενη εκπαίδευση και αντιμετωπίζει τα προβλήματα και τις προκλήσεις που εμφανίζονται (Ζαβλανός, 2003), μεριμνά για τη συντήρηση και επισκευή του κτιρίου, φροντίζει για την υγιεινή κατάσταση των χώρων του σχολείου και προβαίνει στις κατάλληλες ενέργειες για την προστασία της υγείας των μαθητών και του προσωπικού συγκαλεί σε συνεδριάσεις, ενημερώνει για τις νομοθετικές αλλαγές, αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς, καλεί τους γονείς και κηδεμόνες προς ενημέρωση. Ο διευθυντής αναλαμβάνει πολλά καθήκοντα και η διεκπεραίωσή τους εξαρτάται από τη διοικητική εμπειρία, τις γνώσεις του σε θέματα διοίκησης και οργάνωσης και τη δεινότητά του.

Η προσωπικότητα του διευθυντή και ο τρόπος συμπεριφοράς του αποτελούν στοιχεία για την αποτελεσματικότητά του. Τα γνωρίσματα της προσωπικότητας που πρέπει να διαθέτει και να χρησιμοποιεί ανάλογα με τις συνθήκες που προκύπτουν, έμφυτα και επίκτητα, σύμφωνα με διάφορους ερευνητές, είναι η ευφυΐα, η εγρήγορση, η αυτοπεποίθηση, η κοινωνική υπευθυνότητα, η αντοχή στην πίεση, η ακεραιότητα, οι ηθικές αξίες, η ικανότητα καθοδήγησης, η γνώση οργάνωσης, η ευελιξία στη σκέψη, το ευρύ πνεύμα, η ικανότητα να εμπνέει, να συντονίζει, η σταθερότητα, η ειλικρίνεια, η ταπεινότητα, η αισιοδοξία, η δικαιοσύνη, η αξιοπιστία, η ηθικότητα, η συναισθηματική νοημοσύνη, εντιμότητα, η ικανότητα δημιουργικής λήψης αποφάσεων, η ισχυρή θέληση, η διπλωματία, το πάθος για υψηλές επιδόσεις, η προσαρμοστικότητα (Leithwood & Mascall, 2008; Καμπουρίδης, 2002).

1.4. Το Σχολικό Κλίμα

Η έννοια του σχολικού κλίματος είναι άμεσα συνδεδεμένη με μια σειρά χαρακτηριστικών του εσωτερικού περιβάλλοντος της σχολικής μονάδας που απαρτίζουν την ιδιαίτερη ταυτότητα αυτής (Πασιαρδή, 2001, σ. 150). Σχετίζονται με το είδος της ατμόσφαιρας που επικρατεί στη σχολική μονάδα, τις ανθρώπινες σχέσεις και αλληλεπιδράσεις που αναπτύσσονται εντός αυτής και αποτελεί ένα στοιχείο που λαμβάνεται υπόψη και λειτουργεί ως βάση, προκειμένου να προβλεφθούν τα σχολικά αποτελέσματα. Το σχολικό κλίμα διαμορφώνεται αλλά και επηρεάζεται από τα ειδικότερα χαρακτηριστικά του φυσικού, του κοινωνικού και του μαθησιακού περιβάλλοντος της σχολικής μονάδας. Ειδικότερα (Καρατάσιος & Καραμήτρου, 2008, σσ. 50-51):

- Το φυσικό περιβάλλον σχετίζεται με τις αίθουσες, τα εργαστήρια, τους κοινόχρηστους χώρους, τον εξοπλισμό, τα μέσα της διδασκαλίας και τις πηγές μάθησης, τους χώρους, τον φωτισμό, τον κλιματισμό κτλ.
- Το κοινωνικό περιβάλλον σχετίζεται με άτυπους αλλά και τυπικούς κανόνες που διέπουν τις διαπροσωπικές σχέσεις εντός της τάξης και αφορούν στις σχέσεις μαθητών και εκπαιδευτικών, μαθητών μεταξύ τους, στις δραστηριότητες των μαθητών ως ατόμων αλλά και ως οργανωμένων μελών μιας κοινότητας.
- Το μαθησιακό περιβάλλον αφορά στις συνθήκες εντός της αίθουσας διδασκαλίας και στις ενέργειες εκπαιδευτικών και μαθητών στο πλαίσιο της

διαδικασίας της διδασκαλίας-μάθησης. Στο περιβάλλον αυτό περιλαμβάνονται στοιχεία όπως ο προγραμματισμός του μαθήματος, δηλαδή δράσεις πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη διδασκαλία, δραστηριότητες και εργασίες - είτε ομαδικές είτε ατομικές - που ανατίθενται στο πλαίσιο του μαθήματος στους μαθητές, το κλίμα συνεργασίας και συμμετοχής που αναπτύσσεται για τους μαθητές στη διαδικασία της μάθησης, αλλά και τη με συστηματικό τρόπο παρακολούθηση, εποπτεία, αξιολόγηση και ανατροφοδότηση, σε ζητήματα που σχετίζονται με την πρόοδο των μαθητών.

1.5. Η Σημασία του Θετικού Σχολικού Κλίματος

Το σχολικό κλίμα είναι άμεσα συνδεδεμένο με την ανάπτυξη αλλά και την αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας (Κατσαρού, Πιτσιάβας, & Κάκκος, 2016, σ. 169). Σε κάθε περίπτωση, είναι σαφές ότι οι προαναφερθέντες παράγοντες τελούν σε μεταξύ τους συνάρτηση, καθώς η θετική τους αλληλεπίδραση συνεισφέρει στην ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης και αποδοχής, στη διασφάλιση των διαδικασιών που προωθούν τη συμμετοχή και τη συνεργασία, στην προώθηση της εύρυθμης λειτουργίας της τάξης, στην ανάπτυξη ενός αισθήματος ικανοποίησης και ευχαρίστησης (Καρατάσιος & Καραμήτρου, 2008, σ. 51). Σε ένα τέτοιο πλαίσιο προκύπτει η έννοια του θετικού σχολικού κλίματος.

Πρέπει να σημειωθεί ότι ένα θετικό σχολικό κλίμα συνδέεται άμεσα με το αποτελεσματικό σχολείο, αποδίδοντας μεγάλη σημασία τόσο στη μάθηση όσο και στη διδασκαλία. Οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται ως καθήκον τους αλλά και ευθύνη τη διδασκαλία που συνδέεται με την επιτυχία, ανεξαρτήτως της κοινωνικής και οικονομικής προέλευσης των μαθητών, θεωρώντας δεδομένο ότι όλοι είναι ικανοί να συμμετέχουν ισοτίμως στη μάθηση. Επίσης, αναπτύσσεται ένα πνεύμα συναδελφικότητας και συνεργασίας μεταξύ των μελών του προσωπικού και του διδακτικού προσωπικού και απέναντι στο διευθυντή της σχολικής μονάδας αλλά και το αίσθημα του ανήκειν των μαθητών και προωθείται η επίτευξη των στόχων τους (Habegger, 2008, σ. 43; Othman & Kasuma, 2016, σσ. 19-20). Αναλυτικότερα η σύνδεση του θετικού κλίματος με την αποτελεσματικότητα μιας σχολικής μονάδας παρουσιάζεται στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

1.6. Σκοποί και Στόχοι Λειτουργίας των ΕΠΑ.Λ.

Στην ελληνική δημόσια Δευτεροβάθμια Τεχνική Επαγγελματική Εκπαίδευση, υπήρξαν κατά καιρούς διάφοροι τύποι σχολείων (Τεχνικά Λύκεια, Επαγγελματικά

Λύκεια, Τεχνικά Επαγγελματικά Εκπαιδευτήρια κλπ.), που αποτελούνταν από τομείς ή τμήματα συγκεκριμένων επαγγελματικών κατευθύνσεων. Σήμερα, λειτουργεί μόνο ένας τύπος τεχνικού σχολείου, που λέγεται Επαγγελματικό Λύκειο (ΕΠΑ.Λ.).

Η εκπαίδευση στα Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑ.Λ.) παρουσιάζει διαφοροποιήσεις σε σχέση με την εκπαίδευση στα Γενικά Λύκεια (ΓΕ.Λ.). Οι διαφοροποιήσεις αυτές κατά βάση οφείλονται στα διαφορετικά χαρακτηριστικά του μαθητικού πληθυσμού που ακολουθεί αυτό τον τύπο σχολείων, στους γενικούς και ειδικούς σκοπούς και στο περιεχόμενο των αναλυτικών προγραμμάτων σπουδών, καθώς και στο διαφορετικό θεσμικό πλαίσιο, όσον αφορά στους παρεχόμενους τίτλους σπουδών και στην επαγγελματική/ακαδημαϊκή σταδιοδρομία των αποφοίτων (Πάγκαλος & Ζωγόπουλος, 2016).

Σύμφωνα με έρευνα του ΥΠΑΙΘ, με αντικείμενο τη διερεύνηση της υφιστάμενης κατάστασης στην Τεχνική – Επαγγελματική Εκπαίδευση και με τίτλο: «Αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης σε ΕΠΑΛ-ΕΠΑΣ με την ανάπτυξη και αξιοποίηση εργαλείων ΤΠΕ, στο πλαίσιο εφαρμογής των εκπαιδευτικών πολιτικών και παρεμβάσεων του Υπουργείου, Διά Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων» (2011), αναδείχθηκαν, μεταξύ άλλων, τα παρακάτω συμπεράσματα:

1. Η Δευτεροβάθμια Τεχνική Επαγγελματική Εκπαίδευση (Δ.Τ.Ε.Ε.) έχει χαμηλό κύρος στην ελληνική κοινωνία.
2. Οι μαθητές προτιμούν την απόκτηση επαρκών επαγγελματικών προσόντων περισσότερο από τη συνέχιση των σπουδών τους.
3. Υφίσταται ανάγκη ανασχεδιασμού της δομής και της λειτουργίας της Δ.Τ.Ε.Ε.
4. Η πλειοψηφία των μαθητών της Δ.Τ.Ε.Ε. εμφανίζουν έντονα μαθησιακά κενά που τους δυσκολεύουν στην επαγγελματική ή ακαδημαϊκή σταδιοδρομία τους.
5. Διατυπώνεται η ανάγκη τακτικής επικαιροποίησης Προγραμμάτων Σπουδών και Βιβλίων με σύγχρονες γνώσεις.
6. Ενίσχυση των διδακτικών ωρών για τεχνολογικά μαθήματα και εργαστήρια.

Η διαφοροποίηση του μαθητικού δυναμικού των ΕΠΑ.Λ. έναντι των ΓΕ.Λ.

Διερευνώντας την διαφοροποίηση του μαθητικού δυναμικού των Επαγγελματικών Λυκείων σε σχέση με το αντίστοιχο των Γενικών Λυκείων, διαπιστώνεται ότι οι κυριότερες διαφορές σε ότι αφορά στο εκπαιδευτικό σκέλος μεταξύ των μαθητών/-τριών των δύο αυτών τύπων Λυκείου εντοπίζονται στα γνωσιακά και στα ψυχοκινητικά χαρακτηριστικά, τα οποία αναλύονται στη συνέχεια.

Γνωσιακά χαρακτηριστικά των μαθητών των ΕΠΑ.Λ.

Οι μαθητές που εγγράφονται στα ΕΠΑ.Λ. είναι μαθητές με χαμηλότερες επιδόσεις σε σχέση με αυτούς που εγγράφονται στα ΓΕ.Λ., όπως προκύπτει από σχετικές έρευνες (Υπουργείο Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, 2011; Ioannidou & Stavrou, 2013).

Οι εκπαιδευτικοί που διδάσκουν στα ΕΠΑ.Λ. επισημαίνουν ότι πολλοί μαθητές έχουν σημαντικές ελλείψεις σε προαπαιτούμενες γνώσεις, οι οποίες θα έπρεπε να έχουν κατακτηθεί στις προηγούμενες εκπαιδευτικές βαθμίδες (ΥΠΑΙΘ, 2011). Μεγάλες αδυναμίες παρατηρούνται ιδίως στην κατανόηση και χρήση βασικών μαθηματικών εννοιών και αλγορίθμων, που αποτελούν το υπόβαθρο για την εκμάθηση επιστημονικών – τεχνικών εννοιών και διαδικασιών και την εκτέλεση σχετικών εφαρμογών, οι οποίες είναι απαραίτητες στα διάφορα επαγγελματικά μαθήματα του Τομέα που θα επιλέξουν. Το γεγονός αυτό αντανακλάται τόσο στη βαθμολογία τους κατά τη διάρκεια των σπουδών, όσο και στα αποτελέσματα (ποσοστό συμμετοχής - βαθμολογίες) των πανελλαδικών εξετάσεων για την εισαγωγή στα τριτοβάθμια εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Οι μαθητές των ΕΠΑ.Λ. δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον και έχουν καλύτερες επιδόσεις στο εργαστηριακό μέρος των μαθημάτων και γενικότερα σε δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με χειροτεχνικές πρακτικές ασκήσεις και δεξιότητες και στην ενεργητική – βιωματική εμπλοκή τους με τα εκπαιδευτικά αντικείμενα. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη κατά τον σχεδιασμό της διδασκαλίας.

Ψυχοκινητικά χαρακτηριστικά των μαθητών των ΕΠΑ.Λ.

Μεγάλο ποσοστό των μαθητών των ΕΠΑ.Λ. στρέφεται προς την τεχνική – επαγγελματική εκπαίδευση, ως απόρροια της δυσκολίας να συνεχίσει στη γενική εκπαίδευση (CEDEFOP, 2014).

Εάν εξετάσουμε το μαθητικό δυναμικό στις σχολικές μονάδες της Δευτεροβάθμιας Τεχνικής – Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΔΤΕΕ) θα διακρίνουμε τρεις βασικές κατηγορίες μαθητών (Πάγκαλος, 2005):

Η *πρώτη* αποτελείται από μαθητές που επιθυμούν πραγματικά να ασκήσουν το επάγγελμα στην Ειδικότητα που επέλεξαν. Πολλοί από αυτούς ενδιαφέρονται να ακολουθήσουν το επάγγελμα των γονιών τους ή άλλων ατόμων από το οικογενειακό τους περιβάλλον, κάποιοι έχουν ήδη σχετική εργασιακή εμπειρία και είδαν ότι τους ενδιαφέρει, άλλοι έχουν εκδηλώσει από νωρίς την κλίση τους για κάποιο αντικείμενο και έχουν συνειδητά επιλέξει τη συγκεκριμένη κατεύθυνση μετά από ενδελεχή διερεύνηση των επαγγελματικών προοπτικών που τους προσφέρει. Είναι δηλαδή μαθητές με προσδοκίες, που θέλουν να μάθουν όσο το δυνατόν περισσότερα πάνω στο επάγγελμά τους.

Η *δεύτερη*, πιο ολιγάριθμη από την πρώτη, αποτελείται από μαθητές που έχουν βάλει ως απώτερο στόχο την εισαγωγή τους σε τριτοβάθμια εκπαιδευτικά ιδρύματα. Έχουν επιλέξει δηλαδή τη συγκεκριμένη κατεύθυνση, εκτιμώντας ότι, μέσω της διαδικασίας των πανελλαδικών εξετάσεων με το ειδικό ποσοστό για τους μαθητές των ΕΠΑ.Λ., θα πετύχουν πιο εύκολα και σίγουρα το στόχο τους. Εκτιμούν ότι εάν συνέχιζαν τις σπουδές τους στο Γενικό Λύκειο και συμμετείχαν στις πανελλαδικές εξετάσεις ως υποψήφιοι από αυτόν τον τύπο Λυκείου, η βαθμολογία που θα συγκέντρωναν δεν θα τους έδινε πολλές πιθανότητες να εισαχθούν στην Σχολή που επιθυμούν. Είναι και αυτοί μαθητές με προσδοκίες, που έχουν καλές επιδόσεις στο σχολείο, δεν αντιπροσωπεύουν όμως την κύρια κατεύθυνση της Δημόσιας ΤΕΕ που είναι η προετοιμασία για ένα επάγγελμα μέσης στάθμης.

Τέλος, η *τρίτη* κατηγορία αποτελείται από μαθητές με χαμηλές προσδοκίες και ενδιαφέρον. Είναι μαθητές που έχουν καταλήξει στο ΕΠΑ.Λ., γιατί το ίδιο το εκπαιδευτικό σύστημα και ο κοινωνικός περίγυρος τους έχει χαρακτηρίσει ως «αδύνατους» μαθητές. Ορισμένοι αντιμετωπίζουν μαθησιακές δυσκολίες, παρουσιάζουν μειωμένο ενδιαφέρον για τα μαθήματα ή έχουν γενικά χαμηλές επιδόσεις. Ευελπιστούν ότι θα καταφέρουν μέσα από το ΕΠΑ.Λ. - όπου φοιτούν οι περισσότεροι μαθητές αυτής της κατηγορίας - να πάρουν ένα απολυτήριο Λυκείου έχοντας καταβάλει λιγότερο κόπο σε σχέση με το Γενικό Λύκειο. Θα το χρησιμοποιήσουν ως αποδεικτικό περαιώσης της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ενδεχομένως να μπορέσουν έτσι να διοριστούν στο Δημόσιο ή σε όποια άλλη εργασία, όπου το απολυτήριο Λυκείου μετρά ως προσόν, ή ακόμη - με την κα-

τάργηση της βάσης του 10 στις πανελλαδικές εξετάσεις - να εγγραφούν σε κάποια Σχολή της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Μικρός αριθμός από τους μαθητές αυτούς θα απασχοληθεί τελικά σε μια θέση εργασίας σχετική με το αντικείμενο των σπουδών τους. Οι διαπιστώσεις αυτές επαληθεύονται και από τα ευρήματα των λίγων μελετών που έχουν διερευνήσει την απασχόληση των αποφοίτων της Δημόσιας Τεχνικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΔΤΕΕ). Ένα μικρό ποσοστό των αποφοίτων, που κυμαίνεται μεταξύ του 5% και του 40% (ανάλογα με την ειδικότητα), καταλήγει να εργάζεται σε μια εργασία σχετική με το πτυχίο που απέκτησε.

Δυστυχώς, αυτή η τελευταία κατηγορία μαθητών είναι και η πολυπληθέστερη στα επαγγελματικά σχολεία. Είναι η πηγή αποθάρρυνσης των καθηγητών που βλέπουν τις προσπάθειές τους να μην αποδίδουν. Ταυτόχρονα όμως αποτελούν για τους εκπαιδευτικούς που εργάζονται στη ΔΤΕΕ μια πρόκληση: Πώς δηλαδή θα καταφέρουν να τους αυξήσουν την αυτοεκτίμηση, να τους βοηθήσουν να συμπληρώσουν τα κενά γνώσεων που έχουν από τις προηγούμενες τάξεις, να τους κινήσουν το ενδιαφέρον για μάθηση, να τους εμφυσήσουν την αγάπη για το αντικείμενο της ειδικότητας που ακολουθούν.

Ένα άλλο δεδομένο που πρέπει να ληφθεί υπόψη στο σχεδιασμό των διδακτικών πρακτικών είναι το γεγονός ότι ένα σημαντικό ποσοστό των μαθητών των ΕΠΑ.Λ. αποτελείται από παιδιά μεταναστών και προσφύγων, ποσοστό, που, τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί σε αρκετά ΕΠΑ.Λ.

Δομή και περιεχόμενο των Αναλυτικών Προγραμμάτων των ΕΠΑ.Λ.

Η φοίτηση στα ΕΠΑ.Λ διαφέρει ουσιαδώς από τη φοίτηση στα ΓΕ.Λ.

Σύμφωνα με τον Νόμο 4186/2013 «Αναδιάρθρωση της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και λοιπές διατάξεις» (τροποποιήθηκε με τους Ν. 4310/2014, Ν. 4327/2015, Ν. 4386/2016, Ν. 4777/2021) οι σκοποί του Επαγγελματικού Λυκείου είναι οι εξής:

«α) Η παροχή γενικής παιδείας υψηλού επιπέδου, που θα συμβάλλει στην ισόρροπη γνωστική, συναισθηματική, πνευματική και σωματική ανάπτυξη όλων των μαθητών.

β) Η προαγωγή της κριτικής σκέψης, της πρωτοβουλίας, της δημιουργικότητας και των ικανοτήτων των μαθητών.

- γ) Η καλλιέργεια της εθνικής, θρησκευτικής και πολιτισμικής μας κληρονομιάς αλλά και η προετοιμασία των νέων για την κοινωνία των ευρωπαϊών πολιτών.
- δ) Ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της διαφορετικότητας και της πολιτισμικής ετερότητας στο πλαίσιο μιας πολυπολιτισμικής κοινωνίας.
- ε) Η ενδυνάμωση των αξιών της ελευθερίας, της δημοκρατίας, της συλλογικότητας και της αλληλεγγύης και η διαμόρφωση συνείδησης ενεργού πολίτη.
- στ) Η διασφάλιση της ισορροπίας στη σχολική ζωή ούτως ώστε οι μαθητές να έχουν τη δυνατότητα να συνδυάζουν τη γνώση, τον ελεύθερο χρόνο, τη δημιουργία και τη συμμετοχή.
- ζ) Η καλλιέργεια των βασικών κοινωνικών δεξιοτήτων που είναι αναγκαίες για την ανάπτυξη της προσωπικότητας και την κοινωνική ένταξη,
- αλλά και:
- η) Η παροχή ολοκληρωμένων επαγγελματικών γνώσεων και δεξιοτήτων για την πρόσβαση στην αγορά εργασίας.
- θ) Η ενδυνάμωση της δυνατότητας παρακολούθησης των εργασιακών εξελίξεων, καθώς και της δυνατότητας πρόσληψης και αφομοίωσης των νέων τεχνολογικών και επαγγελματικών γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων στο πλαίσιο της Δια Βίου Μάθησης.
- ι) Η δυνατότητα επαγγελματικής ανέλιξης μέσω σπουδών σε ανώτερη εκπαιδευτική βαθμίδα και
- ια) Η ανάπτυξη δράσεων που διασφαλίζουν την ποιότητα της τεχνικής – επαγγελματικής εκπαίδευσης».

Η προετοιμασία για ένα επάγγελμα αποτελεί επομένως βασικό σκοπό του προγράμματος σπουδών του Επαγγελματικού Λυκείου. Το γεγονός αυτό αντανακλάται κυρίως στο εβδομαδιαίο Ωρολόγιο Πρόγραμμα (Ω.Π) του ΕΠΑ.Λ.

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό των ΕΠΑ.Λ. που έχει σχέση με όσα αναφέρθηκαν στα προηγούμενα είναι ότι οι απόφοιτοι τους αποκτούν τίτλο σπουδών (Πτυχίο) που τους δίνει συγκεκριμένα επαγγελματικά δικαιώματα. Στην πλειονότητα των Τομέων, αυτά τα δικαιώματα είναι πλήρως νομοθετικά κατοχυρωμένα. Υπάρχουν λεπτομερείς κανονιστικές διατάξεις που καθορίζουν την άσκηση του επαγγέλμα-

τος και την έκδοση αδειών.

Έτσι, το σχολείο, ως διοικητικός θεσμός, οφείλει να λειτουργεί με βάση την θεσμικά προσδιορισμένη λειτουργία του και την ιεραρχική του οργάνωση, στη βάση κανόνων που ρυθμίζουν σχέσεις και προσδιορίζουν ρόλους με συγκεκριμένα δικαιώματα και καθήκοντα. Συγχρόνως, καλείται να υιοθετήσει και τον δεύτερο ρόλο του ως κοινωνικός θεσμός. Ως κοινωνικός θεσμός δημιουργεί συνθήκες κοινωνικής δικαιοσύνης αφού θα πρέπει να δημιουργεί συνθήκες μάθησης για όλα τα κοινωνικά στρώματα ενώ ταυτόχρονα να αποτελεί σημείο αναφοράς για την δημοκρατική του λειτουργία, στα πλαίσια της έντονης σχέσης μεταξύ σχολείου και κοινωνίας. Επομένως, το σύστημα ηγεσίας που θα υιοθετήσει ο Διευθυντής σε μία σχολική μονάδα είναι ιδιαίτερης σημασίας για να μπορεί το σχολείο να επιτυγχάνει το διττό του ρόλο.