

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Οι απόψεις των διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά
με
την αξιολόγηση εκπαιδευτικών και σχολικών μονάδων
Φωτεινή Καρμίρη

Επιβλέπων Καθηγητής
Ελένη Σταύρου-Κωστέα

Ιανουάριος 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Οι απόψεις των διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά
με
την αξιολόγηση εκπαιδευτικών και σχολικών μονάδων**

**Όνομα Επώνυμο
Φωτεινή Καρμίρη**

**Επιβλέπων Καθηγητής
Ελένη Σταύρου-Κωστέα**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Ιανουάριος 2018

Περίληψη

Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθεί η στάση διευθυντών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με την αξιολόγηση. Οι διευθυντές έχουν λόγω θέσης σαφή εικόνα των αδυναμιών, των ελλείψεων και των προσόντων και των εργαζόμενων καθώς και των ελλείψεων και των ισχυρών σημείων του συνολικού συστήματος της σχολικής μονάδας.

Για την συνέντευξη επελέγησαν δέκα διευθυντές δημόσιων σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Δύο εξ αυτών είναι διευθυντές Πειραματικών σχολείων, δύο διευθυντές σχολείων Δυτικής Αττικής και έξι Διευθυντές σχολείων Νοτίων Προαστείων.

Χρησιμοποιήθηκε ημι-δομημένη συνέντευξη με κλειστές και ανοικτές ερωτήσεις.

Δεν υπάρχουν διαφορές ανάμεσα σε άντρες και γυναίκες, ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς γυμνασίου και λυκείου ή διευθυντές σχολείων διαφορετικών περιοχών. Οι διευθυντές είναι απόλυτα θετικοί απέναντι στην αξιολόγηση. Κεντρικό αίτημα είναι η ανάγκη εγγυήσεων για μία αξιόπιστη αξιολόγηση και αποτελεσματική μέσα σε κλίμα συνεργασίας και συναδελφικότητας, ώστε να αξιολογηθούν άτομα και σχολικές μονάδες αντικειμενικά και τελικά να αναβαθμιστούν.

Summary

The purpose of this study was to investigate the attitude of secondary school leaders towards evaluation. Because of their position, the school leaders have a clear picture not only of the weaknesses, shortcomings and qualifications of school staff, but also of the shortcomings and strong points of the overall system of their schools.

Ten school leaders of state secondary schools were selected for interview—of these school leaders, two were from experimental schools, two from schools in West Attica and six from schools in the southern suburbs.

A semi-structured interview with closed and open-ended questions was used.

The school leaders take an entirely positive attitude to the evaluation. The key issue for them is the need for guarantees for the evaluation process—it should be robust and effective, carried out in a climate of cooperation and solidarity, so that individuals and schools are evaluated objectively and are ultimately enabled to improve.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά την εποπtria μου κ. Ελένη Σταύρου-Κωστέα για τη συμβολή της στην εργασία μου και τους Διευθυντές Σχολείων οι οποίοι με πολλή προθυμία συμμετείχαν στις συνεντεύξεις.

Περιεχόμενα

| | |
|--|-----|
| 1. Εισαγωγή..... | 1 |
| 1.1 Περί Αξιολόγησης στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό σύστημα γενικά..... | 1 |
| 1.2 Οι Διευθυντές σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και η αξιολόγηση | 4 |
| 2. Θεωρητικό Μέρος | 5 |
| 2.1 Η Επιστήμη της Διοίκησης..... | 5 |
| 2.1.1 Περιεχόμενο | 5 |
| 2.1.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις..... | 7 |
| 2.1.3 Οι λειτουργίες της Διοίκησης | 9 |
| 2.2 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού | 11 |
| 2.2.1 Το προσωπικό του Οργανισμού και ο ανθρώπινος παράγοντας..... | 11 |
| 2.2.2 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Περιεχόμενο..... | 12 |
| 2.2.3 Λειτουργίες | 13 |
| 2.3. Δημόσιος και Ιδιωτικός τομέας | 15 |
| 2.3.1 Διοίκηση Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα..... | 15 |
| 2.3.2 Βασικές ιδιαιτερότητες της Δημόσιας Διοίκησης της Ελλάδας ... | 15 |
| 2.4 Διοίκηση και Εκπαίδευση..... | 17 |
| 2.4.1 Εκπαιδευτική Πολιτική..... | 17 |
| 2.4.2 Περιεχόμενο της Διοίκησης Εκπαιδευτικών Οργανισμών..... | 18. |
| 2.4.3. Η διαφορετικότητα του τομέα της εκπαίδευσης..... | 18 |
| 2.4.4 Διοίκηση και εφαρμογή στην Εκπαίδευση..... | 19 |
| 2.4.5 Ο ρόλος του Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας | 23 |
| 2.4.6 Σχετικά με την Αξιολόγηση Εκπαιδευτικού Έργου | 25 |
| 2.5. Η Ιστορία της Αξιολόγησης των Εκπαιδευτικών στην Ελλάδα... 31 μετά τη Μεταπολίτευση μέσα από τη Νομοθεσία και τις αντιδράσεις του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών, την ΟΛΜΕ | |

| | |
|---|------------|
| 2.5.1 Από τον Επιθεωρητή στον Σύμβουλο..... | 31 |
| 2.5.2 Ο Σύμβουλος ως σύμβουλος ή ως αξιολογητής;..... | 34 |
| 2.5.3 Η ιδέα της αξιολόγησης δημιουργεί πολλά προβλήματα..... | 35 |
| 2.5.4 Μια διαφορετική μορφή αξιολόγησης, η αντικατάσταση της επετηρίδας με τον διαγωνισμό ΑΣΕΠ..... | 38 |
| 2.5.5 Η αδιέξοδη συζήτηση συνεχίζεται..... | 39 |
| 2.5.6 Το Προεδρικό Διάταγμα 152/2013 ΦΕΚ Α 240 | 44 |
| 2.5.7 Αναστολή αξιολόγησης..... | 45 |
| 2.5.8 Η προσπάθεια για αξιολόγηση συνεχίζεται | 45 |
| 2.5.9 Ερωτήματα σχετικά με τη στάση των συνδικαλιστών αλλά και του Υπουργείου Παιδείας. | 46 |
| 3. Εμπειρικό Μέρος | 47 |
| 3.1 Μεθοδολογία..... | 47 |
| 3.1.1 Διαμόρφωση στόχων-Επιλογή ατόμων..... | 47 |
| 3.1.2 Το ερευνητικό εργαλείο..... | 49 |
| 3.1.3 Διαδικασία συνέντευξης..... | 51 |
| 3.2 Αποτελέσματα..... | 51 |
| 4. Επίλογος- Συμπεράσματα | 90 |
| Παράρτημα..... | 93 |
| Απομαγνητοφωνημένες συνεντεύξεις | |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 194 |

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Περί αξιολόγησης στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα γενικά

Η αξιολόγηση εργαζομένων στον ελληνικό δημόσιο τομέα, ως ατομική ή ως αξιολόγηση ομάδας/τμήματος, εσωτερική ή εξωτερική, διαμορφωτική, συγκριτική ή κριτηριακή συναντάει πλήθος εμπόδια εδώ και χρόνια στην εφαρμογή της. Ειδικότερα η αξιολόγηση στη Δημόσια Εκπαίδευση παρουσιάζει μία μεγάλη πορεία παλλινωδίας -προτείνεται και αποσύρεται, απαξιώνεται, αποσιωπάται-, αναζήτησης ταυτότητας: είναι ή όχι απαραίτητη, ποιος θα είναι ο σκοπός της αξιολόγησης, τι θα σημαίνει ακριβώς αξιολόγηση, αν αξιολογούνται 'ποιοτικά'/άλλα χαρακτηριστικά και πώς ακριβώς ορίζονται αυτά, πώς θα μετρώνται, σε ποιο βαθμό θα ακολουθηθούν ξένα μοντέλα, και τι σημαίνει ακριβώς ξένα μοντέλα, ποιος θα αξιολογεί, ποιος θα αξιολογείται, ποια τα αποτελέσματα για τον αξιολογούμενο, ποια τα οφέλη για την εκπαίδευση γενικά και τους μαθητές, σε ποιο βαθμό η αξιολόγηση επιβάλλεται απο ξένες δυνάμεις προκειμένου να εξυπηρετηθούν αλλότρια συμφέροντα και πολλά άλλα- πορεία γεμάτη προβλήματα, άλτα εν πολλοίς, καθώς εδώ και δεκαετίες δεν βρίσκεται ουσιαστικά λύση. Μία διαδρομή, αφορμή για συζητήσεις, διαπληκτισμούς σε ποικίλα επίπεδα, από διαπροσωπικά μέχρι πολιτική-ιδεολογική αντιπαράθεση ή για μελέτη κοινωνιολογική ίσως, πάντως χωρίς αποτέλεσμα και, το εντυπωσιακό, χωρίς να αναφέρονται συγκεκριμένα αποτελέσματα αυτής της πολυετούς αποχής απο την αξιολόγηση.

Αυτό όλα τα προηγούμενα έτη. Τώρα η Ελλάδα βρίσκεται σε μία κρίσιμη καμπή, επειδή οι αλλαγές είναι πλέον ραγδαίες και ως εκ τούτου δεν υπάρχει πολύς χρόνος. Τώρα οι καιροί ου μενετοί. Ο σύγχρονος κόσμος, απαιτεί εκπαίδευση με συγκεκριμένες προδιαγραφές, οι οποίες καθορίζονται από την παγκόσμια κατάσταση, την οικονομική-πολιτική-κοινωνική που μεταβάλλεται ακολουθώντας τη διαρκώς εξελισσόμενη επιστήμη και τεχνολογία αλλά και

λόγω ποικίλων συγκυριών. Ας μην δαιμονοποιούμε την οικονομικο-πολιτικο-κοινωνική κατάσταση, γιατί πολλά μπορεί να σημαίνει, όπως για παράδειγμα ότι ανεβαίνει/δημιουργείται μια μεσαία τάξη στις πρώην χώρες του τρίτου κόσμου ή ότι αυξάνει ο μέσος όρος και η ποιότητα ζωής λόγω των επιστημονικών και τεχνολογικών εξελίξεων και λόγω της αύξησης των τομέων δράσης του κοινωνικού κράτους. Επίσης όμως είναι γνωστό ότι θα μειωθούν σε παγκόσμιο επίπεδο όχι πολύ μακροπρόθεσμα οι θέσεις εργασίας. Η προετοιμασία των παιδιών γι' αυτές τις εποχές είναι απαραίτητη.

Ακόμα οι απαιτούμενες προδιαγραφές ορίζονται από διεθνείς ή ευρωπαϊκές συνθήκες-παρεμβάσεις, αποτέλεσμα της συστηματικής παρατήρησης και καταγραφής των όσων συμβαίνουν στην κοινωνία και την εκπαίδευση από διεθνείς θεσμούς και της στόχευσης, τουλάχιστον θεωρητικά, στο βέλτιστο για το μέλλον των νέων. Αυτών των προδιαγραφών η επίτευξη είναι το τελικό ζητούμενο. Και η Ελλάδα δεν έχει άλλη επιλογή παρά να συμμετέχει στις σύγχρονες εξελίξεις. Πάντως και για όσους οραματίζονται την αλλαγή ή και την ανατροπή της υπάρχουσας κατάστασης, αυτή δεν μπορεί να γίνει παρά από ανθρώπους ενημερωμένους με γερές βάσεις παιδείας στον γνωστικό, αισθητικό και ηθικό τομέα.

Μέχρι σήμερα δεν έχουν γίνει σχετικές μελέτες, οι οποίες να μετρούν με κάποιο τρόπο τη συνάρτηση αποτελεσματικότητας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και αξιολόγησης εκπαιδευτικών ή εκπαιδευτικού έργου. Γιατί αν μπορεί να επιτευχθεί ο στόχος χωρίς αξιολόγηση, βαδίζουμε στον σωστό δρόμο. Αν όχι τότε η χρόνια έλλειψη αξιολόγησης σημαίνει ότι η ελληνική εκπαίδευση δεν είναι έτοιμη να ανταγωνιστεί τα σύγχρονα εκπαιδευτικά συστήματα, δεν προσφέρει τα εργαλεία προσαρμογής στην απαιτητική πραγματικότητα. Βέβαια δεν έχουν καν οριστεί σαφή και ευρέως αποδεκτά κριτήρια αποτελεσματικότητας.

Αν μεμονωμένοι Έλληνες ξεπερνούν τα εμπόδια και βγαίνουν νικητές στον ανταγωνισμό είτε ως εκπαιδευτές/εκπαιδευτικοί είτε ως εκπαιδευόμενοι/μαθητές, αυτό δεν μπορεί να λειτουργεί ως αποδεικτικό στοιχείο και δεν αφορά το εκπαιδευτικό σύστημα, ως δομή οργανωμένη από το επίσημο κράτος. Συγκεκριμένα όσον αφορά τους μαθητές η μόρφωση ή εγγραματοσύνη υπήρξε βασικό ιδανικό της ελληνικής οικογένειας και λειτούργησε από τα μετεπαναστατικά ήδη χρόνια για διάφορους λόγους ως εργαλείο διαφυγής από τη φτώχεια και την αφάνεια (Δημαράς 1999), ως τρόπος κοινωνικής ανόδου. Αλλά και στη σύγχρονη εποχή απέτελεσε και αποτελεί μέσον και αποδεικτικό στοιχείο κοινωνικής ανόδου, εν μέρει και υπό όρους ανεξάρτητα από την οικονομική κατάσταση του ατόμου, κυρίως μέσα στο πλαίσιο της οικονομικής γενικής ευφορίας και ευημερίας της μεταπολίτευσης. Η ελληνική

οικογένεια αντιστάθμιζε και αντισταθμίζει ακόμα και ασύνειδα την έλλειψη ή ανεπάρκεια κρατικής μέριμνας και στο θέμα της εκπαίδευσης.

Ενώ ταυτόχρονα η απουσία λειτουργίας κοινωνικών τάξεων στην ελληνική κοινωνία κατά τον τρόπο του Ηνωμένου Βασιλείου ή της Γαλλίας για παράδειγμα, άφηνε περιθώρια στον καθένα να ονειρεύεται, να επιδιώκει και να καταφέρνει την επιθυμητή κοινωνική άνοδο. Τέλος η εισροή χρήματος, νόμιμου ή παράνομου, δηλωμένου ή “μαύρου” μετά τη μεταπολίτευση, έδωσε σε πολλούς τη δυνατότητα ή το δικαίωμα να μην εξαρτώνται από το κρατικό εκπαιδευτικό σύστημα και να ξεπεράσουν έτσι τυχόν αδυναμίες του. Η εγγραματοσύνη αποτελεί πάντα ισχυρό κίνητρο.

Δεν έχει μετρηθεί η σχέση της αποτελεσματικότητας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και αξιολόγησης, όπως αναφέρθηκε, και δεν έχουν οριστεί αποδεκτά στοιχεία αποτελεσματικότητας. Αλλά γενικά είναι προς συζήτηση το θέμα για ποιο λόγο σήμερα ένα εκπαιδευτικό σύστημα θεωρείται βέλτιστο. Γιατί κάνει τα παιδιά ευτυχισμένα; Γιατί τα εφοδιάζει με δεξιότητες που συμβάλλουν στην κοινωνική και οικονομική άνοδο; Ή μήπως είναι αρνητικό το να στοχεύει στην μελλοντική οικονομική ένταξη των μαθητών στην κοινωνία και το να καλλιεργεί τον ανταγωνισμό; Και τι ακριβώς σημαίνει ανταγωνισμός; Ένα εκπαιδευτικό σύστημα είναι το καλύτερο γιατί έχει τη δυνατότητα για πρόωρες εξειδικεύσεις; Γιατί καλλιεργεί την ομαδικότητα και αυτοπεποίθηση, την κριτική σκέψη ίσως ή τη συλλογικότητα και την αίσθηση της εκλεκτής ομάδας και της συνακόλουθης αλληλοϋποστήριξης; Γιατί συγκεντρώνει τα περισσότερα από αυτά; Πόσα στοιχεία μπορεί να συγκεντρώνει ένα κρατικό σχολείο, σαν αποτέλεσμα εθνικής πολιτικής αλλά και γραφειοκρατικών διαδικασιών; Και ακόμα: ποιος είναι ο ιδανικός εκπαιδευτικός; Ο φιλικός προς τα παιδιά; Ο επαγγελματίας; Ο άνθρωπος με πολλές γνώσεις; Με δυνατότητα για πρωτοβουλίες μήπως; Ή αυτός που τηρεί απαρέγκλητα το πρόγραμμα του σχολείου; Η απάντηση είναι δύσκολη και αυτή η ρεαλιστική μέχρι ενός σημείου ιδιαιτερότητα του θέματος παίρνει τη μορφή ασάφειας και λειτουργεί ως άλλοθι για πολιτικο-ιδεολογικές συζητήσεις και συγκρούσεις.

Στην Ελλάδα σε μεγάλο βαθμό αντί να αντιμετωπισθεί η αξιολόγηση, ως μια λειτουργία στα πλαίσια της σύγχρονης διοίκησης ενός οργανισμού, ως η διαδικασία ατομικής ή ομαδικής μέτρησης/απολογισμού πρακτικών ή της επίτευξης στόχων μετρήσιμων ή της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης, που τελικό ζητούμενο έχουν την καλύτερη προσαρμογή του παιδιού στο σύγχρονό του περιβάλλον, με όσους προβληματισμούς εμπεριέχονται στο επιδιωκόμενο ιδανικό, χωρίς να παραβλέπεται η ανάγκη επαγγελματικής ικανοποίησης για τους εκπαιδευτικούς, έχει εμπλακεί σε συζητήσεις πολιτικού και

ιδεολογικού περιεχομένου και από πολλούς ερευνητές έχει ταυτιστεί με όχημα μεταφοράς της ‘κυρίαρχης’ ιδεολογίας και βλαπτικών, για μαθητές και εκπαιδευτικούς, οικονομικών θεωριών και παρεπόμενων πρακτικών ζωής (Κάτσικας κ.ά 2007). Τελικά αποφεύγεται η αξιολόγηση σε όλα τα επίπεδα με όποια μορφή και διαιωνίζεται η έλλειψη μιας παιδείας εξοικείωσης με την αξιολόγηση και τον απολογισμό αποτελεσμάτων και τελικά τη διόρθωση. Από την άλλη βέβαια δεν αποτελεί δε καμία περίπτωση πανάκεια για όλα τα θέματα της εκπαίδευσης ούτε υπάρχει μία και μόνο αποδεκτή διαδικασία.

1.2 Οι Διευθυντές σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και η αξιολόγηση

Μέχρι σήμερα ο κλάδος των εκπαιδευτικών συνολικά έχει δείξει ότι είναι αντίθετος στην αξιολόγηση είτε ατομική είτε σχολικής μονάδας, ακόμα και αυτοαξιολόγηση. Τουλάχιστον έτσι φαίνεται από τη στάση του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, την ΟΛΜΕ και από τις αντιδράσεις/κινητοποιήσεις των εκπαιδευτικών παλαιότερες εποχές εναντίον της αξιολόγησης. Αν και λείπει μια εμπειριστατομένη μελέτη πανελλήνιας εμβέλειας για να τεκμηριωθεί η στάση των εκπαιδευτικών.

Φυσικά και είναι σεβαστή η γνώμη κάθε εκπαιδευτικού αλλά λόγω θέσης η άποψη του Διευθυντή είναι καίριας σημασίας. Ο Διευθυντής είναι το μόνο στέλεχος εκπαίδευσης που βρίσκεται σε καθημερινή, συνεχή επαφή με τους διδάσκοντες αλλά και με τους πελάτες του σχολείου, γονείς και μαθητές. Επιπλέον είναι αποδέκτης παραπόνων, θετικών και αρνητικών εκτιμήσεων, αιτημάτων από όλους τους εμπλεκόμενους. Έτσι έχει μία καλύτερη εικόνα της συνολικής κατάστασης της σχολικής μονάδας από τον εκπαιδευτικό. Βλέπει πιο ξεκάθαρα τις αδυναμίες και τα ισχυρά σημεία των ατόμων και της μονάδας που διοικεί, ως συστήματος αλλά και ως κτηρίου. Ως εκ τούτου η γνώμη του σχετικά με την αξιολόγηση έχει βαρύνουσα σημασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Θεωρητικό Μέρος

2.1 Η Επιστήμη της Διοίκησης

2.1.1 Περιεχόμενο

Η Διοίκηση Επιχειρήσεων είναι μια σχετικά νέα επιστήμη. Ήδη ο Henry Towne (1844-1924) κατενόησε τη σημασία της Διοίκησης ως επιστήμης και επεσήμανε την ανάγκη ανάπτυξης βασικών αρχών και θεωριών (Copley 1923). Έκτοτε υπάρχει ποικιλία ορισμών για την έννοια της Διοίκησης. Ενδεικτικά ως Διοίκηση μπορεί να οριστεί:

η εργασία που πραγματοποιείται με άτομα και μέσω ατόμων και ομάδων για την εκπλήρωση των σκοπών ενός οργανισμού (Hersey & Blanchard 1977),

η με ορθολογικό τρόπο και με βάση σύγχρονες μεθόδους προγραμματισμού, οργάνωση μέσων για την προκαθορισμένη επίτευξη ενός σκοπού (Παυλόπουλος 1983),

η διαδικασία συντονισμού ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων (Κουτούζης 1999),

η διαδικασία σχεδιασμού και διατήρησης ενός περιβάλλοντος εντός του οποίου οι άνθρωποι, εργαζόμενοι σε ομάδες, πετυχαίνουν αποτελεσματικά επιλεγμένους στόχους (Koontz & Weihrich 1990),

η διαδικασία προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου που ασκούνται σε μια επιχείρηση ή σε ένα οργανισμό, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι της (Μπουραντάς κ.ά 1999),

ως η σημαντικότερη δραστηριότητα ενός οργανισμού είτε δημόσιου είτε ιδιωτικού καθώς αφορά τον τρόπο προγραμματισμού, οργάνωσης, κινητοποίησης και πόρων και μέσων, ανθρώπινο δυναμικό, γη, εξοπλισμό, κεφάλαια, ώστε να επιτευχθούν οι επιδιωκόμενοι προκαθορισμένοι στόχοι με τα βέλτιστα αποτελέσματα (Θεοφανίδης, 1989, Drucker, Maciariello, & Collins 2009),

μια κοινωνική διαδικασία που λαμβάνει υπόψη σχέσεις μεταξύ ατόμων ενός οργανισμού και αποτελεί ένα σύνολο συγκεκριμένων λειτουργικών δραστηριοτήτων που χρησιμοποιούνται, προκειμένου να επιτευχθούν προκαθορισμένοι στόχοι (Ζαβλανός 1998).

Είναι θεμιτό επίσης να χρησιμοποιηθεί ο όρος Management, ο οποίος πλέον χρησιμοποιείται και ως ταυτόσημος του όρου Διοίκηση ειδικά στην Ελλάδα, καθώς στην ελληνική γλώσσα συμπίπτει η μετάφραση των αγγλοσαξονικών όρων administration και management με τον όρο διοίκηση. Ο όρος Administration χρησιμοποιείται για να αποδώσει τις λειτουργίες του ελέγχου και της εποπτείας των διαφόρων οργανισμών και τον τρόπο διεκπεραίωσης των εντολών (Dimmock 1999, Dean 1995). Ο όρος Management ταυτίζεται μάλλον με τη διοικητική επιστήμη και τον τρόπο καθημερινής λειτουργίας των οργανισμών.

“Management είναι έργα. Management είναι μια επιστήμη. Αλλά Management είναι και άνθρωποι. Κάθε επιτυχία του Management είναι επιτυχία ενός Manager. Το ίδιο ισχύει και για κάθε αποτυχία. Οι άνθρωποι διοικούν περισσότερο, παρά οι δυνάμεις και τα γεγονότα. Η διοίκηση των επιχειρήσεων είναι υπόδειγμα για κάθε άλλη μορφή διοίκησης. Η διοίκηση των επιχειρήσεων είναι υπόδειγμα για κάθε άλλη μορφή διοίκησης. Το σλόγκαν του υπόλοιπου 20ού αιώνα είναι: η έκρηξη του Management τελείωσε, τώρα ήρθε η ώρα για την απόδοσή του... Το Management είναι κοινωνική λειτουργία. Ρυθμίζεται από τις αξίες, τις παραδόσεις και τις συνήθειες της δεδομένης κοινωνίας. Το Management έγινε πολυθεσμικό (Multi-Institutional), δηλαδή κατάλληλο για πολλούς θεσμούς, πολυεθνικό (Multi-National), δηλαδή κατάλληλο για πολλές χώρες, και πολύ-πολιτισμικό (Multi-Cultural) δηλαδή κατάλληλο για πολλούς διαφορετικούς πολιτισμούς... Το Management είναι ένα όργανο και κάθε όργανο έχει λειτουργίες. Είναι εξειδικευμένο όργανο της επιχείρησης. Η επιχείρηση συμπεριφέρεται με τον τρόπο που ενεργεί ο Manager. Έργα του Manager είναι (1) η προσφορά στην οικονομία, (2) η διοίκηση της επιχείρησης και (3) η καθοδήγηση των ανθρώπινων δυνάμεων (των εργαζομένων και της οργάνωσης της εργασίας)” (Drucker 1974).

Σε κάθε περίπτωση κοινά στοιχεία είναι η ύπαρξη μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, δημόσιου ή ιδιωτικού, και η συνεργασία στα πλαίσια μιας ομάδας προκειμένου να επιτευχθούν προκαθορισμένοι κοινά αποδεκτοί στόχοι μέσα από συγκεκριμένες λειτουργίες. Συμπληρωματικά απαραίτητη προϋπόθεση της επιτυχημένης διοίκησης είναι η ευελιξία να τροποποιείται και να παρακολουθεί τις αλλαγές του περιβάλλοντος (Ανδρέου & Παπακωνταντίνου 1994).

2.1.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις

Πολλοί θεωρητικοί, κατά τη διάρκεια του 19ου και 20ου αιώνα, συνέβαλαν στην πορεία της διερεύνησης και κατανόησης του περιεχομένου της έννοιας, προσεγγίζοντας το θέμα διαφορετικές χρονικές στιγμές, με διαφορετικούς τρόπους και μεθόδους έρευνας, από διαφορετικές αλλά ακόμα και συγκρουόμενες οπτικές γωνίες, φωτίζοντας όμως έτσι τελικά από πολλές πλευρές το περιεχόμενο της επιστήμης της Διοίκησης. Τις ποικίλες αυτές θεωρίες ομαδοποιούν οι μελετητές σε συστήματα Σχολών ή Προσεγγίσεων (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994, Ζαβλανός 1998, Ζευγαρίδης & Κουφίδου-Ξυροτύρη 1993, Θεοφανίδης 1989, Ιορδάνογλου 2008, Καψάλης 2005, Πασιαρδής 2004, Σαΐτης 2005, Σαΐτης 2008, Χατζηπαναγιώτου 2003, Koontz & Wehrich 2007). Οι Σχολές ή Προσεγγίσεις έχουν πέρα από την ιστορική και κοινωνιολογική διάσταση ενδιαφέρουν επίσης γιατί έχουν επιδράσει στη θεωρητική συγκρότηση της σύγχρονης θεωρίας της Διοίκησης και στην πράξη της Διοίκησης. Ταξινομήσεις των θεωριών υπάρχουν αρκετές, καθώς χρησιμοποιούνται διαφορετικά κριτήρια βάσει των οποίων οριοθετείται η κάθε ομάδα. Ενδεικτικά μία ταξινόμηση των θεωρητικών προσεγγίσεων περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες: κλασική, νεοκλασική, ποσοτική και σύγχρονη προσέγγιση. Οι θεωρίες δεν λειτουργούν σαν κλειστά συστήματα. Αποτελούν στάδια πορείας, αναδεικνύουν θέματα που αξιοποιούνται διαχρονικά με διαφορετικό τρόπο από επόμενους επιστήμονες.

i. Η Διοίκηση ως επιστήμη

Στα πλαίσια της βιομηχανικής επανάστασης αρχίζουν να μελετώνται για πρώτη φορά συστηματικά το φαινόμενο της εργασίας, ο εργαζόμενος και γενικά οι όροι εργασίας σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα στην παραγωγή και διατυπώνονται οι απόψεις περί καταμερισμού εργασίας (Charles Babbage 1791-1871), και ανάγκης να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας για τους εργαζόμενους (Robert Owen 1771-1858), επίσης τονίζεται από τον Henry Towne (1844-1924) ότι η διοίκηση αποτελεί επιστήμη και χρειάζεται να αναπτυχθούν οι βασικές αρχές της.

ii. Κλασική προσέγγιση

Ήταν μία πρώτη επιστημονική προσέγγιση διαφόρων σχολών συχνά πολύ διαφορετικών και μεταξύ τους (επιστημονικής, γραφειοκρατικής, λειτουργικής διοίκησης), από τη Βιομηχανική επανάσταση και εξής, στην προσπάθεια εντοπισμού στοιχείων και μεθόδων που θα οδηγούσαν σε επιτυχή εκτέλεση του έργου των μεγάλων μονάδων παραγωγής. Πρωτοπόροι

υπήρξαν ο μηχανικός Taylor με το έργο του *The principles of scientific management*, 1911 και ο μηχανολόγος Fayol με το *Administration industrielle et generale*, 1916. Ακολούθησαν πολλοί άλλοι και ποικιλία θεμάτων απασχόλησαν τους θεωρητικούς από διαφορετική οπτική κάθε φορά, αλλά κάποια βασικά θέματα σήμαναν ένα πρώτο ενδιαφέρον για τον ανθρώπινο παράγοντα, την αναγνώριση του ρόλου του ηγέτη και τη νέα έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας. Όμως ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί ακόμα στην πράξη απλώς ένα από τα όργανα παραγωγής.

iii. Νεοκλασική προσέγγιση

Η εξέλιξη της Βιομηχανίας, η ανάπτυξη των επιστημών της κοινωνιολογίας, της ψυχιατρικής και της ψυχολογίας, τα νέα μοντέλα οικονομικής ανάπτυξης που εξελίσσονται, οι νέες ανάγκες καθώς η εργασία γίνεται όλο και πιο πολύπλοκη, οδηγούν σε διαφορετική αντιμετώπιση της διοίκησης. Πρωτεργάτες της προσέγγισης θεωρούνται η κοινωνική φιλόσοφος Mary Parker Follet (1868-1933) και ο καθηγητής ψυχολογίας του Harvard Elton Mayo (1880-1949). Η νεοκλασική προσέγγιση δομείται γύρω από την κεντρική ιδέα ότι ο εργαζόμενος είναι μία πολύπλευρη προσωπικότητα που δέχεται ποικιλία επιδράσεων και η υποκίνηση δεν μπορεί να εξαρτάται αποκλειστικά από έναν παράγοντα, το ύψος της αμοιβής. Για να αποδίδει ο εργαζόμενος πρέπει να καλύπτει και άλλες ανάγκες εκτός από τις βιοποριστικές και ευρύτερα οικονομικές. Κοινωνικές ανάγκες και εργασιακή ικανοποίηση πρέπει λαμβάνονται πια σοβαρά υπόψη από τους οργανισμούς.

iv. Ποσοτική προσέγγιση

Η ποσοτική θεωρία αποτελεί μια καθαρά τεχνική προσέγγιση διοίκησης. Είναι απότοκος του Β Παγκοσμίου Πολέμου και των λύσεων που χρησιμοποιούνταν προκειμένου να αντιμετωπιστούν άμεσα στρατιωτικά προβλήματα. Οι λύσεις ήταν αποτέλεσμα των εφαρμογών της ανάπτυξης της τεχνολογίας και της επιστήμης, ειδικά των μαθηματικών, σε πολεμικές ανάγκες. Συνέβαλε στην επιστήμη της διοίκησης με τη χρήση ποσοτικών μετρήσεων.

v. Σύγχρονη προσέγγιση

Μετά το 1960, δίνεται έμφαση στη λειτουργία ανοιχτών συστημάτων και οι επιστήμονες αντιλαμβάνονται τους οργανισμούς σαν μέλη ενός συστήματος. Η ομαλή συνύπαρξη

εξαρτάται από την ομαλή αλληλεπίδραση. Φυσικά πολλά στοιχεία προηγούμενων θεωριών ενσωματώνονται στις σύγχρονες θεωρίες διοίκησης λόγω του διαχρονικού τους χαρακτήρα.

Παλαιότερα, λόγω της απλουστευτικής και μηχανιστικής αντίληψης σχετικά με το μοντέλο των οργανισμών δινόταν έμφαση στην αποτελεσματική χρήση των πόρων, υλικών και κυρίως ανθρώπινων χωρίς να μελετώνται άλλοι παράγοντες. Αργότερα, στο πλαίσιο της αντίληψης περί συστημάτων, το ενδιαφέρον στράφηκε στον τρόπο που επηρεάζεται η απόδοση από το περιβάλλον τους διάφορους μεταβαλλόμενους παράγοντες, κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς, τεχνικούς παράγοντες, που καθορίζουν τελικά τον χώρο εργασίας. Ιδιαίτερο ήταν το ενδιαφέρον για την ικανοποίηση των εργαζομένων σε συνάρτηση με την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Στη σύγχρονη εποχή δίνεται έμφαση στη ομαλή αλλά και αποτελεσματική συνύπαρξη και συνεργασία μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον εξωτερικών και εσωτερικών παραγόντων, έτσι ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες όλων των εμπλεκομένων, των πελατών, των συνεργατών και των εργαζομένων και αν ο λόγος για ιδιωτική εταιρεία και των μετόχων. Οπότε, σε συνδυασμό με το επιτυχημένο παράδειγμα της Ιαπωνίας και των Ηνωμένων Πολιτειών της στόχευσης στην ποιότητα ανοίγει ο δρόμος και για το ευρύτερο πεδίο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

2.1.3 Οι λειτουργίες της Διοίκησης

Η επιστήμη της Διοίκησης μελετάται ως σύνολο επί μέρους λειτουργιών. Υπάρχει όμως διαφορετική αντίληψη ως προς τις λειτουργίες αυτές και τα όριά των δράσεών τους. Σίγουρα όμως θεωρείται απαραίτητη η συντονισμένη εφαρμογή όλων των λειτουργιών προκειμένου να αποδώσει τα μέγιστα ο κάθε οργανισμός (Κωτσίκης 2007, Koontz & O'Donnell 1984). Φυσικά οι λειτουργίες λαμβάνουν χώρα σε ένα περιβάλλον που βρίθει μεταβολών συχνά απρόβλεπτων. Ως εκ τούτου απαραίτητη για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης ή οργανισμού είναι και η δυνατότητα προσαρμογής σε μεταβολές (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994). Ενδεικτικά οι λειτουργίες μπορεί να ορίζονται

ως σχεδιασμός-προγραμματισμός, οργάνωση, στελέχωση, διεύθυνση-ηγεσία, έλεγχος και συντονισμός (Koonz & O'Donnell 1984),

ως προγραμματισμός, οργάνωση, επάνδρωση, διεύθυνση, συντονισμός, αναφορά, έλεγχος και προϋπολογισμός (Gulick & Urwick 1937),

ή ως σχεδιασμός-προγραμματισμός, λήψη αποφάσεων, οργάνωση, διεύθυνση και ηγεσία, έλεγχος (Κανελλόπουλος 1991, Μπουραντάς 2001).

Πιο αναλυτικά

σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι ο καθορισμός των αντικειμενικών στόχων και επιλογή των μεθόδων και των ενεργειών,

η λήψη αποφάσεων περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της δράσης και των εμπλεκόμενων προβλημάτων, τη διερεύνηση των εναλλακτικών λύσεων και την επιλογή της βέλτιστης, την εφαρμογή και τέλος την αξιολόγηση του τελικού αποτελέσματος.

οργάνωση σημαίνει τον καταμερισμό του έργου, τον καθορισμό των δραστηριοτήτων που πρέπει να υλοποιηθούν, τον προσδιορισμό του ρόλου της κάθε ομάδας και του κάθε εργαζόμενου, τη διατύπωση των κανόνων, των σχέσεων εργασίας και των όρων που θα πραγματοποιείται η κάθε δραστηριότητα και τον καθορισμό των υλικών πόρων που κρίνονται απαραίτητοι για την εκπλήρωση των καθορισμένων στόχων,

η λειτουργία της διεύθυνσης και ηγεσίας στόχο έχει τη δημιουργία ευνοϊκού οργανωσιακού κλίματος και τη βέλτιστη διαχείριση, εποπτεία, καθοδήγηση, παρακίνηση και επικοινωνία του ανθρώπινου δυναμικού που θα συμβάλει αποτελεσματικά στη επίτευξη των στόχων του οργανισμού,

ο έλεγχος τέλος επικεντρώνεται στην εκτίμηση των τελικών αποτελεσμάτων, στη διαπίστωση πιθανών προβλημάτων που παρουσιάστηκαν κατά τη διάρκεια της διοίκησης και στον καθορισμό πιθανών διορθωτικών παρεμβάσεων για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Στην εφαρμογή συστήματος διοίκησης στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα, ανεξάρτητα από την αντίληψη για την ονοματολογία των λειτουργιών και το περιεχόμενο που δίνεται στην κάθε μία, συμπεριλαμβάνονται όλες οι επί μέρους δράσεις των παραπάνω λειτουργιών της διοίκησης, οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους και θεωρούνται βασικές για τη σωστή και αποδοτική διαχείριση των πόρων σε κάθε οργανισμό, είτε αφορούν τον ιδιωτικό τομέα είτε και τον δημόσιο (Koontz & O'Donnell 1984)

2.2 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.2.1 Το προσωπικό του Οργανισμού και ο ανθρώπινος παράγοντας

Τα τέσσερα στοιχεία που συνθέτουν την έννοια ενός οργανισμού και πρέπει να βρίσκονται σε συνεργασία είναι το προσωπικό, οι σχέσεις, το περιβάλλον και η εργασία.

Βασική είναι πλέον η μέριμνα της Διοίκησης για το προσωπικό, η Διοίκηση Ανθρώπινου δυναμικού. Οι πρώτες βλέψεις των τμημάτων διοίκησης προσωπικού ήδη από τον 18ο αιώνα ήταν η εκπαίδευση των εργατών στις νέες μηχανές προκειμένου να εκτελούν γρήγορα και αποδοτικά (ταχύτερα, με το ελάχιστο κόστος και τη μέγιστη δυνατή παραγωγή) για την επιχείρηση τα καθήκοντά τους. Σταδιακά θεωρήθηκε απαραίτητη η σχέση της ηγεσίας με τους εργαζόμενους. Η εξέλιξη επιστημών όπως της ψυχολογία για παράδειγμα ή της ιατρικής, οι οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές των τελευταίων δύο αιώνων με την αντανάκλασή τους στη νομοθεσία, οδήγησαν και εν μέρει υποχρέωσαν την ηγεσία να αντιληφθεί οι εργαζόμενοι δεν αποτελούν έμβιες αναλώσιμες μηχανές προς χρήση και κόστος αλλά επειδή πρόκειται για διαφορετικές προσωπικότητες με υποχρεώσεις και δικαιώματα, στους οποίους στηρίζεται η πορεία του οργανισμού, απαιτείται διαχείριση διαφορετική.

Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το βασικότερο συστατικό του κάθε οργανισμού, την κινητήρια δύναμη για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και του οργανισμού και παράλληλα το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Greer 1995). Καθώς ο ανθρώπινος παράγοντας, το προσωπικό, είναι το στοιχείο που καθορίζει την επιτυχία ή την αποτυχημένη πορεία του οργανισμού, η σωστή επιλογή και αξιοποίηση του αποτελούν βασικούς συντελεστές. Ειδικά οι συνεχείς μεταβολές του περιβάλλοντος εγκυμονούν για επιχειρήσεις και οργανισμούς νέους κινδύνους ενώ παράλληλα δημιουργούν νέες ανάγκες, νέες προκλήσεις, και τελικά νέες δυναμικές των συνεχώς μεταβαλλόμενων μεταβλητών, ώστε μόνο ένα ανθρώπινο δυναμικό το οποίο διοικείται αποτελεσματικά μπορεί να αντιμετωπίσει (Τερζίδης 2004).

Μία απλουστευτική ταξινόμηση με βάση δημογραφικά στοιχεία ή αξιολόγηση επάρκειας απλουστεύει ίσως διαδικασίες αλλά σε καμία περίπτωση όμως δεν αποδίδει τη ποικιλία προσωπικοτήτων. Οι άνθρωποι παρουσιάζουν διαφορετικές συμπεριφορές ο καθένας ως απόρροια διαφορετικών χαρακτηριστικών, διαφορών φύλου, ηλικίας, φυλής, προέλευσης (πολιτισμικό ή κοινωνικό περιβάλλον). Παράλληλα οι άνθρωποι επηρεάζονται συνεχώς επίσης από ποικιλία παραγόντων εσωτερικών και εξωτερικών στον χώρο εργασίας τους, δρουν και αντιδρούν, εκφράζουν συναισθήματα.

Θα πρέπει λοιπόν να είναι πάντα κατανοητό ότι ένας οργανισμός είναι ένας χώρος όπου

συνυπάρχουν πολλοί διαφορετικοί άνθρωποι, με ιδιαιτερότητες, με διαφορετικές δυνατότητες και ικανότητες, διαφορετικά ενδιαφέροντα και προβλήματα. Η απρόσκοπτη εργασία προς τον κοινό σκοπό είναι κάτι που δεν είναι πάντα αυτονόητο ή εύκολο. (Χατζηπαντελή 1999).

2.2.2 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Περιεχόμενο

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, είναι ένα σημαντικό κομμάτι της Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών, καθώς μελετά, σχεδιάζει και διαχειρίζεται όλα τα ζητήματα που αφορούν στους ανθρώπινους πόρους μιας επιχείρησης ή και ενός οργανισμού (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς 2003). Το αενάως μεταβαλλόμενο περιβάλλον στο οποίο πλέον κινείται η οικονομία σε όλες της τις εκφάνσεις αλλά και οι άνθρωποι με διαφορετικά χαρακτηριστικά, καθιστά απαραίτητη για επιχειρήσεις και οργανισμούς την οργάνωση της αποτελεσματικής διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού τους, το οποίο αποτελεί το πιο ευέλικτο, δυναμικό και πολυδιάστατο στοιχείο τους (Τερζίδης, 2004).

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού οφείλει να λάβει υπόψη ποικιλία των παραγόντων που εμπλέκονται στη λειτουργία της ομάδας και να επιλέξει, να παρακινήσει, να εκπαιδεύσει, να διευθύνει, να συντονίσει, να ελέγξει τους εργαζόμενους με σκοπό την βέλτιστη λειτουργία τους οργανισμού και την μέγιστη δυνατή ικανοποίηση των εργαζομένων και των πελατών.

Στη βιβλιογραφία έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς 2003, Noe et al. 2004, Storey 1992, Torrington et al. 2008).

Ο Storey (1992), ορίζει το ανθρώπινο δυναμικό επίσης ως ένα σύνολο ενεργειών, στρατηγικών (π.χ. προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων, σχεδιασμός συστημάτων αμοιβής) αλλά και λειτουργιών (π.χ. επιλογή υποψηφίων, εκπαίδευση, κ.α.) που πρέπει να γίνουν για να μπορέσει η επιχείρηση να αποκτήσει, διατηρήσει και να αξιοποιήσει ικανούς εργαζόμενους που θα εκτελούν επιτυχώς και με παραγωγικό τρόπο το έργο τους.

Κατά τον Beer (Beer et al. 1984) Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι το τμήμα της διοίκησης που ασχολείται με τον ανθρώπινο παράγοντα στην εργασία και τις σχέσεις αλληλεπίδρασης που έχει με τον οργανισμό.

Μπορεί επίσης να οριστεί ως ο σχεδιασμός ενός επίσημου συστήματος, με στόχο να διασφαλιστεί η αποτελεσματική και αποδοτική συμβολή των ανθρώπινων ικανοτήτων στη δημιουργία αλλά και στην επίτευξη του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων ενός οργανισμού (Jackson & Schuler 2003, Mathis & Jackson 2000).

Παλαιότερα ο όρος ήταν Διοίκηση Προσωπικού. Αν και μέχρι σήμερα χρησιμοποιείται συχνά ταυτόσημα ο όρος Διοίκηση Προσωπικού και Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Byars & Rue 2006) οι διαφορές είναι σημαντικές ανάμεσα στους δύο όρους.

Διοίκηση Προσωπικού είναι ο γραφειοκρατικός μηχανισμός που ελέγχει την αποδοτικότητα, ενώ εστιάζει σε βραχυπρόθεσμους στόχους (Ξυροτύρη-Κουφίδου 2001, Schuler 2000). Στόχος είναι μάλλον η διεκπεραίωση.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αντιμετωπίζει το ανθρώπινο δυναμικό ως σύνολο με βάση την συνεχή αλληλεπίδραση μεταξύ ατόμων, εργασίας, οργανισμού (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς 2003). Επιπλέον οργανώνει, προβλέπει, συντονίζει και θεωρεί το προσωπικό πλέον βασικό παράγοντα της επιτυχίας ενός οργανισμού ή επιχείρησης. Δεν μένει στην διεκπεραίωση.

Η ανωτέρω διάκριση εμφανίζεται στη βιβλιογραφία και ως διάκριση μεταξύ soft ΔΑΠ, που επικεντρώνει στην επικοινωνία, την Ηγεσία και την κινητοποίηση και την hard ΔΑΠ, που κρατάει τον διοικητικό χαρακτήρα (Armstrong 1992).

2.2.3 Λειτουργίες

Οι κυριότερες λειτουργίες (Κανελλόπουλος 1991, Ξυροτύρη-Κουφίδου 2001, Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς 2003, Millward et al. 2000, Ulrich 1998) είναι: ο προγραμματισμός, η στελέχωση, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η υποκίνηση, ο καθορισμός αμοιβών, ωφελημάτων και πρόσθετων παροχών που προκύπτει μετά από κάποιο τύπο αξιολόγησης ή ελέγχου αποτελεσμάτων, η επικοινωνία, οι εργασιακές σχέσεις, θέματα υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία.

Οι λειτουργίες αυτές είναι σφαιρικές, στοχεύουν στη προληπτική διαχείριση των ζητημάτων που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό, πριν δημιουργηθούν πιθανά προβλήματα και δυσλειτουργίες, αφορούν το σύνολο των αναγκών των εργαζομένων (Torrington et al. 2008), επικεντρώνουν την προσοχή τους στη συνεργασία (Schuler 2000), την επικοινωνία, την αμοιβαιότητα, τη διαρκή βελτίωση, την ανάπτυξη και την εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού σε ένα οργανισμό (Wright 2000). Οι λειτουργίες είναι αλληλένδετες και αλληλοεξαρτώμενες. Επιβάλλεται ανάπτυξη επαρκής και ομαλή όλων των λειτουργιών προκειμένου να υπάρχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού είναι η διαδικασία με την οποία καθορίζονται στόχοι και σκοποί (Hersey et al. 1996).

Η στελέχωση είναι η προσέλκυση με το μικρότερο κόστος χρήματος και χρόνου των καταλληλότερων υποψηφίων (Χυτήρης 2001) και στη συνέχεια η επιλογή των καταλληλότερων για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας.

Η εκπαίδευση διαφοροποιείται από την ανάπτυξη. Η Εκπαίδευση αναφέρεται στην παροχή δεξιοτήτων προς τους εργαζόμενους προκειμένου να ανταποκριθούν στο παρόν σε συγκεκριμένες εργασίες. Η Ανάπτυξη αφορά προσπάθεια του οργανισμού να εφοδιάσει τους εργαζόμενους με γνώσεις και δεξιότητες που θα αξιοποιηθούν στο μέλλον σε διάφορους πιθανούς τομείς. Οι Μπουραντάς και Παπαλεξανδρή (2003) θεωρούν την εκπαίδευση/ανάπτυξη επένδυση, απαραίτητη για την ατομική εξέλιξη των εργαζομένων και την ανάπτυξη του οργανισμού λαμβανομένων υπόψη των ταχύτατων αλλαγών και του ανταγωνισμού.

Η υποκίνηση ή παρακίνηση είναι η ενεργοποίηση της συμπεριφοράς προς συγκεκριμένους στόχους, η οποία στηρίζεται στις ανάγκες του ανθρώπου (Alferfer 1969, Herzberg 1968, Maslow 1970). Βέβαια είναι στο χέρι της Διοίκησης να κρατάει τη διαδικασία σε νόμιμα και ηθικά πλαίσια, κάτι αρκετά δύσκολο.

Προϋπόθεση είναι και η αξιολόγηση, κάποια μορφή ελέγχου των αποτελεσμάτων προκειμένου να καθορίζεται η πορεία του οργανισμού και να ενδυναμώνονται οι εργαζόμενοι (Hall 2008). Ο καθορισμός αμοιβών, ωφελημάτων και πρόσθετων παροχών, που προκύπτει μετά από κάποιο τύπο αξιολόγησης ή ελέγχου αποτελεσμάτων, στοχεύει μεταξύ άλλων στο να κρατάει ισοροπίες, να εξασφαλίζει δηλαδή δίκαια μεταχείριση μεταξύ των εργαζομένων του οργανισμού και μεταξύ των εργαζομένων της αγοράς γενικά, να προσελκύει προσοντούχους εργαζόμενους (Werther & Davis 1996).

2.3 Δημόσιος και Ιδιωτικός τομέας

2.3.1 Διοίκηση δημόσιου και ιδιωτικού τομέα

Όσο και αν οι γενικές αρχές λειτουργίας της Διοίκησης σε επίπεδο θεωρητικό είναι κοινές για δημόσιους και ιδιωτικούς Οργανισμούς, στην εφαρμογή υπάρχουν πολλές διαφορές. Υπάρχει για παράδειγμα ενιαίο υποχρεωτικό πρόγραμμα σπουδών για δημόσια και ιδιωτικά σχολεία, η διοίκηση όμως των δημοσίων σχολικών μονάδων, εξαρτημένη από τη διοίκηση της δημόσιας εκπαίδευσης καθώς και την εκάστοτε εκπαιδευτική πολιτική είναι αποκλειστικά θέμα του κράτους και διαφοροποιείται συχνά ριζικά από τη διοίκηση ιδιωτικών σχολικών μονάδων.

Παρακάμπτοντας την έννοια του ευρύτερου Δημόσιου Τομέα στην Ελλάδα - καθώς η έννοια δεν είναι σαφής αφού αυτός ο ευρύτερος Δημόσιος Τομέας λειτουργεί με κριτήρια ιδιωτικού τομέα αλλά και δημόσιου παράλληλα, όπως για παράδειγμα ΟΤΑ, ΝΠΔΔ, ΔΝΠΠΔ, Δημόσιες Εταιρείες- και μένοντας στη στενή έννοια του Δημοσίου, ο στόχος της Δημόσιας Διοίκησης είναι η συνεχής προσφορά υπηρεσιών που καλύπτουν ανάγκες του κοινού. Οι υπηρεσίες αυτές παρέχονται δωρεάν. Φυσικά κατά μία έννοια δωρεάν, καθώς τα έξοδα καλύπτονται από τους φόρους των πολιτών. Η δημόσια εκπαίδευση για παράδειγμα είναι ένα δημόσιο αγαθό που παρέχεται δωρεάν από το κράτος.

Ο δημόσιος χαρακτήρας των υπηρεσιών συνεπάγεται ποικίλα ευεργετικά αποτελέσματα για εργαζόμενους και χρήστες όμως από την άλλη ο Δημόσιος Τομέας υποφέρει από χρόνια προβλήματα που επηρεάζουν όλες τις μορφές και φάσεις των λειτουργιών της Διοίκησης και φυσικά με ποικίλους τρόπους και τους εμπλεκόμενους.

Όσο και αν υπάρχουν ιδιαιτερότητες και σημαντικές διαφορές ανάμεσα στο ιδιωτικό και το δημόσιο πεδίο, σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να ασκηθεί Διοίκηση γενικά στον δημόσιο τομέα και ειδικά στις εκπαιδευτικές μονάδες εκτός των πορισμάτων της σύγχρονης επιστήμης που έχει σαν βάση τα κοινά σημεία των οργανισμών πέρα από τις ιδιαιτερότητές τους. Εξάλλου οι νέες τάσεις στον τομέα της Διοίκησης, το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, (Hood 1994, Osborn & Gaebler 1993) περιλαμβάνουν σε γενικές γραμμές εκτός από την με διάφορους τρόπους μείωση του κράτους και τη μεγαλύτερη εμπλοκή του ιδιωτικού τομέα.

2.3.2 Βασικές ιδιαιτερότητες της Δημόσιας Διοίκησης της Ελλάδας

Αν και υπάρχουν κατά την εφαρμογή της δημόσιας διοίκησης στοιχεία τα οποία διατηρούνται για μεγάλο χρονικό διάστημα, και καλό είναι να διατηρούνται -αν φυσικά αποτελούν στοιχεία ενός αποτελεσματικού μακροχρόνιου σχεδίου-, καθώς πρέπει να υπάρχει συνέχεια στη

διοίκηση, πολύ συχνά η διαδικασία διοίκησης, σε πολλά πεδία, όπως για παράδειγμα στα σχολεία, επηρεάζεται έντονα από την πολιτική του κράτους η οποία μεταβάλλεται εύκολα καθώς λειτουργεί ως αποδεικτικό στοιχείο των φιλολαϊκών προθέσεων της εκάστοτε κυβέρνησης και του εκάστοτε υπουργού Παιδείας.

Το βασικό πρόβλημα είναι ότι στην Ελλάδα δεν υπάρχουν μακρόπνοοι σχεδιασμοί ή και όταν υπάρχουν, καταργούνται εύκολα από την από την εκάστοτε νέα κυβέρνηση, όπως και οι μη μακρόπνοοι εξάλλου. Είναι γνωστό ότι ακόμα και με κάθε αλλαγή υπουργών της ίδιας κυβέρνησης ανατρέπονται για διάφορους λόγους τα σχέδια των προκατόχων τους. Έτσι δημιουργείται διοικητική ασυνέχεια (Αναστασόπουλος 1987) με πολλά παρελκόμενα.

Και μπορεί γενικά μιλώντας αίτιο των μεταβολών, να είναι οι απόψεις των υπεύθυνων για τις ανάγκες του κοινού αλλά αυτό έχει κάθε φορά σχέση με την αξιολογική κλίμακα της εκάστοτε κυβέρνησης και των καθ'ύλην αρμοδίων προσώπων, η οποία επηρεάζεται από ποικιλία παραγόντων, όπως συγκεκριμένες συνθήκες κοινωνικοοικονομικές, ιδεολογία, συμφέροντα ομάδων και παρεπόμενες πιέσεις, στοιχεία τα οποία συμβάλλουν στη δημιουργία πρόσφορου εδάφους για πολιτικές/πελατειακές παρεμβάσεις.

Έτσι συσκοτίζεται και το θέμα των στόχων διττά. Λόγω των πιέσεων από ποικιλία παραγόντων τίθενται πολλαπλοί στόχοι εκτός του βασικού. Από την άλλη αφενός το κράτος οφείλει να προσφέρει ποιοτικά αγαθά, όπως υγεία και παιδεία, των οποίων η μέτρηση δεν αποτελεί τόσο απλή διαδικασία αφετέρου προτάσσεται θεωρητικά η προσφορά του αγαθού όλων των άλλων παραγόντων. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει σε καμία περίπτωση ότι γίνεται σωστή κατανομή, καθώς τα αγαθά έχουν συγκεκριμένο κόστος, το οποίο δεν καλύπτεται με καλές προθέσεις. Το αποτέλεσμα είναι ότι τελικά δεν υπάρχει ορθολογικός προγραμματισμός. Αυτό επηρεάζει όλους τους οργανισμούς σε όλους τους τομείς λειτουργίας τους αλλά και τους δημοσίους υπαλλήλους και φυσικά και τους εκπαιδευτικούς όπως και τους μάνατζερ στα διάφορα επίπεδα του δημόσιου εκπαιδευτικού μηχανισμού.

Η μεταβλητότητα των συνθηκών στις Δημόσιες Υπηρεσίες, ο συνδυασμός οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής της εκάστοτε κυβέρνησης και η ασάφεια στόχων επηρεάζουν το τρόπο άσκησης της δημόσιας διοίκησης σε όλους τους τομείς και όλα τα επίπεδα και αποτελούν τελικά βασικούς παράγοντες των στόχων και αποτελεσμάτων της δημόσιας διοίκησης.

2.4 Διοίκηση και εκπαίδευση

2.4.1 Εκπαιδευτική Πολιτική

Προτάσεις εκπαιδευτικής πολιτικής παράγονται και κατατίθενται σε πεδίο επίσημο, ημιεπίσημο και ανεπίσημο (Χαραλάμπους 2007). Σε επίσημο επίπεδο διατυπώνονται απόψεις φορέων που δραστηριοποιούνται με πρωτοβουλία του κράτους. Σε ημιεπίσημο επίπεδο κατατίθενται απόψεις από φορείς επίσημους και επιφορτισμένους από το κράτος με το συγκεκριμένο έργο, επιτροπές για παράδειγμα. Οι προτάσεις όμως αυτές έχουν χαρακτήρα γνωμοδοτικό και προπαρασκευαστικό. Σε ανεπίσημο τέλος επίπεδο διατυπώνονται δημοσίως θέσεις από συνδικαλιστικές οργανώσεις, επιστημονικές οργανώσεις, την Ακαδημαϊκή κοινότητα, οργανισμούς ιδιωτικής εκπαίδευσης, συλλόγους γονέων, μαθητών και διαμορφώνουν την κοινή γνώμη. Επίσης, στην Ελλάδα τουλάχιστον η Εκκλησία διατυπώνει απόψεις μιας και έχει ισχυρή διαπραγματευτική ισχύ. Σίγουρα αποφασιστική είναι η συμμετοχή των ΜΜΕ αλλά λειτουργούν περισσότερο ως φορείς αναπαραγωγής και διάχυσης ιδεών συγκεκριμένων κέντρων, ατόμων ή ομάδων, παρά ως πηγές παραγωγής ιδεών.

Δρουν όμως πάντα και άρρητοι παράγοντες που επηρεάζουν, όπως είναι μηχανισμοί επαγγελματικών συντεχνιών και γενικά πελατειακού κράτους είτε κυρίως μέσω των ανωτέρω τριών πεδίων εκφρασμένοι συνήθως είτε και με ατομικές παρεμβάσεις. Επί πλέον σε κάθε περίπτωση η περιρρέουσα ατμόσφαιρα οπωσδήποτε επηρεάζει τις απόψεις και δράσεις των διαχειριστών και χρηστών της εκπαίδευσης.

Η τελική απόφαση για την εκπαιδευτική πολιτική απορρέει από το κράτος σαν αποτέλεσμα των παραπάνω παραγόντων, σε συνδυασμό με τη μεταβλητότητα, το μοντέλο διοίκησης, τις γενικές οικονομικές και πολιτικές επιλογές του κράτους που εκφράζονται επίσημα ως ιδεολογία, τις προτεραιότητες, τους στόχους λαμβανομένης υπόψη της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης της χώρας στη συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Σημειωτέον ότι η Παιδεία είναι ο προσφορός χώρος για ασάφεια στόχων. Το θέμα της Παιδείας είναι ιδιαίτερα ευαίσθητο, αγγίζει εύκολα συναισθηματικές χορδές και είναι αντικειμενικά ενδιαφέρον πεδίο εφαρμογής πολλών θεωριών και απόδειξης των ικανοτήτων της εκάστοτε κυβέρνησης.

Βασικό ρόλο επίσης στη διαμόρφωση εκπαιδευτικής πολιτικής έχει πλέον η Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και διεθνείς οργανισμοί όπως ο Ο.Ο.Σ.Α. και η Ουνέσκο και τουλάχιστον σε επίσημο επίπεδο τα κράτη έχουν υποχρέωση να λάβουν υπόψη τους τις υπογεγραμμένες από τους αρμόδιους υπουργούς συμφωνίες και τις παγκόσμιες εξελίξεις που πιεζουν προς συνεχή εκσυγχρονισμό της εκπαίδευσης.

2.4.2 Περιεχόμενο της Διοίκησης εκπαιδευτικών οργανισμών

Το σχολείο είναι μία μονάδα που στοχεύει στην αποτελεσματική λειτουργία προς την οποία κατευθύνεται μέσω της εκπλήρωσης των λειτουργιών της διοίκησης. Δεν μπορεί να νοηθεί οργανισμός που δεν συμπλέκεται με την ιδέα της αποτελεσματικής λειτουργίας του. (Κανελλόπουλος 1991, Μπουραντάς, Σαΐτης 2002, Gulick & Unwick 1937, Koontz & O'Donnell 1984),

η διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών είναι η διαδικασία συντονισμού λειτουργιών και των πόρων (ανθρώπινων, υλικών και τεχνικών) για την παροχή εκπαίδευσης με αποτελεσματικό τρόπο (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994, Σαΐτης 2008, Χατζηπαναγιώτου 2003),

ο κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός διαχειρίζεται πρόγραμμα, υλικούς και ανθρώπινους πόρους, πελάτες, υπηρεσίες που πρέπει συνέχεια να βελτιώνονται (Everard & Morris, 1999, Χατζηπαναγιώτου 2003, Κωτσίκης 2007).

Σχετικές μελέτες για το προφίλ των αποτελεσματικών σχολείων έδειξαν ότι η πρόοδος και η φοίτηση των μαθητών επηρεάζονται σημαντικά από παραμέτρους που διαμορφώνονται μέσα από την εκπαιδευτική διοίκηση όπως: την οργάνωση, την εκπαιδευτική ηγεσία, το σχολικό κλίμα, τη σταθερότητα και συνοχή του προσωπικού και τη συμμετοχή του στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων (Reynolds & Creemers 1990, Sammons et al 1995).

2.4.3. Η διαφορετικότητα του τομέα της εκπαίδευσης

Ο εκπαιδευτικός οργανισμός, εν προκειμένω η σχολική μονάδα, έχει βασικές διαφορές με όποιον άλλο οργανισμό ή επιχείρηση δημοσίου ή ιδιωτικού φορέως καθώς στόχος είναι η παροχή τέτοιας ποιότητας γνώσεων και δεξιοτήτων σε παιδιά, ώστε αυτά να προσαρμοστούν με τον καλύτερο τρόπο στην ενήλικη ζωή σε μια κοινωνία διαρκώς μεταβαλλόμενη και να αναπτύξουν μια ισορροπημένη πολυδιάστατη προσωπικότητα.

Συγκεκριμένα το άρθρο 16 του Συντάγματος 1975/1986 ορίζει ότι *Η παιδεία... έχει ως σκοπό την ηθική, πνευματική, επαγγελματική και φυσική αγωγή των Ελλήνων, την ανάπτυξη της εθνικής και θρησκευτικής συνείδησης και τη διάπλασή τους σε ελεύθερους και υπεύθυνους πολίτες.*

Και ο νόμος 1566/85 (άρθρο 1/παράγραφος 1) ορίζει ότι *σκοπός της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι να συμβάλλει στην ολόπλευρη, αρμονική και ισορροπη*

ανάπτυξη των διανοητικών και ψυχοσωματικών δυνάμεων των μαθητών ώστε, ανεξάρτητα από φύλο και καταγωγή, να έχουν τη δυνατότητα να εξελιχθούν σε ολοκληρωμένες προσωπικότητες και να ζήσουν δημιουργικά.

Έτσι οι απόψεις δίστανται γύρω από το θέμα κατά πόσο η εκπαίδευση, λαμβανομένων υπόψη των ιδιαιτεροτήτων, οφείλει και μπορεί να ακολουθήσει τους κανόνες της διοίκησης οργανισμών και επιχειρήσεων ή μήπως είναι προτιμητέο ένα διαφορετικό μοντέλο διοίκησης προσαρμοσμένο στις εκπαιδευτικές ανάγκες.

2.4.4 Διοίκηση και εφαρμογή στην εκπαίδευση

Βέβαια στην πράξη παρά τις όποιες διαφωνίες η διοίκηση της εκπαίδευσης έχει επηρεαστεί από τις θεωρίες της Διοίκησης επιχειρήσεων και οργανισμών. Οι θεωρητικές προσεγγίσεις ανταποκρίνονταν μεν στην εποχή τους αλλά είχαν αντίκτυπο στη οργάνωση και λειτουργία εκπαιδευτικών συστημάτων σε επίπεδο διαχρονικό και διατοπικό.

Η κλασική προσέγγιση άφησε σαν κληρονομιά στη διοίκηση της εκπαίδευσης σε όλα τα επίπεδα τον συγκεντρωτισμό, την ιεραρχία, η τυποποίηση των δραστηριοτήτων και τη γραφειοκρατία, τον έλεγχο (Hoy & Miskel, 2008).

Η νεοκλασική προσέγγιση με την ανθρωποκεντρική οπτική της, ανέδειξε τη σημασία του ανθρώπου για την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και έτσι έδωσε έμφαση στον εργαζόμενο και τις ανάγκες του, στη δυναμική των ανθρωπίνων σχέσεων που αναπτύσσονται στο περιβάλλον εργασίας όπως και στο ρόλο του ηγέτη, και με την αρωγή και των κοινωνικών, επιστημονικών, οικονομικών εξελίξεων αναζήτησε δημοκρατικές οδούς διοίκησης των εκπαιδευτικών οργανισμών.

Οι σύγχρονες προσεγγίσεις συνέβαλαν στην αναγνώριση των εκπαιδευτικών οργανισμών ως ανοιχτών συστημάτων που βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση με το περιβάλλον τους (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994). Έκαναν κατανοητό ότι δεν υπάρχει μία και μόνο ορθή αντιμετώπιση της οργάνωσης και διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων (Χατζηπαναγιώτου 2003) καθώς βασικό χαρακτηριστικό έγινε πια η ταχύτατη μεταβολή του κόσμου γύρω μας και η εμπλοκή πολλών παραγόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία νέων π.χ σύγχρονη τεχνολογία είτε παραγόντων που αντιμετωπίζονται διαφορετικά λόγω της εξέλιξης της επιστήμης π.χ. ευφυία ή μη προνομιούχες ομάδες παιδιών.

Οι Everard & Morris (1999) μεταφέροντας την επιχειρηματολογία υπέρ ενός κοινού μοντέλου διοίκησης αναφέρουν ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί μπορούν να ακολουθήσουν κοινά μοντέλα διοίκησης με τις εταιρείες κυρίως, γιατί οι γενικοί κανόνες

μπορούν να εφαρμοστούν σε όλους τους οργανισμούς, και στα σχολεία φυσικά, αφού υπάρχουν περισσότερα κοινά παρά διαφορές ανάμεσα σε οργανισμούς ιδιωτικού και δημοσίου τομέα. Πρέπει να ληφθεί υπόψη επίσης ότι δεν μπορεί πρακτικά κάθε οργανισμός να αποτελεί μια ιδιαιτερότητα, καθώς επιβάλλεται υπάρχουν γενικοί κανόνες.

Ο δε Squire (1987) ερμηνεύει τα προβλήματα της διοίκησης της εκπαίδευσης ως απόρροια της άρνησης να αποδεχτεί τις αρχές της διοίκησης.

Επίσης οι Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου (1994), Κουτούζης (1999), Σαίτης (2005), Κωτσίκης (2007), Αθανασούλα-Ρέππα (2008) δέχονται ότι οι λειτουργίες της διοίκησης προσαρμόζονται απόλυτα στις ανάγκες της διοίκησης του εκπαιδευτικού συστήματος και της σχολικής μονάδας.

Πέραν πάσης αμφιβολίας είναι αποδεκτή η διαφορετικότητα των εκπαιδευτικών οργανισμών. Οι Everard & Morris (1999) σχετικά τονίζουν κυρίως ως βασική διαφορά με τις επιχειρήσεις που στοχεύουν στο μέγιστο κέρδος, τις αξίες και τους σκοπούς της σχολικής μονάδας.

Βέβαια περιπεπλεγμένη είναι συχνά αυτή η ιδέα ηθικών αξιών που πολλές φορές δεν βρίσκουν εφαρμογή στην πραγματικότητα, με την έννοια ότι προτάσσονται στα λόγια οι ηθικές αξίες χωρίς να διευκρινίζεται ποιο ακριβώς το περιεχόμενό τους και ποια η εφαρμογή τους στην σχολική ζωή, ενώ παρακάμπτονται σημαντικοί οικονομικοί παράγοντες, που θα πρόσφεραν ηθικά τα μέγιστα στην εκπαιδευτική διαδικασία. Για παράδειγμα επί σειρά ετών λειτουργούσαν, και λειτουργούν ακόμα στην Ελλάδα, σχολεία με ελάχιστους μαθητές και κατά συνέπεια ελάχιστες κρατικές επιχορηγήσεις και ως εκ τούτου μεγάλες ελλείψεις. Προτάσσεται μία ασαφής ιδέα περί ηθικής και περί ανάγκης του μαθητή να φοιτά στο χωριό του, αποσιωπώντας τα κενά εκπαίδευσης που δημιουργούνται σε αυτά τα παιδιά. Με μεταφορά σε κοντινό μεγαλύτερο σχολείο θα κόστιζε λιγότερο στο κράτος. Μα ακόμα και το ίδιο να κόστιζε, αν οι επιχορηγήσεις του ολιγομελούς σχολείου αθροιστικά προσετίθεντο στις επιχορηγήσεις του κοντινού μεγαλύτερου σχολείου, οι μαθητές και των δύο σχολείων θα εκπαιδευόνταν σαφώς επαρκέστερα. Σε πολλές περιπτώσεις ο οικονομικός παράγοντας συνεπάγεται ηθικά, εν τη ευρεία έννοια, οφέλη. Και αυτό παρακάμπτεται εις βάρος της παιδείας, με επιχείρημα την προτεραιότητα της ηθικής έναντι του οικονομικού οφέλους ή με δαιμονοποίηση του οικονομικού οφέλους. Πολλές φορές εξυπηρετούνται ποικίλα πελατειακά συμφέροντα ή κάποιες πλευρές της κοινωνικής πολιτικής του κράτους, όχι όμως η εκπαίδευση των μαθητών, για παράδειγμα με αυτόν τον τρόπο διατηρούνται περισσότερες θέσεις εργασίας.

Έτσι μπορούμε να πούμε ότι στόχος δεν είναι μεν το κέρδος αλλά δεν μπορεί να παραβλέπεται ο οικονομικός παράγοντας με την έννοια της αποτελεσματικότερης διαχείρισης

και της μέγιστης δυνατής αξιοποίησης των υαρχόντων οικονομικών πόρων πρός όφελος πρωτευόντως των μαθητών. Όπως επίσης και με την έννοια της προσπάθειας για τη μέγιστη δυνατή αύξηση των πόρων. Ούτε μπορεί να διαγραφεί από τη σχολική κουλτούρα η σημασία των χρημάτων καθώς είναι βασικός παράγοντας για την επιβίωση. Επιπλέον δεν μπορεί να παρακαμφθεί η κριτική σε τυχόν αναποτελεσματική οικονομική διαχείριση. Η αποτελεσματική διαχείριση όμως των οικονομικών προσκρούει συχνά στις ανάγκες του κοινωνικού κράτους που δεν αφορούν την παιδεία που θα λάβουν οι μαθητές αλλά διαφορετικούς τομείς κοινωνικής πολιτικής.

Εξάλλου δεν μπορεί να παραβλέπουμε ότι τα θαύματα της ανθρωπότητας, ο χρυσός αιώνας και η Αναγέννηση, έγιναν γιατί η οικονομική ευημερία λειτούργησε ως βάση για την παραγωγή υψηλότατου πολιτισμού.

Κάποιες άλλες βασικές ιδιαιτερότητες είναι κατά τους Οι Everard & Morris (1999) η ιεράρχηση που δυσχεραίνει τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις διαδικασίες, και οι παρεπόμενες σχέσεις εξουσίας που εξ ορισμού αντίκεινται στη δημοκρατική αντίληψη, η οποία αποτελεί βασικό στοιχείο και σε επίπεδο λειτουργίας σε όλα τα επίπεδα και σε επίπεδο διδασκαλίας στους μαθητές.

Η ιεράρχηση είναι συνδεδεμένη στενά με το βαθμό συγκεντρωτισμού του συστήματος διοίκησης της εκπαίδευσης, το βαθμό δηλαδή κατανομής εξουσίας και και ευθύνης. Ως προς τον βαθμό συγκεντρωτισμού υπάρχουν τέσσερα συστήματα δημόσιας διοίκησης: Το συγκεντρωτικό, το αποκεντρωτικό, το σύστημα αυτοδιοίκησης και το ομοσπονδιακό σύστημα διοίκησης (Ρούσης 1984, Κόντης 2001)

Στο το συγκεντρωτικό σύστημα η συγκέντρωση της εξουσίας στην κορυφή της ιεραρχίας και στα περιφερειακά όργανα διοίκησης δεν επιτρέπουν πρωτοβουλίες. (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου 1994, Πουλής 2003).

Στην περίπτωση της αποκεντρωτικής διοίκησης υπάρχει μεταβίβαση εξουσίας και ευθύνης σε περιφερειακά όργανα είτε γεωγραφικά, είτε σε υπηρεσίες.

Στο σύστημα αυτοδιοίκησης υπάρχει ανάληψη εξουσιών από περιφερειακά όργανα, τα οποία όμως δεν έχουν ιεραρχική εξάρτηση από κάποια κεντρική διοίκηση της υπηρεσίας. Φυσικά όμως η κεντρική διοίκηση μπορεί να παρέμβει και να αναιρέσει την αυτοδιοίκηση.

Στο ομοσπονδιακό σύστημα, υπάρχει η κεντρική εθνική διοίκηση και διάφορες περιφερειακές κυβερνήσεις με μεγάλη αυτονομία. (Αθανασούλα – Ρέππα 2008) και φυσικά δεν αφορά την Ελλάδα.

Έτσι εν μέρει η ιεράρχηση και ο συγκεντρωτισμός είναι σε μεγάλο βαθμό επιλογή του εκάστοτε κράτους και δεν αφορά τη θεωρία της διοίκησης αυτή καθαυτήν.

Είναι θέμα κρατικής πολιτικής λοιπόν ο βαθμός αυτονομίας της εκπαιδευτικής πολιτικής και των εκπαιδευτικών λειτουργιών και συμβαδίζει με τη γενική φιλοσοφία του κάθε κράτους για τη διοίκηση. Στην Ελλάδα η διοίκηση της εκπαίδευσης χαρακτηρίζεται σε γενικές γραμμές από ιεράρχηση και συγκεντρωτισμό που κινείται ανάλογα με την κυβέρνηση και τον τομέα διοίκησης από τον απόλυτο μέχρι τον μετριασμένο, χωρίς δυνατότητες αυτονομίας (Λαϊνάς 2000). Αντίθετα σε πολλές χώρες της Ευρώπης όπου υπάρχει παράδοση στο αποκεντρωτικό σύστημα, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η σχολική μονάδα μπορεί να διαχειρίζεται εκπαιδευτικά και διοικητικά θέματα (Bush 2003).

Θα ήταν ουτοπικό, άδικο και ίσως δογματικό να κατηγορηθεί η μία μορφή διοίκησης και να θεοποιηθεί η άλλη, καθώς τα τυχόν μειονεκτήματα δεν είναι προβλήματα της θεωρίας της Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα αλλά των επιλογών στην πράξη.

Στα προβλήματα ή στις διαφορές που παρουσιάζει ένας εκπαιδευτικός οργανισμός από μία επιχείρηση μπορούν να προστεθούν και άλλα σημαντικά. Το κάθε σχολείο είναι μία μονάδα του δημοσίου. Έτσι το κράτος ασκεί κοινωνική πολιτική παρέχοντας δωρεάν παιδεία αλλά ασκεί και κοινωνική πολιτική με όλα τα παρεπόμενα που ήδη αναφέρθηκαν σχετικά με διαχείριση προσωπικού, προγράμματα κ.ά. Και κάποιες φορές, σε περίπτωση σύγκρουσης συμφερόντων ομάδων πραγματικά είναι δύσκολο να αποφανθεί κάποιος για το δέον γενέσθαι. Οι στόχοι της εκπαίδευσης δεν έχουν τη σαφήνεια, της στοχοθεσίας μιας επιχείρησης (West-Burham 1997). Το σχολείο οφείλει να αναπτύξει πολύπλευρα την προσωπικότητα των μαθητών κοινωνικοποιώντας τους, παρέχοντας γνώσεις, τρόπο σκέψης, εμφυσώντας αξίες, προετοιμάζοντάς τους για ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η διαχείριση των ήδη γενικών στόχων της εκπαίδευσης και η ανάγκη ορθολογιστικής προσαρμογής τους στην καθημέραν πράξη περιπλέκεται περισσότερο, όταν πρέπει να συντονίζονται με την κοινωνική πολιτική του κράτους.

Ένα άλλο βασικό θέμα είναι ο τρόπος μέτρησης των αποτελεσμάτων των εκπαιδευτικών στόχων (West-Burham 1997). Γενικά είναι δύσκολο να καθοριστούν με σαφήνεια οι στόχοι και να εκφραστούν με όρους σχολικής διδασκαλίας. Αλλά και αν καθοριστούν είναι ιδιαίτερα περίπλοκο να μετρηθούν. Απαιτείται χρόνος και χρήμα. Εκτός και αν η αξιολόγηση αφορά κάποια πιλοτικά προγράμματα ενός ή δύο χρόνων ή για μεμονωμένες περιπτώσεις μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Σε αυτή όμως την περίπτωση δεν μπορεί να μιλάμε για μέτρηση εθνικής εμβέλειας παρά για έρευνα που πραγματοποιείται σε περιορισμένο χώρο και

χρόνο. Ιδιαίτερα στην Ελλάδα δεν υπάρχουν μετρήσεις πανελλήνιας εμβέλειας, με εξαίρεση τα στοιχεία που καταγράφονται εξαρχής σε εθνική κλίμακα π.χ. βαθμοί πανελλήνιων. Αλλά αυτό αφορά όχι το σύνολο των στόχων της εκπαίδευσης παρά ένα μέρος. Η δυσκολία να μετρηθούν τα χαρακτηριζόμενα μη μετρήσιμα στοιχεία, γιατί απαιτείται χρόνος, χρήμα και γιατί δεν υπάρχει πάντα συμφωνία για το περιεχόμενο των στόχων, και επίσης λόγω της ποικιλίας παραγόντων που τα συναποτελούν, δημιουργεί δικαιολογημένα το μύθο/τη σκέψη των μη μετρήσιμων ποιοτικών, μη ποσοτικών, στοιχείων. Τελικά η απουσία κοινώς αποδεκτών τρόπων μέτρησης επιτυχίας στόχων αποτελεί σημαντικό πρόβλημα στη διοίκηση της εκπαίδευσης (Handy 1984).

Παρόλο που οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί είναι ξεχωριστοί από τους υπόλοιπους κερδοσκοπικούς οργανισμούς, κυρίως ως προς τους αντικειμενικούς τους στόχους, δεν απαλλάσσονται από την κοινωνική υποχρέωση να λειτουργούν αποτελεσματικά, να διαχειρίζονται ορθολογικά υλικούς και άυλους πόρους και να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους (Everard & Morris 1999, Χατζηπαναγιώτου 2003, Κωτσίκης 2007). Και οπωσδήποτε να βελτιώνουν και τις συνθήκες εργασίας των εργαζομένων και τις σχέσεις όλων των εμπλεκόμενων με κάποιον τρόπο στην παροχή και χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

2.4.5 Ο ρόλος του Διευθυντή της σχολικής μονάδας

Το έργο του διευθυντή Σχολικής μονάδας είναι απαιτητικό. Ορίζεται από την Υπουργική Απόφαση ΦΕΚ 1340/2002 Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002, *Καθορισμός αρμοδιοτήτων και καθηκόντων διευθυντών, υποδιευθυντών, Συλλόγου διδασκόντων* όπως τροποποιήθηκε μέχρι και το 2015. Σύμφωνα με το άρθρο 27, παράγραφο 1 βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός, επιστημονικός και παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό. Γενικά έχει ευθύνες και αρμοδιότητες ηγεσίας, γραφειοκρατικές, διεκπεραιωτικές, οικονομικές, χορηγεί άδειες, ενημερώνει, επιβλέπει, καθοδηγεί, προωθεί ιδέες καινοτόμες, συνεργάζεται με προϊσταμένους, εκπαιδευτικούς, μαθητές, γονείς, με φορείς εκτός σχολείου, όπως για παράδειγμα την τοπική αυτοδιοίκηση, επιβλέπει και φροντίζει για την υλικοτεχνική υποδομή και το σχολικό κτήριο.

Ο Ν. 4473/2017 ΦΕΚ Α78 *Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου* ορίζει τα προσόντα του διευθυντή επιστημονικά, παιδαγωγικά, διοικητικά: προϋπηρεσία, τυπικά προσόντα, διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία, επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση, εκπαιδευτικό έργο, με τη δε συνέντευξη συνεκτιμάται η προσωπικότητά του.

Θεωρητικά τουλάχιστον, αν δηλαδή η επιλογή γίνεται αξιοκρατικά χωρίς να παρεισφύουν ιδιοτέλειες, το σύνολο των προσόντων αντιστοιχεί σε θέση βαρύνουσας σημασίας. Παρά τον όγκο των προαπαιτούμεων προσόντων, παρά το πλήθος αρμοδιοτήτων και ευθυνών που υποδηλώνουν θέση ηγέτη ο διευθυντής στο ελληνικό σχολείο έχει πολύ περιορισμένο χώρο πρωτοβουλιών καθώς το εκπαιδευτικό διοικητικό σύστημα είναι αυστηρά συγκεντρωτικό σύστημα και ιεραρχικό. Οι σημαντικές αποφάσεις λαμβάνονται από το Υπουργείο Παιδείας (Σαΐτης 2006). Ο διευθυντής αφενός είναι τελευταίος στην κλίμακα της ιεραρχίας των στελεχών εκπαίδευσης αφετέρου μέσα στα πλαίσια του συλλόγου διδασκόντων είναι πρώτος μεταξύ ίσων. Παρόλα αυτά μπορεί να είναι και ηγέτης.

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί για τον ηγέτη. Ηγέτης είναι το άτομο στον οποίο ανατίθεται το καθήκον της κατεύθυνσης και του συντονισμού των δραστηριοτήτων της ομάδας (Fiedler 1967). Ή κάπως διαφορετικά ηγέτης είναι το άτομο το οποίο μέσω της συμπεριφοράς του ασκεί επιρροή πάνω σε άλλα άτομα και τα κάνει εθελοντικά και πρόθυμα να το ακολουθούν (Μπουραντάς 2005). Οπότε σε αυτή την περίπτωση η λέξη ‘ηγέτης’ σημαίνει μάλλον χαρακτηριστικό προσωπικότητας παρά τίτλος/αξίωμα. Ηγέτης τελικά είναι αυτός που μπορεί να επηρεάσει την ομάδα να εργαστεί προκειμένου να επιτευχθεί ένας στόχος. Αυτή η επιρροή αποτελεί μία αλληλεπιδραστική όψη της προσωπικής δύναμης που προκαλεί την εθελοντική συμμόρφωση και διακρίνεται σαφώς από την εξουσία, που αποτελεί τυπική όψη δύναμης (Bush 2008). Αυτή η τυπική δύναμη οδηγεί σε σχέση καταναγκασμού μεταξύ του κατώτερου και του ανώτερου σε αντίθεση με τη δύναμη που προκαλεί εθελοντική συμμόρφωση του οπαδού προς τον ηγέτη (Owens 2001).

Ο ηγέτης διαφέρει από τον μάνατζερ. Οι μάνατζερ κάνει τα πράγματα σωστά, ο ηγέτης κάνει πάντα το σωστό (Warren 2009). Ο μάνατζερ πρέπει να έχει δεξιότητες τεχνικές, διαπροσωπικές, δεξιότητες συνολικής θεώρησης, να αντιλαμβάνεται τον οργανισμό ως μία ολότητα (Μπουραντάς 2002). Ο ηγέτης πρέπει να μπορεί να αυτενεργήσει να πάει πέρα από τους στενούς κανόνες. Η ηγεσία, σύμφωνα με το Σαΐτη (2005), αποτελεί μια σημαντική πλευρά της διοίκησης, ωστόσο, δεν ταυτίζεται μ’ αυτήν.

Ο κάθε διευθυντής οφείλει να είναι μάνατζερ αλλά σίγουρα δεν είναι εξ ορισμού και ηγέτης ή διαφορετικά ηγέτης δεν είναι αναγκαστικά κάποιος που έχει την οποιαδήποτε εξουσία ή τίτλο. Αυτή η ικανότητα είναι ένα χαρακτηριστικό προσωπικότητας που προφανώς θα εκδηλωθεί κάτω από ορισμένες συνθήκες (Brown 1981). Οπωσδήποτε είναι περισσότερο πιθανόν όταν παραχωρούνται σε κάποιον δυνατότητες για πρωτοβουλία να βρει πρόσφορο έδαφος να καλλιεργήσει ή να αναδείξει αυτή την πλευρά της προσωπικότητάς του παρά όταν

έχει περιορισμούς, τουλάχιστον όταν πρόκειται για θεσμικά καθορισμένα συστήματα και ρόλους, όπως το σχολείο για παράδειγμα και η θέση του διευθυντή.

Βέβαια σε κάθε περίπτωση ο διευθυντής έχει τόσες αρμοδιότητες που επηρεάζει το ύψος του σχολείου και αν και πολλοί παράγοντες συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα μιας σχολικής μονάδας, η προσωπικότητα του διευθυντή είναι ένας από τους σημαντικότερους. Ο ηγέτης εκπαίδευσης στο επίπεδο του διευθυντή σχολείου, παρά τον συγκεντρωτισμό και την αυστηρή ιεράρχηση που υπάρχει στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, μπορεί κινούμενος μέσα στα θεσμικά πλαίσια τους ρόλου του, να επηρεάσει δημιουργικά εκπαιδευτικούς και μαθητές.

Σχετικά με τα γνωρίσματα του αποτελεσματικού ηγέτη και ειδικά του ηγέτη εκπαίδευσης έχουν διατυπωθεί πολλές απόψεις, όπως αναφέρουν οι Σαίτη & Σαίτης (2012): ενδεικτικά ο Μπουραντάς (2005) επικεντρώνει στο κατάλληλο στυλ κατά την περίπτωση, στην ευαισθησία και στο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους, στην αυστηρότητα, στην ακεραιότητα, ενώ ο Coleman (2000) δίνει έμφαση στη συναισθηματική νοημοσύνη, την ικανότητα να ελέγχουν τα συναισθήματά τους και να δημιουργούν θετικά συναισθήματα στους συνεργάτες τους. Τελικά είναι πιο εύκολο να μετρηθεί το έργο του ηγέτη σε συνδυασμό με τις συνθήκες εκτέλεσης παρά τα χαρακτηριστικά γνωρίσματά του. Γιατί τα γνωρίσματα δίνουν αποτέλεσμα ανάλογα με τον τρόπο που εφαρμόζονται. Η μορφή άσκησης της σχολικής ηγεσίας που εξαρτάται από την προσωπικότητα του ηγέτη, τις συγκεκριμένες συνθήκες, τις κατευθυντήριες του επίσημου κράτους θα δώσει το τελικό στίγμα του ηγέτη. Οι τέσσερις βασικές μορφές άσκησης σχολικής ηγεσίας είναι η αυταρχική, σύμφωνα με την οποία οι υφιστάμενοι συμμορφώνονται στις αποφάσεις του διευθυντή, η δημοκρατική, όταν αφήνονται πρωτοβουλίες στους υφισταμένους, η χαλαρή ηγεσία, όταν ο ηγέτης παραχωρεί εξουσία και έλεγχο τους υφισταμένους και η γραφειοκρατική σύμφωνα με την οποία ο ηγέτης διοικεί με βάση συγκεκριμένους κανόνες, πολιτικές, διαδικασίες εκτέλεση έργου (Σαίτη & Σαίτης 2012).

Αν προστεθούν στους παράγοντες που δυνάμει συναποτελούν το έργο του διευθυντή και τα ποικίλα μοντέλα μοντέλα εκπαιδευτικής διοίκησης, τα οποία μπορεί να ακολουθεί κάποιος είτε διαισθητικά είτε μετά από μελέτη ή και με συνδυασμό, τότε γίνεται σαφές ότι παρά τον συγκεντρωτισμό, την αυστηρή ιεραρχία και την γραφειοκρατία ο διευθυντής μπορεί να προσφέρει σημαντικό έργο στη σχολική μονάδα αναβαθμίζοντάς την προς όφελος εκπαιδευτικών και μαθητών.

2.4.6 Σχετικά με την αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών είναι ένα ιδιαίτερα περίπλοκο θέμα. Κυρίως γιατί εξαρτάται από πλήθος παραγόντων. Η αξιολόγηση πρωτευόντως εξαρτάται από ποια σκοπιά βλέπει την αξιολόγηση η θεσμικά αξιολογούσα αρχή και οπωσδήποτε στη συνέχεια σε ποιο βαθμό η αξιολογούσα αρχή προτίθεται να διεκπεραιώσει μία ‘αντικειμενική’ αξιολόγηση, όπου αντικειμενική σημαίνει να ολοκληρώνεται με τα συγκεκριμένα κριτήρια τα οποία έχουν θεσπιστεί, χωρίς άλλες παρεμβάσεις.

Οι συνεχείς και ταχείες αλλαγές και η αλληλεπίδραση τεχνολογικών, κοινωνικών, οικονομικών, και πολιτισμικών παραγόντων παρεμβαίνουν στην λειτουργία και στοχοθεσία της εκπαίδευσης καθώς τροποποιείται η έννοια της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας σύμφωνα με τις ανάγκες της εποχής. Και αν κάποιες γενικές αρχές παραμένουν αμετακίνητες, για παράδειγμα το αίτημα να προσαρμόζονται οι μαθητές στο ευρύτερο περιβάλλον, αυτή η γενική αρχή εφαρμοζόμενη στην πράξη τροποποιείται διαρκώς γιατί το περιβάλλον αλλάζει ποικιλοτρόπως, μαζί και οι απαιτήσεις το επαγγέλματος του εκπαιδευτικού. Φυσικά το κράτος παρεμβαίνει επίσης και ρυθμίζει στόχους κάποιες φορές ακολουθώντας μόνο πολιτικούς λόγους.

Εκτός από τις κρατικές παρεμβάσεις υπάρχουν διεθνείς θεσμικοί παράγοντες που προτείνουν και επιβάλλουν σε κάποιο βαθμό κατευθυντήριες. Η Ευρωπαϊκή Ένωση για παράδειγμα για παράδειγμα καθορίζει τις δεξιότητες που πρέπει να αναπτύξουν οι μαθητές στο σχολείο (Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Συμβουλίου Ευρώπης 2006) ή ο ΟΟΣΑ κρίνει τα εθνικά εκπαιδευτικά συστήματα με συνεχείς εκθέσεις ως ανατροφοδότηση για βελτιώσεις προς συγκεκριμένες καταυθύνσεις.

Η αξιολόγηση εξαρτάται επίσης από το σύστημα μέτρησης ή γενικά αξιολόγησης. Το κλίμα στον χώρο εργασίας παίζει επίσης σημαντικό ρόλο: αν υπάρχει συνεργασία και ομαδικότητα ή ανταγωνισμός, διάδραση με άλλες τοπικές κοινότητες, συγκεντρωτισμός και αυστηρή ιεράρχηση, δυνατότητα ενημέρωσης για τα απαιτούμενα της αξιολόγησης, ευκαιρίες βελτίωσης/εξέλιξης. Ακόμα ο ρόλος της διεύθυνσης του σχολείου μπορεί να επηρεάσει: αν είναι συγκεντρωτικός ή δημοκρατικός ο διευθυντής, αν είναι ηγετική φυσιογνωμία και δημιουργεί θετικό κλίμα στο σχολείο. Αλλά και το επίπεδο καθώς και οι ιδιαιτερότητες των συγκεκριμένων κάθε φορά μαθητών αλλά και των γενικών σχέσεων των εφήβων απέναντι στο σχολείο.

Οπωσδήποτε κάθε χώρα έχει ένα διαφορετικό σύστημα αξιολόγησης. Αλλά γενικά οι προβληματισμοί σε μεγάλο βαθμό είναι κοινοί, καθώς υπάρχουν πολλά κοινά που

χαρακτηρίζουν και το επάγγελμα του εκπαιδευτικού και τη στάση μαθητών και γονέων απέναντι στο σχολείο. Έτσι μπορούμε να αντλήσουμε πολλά στοιχεία από τις έρευνες.

Στις άλλες Ευρωπαϊκές χώρες συζητώνται τα προβλήματα αξιολόγησης, στην προσπάθεια να ευρεθεί ο καλύτερος κάθε φορά τρόπος, και πιο συμβατός με τις εκάστοτε ανάγκες, έστω και αν αυτό δεν επιτυγχάνεται πάντα με τον καλύτερο τρόπο, ενώ στην Ελλάδα προτάσσονται οι προβληματισμοί, τα αντικειμενικά πραγματικά προβλήματα, και λειτουργούν αποτρεπτικά στο θέμα της εφαρμογής της αξιολόγησης. Στην Ελλάδα επίσης λείπει μία μελέτη, που δεν είναι εύκολο να καθοριστεί βέβαια μεθοδολογικά, σχετικά με τις συνέπειες της μη αξιολόγησης. Παράλληλα αουσιάζει ολοσχερώς και παιδεία αξιολόγησης κάτι που επιτείνει τις αναστολές. Υπάρχει αξιολόγηση μόνο στην περίπτωση διεκδίκησης θέσης ευθύνης.

Η αξιολόγηση αντιμετωπίζεται με ιδεολογικά κριτήρια (Κάτσικας κ.ά 2007). Επίσης υπάρχει πάντα η ανασφάλεια και καχυποψία σχετικά με την αντικειμενικότητα των διαδικασιών: πιθανόν να έχουν την εξουσία οι αξιολογούντες να εκφράσουν υποκειμενικές απόψεις και λόγω της μονόδρομης αξιολόγησης από πάνω προς τα κάτω, σε συνδυασμό με τον συγκεντρωτισμό και την αυστηρή ιεράρχηση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και λόγω κομματισμού και πελατειακών σχέσεων (Καπαχτσή 2007). Επίσης δεν έχουν πεισθεί οι εργαζόμενοι για την αξία της αξιολόγησης .

Ανεξάρτητα από ιδεολογικές τοποθετήσεις και προβληματισμούς η αξιολόγηση είναι ένας τρόπος, ίσως ο μοναδικός, ανατροφοδότησης. Διεθνείς θεσμικοί παράγοντες όπως ο ΟΟΣΑ θεωρούν απαραίτητη την αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου στην Ελλάδα (OECD 2017). Ένα κριτήριο μέτρησης αποτελεσματικότητας χαμηλής αποτελεσματικότητας που αναφέρεται από τον ΟΟΣΑ είναι οι χαμηλές επιδόσεις των μαθητών στα τεστ της Πίζας, κάτω από τον μέσο όρο Ευρωπαϊκών χωρών και χωρών του ΟΟΣΑ. Επίσης προτείνουν μεγαλύτερη αυτονομία για τις σχολικές μονάδες. Καθώς και τη δημιουργία εξοικείωσης με την αξιολόγηση (OECD 2011).

Λόγω της απουσίας αξιολόγησης είναι δύσκολο στην Ελλάδα να υπάρχει ποικιλία ερευνών σχετικά με το θέμα. Οι σχετικές έρευνες μελετούν απόψεις κατηγοριών εργαζομένων στην εκπαίδευση ή μεταφέρουν πληροφορίες από έρευνες που διαξάγονται στο εξωτερικό. Ως εκ τούτου πορίσματα σχετικά με την αξιολόγηση μόνο από άλλα εκπαιδευτικά συστήματα μπορούμε να έχουμε.

Οι αγγλοσαξονικές χώρες έχουν αποδεχτεί την αξιολόγηση και έχουν αποκτήσει μεγάλη εμπειρία στο θέμα. Με εμπειριστατωμένες συνήθως έρευνες θίγουν σημαντικές πλευρές της αξιολόγησης ενώ φυσικά οι απόψεις των μελετητών διίστανται σε πολλά θέματα.

Η Darling-Hammond (2010) συζητώντας την περίπτωση της αξιολόγησης στις Ηνωμένες Πολιτείες θεωρεί το εκπαιδευτικό βασικό παράγοντα της επιτυχία του μαθητικού πληθυσμού, μάλιστα θεωρεί ισχυρότερη την επίδραση του εκπαιδευτικού από αυτή του γονέα. Κατά συνέπεια θεωρεί αυτονόητη τη συνεχή αξιολόγηση και των εκπαιδευτικών και αναζητά το αντικειμενικότερο εργαλείο αξιολόγησης και φυσικά την καλύτερη δυνατή εκπαίδευση των μελλοντικών εκπαιδευτικών.

Σύμφωνα με άλλους μελετητές, αντίθετα, και ενώ είναι αποδεκτή η αξιολόγηση παρά τους προβληματισμούς, καθώς αποτελεί πάντα ένα εργαλείο διερεύνησης της πραγματικότητας αλλά και ανατροφοδότησης με σκοπό τη βελτίωση, φαίνεται ότι ο εκπαιδευτικός δεν είναι ένα απομονωμένο πρόσωπο. Έτσι οι Day and Qu (2007) σε μια ενδιαφέρουσα έρευνα τριακοσίων εκπαιδευτικών από εκατό σχολεία, που διήρκεσε τέσσερα έτη έδειξαν το αυτονόητο, ότι πολλοί παράγοντες επηρεάζουν την ικανότητα του εκπαιδευτικού να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις του. Η προσωπική του ζωή, η επαγγελματική του (αξίες, φιλοδοξίες κ.ά) και οι συνθήκες του χώρου εργασίας και του επαγγέλματος γενικά επηρεάζουν έντονα την αποτελεσματικότητά του. Οι δυσκολίες είναι πολλές: έντονος έλεγχος πολιτικός και διοικητικός, επιδείνωση της συμπεριφορά των μαθητών, απογοήτευση, άγχος, καθώς πρέπει κάθε φορά να εργάζονται λαμβάνοντας υπόψη όχι το αντικείμενό τους και τις συνεχείς αλλαγές αλλά και τον κάθε μαθητή ξεχωριστά που φέρνει μαζί του όλες τις επιδράσεις από την οικογένεια και την κοινωνία.

Κατά την αξιολόγηση παίζει σημαντικό ρόλο το περιβάλλον και ό,τι το καθορίζει (Symposium 2012). Η αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού πρέπει να αντιμετωπιστεί σε συνδυασμό με προϋπάρχουσες συνθήκες, όπως τον αριθμό μαθητών ανά τάξη ή τον μισθό των εργαζομένων και πολλούς άλλους παράγοντες (OECD 2011).

Ο χαμηλός μισθός σε συνδυασμό με τον συνεχώς αυξανόμενο φόρτο εργασίας, τα προβλήματα και τις αξιολογήσεις απομάκρυναν πολλούς αππ το επάγγελμα του εκπαιδευτικού και δεν είναι τυχαίο ότι έγινε μεγάλη προσπάθεια από την κυβέρνηση της Μ. Βρεταννίας να προσελκυστούν στη δημόσια εκπαίδευση εκπαιδευτικοί πολλοί και με προσόντα, ικανοί να επιτύχουν στις συνεχείς αξιολογήσεις του συστήματος της Αγγλίας (Furlong 2008).

Και ο ΟΟΣΑ συμφωνεί ότι το επάγγελμα είναι απαιτητικό και πρέπει να προσελκύονται οι καλύτεροι αλλά επίσης τονίζει ότι χρειάζονται και οι κατάλληλες συνθήκες, ώστε ο εκπαιδευτικός να εξελιχθεί σε σωστό επαγγελματία (OECD 2006).

Υπάρχουν πολλά κριτήρια με βάση τα οποία αξιολογείται ο εκπαιδευτικός, τα οποία ποικίλλουν. Κάποια είναι μετρήσιμα κάποια όχι. Για παράδειγμα οι ηθικές αξίες δεν είναι

εύκολο να μετρηθούν, παράγοντας πολύ βασικός για το λειτούργημα του εκπαιδευτικού (Carr 2006). Επίσης η παιδαγωγική επάρκεια, βασικό προσόν του διδάσκοντος πρέπει να συνυπολογίζεται σε μία αξιολόγηση. Όσον αφορά τα μετρήσιμα χαρακτηριστικά τίθεται το θέμα της αξιοπιστίας των αριθμών. Η γλώσσα των αριθμών ευνοεί τη τυποποίηση, σημαίνει όμως εγκατάλειψη της αφηγηματικής σκέψης, της ανθρώπινης σκέψης. Ακόμα αν και είναι επενδεδυμένη με αντικειμενικότητα και επιστημονιότητα, δεν εγγυάται την αλήθεια. (Jorro 2015).

Επίσης απαιτείται από τον εκπαιδευτικό να διδάσκει πληροφορίες, μεθόδους αλλά και δεξιότητες, τις οποίες πρέπει μάλιστα να κατέχει ο ίδιος σε ικανό βαθμό, όπως για παράδειγμα τη δεξιότητα του μανθάνειν διά βίου (Hagger et alii. 2008).

Η γενική τάση είναι από τον εκπαιδευτικό με τα πολλά προσόντα στον πολύ αποτελεσματικό εκπαιδευτικό (Darling 2010).

Αλλά εκτός από τα τυπικά προσόντα υπό αίρεση είναι και η εμπειρία δεδομένου ότι δεν είναι πλέον αυτονόητο ότι η εμπειρία λόγω ηλικίας και μεγάλης προϋπηρεσίας στο αντικείμενο δεν είναι ευθέως ανάλογη αναγκαστικά με την υψηλή ποιότητα του εκπαιδευτικού (Day and Gu 2007). Δεν κάνει τον εκπαιδευτικό πιο αποτελεσματικό ή πολύ καλό επαγγελματία υποχρεωτικά.

Σημασία στην αξιολόγηση έχει και το μέσον αξιολόγησης (Little, Goe & Bell 2009). Η αξιολόγηση με βάση τις επιδόσεις των μαθητών στα τεστ δέχεται ισχυρή κριτική. Δείχνει την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού μόνο σε μία τάξη μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Επίσης τα αποτελέσματα ποικίλουν και εξαρτώνται από τον χρόνο, το εργαλείο μέτρησης, το στατιστικό μοντέλο που χρησιμοποιείται. Ακόμα δεν φαίνεται κάποια σοβαρή σχέση με τις επιδόσεις των μαθητών σε βάθος χρόνου. Κατηγοριοποιεί τους αξιολογούμενους σε βαθμίδες και έτσι δημιουργείται άγχος και ανταγωνισμός ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς που εμποδίζει τη συνεργασία και τη διάδραση (Everson, Feinauer, & Sudweeks, 2013). Επίσης άλλη μελέτη έχει δείξει ότι η παρακολούθηση διδασκαλίας από τον αξιολογούντα έχει καλύτερα αποτελέσματα ανατροφοδότησης (Everson, Feinauer, & Sudweeks, 2013, Hill & Grossman 2013).

Πέρα από την επίδοση στα τεστ πρέπει να εμπλακούν και άλλες πληροφορίες στην αξιολόγηση για να είναι αξιόπιστη. Εξάλλου πολλοί γονείς λένε ότι κάποιοι καθηγητές, που δεν κατάφεραν υψηλή επίδοση μαθητών στα τεστ, πρόσφεραν στα παιδιά τους πολύ περισσότερα τελικά (Baker et alii. 2010). Ακόμα διαφορετικά συστήματα μέτρησης έχει αποδειχθεί ότι δίνουν διαφορετικά αποτελέσματα (Harris, Ingle & Rutledge 2014, Papay 2011).

Μεγάλη έμφαση δίνεται πλέον στην προετοιμασία του εκπαιδευτικού ώστε να εισέλθει στο επάγγελμα με τις ελάχιστες ελλείψεις και αντίστοιχα τα περισσότερα κατά το δυνατόν εφόδια (Whitty 2014, Hagger et al. 2008, Υφαντή 2011). Έτσι υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον για την οργάνωση των πανεπιστημιακών σπουδών στις σχολές που οδηγούν στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού. Οι σπουδές πρέπει να καλύπτουν πρακτικά θέματα αλλά να μην απομακρύνονται από την ακαδημαϊκή γνώση, τη θεωρία και την έρευνα (Furlong 2008 και 2013). Επίσης ενδιαφέρον υπάρχει και για την εκπαίδευση/κατάρτιση του νέου εκπαιδευτικού και γενικά την επίβλεψη, υποστήριξη των νέων εκαιδευτικών, ώστε να προσαρμοστούν και να καλύπτουν τις απαιτήσεις της αξιολόγησης. Έτσι υποστηρίζεται και η συνεχόμενη εκπαίδευση όλων των εκπαιδευτικών, ώστε να βελτιώνονται και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες του επαγγελματος και τις αξιολογήσεις. Ένας τρόπος υποστήριξης ιδίως για νέους εκπαιδευτικούς είναι μέσω του θεσμού του μέντορα (Andrew 2014, Archinsein & Davis 2014, Schwille 2008). Πρόκειται για ένα θεσμό ο οποίος δεν έγινε δυνατόν να εισαχθεί στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και το 2011 δεν ψηφίστηκε τελικά το σχετικό νονοσχέδιο.

Οι εκπαιδευτικοί θα είναι αποτελεσματικοί στο έργο τους με την προϋπόθεση ότι γνωρίζουν τα προβλήματα που θα αντιμετωπίσουν, ενημερώνονται και εκπαιδεύονται και για τον τρόπο αντιμετώπισής τους. Ο Reid (2006) για παράδειγμα θέτει το θέμα της απουσίας/απομάκρυνσης μαθητών από το σχολείο, για να καταλήξει ότι δεν το χειρίζονται σωστά οι εκπαιδευτικοί αν δεν έχουν ενημερωθεί σωστά.

Η αξιολόγηση γίνεται με σκοπό την ανατροφοδότηση και τελικά τη βελτίωση και με αυτό το σκεπτικό πρέπει να σχεδιάζονται και οι τύποι εξέτασης αξιολογούμενων (Papay, Spring 2012). Για να επέλεθει η βελτίωση απαιτούνται συγκεκριμένες μεθοδεύσεις και βέβαια συναρτάται και με το θέμα των ατόμων, αν έχουν τη δυνατότητα βελτίωσης, γιατί μπορεί να αδυνατούν να προσπαθήσουν για διάφορους λόγους (Hannushek 2009). Η αν το σύστημα τους δίνει αυτή τη δυνατότητα, να βελτιωθούν, ή τουλάχιστον να μην τη στερεί. Μία έρευνα σε τέσσερις ομάδες σχολείων στην Κύπρο, έδειξε ότι οι μαθητές των ομάδων που είχαν προβεί σε αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας είχαν μεγαλύτερη επιτυχία. Και από τις τρεις ομάδες καλύτερα αποτελέσματα είχε αυτή η ομάδα που ακολούθησε για την αξιολόγηση τις υπάρχουσες κατευθυντήριες για τα σχολεία (Demetriou & Kyriakides 2012). Και στην περίπτωση έρευνας στο γαλλόφωνο Βέλγιο, σε σχολεία δευτεροβάθιας εκπαίδευσης, φάνηκε ότι οι εκπαιδευτικοί δεν προσλαμβάνουν τα αποτελέσματα από την αξιολόγηση με βάση τις επιδόσεις μαθητών τους στα τεστ ως ανατροφοδότηση (Rozenwajn and Dumay 2016).

Τα ίδια θέματα συζητώνται και στην Ελλάδα σχετικά με το θέμα της αξιολόγησης εκπαιδευτικών και υπάρχουν οι ίδιοι προβληματισμοί είτε γιατί υπάρχει ενημέρωση γύρω από θέματα αξιολόγησης εκπαιδευτικών εκτός Ελλάδος είτε στα πλαίσια συζητήσεων που κρατάνε χρόνια έχουν αναλυθεί τα θέματα ώστε θίγονται τελικά όλες οι πιθανές εκδοχές. Απλώς δεν υπάρχει πεδίο για έρευνα, αφού δεν υπάρχει αξιολόγηση. Μπορούν όμως οι εμπλεκόμενοι να κερδίσουν την εμπειρία όσων έδρασαν ήδη και να ξεκινήσουν αμβλύνοντας ή εξαλείφοντας τα προβλήματα.

2.5 Η Ιστορία της Αξιολόγησης στην Εκπαίδευση

μετά τη Μεταπολίτευση μέσα από τη Νομοθεσία και τις αντιδράσεις του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών, την ΟΛΜΕ

2.5.1 Από τον Επιθεωρητή στον Σύμβουλο

Αμέσως μετά τη Μεταπολίτευση, το 1974, ο εκσυγχρονισμός της εκπαίδευσης ορίστηκε ως βασικό προαπαιτούμενο για την ένταξη της Ελλάδας στην ΕΟΚ.

Βασική αρχή της εκπαίδευσης από τη μεταπολίτευση και εξής, επίσημα πια και θεσμοθετημένα, θεωρείται η προσαρμογή των νέων στις νέες συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες αν όχι της παγκόσμιας, τουλάχιστον της ευρωπαϊκής κοινότητας, όποιο κι αν είναι κάθε φορά το όνομά της και όποια και αν είναι η ακριβής σύστασή της, τελικά όμως στις συνθήκες μιας ενοποιημένης παγκόσμιας κοινωνίας και αγοράς. Όσο και αν η λέξη αγορά αποτελεί ένα ταμπού, καθώς έχει φορτιστεί αρνητικά τις τελευταίες δεκαετίες στην Ελλάδα και, ανεξάρτητα από την κριτική που ασκείται στην παγκοσμιοποίηση, αποτελεί μία πραγματικότητα την οποία οι νέοι πρέπει να αντιμετωπίσουν με τον δημιουργικότερο τρόπο.

Η γενικότητα της έννοιας της προσαρμογής, οι ταχύτατες μεταβολές του περιβάλλοντος μας, η δυσχέρεια να γίνει κατανοητό ότι σταθερές ανθρωπιστικές ηθικές αξίες μπορεί, να συνυπάρχουν με την αναγνώριση των νόμων της σύγχρονης αγοράς και προσαρμογής σε αυτούς με σκοπό την επιβίωση με τους καλύτερους δυνατούς όρους, είναι μερικά από τα στοιχεία τα οποία θολώνουν το νόημα της εκπαίδευσης και των στόχων της και κατά προέκταση της αξιολόγησης είτε αφορά μαθητές είτε εκπαιδευτικούς.

Αμέσως μετά τη Μεταπολίτευση με τον Ν. 309/1976 ΦΕΚ Α100, που αφορούσε τη Γενική Εκπαίδευση, και τον Ν. 576/1977 ΦΕΚ Α102 τον σχετικό με την Τεχνική-Επαγγελματική

Εκπαίδευση, το σύστημα αξιολόγησης παρέμεινε ως είχε, χωρίς αλλαγές, με αξιολογητή τον Επιθεωρητή. Συγκεκριμένα σύμφωνα με τους ανωτέρω Νόμους οι Επιθεωρητές Μέσης εκπαίδευσης, θα συνέχιζαν να επιθεωρούν, να καθοδηγούν, να ελέγχουν και να συντάσσουν εκθέσεις ουσιαστικών προσόντων. Επίσης γινόταν αναφορά σε μή προακτέους, οι οποίοι υπό κάποιες προϋποθέσεις θα μπορούσαν και να απολυθούν.

Η απόλυση είναι φυσικά ιδιαίτερα σκληρή και ανελαστική αντιμετώπιση, ειδικά αν κάποιος συνυπολογίσει τη δράση τους πελατειακού κράτους της Ελλάδος αφενός και το ότι το ποσοστό εκπαιδευτικών με σοβαρές ψυχολογικές εκτροπές, που χρήζουν ειδικής κρατικής φροντίδας, είναι ίδιο με αυτό του συνόλου του παγκόσμιου πληθυσμού. Από τη άλλη όμως εθελουφλεί όποιος αρνείται ότι υπήρχαν και υπάρχουν εκπαιδευτικοί, όπως φυσικά και πάσης φύσεως επαγγελματίες, που αναζητούν συνειδητά τρόπους διαφυγής από τις υποχρεώσεις τους, χωρίς κόστος για τους ίδιους βέβαια αλλά για το σύνολο των εμπλεκομένων στην εκπαίδευση. Σε αυτή την περίπτωση το θέμα εκφεύγει του πολιτικό-ιδεολογικού πλαισίου και μπαίνοντας σε καθαρά ρεαλιστική βάση, γίνεται πολύ σοβαρό οικονομικά, ηθικά, πρακτικά και χρήζει αντιμετώπισης.

Στο μεταξύ είχαν ήδη αρχίσει να γίνονται αποδεκτές οι δεσμεύσεις που πρότεινε η Ευρωπαϊκή Ένωση, πιο γενικές στην αρχή και πιο συγκεκριμένες συν τω χρόνω. Από 1.1.1981, σύμφωνα με το άρθρο 128 της Συνθήκης της Ρώμης- 25 Μαρτίου 1957 (Συνθήκη περί ιδρύσεως της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας 1957, EUR-Lex), η χώρα μας δεσμεύτηκε για κοινή επαγγελματική εκπαίδευση με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ώστε να ενσωματωθούν οι νέοι στην μεγάλη οικονομική κοινότητα (Σταμέλος & Βασιλόπουλος 2004, Γκόβαρης & Ρουσσάκης 2008). Η γενική εκπαίδευση παρέμενε ακόμα στην αρμοδιότητα των Κρατών. Η επαγγελματική εκπαίδευση όμως θεωρούνταν άμεσα συνδεδεμένη με την αγορά εργασίας, θα οδηγούσε τους νέους στον δρόμο της κοινής πορείας πιο άμεσα, έτσι το ενδιαφέρον της Κοινότητας ήταν έντονο.

Αυτό που σε κάθε περίπτωση γίνεται σταδιακά σαφές είναι ότι η επαγγελματική εκπαίδευση είναι μόνο ένα πρώτο βήμα. Η Ελλάδα αποδεχόταν σταδιακά ότι η εκπαίδευση έχρηζε αλλαγών συνολικά προς την κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού και δεσμεύτηκε να παρακολουθήσει την πορεία της Ευρώπης. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο και σε αυτό το πνεύμα εντάσσεται και η αξιολόγηση, ως ένα μέσον για να ελέγχεται η πορεία προς τα συμφωνηθέντα, την κοινή πορεία.

Σε μία πρώτη φάση η σύνδεση της επαγγελματικής εκπαίδευσης με την εργασία και γενικά με την οικονομία, την 'αγορά', θα δημιουργήσει ένα από τα βασικά επιχειρήματα κατά της αξιολόγησης εκπαιδευτικών, καθώς η δαιμονοποιημένη πλέον έννοια 'αγορά', θα συνδεθεί με αρνητικές ιδέες και αρνητική στάση απέναντι σε ένα εκπαιδευτικό σύστημα που

αποδέχεται την προσαρμογή στην ‘αγορά’, ως στόχο. Κατά προέκταση και στην αξιολόγηση αφού κατευθύνεται από αυτόν τον στόχο.

Το 1981 στο Α Εκπαιδευτικό Συνέδριο της ΟΛΜΕ, (ΚΕΜΕΤΕ Αθήνα 1982), σε εισήγηση σχετικά με Διοίκηση και Οργάνωση της Εκπαίδευσης ο Επιθεωρητής χαρακτηρίστηκε ως ο *αστυνόμος*, ο οποίος *εντελώς υποκειμενικά...αξιολογεί το έργο των καθηγητών*, ενώ ταυτόχρονα με αυτό του τον ρόλο στηρίζει το σύστημα, και έγινε με ενθουσιασμό αποδεκτή η ιδέα του Συμβούλου, χωρίς αναφορά στην αξιολόγηση, θεσμός που εφαρμοζόταν ήδη στις χώρες της Ευρώπης Ένωσης.

Όμως εδώ ήδη φαίνονται δύο ακόμα βασικά επιχειρήματα κατά της αξιολόγησης που θα μείνουν σταθερά μέσα στις επόμενες δεκαετίες, η πιθανή υποκειμενικότητα των κριτών και η αξιολόγηση ως μοχλός πίεσης με στόχο την στήριξη του ‘συστήματος’.

Ο θεσμός του Επιθεωρητή υπήρχε στην Ευρώπη και σταδιακά καταργήθηκε καθώς αντικαταστάθηκε από άλλες διαδικασίες αξιολόγησης, κάθε φορά σύμφωνες με τις σύγχρονες επιστημονικές εξελίξεις. Η πορεία αυτή όμως έγινε στην Ελλάδα με καθυστέρηση και λόγω δικτατορίας αλλά και γενικά μπορεί να παρατηρηθεί ότι θεωρίες που επικρατούσαν στην Ευρώπη και στην Αμερική υιοθετούνταν καθυστερημένα στην Ελλάδα καθώς η επικοινωνία δεν ήταν τόσο άμεση, οι κοινωνίες δε, δεν είχαν τόσο αναπτυγμένα αντανακλαστικά αφομοίωσης του νέου. Επιπλέον ο θεσμός του Επιθεωρητή και οι κατά καιρούς επιθεωρητές απετέλεσαν συλλήβδην σύμβολα αντιδημοκρατικού καθεστώτος, εμπλουτίζοντας την μανιχαϊστική σκέψη, άσπρο-μαύρο, που για διάφορους λόγους, κυριάρχησε στην Ελλάδα μετά τη Μεταπολίτευση. Αν το μοντέλο του Επιθεωρητή δεν λειτούργησε σωστά, οπωσδήποτε ευθύνονται οι διαφορετικές και παρωχημένες αντιλήψεις περί εκπαίδευσης, αγωγής, αξιολόγησης, οι μειωμένες ευαισθησίες σε επίπεδο συμπεριφοράς, η πιθανή υποκειμενικότητα του ενός ατόμου, αλλά η βάση που τροφοδοτούσε την αρνητική εφαρμογή του συγκεκριμένου θεσμού αλλά και μπορεί και στο μέλλον να συνεχίσει την τροφοδότηση άλλων παρόμοιων θεσμών, είναι πρωτίστως το πελατειακό κράτος και η αντιδημοκρατικότητα που εμπεριέχει ως έννοια, και όχι αυτό καθεαυτό το αντιδημοκρατικό καθεστώς.

Με τον Ν. 1304/1982, ΦΕΚ Α144 *Για την επιστημονική – παιδαγωγική καθοδήγηση και τη διοίκηση στη Γενική και Μέση Τεχνική – Επαγγελματική Εκπαίδευση* καταργήθηκαν οι Γενικοί Διευθυντές και οι Επόπτες της διοίκησης της εκπαίδευσης και εισήχθη πλέον ο θεσμός του Σχολικού Συμβούλου με σκοπό *την επιστημονική-παιδαγωγική καθοδήγηση, τη συμμετοχή στην αξιολόγηση και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, καθώς και την ενθάρρυνση κάθε προσπάθειας για επιστημονική έρευνα στο χώρο της εκπαίδευσης*. Σύμφωνα με το άρθρο

2 ο Σύμβουλος θα μετείχε στη διαδικασία αξιολόγησης του διδακτικού προσωπικού και κατά περίπτωση στα αρμόδια συλλογικά όργανα. Στη συνέχεια αναφερόταν ότι θα διευκρινίζονταν τα θέματα αξιολόγησης με προεδρικά διατάγματα. Στο Α Συνδικαλιστικό Συνέδριο της ΟΛΜΕ (1983) δεν θίγεται καθόλου το θέμα της αξιολόγησης (ΚΕΜΕΤΕ 2001).

2.5.2 Ο Σύμβουλος ως σύμβουλος ή ως αξιολογητής;

Πράγματι το Προεδρικό Διάταγμα 214/84 ΦΕΚ Α77 *Καθήκοντα και αρμοδιότητες σχολικών συμβούλων* καθόριζε τα καθήκοντα των Σχολικών Συμβούλων μέσα στα οποία συμπεριλαμβανόταν και η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών. Βέβαια είναι σχετικά δύσκολο να γίνει πράξη η αξιολόγηση εκπαιδευτικών όταν δεν επιτρέπεται η επισήμανση καν των λαθών των μαθητών πάνω στο τετράδιο, τουλάχιστον στο δημοτικό (Βουγιούκα 1986). Η προτροπή/άποψη του ΥΠΕΠΘ προκάλεσε πλήθος προβλημάτων και τελικά, με τα χρόνια, σχετικά σύντομα, παρακάμφθηκε και αναιρέθηκε.

Η ΟΛΜΕ απεδέχθη αρχικά τον ρόλο του Συμβούλου έτσι όπως οριζόταν σταδιακά επισήμως από το Κράτος, καθώς σε μεγάλο βαθμό στήριζε τις επιλογές της Κυβέρνησης. Ήδη όμως από το 1984 τόνισε τη διαφορά ανάμεσα στην υπηρεσιακή κρίση και την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου. Στην Οργανωτική Ι Γενική Συνέλευση 8.12.84 τέθηκε το θέμα του επαναπροσδιορισμού του ρόλου της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου σύμφωνα με την ΟΛΜΕ *αποβλέπει στη βελτίωση αυτού του ιδίου του εκπαιδευτικού έργου με βελτίωση όλων των παραγόντων που την καθορίζουν (Υλικοτεχνική υποδομή, αναλυτικά προγράμματα, βιβλία, επιμόρφωση, εκπαιδευτικός, μαθητικό δυναμικό συνθήκες λειτουργίας των σχολείων κ.λ.π)* Η όποια υπηρεσιακή κρίση πρέπει να γίνεται για τη στελέχωση της εκπαίδευσης και μέσα από Υπηρεσιακό Συμβούλιο στο οποίο συμμετέχουν *αιρετοί του κλάδου.* (Δούκας 1987)

Στο 2ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο της η ΟΛΜΕ (1985) απέρριψε ρητά την περίπτωση συμμετοχής του Σχολικού Συμβούλου στη διαδικασία της αξιολόγησης (Δούκας 1997, ΚΕΜΕΤΕ 2001) προκειμένου να μην επανέλθει ο *επιθεωρητισμός*, ζήτησε επαναπροσδιορισμό της αξιολόγησης και διαχώρισε αξιολόγηση και υπηρεσιακή κρίση. Στη συνέχεια θα απορριφθούν από τις εκπαιδευτικές οργανώσεις της χώρας οι δύο σχετικές προσπάθειες του Υπουργείου Παιδείας (φθινόπωρο 1984 και Ιούλιος 1985) για διαμόρφωση Προεδρικού Διατάγματος σχετικά με την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών (Δούκας 1997).

2.5.3 Η ιδέα της αξιολόγησης δημιουργεί πολλά προβλήματα

Παρά τις αντιδράσεις ακολούθησε ο Ν. 1566/85 ΦΕΚ Α 167 που αφορούσε τη *Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Βασικό θέμα του νόμου ήταν η αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών στην οποία θα συμμετείχαν διευθυντές, υποδιευθυντές και προϊστάμενοι σχολικών μονάδων και προέβλεπε την έκδοση Προεδρικού Διατάγματος με το οποίο θα οριζόνταν οι λεπτομέρειες, τα κριτήρια της αξιολόγησης, η διαδικασία, ο τύπος, ο χρόνος, το περιεχόμενο και τα όργανα της αξιολόγησης, τα δικαιώματα και οι εγγυήσεις υπέρ των αξιολογουμένων κ.ά.

Αλλά αν και μέχρι το 1988 (1984 και 1985-Κακλαμάνης, 1987-Τρίτσης, 1987-καθηγητής Χρ. Φράγκος), προέκυψαν διάφορα σχέδια Προεδρικών Διαταγμάτων, με τη σφραγίδα διαφορετικών προσώπων σχετικά με την αξιολόγηση, τελικά έμειναν όλα ανενεργά και μετέωρα.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η ΔΟΕ, αν και συνέπλεε με την Κυβέρνηση και θεωρούσε ότι οι νέοι θεσμοί *βρίσκονται στην κατεύθυνση του σοσιαλιστικού μετασχηματισμού*, (Απόφαση Έκτακτης Γενικής Συνέλευσης 1985), δεν απεδέχθη την αξιολόγηση (ΔΟΕ 1985).

Στη συνέχεια ο τότε Υπουργός Παιδείας Α. Τρίτσης προσπάθησε να επαναφέρει την αξιολόγηση (1986-1988). Στις 4.5.1987 ο Υπουργός δημοσιοποίησε ένα κείμενο-πλαίσιο αρχών που αφορούσε το σχεδιασμό και την εφαρμογή των Προεδρικών Διαταγμάτων του Ν. 1566/85 ΦΕΚ Α167. Στο τέλος του κειμένου γινόταν λόγος για την έκδοση 14 Π.Δ και 7 Κανονιστικών αποφάσεων (Μοσχόπουλος και Μπουζάκης 2005). Το Υπουργείο Παιδείας αποφάσισε πάλι τον Απρίλιο του 1988 (15/4/1988 Η2575) τη συγκρότηση επιστημονικής επιτροπής για την επεξεργασία των Προεδρικών Διαταγμάτων του 1566/85 ΦΕΚ Α167 όπου θα περιλαμβανόταν και η αξιολόγηση εκπαιδευτικών.

Η αντίδραση της ΟΛΜΕ είναι τεράστια. Ο Υπουργός Παιδείας Α.Τρίτση σε εμπιστευτική επιστολή του στον Α. Παπανδρέου αναφέρει: *“στον εκπαιδευτικό χώρο με μεγάλη ταχύτητα περνά ‘κλίμα Γαλλίας’. Βρίσκεται σε ζεσηκωμό ο ελληνικός εκπαιδευτικός κόσμος όλων των βαθμίδων και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε ανεξέλεγκτες καταστάσει”*. Του επισημαίνει ακόμα ότι *“ο κρατικός προϋπολογισμός είναι ο χαμηλότερος των τελευταίων χρόνων (8,7% όταν η Ν.Δ είχε ξεπεράσει το 13%) και διαπιστώνει τραγικές εκκρεμότητες και αδυναμία ανταπόκρισης του Υπουργείου Οικονομικών”* (Μοσχόπουλος & Μπουζάκης 2005). Στο δε 3ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο της η ΟΛΜΕ τον Ιούνιο του 1987 ζήτησε να τροποποιηθεί το θεσμικό πλαίσιο που συνδέει τον Σχολικό Σύμβουλο και την αξιολόγηση με τη μισθολογική βαθμολογική ανεξέλιξη του εκπαιδευτικού (ΚΕΜΕΤΕ 2001).

Λόγω των αντιδράσεων το θέμα της αξιολόγησης πλέον αποσιωπήθηκε και ουσιαστικά παραπέμφθηκε στις Καλένδες με την καταληκτική φράση του Υπουργείου ότι *η συζήτηση για το ζήτημα της αξιολόγησης στην εκπαίδευση δεν έχει κλείσει. Το Υ.Π.Ε.Π.Θ είναι πρόθυμο να ξανασυζητήσει το σχετικό Προεδρικό Διάταγμα* (Μοσχόπουλος & Μπουζάκης 2005). Ο Υπουργός Παιδείας Α. Τρίτσης παραιτήθηκε.

Στο μεταξύ ενώ στην Ελλάδα έχει πάρει τεράστιες διαστάσεις το θέμα της αξιολόγησης, στις 24.5.1988 υπογράφηκε στην Κοπεγχάγη το Ψήφισμα Υπουργών Παιδείας της σχετικά με την ενίσχυση της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση. Το Ψήφισμα ορίζει ότι η εκπαίδευση αποτελεί τομέα της πολιτικής της ευρωπαϊκής κοινότητας (Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων C177 6.7.1988, EUR-Lex, C 177/5, 6.7.1988 σ.0005-0006). Την ίδια περίοδο στην Ελλάδα οι φοιτητικές οργανώσεις στράφηκαν κατά του Erasmus (Οικονομικός Ταχυδρόμος 1987) το οποίο όμως, παρά τις αντιδράσεις, προσέφυγε από την αρχή το ενδιαφέρον τους και έγινε άμεσα σημείο αναφοράς της φοιτητικής ζωής.

Στη συζήτηση περί του ρόλων των Συμβούλων εμπλέκεται το θέμα του κρατικού ελέγχου και από τη μεριά του Υπουργείου και από τη μεριά των συνδικαλιστικών οργάνων των εκπαιδευτικών. Και θα αποτελέσει και το θέμα ένα επιχείρημα κατά της αξιολόγησης μέσα στις δεκαετίες. Το μεν Υπουργείο Παιδείας εκφράζει την άποψη ότι *Όποιος δέχεται διορισμό...έχει υποχρέωση να υπερασπίζεται και ...προωθεί τις αξίες που προωθεί η πολιτική εξουσία*, σε σεμινάριο που οργανώθηκε σε συνεργασία με την ΟΥΝΕΣΚΟ, στην οποία άποψη αντιδρά έντονα ο κλάδος, μέσα από τα συνδικαλιστικά του όργανα, όπως επίσης αντιδρά και στην ιδέα της στήριξης του συστήματος μέσω της αξιολόγησης.

Σε γενικές γραμμές δεν συζητήθηκε σοβαρά το θέμα της αξιολόγησης σε επίπεδο πρακτικό με συγκεκριμένα στοιχεία, έξω από ιδεολογίες και πολιτικές σκοπιμότητες επενδεδυμένες με μορφή ηθικών προσταγμάτων περί παιδείας και νεολαίας.

Στο 4^ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο το 1989 εμμένει η ΟΛΜΕ στην κατάργηση του Ν. 1566/85 ΦΕΚ Α167, αν και δεν διαφαινόταν πρόθεση από μεριάς του ΥΠΕΠΘ να ενεργοποιήσει τον νόμο (ΚΕΜΕΤΕ 2001).

Στο 5^ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο η ΟΛΜΕ το 1991 πρόβαλλε την σταθερή της θέση κατά της κατάργησης της επετηρίδας. Επίσης ως προς την αξιολόγηση επανέλαβε την αντιθεσή της στην *αξιολόγηση-κρίση των εκπαιδευτικών που δεν αποσκοπεί στη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου αλλά στον έλεγχο του εκπαιδευτικού και γενικότερα της εκπαίδευσης με την επιβολή αυταρχικών μεθόδων και την εξάρτηση κάθε υπηρεσιακής εξέλιξης*. Παράλληλα πρόσθεσε την δική της άποψη δίνοντας έμφαση στην συλλογική αξιολόγηση και αυτοαξιολόγηση,

επαναλαμβάνοντας την αντίθεσή της στη σχέση υπηρεσιακής κρίσης και αξιολόγησης καθώς και στη σύνδεση μισθολογικής εξέλιξης και αξιολόγησης (ΚΕΜΕΤΕ 2001)

Το 1992 προέκυψε ο Ν. 2043/1992 ΦΕΚ Α 79 σχετικά με την *Εποπτεία και διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*. Σύμφωνα με την παράγραφο 6 του άρθρου 6 υπεύθυνοι της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης θα ήταν οι διευθυντές, οι υποδιευθυντές και οι προϊστάμενοι των σχολείων και τα καθήκοντά τους θα ορίζονταν, ως συνήθως, με ΠΔ.

Πράγματι το ΠΔ 320/93 Α 138 σχετικά με *Αξιολόγηση των Εκπαιδευτικών και του Εκπαιδευτικού έργου στην Πρωτοβάθμια και τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση*, αναφερόταν αναλυτικά στην αξιολόγηση. Προτεινόταν ενισχυμένη θέση διευθυντή σχολικής μονάδας, εκπαίδευση εκπαιδευτικών, ενώ οι συνδικαλιστές αντιπρότειναν βελτίωση γενικών συνθηκών, διαχωρισμό εξέλιξης και αξιολόγησης. Τελικά και πάλι το ΠΔ πάγωσε από τον Υπουργό Παιδείας Δ. Φατούρο τον Δεκέμβριο του 1994.

Στο 6ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο της ΟΛΜΕ το 1993 προτάθηκε η συλλογική αλλά και αποκεντρωμένη αξιολόγηση στα πλαίσια της περιφέρειας. Παράλληλα τονίστηκε η σύνδεση των απόψεων της ΟΛΜΕ με την επανεξέταση του *προσωποπαγούς, ιεραρχικού και αυταρχικού πλαισίου που ρυθμίζει την οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος Ν. 2043/92* (ΚΕΜΕΤΕ 2001).

Στο μεταξύ στη συνθήκη του Μάαστριχτ το 1992 -είχαν προηγηθεί η Συνθήκη Ρώμης 1957, Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη 1986- αναφέρεται ότι η ΕΕ *συμβάλλει στην ανάπτυξη της παιδείας* (άρθρο 126) και εφαρμόζει πολιτική επαγγελματικής κατάρτισης (EUR-LEX). Για πρώτη φορά η Ευρωπαϊκή Ένωση παρενέβαινε στην γενική εκπαίδευση καθώς αναγνωρίστηκε ότι είναι ευθέως ανάλογη η σχέση γενικής εκπαίδευσης και απασχόλησης (Barnard 1995).

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, σύμφωνα με την έκθεση του ΟΟΣΑ 1995 υστερούσε σε πολλά σημεία. Ένα από τα βασικά ήταν η έλλειψη αξιολόγησης. Παρά ταύτα δεν διαφαινόταν από τον χώρο της εκπαίδευσης καμία συσχέτιση αξιολόγησης με νέες ανάγκες στις οποίες οι νέοι πρέπει να προσαρμοστούν και προς τις οποίες το σχολείο οφείλει να βοηθήσει επιτυχώς (OECD 1995).

Λίγα χρόνια αργότερα ακολούθησε ο Ν. 2525/1997 Α188 σχετικά με *Ενιαίο Λύκειο, Πρόσβαση των αποφοίτων του στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση, Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και άλλες διατάξεις*. Το άρθρο 8 του νόμου όριζε την έννοια, το σκοπό και τους φορείς αξιολόγησης των εκπαιδευτικών και της σχολικής μονάδας. Επίσης, προέβλεπε τη σύσταση

νέου πρόσθετου φορέως αξιολόγησης, του Σώματος Μονίμων Αξιολογητών και τη διαδικασία πλήρωσης των θέσεων των μονίμων αξιολογητών.

2.5.4 Μια διαφορετική μορφή αξιολόγησης, η αντικατάσταση της επετηρίδας με τον διαγωνισμό ΑΣΕΠ

Η αξιολόγηση των ήδη εργαζομένων εκπαιδευτικών δεν ήταν το μόνο σημείο τριβής Υπουργείου Παιδείας και προσώπων του κλάδου. Είχε ήδη προκύψει και το θέμα της επετηρίδας. Το 1997, στο 8ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο της ΟΛΜΕ (ΚΕΜΕΤΕ 2001) δηλώνονταν και η πεποίθηση ότι επιβαλόταν να παραμείνει το σύστημα διορισμού μέσω επετηρίδας.

Ο Νόμος επίσης κατακρίθηκε γιατί επρόκειτο για ένα σύστημα που σε καμιά περίπτωση δεν ήταν αποκεντρωτικό, αφού δεν παραχωρούνταν καμιά εξουσία προς τις σχολικές μονάδες ή τους συλλόγους των εκπαιδευτικών. Το μόνο που επιτυγχανόταν μέσα από την πυραμιδωτή αξιολόγηση ήταν μια αποσυμπύκνωση των λειτουργιών που παλαιότερα ήταν πιο κεντρικά συγκεντρωμένες (Καββαδίας & Φατούρου, 2002).

Το Υπουργείο Παιδείας όμως κατευθυνόταν ακάθεκτο σε αυτή τη διαφορετική μορφή αξιολόγησης, στην κατάργηση της επετηρίδας διορισμού εκπαιδευτικών και στην αντικατάστασή της με εξετάσεις. Αφενός το σύστημα του διορισμού εκπαιδευτικών βάσει επετηρίδας είχε φτάσει στα όριά του και θα περίμεναν για πολλά χρόνια διορισμό οι εγγεγραμμένοι αφετέρου είχαν δημιουργηθεί πλέον πολλές επετηρίδες με ευθύνη του Υπουργείου Παιδείας. Όμως από την άλλη μία απότομη μετάβαση θα αδικούσε αυτούς που βρίσκονταν στην κορυφή της επετηρίδας και ήδη εργάζονταν ως ωρομίσθιοι.

Η πρώτη απόπειρα κατάργησης της επετηρίδας είχε γίνει το Νοέμβριο του 1990, με το νομοσχέδιο του τότε Υπουργού Παιδείας Βασ. Κοντογιαννόπουλου, που χαρακτηρίστηκε νομοσχέδιο Κοντογιαννόπουλου και προέβλεπε μέσα σε όλα και κατάργηση της επετηρίδας και την πρόσληψη των εκπαιδευτικών μετά από συνέντευξη.

Οι αντιδράσεις ήταν μεγάλες από εκπαιδευτικούς, μαθητές, φοιτητές και το αποτέλεσμα ήταν η ματαιώση της μεταρρύθμισης, η παραίτηση του Υπουργού Παιδείας και στη συνέχεια η απόσυρση όλων των επίμαχων νομοθετημάτων και η έναρξη διαλόγου για την παιδεία από μηδενική βάση από τον νέο Υπουργό Παιδείας Γ. Σουφλιά.

Με το Ν. 2525/97 ΦΕΚ Α 188 και με την κυβέρνηση πλέον του ΠΑΣΟΚ στο πλαίσιο μιας γενικότερης εκπαιδευτικής μεταρρύθμισης της *μεταρρύθμισης Αρσένη*, καταργούνταν η

επετηρίδα διορισμών και τη θέση της έπαιρνε γραπτός διαγωνισμός από ανεξάρτητη αρχή, το ΑΣΕΠ (Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού), με πρόβλεψη μεταβατικής περιόδου προκειμένου να μην αδικηθούν οι ήδη υπηρετούντες αναπληρωτές.

Οι αντιδράσεις ήταν έντονες και η δε ΟΛΜΕ με Ανοιχτή Επιστολή στiw 3.6.1998 κάλεσε τους εκπαιδευτικούς που θα ορίζονταν ως βαθμολογητές να μη συμμετάσχουν σε αυτή τη διαδικασία (ΟΛΜΕ 1998).

Η διεξαγωγή του πρώτου διαγωνισμού του ΑΣΕΠ το 1998 πραγματοποιήθηκε σε συνθήκες κάθε άλλο παρά ομαλές και κρίθηκε ως αδιαφανής και διαβλητή. Το αποτέλεσμα ήταν να ακολουθήσουν σωρεία καταγγελιών σχετικά με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα του διαγωνισμού.

Το Υπουργείο Παιδείας ήθελε να μειώσει κατά το δυνατόν τις αντιδράσεις. Ως εκ τούτου σε αντιστάθμισμα το ίδιο σχολικό έτος (1998-1999) σημειώθηκαν μαζικοί μόνιμοι διορισμοί και προωθήθηκαν διάφορες ευνοϊκές ρυθμίσεις για ήδη υπηρετούντες αναπληρωτές και για τη σταδιακή λειτουργία της επετηρίδας ή μάλλον των επετηρίδων γιατί ήδη υπήρχαν πολλές, η οποία και καταργήθηκε τελικά το 2003 (Ρουγγέρη 2000). Οι ευνοϊκές ρυθμίσεις συνεχίστηκαν και τα επόμενα χρόνια ανεξάρτητα από την πολιτική κατεύθυνση της Κυβέρνησης, ώστε να απορροφηθεί ο μεγαλύτερος δυνατόν αριθμός υποψηφίων από την επετηρίδα.

Έτσι η κατάργηση της επετηρίδας έπαψε να αποτελεί πρόβλημα για το συνδικαλιστικό όργανο των εκπαιδευτικών, το οποίο απεδέχθη την αλλαγή σιωπηρά, αφού οι περισσότεροι υποψήφιοι της επετηρίδας διορίστηκαν. Για τους νεότερους δεν υπήρξε αντίστοιχο ενδιαφέρον.

2.5.5 Η αδιέξοδη συζήτηση συνεχίζεται

Το 1998 δημοσιεύτηκε η Υπουργική Απόφαση Δ2/1938/27/2/1998 αναφερόμενη στην *Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών*. Η συγκεκριμένη υπουργική απόφαση προσδιορίζει την έννοια και το σκοπό της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών της Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης (άρθρο 1), τα όργανα αξιολόγησης και τα καθήκοντά τους (άρθρο 2), τη διαδικασία αξιολόγησης των σχολικών μονάδων, στελεχών εκπαίδευσης και των εκπαιδευτικών από το σώμα μόνιμων αξιολογητών (άρθρα 3 και 4), καθώς επίσης και τις αρμοδιότητες της Επιτροπής Αξιολόγησης των Σχολικών Μονάδων (άρθρο 5).

Το 1998 δημοσιεύτηκε το Προεδρικό Διάταγμα 140/1998 ΦΕΚ Α107 με θέμα *Όροι και*

διαδικασία της μονιμοποίησης των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και υπηρεσιακής εξέλιξης αυτών, παρεχόμενες εγγυήσεις στους αξιολογούμενους και διαδικασία οριστικοποίησης των εκθέσεων αξιολόγησης. Στα άρθρα 1 και 2 οριζόταν ότι αναγκαία προϋπόθεση για τη μονιμοποίηση και υπηρεσιακή εξέλιξη των εκπαιδευτικών ήταν η σύνταξη εκθέσεων αξιολόγησης της παιδαγωγικής και διδακτικής τους επάρκειας από τους διευθυντές των σχολικών μονάδων, τους σχολικούς συμβούλους και τους μόνιμους αξιολογητές. Επίσης, το άρθρο 3 προέβλεπε ότι για την επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης θα ήταν απαραίτητη η σύνταξη αξιολογικής έκθεσης του υποψηφίου από τριμελή επιτροπή μόνιμων αξιολογητών. Τέλος, το άρθρο 4 περιέγραφε τη διαδικασία που θα ακολουθούνταν προκειμένου να εξασφαλιστεί όσο το δυνατόν αντικειμενική αξιολογική κρίση των αξιολογουμένων

Εδώ η αξιολόγηση θα ασκούσαν από Διευθυντές των σχολικών μονάδων, τους προϊσταμένους διευθύνσεων και γραφείων, τους σχολικούς συμβούλους και το Σώμα Μόνιμων Αξιολογητών (ΣΜΑ) που θα εποπτεύονταν από την επιτροπή αξιολόγησης σχολικής μονάδας (ΕΑΣΜ), της οποίας ο πρόεδρος και ο γραμματέας θα ορίζονταν από την Κυβέρνηση. Το σώμα ανεξάρτητων αξιολογητών το είχε ήδη ζητήσει ο ΟΟΣΑ από το 1999. Βέβαια θα συντασσόταν και έκθεση αυτοαξιολόγησης από τον σύλλογο εκπαιδευτικών των σχολείων.

Η αξιολόγηση και η μεταρρύθμιση Αρσένη γενικά δεν προχώρησε εκτός από τη διαδικασία διορισμού μέσω ΑΣΕΠ με εξετάσεις που έκτοτε καθιερώθηκε. Ήταν βέβαια ένας ιδιαίτερα σκληρός τρόπος αξιολόγησης, καθώς τυχόν αρνητικά αποτελέσματα απέκλειαν πολλούς από την πρόσβαση στον Δημόσιο Τομέα, αν και εθεωρείτο επί δεκαετίες εκ των ων ουκ άνευ/αυτονόητο δικαίωμα ο διορισμός στον Δημόσιο Τομέα των αποφοίτων των ονομαζόμενων καθηγητικών σχολών. Εν μέσω αντιδράσεων ο Υπουργός αντικαταστάθηκε από τον Π. Ευθυμίου το 2000.

Στο μεταξύ στη συνεδρίαση Λισαβόνας 23 και 24 Μαρτίου 2000 (EUR-Lex) ζητήθηκε ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης με σκοπό τη βιώσιμη ανάπτυξη, περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και κοινωνική συνοχή.

Ο νέος Ν. 2986/2002 ΦΕΚ Α24 που δημοσιεύτηκε στις 13.2.2002 με την υπογραφή του νέου Υπουργού Παιδείας της Κυβέρνησης του ΠΑΣΟΚ Π. Ευθυμίου αφορούσε την *Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις*. Με τα άρθρα 4 και 5 προσδιορίζονταν ο σκοπός, οι στόχοι και ο χαρακτήρας της αξιολόγησης του

εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, όπως επίσης και τα υπηρεσιακά όργανα στα οποία θα ανατίθετο η ανάπτυξη, η υποστήριξη και η αξιολόγηση της όλης διαδικασίας.

Μέσω του Κέντρου Εκπαιδευτικής Έρευνας (ΚΕΕ) και του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου (ΠΙ), του οποίου οι 70 πάρεδροι θα ήταν οι μόνιμοι αξιολογητές, θα ρυθμιζόνταν τα θέματα αξιολόγησης. Βάσει του Νόμου θα αξιολογούνταν η σχολική μονάδα, ο εκπαιδευτικός και ιεραρχικά τα στελέχη της εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικοί θα αξιολογούνταν από τον διευθυντή σχολικής μονάδας και τον οικείο σχολικό σύμβουλο. Η αξιολόγηση ήταν συνδεδεμένη με την υπηρεσιακή εξέλιξη του εκπαιδευτικού. Δεν είναι όμως συνδεδεμένη με τη μισθολογική εξέλιξη του εκπαιδευτικού τουλάχιστον άμεσα και ρητά, έμμεσα όμως σίγουρα ήταν, αφού είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την υπηρεσιακή εξέλιξη του εκπαιδευτικού άρα και έμμεσα για την όποια αντιστοιχούσα οικονομική αναβάθμιση. Ακολούθησε το ΠΔ 25/2002 ΦΕΚ Α20 και η Υπουργική Απόφαση Φ.353.1./324/105657/Δ1 που ρύθμιζαν τα θέματα αξιολόγησης.

Ασκήθηκε κριτική σε πολλά σημεία. Ήταν εμφανής η πολυσυλλεκτικότητα κατά τη συλλογή πληροφοριών, καθώς επίσης και ο συνδυασμός εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης (Καπαχτσή, 2008).

Το σύστημα διοίκησης της εκπαίδευσης θεωρήθηκε ιδιαίτερα συγκεντρωτικό βασισμένο σε αυστηρή ιεράρχηση. Στην κορυφή της πυραμίδας βρισκόταν το Υπουργείο και ακολουθούσαν το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας που θα καθόριζε τα κριτήρια και το Π.Ι., που θα ήλεγχε και θα επόπτευε (Ζουγανέλη κ.ά. 2007). Στις περιφέρειες τον έλεγχο θα ασκούσαν οι περιφερειακοί Διευθυντές εκπαίδευσης και οι προϊστάμενοι. Δεν προβλεπόταν συμμετοχή των χρηστών εκπαίδευσης, εκπαιδευτικών, γονέων και μαθητών, στη λειτουργία του σχολείου. Συν τοις άλλοις συνδεόταν η αξιολόγηση με τη μονιμοποίηση και την υπηρεσιακή εξέλιξη άρα και τη μισθολογική. Ακόμα οδηγούσε την εκπαίδευση σε πλήρη αντιστοίχιση με τις ανάγκες της αγοράς μέσω των 17 δεικτών που ακολουθούσαν πρότυπα του Ο.Ο.Σ.Α. και ποσοτικοποιούσαν την αξιολόγηση (Στάμος 2004).

Τα τρία κριτήρια αξιολόγησης των εκπαιδευτικών που θα αφορούσαν α) την επιστημονική κατάρτιση του εκπαιδευτικού, β) την παιδαγωγική- διδακτική ικανότητα, γ) την ενδοσχολική και εξωσχολική συμπεριφορά, θεωρήθηκαν ασαφή, καθώς δεν δίνονταν διευκρινίσεις. Επίσης η έμφαση άρα και οι ευθύνες αναλογούσαν στο σχολείο και όχι στο εκπαιδευτικό σύστημα (Καββαδία & Φατούρου 2002). Το σχολείο θα συνέτασσε μεν έκθεση αυτοαξιολόγησης αλλά ο έλεγχος θα παρέμενε κεντρικός. Παρά ταύτα η αναφορά στην αυτοαξιολόγηση ήταν ένα θετικό βήμα. (Ζουγανέλη κ.ά. 2007).

Η ΟΛΜΕ στο 11ο Συνδικαλιστικό Συνέδριό της στην Αθήνα στις 6.5.2003 ζήτησε την κατάργηση του Ν. 2986/2002 ΦΕΚ Α24 καθώς έκρινε ότι δεν αντιστοιχούσε στις θέσεις και στις διεκδικήσεις της (ΟΛΜΕ 2003). Το θέμα της αξιολόγησης αποσύρθηκε για κάποια χρόνια από την ατζέντα του Υπουργείου Παιδείας.

Οκτώ χρόνια αργότερα ακολούθησε η Εγκύκλιος η Γ1/37100/31.03.2010 σχετικά με την *Αυτοαξιολόγηση της Σχολικής Μονάδας*. Ανακοινωνόταν η προετοιμασία για εφαρμογή του πιλοτικού προγράμματος της ΑΕΕ σε Σχολικές Μονάδες που θα επιλέγονταν, με σκοπό να αναπτύξουν διαδικασίες προγραμματισμού και αποτίμησης της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου και στη συνέχεια να διαμορφώσουν, να υλοποιήσουν, να παρακολουθήσουν και να αξιολογήσουν Σχέδια Δράσης με στόχο την ανάπτυξη και βελτίωση της Σχολικής Μονάδας. Στόχος της αυτοαξιολόγησης θα ήταν να διερευνηθούν τα θέματα: μέσα και πόροι, διοίκηση σχολείου, κλίμα και σχέσεις, εκπαιδευτικές διαδικασίες, εκπαιδευτικά αποτελέσματα

Με τον Ν. 3848/2010 ΦΕΚ Α 71 τον σχετικό με την *Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις*, οριζόταν η διαδικασία προγραμματισμού και αξιολόγησης της δράσης των σχολικών μονάδων, τα υπηρεσιακά όργανα τα υπεύθυνα για την κατάρτιση και τη γνωστοποίηση των προγραμμάτων δράσης και των εκθέσεων αξιολόγησης των σχολικών μονάδων.

Όπως και σε κάθε Νόμο σχετικό με την αξιολόγηση μπορεί να υπάρχουν πολλά ή λίγα θετικά σημεία. Για παράδειγμα ο εν λόγω νόμος επικεντρώνει στην αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας και κατά συνέπεια προβάλλει τη σημασία της σχολικής μονάδας, ενώ πριμοδοτεί τον συνεργατικό και διαμορφωτικό χαρακτήρα της όλης διαδικασίας (Μαρκόπουλος & Λουριδά 2010). Αλλά καθώς βέβαια, οι ίδιοι ερευνητές επισημαίνουν ότι είναι πιθανώς ανεφάρμοστο μία σχολική μονάδα να αξιολογηθεί σε όλους αυτούς τους προβλεπόμενους τομείς και να εκπονήσει και σχέδια δράσης για τη βελτίωσή της. Σε κάθε περίπτωση η αυτοαξιολόγηση θα υλοποιούνταν από ομάδες εργασίας αποτελούμενες από μέλη του συλλόγου διδασκόντων και σε συνεργασία με τον σχολικό σύμβουλο. Το γεγονός, βέβαια, ότι οι μαθητές και οι γονείς απλώς θα ενημερώνονταν για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης αλλά δε θα συμμετείχαν ουσιαστικά σε αυτήν, έρχεται σε αντίθεση με τον ευρύ συμμετοχικό χαρακτήρα της αυτοαξιολόγησης. Άλλο μειονέκτημα είναι ότι δεν προβλέπεται σύνδεση μεταξύ της αυτοαξιολόγησης και κάποιας μορφής εξωτερικής αξιολόγησης, παρά τις τάσεις μετα- αξιολόγησης που είχαν εμφανιστεί διεθνώς τα τελευταία χρόνια (Ζουγανέλη κ.ά., 2008). Οι Μαρκόπουλος & Λουριδάς (2010) συσχετίζουν την απουσία εξωτερικών κριτών με

τις αρνητικές στάσεις της πλειονότητας των Ελλήνων εκπαιδευτικών απέναντι σε αυτούς και τη θεωρούν κατάλοιπο του επιθεωρητισμού.

Η ΟΛΜΕ σε εισήγηση ημερίδας στην Κύπρο με θέμα την αξιολόγηση τη χαρακτήρισε μέσον ελέγχου μαθητών και εκπαιδευτικών (Φατούρου 2010).

Στο 15ο Συνδικαλιστικό Συνέδριο 25.6.11-28.6.11 δήλωσε η ΟΛΜΕ ότι οι Διευθυντές στην πραγματικότητα προορίζονταν για μάντζερ των σχολείων, που θα ελέγχουν και καθορίζουν τα πάντα μέσω της αξιολόγησης και ζήτησε την κατάργηση καθηκοντολογίου καθώς και της αξιολόγησης εκπαιδευτικών που τη συνέδεε με τη χειραγώγηση. Θεώρησε επίσης ότι ο Νόμος μεθόδευε την κατάργηση της συλλογικότητας και θα εμπόδιζε τη λήψη των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων με τρόπο δημοκρατικό.

Λίγο αργότερα ζητήθηκε από την ΟΛΜΕ με Υπόμνημα 16.12.11 και η κατάργηση του Νόμου 4024/2011 ΦΕΚ Α 226 που προέβλεπε αξιολόγηση για όλους τους δημοσίους υπαλλήλους.

Από το συνδικαλιστικό όργανο των εκπαιδευτικών αντιμετωπίστηκε η αξιολόγηση σαν μια απορριπτέα μορφή κρατικού ελέγχου που θα οδηγούσε σε χειραγώγηση των εκπαιδευτικών, κατάργηση συλλογικότητας και κατηγοριοποίηση των σχολείων καθώς έβαλε κατά της αποκέντρωσης. Πάγιο αίτημά της ήταν ακόμα η μισθολογική εξέλιξη χωρίς σύνδεση μισθού αξιολόγησης.

Δημοσιεύτηκε μεν η Εγκύκλιος Γ1/14841/ 13-12-2012 σχετικά με *Προετοιμασία – Δράσεις Γενίκευσης της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου – Αυτοαξιολόγηση Σχολικών Συμβούλων* αλλά οι μεγάλες αντιδράσεις εμπόδισαν την εξέλιξη των σχετικών διαδικασιών.

Σε έρευνα του ΚΕΜΕΤΕ όπου συμπυκνώνονταν οι απόψεις της ΟΛΜΕ περί αξιολογήσεως δήλωσε ότι είναι αντίθετη με την αξιολόγηση που δεν αποσκοπεί στη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου. Επίσης μετά από μελέτη σχετική με την αξιολόγηση εκπαιδευτικών σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες καταλήγει στο συμπέρασμα ότι *Από ότι φαίνεται, από την περιγραφή της κατάστασης στις χώρες της Ευρώπης η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού, συνδέεται όλο και περισσότερο με τους μισθούς, την επαγγελματική εξέλιξη, σε πολλές περιπτώσεις με την παραμονή του στο επάγγελμα ή την απόλυση, τη χειραγώγηση και τον πειθαναγκασμό καθώς και την κατάταξη και κατηγοριοποίηση των σχολικών μονάδων, με ότι αυτό συνεπάγεται για τη λειτουργία τους* (ΚΕΜΕΤΕ 2012).

Ακολούθησαν το επόμενο έτος μια σειρά απο νομοθετήματα χωρίς αποτέλεσμα και έτσι η προσπάθεια θεσμοθέτησης και εφαρμογής της αξιολόγησης δεν προχώρησε και πάλι.

Με βάση την Υπουργική Απόφαση ΦΕΚ Β 614 /15.3.2013 σχετικά με την *Αξιολόγηση του*

Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης, και την Εγκύκλιο 3073/Γ1/5.3.2013 ορίζονταν ο σκοπός, το πεδίο εφαρμογής, το πλαίσιο και οι διαδικασίες αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου (ΑΕΕ) στη σχολική μονάδα. Προσδιορίζονταν επίσης η υποστηρικτική δομή του Παρατηρητηρίου της ΑΕΕ, καθώς και οι φορείς εποπτείας και αξιολόγησης σε περιφερειακό και σε κεντρικό επίπεδο. Αντικείμενο αξιολόγησης θα αποτελούσε η σχολική μονάδα. Η αξιολόγηση θα ήταν εσωτερική από τον Σύλλογο και τον Διευθυντή του σχολείου και τους Συμβούλους, με βάση στόχους του ίδιου του σχολείου, και πρωταρχικός σκοπός οριζόταν η βελτίωση και ποιοτική αναβάθμιση του σχολείου. Η ατομική και εξωτερική αξιολόγηση είχαν απορριφθεί.

Με τον Ν. 4142/2013 Α ΦΕΚ 83 *Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε.)* εκδηλώθηκε ενδιαφέρον για τη διασφάλιση της ποιότητας και ως εκ τούτου συστάθηκε ανεξάρτητη διοικητική αρχή.

Στη συνέχεια με την 157723/ 23.10.2013/Γ1 Εγκύκλιο του Υφυπουργού Παιδείας Κεδίκογλου πραγματοποιήθηκαν σε περιφερειακό επίπεδο κατά την περίοδο Οκτωβρίου – Νοεμβρίου 2013 επιμορφώσεις των Σχολικών Συμβούλων και των Διευθυντών Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης οι οποίοι με τη σειρά τους θα επιμόρφωναν τους Διευθυντές και τους Εκπαιδευτικούς των σχολικών μονάδων της παιδαγωγικής τους ευθύνης, σχετικά με την εφαρμογή του θεσμού της Αξιολόγησης. Προχώρησε η διαδικασία αξιολόγησης ως υποχρεωτική διαδικασία με τη μορφή αυτοαξιολόγησης σχολικής μονάδας.

2.5.6 Το Προεδρικό Διάταγμα 152/2013 ΦΕΚ Α 240

Ακολούθησε το Προεδρικό διάταγμα 152, *Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*, το οποίο εδέχθη δριμύτατη κριτική τους συνδικαλιστικούς φορείς των εκπαιδευτικών.

Κατακρίθηκε το Προεδρικό Διάταγμα για έλλειψη ανατροφοδότησης και μη διαμορφωτικό χαρακτήρα της αξιολόγησης. Η ΔΟΕ σε ανακοίνωσή της στις 13/11/2013 θεωρεί ότι δελήφθηκαν υπόψη οι παρατηρήσεις και προτάσεις της για μια ανατροφοδοτική, γνήσια παιδαγωγική διαδικασία ουσιαστικής βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου (ΔΟΕ, 2013). Διαβλέπει φιλοσοφία ... χειραγώγησης και πρόθεση απολύσεων εκπαιδευτικών (ΔΟΕ 2013 και ΔΟΕ 2014). Επίσης ότι μοναδικός στόχος είναι η χειραγώγηση και τιμωρία των εκπαιδευτικών (ΔΟΕ 20.1.2014). Η Πανελλήνια Επιστημονική Ένωση Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (της 25/1/2014) δηλώνει πως δεν θα εφαρμόσει το ΠΔ

152/2013 και ζητά *έναρξη διαλόγου από μηδενική βάση με στόχο, μεταξύ άλλων, τη θεσμοθέτηση ενός συστήματος αξιολόγησης όπου η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού [...] θα έχει κυρίως διαμορφωτικό χαρακτήρα και θα αποβλέπει στην ανάπτυξη και αναβάθμιση του δημόσιου σχολείου μέσω της ανάληψης βελτιωτικών δράσεων* (ΠΕΕΔΣΜΠΕ 2013, Καλόγηρος 2013). Η ΟΛΜΕ θεωρεί την αξιολόγηση το μέσον με το οποίο θα μεταφερθούν τα ταξικά αποτελέσματα της πολιτικής της *Ε.Ε.- επιχειρήσεων- κυβέρνησης στο μαθητή, στον εκπαιδευτικό, στο γονιό, στη σχολική μονάδα, και ότι «διαμέσου των διαφόρων αξιολογήσεων η Ε.Ε., το Υπουργείο Παιδείας και η Κυβέρνηση επιχειρούν [...] να προχωρήσουν σε μαζικές απολύσεις εκπαιδευτικών συνδέοντας την αξιολόγηση με το νέο πειθαρχικό δίκαιο* (ΟΛΜΕ 2014, Λακασάς 2014).

Με την Εγκύκλιο Γ1/190089/10-12- *Εφαρμογή του θεσμού της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της σχολικής μονάδας κατά το σχολικό έτος 2013-2014 – Διαδικασίες επιβαλόταν η εφαρμογή της αυτοαξιολόγησης σχολικής μονάδας για το σχολικό έτος 2013-2014.*

2.5.7 Αναστολή αξιολόγησης

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ΟΛΜΕ και ΔΟΕ αποφάσισαν να μπλοκάρουν τα προγραμματισμένα σεμινάρια στελεχών εκπαίδευσης για την αξιολόγηση. Παρά ταύτα η αξιολόγηση προχώρησε σε κάποιο βαθμό. Ανεστάλη με την αλλαγή Κυβέρνησης, στις 21.5.2015, από τον Υπουργό Παιδείας Αρ. Μπαλτά, ο οποίος έκλεισε τη διαδικτυακή πύλη ανάρτησης αξιολογήσεων, με την προοπτική νέου συστήματος αξιολόγησης.

2.5.8 Η προσπάθεια για αξιολόγηση συνεχίζεται

Ο Υπουργός κ. Γαβρόγλου θέτει και πάλι θέμα αξιολόγησης είτε για να αναστείλει διαδικασίες (esos 2015) είτε ως αναφορά σε συγκεκριμένες προβλεπόμενες διαδικασίες (alfavita 2017, esos 2017).

Σύμφωνα με τον Υπουργό Παιδείας θα ξεκινήσει η αξιολόγηση το 2017 με αξιολόγηση στελεχών που κατέχουν διοικητικές θέσεις ευθύνης και θα ακολουθήσει υποχρεωτική αυτοαξιολόγηση σχολικών μονάδων με προσθήκη αξιολόγησης της πολιτείας, κατά πόσο δηλαδή ήταν ήταν συνεπής. Ο Υπουργός αποδέχεται πιθανή υποκειμενικότητα. *“Η λέξη αξιολόγηση έχει ένα βάρος ιστορικό, έχει κακοπάθει, διότι εδώ δυστυχώς θα αναφερθώ σε προηγούμενες κυβερνήσεις και σε προηγούμενους υπουργούς παιδείας ότι ήταν ένα εκδικητικό όπλο στο χέρι τους. Εγώ δεν το καταλαβαίνω αυτό. Η αξιολόγηση είναι ένα πράγμα να*

βελτιωθούμε όλοι. Βεβαίως στη διάρκεια της αξιολόγησης άνθρωποι που έχουν αντιζηλίες μπορούν να πουν και κάτι κακό για τους άλλους...μέσα στο παιχνίδι είναι και αυτό, αλλά γενικά είναι ένα καλό πράγμα”.

2.5.9 Σχετικά με τη στάση των συνδικαλιστών αλλά και του Υπουργείου Παιδείας.

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις κρατούν ιδιαίτερα υψηλούς τόνους και αναφέρονται στο θέμα με ύφος έντονα ιδεολογικά φορτισμένο. Το εκάστοτε Υπουργείο παρακολουθεί τις τάσεις των συνδικαλιστικών οργάνων.

Από το μέγεθος και το είδος των αντιδράσεων της ΟΛΜΕ και των εκπαιδευτικών γενικά μέσα στα χρόνια απορρέει το συμπέρασμα ότι ο κλάδος είναι κάθετα αντίθετος στο θέμα της αξιολόγησης. Εδώ τίθενται πολλά ερωτήματα που χρήζουν μελέτης, η οποία δεν είναι εύκολο να πραγματοποιηθεί. Είναι ο κλάδος συνολικά κατά της αξιολόγησης; Είναι ένα μέρος του κλάδου μαζί με τους συνδικαλιστές και τι χαρακτηριστικά έχει αυτό το μέρος του κλάδου; Πράγματι αντιτίθενται στην αξιολόγηση ή στην αξιολόγηση που διενεργείται κάτω από συγκεκριμένες κυβερνήσεις; Είναι θέμα πολιτικό ή κομματικό; Αρνούνται συνολικά την αξιολόγηση ή θα δέχονταν αξιολόγηση υπό προϋποθέσεις; Βλέπουν κάποια αξία στην αξιολόγηση γενικά ή την απορίπτουν συλλήβδην; Υπάρχει ο φόβος της υποκειμενικότητας ως ανθρώπινης αδυναμίας ή της μεροληπτικής απόφασης των συνδεδεμένων με το πελατειακό κράτος κριτών; Υπάρχει ίσως και ο φόβος της αποκάλυψης αδυναμιών;

Βέβαια πάντα εκκρεμεί και το ερώτημα αν τελικά το συνδικαλιστικό όργανο εκφράζει απόλυτα τον κλάδο. Καθώς σε μεγάλο βαθμό το περιεχόμενο προσδιορίζεται και από τη μορφή, είναι προς διερεύνηση αν η φορτισμένη ιδεολογικά διατύπωση των συνδικαλιστικών οργάνων αποτυπώνει τελικά τους προφανώς ποικίλους προβληματισμούς των άμεσα ενδιαφερόμενων, των εκπαιδευτικών.

Επίσης υπό διερεύνηση είναι και το αν μπορεί να είναι διαφορετική η αντίδραση κάποιου μπροστά σε ένα ερωτηματολόγιο περί αξιολόγησης και διαφορετική ως ‘ανώνυμου’ μέλους ένος καθοδηγούμενου συνόλου.

Αλλά αν ο κλάδος ζητά κάποιες προϋποθέσεις γιατί η εκάστοτε κυβέρνηση είναι τόσο δεκτική στα αιτήματα του κλάδου ώστε να φτάνει να καταργεί, να ακυρώνει, να αποσιωπά, όχι όμως να τροποποιεί Νόμο, ΠΔ, ΥΑ απλά ώστε να καλυφθούν οι ζητούμενες προϋποθέσεις;

Και οι εκπρόσωποι των εκπαιδευτικών στα συνδικαλιστικά όργανα έχουν κοινές απόψεις (Τσούλιας 2013);

Κεφάλαιο 3

Εμπειρικό Μέρος

3.1 Μεθοδολογία

3.1.1 Διαμόρφωση στόχων-Επιλογή ατόμων

Στόχος της παρούσης έρευνας ήταν να διερευνηθεί η στάση των διευθυντών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας δημόσιας εκπαίδευσης σχετικά με την αξιολόγηση.

Ειδικότερα:

Ποια είναι η στάση των διευθυντών σχολικών μονάδων εκπαίδευσης απέναντι στην αξιολόγηση γενικά και αιτιολόγηση της στάσης τους.

Ποιο, κατά τη γνώμη τους, είναι το αίτιο της μεγάλης αντίδρασης απέναντι στην αξιολόγηση

Ποιος ο βαθμός συμφωνίας τους με την παρούσα κατάσταση και ποια θέματα χρειάζονται διόρθωση.

Με βάση τον στόχο διαμορφώθηκε το ερωτηματολόγιο.

Για τις ανάγκες της έρευνας επελέγησαν:

διευθυντές σχολικών μονάδων γιατί λόγω θέσης έχουν μια συνολική εικόνα της κατάστασης της σχολικής μονάδας (προβλημάτων-πλεονεκτημάτων), έχουν περάσει από τη θέση του εκπαιδευτικού και γνωρίζουν και αυτή την οπτική. Κατά συνέπεια είναι σεβαστή η άποψή τους σχετικά με τη χρησιμότητα της αξιολόγησης.

διευθυντές πέντε γυμνασίων και πέντε γενικών λυκείων. Δύο εξ αυτών είναι διευθυντές Πειραματικών σχολείων, δύο διευθυντές σχολείων Δυτικής Αττικής και έξι Διευθυντές σχολείων Νοτίων Προαστείων.

πέντε άνδρες και πέντε γυναίκες.

άτομα με προϋπηρεσία 20-30 ετών περίπου, ώστε να έχουν εμπειρία προηγούμενων καταστάσεων σχετικά με την σχέση του κλάδου με την αξιολόγηση.

άτομα τα οποία δεν σκοπεύουν να συνταξιοδοτηθούν άμεσα ώστε να υπάρχει ενδιαφέρον για τη συνέχεια.

ειδικότητες που να ανταποκρίνονται στην αναλογία ειδικοτήτων πάνω στο σύνολο των εργαζομένων εκπαιδευτικών.

Η ηλικία τους είναι από 50 μέχρι 60 ετών (50 μέχρι 59), μεγαλύτερη τιμή από την μέση τιμή των πανελληνίως μονίμων υπηρετούντων (48.8). Αλλά σε γενικές γραμμές στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα οι διευθυντές έχουν υψηλό μέσο όρο ηλικίας.

Σε γενικές γραμμές όλοι έχουν πλούσιο βιογραφικό που περιλαμβάνει πτυχία, μεταπτυχιακά, διδακτορικά από ελληνικά ή ξένα πανεπιστήμια και πολλές σχολικές δραστηριότητες.

Κάποιοι είχαν προϋπηρεσία σε θέσεις ευθύνης. Ειδικά στον χώρο της Εκπαίδευσης, ένας υπήρξε Υπεύθυνος ΣΕΠ, τρεις υποδιευθυντές και ένας διευθυντής ΙΕΚ.

Σχετικά με τον χρόνο άσκησης του διευθυντικού καθήκοντος εργάζονται σε αυτή τη θέση από 3 μήνες μέχρι 12 έτη. Ο τρόπος κρίσης τους για τη θέση εξαρτάται από τη χρονική στιγμή που πρωτοανέλαβαν.

| | Φύλο | Ηλικία | Προϋπηρεσία | Προϋπηρεσία θέσης ευθύνης | Ειδικότητα | Πτυχία |
|----|------|--------|-------------|------------------------------|-----------------------------------|--------|
| 1 | Θ | 50 | 25 | 3ος | ΠΕ2 Φιλολόγος | Μ |
| 2 | Α | 55 | 24 | 3 μήνες+1 έτος υποδιευθυντής | ΠΕ4.01 Φυσικός | Δ |
| 3 | Α | 50 | 25 | 5ος +1 έτος υποδιευθυντής | ΠΕ6 Αγγλικής | Μ |
| 4 | Α | 50 | 22 | 7ος | ΠΕ2 | Μ+Δ |
| 5 | Θ | 56 | 23 | 3 μήνες | ΠΕ3 Μαθηματικός | Μ |
| 6 | Θ | 53 | 20 | 3ος | ΠΕ19 Πληροφορικής | Μ |
| 7 | Θ | 57 | 31 | 10ος | ΠΕ12.04 (Μηχανολόγος) Τεχνολογίας | Μ |
| 8 | Θ | 58 | 32 | 3ος+8 έτη υποδιευθύντρια | ΠΕ2 | Μ |
| 9 | Α | 59 | 32 | 4ος | ΠΕ2 | Μ+Δ |
| 10 | Α | 57 | 30 | 12ος | ΠΕ2 | Μ+Δ |

Δ=Διδακτορικό, Μ=Μάστερ

3.1.2 Το ερευνητικό εργαλείο

Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε ημι-δομημένο ερωτηματολόγιο. Υπήρχαν κλειστές ερωτήσεις για να καλυφθούν δημογραφικά δεδομένα και ανοικτές συγκεκριμένες. Υπήρχε όμως το περιθώριο να αναπτύξει την άποψή του για θέμα για το οποίο δεν ρωτήθηκε άμεσα ο ερωτώμενος αλλά έκρινε αναγκαίο. Δεν τηρήθηκε παντα η ίδια σειρά ερωτήσεων αλλά ακολουθήθηκε η ροή της συζήτησης.

Οι ερωτήσεις:

A. Κλειστές ποσοτικές (χρόνια προϋπηρεσίας, χρόνια στη θέση ευθύνης, προσόντα, οικογενειακή κατάσταση), μία διχοτομική (φύλο)

B. Ανοικτές που αφορούν: Στάσεις, απόψεις, εμπειρίες

Ερωτηματολόγιο

B. Ανοικτές ερωτήσεις

1. Ποια είναι η εμπειρία σας ως αξιολογητή σχολικής μονάδας ή εκπαιδευτικών;
2. Ποια είναι η εμπειρία σας ως αξιολογούμενου στο χώρο της Εκπαίδευσης;
3. Ποια είναι στάση σας, από τη θέση του αξιολογητή ή του αξιολογούμενου, απέναντι στη διαδικασία αξιολόγησης; Αρνηθήκατε να αξιολογήσετε ή να αξιολογηθείτε;
4. Θεωρείτε αξιόπιστη τη διαδικασία αξιολόγησης με βάση την προσωπική σας εμπειρία, ειδικότερα στις τελευταίες κρίσεις διευθυντών Β/βάθμιας Εκπαίδευσης και την αξιολόγηση σχολικής μονάδας;
5. Ήσασταν επαρκώς ενημερωμένος σχετικά με θέματα διοίκησης και αξιολόγησης όταν αναλάβατε σε θέση ευθύνης; Αν είχατε ή έχετε ελλείψεις πώς τις καλύπτετε;
6. Θεωρείτε αποδεκτή, αναγκαία ή και υποχρεωτική την αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα, κατά τον τρόπο που γίνεται στον ιδιωτικό, και αν συμφωνείτε με την αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα εντάσσετε στο ίδιο πλαίσιο και την αξιολόγηση στο πεδίο της εκπαίδευσης ή το εξαιρείτε;
7. Κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια λειτουργία της διοίκησης αναγκαία και υποχρεωτική ή όχι; Μπορεί να διοικείται μια σχολική μονάδα χωρίς αξιολόγηση;
8. Ποιες δεξιότητες πρέπει να αξιολογούνται κατά τη διαδικασία ατομικής αξιολόγησης; Ποια σημεία στην αξιολόγηση ή αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας;
9. Ποιος είναι ο τελικός στόχος αξιολόγησης;
10. Ποια μορφή αξιολόγησης εγκρίνετε;
11. Ποιος ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην αξιολόγηση;

12. Αποδέχεσθε τη σύνδεση αξιολόγησης και μισθού;
13. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις σχετικά με την αξιολόγηση ή έγινε αλλαγή λόγω λόγω θέσης ευθύνης;
14. Ποια η άποψή σας για τη στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης; Συμφωνούν; Διαφωνούν; Άγονται και φέρονται; Στέκονται αδιάφοροι;
15. Ποια η άποψή σας για τη στάση του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών, της ΟΛΜΕ, στο θέμα της αξιολόγησης;
16. Ποια η άποψή σας για τη στάση του Υπουργείου στο θέμα της αξιολόγησης;
17. Διαχρονικά με όλες τις κυβερνήσεις συστηματικά προτείνει και πάντα μετά από τις αντιδράσεις της ΟΛΜΕ με κάποιο τρόπο αποσύρει.
18. Ποια η άποψή σας για τις απεργίες κατά της αξιολόγησης;
19. Συμφωνείτε με το περιεχόμενο, τον τρόπο που έγιναν, με τη μορφή που πήραν οι κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης; Συμμετείχατε;
20. Η διαδικασία αξιολόγησης μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το σχολείο; Να δημιουργηθούν ανταγωνισμοί και συγκρούσεις στις σχέσεις των εμπλεκομένων;
21. Η μη εφαρμογή αξιολόγησης, θεωρείτε ότι έχει επηρεάσει αρνητικά το σχολείο;
22. Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε τους υφισταμένους συνεργάτες σας; Θα μπορούσατε να είστε αμερόληπτος, θα είχατε προβλήματα;
23. Θεωρείτε ότι θα δεχόσασταν πιέσεις ως αξιολογητής; Θα υποκύπτατε;
24. Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε; Δηλαδή έχετε κατατάξει μέσα σας σε κάποια κλίμακα τους υφισταμένους, τους ομοιόβαθμους, τους προϊσταμένους; Το ανακοινώνετε ή το δείχνετε με κάποιο τρόπο;
25. Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Αν και οι συνδικαλιστές ήταν αντίθετοι στην αξιολόγηση, τον ΑΣΕΠ τελικώς τον δέχτηκαν. Ποια η γνώμη σας;
26. Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας και ποιος ο ρόλος του διευθυντή σε αυτή.

Μετά την κατάρτιση του ερωτηματολογίου έγινε μια πιλοτική εφαρμογή σε δύο άτομα προκειμένου να διαπιστωθεί αν υπήρχαν προβλήματα κατανόησης ή χρόνου.

3.1.3 Διαδικασία συνέντευξης

Η συνέντευξη δόθηκε στο χώρο του σχολείου και στο γραφείο των διευθυντών, εκτός από μία περίπτωση που έγινε σε εργαστήριο φυσικών επιστημών προκειμένου να αποφευχθεί η διακοπή. Έγινε μεγάλη προσπάθεια από τους ερωτώμενους να υπάρξει ησυχία στον χώρο κάτι που δεν επετεύχθη, γιατί υπήρχαν όχι μόνο θέματα που χρειάστηκε να διευθετηθούν άμεσα αλλά και σε δύο περιπτώσεις πολύ ιδιαίτερα και σοβαρά προβλήματα με μαθητές.

3.2 Αποτελέσματα

1. Ποια είναι η εμπειρία σας ως αξιολογητή σχολικής μονάδας ή εκπαιδευτικών;

Αναφορικά με την εμπειρία των ερωτώμενων σε θέση αξιολογητή σχολικής μονάδας ή εκπαιδευτικών,

πέντε συμμετείχαν ως διευθυντές στην αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας, με βάση τον Νόμο 3848/2010 ΦΕΚ Α71 *Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις*, την Υπουργική Απόφαση 30972/Γ1/15-03-2013 ΦΕΚ Β614 *Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας με τη διαδικασία της Αυτοαξιολόγησης*, την Εγκύκλιο 157723/Γ1/23.10.2013 *Διαδικασίες γενίκευσης του θεσμού της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της σχολικής μονάδας*, την Εγκύκλιο 190089/Γ1/10-12-2013 *Εφαρμογή του θεσμού της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της σχολικής μονάδας κατά το σχολικό έτος 2013-2014 – Διαδικασίες*, την Υπουργική Απόφαση 30972/Γ1/ 5.03.2013 ΦΕΚ Β614 *Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης*, διαδικασία η οποία και αναστάλη από το Υπουργείο Παιδείας στις 31.1.2015 (esos 2015) εκ των οποίων ο ένας αποχώρησε από τη διαδικασία πριν την αναστείλει το Υπουργείο.

Ένας συμμετείχε ως μέλος της ομάδας αξιολόγησης που διεκπεραίωσε τη διαδικασία (γραφειοκρατία, κριτήρια) (ΑΛ*).

Ένας ερωτώμενος έχει μεγαλύτερη εμπειρία: υπήρξε αξιολογητής εκπαιδευτικών πενταετούς θητείας σε πρότυπο σχολείο, εξωτερικός αξιολογητής σε πρότυπο Σχολείο, επικεφαλής αυτοαξιολόγησης σχολικής μονάδας δύο φορές ως διευθυντής (ΑΓ*).

2. Ποια είναι η εμπειρία σας ως αξιολογούμενου στο χώρο της Εκπαίδευσης;

Όλοι κρίθηκαν τον Ιούνιο το 2017 με βάση τον Ν. 4473/2017 ΦΕΚ Α78 *Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης*

και την Υπουργική Απόφαση Φ.361.22/21/90780/Ε3/31-5-2017 ΦΕΚ Β1890 *Καθορισμός της διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, επιλογής και τοποθέτησης διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων.*

Όσοι βρίσκονται στη θέση ευθύνης πάνω από δύο χρόνια είχαν κριθεί και το 2015 με βάση τον Ν. 4327/2015 ΦΕΚ50 *Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις*

και την Υπουργική Απόφαση Φ.361.22 / 26 / 79840 / Ε3 / 19-5-2015 *Καθορισμός της διαδικασίας, υποβολής αιτήσεων και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων.*

Πριν το 2015 κρίθηκαν βάσει των Νόμων

3467/2006 ΦΕΚ 128 Α/21-6-2006 *Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις*

3848/2010 ΦΕΚ Α71 *Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού - καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις*

και 3966/2011 ΦΕΚ Α118 *Θεσμικό πλαίσιο των Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων, Ίδρυση Ινστιτούτου Εκπαιδευτικής Πολιτικής, Οργάνωση του Ινστιτούτου Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ» και λοιπές διατάξεις.*

Όλοι συμμετείχαν ως αξιολογούμενοι στην αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας.

Τέσσερις εκπαιδευτικοί:

Ένας έχει συμμετάσχει επί πλέον ως αξιολογούμενος ατομικά για θέση 5/ετούς θητείας στα πειραματικά και διετέλεσε υποδιευθυντής για έναν χρόνο.

Ένας συμμετείχε για τη θέση Συμβούλου ειδικότητας την οποία δεν απεδέχθη, και για μία θέση Πειραματικών σχολείων ανεπιτυχώς και διετέλεσε υποδιευθυντής για ένα χρόνο.

Ένας αξιολογήθηκε παλαιότερα ως πρωτοδιόριστος από σχολικό σύμβουλο.

Ένας αξιολογήθηκε δύο φορές για θέση Συμβούλου ανεπιτυχώς.

Μία εκπαιδευτικός:

διετέλεσε υποδιευθύντρια για οκτώ έτη.

3. Ποια είναι στάση σας, από τη θέση του αξιολογητή ή του αξιολογούμενου, απέναντι στη διαδικασία αξιολόγησης; Αρνηθήκατε να αξιολογήσετε ή να αξιολογηθείτε;

Οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι δεν αρνήθηκαν να αξιολογήσουν ή να αξιολογηθούν ούτε θα αρνηθούν, υπό προϋποθέσεις, και στο μέλλον.

Μόνο ένας ερωτώμενος δηλώνει πως αρνήθηκε να συμμετάσχει στην αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας ως διευθυντής, αν και είχε ολοκληρωθεί η διαδικασία από τον Σύλλογο. Συγκεκριμένα αρνήθηκε, πριν αναστείλει τη διαδικασία το Υπουργείο Παιδείας 31.12.2015, αρνούμενος τη συμμετοχή στο μέρος της αυτοαξιολόγησης που αφορούσε τη συνέντευξη με τον Προϊστάμενο Διεύθυνσης, επειδή προβλεπόταν και εφαρμοζόταν απόλυση καθηγητών, συγκεκριμένα των ΕΠΑΛ, καθώς θεωρεί ότι στόχος της αξιολόγησης είναι η βελτίωση όχι η απόλυση. Προβληματίζεται όμως εκ των υστέρων αν έπραξε σωστά (και εκφράζει την θετική του στάση πλέον απέναντι στην αξιολόγηση ατόμων και σχολικών μονάδων.

Σχόλια

*Ερωτώμενος διευκρινίζει ότι πάντα, όταν τίθεται θέμα αξιολόγησης, στο πίσω μέρος του μυαλού όλων υπάρχει η πιθανότητα κάτι να είναι στημένο, σκέψη που αναστέλλει και φοβίζει. Καθένας το αντιμετωπίζει με διαφορετικό τρόπο. Ο ερωτώμενος δηλώνει πως προτιμάει την αισιόδοξη άποψη, να δείξει εμπιστοσύνη στο κράτος και στη νομοθεσία. Αυτό φυσικά δεν σημαίνει πως δεν είναι απαραίτητες βελτιώσεις.

*Άλλος ερωτώμενος, πιο απόλυτος στο θέμα, δηλώνει emphaticά ότι θα έκανε με κάθε τίμημα αξιολόγηση, βέβαια με συνθήκες 21ου αιώνα.

*Ενώ τρίτος μόνο με την προϋπόθεση ότι συμφωνεί ο αξιολογούμενος. Σε περίπτωση δε που θα υποχρεωνόταν να αξιολογήσει αξιολογούμενο ο οποίος θα αντιτίθετο στη διαδικασία αξιολόγησης θα βρισκόταν σε δυσχερέστατη θέση. Και οπωσδήποτε με κάποιο επίσημο τρόπο θα εξέφραζε την αντίθεσή του. Προβληματίζεται σκεπτόμενος μέχρι και παραίτηση στα έσχατα, ενώ βλέπει θετικά την καταγραφή στα πρακτικά της αντίρρησής του.

Οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι δεν αρνήθηκαν ποτέ να αξιολογήσουν ή να αξιολογηθούν, πλην ενός, ο οποίος προβληματίζεται αν έπραξε σωστά. Όλοι όμως δηλώνουν ότι δεν θα αρνηθούν στο μέλλον. Δύο ερωτώμενοι θέτουν κάποιες προϋποθέσεις, εδώ συγκεκριμένα την αξιολόγηση με όρους 21ου αιώνα ή την συμφωνία του αξιολογούμενου. Το θέμα των προαπαιτούμενων επανέρχεται συνέχεια στη συζήτηση. Από το σύνολο της συζήτησης γίνεται σαφές ότι όλοι δέχονται την αξιολόγηση υπό προϋποθέσεις.

4. Θεωρείτε αξιόπιστη τη διαδικασία αξιολόγησης με βάση την προσωπική σας εμπειρία, ειδικότερα στις τελευταίες κρίσεις διευθυντών Β/βάθμιας Εκπαίδευσης και την αξιολόγηση σχολικής μονάδας;

Είναι προφανές ότι όλοι οι διευθυντές έχουν κριθεί θετικά με βάση, κάποιες φορές, διαφορετικά συστήματα αξιολόγησης. Στην πιο πρόσφατη διαδικασία επιλογής διευθυντών του 2017 στην οποία συμμετείχαν όλοι, ελήφθησαν υπόψη τα αντικειμενικά κριτήρια, όπως αυτά είχαν διαμορφωθεί, η συνέντευξη και η άποψη του Συλλόγου Διδασκόντων.

Τρεις δήλωσαν ότι δεν κατάφεραν να πετύχουν την πρώτη τους προτίμηση.

Γενικά όλοι θεωρούν τη διαδικασία αξιόπιστη.

Σχόλια

****Σχετικά με την ατομική αξιολόγηση**

*Τέσσερις αξιολογούν θετικά μόνο.

Ακόμα και ερωτώμενος που προκρίθηκε και τις τρεις φορές που συμμετείχε σε κρίσεις για θέση ευθύνης όχι στην θέση της πρώτης του προτίμησης, έκρινε θετικά τη διαδικασία και ειδικά τη συνέντευξη και χαρακτήρισε το κλίμα θετικά τυπικό, αν και σε προηγούμενη αξιολόγηση θεώρησε την κρίση προαποφασισμένη. Διευκρίνισε βέβαια ότι δεν γνωρίζει για άλλες περιπτώσεις και μιλάει για την δική του αποκλειστικά αξιολόγηση.

Άλλος ερωτώμενος χαρακτηρίζει τα κριτήρια αντικειμενικά και το κλίμα συνεργατικό.

Ένας ακόμα ερωτώμενος που εκτιμά θετικά τη διαδικασία προσθέτει ότι διαπίστωσε εκ των υστέρων αντικειμενική βαθμολόγηση προς όλους. Δεν βαθμολογήθηκαν όλοι με άριστα.

Ερωτώμενος που θεωρεί αντικειμενική την αξιολόγηση και βρήκε σοβαρές τις ερωτήσεις, σκέφτεται ότι ίσως το περιεχόμενο των ερωτήσεων της συνέντευξης ήταν πιθανόν εξαρτημένο από το συμβούλιο επιλογής διευθυντών. Ο ίδιος σχολιάζει ως ιδιαίτερα αρνητικό το ότι επί Διαμαντοπούλου δεν μπορούσε υποψήφιος να συμμετέχει στις κρίσεις για δύο διαφορετικές θέσεις ευθύνης.

*Κάποιοι έκριναν αξιόπιστη μεν την αξιολόγηση αλλά με κάποια σημεία να έχουν περιθώριο βελτίωσης ή σχολίασαν κάποιο αρνητικό σημείο προηγούμενων κρίσεων.

Συγκεκριμένα, αν και ο ερωτώμενος έκρινε το πλαίσιο της ατομικής αξιολόγησης γενικά ως καλά δομημένο και πολυπαραγοντικό, ώστε αν σε έναν παράγοντα προέκυπτε κάποια δυσχέρεια το σημείο αυτό εξισορροπείτο από άλλον, θεώρησε ότι κάποια κριτήρια ήταν ιδιαίτερα υποκειμενικά.

Επίσης άλλος έκρινε ότι ήταν μεγάλο το βάρος συνέντευξης στο ποσοστό τελικής αξιολόγησης.

Τρεις ερωτώμενοι κρίνουν ως ιδιαίτερα σύντομο τον χρόνο της συνέντευξης και ανεπαρκές το ερωτηματολόγιο.

Συγκεκριμένα ο ένας ερωτώμενος, που δηλώνει ότι είναι υπέρ και κακής ακόμα αξιολόγησης, έχει αυτοθεωρηθεί αδικημένος και κρίνει την αξιολόγηση: δεν υπήρξε αξιολόγηση του

έργου του εκπαιδευτικού, με κάποιους μετρήσιμους δείκτες φυσικά. Κρίνει ότι είναι ανεπαρκής ο χρόνος των 5- 10 λεπτών της συνέντευξης. Το ερωτηματολόγιο περιλάμβανε ερωτήσεις γενικόλογες και απλοϊκές π.χ. *πιστεύεις ότι είσαι δημοκρατικός, οργανωτικός; ναι ή όχι*, και προσθέτει ότι και το 2011 με τον νόμο Διαμαντοπούλου κάτι αντίστοιχο συνέβαινε, έπρεπε να διαλέξεις από ένα φάκελο ερώτηση με θέμα της καθημερινότητας του σχολείου, για 5 λεπτά να μελετήσεις την απάντηση, και να την παρουσιάσεις στην κριτική επιτροπή. Προσθέτει ότι έχουν γίνει ήδη μελέτες σχετικές και υπάρχουν ερωτηματολόγια, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν. Επίσης συμπληρώνει ότι και η συμμετοχή μελών του Συλλόγου στην αξιολόγηση του διευθυντή, μπορεί να αποτελέσει πρόβλημα καθώς πιθανόν κάποιος να κρίνει αρνητικά τον υποψήφιο διευθυντή, γιατί για παράδειγμα δεν του χορηγεί άδειες, ιδίως όταν πρόκειται για μυστική ψηφοφορία

Ο δεύτερος ερωτώμενος, αν και θεωρεί αξιόπιστη τη διαδικασία γενικά, κρίνει ιδιαίτερα βραχεία τη συνέντευξη ώστε να μπορούν οι αξιολογητές να κρίνουν το έργο κάποιου και πολύ τυπική τη διαδικασία *με την έννοια ότι δεν διερευνούσαν προσωπικότητες ούτε έκριναν το έργο κάποιου*.

Τρίτος ερωτώμενος θεωρεί μεν τη συνέντευξη σύντομη και τις ερωτήσεις τυπικές, τόσο ώστε δεν αναδεικνυόταν το έργο του συγκεκριμένου ατόμου, αιτιολογεί όμως λέγοντας ότι, γενικά πάντα μιλώντας, οι αξιολογητές γνώριζαν πρόσωπα τόσο ώστε να μην χρειάζονται περαιτέρω ερωτήσεις.

Άλλος ερωτώμενος, ο οποίος επίσης θεωρεί γενικά αξιόπιστη τη διαδικασία προσθέτει ότι και του Συλλόγου η απόφαση στις κρίσεις του 2015 ήταν αξιόπιστη εφόσον υπήρχαν ψήφοι θετικές, ψήφοι αρνητικές ή το λευκό. Προσθέτει όμως ότι στις κρίσεις του 2017 πολύ γενικόλογες και απλουστευτικές ήταν οι ερωτήσεις προς τον Σύλλογο Καθηγητών (esos 20.6.2017). Αυτό δε το πλαίσιο, σε κάποια θέματα, π.χ. στο θέμα δραστηριοτήτων, ευνόησε πολλούς ή υποβίβασε την αξία άλλων υποψηφίων, όπως άκουσε. Από την άλλη κέρδισε η αξιολόγηση σε αξιοπιστία αφού κάποια από τα μέλη της επιτροπής δεν γνώριζαν τους αξιολογούμενους, ενώ ο προϊστάμενος Δευτεροβάθμιας λόγω ιδιαίτερων συνθηκών ήταν καινούργιος άρα άγνωστος σε όλους, οπότε δεν γνώριζε τους εκπαιδευτικούς τους κρινόμενους της Διεύθυνσης .

*Στα Πειραματικά ήταν ιδιαίτεροι οι προβληματισμοί λόγω και της ιδιαίτερης φύσης των σχολείων και των διαδικασιών. Συγκεκριμένα ετέθη θέμα αμφισβήτησης της μοριοδότησης των αντικειμενικών προσόντων: ποιο ποσοστό επί της τελικής αξιολόγησης δηλαδή πρέπει αυτά να καταλαμβάνουν και κατά πόσο μπορεί να τα αξιολογεί μια επιτροπή συγκροτημένη

στο σχολείο, ήτοι ο διευθυντής, σχολικός σύμβουλος, τα μέλη του ΕΠΕΣ του σχολείου κλπ, δηλαδή κατά πόσο μπορεί αυτή η επιτροπή ελέγξει πράγματι τη γνησιότητα των αντικειμενικών στοιχείων που κατατίθεντο.

**Στο θέμα όμως αυτοαξιολόγησης σχολικής μονάδας έγινε η διαδικασία στα πλαίσια του Συλλόγου, υπήρξαν οι παρατηρήσεις, τεθήκανε στόχοι και η διαδικασία κάποια στιγμή ακυρώθηκε από το Υπουργείο Παιδείας. Λαμβάνοντας υπόψη ότι από τη συζήτηση απορρέει το συμπέρασμα πως γενικά όλοι θεωρούν αναγκαία την αξιολόγηση, είναι αυτονόητο ότι δεν κρίνεται θετικά η διακοπή της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης.

Σχόλια

*Ένας ερωτώμενος διευκρινίζει ρητά ότι ήταν πρόβλημα η έλλειψη ανατροφοδότησης.

*Ακόμα και ερωτώμενος ο οποίος στο τελικό στάδιο αρνήθηκε να προχωρήσει τη διαδικασία προβληματίζεται, εκ των υστέρων βέβαια, αν έπραξε σωστά.

*Ένας μόνο ερωτώμενος κρίνει ότι η διαδικασία αξιολόγησης σχολείων δεν μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη γιατί όλα τα σχολεία αξιολογήθηκαν θετικά. Αν κοινός στόχος είναι να αποδώσει η αξιολόγηση οφείλει ο κριτής να είναι άτεγκτος και ο αξιολογούμενος να αποδίδει την πραγματικότητα μέσα στα πλαίσια βέβαια του ανθρώπινου λάθους.

Συνολικά εκτιμούν ως αντικειμενική την απόφαση των αξιολογητών τους, αναφερόμενοι κυρίως στις κρίσεις διευθυντών του 2017 αλλά και αναφερόμενοι σε προηγούμενες κρίσεις. Κάποιος επιβεβαιώνει τον κανόνα αναφέροντας ως εξαίρεση μία προαποφασισμένη κρίση σε παλαιότερη περίπτωση αξιολόγησής του. Όμως δεν εγκρίνουν απόλυτα την όλη διαδικασία. Κρίνουν αρνητικά τον σύντομο χρόνο διάρκειας της συνέντευξης και το απλοϊκό-γενικόλογο ερωτηματολόγιο (τρεις), το ερωτηματολόγιο και το ποσοστό του επί του συνολικού βαθμού συμμετοχή του (ένας), το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στον Σύλλογο (ένας), ενώ αντιμετωπίζουν με επιφύλαξη την αντικειμενικότητα της άποψης του Συλλόγου διδασκόντων του σχολείου (ένας).

Αναφορικά με την αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας, αν και δεν προχώρησε επίσημα η διαδικασία, σχολιάστηκε αρνητικά το θέμα της άριστης βαθμολόγησης σε όλα τα σχολεία (ένας) ως ένδειξη τουλάχιστον έλλειψης αντικειμενικότητας, ενώ ένας ερωτώμενος σχολίασε αρνητικά

την έλλειψη ανατροφοδότησης. Όμως από το σύνολο της συζήτησης γίνεται σαφές ότι η ανατροφοδότηση είναι βασικό ζητούμενο από όλους.

5. Ήσασταν επαρκώς ενημερωμένος σχετικά με θέματα διοίκησης και αξιολόγησης όταν αναλάβατε σε θέση ευθύνης; Αν είχατε ή έχετε ελλείψεις πώς τις καλύπτετε;

Συνολικά όλοι οι ερωτώμενοι καταλήγουν ότι υπάρχουν κενά στα θέματα διοίκησης και αξιολόγησης, όταν αναλαμβάνει κάποιος μία θέση ευθύνης, ενώ ένας δηλώνει ότι ήταν ελλιπέστατα ενημερωμένος για τα προαναφερόμενα θέματα, όταν ανέλαβε. Πάντα υπάρχουν κενά.

Σχόλια

*Όλοι συμφωνούν ότι χρειάζεται προσπάθεια ατομική, πολύ προσωπικό διάβασμα εξειδικεύουν δύο ερωτώμενοι και έρευνα. Ως ένα βαθμό είναι και προσωπική ευθύνη να ανταποκριθεί κάποιος στη θέση που επέλεξε, όπως σημειώνει ο ένας εκ των δύο. Ενώ τρίτος που επίσης εντάσσει το διάβασμα βιβλίων στις μεθόδους βελτίωσης, αισθάνεται ότι τα γνωρίζει μεν αλλά πάντα θα μπορούσε και καλύτερα.

*Αν η ατομική προσπάθεια δεν οδηγεί σε λύση καταφεύγουν ίσως σε συναδέλφους αλλά κυρίως σε προϊσταμένους ιεραρχικά, μέχρι το Υπουργείο ή μέχρι τη Διεύθυνση μόνο περιορίζουν ρητά δύο. Σε μία περίπτωση ο προϊστάμενος συγκεκριμένης Διεύθυνσης έχει οργανώσει κάποια σεμινάρια ενημέρωσης για θέματα διοίκησης. Συνολικά δεν απευθύνονται σε συνδικαλιστές, ως πάγια τακτική. Η δήλωση ενός ερωτώμενου ότι υπάρχουν και εξαιρετικοί συνδικαλιστές που πραγματικά μπορούν να βοηθήσουν και δεύτερου που αναφέρει πως έχει τύχει να απευθυνθεί σε συνδικαλιστές, μάλλον επιβεβαιώνει τον κανόνα.

*Ένας άλλος τρόπος κάλυψης των κενών είναι η εμπειρία από άλλες θέσεις ευθύνης, ακόμα και εκτός εκπαίδευσης.

Συγκεκριμένα ερωτώμενος με προϋπηρεσία 8 ετών σε θέση υποδιεύθυνσης σχολικής μονάδας, σχολιάζει ότι ο διευθυντής είναι εκτεθειμένος, όχι όμως ο υποδιευθυντής, ο οποίος παρακολουθεί απο απόσταση ασφαλείας. Ο υποδιευθυντής παρακολουθεί, μπορεί να

επεμβαίνει διορθωτικά είτε κάποιες φορές να βλέπει πράγματα τα οποία δεν βλέπει ο διευθυντής ο οποίος είναι απόλυτα εκτεθειμένος.

*Επίσης βοηθούν και οι σπουδές γύρω από τη διοίκηση και αξιολόγηση. Όσον αφορά τις εξειδικευμένες σπουδές (μάστερ) σε θέματα διοίκησης, που ολοκληρώθηκαν πριν χρόνια, προσφέρουν ενημέρωση αλλά ουσιαστικά επιστημονική κατάρτιση σύγχρονη δεν υπάρχει, σημειώνει ερωτώμενος. Αντίθετα άλλος ερωτώμενος θεωρεί ότι τα μοντέλα διοίκησης σχολικών μονάδων, αυτάρκειες και αυτόνομες κοινότητες μάθησης, που τα προσέγγισε μέσω μεταπτυχιακών σπουδών καθαρά θεωρητικά, δεν ισχύουν στην πράξη προς το παρόν, τουλάχιστον στην Ελλάδα, επειδή είναι ιδιαίτερα προχωρημένα.

Διαφορετική άποψη έχει και άλλος ερωτώμενος που έχει μεταπτυχιακές σπουδές στην πολιτική της εκπαίδευσης στο εξωτερικό. Δηλώνει επαρκώς ενημερωμένος, μιας και η εκπαίδευσή του συνέπεσε με την περίοδο αναδιάρθρωσης της εκπαίδευσης στη χώρα σπουδών του και έτσι απέκτησε ιδιαίτερη εμπειρία .

Οπωσδήποτε ο άνθρωπος που έχει τελειώσει μια σύγχρονη σχολή διοίκησης δεν σημαίνει ότι θα γίνει πάντα ο καλύτερος διοικητής. Ερωτώμενος που συσχετίζει τη διοίκηση με διαχείριση ανθρώπων δίνει έμφαση στην ενσυναίσθηση.

*Μια δυσκολία που υπογραμμίζει ένας ερωτώμενος σχετικά με θέματα διοίκησης και αξιολόγησης στην Ελλάδα, είναι ότι υπάρχουν αρκετές δυσκολίες γιατί ο ένας νόμος καταργεί τον άλλον και για να μπορείς να παρακολουθήσεις κάποιο θέμα πιάνεις το νήμα από ένα σημείο και το παρακολουθείς μέσα στον χρόνο. Δεν μπορείς να ξέρεις για παράδειγμα παλαιά προεδρικά διατάγματα. Απλώς πατάς σε αυτό που ξέρεις και το συνδέεις .

Δύο ερωτώμενοι διαπιστώνουν ότι δεν υπάρχει μέσα στην εκπαίδευση κάποια θεσμοθετημένη διαδικασία με στόχο την επαρκή ενημέρωση τους κατεχόντων θέσεις ευθύνης.

Και παρά τα τόσα χρόνια προϋπηρεσίας δεν υπάρχει μεγάλη εμπειρία σε θέματα της αξιολόγησης. Δεν έχουν αξιολογηθεί πολλές φορές, οι αξιολογήσεις ήταν αποσπασματικές, δεν ήταν σε συνεχές επίπεδο κατά τη διάρκεια των χρόνων, ούτως ώστε να διαμορφώσουν σταθερά κριτήρια αντικειμενικά .

Αντικειμενικά πρόκειται συνήθως για νεά θέματα για τον εκάστοτε διευθυντή και θέματα επίσης που συνδέονται με σύγχρονες συνθήκες και ανάγκες, οπότε είναι απολύτως λογικό να υπάρχουν κενά, ελλείψεις, προβληματισμοί. Επιπλέον δεν προβλέπεται θεσμοθετημένη

ενημέρωση, ενώ υπάρχει ποικιλία νόμων και σχετικά με τη αξιολόγηση δεν υπάρχει εμπειρία γενικά.

Συμφωνούν όλοι ότι χρειάζεται προσωπική προσπάθεια, εμπειρία από διάφορες θέσεις διοίκησης, ακόμα και εκτός εκπαίδευσης, σπουδές σχετικές, υπό προϋποθέσεις, αναζήτηση πληροφοριών ιεραρχικά. Σημαντικό ρόλο έχει, παρατηρεί ένας ερωτώμενος, και το προσωπικό ταλέντο που εδώ εκφράζεται ως ενσυναίσθηση. Οπωσδήποτε είναι απαραίτητη η συνεχής ενημέρωση.

6. Θεωρείτε αποδεκτή, αναγκαία ή και υποχρεωτική την αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα, κατά τον τρόπο που γίνεται στον ιδιωτικό, και αν συμφωνείτε με την αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα εντάσσετε στο ίδιο πλαίσιο και την αξιολόγηση στο πεδίο της εκπαίδευσης ή το εξαιρείτε;

Δεν βλέπουν διαφορά ανάμεσα στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα ή στον δημόσιο τομέα και την εκπαίδευση ως προς την ανάγκη αξιολόγησης.

Σχόλια

*Αυτό δεν σημαίνει ότι τα πράγματα είναι ρόδινα στον ιδιωτικό τομέα βέβαια με πλήρη διαφάνεια και αντικειμενικότητα πάντα.

Κάποιος ερωτώμενος με εμπειρία στον ιδιωτικό τομέα θεωρεί ότι είναι σκληρά τα πράγματα στον ιδιωτικό τομέα και ιδιαίτερα χαλαρά στο δημόσιο. Κάποιος άλλος αντίθετα σχολιάζει ότι σε πολλές περιπτώσεις υπάρχει μεγάλη αδιαφάνεια στον ιδιωτικό τομέα.

*Τρεις ερωτώμενοι πιστεύουν ότι υπάρχουν ιδιαιτερότητες στον χώρο της εκπαίδευσης που απαιτούν διαφορετικούς χειρισμούς.

Οι δύο εντοπίζουν κάποιες διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα και τον τομέα της Εκπαίδευσης. Αφενός μεν στον χώρο της εκπαίδευσης είναι όλοι πτυχιούχοι επομένως ξεκινάνε από ένα υψηλό επίπεδο. Επίσης η σχολική μονάδα εμπλέκεται με τους μαθητές, με την τοπική κοινωνία, με μια κοινότητα. Άρα η αξιολόγηση εμπεριέχει και μια προβολή της κοινότητας, κέντρο της οποίας είναι η σχολική μονάδα. Δεν συμβαίνει

το ίδιο με τις υπόλοιπες υπηρεσίες. Κάθε υπηρεσία είναι μια αυτόνομη, μια αυθύπαρκτη υπηρεσία. Απαιτείται στην εκπαίδευση αξιολόγηση με διαφοροποιημένους στόχους.

Επίσης στον χώρο της εκπαίδευσης χρειάζονται διαφορετικοί χειρισμοί, τουλάχιστον από την πλευρά του διευθυντή, καθώς είναι πρώτος μεταξύ ίσων.

Γενικά οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι όπως στον ιδιωτικό τομέα έτσι και σε όλον τον δημόσιο πρέπει να γίνεται αξιολόγηση. Αυτό δεν σημαίνει ότι επειδή υπάρχει αξιολόγηση στον ιδιωτικό τομέα είναι ιδανική η κατάσταση. Φυσικά δεν εξαιρούνται οι σχολικές μονάδες από την αξιολόγηση, αν και υπάρχουν κάποιες ιδιαιτερότητες. Μπορεί τρεις να αναφέρονται ρητά σε ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης, όμως όλοι καθ'όλη τη διάρκεια της συζήτησης βλέπουν ότι απαιτείται μια διαφορετική προσέγγιση στον χώρο της Εκπαίδευσης. Οποσδήποτε απαιτούνται προϋποθέσεις και εγγυήσεις. Ο φόβος του πελατειακού κράτους επανέρχεται συχνά στη συζήτηση.

7. Κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια λειτουργία της διοίκησης αναγκαία και υποχρεωτική ή όχι; Μπορεί να διοικείται μια σχολική μονάδα χωρίς αξιολόγηση;

Κοινή άποψη είναι η ανάγκη αξιολόγησης προκειμένου να επέλθει βελτίωση. Επίσης γίνεται κατανοητή από όλους η φοβία για την αξιολόγηση, η αρνητική φόρτιση της λέξης και συχνά μάλιστα προτείνεται διαφορετική λέξη, διόρθωση, αποτίμηση κ.ά. Χρειάζεται όμως να κατοχυρωθεί η αξιοπιστία της αξιολόγησης. Επίσης συμφωνούν ότι δεν υπάρχει σχετική εμπειρία, κατάλληλη ενημέρωση και εκπαίδευση. Γενικά αναφέρουν όλοι ότι άτυπα γίνεται αξιολόγηση μέσα στα πλαίσια του Συλλόγου διδασκόντων, πάντα σε κλίμα φιλικό και συναδελφικό.

Σχόλια

* Ένας ερωτώμενος την χαρακτηρίζει αναγκαία αλλά όχι υποχρεωτική.

* Ερωτώμενος που έχει υπάρξει συνδικαλιστής παράταξης που αντιτίθετο στην αξιολόγηση, δηλώνει ότι ήταν το μόνιμο σημείο διαφοροποίησής του από την παράταξη και τάσσεται σταθερά υπέρ της αξιολόγησης .

*Άλλος ερωτώμενος συμφωνεί ότι σίγουρα θα βοηθούσε και συμπληρώνει, *ώστε να μην επαφίεται η λειτουργία του σχολείου στο φιλότιμο του καθενός.*

*Άλλη άποψη είναι ότι η εμπειρία όλα αυτά τα χρόνια δείχνει πως υπάρχουν εκπαιδευτικοί οι οποίοι υπό καθεστώς αξιολόγησης θα ήταν καλύτεροι, όχι καθεστώς απειλής βέβαια, αξιολόγησης ως προσπάθειας βελτίωσης.

*Ακόμα και άτυπα, έστω και χωρίς καθορισμένο νομικά/διοικητικά πλαίσιο, η ανατροφοδότηση, ο αναστοχασμός και η παρελκόμενη διόρθωση φυσικά, θα βοηθούσε και την ομάδα και τα άτομα, με την προϋπόθεση ότι η αξιολόγηση δεν αποκλείει αλλά στηρίζει και βελτιώνει.

*Γενικά γίνεται αξιολόγηση άτυπη στο σχολείο, *ατύπως και ιεροκρυφίως*, προσδιορίζει ένας ερωτώμενος, μέσα στο πλαίσιο του Συλλόγου.

*Αν το θέμα είναι η γραφειοκρατική διεκπεραίωση ασφαλώς και η σχολική μονάδα λειτουργεί ακόμα και χωρίς αξιολόγηση.

*Πάντα αναφέρονται προϋποθέσεις: Στο πλαίσιο αξιολόγησης θα πρέπει να λάβει υπόψη η δημόσια διοίκηση τα πορίσματα των επιστημονικών ερευνών. Να μην υπάρχουν ελατήρια είτε πελατειακά είτε πολιτικά, παραταξιακά, είτε γενικά περιθώρια για προσωπικές ιδιοτέλειες. Αν θέλουμε να αποτυπώσουμε την πραγματικότητα μόνο τότε να γίνεται αξιολόγηση.

Κοινά θέματα είναι η αναγκαιότητα αξιολόγησης, ακόμα και άτυπης, κάτι που γίνεται από τους διευθυντές με διακριτικότητα, προκειμένου να υπάρξει ουσιαστική βελτίωση στη σχολική μονάδα. Επίσης η δυσπιστία των εκπαιδευτικών απέναντι στην αξιολόγηση και προϋποθέσεις για αποδοχή αξιολόγησης: η βελτίωση και όχι η ποινή ως στόχος, η εγγυημένη κατοχύρωση της αντικειμενικότητας και της αξιοπιστίας της, χωρίς κίνητρα πελατειακά ή γενικά ιδιοτέλειες, μέσα σε κλίμα συνεργασίας των εμπλεκόμενων, επιστημονικά τεκμηριωμένη αξιολόγηση. Όλοι συμφωνούν επίσης ότι υπάρχει έλλειψη σχετικής εμπειρίας και επίσημης συστηματικής ενημέρωσης και εκπαίδευσης. Κάποια θέματα που επανέρχεται σε όλη τη συζήτηση είναι ότι χωρίς αξιολόγηση το βάρος της αποτελεσματικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων κατανέμεται ανισομερώς και πέφτει αποκλειστικά στους ευσυνείδητους και οι προϋποθέσεις αξιοπιστίας.

8. Ποιες δεξιότητες πρέπει να αξιολογούνται κατά τη διαδικασία ατομικής αξιολόγησης; Ποια σημεία στην αξιολόγηση ή αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας;

Ο προβληματισμός γύρω από το θέμα της αξιολόγησης είναι έντονος και φυσικά τίθενται διάφορα θέματα. Στο επίπεδο ατομικής αξιολόγησης έχουν σημασία παιδαγωγική κατάρτιση, η συνεργατικότητα. Εγγύηση για μια αξιόπιστη αξιολόγηση αποτελούν τα μετρήσιμα, επιστημονικά τεκμηριωμένα και αποδεκτά κριτήρια.

Σχόλια

*Γενικά μοριοδοτούνται τα τυπικά προσόντα και τα χρόνια προϋπηρεσίας, ενώ δεν ελέγχεται επαρκώς το τυχόν έλλειμα στην παιδαγωγική κατάρτιση, το οποίο επηρεάζει τελικά πολύ περισσότερο από τυχόν επιστημονικές αδυναμίες του διδάσκοντος τη διαδικασία μάθησης. Φυσικά ο εκπαιδευτικός που έχει πολλές γνώσεις, αν μπορεί και να τις μεταδώσει, προσφέρει ξεχωριστό έργο, αλλά σε γενικές γραμμές η διδασκαλία μπορεί θεωρητικά να προχωρήσει και με τις γνώσεις του πτυχίου. Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού απαιτεί μία ισορροπημένη κατά το μάλλον και ήττον προσωπικότητα με γνώσεις και ένστικτο παιδαγωγικό, παιδαγωγική επάρκεια. Ειδικότερα ο εκπαιδευτικός οφείλει να διαχειρίζεται με αποτελεσματικότητα μια “απλή κρίση” που ανακύπτει στην καθημερινή σχολική ζωή, να χρησιμοποιεί εκσυγχρονισμένες μεθόδους διδασκαλίας και να προσεγγίζει το προς διδασκαλία αντικείμενο με τρόπο επαρκή, αποτελεσματικό, ελκυστικό παρά να διαθέτει γνώση επιστημονικών μεθόδων σε θεωρητικό επίπεδο.

*Ό,τι αξιολογείται πρέπει να είναι μετρήσιμο, κάτι φυσικά πολύ δύσκολο αντικειμενικά. Το μη μετρήσιμο όμως δημιουργεί περιθώριο αυθαιρεσιών. Για το ποια θα είναι ακριβώς αυτά τα μετρήσιμα χρειάζεται συζήτηση. Θα μπορούσε να είναι για παράδειγμα η ολοκλήρωση της ύλης, να υπάρχουν, στα πλαίσια του ίδιου σχολείου, κάποια κοινά θέματα στα ενδιάμεσα διαγωνίσματα και στο τέλος σε όλα τα τμήματα και να φανεί την απόδοση των παιδιών του κάθε τμήματος.

Φυσικά μετρήσιμα είναι και τα τυπικά προσόντα, τα οποία αποτελούν ενδείξεις ουσιαστικών προσόντων όμως δεν δίνουν κανένα στοιχείο για την παιδαγωγική επάρκεια του αξιολογούμενου. *Η διδασκαλία είναι τέχνη και, όπως λέγανε οι παλιοί μαστόροι, η τέχνη κλέβεται δεν μαθαίνεται.* Η πολύ καλή επιστημονική τεκμηρίωση ως υποδομή είναι

απαραίτητη αλλά χωρίς δυνατότητα αυτοδιόρθωσης και χωρίς παιδαγωγική κατάρτιση, ώστε να εξασφαλίζεται η επικοινωνία στην τάξη, δεν μπορεί κάποιος να προχωρήσει με επάρκεια στο διδακτικό έργο .

*Πρωτευόντως για να βελτιωθεί, να αναβαθμιστεί η σχολική μονάδα απαιτείται εσωτερική αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας, με διαφοροποιημένους βέβαια στόχους, αφού η σχολική μονάδα εμπλέκεται στην τοπική κοινότητα.

Ατομικά η αξιολόγηση να έχει στόχο μόνο την επαγγελματική αναβάθμιση. Εκπαιδευτικός που δεν επιθυμεί αναβάθμιση, ενώ ταυτόχρονα δεν συμβάλλει στην ομάδα ακόμα και αν απομακρυνθεί από το συγκεκριμένο σχολείο θα συνεχίσει την ίδια τακτική στο επόμενο σχολείο στο οποίο θα βρεθεί είτε συμμετέχει στην αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας ή την ατομική είτε όχι. Αυτά τα προβλήματα δεν λύνονται με αξιολόγηση παρά, ίσως, με παραινέσεις του διευθυντή, των συναδέλφων, του συμβούλου κλπ. Η ουσία της εσωτερικής αξιολόγησης είναι να εμπλακούν αν όχι όλοι, όσο περισσότεροι γίνεται, για να αναβαθμιστεί το σχολείο

Όσον αφορά την ατομική αξιολόγηση δεν μπορεί να μετράνε μόνο τα τυπικά προσόντα. Υπάρχει και η εμπειρία για παράδειγμα. Έναν διευθυντή που έχει εμπειρία ετών δεν τον πετάς επειδή δεν έχει τίτλους, καθώς στην εποχή του δεν συνηθιζόταν αν και είναι βέβαια δική του ευθύνη. *Ο παλιάς κοπής δεν ζανακόβεται. Έτσι κάθε φορά που το νόμισμα παλαιώνει δεν ζανακόβουμε το ίδιο, κόβουμε καινούριο.*

*Στο άτομο άτομο πρέπει να αξιολογείται η επιστημονική του επάρκεια, το αν δηλαδή γνωρίζει καλά αυτό το οποίο καλείται να διδάξει, η διαχείριση τάξης, πόσο καλά αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των μαθητών και μπορεί να επικοινωνήσει μαζί τους και η στάση του και η ανταπόκρισή του στα διάφορα εξωδιδακτικά καθήκοντα, δεξιότητα που σχετίζεται με τις σχέσεις που αναπτύσσει με τον διευθυντή και τους συνάδελφους.

Όσον αφορά τη σχολική μονάδα είναι αδήριτη ανάγκη να αξιολογηθεί η επάρκεια της υλικοτεχνικής υποδομής, θέμα που μονίμως παρακάμπτουμε. προφανώς γιατί υστερούμε πάρα πολύ.

Και από εκεί και πέρα στην ποιότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου έχει μεγάλη σημασία να μετρηθεί η ικανοποίηση των πελατών του εκπαιδευτικού συστήματος, των παιδιών και των γονέων και κηδεμόνων. Γιατί είναι και αυτοί πελάτες.

*Μετρήσιμα κριτήρια με βάση ένα μακρόπνοο σχέδιο με συνέχεια, παρά τις όποιες αλλαγές κυβέρνησης και υπουργών, μελετώντας και λαμβάνοντας υπόψη, όχι αντιγράφοντας, άλλα

εκπαιδευτικά συστήματα επιτυχημένα. Όσον αφορά την ατομική αξιολόγηση όλες οι δεξιότητες του εκπαιδευτικού να αξιολογούνται (από τη στιγμή που αξιωνούμε το ίδιο μερίδιο σε μια πίτα πρέπει να μετριέται το έργο μας). Προτάσσεται η ψυχική υγεία καθώς κρίνει ο ερωτώμενος πως το επάγγελμα έχει στοιχεία που μπορεί να διαταράξουν μία ευαίσθητη ισορροπία ψυχική, και ακολουθεί παιδαγωγική επάρκεια και συνέπεια. Αναφορικά δε με την αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας να αξιολογείται η ασφάλεια της υποδομής, τεχνολογική υποστήριξη και ξενοδοχειακή υποστήριξη, καθώς είναι τελικά θέμα πολιτισμού.

*Ιδιαίτερη έμφαση στην ανάγκη παιδαγωγικής κατάρτισης του εκπαιδευτικού ειδικά για στο Γυμνάσιο.

Πολύ σημαντικό είναι και το θέμα της ψυχικής υγείας καθώς κρίνει ο ερωτώμενος πως ο κλάδος έχει στοιχεία που μπορεί να διαταράξουν μία ευαίσθητη ισορροπία ψυχική.

Όσον αφορά τη σχολική μονάδα οι στόχοι συναρτώνται με τη προηγούμενη κατάσταση της σχολικής μονάδας και τα διαφοροποιημένα δεδομένα.

*Πρωτεύοντως πρέπει να αξιολογείται η σχολική μονάδα ακόμα και άτυπα. Ένα βασικό κριτήριο της ομαλής λειτουργίας της ομάδας της σχολικής μονάδας είναι ο βαθμός κανονικότητας.

Θα μπορούσαν βέβαια θεωρητικά να χρησιμοποιηθούν ενδεικτικά ως κριτήρια για την αποτελεσματικότητα του συστήματος οι επιδόσεις των παιδιών ή η ικανοποίηση παιδιών και γονέων όμως στην Ελλάδα τα φροντιστήρια είναι θεσμικός παράγοντας, όσο για γονείς και μαθητές δεν θεωρούνται από τον ερωτώμενο αξιόπιστοι αξιολογητές όμως ενδεικτικά θα μπορούσαν μέσω των απόψεών τους να διερευνηθούν στάσεις.

Όσον αφορά το άτομο να αξιολογείται συνέπεια, πρωτοβουλία, δημοκρατικότητα, γνώση, παιδαγωγική επάρκεια (δεν αναφέρονται με σειρά προτεραιότητας).

Και για μεν το επιστημονικό κομμάτι είναι κάτι σχετικά απλό αλλά για το παιδαγωγικό είναι δύσκολο να βρεθούν και κυρίως να συμφωνηθούν δείκτες. Τελικά είναι απαραίτητοι δείκτες συγκεκριμένοι, αποδεκτοί αποτέλεσμα συμφωνίας εμπλεκομένων, συγκεκριμένοι (μετρήσιμοι και με επιστημονική τεκμηρίωση) και αποκατάσταση ή δημιουργία της εμπιστοσύνης εκπαιδευτικών για την αξιοκρατικές διαδικασίες της αξιολόγησης.

*Με βάση προσωπική εμπειρία παρατηρεί ο ερωτώμενος ότι, ενώ άτυπα δέχονται στην καθημερινή πρακτική του σχολείου οι συνάδελφοι την αξιολόγηση ως αποτίμηση στόχων σχολικού έτους και ορισμό νέων στόχων, ως επίσημη, θεσμοθετημένη αξιολόγηση δεν την

δέχονται . Βασικό κριτήριο είναι η αξιολόγηση χωρίς μεροληψία αλλά και η αξιολόγηση ως προσπάθεια βελτίωσης και όχι απειλή. Κριτές μπορεί να είναι οι προϊστάμενοι φυσικά αλλά και γονείς και μαθητές.

Στο άτομο να αξιολογείται η συνεργατικότητα με τον Σύλλογο και η ικανότητα επικοινωνίας με τα παιδιά (παιδαγωγική κατάρτιση και μετάδοση του γνωστικού αντικειμένου). Επίσης η διάθεση για μια περαιτέρω προσπάθεια, πέρα απ το τυπικό, πέρα από το αυστηρό ωράριο, με στόχο να προσφέρει στα παιδιά. Τα πολλά τυπικά προσόντα δεν παραπέμπουν αυτόματα και σε ποιότητα. Ίσως δείχνουν και μια υπερβολική κάποιες φορές φιλοδοξία εντοπισμένη στο αποδεκτικό χαρτί και ίσως και απέχθεια για την τάξη πολλές φορές. Δεν χρειάζεται ο σούπερ επιστήμονας που συχνά βαζει και τον πήχυ υπερβολικά ψηλά, αλλά ο διδάσκων να μάθει τα παιδιά να αναζητούν τη γνώση.

Αναφορικά με τη σχολική μονάδα αξιολόγηση μέσα από την καθημερινότητα του σχολείου, δηλαδή συμμετοχές παιδιών σε δράσεις, όχι αναγκαστικά με βραβεύσεις και όχι αποτελέσματα εξετάσεων. Οι εξετάσεις από μόνες τους είναι προβληματικές. Όσον αφορά την επίτευξη στόχων στο 100%, δεν είναι αυτο το κεντρικό σημείο. Σημασία έχει η προσπάθεια.

*Αξιολόγηση με την προϋπόθεση ότι υπάρχουν κριτήρια σταθερά, αντικειμενικά, ποσοτικά/μετρήσιμα. Σε θέματα τα οποία έχουν σχέση με την επιστημονική κατάρτιση είναι θέμα σχολικού συμβούλου αρμόδιας ειδικότητας, αλλά σε θέματα διοικητικά ο διευθυντής πρέπει να αξιολογεί το προσωπικό του.

Οπωσδήποτε πρωτεύοντως παιδαγωγική κατάρτιση, συνεργατικότητα, υπευθυνότητα. Και τα γνωστικά θεματα να αξιολογούνται απο αξιολογητές ειδικότητας.

Όσον αφορά την αξιολόγηση σχολικής μονάδας κάθε σχολείο πρέπει να θέτει ξεχωριστούς στόχους.

*Η αξιολόγηση να γίνεται απο αρμόδιους φορείς που εμπλέκονται στο εκπαιδευτικό σύστημα αλλά που είναι και οι αρμόδιοι για θέματα ψυχοπαιδαγωγικά και διοικητικά, όχι από κοινωνικούς παράγοντες π.χ. δήμος ή γονείς ή μαθητές. Είναι επικίνδυνο.

*Όλες όσες χρειάζονται. Ητοι: διοικητική και επαγγελματική συνέπεια, διδακτική και παιδαγωγική κατάρτιση και ικανότητα, δυνατότητα και πρόθεσης συνεργασίας με συναδέλφους, προϊσταμένους γονείς και μαθητές, διάθεση προσφοράς στο σχολείο και την κοινότητα. Δεν μπορούμε να απομονώνουμε στοιχεία.

Η καλή λειτουργία στους επιμέρους τομείς, το καλό παιδαγωγικό και διδακτικό κλίμα, η δημιουργία παιδαγωγικής και μαθησιακής κοινότητας, η επιδίωξη βελτίωσης σε όλους τους τομείς και τα συγκεκριμένα βήματα προς αυτή την κατεύθυνση.

Οποσδήποτε υπάρχουν κοινά σημεία. Εκφράζεται ο προβληματισμός ποια θα είναι τα κριτήρια αξιολόγησης, ποιος θα τα θέσει, ποιος θα εγγυηθεί και πώς, ποιος θα κρίνει ποιον, ποιες οι διαδικασίες, ποιος ο στόχος. Αποδέχονται μόνο μετρήσιμα κριτήρια, επιστημονικά τεκμηριωμένα και αποδεκτά από τους εμπλεκόμενους.

Σχεδόν όλοι δέχονται και αξιολόγηση/αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας και ατομική.

Ένας ερωτώμενος δέχεται την ατομική μόνο για την περίπτωση αναβάθμισης, και προτάσσει την αξιολόγηση σχολικής μονάδας με εμπλοκή όσο το δυνατόν περισσότερων εκπαιδευτικών.

Από τη συζήτηση προκύπτει ότι δίνεται γενικά από όλους ιδιαίτερη έμφαση στην ανάγκη παιδαγωγικής κατάρτισης του εκπαιδευτικού. Κάτι που, όπως διευκρινίζει ένας ερωτώμενος, έχει μεγαλύτερη αξία και από την γνωστική επάρκεια ιδιαίτερα στο Γυμνάσιο. Τρεις ερωτώμενοι εξειδικεύουν θέτοντας ρητά την ψυχική υγεία των εκπαιδευτικών ως βασικό κριτήριο ατομικής αξιολόγησης, καθώς οι συνθήκες του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού μπορούν να διαταράζουν μία ευαίσθητη ισορροπία ψυχική, αν και αυτό το θέμα είναι βασικά αρμοδιότητα της κοινωνικής μέριμνας.

Όσον αφορά τη σχολική μονάδα σε γενικές γραμμές οι στόχοι συναρτώνται με τη προηγούμενη κατάσταση της σχολικής μονάδας και τα διαφοροποιημένα δεδομένα, ενώ ως βασικό κριτήριο προβάλλεται από δύο ερωτώμενους η υλικοτεχνική υποδομή.

9. Ποιος είναι ο τελικός στόχος αξιολόγησης

Τελικός στόχος είναι για όλους πρωτεύοντως η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στη σχολική μονάδα με αποδέκτη τον μαθητή, η δημιουργία παιδαγωγικής και μαθησιακής κοινότητας. Αλλά για να επιτευχθεί αυτό περνάει από άλλους επί μέρους στόχους. Η παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών συναρτάται ευθέως με την επάρκεια του προσωπικού, όπως υπογραμμίζει ερωτώμενος και ουσιαστικά αποδέχονται όλοι.

Βέβαια δεν μπορεί να είναι τιμωρητικός ο στόχος της αξιολόγησης. Οι εκπαιδευτικοί που υστερούν, που έχουν κάποια τρωτά, κάποιες αδυναμίες, είτε το κατανοούν οι ίδιοι είτε οι

αξιολογητές τους, θα έπρεπε μέσω μιας αξιόπιστης και φιλικής διαδικασίας, να βελτιωθούν κατά το δυνατόν, προκειμένου να επιτευχθεί ο τελικός στόχος.

Σχόλια

*Ένας άλλος πολύ σημαντικός στόχος είναι οι εργαζόμενοι να χαίρονται στην εργασία τους. Να παρέχεται ένα ευχάριστο κλίμα, να απολαμβάνει ο εργαζόμενος την εργασία του.

*Ένας ερωτώμενος διαφοροποιείται και δέχεται ποινή μέχρι και απόλυση, αν πρόκειται, κάποια στιγμή, βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα, οι υπηρεσίες να αποδώσουν πολύ καλύτερα και επί τα δικαιότερα.

Συμφωνούν όλοι ότι ο στόχος της αξιολόγησης είναι πρωτευτόντως η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στη σχολική μονάδα με αποδέκτη τους μαθητές.

Όμως γι' αυτό η επάρκεια προσωπικού είναι βασική προϋπόθεση.

Αν και βλέπουν πολλά προβλήματα δεν αποδέχονται ποινή, ιδιώς την ποινή της απόλυσης.

Ακόμα και οι διευθυντές οι οποίοι δέχονται τελική αξιολόγηση δεν αποδέχονται την απόλυση.

Αν βελτιώνονται ως μένουμε, οι εκπαιδευτικοί που δημιουργούν προβλήματα, δηλώνει ένας ερωτώμενος. Τι θα γίνει αν δεν βελτιώνονται;

Αν και στη συγκεκριμένη ερώτηση το βάρος πέφτει αποκλειστικά στη διόρθωση των προβλημάτων και δεν θίγεται το θέμα της ανταμοιβής των ευσυνείδητων, γενικά από το σύνολο της συζήτησης απορρέει ότι όλοι κατανοούν πως κάπως θα έπρεπε να αμείβονται και οι ευσυνείδητοι ή ότι η μη ανταμοιβή αποτελεί ένα πρόβλημα.

Προτείνεται από έναν ερωτώμενο ως στόχος και το ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον.

10. Ποια μορφή αξιολόγησης προτείνετε;

Ακούγονται πολλές απόψεις που εκφράζουν τον έντονο και δημιουργικό προβληματισμό των εμπλεκόμενων.

Τίθενται επίσης παράλληλα θέματα σχετικά με τους κριτές.

Οι απόψεις αποδίδουν και την έλλειψη εμπειρίας στην ελληνική πραγματικότητα και τον έντονο και δημιουργικό προβληματισμό των εμπλεκομένων.

Συμφωνούν όλοι και το εκφράζουν είτε ρητά είτε απορρέει από πολλά σημεία της συζήτησης ότι τελικά δεν υπάρχει εμπειρία στο θέμα της αξιολόγησης. Πρέπει να αρχίσει από κάπου και να ελέγχεται η πορεία συνεχώς με την προοπτική αλλαγών, όπου θα χρειάζεται.

Οι περισσότεροι πιστεύουν σε συνδυασμό αξιολόγησης με προτεραιότητα χρονική στη σχολική μονάδα, πλην ενός που δίνει προτεραιότητα στην ατομική εξωτερική αξιολόγηση. Δύο ερωτώμενοι δέχονται μόνο αξιολόγηση σχολικής μονάδας. Συμφωνούν όλοι στο να υπάρχουν διαφοροποιημένοι στόχοι, στην αξιολόγηση σχολικών μονάδων. Όλοι προτάσσουν τη διαμορφωτική αξιολόγηση καθώς στόχος είναι η βελτίωση αλλά κάποιοι θεωρούν ότι πρέπει να υπάρχει υπό όρους και τελική. Προσθέτουν δύο ότι πρέπει να προβλέπεται αξιολόγηση για όλη την κλίμακα της εκπαιδευτικής διαδικασίας, από εκπαιδευτικούς μέχρι τα στελέχη του Υπουργείου χωρίς εξαιρέσεις.

Προβληματίζονται σχετικά με τους αξιολογητές, τις προδιαγραφές αξιολογητών, την επάρκειά τους και την δυνατότητα αντικειμενικότητας. Κοινή άποψη είναι ότι δεν μπορούν να αξιολογούν άτομα που απέχουν χρόνια από την εκπαιδευτική πράξη. Ένας ερωτώμενος εκφράζει έλλειψη εμπιστοσύνης στο Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Θεωρούν όλοι ότι βασική προϋπόθεση είναι η οργάνωση πλαισίου αξιολόγησης με κριτήρια όχι πολιτικά και δημοσιονομικά προσθέτει ένας ερωτώμενος.

11. Ποιος ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην αξιολόγηση;

Γενικά ο διευθυντής έχει πολλές αρμοδιότητες διοικητικές, οικονομικές, παιδαγωγικές, υποχρεούται να διδάσκει κάποιες ώρες και να ασχολείται με προβλήματα πάσης φύσεως: σχέσεις με γονείς, μαθητές, εκπαιδευτικούς, ασφάλεια κτηρίου, βελτίωση πιθανόν δομών κ.ά. Ο ρόλος είναι ψυχοφθόρος αλλά ουσιαστικός. Ο διευθυντής είναι ο μαέστρος της υπόθεσης, λέει ένας ερωτώμενος.

Όλοι οι ερωτώμενοι θεωρούν ιδιαίτερα σημαντική τη θέση του διευθυντή για τη λειτουργία της σχολικής μονάδας και κατά προέκταση στη διαδικασία της αξιολόγησης, πάντα με στόχο τη βελτίωση της σχολικής μονάδας αλλά και του κάθε εκπαιδευτικού, με ορθολογικό τρόπο λειτουργίας και όχι τιμωρητικό φυσικά.

Όλοι οι ερωτώμενοι θεωρούν ιδιαίτερα σημαντική τη θέση του διευθυντή στη σχολική μονάδα, καθώς έχει πράγματι πλήθος αρμοδιοτήτων, διαμορφώνει το προφίλ του σχολείου, έχει άποψη της εικόνας του σχολείου και γνωρίζει τους συνεργάτες του. Είναι υπεύθυνος για τις διορθωτικές κινήσεις προκειμένου να υπάρξει βελτίωση της σχολικής μονάδας αλλά και του κάθε εκπαιδευτικού, έχει ρόλο συντονιστικό, διαμεσολαβητικό και ουσιαστικό, αλλά χρέος του είναι να δίνει και το παράδειγμα π.χ. να συμμετέχει σε προγράμματα αν και δεν είναι ο ρόλος του, να δίνει προκλήσεις στους συναδέλφους. Είναι ο εκπαιδευτικός ηγέτης. Τελικά οφείλει και δικαιούται να μετέχει στην αξιολόγηση, η λειτουργία εμπεριέχεται στον ρόλο του.

Τρεις ερωτώμενοι προσθέτουν ότι ο διευθυντής, ως πρώτος μεταξύ ίσων, μπορεί να λειτουργεί αποτελεσματικά όταν λειτουργεί μέσα από διαδικασίες συλλογικές, στήριξη, ομαδική προσπάθεια, αλληλεπίδραση.

Τρεις ερωτώμενοι εξηγώντας πόσο σημαντική είναι η θέση του διευθυντή αναφέρουν ότι γίνεται φανερό ότι τα σχολεία προοδεύουν ή καταρρέουν λόγω του διευθυντή.

Δύο ερωτώμενοι θεωρούν ότι η αξιολόγηση εμπεριέχεται στην λειτουργία του διευθυντή.

Δύο ερωτώμενοι διευκρινίζουν ότι δεν μπορεί ο διευθυντής να σηκώσει όλο το βάρος της αξιολόγησης. Και καταλήγουν ο ένας ότι τα θέματα επιστημονική κατάρτιση είναι θέμα σχολικού συμβούλου ειδικότητας, ο δεύτερος ότι και σχετικά με τη συνέπεια πρέπει να αξιολογήσει ο προϊστάμενος ή ο σύμβουλος, καθώς είναι δύσκολο να αξιολογήσει ο διευθυντής ο οποίος συνεργάζεται καθημερινά με τους εκπαιδευτικούς.

Γενικά όσο δεν υπάρχει ένα σταθερό, σαφές και αποδεκτό πλαίσιο αξιολόγησης αλλά και αρμοδιοτήτων διευθυντή το θέμα είναι σε εκκρεμότητα.

12. Αποδέχεσθε τη σύνδεση αξιολόγησης και μισθού;

Όλοι συμφωνούν ότι το θέμα είναι ακανθώδες. Σε γενικές γραμμές δεν βλέπουν ότι μπορεί να υπάρξει σύνδεση αξιολόγησης με μισθό, τουλάχιστον στην Ελλάδα την συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Τρεις είναι αντίθετοι. Η σύνδεση αξιολόγησης με τον μισθό θα δημιουργούσε μεγάλο ανταγωνισμό και πελατειακή νοοτροπία ακόμα και για τα ελάχιστα, κάτι που δεν οφείλει τελικά την εκπαιδευτική διαδικασία. Επίσης θα υπήρχαν ενστάσεις: ποιος αξιολογεί, τι ακριβώς αξιολογεί, με ποιον τρόπο, ποιο το κριτήριο κ.ά.

Ένας ερωτώμενος συγκεκριμένα πιστεύει ότι θα καταστρεφόταν ο κλάδος λόγω ακραίου ανταγωνισμού και το αποδίδει κυρίως στην κουλτούρα του Έλληνα.

Πέντε βλέπουν όλοι ότι είναι δίκαιο αυτός που εργάζεται περισσότερο να έχει κάποια αμοιβή ή αντίστροφα είναι άδικο να έχουν όλοι τον ίδιο μισθό. Έτσι οι δύο προτείνουν ίσως κάποιες άλλες, ηθικού χαρακτήρα παροχές. Ένας εγκρίνει την σύνδεση όχι ως περικοπές αλλά ως καθήλωση μέχρι να επέλθει βελτίωση επί των συγκεκριμένων στοιχείων. Οι δύο θέτουν προϋποθέσεις: αν η Πολιτεία έδινε το παράδειγμα και δημιουργούσε κλίμα εμπιστοσύνης θα βοηθούσε την αξιοκρατική στελέχωση με σύνδεση μισθού με αξιολόγηση. Η αν η σύνδεση γινόταν σταδιακά μέρος μιας νέας κουλτούρας.

Και δύο γενικά μιλώντας αναφέρουν συνθήκες κάτω από τις οποίες θα ήταν δυνατή ίσως η σύνδεση: Ίσως σε ένα απολύτως ορθολογικό πλαίσιο, διασφαλισμένο αυστηρά από τον νομοθέτη, πλαίσιο που κανείς δεν θα μπορεί να το εκμεταλλευτεί εναντίον άλλου. Αν κάποτε αυτονομηθούν οι σχολικές μονάδες και ο διευθυντής προσλαμβάνει τους εκπαιδευτικούς του, ίσως κατά περίπτωση, αν σε κάποιον δίνονται πολλές ευκαιρίες, και όχι από τον ίδιο αξιολογητή ίσως τότε να μπορεί να συνδέεται με την μισθοδοτική εξέλιξη, υπό προϋποθέσεις πάντα.

13. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις σχετικά με την αξιολόγηση ή έγινε αλλαγή λόγω λόγω θέσης ευθύνης;

Οι περισσότεροι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι πάντα ήταν υπέρ της αξιολόγησης, δεν άλλαξαν απόψεις λόγω της θέσης ευθύνης που κατέχουν. Τέσσερις με κάποιον τρόπο άλλαξαν γνώμη λόγω εμπειρίας επαγγελματικής και λόγω θέσης ευθύνης. Επαναφέρουν δύο το θέμα των προϋποθέσεων: ορθολογικός τρόπος ώστε να μην υπάρχει περιθώριο εκμετάλλευσης και αντικειμενικότητα.

Σχόλια

*Ένας ερωτώμενος δηλώνει ότι ήθελε αξιολόγηση αλλά ‘καλή’ αξιολόγηση, τώρα θεωρεί ότι και ‘κακή’ είναι κάτι καλύτερο από την τωρινή κατάσταση, γιατί δεν υπάρχει επαγγελματισμός.

*Άλλος ερωτώμενος δηλώνει ότι, επειδή στα περισσότερα χρόνια της υπηρεσίας του δεν ετέθη άμεσα θέμα αξιολόγησης, δεν προβληματίστηκε. Όταν χρειάστηκε όμως να πείσει συνεργάτες να συμμετάσχουν και να δεχτούν να αυτοαξιολογηθεί η μονάδα, κάτι που γινόταν κι έτσι κι αλλιώς άτυπα συνάντησε μεγάλη αντίδραση. Τώρα πλέον ενοχλείται όταν βλέπει συναδέλφους να είναι αδρανείς εντελώς και να επιδεικνύουν την αδράνεια τους προκλητικά και κάποιους άλλους να παιδεύονται στην κυριολεξία χωρίς κανένα αντίκρισμα.

14. Ποια η άποψή σας για τη στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης; Συμφωνούν; Διαφωνούν; Άγονται και φέρονται; Στέκονται αδιάφοροι;

Δεν υπάρχουν επίσημες συνολικές στατιστικές για να υπάρχει τεκμηριωμένη άποψη. Οπότε όλοι μιλάνε με βάση την αίσθηση που έχουν.

Όλοι διαπιστώνουν μια εμφανή αντίδραση κατά της αξιολόγησης, όμως δεν δέχονται ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί αρνούνται την αξιολόγηση. Επίσης γενικά δεν βλέπουν αντιπρόταση από τους εκπαιδευτικούς σε ατομικό επίπεδο.

Δύο πιστεύουν ότι οι εκπαιδευτικοί στην πλειονότητά τους είναι υπέρ της αξιολόγησης, αλλά οι αντιδρώντες δημιουργούν θόρυβο. Δύο θεωρούν ότι το μεγαλύτερο μέρος είναι κατά. Οι υπόλοιποι βλέπουν να υπάρχουν και οι δυο τάσεις ισόβαθμες.

Σχόλια

Αναφέρονται ποικίλα αίτια της αντίδρασης

*Οι εκπαιδευτικοί αρνούνται την αξιολόγηση γιατί αυτοθεωρούνται αυθεντίες. Πιστεύουν ότι η δική τους κοσμοθεωρία πρέπει να επιβληθεί σε όλο τον κόσμο. *Είναι ο μόνος κλάδος που θέλει να αξιολογεί τους μαθητές χωρίς επιμόρφωση, χωρίς να έχει εκπαιδευτεί στη διαδικασία σε προπτυχιακό επίπεδο, αλλά σαφώς δεν θέλει να αξιολογείται.*

*Υπάρχει προκατάληψη και παρορμητική αντίδραση. Προβάλλεται άρνηση χωρίς πειστική τεκμηρίωση και ουσιαστικά χωρίς αντιπρόταση. Υπάρχει ο φόβος του αυταρχικού μοντέλου αξιολόγησης, του Επιθεωρητισμού, όταν ο Επιθεωρητής *κουνούσε το δάχτυλο*. Αν και όταν εμφανιζόταν ο επιθεωρητής, ο διδάσκων έκανε και καλύτερο μάθημα, θυμάται κάποιος Το πελατειακό κράτος το οποίο συνδυασμένο με τις ανάλογες προσωπικότητες κάτω από

συγκεκριμένες συνθήκες οδηγεί κάποιους σε μία ραθυμία και βολή. Περισσότερο πρόκειται για θέμα ανθρώπου παρά για αμιγώς πολιτικό, καταλήγει ο ομιλών.

*Η πλειονότητα δέχεται την αξιολόγηση μόνο ως ένα είδος αυτοαξιολόγησης, με ανατροφοδοτικό χαρακτήρα. Δεν δέχονται αξιολόγηση που θα συνδέεται με μισθολογικά ή βαθμολογικά κριτήρια, γιατί υπάρχει στη χώρα μας μια στρεβλή αντίληψη ότι η αξιολόγηση ταυτίζεται με τον Επιθεωρητισμό του παρελθόντος και λόγω πελατειακών σχέσεων δεν υπάρχει εμπιστοσύνη για τα κριτήρια. Επομένως οι περισσότεροι είναι τουλάχιστον επιφυλακτικοί δικαίως καθώς είναι υπαρκτός αυτός ο κίνδυνος. Όμως κάποια στιγμή πρέπει να γίνει μια αρχή. Και μέσω της εμπειρίας πιθανόν να εκλείψουν αυτές οι αρνητικοί παράμετροι.

*Δύο ερωτώμενοι δέχονται ότι οι έντονα συνδικαλιστικά ενεργοί στρέφονται βασικά κατά της αξιολόγησης.

*Όσοι είναι εναντίον φοβούνται την άρση μονιμότητας, τις περικοπές του μισθού ή την στασιμότητα τη μισθολογική. Δεν σημαίνει ότι έχουν κάποια ανεπάρκεια. Έχουν τις ενστάσεις τους και τις αμφιβολίες τους ως προς τον βαθμό αντικειμενικότητας της αξιολόγησης. Οι πελατειακές σχέσεις έχουνε διαμορφώσει μια τέτοια ψυχολογία και έλλειψη εμπιστοσύνης του πολίτη και του εργαζόμενου στον δημόσιο τομέα, κατά πόσο θα είναι αντικειμενικά τα κριτήρια της όποιας αξιολόγησης.

*Υπάρχει όμως και η αντίθετη άποψη ότι όσοι πραγματικά εργάζονται τάσσονται υπέρ της αξιολόγησης. Όσοι δεν είναι συνεπείς ή δεν θέλουν να κάνουν κάτι παραπάνω από το αυστηρά τυπικό αντιδρούν, ιδιοτελώς.

*Εν γένει όμως ο κλάδος δεν θα ήτανε αντίθετος σε μια σωστά θεμελιωμένη αξιολόγηση. Θα μπορούσε μέσω συνεργασίας όλων των εμπλεκομένων να οργανωθεί το πλαίσιο αξιολόγησης, να ελεγχθεί στην πράξη, αν λειτουργεί, να τροποποιηθεί αν χρειάζεται ώστε να καταλήξουμε σε ένα αποδεκτό και αξιόπιστο μέσον αξιολόγησης ατόμων αλλά και σχολικών μονάδων.

*Πολλοί επιζητούν την αξιολόγηση γιατί βλέπουν τις αδικίες. Αυτοί που έχουν την αίσθηση ότι 'θα γίνω και καλύτερος' και δεν φοβούνται τα περί απολύσεων. Αποβάλλοντας το σύστημα τους μη ικανούς, θα φτάσει σε ένα παραγωγικό μοντέλο. Και θα δουλέψει με

αυτούς που πραγματικά έχουν βάλει στο μυαλό τους ότι είναι γι' αυτή τη δουλειά με αυτά τα χρήματα και πρέπει να την κάνω σωστά.

*Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί συμφωνούν με την αξιολόγηση απλώς οι διαφωνούντες το κάνουν δυναμικά. Αίτιο της διαφωνίας το βόλεμα και η συνήθεια.

*Ένας ερωτώμενος που στηρίζει την αξιολόγηση, δηλώνει ότι ψηφίζει εκπρόσωπο στην ΟΛΜΕ που είναι κατά της αξιολόγησης, όπως πιθανόν συμβαίνει και με άλλους συναδέλφους, ενώ πιστεύει ότι γενικά και ο κλάδος είναι υπέρ της αξιολόγησης.

Ως αίτια της άρνησης αναφέρονται ο φόβος του Επιθεωρητισμού, φόβος για την έλλειψη αντικειμενικότητας, φόβος της πελατειακής νοοτροπίας, η ανεπάρκεια των αξιολογούμενων, η νοοτροπία των συνδικαλιστών, προκατάληψη και παρορμητισμός, συγκεκριμένη νοοτροπία εκπαιδευτικών, ραθυμία και βόλεμα. Από την άλλη όσοι επιθυμούν την αξιολόγηση θέλουν βελτίωση και δικαιοσύνη. Επίσης θίγεται το θέμα της έλλειψης αντιπρότασης από τους εκπαιδευτικούς.

15. Ποια η άποψή σας για τη στάση του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών, της ΟΛΜΕ, στο θέμα της αξιολόγησης;

Η στάση της ΟΛΜΕ δεν τους εκφράζει, έξι εκφράζονται αρνητικά για τη στάση ΟΛΜΕ, οι υπόλοιποι βρίσκουν κάποια δικαιολογητικά. Κάποιος δηλώνει απογοητευμένος.

Σχόλια

*Από μεριάς των συνδικαλιστών υπάρχει ένας υπερμεγέθης φόβος, ένας αρνητισμός. Ίσως προσπαθώντας να στηρίξουν κάποιους ανθρώπους που είναι αδύναμοι, που έχουνε δυσκολία στο να προσαρμοστούν, φτάνουνε σε άκρα. Ίσως αν συζήταγαν όλοι οι εμπλεκόμενοι, η ΟΛΜΕ, οι συνδικαλιστές, οι εκπαιδευτικοί βρισκόταν μια λύση.

*Κάθε φορά αντιτίθεται στις προτάσεις, για να προστατεύσει τους συναδέλφους που μπορεί να τεθούν σε διαθεσιμότητα, να απολυθούν, και καλώς κάνει για να προστατεύσει τον κλάδο

από δημοσιονομικές προτάσεις, μέχρι ενός σημείου όμως. Υπάρχουν συναδέλφοι με ψυχολογικά προβλήματα για παράδειγμα. Αν και σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να ληφθούν μέτρα κοινωνικά, όχι μέτρα που απορρέουν από την αξιολόγηση. Μπορεί στα κείμενα της να είναι μαχητική και να μην χαϊδεύει αυτιά, δεν μπορεί όμως να πυροβολεί, να είναι πολεμοχαρής. Το ίδιο ξύλινο ύφος, είτε ως κυβερνητικός είτε ως αντικυβερνητικός συνδικαλισμός, πρέπει να αλλάξει. Δεν καλύπτει πια τους συναδέλφους, οι συνάδελφοι θέλουν έργα και όχι λόγια.

*Η ΟΛΜΕ εκτός του ότι θεωρεί ότι το σύστημα θα είναι τιμωρητικό δεν θεωρεί το πλαίσιο αξιολόγησης αξιόπιστο-

*Η ΟΛΜΕ είναι πάντα αντίθετη με όλες τις κυβερνήσεις. Τώρα όμως οι καιροί είναι διαφορετικοί, δεν φτάνει να είσαι απέναντι. Σίγουρα κανένας δεν έχει την τέλεια λύση ή το τέλειο σχέδιο όμως χρειάζεται μια πιο εποικοδομητική στάση. Ως αιτία βλέπει ότι είναι πιο εύκολη η πνευματική ραθυμία, γιατί διαφορετικά χρειάζεται μεγάλη προσπάθεια και δουλειά. Είναι λοιπόν ασφαλέστερο να είμαστε από την αντίθετη πλευρά χωρίς να σκεφτόμαστε, χωρίς να προτείνουμε. Οποσδήποτε υπάρχει και η περίπτωση λαϊκισμού, πελατειακής νοοτροπίας αλλά πολλοί συνδικαλιστές είναι μάχιμοι εκπαιδευτικοί και ενδιαφέρονται για τους συναδέλφους. Οπότε αυτό που κυριαρχεί είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης, με βάση όσα έχουμε δει μέχρι τώρα.

*Η ΟΛΜΕ είναι αντίθετη αλλά δεν αντιπροτείνει και κάτι συγκεκριμένο. Εκφράζει την αντίθεσή της στην αξιολόγηση ή εν μέρει είναι υπέρ της αξιολόγησης με την προϋπόθεση κάποιων τροποποιήσεων αλλά τελικά δεν αντιπροτείνει κάτι συγκεκριμένο. Μπορεί το αίτιο να είναι και ο λαϊκισμός, οι πελατειακές σχέσεις και ας μη ξεχνάτε ότι πολλοί από τους συνδικαλιστές έχουν διασυνδέσεις και με πολιτικά πολιτικά κόμματα.

*Τα μέλη της ΟΛΜΕ σχετίζονται με την εκάστοτε Κυβέρνηση και εξυπηρετούν συγκεκριμένα συμφέροντα, ενώ δεν βοηθούν τον κλάδο, άποψη που εκφράζει ο ερωτώμενος, όπως δηλώνει, και ευθέως προς τους συνδικαλιστές. Πάντα φυσικά υπάρχουν εξαιρέσεις. Ένα παράδειγμα των μεθοδεύσεων των συνδικαλιστικών οργανώσεων είναι οι συνελεύσεις όπου μεθοδικά και προμελετημένα καταναλώνεται χρόνος για μη συζητηθούν ουσιαστικά θέματα, ώστε μένουν και αποφασίζουν ελάχιστοι.

*Η ΟΛΜΕ είναι ένας πολύ μεγάλος παράγοντας της κατάντιας του κλάδου, ένα λαϊκίστικο όργανο, που καλύπτει πίσω από τον μανδύα της ΟΛΜΕ και του συνδικαλισμού όσους περνάνε κομματικές γραμμές προς ίδιον όφελος, οι οποίοι και Κκαταλαμβάνουν υψηλές θέσεις. Αν είχε θέση για την αξιολόγηση θα είχε ήδη οργανώσει και έναντιάζει ένα πλάνο αξιολόγησης.

*Ερωτώμενος που δεν μπορεί να ερμηνεύσει τη στάση της ΟΛΜΕ αλλά αποδέχεται την ύπαρξη πελειακών σχέσεων μετά από ερώτηση δηλώνει ότι έχει χάσει την εμπιστοσύνη στον συνδικαλισμό .

*Πρόκειται μάλλον για επαγγελματίες συνδικαλιστές παρά για ανθρώπους που συμπαρίστανται, προφυλάσσουν τον κλάδο, ενώ είναι ενοχλητικό το ότι δεν έχουν αντιπρόταση ουσιαστικά.

*Η στάση της ΟΛΜΕ έχει να κάνει με τον τρόπο που λειτουργεί ο συνδικαλισμός των Δημοσίων Υπαλλήλων στην Ελλάδα. Κάπου ανάμεσα στον μαξιμαλισμό στα αιτήματα, τις ιδεολογικές υπερβολές, την ασφάλεια της μονιμότητας την έλλειψη εμπιστοσύνης προς το κράτος και την επιδίωξη να μη χαθούν τα κεκτημένα, δεν δέχεται συζήτηση και εμμένει στην ολοκληρωτική άρνηση.

Οι συνδικαλιστές μέσω του επίσημου οργάνου τους, την ΟΛΜΕ, δεν έχουν πρόταση. Η στάση της ΟΛΜΕ δεν τους εκφράζει, ενώ ένας δηλώνει απογοητευμένος. Έξι κατακρίνουν τη στάση της ΟΛΜΕ. Θεωρούν πως αντιπροσωπεύει το ύφος του συνδικαλισμού των Δημοσίων Υπαλλήλων της Ελλάδας ή πρόκειται για επαγγελματίες συνδικαλιστές και η κινητήριος δύναμη είναι ο λαϊκισμός και οι πελειακές σχέσεις. Εξάλλου οπωσδήποτε πολλοί από τους συνδικαλιστές έχοντας διασυνδέσεις και με πολιτικά κόμματα και εξυπηρετούν συγκεκριμένα συμφέροντα. Η ΟΛΜΕ είναι ένα λαϊκίστικο όργανο, που καλύπτει κομματικές ιδιοτέλειες. Οι υπόλοιποι δικαιολογούν εν μέρει τη στάση αυτή. Ίσως προσπαθούν να στηρίζουν κάποιους ανθρώπους που είναι αδύναμοι, που έχουνε δυσκολία στο να προσαρμοστούν, να προστατεύσουν τους συναδέλφους που μπορεί να τεθούν σε διαθεσιμότητα, να απολυθούν, αντιστέκονται σε πολιτικές ή δημοσιονομικές προτάσεις για εφαρμογή της αξιολόγησης, φοβούνται ότι το σύστημα δεν θα είναι αξιόπιστο και θα είναι τιμωρητικό προς τους εκπαιδευτικούς

16. Διαχρονικά, με όλες τις κυβερνήσεις, το Υπουργείο Παιδείας συστηματικά προτείνει αξιολόγηση και πάντα μετά από τις αντιδράσεις της ΟΛΜΕ, με κάποιο τρόπο αποσύρει. Ποια η άποψή σας για τη στάση αυτή του Υπουργείου στο θέμα της αξιολόγησης;

Ένας ερωτώμενος αποφεύγει να απαντήσει και οι υπόλοιποι δίνουν τις δικές τους ερμηνείες.

Σχόλια

*Το Υπουργείο Παιδείας δεν μπορεί να προχωρήσει κανένα σχέδιο αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια, γιατί βλέπει την αντίδραση και προτάσσει πάντα το πολιτικό κόστος.

*Συν τοις άλλοις η εκάστοτε απόσυρση της αξιολόγησης έχει και πελατειακό χαρακτήρα. Η ΟΛΜΕ πάντα σταθερή, δυνατή και δυναμική, θεωρητικά μπορεί να ρίξει και κυβέρνηση οπότε το Υπουργείο οπισθοχωρεί.

*Αυτή η στάση του Υπουργείου δείχνει ακριβώς την ανασφάλεια και την αδυναμία να πάρει κάποιος την ευθύνη. Όλα γίνονται για πολιτικούς καθαρά λόγους.

*Η στάση του Υπουργείου διαχρονικά δημιουργεί ασυνέχεια και αίτιο είναι το πολιτικό κόστος, που προφανώς είναι πιο ισχυρή η πλευρά, αυτών που δεν θέλουν την αξιολόγηση .

*Υπάρχει ένα γενικό πρόβλημα, την εκπαίδευση όλοι την κοιτούνε καιροσκοπικά. Ο σχεδιασμός της εκπαίδευσης γίνεται απο το Υπουργείο με κριτήριο την ικανοποίηση εργασιακά κάποιων κλάδων. Οι πολιτικοί βλέπουν την εκπαίδευση μάλλον σαν ένα βάρος παρά σαν κάτι το οποίο μπορεί να τους δώσει πολύ καλούς καρπούς. Δεν ενδιαφέρονται.

*Οι σύμβουλοι οι οποίοι καλούνται να εισηγηθούν, αν και μπορεί να έχουν σπουδάσει άλλα αντικείμενα και να νομίζουν ότι είναι πανεπιστήμονες, συνήθως είναι άπειροι. Εάν τύχει κάποιος να είναι πολύ καλοί σύμβουλοι αυτό θα είναι αποσπασματικό και δεν υπάρχει μια συνέχεια. Δεν υπάρχει συνέχεια ποτέ στο ελληνικό δημόσιο, αν και υποτίθεται ότι προβλέπεται.

*Επιπλέον το υπουργείο δεν έχει δουλέψει εντατικά πάνω σε κάποιο πρόγραμμα αξιολόγησης με μελέτη, και πιλοτικές εφαρμογές, ώστε να έχει αυτοπεποίθηση ότι αυτό που προτείνει, είναι και πολύ καλά μελετημένο και αποτελεσματικό και όχι ένα copy paste.

*Δεν μπορεί να σχεδιαστεί μια αξιόπιστη εκπαιδευτική πολιτική αν κάθε λίγο αλλάζει είτε η κυβέρνηση είτε ο υπουργός παιδείας. Υπάρχει μια πίεση από εξωτερικούς παράγοντες έξω από την Ελλάδα να προχωρήσει κάποια αξιολόγηση στο εκπαιδευτικό σύστημα και κάτω από αυτή την πίεση εμείς ως χώρα υιοθετούμε διάφορα μπαλώματα για να δείξουμε ότι κάτι κάνουμε .

*Το Υπουργείο δεν βοηθάει με τη στάση του να δημιουργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης, Ακόμα και ένα μίνιμουμ συμφωνίας θα ήταν καλύτερο απο τη στασιμότητα .

Ένας ερωτώμενος δεν απαντά ενώ οι υπόλοιποι κρίνουν αρνητικά τη στάση του Υπουργείου διαχρονικά. Πέντε μιλάνε ευθέως για πολιτικές και πελατειακού χαρακτήρα αποφάσεις και του Υπουργείου Παιδείας που παίρνουν πολιτικοί. Ακόμα δεν υπάρχει ενδιαφέρον για την εκπαίδευση, δεν υπάρχουν έμπειροι σύμβουλοι, δεν μελετώνται επαρκώς τα προγράμματα αξιολόγησης και μετά τις αντιδράσεις αποσύρονται γιατί κανείς δεν παίρνει την ευθύνη, όλα γίνονται πρόχειρα, δεν υπάρχει συνέχεια στο ελληνικό δημόσιο, η ΟΛΜΕ έχει μεγάλη δύναμη και η κάθε Κυβέρνηση υποχωρεί στα αιτήματά της.

17. Ποια η άποψή σας για τις απεργίες κατά της αξιολόγησης; Συμφωνείτε με το περιεχόμενο, με τον τρόπο που έγιναν, με τη μορφή που πήραν οι κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης; Συμμετείχατε;

*Κάποιοι δεν συμμετείχαν σε απεργίες, γιατί δεν βλέπουν να υπάρχει κάποιος στόχος σχετικά με την υπεράσπιση ουσιαστικών δικαιωμάτων εκπαιδευτικών, με τη βελτίωση συνθηκών εκπαίδευσης γενικά. Επίσης υπάρχει και κόστος οικονομικό, κάτι πολύ σημαντικό πια.

*Πέντε δηλώνουν πως συμμετείχαν παλαιότερα σε απεργίες γενικά.

Πέντε από τους ερωτώμενους αναφέρουν ότι συμμετείχαν σε κινητοποιήσεις γενικά ή απεργίες, οι δυο εξ αυτών σε απεργίες κατά της αξιολόγησης, μέχρι το 1997 ο ένας - στη συνέχεια διαπίστωσε ότι πρόκειται για 'ζεπούλημα'- και στις κινητοποιήσεις κατά του 152, όταν ετέθη θέμα απολύσεων, ο δεύτερος. Και οι άλλοι τρεις σε κινητοποιήσεις γενικά, όταν προσπαθούσαν να εντάξουν τους εκπαιδευτικούς στη δημοτική αρχή με πιθανό αποτέλεσμα προσλαμβάνει ο διευθυντής ή ο δήμαρχος τους εκπαιδευτικούς ο ένας, σε κινητοποιήσεις σχετικά με θέματα μισθολογίου ο δεύτερος και σε κινητοποιήσεις της ΟΛΜΕ αλλά όχι σε απεργίες ο τρίτος. Ένας διαφωνούσε αλλά δεν συμμετείχε. Οι πέντε δεν συμμετείχαν, αν και εξ αυτών ο ένας διαφωνούσε με την αξιολόγηση. Δύο βλέπουν έλλειψη πλάνου από τη μεριά της εκάστοτε Κυβέρνησης.

*Γενικά διαφωνούν με τον τρόπο δράσης και τη μορφή που πήραν οι κινητοποιήσεις εναντίον της αξιολόγησης, κάποιοι εκ των υστέρων, όπως φαίνεται από τη συνολική συζήτηση.

Σχόλια

*Και στο συνδικαλιστικό κίνημα όπως παντού στον ελληνικό δημόσιο τομέα τα πράγματα δουλεύουνε αποσπασματικά. Έπρεπε να υπάρχει δικαίωμα ψήφου μέσω διαδικτύου ώστε να αποφασίζουν όλοι, να αποφεύγονται 5/ωρες συνελεύσεις. Ωστε κανένας πολιτικός να μην μπορεί να φέρει και να άγει τον κλάδο. Αλλά οι συνδικαλιστές αρνούνται.

*Οι αντιδρώντες πετυχαίνουν τον στόχο η εκπαίδευση δεν προχωράει.

*Οι κινητοποιήσεις είχανε ένα αποτέλεσμα, να ενοχοποιηθεί στη χώρα μας ο όρος αξιολόγηση.

18. Η διαδικασία αξιολόγησης μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το σχολείο; Να δημιουργηθούν ανταγωνισμοί και συγκρούσεις στις σχέσεις των εμπλεκομένων;

Γενικά δεν υπάρχει μεγάλη εμπειρία στην ελληνική πραγματικότητα.

Ένας ερωτώμενος αρνείται να απαντήσει υποθετικά.

Ένας μιλάει για αξιολόγηση της σχολικής μονάδας μόνο.

Σχόλια

*Υπάρχει η αίσθηση ότι η αξιολόγηση σχολικής μονάδας δεν θα δημιουργούσε προβλήματα. Λόγω καλού κλίματος που επικρατεί στο σχολείο του, όπως δηλώνει ερωτώμενος.

*Ένας ερωτώμενος πιστεύει ότι μπορεί να το επηρεάσει θετικά υπό την προϋπόθεση ότι θα δημιουργηθεί κλίμα συνεργασίας, σύμπνοιας. Αλλά και αρνητικά καθώς είναι αδύνατον για την ανθρώπινη φύση να είναι κάποιος απόλυτα αντικειμενικός και οι αξιολογούμενοι δεν μπορούν να έχουν στον αξιολογητή τους απεριόριστη εμπιστοσύνη.

*Αν κάποιος αισθάνεται ότι με την αξιολόγηση θα κινδυνεύσει η θέση του, προφανώς θα αντιδράσει, θα γίνει ανταγωνιστικός και μάλιστα κακά ανταγωνιστικός.

*Η αξιολόγηση ατόμων προκαλεί μεγάλες συγκρούσεις είτε υποβόσκουσες είτε με έκρηξη. Δεν αξίζει ως εκ τούτου να αξιολογούνται τα άτομα μόνο και μόνο για να αξιολογηθούν. Θα πρέπει να αξιολογούνται αυτοί που θέλουν να αναβαθμιστούν και να αξιολογείται η διαδικασία και το πλαίσιο της σχολικής μονάδας όπου θα συμμετέχουν αυτοί που θέλουν να αναβαθμίσουν τη σχολική μονάδα. *Ο παλιάς κοπής δεν ξανακόβεται. Ο παλιάς κοπής συνάδελφος δεν ξανακόβεται. Έτσι κάθε φορά που το νόμισμα παλαιώνει δεν ξανακόβουμε το ίδιο, κόβουμε καινούριο.*

*Σίγουρα θα δημιουργηθούν πολλά προβλήματα σε πιθανή αξιολόγηση. Θέμα δύσκολο για διαχείριση, γόρδιος δεσμός .

*Θα δημιουργηθούν σίγουρα λόγω των έντονων παρεμβάσεων των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Πρόκειται για μάστιγα. Δεν είναι εύκολο να τους αντιμετωπίσεις. Ή πρέπει να είσαι πολύ δυνατός χαρακτήρας και να έχεις πολύ ψηλά την αίσθηση του δικαίου για να μπορέσεις να μπεις στη διαδικασία.

*Ως ένα βαθμό υπάρχουν συγκρούσεις και αντιρρήσεις πάντοτε όταν γίνεται αυτή η διαδικασία. Για παράδειγμα δημιουργήθηκαν πολλά προβλήματα, πολλές αντιρρήσεις όταν ζητήθηκε ένα μέρος της αξιολόγησης να είναι η λεγόμενη ετεροπαρατήρηση. Όμως συνολικά τις χρονιές που γινότανε αξιολόγηση αυξήθηκε η παραγωγικότητα της σχολικής μονάδας

συνολικά. Πιθανόν τη άνοδος να οφείλεται ακριβώς στην ανησυχία για την αξιολόγηση αλλά το αποτέλεσμα είναι θετικό τελικά.

*Επειδή δεν υπάρχει εμπειρία αξιολόγησης θα δημιουργηθούν προβλήματα. Ίσως θα ανοίξει μια πόρτα παραπάνω στους γονείς οι οποίοι παρέμβουν ίσως ίσως με έντονο τρόπο. Θα δημιουργηθούν ανταγωνισμοί ανάμεσα στους συναδέλφους. Το κλίμα του σχολείου σίγουρα θα χαλάσει γιατί δεν μπορεί να γίνει απότομα η αλλαγή. Όταν αρνείται να αξιολογηθεί ο εργαζόμενος δεν μπορείς ξαφνικά να πας την άλλη μέρα το πρωί και να του το επιβάλλεις. Χρειάζεται προετοιμασία, εξηγήσεις, ενημέρωση γύρω από το περιεχόμενο, τις παραμέτρους της αξιολόγησης .

Γενικά δεν υπάρχει εμπειρία στο θέμα. Κι έτσι κι αλλιώς μία αξιολόγηση πιθανόν να δημιουργήσει προβλήματα. Πολύ περισσότερο όταν δεν υπάρχει σχετική εμπειρία.

Βέβαια ίσως να μην υπάρχουν προβλήματα όταν το κλίμα είναι συναδελφικό στο σχολείο και πρόκειται για αξιολόγηση σχολικής μονάδας. Επίσης μπορεί να λειτουργήσει η αξιολόγηση σαν κίνητρο σύμπνοιας ή βελτίωσης της παραγωγικότητας, όπως έγινε σε κάποια περίπτωση.

Οι περισσότεροι πιστεύουν ότι είναι αναμενόμενο και ανθρώπινο να υπάρχουν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί, ακόμη μπορεί να υπάρχουν παρεμβάσεις συνδικαλιτών. Όπως είναι επίσης ανθρώπινο το να μην είναι απολύτως αντικειμενικός ο αξιολογών. Οποσδήποτε χρειάζεται σωστή προετοιμασία.

19. Η μη εφαρμογή αξιολόγησης, θεωρείτε ότι έχει επηρεάσει αρνητικά το σχολείο;

Η γενική άποψη είναι ότι η μη εφαρμογή αξιολόγησης αν δεν βλάπτει σίγουρα δεν βοηθάει.

Σχόλια

*Δεν το επηρεάζει αρνητικά γιατί οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι η δικιά τους κοσμοθεωρία είναι η σωστή και πρέπει να την περάσουν στα παιδιά με κάθε τρόπο. Κάνουμε τα αδύνατα δυνατά για το καλύτερο των παιδιών, βέβαια πάντα κατά τη γνώμη τους. Σε όλη αυτή την κρίση το μόνο που δεν κατέρρευσε ήταν η εκπαίδευση.

*Η λειτουργία του σχολείου επαφίεται στη βούληση του καθενός. Και αρκούνται όλοι σε αυτό.

*Στις πλάτες όσων είναι πρόθυμοι να συμπορευτούν με ανθρώπους οι οποίοι θέλουν να δουλέψουν, προχωράει το σχολείο. Σίγουρα θα λειτουργούσε καλύτερα με αξιολόγηση, θα ήταν καλύτερα τα πράγματα, θα ήταν πιο τακτοποιημένα αλλά δεν μπορεί να γίνει αυτόματα. Πρέπει να υπάρξει μια περίδος προσαρμογής.

*Σίγουρα με την έννοια της αξιολόγησης θα ήταν όλοι κάπως πιο δραστήριοι. πάντα όμως υπάρχουν εκπαιδευτικοί, εργαζόμενοι γενικά που εργάζονται οικειοθελώς ευσυνείδητα, και αυτό είναι το ιδανικό αλλά αυτή όμως δεν είναι η συνήθης περίπτωση.

*Η παιδεία αντιμετωπίζεται από τους κρατούντες ευκαιριακά. Κάποιοι αγωνίζονται ευσυνείδητα και έτσι προχωράει η κάθε σχολική μονάδα και η εκπαίδευση στην Ελλάδα. Τη σημαντική διαφορά θα την κάνει ο διευθυντής. Σε περίπτωση ανεπαρκούς διευθυντού θα δημιουργηθούν έριδες, γενικά προβλήματα. Σε περίπτωση επαρκούς θα φανεί βελτίωση.

*Η μη εφαρμογή αξιολόγησης σημαίνει ότι το σχολείο συνεχίζει να έχει κάποιους εκπαιδευτικούς οι οποίοι είναι αποδεδειγμένα ανεπαρκείς.

*Η μη εφαρμογή επηρεάζει αρνητικά διότι ο εκπαιδευτικός είναι και αυτός ένας δημόσιος υπάλληλος, Έλληνας πολίτης που δεν έχει μάθει να υπακούει τους νόμους, γιατί δεν υπάρχουνε κυρώσεις. Λίγοι είναι οι συνεπείς και αυτοί κρατάνε το σχολείο και αμείβονται όσο και ο άλλος που θα φύγει για να πάει στην λαϊκή. Βέβαια υπάρχει ηθική αμοιβή από τα παιδιά.

*Από τη στιγμή που υπάρχουν εκπαιδευτικοί ακατάλληλοι για την τάξη πρέπει να γίνει κάποια αξιολόγηση. Σίγουρα είναι συχνά θέμα κοινωνικής πρόνοιας παρά αξιολόγησης. Πρέπει να γίνει κάποιος συντονισμός όμως, γιατί κάποιοι λίγοι χαλάνε την εικόνα του σχολείου και αδικούνται όσοι προσπαθούν.

*Ναι υπάρχει ζημία για το Δημόσιο. Κάποιοι βλέπουν το δημόσιο ως άσυλο κυρίως λόγω της μονιμότητας ή της δυσκολίας μετάταξης. Θεωρούν ότι έχει ουσιαστικά καταργηθεί η αξιολόγηση στο δημόσιο από τη δεκαετία του 1980. Και συμπεριφέρονται όπως θέλουν και θεωρούν δικαίωμα το να μην υπάρχει αξιολόγηση.

Πέντε ερωτώμενοι δηλώνουν ρητά ότι η έλλειψη αξιολόγησης βλάπτει το σχολείο, βασικά λόγω ανεπάρκειας κάποιων εκπαιδευτικών.

Τέσσερις ερωτώμενοι δίνουν έμφαση στην απάντησή τους στους ευσυνείδητους εκπαιδευτικούς, και στον δυναμικό διευθυντή ο ένας, οι οποίοι στηρίζουν το σχολείο, ουσιαστικά χωρίς ανταμοιβή. Ένας μόνο δηλώνει ότι δεν βλάπτει η απουσία αξιολόγησης, προσκομίζοντας σαν επιχείρημα την ιδιαίτερη κοσμοθεωρία των εκπαιδευτικών που έχει σαν αποτέλεσμα να επιμένουν μέσω της διδασκαλίας να περάσουν τη δικιά τους κοσμοθεωρία.

20. Θα μπορούσατε να αξιολογήσετε τους υφισταμένους συνεργάτες σας; Θα μπορούσατε να είστε αμερόληπτος, θα είχατε προβλήματα;

Οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι θα προέβαιναν σε αξιολόγηση, όπως σε πολλά σημεία το έχουν εξάλλου ήδη δηλώσει, αν και κάτι τέτοιο θα ήτανε κάπως δύσκολο, να αξιολογούν δηλαδή συνεργάτες τους. Απαραίτητη προϋπόθεση ένα αποδεκτό, σαφές πλαίσιο με συγκεκριμένους δείκτες, με εγγύηση αντικειμενικότητας αλλά και ενημέρωση, υποστήριξη προς τον κρίνοντα αλλά και τον κρινόμενο. Θα προσπαθούσαν να είναι αμερόληπτοι.

Σχόλια

*Συμφωνεί στην αξιολόγηση ατόμων με την προϋπόθεση ότι το επιδιώκει ο αξιολογούμενος και ότι δεν θα έχει αρνητική επίπτωση για τον αξιολογούμενο π.χ. απόλυση, δυσμενή μετάθεση. Θα προτιμούσε αξιολόγηση κατά τον τρόπο της έκθεσης μονιμοποίησης στα 2 πρώτα χρόνια, κάτι που έχει συμβεί ήδη. Αν τον υποχρεώαν γαι αξιολόγηση χωρίς τη σύμφωνη γνώμη αξιολογούμενων και με πιθανές επιπτώσεις θα δήλωνε στο πρακτικό ότι διαφωνεί αλλά εντέλλεται. Αν δεν είχε αυτή την εναλλακτική θα μπορούσε και να παραιτηθεί (ΑΓ2).

*Αν ήτανε το θεσμικό πλαίσιο αυτό, θα το έκανε, αλλά μιλάμε υποθετικά, επί αγνώστου πλαισίου. Θα ένοιωθε άσχημα γιατί θα ήταν ο πρώτος που θα το έκανα και θα δέχονταν αξιολόγηση για πρώτη φορά και φυσικά θα υπήρχαν αντιδράσεις. Απο την άλλη αν έπρεπε να

βαθμολογηθούν όλοι με άριστα, όπως γίνεται πολλές φορές στο Δημόσιο, θα επρόκειτο για μία χωρίς χρησιμότητα αξιολόγηση-συμπλήρωση εγγράφων.

*Δεν θα ήταν τόσο εύκολο αν ετίθετο στην αξιολόγηση για παράδειγμα το ότι κάποιος καθυστερεί συστηματικά. Είναι κάτι ανθρώπινο και ίσως να μην υποκρύπτεται πάντα θέμα σκοπιμότητας. Θα ήταν προτιμότερη μία συνομιλία με τον υφιστάμενο εκπαιδευτικό σε επίπεδο συναδελφικό: Παρατηρώ ότι... καλό θα ήταν να... Πώς το βλέπεις;

*Αν το πλαίσιο ήτανε σωστό και αν δεν κινδύνευαν οι άνθρωποι. Επίσης αν υπάρχει επαρκής χρόνος για να πεισθεί ο αξιολογούμενος, τα προβλήματα ελαχιστοποιούνται.

*Θα έκανε αξιολόγηση ακόμη και αν δεν ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητικό το πλαίσιο προσπαθώντας κατά το δυνατόν να άρει τα μειονεκτήματα.

*Δεν είναι εύκολο να είσαι αμερόληπτος γιατί συγκρωτίζεσαι με τους ανθρώπους αυτούς κάθε μέρα και το σχολείο δεν είναι μια καθετοποιημένη δομή όπου ο προϊστάμενος είναι αποκομμένος από το προσωπικό του. Γι' αυτό ακριβώς δεν πρέπει να είναι μόνος του ο διευθυντής σε αυτή τη διαδικασία. Πρέπει να υπάρχουνε ασφαλιστικές δικλείδες.

*Θα προσπαθούσε να ήταν όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικός, όπως στάθηκαν αντικειμενικοί και όσοι τον αξιολόγησαν (Θ6).

*Ένα πρόβλημα που θέτει ερωτώμενος, το οποίο και επανέρχεται στις συζητήσεις, είναι η μέριμνα για το τι θα προβλέπει η αξιολόγηση για τους εκπαιδευτικούς που αντιμετωπίζουν ψυχολογικά προβλήματα.

Γενικά καθώς είναι υπέρ της αξιολόγησης θα προέβαιναν σε αυτή τη διαδικασία αν υπήρχε ένα αξιόπιστο θεσμικό πλαίσιο. Βέβαια δεν θα αισθάνονταν πολύ άνετα απέναντι στους συνεργάτες τους. Θα προσπαθούσαν να είναι αμερόληπτοι, αν και δεν είναι πάντα τόσο εύκολο.

21. Θεωρείτε ότι θα δεχόσασταν πιέσεις ως αξιολογητής; Θα υποκύπτατε;

Οι πιέσεις είναι αναμενόμενες από όλους. Και γενικά πιστεύουν ότι δεν θα υπέκυπταν. Κάποιοι δεν έχουν υπάρξει αξιολογητές και ένας εξ αυτών δεν απαντά επί υποθέσεων.

Ένας ερωτώμενος διατηρεί επιφυλάξεις για το αν θα υπέκυπτε.

Σχόλια

*Εδώ υπάρχουν πιέσεις για να κάνεις μεταγραφή σε έναν μαθητή... Χρειάζονται προϋποθέσεις, εκπαίδευση, ενημέρωση, στήριξη αξιολογητών, είμαστε άνθρωποι όχι θεοί και έχουμε μια εμπειρία ίσως δεν έχουμε πάντα την καλύτερη κρίση.

*Στον δημόσιο τομέα αν διαφωνείς, κάνεις αυτό που εντέλλεσαι αλλά γράφεις στα πρακτικά ότι διαφωνείς για να φανεί ότι σε ανάγκασαν να το κάνεις.

Σχεδόν όλοι, οι εννέα, γνωρίζουν ότι θα υπήρχαν πιέσεις πάσης φύσεως αλλά θα προσπαθούσαν να είναι αμερόληπτοι και να μην υποκύψουν. Όμως και γι αυτό χρειάζεται στήριξη.

22. Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε; Δηλαδή έχετε κατατάξει μέσα σας σε κάποια κλίμακα τους υφισταμένους, τους ομοιόβαθμους, τους προϊσταμένους; Το ανακοινώνετε ή το δείχνετε με κάποιο τρόπο;

Γενικά όλοι αποδέχονται ότι κάνουν ανεπίσημη κατάταξη/αξιολόγηση των ανθρώπων με τους οποίους εργάζονται στο ίδιο ευρύτερο περιβάλλον. Όμως δεν το ανακοινώνουν άμεσα, δεν υπάρχει σχετικό το θεσμικό πλαίσιο. Η απάντηση έμεινε περισσότερο στην αρνητική αξιολόγηση κάποιων υφισταμένων και στην προσπάθεια διόρθωσής τους με φιλική συζήτηση, συμβουλές.

Ακόμα προσπαθούν όλοι να διεκπεραιώνουν άτυπες αξιολογήσεις σχολικής μονάδας.

Σχόλια

*Ένας διαφοροποιείται δηλώνοντας ότι ανακοινώνεται η αξιολόγησή του όπου χρειάζεται. Δηλαδή κατά περίπτωση, αν δηλαδή χρειαστεί κάτι είτε γραπτώς είτε προφορικά, στην διεύθυνση για παράδειγμα. Θεσμοθετημένη βέβαια διαδικασία δεν υπάρχει.

*Γνωρίζει πολύ καλά ότι κάποιος εκπαιδευτικός είναι μεγάλο καλό για το σχολείο, ότι είναι εξαιρετικός στη δουλειά τους, αγαπάνε αυτό που κάνουνε, ότι είναι τυχερό το σχολείο. Άλλοι πάλι όχι.

*Ως διευθυντής είναι και αποδέκτης παραπόνων και κάποιες φορές χρειάζεται να παρέμβει, αφού βεβαίως υπάρχουν κάποια δεδομένα συγκεκριμένα.

*Ένας κάποιες φορές το αφήνει να διαφανεί, όχι πάντα. Και φυσικά δεν το ανακοινώνει.

*Μοιραία θετικά αξιολογούνται αυτοί με τους οποίους υπάρχει καλύτερη συνεργασία. Γίνονται προσπάθειες προσέγγισης με όλους αλλά δεν υπάρχει πάντα το επιθυμητό αποτέλεσμα.

*Είναι αναπόφευκτη η ανεπίσημη αξιολόγηση γιατί είναι ανθρώπινο, αλλά καλό είναι να μην με επηρεάζει την καθημερινή πρακτική μας. Σε περίπτωση προβλημάτων ένας φιλικός τόνος, υπομονή και επιμονή, μπορεί να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις ούτως ώστε να καταλάβει κάποιος την αδυναμία του και να αλλάξει. Ίσως επίσης εντάσσοντάς τον σε διαδικασία συνεργασίας ομαδικής καθώς εκεί υποχρεώνεται να αλλάξει λίγο τη συμπεριφορά του. Όχι φυσικά ως διευθυντής/κυρίαρχος .

*Προσπαθεί να βοηθήσει ανθρώπους που χρειάζονται μια ενδυνάμωση, μια ενίσχυση προτείνοντας στους ευγενικούς ευγενικά και διακριτικά τρόπους διαχείρισης των προβλημάτων, στους αγενείς με αντίστοιχη συμπεριφορά.

*Η ανεπίσημη αξιολόγηση δεν ανακοινώνεται, ούτε διαφαίνεται, όμως αποτελεί ένα όπλο να μπει ο άλλος σε μια διαδικασία συμμετοχής .

Βασικά η ανεπίσημη αξιολόγηση γίνεται αλλά δεν ανακοινώνεται, κρίνουν ότι δεν θα συνέφερε ίσως κάτι τέτοιο το σχολείο ούτε και τον διευθυντή και επίσης δεν υπάρχει κάποιο θεσμικό πλαίσιο να τον καλύπτει. Γίνεται προσπάθεια από τους διευθυντές να δημιουργηθεί ένα ανεπίσημο πλαίσιο αξιολόγησης. Εκφράζεται στα πλαίσια συζητήσεων. Χρησιμοποιείται αυτή η γνώση σαν όπλο για τη διόρθωση των κακώς κειμένων. Δεν φαίνεται ή δεν έγινε σαφές από τη συζήτηση αν αυτή η γνώση σημαίνει και κάποια ανταμοιβή για τους ευσυνείδητα εργαζόμενους.

23. Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Αν και οι συνδικαλιστές ήταν αντίθετοι στην αξιολόγηση, τον ΑΣΕΠ τελικώς τον δέχτηκαν. Ποια η γνώμη σας;

Οι ερωτώμενοι είναι υπέρ του ΑΣΕΠ, αιτιολογούν τη θέση τους και εκφράζουν τους προβληματισμούς τους. Όσον αφορά τη στάση των συνδικαλιστών, όπως απορρέει από τα συμφραζόμενα συναίνεσαν γιατί δεν υπήρχε επιλογή άλλη πλέον.

Σχόλια

*Υπάρχει αντικειμενικότητα: Πρόκειται για αντικειμενική αξιολόγηση, για μια αρχή αξιολόγησης γιατί από κάπου πρέπει να ξεκινήσουμε, ορθή μορφή αξιολόγησης, αδιάβλητες εξετάσεις, σωστός τύπος εξετάσεων (πέντε ερωτώμενοι).

*Πρακτικά δεν μπορούσε να συνεχιστεί η Επετηρίδα καθώς ήδη διορίζονταν πολύ μεγάλοι κάποιιοι με όλα τα παρελκόμενα και ήδη ήταν μη διαχειρίσιμος αριθμός εγγεγραμμένων στην Επετηρίδα, ενώ είχαν δημιουργηθεί πολλές Επετηρίδες, γεγονός που δημιουργούσε πολλαπλά προβλήματα (τρεις ερωτώμενοι).

*Όσον αφορά τη σύγκριση διορισμένων με Επετηρίδα και ΑΣΕΠ οι απόψεις δεν ταυτίζονται.

Φέρνει στο σχολείο νέους εκπαιδευτικούς με ότι θετικό αυτό συνεπάγεται (τρεις ερωτώμενοι): άνθρωποι με πολλά προσόντα και όρεξη για δουλειά, αυτοί οι εκπαιδευτικοί είναι καλύτεροι από πολλούς παλαιούς οι οποίοι κραδαίνουν μεν τα πτυχία τους και τα βιογραφικά τους αλλά δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

Η Επετηρίδα έφερνε μεγάλες ηλικίες στο σχολείο με όλα τα παρελκόμενα (δύο ερωτώμενοι).

Με την Επετηρίδα λειτουργούσε πελατειακό σύστημα (ένας ερωτώμενος) ενώ με τον ΑΣΕΠ έχει ακούσει, χωρίς να έχει ιδίαν αντίληψιν, για μεροληψίες. Τελικά είναι θέμα ποιότητας ανθρώπου.

Ένας ερωτώμενος χωρίς να δηλώνει νοσταλγός της επετηρίδας ή αντίθετος με τον ΑΣΕΠ, ο οποίος και δεν συμμετείχε σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ, κάνει την παρατήρηση ότι με τις εξετάσεις δεν επιβεβαιώνεται η παιδαγωγική επάρκεια κάποιου.

Δεν επιβεβαιώνεται η επιστημονική επάρκεια με τις εξετάσεις (δύο ερωτώμενοι) καθώς προχωράει και η τεχνολογία, συμπληρώνει ο ένας,

Δεν είναι πιο διαβασμένοι τελικά (δύο ερωτώμενοι) (ο ένας δεν βρiscει διαφορά, συγκρίνει τον ΑΣΕΠ με τις πανελλήνιες ο ένας αλλά πιστεύει ότι πρακτικά επιβάλλεται οΑΣΕΠ-, ο δεύτερος θεωρεί ότι όσοι πέρασαν εξετάσεις παλαιών εξετάσεων, τουλάχιστον στη θεωρητική κατεύθυνση, είναι πολύ πιο καταρτισμένοι, ενώ με τον ΑΣΕΠ τεινουν στην στείρα εξειδίευση).

* Τα θέματα εξετάσεων δεν εγκρίνονται απόλυτα (τέσσερεις; ερωτώμενοι), άκουσε για μεροληψίες (ένας) σαν διαδικασία ήταν εξοντωτική για τους ανθρώπους που συμμετείχαν και πολλές φορές τα θέματα ήταν λίγο περίεργα, ενώ οι ερωτήσεις παιδαγωγικών θεμάτων κλπ κάποις φορές εκτός τόπου και χρόνου, σειρα εξειδίκευση, σε κάποια από τα θέματα υπάρχουν ερωτήσεις κλειστού τύπου. Αν και για μέλλοντες καθηγητές δεν είναι οι καταλληλότερες αυτές αλλά ερωτήσεις ανάπτυξης σε θέματα ψυχοπαιδαγωγικά και επιστημονικά. Στα θέματα κλειστού τύπου με 3-4 πιθανές εκδοχές κατευθύνεται ο εξεταζόμενος. Ενώ αν μεινει ελεύθερος μπορεί να δώσει και πιο πρωτότυπες εκδοχές-ένας- (ΑΛ-9).

*Όταν γινόταν λόγος για την εφαρμογή ΑΣΕΠ υπήρχε ενδεχόμενο να μην διοριστούν άνθρωποι που βρίσκονταν υψηλά στη Επετηρίδα και είχαν στηρίξει το σχολείο (και είχαν επενδύσει για χρόνια στον διορισμό) (ένας ερωτώμενος).

Ήδη και με τον ΑΣΕΠ υπάρχουν επιτυχόντες και αδιόριστοι που μάλιστα θα χρειαστεί να ξαναδώσουν εξετάσεις, αν κάποτε προκηρυχθούν, που σημαίνει ότι και αυτό το σύστημα δεν έχει μέλλον (ένας ερωτώμενος)

*Ένα σχόλιο που αφορά την αρνητική συνέπεια για τους υποψήφιους εκπαιδευτικούς της επετηρίδας είναι ότι η Επετηρίδα, όταν διορίζοσυν μεν αλλά μετά από αρκετά χρόνια, λειτουργούσε εφησυχαστικά. Ο διορισμός ήταν το πολυπόθητο «καταφύγιο», ένας «τυφλοσούρτης», χωρίς να σημαίνει ότι επιθυμούσαν αυτό το επάγγελμα βέβαια. Η σιγουριά και η αναμονή του διορισμού παθητικοποιούσε πολλούς ώστε από τη μια δεν έκαναν καμία κίνηση βελτίωσης στον τομέα τους και από την άλλη δεν έμπαιναν στη διαδικασία να σκέφτον έναν διαφορετικό επαγγελματικό προσανατολισμό. Ακόμα και αν δεν ήταν όνειρο ζωής η εκπαίδευση.

Ωστε όταν διορίζονταν συχνά οι γνώσεις ήταν ξεπερασμένες κατά κάποιον τρόπο και για κάποιους ήταν δύσκολο να εντατικοποιηθούν για να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα.

24. Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας και ποιος ο ρόλος του διευθυντή σε αυτή.

Κοινή είναι η άποψη ότι χρειάζεται η συμβολή όλων, συνεργασία, ομαδική προσπάθεια, ενώ κάποιοι δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα σε κάποιον παράγοντα. Ένας ερωτώμενος θεωρεί ότι ηγέτης ο διευθυντής έχει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Αλλά και ως απλώς διαχειριστής που είναι σήμερα καθορίζει την εικόνα του σχολείου. (4) Ο διευθυντής οφείλει να αυτενεργεί, αποδεχόμενος βέβαια τις επιταγές της πολιτείας.

Δύο ερωτώμενοι θεωρούν ότι βασικός είναι ο ρόλος του κράτους παράγοντας που οφείλει να φροντίζει το δημόσιο σχολείο. Χρειάζεται ανεξάρτητα από αυτό ατομική προσπάθεια για αξιολογηθεί ατομικά το έργο σου και αυτοαξιολόγηση σχολείων για να ξεχωρίσουν τα καλά σχολεία.

Ένας ερωτώμενος προσθέτει την τοπική αυτοδιοίκηση.

Κεφάλαιο 4

Επίλογος-Συμπεράσματα

Οι υποχρεώσεις των διευθυντών είναι πολλαπλές: παιδαγωγικής, διοικητικής φύσεως, σχετικές με οικονομική διαχείριση, συν τοις άλλοις κάποιες ώρες διδασκαλίας, επίβλεψη για το κτήριο είτε για θέματα ασφαλείας είτε συντήρησης. Τις λίγες ώρες των συνεντεύξεων στο χώρο διαφορετικών σχολείων στο γραφείο των διευθυντών φάνηκε μια ποικιλία αρμοδιοτήτων αλλά και σοβαρών προβλημάτων τα οποία οφείλουν να αντιμετωπίσουν καθημερινά.

Στο θέμα της αξιολόγησης έχουν κάποια εμπειρία ως αξιολογούμενοι και μικρή ή καθόλου ως αξιολογητές. Όμως έχουν αποκτήσει γνώσεις διαβάζοντας για να λύσουν καθημερινά προβλήματα ή προετοιμαζόμενοι για τη συνέντευξη ή παλαιότερα για τις γραπτές εξετάσεις. Επίσης αναζητώντας πληροφορίες από συναδέλφους και ιεραρχικά ή από σπουδές. Ακόμα έχουν αποκτήσει γνώση αξιολογητή και στην καθημέρα πράξη μέσα από την άτυπη αξιολόγηση που γίνεται στα περισσότερα σχολεία, προκειμένου να οργανωθεί η σχολική χρονιά, να γίνει κατανομή αρμοδιοτήτων κ.τ.τ. και προκειμένου να λυθούν προβλήματα σε ένα πλαίσιο συνεργατικό, συναδελφικό, συμβουλευτικό. Δεν προβλέπεται θεσμικά κάποια εκπαίδευση στελεχών στα θέματα διοίκησης γενικά και ειδικά αξιολόγησης.

Γενικά δηλώνουν υπέρ της αξιολόγησης. Κάποιοι έχουν μεταστραφεί. Ήταν αντίθετοι ή αδιάφοροι απέναντι στο θέμα αλλά η επαγγελματική εμπειρία και η θέση ευθύνης τους έκανε να δουν από άλλη οπτική την αξιολόγηση και όχι μόνο να την αποδεχτούν αλλά να τη θεωρήσουν και αναγκαία.

Θεωρούν αξιόπιστες και αντικειμενικές τις αξιολογήσεις στις οποίες συμμετείχαν ως αξιολογούμενοι με περιθώρια όμως βελτίωσης. Κάποιοι θεώρησαν ιδιαίτερα βραχύ τον χρόνος συνέντευξης ή δεν έμειναν ικανοποιημένοι από το απλουστευμένο επίσης ερωτηματολόγιο που δόθηκε στον Σύλλογο Διδασκόντων και τη μυστική ψηφοφορία.

Ως προς το είδος της ιδανικής αξιολόγησης δεν υπάρχει συμφωνία, υπάρχουν πολλές διαφορές ως προς το είδος της αξιολόγησης ή ποιοι θα είναι οι κριτές. Αλλά μάλλον

εκφράζουν σκέψεις και προβληματισμούς μιας και δεν υπάρχει εμπειρία αξιολόγησης μαζικής, παρά απόλυτες απόψεις.

Πάντως αυτό στο οποίο συμφωνούν και αναφέρεται πολύ συχνά στη συζήτηση είναι ότι χρειάζονται εγγυήσεις αξιοπιστίας για την αξιολόγηση. Οποσδήποτε πάντα ελοχεύει ο κίνδυνος μιας υποκειμενικής αξιολόγησης γιατί δεν κανείς δεν είναι τέλειος, αλλά το πελατειακό κράτος φοβίζει σαφώς περισσότερο όπως και ένας κρατικός μηχανισμός που κινείται με κριτήριο το πολιτικό κόστος. Όμως από κάπου πρέπει να ξεκινήσει η αξιολόγηση, ώστε να γίνονται διορθώσεις επί πραγματικού εδάφους και όχι επί χάρτου μόνο με λόγια, γιατί οποσδήποτε θα γίνουν πολλά λάθη. Όσον αφορά τις εγγυήσεις ζητούν τα κριτήρια να είναι μετρήσιμα και αποδεκτά, η αξιολόγηση πρωτευόντως να έχει σκοπό να βελτιώσει όχι να τιμωρήσει, να δράσει διορθωτικά στα αρνητικά σημεία, με τρόπο συνεργατικό, συναδελφικό, φιλικό. Όπως λέει και ένας ερωτώμενος δεν υπάρχει επιτυχημένη αξιολόγηση τιμωρητική και αυταρχική. Βέβαια αυτή η άποψη πρέπει να συναρτάται με τον στόχο της αξιολόγησης και το ευρύτερο περιβάλλον στο οποίο εφαρμόζεται. Και ένας ερωτώμενος δέχεται στα έσχατα μέχρι και τιμωρία, προκειμένου να επέλθει βελτίωση. Όσον αφορά ειδικά την αξιολόγηση σχολικής μονάδας θα πρέπει να διαφοροποιούνται οι στόχοι, καθώς υπάρχουν σχολεία πολλών ταχυτήτων.

Αναγνωρίζουν ότι όσοι εργάζονται ευσυνείδητα αδικούνται αλλά κατά κάποιο τρόπο το θεωρούν αυτονόητο ότι κάποιοι κάτω από οποιοσδήποτε συνθήκες θα στηρίζουν το σχολείο. Δεν ασχολούνται τόσο με το να ικανοποιήσουν όσους συμβάλλουν στη λειτουργία του σχολείου, όσο να διορθώσουν με τρόπο ιδιαίτερα διακριτικό και φιλικό όσους ουσιαστικά δεν εργάζονται και δεν υφίστανται καμιά επίπτωση από το κράτος, κάτι αντικειμενικά δύσκολο. Τουλάχιστον έτσι φάνηκε από τη συζήτηση, σε θεωρητικό επίπεδο.

Ένα πρόβλημα είναι η περίπτωση κατά την οποία ο εκπαιδευτικός καλύπτει τις υποχρεώσεις του που αφορούν την τάξη, το προγραμμα του, το ωράριό του αλλά αρνείται να κάνει οτιδήποτε παραπάνω. Είναι τυπικός, δεν μπορεί να τον ψέξει το σύστημα για κάτι αλλά τελικά δεν στηρίζει τη συνολική λειτουργία του σχολείου.

Ένα άλλο πρόβλημα που αναφέρθηκε από τρεις ερωτώμενους φάνηκε ότι αποτελούν οι εργαζόμενοι εκπαιδευτικοί με ψυχολογικά προβλήματα. Είναι πολύ δύσκολο να λυθεί γιατί δεν υπάρχει ένα θεσμικό πλαίσιο, να βοηθηθούν αυτοί οι άνθρωποι και να μην επιβαρύνουν τη σχολική μονάδα. Στην πραγματικότητα είναι θέμα κοινωνικής πολιτικής και όχι Υπουργείου Παιδείας.

Όλοι προσπαθούν να οργανώσουν άτυπη αξιολόγηση προκειμένου να λειτουργεί το σχολείο επαρκώς και να ελέγχονται, να διορθώνονται τα προβλήματα. Άλλοτε αυτή την άτυπη

αξιολόγηση ως προετοιμασίες για τις εργασίες της σχολικής χρονιάς και στο τέλος ως ανασκόπηση τη δέχεται ο σύλλογος διδασκόντων άλλοτε και αυτό πρέπει να γίνει με μεγάλη διακριτικότητα από τη μεριά του διευθυντή. Βασικός στόχος είναι η αναβάθμιση της σχολικής μονάδας, η αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τον μαθητή. Όμως αυτός ο στόχος περνάει μέσα από άλλους, ένας βασικός των οποίων είναι η επάρκεια του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Ενώ πάγιο αίτημα είναι η μη τιμωρητική αξιολόγηση με στόχο να βοηθήσει προς την κατεύθυνση της βελτίωσης σε φιλικό κλίμα.

Παράλληλα ενώ όλοι θεωρούν ότι ο διευθυντής πρέπει να μετέχει στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, τουλάχιστον της σχολικής μονάδας της οποίας προίσταται, καθώς η λειτουργία εμπεριέχεται στον ρόλο του, κάποιιο αισθάνονται αμηχανία μπροστά στην υποχρέωση να αξιολογήσουν συνεργάτες τους. Είναι φανερό ότι δεν υπάρχει παιδεία αξιολόγησης και περισσότερο ακόμα η αξιολόγηση έχει κατακριθεί, πολλές φορές όχι αδικώς, και τελικά ποινικοποιηθεί. Οι παράγοντες είναι πολλοί και έχουν σχέση με το μοντέλο ανάπτυξης του ελληνικού κράτους. Η στρεβλή ανάπτυξη του δημόσιου τομέα, το πελατειακό κράτος, η απουσία ελέγχου, δημιουργεί μια σειρά από παγιωμένες ατασθαλίες και σε ατομικό επίπεδο, έτσι ώστε κάθε διατάραξη αυτού του μοντέλου διαβίωσης να δημιουργεί αντιδράσεις. Πραγματικά χρειάζονται ισχυρές εγγυήσεις για μία αντικειμενική και αξιόπιστη αξιολόγηση.

Όσον αφορά το ποιος θεωρείται επαρκής εκπαιδευτικός βασικό κριτήριο είναι το να μπορεί να σταθεί στην τάξη παιδαγωγικά και επιστημονικά, να είναι συνεργάσιμος.

Ενώ στη γενική συζήτηση αρνούνται την ποινή, όταν η ερώτηση συγκεκριμενοποιείται, προβληματίζονται έντονα, εδώ συγκεκριμένα της σύνδεσης της αξιολόγησης με μισθό. Ένας ερωτώμενος δέχεται καθήλωση μισθού εν αναμονή της διόρθωσης.

Οπωσδήποτε βλέπουνε ότι η αξιολόγηση δεν προχωράει ενώ θα έπρεπε. Από τη μεριά του κράτους βασικός παράγοντας των υποχωρήσεων είναι το πολιτικό κόστος πρωτευόντως σε συνδυασμό με προχειρότητα προπαρασκευής και ουσιαστικά έλλειψη ενδιαφέροντος για την παιδεία. Από τη μεριά των συνδικαλιστικών φορέων ιδιοτελή κίνητρα και λαϊκισμός αλλά και έλλειψη εμπιστοσύνης στο κράτος, επίσης ραθυμία καθώς δεν υπάρχει ουσιαστική αντιπρόταση. Οι εκπαιδευτικοί, όσοι τελικά είναι κατά της αξιολόγησης, κινούνται είτε από ιδιοτέλεια είτε από έλλειψη εμπιστοσύνης προς το κράτος.

Πιθανή διαδικασία αξιολόγησης θα δημιουργήσει συγκρούσεις. Γι' αυτό χρειάζεται προετοιμασία και εκπαίδευση.

Παράρτημα

Απομαγνητοφωνημένες

συνεντεύξεις

1.ΘΛ

- Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος;
- Ναι. Έχω συμμετάσχει σε αξιολόγηση που έγινε για τη διευθυντική θέση που έχω τώρα. Πότε;
- Ποια η εμπειρία σας. Ναι πότε και ποιά η εμπειρία σας;
- Ναι πότε, ήταν τον περασμένο Ιούλιο. Τον Ιούλιο του 2017. Ο λόγος ήταν η αξιολόγηση για τη θέση του διευθυντή.
- Θεωρείτε ότι ήταν αξιόπιστη η διαδικασία; Δηλαδή τα κριτήρια, οι αξιολογητές, οι συνθήκες, η διαδικασία;
- Ναι. Ναι γιατί καταρχάς υπήρχαν τα αντικειμενικά κριτήρια ως βάση για την αξιολόγηση και στη συνέχεια οι ερωτήσεις και όλα αυτά που τέθηκαν ήταν αξιοκρατικά, αξιόπιστα. Και η διαδικασία ικανοποιητική.
- Στη διαδικασία έχετε να πείτε κάποια θετικά ή κάποια αρνητικά στοιχεία ως προς τη συμπεριφορά είτε των συναδέλφων είτε των...
- Εγώ τουλάχιστον αυτό που... οι αξιολογητές μου ήτανε πάρα πολύ ευγενικοί και με έκαναν να νοιώσω πολύ έτσι... να είμαι σε ένα περιβάλλον φιλικό. Δεν... όχι φιλικό... απλώς δεν ένοιωσα εχθρικότητα, δεν ένοιωσα επιθετικότητα, ένοιωσα έτσι μια καλή ας πούμε... μια συνεργασία, μια ανταλλαγή ουσιαστικά απόψεων.
- Ωραία. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής;
- Όχι, όχι δεν έχω ασχοληθεί.
- Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής, με τις τελευταίες ας πούμε αξιολογήσεις;
- Απ' ότι θυμάμαι είχε γίνει μια προσπάθεια πριν από μερικά χρόνια στο σχολείο να κάνουμε μια αξιολόγηση της μονάδας. Δεν είχα αρνηθεί, είχαμε ξεκινήσει αλλά μετά δεν ολοκληρώθηκε αυτή η διαδικασία από το Υπουργείο Παιδείας και σταμάτησε. Είχαμε ξεκινήσει πάντως κάποια εδώ στο σχολείο... είχαμε αναλάβει κάποιους τομείς.
- Αρνηθ... συγγνώμη... αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης; Είτε επιστημονικά είτε το πρακτικό μέρος.
- Όταν ξεκίνησα πριν από 2 χρόνια βέβαια σε αυτή τη θέση, δεν ήμουν πολύ καλά ενημερωμένη. Στη συνέχεια και με τη δική μου προσπάθεια και με την... και ακολουθώντας το Υπουργείο Παιδείας, τους προϊσταμένους και επιστημονικούς φορείς έχω αρκετά καλά ενημερωθεί. Και έχω μια καλή βάση. Αυτό βέβαια στο... στην Ελλάδα είναι αρκετά δύσκολο γιατί ο ένας νόμος καταργεί τον άλλον και για να μπορείς να το παρακολουθείς πιάνεις το νήμα από ένα σημείο και μετά από εκεί και πέρα το παρακολουθείς. Δεν μπορείς να ξέρεις δηλαδή το 1960 ή ένα πολύ παλιό

προεδρικό διάταγμα το 104 του 1979 ας πούμε που το λέμε και το λέμε και το λέμε είναι άγνωστο ουσιαστικά. Απλώς πατάς σε αυτό που ξέρεις και το συνδέεις. Αυτό.

- Μάλιστα.
- Εντάξει και η ενημέρωση είναι ικανοποιητική και από το υπουργείο. Από τους συνδικαλιστικούς δεν έχουμε και πολύ καλή επαφή. Δεν... δεν με βοηθάει δηλαδή αυτό. Όχι.
- Δεν σε βοηθάει...
- Σε κάποιες περιπτώσεις που είναι κάτι δύσκολο, ναι έχω ρωτήσει. Αλλά παρόλα αυτά δεν στηρίζομαι τόσο όσο στα του υπουργείου και των προϊσταμένων μου. Αυτό γιατί είναι γνωστό ότι ακολουθούμε το νόμο.
- Ας κάνουμε και αλλιώς...
- Ε βέβαια.
- τις βασικές γνώσεις της
- Ναι για μένα πρέπει να υπάρχει. Είναι άμεσα συνδεδεμένη και διαφορετικά μια διοίκηση χωρίς αξιολόγηση δεν μπορεί να προχωρήσει. Είναι σαφές δηλαδή ότι χρειάζεται. Άλλο ότι έχει παρεξηγηθεί νομίζω στην Ελλάδα αυτή η έννοια και ατονεί κάθε φορά ή τρομάζει ας πούμε ο καθένας όταν ακούει αυτή τη λέξη.
- Βρίσκετε διαφορά ανάμεσα στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα; Δημόσιο τομέα και εκπαίδευση;
- Σίγουρα έχει διαφορά γιατί στον ιδιωτικό τομέα τα πράγματα είναι πολύ πιο σκληρά και η αξιολόγηση γίνεται... δεν ξέρω βέβαια τους όρους ή με ποιον ακριβώς τρόπο εκεί εφαρμόζεται αλλά σίγουρα έχει μια εφαρμογή ίσως εμείς ας πούμε δεν έχουμε καθόλου στο δημόσιο σχολείο τίποτα, δεν αξιολογούμαστε. Μόνο τα στελέχη ας πούμε. Τώρα οι συνάδελφοι ας πούμε αξιολογούνται; Οι καθηγητές... καθόλου.
- Θεωρείτε όμως ότι πρέπει να συμβαίνει το ίδιο. Γι' αυτό.
- Ναι. Ότι πρέπει να συμβαίνει και στο δημόσιο και στον ιδιωτικό.
- Και στο δημόσιο και στην εκπαίδευση.
- Βέβαια αυτό που δεν έχω φανταστεί και δεν μπορώ ακόμα να εισάγω στο μυαλό μου είναι πόσο καλά, πόσο αξιόπιστα θα γίνεται αυτή η αξιολόγηση και πόσο θα βοηθάει. Δηλαδή πόσο ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει, θα δώσει στον συνάδελφο που αξιολογείται την ευκαιρία να γίνει καλύτερος, να βελτιωθεί και να αλλάξει κάποια πράγματα που πιθανών κάνει λάθος. Αυτό είναι το δύσκολο...
- Ναι οπότε απαντήσαμε και στο 5.2 ναι «ποια είναι η άποψη σας για την αξιολόγηση». Ποιος ο στόχος της αξιολόγησης τελικά;
- Λοιπόν, για μένα τώρα τι πιστεύω εγώ. Υπάρχει ένα μεγάλο έλλειμμα. Αυτό που διαπιστώνω δηλαδή στην ελληνική εκπαιδευτική κοινότητα και κυρίως σε αυτά που ζω ας πούμε στο λύκειο είναι ότι οι καθηγητές δεν έχουν παιδαγωγική κατάρτιση. Δηλαδή από περιπτώσεις που έχω εδώ που βιώνω ας πούμε στο σχολείο βλέπω ότι ο καθηγητής δεν μπορεί να διαχειριστεί μια απλή κρίση. Μια απλή ένταση που προκύπτει μέσα στην τάξη κατά την ώρα του μαθήματος που είναι φυσιολογικό να προκύψει καθότι είναι οι ψυχισμοί πολλοί, καθότι οι εντάσεις είναι πολλές και ας πούμε φτάνει στο όριο ας πούμε ή να μαλώνει το παιδί ή να μπαίνει στην σκέψη του παιδιού και να αντιμιλάει με το ύφος που αντιμιλάει το παιδί στον πατέρα ή στην μάνα και να μη μπορεί ας πούμε αυτό να το διαχειριστεί. Εγώ πιστεύω ότι χρειάζεται να μπορούμε στη διαδικασία να μάθουμε να αξιολογηθούμε πώς συμπεριφερόμαστε, ποια είναι η παιδαγωγική μας κατάρτιση και πώς την εφαρμόζουμε. Άρα χρειάζεται μια γνώση για να πετύχεις. Αυτό το θεωρώ ότι πέρα από το γνωστικό κομμάτι που δεν το θεωρώ τόσο σημαντικό, δηλαδή θεωρώ ότι ο Έλληνας εκπαιδευτικός... (ανοίγει η πόρτα) έχουμε μια δουλίτσα.
- Να πάρεις τέτοια. Έχεις;
- Είναι ό,τι είναι μέσα
- Δεν είναι τίποτα μέσα. Πού είναι;

- Δεν ξέρω, μέσα τα είχα εδώ δίπλα. Να την κλειδώσουμε λίγο την πόρτα γιατί δεν θα σταματήσει αυτό, θα γίνεται συνέχεια... Λοιπόν για πάμε.
- Άρα στόχος είπαμε αξιολόγησης η βελτίωση της σχολικής μονάδας τελικώς, της λειτουργίας της σχολικής μονάδας.
- Ναι όσον αφορά το κομμάτι αυτό και θα πω και το επόμενο. Το επόμενο είναι και το... δηλαδή το ένα είναι το παιδαγωγικό κομμάτι. Για να βελτιώσουμε δηλαδή λίγο τις σχέσεις και την απόδοση εν τέλει. Γιατί όταν έχεις ως πούμε ένα καλό κλίμα με τα παιδιά και δημιουργείς ένα περιβάλλον ήρεμο...
- Πολύ ενδιαφέρον αυτό.
- Αυτό σε βοηθάει στο να πάς και παρακάτω. Δηλαδή να του πεις αυτό που θέλεις με ένα τρόπο που να είναι ελκυστικός και ενδιαφέρον. Ένα λοιπόν. Το δεύτερο κομμάτι είναι ότι χρειάζεται οπωσδήποτε εκσυγχρονισμός στις μεθόδους που χρησιμοποιούμε. Και δεν μπορείς να στήνεις τον μαθητή και να τον πυροβολείς πλέον και να του λες αυτό είναι το μάθημα σου και πες το απ' έξω. Δηλαδή είναι τελείως παρωχημένο και τελείως έξω από το πνεύμα της εποχής και από τον τρόπο που μπορεί το παιδί να μάθει πλέον. Άρα, ένα κομμάτι είναι το παιδαγωγός και ένα κομμάτι είναι το πώς θα το προχωρήσω. Πέρα δηλαδή από τον ψυχισμό και από την επικοινωνία με το παιδί πάω παραπέρα στο πώς θα του δώσω αυτό που θέλω. **Σε αυτό με έχει διδάξει εμένα ο Πλάτωνας.** Γιατί μου έχει πει ότι η μάθηση συνδέεται πάντα με το παιχνίδι και άμα το συνδέσεις έτσι μπορείς να έχεις πολύ θεαματικά αποτελέσματα. Αυτό.
- Είναι πολύ ενδιαφέρον!
- Με πάντα στόχο την βελτίωση.
- Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Να αξιολογούνται άτομα, σχολική μονάδα και να είναι εσωτερική, εξωτερική; Να είναι δηλαδή από το...
- Εγώ νομίζω ότι πρέπει να ξεκινήσει από μέσα πρώτα.
- Από μέσα...
- Από μέσα, μέσα δηλαδή από μεταξύ μας. Να προσπαθήσουμε να δούμε τι μπορούμε να κάνουμε και πιστεύω ότι δεν μπορείς να έχεις και ένα μέτρο που να αφορά όλη την Ελλάδα παντού. Δηλαδή πρέπει να ξεκινήσεις από το τι στόχους έχει το 2^ο Λύκειο Αγίου Δημητρίου, τι μπορεί να πετύχει, τι ιδιαιτερότητες έχει, ποια είναι αυτή η περιοχή; Άλλη είναι η Σαντορίνη, άλλη είναι οι Σέρρες, άλλη είναι... ή ξέρω εγώ τα Πατήσια. Ξεκινάς από εκεί και βάζεις μικρούς-μικρούς στόχους και προχωράς.
- Δέχεσαι λοιπόν και το... δεν το έχω μέσα, δέχεσαι και τον ρόλο του διευθυντή στην αξιολόγηση; Θεωρείτε ότι πρέπει να αξιολογείται ο διευθυντής;
- Ναι, βεβαίως, ο διευθυντής πρώτος και καλύτερος θα πρέπει.
- Να είναι η αξιολόγηση συνδεδεμένη με θέματα μισθού, επαγγελματικής αναβάθμισης;
- Δηλαδή όποιος δεν είναι τόσο καλός να παίρνει λιγότερο μισθό;
- Όχι, όποιος είναι πιο καλός να παίρνει μεγαλύτερο.
- Δεν ξέρω αυτό δεν με βρίσκει πολύ... δηλαδή τουλάχιστον έτσι όπως το ξέρω, έτσι όπως το αντιλαμβάνομαι νομίζω ότι πρέπει να προχωρήσει... θα λειτουργήσει αυτό μάλλον σαν... πώς να το πούμε;
- Ανταγωνιστικά.
- Θα λειτουργήσει ανταγωνιστικά και αυτό δεν θα μου άρεσε σε μια σχολική κοινότητα. Δηλαδή προτιμώ να μάθω... να πούμε όλοι λίγο σε ένα κλίμα προσπαθούμε όλοι για να βελτιωνόμαστε και να κάνουμε καλύτερο κάτι παρά να πούμε εσύ έκανες αυτό άρα θα πάρεις αυτό. Μπορείς να αμειφθείς με ένα άλλο τρόπο. Δηλαδή δεν είναι απαραίτητο να πάρεις χρήματα στο μηνιαίο σου. Μπορείς να έχεις ως πούμε μια συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα, δηλαδή να πούμε ο τάδε ως πούμε έχει κάνει τόσα πολλά για το σχολείο, προτείνουμε να συμμετέχει ως πούμε

στο Erasmus αυτός. Εγώ είχα μια συνάδελφο εδώ η οποία άρχισε να μου παραπονιέται για κάποια πράγματα, λέω το παράδειγμα τώρα, και δεν συμμετέχω και αυτά και είμαι της... και είμαι ξενόγλωσση και τέτοια, της λέω ναι αλλά πρέπει να κάνεις και εσύ κάποια πράγματα για να μπορείς να συμμετέχεις. Θέλοντας να της πω κάνα κάποιο πρόγραμμα, κάνα μια κινητικότητα, κάνα κάτι για να πάρεις αυτού του είδους την αμοιβή. Εγώ αυτό θεωρώ, όχι τα χρήματα.

- Για την επαγγελματική αναβάθμιση, να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση;
- Τι εννοούμε τώρα επαγγελματική αναβάθμιση;
- Αν θες μια καλύτερη θέση, θέση διευθυντική, θέση προϊσταμένου, θέση ναι...
- Ναι πρέπει να συνδεθεί.
- Δεν μπορεί να πηγαίνει μόνο με τα χρόνια για παράδειγμα
- Όχι.
- Πρέπει να πηγαίνει με μια αξιολόγηση.
- Όχι γιατί τα χρόνια δεν λένε τίποτα πάντα. Ούτε και οι πολλές σπουδές λένε πάντα. Θέλει ένα συνδυασμό νομίζω γιατί καμιά φορά μένουμε στο τυπικό κομμάτι και χάνουμε... δηλαδή εντάξει να έχεις ας πούμε 100 περγαμηνές και να μην είσαι παιδαγωγός για τον χώρο αυτό;
- Να δούμε τώρα τα αποτελέσματα είναι πιο κάτω της αξιολόγησης, της διαδικασίας αξιολόγησης επειδή είπαμε κάποια λόγια τώρα. Να πούμε τι πρέπει να αξιολογείται νομίζω και αυτό το καλύψαμε. Η παιδαγωγική επάρκεια...
- Και η κατάρτιση...
- Και κατάρτιση.
- Κυρίως μέθοδος του πώς θα δώσεις, του πώς θα διδάξεις.
- Κυρίως μέθοδος...
- Πώς θα το κάνεις ας πούμε για να γίνει πιο ενδιαφέρον. Γιατί εγώ πιστεύω ότι εκεί χάνουμε πάρα πολύ. Χάνουμε πάρα πολύ.
- Ωραία. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις... πάμε στην 6. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση;
- Ναι.
- Δεν άλλαξε η θέση ευθύνης κλπ.
- Όχι
- Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν; Διαφωνούν; Άγονται και φέρονται; Στέκονται αδιάφοροι; Στο θέμα της αξιολόγησης. Νομίζω ότι είναι προκαταληπμένοι. Δηλαδή δεν εξετάζουν, απλώς μερικές φορές αντιδρούμε λίγο παρορμητικά, στο λέμε ένα όχι χωρίς να εξετάσουμε γιατί όχι. Γιατί δεν κοιτάμε ας πούμε τι ναι, τι θα μπορούσε... δηλαδή έχουμε μια άρνηση και μια εξ' αρχής πώς να το πούμε... λέμε όχι αλλά δεν εξετάζουμε τίποτα. Γιατί όχι; Έχουμε κάτι να αντιπροτείνουμε; Δηλαδή είμαστε πάντα στο απορρίπτουμε αλλά δεν προτείνουμε κάτι για να βελτιωθούμε. Δηλαδή μένοντας σε όλο αυτό το πράγμα επί χρόνια ολόκληρα βλέπεις αυτό το πράγμα να σέρνεται. Η εκπαιδευτική κοινότητα να σέρνεται μέσα σε αυτό.
- Οπωσδήποτε σέρνεται. Έχουμε όμως σε αυτό πάνω υπάρχει κάποιο δίκιο πάνω σε αυτό ότι έχουμε μια...
- Εντάξει υπάρχει ένας φόβος.
- Ναι ο φόβος κάπου...
- Γιατί υπάρχουν αυτές οι προκαταλήψεις του παρελθόντος. Μάλλον... αυτά τα παρελθοντικά έτσι μνήμες του αυταρχικού μοντέλου αξιολόγησης που υπήρχε παλιότερα με τον επιθεωρητή ο οποίος πάντα μας κουνούσε το δάχτυλο και θυμάμαι και εγώ από την εμπειρία μου όταν ήμουνα μαθήτρια όταν ερχότανε ο επιθεωρητής ο δάσκαλος καθότανε κλαρίνο αλλά βέβαια παρατηρούσα κιόλας ότι τότε όταν ερχότανε ο επιθεωρητής έκανα και καλύτερο μάθημα. Άρα δηλαδή θέλουμε πάντα κάποιον από πάνω μας για να μας τον δείχνει τον δρόμο;

- Ένα φόβητρο...
- Ή μπορούμε μόνοι μας να καταλάβουμε ως δάσκαλοι γιατί είμαστε δάσκαλοι, δεν είμαστε ταμίες σε μια τράπεζα να μετράμε λεφτά.
- Ναι αλλά ο θεσμός του επιθεωρητή έχει φύγει από το 1980. Τους τρομάζει και τους τωρινούς που δεν τον έχουνε ζήσει καν, τους τρομάζει αυτό το 1980 πιστεύετε; Ή μήπως τρομάζουνε για το πελατειακό κράτος αυτό έτσι της Ελλάδος γενικότερα αυτό το γενικό πνεύμα.
- Εντάξει πιστεύω ότι είναι και αυτό δηλαδή ότι βολεύεται κάποιος όταν είναι στο καθεστώς, όταν το κόμμα του βρίσκεται στην εξουσία και βολεύεται μέσα σε όλο αυτό, αλλά θεωρώ ότι είναι και λίγο μια ραθυμία που έχουμε. Δηλαδή έχουμε μια διεκπεραιωτική δημοσιοϋπαλληλική ας πούμε έτσι συμπεριφορά τη στιγμή και χωρίς... δεν έχει ας πούμε αυτό το ενδιαφέρον για τη δουλειά και αυτό σε κάνει να γίνεις και υποτονικός και να λες δεν βαριέσαι και δεν θέλω να κάνω ας πούμε τίποτα παραπέρα. Δηλαδή εγώ νομίζω δεν είναι μόνο τα πολιτικά είναι και θέμα ανθρώπου.
- Συμφωνώ. Για το συνδικαλιστικό όργανο την ΟΛΜΕ συμφωνεί, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά;
- Εμένα προσωπικά η ΟΛΜΕ δεν με εκφράζει καθόλου. Και δεν... δηλαδή το ότι κατά καιρούς με έχει απογοητεύσει και το ότι κατά καιρούς οι πρόεδροι πώς θα τους πούμε... τι είναι αυτοί, οι συνδικαλιστές τώρα κλπ...
- Ναι οι αιρετοί και οι διάφοροι.
- Ναι. Σχετίζονται πάντα με το κυβερνών κόμμα και τελικά δεν έχω καταλάβει όλα αυτά τα χρόνια που έχω 25 χρόνια στην εκπαίδευση 26 πόσα είναι, πού μας έχει βοηθήσει. Δεν έχω καταλάβει. Εμένα με έχουν απογοητεύσει πλήρως οι συνδικαλιστές και τους το λέω και εδώ όταν έρχονται τους το λέω στα ίσια. Δηλαδή αυτό το μοντέλο που πάμε σε μια συνέλευση και αρχίζουνε και κάνουνε αυτές τις εκλογοαπολογιστικές ιστορίες και τρώμε όλη την ώρα και όταν φτάνουμε στις προτάσεις έχουν κουραστεί οι άνθρωποι και έχουνε φύγει από τη συνέλευση.
- Γι' αυτό το κάνουνε, για να φύγουνε όλοι.
- Επίτηδες. Λοιπόν εμένα αυτό δεν με βρίσκει σύμφωνη γι' αυτό και αντιδρώ πάρα πολύ και επίσης δεν απεργώ πλέον. Δεν απεργώ διότι θεωρώ ότι αυτό είναι πάλι ένας μηχανισμός που μας απορροφά χρήματα για να... γιατί δεν βρίσκω κανένα λόγο δηλαδή, δεν βρίσκω ποτέ να με έχει υπερασπίσει και έτσι δεν συμφωνώ.
- Για τη στάση του υπουργείου διαχρονικά όλα αυτά τα χρόνια απέναντι στο θέμα; Το μπρος πίσω...
- Αυτό είναι το θέμα το φοβάται ο Γιάννης το θεριό και το θεριό τον Γιάννη αυτό το πράγμα, το οποίο εξαγγέλλεται, παρεμβαίνουν οι διάφοροι, δεν ξέρω πόσοι και το τραβάνε πίσω το χαλί.
- Και το υπουργείο κάθε φορά όμως υποκύπτει με όλες τις κυβερνήσεις, όλες οι κυβερνήσεις.
- Ναι αυτό, μα αυτό βλέπω και εγώ. Αυτό.
- Για τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια ποια είναι η άποψή σας; Έπρεπε να γίνουν με τη μορφή που έγιναν; Είχανε το επιθυμητό αποτέλεσμα; Ποιο το τελικό αποτέλεσμα; Συμμετείχατε εσείς σε απεργίες;
- Όχι είπαμε και πριν... θα σας πω. Εγώ συμμετείχα σε απεργίες μέχρι το 1997. Συμμετείχα και δεν το διαπραγματευόμουν, ήμουν πάντα πρώτη. Αλλά αφού διαπίστωσα όλο αυτό το ξεπούλημα, το έκοψα και είπα δεν θα ξανααπεργήσω. Μόνο κάποιες φορές ου απεργήσαμε για κάτι ασφαλιστικά που απεργούσε όλη η Ελλάδα. Αλλά τώρα αυτού του τύπου μια μέρα και αναγγέλλει η ΑΔΕΔΥ απεργία και ακολουθεί η ΟΛΜΕ, όχι δε συμφωνώ. Λοιπόν, η κινητοποίηση απλώς το... αυτός ο... πώς να το πούμε... ο αντίκτυπος των συνδικαλιστών. Πόσο μπόρεσαν αυτοί να επηρεάσουν κάποιους για να αντιδράσουν. Τίποτα άλλο δεν πιστεύω. Είμαι λίγο κάθετη.

- Όχι, όχι συμφωνώ, συμφωνώ.
- Και τώρα να πάμε στη διαδικασία της αξιολόγησης. Βλέπετε να επηρεάζει το σχολείο η διαδικασία; Πχ συγκρούσεις, ανταγωνισμοί, σχέσεις διευθυντή υφισταμένων, σχέσεις διευθυντή προϊσταμένων.
- Τώρα; Θα σας πω. Επειδή έχω την τύχη να είμαι σε ένα σχολείο... εγώ δεν ήρθα απ' έξω ας πούμε. Βρίσκομαι εδώ, ήμουν εδώ καθηγήτρια και έγινα εδώ διευθύντρια και συνέχισα και αυτή την τριετία να είμαι. Προς το παρόν έχω πολύ καλές σχέσεις με τους ανθρώπους, τους συναδέλφους μου και πιστεύω ότι αν έμπαινε αυτό το θέμα της αξιολόγησης της σχολικής μονάδας πιστεύω ότι θα τα καταφέρναμε πολύ καλά γιατί συνεργαζόμαστε, δεν έχουμε ανταγωνισμούς, μου είπες σου είπα, θα κάνω...
- Αλλά σαν αξιολόγηση σχολικής μονάδας, όχι σαν αξιολόγηση ατόμων.
- Ναι. Όχι ατόμων.
- Όχι ατόμων, σχολικής μονάδας.
- Σχολικής μονάδας νομίζω. Αλλά νομίζω ότι από εκεί πρέπει να ξεκινήσουμε. Έτσι νομίζω εγώ. Από εκεί και πέρα δεν ξέρω πως...
- Βλέπετε να επηρεάζει το σχολείο η μη εφαρμογή αξιολόγησης;
- Ναι νομίζω ναι. Δηλαδή αν υπήρχε αυτό στον ορίζοντα θα ήμασταν και λίγο πιο δραστήριοι. Δηλαδή θα κινητοποιούμαστε λίγο περισσότερο στο να κάνουμε πράγματα για να βελτιώσουμε και τις συνθήκες διδασκαλίας και γενικότερα ας πούμε θα πήγαινε πιο μπροστά νομίζω.
- Τρόπον τινά με πίσω το σχολείο ας πούμε.
- Χωρίς αυτή την επιβολή είπαμε και την αυταρχική, το κάνεις ας πούμε, αλλά να το κάνεις οικειοθελώς να νοιώθεις ότι το κάνεις και γίνεσαι και εσύ καλύτερος μέσα σε όλο αυτό.
- Αξιολόγηση υφισταμένων θα κάνατε; Μπορείτε να είστε αμερόληπτος, θα είχατε προβλήματα;
- Θα ήτανε λίγο δύσκολο τώρα αυτό. Δεν μπορώ να πω ότι θα το έκανα με μεγάλη ευκολία, ούτε επίσης θα έλεγα ότι κάποιος θα έλεγα αυτός καθυστερεί να έρθει στο μάθημα ας πούμε. Γιατί είμαστε άνθρωποι και μπορεί να τύχει κάτι σε όλους. Δεν θα ήμουν τόσο αυστηρή νομίζω σε αυτό. Δηλαδή θα μιλούσα με το συνάδελφο, με κάθε συνάδελφο και αν παρατηρώ ότι κάποια πράγματα δεν τα κάνει όπως θα έπρεπε θα του μιλούσα πρώτα σε αυτό το επίπεδο της συναδελφικής ας πούμε σχέσης. Παρατηρώ ότι... καλό θα ήταν να... Πώς το βλέπετε; Κάπως έτσι.
- Θα δεχόσασταν πιέσεις και θα υποκύπτατε; Θα δεχόσασταν... ένας αξιολογητής δέχεται;
- Νομίζω... μπορεί να δέχεται αλλά είναι και θέμα χαρακτήρα το να υποκύψει ή να μην υποκύψει. Νομίζω ότι δεν θα υπέκυπτα εγώ ως άνθρωπος δεν είμαι... είμαι ειλικρινής και δεν μπορώ να κρύβομαι ούτε να λέω ψέματα ούτε να καλύπτω ακάλυπτα. Έτσι νομίζω τώρα αυτή τη στιγμή όπως αισθάνομαι τώρα σας το λέω.
- Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε; Δηλαδή έχετε κατατάξει μέσα σας σε κάποια κλίμακα τους υφισταμένους, τους ομοιόβαθμους, τους προϊσταμένους; Το ανακοινώνετε ή το δείχνετε με κάποιο τρόπο;
- Όχι. Έχω κάνει μια αυτή στο μυαλό μου γιατί...
- Αυθόρμητα
- ...υπάρχουν άνθρωποι με τους οποίους συνεργάζομαι καλύτερα γιατί ταιριάζουν οι χαρακτήρες μας και άνθρωποι με τους οποίους δεν μπορώ να ταιριάξω. Επομένως δυσκολεύομαι και να συνεργαστώ. Άρα μένουν λίγο πιο πίσω. Αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι δεν προσπαθώ κιόλας. Όπως σας έφερα πριν το παράδειγμα με τη συνάδελφο. Δηλαδή ναι θέλω και εγώ, θέλεις και εσύ αλλά πρέπει και εσύ κάτι άλλο να κάνεις για να είσαι εκεί. Κάπως έτσι το σκέφτομαι. Έχω καταλήξει και στο εξής. Μερικές φορές υπάρχει αυτή η λέξη ή μάλλον, του συμβαδίζω, του μπορώ, του

συμβαίνω. Δηλαδή με κάποιους μπορείς με κάποιους δεν μπορείς. Με αυτούς που μπορείς κάνεις περισσότερα πράγματα. Με τους χαρακτήρες που μπορείς και μοιραία μπαίνουνε και λίγο πιο κοντά, έρχονται πιο κοντά σου, άρα έχεις αυτό.

- Για τον ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης και ο ΑΣΕΠ. Δηλαδή παρότι οι συνδικαλιστές ήταν αντίθετοι στην αξιολόγηση, τον ΑΣΕΠ τον δέχτηκαν μια χαρά.

- Ναι εντάξει είναι ένα πρώτο, έν ασ τρόπος ασ πούμε... ένα...

- Ένας τρόπος. Εγκρίνετε την ιδέα, την διαδικασία; Φαίνονται αποτελέσματα θετικά αρνητικά;

- Δεν θα ήμουν αρνητική τελείως σε αυτό. Είναι ένας τρόπος, είναι ένα βήμα τέλος πάντων. Από κάπου πρέπει να ξεκινήσεις.

- Και όχι επετηρίδα, να μην υπάρχει επετηρίδα να υπάρχει ΑΣΕΠ ασ πούμε.

- Τι νόημα έχει η επετηρίδα τώρα, μην είμαστε... αν και εγώ διορίστηκα με την επετηρίδα, δεν λέμε τώρα ό,τι θέλουμε. Εφόσον όμως δεν υπήρχε δυνατότητα απορρόφησης, δηλαδή τι νόημα έχει να περιμένει κάποιος να διοριστεί στα 70; Έχει νόημα;

- Όχι.

- Μα δεν μπορείς. Δηλαδή εμείς... δηλαδή εγώ το λέω γιατί όταν εγώ τέλειωσα το 88 υπήρχε επετηρίδα μεσούσις ακόμα. Δηλαδή όμως πάλι ήθελε μια διαδικασία ενώ ασ πούμε εγώ περίμενα 11 χρόνια να διοριστώ. Δηλαδή πήγα 31. Λοιπόν, διορίστηκα ωραία. όμως τι γινότανε; Αυτή την περίοδο εγώ καθόμουνα και περίμενα. Περίμενα... και δεν έκανα άλλα πράγματα για τις σπουδές μου γιατί περίμενα, γιατί είχα εφησυχαστεί σε αυτό το κεφάλαιο. Ήρθε η ώρα, διορίστηκα. Και μετά διαπίστωσα μέσα σε όλη αυτή την πορεία ότι δεν μου φτάνουν αυτά που έκανα στο πανεπιστήμιο και άρχισα σεμινάρια, μεταπτυχιακά, άλλα επιμορφώσεις στο πανεπιστήμιο. Δηλαδή βλέπεις ότι άμα από νωρίς το ξέρεις ότι δεν έχει να περιμένεις εκεί πέρα να κάτσεις...

- Εντατικοποιείσαι από μικρός.

- Ναι και κάνεις και άλλα πράγματα και μπορεί να βρεις και άλλα κλειδιά στον δρόμο. Μπορεί να κάτσεις, δηλαδή να μην περιμένεις αυτό το καταφύγιο στην εκπαίδευση γιατί κάπως έτσι το βλέπαμε τότε, ήμασταν ήσυχoi. Ενώ τώρα το παιδί ναι του λες... εγώ ασ πούμε για παράδειγμα μιλάω με τον γιό μιας φίλης μου που είναι στην Λευκάδα και της λέω «τι κάνει ο Γιώργος;», τελειώνει ιστορικό αρχαιολογικό, «τι σκέφτεται να κάνει;» λέω. Μου λέει δεν ξέρει ακόμα. Γιατί της λέω δεν σκέφτεται κάτι σχετικό με τον τουρισμό και την αρχαιολογία; Και αρχίζει να λέει «αα τι είναι αυτό;». Λέω η Ελλάδα... η Λευκάδα σφύζει από τουρισμό για σκέψου της λέω να οργανώσει ομαδίσες περιήγησης κλπ σε αρχαιολογικούς χώρους. Αα λέει πολύ ωραία ιδέα αυτή. δηλαδή σου ανοίγει δρόμους. Το να κάθεται να περιμένεις έναν τυφλοσούρτη κάποτε νομίζω είναι λάθος και το ζήσαμε αυτό και με τον σύζυγο μου ο οποίος ήτανε μαθηματικός και έγινε πληροφορικός γιατί δεν είχε λύση.

- Ναι.

- Δηλαδή βλέπω εδώ πέρα ασ πούμε τους συναδέλφους που είναι μαθηματικοί και κοντεύουν 60 και έχουνε πολύ λίγα χρόνια υπηρεσίας και αυτό δημιουργεί νομίζω... σε εγκλωβίζει κάπως.

- Σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ συμμετείχατε τότε;

- Όχι.

- Τώρα, η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας και ποιος ο ρόλος του διευθυντή σε αυτή; Το προσθέτουμε...

- Είναι όλα αυτά. Δεν εξαιρείται τίποτα. Και κρατική μέριμνα είναι και ατομική προσπάθεια και ομαδική. Και βεβαίως εγώ θα συμπλήρωνα εδώ πέρα και τη συμβολή του δήμου, της τοπικής αυτοδιοίκησης. Είναι πάρα πολύ σημαντική η στήριξη από τους δήμους και εμάς εδώ συγκεκριμένα στον Άγιο Δημήτριο μας βοηθάει πάρα πολύ. Είναι πολύ κοντά μας ο δήμος.

- Θα προτιμούσατε... θα το προσθέσω αυτό. Θα προτιμούσατε η σχολική μονάδα να εξαρτάται από το δήμο, να υπάρχει αποκέντρωση;
- Όχι, όχι σε ό,τι αφορά τα διοικητικά κομμάτια της, αλλά σε ό,τι αφορά την οικονομική στήριξη ναι. Γιατί εγώ βλέπω ότι αμέσως όταν ζητήσω έναν ηλεκτρολόγο σε 5 λεπτά έχει έρθει, έχω ένα πρόβλημα με την αποχέτευση αμέσως έχει θα έρθει, μας δίνει το πετρέλαιο, εδώ τουλάχιστον, χαρτί, μελάνια συντήρηση ανελκυστήρες τα πάντα. Δεν θα ήθελα ας πούμε να ανακατεύομαι να γίνω λογιστής εγώ. Να ασχολούμαι και με αυτές τις δραστηριότητες. Δηλαδή μου φτάνει ότι έχω αυτό το παιδαγωγικό και το διοικητικό έργο και δεν θα ήθελα να είμαι και οικονομικός... να ασχολούμαι με τα οικονομικά δηλαδή. Το βρίσκω λίγο... είναι πολύ. Αυτό που θα ήθελα να πω είναι ότι...
- Ναι κάτι να προσθέσουμε να αφαιρέσουμε;
- Δεν ξέρω, όχι δεν θα ήθελα να πω τίποτα... δεν ξέρω πόσο... καλό είναι και το μάθημα που έχω και 3 ώρες μάθημα την εβδομάδα γιατί αυτό μου δίνει μια ευκαιρία να μην αποκόβομαι και από την πράξη και να βλέπω λίγο να πιάνω και τον παλμό των παιδιών και τα προβλήματα και τελικά παρόλο που είναι πολύ κουραστικό να βγαίνεις από τον ένα ρόλο να μπαίνεις στον άλλο, παρόλα αυτά το βρίσκω θετικό.
- Και πολύ δύσκολο το βλέπω.
- Και πολύ δύσκολο. Ακριβώς σας λέω ειλικρινά. Δευτέρα, Τρίτη, Τετάρτη έχω μια ώρα μάθημα δεν γίνεται παραπάνω και την Πέμπτη Παρασκευή δεν έχω και μου φαίνεται ότι την Παρασκευή δεν έχω τίποτα. Δηλαδή είναι βάρος αυτό το να αλλάξεις...
- Αλλάζεις ρόλο.
- Αλλάζεις ρόλο και ναι παίρνεις τον ρόλο του δασκάλου μετά και ξεχνάς. Δηλαδή όταν είμαι εκεί ειλικρινά λέω ξεχνάω τελείως ότι είμαι διευθύντρια.
- Ναι, ναι.
- Τελείως.
- Εδώ είσαι δάσκαλος, εδώ είσαι διευθύντρια όμως.
- Ναι, αυτά εγώ.
- Ωραία.
- Ναι.

2.ΑΑ

- Ωραία. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος;
- Ναι
- Πέστε...
- Το... την πρώτη φορά που πέρασα από κρίσεις διευθυντών και αμέσως μετά σχεδόν αμέσως μετά από κρίσεις σχολικών συμβούλων... η εμπειρία μου θετική ήταν...
- Ναι σας φάνηκε αξιόπιστη η διαδικασία;
- Η διαδικασία ήταν αξιόπιστη.
- Οι συνθήκες;
- Τα αποτελέσματα... για τα αποτελέσματα της βαθμολογίας δεν μπορώ να εκφέρω γνώμη αυτή τη στιγμή. Σε σχέση με μένα ήταν μια χαρά.
- Εντάξει, δεν έχετε. Όσον αφορά τις συνθήκες κλπ, στάσεις αξιολογητών, στάσεις αξιολογούμενων, πιθανοί ανταγωνισμοί ίσως να υπήρχανε... υπήρχε κάποιο θέμα ή όλα ομαλά;
- Όχι, αυτά σε σχέση με μένα επαναλαμβάνω δεν είχαν, δεν είχα κανένα πρόβλημα γιατί ούτως ή άλλως κανείς δεν με ήξερε, κανέναν δεν ήξερα. Η στάση ήταν τυπική αλλά όχι εχθρική.
- Όχι εχθρική...

- Έτσι; Στην τελευταία που ήξερα.. και τον διευθυντή μου και τον σχολικό σύμβουλο και τους...
- Στην τελευταία για θέση διευθυντή;
- Ναι, ναι.
- Την τελευταία που είχατε την 3^η;
- Στην τελευταία ναι, ναι. Ήταν πάλι αυτό. όχι... Ήταν τυπικοί και όχι εχθρικοί. Αλλά κανένα πρόβλημα.
- Ωραία. τυπικοί και όχι εχθρικοί. Εγώ συμπληρώνω εδώ για τα υπόλοιπα και έχω συμπληρώσει εδώ στη θέση διευθυντή, 1^η, 2^η, 3^η, γι' αυτό το θέμα.
- Και για σχολικός σύμβουλος αγγλικής. Είχα περάσει δηλαδή και μια τέτοια συνέντευξη.
- Ωραία. περάσατε λοιπόν και για σχολικός σύμβουλος όπου δεν γίνετε δεκτός εκεί. Δεν προκρίθηκατε.
- Ήμουν χαμηλά και...
- Ήσασταν χαμηλά...
- Όχι γιατί με κάλεσαν αργότερα. Τότε υπήρχε ένα θέμα επί Διαμαντοπούλου, δεν μπορούσες να διεκδικήσεις δύο θέσεις. Εγώ δέχτηκα τη θέση του διευθυντή.
- Μάλιστα
- Και μετά όταν... λίγο μετά που ανέλαβα διευθυντής αφού πέρασαν 3 χρόνια με κάλεσαν αν ήθελα να πάω για σύμβουλος αλλά μόλις είχα αναλάβει διευθυντής, δεν μπορώ να αφήσω τη μία θέση να πάω στην άλλη. Ήτανε και επαρχία και ήταν δύσκολο.
- Μάλιστα.
- Θα μπορούσα δηλαδή όλα αυτά τα χρόνια αντί να είμαι διευθυντής εδώ να είμαι σχολικός σύμβουλος στη Ρόδο, στη Σύρο, στην Κεφαλονιά κάπου.
- Να είσατε σύμβουλος ναι...
- Αυτά τα τρία. Αυτές οι τρεις θέσεις ήταν τότε.
- Ωραίο ακούγεται.
- Αλλά αποφάσισα να μην πάω.
- Εντάξει. Ωραία. έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής; Αξιολογήσατε συναδέλφους κάποια στιγμή;
- Όχι ποτέ.
- Όχι, ωραία. Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- Δεν αρνήθηκα ως αξιολογούμενος.
- Ως αξιολογητής ήσασταν... συγνώμη...
- Έχω περάσει επίσης για τα πρότυπα πειραματικά σχολεία συνέντευξη.
- Ως αξιολογούμενος;
- Ως αξιολογούμενος. Αλλά δεν έχω αξιολογήσει εγώ ποτέ συναδέλφους. Γιατί δεν προέκυψε δεν μου ζητήθηκε.
- Ωραία. Στα πειραματικά;
- Στα πειραματικά πάλι ήτανε μια διαδικασία τυπική όχι εχθρική προς εμένα. εκ του αποτελέσματος βέβαια καταλαβαίνω ότι δεν... εκεί τα πράγματα είναι ήδη έτοιμα.
- (γέλιο) Ωραία.
- Δηλαδή ήταν καθαρά τυπική η διαδικασία.
- Ήταν καθαρά τυπική. Ωραία. Καθαρά τυπική.
- Ναι, δεν μπορώ να φανταστώ δηλαδή αυτή τη συνέντευξη...
- Ως αξιολογητής δεν ήσασταν την περίοδο που έπρεπε να γίνει αξιολόγηση σχολικής μονάδας, διευθυντής;
- Εγώ ήμουν στο τέλος αυτής της διαδικασίας, οπότε με το που πέρασα στην πλατφόρμα αυτό που έπρεπε ως διευθυντής, κατέπεσε το σύστημα γιατί με τις εκλογές...
- Άρα το περάσατε ως διευθυντής εσείς.

- Ναι, αλλά δεν ήτανε ολοκληρωμένο. Γιατί είχα κάνει δήλωση ότι δεν θα κάνω... δεν είχα προηγούμενα τρία χρόνια, δηλαδή ένα τρίμηνο είχα μόνο και έτσι δεν μπορούσα να έχω ολοκληρωμένη... έκανα γι' αυτό το τρίμηνο, ό,τι είχα κάνει αυτό το τρίμηνο.
- Ωραία.
- Δεν είχα υποχρέωση δηλαδή... κάποια υποχρέωση είχανε οι υπόλοιποι που δεν την είχα εγώ.
- Μάλιστα ωραία. αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης και όσον αφορά το επιστημονικό μέρος τι σημαίνει διοίκηση επιστημονικά, λειτουργίες διοίκησης και τέτοια και η αξιολόγηση το επιστημονικό μέρος το ένα και 2^ο τα πρακτικά θέματα.
- Για την αξιολόγηση επειδή είχα δώσει κάποτε εξετάσεις για μεταπτυχιακό στο ΕΚΠΑ πριν από πολλά χρόνια, είχα μια εικόνα της αξιολόγησης ως επιστημονικού πεδίου έρευνας. Αυτό όμως είναι πολλά χρόνια πριν και μου έχουν μείνει κάποιοι όροι... δεν μπορώ αυτή τη στιγμή να μιλήσω επιστημονικά για την αξιολόγηση. απλά θεωρώ ότι είμαι πιο ενημερωμένος από πολύ άλλο κόσμο από ομολόγους μου. Τώρα όσον αφορά τα θέματα διοίκησης παρότι δεν έχω σπουδάσει δημόσια διοίκηση, ενημερώνομαι για τους νόμους και επειδή έχω περάσει από άλλες θέσεις δημοσίου έχω μια καλή γνώση για το πώς λειτουργεί η διοίκηση, η δημόσια διοίκηση.
- Άλλες θέσεις δημοσίου όπως;
- Ήμουνα στο στρατό ήμουνα δόκιμος έφεδρος αξιωματικός σε στρατολογικό γραφείο, οπότε είχα ευθύνη γραμματείας και ενός τμήματος. Στην υπηρεσία ασύλου που είχα αποσπαστεί για ένα χρόνο έκανα... εξέταζα θέματα... αιτήματα διεθνούς προστασίας και εξέδιδα μονοπρόσωπη απόφαση επί του αιτήματος δηλαδή αν θα απελαθεί ή αν θα του χορηγηθεί προστασία.
- Σημαντικό... όσον αφορά από το υπουργείο λοιπόν, όσον αφορά το υπουργείο, συνδικαλιστικούς φορείς, επιστημονικούς, προϊσταμένους, η προσωπική σας ενημέρωση κάποια όσον αφορά τη διοίκηση και την αξιολόγηση, μου είπατε για τη δική σας προσωπική σας προσπάθεια όσον αφορά στην αξιολόγηση και για τη διοίκηση πάλι την προσωπική σας προσπάθεια. Από το υπουργείο, συνδικαλιστικούς φορείς, επιστημονικούς, προϊσταμένους έχετε κάποια ενημέρωση κάποια...; δηλαδή ή είναι όλα θέμα εμπειρίας και δικής σας προσπάθειας και θέμα εμπειρίας και τριβής με τα θέματα;
- Αν έχουν γίνει σεμινάρια από το Υπουργείο Παιδείας;
- Πχ θα μπορούσε και αυτό. Ή αν ρωτάτε για παράδειγμα συνδικαλιστές, ρωτάτε κάποιους επιστημονικούς φορείς ή έρχονται να σας ενημερώσουν ή σεμινάρια ή...
- Όσον αφορά τα θέματα της... σε θέματα διοίκησης τις απορίες μου τις λύνει η προϊσταμένη αρχή.
- Η προϊσταμένη αρχή μάλιστα.
- Αν το ψάξω ενδελεχώς και δεν καταλήξω σε συμπέρασμα μετά...
- Δεν το κλείνω γιατί θα μου αλλάξει φάκελο, θα μου αλλάξει φάκελο γι' αυτό δεν το κλείνω.
- Το ξέρω
- Φοβάμαι μη μου αλλάξει φάκελο τώρα και μπερδευτώ εγώ.
- Το ξέρω, έτσι ήτανε και στην υπηρεσία ασύλου.
- Θα το ψάξω στο σπίτι μου τώρα να το δω γιατί να το κλείνω και να μη μου αλλάζει φάκελο.
- Όχι γιατί μετά θα έπρεπε να κάνετε δύο αρχεία. Μην το...
- Ναι αυτό.
- Μόνο με pause αν πατήσετε pause.
- Αυτό τώρα δεν θυμάμαι ποιο είναι το pause αυτή τη στιγμή γιατί τώρα το χρησιμοποιώ και εγώ και είναι 80 σελίδες έχω διαβάσει τις 40.

- Αν πατήσετε το stop θα σας κάνει άλλο αρχείο.
- Αυτό, μου αλλάζει φάκελο. Μου κάνει άλλο αρχείο και φοβάμαι τώρα μη μπερδευτώ.
- Μόνο με το pause. Λοιπόν έλεγα ότι εάν καταλήξω στο συμπέρασμα ότι δεν βρήκα άκρη, τότε ρωτάω...
- Ρωτάτε.
- Έτσι; Εκφράζω την απορία μου στην προϊσταμένη αρχή. Σε κανέναν άλλο.
- Ωραία. Δεν υπάρχουν όμως κάποια σεμινάρια, κάποιες...
- Δεν κοιτάω τι κάνουν οι διπλανοί.
- Μάλιστα ωραία.
- Έτσι αυτό. Και ΟΛΜΕ κλπ δεν έχω παρακολουθήσει, αν κάνουν κάποια σεμινάρια. Άλλους επιστημονικούς φορείς όχι, εμείς ό,τι κάνουμε εμείς στην ΠΕΚΑΔΕ από τις ημερίδες μας, τα σεμινάρια μας που έχουν περισσότερο με την διδακτική μεθοδολογία και όχι..
- Είναι επιστημονικός φορέας όμως και αυτός.
- Ναι, δεν κάνουμε δηλαδή ποτέ κάτι για τη διοίκηση. Για την αξιολόγηση είχαμε κάποια εισήγηση από μια σχολική σύμβουλο. Αυτό.
- Ωραία, ωραία. Συνδέετε την αξιολόγηση με τη διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια υποχρεωτική λειτουργία της διοίκησης; Μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Είναι υποχρεωτική; Πώς το βλέπετε;
- Δεν θα το έλεγα υποχρεωτική. Αναγκαία. Απαραίτητη, αναγκαία.
- Μάλιστα.
- Αν δεν υπάρχει στο τέλος μια αξιολόγηση, αποτίμηση
- Αποτίμηση μάλιστα.
- Δεν μπορείς να προχωρήσεις παραπέρα. Δηλαδή...
- Λογικά τα λέτε
- Ε;
- Λογικά τα λέτε
- Ένα βήμα για να γίνει... κάνεις ένα βήμα, βλέπεις που πάτησες και μετά προχωράς στο επόμενο αλλιώς θα βρεθείς να πατάς σε βάλτους ή στα νερά.
- Θεωρείτε ότι... άρα λοιπόν όπως και στον ιδιωτικό τομέα που υπάρχει πάντα με κάποιο τρόπο αξιολόγηση και στον δημόσιο πρέπει να υπάρχει αντίστοιχη; Δεν ήσαστε αντίθετος με την αξιολόγηση; όπως στον ιδιωτικό τομέα... βλέπετε κάποιες διαφορές, να το πω διαφορετικά, ανάμεσα στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα; Στο δέον γενέσθαι πάντα μιλάμε, όχι τι γίνεται στο δέον γενέσθαι.
- Από το τι συμβαίνει στην αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα που κάνουν οι δημόσιες υπηρεσίες και κυρίως τα υπουργεία. Θεωρώ ότι είναι μια τυπική διαδικασία που δεν αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα. Σίγουρα θα πρέπει να γίνει όπως γίνεται και στο πανεπιστήμιο στο μεταπτυχιακό μου αξιολόγησα τον καθηγητή μου. Μου έφερε το ερωτηματολόγιο και έπρεπε να του το επιστρέψω εκείνη την ώρα. Μπορούσε να είναι αντικειμενική η αξιολόγηση; όχι δεν μπορούσε να είναι αφού και που δεν έγραφα το όνομα μου ξέρει από ποιόν πήρε το ερωτηματολόγιο. Επομένως δεν υπήρχε περίπτωση να τον κατακρίνω έντονα.
- Σωστό.
- Άρα δεν πιστεύω ότι στον ιδιωτικό τομέα είναι αντικειμενική η αξιολόγηση, είναι κατά το συμφέρον της κάθε επιχείρησης για να βγάλει αυτά που θέλει να βγάλει προς τα έξω.
- Μάλιστα.
- Οπότε στο δημόσιο αν θα γίνει μια...
- Ναι όσον αφορά το δέον γενέσθαι.

- Αν θα εφαρμοστεί έτσι ένα πλαίσιο αξιολόγησης θα πρέπει να λάβει υπόψη η δημόσια διοίκηση να λάβει υπόψη τα πορίσματα των ερευνών, των επιστημονικών ερευνών.
- Για τη διοίκηση και την αξιολόγηση.
- Και να μην είναι ούτε από πολιτικά...
- Πελατειακά κινούμενο.
- Είτε πελατειακά είτε πολιτικά, παραταξιακά, ελατήρια είτε γιατί θέλουμε κάτι να προβάσουμε. Αν θέλουμε να αποτυπώσουμε την πραγματικότητα μόνο τότε να γίνεται αξιολόγηση.
- Ανάμεσα γενικότερα στο δημόσιο και στην εκπαίδευση πιστεύετε ότι πρέπει να υπάρχουνε... να λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο διοίκηση και αξιολόγηση;
- Όχι
- Αλλιώς στο υπόλοιπο δημόσιο αλλιώς στην εκπαίδευση;
- Ναι γιατί αφενός μεν στην εκπαίδευση δεν υπάρχει κανένας υπάλληλος που να είναι δευτεροβάθμιος απόφοιτος λυκείου. Είναι όλοι πτυχιούχοι. Επομένως ξεκινάνε από ένα επίπεδο, από μια αφετηρία μετά. Και υπάρχει πολύ μεγάλη διαφορά ανάμεσα στους πτυχιούχους με ένα πτυχίο και στους απολυτηριούχους δευτεροβάθμιας. Επομένως δεν είναι το ίδιο. Επίσης η σχολική μονάδα επειδή εμπλέκεται με τους μαθητές, με την τοπική κοινωνία, έχει να κάνει με μια κοινότητα. Άρα η αξιολόγηση εμπεριέχει και μια προβολή της κοινότητας κέντρου της οποίας είναι η σχολική μονάδα. Δεν συμβαίνει το ίδιο με τις υπόλοιπες υπηρεσίες. Κάθε υπηρεσία είναι μια αυτόνομη, μια αυθύπαρκτη υπηρεσία. Το αν διεκπεραιώνονται τα έγγραφα, οι αιτήσεις των γιατρών...
- Έχει ναι... δηλαδή στην εκπαίδευση πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η κοινότητα; Δηλαδή σε ποια περιοχή είναι το σχολείο ας πούμε;
- Ναι.
- Ένα κριτήριο για παράδειγμα. Για να βάλεις στόχους, θα διαφοροποιηθούν οι στόχοι. Αυτό θέλετε να πείτε, ότι κάνουμε αξιολόγηση με διαφοροποιημένους στόχους, επί διαφοροποιημένων στόχων θα κάνουμε αξιολόγηση.
- Είναι διαφορετικό το πλαίσιο. Όπως έλεγε μια σύμβουλος το να βάλεις τα 25 παιδιά μέσα στην τάξη στον Ασπρόπυργο είναι κατόρθωμα. Το να τα βάλεις στην Εκάλη μέσα στην τάξη δεν είναι κατόρθωμα. Άρα πρέπει να έχεις επιτυχίες στο Harvard ας πούμε. Δεν μπορεί αυτά τα δύο να μπούνε... δεν είναι συγκρίσιμα αυτά τα δύο.
- Το οποίο είναι ένα δύσκολο... τέλος πάντων. Κάθε σχολείο πρέπει να βάζει άλλους στόχους. Κάπως έτσι.
- Γιατί η εξωτερική αξιολόγηση πρέπει να το λάβει υπόψη της αυτό. Και η διαμορφωτική επίσης θα το λαμβάνει γιατί θέλεις να ανεβάσεις μέσα από το σχολείο την κοινότητα. Αλλά δεν είναι τόσο εύκολο.
- Άρα δεν είσατε αντίθετος με την αξιολόγηση το 5-2 ας πούμε. Είσατε υπέρ της αξιολόγησης έχει πιο εξειδικευμένες παρακάτω. Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Να αξιολογούνται άτομα, σχολική μονάδα, εσωτερική/εξωτερική; Τι...
- Αυτό όπως είπα και προηγουμένως θεωρώ ότι πρέπει να υπάρχει η εσωτερική αξιολόγηση που θα είναι και μορφωτική και τελική, αλλά να υπάρχει και η εξωτερική. Εκεί βέβαια χρειάζεται πάρα πολύ μεγάλη προσοχή ποιος θα είναι... θα έχει την ευθύνη. Ποιος θα είναι ο αρμόδιος γι' αυτό.
- Τεράστιο πρόβλημα.
- Ναι. Αυτό είναι τέρμα, δεν είναι ο καθένας...
- Αν θα έχει την ευθύνη ας πούμε ο σύμβουλος ή αν θα έχει την ευθύνη το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο από μόνο του ή κάποια άλλη αρχή;
- Όχι θα πρέπει να είναι είτε σχήματα είτε άτομα που έχουν τα εχέγγυα. Δεν μπορεί ο οποιοσδήποτε να πάει να κάνει εξωτερική αξιολόγηση οπουδήποτε, όσον

αφορά σε σχολικές μονάδες. Θα πρέπει να έχει περάσει από την τάξη, να έχει περάσει από τη διεύθυνση του σχολείου, να έχει γίνει σύμβουλος, να έχει δουλέψει στη διεύθυνση...

- Να μην είναι 20 χρόνια σύμβουλος και να έχει να πατήσει σε τάξη 25 χρόνια...
- Όχι βέβαια αλλά υπάρχουν σύμβουλοι οι οποίοι μπαίνουν στις τάξεις και δίνουν το παράδειγμα.
- Ναι, ναι εντάξει.
- Άρα αυτοί να κάνουν εξωτερική αξιολόγηση. Οι άλλοι όμως...
- Έχω περάσει με συμβούλους πραγματικά οι οποίοι την ξέρουν την τάξη απ' έξω και ανακατωτά.
- Γι' αυτό σας λέω εξαρτάται ποιος θα είναι.
- Σωστό.
- Θα είναι ας πούμε ο πρόεδρος του ΚΕΜΕΤΕ γιατί και αυτός έχει να μπει χρόνια στην τάξη.
- Ναι
- Έτσι άρα πρέπει να γίνει η επιλογή του με πάρα πολύ μεγάλη προσοχή και βέβαια ο φάκελος του να δείχνει ότι μπορεί να το κάνει και θα χρησιμεύσει αυτό, η γνώμη του.
- Ναι
- Ποτέ δεν βλέπω τα πράγματα αρνητικά. Δηλαδή ότι θα έρθει κάποιος να μας γκρεμίσει να μας απολύσει. Μπορεί να συμβεί αυτό αλλά αν το βλέπουμε έτσι δεν πρόκειται να προχωρήσουμε ποτέ.
- Να προχωρήσουμε... πάντως προς το παρόν... θα προχωρήσουμε και θα ρωτήσουμε παρακάτω. Να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση με θέματα μισθού; Το βλέπετε θετικό ή αρνητικό;
- Όχι, όχι τι σχέση έχει;
- Όχι.
- Να σας πω. Αν αυτονομηθούν οι σχολικές μονάδες και ο διευθυντής προσλαμβάνει τους εκπαιδευτικούς του κάποτε, θα μπορούσε να γίνει αυτό. αυτή τη στιγμή όμως που διορίζονται κεντρικά από το υπουργείο, ποιος νομιμοποιείται να αλλάζει, να διαφοροποιεί τον μισθό του καθενός; Δεν υπάρχει λογική σε αυτό.
- Για επαγγελματική αναβάθμιση προφανώς το δέχεστε αφού συμμετείχατε και για θέση διευθυντή και για θέση συμβούλου το δέχεστε να γίνεται αξιολόγηση.
- Ε πώς θα σε κρίνουν;
- Λογικό. Πχ με τα χρόνια προϋπηρεσίας όχι, να υπάρχει μια αξιολόγηση για να πάρεις μια θέση. Ναι.
- Μπορεί να δείχνουν μια... συγνώμη που σας διέκοψα...
- Παρακαλώ σας ακούω.
- Τα χρόνια προϋπηρεσίας να δείχνουν μια εμπειρία και δεν πρέπει αυτό να το παραγνωρίζουμε συν το ότι εάν ας πούμε τώρα κάποιος είναι 60 χρονών και έχει 25-30 χρόνια προϋπηρεσίας εκ των οποίων τα 15 είναι διευθυντής, δεν τον πετάς εύκολα γιατί δεν έχει μεταπτυχιακά δεν έχει διδακτορικά γιατί τότε δεν έκανε ο κόσμος μεταπτυχιακά και διδακτορικά. Θα μου πείτε μπορούσε σε αυτό το χρονικό διάστημα να το προσπαθήσει αφού αλλάζουν τα πράγματα. Αυτή είναι η δική του ευθύνη αν δεν το προσπάθησε.
- Όσον αφορά τα αποτελέσματα το έχουμε παρακάτω, έχω αστερίσκο το λέμε παρακάτω. Τι νομίζετε ότι πρέπει να αξιολογείτε στην... καταλήξαμε ότι πρέπει να αξιολογείται νομίζω η σχολική μονάδα πρωτευόντως. Έτσι; Είπατε από σχολική μονάδα ξεκινάμε και προχωράμε μετά και βλέπουμε. Τι... όσον αφορά τη σχολική μονάδα ένα και όσον αφορά τον εκπαιδευτικό, τι πρέπει να αξιολογείται; Δηλαδή η συνεργατικότητα, προϋπηρεσία, μεθοδολογία, ενδεικτικά έχω βάλει μερικά εδώ. Τυπικά προσόντα;

- Να σας πω. Αν ένας εκπαιδευτικός έχει αποφασίσει ότι δεν θέλει να προχωρήσει, δεν έχει νόημα να τον αξιολογείς και να φαίνεται, να τηρείται σε κάποιο αρχείο η αξιολόγηση του. Για ποιο λόγο; Η αξιολόγηση η εσωτερική γίνεται για να βελτιωθούν οι συνθήκες, να βελτιωθεί, να αναβαθμιστεί η σχολική μονάδα.
- Μάλιστα
- Αν συμμετέχει αυτός ο άνθρωπος, είτε υπάρχει κάποια αξιολόγηση του είτε όχι, δεν διαφοροποιεί τα πράγματα για εκείνον. Το ίδιο συμβαίνει και στην αντίθετη περίπτωση. Αν αρνείται να συμμετάσχει είτε υπάρχει η αξιολόγηση είτε όχι τι αλλάζει; Θα τον διώξεις θα πάει κάπου αλλού; Θα κάνει τα ίδια σε κάποιο άλλο σχολείο. Επομένως η ουσία της εσωτερικής αξιολόγησης είναι να εμπλακούν αν όχι όλος όσο περισσότεροι γίνεται για να αναβαθμιστεί το σχολείο. Δεν γίνεται για να αξιολογήσουμε τον καθένα αν καλώς τον διόρισαν κάποτε ή αν κακώς δεν παρακολουθεί σεμινάρια, δεν επιμορφώνεται, δεν προσπαθεί για την αυτοβελτίωση του. Αυτό μπορεί να γίνει με παραινήσεις του διευθυντή, των συναδέλφων, του συμβούλου κλπ.
- Άρα είπαμε και για τον στόχο της αξιολόγησης, τελικώς είναι η αναβάθμιση της σχολικής μονάδας βασικά.
- Ναι, όχι αξιολόγηση για την αξιολόγηση. Αυτό.
- Όχι αξιολόγηση για την αξιολόγηση ναι. Δεν διαφωνείτε γενικά με την αξιολόγηση. Να πάμε λίγο σε αυτό στο 11 και ξαναγυρίζουμε μετά. Η διαδικασία αξιολόγησης είτε σχολικής μονάδας είτε ατόμων βλέπετε ότι επηρεάζει το σχολείο;
- Πάρα πολύ. Ατόμων...
- Καταρχάς ανταγωνισμοί, σχέσεις καθηγητών, μαθητών, διευθυντή, όλο αυτό το πακέτο.
- Η αξιολόγηση ατόμων προκαλεί μεγάλες συγκρούσεις είτε υποβόσκουσες είτε με έκρηξη. Γι' αυτό σας λέω ότι δεν αξίζει να αξιολογούνται τα άτομα μόνο και μόνο για να αξιολογηθούν. Και θα πρέπει να αξιολογούνται αυτοί που θέλουν για να προχωρήσουν και να αξιολογείται η διαδικασία και το πλαίσιο της σχολικής μονάδας όπου θα συμμετέχουν αυτοί που θέλουν να την προχωρήσουν τη σχολική μονάδα, να την αναβαθμίσουν.
- Μάλιστα. Και ατομικά να αξιολογείται αυτός που θέλει να προχωρήσει, θέλει την αξιολόγηση του για παραπέρα να το χρησιμοποιήσει ως αποδεικτικό στοιχείο.
- Για τον άλλον δεν έχει κανένα νόημα. Ο παλιάς κοπής δεν ξανακόβεται. Ο παλιάς κοπής συνάδελφος δεν ξανακόβεται. Έτσι κάθε φορά που το νόμισμα παλαιώνει δεν ξανακόβουμε το ίδιο, κόβουμε καινούριο.
- Καινούριο... πολύ σωστά τα λέτε. Άρα λοιπόν θεωρώ ότι ναι μου είπατε ότι υπάρχουνε προβλήματα. Έτσι; Αν γίνει η αξιολόγηση ατόμων δημιουργούνται ανταγωνισμοί και θεωρώ ότι όλα αυτά από γονείς, μαθητές σε όλα...
- Ναι, ναι, ναι.
- Ωραία. Πάμε στο 6 τώρα, επανερχόμαστε στο 6 πίσω. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση; Αλλάξατε καθ' οδόν; Η θέση ευθύνης σας επηρέασε;
- Όχι
- Είχατε πάντα αυτή την άποψη. Αξιολόγηση σχολικής μονάδας υπό τους όρους αυτούς που βάζετε που είναι δύσκολο ας πούμε να το...
- Ναι. Από τότε που διάβαζα δηλαδή για να μπω στο μεταπτυχιακό της αξιολόγησης μέχρι τώρα με αυτή την εμπειρία που έχω, αυτές είναι οι απόψεις μου.
- Και να προσθέσω κάτι παρενθετικά τώρα, κάτι... δεν έχετε μείνει... συγνώμη να δω αν την έχουμε την ερώτηση... με τον τρόπο που γίνεται η αξιολόγηση έχετε μείνει ευχαριστημένος μέχρι τώρα; Που έχει προταθεί να γίνει; Γιατί είπατε σε κάποιο σημείο ότι όταν είναι... έχει τα εχέγγυα ο αξιολογητής μέχρι τώρα έχετε μείνει ικανοποιημένος μέσα στα χρόνια, προφανώς έχετε αρκετά χρόνια απ' ότι μου είπατε.

Έχετε μείνει ευχαριστημένος ή πάντα έχετε κάποια ερωτηματικά για τα εχέγγυα των αξιολογητών;

- Για τη δική μου αξιολόγηση;
- Όχι, όχι γενικά για το θέμα αξιολόγησης όπως το προβάει το υπουργείο. Θα γίνει αξιολόγηση με αυτό τον τρόπο, Θα γίνει αξιολόγηση με τον δείνα... δηλαδή ήτανε κάποια περίοδος που είπατε «αυτή είναι»;
- Δεν έχω σαφή εικόνα των προτάσεων είτε επί ΝΔ είτε επί ΣΥΡΙΖΑ στην κυβέρνηση.
- ΠΑΣΟΚ, επί ΣΥΡΙΖΑ, ΝΔ όλο το πακέτο.
- Δεν έχω σαφή εικόνα αλλά θεωρώ ότι οι προτάσεις τους είναι περισσότερο πολιτικές ή δημοσιονομικές και δεν έχουν καμία σχέση με την επιστημονική πραγματικότητα, επομένως όχι δεν είμαι ευχαριστημένος με τις προτάσεις.
- Ναι, κατάλαβα τι λέτε, κατάλαβα. Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν με την αξιολόγηση, διαφωνούν, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι;
- Είναι ο μόνος κλάδος που θέλει να αξιολογεί τους μαθητές χωρίς επιμόρφωση, χωρίς να το έχει διδαχτεί σε προπτυχιακό επίπεδο, αλλά σαφώς δεν θέλει να αξιολογείται.
- Γιατί για ποιο λόγο; Έχετε άποψη;
- Γιατί οι καθηγητές, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι η δική τους κοσμοθεωρία πρέπει να επιβληθεί σε όλο τον κόσμο και κανενός άλλου. Είναι αυθεντίες και τελείωσε. Τελεία και παύλα.
- Το έχουμε το ελάττωμα.
- Πώς θα αξιολογηθώ εγώ που είμαι αυθεντία. Αυτός είναι ο λόγος.
- Ναι έτσι όπως το λέτε. Για το συνδικαλιστικό όργανο την ΟΛΜΕ τι πιστεύετε; Συμφωνεί με την αξιολόγηση, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά;
- Έχει ένα πάρα πολύ εργαλείο κάθε φορά για να αντιτίθεται στις προτάσεις του υπουργείου.
- Διαχρονικά μιλάμε.
- Ναι.
- Διαχρονικά ναι. Για ποιο λόγο; Έχετε άποψη για ποιο λόγο το κάνει;
- Για να προστατεύσει τους συναδέλφους που μπορεί να τεθούν σε διαθεσιμότητα, να απολυθούν, να... και καλώς κάνει σε ένα βαθμό, σε ένα ελάχιστο βαθμό καλώς κάνει για να προστατεύσει τον κλάδο. Από εκεί και μετά...
- Ναι γιατί έχω και εγώ συναδέλφους κατά καιρούς με ψυχολογικά προβλήματα που τους λυπάμαι βαθύτατα.
- Αυτό όμως δεν θα πρέπει να ληφθούν μέτρα μετά από αξιολόγηση τους αλλά θα πρέπει να ληφθούν μέτρα γιατί πραγματικά δημιουργούνται προβλήματα στα σχολεία. Ούτε στο σπίτι τους μπορείς να τους στείλεις. Άρα τα μέτρα που θα ληφθούν από την υπηρεσία δεν έχουν καμία σχέση με αξιολόγηση.
- Να είναι κοινωνικής πρόνοιας μέτρα, κοινωνικής πρόνοιας καθαρά.
- Και τα χρειάζεται κάθε εργαζόμενος. Έτσι; Επομένως η ΟΛΜΕ με την... ουσιαστικά λειτουργεί ως προστατευτικό τοίχος για τον κλάδο, καλώς μέχρι ενός σημείου αντιστέκεται στην οποιαδήποτε όπως είπα πολιτική δημοσιονομική πρόταση για εφαρμογή της αξιολόγησης. Καλώς το κάνει. Από εκεί και μετά κάποιες στιγμές ξεπερνάει τα όρια.
- Να ρωτήσω και κάτι άλλο. Δεν την είχα την ερώτηση αλλά θα πρέπει να μπει όπως το βλέπω τώρα γιατί και εγώ ξέρετε δοκιμάζω. Όσον αφορά το ύφος της ΟΛΜΕ, δηλαδή το ύφος των γραπτών ανακοινώσεων ας το πούμε έτσι για να έχουμε ένα αντικείμενο. Σας καλύπτει το ύφος της ΟΛΜΕ κατά της αξιολόγησης; Μου είπατε τώρα κάποια πράγματα κατά κάποιο τρόπο εντός εισαγωγικών κατά της αξιολόγησης. Το ύφος της ΟΛΜΕ κατά της αξιολόγησης.

- Θα σας πω. Το ύφος της ΟΛΜΕ πάντοτε είναι μαχητικό. Και σε μια περίπτωση πέρυσι τέτοιο καιρό που μας στήριξαν όταν είχαμε ένα θέμα εμείς με τα επίπεδα, δεν βγήκε ποτέ ένα δελτίο τύπου, προφανώς γιατί δεν συμφωνούσαν, όμως επειδή ήμουν παρών εγώ με τον εκλιπόντα τον γενικό γραμματέα στη συζήτηση, η συζήτηση κατά ένα μέρος ήτανε πολιτισμένη, αλλά από ένα σημείο και μετά χάθηκε αυτός ο πολιτισμός και αισθανόμουν ότι κάποιος πυροβολεί τον γενικό γραμματέα. Δεν μπορεί η ΟΛΜΕ που είναι ένα τέτοιο όργανο στις συζητήσεις με το υπουργείο να πυροβολεί. Μπορεί στα κείμενα της να είναι μαχητική. Σαφώς δεν θα χαϊδεύει αυτιά. Αλλά δεν μπορεί να είμαστε πολεμοχαρείς για την...
- Το ξύλινο ύφος της ΟΛΜΕ; Αυτό σας... αυτό το ξύλινο ύφος.
- Ναι. Νομίζω ότι πρέπει πλέον να αλλάξει και να μην θέλει να εμφανίσει στον κλάδο ότι εμείς είτε είμαστε κυβερνητικός συνδικαλισμός, είτε είμαστε αντιπολιτευτικός και να είναι το ίδιο ύφος πάντα. Δεν καλύπτει πια τους συναδέλφους. Οι συνάδελφοι θέλουν έργα και όχι λόγια.
- Και όχι λόγια, ωραία. Τη στάση του υπουργείου διαχρονικά με όλα τα κόμματα, είχαμε ΠΑΣΟΚ, είχαμε ΝΔ, είχαμε συγκυβέρνηση, έχουμε ΣΥΡΙΖΑ, τη στάση του Υπουργείου Παιδείας γενικά απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης. Αυτό το μπρος πίσω, το βγάζουμε μια ανακοίνωση έναν νόμο τον αποσύρουμε, ξαναβγάζουμε τον αποσύρουμε, λέμε... ξεκινάμε από μηδενική βάση κλπ κλπ... όλη αυτή την παλινωδία, πώς το βλέπετε;
- Είναι αποτέλεσμα... Πώς, πώς;
- Πώς το βλέπετε όλο αυτό;
- Ως αποτέλεσμα άπειρων ανθρώπων. Οι σύμβουλοι συνήθως είναι άπειροι. Άπειροι. Μπορεί να έχουν σπουδάσει άλλα αντικείμενα και να νομίζουν ότι είναι πανεπιστημιακοί. Εάν τύχει κάποιος να είναι πολύ καλοί σύμβουλοι αυτό θα είναι αποσπασματικό και δεν υπάρχει μια συνέχεια. Δεν υπάρχει συνέχεια ποτέ στο δημόσιο. Παρότι υποτίθεται ότι προβλέπεται να υπάρχει συνέχεια, δεν έχουμε ποτέ αποτέλεσμα. Ακριβώς γιατί αυτοί οι οποίοι καλούνται να εισηγηθούν για να αποφασίσουν οι πολιτικοί προϊστάμενοι, οι άνθρωποι δεν γνωρίζουν. Το υπουργείο που κάνει πίσω πολλές φορές θεωρείτε ότι υπάρχουν πολλές φορές πελατειακοί λόγοι με όλες τις κυβερνήσεις πάντα μιλάμε, από το 1980 μιλάμε μέχρι σήμερα.
- Είναι 2 οι λόγοι. Εάν το υπουργείο μας ή οποιοδήποτε υπουργείο γνωρίζει, έχει αυτοπεποίθηση ότι αυτό που προτείνει, αυτό είναι και πολύ καλά μελετημένο και αποτελεσματικό, δεν το πήρα έτοιμο ας πούμε ένα copy paste από τη Γερμανία, από την Κίνα και θέλω να το φορέσω σε ένα άλλο περιβάλλον. Αλλά έχω κάνει μελέτη πολυετή, γνωρίζω με πιλοτικές εφαρμογές ότι είναι αποτελεσματικό και έχω σιγουριά, έχω αυτοπεποίθηση γι' αυτό που προτείνω. Αυτό δεν έχει συμβεί ποτέ, αφενός. Αφετέρου, ακριβώς επειδή οι αποφάσεις είναι των πολιτικών και όχι των διοικητικών...
- Των ηγεμόνων ας πούμε, των ανθρώπων που γνωρίζουν το θέμα...
- Ή των ηγεμόνων αν υπάρχει κάτι.
- Είναι πολιτικές αποφάσεις.
- Σίγουρα έχει και πελατειακό χαρακτήρα αυτό το μπρος πίσω και από την άλλη έχουμε την ΟΛΜΕ η οποία είναι πάντα σταθερή και δυνατή και δυναμική, οπότε γι' αυτό και κάνει πίσω. Εγώ πραγματικά σας λέω ότι θεωρώ ότι τον καιρό, γιατί βίωσα μια έτσι διαδικασία, θεωρώ ότι αντίδραση του συνδικαλιστικού κινήματος των εκπαιδευτικών, ουσιαστικά αν δεν έριξε την κυβέρνηση Σαμαρά, ήτανε... δημιούργησε ας πούμε το έδαφος, χάραξε την πορεία, κάτι έκανε στα θεμέλια εκεί.
- Λόγω της αξιολόγησης κλπ, λόγω της αξιολόγησης.
- Ναι, ναι, αυτό ήτανε ξεκάθαρο στα μάτια μου και πριν και μετά. Ήταν οι καθηγητές, ήταν η ΟΛΜΕ που το κατάφερε αυτό.

- Όσον αφορά στις κινητοποιήσεις που έγιναν κατά της αξιολόγησης, πάντα για κατά της αξιολόγησης μιλάμε εννοείται, αυτές τις κινητοποιήσεις έχουμε μέσα στα χρόνια. Έπρεπε να γίνουν με τη μορφή που έγιναν; Είχανε κάποιο θετικό... το επιθυμητό αποτέλεσμα το είχανε; Το είχανε προφανώς γιατί καταργήθηκε η αξιολόγηση, αυτό ήτανε το επιθυμητό.
- Επιθυμητό γι' αυτούς που...
- Ναι, ναι που τις κάνανε.
- Για την ΟΛΜΕ ή για την αντιπολίτευση ή για τον κόσμο τον αδιάφορο που δεν θέλει να αξιολογηθεί ναι.
- Το τελικό αποτέλεσμα ποιο βλέπετε ότι είναι από αυτές όλες; Πώς προσλαμβάνετε εσείς το τελικό αποτέλεσμα όλων αυτών των κινητοποιήσεων;
- Αυτό το μπρος πίσω δηλαδή ότι δεν κάναμε τίποτα.
- Το μπρος πίσω ναι.
- Τι είχες Γιάννη τι είχα πάντα.
- Εσείς συμμετείχατε σε απεργίες, κινητοποιήσεις προηγούμενων ετών κατά της αξιολόγησης μέσα στα προηγούμενα χρόνια από μέχρι, από...
- Όχι, όχι, όχι. Η μόνη περίπτωση πολύ-πολύ παλιά ήταν όταν προσπαθούσανε να κάνουνε... να περάσουν τους εκπαιδευτικούς στους δήμους. Όπως σας είπα προηγουμένως αν θα προσλαμβάνει ο διευθυντής ή ο δήμαρχος τους εκπαιδευτικούς.
- Ναι θα πρέπει να μπει οπωσδήποτε αυτή η ερώτηση. Ναι αποκέντρωση το έβαλα στο προηγούμενο.
- Ναι τότε εγώ ήμουνα σε δημοτικό στη Νέα Σμύρνη. Απέναντι είχε ένα φροντιστήριο αγγλικών που ήτανε δημοτική σύμβουλος η κυρία. Είναι δυνατόν να εξαρτάται από το αν θα δουλέψω στο σχολείο και πώς θα δουλέψω εάν με είχε προσλάβει η φροντιστηριούχος έξω από το σχολείο για να δουλεύω στο σχολείο; Αυτό είναι εντελώς παράλογο.
- Άρα δέχεστε μια κεντρική διοίκηση οπωσδήποτε πρέπει να είναι κεντρικά κατευθυνόμενο το σύστημα και όχι αποκεντρωμένο.
- Το σύστημα θα είναι εάν το σύστημα είναι αποκεντρωμένο, πάλι όπως με τους αξιολογητές πρέπει να δούμε ποιος αποφασίζει, ποιος θα προσλαμβάνει. Θα προσλαμβάνει ο Διευθυντής Εκπαίδευσης; Θα προσλαμβάνει ο Διευθυντής σχολικής μονάδας; Δεν μπορεί να προσλαμβάνουν άνθρωποι που έχουν αντικρουόμενα συμφέροντα. Θα πρέπει δηλαδή να διασφαλιστεί αυτό, ότι δεν συμμετέχουν σε οποιεσδήποτε διαδικασίες αξιολόγησης, πρόσληψης, διορισμού άνθρωποι οι οποίοι έχουνε τα... πώς τα λένε τα... πώς λέμε για τα ΜΜΕ;
- Τα ΜΜΕ αυτά τα...
- Πώς τους λέμε αυτοί που είναι βουλευτές με δημόσια έργα; Που λένε ότι είναι... διαπλεκόμενοι.
- Διαπλεκόμενοι...
- Δεν θα πρέπει... να διασφαλιστεί η μη διαπλοκή. Αυτό.
- Η μη διαπλοκή. Δύσκολο. Βλέπετε να επηρεάζει το σχολείο η μη εφαρμογή αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια; Γιατί επί της ουσίας δεν υπάρχει αξιολόγηση όλα αυτά τα χρόνια. Εννοώ στο σχολείο δεν εννοώ για διευθυντές για συμβούλους κλπ.
- Όχι δεν το επηρεάζει αρνητικά γιατί ακριβώς επειδή θεωρούμε ότι η δική μας κοσμοθεωρία είναι η σωστή και πρέπει να την περάσουμε κάνουμε τα αδύνατα δυνατά για το καλύτερο των παιδιών. Και αν δείτε σε όλη αυτή την κρίση το μόνο που δεν κατέρρευσε ήτανε η εκπαίδευση. Τα σχολεία... τα παιδιά πάνε στα σχολεία, τα σχολεία είναι γεμάτα με παιδιά. Οι γονείς άνεργοι, εργαζόμενοι έχουν... ξέρουν ότι το παιδί τους είναι στο σχολείο. το σχολείο δεν κατέρρευσε.
- Εσείς θα κάνατε αξιολόγηση; Σχολικής μονάδας θα κάνατε αξιολόγηση, θα συμμετείχατε σε αξιολόγηση Σχολικής μονάδας ναι.

- Ναι, ναι.
- Νομίζω ότι είναι αυτονόητο από αυτά που είπαμε. Αξιολόγηση υφισταμένων σας θα κάνατε; Των εκπαιδευτικών δηλαδή.
- Αν δεν το θέλουν και με υποχρεώσουν θα έχω... αυτή τη στιγμή δεν έχω αποφασίσει αν θα παραιτηθώ ή όχι. Εκεί δηλαδή μπορεί να χρειαστεί να αλλάξω. Θα εξαρτηθεί και από τα προσωπικά μου, από την προσωπική μου κατάσταση, αλλά θα προτιμούσα να αξιολογήσω όπως κάνω έκθεση μονιμοποίησης στα 2 πρώτα χρόνια, μάλιστα έτυχε να χρειαστεί να κάνω έκθεση μονιμοποίησης για έναν συνάδελφο που διορίστηκε πριν από μένα αλλά δεν υπήρχε στον φάκελο του. Και έκανα έκθεση μονιμοποίησης. Οπότε όταν συμφωνεί ο ίδιος για κάποιο λόγο, ναι να συμβάλλω σε αυτό. Αλλά να υποχρεωθώ να αξιολογήσω κάποιον για να μπορούνε κάποιοι να τον απολύσουν ή να τον στείλουν ως πούμε σε δυσμενή θέση όχι δεν θέλω να το κάνω, το απεύχομαι.
- Πιστεύετε ότι θα είχατε... όχι μπορεί να είναι και για θετικό να έχει...
- Αν είναι για θετικό θα το θέλει.
- Ναι θα το θέλει, σωστό και αυτό. Πιστεύετε ότι θα δεχόσασταν πιέσεις; Όχι αν θα υποκύπτατε. Το ένα είναι αν θα δεχόσασταν πιέσεις, το άλλο αν θα υποκύπτατε. Θα δεχόσασταν πιέσεις να επρόκειτο να κάνετε ατομικές αξιολογήσεις πιστεύετε; Από την εμπειρία σας μέχρι τώρα, θα σας έπαιρνε κάποιος πολιτικός, κάποιος προϊστάμενος, κάποιος...
- Στην εκπαίδευση θα είναι δύσκολο να γίνει μαζική υποχρεωτική. Εάν εφαρμοστεί σαφώς θα δεχτώ πιέσεις και εκεί θα είναι το δίλλημα μου τι θα κάνω
- Ναι δύσκολο. Ανεπισημώς κάνετε αξιολόγηση;
- Πάντως να σας πω ότι στον δημόσιο τομέα αν διαφωνείς κάνεις αυτό που εντέλλεσαι αλλά γράφεις ότι διαφωνείς για να φανεί ότι σε ανάγκασαν να το κάνεις.
- Μάλιστα ενδιαφέρον.
- Γιατί πριν παραιτηθείς μπορείς να κάνεις αυτό. Ότι το κάνω γιατί είναι διαταγή αλλά διαφωνώ με αυτό που κάνω. Έχεις αυτό το δικαίωμα.
- Μάλιστα, πολύ ενδιαφέρον. Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε; Δηλαδή μέσα σας έχετε κατατάξει σε κάποια κλίμακα τους υφισταμένους σας, τους ομοιόβαθμους, τους υφισταμένους σας; το ανακοινώνετε, το δείχνετε με κάποιο τρόπο, το εκφράζετε με κάποιο τρόπο; Ανεπισημώς, μέσα σας.
- Αυτό είναι αναπόφευκτο γιατί είναι ανθρώπινο, αλλά εγώ προσπαθώ να μην με επηρεάζει στη σχέση μου αν κάτι με ενοχλεί μπορεί να το πω σε φιλικό τόνο, μπορεί να δημιουργήσω τις προϋποθέσεις ούτως ώστε να αλλάξει αυτό, να το καταλάβει και να αλλάξει με την υπομονή και την επιμονή μου ή βάζοντας τον σε διαδικασία συνεργασίας ομαδικής ως πούμε δουλειάς που εκεί υποχρεώνεται να αλλάξει λίγο τη συμπεριφορά του. Δεν θα πάρω ποτέ και αυτό ήταν ένα πρόβλημα... γιατί προσπαθώ να περάσω αυτό. Δεν θα πάρω ποτέ κάποιον να του παριστάνω τον διευθυντή και να του πω θα κάνεις αυτό σ' αρέσει δεν σου αρέσει ή να κάνω αναφορές κλπ.
- Για τον ΑΣΕΠ τι γνώμη έχετε; Είναι μια μορφή αξιολόγησης. Την εγκρίνετε την ιδέα του ΑΣΕΠ, τη διαδικασία του ΑΣΕΠ;
- Δηλαδή τις εξετάσεις;
- Ναι, ναι, ναι. Είστε υπέρ του ΑΣΕΠ ή υπέρ της επετηρίδας.
- Δεν θεωρώ ότι... ούτε υπέρ του ενός, ούτε υπέρ του άλλου. Δεν θεωρώ ότι αυτοί οι τρόποι είναι για να κρίνεις αν κάποιος κάνει γιατί εντάξει... δεν είναι... δηλαδή αυτές οι εξετάσεις και στη δική μας την ειδικότητα αλλά και σε άλλες ειδικότητες δεν...
- Δεν σας καλύπτουν. Πιστεύετε ότι πρέπει να έχει και κάποια άλλα... πρέπει να κρίνουνε και κάπως αλλιώς τον εκπαιδευτικό. Όπως;
- Ε ναι, τώρα αυτά δεν είναι... δεν μπορεί δηλαδή ένας άνθρωπος ο οποίος έχει πάρει διδακτορικό και δεν έχει ιδέα από διδακτική της αγγλικής να προσλαμβάνεται

επειδή έχει... να διορίζεται επειδή έχει διδακτορικό στην γλωσσολογία που έχω εγώ. Δηλαδή το να διοριστείς, πέρα από το πτυχίο σου που λέει τι ξέρεις, πρέπει να έχεις, να το έχεις το χάρισμα να είσαι δάσκαλος. Αυτό δεν μπορεί να κριθεί μέσα από αυτές τις εξετάσεις.

- Συμμετείχατε σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ τότε επί Αρσένη;
- Όχι, όχι, τότε που γινόντουσαν εγώ είχα ήδη διοριστεί, δεν ήμουν αναμειγμένος με τον συνδικαλισμό. Δεν με επηρέαζε δηλαδή αυτό και δεν ασχολήθηκα.
- Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας; Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας ή κρατικής παρέμβασης πέστε το, όπως θέλετε, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας;
- Είναι θέμα συνεργασιών και ομαδικής προσπάθειας.
- Όλοι οι παράγοντες.
- Δεν μπορεί να σου επιβάλουν μόνο διαταγές και αποφάσεις ή να σου λύνουν απορίες. Χρειάζεται να βάζουν τις προϋποθέσεις για να μπορείς να λειτουργήσεις, έτσι, για το καλύτερο της σχολικής μονάδας.
- Και ο ρόλος του διευθυντή στην αξιολόγηση πιστεύετε ότι είναι... πώς βλέπετε τον ρόλο του διευθυντή στην αξιολόγηση; Δηλαδή αποδέχεστε ότι ο διευθυντής θα αξιολογήσει τη σχολική μονάδα και θα αξιολογηθεί και αυτός από τους προϊσταμένους του ας πούμε;
- Ναι. και όταν λέμε πάλι αξιολόγηση της σχολικής μονάδας είναι για να δούμε τις ελλείψεις, να δούμε τα προτερήματα, τι θα προβάλλουμε και τι θα προσπαθήσουμε να φτιάξουμε. Αυτό. Άρα θα είναι και συντονιστικός και διαμεσολαβητικός και ουσιαστικός με τις εισηγήσεις του.
- Ωραία. Αυτά γενικώς.
- Και πάντα μέσα από τις διαδικασίες τις συλλογικές. Δηλαδή ως πρόεδρος του συλλόγου δεν μπορεί να βάλει τον εαυτό του πάνω από τον σύλλογο παρά μόνο αν εντέλλεται. Το επαναλαμβάνω αυτό, εάν εντέλλεται και ο σύλλογος λέει «δεν κάνω κάτι», τότε ο διευθυντής θα πει «εντάξει παιδιά δεν συμφωνούμε εγώ όμως είμαι υποχρεωμένος να το κάνω και το γράφω στο βιβλίο πράξεων του διευθυντή για να γίνει». Αν συμφωνούν βέβαια... εντάξει;
- Ωραία, κάτι άλλο θα θέλατε να προσθέσετε; Κάτι που σας απασχολεί, κάτι... εντάξει μπορεί να είναι... να μην έχετε καλυφθεί, κάτι να θέλετε να πείτε επιπλέον για να εκφράσετε τις απόψεις σας, δεν ξέρω αν...
- Δεν γνωρίζω τι γίνεται σε άλλες χώρες σε σχέση με την αξιολόγηση.
- Ναι, αυτό είναι ένα θέμα και το σκέφτηκα και εγώ ότι...
- Αλλά ούτως ή άλλως δεν μπορούμε να βασιζόμαστε σε εκπαιδευτικά συστήματα διαφορετικά. Επειδή ας πούμε γνωρίζω από την Νότια Αφρική που είχα αποσπαστεί. Εκεί υπάρχουν τα ιδιωτικά σχολεία, υπάρχουν τα government schools που έχουν διακυβέρνηση από τη σχολική επιτροπή, δηλαδή είναι ο διευθυντής με το σύλλογο γονέων και κηδεμόνων που είναι το parent body και το school government, έτσι λέγεται. Η κυβέρνηση του σχολείου και το parent body. Οπότε όλο αυτό το σώμα ψάχνει για χορηγούς, κάνει εκδηλώσεις, προσλαμβάνει, πιο πολύ επιμορφώνει τους καθηγητές του, οπότε είναι διαφοροποιημένος και ο μισθός ανάλογα με το αν είναι κάποιος ας πούμε στο Hilton, ένας γυμναστής, μπορεί να παίρνει 21.000 Ραντ. Αν είναι ξέρω εγώ σε ένα ιδιωτικό αστικό μεσοαστικό μεγαλοαστικό θα πάρει 13.000 Ραντ. Αν όμως είναι σε ένα σχολείο δημόσιο, κρατικό, καθαρά δημόσιο σχολείο των μαύρων που είναι σε πολύ χειρότερη κατάσταση από αυτό το κτίριο, εκεί θα πάρει 6.500. Δηλαδή το 1/3 περίπου του προηγούμενου. Άρα δεν μπορείς να έχεις αξιολόγηση από τα ίδια σώματα, από τους ίδιους φορείς.

- Μάλιστα. Σημειώνω εδώ ότι και έχετε απόσπαση και στο εξωτερικό κάποια χρόνια.
- Ναι στην Νότιο Αφρική 5 χρόνια.
- Νοτιοαφρικανική Ένωση 5 χρόνια. Τα συμπληρώνω εδώ πέρα αυτά. Άρα δεν μπορούμε να κάνουμε αναπαραγωγή συστημάτων.
- Όχι. Και όπως σας είπα ότι δεν μπορείς στην Κηφισιά και στον Ασπρόπυργο να κάνεις τα ίδια πράγματα, δεν μπορείς να τα κάνεις... αυτά που γίνονται στην Αμερική να γίνουν έτσι αντιγραφές...
- Στην Φιλανδία που λένε...
- Όχι αντιγραφή δεν γίνεται.
- Όχι υπάρχει τέτοια διαφοροποίηση στην ίδια την Αμερική που δεν μπορούμε να λέμε συνέχεια... νομίζοντας ότι η Ελλάδα ας πούμε λέμε «σε όλο τον κόσμο γίνεται αυτό» και εννοούμε την Αμερική, την Αγγλία, τη Γαλλία, τη Γερμανία... συγγνώμη, είναι αυτές οι χώρες, αυτά τα κράτη, είναι συγκρίσιμη η Ελλάδα με αυτά τα κράτη ως κράτος; Για να λέμε σε όλο τον κόσμο γίνεται αυτό. Δεν γίνεται σε όλο τον κόσμο αυτό.
- Έτσι. Μάλιστα ωραία. Εγώ σας ευχαριστώ πάρα πολύ!
- Να είστε καλά!

3.ΑΑ+

- Το πρόβλημα;
- Όχι, όχι ακριβώς, αλλά κάθε φορά που αλλάζει το... αλλάζει το... αλλάζει αρχείο, άμα το κλείσω και το ξαναοίξω αλλάζει αρχείο. Εντάξει υπάρχει δεν χάνεται. Δεν είναι θέμα.
- Μην το κλείσετε τότε εντάξει.
- Ναι δεν είναι θέμα εντάξει. Στο επόμενο αρχείο είναι, τώρα το λέει Α1111, θα το πει Α1212...
- Σημειώστε τα.
- Θα το σημειώσω ναι. Λοιπόν ξέρετε αγχώνομαι καμιά φορά.
- Ναι, ναι
- Ωραία, ωραία. Μισό λεπτό. Α1111... ωραία. Λοιπόν αυτό. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος;
- Έχω συμμετάσχει ως αξιολογούμενος ατομικά αλλά και ως μέλος σχολικής μονάδος.
- Στις προηγούμενες αξιολογήσεις τελευταία φορά που έγινε;
- Καλημέρα
- Ευχαριστώ καλημέρα
- Ευχαριστώ πολύ
- Ορίστε.
- Τι σας χρωστάω;
- 2.40
- Αυτό κλείστε το, σβήστε το να το βάλουμε από την αρχή το αρχείο.
- Ωραία ναι.
- Θα το κάνουμε Α1313, εντάξει. Ήσασταν λοιπόν αξιολογούμενος είπατε ατομικά και ως σχολική μονάδα, ως μέλος της σχολικής μονάδας στην προηγούμενη την τελευταία αξιολόγηση; Αυτό εννοείτε;
- Στην αξιολόγηση των πειραματικών καταρχάς για να πάρω τη θέση 5ετούς θητείας που έχω αυτή τη στιγμή, που είχα γιατί ως διευθυντής την έχασα. Που είχα εδώ στο πειραματικό και επίσης μετά κάναμε αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας στο σχολείο εδώ.

- Μάλιστα. Θεωρείτε αξιόπιστη τη διαδικασία; Είδατε κάποια αρνητικά κάποια θετικά;
- Όσον αφορά την αξιολόγηση την προσωπική που έγινε για να πάρω τη θέση 5^{του} θητείας θεωρώ ότι το πλαίσιο αξιολόγησης ήταν γενικά καλά δομημένο. Υπήρχαν σημεία τα οποία μπορούσαν να βελτιωθούν σίγουρα. Υπήρχαν κριτήρια τα οποία ήταν υποκειμενικά και θα έπρεπε ίσως να γίνουν πιο αντικειμενικά, αλλά γενικά ήτανε πολυπαραγοντικό. Υπήρχαν πάρα πολλοί διαφορετικοί παράγοντες ώστε αν σε έναν παράγοντα τα πράγματα ήτανε bias, ήτανε πολωμένα, έτσι αυτό ίσως εξισορροπείτο από άλλον παράγοντα. Άρα το θεωρώ ότι η διαδικασία αξιολόγησης η ατομική ακριβώς επειδή ήτανε πολυπαραγοντική και θεωρώ ότι ήτανε καλά σχετικά δομημένη ήτανε καλή. Σίγουρα όμως υπήρχε δυνατότητα βελτίωσης. Τώρα το κομμάτι της αυτοαξιολόγησης.
- Σχολικής μονάδας αυτό, ναι.
- Της σχολικής μονάδας. Θεωρώ ότι έγινε η διαδικασία, υπήρξαν οι παρατηρήσεις, τεθήκανε στόχοι, απλώς θα πρέπει να υπήρχε μια, συγνώμη για την έκφραση, σαν follow up ας πούμε ένα... μια... να ακολουθούσε έτσι ακριβώς να βλέπαμε αυτά τους στόχους που έχουμε θέσει, τι έχει γίνει. Δηλαδή η διαδικασία κάποια στιγμή σταμάτησε και αυτό ήταν άσχημο για μένα, για την ίδια τη διαδικασία.
- Σε αυτή την αξιολόγηση ήσασταν αξιολογούμενος σαν μέλος της σχολικής μονάδας. Ήσασταν και αξιολογητή του σχολείου και ως αξιολογητής λειτουργήσατε παράλληλα ή όχι; Επειδή ήσασταν διευθυντής λέω.
- Όχι, διευθυντής είμαι λίγους μήνες, είμαι 3 μήνες.
- Α τώρα 3 μήνες.
- Από τον Αύγουστο είμαι διευθυντής, δεν είμαι πολλούς μήνες διευθυντής.
- Άρα λοιπόν ως αξιολογούμενος.
- Ως αξιολογούμενος στη σχολική μονάδα, είχα βοηθήσει όμως, ήμουνα στην ομάδα αξιολόγησης, ήμουνα στην ομάδα αξιολόγησης, στην ομάδα δηλαδή που έκανε όλη τη χαρτούρα και μάζευε τα κριτήρια και όλα αυτά τα χαρτιά.
- Άρα και ως αξιολογητής λοιπόν...
- Ναι, ναι
- Απαντάμε και στην 2^η ερώτηση και ως αξιολογητής σε αυτό το πλαίσιο. Και άλλη φορά ήσασταν αξιολογητής;
- Όχι μόνο μια, μόνο εκείνη τη φορά όχι άλλη φορά δεν ήμουν αξιολογητής άλλη φορά.
- Ωραία και ισχύουν τα ίδια, θεωρείτε αξιόπιστη τη διαδικασία με τα θέματα που...
- Τη διαδικασία της αυτοαξιολόγησης και θεωρώ ότι είναι μια πολύ καλή διαδικασία αν πραγματικά την ενστερνιστούν οι συνάδελφοι και πραγματικά προσπαθήσουν τα προβλήματα που έχουνε βρει της σχολικής μονάδος να τα βελτιώσουνε.
- Υπήρχαν συγκρούσεις συναδέλφων ή συναδέλφων προϊσταμένων κλπ στην μια περίπτωση και στην άλλη;
- Στην περίπτωση την 1^η της αξιολόγησης...
- Αντιδράσεις, προβλήματα... ναι...
- Ναι της αξιολόγησης των...
- Διευθυντών
- Όχι, όχι των διευθυντών
- Α της σχολικής...
- Προσέξτε υπήρχε μια αξιολόγηση, οι άνθρωποι που ήταν στα πειραματικά το 2011 βγήκε ένας νόμος και έπρεπε καταρχάς να πάει μια απόφαση ο σύλλογος αν το σχολείο θα παραμείνει πειραματικό πρότυπο βάσει του τότε νόμου και 2^ο αφού γίνονταν αυτή η διαδικασία έπρεπε το υπάρχον προσωπικό να αξιολογηθεί αν θα παραμείνει ή όχι στη μονάδα. Μιλώ λοιπόν γι' αυτή την 1^η διαδικασία. Σε αυτή την 1^η διαδικασία ακριβώς επειδή διακυβευόντουσαν θέσεις συναδέλφων, προφανώς

υπήρξαν συγκρούσεις. Άνθρωποι οι οποίοι δεν είχαν μεταπτυχιακά βρεθήκανε σε πολύ δύσκολη θέση και πιεστήκανε. Κάποιοι από αυτούς αντιδράσανε. Κάποιοι από αυτούς δεν θελήσανε το σχολείο να γίνει πρότυπο πειραματικό γιατί ακριβώς αισθανόντουσαν ότι οι ίδιοι απειλούνταν. Εκεί υπήρξαν αλλά ήτανε...

- Όπως έγινε στην Ράλλειο ακριβώς...
- Στην Ράλλειο τι έγινε;
- Δεν το επέτρεψαν να γίνει.
- Λάθος, κατά τη γνώμη μου λάθος.
- Γιατί ήταν συνάδελφοι χωρίς, κάποιοι συνάδελφοι χωρίς μεταπτυχιακά οι οποίοι πάτησαν πόδι και είπανε...
- Εντάξει. Γιατί πολύ απλά θα ανοίξει μια καινούρια Ράλλειος πιο δίπλα. Δηλαδή αυτή τη στιγμή ο κόσμος ζητάει δημόσια σχολεία τα οποία να έχουνε ένα κλίμα που να προστατεύει το ακαδημαϊκό περιβάλλον ως το πούμε έτσι. Σίγουρα θα ανοίξει ένα άλλο τέτοιο σχολείο παραδίπλα, αυτό είναι σίγουρο, κάποια στιγμή.
- Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος/αξιολογητής;
- Όχι δεν το αρνήθηκα να συμμετάσχω ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής παρόλο που πάντα όταν μπαίνει μια αξιολόγηση στο πίσω μέρος του μυαλού όλων υπάρχει η πιθανότητα κάτι να είναι στημένο, έτσι και να φοβόμαστε γι' αυτό. πάντα υπάρχει αυτό το πράγμα αλλά επειδή είμαι αισιόδοξος άνθρωπος και επειδή προσπαθώ να εμπιστευόμαι το κράτος και αυτούς οι οποίοι νομοθετούν, πάντα βλέπω θετικά τέτοιες προσπάθειες, χωρίς αυτό να σημαίνει βέβαια ότι δεν μπορούνε να βελτιωθούνε. Έτσι;
- Ναι εντάξει είναι ένα θέμα σοβαρό αυτό. Εντάξει να ολοκληρώσουμε αυτό.
- Θα το δούμε πιο κάτω ναι.
- Ναι, ναι θα πρέπει να το πούμε αυτό με απασχολεί εμένα πάρα πολύ. Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης και επιστημονικά τι είναι διοίκηση, λειτουργίες διοίκησης κλπ και αξιολόγηση και τα πρακτικά θέματα.
- Όσον αφορά το θέμα της διοίκησης έχω δουλέψει ένα χρόνο ως υποδιευθυντής όμως από το 2001 που ήμουνα στο σχολείο πάντα βοηθούσα είτε ως προγραμματιστής, έκανα διάφορες δουλειές δεν ήμουνα απλώς ένας καθηγητής στο σχολείο. Αυτό που έχω να πω είναι ότι όσον αφορά τα θέματα της διοίκησης ακόμα μαθαίνω. Όμως εδώ είναι λιγάκι και μια ευθύνη εμάς των εκπαιδευτικών ότι θα πρέπει να κοιτάμε να βελτιωνόμαστε σε αυτά τα οποία δεν ξέρουμε. Κάθομαι διαβάζω, ψάχνω, έχω πάρει βιβλία έτσι για να μπορώ ακριβώς να ανταποκριθώ και το πιο απλό σηκώνω το τηλέφωνο και ρωτάω ό,τι δεν ξέρω. Έτσι;
- Ρωτάτε το υπουργείο, τους προϊσταμένους;
- Τους προϊσταμένους, τη Δ διεύθυνση και αν κάτι δεν μπορούνε να μου το απαντήσουν στη Δ διεύθυνση κατ' επέκταση στο υπουργείο.
- Ναι. συνδικαλιστές επιστημονικούς φορείς δεν βοηθάνε σε κάτι;
- Κοιτάξτε υπάρχουν συνδικαλιστές οι οποίοι είναι εξαιρετικοί οι οποίοι δεν είναι για την καρέκλα εκεί οι οποίοι πραγματικά βοηθάνε οι άνθρωποι και ξέρω τέτοιους ανθρώπους και πραγματικά αν χρειαστώ γνώμη και από αυτούς, θα πάρω. Θα ρωτήσω.
- Συνδέετε την αξιολόγηση με τη διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν λειτουργία της διοίκησης υποχρεωτική; Μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Να διοικείται ένας χώρος χωρίς να υπάρχει αξιολόγηση με κάποιο τρόπο;
- Αν θέλουμε... η άποψη μου είναι ότι αν θέλουμε ένας οργανισμός να βελτιώνεται θα πρέπει να υπάρχει ανατροφοδότηση και διόρθωση. Τώρα αν αυτή την ανατροφοδότηση και διόρθωση την πούμε αξιολόγηση, την πούμε κάπως διαφορετικά, δεν με ενδιαφέρει. Δηλαδή αν κρίνουμε από ένα άτομο για να βελτιωθεί, αν δεν καθίσει να κάνει έναν αναστοχασμό να δει ποια είναι τα προβλήματα, ποια

είναι τα ελαττώματα του δεν πρόκειται ποτέ να βελτιωθεί. Το ίδιο ισχύει και για μια σχολική μονάδα, το θέμα είναι το πλαίσιο που θα μπει όλο αυτό το πράγμα, να μην είναι αποκλειστικό για τους συναδέλφους, να είναι βοηθητικό στην εξέλιξη των συναδέλφων. Έτσι; Άρα θεωρώ ότι διοίκηση μπορεί να υπάρχει αλλά αν θέλει να βελτιωθεί ένας οργανισμός θα πρέπει έστω και άτυπα, έστω και αν δεν είναι καθορισμένο από κάποιους νόμους να υπάρχουν διορθωτικές κινήσεις.

- Ναι, ναι πολύ σωστό αυτό.

- Έτσι; κύριε Χ ας πούμε σας παρακαλώ εδώ βλέπω ότι υπάρχει ένα προβληματάκι, να το διορθώσουμε. Συγνώμη ως διευθυντής έκανα αυτό το λάθος, σας ζητώ συγνώμη δεν θα ξανασυμβεί. Δηλαδή και σε αυτό το επίπεδο. Δεν είναι κανείς αλάνθαστος. Έτσι;

- Βλέπετε διαφορά ανάμεσα στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα; Δηλαδή στον ιδιωτικό γίνεται κατά τεκμήριο αξιολόγηση. Άρα όπως συμβαίνει και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο πρέπει να υπάρχει μια αξιολόγηση τελικώς άτυπη ή μη άτυπη τέλος πάντων.

- Όσον αφορά το θέμα της αξιολόγησης λέτε αν βλέπω κάποια διαφορά.

- Ναι, ναι ότι πρέπει να υπάρχει για το δέον γενέσθαι πάντα.

- Κοιτάξτε, αν μιλήσουμε για τον χώρο της εκπαίδευσης επειδή κάποια στιγμή πέρασα και εγώ από την ιδιωτική εκπαίδευση ως εργαζόμενος και επειδή έχω και φίλους ακόμα στην ιδιωτική εκπαίδευση, υπάρχουν σχολεία τα οποία είναι σοβαρά αλλά είναι ελάχιστα ιδιωτικά σχολεία τα οποία είναι σοβαρά και άλλα σχολεία και πάρα πολλά ιδιωτικά σχολεία τα οποία δυστυχώς προσπαθούν να συγκεράσουν την εκπαίδευση με τους νόμους της αγοράς. Δυστυχώς και σε αυτά τα περιβάλλοντα της ιδιωτικής παιδείας μιλάω, υπάρχουνε παρεούλες, υπάρχουνε, συγνώμη για την έκφραση κλίκες που, απ' ότι ακούω από φίλους και συναδέλφους έτσι, που μπορεί να κάνουνε μερικές φορές τα πράγματα αδιαφανή. Άρα δεν θεωρώ ότι το να είναι κάποιος στην ιδιωτική εκπαίδευση αυτομάτως είναι σωστά αξιολογούμενος. Είναι αξιολογούμενος αλλά δεν σημαίνει ότι κατ' ανάγκη θα είναι πάντα σωστά αξιολογούμενος.

- Πάντως και στο δέον γενέσθαι και στον ιδιωτικό τομέα και στον δημόσιο και στο σχολείο πρέπει να υπάρχει ένας τύπος αξιολόγησης.

- Θα πρέπει να υπάρχει μια ανατροφοδότηση και διορθωτικές κινήσεις. Τώρα αν θα το πούμε αξιολόγηση αυτό, πώς θα το πούμε δεν ξέρω και σε τι πλαίσιο πρέπει να γίνει.

- Οπότε ο στόχος ο τελικός της αξιολόγησης βλέπουμε την βελτίωση. Αυτό...

- Ο στόχος της αξιολόγησης είναι η βελτίωση, σαφώς. Δεν είναι τιμωρητικός ότι ούτε θα πρέπει να χρησιμοποιείται από τους διοικούντες, από την πολιτεία για να χωρίσουμε τους εργαζόμενους σε άσπρα και μαύρα πρόβατα. Ποτέ.

- Να είναι συνδεδεμένοι με θέματα μισθού;

- Να είναι συνδεδεμένοι με θέματα μισθού... δεν ξέρω είναι πολύ λεπτό θέμα αυτό τώρα το να είναι συνδεδεμένοι με θέματα μισθού. Ίσως να υπάρχει... αν το πλαίσιο είναι ορθολογικό τελείως, ναι. Αλλά θα πρέπει να διασφαλιστεί από τον νομοθέτη ότι το πλαίσιο αξιολόγησης θα πρέπει να είναι τελείως ορθολογικό. Διαφορετικά αυτά τα οποία βλέπουμε στον ιδιωτικό τομέα θα αρχίσουνε να γίνονται και στον δημόσιο. Ο φίλος του φίλου για να μπορέσουμε έτσι να ανεβούμε ένα σκαλάκι παραπάνω να πάρουμε ένα κατοστάρικο το μήνα παραπάνω. Θα πρέπει να είναι τελείως ορθολογικό το πλαίσιο, αν μπορούμε να το διασφαλίσουμε αυτό το πράγμα για να μπορεί να γίνει κάτι τέτοιο. Διαφορετικά το βλέπω επικίνδυνο.

- Βλέπετε... προτιμάτε να αξιολογούνται άτομα, να αξιολογείται η σχολική μονάδα και να είναι η αξιολόγηση εσωτερική από το σχολείο, από τον διευθυντή; Να είναι εξωτερική από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο ή ό,τι τέλος πάντων...

- Κοιτάζετε σίγουρα είναι άλλο το ένα, άλλο το άλλο. Θα πρέπει να υπάρχει μια αξιολόγηση γενικότερα της σχολικής μονάδας. Να υπάρχουνε στόχοι που θα θέλουμε να πετύχουμε να δούμε αν τους έχουμε πετύχει. Αν για παράδειγμα μια σχολική μονάδα ας πούμε το 30% των καθηγητών δεν τελειώνουν την ύλη, θα πρέπει να μπει ένας στόχος ότι να τελειώνει η ύλη. Και να δούμε την επόμενη χρονιά το πετύχαμε; Αυτό είναι ένα. Έτσι; Ή αν μια σχολική μονάδα είναι κλεισμένη στον εαυτό της και δεν κάνει καμία δράση για να ανοίξει προς τα έξω προς την κοινωνία θα πρέπει να το δούμε και να γίνουνε διορθωτικές κινήσεις πάνω σε αυτό το θέμα. Ή αν μια σχολική μονάδα ασχολείται ξέρω εγώ μόνο με τα αθλητικά, μόνο με τη μόρφωση, μόνο, χωρίς να υπάρχει μια ποικιλία απέναντι στα παιδιά, στη μόρφωση των παιδιών, θα πρέπει να υπάρχει μια διόρθωση. Από την άλλη για μένα θα πρέπει να υπάρχουνε παρεμβάσεις και σε προσωπικό επίπεδο. Για να μην πηγαίνω σε άλλους, να μιλήσω για τον εαυτό μου, μου έχει τύχει κάποιες χρονιές...
- Από τον διευθυντή προς τους υφισταμένους δηλαδή; Αυτό...
- Από τον διευθυντή προς υφισταμένους, από τον συνάδελφο προς τον συνάδελφο. Δηλαδή κάποια στιγμή θα πρέπει να υπάρχει κάποιος συνάδελφος παλιότερος που θα έρθει και θα σου πει ξέρεις αυτό δεν το κάνεις σωστά. Εγώ το έχω υποστεί ως νεότερος καθηγητής και το έχω σεβαστεί γιατί ο άλλος ήρθε και έκανε την παρατήρηση όχι με την λογική του να με μειώσει αλλά του να με βελτιώσει.
- Όσον αφορά το άτομο, μια ατομική αξιολόγηση γιατί και μέσα στην ομάδα οπωσδήποτε κάποια άτομα αξιολογούνται. Τι θεωρείτε ότι θα έπρεπε να αξιολογείται; Έχετε κάποια ας πούμε η προϋπηρεσία, μεταδοτικότητα, επικοινωνιακές δυνατότητες, συνέπεια, συνεργατικότητα, δημιουργικότητα, γνώσεις; Έχετε κάποιο...
- Εγώ θα ήθελα ό,τι και να αξιολογείται να είναι μετρήσιμο. Είναι πολύ δύσκολο αυτό το πράγμα το οποίο λέω αλλά θα ήθελα να είναι μετρήσιμο.
- Πολύ δύσκολο αυτό το οποίο λέτε κάτι πολύ...
- Έτσι γιατί ακριβώς το να μην είναι μετρήσιμο, αρχίζει και δημιουργεί προβλήματα αυθαιρεσιών. Από τον διευθυντή προς τους υφισταμένους, από την πολιτική ηγεσία προς τους διευθυντές, από οποιονδήποτε. Έτσι; Αν θέλουμε ας πούμε, βάζουμε ένα κριτήριο περίεργο που λέμε το εκπληρεί δεν το εκπληρεί ο συγκεκριμένος διευθυντής, τον κόβω δεν τον κόβω. Δημιουργούνται προβλήματα. Τώρα ποια είναι ακριβώς αυτά τα μετρήσιμα μπορούμε να το δούμε ας πούμε. Δηλαδή να τελειώνει ο συνάδελφος την ύλη. Να υπάρχουν κάποια κοινά θέματα στο τέλος και το κάθε τμήμα... όχι δύσκολα. Στο σχολείο και στο τέλος υπάρχουν τα κοινά θέματα αλλά και στα ενδιάμεσα διαγωνίσματα να υπάρχουνε κοινά θέματα και να δούμε την απόδοση των παιδιών του κάθε τμήματος.
- Στο ίδιο πάντα σχολείο μιλάμε
- Στο ίδιο σχολείο μιλάμε στο ίδιο σχολείο.
- Όχι σε διαφορετικό σχολείο γιατί...
- Μιλάμε στο ίδιο σχολείο. Μιλάμε στο ίδιο σχολείο.
- Τα πτυχία και αυτά δεν τα βλέπετε; Προσόντα ας το πούμε.
- Βεβαίως, βεβαίως. Είναι τυπικά προσόντα. Δηλαδή το να έχει κάνει κάποιος ένα μεταπτυχιακό ή ένα διδακτορικό αποδεικνύει ότι έχει δουλέψει παραπάνω, όμως προσέξτε δεν εξασφαλίζει πάντα ότι θα είναι και καλός δάσκαλος.
- Όχι
- Η εμπειρία η δικιά μου από τόσα χρόνια δουλειάς είναι ότι η διδασκαλία είναι τέχνη και όπως λέγανε οι παλιοί μαστόροι η τέχνη κλέβεται δεν μαθαίνεται. Έτσι, η διδασκαλία λοιπόν είναι μια τέχνη που σίγουρα απαιτεί πολύ καλή επιστημονική τεκμηρίωση από πίσω αλλά από την άλλη απαιτεί και να έχουμε δυνατότητα αυτοδιόρθωσης για να μπορούμε να επικοινωνούμε με την τάξη και θεωρώ ότι κάθε ώρα που μπαίνεις μέσα, ουσιαστικά κάθε ώρα κρίνεσαι, δεν είναι τίποτα δεδομένο.

- Όχι. Έτσι είναι. Είναι λίγο αγχωτικό. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση; Αλλάξατε, σας επηρέασε η θέση ευθύνης, τα χρόνια, η εμπειρία, ο τίτλος;
- Ναι τα χρόνια με επηρέασαν σίγουρα, η θέση ευθύνης σας λέω, 3 μήνες είμαι διευθυντής.
- Ναι γι' αυτό. τα χρόνια.
- Και η λογική μου ως διευθυντής είναι περισσότερο να βρίσκουμε κοινούς τόπους και δρόμους για να πηγαίνουμε να περπατάμε με τους συναδέλφους παρά να επιβάλω κάποια πράγματα. Σίγουρα κάποια στιγμή ως ηγέτης κάποιος πρέπει να πάρει μια απόφαση και να πει προς τα εκεί θα πάμε, αυτό είναι σίγουρο, αλλά θα έλεγα λοιπόν ότι τα χρόνια περισσότερο και βλέποντας την κατάσταση στην εκπαίδευση πιστεύω ότι θα πρέπει να υπάρχουν στόχοι και τους οποίους θα πρέπει στόχους να κοιτάμε να τους επιτυγχάνουμε και αν δούμε ότι δεν τους επιτύχαμε να δούμε μήπως φταίει ο στόχος που βάλαμε, μήπως φταίμε εμείς, τι φταίει και να ξανακάνουμε μια διόρθωση.
- Παλιότερα δηλαδή δεν την βλέπατε την αξιολόγηση με τόσο θετικό μάτι;
- Ήμουν ουδέτερος, δεν με είχε... δεν με ενδιέφερε το θέμα αλλά βλέποντας πως δουλεύουν τα πράγματα μέσα στην εκπαίδευση πιστεύω ότι χρειάζεται μια αξιολόγηση επαναλαμβάνω για πολλοστή φορά σε ένα πολύ ορθολογικό πλαίσιο που κανείς δεν θα μπορεί να το εκμεταλλευτεί εναντίων άλλου. Αυτό είναι ένα ζητούμενο
- Ναι, λίγο δύσκολο. Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν, διαφωνούν με την αξιολόγηση πάντα, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι και γιατί;
- Επειδή μου αρέσει να μιλάω με στοιχεία να πω ότι δεν έχω στοιχεία εδώ πέρα. Θα πω ότι η αίσθηση μου είναι αυτή τη στιγμή, η αίσθηση μου είναι ότι εν γένει ο κλάδος δεν θα ήταν αντίθετος σε μια σωστά θεμελιωμένη αξιολόγηση. Δεν θα ήταν αντίθετος. Σίγουρα υπάρχουν άνθρωποι οι οποίοι αισθάνονται να απειλούνται για Χ, Ψ λόγους και έχω την αίσθηση ότι πολλές φορές γίνεται πολύ φασαρία από κάποιους ανθρώπους για πράγματα τα οποία δεν είναι τόσο τρομερά. Δηλαδή θα μπορούσαμε να καθίσουμε να συνεργαστούμε. Είμαστε άνθρωποι με πανεπιστημιακά πτυχία. Να κάνουμε το πλαίσιο έτσι όπως το θέλουμε και να δούμε αν δουλεύει και να βάλουμε και ένα όριο. Να πούμε παιδιά θα δοκιμάσουμε έναν χρόνο και αν δεν δουλεύει θα το πετάξουμε στα σκουπίδια.
- Και ένα σχολείο ακόμα
- Και ένα σχολείο γιατί όχι και ένα σχολείο
- Ναι γιατί όχι υπάρχει και αποκέντρωση. Τι πιστεύετε για το συνδικαλιστικό όργανο την ΟΛΜΕ, συμφωνεί, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Πώς λειτουργεί η ΟΛΜΕ στο θέμα της αξιολόγησης; Τη δική σας γνώμη. Είναι αντίθετη βασικά τόσα χρόνια.
- Είναι αντίθετη στην αξιολόγηση και έχω την εντύπωση ότι...
- Για ποιο λόγο θεωρείτε;
- ...ότι υπάρχει ένας υπερμεγέθης φόβος από τους συνδικαλιστές εδώ πέρα ακριβώς προσπαθώντας να προσθέσουν κάποιους ανθρώπους που είναι αδύναμοι, που έχουνε δυσκολία στο να προσαρμοστούν στον να έτσι να πάνε ένα βήμα παρακάτω και φοβούμενοι επίσης το πώς η κάθε κυβέρνηση μπορεί να χειριστεί αυτά τα θέματα, είναι αντίθετοι, έχουν αυτό τον αρνητισμό. Εγώ άρχισα να πιστεύω ότι αν καθόμαστε κάτω όλοι μαζί και η ΟΛΜΕ και οι συνδικαλιστές όλοι, οι εκπαιδευτικοί και συζητάγαμε πώς θα θέλαμε να είναι η αξιολόγηση θα βρίσκαμε μια άκρη.

- Όσον αφορά στο υπουργείο πώς κρίνετε τη στάση του; Διαχρονικά πάντα γιατί με όλες τις κυβερνήσεις στην ίδια φάση είμαστε πάντα αποσύρει, πάντα προτείνει και πάντα αποσύρει μετά από τις αντιδράσεις της ΟΛΜΕ.
- Εντάξει το γενικότερο πρόβλημα της εκπαίδευσης δεν είναι μόνο το θέμα οι αντιδράσεις της ΟΛΜΕ, είναι το γενικότερο πρόβλημα της εκπαίδευσης. Την εκπαίδευση όλοι την κοιτούνε καιροσκοπικά. Έτσι, δυστυχώς διαχρονικά έχουμε τα στελέχη μας να έρχονται από τα ξένα πανεπιστήμια είτε γιατί ο μπαμπάς μπορούσε να πληρώσει, είτε γιατί ο άνθρωπος ήτανε πολύ καλός και πήγε και δούλεψε αλλά αν ήταν πολύ καλός και πήγε και δούλεψε συνήθως δεν γυρνάει πίσω μένει εκεί που είναι. Παίρνουμε τα στελέχη μας έτοιμα και δεν μας ενδιαφέρει τι γίνεται από κάτω. Αυτό είναι πολύ μεγάλο λάθος αν θέλουμε να πάμε μπροστά σαν χώρα. Δηλαδή πρέπει να φροντίσουμε την εκπαίδευση μας έτσι... σε κάθε στάδιο της να είμαστε αυτόνομοι και να μπορούνε οι άνθρωποι οι οποίοι βγαίνουνε από τα ελληνικά πανεπιστήμια, αυτό είναι το επόμενο βήμα βέβαια της παραγωγικής διαδικασίας, να μπορούνε να ζούνε και σε αυτή τη χώρα. Αυτό είναι το επόμενο.
- Δύσκολο.
- Άρα το υπουργείο δυστυχώς η αίσθησή μου είναι ότι όλα αυτά τα χρόνια... υπάρχουν πάντα, παντού υπάρχουν φιλότιμοι άνθρωποι που δουλεύουνε αλλά γενικότερα οι πολιτικοί βλέπουν την εκπαίδευση μάλλον σαν ένα βάρος παρά σαν κάτι το οποίο μπορεί να τους δώσει πολύ καλούς καρπούς.
- Σαν πελατειακό, σαν πελατειακής ας πούμε άντλησης πελατών ας το πούμε έτσι...
- Πελατών... εντάξει... εντάξει... από τους μαθητές τι μπορούνε να περιμένουνε;
- Από τους καθηγητές αποσύρουμε την αξιολόγηση να μας ψηφίσετε γιατί όλες οι κυβερνήσεις το ίδιο είμαστε, δεν αλλάζει κάτι.
- Εντάξει σίγουρα υπάρχει ένας καιροσκοπισμός σε αποφάσεις κάποιων αλλά δεν είναι μόνο το θέμα της αξιολόγησης, αυτό είναι ένα λιθαράκι. Δεν είναι δηλαδή είναι τα κονδύλια που διατίθενται στην εκπαίδευση, είναι η προσπάθεια να έχουμε πληρότητα των σχολείων... η αίσθησή μου είναι ότι πάντα ο σχεδιασμός της εκπαίδευσης γίνεται προσπαθώντας να ικανοποιήσουμε εργασιακά κάποιους κλάδους. Είναι χαρακτηριστικό... η αίσθησή μου είναι ότι αυτό γίνεται πάντα. Δηλαδή τι μας περισσεύουν; Μας περισσεύουν φιλόλογοι, θα βάλουμε λίγες παραπάνω ώρες αρχαίων. Έχουμε έλλειψη φυσικών και μαθ... φυσικών; Θα κόψουμε τις ώρες των φυσικών, μας περισσεύουν μηχανικοί θα τους βάλουμε να κάνουνε και φυσική. Δυστυχώς αυτή είναι η λογική.
- Έτσι... γελάω αλλά έτσι ακριβώς είναι.
- Αυτός είναι ένας παράγοντας. Δηλαδή δεν μπορεί ο άλλος να δουλεύει χρόνια και να τον πετάξεις ξαφνικά στο δρόμο και να πεινάσει. Είναι ένας παράγοντας όμως. Δεν είναι ο παράγοντας.
- Όχι. Έχετε δίκιο έτσι είναι. Όσον αφορά τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια, το βλέπετε με θετικό μάτι, αρνητικά, συμμετείχατε, δεν συμμετείχατε στις απεργίες κατά της...
- Όχι δεν έχω συμμετάσχει σε απεργίες κατά της αξιολόγησης.
- Συμφωνείτε με τον τρόπο που έγιναν, με τη μορφή που έγιναν, με τη μορφή που πήραν τέλος πάντων...
- Έχω την αίσθηση ότι και εδώ τα πράγματα, και στο συνδικαλιστικό κίνημα σε αυτά τα πράγματα δουλεύουνε αποσπασματικά. Αν θέλουμε να έχουμε και το έχω προτείνει μάλιστα και σε συνδικαλιστές αυτό το πράγμα και δεν τους άρεσε... Αν θέλουμε να έχουμε μαζική συμμετοχή θα έπρεπε να έχουμε και μαζική... να έχουνε δυνατότητα οι εκπαιδευτικοί μαζικά να εκφράζουνε τη γνώμη τους. Θα μου πεις μα καλά δεν υπάρχουνε οι γενικές συνελεύσεις; Ναι, δυστυχώς δεν έχουμε την πολυτέλεια επειδή τρέχουμε σαν τους τρελούς να πάμε σε γενικές συνελεύσεις 5 ωρών. Εγώ τους είχα πει πολύ απλά ότι με το διαδίκτυο έτσι επειδή υπάρχει και η

επιστολική ψήφος καθιερωμένη, αλλά να μην είναι επιστολική ψήφος, να είναι ψήφος μέσω του διαδικτύου. Το είχα προτείνει σε συνδικαλιστές, υπάρχει δυνατότητα εφόσον τίθεται ένα θέμα προς συζήτηση να υπάρχει η εισήγηση κρεμασμένη, να γίνει μια συζήτηση σε ένα φόρουμ να μπορούμε να γίνει η ανταλλαγή των απόψεων και κατόπιν να υπάρχει μια ψηφοφορία η οποία μπορεί να εξασφαλιστεί να είναι 100% αξιόπιστη δια μέσω του διαδικτύου. Εκεί θα υπήρχε απόλυτη συμμετοχή του κλάδου. Εκεί δηλαδή δεν θα είχα δικαίωμα εγώ να πω ότι ξέρεις δεν συμμετέχω. Ούτε θα είχε δικαίωμα ο συνδικαλιστής να πει δεν κάνω απεργία ενώ εγώ θέλω ή να πει εκείνος κάνω απεργία ενώ εγώ δεν θέλω. Θα υπήρχε, έτσι... αυτά στις δυτικές κοινωνίες τις οποίες τις κοροϊδεύουμε πολλά από αυτά είναι κατοχυρωμένα, πας και γράφεις σε μια επιστημονική ένωση και σου στέλνουν επιστολική ψήφο και σου λέει δεν με ενδιαφέρει που είσαι Έλληνας, δεν με ενδιαφέρει που είσαι στην άκρη της Γης. Είσαι γραμμένος στην επιστημονική ένωση, «ποιος θέλεις να είναι πρόεδρος;», «τι θέλεις να κάνουμε γι' αυτό το θέμα;». Είναι θέματα λυμένα αυτά τα πράγματα. Αν το έκαναν αυτό οι συνδικαλιστές, κανένας πολιτικός δεν θα μπορούσε να φέρει και να άγεται τον κλάδο, τους εργαζόμενους. Αλλά δεν το κάνουν, δεν ξέρω για ποιο λόγο.

- Έχουνε και αυτοί τα συμφέροντα τους, θεωρώ.
- Σας λέω προσωπικά τους το έχω προτείνει.
- Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση επηρεάζει το σχολείο; Δηλαδή είτε κατ' άτομα είτε ατομική είτε ομαδική. Δηλαδή δημιουργούνται ανταγωνισμοί; Αυξάνει η συνεργατικότητα; Επιδεινώνονται σχέσεις διευθυντή υφισταμένων; Εκπαιδευτικών μαθητών; Δημιουργούνται τέτοιες...;
- Μπορεί να τα κάνει όλα αυτά και τίποτα απ' όλα αυτά. Δηλαδή εξαρτάται πάλι σε ποια βάση είναι. Αν κανείς αισθάνεται ότι με την αξιολόγηση θα κινδυνεύσει η θέση του, προφανώς θα αντιδράσει. Προφανώς θα γίνει ανταγωνιστικός και κακά ανταγωνιστικός. Εξαρτάται σε ποια βάση γίνεται όλο αυτό.
- Η μη εφαρμογή αξιολόγησης επηρεάζει το σχολείο;
- Είπα το εξής. Έτσι, στην Ελλάδα οι πολιτικοί αντιμετωπίζουν ευκαιριακά την παιδεία και τελικά τα πράγματα δουλεύουν όπως και σε άλλους τομείς δημόσιους από την έτσι ευσυνειδησία κάποιων ανθρώπων. Έτσι όπως είναι τα πράγματα και κυλάει το σχολείο δεν το επηρεάζει. Αν βρεθεί ένας κακός διευθυντής σε μια θέση μπορεί να κάνει έναν σύλλογο πάνω κάτω να ταλαιπωρήσει τους συναδέλφους, να δημιουργήσει έριδες, να δημιουργήσει χίλια δύο πράγματα και να πάει το σχολείο χάλια. Αν βρεθεί ένας άνθρωπος ο οποίος προσπαθεί να βελτιώσει το κλίμα θα πάνε τα πράγματα καλύτερα. Αν είμαστε στο... η απάντηση στην ερώτησή σας γιατί εγώ αισθάνομαι ότι δεν απάντησα, είναι ότι αν είμαστε στην ιδανική κοινωνία που είχανε φτιαχτεί τα πράγματα σωστά στο θέμα της αξιολόγησης, αν δεν υπήρχε αξιολόγηση θα ήταν αρνητικό. Αυτή τη στιγμή έτσι όπως είναι τα πράγματα και να υπάρχει και να μην υπάρχει τα πράγματα πηγαίνουν. Η παιδεία αντιμετωπίζεται από τους κρατούντες ευκαιριακά.
- Έτσι και αλλιώς θέλετε να πείτε.
- Έτσι και αλλιώς. Και ζει επειδή υπάρχουν κάποιοι άνθρωποι οι οποίοι πληρώνουν από την τσέπη τους για να βγάλουν φωτοτυπίες. Πληρώνουν από την τσέπη τους για να έχουμε χαρτί υγείας. Έτσι; Έρχονται και φτιάχνουνε πράγματα στο σχολείο με τα χεράκια τους και πολλές φορές τραυματίζονται και κανείς δεν τα ξέρει αυτά τα πράγματα. Εντάξει; Γι' αυτό υπάρχει παιδεία. Και αυτή η παιδεία προσέξτε βγάζει γενικό μέσο όρο πρόσβασης, μιλάω για το δικό μου το σχολείο, στην εποχή που δεν υπήρχανε εξετάσεις, που υπήρχε κλήρωση, γιατί σας είπα μου αρέσουν τα μετρήσιμα, 30-35% πάνω από τον πανελλήνιο και επειδή ο Γείτονας έβγαλε 20% πάνω από την πανελλήνιο μια χρονιά έκανε ολοσέλιδη διαφήμιση. Για εμάς δεν μίλησε κανείς, για τους ανθρώπους εδώ πέρα που σκίζονται. Έτσι; και προσέξτε με παιδιά με πλήρωση. Όχι παιδιά τα οποία είχανε μπει με εξετάσεις.

- Ναι ναι κλήρωση, ναι.
- Εντάξει; Αν θέλουμε, αν αγαπάμε το δημόσιο σχολείο και αν θέλουμε να υποστηρίξουμε τους ανθρώπους που είναι οικονομικά αδύναμοι θα πρέπει κάποια πράγματα να τα βελτιώσουμε. Διαφορετικά θα βγαίνει... συγνώμη δεν έχω κάτι με τον άνθρωπο, ο κάθε κύριος Γείτονας να κάνει βλοσυρές διαφημίσεις.
- «Συγνώμη... είναι η άδεια από...»
- Ευχαριστώ πολύ.
- Έγινε και εγώ....
- Δεν χρειάζεται να κάνω άλλο χαρτί;
- Όχι θα σου κάνω εγώ τη χορήγηση μετά Ντίνα, ευχαριστώ».
- Θα κάνατε εσείς αξιολόγηση υφισταμένων σας ατομικά;
- Αν το πλαίσιο ήτανε σωστό, ναι, και δεν κινδύνευαν οι άνθρωποι ναι θα έκανα.
- Θα είχατε προβλήματα πιστεύετε;
- Σίγουρα πάντα υπάρχουν αντιδράσεις, αλλά η άποψη μου είναι ότι αν υπάρχει επαρκής χρόνος και μπορεί να γίνει κουβέντα και ο άλλος πεισθεί, τα προβλήματα ελαχιστοποιούνται. Έτσι;
- Πιέσεις, θα δεχόσασταν πιέσεις; Όχι αν θα υποκύπτατε, αν θα δεχόσασταν πιέσεις. Δηλαδή κάποιος που κάνει αξιολόγηση δέχεται πιέσεις από προϊσταμένους, από πολιτικούς, από...
- Δεν το ξέρω, δεν μπορώ να το ξέρω αυτό το πράγμα. Δεν έχω περάσει από μια τέτοια διαδικασία.
- Ανεπίσημα κάνετε αξιολόγηση, των υφισταμένων σας ή των ομοιόβαθμων, των προϊσταμένων σας;
- Ανεπίσημα βεβαίως, προσέξτε, η λογική τώρα σας λέω είμαι 3 μήνες διευθυντής. Έτσι; Μου έχει τύχει μέσα σε αυτούς τους 3 μήνες να είμαι αποδέκτης παραπόνων από παιδιά για τακτικές συναδέλφων. Εκεί λοιπόν προσπαθώ να διερευνήσω αφενός το παιδί τα λέει επειδή τα λέει ή όντως υπάρχει κάτι από πίσω; Και από την άλλη το επόμενο βήμα είναι να έχω τη γνώμη του συναδέλφου τι ακριβώς συμβαίνει και προσπαθώ να κάνω μια σύνθεση. Δεν λέω ότι πάντα πετυχαίνω, αλλά πρέπει να υπάρχει μια παρέμβαση, δεν μπορείς να αφήνεις ένα πρόβλημα να διαιωνίζεται. Δηλαδή δεν μπορεί να μπαίνει ο καθηγητής σε μια τάξη και να έχει δύο παιδιά τα οποία να χτυπάνε παλαμάκια συνέχεια και να τα αφήνεις να χτυπάνε παλαμάκια όλη την ώρα του μαθήματος. Ή το αντίστροφο, να μπαίνει ο καθηγητής που εμείς δεν έχουμε δόξα τον θεό τέτοια προβλήματα και να μιλάει για τον Ολυμπιακό και να τον αφήνεις να μιλάει για τον Ολυμπιακό. Πληρώνεται να κάνει άλλη δουλειά.
- Ναι, ναι.
- Εντάξει; Άρα είναι εκ της φύσεως η θέση τέτοια που πρέπει να κάνει παρεμβάσεις ο διευθυντής, δεν γίνεται αλλιώς.
- Οπότε εντάξει απαντάτε και στην ερώτηση, με κάποιο τρόπο λοιπόν δείχνετε και αυτή την άτυπη σας την προσωπική σας αξιολόγηση εφόσον μπορεί να εκφράζεται κάποιο παράπονο, ναι.
- Ξαναλέω όμως η προσωπική αξιολόγηση επειδή ακριβώς είμαι των θετικών επιστημών πρέπει να στηρίζεται σε δεδομένα, σε στοιχεία. Δεν είναι επειδή για παράδειγμα ήρθατε εσείς σήμερα το πρωί και δεν μου άρεσε ξέρω εγώ το ρούχο που φοράτε να σας κάνω παρατήρηση ας πούμε.
- Τον ΑΣΕΠ πώς τον βλέπετε; Είναι μια μορφή αξιολόγησης. Εγκρίνετε την ιδέα του ΑΣΕΠ, τη διαδικασία;
- Κοιτάξτε ο ΑΣΕΠ...
- Την απεδέχθη τελικώς ο κλάδος. Αξιολόγηση δεν δέχεται αλλά τον ΑΣΕΠ τον δέχτηκε ο κλάδος.
- Ο ΑΣΕΠ έφερε στην εκπαίδευση νέους ανθρώπους με πολλά προσόντα. Θεωρώ ότι σαν διαδικασία ήταν εξοντωτική για τους ανθρώπους που συμμετείχαν και

πολλές φορές τα θέματα ήταν λίγο περίεργα και οι ερωτήσεις παιδαγωγικών θεμάτων κλπ και ίσως εκτός τόπου και χρόνου, αλλά το αποτέλεσμα είναι ότι έφερε στον κλάδο νέους ανθρώπους με πολύ καλά προσόντα και όρεξη για δουλειά.

- Συμμετείχατε στις κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ;
- Όχι.
- Η διοίκηση σχολικής μονάδας είναι θέμα τελικώς πιστεύετε κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας;
- Όλα μαζί. Δηλαδή θα πρέπει να υπάρχουν οι νόμοι από την πολιτεία, οι οδηγοί είπαμε μέσα στους οποίους θα πρέπει να κινηθεί ο διευθυντής αλλά από εκεί και πέρα εννοείται ότι ο διευθυντής θα πρέπει να αυτενεργήσει. Δεν μπορεί να είναι ούτε με το γράμμα του νόμου, ούτε να αγνοεί το τι επιτάσσει η πολιτεία και να κάνει τα δικά του. Έτσι; Και ομαδικής προσπάθειας, εγώ είμαι ευτυχής διότι αυτούς τους μήνες οι εκπαιδευτικοί τους οποίους θεωρώ συνεργάτες μου, μου κάνουν προτάσεις για να κάνουν πράγματα και τα οποία προσπαθούμε να υλοποιήσουμε ή μπορεί να μαζέψουμε κάποιο λάθος μου και υπάρχει αυτή η αλληλεπίδραση και εύχομαι να δώσει ο θεός να προχωρήσει έτσι το πράγμα ας πούμε.
- Μακάρι, σας το εύχομαι. Πιστεύετε να είναι αποκεντρωμένη η διοίκηση όσον αφορά τις σχολικές μονάδες; Δηλαδή να εξαρτάται από τον δήμο ή κάθε σχολείο, κάθε περιοχή ή αυτή η κεντρική ως έχει καλύπτει το...;
- Με κανένα τρόπο δεν θα ήθελα διοίκηση των σχολείων να περάσει στους δήμους ακριβώς επειδή υπάρχουν δήμοι οι οποίοι λειτουργούν άριστα και δήμοι οι οποίοι είναι μαγαζιά και του κάθε δήμαρχου και δήμοι διαλυμένοι. Αισθάνομαι ότι τα σχολεία θα κινδύνευαν. Προτείνω να είναι ικεντρική η εποπτεία των σχολείων.
- Σε όλα τα θέματα...
- Ναι διότι δυστυχώς σας λέω ότι υπάρχουν δήμοι οι οποίοι η επαφή τους με το σχολείο πληγώνει τα σχολεία αυτή τη στιγμή έτσι όπως είναι και δήμοι που τα σχολεία πετάνε ας πούμε. Και τι θέλετε και τι να σας φτιάξουμε. Έρχεται από τον δήμο και έχετε αυτό το πρόβλημα να φτιάξουμε και το δίπλα και άλλοι που τα σχολεία είναι 15 χρόνια άβαφτα και τους λες δώσε μου μπογιές να τα βάψω, α δεν γίνεται να σου δώσω μπογιές διότι θα ζητήσουν και άλλα σχολεία και τι θα γίνει.
- Είναι τεράστια προβλήματα αυτά.
- Έτσι επ' ουδενί λόγω έτσι όπως είναι οι δήμοι σήμερα δεν θα ήθελα τα σχολεία να πάνε στους δήμους, επ' ουδενί λόγω.
- Ο ρόλος του διευθυντή λοιπόν είναι σημαντικός τελικώς για την αξιολόγηση; Στην αξιολόγηση σχολικής μονάδας είναι σημαντικός;
- Ο ρόλος του διευθυντή είναι σημαντικός για να κάνει όλες αυτές τις διορθωτικές κινήσεις έτσι που θα μπορούσαν να βελτιώσουν την σχολική μονάδα αλλά και τον κάθε ένα συνάδελφο. Έτσι το βλέπω. Τώρα σημαντικός για την αξιολόγηση ξαναλέω έχουμε κάνει μια ολόκληρη κουβέντα για την αξιολόγηση έτσι;
- Ναι, ναι. Απλώς να το έχω...
- Για το πλαίσιο που πρέπει να είναι η αξιολόγηση, ότι πρέπει να είναι ορθολογικό και όλα τα υπόλοιπα. Να μην είναι εκδικητικό και όλα αυτά.
- Ναι, ναι συμφωνώ απλώς για να το κλείνουμε. Ωραία, σας ευχαριστώ πολύ, να συμπληρώσουμε λίγο το...;
- Ναι βεβαίως.
- Φύλο, ηλικία;
- Είμαι το 62 άρα αυτή τη στιγμή είμαι 55 ετών.
- Ειδικότητα...
- Φυσικός
- Έτη προϋπηρεσίας
- 24
- Στη θέση διευθυντή

- 3 μήνες
- Γίνετε με το... με... όχι με εκλογή από το σύλλογο...
- Ο σύλλογος ουσιαστικά συμπλήρωσε ένα ερωτηματολόγιο και προς τιμήν 34.08 φρόντισε με βάση τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου να δώσει αναλυτική βαθμολογία. Δηλαδή ένας ο οποίος είχε πάρει 70%, έπαιρνε το 70% του 8 από το σύλλογο. Έτσι ένας που είχε πάρει 80% έπαιρνε το 80% του 8.
- Ωραία, άλλες θέσεις ευθύνης είχατε ή έχετε;
- Υποδιευθυντής για ένα χρόνο και γενικά ήμουν προγραμματιστής στο σχολείο για πολλά χρόνια.
- Πτυχίο ετε; Δεύτερο, τρίτο πτυχίο;
- Δεν έχω.
- Μεταπτυχιακό;
- Έχω διδακτορικό.
- Μεταπτυχιακό έχετε;
- Όχι δεν έχω μάστερ έχω διδακτορικό,
- Διδακτορικό ωραία.
- Δημοσιεύσεις θα έχετε φαντάζομαι...
- Αρκετές
- Ωραία. Βιβλία;
- Όχι δεν έχω γράψει.
- Δραστηριότητες σχολικές φαντάζομαι έχετε πολλές.
- Ναι
- Οικογενειακή κατάσταση;
- Έγγαμος 3 παιδιά.
- 3 παιδιά ωραία αυτά. Αν είναι κάτι άλλο θα σας ρωτήσω. Κάτι να συμπληρώσουμε, κάτι...
- Εντάξει, να είστε καλά.

4ΑΓ+

- Ωραία. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος;
- Βεβαίως
- Ως... για τη θέση διεύθυνσης;
- Για τη θέση της διεύθυνσης.
- Οπότε ατομική η αξιολόγηση, καθαρά ατομική η αξιολόγηση. η εμπειρία σας; Ήταν αξιόπιστη; Την θεωρείτε αξιόπιστη την αξιολόγηση; Τις διαδικασίες, θετικά/αρνητικά...
- Σε γενικές γραμμές θεωρώ αξιόπιστη τη διαδικασία. Πιστεύω ότι θα έπρεπε να είναι η συνέντευξη να μην καταλαμβάνει τόσο μεγάλο ποσοστό της τελικής μοριοδότησης. Αυτό.
- Ως αξιολογητής έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση; Είτε ατόμου, είτε σχολικής μονάδας, είτε...
- Βεβαίως τρεις φορές. Μια ήταν η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών που πήραν θέσεις πενταετούς θητείας εδώ στο πρότυπο σχολείο. στην 2^η φάση ως εξωτερικός αξιολογητής σε άλλο πρότυπο σχολείο, στο Ζάννειο Πειραματικό του Πειραιά. Αυτά ως προς τις αξιολογήσεις των εκπαιδευτικών και σε 2 φάσεις της αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας ως επικεφαλής.
- Ως επικεφαλής, ως διευθυντής;
- Ναι

- Ως διευθυντής. Παράλληλα ήσασταν και αξιολογούμενος σε αυτή την αξιολόγηση; θεωρείστε... δηλαδή μέσα στη σχολική μονάδα;
- Στην αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας όχι, αξιολογείται το εκπαιδευτικό έργο γενικά που προσφέρει η σχολική μονάδα.
- Άρα λοιπόν ως αξιολογητής σε αυτό το πλαίσιο.
- Ναι. Δεν εννοείτε το αξιολόγηση προγραμμάτων κλπ; Ναι.
- Όχι, όχι. Ατόμων και σχολικής μονάδας, όχι προγραμμάτων και τέτοια. Αν έχετε συμμετάσχει μπορούμε μετά να το συμπληρώσουμε ξεχωριστά. Υπήρχανε προβλήματα όσον αφορά τις στάσεις αξιολογητών, αξιολογούμενων στη διαδικασία;
- Γενικώς οι συνάδελφοι δέχτηκαν χωρίς προβλήματα τη διαδικασία. Υπήρχανε μερικά προβλήματα ως προς την αμφισβήτηση της μοριοδότησης των αντικειμενικών προσόντων. Πόσο δηλαδή πρέπει αυτά να καταλαμβάνουν; Επειδή μάλιστα αυτά τα αντικειμενικά προσόντα τα αξιολογούσε μια επιτροπή συγκροτημένη εδώ στο σχολείο. δηλαδή ο διευθυντής, σχολικός σύμβουλος, τα μέλη του ΕΠΕΣ του σχολείου κλπ, υπήρχε ένα πρόβλημα κατά πόσο σε κάθε σχολείο πρότυπο ή πειραματικό μπορούσε η επιτροπή αυτή να ελέγξει πράγματι τη γνησιότητα όλων αυτών των αντικειμενικών στοιχείων που κατατίθεντο.
- Πώς τα έλεγξε; Απορώ... δηλαδή έχω... επιλέχτηκε σε αυτά;
- Κοιτάξτε, έφερναν οι συνάδελφοι τα χαρτιά τους επικυρωμένα με τη γνήσια φωτοτυπία. Από εκεί και πέρα δεν μπορούσες να κάνεις κάτι άλλο. Εντάξει;
- Σας το λέω αυτό τώρα...
- Έπρεπε δηλαδή κάτι να κινήσει την προσοχή σου ή την υποψία σου για να αρχίσεις να παίρνεις τηλέφωνο στους φορείς να δεις αν όντως αυτό υπάρχει. Αλλά αυτό ένα σχολείο δεν μπορεί να το κάνει και εύκολα καταλαβαίνετε. Επομένως υπήρχε πάντοτε αυτός ο φόβος κυρίως με χαρτιά τα οποία προέρχονται από το εξωτερικό.
- Έτσι, ακριβώς, καλά το λέτε. Μένω έκπληκτη γιατί αυτό είναι ένα τεράστιο δικό μου πρόβλημα. τι κάνατε με αυτά τα χαρτιά;
- Ευτυχώς δεν προέκυψε κάποιο πρόβλημα.
- Αν θέλετε να το κλείσουμε θα μου πείτε. Να το κλείσουμε να μου πείτε.
- Ναι δεν προέκυψε κάτι. Δηλαδή δεν είδαμε κάτι που να μας κίνησε την υποψία ότι αυτό δεν μπορεί να είναι γνήσιο. Και ευτυχώς δεν υπήρχανε και μοριοδοτήσεις που να πω ήτανε οριακές ας πούμε διότι η συνάδελφοι για να... αυτοί που ήδη υπηρετούσανε μέσα στο σχολείο για να κρατήσουνε τη θέση τους και να πάρουν θέση πενταετούς θητείας πλέον, έπρεπε να ξεπεράσουνε μια βάση που ήτανε το 60%.
- Μάλιστα, μάλιστα.
- Επομένως δεν υπήρχε κάποιος που να βρισκότανε οριακά εκεί και να μας αναγκάσει να κοιτάξουμε ακόμα περισσότερο τα...
- Μάλιστα, μάλιστα, θα ρωτήσω μετά, θα ρωτήσω μετά ξεχωριστά γιατί με απασχολεί το θέμα. Αρνηθήκατε κάποια στιγμή να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- Όχι ποτέ.
- Δεν έτυχε.
- Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης. Και το επιστημονικό μέρος δηλαδή η επιστήμη της διοίκησης, το επιστημονικό μέρος ας πούμε της αξιολόγησης και τα πρακτικά θέματα τα καθημερινά που προκύπτουν σε μια αξιολόγηση. Και από πού έχετε την ενημέρωση; Ναι...
- Αισθάνομαι επαρκώς ενημερωμένος αλλά αυτό οφείλεται σε προσωπικά μου διαβάσματα και έρευνα. Δηλαδή δεν νομίζω ότι υπάρχει κάποιος μέσα στην εκπαίδευση κάποιο θεσμοθετημένη διαδικασία που να ενημερώνει επαρκώς τους διευθυντές των σχολικών μονάδων.

- Ζητάτε πληροφορίες όταν έχετε απορίες από προϊσταμένους; Δηλαδή πού ανατρέχετε όταν έχετε κάποιο θέμα; Σε συναδέλφους; Σε άλλους διευθυντές; Σε προϊσταμένους; Σε...
- Καμιά φορά σε άλλους διευθυντές, κυρίως όμως στον προϊστάμενο της διεύθυνσης εκπαίδευσης ή στον προϊστάμενο εκπαιδευτικών θεμάτων της διεύθυνσης ή στο αυτοτελές γραφείο των πρότυπων πειραματικών σχολείων στο υπουργείο. Δηλαδή στις προϊστάμενες αρχές.
- Στις προϊστάμενες αρχές... Συνδέετε την αξιολόγηση με τη διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια υποχρεωτική λειτουργία της διοίκησης; Μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Κατά την άποψη μου όχι. Εγώ είμαι να το πω οπαδός της αξιολόγησης σε όλα τα επίπεδα.
- (γέλιο)
- Φτάνει βέβαια να είναι ακριβώς αξιόπιστη η διαδικασία. Έτσι;
- Ναι είναι μεγάλο πρόβλημα αυτό, πολύ μεγάλο πρόβλημα. Άρα λοιπόν στον ιδιωτικό τομέα, γενικότερα στον ιδιωτικό τομέα, δεν λέω μόνο για την εκπαίδευση υπάρχει αξιολόγηση, αντίστοιχα πρέπει να υπάρχει και στον δημόσιο τομέα και στο δημόσιο τομέα αντίστοιχα και στην εκπαίδευση. Δηλαδή να υπάρχει παντού θεωρείτε το ίδιο... πρέπει να υπάρχει αξιολόγηση.
- Βεβαίως.
- Δεν έχετε άποψη δηλαδή ότι δεν μπορεί να υπάρχει στην εκπαίδευση γιατί είναι άλλες οι συνθήκες και να υπάρχει στον δημόσιο τομέα ή να υπάρχει ιδιωτικά και όχι δημόσια.
- Όχι και στην εκπαίδευση πρέπει να υπάρχει. Από εκεί και πέρα βέβαια είπαμε είναι θέμα το πώς θα εξασφαλίσεις την αξιοπιστία της αξιολόγησης.
- Στόχος της αξιολόγησης; Ποιος θεωρείτε ότι είναι ο στόχος της αξιολόγησης;
- Στόχος της αξιολόγησης πρέπει να είναι... ο τελικός στόχος δηλαδή πρέπει να είναι η βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου της σχολικής μονάδας. Αυτό λοιπόν συναρτάται ευθέως με την επάρκεια του προσωπικού. Έτσι; Δηλαδή όταν αξιολογείται το προσωπικό ο στόχος ο τελικός είναι το τι προσφέρουμε ως να το πω τελικό προϊόν εντός εισαγωγικών στα παιδιά.
- Ναι προϊόν, προϊόν. Τι προσφέρουμε στα παιδιά. Να προσθέσω και κάτι εδώ πέρα που δεν υπάρχει αλλά επειδή το λέτε να το προσθέσω και οπωσδήποτε και στη... και πρέπει και οι εργαζόμενοι να έχουνε... να χαίρονται στην εργασία τους και αυτό δηλαδή είναι μέσα. Να προσφέρουμε και να... όσον αφορά το κλίμα το... το τι απολαμβάνει ο εργαζόμενος από την εργασία του και αυτό είναι βασικό.
- Ναι συμφωνώ ότι η αξιολόγηση πρέπει να συνδέεται και με ένα σύστημα αμοιβών ώστε αυτός ο οποίος κάνει σωστά τη δουλειά του να έχει την αίσθηση ότι έχει μια ανταμοιβή έστω και αν αυτή τώρα στις εποχές που ζούμε δεν είναι υλική.
- Μάλιστα
- Να είναι μια ηθική ανταμοιβή.
- **Να είναι συνδεδεμένη με θέματα μισού η αξιολόγηση;**
- Θα έλεγα στην ελληνική πραγματικότητα και στην παρούσα φάση όχι. Γιατί υπάρχουνε πολλά προβλήματα όσον αφορά την αξιοπιστία της διαδικασίας.
- Ναι
- Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Για το σχολείο πάντα μιλάμε. Να αξιολογούνται άτομα; Η σχολική μονάδα και να είναι εσωτερική; Ο διευθυντής αξιολογεί τα άτομα ή να είναι εξωτερική ξέρω εγώ το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο να παρεμβαίνει... δεν ξέρω...
- Νομίζω όλα αυτά. Επειδή δεν ανακαλύπτουμε στην Ελλάδα τον τροχό, εντάξει, στο εξωτερικό σε διάφορες χώρες υπάρχουνε διάφορα συστήματα αξιολόγησης και πιστεύω ότι τα πιο αξιόπιστα προσπαθούνε να συνδυάσουνε την εσωτερική με την εξωτερική αξιολόγηση σε κάποιο ποσοστό. Δηλαδή

πάντοτε υπάρχει και ο εξωτερικός αξιολογητής ο οποίος θα επισκεφτεί τη σχολική μονάδα πάντα σε συνεννόηση βέβαια με τη διεύθυνση. Όπως επίσης προσπαθούμε να συνδυάσουμε αυτό το πράγμα. Δηλαδή την αξιολόγηση προσωπικού με την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου της σχολικής μονάδας. Απλώς το ερώτημα είναι αν η αξιολόγηση του προσωπικού πρέπει να είναι κλειστή αξιολόγηση ειδικού σκοπού. Δηλαδή η αξιολόγηση που κάναμε εμείς στα πρότυπα πειραματικά ήταν μια αξιολόγηση ειδικού σκοπού που έλεγε έλα να σε αξιολογήσω για να πάρεις 5ετή θητεία στο σχολείο. αυτή η αξιολόγηση επειδή γίνεται άπαξ και δεν έχει ανατροφοδοτικό χαρακτήρα, είναι και αυτή χρήσιμη αλλά πρέπει να συνοδεύεται και από μια αξιολόγηση που να έχει ανατροφοδοτικό χαρακτήρα. Αυτό.

- Τι πρέπει να αξιολογείται στη μονάδα τη σχολική και στο άτομο; Στο άτομο ας πούμε γνώσεις, τυπικά προσόντα, προϋπηρεσία;
- Στο άτομο χοντρικά 2 πράγματα: το ένα είναι η επιστημονική του επάρκεια, το αν δηλαδή γνωρίζει καλά αυτό το οποίο καλείται να διδάξει και το άλλο είναι η διαχείριση τάξης που έχει να κάνει με το πόσο καλά αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των μαθητών και μπορεί να επικοινωνήσει μαζί τους. Θα έβαζα τρίτο την στάση του και την ανταπόκριση του στα διάφορα εξωδιδασκτικά καθήκοντα τα οποία έχει. Εκεί πέρα αυτό το 3^ο δηλαδή έχει να κάνει και με τις σχέσεις που αναπτύσσει με τον διευθυντή και τους συνάδελφους.
- Όσον αφορά τη σχολική μονάδα τι θα θέλατε να αξιολογείται; Τι...;
- Στη σχολική μονάδα πρέπει νομίζω είναι αδήριτη ανάγκη κάποια στιγμή να αξιολογηθεί η επάρκεια της υλικοτεχνικής υποδομής των σχολείων. Εκεί επειδή στην Ελλάδα είμαστε πάρα πολύ πίσω κάθε φορά που γίνεται μια αξιολόγηση αυτό το αφήνουμε στην άκρη.
- Που είναι θέμα υπουργείου όμως αυτό, δεν είναι θέμα σχολείου.
- Αυτό είναι θέμα ναι... αλλά κάθε φορά που γίνονται τέτοιες διαδικασίες αυτοαξιολόγησης υπάρχει αυτό σαν ερώτημα. Δηλαδή τι διαθέτει η σχολική μονάδα, τι πιστεύετε ότι θα έπρεπε να διαθέτει περισσότερο, αλλά δεν γίνεται τίποτα για την βελτίωση του. Και από εκεί και πέρα στην... νομίζω ότι στην ποιότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου έχει μεγάλη σημασία να μετρηθεί η ικανοποίηση των παιδιών και η ικανοποίηση των γονέων κηδεμόνων από το σχολείο. Γιατί είναι και αυτοί...
- Πελάτες...
- Πελάτες ναι για να χρησιμοποιήσω έναν όρο της διοίκησης ολικής ποιότητας που συνήθως προκαλεί αντιδράσεις.
- Ναι, ναι μεγάλες αντιδράσεις.
- Είναι και αυτοί πελάτες του σχολείου.
- Ποια βλέπετε αποτελέσματα; Σε μια διαδικασία αξιολόγησης είτε ατομική είτε του σχολείου, επηρεάζει το σχολείο αυτή η διαδικασία; Δηλαδή υπάρχουν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί; Αυξάνει τη συνεργατικότητα για παράδειγμα, αυξάνει η εργατικότητα, οι επιμορφώσεις για παράδειγμα ή ανταγωνισμοί και πιστώματα μαχαιρώματα.
- Σε ένα βαθμό υπάρχουν συγκρούσεις και αντιρρήσεις πάντοτε όταν γίνεται αυτή η διαδικασία. Για να δώσω ένα παράδειγμα εμείς όταν κάναμε την αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας η ΔΕΠΠΣ δηλαδή η Διοικούσα Επιτροπή Πρότυπων Πειραματικών Σχολείων είχε ζητήσει ένα μέρος της αξιολόγησης να είναι η λεγόμενη ετεροπαρατήρηση. Δηλαδή ομότεχνοι εκπαιδευτικοί να μπουνε ο ένας στην τάξη του άλλου, να παρακολουθήσουν μάθημα και να πούνε τη γνώμη τους. Αυτό προκάλεσε μεγάλες αντιρρήσεις επειδή ορισμένοι συνάδελφοι είναι της νοοτροπίας ότι το μάθημα μου είμαι εγώ και τα παιδιά και δεν θέλω κανέναν άλλο μέσα. Είναι μια κλειστή...
- Κοινωνία, μια κλειστή ομάδα. (γέλιο)

- ...κοινωνία και κλειστή διαδικασία. Επομένως προκάλεσε. Όμως συνολικά τις χρονιές που γινότανε αξιολόγηση αυξήθηκε η παραγωγικότητα της σχολικής μονάδας συνολικά. Δηλαδή υπήρχε πνεύμα... παρακαλώ
- Καλημέρα
- Καλημέρα
- Ποια τουαλέτα είναι;
- Περίμενε έρχομαι να σου δείξω. Να κάνουμε ένα pause;
- Ναι να το κλείσουμε, να το κλείσουμε.
- ~~έχ Δεν πειράζει θα μπει κάποια στιγμή ο υδραυλικός κάτι να δει πάλι.~~
- ~~Ωραία λοιπόν πείτε να το κλείσω αν είναι. Δεν βλέπω τώρα εντάξει ok.~~ 1515 έχει πάει, αλλάζει αρχείο και τρομάζω τώρα γι' αυτό φοβάμαι. Ωραία σε αυτό ήμασταν ότι δημιουργούνται προβλήματα με την αξιολόγηση πάντα.
- Ναι, αλλά συνολικά αυξάνεται η παραγωγικότητα της μονάδας και το ενδιαφέρον των συναδέλφων να κάνουνε και κάτι παραπάνω, κάποιες καινοτόμες δράσεις κλπ. το οποίο μπορεί να οφείλεται ακριβώς στην ανησυχία για την αξιολόγηση αλλά το αποτέλεσμα είναι θετικό τελικά.
- Το σχολείο το επηρεάζει η μη εφαρμογή αξιολόγησης;
- Βεβαίως. Για μη εφαρμογή...
- Για κάποια χρόνια νομίζω ότι και τα πειραματικά δεν είχανε αξιολόγηση, τώρα είναι...
- Ναι βεβαίως. Δεν είχανε αξιολόγηση αλλά η μη εφαρμογή αξιολόγησης σημαίνει ότι το σχολείο συνεχίζει να έχει κάποιους εκπαιδευτικούς οι οποίοι είναι αποδεδειγμένα ανεπαρκείς. Εντάξει; Γιατί αποδεδειγμένα; Γιατί το λένε οι γονείς, το λένε τα παιδιά, το βλέπεις στην καθημερινότητα πολλές φορές, επομένως νομίζω ότι χρειάζεται η αξιολόγηση ούτως ή άλλως.
- Τώρα επειδή μιλάμε για πειραματικά επειδή εσείς είσατε πειραματικό, οι ανεπαρκείς λοιπόν πρέπει να φεύγουνε από τα πειραματικά; Ναι δεν είναι απόλυση είναι απλά να φύγουνε από το πειραματικό απλώς.
- Ναι μπορεί να φεύγουν, εντάξει, δηλαδή η αξιολόγηση τελικά πρέπει να έχει ως στόχο αυτοί οι άνθρωποι να βελτιωθούν. Εντάξει;
- Ναι
- Θέλω να πω δεν είναι απλώς ένα καρκίνωμα που πρέπει να το κόψεις από το σχολείο ή να το διώξεις.
- Όχι, όχι.
- Αν υπάρχει μια αξιόπιστη διαδικασία ώστε αυτοί οι άνθρωποι να επιμορφωθούν, εντάξει, και να καταλάβουν ορισμένα πράγματα όσον αφορά περισσότερο τη διαχείριση της τάξης γιατί εκεί είναι τις περισσότερες φορές το βασικό πρόβλημα, ας μένουμε. Αλλά η ουσία...
- (υδραυλικός) Πρέπει να είναι η πρώτη των αγοριών, η πρώτη-πρώτη.
- Ναι...
- Το ξεβούλωσα τώρα.
- Δεν πειράζει, δεν πειράζει αλίμονο. Ωραία. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση ή αλλάξατε καθ' οδόν λόγω χρόνου προϋπηρεσίας, λόγω εμπειρίας, λόγω θέσης ευθύνης;
- Όχι, είχα πάντοτε τις ίδιες.
- Τι πιστεύετε για τον σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν; Διαφωνούν με την αξιολόγηση, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι και γιατί;
- Νομίζω...
- Στατιστικές δεν έχουμε τώρα
- Ναι δεν έχουμε, δεν έχουμε...
- Και εγώ αυτά που έχω διαβάσει από μελέτες και αυτά, δεν, δεν...
- Η αίσθησή μου είναι ότι...

- Ναι αυτό η αίσθησή σας, εκεί θέλω να καταλήξω.
- ...ότι η πλειονότητα των εκπαιδευτικών δεν θέλει μια αξιολόγηση που θα συνδέεται με μισθολογικά ή βαθμολογικά κριτήρια, μάλλον αποτελέσματα να το πω έτσι. γιατί υπάρχει στη χώρα μας μια στρεβλή κατά την άποψή μου αντίληψη ότι η αξιολόγηση ίσον ο επιθεωρητισμός του παρελθόντος...
- Που έχει φύγει τώρα από το 1980 δεν υπάρχει επιθεωρητής. (γέλιο)
- Ναι ακριβώς...
- 40 χρόνια μετά.
- Δεν υπάρχει εμπιστοσύνη για το αν θα μπόυνε διάφορα κομματικά ή άλλα κριτήρια στην αξιολόγηση κλπ. Επομένως οι περισσότεροι είναι τουλάχιστον επιφυλακτικοί ως προς αυτό. Όταν αρχίζεις να μιλάς για αξιολόγηση, την δέχονται μόνο ως ένα είδος αυτοαξιολόγησης έτσι με ανατροφοδοτικό χαρακτήρα.
- Δεν συμμερίζεστε και εσείς την αγωνία ότι μπορεί πραγματικά να μην είναι αξιόπιστο ένα σύστημα αξιολόγησης κάποια στιγμή, δεν λέω πάντα αλλά... δηλαδή υπάρχει αυτός ο κίνδυνος στην Ελλάδα να μην είναι αξιόπιστο;
- Υπάρχει επειδή στη χώρα μας γενικότερα υπάρχει μεγάλη παράδοση πελατειακών σχέσεων σε διάφορα πράγματα...
- Σε αυτό ήθελα να καταλήξω ναι. Αυτό είναι το πρόβλημα το βασικό.
- Υπάρχει αυτός ο κίνδυνος αλλά κάποια στιγμή πρέπει και από κάπου να ξεκινήσουμε. Δηλαδή δεν μπορεί αυτό εσείς να είναι η δικαιολογία για να μη γίνεται αξιολόγηση.
- Και ίσως ξεκινώντας αξιολόγηση να σταματήσει και αυτό ίσως με ενστάσεις για παράδειγμα ή με αντίδραση δεν ξέρω τι... Τι πιστεύετε για το συνδικαλιστικό ρόλο της ΟΛΜΕ; Συμφωνεί με την αξιολόγηση; Διαφωνεί με την αξιολόγηση, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Δηλαδή είναι το σύνολο της ΟΛΜΕ κατά της αξιολόγησης; Είναι κάποιοι οι οποίοι υπερισχύουν; Απλώς άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Γιατί;
- Τώρα δεν ξέρω αν είναι το σύνολο ή η πλειονότητα. Από τις διάφορες κατά καιρούς ανακοινώσεις που κάνει η ΟΛΜΕ φαίνεται ότι είναι αρνητική μάλλον προς την αξιολόγηση.
- Αρνητική έτσι φαίνεται αλλά διάβαζα τώρα ότι δεν είναι, είναι μόνο ένα μέρος μικρό αλλά εμείς αυτό βλέπουμε, προσλαμβάνουμε ότι είναι αρνητική η ΟΛΜΕ. Για ποιο λόγο θεωρείτε; Είναι όλα τα χρόνια αρνητική. Από το 1980 και μετά είναι αρνητική. Που έχει θέμα δηλαδή. Όχι το 80 αλλά τέλος πάντων είναι αρνητική. Για ποιο λόγο;
- Νομίζω από αυτό που είπα πριν. Δηλαδή ως αυτοί το τεκμηριώνουνε στις ανακοινώσεις τους, φοβούνται ότι το σύστημα δεν θα είναι αξιόπιστο και θα είναι τιμωρητικό ως προς τους εκπαιδευτικούς.
- Τη στάση του υπουργείου πώς την βλέπετε; Που προτείνει και αποσύρει, προτείνει και αποσύρει όλα αυτά τα χρόνια με όλες τις κυβερνήσεις πάντα.
- Η στάση του υπουργείου δεν είναι σταθερή. Εξαρτάται από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία. Σήμερα ας πούμε το υπουργείο πριν από λίγες ημέρες που ανακοίνωσε τα σχέδια του για την αξιολόγηση των στελεχών εκπαίδευσης, έχει και μια παράγραφο στην οποία λέει ρητώς ότι οι εκπαιδευτικοί μάχιμοι της σχολικής τάξης δεν θα αξιολογηθούν.
- Γιατί δεν καταλαβαίνω τι εννοεί όμως για να σας πω την αλήθεια τι εννοεί. Δηλαδή ο απλός εκπαιδευτικός δεν θα αξιολογηθεί; Καλά το καταλαβαίνω;
- Ακριβώς, ο απλός δεν θα αξιολογηθεί. Δηλαδή θα γίνει ένα είδος αξιολόγησης...
- Αξιολογούνται οι διευθυντές και οι σύμβουλοι ας πούμε μόνο.
- Ακριβώς. Ακριβώς.
- Να ρωτήσω. Θα αξιολογούνται διευθυντές και σύμβουλοι ή θα αξιολογούνται όσοι θέλουνε να γίνουνε διευθυντές;
- Όχι και οι ήδη υπάρχοντες θα αξιολογηθούν.

- Ναι, πώς την βλέπετε τη στάση του υπουργείου; Λοιπόν, τώρα είναι έτσι.
- Εντάξει είναι κυμαινόμενη και δεν μπορεί τώρα να σχεδιαστεί μια αξιόπιστη εκπαιδευτική πολιτική αν κάθε λίγο αλλάζει. Είτε με κυβέρνηση είτε με τον υπουργό παιδείας. Υπάρχει νομίζω μια πίεση από εξωτερικούς παράγοντες έξω από την Ελλάδα να προχωρήσει κάποια αξιολόγηση στο εκπαιδευτικό σύστημα και κάτω από αυτή την πίεση εμείς ως χώρα υιοθετούμε διάφορα μπαλώματα για να δείξουμε ότι κάτι κάνουμε. Αυτό.
- (γέλιο) Πώς βλέπετε τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια; Έπρεπε να γίνουν με τη μορφή που έγιναν; Είχανε το επιθυμητό αποτέλεσμα; Το επιθυμητό προφανώς το είχανε αφού σταμάτησε η αξιολόγηση. Λέω τώρα... ή ποιο είναι το τελικό τέλος πάντων αποτέλεσμα των κινητοποιήσεων; Εσείς συμμετείχατε, να ξεκινήσουμε από εκεί, σε κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης;
- Όχι.
- Δεν συμμετείχατε, ωραία. Πώς βλέπετε αυτές τις θέσεις, τις κινητοποιήσεις και τη δράση; Δηλαδή και πράξεις, απεργία και τις ανακοινώσεις της ΟΛΜΕ και την ξύλινη γλώσσα της ΟΛΜΕ και τις αντιδράσεις, όλο αυτό.
- Κοιτάζτε, οι κινητοποιήσεις είχανε ένα αποτέλεσμα και αυτό είναι ότι έχει ενοχοποιηθεί στη χώρα μας ο όρος αξιολόγηση. Όταν μιλήσεις για αξιολόγηση σε κοιτάζουν με μισό μάτι. Επομένως είχανε αποτέλεσμα γιατί και οι ιθύνοντες προσλαμβάνουνε την πίεση αυτή και από τα συνδικαλιστικά όργανα και από τους εκπαιδευτικούς και επομένως δεν προχωράνε.
- Άρα το τελικό αποτέλεσμα επετεύχθη τέλος πάντων... Εσείς θα κάνατε αξιολόγηση υφισταμένων σας; Δηλαδή αν σας έλεγαν ότι ο διευθυντής θα αξιολογήσει τους υφισταμένους, θα κάνατε αξιολόγηση υφισταμένων;
- Ναι βεβαίως και θα έκανα νομίζω ότι ο διευθυντής ως προϊστάμενος και παιδαγωγικά και διοικητικά υπεύθυνος της σχολικής μονάδας πρέπει να έχει στην ευθύνη του και αυτό το κομμάτι. Όχι μόνος του ενδεχομένως. Στηριζόμενος και με άλλους τον σχολικό σύλλογο κλπ. Πρέπει να έχει στην ευθύνη του και αυτό το κομμάτι. Αλλιώς δεν είναι... δηλαδή στη χώρα μας υπάρχει μια πολύ μεγάλη φιλολογία, προγράμματα μεταπτυχιακά, επιμορφώσεις κλπ για τον ρόλο του διευθυντή. Όλοι μιλάνε για εκπαιδευτική ηγεσία, δεν μπορεί να είναι ο εκπαιδευτικός ηγέτης και ένας διευθυντής που δεν έχει αυτό το κομμάτι. Δεν είναι καν μανάτζερ. Είναι απλώς ένας διαχειριστής της σχολικής καθημερινότητας.
- Πολύ σωστά.
- Μπορείτε να είστε αμερόληπτος; Θα μπορείτε, θα μπορέσετε να είστε αμερόληπτος στη... θα έχετε πιέσεις;
- Ναι. πιέσεις θα υπάρξουν.
- Εσωτερικές ή εξωτερικές προφανώς. Δηλαδή και εντός του σχολείου και εκτός προφανώς.
- Και εκτός...
- Υποθέτω
- Δεν είναι εύκολο να είσαι αμερόληπτος γιατί συγχρωτίζεσαι με τους ανθρώπους αυτούς κάθε μέρα και το σχολείο δεν είναι μια καθετοποιημένη δομή όπου ο προϊστάμενος είναι λίγο αποκομμένος από το προσωπικό του και μπορεί να το κάνει αυτό. Γι' αυτό λέω ότι δεν πρέπει να είναι μόνος του σε αυτό το πράγμα. Πρέπει να υπάρχουνε κάποιες ασφαλιστικές δικλείδες.
- Σωστό. Οπότε πιστεύετε ότι δεχόσασταν και πιέσεις εσωτερικές ή εξωτερικές.
- Ναι.
- Το αν θα υποκύπτατε είναι άλλο θέμα. τώρα θα κάνατε προσπάθεια φαντάζομαι να μην υποκύψετε. Υποθέτω. Ανεπίσημα κάνετε αξιολόγηση; Υφισταμένων, ομοιόβαθμων... το δείχνετε; Αν κάνετε το ένα και 2^ο το ανακοινώνετε ή διαφαίνεται με κάποιον τρόπο προφανώς ή όχι;

- Βεβαίως έχω διαμορφώσει άποψη όλα αυτά τα χρόνια για τους συναδέλφους και το ανακοινώνω όπου χρειάζεται. Δηλαδή κατά περίπτωση αν δηλαδή χρειαστεί κάτι είτε γραπτώς είτε προφορικώς να πω στην διεύθυνση ας πούμε, θα το πω, δεν έχω κάποιο πρόβλημα. Τώρα πιο θεσμοθετημένα δεν το λέω γιατί δεν υπάρχει αυτή η διαδικασία.
- Δεν υπάρχει. Για τον ΑΣΕΠ και αυτός ήτανε μια μορφή αξιολόγησης που τελικά τον απεδέχθη ακόμα και το συνδικαλιστικό όργανο τον αποδέχθηκε τον ΑΣΕΠ παρότι υπήρχανε πολλές αντιδράσεις κατά της αξιολόγησης. Την εγκρίνετε την ιδέα του ΑΣΕΠ ως ιδέα;
- Ναι εγώ είμαι αναφανδόν υπέρ της διαδικασίας του ΑΣΕΠ και βλέπω...
- Υπέρ... και την ιδέα και τη διαδικασία εγκρίνετε την υπάρχουσα διαδικασία;
- Ναι γιατί βλέπω ότι νέοι συνάδελφοι οι οποίοι ήρθανε στα σχολεία με τον διαγωνισμό του ΑΣΕΠ είναι καλύτεροι από πολλούς παλαιούς οι οποίοι κραδαινουν μεν τα πτυχία τους και τα βιογραφικά τους αλλά δεν ανταποκρίνονται προς την πραγματικότητα.
- Συμμετείχατε σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ;
- Όχι
- Όχι δεν συμμετείχατε. Η διοίκηση σχολικής μονάδας θεωρείτε ότι είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας;
- Ναι νομίζω είναι ένας συνδυασμός όλων αυτών.
- Συνδυασμός... δεν μπορεί να υπάρχει... απ' ότι κατάλαβα είναι σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή και για τη διοίκηση της μονάδας και για την αξιολόγηση. Θεωρείτε σημαντικό και τον ρόλο του διευθυντή.
- Βεβαίως. Ο διευθυντής μπορεί σε μια σχολική μονάδα... όχι μέσα θα τον βρεις παιδί μου (μιλάει σε μαθητή)
- Αφού λέτε ότι είναι και ηγέτης ο διευθυντής άρα είναι σημαντικός ο ρόλος του.
- Βεβαίως και απλώς ως διαχειριστής που είναι σήμερα το βλέπεις από το γεγονός ότι όταν αλλάζει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας μπορεί να αλλάξει άρδην και η εικόνα του σχολείου.
- Σε πολλά σχολεία συμβαίνει αυτό. Γεγονός. Πιστεύετε στην αποκέντρωση; Πρέπει να είναι αποκεντρωμένη η διοίκηση των σχολικών μονάδων; Δηλαδή είτε από τον δήμο είτε ένα σχολείο... ή να είναι συγκεντρωτική τέλος πάντων...
- Νομίζω... όχι. Νομίζω ότι πρέπει να ενισχυθεί η αυτονομία της σχολικής μονάδας με περισσότερες ευθύνες αλλά και εξουσίες στον διευθυντή όπως συμβαίνει σε όλα τα αναπτυγμένα κράτη. Δηλαδή εμείς έχουμε ένα υπερσυγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης το οποίο σου λέει το παραμικρό. Ακόμα και πώς θα πας εκδρομή, ακόμα και σε ποιόν θα δώσεις άδεια για να μπει στη σχολική μονάδα και τα πάντα, τα πάντα. Τι είναι παιδί μου;
- Συγγνώμη που διακόπτω... η μητέρα μου...

50Γ

- Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος/αξιολογούμενη;
- Όχι
- Μόνο ως...
- Καλημέρα, τι κάνετε καλό μήνα.
- Καλό μήνα
- Πείτε μου αν είναι να το κλείσω να μου λέτε.
- Ναι
- Ω; αξιολογούμενη μόνο σε αυτή τη θέση του διευθυντή.
- Α ναι μόνο σε αυτή τη θέση του διευθυντή ναι.
- Σε άλλο σαν σύμβουλος ή οτιδήποτε άλλο;
- Όχι, όχι για τίποτα.

- Όχι. Ωραία. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής;
- Ως αξιολογητής σχολικής μονάδας πριν από 3 χρόνια.
- Ωραία.
- Η διαδικασία δεν ήταν αξιόπιστη.
- Δεν τη θεωρήσατε αξιόπιστη.
- Όχι δεν τη θεώρησα αξιόπιστη γιατί όλα τα σχολεία πήγαν τέλεια.
- Μάλιστα.
- Και στην αξιολόγηση πρέπει να είσαι άτεγκτος. Αν θέλεις η αξιολόγηση κάποια στιγμή να αποδώσει.
- Ήτανε σχολικής μονάδας λοιπόν...
- Ήτανε σχολικής μονάδας σε κάποια σημεία, δηλαδή από το κομμάτι που ανατέθηκε στη δική μου ομάδα, πραγματικά προσπαθήσαμε να αποδώσουμε την πραγματικότητα μέσα στα πλαίσια του ανθρώπινου λάθους.
- Ναι, εννοείται. Όσον αφορά τις σχέσεις συναδέλφων, στάσεις αξιολογητών, αξιολογούμενων κλπ είδατε ήδη είδατε, διαβλέπατε προβλήματα; Είχε συγκρούσεις ανταγωνισμό;
- **Στο σχολείο που ήμουνα δεν υπήρχανε ιδιαίτερα προβλήματα, γενικά ο κλάδος όμως δεν θέλει την αξιολόγηση.**
- Ναι έτσι. Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- **Όχι, και ούτε θα αρνηθώ. Με οποιοδήποτε κόστος και κάτω από οποιαδήποτε αξιολόγηση.** μιλάμε βέβαια σε συνθήκες 21^{ου} αιώνα. Δηλαδή αυτό που λέμε ότι μα φύγουν οι μισοί. Δεν θα φύγουν οι μισοί. Το μεταφράζουμε όπως μας αρέσει κάποια στιγμή για να μην θίξουμε τα κεκτημένα μας αλλά νομίζω ότι η αξιολόγηση έχει ήδη καθυστερήσει σε αυτή τη χώρα πάρα πολλά χρόνια. Θέλει ένα επίπεδο πολιτισμού, θέλει ένα επίπεδο γνωστικό υψηλό και επειδή η αξιολόγηση έχει θέμα και την ποιότητα, την βελτίωση, είναι αξιολόγηση και βελτίωση. Όχι αξιολόγηση και απόλυση.
- Ναι βλέπετε, ναι να το πούμε πιο κάτω γιατί δεν το είχα προσθέσει αυτό. Διαμορφωτική ας πούμε αξιολόγηση δηλαδή να προχωράμε και όχι απλά την τελική...
- **Ακόμη και αν χρειαστεί απόλυση γιατί όχι αν είναι κάποια στιγμή βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα οι υπηρεσίες να αποδώσουν πολύ καλύτερα και επί τα δίκαια δηλαδή.**
- Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης, επιστημονικά αφενός και πρακτικά θέματα αφετέρου και από πού αντλείτε την ενημέρωση όταν έχετε κάποια ερωτήματα;
- Όχι δεν είμαι επαρκώς ενημερωμένη. Θα έλεγα ότι είμαι ελλιπέστατα ενημερωμένη για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης, ιδίως αξιολόγησης. Η διοίκηση αποκτάται και από την εμπειρία χωρίς να σημαίνει ότι δεν πρέπει οι διευθυντές ή ανάλογα τον βαθμό σου να έχεις, να ενημερωθείς πως πρέπει να χειρίζεσαι, κυρίως να χειρίζεσαι ανθρώπους. Φυσικά και ο άνθρωπος που έχει τελειώσει μια σχολή διοίκησης δεν σημαίνει ότι θα γίνει πάντα ο καλύτερος διοικητής γιατί δεν ξέρεις τι ενσυναίσθηση έχει αυτός ο άνθρωπος.
- Είναι πολύ βασικό αυτό.
- Πώς δρα, πώς χειρίζεται τους ανθρώπους, τι πρόσωπο δείχνει... είναι πολλά.
- Όταν έχετε προβλήματα από πού αντλείτε την ενημέρωση; Δηλαδή διαβάζετε κάτι μόνοι σας, ρωτάτε τον προϊστάμενο σας, ρωτάτε το Υπουργείο Παιδείας, τους συνδικαλιστικούς φορείς;
- Ανάλογα το βαθμό του προβλήματος. Προβλήματα που γεννιούνται μέσα στη σχολική μονάδα πιστεύω ότι οι εκπαιδευτικοί με την εμπειρία που έχουν μπορούν να τα λύσουν όσον αφορά τα παιδιά, τη διαγωγή τους, την βαθμολογία τους και μέσα στους συλλόγους γίνεται συζήτηση και επί των παιδαγωγικών θεμάτων που είναι και

πάρα πολύ βασικό. Μεγαλύτερα προβλήματα εάν δεν με καλύπτει ο νόμος ή εάν είναι κάτι που δεν το γνωρίζω απευθύνομαι στην ιεραρχία.

- Ιεραρχικά.
- Βεβαίως.
- Συνδέετε την αξιολόγηση με την διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια λειτουργία υποχρεωτική της διοίκησης; Ή μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Των εμπλεκομένων, εδώ εν προκειμένω των εκπαιδευτικών.
- Όχι. Πιστεύω πια η αξιολόγηση πρέπει να μπει σε κάθε έκφανση της καθημερινής ζωής χωρίς βέβαια να φτάσουμε στην αντίπερα όχθη. Υπάρχουν κράτη που στην αξιολόγηση έχουν μια εμπειρία 40 ετών και μάλιστα στην αξιολόγηση 360 μοιρών από κάτω προς τα πάνω και από πάνω προς τα κάτω, αυτό όμως θέλει πάρα πολύ μεγάλη εμπειρία και εκπαίδευση.
- Συνεργασία...
- Συνεργασία... πλέον όλα πρέπει να συνιφαστούν με την αξιολόγηση ασχέτως αν πολλοί το αποδίδουν σε θέματα παγκοσμιοποίησης ή νεοφιλελευθερισμού ή πολιτικών συμφερόντων.
- Ναι, ναι ή της αγοράς ας πούμε...
- Ακριβώς.
- Αυτή δεν την έχω την ερώτηση αλλά θα έπρεπε να την έχω γιατί είναι πολύ βασικό αυτό ότι παραπέμπει στην αγορά.
- Ναι, ναι.
- Η αγορά είναι θα βγάλουμε τα παιδιά από την αγορά;
- Το δημόσιο είναι ο χειρότερος εργοδότης. Εδώ και πάρα πολλά χρόνια, δεν το έχω πει εγώ, το λένε οι σπουδαίοι καθηγητές δικαίου, διοίκησης, εργασιολόγοι...
- Ναι η αγορά είναι ότι υπάρχει. Θα βγάλουμε τα παιδιά από την αγορά θα τα έχουμε σε ένα... ή τους εκπαιδευτικούς σε έναν απομονωμένο χώρο ξέρω εγώ; Είναι λίγο...
- Έτσι δεν γίνεται.
- Άρα λοιπόν όπως και στον ιδιωτικό τομέα γενικότερα υπάρχει αξιολόγηση, αντίστοιχα και στον δημόσιο, δεν τον βγάζουμε απ' έξω τον δημόσιο.
- Όχι δεν τον βγάζουμε, είναι και αυτή μια επιχείρηση. Μια επιχείρηση του κράτους η οποία όμως από πού έχει πόρους; Από τον ιδιωτικό τομέα; Πού βρίσκει το κράτος χρήματα για να συντηρεί τα σχολεία; Από την φορολογία.
- Από τη φορολογία ναι.
- Άρα λοιπόν ποιος συντηρεί το δημόσιο; Ο ιδιωτικός τομέας.
- Δεν είναι δωρεάν αυτό είναι προφανές, είναι σαφές ότι δεν είναι δωρεάν.
- Έτσι είναι.
- Και όπως υπάρχει σε όλο το δημόσιο να υπάρχει αντίστοιχα και στην εκπαίδευση.
- Βεβαίως
- Δεν μπορούμε να αφαιρέσουμε την εκπαίδευση επειδή έχει να κάνει με παιδιά, επειδή έχει μη ποιοτικά...
- Αρκεί να περιοριστεί η κομματικοποίηση των πραγμάτων.
- Το πελατειακό...
- Το πελατειακό καθεστώς και η κομματικοποίηση.
- Σας τρομάζει δηλαδή το πελατειακό κράτος όπως όλους.
- Πάρα πολύ όπως όλους.
- Όπως όλους μας τρομάζει.
- Δεν μπορείς να το βγάλεις από τη ζωή σου σε κανένα κράτος. Όμως ας υπάρχει ένα κράτος δικαίου. Πιστεύω αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει.
- Ναι γενικότερα είναι στην Ελλάδα έχουμε χρόνιο πρόβλημα.

- Ναι και έρχεται η αξιολόγηση σε μια χώρα και σε έναν κλάδο, σε οποιονδήποτε κλάδο που είναι καθημαγμένος. Δηλαδή είναι στερημένος από χρήματα, έχει χάσει εισοδήματα, έχουν χαθεί δουλειές και έρχεται και η αξιολόγηση. Δεν είναι και οι καλύτερες συνθήκες εφαρμογής. Όμως πρέπει να ξεκινήσει.
- Αφού συμφωνούμε ότι να υπάρχει αξιολόγηση στη δευτεροβάθμια, ποιος ο στόχος της αξιολόγησης; Ο τελικός στόχος δηλαδή τι προσδοκούμε από την...
- Κοιτάζτε πρέπει να ξέρουμε τι αξιολογούμε και ποιόν αξιολογούμε. Και πού τον αξιολογούμε. Αυτά πρέπει να είναι σαφή. Αν δεν είναι σαφή δεν μπορείς να απαντήσεις. Τι αξιολογώ; Την εκπαιδευτική μονάδα, τον διευθυντή, τον σύλλογο; Ως προς τι τον αξιολογώ; Ως προς τις παιδαγωγικές τους ικανότητες; Ως προς τις διοικητικές του ικανότητες; Άρα πρέπει να είναι σαφής ο στόχος και ο τρόπος.
- Όσον αφορά το άτομο αν δεχτούμε ότι αξιολογούμε άτομα για παράδειγμα. Τι θα προτάσσατε εσείς;
- Καθηγητές εννοείτε;
- Ναι εκπαιδευτικούς. Τι θα προτάσσατε ως... τι πρέπει να αξιολογείτε κατά τη γνώμη σας; Ας πούμε τυπικά προσόντα, προϋπηρεσία, μεταδοτικότητα, επικοινωνιακές δυνατότητες, συνέπεια;
- Όλα.
- Όλα...
- Πρώτα-πρώτα η ψυχική υγεία.
- Ναι η ψυχική υγεία συμφωνώ. Έχουμε σε κάθε σχολείο θέματα. Δηλαδή ένα 10%...
- Δεν είναι παράξενο, είναι ένας κλάδος που μαστίζεται. Εσείς τι ειδικότητα έχετε;
- Εγώ είμαι φιλόλογος.
- Όταν πηγαίνετε σπίτι σας μετά την τάξη μπορούσατε να ακούτε φασαρία; Εγώ δεν μπορούσα.
- Όχι, όχι έχω πάθει αυτό με φασαρία πλέον δεν μπορώ. Τώρα που έχω μεγαλώσει δεν μπορώ τη φασαρία. Δεν μπορώ λέω (γέλιο) να πάνε στην γιαγιά τους δεν θέλουμε παιδάκια.
- Είμαστε ένας κλάδος γερασμένος, κουρασμένος που ακόμα εγώ τουλάχιστον έχω άλλα 12 χρόνια μπροστά μας, δεν είναι λίγα. Εκεί που βρεθήκαμε στο τέλος της καριέρας μας, βρισκόμαστε λίγο πριν την μέση. Είναι καταπληκτικό αυτό που συμβαίνει.
- Ναι, ναι έτσι είναι ακριβώς.
- Λοιπόν, η ψυχική υγεία και δεύτερον η παιδαγωγική του επάρκεια, η συνέπεια του και να μετριέται και το έργο του. Εγώ θέλω να... αυτό δεν είναι... έχω επικριθεί πολλές φορές. Πρέπει να μετριέται το έργο του. από τη στιγμή που αξιώνουμε το ίδιο μερίδιο σε μια πίτα πρέπει να μετριέται το έργο μας. Εν τοις πράγμασι. Το πώς δεν ξέρω να το πω γιατί δεν θα ήμουν μια απλή καθηγήτρια. Θα ήμουν ξέρω εγώ ένας σύμβουλος, μια Υπουργός Παιδείας. Το πώς δεν το ξέρω.
- Συμφωνείτε ότι πρέπει να είναι μετρήσιμο
- Μετρήσιμο αυτά ναι.
- Να βρούμε κάτι μετρήσιμο το οποίο ναι...
- Να είναι κάτι μετρήσιμο. Και κάτι μετρήσιμο πώς; Αλλιώς στο σχολείο στον Άγιο Δημήτριο, αλλιώς στο σχολείο στην Κηφισιά, αλλιώς στο σχολείο στον Βόλο. Δηλαδή πρέπει να κάτσουνε κάποτε οι ειδικοί και να κάνουνε ένα πρόγραμμα ζωής για την παιδεία, για την εκπαίδευση.
- Μακρόπνοο.
- Μακρόπνοο ναι.
- Το οποίο να έχει μια συνέχεια παρά τις αλλαγές των κυβερνήσεων και των υπουργών.

- Να έχει μια συνέχεια. Υπάρχουν δεδομένα. Ας πάμε να τα ξεπατικώσουμε τέλος πάντων να δούμε τι έκανε η Ιταλία, τι έκανε η Ισπανία, τι έκανε η Αμερική, τι έκανε η Αγγλία, δεν ξέρω. Πρέπει να είναι μετρήσιμα.
- Η Φιλανδία απ' ότι λένε.
- Ακριβώς. Να είναι μετρήσιμο και να είναι ανθρώπινο το έργο του καθηγητή.
- Όσον αφορά τη σχολική μονάδα τι θα λέγατε; Αν αξιολογηθεί η σχολική μονάδα τι θα προτάσσατε στην σχολική μονάδα;
- Την ασφάλεια της υποδομής, την τεχνολογική της υποστήριξη και την ξενοδοχειακή της υποστήριξη.
- Τα θεωρείτε αυτά βασικά;
- Ναι τα θεωρώ βασικά. Δεν επιτρέπεται το 2017 να μην έχουμε καρέκλα να καθίσουμε ή να είναι οι καρέκλες σκισμένες. Ή οι σωληνώσεις που πίνουμε νερό να είναι παμπάλαιες.
- Πέρα από θέματα υγείας είναι και θέμα κοινωνικής... κοινωνικό πρεστίτζ κάπως έτσι...
- Όχι δεν είναι θέμα. Είναι θέμα πολιτισμού.
- Ναι αυτό. με αυτή την έννοια το λέω.
- Δεν είναι θέμα το πρεστίτζ. Κυκλοφορώ με τον σουγιά... με τον σουγιά λέω... με το κατσαβίδι στην τσέπη.
- Ναι, ναι.
- Και φτιάχνω κλειδαριές. Είναι θέμα πολιτισμού και από εκεί και πέρα όταν λοιπόν ο καθηγητής τα έχει αυτά γιατί αν δεν τα έχει αυτά τι έργο να παράσχει; Με μια κιμωλία μόνο; Αν και εκεί μπορεί να κάνει πολλά.
- Ναι. Αλλά είναι δύσκολα.
- Ναι
- Να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση με θέματα μισθού; Πώς το βλέπετε;
- Ναι να είναι. Να είναι όχι σε περικοπές αλλά σε καθήλωση. Δηλαδή μέχρι να βελτιώσεις αυτό στο υπάρχον ας πούμε...
- Ενστάσεις ή ερωτηματικά.
- Κάποια data ας πούμε που πρέπει να διορθώσεις θα έχεις μια καθήλωση του μισθού η οποία μετά...
- Θα επανέλθει αν το αλλάξεις.
- Ναι
- Με την επαγγελματική αναβάθμιση προφανώς να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση.
- Ναι αφού πάει ο μισθός κλιμάκιο κλπ.
- Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Να αξιολογούνται άτομα; Σχολική μονάδα; Να είναι εσωτερική/εξωτερική; Δηλαδή ο διευθυντής να αξιολογεί; Να είναι απ' έξω πχ ένα παιδαγωγικό ινστιτούτο;
- (μιλάει τρίτος που μπήκε στην αίθουσα) Συγνώμη να ελέγξω λίγο ποιος έχει φέρει τι. Στην έφερα.
- Το κλείνετε λίγο;
- Ναι βεβαίως.
- Ποιο λέτε τώρα;
- Θεωρείτε την... ποιο τύπο αξιολόγησης θεωρείτε ιδανικό; Δηλαδή να αξιολογούνται άτομα ή να αξιολογείται η σχολική μονάδα; Και να είναι εσωτερική αξιολόγηση, πχ ο διευθυντής να αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς; Ή Εξωτερική, να έρχεται το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο; Επίσης, να είναι διαμορφωτική; Το οποίο δεν το έχω συμπληρώσει για να είμαστε έτσι πιο σαφείς; Δηλαδή να βλέπουμε το έργο, παράγεται έργο και να κρίνουμε την πορεία κάθε φορά ή η τελική ας το πούμε... εσύ παίρνεις τέτοιο βαθμό τελικά εσύ παίρνεις τον δείνα βαθμό.
- Εγώ νομίζω ότι η αξιολόγηση πρέπει να είναι από πάνω προς τα κάτω. Δεν ξέρω ποιος θα είναι, αν θα είναι εξωτερικός φορέας ή αν θα είναι το Υπουργείο ή αν θα

είναι το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Προσωπικά εγώ στο Παιδαγωγικό Ινστιτούτο δεν έχω καμία εμπιστοσύνη.

- Δεν έχεις εμπιστοσύνη επειδή απέχουν χρόνια από την...
- Εγώ στην έρευνα και στα ερωτηματολόγια λέω αυτό που σκέφτομαι. Δεν λέω το κεκαλυμμένο.
- Ναι, ναι.
- Εσείς αξιοποιείτε το όπως νομίζετε.
- Δεν έχετε εμπιστοσύνη επειδή απέχουν από την τάξη πολλά χρόνια;
- Ναι βέβαια
- Κυρίως αυτό.
- Και δεν ξέρω και τα κριτήρια με τα οποία κάποιος μπορεί να πάει στο Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και να συγγράψει ένα βιβλίο ή να δώσει μια κατεύθυνση.
- Ψάχνονται.
- Εγώ πίστευα ότι αυτό το μαγαζί είχε κλείσει αλλά τελικά δεν έχει κλείσει, έχει αλλάξει τίτλο. (γέλιο). Η αξιολόγηση πρέπει να είναι από πάνω προς τα κάτω, και η αξιολόγηση και η αυτοαξιολόγηση.
- Να είναι και κλιμακωτά;
- Και η αυτοαξιολόγηση. Δηλαδή...
- Και η αυτοαξιολόγηση ναι.
- Αν εγώ ήμουν ο Υπουργός Παιδείας, πρώτα πρέπει να αυτοαξιολογηθώ, να αξιολογηθώ και να ξεκινήσω. Έτσι.
- Και να είναι κλιμακωτά από πάνω ο Υπουργός στους υφισταμένους, οι υφιστάμενοι Χ υφιστάμενοι από κάτω και να φτάσουμε...
- Και να φτάσουμε έτσι.
- Οπότε να αξιολογούνται όλοι οι αξιολογητές και αξιολογούμενοι.
- Ναι, αξιολογητές και αξιολογούμενοι.
- Και αυτοαξιολόγηση
- Αυτοαξιολόγηση ναι αυτό ακριβώς.
- Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση ή αλλάξατε καθ' οδόν λόγω εμπειρίας, ηλικίας...
- Όχι πάντα τις ίδιες είχα. Αυτές τις απόψεις ότι πρέπει να υπάρχει μια αξιολόγηση και το έβλεπα από μικρή που παίρναμε όλοι τον ίδιο μισθό αλλά δεν κάναμε όλοι την ίδια δουλειά. Και όσοι δουλεύανε περισσότερο ήταν αυτοί που στήριζαν και τα σχολεία. Όσοι μπορούσαν να κάνουν το κορόιδο περνούσαν και καλύτερα δηλαδή και πήραν και θέσεις.
- Και πιο ευτυχισμένοι...
- Και πήραν και θέσεις ακριβώς, ακριβώς. Όχι μόνο για την εκπαίδευση. Εγώ πιστεύω αξιολόγηση παντού. Παντού, στον δήμο, στα μέσα μαζικής μεταφοράς, όπως γίνεται σε όλες τις ιδιωτικές εταιρείες τις σοβαρές.
- Να ρωτήσω εδώ και κάτι το οποίο δεν την έχω την ερώτηση, το θεώρησα να μην την βάλω αλλά τώρα όσο περνάνε οι συνεντεύξεις θεωρώ ότι πρέπει να την βάλω. Βλέπετε και αξιολόγηση από τους πελάτες ας το πούμε του σχολείου; Γονείς και παιδιά; Θα το εγκρίνατε; Ή είναι επικίνδυνο δηλαδή ένας καθηγητής που δεν θα βάλει μεγάλο βαθμό δεν θα έχει και καλή...
- Ναι είναι επικίνδυνο αυτό και να σας πω ότι το σχολείο αποκτάει αυτό που λέμε τον βαθμό του από το έργο του. Εάν το ένα σχολείο έχει βαθμό από το έργο του, νομίζω ότι θα χαίρει και της εκτιμήσεως του μεγαλύτερου πλήθους των γονέων και των μαθητών. Δεν έχω καμία εμπιστοσύνη στο επίπεδο κρίσης των γονιών.
- Θα έχουν δικά τους κριτήρια.
- Ναι. Ακόμα. Δηλαδή είναι θέμα παιδείας.
- Ναι. Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν με την αξιολόγηση; Διαφωνούν; Άγονται και φέρονται; Στέκονται αδιάφοροι; Γιατί;

- Εγώ πιστεύω ότι ο καθένας μέσα του επιζητεί την αξιολόγηση γιατί βλέπει τις αδικίες. Αυτοί που το εκφράζουν είναι αυτοί που πραγματικά έχουν την αίσθηση ότι «θα γίνω και καλύτερος». Όσοι δεν φοβούνται αυτό που έχει περάσει περί απολύσεων. Η στατιστική ως επιστήμη είναι ένας κλάδος δηλαδή σε μια κατανομή είναι μια τέτοια καμπύλη... όπου το συν-πλην 5 και 15 είναι τα σφάλματα τα οποία δεν θα το πω... βγαίνουν έξω για να μπορέσει να καλυτερέψει. Αν το δούμε... και εμού συμπεριλαμβανομένης μπορεί και εγώ να μην κριθώ κατάλληλη, δεν το συζητώ. Εγώ κοιτάζω τι θα γίνει μεθαύριο. Εγώ είμαι 56 ετών. Έρχονται όμως νέα παιδιά με πολύ καλές σπουδές. Ακόμα και αν κάποιος κριθούμε... όχι λιγότερο ικανοί, κάποια στιγμή λοιπόν αποβάλλοντας το σύστημα τους μη ικανούς, θα φτάσει σε ένα παραγωγικό μοντέλο. Και θα δουλέψει με αυτούς που πραγματικά έχουν βάλει στο μυαλό τους ότι είναι γι' αυτή τη δουλειά με αυτά τα χρήματα και πρέπει να την κάνω σωστά.
- Παραγωγικό δηλαδή ο τελικός σκοπός ας πούμε να προσαρμόζονται τα παιδιά στην κοινωνία στον κόσμο...
- Να μάθουν τα παιδιά. Έτσι είναι. Να μάθουν τα παιδιά, η εκπαίδευση των παιδιών, η παιδαγωγική τους κατάρτιση, το να βγουν άνθρωποι με αισθήματα, σκεπτόμενοι, με κρίση.
- Με αξίες
- Με αξίες, με ελπίδα... και ξέρετε τα παιδιά είναι οι μεγαλύτεροι κριτές μας. (χτυπάει κουδούνι)
- ~~Να το κλείσω;~~
- ~~Κλείστε το λίγο για να κλείσω την πόρτα.~~
- Τι πιστεύετε για το συνδικαλιστικό όργανο την ΟΛΜΕ, συμφωνεί με την αξιολόγηση, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά και γιατί; Ποια είναι...
- Η ΟΛΜΕ είναι ένας πολύ μεγάλος παράγοντας της κατάντιας του κλάδου. Διαφωνεί για να λέει όχι. Δεν έχει θέση. Γιατί αν είχε θέση θα είχε φτιάξει και ένα πλάνο αξιολόγησης η ίδια. Και θα το είχε να το αντιτάξει. Ένα λαϊκίστικο όργανο πια.
- Που καλύπτει ποιους; Δηλαδή...
- Όσους μπορούνε πίσω από τον μανδύα της ΟΛΜΕ...
- Του συνδικαλισμού
- Να περνάνε κομματικές γραμμές προς ίδιον όφελος γιατί κάποτε αυτούς τους βλέπουμε αιρετούς, τους βλέπουμε συμβούλους, τους βλέπουμε ψηλά... αυτό δεν έχω να πω τίποτα άλλο για την ΟΛΜΕ.
- Τη στάση του Υπουργείου Παιδείας το οποίο προτείνει και αποσύρει από το 1980 και εξής προτείνει και αποσύρει...
- Ναι γιατί το Υπουργείο παιδείας και αυτό είναι πίσω από τις πελατειακές σχέσεις.
- Πελατειακές σχέσεις λοιπόν σε όλες τις κυβερνήσεις.
- Δεν υπάρχει ένας άνθρωπος, ένας άντρας να αναλάβει την ευθύνη και ας παραιτηθεί. Να αναλάβει την ευθύνη να πει αυτό θα γίνει με οποιοδήποτε κόστος. Δεν υπάρχει. Δεν υπήρξε δηλαδή.
- Ποια η άποψη σας για τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια;
- Χλιαρές και ήταν για να έχουμε κάτι να λέμε.
- Το αποτέλεσμα βέβαια επετεύχθη, δεν έγινε η αξιολόγηση.
- Ε βέβαια, δεν έγινε η αξιολόγηση γιατί ήτανε νομίζω δεν ήταν η... όχι η κοινωνία έτοιμη, το υπουργείο έτοιμο να σηκώσει την ευθύνη αυτή.
- Το βάρος μιας αξιολόγησης.
- Ακριβώς. Δεν είχε σοβαρότητα. Δηλαδή όταν βλέπεις μια αρχή που δεν έχει μια θέση και να την εφαρμόσει δομημένη σωστά όμως για να μην παρεξηγηθώ. Όχι πονάει δόντι κόβει κεφάλι. Δομημένη σωστά, δηλαδή κάνουν ένα νομοσχέδιο σε ένα μήνα, ε δεν γίνεται.

- Όχι. Και όπως είπατε πιστεύετε ότι πρέπει να υπάρχουν μετρήσιμα...
- Μετρήσιμα πράγματα. Ακριβώς.
- Μετρήσιμα πράγματα, κάτι μετρήσιμο τέλος πάντων.
- Ναι και ο τρόπος που θα μετρηθεί αυτό.
- Όταν γίνεται αξιολόγηση στο σχολείο εσείς μου είπατε ότι κάποια περίοδο ήσασταν, συμμετείχατε στην αξιολόγηση της σχολικής μονάδας, ή όταν... πώς το φαντάζεστε, δηλαδή αν γίνει τώρα αξιολόγηση. βλέπετε ότι επηρεάζει το σχολείο; Δηλαδή θα υπάρχουν ή υπήρξαν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί;
- Βέβαια πρώτα απ' όλα θα μπουνε μέσα οι συνδικαλιστικές παρατάξεις. Δεν ξέρετε τι μάστιγα είναι αυτή να ξέρετε. Σε κρεμάνε στα μανταλάκια. Ναι σε κρεμάνε στα μανταλάκια και μετά εξαρτάται πόσο δυνατός είσαι να τους αντιμετωπίσεις.
- Ναι έτσι ακριβώς όπως το λέτε. Άρα λοιπόν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί και μεταξύ συναδέλφων μπορεί να υπάρχουν και ο διευθυντής να δεχτεί πιέσεις κλπ.
- Βέβαια. Ή πρέπει να είσαι πολύ δυνατός χαρακτήρας και να έχεις πολύ ψηλά την αίσθηση του δικαίου για να μπορέσεις να...
- Να μπεις στη διαδικασία
- Να μπεις στην διαδικασία αυτή.
- Πιστεύετε ότι έχει επηρεάσει το σχολείο η μη εφαρμογή της αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια;
- Βέβαια, βέβαια.
- Με ποιο τρόπο;
- Διότι ο εκπαιδευτικός είναι και αυτός ένας δημόσιος υπάλληλος και ο δημόσιος υπάλληλος είναι ένας Έλληνας πολίτης και ο Έλληνας πολίτης δεν έχει μάθει να υπακούει τους νόμους. Γιατί; Γιατί δεν υπάρχουν κυρώσεις. Είναι αλυσιδωτή η αντίδραση. Όποιος θέλει έρχεται, όποιος θέλει φεύγει ό,τι ώρα θέλει.
- Γιατί δεν έχει καμία κύρωση.
- Ακριβώς λίγοι είναι οι συνεπείς και αυτοί κρατάνε το σχολείο.
- Και δεν αμείβονται.
- Όχι, αμείβονται όσο και ο άλλος που θα πάει στην λαϊκή και θα φύγει.
- Ηθικά...
- Καλά το ηθικά δεν το συζητάω. Το μόνο εύσημο είναι τα παιδιά που δείχνουν την αγάπη τους και καταλαβαίνουν ακόμα και αν είσαι από αυτούς που λένε «σκληρός» καθηγητής.
- Θα κάνατε αξιολόγηση υφισταμένων σας; Δηλαδή αν έπεφτε η αξιολόγηση στον διευθυντή, θα μπορούσατε να κάνετε; Το ένα είναι αν μπορείτε να είστε αμερόληπτος, το δεύτερο αν θα μπορούσατε να αντιμετωπίσετε προβλήματα που θα προέκυπταν.
- Κοιτάξτε, για να κάνεις αξιολόγηση πρέπει πρώτα κάποιος να σου δείξει τι θα κάνεις. Να έχεις μια... να περάσεις μια κατάρτιση. Όχι μια μέρα και δύο μέρες. Από την άλλη πρέπει να έχεις και έναν άνθρωπο που μπορείς να συμβουλευέσαι. Εγώ πιστεύω ότι θα μπορούσα να είμαι αμερόληπτη, είμαι άνθρωπος όμως. Δεν είμαι θεός. Ούτε διατείνομαι ότι έχω την καλύτερη κρίση. Έχω μια καλή κρίση πια από την εμπειρία μου. Αλλά πόσοι θα πατήσουν πάνω στο ότι μια διευθύντρια ενός έτους έκρινε ότι... πρέπει λοιπόν να υπάρχει υποστήριξη, πρέπει να υπάρχει ενημέρωση, πρέπει να υπάρχει κατάρτιση διευθυντή όπως και καθενός και βασικά πρόγραμμα τι μετράω, πώς το μετράω, τι στόχο έχω, ποιος είναι ο στόχος. Να τον διώξω τον κακό που θα κρίνω εγώ; Δηλαδή αν τον κρίνω εγώ κακό τι θα τον κάνετε αυτό τον άνθρωπο; Θα τον πετάξεις στον δρόμο; Ή πρέπει να ξέρω να του προτείνω τρόπους βελτίωσης;
- Και τι θα γίνουν και οι άνθρωποι με τα ψυχολογικά προβλήματα που υπάρχουν στα σχολεία.
- Φυσικά από τη στιγμή που δεν υπάρχει κράτος κοινωνικό.

- Ακριβώς, τεράστιο πρόβλημα αυτό. το ζω χρόνια. Θα δεχόσασταν πιέσεις; Όχι αν θα υποκύπτατε, αν θα δεχόσασταν πιέσεις. Θεωρείτε ότι δέχεται κάποιος που αξιολογεί δέχεται πιέσεις από...
- Ε βέβαια θα δέχεται πιέσεις. Εδώ υπάρχουν πιέσεις για να κάνεις μεταγραφή σε έναν μαθητή δεν θα κάνει... φαντάζομαι ότι θα υπήρχανε αλλά δεν θα υπέκυπτα. Αυτό είναι σίγουρο.
- Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε;
- Μέσα μου;
- Μέσα σας ναι αν κάνετε, αν υφίσταται.
- Ε βέβαια. Αυτό γίνεται αυτόματα σε κάθε άνθρωπο όχι μόνο σε μένα.
- Οπότε έχετε κατατάξει σε κλίμακα μέσα σας προϊσταμένους, υφισταμένους, ομοιόβαθμους κλπ.
- Το ανακοινώνετε, το δείχνετε ή διαφαίνεται;
- Όχι. Προσπαθώ απλά επειδή έχω βοηθηθεί πολύ στην καριέρα μου, να βοηθώ. Δηλαδή ανθρώπους που χρειάζονται μια ενδυνάμωση, μια ενίσχυση να είμαι δίπλα τους. Ή όσο πιο ευγενικά και διακριτικά να τους προτείνω έναν τρόπο να... μέσα στη διαδικασία να μπορούνε να διαχειριστούνε ένα πρόβλημα καλύτερα.
- Το δέχονται ή...;
- Ναι οι περισσότεροι το δέχονται. Αρκεί πώς θα τους το πεις. Όπως και στο γαϊδούρι είμαι πολύ γαϊδούρα. Στα μέτρα της αξιοπρέπειας. Πω πω τι θα φαντάζεστε για μένα.
- Όχι, όχι καθόλου, μια χαρά τα λέτε.
- Στο 20 εντάξει... Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Εγκρίνετε την ιδέα; Ένα εγκρίνετε τη διαδικασία του ΑΣΕΠ; Δύο.
- Τη διαδικασία δεν την ξέρω. Τι εννοείτε τη διαδικασία;
- Τις εξετάσεις. Τον τρόπο εξετάσεων, οι εξετάσεις...
- Ναι εντάξει δεν έχω αντίρρηση, αρκεί να υπάρχει μια αρχή αδιάβλητη που να μπορεί να διαχειριστεί αυτές τις καταστάσεις. Όχι όμως ότι με το που περνάω στον ΑΣΕΠ και διορίζομαι κάπου έχω λύσει το πρόβλημα μου.
- Γενικώς εγκρίνετε.
- Ο υπάλληλος γενικότερα χρειάζεται ενημέρωση, χρειάζεται σεμινάρια, προχωράει η τεχνολογία. Κάθε 7 χρόνια τα τεχνολογικά επιτεύγματα είναι παλιά πια.
- Πάντως από την επετηρίδα προτιμάτε τον ΑΣΕΠ παρά επετηρίδα;
- Εγώ αγωνίστηκα για την επετηρίδα γιατί ήμουν ο τελευταίος τροχός της αμάξης. Γιατί όταν εγώ διορίστηκα και έγινε πλέον σταμάτησε η επετηρίδα είχα και 9 χρόνια προϋπηρεσία και ήμουνα η τελευταία φουρνιά της επετηρίδας που διορίστηκε. Μετά ήταν ο ΑΣΕΠ. Έβλεπα όμως ότι δεν θα υπήρχε άλλη λύση με την επετηρίδα. Δηλαδή άνευ του ΑΣΕΠ. Ο ΑΣΕΠ ήταν η λύση.
- Συμμετείχατε στις κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ τότε;
- Ναι, ναι.
- Συμμετείχατε. Και αλλάξατε γνώμη μέσα στα χρόνια τελικώς;
- Εγώ συμμετείχα γιατί μια πολύ μεγάλη, ένας πολύ μεγάλος αριθμός εκπαιδευτικών οι οποίοι είχανε στηρίξει τα σχολεία, κινδύνευαν να βγούνε απ' έξω. Δεν προπηλάκισα ποτέ τους ανθρώπους τους νέους που πήγαιναν να δώσουνε στον ΑΣΕΠ. Είμαι κατά κάθε μορφής βίας, είτε λέγεται κατάληψη, είτε λέγεται προπηλακισμός, είτε λέγεται εξύβριση, είτε λέγεται οτιδήποτε. Αλλά μέσα μου έβλεπα ότι αυτή ήταν η λύση. Δεν μπορούσε να είναι η επετηρίδα γιατί πλέον είχανε δημιουργηθεί 50 επετηρίδες. Η επετηρίδα των 16μηνιτών, Η επετηρίδα των 9μηνιτών, η επετηρίδα των πολύ...
- Σταδιακά η επετηρίδα
- Ναι των... των πολυτέκνων, η επετηρίδα αναπήρων, η επετηρίδα των παιδιών εθνικής αντίστασης... δηλαδή πλέον είχε το πράγμα χάσει...

- Ναι. Και έβλεπε ο καθένας ξεχωριστά την επετηρίδα του και...
- Ακριβώς, ακριβώς.
- Εκεί που έφτασε ο ΑΣΕΠ περνάς και μετά δεν διορίζεσαι.
- Ναι. Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας; Πώς το βλέπετε το να διοικείς μια σχολική μονάδα;
- Νομίζω ότι πρέπει να είναι όλα. Αφού είναι υπό την σκέπη του κράτους το δημόσιο σχολείο, πρέπει το δημόσιο σχολείο να φροντίζει τα σχολεία. Πρέπει να τα φροντίζει. Και ατομική προσπάθεια γιατί πώς θα αξιολογηθεί το έργο σου; Ακόμα και αν δεν θα υπάρχει κανένας αξιολογητής πώς θα ξεχωρίσει το πρώτο γυμνάσιο από το τρίτο; Εμένα μου αρέσει να ακούγεται ότι το σχολείο μου κάνει δουλειά. Από το να ακούγεται ότι δεν πάω σε αυτό το σχολείο γιατί δεν γίνεται ποτέ μάθημα γιατί οι καθηγητές δεν είναι ποτέ στην ώρα τους, γιατί η πόρτα είναι ανοιχτή και μπαίνει όποιος βγαίνει και μπαίνει και βγαίνει όποιος θέλει.
- Όλα είναι ένα συνολικό. Πρέπει όλοι...
- Άρα λοιπόν έτσι δεν είναι;
- Όσον αφορά το προτιμάτε ένα σχολείο, οι σχολικές μονάδες η διοίκηση να είναι συγκεντρωμένη στο υπουργείο ή να υπάρχει αποκέντρωση; Είτε στους δήμους είτε στην κάθε σχολική μονάδα, είτε ό,τι άλλο...
- Δεν ξέρω, αρκεί να γίνεται μια σωστή δουλειά και μια σωστή διαχείριση. Θα μπορούσαν ας πούμε τα βιβλία να συγκεντρώνονται στο τέλος της χρονιάς και αν δεν είναι αξιοποιήσιμα από την επερχόμενη φουρνιά μαθητών, να δίνονται σε ένα κέντρο ανακύκλωσης και να παίρνει η σχολική μονάδα το χαρτί που της αναλογεί. Γιατί να μην μπορεί να το κάνει; Τώρα ο δήμος θα είναι... εγώ νομίζω ότι είναι καλό που πήγαν στους δήμους τα σχολεία γιατί είναι πιο... λιγότερο απρόσωπο αυτό.
- Ναι δεν κάποια θέματα είναι στους δήμους.
- Ναι αλλά βρεθήκαμε μια φτωχή χώρα πια. Καταλάβατε;
- Μια φτωχή χώρα ναι (γέλιο)
- Πέρασαν οι εποχές των παχιών αγελάδων και δεν το έχουμε καταλάβει.
- Όχι.
- Ότι πρέπει λίγο να υποφέρουμε. Άλλοι λίγο άλλοι πολλοί δυστυχώς για να μπορέσουμε κάποια στιγμή να σηκώσουμε κεφάλι.
- Ωραία, αυτά γενικώς. Σας ευχαριστώ πάρα πολύ.

60Γ

- Όταν το κλείνω βγάζει άλλο και αγχώνομαι.
- Α μάλιστα.
- Τα κλείνω και το πάει στο επόμενο αρχείο μετά
- Ε ναι
- Και εντάξει δεν είναι...
- Λογικό, είμαι της πληροφορικής οπότε το καταλαβαίνω.
- Αα το καταλαβαίνεις;
- Δεν είμαι φιλόλογος.
- Εγώ παθαίνω λίγο...
- Οπότε είναι λογικό. Λοιπόν, να ξεκινήσουμε με αυτά εδώ να σας απαντώ;
- Τα απλά ναι. Φύλο είναι προφανές, ηλικία ...
- Το 1964 είμαι γεννημένη. 53 λοιπόν.
- 53, ειδικότητα;
- Ειδικότητα πληροφορικής. Έτη προϋπηρεσίας στο δημόσιο είναι 20 αλλά έχω και στον ιδιωτικό τομέα.
- Συν ιδιωτικός εντάξει.
- Στην θέση διευθύντριας είμαι... είναι τώρα η 3^η χρονιά.

- Ναι και με ποιο τρόπο πήρατε τη θέση;
- Την πρώτη φορά ήτανε με την εκλογή από το σύλλογο διδασκόντων τη διετία που μας πέρασε και αυτή τη φορά με την αξιολόγηση που έγινε με τα μόρια και με την ψηφοφορία από το σύλλογο και οι συνάδελφοι με ψήφισαν θετικά και είχα και μια καλή βαθμολογία, είχα αρκετά μόρια οπότε επέλεξα πάλι το σχολείο μου γιατί εδώ είμαι δέκα... είμαι από το 2000. 17, 18^η χρονιά.
- Α πολλά χρόνια εντάξει στο ίδιο.
- Αρα ξέρετε γονείς παιδιά...
- Όλους
- Την κατάσταση, τον δήμο τα αυτά...
- Στον δήμο έχω κάνει και δημοτική σύμβουλος, παραιτήθηκα τελευταία. Ήμουνα και πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής Δευτεροβάθμιας για 3,5 χρόνια. Επί θητείας Χρήστου Κοτζίδα όταν άλλαξε χέρια ο δήμος και ξαναεκλέχθηκα αλλά παραιτήθηκα από το δημοτικό συμβούλιο. Επέλεξα τη θέση της διευθύντριας.
- Τη θέση της διευθύντριας ωραία. πτυχίο έχετε;
- Έχω πτυχίο πολυτεχνείου.
- Το 1^ο είναι πολυτεχνείου...
- Είναι πολυτεχνείου, μηχανικός ηλεκτρονικών υπολογιστών και αναλύτρια. Έχω τελειώσει το παιδαγωγικό το κομμάτι της ΠΑΤΕΣ/ΣΕΛΕΤΕ . Έχω μεταπτυχιακό πάνω στην ειδικότητα μου.
- 2^ο μεταπτυχιακό ή διδακτορικό;
- Όχι.
- Όχι....
- Αν και το πτυχίο επειδή ήτανε...
- Του πολυτεχνείου μετράει σαν...
- Ήταν του πολυτεχνείου και τώρα θέλουν να μας το κάνουν ως πρώτο μεταπτυχιακό.
- Ναι πτυχίο και μεταπτυχιακό ναι.
- Οπότε δεν ξέρω λένε ότι το έχουνε αναγνωρίσει... δεν με απασχόλησε να το ψάξω.
- Ναι. Δραστηριότητες σχολικές προφανώς έχετε.
- Ναι. Παντρεμένη με 3 παιδιά.
- Και δημοσιεύσεις;
- Όχι. Μου αρέσει να ασχολούμαι με διαφορετικά άλλα πράγματα με τα παιδιά. Να κάνω προγράμματα, να ζωγραφίζω, να δημιουργώ γενικά.
- Α τέτοια! Ωραία, μια χαρά!
- Αυτά μου αρέσουνε.
- Βλέπω και στολισμένο το γραφείο.
- Εε... έτσι το έκανα εγώ. έγινε το «άλλαξε το» εδώ μέσα. Ένα τραπεζάκι από την ανακύκλωση το περάσαμε με ένα σπρέι και έγινε ωραιότατο και ένα plexiglass και έγινε αγνώριστο.
- Ωραία έχετε και ιδέες πολλές.
- Ναι αυτό είναι κάτι που... και έτσι κάνω και προγράμματα με τα παιδιά αλλά τώρα ως διευθύντρια δεν μπορώ, έχω κάνει προγράμματα με ντεκουπάζ, τους έχω μάθει διάφορες τεχνικές.
- Ναι ε;
- Ναι γιατί μου αρέσει. Εγώ πληρώνω να τα μάθω και τα δείχνω στα παιδιά μετά.
- Καλό αυτό. Λοιπόν έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος;
- Ως αξιολογούμενος ναι. τώρα τελευταία.
- Αυτή τη θέση του διευθυντή.
- Ναι.
- Ωραία. Συγνώμη, η διαδικασία σας φάνηκε αξιόπιστη;

- Πολύ.
- Δεν είχατε κάποιο θέμα. Προβλήματα με...
- Κανένα θέμα...
- Με συνυποψηφίους ή με αξιολογητές κλπ
- Όχι, όχι
- Ή είδατε άλλα προβλήματα;
- Όχι και είδα μάλιστα ότι και οι άλλοι τους βαθμούς που πήρανε επειδή γνωρίζω έτσι κάποια άτομα αντιπροσωπεύανε αυτό που ήτανε. Δεν είναι ότι βάλανε το άριστα σε πολλούς, βάλανε συγκεκριμένα, ήτανε η διαβάθμιση έτσι τέτοια που... βλέπω...
- Μήπως έχει γεμίσει ο φάκελος; Α όχι... εντάξει, εντάξει προχωράει
- Όχι κανονικά.
- Όχι κανονικά, απλώς κάτι μου φάνηκε κάποια στιγμή. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής;
- Ως αξιολογητής...
- Πχ στην αξιολόγηση σχολικής μονάδας παλιότερα ή...
- Όχι, όχι. Αλλά απλά επειδή έχω κάνει και πρόεδρος στη Σχολική Επιτροπή εκεί πέρα είχαμε... εκεί αξιολογούσαμε... προσφορές, αξιολογούσαμε άτομα που μπορούμε να πάρουμε σε κάποια θέση αλλά ήταν θέματα... τα κριτήρια δεν ήταν αξιολόγηση σαν έχει το επίπεδο... ας πούμε καθαριστή.
- Κατάλαβα ναι
- Καθαριστές που ψάχναμε για τα σχολεία.
- Τέτοια θέματα
- Τέτοια θέματα. Αξιολόγηση σε εισαγωγικά. Δεν ήτανε η αξιολόγηση...
- Ναι εντάξει θα το... αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενη ή ως αξιολογητής σε κάποια περίπτωση;
- Όχι ποτέ.
- Όχι δεν υπήρξε. Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένη για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης; Και το επιστημονικό μέρος τι είναι η διοίκηση τι είναι η αξιολόγηση αλλά και το πρακτικό. Την πρακτική πλευρά του θέματος.
- Επαρκώς ενημερωμένη όχι. Δεν νομίζω, θα ήθελα να μάθω και άλλα θα ήθελα να μας γίνεται και κάποιου είδους επιμόρφωση πάνω στη διοίκηση. Γενικά στα διοικητικά θέματα θα ήθελα να έχουμε κάποια επιμόρφωση από τους φορείς του Υπουργείου Παιδείας γιατί οι νόμοι αλλάζουν, τα πάντα αλλάζουν και θα ήθελα κάποιος να μας πει. Μας ρίχνουν... πέφτουμε στα βαθιά και μαθαίνουμε να κολυμπάμε. Κάπως έτσι νοιώθω. Η 1^η μου μέρα θυμάμαι στα διοικητικά γιατί δεν είχα κάνει και υποδιεύθυνση ποτέ, ενώ ήξερα πως λειτουργεί αυτό το σχολείο έπρεπε κάποια γραφειοκρατικά να τα μάθω. Ναι.
- Δύσκολο, εντάξει.
- Δύσκολο εκεί θέλεις μια βοήθεια, κάποιος να σου πει κάτι.
- Πληροφορίες από πού αντλείτε όταν έχετε κάποιο πρόβλημα; διαβάζετε μόνη σας; μιλάτε με τον προϊστάμενο; Ιεραρχικά δηλαδή πηγαίνετε;
- Πηγαίνουμε ιεραρχικά... μιλάω με συναδέλφους, άλλους διευθυντές να δω πώς το έχουνε αντιμετωπίσει κάποιο θέμα που θα προκύψει και στο τέλος θα απευθυνθώ στη διεύθυνση, θα είναι το τελευταίο.
- Συνδέετε την αξιολόγηση με την διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή θεωρείτε, κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια λειτουργία υποχρεωτική της διοίκησης; Μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Των εμπλεκόμενων.
- Εγώ είμαι υπέρ της αξιολόγησης και πιστεύω ότι χρειάζεται αξιολόγηση.
- Όλοι είναι υπέρ όσοι μίλησαν υπέρ είναι. Και εγώ...
- Πιστεύω ότι χρειάζεται άσχετα με το τι λένε οι συνδικαλιστές και έχω περάσει και από συνδικαλιστικούς φορείς. Σε αυτό ήμουν πάντοτε αντίθετη.
- (Χτυπάει κινητό)

- Πέστε μου όταν θέλετε να κλείσω. Να κλείσω;
- Ναι.
- Θεωρείτε λοιπόν... ναι είπαμε ότι ναι...
- Είμαι υπέρ της αξιολόγησης.
- Δηλαδή και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα γενικότερα, όπως στον ιδιωτικό έτσι και στο δημόσιο και όπως σε όλο το δημόσιο έτσι και στην εκπαίδευση.
- Ναι
- Δεν υπάρχει κάποια διάκριση ανάμεσα σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα ή εκπαίδευση-δημόσιο.
- Εγώ επειδή έχω κάνει και στον ιδιωτικό τομέα αρκετά χρόνια και όταν μπήκα στον δημόσιο μου φάνηκε ότι κάνουμε έναν περίπατο εδώ. Ναι... θεωρώ ότι πρέπει, πρέπει κάποια πράγματα να αξιολογούνται και να υπάρχει μια διαφορετική αντιμετώπιση. Να λύνονται προβλήματα με την αξιολόγηση. Και όταν λέω να λύνονται προβλήματα, όχι... είναι μια μικρή κοινωνία το σχολείο και έχουμε πάντοτε και κάποια θέματα με εκπαιδευτικούς που μένουν έτσι και δεν τα αγγίζει κανείς.
- Καταρχάς είναι ένα πρόβλημα, όπως σε όλο τον παγκόσμιο πληθυσμό ένα ποσοστό έχει ψυχολογικά προβλήματα. Όπως σε όλο τον παγκόσμιο πληθυσμό, Κίνα Αμερική, Βορά – Νότο, Ανατολή – Δύση τεράστια, εγώ το έχω ζήσει τεράστια προβλήματα.
- Και εμείς είμαστε ένα σχολείο που υποφέρει από αυτό.
- Τεράστια προβλήματα...
- Και το αντιμετωπίζουμε όπως το αντιμετωπίζουμε, τέλος πάντων...
- Ναι, δεν υπάρχει και κοινωνική πρόνοια. Είναι τεράστιο, τα έχω ζήσει σε σχολεία αυτά που λέτε. Φοβερές καταστάσεις.
- Στον ιδιωτικό τομέα για παράδειγμα αυτό δεν...
- Όχι δεν υπάρχει. Αλλά εγώ προσωπικά τους λυπάμαι και αυτούς.
- Είναι, είναι απλά υπάρχουν λύσεις.
- Δεν υπάρχει κοινωνική πρόνοια.
- Υπάρχουν λύσεις δεν είναι όλοι, όλοι για τάξη.
- Ναι όχι σε καμία των περιπτώσεων.
- Εκεί είναι το θέμα μου ότι εκεί σκοντάφτει το σύστημα όλο. Δεν υπάρχει αντιμετώπιση.
- Μας έλεγε παλιότερα γιατί εγώ είμαι πολύ παλιά ας πούμε προϊστάμενος... μπάστα έχω φέρει 10 στο γραφείο με προβλήματα, δεν μπορώ άλλους δηλαδή. Τελείωσε κάντε ό,τι θέλετε, δεν μπορούμε άλλους λέω έχω 10.
- Είναι λογικό. Όχι τουλάχιστον δεν είναι στην τάξη, κάνει άλλες δουλειές στο σχολείο.
- Ναι κάνει άλλες δουλειές. Είναι ένα πρόβλημα μεγάλο αυτό.
- Αυτό δεν είναι αξιολόγηση; Αυτό δεν είναι...
- Ναι, ναι. Οπότε ποιος ο στόχος ο τελικός της αξιολόγησης;
- Να καλυτερεύσουν τα πράγματα. να κρατάμε ένα επίπεδο καλύτερο στη δουλειά μας, στο σχολείο μέσα να έχει... να είναι η απόδοση καλύτερη, η εικόνα καλύτερη του σχολείου, του δημόσιου τομέα. Είναι κρίμα να γίνονται πράγματα και δουλειές από πολλούς συναδέλφους να δίνουνε τον χρόνο τους τον προσωπικό, την ζωή τους ολόκληρη στο σχολείο και γιατί ένα, δύο άτομα χαλάσανε κάποια εικόνα γιατί δεν αξιολογήθηκαν ποτέ να χαλάνε την εικόνα όλων.
- Την χαλάνε ναι πράγματι. Γεγονός αυτό. Να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση με τον μισθό; Πώς το βλέπετε;
- Όχι απαραίτητα. Αυτό δεν το έχω σκεφτεί.
- Να μειώνεται ή να αυξάνεται ή να διαφοροποιείται ας πούμε ο μισθός...

- Δεν το έχω... είναι πολύ λεπτό το θέμα της αξιολόγησης γενικά γιατί είναι το ποιος θα μας αξιολογήσει, ποιος θα αξιολογήσει τον κάθε έναν από εμάς; Ο υπεύθυνος ο σύμβουλος του και θα ξέρει τότε...
- Είναι ένα πρόβλημα.
- Οπότε ναι ποιος θα κανονίσει και θα πει ότι αυτός θα παίρνει περισσότερα; Γιατί είναι καλός στο μάθημα του; Είναι καλός στην επικοινωνία; Είναι καλός στο σύνολο ως εκπαιδευτικός; Αυτό δεν μπορώ να το απαντήσω ναι.
- Είναι λεπτό λοιπόν θέμα. Όσον αφορά την επαγγελματική αναβάθμιση πιστεύω συμφωνείτε όπως καταλαβαίνω.
- Ναι εννοείται.
- Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Δηλαδή να αξιολογούνται, για το σχολείο πάντα μιλάμε για εκπαιδευτικούς, να αξιολογούνται άτομα, να αξιολογείται η σχολική μονάδα;
- Ο εκπαιδευτικός να αξιολογείται.
- Ο εκπαιδευτικός πιστεύετε...
- Ναι, ναι μεμονωμένα.
- Μεμονωμένα ο εκπαιδευτικός. Όσον αφορά...
- Γιατί το μεμονωμένο θα φέρει και το σύνολο μετά. Θα φέρει και την εικόνα τη συνολική της μονάδας.
- Να είναι εσωτερική/εξωτερική; Δηλαδή να αξιολογούνται από τον διευθυντή τους ας πούμε ή να αξιολογούνται από παράγοντες του σχολείου;
- Εξωτερική
- Και τον σύμβουλο ή να είναι εξωτερική μπορεί να είναι το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο λέμε τώρα παράδειγμα.
- Να είναι μάλλον ένας συνδυασμός. Να έχει να κάνει και με τη διεύθυνση του σχολείου αλλά το τελευταίο λόγο να τον έχει κάποιος απ' έξω. να υπάρχει μια ομάδα αξιολογητών που θα βλέπουν και στην τάξη πως θα γίνεται το μάθημα.
- Ένας συνδυασμός.
- Ναι
- Ένα συνδυασμό μου λέτε. Να είναι αξιολόγηση... δεν την έχω βάλει την ερώτηση αλλά όπως προχωράνε οι μέρες βλέπω ότι θα έπρεπε να την είχα βάλει. Βλέπετε μια αξιολόγηση η οποία θα είναι διαμορφωτική, δηλαδή θα είναι μια αξιολόγηση που βλέποντας βάζεις στόχους, προχωράς, βελτιώνεις, αλλάζεις κλπ;
- Ναι
- Ή θα είναι μια τελική αξιολόγηση βαθμολογούμε σήμερα εσύ παίρνεις 10, εσύ παίρνεις 3, εσύ παίρνεις...
- Όχι, όχι.
- Να είναι μια διαμορφωτική αξιολόγηση η οποία... τι πρέπει να αξιολογείται όσον αφορά τα άτομα γιατί για άτομα μιλήσαμε τώρα. Τι θεωρείτε ότι θα πρέπει να αξιολογείται σε ένα άτομο; Ξέρω εγώ γνώσεις, μεταδοτικότητα; Μεταδοτικότητα λέμε μέθοδο και μαζί θα την βάλουμε και τη μέθοδο διδασκαλίας έτσι απλώς το λέω... Ξέρω εγώ δημιουργικότητα, συνεργατικότητα;
- Τη μεταδοτικότητα, την συνεργατικότητα, το παιδαγωγικό κομμάτι γενικά την επικοινωνία με τους μαθητές.
- Θεωρείτε σημαντικό αυτό το παιδαγωγικό κομμάτι;
- Ναι και όχι τόσο τις γνώσεις. Τουλάχιστον στο γυμνάσιο, στο γυμνάσιο δεν είναι οι τόσες γνώσεις που απαιτούνται από τους εκπαιδευτικούς όσο το να πλησιάσεις το παιδί να μπορείς να του μεταδώσεις αυτό που θέλεις, να κουβεντιάσεις μαζί του είναι το...
- Βλέπετε διαφορά ανάμεσα σε γυμνάσιο και λύκειο.
- Ναι μεγάλη.

- Αν αξιολογούσαμε σχολική μονάδα, τι θα λέγατε για τη σχολική μονάδα; Τι να αξιολογηθεί στη σχολική μονάδα;
- Και εκεί θα έπρεπε να υπάρχει μια συνέχεια. Σε τι κατάσταση ήταν, τι στόχους βάζει, πώς είναι του χρόνου, κάτι που κάνουμε και στο σχολικό συμβούλιο κάθε χρόνο και λέμε πέρυσι είχαμε αυτό, είχα βάλει αυτούς τους στόχους, πετύχαμε αυτά. Να αξιολογούμε τι πέτυχε αυτή η σχολική μονάδα από τους στόχους που έχει βάλει.
- Και σε κάθε σχολική μονάδα θεωρείται ότι πρέπει να είναι διαφορετικοί στόχοι; Δηλαδή άλλοι στόχοι στην Κηφισιά, άλλοι στόχοι στα Καμίνια, άλλοι στόχοι στο Ψυχικό;
- Ναι δεν μιλάω για περιοχές μόνο γιατί κάθε σχολείο εδώ στην Αργυρούπολη κάθε σχολική μονάδα... εμείς είχαμε ένα μεγάλο θέμα με το κτιριακό. Οπότε θα βάζαμε αυτό. Ένα άλλο σχολείο που είναι πιο καινούριο δεν το είχε το κτιριακό. Εμείς βάζαμε λοιπόν στόχους που λέγαμε, θα ζητήσουμε βοήθεια από αυτόν τον φορέα από τον άλλο, θα κάνουμε δικές μας προσπάθειες για να αλλάξει ο χώρος. Εδώ αν ερχόσασταν πριν από 3 χρόνια δεν θα αναγνωρίζατε τώρα... θα μπαίνατε εδώ και θα λέγατε ότι είναι άλλο σχολείο. Οπότε είναι ανά... όχι ανά περιοχή, ανά σχολική μονάδα.
- Και ανά σχολείο.
- Ναι
- Να συμπληρώσουμε κάποιες ερωτήσεις στο τέλος πάνω σε αυτό το θέμα.
- Έχει κτίρια ενοικιαζόμενα που δεν μπορείς εκεί. Τι στόχους θα βάλεις; Να φτιάξω τι; Σε ένα κτίριο ενοικιαζόμενο που δεν ξέρω αν θα είμαι του χρόνου.
- Ποια τα... η διαδικασία της αξιολόγησης, απ' ό,τι περάσατε μου είπατε δεν είχατε προβλήματα ή δεν είδατε. Θεωρείτε γενικώς όμως γενικότερα μιλώντας μπορεί να έχει κάποια προβλήματα; Δηλαδή να υπάρχουνε συγκρούσεις ανάμεσα στους αξιολογούμενους καθηγητές;
- Μπορεί να έχει πάρα πολλά προβλήματα ναι. και η θέση και ο διευθυντής μπορεί να έχει θέμα. είναι πολύ λεπτή...
- Συνάδελφοι με παιδιά, παιδιά με γονείς, συνάδελφοι σε όλο αυτό το... θεωρείται ότι είναι...
- Είναι πολύ-πολύ δύσκολο θέμα η αξιολόγηση. Είμαι υπέρ της αλλά δεν ξέρω και εγώ δεν μπορώ να φανταστώ πώς μπορεί να υλοποιηθεί. Θα έχει σίγουρα πολλά μα πολλά προβλήματα. Είναι ένας γόρδιος δεσμός η αξιολόγηση, δεν ξέρω...
- Να πάμε στην 12 και επιστρέφουμε μετά. Βλέπετε να επηρεάζει το σχολείο η μη εφαρμογή αξιολόγησης;
- Λέω βλέπετε να επηρεάζει το σχολείο η μη εφαρμογή αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια; Γιατί ουσιαστικά δεν υπάρχει αξιολόγηση. Ναι μεν κάποιες προσπάθειες αλλά επί της ουσίας...
- Ναι.
- Επηρεάζει το σχολείο;
- Ναι επηρεάζει το σχολείο. Θα μπορούσαν να έχουνε βελτιωθεί με αξιολόγηση κάποια θέματα που τρέχουν με εκπαιδευτικούς.
- Ναι άρα μένουνε πίσω λοιπόν αυτά τα θέματα. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση ή καθ' οδόν αλλάξατε λόγω ηλικίας, λόγω εμπειρίας, λόγω θέσης... (χτυπάει κινητό) συγγνώμη μισό λεπτό γιατί έχω και εγώ κάποιες...
- Αυτό βέβαια γράφει.
- Ναι, ναι τώρα εντάξει δεν πειράζει δεν είναι τίποτα θα το δω αν είναι... Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν, διαφωνούν, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι απέναντι στο θέμα;
- Η πλειοψηφία πιστεύω ότι συμφωνεί.
- Με την αξιολόγηση, υπέρ.
- Ναι. Τουλάχιστον του δικού μου σχολείου.

- Ναι και απ' ότι ακούτε γενικά, η αίσθηση που έχετε. Στατιστικές δεν έχουμε τώρα κακά τα ψέματα δεν νομίζω ότι υπάρχουνε στατιστικές. Όχι δεν νομίζω, δεν υπάρχουνε στατιστικές. Μπορεί κάποια περιφέρεια να κάνει μια εργασία στη Θεσσαλία ή μια εργασία εκεί αλλά γενικά δεν... το ρωτάω αυτό γιατί η εικόνα είναι γενικώς ότι ο κλάδος είναι αντίθετος.
- Ότι είναι αντίθετος, κοιτάξτε να δείτε...
- Αυτή είναι η εικόνα...
- Αν δω τον εαυτό μου αυτόν που ψηφίζω για να με εκπροσωπήσει στην ΟΛΜΕ είναι αντίθετος στην αξιολόγηση.
- Είναι κατά της αξιολόγησης.
- Κατά της αξιολόγησης. Αλλά αυτό είναι και το κομμάτι στο οποίο δεν συμφωνώ.
- Μάλιστα
- Σε όλα τα άλλα συμφωνώ, με τις διεκδικήσεις και όλα αλλά σε αυτό το κομμάτι δεν συμφώνησα ποτέ και δεν πρόκειται να συμφωνήσω. Και αυτό πιστεύω ότι γίνεται και με άλλους συναδέλφους που ψηφίζουνε αλλά... σε αυτό το κομμάτι...
- Κατάλαβα... Για την ΟΛΜΕ τι πιστεύετε; Ότι συμφωνεί με την αξιολόγηση, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Πώς το βλέπετε τη στάση της ΟΛΜΕ γιατί η ΟΛΜΕ είναι...
- Αντίθετη πιστεύω.
- Είναι αντίθετη. Αυτό όμως που διάβαζα και δεν ξέρω κατά πόσο είναι και αλήθεια, ότι τελικώς αντίθετο είναι ένα μικρό ποσοστό στην ΟΛΜΕ το οποίο υπερισχύει κάθε φορά. Τώρα αν αληθεύει αν όχι δεν το έχω ψάξει ενδελεχώς αλλά τέλος πάντων.
- Εγώ πιστεύω ότι η πλειοψηφία των μελών είναι αντίθετη. Των εκπροσώπων μας η πλειοψηφία είναι αντίθετη.
- Είναι αντίθετη για ποιο λόγο είναι αντίθετη η πλειοψηφία;
- Δεν ξέρω
- Δεν έχετε κάποια άποψη γι' αυτό γιατί είναι αντίθετοι τόσο φανατικά με όλες τις κυβερνήσεις πάντα μιλάμε. Έτσι; Όλα τα κόμματα με όλες τις κυβερνήσεις, αυτό είναι το περίεργο.
- Δεν θέλω να μπω στα δικά μου πολιτικά πιστεύω αυτή τη στιγμή.
- Όχι δεν είναι κάποιο...
- Γιατί εγώ ήμουν αντίθετη σε πολλά πράγματα σε σχέση με αυτά που γίνονται από την κυβέρνηση τελευταία είμαι πολύ αντίθετη. Και πάντα ήμουν αντίθετη. Οπότε και αυτό που ψηφίζω εγώ και πολλοί άλλοι είναι αντίθετο. Αλλά στην αξιολόγηση δεν είμαι αντίθετη. Τι να πω δεν... αυτό που σας είπα και πριν δεν ξέρω γιατί γίνεται...
- Ναι είναι ένα θέμα.
- Το έχουν κρατήσει σαν ότι αφού αντιστεκόμαστε σε όλα, αντιδρούμε σε όλα, πρέπει να αντιδράσουμε και σε αυτό.
- Αντιστεκόμαστε και εκεί...
- Δεν σημαίνει ότι...
- Δεν το βλέπετε πελατειακά ότι εξυπηρετεί τέλος πάντων πίσω από την ΟΛΜΕ εξυπηρετούνται κάποιοι, δηλαδή για να εξυπηρετηθούν κάποιες καταστάσεις; Με όλα τα κόμματα, με όλες τις κυβερνήσεις, με όλα τα...
- Εγώ το πιστεύω, είμαι κατά των όποιων... δεν είμαι... δεν πιστεύω πια στον συνδικαλισμό. Κάποτε πίστευα, δεν πιστεύω πια καθόλου όμως. Και γι' αυτό έχω απομακρυνθεί από πολλά.
- Πώς κρίνετε τη στάση του υπουργείου παιδείας διαχρονικά απέναντι στο θέμα; Δηλαδή αυτή την πρακτική προτείνω και αποσύρω αμέσως μόλις δω την απεργία αποσύρω, προτείνω και αποσύρω, προτείνω και αποσύρω, αυτό. Είτε από την ίδια κυβέρνηση είτε η επόμενη είτε άλλος...

- Ένα μεγάλο μείον είναι αυτό που αποσύρανε βέβαια ήτανε και απόφαση του ΣΤΕ για την ψηφοφορία μέσα από το σύλλογο για τους διευθυντές. Εμένα ήτανε το... για μένα ήταν το καλύτερο. Έσωσε σχολεία αυτό το μέτρο και το αποσύρανε... βέβαια ήτανε με απόφαση άλλων. Έτσι; Δικαστική απόφαση που αποσύρθηκε. Αλλά και τα άλλα, τα παίρνουν πίσω... μας δοκιμάζουμε; Τι να πω δεν ξέρω. Και θέλουν να δούνε πώς θα αντιδράσουμε στο κάθε μέτρο.
- Πάντως αποσύρουν την αξιολόγηση.
- Αποσύρουν.
- Ναι την αποσύρουν αξιολόγηση. Προτείνουν αποσύρουν, προτείνουν αποσύρουν...
- Δεν μπορώ να το...
- Ποια η άποψη σας για τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια; Έπρεπε να γίνουν με τη μορφή που έγιναν;
- Όχι είμαι αρνητική σε αυτό.
- Είστε αρνητική. Το αποτέλεσμα το επιθυμητό το είχανε βέβαια. Το αποτέλεσμα ήτανε να σταματήσει η αξιολόγηση. συμμετείχατε σε απεργίες; Όχι προφανώς.
- Σε απεργίες συμμετείχα. Όχι για την αξιολόγηση.
- Ναι για την αξιολόγηση.
- Σε όλες τις άλλες ναι. Όταν τίθεται θέμα αξιολόγησης δεν συμμετέχω.
- Όχι, ωραία.
- Σε όλες τις άλλες είμαι συνέχεια.
- Θα κάνατε την αξιολόγηση των υφισταμένων σας. Μπορείτε να είστε αμερόληπτη το ένα...
- Ναι
- Θα κάνατε.
- Ναι.
- Θα είχατε προβλήματα πιστεύετε είτε από τη δική σας μεριά...
- Πάντοτε όταν είναι να κάνεις κάτι ναι έχεις προβλήματα
- Θα υπάρχουνε προβλήματα. Θα δεχόσασταν και πίεση; Αν θα δεχόσασταν πιέσεις. Πιστεύετε ότι όταν κάποιος αξιολογεί δέχεται πιέσεις;
- Δέχεται πιέσεις αλλά δεν είμαι από αυτούς που θα υποκύψω στις πιέσεις. Θα προσπαθήσω να είμαι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενική. Όπως με αξιολογήσανε εμένα γι αυτό τη θέση θα αξιολογούσα και εγώ... (χτυπάει κινητό)
- Κλείνω;
- Ναι οπότε θα αξιολογούσατε.
- Ναι.
- Έχετε κάνει ανεπίσημη αξιολόγηση μέσα σας; Κάνετε ανεπίσημη αξιολόγηση μέσα σας;
- Κάθε μέρα.
- Ναι την κάνετε. Φαντάζομαι για υφισταμένους, προϊσταμένους, ομοιόβαθμους όπως όλοι.
- Ναι
- Το ανακοινώνετε ή το αφήνετε να διαφαίνεται; Αφήνετε να φανεί;
- Όχι ποτέ, απλά κουβεντιάζω με συναδέλφους και τους... και γίνονται έτσι κάποιες παρατηρήσεις, κάποια... μήπως μπορείς να δεις αυτό να το βελτιώσεις, μήπως έγινε κάτι μέσα στην τάξη... κάνουμε μια κουβέντα και βελτιώνονται πράγματα μέσα από την κουβέντα και τις παρατηρήσεις πάντα.
- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Την ιδέα του ΑΣΕΠ την εγκρίνετε;
- Ναι
- Αντί επετηρίδας ΑΣΕΠ ας πούμε;
- Ναι
- Ναι. Την διαδικασία; Οι εξετάσεις...

- Οι εξετάσεις, συμμετείχα και σε εξετάσεις. Ναι δεν έχω θέμα.
- Βλέπετε αποτελέσματα αρνητικά ή θετικά από τον ΑΣΕΠ; Από τότε που έχουμε δηλαδή ΑΣΕΠ...
- Θετικά γιατί δεν υπάρχει εκεί το μέσο. Έχεις την αξία που έχεις και...
- Μπαίνεις ενώ στην επετηρίδα ήταν...
- Στην επετηρίδα... στην επετηρίδα το αρνητικό ήταν ότι θα περνούσαν τα χρόνια και θα έπαιρνε ο άλλος μετά τα 40 του σε κάποιες περιπτώσεις...
- Στο τέλος έτσι γινότανε.
- Και ήτανε εκτός εκπαίδευσης. Μπαίνεις σε μια μεγάλη ηλικία που είναι και μακριά από την ηλικία των παιδιών. Δεν ξέρω... δεν... είμαι υπέρ του ΑΣΕΠ.
- Προτιμάτε τους νέους και πιο ενημερωμένους, πιο μοντέρνους.
- Κατά του ΑΣΕΠ συμμετείχατε στις κινητοποιήσεις;
- Όχι.
- Όχι. Η Διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας ή ομαδικής προσπάθειας δηλαδή του συλλόγου ως πούμε.
- Ξέρετε κάτι, επειδή με ρωτούσατε για το προηγούμενο αν συμμετείχα... προσπαθούσα να θυμηθώ λέω μήπως συμμετείχα την πρώτη φορά, προσπαθούσα να θυμηθώ...
- Στον ΑΣΕΠ.
- Ναι και δεν άκουσα την ερώτηση την 2^η που κάνατε την τελευταία.
- Το θέμα η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, είναι θέμα ατομικής προσπάθειας ή ομαδικής;
 - Ομαδικής. Ομαδικής και αν υπήρχε γιατί για να διοικήσεις έναν χώρο πρέπει να συνεργαστείς και με τους υπόλοιπους. Αν δεν υπάρχει η συνεργασία και είναι ο ένας που προσπαθεί να επιβληθεί και να τα κάνει όλα για μένα δεν βγαίνει. Γιατί η συνεργασία είναι που βγαίνει και προς τα έξω και περνάει και στα παιδιά. Μιλάμε για το σχολείο. Έτσι; Οι καλές σχέσεις, το καλό κλίμα είναι που βγαίνουν στα παιδιά και αυτό βγαίνει σε όλο το σχολείο και στους γονείς, παντού.
 - Πώς βλέπετε τον ρόλο του διευθυντή στην αξιολόγηση; Βλέπετε ότι πρέπει να έχει ο διευθυντής ρόλο στην αξιολόγηση; Να αξιολογεί; Να αξιολογείτε ή να είναι μια άλλη ομάδα εκτός ως πούμε η οποία...
 - Όχι δεν πιστεύω ότι πρέπει να είναι εκτός γιατί ο διευθυντής...
 - Έχει ρόλο ο διευθυντής;
 - Βεβαίως πρέπει να έχει ρόλο γιατί είναι αυτός που έχει άμεση εικόνα των συνεργατών εκπαιδευτικών στη σχολική μονάδα, την καθημερινή τριβή στους με την τάξη και την εικόνα τους στις υποχρεώσεις τις άλλες από υπεύθυνος τμημάτων, από εφημερία από, από, από...
 - Ναι. Όσον αφορά το θέμα της αποκέντρωσής ή... εδώ το σύστημα είναι συγκεντρωτικό βέβαια στην Ελλάδα, όλα είναι από το Υπουργείο Παιδείας, πιστεύετε ότι θα ήταν καλύτερο... έχει και άμεση εικόνα αρμοδιότητες ο δήμος βέβαια κάποιες μικρές... θεωρείτε ότι θα ήταν καλύτερα να ήταν αποκεντρωμένο το σύστημα; Δηλαδή να ήταν στους δήμους ή κάθε σχολείο ξεχωριστά να είχε περιθώρια για δική του αξιολόγηση, δικό του πρόγραμμα;
 - Όχι, όχι είμαι κατά αυτού. Θέλω να είναι από το Υπουργείο Παιδείας να ισχύουν τα ίδια για όλα τα παιδιά στην Ελλάδα, όλα τα σχολεία να έχουν το ίδιο πρόγραμμα, να μην υπάρχουν γιατί εκεί πλέον θα μιλάμε για τα σχολεία των βορείων προαστίων, των νοτίων προαστίων και των δυτικών...
 - Ναι που είναι πιο ισχυρός ο δήμος...
 - Όχι, όχι. Πολύ κατά είμαι σε αυτό.
 - Ναι είναι λίγο πρόβλημα αυτό. Ωραία, αυτά σε γενικές γραμμές. Τώρα αν θέλω κάτι να... δεν πειράζει, δεν πειράζει... αν θέλω κάτι να προσθέσω επειδή τώρα καθώς μιλάω και με συναδέλφους βλέπω ότι... το κλείνουμε..

7ΘΛ

- Λοιπόν, 2525 το αρχείο. Ωραία. Λοιπόν, έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος; Της θέσης του διευθυντή οπωσδήποτε, τα είπαμε αυτά.
- Ε ναι οπωσδήποτε ναι.
- Οπωσδήποτε... κάτι άλλο εκτός από αυτά;
- Σε τι άλλο;
- Θα μπορούσε για σύμβουλος ή θα μπορούσε για...
- Όχι δεν έχω κάνει. Είχα κάνει τα χαρτιά μου αλλά δεν πήγα στην συνέντευξη.
- Ωραία
- Προτίμησα, ήταν τότε που έπρεπε να αποφασίσεις για διευθύντρια κλπ και προτίμησα.
- Ωραία άρα μόνο αυτό. Η εμπειρία σας ποια ήτανε; Θεωρείτε αξιόπιστη τη διαδικασία; Σας φάνηκε αξιόπιστη; Είδατε προβλήματα;
- Η διαδικασία όχι δεν είναι... όχι...
- Δεν ήταν αξιόπιστη ή δεν είναι...
- Δεν θεωρώ δηλαδή ως πούμε με καμία διαδικασία ότι μέχρι τώρα μπορεί να μετράει γιατί, γιατί δεν υπάρχει η αξιολόγηση του έργου σου. Δηλαδή σε καμία από τις περιπτώσεις δεν υπήρχε δηλαδή η δυνατότητα ούτε ρωτήθηκα να καταθέσω τι έχω κάνει στο σχολείο ούτε κανείς το έβλεπε αυτό. Έτσι; Ήταν τα 5, τα 10 λεπτά της συνέντευξης ως πούμε που σε ρωτάγανε κάποια πρκρίνις αρνητικά άγματα γενικού περιεχομένου γιατί θέλεις να γίνεις διευθύντρια κλπ ή το 11 που ήτανε με τον νόμο της Διαμαντοπούλου που έπρεπε να διαλέξεις από ένα φάκελο και να πάρεις 5 λεπτά να μελετήσεις την απάντηση, μια ερώτηση που είναι της καθημερινότητας, δηλαδή δεν ήτανε... δεν ήταν δηλαδή έτσι ουσίας ως πούμε.
- Μάλιστα.
- Για μένα αυτό που θα έπρεπε να γίνει πρώτα απ' όλα γι' αυτό είμαι υπέρ της αξιολόγησης έστω και όσο κακή και αν είναι θεωρώ ότι πρέπει να υπάρχει γι' αυτό το λόγο και να εξετάζεις τι κάνει ο καθένας ως πούμε στη δουλειά του.
- Το έργο του. Υπήρχανε προβλήματα...
- Το έργο του ακριβώς. Με κάποιους δείκτες βέβαια.
- Με κάποιους δείκτες μετρήσιμους προφανώς φαντάζομαι αυτό λέτε.
- Μετρήσιμους.
- Υπήρχανε προβλήματα με τη στάση των αξιολογητών ή των...
- Δεν είχα ποτέ προβλήματα.
- Δεν είχατε τέτοια θέματα.
- Όχι αλλά κάποιες φορές βέβαια θεωρήθηκα αδικημένη ως πούμε. Έτσι γνωρίζοντας και τις καταστάσεις άλλων συναδέλφων θεωρήθηκα αδικημένη... δεν μπορώ να πω ότι είμαι ευχαριστημένη από την αξιολόγηση. (γέλιο)
- Μάλιστα.
- Αλλά εντάξει.
- Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής;
- Όχι.
- Δεν έχετε. Ούτε της σχολικής μονάδας και τέτοια.
- Δεν έγινε τέτοια
- Δεν έγινε.
- Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- Ναι θεώρησα ότι την τελευταία φορά που ήτανε είχα κάνει να μην συμμετέχω δηλαδή γιατί ήτανε όλο το πλαίσιο τέτοιο...
- Ωραία, αυτό της σχολικής μονάδας;
- Όχι, η αυτοαξιολόγηση το πλαίσιο ναι το είχαμε κάνει στο σχολεία μας στο Παλαιό Φάληρο τότε και το είχαμε κάνει και είχαμε κάνει πάρα πολύ καλή δουλειά με όσους θέλανε. Δηλαδή είχε περάσει από το σύλλογο χωρίς...
- Ήσασταν διευθύντρια εκεί;

- Ήμouνα διευθύντρια ναι.
- Μάλιστα.
- Και είχε περάσει. Ωστόσο μετά έπρεπε να παρουσιαστούμε στην προϊσταμένη και να... για να με αξιολογήσει η προϊσταμένη προσωπικά με συνέντευξη. Εκεί επειδή θεώρησα την όλη διαδικασία εε... δεν ξέρω αν έκανα καλά ας πούμε αλλά ήταν η πίεση τότε με τους καθηγητές που διώχνανε, όλα αυτά τα πράγματα ας πούμε που με είχαν ενοχλήσει πάρα πολύ και είχα αποφασίσει να μη συμμετέχω σε αυτό. Και είχα στείλει ένα χαρτί ας πούμε που έλεγε...
- Ότι δεν συμμετέχετε
- Αλλά δεν είχε γίνει τίποτα.
- Ναι να ρωτήσω κάτι για μένα τώρα πέρα από αυτό. Διόξανε καθηγητές τότε; Γνωρίζετε εσείς ότι διώξανε καθηγητές;
- Όχι διώξανε, είχαν κλείσει με τα ΕΠΑΛ, είχαν απολυθεί...
- Ναι με τα ΕΠΑΛ ναι και ήρθανε τα ΕΠΑΛ
- **Και είχε γίνει δηλαδή αυτό που με είχε ενοχλήσει σε αυτή την αξιολόγηση με αυτό τον τρόπο ας πούμε ήταν ότι έδινε τη δυνατότητα να απολυθούν συνάδελφοι και το θεωρώ απαράδεκτο. Δηλαδή άλλο να τον αξιολογήσεις και να πεις ναι παιδί μου χρειάζεσαι εκεί και εκεί στήριξη να του δώσεις την ευκαιρία και άλλο έτσι όπως είχε γίνει και θεωρούσα ότι ο σκοπός της ήταν αυτός δηλαδή αυτή την αίσθηση είχα.**
- **Να διώξουν ανθρώπους**
- Ακριβώς.
- Τα ΕΠΑΛ γιατί θέλανε να τα κλείσουνε; Γιατί τα κλείσανε; Πάλι για μένα αυτό καθαρά.
- Ναι αυτό που θυμάμαι είναι ότι είχαν κλείσει πολλά ΕΠΑΛ και συγχρόνως είχαν δώσει τη δυνατότητα σε ιδιωτικά ΕΠΑΛ να ανοίξουνε και το θεώρησα ότι αυτό ήτανε μια επιλογή αντίθετη. Δηλαδή πολλά ΕΠΑΛ επειδή είχαν λίγα τμήματα έτσι αντί να κάνει μια αναπροσαρμογή να τα βάλει ξέρω εγώ να τα μαζέψει κλπ είχε απολύσει πάρα πολλούς καθηγητές. Εκείνο το καλοκαίρι θυμάμαι και εμείς σαν μηχανικοί σαν τεχνολόγοι για ένα διάστημα ήμασταν εκτός όπως και των καλλιτεχνικών. Ήταν μια εποχή ιδιαίτερα έντονη.
- Πείτε μου να το κλείσω όταν έχετε...
- Να δω λίγο...
- Ναι, ναι και πέστε μου να κλείσω.

- Να το ανοίξω πάλι, μισό λεπτό.
- Ναι.
- Να δω... στο 26 το έχω γράψει ωραία. Τότε λοιπόν γι' αυτό αρνηθήκατε εσείς σε εκείνη τη φάση τη συγκεκριμένη.
- Ναι.
- Γιατί θα έρθει και ο λεωφορειοαγωγός για να πάρει τα λεφτά του... να τα έχω εδώ.
- Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένη για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης; Το ένα μέρος το επιστημονικό τι είναι διοίκηση κλπ...
- Ναι έκανα, το 2^ο μεταπτυχιακό μου ήταν στην πολιτική της εκπαίδευσης ήτανε πολιτική και διοίκηση της εκπαίδευσης στο Λονδίνο στο Education το έκανα και μου άρεσε πάρα πολύ. Ήμouνα καθηγήτρια δηλαδή όταν πήγα. Επειδή αυτή υπήρχε τότε το 1995 να καταλάβετε υπήρχε μια... γινόταν στην Αγγλία μια αναδιάρθρωση κλπ και μιλούσανε για τα league tables και την αξιολόγηση στα σχολεία για την αξιολόγηση των σχολείων και την μέτρηση κλπ και ξεκίνησα. Και δεν μπόρεσα, δηλαδή είχα κάνει μια πιλοτική έρευνα και μου είχαν πει αφήστε το αλλάξτε το γιατί δεν μπορείτε να βγάλετε συμπεράσματα. Τα δεδομένα είχαν θόρυβο ας πούμε και δεν μπορούσε.
- Στην Ελλάδα;
- Ήτανε η αλλαγή με τον Αρσένη... ακριβώς γιατί δεν υπήρχε κάτι σάνταρ ας πούμε να το μετρήσεις. Εκεί τι κάνανε; Μετράγανε πόσοι μπαίνουνε μέσα με τι

βαθμό, τους κάνουν κάποια τεστ και πόσοι βγαίνουν, οπότε μπορούσαν να βγάλουν την πρόσθετη αξία.

- Οι εκπαιδευτικοί;
- Τα παιδιά
- Τα παιδιά ναι.
- Εμείς εδώ πέρα με τα φροντιστήρια κλπ που είναι παράγοντας θεσμικός πια ας πούμε δεν μπορείς να μετρήσεις την αποτελεσματικότητα του σχολείου.
- Όχι δεν μπορείς να μετρήσεις έτσι ακριβώς έτσι.
- Γι' αυτό εγώ το έκανα μετά ας πούμε σε Master αυτό. Το σταμάτησα και το έκανα σε Μάστερ ας πούμε. Παρακολουθώντας τα μαθήματα διοίκηση management education κλπ και τα οικονομικά της εκπαίδευσης και αυτά.
- Ναι είναι θέμα να μετρήσεις έτσι την αποτελεσματικότητα του σχολείου, τεράστιο πρόβλημα.
- Ναι υπήρχε και εκεί αμφισβήτηση πάρα πολύ στον τρόπο. Είχανε αναπτύξει βέβαια κάποια μαθηματικά εργαλεία κλπ ας πούμε σε αυτούς που μπορεί να απέδιδαν σε γενικές γραμμές αλλά... υπήρχε πολύ μεγάλη αντίδραση...
- Εδώ
- Ελάτε σας έχω έτοιμο. Μπήγαμε καλά;
- Και δηλαδή μετά τις 2:30 ή ώρα
- Κλείνω την πόρτα τότε ήτανε το καλύτερο.
- Ναι εντάξει είμαστε στο σχολείο. Άρα λοιπόν για την διοίκηση έχετε άποψη.
- Ναι, ναι
- Και στα πρακτικά θέματα; Για την αξιολόγηση έχετε κάποια ή στα πλαίσια αυτού;
- Όχι στα πλαίσια αυτού. Δηλαδή θεωρώ ότι ναι πρέπει να βρούμε κάποιους τρόπους. Δεν υπάρχει.
- Όχι, όχι αν έχετε ενημέρωση για την αξιολόγηση. Το ένα είναι το επιστημονικό μέρος και το άλλο το πρακτικό καθαρά.
- Ναι είχαμε κάνει πως γίνεται η λογοδοσία και εδώ πέρα υπήρχαν κάποιες... δηλαδή ήτανε κάποια κομμάτια έτσι όπως προσπαθήσανε να το κάνουν που θα μπορούσαν να βελτιωθούν.
- Τι έγινε; Λοιπόν θα τα πούμε... έτσι να μη σας διακόπτω.
- Έγινε. Ναι θα μπορούσαν δηλαδή να βελτιωθούν. Δηλαδή είχανε, υπήρχαν κάποιοι δείκτες τουλάχιστον όσον αφορά το κομμάτι του διευθυντή που κατατάσσανε τον συνάδελφο. Αλλά το βασικό δεν είναι αυτό. Δηλαδή πιστεύω αν υπάρχει διάθεση θα μπορούσαν να βρεθούν και οι δείκτες και τουλάχιστον στο διοικητικό κομμάτι.
- Μάλιστα.
- Στο άλλο το παιδαγωγικό το μορφωτικό εντάξει είναι τελειωμένο αλλά το παιδαγωγικό εντάξει ή έχει κάποια δυσκολία δεν είναι τόσο απλό.
- Όταν έχετε προβλήματα με τη διοίκηση, με την... και τέτοια θέματα απευθύνεστε στους προϊσταμένους σας, στο Υπουργείο Παιδείας;
- Όταν λέτε...;
- Ερωτήματα, ερωτήματα. Το έκλεισα... ναι...
- Ναι φυσικά.
- Ναι απευθύνεστε ιεραρχικά. Ωραία. Συνδέετε την αξιολόγηση με την διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή θεωρείτε ότι είναι... μπορεί να υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση;
- Θα βοηθούσε πάρα πολύ. Θα βοηθούσε πάρα πολύ διότι είμαστε πολύ πώς να το πω... στο φιλότιμο του καθενός. Δεν έχεις κάποιο εργαλείο δηλαδή ας πούμε να... εντάξει θα μου πεις είναι να επιβάλεις στο σχολείο δεν είναι όπως έξω, είναι διαφορετικό το κλίμα δεν είναι... θέλει κάποιους χειρισμούς διαφορετικούς αλλά νομίζω ότι θα βοηθούσε.

- Βλέπετε... είπατε ότι είναι κάπως διαφορετικό. Δηλαδή από τον υπόλοιπο δημόσιο τομέα βλέπετε κάποια διαφορά στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση;
- Τεράστια διαφορά, τεράστια διαφορά. Δηλαδή όπως και στο εργοστάσιο εδώ είσαι υποτιθέεται ότι είσαι πρώτος μεταξύ ίσως. Έτσι δεν είναι; Δεν είναι το ίδιο πράγμα η ιεραρχία στο τέτοιο και βοηθάει πάρα πολύ και το κλίμα. Δηλαδή το τι κλίμα δημιουργείς που δεν είναι και πάντα εύκολο βέβαια. Έτσι; δεν είναι. Αλλά είναι πολύ βασικό. Δηλαδή αν πάω εγώ και πω τι ώρα είναι αυτή που ήρθες ας πούμε ξέρω εγώ έρχεται ο άλλος μετά από τα παιδιά. Έτσι δεν μπορείς να πας να πεις τι ώρα ήρθες ή να το γράψεις ή να κάνεις αναφορά. Το τρως, δηλαδή κάπως με ένα... κάποια άλλη στιγμή το λες, το λες στον σύλλογο ας πούμε, προσπαθείς. Αλλά αν μπορεί, θέλει να το καταλάβει. Αν δεν θέλει δεν γίνεται κάτι.
- Βλέπετε λοιπόν ότι όσον αφορά στο θέμα της ιεραρχίας είναι... θέλει άλλους χειρισμούς μάλλον. Υπάρχει ιεραρχία αλλά θέλει διαφορετικούς χειρισμούς.
- Ναι εδώ...
- Κάπως στην εκπαίδευση
- Ναι στην εκπαίδευση ναι. Γιατί και εδώ είναι συνάδελφοι που είσαστε με τα ίδια ας πούμε... έχουνε προσόντα, έχουνε αυτό... δεν είναι ο υφιστάμενος δηλαδή εδώ ας πούμε που θα του πεις...
- Μάλιστα. Ανάμεσα στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα; Δηλαδή υπάρχει αξιολόγηση στον ιδιωτικό τομέα. Αντίστοιχα δέχεστε και στον δημόσιο να υπάρχει αξιολόγηση;
- Ναι. Παντού. Παντού γιατί όχι. Δηλαδή τι είναι το δημόσιο; Δεν πρέπει να λογοδοτεί;
- Ποιος ο στόχος της αξιολόγησης;
- Ναι για μένα ο στόχος της αξιολόγησης είναι να βελτιώσεις...
- Α συγγνώμη να ρωτήσω κάτι;
- Ποιος ο στόχος της αξιολόγησης;
- Να βελτιώσει τα πράγματα. Και να βελτιώσεις, δηλαδή να δώσεις τη δυνατότητα στον συνάδελφο έτσι να βελτιώσει ας πούμε μπορεί να μην κάνει... να μην είναι επαρκής σε αυτό που κάνει ας πούμε.
- Με τελικό αποδέκτη τα παιδιά πάντα προφανώς.
- Προφανώς ασφαλώς ο στόχος αυτός είναι.
- Να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση με θέματα μισθού;
- Αυτά είναι...
- Λεπτά θέματα
- Ακριβώς. Αυτό είναι. Από την άλλη μεριά και να μην είναι δεν έχει κανένα κίνητρο ο άλλος. Με κάποιον τρόπο θα πρέπει να υπάρχει κάποιο κίνητρο, αλλά δεν ξέρω. Δηλαδή είμαστε σε μια κοινωνία που δεν υπάρχει εμπιστοσύνη και αυτό πιστεύω είναι βασικό και για όλη αυτή την αντίδραση που υπάρχει απέναντι. Όταν δεν υπάρχει εμπιστοσύνη γιατί αυτός που θα αξιολογήσει θα είναι σωστός και θα μετρήσει αυτά που πρέπει δηλαδή θα σε δει ας πούμε ή θα σε αξιολογήσει με δίκαιο τρόπο ας πούμε, τότε λες όχι και γιατί να είναι με τον μισθό και υπάρχει εμπειρία δυστυχώς έτσι. Ποιοι βγαίνουν μπροστά, ποιοι παίρνουνε τις θέσεις ποιοι και ποιοι. Έτσι; Αν δεν λυθούν αυτά τα πράγματα δηλαδή αν δεν δώσει πρώτη η πολιτεία το παράδειγμα ας πούμε της αξιοκρατικής αντιμετώπισης και στελέχωσης κλπ, τότε από εκεί και μετά δηλαδή τι περιμένεις;
- Όσον αφορά στο θέμα της επαγγελματικής αναβάθμισης ναι να γίνει η αξιολόγηση πιστεύω ότι κατάλαβα. Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική; Να αξιολογείται το σχολείο πάντα μιλάμε. Να αξιολογούνται άτομα μεμονωμένα, να αξιολογείται η σχολική μονάδα;
- Σίγουρα η σχολική μονάδα είναι εκ των... δηλαδή εγώ πάντοτε και πριν από την αξιολόγηση τι έκανα; Έλεγα στο τέλος ας πούμε της χρονιάς να δούμε συνάδελφοι τι

κάναμε λάθος. Τι δούλεψε τι δεν δούλεψε. Δηλαδή σαν μια αποτίμηση έτσι του τι κάνεις ας πούμε, του τι έκανες λάθος, τι μπορείς να βελτιώσεις.

- Ήρθαμε
- Χαίρεται κυρία. Περάσατε ωραία; πώς ήτανε;
- Περάσαμε είπαμε πολύ ωραία.
- Τα παιδιά καλά;
- Στεναχωρηθήκαμε...
- Ναι, λοιπόν; Εε... τι έλεγα τώρα;
- Για το... τώρα και εγώ χάθηκα. Μισό λεπτό. Είπαμε να υπάρχει αξιοκρατία στο δημόσιο ώστε να...
- Ναι...
- Ποια αξιολόγηση... συγνώμη, σχολική μονάδα...
- Ναι η αυτοαξιολόγηση. Ναι. Το θεωρούσα αυτονόητο αυτό να κουβεντιάσει ο σύλλογος και να πει τι κάναμε λάθος, τι μπορούμε να βελτιώσουμε με την εμπειρία κλπ
- Ναι, άρα και αυτοαξιολόγηση και εξωτερική.
- Και το έκανα και μάλιστα την πρώτη φορά όταν είχα πάει σε ένα άλλο σχολείο μου λέγανε μα τι είμαστε λένε εδώ πέρα, εργοστάσιο είμαστε και... έτσι αυτή την αντίδραση που είναι το αυτονόητο. Δηλαδή την αποτίμηση. Ο όρος αξιολόγηση δυστυχώς είναι φορτισμένος αρνητικά.
- Πολύ φορτισμένος.
- Και γι' αυτό σκεφτόμουν ας πούμε ότι αν θέλει η κυβέρνηση, η τωρινή κυβέρνηση να βάλει αυτό το θέμα της αυτοαξιολόγησης, καλύτερα να το διατυπώσει με άλλο τρόπο.
- Αποτίμηση.
- Έτσι να το πει αλλιώς
- Ναι ναι
- Έτσι, που εκεί πέρα δηλαδή δεν μπορείς να πεις. Για μένα είναι αυτονόητο. Τι κάναμε ρε παιδιά; Όπως τώρα. Σήμερα δούλεψε το σύστημα...
- Σαν ας πούμε μια λέξη αυτοαποτίμηση ξέρω εγώ έτσι...
- Ναι αποτίμηση της σχολικής... θα τα πούμε μετά Αρετή έτσι. Λοιπόν κάπως...
- Να το πούμε έτσι με μια τέτοια λέξη.
- Θεωρώ ότι θα ήταν πιο αποδεκτό. Βέβαια από την άλλη μεριά αφού αυτοαξιολογούμαστε, δηλαδή τι κάναμε λάθος τι κάναμε σωστό.
- Τι κάναμε λάθος τι κάναμε σωστό.
- Έτσι. Λοιπόν, αυτό σίγουρα.
- Οπωσδήποτε σχολικής μονάδας.
- Πρέπει να υπάρχει. Τώρα από εκεί και μετά ναι.
- Και για τα άτομα.
- Και για τα άτομα.
- Δεν είστε αντίθετη;
- Όχι δεν θα ήμουν αλλά να υπάρχουνε δικλείδες ασφαλείας ότι ο άλλος ας πούμε θα μου το κάνει αυτό για να βελτιωθεί. Όχι για να βρει πάτημα ας πούμε για απόλυση ή για κάτι.
- Να είναι εσωτερική/εξωτερική; Δηλαδή να είναι από το διευθυντή προς τους καθηγητές ας το πούμε ή να είναι το ένα...
- Γιατί δεν μπορεί να υπάρχει ανάμεικτο;
- ...Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Ναι και ανάμεικτο.
- Έτσι και εξωτερικά για τους διευθυντές και τα στελέχη, έτσι, αλλά και βεβαίως να εκφράζεται και η γνώμη του συλλόγου. Αυτό που έγινε τώρα και ήμουν αντίθετη και το είπα και σεβάστηκα και κάποια... τη γνώμη ορισμένων συναδέλφων που δεν συμμετείχαν ας πούμε στην ΟΛΜΕ... ήταν ότι ήταν απαράδεκτα, απαράδεκτα

ανεπαρκές το ερωτηματολόγιο. Είχε 4 ερωτήσεις. Δεν μπορεί να λες είναι δημοκρατικός και από κάτω ναι ή όχι, ή είναι οργανωτικός, ναι ή όχι. Κανένας δεν είναι δηλαδή άχρηστος ή άριστος ας πούμε. Έτσι;

- Είναι απλοϊκό πολύ.
- Εξαιρετικά και υπάρχουν τόσο επιστήμονες, τόσο άνθρωποι που δουλεύουν, εγώ έχω δει τόσα ερωτηματολόγια που να αξιολογήσουν τον διευθυντή. Το δίνουν στους συναδέλφους και λένε, υπάρχει κλίμακα ή υπάρχουν ερωτήματα γιατί σου λέει ο άλλος δεν του έκανες μια άδεια, σου ζητάει μια κανονική λες «δεν μπορώ»... έτσι γιατί; Για να πάς να κάνεις τις ελιές σου ας πούμε; Αν έχεις κανέναν σοβαρό λόγο βεβαίως να την δώσεις. Και σου κρατάει μούτρα. Κατεβάζει μούτρα και λέει «όχι» αρνητικό.
- Ναι, ναι.
- Έτσι... Δηλαδή δεν διασφαλίζει τίποτα και ειδικά με την κρυφή ψηφοφορία.
- Δεν υπάρχει κάτι μετρήσιμο όπως το λέτε.
- Ναι με την κρυφή ψηφοφορία που ήτανε. Έχεις κάτι; Είναι ο σύλλογος πες το κύριε, έκανες αυτό το πράγμα ή αυτό το πράγμα το έκανες λάθος. Έτσι είναι, δεν είναι... δηλαδή ό,τι έχει περάσει μέχρι τώρα δεν μου δίνει εμένα τις εγγυήσεις ότι...
- Δέχεστε αξιολόγηση από τους μαθητές και τους γονείς; Πώς το βλέπετε αυτό;
- Κοιτάξτε, ενδεικτικά ναι, ενδεικτικά θα μπορούσε και το είχαμε κάνει όταν κάναμε...
- Πιστεύετε ότι θα είναι αξιόπιστο να είναι...;
- Όχι, όχι. Ενδεικτικά.
- Ενδεικτικά.
- Για να διερευνάς αν υπάρχει κάποιο πρόβλημα.
- Να διερευνάς τις στάσεις.
- Εμείς το είχαμε κάνει στο άλλο στα πλαίσια της αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας είχαμε δώσει. Υπήρχε μια ομάδα ας πούμε που δώσαμε. Και για τον διευθυντή για τη διεύθυνση του σχολείου και για τους καθηγητές. Χωρίς συγκεκριμένα βέβαια ονόματα έτσι αλλά γενικά για το μάθημα και εκεί έβλεπες κάτι. Έβλεπες κάτι...
- Σας τρομάζει ότι μπορεί να κινούνται τα παιδιά, πχ οι γονείς ότι βάζει μεγάλους βαθμούς άρα είναι καλός, δεν βάζει είναι κακός.
- Βεβαίως ασφαλώς μα αυτό είναι το θέμα. Ασφαλώς. Μα δεν μπορεί τώρα δηλαδή με τι κριτήρια θα κρίνει όπως έρχονται πολλοί μου λένε ας πούμε παιδιά, ο κύριος ας πούμε η κυρία δεν κάνει μάθημα. Δεν μπορείς να τον κρίνεις αν κάνει μάθημα. Πες μου τι γίνεται, πες μου... έρχεται και σου λέει ιστορίες αυτό... έρχεται και σου λέει τραγούδια μέσα, σου λέει ιστορίες από τον στρατό ας πούμε, τότε να πω ότι δεν κάνει το μάθημα του. Αλλά όταν μου λες εσύ δεν κατάλαβα... είχα έναν σήμερα το πρωί με 60τόσες απουσίες μέχρι τώρα και να μου κάνει κριτική για συνάδελφο ο οποίος είναι και επαρκέστατος, είναι πολύ ευγενικός και μπορεί να... αλλά είναι επαρκέστατος. Έτσι; Λέω «παιδί μου πότε ήσουν μέσα για να μου πεις αν καταλαβαίνεις;». Και η μάνα του εδώ, το πρωί. Έτσι; Άρα λοιπόν αυτά τα πράγματα ναι σαν ενδεικτικά σαν τέτοιο θα μπορούσα να τα δω ας πούμε. Έτσι; Αλλά όχι να στηριχτεί μια αξιολόγηση σε αυτά.
- Τι πρέπει να αξιολογείται στο άτομο και στην σχολική μονάδα; Στα άτομα πρώτα τι θα θέλατε να... αν αξιολογούσατε λέω τώρα τι;
- Τη συνέπεια του, η πρωτοβουλία του, δημοκρατικότητα του...
- Ποικιλία...
- Ναι, ναι διάφορα είναι.
- Και η γνώση οπωσδήποτε... παιδαγωγική επάρκεια.
- Και η γνώση... τις γνώσεις πώς θα το πεις; Ποιος θα κρίνει τις γνώσεις; Έχει πάρει ένα πτυχίο. Έ; Η παιδαγωγική επάρκεια να ας πούμε, το πώς συμπεριφέρεται

ας πούμε, ο τρόπος και αυτά. Ναι. Αλλά της γνώσης είναι τελειωμένο το θέμα δηλαδή.

- Ναι, άρα ποικιλία λοιπόν όλα, δεν μπορούμε να αφαιρέσουμε κάτι. Και στη σχολική μονάδα τι θα προτάσσατε στη σχολική μονάδα;

- Την κανονικότητα. Και τις ώρες λειτουργίας, για μένα. Γιατί για μένα αυτό είναι το ζητούμενο. Δηλαδή έχουμε χρόνια να δούμε μια κανονικότητα, κάποια πράγματα αλλάζουν. Έτσι; Ή να μπουν σε μια σειρά, εμείς ας πούμε αυτό το χρόνο το έχουμε οργανώσει. Δηλαδή να μην είναι χύμα. Δηλαδή προσπαθώ... δηλαδή πάντοτε προσπαθούσα ας πούμε να βγάλουμε ένα πρόγραμμα για τις επισκέψεις είναι αυτές, περίπατοι είναι αυτοί, εκδρομές είναι αυτές, να ξέρουμε που πάμε. Όχι α σήμερα δεν πάμε βρήκα ας πούμε ένα θέατρο, να πάρω το τμήμα μου και να πάω ή να πάω... γιατί τελείωσε θα πάει ο συνοδός καθηγητής τελείωσε το θέμα. Θα τρέχουν τα παιδιά από εδώ πέρα ας πούμε γύρω-γύρω δεν θα κάνουν μάθημα. Έτσι; Αυτά. Μια κανονικότητα και ένα κλίμα καλό που να ακούς. Δηλαδή αυτό δηλαδή να υπάρχουν να ακούμε δηλαδή τι λένε οι μαθητές. Και τώρα οι μαθητές πήγανε να κάνουν κατάληψη. Ναι, χθες το πρωί ήρθε...

- Τι αίτημα;

- Δεν υπάρχουν. Δεν τα είπαν. Πώς το έμαθα. Είχε έρθει ο κύριος εδώ από το κυλικείο και όταν ήρθα μου λέει κυρία βρήκα σίδερα και βρήκα και κάτι τενεκέδες κλπ. Μπήκα μέσα και άνοιξα την πόρτα, τα έβγαλα αυτά και είδα μαθητές. Αλλά μου λέει δεν τους αναγνώρισα πρέπει να ήταν από άλλο σχολείο. Και εγώ επειδή προσπαθώ να έχω επαφή κλπ ας πούμε και προσπαθούμε να βάλουμε τα θέματα και να τα... αυτό λέω εντάξει μάλλον θα ήταν από άλλο σχολείο. Μαθαίνω μετά όμως ότι ήταν από την 1^η. Πηγαίνω σε όλη την 1^η και λέω παιδιά έχετε παράπονο; Ήρθατε κάτι μου ζητήσατε δεν σας το έκανα; Ξέρετε ότι αγωνιζόμαστε και σήμερα ας πούμε περιμένω τους πίνακες γιατί το είπαμε στο σχολικό συμβούλιο, υπάρχουν θεσμοί που άμα θέλουμε να τους εκλέξουμε όμως... λοιπόν, όχι κυρία. Τότε γιατί παιδιά; Και ποιος σας είπε ότι είμαστε εμείς κυρία; Μου είπαν λέω, έμαθα ότι ήταν από την πρώτη. Είδα εγώ κάποια βλέμματα. Καλώ έναν. Έλα παιδί μου λέω μετά. Ναι... λέει ναι κυρία και εγώ τους είπα ότι δεν είναι ότι ήσαστε πολύ καλή και ότι ενδιαφέρεστε και ότι αυτά που κάνουν κλπ... είπα τέλος πάντων πάω και στην δευτέρα και εκεί μαθαίνω είδα κάποια κατάλαβα ότι ήταν και εκεί μέσα. Λέω μπορείτε να μου πείτε ποια είναι τα αιτήματα; Λέει οι πίνακες. Οι πίνακες είχα φέρει από το δήμο να τους βάλουν, δεν τους έκανε καλή δουλειά. Και τώρα θα βάλω ένα πενηντάρικο οπότε με περισσεύει εδώ πέρα από αυτά...

- Για να βαφτούν οι πίνακες;

- Για να τους αλλάξω. Παρήγγειλα έχω παραγγείλει ήδη.

- Είναι και μαυροπίνακες ας πούμε.

- Όχι. Λευκούς και να τελειώνουμε με αυτή τη δουλειά.

- Α λευκούς... με μαρκαδόρο.

- Ακριβώς. Και λέω θα βάλω, ξέρετε ότι έχω παραγγείλει; Σας το είπα ότι έχω παραγγείλει και τους περιμένω. Χθες δεν μπορούσαν σήμερα με πήρανε τηλέφωνο 2:30 η ώρα θα έρθουν να τους βάλουν. Έτσι; Και μου λέτε ας πούμε αυτό σαν αίτημα; Ήρθατε και σας είπα εγώ ότι δεν θα βάλω;

- Ποιος ξέρει τώρα αφορμή, ποιος ξέρει...

- Όχι, ξέρετε τι είναι; Είναι η πίεση, είναι παιδιά τα οποία δεν μπορούν να παρακολουθήσουν. Δεν μπορούν... είχα τη μητέρα πριν.

- Δεν μπορούν...

- Δεν μπορούν.

- Τελείωσε δεν μπορούν.

- Βασανίζονται. Έτσι; Δεν μπορούν.

- Βασανίζονται το βλέπω και εγώ τυραννιούνται.

- Αυτά τα παιδιά είτε κοιμούνται, είτε κάνουν διαβολιές από εδώ και από εκεί... είτε ας πούμε κάνουν τις απουσίες, δεν είναι δυνατόν μέχρι σήμερα να έχουμε παιδιά με 50 και 60 απουσίες.
- Δεν αντέχουν το σχολείο καθόλου.
- Έτσι. Και αυτά τα παιδιά δημιουργούνε μια κατάσταση 5-10 άτομα. Και προσπαθούμε τώρα αυτό το πράγμα να το κάνουμε. Σήμερα είχαμε τη γλυτώσαμε. Τώρα θα δούμε αύριο.
- Μακάρι να πάει καλά το πράγμα, να προχωρήσει. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση; Συγγνώμη είπαμε ότι ο στόχος της αξιολόγησης είπαμε εε... για τις διαφωνίες σας, εκφράσατε διαφωνίες για την αξιολόγηση προς το παρόν και τα είπατε και αυτά, εντάξει οκ. Είχατε τις ίδιες για την αξιολόγηση πάντα ή αλλάξατε λόγω εμπειρίας, λόγω...;
- Όχι είχα περισσότερο, ήμουνα με την άποψη ότι ναι να αξιολογηθούμε αλλά ήθελα μια καλή αξιολόγηση. Όχι τώρα λέμε ότι και η κακή αξιολόγηση είναι καλύτερη από αυτό που είναι τώρα.
- Μάλιστα. Άρα κάτι αλλάξατε (γέλιο)
- Αυτό είναι το καινούριο μου.
- Το καινούριο...
- Γιατί βλέπεις ότι δεν υπάρχει τίποτα και δεν αισθάνεσαι δηλαδή, δεν έχεις που να ακουμπήσεις. Δηλαδή να συμβεί κάτι προσπαθείς με τον λόγο κλπ που δεν φτάνει. Δηλαδή δεν μπορεί να μην υπάρχει επαγγελματισμός. Εγώ θεωρώ ότι λείπει. Έτσι; Προσπαθείς με το φιλότιμο, προσπαθείς με το ένα, προσπαθείς με το άλλο, ναι...
- Είναι θέμα. Τι λέτε, τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν με την αξιολόγηση; Η αίσθηση σας ποια είναι γιατί οι στατιστικές τώρα ακριβώς δεν μπορούμε... διαφωνούνε, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι;
- Εγώ θεωρώ ότι γενικά εκτός από αυτούς που είναι έντονα συνδικαλιστικά ενεργοί ας πούμε και που έχουνε τη συγκεκριμένη άποψη θεωρώ τους άλλους ότι ναι λένε γιατί, εμείς κάνουμε τη δουλειά μας...
- Δεν είναι αντίθετοι.
- Ναι θεωρώ ότι ναι.
- Για το συνδικαλιστικό όργανο τι λέτε για την ΟΛΜΕ που είναι μονίμως...
- Η ΟΛΜΕ είναι εκτός, αυτό είναι...
- Πάντα αντίθετη με όλες τις κυβερνήσεις, με όλα τα αυτά...
- Ακριβώς. Αυτό είναι και το παράπονο το δικό μου. Ότι θεωρώ ότι οι καιροί είναι διαφορετικοί, ότι δεν είναι που φτάνει να είσαι απέναντι γιατί κανένας δεν έχει την τέλεια λύση ή το τέλειο σχέδιο και θεωρώ θα έπρεπε να είναι μια πιο... να κρατάνε μια πιο εποικοδομητική ας πούμε στάση απέναντι στα προβλήματα.
- Γιατί είναι τόσα χρόνια μονίμως από το 1980 απέναντι πάντα η ΟΛΜΕ; Με όλες τις κυβερνήσεις με όλες, όποια σύσταση και αν έχει...
- Γιατί θεωρώ ότι είναι πιο εύκολο και θεωρώ ότι υπάρχει αυτή η πνευματική ας πούμε ραθυμία ότι δεν θέλουμε να σκεφτούμε και να προτείνουμε. Ότι είναι ασφαλέστερο να είμαστε από την μια πλευρά ας πούμε. Γιατί το άλλο θέλει μεγάλη προσπάθεια και δουλειά.
- Να πούμε για την προσπάθεια και για να συγκαλυφτούν, δηλαδή είναι λαϊκισμός, πελατειακή έτσι νοοτροπία, όλα μαζί;
- Είναι και λίγο ναι είναι όλα μαζί. Από την άλλη ναι είναι και αυτό το θέμα όμως δεν θέλω να αδικήσω δηλαδή ας πούμε και τους συναδέλφους γιατί ξέρω και από πολλούς από αυτούς ότι είναι και μάχιμοι εκπαιδευτικοί και που ενδιαφέρονται ας πούμε για τους συναδέλφους. Ότι είναι περισσότερο αυτό το γενικότερο πρόβλημα της έλλειψης εμπιστοσύνης. Δηλαδή ό,τι έχουμε δει μέχρι τώρα δεν... δεν ταιριάζει ας πούμε σε μια δίκαιη ας πούμε αξιολόγηση.

- Να ρωτήσω κάτι πάνω σε αυτό. Ναι πολύ σωστά το λέτε, δεν είναι... δεν διαφωνώ καθόλου προσωπικά αν και αυτό δεν έχει σημασία αλλά τέλος πάντων. Όμως ο λόγος της ΟΛΜΕ πάντα είναι πολύ ένας ξύλινος λόγος και νομίζω ότι πολλές φορές ότι το περιεχόμενο και συγνώμη και η μορφή λέει πολλά και για το περιεχόμενο. Δηλαδή ο ξύλινος λόγος σε τρομάζει κιόλας.
- Σε τρομάζει...
- Δηλαδή αυτός ο ξύλινος λόγος δεν λέει κάτι ουσιαστικό κατά της αξιολόγησης. Αυτό θέλω να πω. Το βλέπετε αυτό ή δεν το βλέπετε;
- Ε ναι.
- Δεν λένε κάτι. Όπως τα θέτετε πολύ σωστά τα θέτετε και εντάξει, λίγοι θα διαφωνούσαν αλλά η ΟΛΜΕ δεν έχει θέσει κάτι.
- Ναι
- Δεν βλέπετε κάποια ερμηνεία σε αυτό;
- Όχι
- Γιατί ουσιαστικά δεν έχουνε θέσει κάτι ουσιαστικό. Η στάση του υπουργείου διαχρονικά με όλες τις κυβερνήσεις, όλους τους υπουργούς είναι πάντα ίδια, δηλαδή προτείνω αποσύρω, προτείνω αποσύρω... αυτό.
- Ναι έτσι ακριβώς και ανάλογα με την αντίδραση που συναντάς...
- Μονίμως είναι, αποσύρουνε. Αυτό πώς το κρίνετε; Δηλαδή...
- Όχι δεν βοηθάει, δεν βοηθάει. Δεν βοηθάει να δημιουργήσει αυτό το κλίμα εμπιστοσύνης και δεν βοηθάνε αυτές οι πρακτικές.
- Ναι. Ευθύνεται το υπουργείο σε κάποιο βαθμό που δεν δημιουργεί τις σωστές πρακτικές οπότε μοιραία υπάρχει αντίδραση;
- Όλοι τώρα, και οι φορείς που έχουν κρατάνε αυτή τη στάση. Δηλαδή εγώ πιστεύω ότι σε αυτά τα πράγματα έπρεπε να ξεπεράσουμε λίγο τα... τις διαφορές. Κάπου πρέπει ένα μίνιμουμ να βρούμε, ένα μίνιμουμ, να υπάρχει μια συμφωνία για να μπορέσουμε να προχωράμε, διαφορετικά το άλλο είναι η στασιμότητα. Στασιμότητα έτσι...
- Για τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια, τις εγκρίνατε, δεν τις εγκρίνατε; Είχανε το αποτέλεσμα το επιθυμητό; Το είχανε εμφανές ότι δεν έγινε αξιολόγηση. Πώς σας φαίνονται αυτές οι κινητοποιήσεις;
- Κοιτάζτε αυτές που είχαμε υπόψη μας είναι οι τελευταίες, που στις τελευταίες εγώ θεωρώ...
- Όλα τα χρόνια.
- Εντάξει, λέγανε αυτό δεν είχαμε κάνει και ιδιαίτερα δηλαδή... δεν υπήρχε... δεν έμπαινε άμεσα το θέμα, τώρα που μπήκε άμεσα δηλαδή με την εφαρμογή.
- Με το 152 έγινε το μεγαλύτερο...
- Από το 152 ακριβώς. Τότε ήτανε, τώρα ήτανε. Τότε που για μένα έβαζε αυτή την παράμετρο μέσα της απόλυσης που ναι ήμουν αντίθετη σε αυτό.
- Μάλιστα. Οπότε συμμετείχατε... γενικά ήσασταν αντίθετη με τη συμμετοχή.
- Ναι, ναι. Θεωρείτε ότι γενικά η διαδικασία της αξιολόγησης είτε ατόμων είτε της σχολικής μονάδας επηρεάζει τη λειτουργία του σχολείου; Δηλαδή δημιουργούνται συγκρούσεις, ανταγωνισμοί είτε προσπαθεί για βελτίωση από κάποιους ίσως;
- Δεν το έχουμε δει, δεν το έχουμε δει.
- Όχι δεν έχετε κάποια άποψη.
- Όχι δεν το έχουμε δει όχι. Δεν το έχουμε δει αυτό γιατί δεν έχει εφαρμοστεί δηλαδή. Τι να πω;
- Το σχολείο το επηρεάζει η μη εφαρμογή της αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια;
- Πιστεύω ότι ναι. Έχει μια, θα μπορούσε, αλλά σας λέω και πάλι υπό κανονικές συνθήκες που δεν τις έχουμε.
- Ναι. Αλλά επηρεάζει η μη εφαρμογή.
- Ε ναι

- Δεν είναι θετικό, δεν είναι καλό. Αρνητικά απ' ότι καταλαβαίνω λέτε.
- Ναι αφήνεται ας πούμε στην βούληση του καθενός. Δηλαδή στο τι κάνει, στο τι θέλει να κάνει. Έτσι και λες, αρκείσαι σε αυτό. Και αρκείσαι δηλαδή στο να... ο ίδιος ο συνάδελφος να θελήσει κάτι να κάνει ας πούμε. Να βελτιώσει, να προσφέρει παραπάνω ώρες, να μείνει παραπάνω ώρες ας πούμε, να κάνει πράγματα.
- Θα δεχόσασταν να κάνετε αξιολόγηση υφισταμένων σας; Θα είχατε... το ένα είναι αυτό. Θα κάνατε;
- Άμα υπήρχε ένα πλαίσιο με κάποιους δείκτες συγκεκριμένους δηλαδή να μην ήτανε μου αρέσει ας πούμε η Μαρία άρα εντάξει ας πούμε. Ναι θέλουμε δείκτες με συγκεκριμένους ας πούμε. Έτσι που... αλλά εντάξει είναι...
- Μισό λεπτό γιατί έχω...
- Όπως επίσης και από μένα έτσι, όπως θα με αξιολογήσουν συνάδελφοι με συγκεκριμένα πράγματα και όχι μου αρέσει δεν μου αρέσει ας πούμε.
- Άρα υπό αυτούς τους όρους, υπό αυτές τις προϋποθέσεις θα μπορούτε να είστε και αμερόληπτη αν υπάρχει κάποιο...
- Όσο μπορεί ο καθένας.
- Όσο μπορεί αλλά αν υπάρχει κάποιο πλαίσιο, μέσα σε κάποιο πλαίσιο συγκεκριμένο εννοείτε.
- Ναι, ναι
- Και φαντάζομαι και μετρήσιμο προφανώς.
- Ακριβώς.
- Προβλήματα θα υπήρχανε; Υποθέτετε, υποθέσεις, από μεριές συναδέλφων γενικότερα σε μια αξιολόγηση;
- Ε θα υπάρχουνε. Ήδη έχουνε εκφραστεί ας πούμε από την ΟΛΜΕ από το συνδικαλιστικό όργανο, ήδη είναι αντίθετοι σε αυτό.
- Γενικά κάποιος που αξιολογείται δέχεται πιέσεις;
- Ε φαντάζομαι πως ναι.
- Ναι μάλιστα.
- Εδώ μαθητή πας να αξιολογήσεις δηλαδή και σκέφτεσαι χίλια δύο πράγματα μετά και τι ανάγκες έχει και το πλαίσιο και το ένα και το άλλο...
- Μπορεί κάποιος να σε πιέσει, να σου τηλεφωνήσει κάποιος για τα πιο απλά ναι.
- Κάνετε ανεπίσημη αξιολόγηση; Δηλαδή μέσα σας έχετε κατατάξει σε κλίμακα τους συναδέλφους, τους ομοιόβαθμους, τους προϊστάμενους;
- Όχι, απλώς ξέρω ότι κάποιους ανθρώπους ότι είναι... πώς να το πω δηλαδή, ότι είναι μεγάλο καλό για το σχολείο που είναι εδώ, ότι είναι τυχερό το σχολείο. έτσι; Λες άλλους ας πούμε ότι είναι εξαιρετικοί στη δουλειά τους. Εξαιρετικοί, δηλαδή αγαπάνε αυτό που κάνουνε αλλά το βλέπουν εκεί ότι κάνω το μάθημα μου και τελείωσε.
- Μάλιστα.
- Έτσι; Που και εδώ θα μπορούσα να το δεχτώ αυτό το πράγμα ναι γιατί το θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό και σέβομαι πάρα πολύ το να κάνει ο άλλος καλά τη δουλειά του. Αλλά δεν έχουν καταλάβει και μπορεί να μην θέλουν να το καταλάβουνε και γιατί να είναι υποχρεωμένοι να το καταλάβουνε ότι το σχολείο έχει και άλλα πράγματα. έτσι; είναι αυτά που λέμε τα εξωδιδακτικά τα οποία θα έπρεπε να φροντίσει η πολιτεία από αλλού να τα καλύψει. Και την γραμματεία και το τέτοιο... έτσι; Και σου λέει ο άλλος εγώ κάνω τη δουλειά μου. Δεν είναι όμως. Δηλαδή δημιουργεί και ένα κλίμα. Δηλαδή ο άλλος λέει γιατί εγώ το κάνω και ο άλλος δεν τον βλέπεις; Έτσι και προσπαθείς αυτά τα πράγματα... και σε βάρος μου. Έτσι γιατί εγώ φεύγω από εδώ 4-5 η ώρα ας πούμε και 6 για να μην επιβαρύνεις ας πούμε αυτό τον συνάδελφο με τα επιπλέον αλλά κάποια πράγματα είναι εκ των πραγμάτων δηλαδή που θα πρέπει να τα αναλάβει.
- Οπότε όπως το θέτετε αυτό τώρα είναι και...

- Υπάρχουν και υπάρχουν κάποιιοι που εντάξει το βλέπουνε έρχομαι κάνω το αυτό τελείωσε.
- Οπότε έτσι είναι και δύσκολη η αξιολόγηση. Δηλαδή ένας που κάνει τα τυπικά τα τηρεί απόλυτα...
- Ναι αλλά αυτό άλλαξε. Αν το πλαίσιο είναι διαφορετικό οπωσδήποτε θα επηρεάσει...
- Αν είναι διαφορετικό πλαίσιο ναι. Όπως οι μαθητές λένε αν απαντήσω ακριβώς θα πάρω;
- Άμα έρθει ο Τσάνος ας πούμε είναι ένας εξαιρετικός ενάρετος παλαιών τέτοιων δεν ξέρω αν τον είχατε ακούσει...
- Όχι, όχι...
- Μεγάλος τώρα είναι 60τόσο χρονών αλλά είναι ο καθηγητής του 50. Τελείωσε. Δηλαδή πάει στο μάθημα του εξαιρετικός φιλόλογος χρόνια κλπ. Τον είχαμε εδώ κάτω. Πάει μπαίνει μέσα ο Τσάνος κλείνει την πόρτα. Μόνο σε αυτόν γίνεται. Έτσι; Μόνο σε αυτόν γιατί ξέρουν ότι αυτός έχει ορίσει αυτό το πράγμα ας πούμε.
- Έχει βάλει όρια.
- Όταν λοιπόν βάζεις το πλαίσιο ναι πιστεύω ότι επηρεάζει και τον άλλον που θα το κάνει.
- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Εγκρίνετε τον ΑΣΕΠ έναντι της επετηρίδας πάντα;
- Φαντάζομαι ότι είναι μεγάλη καινοτομία. Δηλαδή όταν βγήκε ήτανε σπουδαίο πράγμα. Αλλά ακούγονται και διάφορα. Δηλαδή είχα ακούσει κατά καιρούς κάποια πράγματα ναι. Αλλά όμως...
- Διάφορα... ναι... όχι το λέω σαν ιδέα, η διαδικασία είναι άλλη ερώτηση ας πούμε για τη διαδικασία.
- Ναι
- Προφανώς ακούσατε για τη διαδικασία του ΑΣΕΠ ότι δεν ήτανε...
- Ναι. Σε κάποιες περιπτώσεις ναι.
- Ναι και εγώ έχω ακούσει.
- Ναι και να μην πηγαίνεις στον κάθε βουλευτή ας πούμε για να σε διορίσει ας πούμε ή να μην πληρώνεις για να σε διορίσει ας πούμε στο τάδε, πολύ προτιμότερο είναι αυτό.
- Είναι προτιμότερο ο ΑΣΕΠ. Βλέπετε στα σχολεία θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα από τον ΑΣΕΠ;
- Κοιτάξτε έχω δει συναδέλφους ας πούμε που και νέους λέτε έτσι; Εξαρτάται. Εξαρτάται ατομικά τον κάθε συνάδελφο. Έχω δει ανθρώπους που είναι αδιάφοροι, έτσι που δεν...
- Συγνώμη γιατί (χτυπάει κινητό)
- Όχι καλέ...
- Άρα λοιπόν στον ΑΣΕΠ δεν έχουμε... Δεν βλέπετε κάτι...
- Δεν έχω, δηλαδή εξαρτάται από τα προτερήματα, η ποιότητα ας πούμε του συναδέλφου.
- Συμμετείχατε στις κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ; Τότε επί Αρσένης;
- Όχι δεν ήμουνα εδώ ήμουνα Αγγλία τότε.
- Α ήσασταν στην Αγγλία οπότε...
- Ο αδερφός μου είχε (γέλιο)... και τον είχανε πάει... αλλά είναι εξαιρετικός μαθηματικός. Ναι δεν πήγε αλλά πήγανε μετά και καταφέρανε κάτι και διορίστηκε χωρίς ΑΣΕΠ. Ήταν από αυτούς που αντιδρούσανε ναι.
- Διορίστηκαν...
- Και ήτανε ναι... επειδή είναι εξαιρετικός μαθηματικός δηλαδή ας πούμε χρόνια στο Αγρίνιο και είχε διοριστεί. Ήταν αντίθετος έτσι; ήτανε στα τελευταία αλλά τους πήρανε μετά αυτούς.

- Είσαστε μέσα από το Αγρίνιο;
- Μέσα από το Αγρίνιο. Ξέρετε κανέναν;
- Πολύ φίλο τον Διονυσόπουλο τον χειρουργό.
- Διονυσόπουλο...
- Τον Λεωνίδα τον Διονυσόπουλο, είναι από το Μεσολόγγι αλλά στο Αγρίνιο είναι το γραφείο του.
- Διονυσόπουλος χειρουργός δεν τον ξέρω
- Είναι πολλά χρόνια.
- Έχω χρόνια που έχω φύγει.
- Εντάξει... έχει πολλά χρόνια.
- Διονυσόπουλο έναν υπάλληλο, δημόσιο υπάλληλο...
- Κάποιος είναι τρία αδέρφια, είναι διάφοροι, μια αδερφή, τρία αδέρφια...
- Η μάνα μου θα τους ξέρει όλους.
- Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας;
- Ναι ομαδικής και ατομικής.
- Συνολικά δηλαδή.
- Καλά και η κρατική από την άποψη να σε διευκολύνει. Έτσι; Να σε διευκολύνει. Εδώ μας έχουνε φορτώσει... έχει αυξηθεί πολύ το γραφειοκρατικό κομμάτι ας πούμε και από τον δήμο έχουμε θέματα δηλαδή. Ο τρόπος λειτουργίας κλπ δυσκολεύουνε. Έτσι αλλά ασφαλώς εδώ πέρα είναι ο διευθυντής μέχρι τώρα τουλάχιστον. Έτσι διευθυντής και σύλλογος που μπορεί να είναι ο ένας απέναντι στον άλλον ας πούμε θα πρέπει να βρύνε έναν τρόπο.
- Βλέπετε έναν... γενικά στην Ελλάδα υπάρχει μεγάλος κίνδυνος... μεγάλος συγκεντρωτισμός τέλος πάντων, όλα από το Υπουργείο Παιδείας εγκρίνονται... προτιμάτε τον συγκεντρωτισμό ή προτιμάτε να είναι από τον δήμο ή κάθε σχολείο να έχει την αυτονομία του;
- Α πα πα αυτονομία κλπ. Τι σημαίνουν αυτά τώρα; Δεν είναι εύκολες έννοιες αυτές. Αυτονομία δηλαδή τι σημαίνει να τρέχω εγώ να βρίσκω χορηγούς ας πούμε για να μπορώ να δουλέψω το σχολείο... όχι, όχι. Είναι άλλα τα πράγματα του σχολείου.
- Επικίνδυνα αυτά.
- Ακριβώς. Πιστεύω ότι η εκπαίδευση είναι δικαίωμα του καθενός και είναι αγαθό, δηλαδή δεν είναι... όλη αυτή τη λογική της αυτονομίας κλπ την είχα τότε το 1995 ήτανε που ήτανε στο φόρτε της στην Αγγλία ας πούμε κλπ.
- Ναι εκεί έχουνε αυτονομία μεγάλη.
- Και εκεί υπήρχανε αντιδράσεις και κλείνανε σχολεία αν δεν πάει καλά και τα ανοίγουνε και να βρίσκουνε χορηγούς και να κάνουνε και να απολύουνε και να οποιούν δεν θέλουνε και όλα αυτά τα πράγματα. Όχι θέλει μια ασφάλεια το σχολείο, θέλει μια ασφάλεια.
- Γι' αυτό και δεν βρίσκουνε και καθηγητές στην Αγγλία.
- Βεβαίως. Όταν υπάρχει κρίση, όταν υπάρχει κρίση τότε πηγαίνουνε. Όταν η οικονομία τους ήταν καλά πηγαίνανε στην βιομηχανία τους κλπ.
- Και μαθηματικούς καθόλου έχουνε μεγάλο πρόβλημα.
- Ναι ακριβώς εγώ για να με κάνουνε στο πανεπιστήμιο ήτανε στο... πίσω από το education ας πούμε η καθηγήτρια ήτανε μαθηματικός και δούλευε στην βιομηχανία, στην βιομηχανία την δικιά τους ας πούμε. Έτσι;
- Ναι έχουμε φύγει από τα σχολεία
- Και μετά έφυγε και πήγε...
- Πώς βλέπετε τον ρόλο του διευθυντή στο σχολείο; Δηλαδή πιστεύετε ότι είναι σημαντικός ο ρόλος;

- Ναι είναι σημαντικός. Γι' αυτό το κάνω κιάλας, δηλαδή γι' αυτό παρόλο που είναι ψυχοφθόρο, δηλαδή έχεις πολλά θέματα ναι, νομίζω ότι είναι ουσιαστικός. Νομίζω ότι ο διευθυντής συμβάλει πάρα πολύ στο να λειτουργεί ας πούμε το σχολείο. Όπως μπορεί να συμβάλει και στο να διαλυθεί το σχολείο, δηλαδή να το κάνει έτσι.
- Το έχουμε δει πολλές φορές.
- Έτσι
- Η αλήθεια είναι αυτή.
- Αυτό συμβαίνει
- Και πιο πολύ μου φαίνεται είναι η αλήθεια όταν κάποιος το διαλύει το σχολείο παρά όταν...
- Ναι, ναι. Όχι εγώ είχα διάφορα...
- Γιατί τόσο κάνει μπαμ όταν διαλύεται.
- Ναι, ναι ακριβώς.
- Οπότε βλέπετε και τον ρόλο του διευθυντή τον εγκρίνετε και για την αξιολόγηση των συναδέλφων, δεν απορρίπτετε την...;
- Ναι, όχι όπως σας λέω και για τον συνάδελφο και τον διευθυντή και γιατί ναι το ίδιο δηλαδή δεν είναι...
- Ωραία, αυτά είναι σε γενικές γραμμές.

8ΘΛ

- ...γιατί μου αλλάζει και αρχείο όταν το κλείσω και το ξαναανοίξω αγχώνομαι, είμαι λίγο φιλόλογος σε αυτά, μπερδεύομαι λίγο.
- Δεν πειράζει.
- Λοιπόν, έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος; Πέρα από το τωρινό δηλαδή... μάλλον πέστε μου και γι' αυτό.
- Ως αξιολογούμενη και σε αυτή την περίπτωση και σε προηγούμενη περίπτωση όταν είχα επιλεγεί ως υποδιευθύντρια. Ίσχυε ένα άλλο σύστημα και έπρεπε ο υποδιευθυντής για να διοριστεί πλέον, για να πάρει τη θέση, να περάσει από συνέντευξη.
- Συνέντευξη από το σύμβουλο; Από το...
- Από το ΠΥΣΔΕ
- Από το ΠΥΣΔΕ... θεωρήσατε αξιόπιστη τη διαδικασία; Σας φάνηκε αξιόπιστη;
- Ναι δεν μπορώ να πω ότι υπήρχε κάτι. Ναι. Από την εμπειρία που είχα και τις δύο φορές νομίζω πως ναι.
- Σας φάνηκε αξιόπιστη. Υπήρχανε προβλήματα με άλλους συναδέλφους οι οποίοι ήτανε επίσης αξιολογούμενοι ή αξιολογητές; Αισθανθήκατε ή διαισθανθήκατε ας πούμε προβλήματα, θέματα;
- Όχι εγώ προσωπικά δεν αισθάνθηκα ούτε να απειλούμαι, ούτε να... πώς να το πω... ότι να έχει σταθεί, να στέκεται ένα εμπόδιο μπροστά μου από κάποιον αξιολογητή. Όχι αισθάνθηκα ακριβώς πολύ άνετα.
- Γιατί είχα, εντάξει κάποιος μου έθεσαν ένα θέμα κάποιος διευθυντής ότι παρότι πήρανε τη θέση βέβαια ότι δεν ήτανε αξιόπιστο, δεν θεωρούνε αξιόπιστο το σύστημα γιατί ήτανε πολύ φτωχές οι ερωτήσεις, λίγες και φτωχές...
- Ότι οι ερωτήσεις ήταν... εγώ κατάλαβα ότι...
- Δηλαδή χωρίς νόημα, φαίνεται ότι τελικώς δεν σε ρωτάνε τίποτα για το έργο σου και κάποιες ερωτήσεις είσαι οργανωτικός, είσαι δημοκρατικός, είσαι καλός είσαι...
- Ωραία ως προς αυτό ο χρόνος νομίζω ο οποίος αφιερώθηκε για τη συνέντευξη είναι πολύ λίγος.
- Ναι αυτό μου είπαν.
- Δεν είναι... μέσα σε ένα 10λεπτο τέταρτο δεν μπορείς να έχεις την εικόνα που θέλεις. Από την άλλη πλευρά όμως εγώ κατάλαβα ότι άτομα τα οποία γνώριζαν μέσα από τη δράση τους, από τις δραστηριότητές τους, αισθάνθησαν σε πράγματα τα

οποία ίσως περισσότερο τυπικά. Δηλαδή μια ερώτηση που μπορεί που είχα εγώ ήταν ότι μπορείτε να πάτε σε άλλο σχολείο ή θέλετε μόνο το δικό σας; Μια ερώτηση που είναι λογική όταν είμαι 20 χρόνια στο ίδιο σχολείο. Ή...

- Και τι απαντήσατε ότι μπορείτε να πάτε;
- Μπορώ να πάω, βεβαίως ναι. Δεν σημαίνει ότι θα έμενα σε αυτό το σχολείο. Αν αυτό υπήρξε λόγος καταλυτικός για να βρεθώ εδώ όχι δεν νομίζω. Αυτή η ερώτηση και κάποια πράγματα τα οποία θα μπορούσαν να έχουνε ζητήσει πάνω στη δουλειά, στον τρόπο δουλειάς, στον τρόπο αντιμετώπισης θεμάτων με γονείς, με... δεν είχα τέτοιες ερωτήσεις. Ήταν δηλαδή πιο πολύ ήταν μια τυπική διαδικασία.
- Αυτό είπανε.
- Χωρίς όμως να είναι, να θεωρείς ότι ήτανε... δηλαδή δεν με ικανοποίησε. Εντάξει θα μπορούσαν να υπήρχανε και άλλες ερωτήσεις.
- Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογητής;
- Όχι. Όχι.
- Ούτε σχολικής μονάδας ούτε ατόμων...
- Όχι, όχι καθόλου.
- Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- Όχι στην περίπτωση, στην αυτοαξιολόγηση των σχολικών μονάδων ή μουνα από τους λίγους του συλλόγου που είχα πει ότι είναι αναγκαίο να γίνει η αυτοαξιολόγηση.
- Αλλά δεν έγινε στο σχολείο τελικώς;
- Μπήκαμε στη διαδικασία να ξεκινήσουμε και μετά ήδη από μόνο του χάθηκε στο δρόμο.
- Ναι κατάλαβα.
- Πάντως ήμουνα σας λέω από τους λίγους που θεώρησα ότι η αξιολόγηση αυτή, αυτοαξιολόγηση τέλος πάντων της σχολικής μονάδας ήταν κάτι το οποίο γινότανε ήδη και δεν το καταλαβαίνανε οι συνάδελφοι. Και επειδή ήτανε ένα πολύ καλά οργανωμένο σχολείο, δηλαδή βάζαμε κάποιους στόχους στην αρχή, μετά βλέπαμε τι γινότανε κάναμε επανεξέταση...
- Αα τα κάνατε...
- Ναι δηλαδή μπαίναμε στη διαδικασία αλλά κάναμε πράγματα. Και γι' αυτό. ένα σχολείο που δεν κάνει πράγματα δεν μπορεί να μπει σε μια τέτοια διαδικασία.
- Όχι.
- Είναι δύσκολο.
- Θέτατε κάποιους στόχους από την αρχή της χρονιάς;
- Ναι. δηλαδή φέτος θα κάνουμε αυτό, θα κάνουμε το άλλο, θα λειτουργήσουμε αυτό το πρόγραμμα και στο τέλος βλέπαμε ποιες αδυναμίες... το κάναμε...
- Τι δεν λειτούργησε...
- Ακριβώς. Είτε καλά είτε για ποιο λόγο...
- Ναι δηλαδή γινότανε αυτό αλλά αν του βάζαμε πάνω τον τίτλο αυτοαξιολόγηση αμέσως αυτή η δουλειά έπρεπε να μη γίνει.
- Ναι
- Αυτό ήταν και ένοιωθα απογοήτευση από αυτό.
- Ναι και αυτό που μου είπε κάποιος άλλος συνάδελφος πολύ σωστά, μήπως δεν πρέπει να λέγεται πια αξιολόγηση να πρέπει να βγει αυτή η λέξη.
- Ναι, ναι, κάτι άλλο. Κάτι άλλο γιατί γίνεται στα καλά σχολεία. Έτσι; όταν ξεκινάς βάζεις κάποιους στόχους τι θα κάνεις αυτή τη χρονιά. Σας το λέω μέσα από τη διαδικασία...
- Βελτιωτικό... τι προβλήματα θα λυθούν από την προηγούμενη χρονιά που αντιμετωπίσατε.
- Ναι ακριβώς. Βεβαίως, βεβαίως.
- Με παιδιά, με γονείς... με το δήμο...

- Ναι, ναι όλα αυτά γίνονται σε ένα σχολείο γίνονται. Μόλις μπήκε όμως αυτό ότι αυτό θα αποτελέσει αυτοαξιολόγηση, εκεί δημιουργήθηκε μια αναστάτωση ότι είναι αυτό το 1^ο βήμα για την επόμενη αξιολόγηση. Γενικώς είμαστε, φοβόμαστε την αξιολόγηση. Αν γινότανε αξιολόγηση θα ήταν διαφορετικά τα πράγματα. Και εγώ το νοιώθω αυτό. δηλαδή νοιώθω λέω αν είχε αξιολογήσει κάποιος στο σχολείο που ήμουνα θα ήμουνα αυτή τη στιγμή, θα συνέχιζα ίσως στον ίδιο χώρο.
- Πιθανά ναι.
- Δεν έγινε αυτό ακολουθώντας ένα τυπικό, μια τυπική διαδικασία άρα τελείωσε.
- Ναι είναι για μετά η ερώτηση και μπορεί να επανέλθουμε αλλά τώρα μιας και ήρθε η συζήτηση θα την πω τώρα. Στην αξιολόγηση δεν σας φοβίζει το... η... όσον αφορά στην βιβλιογραφία ένα θέμα που αναφέρεται είναι πάντα η επιστροφή στον επιθεωρητή το οποίο το θεωρώ εγώ προσωπικά πάρα πολύ αστείο γιατί αυτό είναι προ του 1980 και είναι αστείο άνθρωποι που δεν τον έχουν ζήσει καν τον επιθεωρητή να μιλούν για επιθεωρητή...
- Να μιλούν για επιθεωρητή.
- Είναι αστείο
- Ναι, ναι
- Δηλαδή μας πειράζει ο επιθεωρητής προ του 80 και δεν μας πειράζει το πελατειακό κράτος που το ζούμε στο πετσί μας κάθε μέρα με όλα τα κόμματα, με όλους τους συνδικαλιστές κλπ.
- Ακριβώς
- Δεν σας τρομάζει στην αξιολόγηση αυτή η νοοτροπία πελατειακού κράτους και λαϊκισμού; Από τη μεριά του κράτους, από τη μεριά των προϊσταμένων οι οποίοι δέχονται πιέσεις. Από την μεριά των συνδικαλιστών που κινούνται με τον τρόπο που κινούνται. Σας τρομάζει;
- Ακριβώς. Η αξιολόγηση... θα σας πω κάτι. Η αξιολόγηση πρέπει αν τα κριτήρια και αυτοί που θα αξιολογήσουν είναι αυτοί που πρέπει και με τον τρόπο που πρέπει δεν με τρομάζει. Αν όμως είναι μια αξιολόγηση όπως είχε γίνει στο παρελθόν που λέει ότι ξέρω εγώ φεριππών το 25% πρέπει να κριθεί έτσι, το άλλο 50% έτσι δηλαδή να μπουν τέτοια...
- Είχε ειπωθεί κάποια στιγμή αυτό παλιά όμως είχε ειπωθεί.
- Αυτό ναι αυτό λέω ναι
- Νομίζω ειπώθηκε και...
- Είναι αρκετά χρόνια αλλά ήταν κάτι το οποίο όμως βλέπετε σε ένα, σε ένα...
- Μιλάμε πριν το 10 αυτό είχε ειπωθεί.
- Μπορεί, μπορεί. Σε έναν εργασιακό χώρο που δεν ισχύει η αξιολόγηση ξαφνικά μπαίνεις και λες θα μπει με ποσοστά, αυτό ήταν ατυχές εκ των πραγμάτων. Λοιπόν αν η αξιολόγηση γίνεται από... δηλαδή θεσμοθετηθεί με έναν τέτοιο τρόπο που να γίνεται από φορείς, από ανθρώπους οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να αξιολογήσουν, σε βλέπουν και μπορούν να αξιολογήσουν το έργο, ναι. Βέβαια θα μου πείτε εδώ μπορεί να αξιολογήσει ο μαθητής, να αξιολογήσει ο γονέας, να αξιολογήσει ο προϊστάμενος ναι. Προφανώς πρέπει να ζητηθεί η γνώμη. Δεν με φοβίζει αν είναι σωστά. Θα με φόβιζε αν πίσω απ' όλα αυτά υπάρχει μια γραμμή ότι πρέπει να αποκλείσουμε αυτόν και να αποδεχτούμε τον άλλον. Αυτό. αυτά με φόβιζαν. Αλλά δεν τη φοβάμαι την αξιολόγηση ειλικρινά γιατί θεωρώ ότι πρέπει να γίνει.
- Ναι θα επανέλθουμε μετά γιατί είναι το...
- Ναι.
- Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένη για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης αφενός στο επιστημονικό μέρος τι είναι επιστημονικά η διοίκηση, διοίκηση λειτουργίες διοίκησης κλπ... όλο το πακέτο και αξιολόγηση και η πρακτική πλευρά, τα πρακτικά προβλήματα που υπάρχουνε. Αν αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένη ένα και όταν

έχετε... αν δεν αισθάνεστε, τι ευθύνεται γι' αυτό και πού ζητάτε πληροφορίες όταν έχετε...

- Ωραία. πρώτα-πρώτα τα 8 χρόνια της υποδιεύθυνσης μου δώσανε την ευκαιρία να παρακολουθήσω τη διοίκηση από μια απόσταση ασφαλείας.
- Σωστό.
- Δηλαδή ο διευθυντής είναι εκτεθειμένος.
- Ναι
- Κάθε ώρα κάθε στιγμή. Ο υποδιεύθυνσης δεν είναι. Ο υποδιεύθυνσης παρακολουθεί, μπορεί να επεμβαίνει σε κάποιες στιγμές είτε διορθωτικά είτε κάποιες φορές να βλέπει πράγματα τα οποία δεν βλέπει ο διευθυντής γιατί είναι απόλυτα εκτεθειμένος εκείνη την ώρα και να μου δίνει την ώρα να σκεφτώ. Αυτό ήταν ένα πολύ καλό σχολείο τα 8 χρόνια. Δηλαδή παρακολούθησα πράγματα ώστε όταν πλέον ανέλαβα δεν φοβόμουν. Έλεγα έχω δει τις περισσότερες καταστάσεις. Ό,τι προκύψει μπορώ να το αντιμετωπίσω.
- 8 χρόνια είναι αρκετά νομίζω.
- Είναι πολλά. Είναι πολλά.
- Ναι είναι πολλά.
- Και σε έναν ίδιο χώρο μπορούσα πλέον... δηλαδή μπορούσα, είχα διαγνώσει το περιβάλλον του συλλόγου, το περιβάλλον στο οποίο λειτουργούσε το σχολείο, τους γονείς, τις οικογένειες. Δηλαδή ήξερα πολύ καλά το χρόνο που λειτουργούσε η οικογένεια δίπλα γιατί κακά τα ψέματα όταν είσαι σε μια περιοχή άλλοτε είναι λιγότερο αστική, άλλοτε περισσότερο αστική, άλλοτε... είχα καταλάβει πολύ καλά το περιβάλλον το οποίο υπήρχε στο σχολείο.
- Αδέρφια έρχονται το ένα μετά το άλλο από οικογένειες...
- Ακριβώς. Δηλαδή εγώ γνώριζα την οικογένεια γνώριζα... ήμουν πολύ πατούσα πολύ καλά στα πόδια μου. Μετά το κομμάτι το θεωρητικό το κάλυψα πέρα από την εμπειρία αυτή που μου έδωσε η υποδιεύθυνση και μέσα από το μεταπτυχιακό που έκανα που ήτανε διοίκηση σχολικών μονάδων που ήταν ένα μοντέλο το οποίο βέβαια δεν ίσχυε στην συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Είναι αυτό που θα έρθει. Δηλαδή αυτό που ακούμε για κοινότητες μάθησης, για μονάδα... για αυτάρκεια σχολικής μονάδας, όλα αυτά τα είδα σε ένα θεωρητικό επίπεδο.
- Αυτάρκεια και αυτονομία παράλληλα;
- Και αυτονομία και αυτονομία. Όμως αυτό είναι κάτι το οποίο είναι δύσκολο αυτή τη στιγμή να φτάσει εδώ στον τόπο μας. Παρόλα αυτά αυτό είναι το λάθος που κάνουμε εμείς. Ότι ενώ είμαστε σε ένα σημείο που είμαστε μηδενικό θέλουμε να φτάσουμε στο 10 κατευθείαν, δεν γίνεται. Πρέπει όλα αυτά να γίνουν σταδιακά.
- Να είναι ένα μακρόπνοο σχέδιο...
- Ακριβώς.
- Αποδεκτό από όλα τα κόμματα με συνέχεια, δεν υπάρχει συνέχεια καταρχάς. Βλέπουμε ότι δεν υπάρχει συνέχεια.
- Αυτό είναι το λάθος τώρα που γίνεται. Οπότε από πλευράς θα έλεγα πρακτικής ένοιωθα επαρκής, από πλευράς θεωρητικής μπορώ να πω ότι μου άρεσαν αυτά με τα οποία ασχολήθηκα, έμαθα, άκουσα, διάβασα, κάτι παραπάνω... αν χρειαστώ βοήθεια θα την αναζητήσω στην διεύθυνση της...
- Ιεραρχικά στην ιεραρχία.
- Ακριβώς.
- Ιεραρχικά πηγαίνετε.
- Αν έχω κάτι που θέλω να ζητήσω ναι. αλλά νοιώθω κάθε στιγμή ότι μπορώ να το χειριστώ. Δηλαδή είναι κάτι το οποίο δεν χρειάζεται να ρωτάω κάθε φορά το τι θα κάνω. Αλλά σε ιδιαίτερες περιπτώσεις θα αναζητήσω...
- Στους προϊσταμένους, στην προϊστάμενη...
- Βεβαίως στην προϊστάμενη αρχή.

- Σε συνδικαλιστές; Ανατρέχετε σε συνδικαλιστικούς φορείς;
- Δεν έχει συμβεί όχι.
- Δεν έχει συμβεί...
- Όχι δεν έχει συμβεί γιατί αν θα χρειαζόταν ίσως αν θα υπήρχε θέμα με κάποιον συνάδελφο που θα έπρεπε να καλυφθεί και από πλευράς... αλλά δεν έχει τύχει κάτι τέτοιο για να χρειαστεί.
- Δεν έχει τύχει, ωραία. Συνδέετε την αξιολόγηση με την διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια λειτουργία υποχρεωτική της διοίκησης; Δηλαδή βλέπετε, υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση;
- Στην προκειμένη, στην συγκεκριμένη χρονική στιγμή ναι. Εντάξει δεν ισχύει αυτό. Δεν ισχύει η αξιολόγηση έτσι δεν είναι;
- Ναι, ναι δεν ισχύει.
- Αλλά παρόλα αυτά όμως μέσα στο νου μου υπάρχουνε κουτάκια που έχουνε τα ανάλογα μέσα, το ανάλογο υλικό για να μπορώ να μπαίνω και να βοηθώ τον εαυτό μου στο πώς θα αντιμετωπίσω δηλαδή έναν συνάδελφο ο οποίος μπορεί να είναι αξιόλογος αλλά είναι πώς να το πω λίγο τεμπέλης ή λίγο νωθρός. Άρα πρέπει εγώ αυτόν να τον βγάλω από το κουτάκι της νωθρότητας και να τον βάλω μέσα στο κουτάκι αυτό που λέει ότι πρέπει να κάνω κάτι παραπάνω.
- Δεν είναι και εύκολο.
- Δεν είναι εύκολο. Αυτό, γι' αυτό σας λέω, αξιολόγηση ως αξιολόγηση όχι. Απλά αναγκαστικά μια κατάρτιση, μια... στο μυαλό μου έχουν μπει πράγματα και επειδή είμαι φιλόλογος παρά το γεγονός του φιλόλογου δεν λειτουργώ φιλολογικά, λειτουργώ πολύ μαθηματικά και θετικά, γι' αυτό το λόγο προσπαθώ να κάνω αυτές τις μετακινήσεις. Αξιολόγηση για την αξιολόγηση όχι, αλλά σίγουρα μια άποψη που μπορώ να έχω θα την έχω αν αυτό λέγεται αξιολόγηση.
- Ναι. Τελικώς δηλαδή στη διοίκηση χρειάζεται επίσημα θεσμοθετημένη αξιολόγηση; Για να λειτουργήσει η διοίκηση χρειάζεται αξιολόγηση θεσμοθετημένη; Λειτουργεί καλύτερα;
- Εγώ νομίζω ότι χρειάζεται. Δηλαδή η εμπειρία μου απ' όλα αυτά τα χρόνια δείχνει ότι υπάρχουνε συνάδελφοι οι οποίοι αν υπήρχε αξιολόγηση θα ήταν καλύτεροι
- Ναι
- Δηλαδή το λέω και το πιστεύω αυτό. Ή θα ήταν πιο προσεκτικοί. Καλύτερος, όχι μόνο να γίνω καλύτερος στη δουλειά μου.
- Και προσεκτικοί
- Απλά να λειτουργήσω πιο σωστά. Να μην πω εκείνη την ώρα «α γιατί να το κάνω τώρα αυτό;». Μα είσαι υποχρεωμένος να το κάνεις. Όχι όμως με την έννοια ότι να λειτουργεί ως δαμόκλειος σπάθη τέλος πάντων η αξιολόγηση για να γίνω καλύτερος. Πρέπει να το θέλω. Να με κάνει καλύτερο εμένα. να με κάνει καλύτερο ως άνθρωπο και να με κάνει καλύτερο ως εργαζόμενο. Όχι όμως απειλητικά, όχι σε καμία περίπτωση. Δηλαδή εκεί ναι, την αξιολόγηση για να βοηθήσει κάποιον να γίνει καλύτερος. Αυτό.
- Ναι. όταν αυτός ο κάποιος δεν γίνεται καλύτερος... συγγνώμη να το ρωτήσω μετά αυτό. ας ρωτήσουμε αυτό. Βλέπετε κάποια διαφορά; Οπότε λοιπόν όπως καταλαβαίνω δεν βλέπετε διαφορά ανάμεσα στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα, όπως στον ιδιωτικό γίνεται αξιολόγηση πρέπει να γίνεται και στον δημόσιο.
- Ναι
- Και δεν βλέπετε επίσης διαφορά ανάμεσα στον δημόσιο τομέα και στην εκπαίδευση. Όπως γίνεται στον δημόσιο, όπως πρέπει να γίνεται στον δημόσιο τομέα, πρέπει να γίνεται και στην εκπαίδευση. Δεν διαφοροποιείται η εκπαίδευση επειδή όπως λέγεται ας πούμε έχει ποιοτικά μη μετρήσιμα ας πούμε μεγέθη κλπ, κλπ... πρέπει με κάποιο τρόπο να γίνουμε ποσοτικά και να μετριοούνται.
- Ωραία

- Κάπως έτσι.
- Στο δημόσιο αυτή τη στιγμή η αξιολόγηση που ισχύει δεν είναι αξιολόγηση έτσι δεν είναι;
- Όχι, όχι αλλά εντάξει θεωρητικά τη δεχόμαστε ας πούμε
- Θεωρητικά δεχόμαστε ότι υπάρχει, επί της ουσίας δεν είναι.
- Το δεχόμαστε λοιπόν. Ναι, ναι. Εσείς το δέχεστε ότι μπορεί να υπάρχει.
- Ναι.
- Τώρα όσον αφορά το... είπαμε για το όταν κάποιος δεν βελτιώνεται.
- Κάποιος...
- Ναι, υπάρχει αξιολόγηση δεν βελτιώνεται. Πώς το βλέπετε;
- Όχι, δεν θα περάσω στην αξιολόγηση. Θα μπω στη διαδικασία να τον βοηθήσω να βελτιωθεί. Δηλαδή δεν θα ζητήσω το αποτέλεσμα, δηλαδή πρέπει να γίνει αυτό, άρα αν δεν το κάνεις σημαίνει ότι θα αξιολογηθείς αρνητικά.
- Όχι, όχι θέλετε μια διαμορφωτική αξιολόγηση.
- Ναι ακριβώς
- Μπαίνουμε στην διαμορφωτική αξιολόγηση.
- Ναι δηλαδή θα παλέψουμε, θα προσπαθήσουμε θα...
- Θα παλέψουμε ναι, ναι.
- Θα μιλήσω, θα καθοδηγήσω, θα βοηθήσω. Δηλαδή θα ανοίξω τον δρόμο. Όταν αρνηθεί να μπει, να κάνει και το πρώτο βήμα σημαίνει ότι αρνείται στην ουσία όχι να δεχτεί την αξιολόγηση, να λειτουργήσει μέσα στο σύνολο.
- Να λειτουργήσει, ναι να λειτουργήσει.
- Δηλαδή δεν θεωρώ ότι η αξιολόγηση πρέπει να υπάρχει να σε κάνει για να γίνεις... όχι. Η αξιολόγηση είναι θα σε βάλω μαζί, θα προσπαθήσουμε μαζί γιατί να σας πω πολύ απλά ένα παράδειγμα... είμαι σε ένα σχολείο συγκεκριμένη περίπτωση, βλέπω ότι προγράμματα δεν γίνονται, τα παιδιά πρέπει να μπου να κάνουν κάποια προγράμματα δραστηριοτήτων, να ανοίξει λίγο το μυαλό τους. Λοιπόν δεν βλέπω όρεξη από τους συναδέλφους από καμία συνάδελφο. Λέω θα έρθω και εγώ. Εμένα η θέση μου δεν είναι για να μπω να κάνω πρόγραμμα.
- Όχι
- Θα το κάνω γιατί πρέπει να δείξω στους άλλους ότι...
- Και εγώ συμμετέχω ναι.
- Δηλαδή δεν το αφήνω αυτό και λέω αα εγώ είμαι εδώ. Όχι, μπαίνω μέσα στα πράγματα για να δείξω ακριβώς ότι αξίζει να το κάνει κανείς. Άρα λοιπόν όταν θα πούμε σε αυτή τη φάση ας πούμε της αξιολόγησης πρέπει πρώτα να έχω δείξει, να έχω ξεδιπλώσει όλη την κατάσταση και να ας πούμε κατά κάποιο τρόπο να την πρόκληση να υπάρξει πρόκληση για τους συναδέλφους.
- Να ρωτήσω και κάτι το οποίο είναι και κάτι δηλαδή μέσα από τη συζήτηση με συναδέλφους αυτό βγήκε σιγά-σιγά στην επιφάνεια.
- Ναι.
- Πώς το αντιμετωπίζετε... στα σχολεία έχουμε πάντα, το έχω ζήσει χρόνια στα σχολεία, δεν το συζητώ αυτό, ανθρώπους με πολύ σοβαρά ψυχολογικά προβλήματα τεράστια. Δηλαδή όσο είναι το ποσοστό του πληθυσμού, εγώ σας το λέω στο οποίο πρέπει να είναι ένα 10%, εντάξει ένα 3% πρέπει να είναι πολύ σοβαρά, σχιζοφρένειας και τέτοια, ένα 10% σοβαρά κα κάτι παραπάνω. Δηλαδή όταν είμαστε 10-15 άτομα ένας είναι με άτομα σχιζοφρένειας κλπ.
- Συμφωνώ
- Κάπως έτσι μου βγαίνει.
- Έτσι είναι, έτσι.
- Στα 10 άτομα ένας με χάπια και κανά δύο με σοβαρά προβλήματα, ένας αλκοολικός, ένας έτσι... οι οποίοι όμως τέλος πάντων... αυτό πώς θα το βλέπατε αυτό το θέμα γιατί είναι ένα πολύ σοβαρό θέμα.

- Είναι ένα πολύ σοβαρό θέμα.
- Τεράστιο, δεν υπάρχει κοινωνική πρόνοια γι' αυτούς.
- Ναι γιατί και αυτοί οι άνθρωποι δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν όπως αντιμετωπίζονται ο καθένας και από την άλλη πλευρά όμως ζούνε μέσα στον σύλλογο και πρέπει να τους ανεχτείς.
- Ναι, ναι πώς θα το βλέπατε γιατί είναι τεράστιο πρόβλημα αυτό.
- Ναι το θέμα της ανοχής... ναι κοιτάξτε, η εμπειρία μας απ' όλη αυτή τη διαδρομή έχω συναντήσει έτσι ανθρώπους οι οποίοι ήταν ακατάλληλοι για το έργο αυτό το οποίο έχουν αναλάβει.
- Μανία καταδιώξεως συνάδελφοι...
- Ναι υπάρχει.
- Είναι αυτό που σε 10 – 15 άτομα είναι ένα...
- Αυτοί οι άνθρωποι λογικά δεν πρέπει να παραμείνουν στο σχολείο. Δηλαδή αυτό που θα έκανα θα ήταν να μη χάσουν μεν τη δουλειά τους γιατί πρέπει να βοηθηθούν προφανώς έχουν ανάγκες, αλλά να βρεθούν σε ένα χώρο πίσω από την τάξη. Είναι μεγάλο το κακό που κάνουν γιατί ως ενήλικοι οι υπόλοιποι μπορούμε να τους αντιμετωπίσουμε. Δεν θεωρώ ότι θα πάθουμε. Λοιπόν...
- Ναι, ναι.
- Αλλά δεν μπορούμε να επιτρέπουμε να μπαίνουν μέσα στην τάξη. Δηλαδή από τη θέση μου θα επιχειρούσα όσο είναι δυνατόν να μην βρίσκεται ανάμεσα σε παιδιά.
- Στην τάξη.
- Αυτό. τώρα το υπόλοιπο είναι διαχειρίσιμο από τη στιγμή που είμαστε... ναι...
- Και του κράτους. Κοινωνικής πρόνοιας...
- Ακριβώς. Δηλαδή δεν θα λύσουμε εμείς αυτό το πρόβλημα, αλλά όχι όμως, έχουμε την ευθύνη να μη μπει μέσα στα παιδιά.
- Θα δεχόσασταν απόλυση γι' αυτά τα άτομα;
- Δύσκολα.
- Δύσκολα
- Δύσκολα, πολύ δύσκολα...
- Εκτός αν πάρουν τον μισθό τους ας πούμε και...
- Ναι, ή αυτό λέω μια απασχόληση γιατί για να βρεθούν αυτοί οι άνθρωποι μπορεί να μπήκανε υγιείς μέσα στην υπηρεσία και να συνέβησαν πράγματα κατά τη διάρκεια της πορείας τους, δεν μπορούμε ούτε να τους καταδικάσουμε, ούτε να μείνουν. Απλά μπορούν να απασχοληθούν σε άλλο χώρο, σε άλλο τομέα. Κάτι που να είναι πιο μοναχικό, να είναι πιο ανεξάρτητο, να μην έρχεται σε επαφή με παιδιά. Και υπάρχει τρόπος. Στα σχολεία άνθρωποι μπορούν να απασχοληθούν σίγουρα αλλού. Δεν είναι ανάγκη να μπει μέσα στην τάξη.
- Κάπου αλλού ναι.
- Υπάρχουν χώροι, υπάρχει ένας χώρος βιβλιοθήκης, υπάρχει η διοίκηση η γραμματειακή υποστήριξη.
- Κάπου να βρεθεί κάτι άλλο...
- Κάτι που να...
- Να μπορεί και να το διεκπεραιώσει.
- Που το οποίο μπορεί να τους κάνει καλό κιόλας. Γιατί η δουλειά μας ως γνωστό θέλει πολύ υγιείς ανθρώπους για να αντέξουμε μέσα από αυτή τη διαδικασία.
- Ναι, ναι.
- Για να βγούνε αλώβητοι. Άρα λοιπόν...
- Εγώ... ναι, ναι. Μια περίοδο που είχα έτσι κάποια προβλήματα και ήμουνα σε Α' γυμνασίου. Δηλαδή να λέω το μπουκάλι και να εννοώ το βιβλίο...
- Ναι...
- Να μην μπορώ να πω... κάτι απλά πράγματα ας πούμε... και λέω για όνομα τον θεό δεν μπορώ να πω το Θεο και Άλφα... και όμως...

- Φτάνουν στιγμές...
- Γιατί είχα το νου μου.. δηλαδή με είχε συνεπάρει έτσι η κατάσταση, δεν μπορούσα να συγκεντρωθώ και λέω αν είναι δυνατόν ας πούμε έχω ένα πρόβλημα... εντάξει περιορισμένο για όνομα του θεού. Τόσοι άνθρωποι με προβλήματα με τα παιδιά και με...
- Μα αυτό ακριβώς. Καλείσαι ανά πάσα στιγμή να... εγώ το νοιώθω πολλές φορές λέω παράσταση δίνουμε μέσα στην τάξη.
- Ναι.
- Δηλαδή μπορώ...
- Έλεγε ένας συνάδελφος στις Βρυξέλες. Λέει «τι ώρα είναι;», δύο παραστάσεις ακόμα. (γέλιο)
- Βγαίνω... έτσι αισθάνονται. Έτσι αισθάνονται...
- Δύο παραστάσεις λέει ακόμα... τρεις...
- Ναι ακριβώς.
- Συγγνώμη που σας διακόπτω λίγο...
- Ναι.
- Ναι ότι όντως είναι μια... εγώ λέω βγαίνω. Έτσι; Αισθάνομαι γιατί τι είναι η διδασκαλία;
- Λέει δύο παραστάσεις ακόμα (γέλιο)
- Αυτή είναι η διδασκαλία. Τι να κάνουμε έτσι είναι.
- Θα δεχόσασταν απόλυση για συναδέλφους οι οποίοι, δεν ξέρουμε δεν έχουνε εμφανώς ψυχολογικά πχ μανία καταδίωξης, σχιζοφρένεια, έχουμε άλλους οι οποίοι είναι αλκοολικοί κλπ, οι οποίοι είναι πέρα βρέχει, δεν έρχονται, έχουν άδειες με τη σέσουλα με τη σημαία κλπ...
- Για τους υγιείς ψυχολογικά...
- Ναι υγιείς ψυχολογικά, κατά τεκμήριο υγιείς.
- Ναι, για τους υγιείς ψυχολογικά θα έλεγα ότι η υπηρεσία δεν είναι αν δεχτώ ή όχι, η υπηρεσία θα πρέπει να το δει με πολύ προσοχή γιατί αυτό, αυτή είναι θα έλεγα έτσι η αχίλλειος πτέρνα του δημοσίου. Δυστυχώς όλου του δημοσίου, ότι αυτός ο οποίος είναι ο αδιάφορος που προκλητικά απέχει από οτιδήποτε, δεν έχει καμία συνέπεια.
- Ναι καμία συνέπεια. Ναι αυτό είναι ένα πρόβλημα μεγάλο πρέπει να έχει μια συνέπεια.
- Ναι, αυτό με ενοχλεί. Αυτό με ενοχλεί πολύ. Δεν ξέρω ποια θα είναι... αλλά αυτό με ενοχλεί γιατί αισθάνομαι ότι οι υπόλοιποι αδικούνται όλοι. Και είναι πάρα πολλοί οι συνάδελφοι οι οποίοι δουλεύουνε πάρα πολύ, πάρα πολλοί. Δηλαδή λέω και το πιστεύω και όταν μου λένε για το δημόσιο σχολείο το υπερασπίζομαι με κάθε τρόπο.
- Ναι είναι οι συνάδελφοι οι οποίοι δουλεύουνε πολύ.
- Βέβαια ίσως βέβαια έχει να κάνει ότι ήμουν 20 χρόνια σε ένα σχολείο και έχω την εικόνα ενός σχολείου. Αν βρεθώ σε διαφορετικά και αρχίσω να εμπλουτίζω τις γνώσεις μου και όλα αυτά, θα έλεγε ότι πιθανόν να είναι μια λανθασμένη εικόνα. Αλλά παρόλα αυτά μέσα από δράσεις κοινές με άλλα σχολεία καταλαβαίνω ότι υπάρχει ένα μεγάλο ποσοστό συναδέλφων που εργάζονται πάρα πολύ.
- Όπως επίσης πάρα πολλοί συνάδελφοι είναι φοβερά ενημερωμένοι είτε στο αντικείμενο τους...
- Ακριβώς, ακριβώς.
- Είναι φοβερά δηλαδή έχω δει σε κάτι συνέδρια και σε κάτι αυτά, φοβερές γνώσεις οι άνθρωποι, καταπληκτικοί. Όπως έχω βέβαια επειδή έχω περάσει εγώ από πολλά σχολεία, γιατί έχω μετακινηθεί με το σύζυγο πολύ στην Ελλάδα και στα αυτά, είναι και συνάδελφοι που είναι άσχετοι τελείως, άσχετοι.
- Ακριβώς, ακριβώς και εκεί νοιώθεις την οργή.
- Αδιάφοροι, είναι άσχετοι, δεν μπαίνουνε στην τάξη άμα θέλουνε... δεν κάνουν τίποτα ούτε μάθημα, μαθηματικοί στο λύκειο να μην κάνουνε τίποτα απολύτως.

- Ναι. Εκεί νοιώθεις την οργή. Βέβαια εκεί είναι η θέση του διευθυντή. Αυτή την περίπτωση πρέπει να την αντιμετωπίσει τουλάχιστον με το να φτάσει να κάνει τη δουλειά του έστω τυπικά. Το ουσιαστικά είναι χάρισμα πλέον, είναι να τον εμπνεύσεις να τον κάνεις να μπει. Αλλά τουλάχιστον το τυπικό κομμάτι από εκεί και πέρα.
- Να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση με θέματα μισθού; Πώς βλέπετε; Δεδομένου... να σας πω τι μου είπαν και οι υπόλοιποι βέβαια εντάξει δεν θέλω να σας κατευθύνω αλλά μου είπαν ότι είναι και δύσκολες εποχές τώρα για να το συνδέσουμε με άποψη μισθού. Βέβαια εντάξει ο καθένας είχε και την άποψη του βέβαια. Άλλοι ναι άλλοι όχι.
- Όχι, θα γίνει. Πιστεύω ότι αυτό δεν μπορεί να γίνει τώρα. Αν γίνει κάτι τέτοιο θα αλληλοφαγωθούν ο κλάδος θα καταστραφεί. Δεν μπορεί. Είναι θέμα κουλτούρας. Δηλαδή όταν ο άλλος ξέρει ότι από τη δουλειά του θα έχει μια αποδοχή, ότι αυτή η δουλειά φαίνεται και όλα αυτά, μπορεί να φτάσουμε και σε αυτό. Αλλά ξαφνικά να πούμε ότι αυτός ο οποίος αξιολογείται και παίρνει, έχει έναν καλό βαθμό στην αξιολόγηση γιατί έκανε αυτά και αυτά και ο άλλος που δεν παίρνει θα πάρει υψηλότερο μισθό, δεν είμαστε έτοιμοι για κάτι τέτοιο.
- Θα γίνει ανταγωνισμός.
- Δεν είμαστε έτοιμοι, δεν είμαστε έτοιμοι, δεν είμαστε...
- Όλα αυτά τα γνωστά... ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε ιδανική ή τέλος πάντων καλύτερη; Να αξιολογούνται άτομα... Για το σχολείο πάντα μιλάμε.
- Ναι, ναι.
- Να αξιολογούνται άτομα μεμονωμένα, να αξιολογείται η σχολική μονάδα, να είναι η αξιολόγηση εσωτερική/εξωτερική, δηλαδή αυτοαξιολόγηση, να είναι από τύπου Παιδαγωγικό Ινστιτούτο; Απ' ότι κατάλαβα διαμορφωτική θέλετε και όχι ατομική που να σου λέει βαθμό εσύ είσαι καλός είσαι κακός...
- Όχι, όχι καθαρά διαμορφωτική, καθαρά.
- Καθαρά διαμορφωτική.
- Δεν μπορεί να γίνει... ναι δηλαδή να μπορούμε σε μια διαδικασία... αρχίζουμε με την αξιολόγηση της σχολικής μονάδας, αλλά δεν μπορούμε να υπάρχει εξάρτηση των αποτελεσμάτων από μια τάξη με το έργο του καθηγητή. Γιατί; Η εμπειρία δείχνει ότι υπάρχουνε τμήματα, τάξεις οι οποίες... αυτοί που λέμε δεν προχωρά. Δεν προχωρά το πράγμα. Λοιπόν δεν μπορεί να εξαρτάται η αξιολόγηση...
- Είχα εγώ πέρυσι μια τάξη...
- Ναι...
- Τέλος πάντων μη λέμε... μια τάξη δηλαδή...
- Ναι ακριβώς... δεν φταίει... το παίρνει στα χέρια του...
- Σπάνιο αυτό να υπάρχει.
- Θα προσπαθήσει να κάνει κάποια πράγματα, θα φανεί πολύ αργά αυτό.
- Φάνηκε και στις εξετάσεις παντού.
- Ναι, να άρα δεν μπορεί να εξαρτηθεί ναι, ναι...
- Το είχα πει βέβαια από την αρχή της χρονιά ότι θα έχουμε στις εξετάσεις θέματα. Από την προηγούμενη χρονιά το είχα πει από την έκτη είχα πει ότι θα έχουμε προβλήματα διότι υπάρχουν θέματα. Άλλα τυχαίνει...
- Δεν μπορεί να εξαρτηθεί σε καμία περίπτωση το αποτέλεσμα το μαθησιακό, ενός τμήματος να δείχνει ακριβώς το έργο του εκπαιδευτικού. Δεν μπορούμε να το εξαρτήσουμε από εκεί. Άρα δεν μπορεί να γίνει μέσα από αυτή τη διαδικασία. Τώρα, αυτός που μπορεί να αξιολογήσει καλύτερα στην προκειμένη περίπτωση είναι αυτός που είναι μέσα στο σχολείο. Και όχι έξω από το σχολείο. Αυτός που είναι πιο μακριά αυτός βλέπει και πολύ λιγότερα πράγματα.
- Μάλιστα.
- Δηλαδή πρέπει να αξιολογεί ο διευθυντής βλέπετε.

- Να είναι ο διευθυντής και από εκεί και πέρα ο προϊστάμενος σε ό,τι έχει να κάνει με τη συνέπεια στο χώρο της εργασίας και όλο το κομμάτι αυτό που βλέπει ο προϊστάμενος.
- Ό,τι βλέπει ο καθένας.
- Ο διευθυντής μπορεί να δει πράγματα, μπορεί να δει λεπτομέρειες, να δει πράγματα πολύ πιο...
- Ο σύμβουλος;
- Και ο σύμβουλος ο οποίος σύμβουλος μπορεί να παρακολουθήσει.
- Σου κρατάει στενή σχέση ο σύμβουλος.
- Βεβαίως ναι. οι σύμβουλοι πλέον στα τελευταία χρόνια είναι μέσα, είναι κοντά στους συναδέλφους πολύ. Δηλαδή δεν έχουν καμία σχέση γιατί εγώ έχω περάσει φανταστείτε, 32 χρόνια...
- Και εγώ έχω περάσει αλλά δεν ξέρω τον σύμβουλο να μην τον έχεις δει ποτέ χρόνια και χρόνια.
- Να σας πω την πρώτη σύμβουλο που αντιμετώπισα ήταν η Μαρία Σαμαρά, την ξέρετε, πρέπει να την ξέρετε...
- Την ξέρω ναι δεν την είχα σύμβουλο ναι.
- Ναι, ήμουνα αναπληρώτρια τότε. Και... θα το αναφέρω δεν ξέρω τώρα αλλά είναι όμως μέσα στο πλαίσιο του θέματος που συζητάμε. Ήρθε λοιπόν, ήμουνα αναπληρώτρια, ήταν η 2^η χρονιά που εργαζόμουν, ήμουνα στο 1^ο λύκειο Παλιού Φαλήρου και μου λέει «θέλω να μπω στην τάξη». Εμένα επειδή τότε ήμουνα 25 χρονών, ένοιωσα ότι να μπει ωραία. Μου είχε πει κανένας τι να κάνω τι θέλει να δει; Εγώ δηλαδή το είδα, μετέφερα την εμπειρία μου και ως μαθήτρια που είχα τον επιθεωρητή. Εγώ ως μαθήτρια είχα τον επιθεωρητή. Υπήρχε ο επιθεωρητής δεν υπήρχε ο σύμβουλος.
- Ναι, ναι, δεν είχε έρθει στο σχολείο μου επιθεωρητής δεν θυμάμαι τέλος πάντων.
- Όχι εγώ θυμάμαι επιθεωρητή στο σχολείο.
- Δεν θυμάμαι ναι τέλος πάντων.
- Θυμάμαι και θυμάμαι ακριβώς και τις οδηγίες που λαμβάναμε από τους καθηγητές μας ότι... και υπήρχε και μια ένταση δηλαδή να βγάλουμε ασπροπρόσωπο τον καθηγητή μας, δηλαδή μην τον κάψουμε. Δηλαδή υπήρχε αυτό. Αυτό κάνω και...
- Γιατροί, ψυχολόγοι...
- Τι να σας πω...
- Επικοινωνιολόγοι, γραφειοκράτες...
- Απ' όλα, απ' όλα...
- Καθηγητές...
- Να σας πω ότι πριν ας πούμε ήρθε μητέρα και μου είπε ότι εξαφανίστηκε η κόρη και δεν γύρισε. Τα θέματα που αντιμετωπίζουμε δεν είναι μόνο... είναι πάρα πολλά. δεν υπάρχουνε. Λοιπόν... όταν ήρθε λοιπόν και μου λέει να μπω, ήταν ένας πολύ καλός άνθρωπος η κυρία Σαμαρά. Ήτανε από τα ανοιχτά μυαλά της εποχής εκείνης.
- Ήτανε και ενημερωμένη για την εποχή πάντα.
- Πάρα πολύ, πάρα πολύ.
- Ναι αλλά λέω ναι... δεν είχα κανένα πρόβλημα. επειδή ακριβώς ήμουνα και έτσι... και σιγουριά ένοιωθα για τη δουλειά μου αλλά κάποια στιγμή την ώρα που έκανα το μάθημα είπα «ωραία με ακούει». Εμένα μου έχει δείξει κανένας; Και κάνω εκείνη την ώρα το βήμα που το κάνει βέβαια αυτός που έχει την ορμή του νεοφώτιστου, που είναι ο άπειρος και λέω «θα ήθελα τώρα η κυρία Σαμαρά να συνεχίσει το μάθημα». Θα μου πείτε θράσος. Έτσι; νεανικό θράσος.
- Νέα κοπελίτσα ναι.

- Εκείνη τη στιγμή ένοιωσα ωραία, εγώ έκανα αυτό το κομμάτι θέλετε να συνεχίσετε να δω και εγώ δηλαδή... δεν μου είχε δείξει κανένας. Τότε δεν γίνονταν οι δειγματικές αυτές ή αυτά που κάνουμε...
- Και μια δειγματική τι να βοηθήσει;
- Ήτανε στημένοι στο πανεπιστήμιο, στο πειραματικό, πηγαίναμε πόσο 100 άτομα και παρακολουθούσαμε μια τάξη μια ώρα και αυτό δεν γινόταν. Την ξάφνιασε ομολογουμένως αλλά ανταποκρίθηκε πάρα πολύ καλά εκείνη τη στιγμή. Βέβαια της έβαλα... εγώ τώρα που το σκέφτομαι έκανα κάτι το οποίο δεν θα ήθελα να μου κάνουνε. Δεν θα ήθελα να μου κάνουνε από ποια άποψη; Ότι δεν μου άρεσε που την είδα να είναι στο τελευταίο θρανίο να κάθεται πίσω και να σημειώνει.
- Και να σημειώνει... χωρίς να σας ενημερώσει ναι, ναι.
- Μα εκείνη την ώρα χωρίς να μου πει κανένας τίποτα... δεν είχα πρόβλημα να την δεχτώ, δεν είχα κανένα πρόβλημα. Όταν τελείωσε η ώρα η διδακτική της ζήτησα συγνώμη γι' αυτό που έκανα, την πρωτοβουλία που πήρα, αλλά της είπα ότι αυτό ένοιωσα στην πραγματικότητα. Και μου είχε πει μάλιστα τότε «φαίνεσαι να είσαι μια πολύ χαρισματική». Ότι είσαι στα πρώτα σου βήματα, είσαι πολύ χαρισματική και μου έκανε κάποιες παρατηρήσεις του τύπου μην ασχολείσαι τόσο με το συντακτικό, κάνε αυτό... ήταν το νέο πνεύμα τότε των αρχαίων ελληνικών. Και γι' αυτό λέω, ήταν μια μορφή αξιολόγησης άλλη.
- Ναι κάνανε οι σύμβουλοι ή οι επιθεωρητές... έρχονταν στην τάξη, όχι οι επιθεωρητές.
- Ναι ήταν ακριβώς... και ήρθε θυμάμαι στους αναπληρωτές, δεν είχε τολμήσει να μπει στους μόνιμους. Ο αναπληρωτής τι θα έλεγε; Μπες. Και κάποια στιγμή μάλιστα ο διευθυντής μου λέει όταν τελείωσε η χρονιά μου λέει ξέρετε εγώ σας έχω κάνει, που δεν ήθελε να κάνει... σας έχω εγώ σημειώσει, έχω μια αξιολόγηση και την έστειλα στην διεύθυνση και εγώ γελούσα τότε και έλεγα σε ποιο καλάθι θα έχει πάει αυτή η αξιολόγηση... ένας γραφικός διευθυντής έστειλε μια αξιολόγηση. Τότε την επόμενη χρονιά με ξαναπήρανε στο ίδιο σχολείο θέλω να σας πω.
- Ναι γιατί ήτανε ο διευθυντής ο οποίος ήθελε κλπ.
- Ναι θέλω να πω ότι αυτή η έρημη η αξιολόγηση έχει περάσει από 40...
- Και εγώ σε πειραματικό που ήμουνα υπήρχανε καθηγητές... ήτανε... ήμασταν υποχρεωμένοι να δεχτούμε τάξεις στο... και τη σύμβουλο και τάξεις...
- Ναι, ναι...
- Να κάνουμε δειγματικές διδασκαλίες ήμασταν υποχρεωμένοι και ήτανε συνάδελφοι οι οποίοι δεν θέλανε αρνούσαν.
- Όπως εγώ τώρα αυτή τη στιγμή ξέρετε τι έκανα; Σε αυτό το σχολείο έφερα φοιτητές για πρακτική. Κάνει καλό. Κάνει καλό και στους συναδέλφους, κάνει καλό και στους μαθητές και φυσικά και τα παιδιά που ακούν. Αλλά πρέπει λίγο να βγει προς τα έξω να μη φοβηθεί ο άλλος να μπει στο μάθημα του, να γίνει γνωστό το μάθημα του. Δεν το κάνανε. Τους είπα...
- Ήταν συνάδελφοι που αρνούσαν; Ήταν συνάδελφοι αντίθετοι; Τελικά επειδή κάποιοι προφανώς θέλανε μια αλλαγή στο σχολείο βοήθησαν και σε αυτό.
- Μάλιστα, ωραία.
- Να δεχτούμε τους φοιτητές, και βρεθήκαν 5 συνάδελφοι που είπανε ναι. ωραία να γίνει η αρχή, να γίνει η αρχή. Και έτσι...
- Ναι υπάρχουνε πάντα. Αν... προφανώς με θέματα επαγγελματικής αναβάθμισης να είναι συνδεδεμένη η αξιολόγηση εννοείται αυτό έτσι;
- Προφανώς, οπωσδήποτε.
- Δεν μπορεί να είναι μόνο με θέματα προϋπηρεσίας το να γίνει κάποιος διευθυντής κλπ... να γίνει και αξιολόγηση.
- Όχι, όχι να γίνεται και να δίνεται και η ευκαιρία και να γίνεται ο άλλος καλύτερος.

- Αν αξιολογείται άτομο ένα, και η σχολική μονάδα δύο. Ποια θέματα θα προτάσσατε εσείς στην αξιολόγηση; Δηλαδή αν αξιολογούνται άτομα τι θα αξιολογούσατε πρωτευόντως στα άτομα; Γνώσεις, ξέρω εγώ τυπικά προσόντα, παιδαγωγική κατάρτιση, συνεργατικότητα; Έχει να κάνει... όλα μαζί...
- Τη συνεργατικότητα τη θεωρώ το ύψιστο.
- Ναι
- Δηλαδή για μένα για να γίνει... να μπορείς να λειτουργήσεις μέσα στο σχολείο πρέπει να μάθει να συνεργάζεται. Αν ο καθένας το έχει για λογαριασμό του και για πάρτι του και λέει αυτή εμένα είναι η δουλειά μου και τελείωσε δείχνει κάτι άλλο. Ο σκοπός είναι να φτιαχτούν ομάδες για να μπορέσουνε. Δηλαδή θα αξιολογηθεί μέσα από τη συνεργασία με την ομάδα. Φυσικά τα τυπικά προσόντα είναι τυπικά, δεν τα αξιολογώ εγώ. Αυτά αν δεν τα έχει από εκεί και πέρα δεν τα κρίνω εγώ. Αυτά υπάρχουν ο καθένας μπορεί να τα επικαλεστεί και είναι γνωστό ότι τα πολλά τυπικά προσόντα δεν παραπέμπουν αυτόματα και σε ποιότητα. Ίσως δείχνουν και μια υπερβολική κάποιες φορές έτσι φιλοδοξία να αποκτήσω πολλά για να ακουμπήσω πάνω σε αυτά και να είμαι καλός.
- Και μια απέχθεια για την τάξη πολλές φορές.
- Ακριβώς, ακριβώς έτσι εμφανίζονται όλα αυτά. Επομένως θεωρώ τη συνεργασία, την... πώς να σας πω... την ικανότητα επικοινωνίας μέσα στην τάξη με τα παιδιά.
- Την παιδαγωγική ας το πούμε κατάρτιση, δηλαδή και την επικοινωνία και την μετάδοση του παιδαγωγικού θέματος, της γνώσης
- Αυτό ναι, αυτό ναι. Ακριβώς και από εκεί και πέρα να έχει διάθεση και αυτό που λέω με το παραπάνω. Δηλαδή όταν βλέπει ένα παιδί, 5 παιδιά τα οποία έχουνε δυνατότητα για κάτι παραπάνω, ακούμπησε πάνω σε αυτά τα παιδιά, βοήθησε τα, δώσε τους τη δυνατότητα να κάνουν. Αυτό για μένα είναι το σημαντικό. Δεν είναι ούτε να έχω τις φοβερές γνώσεις για να κάνω μάθημα μέσα στο λύκειο, δεν κάνω επίδειξη γνώσεων, απλά βοηθώ τα παιδιά επί της ουσίας και τους ανοίγω κόσμους. Δεν σημαίνει ότι κάνω μόνο ένα μάθημα αυτό και τίποτα άλλο. Αυτό είναι το ένα ζητούμενο. Για μένα το σχολείο είναι πολλά πράγματα. Πρέπει το παιδί να ανοίξει λίγο το μυαλό δηλαδή να του καλλιεργήσεις πράγματα κρυμμένα μέσα του και είναι ωραίο όταν γυρίζουν πλέον τα παιδιά στο σχολείο και λένε και το αισθάνονται σαν σπίτι τους που σημαίνει ότι ένιωσαν άνετα.
- Ένιωσαν άνετα στο σχολείο εννοείτε.
- Αυτό
- Χαρά...
- Ακριβώς. Δεν είναι να είναι ο σούπερ επιστήμονας, δεν χρειάζεται, δεν είμαστε πανεπιστήμονες γιατί υπάρχουν και συνάδελφοι οι οποίοι βάζουνε πολύ ψηλά τον πήχη και δεν είναι αυτό. Θεωρώ ότι στο παιδί πρέπει να περνάς αυτό που είναι και να το κάνεις να σκέφτεται, να ψάχνει. Αυτό πρέπει να είναι. Τώρα το να του πω μάθε το αυτό και μάθε το καλά έτσι και μη ξεχάσεις αυτό γιατί... δεν έχει κανένα νόημα...
- Ναι όταν ήμουνα εγώ νέα έκανα μάθημα έτσι...
- Ναι εντάξει. Είναι, είναι... όλοι μας έχουμε κάνει λάθη.
- Ναι εντάξει ήμουνα και νέα νεοφώτιστη.
- Και η αλήθεια είναι ότι τώρα πλέον μιλάει η εμπειρία. Και την εμπειρία τη θεωρώ πολύ σημαντικό, είναι σημαντικό. Αλλά να βλέπεις τα λάθη σου. Πρέπει να έχεις την ικανότητα να τα δεις.
- Όσον αφορά τη σχολική μονάδα. Αν αξιολογούνταν ας πούμε η σχολική μονάδα θα βλέπατε κάτι... τι θα μετρούσατε σε μια σχολική μονάδα;
- Ναι, θα μετρούσα; Πρώτα-πρώτα ότι έχει να κάνει μ' αυτό που σας είπα. Τι θα φαινότανε από δράσεις των παιδιών. Δηλαδή πέρα από το... τα αποτελέσματα είναι αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα που έχουμε από τις εισαγωγικές εξετάσεις για μένα δεν είναι το απόλυτο δείγμα. Γιατί; Ξέρουμε ότι οι εξετάσεις είναι εξετάσεις, είναι

προβληματικές από μόνες τους, δεν μπορεί να αξιολογηθεί μια μονάδα μόνο από τα αποτελέσματα γιατί συνήθως έτσι αξιολογείται. Όχι μπορεί να αξιολογηθεί μέσα από την καθημερινότητα της. Δηλαδή συμμετοχές. Όχι πάλι 300 προγράμματα και αυτό είναι το σωστό...

- Και όχι αναγκαστικά βραβεία...

- Όχι απλά να μπαίνουμε στη διαδικασία να συμμετέχουμε σε διάφορες καταστάσεις και από εκεί να φαίνεται αν πραγματικά λειτουργούμε ως σχολείο. Δεν είναι μόνο το αποτέλεσμα που κρίνει. Είναι αυτό που κάνουμε κάθε μέρα. Εγώ την αξιολόγηση θα έβλεπα ως πούμε ότι 10 παιδιά ασχολήθηκαν ξέρω εγώ με το συνήγορο του παιδιού, κάποια άλλα έκαναν αυτό, παράλληλα με τη δουλειά στο σχολείο. Αυτό δείχνει ότι είναι μια μονάδα που ψάχνεται, μια σχολική μονάδα που ψάχνει να βρει τρόπους.

- Θα μετρούσατε το θέμα των στόχων; Επίτευξη στόχων; Δηλαδή αν βάζατε κάποιους στόχους στην αρχή θα το βάζατε ως αξιολόγηση κατά πόσο...

- Δεν πειράζει και ο στόχος να μην επιτευχθεί 100% για μένα ο στόχος επιτυγχάνεται από τη στιγμή που ξεκινάει η δουλειά. Δεν είναι ανάγκη να φτάσουμε, το άριστα δεν έχει κανένα λόγο στο να φτάσουμε.

- Μάλιστα. Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση ή αλλάξατε καθ' οδόν λόγω εμπειρίας, λόγω θέσης ευθύνης;

- Επειδή στα περισσότερα χρόνια της υπηρεσίας μου δεν τίθεται το θέμα αξιολόγησης και επειδή δεν ένοιωθα... ένοιωθα αυτό που έκανα καλά από μόνη μου, δεν ένοιωθα την ανάγκη. Βρέθηκα σε αυτή την ανάγκη όταν πλέον έπρεπε να πείσω κάποιους ανθρώπους να τους κάνω...

- Μάλιστα, προβληματιστήκατε με το θέμα της...

- Ναι. Δηλαδή ένοιωθα όταν μπήκε το θέμα ειλικρινά της αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας. Δηλαδή ένοιωθα ότι αφού το κάνουμε, γιατί να μην το... να δεχτούμε την ονομασία αφού είναι... αυτό με ενόχλησε. Μετά σιγά-σιγά ξέρετε από εκεί και πέρα ενοχλούμαι όταν βλέπω κάποιους συναδέλφους να είναι αδρανείς εντελώς και να επιδεικνύουν την αδράνεια τους προκλητικά και κάποιους άλλους να παιδεύονται στην κυριολεξία και να μην γίνονται...

- Να μην παίρνουν τίποτα.

- Δηλαδή εκεί ένοιωσα την οργή γι' αυτούς, όχι για μένα, γι' αυτούς.

- Να προτάξω τότε την ερώτηση 10 να προχωρήσουμε μετά στην 7. Συμμετείχατε σε κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια;

- Όχι

- Δηλαδή είχαμε τον Αρσένη, είχαμε τον 153 τώρα, είχαμε όλα αυτά τα θέματα.

- Όχι

- Δεν συμμετείχατε.

- Σε όλα αυτά υπήρχανε, σε όλα αυτά τα συστημένα της αλλαγής υπήρχανε θετικά και υπήρχανε και αρνητικά στοιχεία. Δηλαδή πολλές φορές είναι αυτό που λέμε, αυτό που σας είπα και από την αρχή. Εκεί που είμαστε στο μηδέν θέλουμε να πάμε στο 10, δεν γίνεται αυτό. Δηλαδή ενώ υπάρχει, δέχεσαι ότι πρέπει να υπάρξει μια αλλαγή, κάτι πρέπει να γίνει, να βελτιωθεί η εκπαίδευση, να αλλάξουν τα δεδομένα, δεν μπορούμε να πάμε στο 10 κατευθείαν. Αυτό ήταν το λάθος όλων των συστημάτων. Όπως αυτό που λέμε πως αν ξεκινήσουμε μια αλλαγή, αντί να την ξεκινήσουμε από το δημοτικό πάμε να την ξεκινήσουμε από...

- Από το νηπιαγωγείο πρέπει να ξεκινήσει, πάει να ξεκινήσει στις πανελλήνιες.

- Στις πανελλήνιες, γιατί, γιατί...

- Κάθε κυβέρνηση και κάθε υπουργός.

- Ακριβώς και ενώ όλοι το λέμε, το λέμε τόσα χρόνια. Και αυτό ξέρετε τι μου έχει δημιουργήσει; Την αποστροφή πλέον να διαβάζω όλα τα σχέδια τα οποία υπάρχουν από εδώ και πέρα. Έχω πάψει να ενημερώνομαι λέω δεν τα θέλω. Θέλω το τελικό

όταν φτάσει αλλά δεν υπάρχει... είναι η ίδια λογική ότι πώς θα καταφέρουμε να φτάσουμε... αυτό μας ενδιαφέρει μόνο οι πανελλήνιες, δεν είναι οι πανελλήνιες.

- Σε απεργίες συμμετείχατε;
 - Ε ναι προφανώς και σε μεγάλες απεργίες που είχαν γίνει το 87 του ενός μήνα, βέβαια σε απεργίες ναι.
 - Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν με την αξιολόγηση, διαφωνούν, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι; Γιατί; Τι αισθάνεστε; Γιατί στατιστικές επίσημες δεν έχουμε ή τουλάχιστον εγώ...
 - Εγώ θα σας πω αυτό που έχω καταλάβει. Όσοι πραγματικά δουλεύουνε, εργάζονται, θέλουνε αξιολόγηση. Όσοι δεν θέλουν να κάνουν το κάτι παραπάνω αντιδρούν. Έτσι;
 - Είναι καθαρά καιροσκοπισμός.
 - Ακριβώς αυτός που δουλεύει το θέλει. Αυτός που δουλεύει θέλει την αξιολόγηση.
 - Για το συνδικαλιστικό όργανο την ΟΛΜΕ τι πιστεύετε; Συμφωνεί, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Γιατί η ΟΛΜΕ πάντα είναι αντίθετη πάντα.
 - Ναι, ναι αυτό με ενοχλεί, αυτό ακριβώς. Αυτό με ενοχλεί.
 - Πάντα καθέτως αντίθετη.
 - Με ενοχλεί που δεν υπάρχει πρόταση, αντιπρόταση. Λέω όχι αλλά πρέπει να πω τι. Έτσι δεν είναι; παρακαλώ...
-
- Ναι, ναι λειτουργεί, βλέπω αρχείο 32 το σημείωσα προχωράμε. Είπαμε για τους συνδικαλιστές;
 - Ναι ότι...
 - Είπαμε ότι...
 - Η ΟΛΜΕ, αυτό που εμένα με ενοχλεί σε όλη αυτή την πορεία είναι ότι λέμε ένα όχι, λέει ένα όχι αλλά δεν αντιπροτείνει. Δεν αρκεί να πεις ένα όχι. Πρέπει να πεις πάνω σε αυτό που σου ζητούν και αιτιολογημένα να σταθείς απέναντι στην στάση σου, στην θέση σου αλλά και να αντιπροτείνεις και γιατί πρέπει να λέμε διαρκώς όχι.
 - Όσον αφορά τη γλώσσα, τη μορφή αυτή που δίνει στις απόψεις της η ΟΛΜΕ, σας ενοχλεί αυτή η ξύλινη γλώσσα;
 - Ναι πάντα
 - Δεδομένου ότι στον συνδικαλισμό πλέον φτάνεις σε ένα σημείο που λες θέλω να σταματήσω να το ακούω, θέλω να ακούσω κάτι άλλο, κάτι που να με εκφράζει εμένα. Είναι, έχει γίνει πλέον... ναι έχει γίνει ίσως θα έλεγα κάτι σαν επαγγελματίες συνδικαλιστές. Έτσι ακριβώς. Δεν είναι συνδικαλισμός με την έννοια της συμπαραστάσης της... να προφυλάξεις... είναι κάτι το οποίο έτσι πρέπει να γίνει και πρέπει να γίνει. Αυτό.
 - Σχετικά με τη στάση του Υπουργείου Παιδείας διαχρονικά από το 80 μέχρι σήμερα απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης, προτείνει αποσύρει, προτείνει αποσύρει μόνιμα.
 - Ναι δείχνει ακριβώς την ανασφάλεια και την γνώση ότι κανένας δεν μπορεί να πάρει την ευθύνη γι' αυτό.
 - Για λόγους πελατειακούς προφανώς;
 - Ναι, ναι. Για πολιτικούς καθαρά λόγους. Δηλαδή κάτι που γίνεται γυρίζουμε πάλι πίσω. Δηλαδή είναι πάρα πολλές φορές τα βήματα που γίνονται στην εκπαίδευση ένα μπροστά και δύο πίσω.
 - Σχετικά με την αξιολόγηση ή όσες αξιολογήσεις, περιόδους αξιολογήσεων έχετε ζήσει ή φάσεις να το πούμε έτσι ή σχετικά θεωρητικά για την αξιολόγηση. Θεωρείτε ότι επηρεάζει η διαδικασία της αξιολόγησης το σχολείο; δηλαδή θα δημιουργηθούν πιθανόν συγκρούσεις, ανταγωνισμοί;
 - Τώρα ακριβώς επειδή...
 - Γονείς με καθηγητές, καθηγητές παιδιά, όλοι οι συνδυασμοί.

- Ναι επειδή δεν υπάρχει αξιολόγηση θα δημιουργήσει προβλήματα. Δηλαδή ίσως θα ανοίξει μια πόρτα παραπάνω στους γονείς οι οποίοι θα φτάσουν και θα πουν κάτι με έντονο τρόπο. Θα δημιουργηθούν ανταγωνισμοί ανάμεσα στους συναδέλφους. Δηλαδή το κλίμα του σχολείου σίγουρα θα χαλάσει γιατί δεν μπορεί να γίνει απότομα. Όταν αρνείται να αξιολογηθεί ο εργαζόμενος δεν μπορείς ξαφνικά να πας την άλλη μέρα το πρωί και να του πεις ξέρεις από σήμερα αρχίζει η αξιολόγηση. Πρέπει να τον προετοιμάσεις και αυτόν. Να του πεις τι είναι αυτό που αξιολογείται να τον κάνεις δηλαδή να τον ενημερώσεις. Δεν έχουμε ενημερωθεί. Οι συνάδελφοι... (χτυπάει κινητό).
- Επομένως σίγουρα θα δημιουργήσει προβλήματα αλλά πρέπει να υπάρξει ένα στάδιο προσαρμογής και ενημέρωσης. Η ενημέρωση, εγώ επιμένω στην ενημέρωση. Δεν είναι ενημερωμένοι οι συνάδελφοι.
- Ενημέρωση και ιεραρχικά προφανώς από πάνω μέχρι κάτω.
- Γενικώς όλο, να γίνει και να πούμε τι σημαίνει αξιολόγηση. Αξιολόγηση σημαίνει ότι θα σε αξιολογώ για να σε απολύσω; Θα σε αξιολογώ για να σου δώσω μεγαλύτερο μισθό; Θα σε αξιολογώ για να σε θεωρήσω ανίκανο; Τι είναι αυτή η αξιολόγηση. Δηλαδή το περιεχόμενο της αξιολόγησης. Η λέξη και μόνο από μόνη της δημιουργεί πρόβλημα. Άρα πρέπει να βάλω τις παραμέτρους αυτής της αξιολόγησης. Ναι.
- Θεωρείτε ότι επηρεάζει το σχολείο η μη εφαρμογή αξιολόγησης όλα αυτά τα χρόνια;
- Σίγουρα την επηρεάζει. Παρόλα αυτά όμως πάλι στις πλάτες θα έλεγα όσων είναι πρόθυμοι να συμπορευτούν με ανθρώπους οι οποίοι θέλουν να δουλέψουν, προχωράει το σχολείο. Σίγουρα θα λειτουργούσε λίγο καλύτερα αλλά δεν μπορεί να γίνει αυτόματα, τώρα αύριο, αυτό που λέμε αύριο. Αύριο δεν μπορεί να γίνει. Πρέπει να υπάρξει μια... κάτι ένα διάστημα. Σίγουρα θα ήταν καλύτερα τα πράγματα, θα ήταν πιο τακτοποιημένα.
- Και βλέπετε προφανώς απ' ότι έχω καταλάβει ότι και η ασυνέχεια ας πούμε βλάπτει, ότι κάθε κυβέρνηση κάθε υπουργός κάθε κυβέρνησης αλλάζει, πρέπει να υπάρχει μια συνέχεια και ένα μακρόπνοο σχέδιο.
- Οπωσδήποτε, οπωσδήποτε. Ακριβώς είναι αυτό. Ένα βήμα μπροστά, δύο πίσω. Δεν μπορεί να γίνει αυτό δεν μπορούμε να το κάνουμε ούτε στον εαυτό μας, ούτε στο παιδί μας, ούτε στην τάξη μέσα. Πάντα πρέπει να είσαι συνεπής σε αυτό το βήμα που κάνεις να το συνεχίζεις μετά. Άμα κάνεις πίσω το έχεις χάσει.
- Θα κάνατε εσείς αξιολόγηση υφισταμένων σας;
- Ναι είναι...
- Αν ήτανε το θεσμικό πλαίσιο αυτό.
- Αν ήμουνα υποχρεωμένη, αν ήμουνα υποχρεωμένη να κάνω θα έκανα, αλλά θα προσπαθούσα αν με ρωτήσετε τον τρόπο, δεν ξέρω ποιο θα είναι το πλαίσιο βάσει του οποίου θα γίνει η αξιολόγηση, ότι θα ένοιωθα άσχημα γιατί θα ήμουνα η πρώτη που θα έκανα και θα δέχονταν αξιολόγηση μιας και δεν έχουσε αξιολογηθεί. Αλλά θα το έκανα με... ότι όμως με έναν πολύ τυπικό τρόπο. Και ούτε πάλι από την άλλη πλευρά, όλοι είναι άριστοι. Είναι και αυτό το θέμα. γιατί αν είναι να γίνει τέτοια αξιολόγηση δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα όπως είναι στο δημόσιο όλοι είναι επαρκέστατοι...
- Και τελειώνει
- Και τελειώνει. Αν είναι να γίνει τέτοια αξιολόγηση δεν χρειάζεται να γίνει. Χαριτιά θα συμπληρώνουμε μόνο.
- Θεωρείτε ότι θα είχατε προβλήματα από υφισταμένους σας; Γενικώς...
- Ναι προφανώς θα δημιουργούσε...
- Θα δεχόσασταν πίεση; Όχι αν υποκίπτατε σε πιέσεις, αν δεχόσασταν, δηλαδή κάθε αξιολογητής δέχεται πιέσεις θεωρείτε;

- Ναι θα δεχτεί, θα δεχτεί με κάθε τρόπο. Μπορεί ο άλλος να στο πει, ο άλλος να στο δείξει, ο άλλος να σου υπονομεύσει μια ενέργεια, με χίλιους δύο τρόπους...
- Να βάλει κάποιον άλλο να σου τηλεφωνήσει...
- Ναι ακριβώς. Υπάρχουν χίλια δύο.
- Θα υποκύπτατε σε πιέσεις;
- Όχι.
- Ανεπίσημη αξιολόγηση απ' ότι μου είπατε πριν κάνετε μέσα σας ανεπίσημη αξιολόγηση;
- Ναι βεβαίως. Πρέπει να την κάνω γιατί πρέπει να βοηθήσω. Δηλαδή δεν γίνεται να μην γίνει.
- Το ανακοινώνετε;
- Όχι
- Όχι δεν το ανακοινώνετε απ' ότι είπατε ήδη.
- Όχι είναι στο κεφάλι μου μόνο μέσα. Ναι. (γέλιο) Μόνο στο μυαλό μου και από εκεί και πέρα...
- Ούτε διαφαίνεται παρά μόνο...
- Όχι, όχι και αυτό ακριβώς.
- Είναι το όπλο σας, ένα όπλο ας πούμε...
- Δεν πρέπει να φανεί αλλά πρέπει εγώ παράλληλα με τον τρόπο μου να φροντίσω να βάλω τον άλλο σε μια διαδικασία να κάνει αυτό το κάτι παραπάνω, να τον ξυπνήσω.
- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Την ιδέα του ΑΣΕΠ την εγκρίνετε;
- Την βρίσκω... τι να σας πω... δηλαδή αν σκεφτώ...
- Την ιδέα, μετά είναι η διαδικασία. Την ιδέα, ιδέα, εξετάσεις γενικότερα. Να μην μπαίνουν με την επετηρίδα. ΑΣΕΠ έναντι επετηρίδας.
- Δεν διαφοροποιεί πολύ τα πράγματα. Κατά τη γνώμη μου δεν διαφοροποίησε πολύ τα πράγματα. Δηλαδή εμείς περάσαμε και από τις 2 περιπτώσεις, δηλαδή και από την επετηρίδα και από συναδέλφους που βλέπω που είναι από ΑΣΕΠ, δεν βρίσκω διαφορές. Απλά βρίσκω ότι αυτοί που είναι από ΑΣΕΠ έχουν περισσότερο, είναι... ούτε πιο διαβασμένοι θα το έλεγα, απλά είναι σαν να έχουν περάσει πανελλήνιες. Δεν βλέπω δηλαδή ουσιαστικές διαφορές. Αυτό που μπορεί να προκύψει από την επετηρίδα μπορεί να προκύψει και από τον ΑΣΕΠ γιατί η εξέταση είναι τέτοια. Είναι το γνωστικό κομμάτι το ένα, του διαβάζω και ανταποκρίνομαι. Το ίδιο δεν έχει κάνει και αυτός που έχει μπήκε με την επετηρίδα; Διάβασε, πήρε το πτυχίο του και ανταποκρίθηκε. Το άλλο κομμάτι τώρα το άλλο που είχε να κάνει με τα παιδαγωγικά εντάξει διάβασαν 5 βιβλία που έχουν βγει στην αγορά για την...
- Συγκεκριμένα.
- Ναι και ανταποκρίθηκαν στις εξετάσεις. Δεν είναι κάτι αυτό.
- Δεν βλέπετε κάποια διαφορά στην πράξη.
- Όχι, όχι δεν βλέπω διαφορά στην πράξη καμία.
- Όσον αφορά τότε για πρακτικούς καθαρά λόγους είναι καλύτερα... καθαρά πρακτικά επειδή είχε εφαρμοστεί η επετηρίδα, επειδή υπήρχαν 100 επετηρίδες...
- Ναι εντάξει για πρακτικούς λόγους πρέπει να γίνει, δεν μπορούν να μπουκνέ και οι 100 πρέπει να μπουκνέ οι 10. Σε αυτή την περίπτωση δεν μπορούν να μπουκνέ οι 10 πρώτοι, έπαψε να ισχύει αυτό, άρα από τους 100 παίρνουν τους καλύτερους.
- Ας πούμε.
- Είναι μια μορφή αξιολόγησης.
- Τη διαδικασία την εγκρίνετε των εξετάσεων; Θεωρείτε ότι είναι αδιάβλητη; Θεωρείτε ότι...
- Αδιάβλητη θεωρώ ότι είναι.
- Ναι

- Είναι αδιάβλητη. Έτσι από τα ακούσματα που έχω, από την εικόνα που έχω νομίζω ότι είναι αδιάβλητη. Αλλά αν είναι η πρόπυρα ή αυτή που πρέπει να είναι...
- Ναι είναι άλλο θέμα. Συμμετείχατε σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ;
- Όχι, γιατί μέσα τις κινητοποιήσεις ήτανε και ένα αίτημα και ο ΑΣΕΠ. Δεν το θυμάμαι για να σας πω την αλήθεια.
- Ναι εντάξει. Η διοίκηση σχολικής μονάδας θεωρείτε ότι είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας;
- Όλα, όλα μαζί.
- Όλα μαζί μπορεί να υπάρχει...
- Όλα μαζί δηλαδή το μόνο... από πλευράς κρατικής προσπάθειας όχι. Είναι... θεωρώ ότι είναι μια θέση που συγκεντρώνει πάρα πολλά πράγματα. Πρέπει να είσαι ταυτόχρονα πέρα από ευέλικτος, πρέπει να αντέχεις, πρέπει να βλέπεις μπροστά. Να μην... δηλαδή μη στέκεσαι μόνο να δέχεσαι τα βέλη και να αμύνεσαι. Πρέπει να προχωράς.
- Ναι.
- Γιατί αν σταθείς μόνο στην άμυνα δεν έχεις κάνει και απολύτως τίποτα.
- Σωστό.
- Και είναι μια θέση που δέχεσαι όπως και να έχουν τα πράγματα. Αλλά πρέπει να προχωρήσεις. Και μέσα έτσι από την εμπειρία μου βλέπω ότι όταν βλέπουν ότι προχωράς και είσαι δίκαιος, το σημειώνω αυτό ότι την δικαιοσύνη ο άλλος την αντιλαμβάνεται. Όταν είσαι δίκαιος απέναντι στους άλλους, θα γίνεις αποδεκτός σιγά-σιγά.
- Ναι. Όσον αφορά την αποκέντρωση πώς το βλέπετε; Δηλαδή είναι συγκεντρωτικό το σύστημα διοίκησης, το σύστημα έτσι διοίκησης των σχολείων είναι καθαρά συγκεντρωτικό στην Ελλάδα δεν το συζητάμε.
- Ναι
- Θα δεχόσασταν αποκεντρωμένο; Δηλαδή είτε από τους δήμους, είτε από κάποιες περιφέρειες είτε ανά σχολείο ίσως...
- Η αλήθεια είναι ότι μια αποκέντρωση θα έδινε, θα άνοιγε φτερά σε κάποια σχολεία που είχανε αυτή τη δυνατότητα. Κάποια άλλα... είναι ανάλογα με το τοπικό στοιχείο... δηλαδή δεν είναι πάντοτε... δεν βοηθά να απο... να απελευθερωθούμε να κάνουμε πράγματα. Δεν είναι. Πρέπει να έχεις δίπλα σου και να συμπορευτείς με ανθρώπους και με καταστάσεις. Αν αυτοί δίπλα σου υπάρχουν και σου δώσουν τη δυνατότητα καλή είναι η αποκέντρωση ως ένα βαθμό όμως γιατί μετά γίνεται κατάχρηση και αν φτάσουμε στην κατάχρηση μετά χάνουμε τον έλεγχο. Δηλαδή πρέπει να υπάρχει ένα κοινό πλαίσιο και από εκεί και πέρα κάποια ανοίγματα που αν μπορέσεις να τα εκμεταλλευτείς και να τα χρησιμοποιήσεις θα κάνεις κάτι παραπάνω. Καθαρά αποκέντρωση, δηλαδή παίρνω τον καθηγητή, ο δήμος να προσλαμβάνει τους καθηγητές όχι. Πάλι δεν είμαστε ως χώρα έτοιμοι για κάτι τέτοιο.
- Θα μπλέξουμε πάλι με...
- Δηλαδή όλα αυτά θέλουνε άλλη λειτουργία. Αυτές τις λειτουργίες δεν τις διαθέτουμε, άρα άμα περάσουμε στο... αυτό που λέμε το ελεύθερο ή το πολύ ελεύθερο πάλι θα χάσουμε τον στόχο μας.
- Ο ρόλος του διευθυντή βλέπετε ότι είναι καίριος, βασικός ο ρόλος του διευθυντή για την διοίκηση της σχολικής μονάδας όσο και αν... γιατί μου είπατε ότι και όλοι οι παράγοντες είναι ατομική προσπάθεια, ομαδική αλλά πιστεύετε ότι είναι βασικός ο ρόλος του διευθυντή;
- Ναι, είναι ο μαέστρος της υπόθεσης. Είναι αυτός που... δηλαδή από εκεί ξεκινάει. Μια σχολική μονάδα μπορεί να προχωρήσει ή λειτουργεί με οποιονδήποτε τρόπο παίρνοντας ακριβώς τη γραμμή από τον διευθυντή. Είναι πολύ βασικό αυτό. Είναι πάρα πολύ. Δηλαδή υπάρχει περίπτωση να έχεις κάποιο υλικό πολύ καλό και να έχεις έναν διευθυντή ο οποίος δεν έχει τους στόχους, δεν μπορεί να λειτουργήσει να

τα λάβει όλα υπόψη του, όλα αυτά που χρειάζονται τέλος πάντων και να χαθεί αυτό το υλικό που έχεις δίπλα σου. Υπάρχει περίπτωση να έχεις ένα άλλο υλικό το οποίο να είναι μέτριο και να το ανεβάσεις. Είναι πολύ καθοριστικό. Δηλαδή εγώ το νοιώθω αυτό από τότε που ήμουνα καθηγήτρια και έβλεπα δίπλα μου χαρισματικούς ανθρώπους στη διοίκηση. Έβλεπα ότι και εγώ ένοιωθα καλά και το σχολείο πήγαινε καλά. Ήταν θέμα διευθυντή.

- Και στην αξιολόγηση προφανώς απ' ότι μου είπατε πριν ήδη ότι ο διευθυντής γνωρίζει το σύλλογο άρα πρέπει να έχει ή μπορεί να μην έχει άποψη για το...

- Ναι γνωρίζει καλύτερα από εκεί. Ναι αλλά δεν μπορεί να εισπράξει αυτός όλο το βάρος της αξιολόγησης. Δηλαδή υπάρχουν κομμάτια-κομμάτια. Αυτά τα τις σχέσεις... η διοίκηση δηλαδή πλέον η ας πούμε δευτεροβάθμια εκπαίδευση έχει μια άποψη, έχει μπροστά του μια λίστα με τις απουσίες των συναδέλφων. Αυτά μπορεί να τα κρίνει ο διευθυντής της εκπαίδευσης για την απόφαση αυτή. Εγώ θα μπω σε αυτό που βλέπω το καθημερινό. Είναι δύσκολο πράγμα, πολύ δύσκολο. Δηλαδή ξέρω ότι θα φύγω από την εκπαίδευση, αξιολόγηση δεν θα υπάρξει, είμαι σίγουρη (γέλιο).

- Ναι

- Σίγουρα έτσι βλέπετε. Ωραία αυτά ήθελα τώρα...

9ΑΓ

- Φάκελος 30, μισό λεπτό.

- Νομίζω ότι έγραφε πριν πάντως.

- Όχι, όχι τώρα γράφουμε, τώρα γράφουμε. Για να το επιταχύνω το κάνω. Φάκελος 34 τώρα... 34 ωραία. Έχετε συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος; Τώρα τα είπατε αλλά.

- Αξιολογούμενος ναι, ως αξιολογούμενος ναι, όχι ως αξιολογητής όμως.

- Α μετά θα μου το πείτε. Ως αξιολογούμενος έχετε συμμετάσχει...

- Ναι, ναι

- Για τις θέσεις διευθυντού που είπαμε πριν;

- Για τις θέσεις τις διευθυντικές.

- Για κάτι άλλο;

- Όχι. Στην σχολική μονάδα.

- Ωραία

- Τώρα αα ναι μισό λεπτό, ως αξιολογούμενος και με εξετάσεις στο μεταπτυχιακό είχαμε μετά συνέντευξη. Μετά τη γραπτή δοκιμασία είχαμε και συνέντευξη στο τμήμα της κλασικής φιλολογίας. Interview. Ναι.

- Μάλιστα. Τις αξιολογήσεις του διευθυντή και την άλλη τις θεωρήσατε, ξεχωριστά θα το πούμε για την κάθε μια, αξιόπιστες; Αξιόπιστη διαδικασία;

- Πιστεύω πως ναι. Ακόμη και του διευθυντή γιατί τελευταία... και του συλλόγου θα μπορούσα να πω γιατί και στην ουσία όταν έγινε από τον σύλλογο, και εκεί αξιολόγηση δεν είναι; Όταν έγινε στην προηγούμενη διετία από τον σύλλογο ψηφοφορίας, στην ουσία και η ψηφοφορία είναι ένα είδος, δεν είναι ένα είδος αξιολόγησης;

- Σαφώς, σαφώς είναι. Εφόσον υπάρχουν ψήφοι θετικές, ψήφοι αρνητικές ή το λευκό, αξιολόγηση είναι. Απλά εκφράζεται και εκεί η αξιολόγηση εκφράζεται μέσω ψήφου ενώ σε άλλες περιπτώσεις εκφράζεται, μπορεί να εκφράζεται περιγραφικά ή ποσοτικά με αριθμούς και τέτοια. Δεν ξέρω πως... έλα... ναι, ναι, ναι...

- Οπότε τη διαδικασία τη θεωρείτε αξιόπιστη;

- Ναι. Και ιδίως την τελευταία και την τελευταία την θεωρώ αξιόπιστη. Να το αιτιολογήσω γιατί. Γιατί υπήρχε σχολικός σύμβουλος, υπήρχε συνάδελφος που δεν

τον ήξερα, συνάδελφοι μάλλον τους οποίους δεν ήξερα, ο γραμματέας του ΠΥΣΔΕ, ο προϊστάμενος δευτεροβάθμιας και μάλιστα μπορώ να το πω αυτό, ότι ο δικός μας ο προϊστάμενος επειδή πλέον έχει φύγει από τη ζωή, υπήρχε προϊστάμενος άγνωστος που δεν μας ήξερε και δεν τον ξέραμε. Γιατί αν ήταν ο προϊστάμενος που είχαμε μια πιο προσωπική σχέση οι διευθυντές με τον προϊστάμενο της δευτεροβάθμιας, μπορείς να πεις εκεί ότι εντάξει θα ήταν λίγο σχέσεις ήταν λίγο διαφορετικές, αλλά ήταν άγνωστος. Σε εμάς εδώ στην Δυτική Αττική ήταν άγνωστη η αντικαταστάτης του θανόντος προϊσταμένου.

- Μάλιστα. Υπήρχανε κάποια προβλήματα ανάμεσα σε αξιολογητές, αξιολογούμενους ή είδατε κάποια προβλήματα κάτι θετικό, κάτι αρνητικό, κάποιοι ανταγωνισμοί, κάποιες συγκρούσεις ή παρεμβάσεις έξωθεν...

- Όχι, όχι έγιναν κάποιες ενστάσεις όχι για τη συνέντευξη αυτή καθ' αυτή, κάποιες ενστάσεις για κάποια μόρια που έπρεπε να αναγνωρίσουν κάποιοι συνάδελφοι και δεν τους τα είχε αναγνωρίσει το ΠΥΣΔΕ πριν από τη συνέντευξη, όχι οι άλλες ενστάσεις...

- Όχι συγκρούσεις...

- Όχι, όχι για θέμα μοριοδότησης, σταθερών μορίων μάλιστα.

- Δεν έπεσαν στην αντίληψη σας παρεμβάσεις εξωτερικές και τέτοια.

- Όχι, όχι έξωθεν όχι.

- Ωραία. Κάποιοι συνάδελφοι κάνανε την παρατήρηση, οι οποίοι επελέγησαν έτσι, δεν έχουνε παράπονο...

- Έχουνε επιλεγεί ήδη.

- Ναι έχουνε ήδη επιλεγεί, απλώς όμως κάνανε το σχόλιο ότι ήτανε πολύ περιορισμένα τα κριτήρια, δηλαδή ήτανε για κάποιες λίγες ερωτήσεις αν είσαι οργανωτικός, αν είσαι δημοκρατικός κλπ... δηλαδή δεν φάνηκε το έργο το δικό τους.

- Οι ερωτήσεις της συνέντευξης;

- Ναι δεν φάνηκε το έργο.

- Όχι. Σε μένα δεν ήτανε... εγώ πιστεύω ότι ήτανε ικανοποιητικότες.

- Παρότι επελέγησαν οι άνθρωποι λένε ότι δεν φάνηκε από την... εντάξει σχηματοποιημένο το λέω τώρα έτσι... δεν φάνηκε, δεν ήταν οι ερωτήσεις τέτοιες που να δείξουν το έργο του διευθυντού το οποίο θα το θέλανε.

- Όχι από τις ερωτήσεις των... πώς να το πούμε... των μελών που συμμετείχανε, των αξιολογητών, εγώ έμεινα ικανοποιημένος. Εκείνο που θεωρώ πολύ γενικόλογο είναι οι ερωτήσεις που έπρεπε... του φυλλαδίου που έπρεπε να συμπληρώσει ο σύλλογος ο δικός μας ως... όχι ως εισήγηση, ως γνωμοδότηση. Αυτές του συλλόγου τη γνωμοδότηση θεωρώ ότι οι ερωτήσεις ήταν πάρα πολύ γενικόλογες και αόριστες.

- Γενικόλογες και απλουστευτικές.

- Ναι, ναι απλουστευτικές. *Συγγνώμη. Ναι, ναι...*

- Πάμε στο 35. 35 αρχίζουμε... ωραία. Έχετε συμμετάσχει ως αξιολογητής;

- Ως αξιολογητής όχι.

- Ούτε στα πλαίσια της σχολικής μονάδας ως αξιολογητής το προηγούμενο...

- Όχι, όχι

- Δεν έχετε συμμετάσχει. Ωραία. Αρνηθήκατε να συμμετάσχετε ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;

- Όχι. Ως αξιολογητής αφού δεν έχω συμμετάσχει δεν μπορώ να πω αλλά ούτε θα αρνηθώ, ούτε ως αξιολογούμενος έχω αρνηθεί.

- Ναι. Ωραία.

- Υπό την προϋπόθεση βέβαια και θέλω να πιστεύω ότι η αξιολόγηση έχει κάποια σταθερά και αντικειμενικά κριτήρια που δεν...

- Θα το ρωτήσουμε αυτό.

- Αα θα το πούμε στην συνέχεια.

- Ναι θα το πούμε αυτό ναι. Είναι βασικό πολύ βασικό αυτό.

- Κάποια σταθερά αντικειμενικά κριτήρια που θα είναι...
- Σταθερά και ποσοτικά...
- Τώρα όσο μπορεί να είναι...
- Ποσοτικά ναι.
- Κάτι που να μετριέται
- Ακριβώς μετρήσιμα.
- Μετρήσιμα... Αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης; Και ως προς το επιστημονικό μέρος, δηλαδή τη λειτουργία, οι λειτουργίες της διοίκησης κλπ και της αξιολόγησης το ίδιο και το πρακτικό μέρος το καθημερινό τέλος πάντων που έχετε θέματα. Αν αισθάνεστε επαρκώς ενημερωμένος και όταν έχετε θέματα που απευθύνεστε... πού....
- Ο προηγούμενος προϊστάμενος, τώρα ξέρετε έχουμε αλλάξει εδώ στη Δυτική Αττική πρόσφατα ήρθε ο άνθρωπος, μια συνάντηση έχουμε κάνει, ο προηγούμενος σε τακτά χρονικά διαστήματα 2 με 3 φορές το χρόνο μας καλούσε, κάναμε ενημερωτικές συναντήσεις, κάναμε προσομοιώσεις σε θέματα διοίκησης κλπ. υπάρχουν και κάποια εγχειρίδια τα οποία κατά καιρούς διαβάζουμε ή βρίσκουμε στοιχεία της σχολικής νομοθεσίας όταν προκύπτουν κάποια θέματα. Εάν τυχόν προκύψει κάποιο θέμα για το οποίο θεωρούμε ότι δεν είμαστε ικανοποιητικά ενημερωμένοι καταφεύγουμε και στην διεύθυνση, στα αρμόδια τμήματα της διεύθυνσης επικοινωνούμε για να λύσουμε το θέμα το πρόβλημα ξέρω εγώ το οποίο παρουσιάζεται και προσπαθούμε...
- Ιεραρχικά πηγαίνετε...
- Ναι πηγαίνω ιεραρχικά στη διεύθυνση και από εκεί και πέρα νομίζω ότι όλα αντιμετωπίζονται, δεν είμαστε και παντογνώστες βέβαια, ιδίως σε θέματα διοίκησης που έχουν σχέση και με νομοθεσία κλπ...
- Δύσκολο.
- Ε βέβαια. Γιατί εδώ πρέπει να είμαστε και εκπαιδευτικοί, παιδαγωγοί...
- Ψυχολόγοι, ψυχίατροι...
- Ψυχολόγοι... ναι, ναι ακριβώς
- Επικοινωνιολόγοι...
- Γραφειοκράτες...
- Τα πάντα...
- Έχουμε... στο ελληνικό σχολείο υπάρχουνε πολλαπλά καθήκοντα.
- Σε συνδικαλιστές, σε συνδικαλιστικούς φορείς απευθύνεστε; Βοηθάνε; Δηλαδή αν τύχει, δεν ξέρω...
- Αν τύχει μπορεί αλλά δεν έχω, για να είμαι ειλικρινής, καλύπτομαι με τη διοίκηση δεν έχει χρειαστεί εντάξει ναι.
- Συνδέετε την αξιολόγηση με τη διοίκηση της σχολικής μονάδας; Δηλαδή κατανοείτε την αξιολόγηση σαν μια υποχρεωτική λειτουργία; Υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Πάντα για τη σχολική μονάδα μιλάμε.
- Εγώ πιστεύω ότι σε θέματα τα οποία έχουν σχέση όχι με την επιστημονική κατάρτιση γιατί εκεί είναι θέμα σχολικού συμβούλου αρμόδια στην ειδικότητα, αλλά σε θέματα διοικητικά ο διευθυντής πρέπει να αξιολογεί το προσωπικό του.
- Μάλιστα. Πρέπει να υπάρχει αξιολόγηση.
- Πρέπει να υπάρχει όλων των ειδικοτήτων, αλλά σε θέματα ειδικότητας να υπάρχει ο αρμόδιος σχολικός σύμβουλος.
- Μάλιστα. Προφανώς δέχεστε αξιολόγηση στο σχολείο...
- Στο σύστημα ναι.
- Όπως και στο δημόσιο γενικότερα...
- Υπόψη ότι όπως λειτουργεί τώρα το εκπαιδευτικό σύστημα δεν μπορώ να πω ότι είναι σαφώς διακεκριμένα τα όρια και οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του διευθυντή ως αξιολογητή.

- Ναι
- Δεν έχει ξεκινήσει ούτε... και λησμόνησα να σας πω κάτι τώρα που το θυμάμαι. Πάω πάρα πολύ πίσω, στο έτος 1988. Το 1988 όταν ήμουνα πρωτοσίστορος είχε έρθει ο σχολικός σύμβουλος στην τάξη, οπότε ναι έχω... είδες τώρα το θυμήθηκα... και με παρακολούθησε για να με αξιολογήσει νομίζω ότι τότε στην διετία γινόταν η έκθεση νομιμοποίησης... δεν ξέρω, αυτό δεν ισχύει τώρα.
- Ναι κάτι ίσχυε. Νομίζω στο χρόνο, μπορεί και στην διετία.
- Στο χρόνο ή στην διετία δεν είμαι και εγώ σίγουρος. Νομίζω στη διετία γιατί μετά θυμάμαι ότι πήρα μετάθεση και ήρθα... δεν έχω κάνει... από Κεφαλονιά που πρωτοδιοριστήκαμε μετά ήρθαμε εδώ Αττική που έχουμε και τα οικογενειακά μας συμφέροντα κλπ...
- Κεφαλονιά που; Γιατί έκανα...
- Πού; Στο Ληξούρι εγώ.
- Όχι Αργοστόλι.
- Αργοστόλι; Στο Ληξούρι. Μας είχανε πει τότε όταν διοριστήκαμε στην Κεφαλονιά οι ντόπιοι ότι επειδή είχαμε και μωρό παιδί κλπ... ήμασταν και οι δύο. Είχαμε συνυπηρέτηση επειδή είχαμε μωρό παιδί κλπ ότι είναι πιο ήσυχα και πιο οικογενειακά να είσαι στο Ληξούρι παρά στο Αργοστόλι που ήταν η πρωτεύουσα ξέρω εγώ με περισσότερες ίσως υποχρεώσεις κλπ. Πιο ήσυχα ήταν και τα σχολεία πιο ήσυχα. Έτσι μας είχανε πει οι ντόπιοι και εντάξει αποφασίσαμε δηλώσαμε σχολεία στο Ληξούρι, στο γυμνάσιο συγκεκριμένα. Και τότε λοιπόν ναι για την έκθεση νομιμοποίησης τώρα, δεν θυμάμαι και εγώ αν ήτανε στο έτος ή στην διετία, ναι είχα δεχτεί την επίσκεψη σχολικού... βέβαια με ρώτησε αν θέλω και φυσικά του είπα ναι. Δεν μου το επέβαλε ο σχολικός σύμβουλος. Ήταν ο κύριος Μαρκαντωνάτος τότε.
- Αα μάλιστα!
- Πρόλαβες; Τον Μαρκ... όχι;
- Ήμουνα...
- Δεν ξέρω μετά ποιος ήτανε...
- Αργότερα πήγα στην Κεφαλονιά. Αργότερα πήγα.
- Τότε ήτανε γνωστός από τα βοηθήματα που υπήρχανε παλιά.
- Ναι, ναι, ναι.
- Στα αρχαία ελληνικά κλπ. Αντιγόνη...
- Εμένα δεν είχε μπει στην τάξη σύμβουλος. Μετά από χρόνια γνώρισα σύμβουλο. Δεν μπήκε μέσα στην τάξη μου, δεν είχε εμφανιστεί σε σχολεία καθόλου, δεν ήξερα τι είναι ο σύμβουλος.
- Κοίταξε στην Κεφαλονιά ήτανε, δεν ξέρω εκεί αν έχει κάθε νομός δεν ξέρω αν έχει τον σχολικό του σύμβουλο ή ένας σχολικός σύμβουλος είναι για τα Ιόνια νησιά ας πούμε γενικότερα; Τότε υπήρχε σε κάθε Ιόνιο νησί ένας σχολικός ανά ειδικότητα οπότε δεν είχε πολλά σχολεία...
- Οπότε σας αξιολόγησε και...
- Ναι, ναι και ο σχολικός σύμβουλος το 1988 όμως, πολύ παλιά.
- Ναι, ναι μάλιστα. Όπως δέχεστε λοιπόν... δέχεστε αξιολόγηση στην εκπαίδευση όπως και στον δημόσιο τομέα. Δεν διαφοροποιείτε την εκπαίδευση από τον υπόλοιπο δημόσιο τομέα;
- Ακριβώς και εγώ έχω πει πολλές φορές...
- Ούτε διαφοροποιείτε δημόσιο τομέα από ιδιωτικό τομέα;
- Όχι διαφοροποίηση. Και κάτι άλλο εγώ λέω πολλές φορές στους καθηγητές όταν πιάνουνε το... στους συναδέλφους μας όταν πιάνουμε το θέμα αυτό της αξιολόγησης στη συζήτηση ότι «γιατί να μην δεχτώ την αξιολόγηση τη δική μας και να δέχομαι την αξιολόγηση των μαθητών μου;».
- Μεταξύ της μίας και της άλλης. Ή εμείς είμαστε οι θεοί και οι αλάνθαστοι και οι μαθητές μας είναι...

- Όχι βέβαια.
- Εκεί δεν έχουν να μου πουν τίποτα. Δεν ξέρω αν...
- Όχι ναι και εγώ το έχω μέσα στην εργασία είναι και αυτό ότι πάνε λίγο πακέτο αυτά.
- Τότε να μην αξιολογούμε και τους μαθητές μνας
- Ακριβώς.
- Οπότε στην πρώτη ερώτηση αν συμμετέχω σαν αξιολογητής μπορούμε να πούμε για τους μαθητές μας.
- Ναι
- Αν το δεχτούμε για τους μαθητές ναι αλλά όχι για ενηλίκους.
- Ναι το έχω βάλει μέσα στο θέμα.
- Τώρα το σκέφτομαι, είπες... η συζήτηση... *εντάξει Μαρία;*
- *Είναι πολύ ψηλά και δεν το φτάνω.*
- *Ποιο... να βρούμε κανένα...*
- *Το πρώτο το πορτοκαλί...*
- Αχ κάτσε τώρα τι λέγαμε; Αα είπαμε για τους μαθητές όχι δεχόμαστε ε;
- Ναι.
- Οπότε μπορεί και αυτό έλεγα ότι ως αξιολογητής μόνο σε αυτή την περίπτωση των μαθητών μας.
- Όλοι αξιολογητές.
- Αν ισχύει επειδή είναι ανήλικοι γι' αυτό το λέω.
- Ποιος ο στόχος της αξιολόγησης; Την δέχεστε την αξιολόγηση αυτό συμφωνήσαμε...
- Ο στόχος της αξιολόγησης κατ' εμέ είναι η βελτίωση του αξιολογούμενου σε σημεία που... και η βοήθεια να αντιμετωπίσει προβλήματα σε σημεία που αισθάνεται κάποια τρωτά, κάποιες αδυναμίες, οι βελτίωση γενικότερα, όχι η αξιολόγηση ως αυτοσκοπός αλλά ως μέσο βελτίωσης του αξιολογούμενου.
- Να είναι συνδεδεμένη με θέματα μισθού; Πώς το βλέπετε; Ή περικοπή ή αύξηση σε κάποιον ή δεν ξέρω... ξέρω εγώ τώρα...
- Εδώ είναι ένα δύσκολο θέμα. Ίσως κατά περίπτωση... αν μπορούσαμε να το εξετάσουμε, δηλαδή τι εννοώ κατά περίπτωση. Δεν θα πρέπει με μια φορά και μόνο να καταδικάζεται κάποιος.
- Ναι
- Πιστεύω ότι θα πρέπει να δίνονται ευκαιρίες.
- Και να συνδέεται με το μισθό;
- Και να δίνονται ευκαιρίες και όχι από τον ίδιο αξιολογητή η 2^η ή η 3^η ίσως φορά αλλά από διαφορετικούς.
- Ναι.
- Και τότε σε τελική ανάλυση να συνδέεται με την μισθοδοτική εξέλιξη.
- Με κάποιες προϋποθέσεις.
- Με κάποιες προϋποθέσεις.
- Για την επαγγελματική αναβάθμιση ναι.
- Για την επαγγελματική... ναι ακριβώς.
- Ποια μορφή αξιολόγησης θεωρείτε καλύτερη; Δηλαδή να αξιολογούνται άτομα ή να αξιολογείται η σχολική μονάδα; Και να είναι εσωτερική ως αυτοαξιολόγηση; Να είναι εξωτερική; Απ' ότι κατάλαβα οπωσδήποτε να είναι διαμορφωτική.
- Διαμορφωτική ακριβώς.
- Να είναι διαμορφωτική να μην είναι τελική. Όπως και αν είναι, βάζουμε κάποιους στόχους τους πετυχαίνουμε ή δεν τους πετυχαίνουμε. Κάπως έτσι αυτό το... απ' ότι λέτε. Αλλά να είναι άτομα να αξιολογούνται ή σχολική μονάδα; Ένα θέμα.
- Η σχολική μονάδα πρωτίστως, δηλαδή το σύνολο γιατί το σχολείο είναι μια, πώς να το πούμε, μια μικρή οργανωμένη κοινωνία, οπότε προηγείται η αξιολόγηση της

σχολικής μονάδας κατά τη γνώμη μου ούτως ώστε να επιτυγχάνονται οι εκπαιδευτικοί στόχοι, κοινωνικοί, κοινωνικές προδιαγραφές κλπ που πρέπει να έχει το σχολείο, η σύνδεση του σχολείου με την κοινωνία κλπ, αλλά αφού δεχόμαστε και την αξιολόγηση των συναδέλφων θα πρέπει να γίνεται και σε ατομικό επίπεδο.

- Όσον αφορά...
- Αυτοαξιολόγηση... αα... να πω το εξής...
- Ναι, ναι
- Η αυτοαξιολόγηση στην Ελλάδα της σχολικής μονάδας, μάλλον η αξιολόγηση της σχολικής μονάδας στην Ελλάδα είναι ένα στοιχείο πολύ παραμελημένο απ' όλους μας ή ένα στοιχείο που μπορεί να το συζητάμε προφορικά αλλά δεν υπάρχει, δεν είναι τόσο επίσημο, δεν έχει καθιερωθεί ίσως επισήμως.
- Η αυτοαξιολόγηση...
- Η αυτοαξιολόγηση ναι. αλλά άτυπα ίσως σε συζητήσεις κλπ. Τόσο πολύ... τώρα λένε φέτος ότι κάτι μπορεί να κάνουν ως προς το θέμα της αυτοαξιολόγησης κλπ.
- Της σχολικής μονάδας;
- Της σχολικής μονάδας.
- Όχι ατόμου;
- Όχι ατόμου. Ναι.
- Ναι τι να αξιολογείτε στα άτομα; Τι θα λέγατε; Εσείς ως διευθυντής τι θα λέγατε, τι θα προτάσσατε στην αξιολόγηση; Δηλαδή τις γνώσεις, την παιδαγωγική κατάρτιση, συνεργατικότητα;
- Οπωσδήποτε την συνεργατικότητα, την υπευθυνότητα και τις γνώσεις τώρα δεν... δεν μπορώ ας πούμε για μια ειδικότητα στην οποία δεν είμαι αρμόδιος να αξιολογήσω τις γνώσεις. Αλλά την παιδαγωγική κατάρτιση, την υπευθυνότητα και την συνεργατικότητα θα μπορούμε να την αξιολογήσουμε.
- Και σε μια σχολική μονάδα τι θα προτάσσατε; Πώς θα θέτατε το θέμα της αξιολόγησης; Ως προς κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ή κατά το σχολείο να τίθενται κάποιοι στόχοι;
- Αυτοί οι στόχοι της βελτίωσης ή της επίτευξης θα πρέπει κατά τη γνώμη μου να τίθενται από την αρχή της χρονιάς...
- Από το σχολείο ή συγκεντρωτικά από το υπουργείο παιδείας ή ανά σχολείο; Άλλο Κηφισιά, άλλο Φιλοθέη, άλλο Ζεφύρι, άλλο Νέα Σμύρνη.
- Όχι συγκεντρωτικά
- Άλλο Άλιμο, άλλο...
- Όχι συγκεντρωτικά. Και εδώ μη ξεχνάτε ότι είμαστε μια περιοχή που δεν θα το έλεγα υποβαθμισμένη, με κάποια ιδιαίτερα προβλήματα κλπ, βέβαια πιστεύω ότι παντού σε όλα τα σχολεία, στα δημόσια σχολεία υπάρχουν προβλήματα και ιδιαιτερότητες αλλά εδώ τουλάχιστον...
- Στα ιδιωτικά.
- Και στα ιδιωτικά ακόμα πολλές φορές και στα των βορείων προαστίων τα δημόσια και εκεί υπάρχουν αλλά κάθε περιοχή επειδή έχει τις ιδιαιτερότητες της δεν θα ήθελα αυτή η αυτοαξιολόγηση να έχει συγκεντρωτικό αλλά να έχει να διατηρεί τον αυτόνομο και τον ιδιαίτερο χαρακτήρα της.
- Ο καθένας να θέτει τους στόχους του ας πούμε.
- Ακριβώς.
- Κατά περίπτωση.
- Ναι κατά περίπτωση.
- Είχατε πάντα τις ίδιες απόψεις για την αξιολόγηση;
- Όχι.
- Ναι τι σας άλλαξε; Η εμπειρία;
- Ακριβώς. Και η εμπειρία αλλά και από τη στιγμή που άρχισα να αξιολογούμαι κυρίως για ανάληψη θέσης ευθύνης κλπ, όσο αξιολογήθηκα και αν θέσουμε... κατά

- κάποιο τρόπο είναι κάπως αντικειμενικά αυτά τα κριτήρια, από εκείνη τη στιγμή τάχθηκα περισσότερο υπέρ ενός αντικειμενικού συστήματος αξιολόγησης.
- Η εμπειρία και η θέση ευθύνης λοιπόν. Τι πιστεύετε για το σύνολο των εκπαιδευτικών; Συμφωνούν, διαφωνούν, άγονται και φέρονται, στέκονται αδιάφοροι απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης; Γιατί επίσημα στατιστική δεν υπάρχει.
 - Δεν υπάρχει.
 - Επίσημα...
 - Όσο το συζητάμε με τους συναδέλφους...
 - Αυτό, η αίσθηση που έχετε.
 - Και από το σχολείο και από άλλα σχολεία κλπ. Συνδικαλιστικά όσοι είναι συνδικαλιστικά τοποθετημένοι σε παρατάξεις μάλλον τάσσονται κατά. Αλλά υπάρχουν και αρκετοί συνάδελφοι οι οποίοι είναι υπέρ.
 - Μάλιστα γιατί;
 - Δεν μπορώ να σας πω ποσοστό όμως.
 - Όχι, όχι.
 - Τώρα αν είναι 50-50 είναι ακριβώς δύσκολο
 - Είναι δύσκολο για πολλούς λόγους το βλέπω και εγώ.
 - Ναι, ναι, ναι.
 - Αυτοί που είναι κατά της αξιολόγησης γιατί είναι κατά; Πώς το βλέπετε; Έχετε...
 - Γιατί φοβούνται άρση μονιμότητας, γιατί φοβούνται αυτό, τις περικοπές του μισθού ή την στασιμότητα τη μισθολογική.
 - Έχουν κάποια ανεπάρκεια θεωρείτε οι ίδιοι ή γενικότερα για τον κλάδο ιδεολογικά;
 - Όχι. Απ' ότι έχω διαπιστώσει κυρίως ως διευθυντής σε θέματα να το πούμε υπευθυνότητας, συνεργατικότητας κλπ, ανεπάρκεια δεν έχουν όχι. Δηλαδή πολλοί από αυτούς που τάσσονται κατά έχουν τις ενστάσεις τους και τις αμφιβολίες τους ως προς τον βαθμό αντικειμενικότητας της αξιολόγησης.
 - Μάλιστα. Κατά πόσο μπορεί να είναι αντικειμενική η αξιολόγηση ή τώρα το πρόβλημα στην Ελλάδα είναι το πελατειακό κράτος γενικότερα και οι πελατειακές σχέσεις. Να το πούμε...
 - Ακριβώς οι πελατειακές σχέσεις που έχουνε διαμορφώσει μια τέτοια ψυχολογία και έλλειψη εμπιστοσύνης του πολίτη και του εργαζόμενου στον δημόσιο τομέα, κατά πόσο θα είναι αντικειμενικά τα κριτήρια.
 - Μάλιστα. Όσον αφορά στην ΟΛΜΕ η ΟΛΜΕ συμφωνεί με την αξιολόγηση, διαφωνεί, άγεται και φέρεται, λειτουργεί καιροσκοπικά; Γιατί και από εκεί άκρη δεν παίρνουμε.
 - Ναι δεν παίρνουμε.
 - Δηλαδή είναι αντίθετη...
 - Ακριβώς.
 - Αλλά δεν ξέρουμε πώς υπάρχει...
 - Γενικά είναι αντίθετη.
 - Ναι γενικά είναι αντίθετη.
 - Αλλά το θέμα είναι ότι δεν προτείνεται και κάτι συγκεκριμένο. Δηλαδή είναι αντίθετη σε τι είναι αντίθετη; Γενικά κατά της αξιολόγησης; Ή είναι εν μέρει υπέρ της αξιολόγησης αλλά θέλει κάποιες... επειδή έχουν ακουστεί διάφορες προτάσεις κατά καιρούς από την πολιτική ηγεσία κλπ, τάσσεται κατά αλλά δεν αντιπροτείνει και κάτι, κάποια αντιμετώπιση που θα έχουν.
 - Για ποιο λόγο το κάνει αυτό; Ποια είναι... δεν έχετε...
 - Ξέρω εγώ...
 - Είναι λαϊκισμός; Είναι...
 - Είναι, μπορεί να είναι και λαϊκισμός. Μη ξεχνάμε κάποιοι...
 - Στα πλαίσια πελατειακών σχέσεων ας πούμε;

- Πελατειακών σχέσεων και Μη ξεχνάτε ότι πολλοί από τους συνδικαλιστές έχουν διασυνδέσεις και με πολιτικά... δεν ξέρω... πολιτικά κόμματα...
- Ναι, εννοείται αυτό.
- Κομματικές παρατάξεις κλπ και υπάρχουν και οι αντιπολιτευτικές δυνάμεις οι οποίες προσπαθούν να το... οι αντιπολιτευτικές εκ μέρους των πολιτικών.
- Πάντως πάντα η ΟΛΜΕ με κάθε κυβέρνηση είναι αντίθετη στην αξιολόγηση.
- Είναι αντίθετη ναι.
- Πάντα δεν υπάρχει δηλαδή...
- Με κάθε κυβέρνηση και με κυβερνήσεις οι οποίες παλιά ας πούμε ότι πολιτικολογούμε δεν πειράζει...
- Ναι, ναι, ναι.
- Που παλιά ήτανε κατά της αξιολόγησης στον γενικότερα δημόσιο τομέα.
- Ναι, ναι, ναι. Τη στάση του υπουργείου παιδείας διαχρονικά που είναι πάντα σταθερή, προτείνω και αποσύρω, προτείνω και αποσύρω...
- Προτείνω και αποσύρω, εε αυτό είναι όπως ακριβώς είναι και οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις.
- Χωρίς συνέχεια.
- Χωρίς συνέχεια και πάντοτε επαναλαμβάνοντας ακριβώς υπόψη ή φοβούμενες οι πολιτικές ηγεσίες, το υπουργείο παιδείας, το πολιτικό κόστος.
- Το πολιτικό κόστος προφανώς είναι πιο ισχυρή η πλευρά αυτών που δεν θέλουν την αξιολόγηση.
- Ακριβώς!
- Οι άλλοι σιωπούν που θέλουν την αξιολόγηση δεν αντιδρούν .
- Εντάξει και δεν έχουν και κανένα λόγο να αντιδράσουν.
- Δεν κάνουνε θέλω να πω θόρυβο υπέρ της αξιολόγησης.
- Ακριβώς. Εμείς στην ηλικία που είμαστε και στα χρόνια προϋπηρεσίας που έχουμε, αν εξαιρέσει κανείς την περίοδο της επιστημονικής κρίσης... (χτυπάει κινητό).
- Συγγνώμη.
- Δικό μου είναι; Α νόμιζα... γι' αυτό σταμάτησα νόμιζα ότι είναι δικό μου.
- Μισό λεπτό
- Ναι, ναι, ναι.
- Μισό λεπτό
- Ναι, ναι δεν υπάρχει πρόβλημα.

- ...εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις
- Έχουμε τις εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις, δεν υπάρχει συνέχεια.
- Είτε αλλάζει η κυβέρνηση, είτε αλλάζει ο υπουργός της ίδιας κυβέρνησης...
- Καλά μπορεί να το θυμηθούμε στη συνέχεια.
- Ναι, ναι πάντα στο ίδιο μοντέλο είμαστε. Για τις κινητοποιήσεις κατά της αξιολόγησης μέσα στα χρόνια, προφανώς είχανε το επιθυμητό αποτέλεσμα, δεν έγιναν...
- Δεν έγιναν ναι.
- Εντάξει αυτό δεν έχουμε. Συμμετείχατε εσείς κατά της αξιολόγησης;
- Όχι... αα... αυτό θέλω να πω ότι... κατά της αξιολόγησης όχι. Παλιότερα συμμετείχα ως πιο δυναμικός σε θέματα που είχανε σχέση με τη μισθολογική εξέλιξη κλπ αλλά τώρα πλέον δεν... επειδή βλέπω ακριβώς αυτή την κατάσταση της κομματικοποίησης στον χώρο το συνδικαλιστικό κλπ, δεν συμμετέχω. Θα ήθελα να πω ότι... αα αυτό ήθελα να πω. Ότι μέχρι την εποχή που άρχισε η οικονομική κρίση στην Ελλάδα, η εξέλιξη μας η μισθολογική ήτανε ανεξάρτητη από αξιολογήσεις, δηλαδή ερχότανε κανονικά κάθε 2 χρόνια κάθε πότε ήταν, η αλλαγή στο ΜΚ στο χρονοεπίδομα. Από το... πότε έχουμε να δούμε μισθολογική εξέλιξη; Από το...

- Μείωση έχουμε...
- Μειώσεις έχουμε... από εκεί και πέρα ισχύει δεν ισχύει, παρότι δεν ισχύει η αξιολόγηση δεν έχουμε καμία μισθολογική εξέλιξη ούτε ανά διετία, ούτε ανά τριετία με ΜΚ και χρονοεπιδόματα.
- Ναι, ναι. Τίποτα.
- Τίποτα. και δεν ξέρω κατά πόσο αν ισχύσει τελικά μια μορφή αξιολόγησης κατά πόσο θα συνδεθεί με ουσιαστική οικονομική ανέλιξη ή θα είναι 10 ευρώ γιατί τα 10 ευρώ εδώ που τα λέμε που ήτανε παλιά... πόσο είναι το ΜΚ κάπου εκεί ήτανε. Δεν είναι και κανένα σημαντικό ποσό. Ήταν γελοίο...
- Γελοίο ήταν...
- Τώρα ούτε τα 10 ευρώ παίρνουμε αλλά και με την κατάσταση που υπάρχει στις περικοπές που έχουνε κάνει και το 10ευρω ακόμα είναι σημαντικό.
- Είναι σημαντικό. Τώρα για την αξιολόγηση... εντάξει θα μου πείτε και για τη θέση του διευθυντή στην αξιολόγηση πώς το βλέπετε ή πώς βλέπετε την αξιολόγηση. Κατά πρώτον θεωρείτε ότι επηρεάζει η διαδικασία της αξιολόγησης το σχολείο; Μπορεί να το επηρεάσει ή σχολικής μονάδας ή ατόμων; Πώς το βλέπετε; Σχέσεις διευθυντού - υφισταμένων, με τα παιδιά με εκπαιδευτικούς...
- Νομίζω ότι μπορεί να το επηρεάσει υπό την προϋπόθεση ότι υπάρχει ή γίνεται σε κλίμα συνεργασίας σύμπνοιας και όχι...
- Κάποιοι συνάδελφοι σας φοβούνται την αποκέντρωση θεωρώντας ότι θα υπάρχουν μεγάλες αδικίες. Δηλαδή ότι

- Ναι, ναι, ναι.
- Εμένα δεν με πειράζει. Ναι...
- Ναι μπορεί να βοηθήσει υπό την προϋπόθεση...
- Θετικά...
- Θετικά υπό την προϋπόθεση ότι δεν θα υπάρχουν συγκρούσεις, αντιπαραθέσεις, εμπάθειες, συμπάθειες, αντιπάθειες...
- Μπορεί να λειτουργήσει όμως αρνητικά;
- Εφόσον παρεμβαίνουν οι άνθρωποι μπορεί και αρνητικά. Κάποιες φορές.
- Συγκρούσεις και...
- Εμ... είναι αδύνατον... είναι αδύνατον για την ανθρώπινη φύση να είσαι απόλυτα αντικειμενικός πιστεύω.
- Ναι και μεταξύ τους οι αξιολογούμενοι...
- Και οι αξιολογούμενοι ναι. Εντάξει πρέπει να τρέφουν και οι αξιολογούμενοι και στον αξιολογητή τους απεριόριστη εμπιστοσύνη ναι.
- Εμπιστοσύνη ναι...
- Τι να πω ξέρω εγώ... δεν έχουμε... εμείς παρότι έχουμε τόσα χρόνια προϋπηρεσίας δεν έχουμε και τόσο μεγάλη εμπειρία από αυτά τα θέματα της αξιολόγησης.
- Ναι πώς το κρίνετε;
- Δεν έχουμε τόσο πολύ αξιολογηθεί γι' αυτό ανέφερα, πήγε το μυαλό μου κατευθείαν το 1988 ούτως ώστε... ήταν αποσπασματικές οι αξιολογήσεις οι δικές μας, δεν ήταν σε συνεχές κατά τη διάρκεια των χρόνων σε συνεχές επίπεδο ούτως ώστε να μπορούμε να έχουμε μια εμπειρία τέτοια που να βάζουμε και τα κριτήρια τα αντικειμενικά και να τα σταθεροποιούμε.
- Βλέπετε ότι η μη εφαρμογή αξιολόγησης επηρεάζει τα σχολεία γενικότερα; Η μη εφαρμογή.

- Όσοι θεωρούν ή βλέπουν το... οι συνάδελφοι... ευτυχώς θεωρώ ότι είναι ελάχιστοι αυτοί. Βλέπουν το δημόσιο ως πώς να το πούμε... ως άσυλο γιατί πολλοί από εμάς έχουμε δουλέψει και στον ιδιωτικό τομέα και εκεί υπήρχε η πίεση... από τον εργοδότη εννοώ, τον ιδιώτη εργοδότη. Και εκεί υπήρχε και η χαμηλή ανταμοιβή, υλική ανταμοιβή και η πίεση, ο έλεγχος, ο αυστηρότερος και συστηματικότερος έλεγχος. Οπότε πολλοί θεωρούν επειδή είχανε δεχτεί αυτή την πίεση, όχι πολλοί, κάποιιοι, δεν είναι πολλοί, μη βάζω τέτοιους ποσοτικούς χαρακτηρισμούς, θεωρούν ότι εφόσον έχει... ουσιαστικά η αξιολόγηση στο δημόσιο έχει καταργηθεί από τη δεκαετία του 1980.
- Ναι
- Στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, δεν ξέρω στον υπόλοιπο δημόσιο τομέα. Θεωρούν πολλές φορές ότι είναι άσυλο λόγω της πώς να το πούμε... της... πώς λέγεται... της μονιμότητας θεωρούν ότι... ή της δυσκολίας στην μετάταξη του υπαλλήλου...
- Και συμπεριφέρονται όπως θέλουν και θεωρούν δικαίωμα το να μην υπάρχει αξιολόγηση που δεν ωφελεί το σχολείο απ' ότι καταλαβαίνω.
- Που δεν ωφελεί το σχολείο. Πιστεύω, θέλω να πιστεύω και να αισιοδοξώ ότι αυτοί οι συνάδελφοι είναι λίγοι. Δεν μπορώ να δώσω συγκεκριμένο αριθμό ή ποσοστό.
- Βλέπετε απ' ότι μου είπατε, να πάμε σε αυτό που είχαμε ξεκινήσει, ότι είναι σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή στην αξιολόγηση.
- Ναι. Σε θέματα διοικητικά περισσότερο και παιδαγωγικά.
- Όχι σε επιστημονικά.
- Μάλιστα. Σε αυτά τα θέματα. Θα βάζατε κάποιες προϋποθέσεις; Δηλαδή τι σας ενοχλεί στις μέχρι τώρα αξιολογήσεις που έχουνε προταθεί; Δεν είναι μετρήσιμα τα χαρακτηριστικά για παράδειγμα; Θέλετε μετρήσιμα χαρακτηριστικά; Θέλετε σαφέστερο πλαίσιο;
- Σαφέστερο οπωσδήποτε και πιο μετρήσιμο γιατί είπαμε ακόμη και από το σύλλογο που γνωμοδότησε την τελευταία φορά ήτανε αυτό το πλαίσιο όχι της συνέντευξης που μας πήρανε, που δώσαμε αλλά της γνωμοδότησης του συλλόγου αυτό το πλαίσιο ήτανε πάρα πολύ γενικόλογο.
- Μάλιστα.
- Και απ' ότι... όχι από την περιοχή τη δική μας στο σχολείο το δικό μας, απ' ότι άκουσα, σε άλλα σχολεία, σε άλλες περιοχές να πώς παρεμβαίνει πολλές φορές ο ανθρώπινος παράγοντας, αυτό το γενικό πλαίσιο ευνόησε πολλούς ή υποβίβασε την αξία πολλών συναδέλφων υποψηφίων διευθυντών.
- Μέσα στο γενικό λίγο δεν φάνηκε η αξία.
- Ναι ακριβώς σε αυτές τις γενικότητες... γιατί έλεγε αν γενικά ξέρω εγώ κάνει τη δραστηριότητες ο διευθυντής ή δεν κάνει. Αυτό είναι πολύ γενικό. Δεν έπρεπε ως προς το θέμα, παράδειγμα λέω, ως προς το θέμα των δραστηριοτήτων να είναι κάτι πιο συγκεκριμένο; Το να λες ότι κάνει ναι κάνει ή ναι δεν κάνει είναι...
- Ναι είναι πολύ γενικό.
- Πολύ γενικόλογο.
- Πολύ γενικό. Θα κάνατε αξιολόγηση υφισταμένων σας;
- Ναι
- Θα την κάνατε
- Θα την έκανα ακόμη και αν δεν με ικανοποιούσε το πλαίσιο στο οποίο... αν κάποια στιγμή εφαρμοστεί, ακόμη και αν δεν με ικανοποιούσε, προσπαθώντας όσο μπορώ να άρω τα μειονεκτήματα.
- Θα υπήρχανε προβλήματα σε μια αξιολόγηση πιστεύετε; Δηλαδή συγκρούσεις, αντιδράσεις...
- Πιθανόν ναι, πιθανόν...

- Προσπάθειες για πιέσεις από εξωτερικούς ή εσωτερικούς παράγοντες, γονείς παιδιά από το δήμο...
- Πιθανόν. Εν τω μεταξύ δεν θεωρώ... η αξιολόγηση της σχολικής μονάδας ή των μελών του διδακτικού προσωπικού κλπ πιστεύω ότι θα πρέπει να γίνεται μόνο από τους διδάσκοντες, από σχολικούς συμβούλους κλπ, όχι από παράγοντες από άλλους κοινωνικούς φορείς όπως είναι ο δήμος...
- Οι γονείς; Γονείς, παιδιά πώς τα βλέπετε;
- Γονείς μπορούν να εκφέρουν γνώμη αλλά όχι να αξιολογούν.
- Μάλιστα.
- Τα παιδιά;
- Γιατί και αυτό είναι επικίνδυνο
- Πολύ
- Τα παιδιά, εγώ πιστεύω ότι μας αξιολογούν.
- Ναι, ναι, ναι. Επίσημα...
- Και μας αξιολογούν είτε κάνουμε σωστά το μάθημα μας είτε δεν κάνουμε. Επομένως κάποια έτσι πιο πώς να το πω... πιο παρεμβατική αξιολόγηση εκ μέρους των μαθητών δεν νομίζω ότι χρειάζεται. Αξιολογούμαστε. Και ξέρετε πότε αξιολογούμαστε καλύτερα; Όταν μας βλέπουν, όταν έχουν αποφοιτήσει πια και μας βλέπουν στο δρόμο, μας χαιρετάνε. Ήδη ο τρόπος που μας αντιμετωπίζουν όχι τόσο στη διάρκεια της φοίτησης τους στο σχολείο όσο από την αποφοίτηση τους και μετά...
- Έχει γίνει ήδη η αξιολόγηση.
- Έχει γίνει η αξιολόγηση.
- Δηλαδή τα παιδιά την κάνανε την αξιολόγηση τους.
- Θεσμοθετημένα πώς θα το βλέπετε;
- Από τους μαθητές όχι, ούτε από τους γονείς, ούτε από το δήμο. Μόνο από τους αρμόδιους φορείς που έχουν σχέση και που πώς να το πω... που εμπλέκονται ναί μεν στο εκπαιδευτικό σύστημα αλλά που είναι και οι αρμόδιοι για θέματα ψυχοπαιδαγωγικά και πώς να το πούμε... διοικητικά.
- Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνετε μέσα σας;
- Ναι. Ένα είδος αυτοκριτικής...
- Όχι σε σας. Και στον εαυτό σας και στους άλλους.
- Ναι, ναι, ναι.
- Το κάνετε...
- Ναι, ναι
- Έχετε κατατάξει σε κλίμακα και τον εαυτό σας και στους άλλους.
- Ναι, ναι και τους συναδέλφους.
- Το δείχνετε; Το αφήνετε να διαφανεί;
- Κάποιες φορές ναι κάποιες φορές, αλλά όχι πάντα, όχι πάντα.
- Ναι. Δεν το ανακοινώνετε...
- Όχι, όχι.
- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης.
- Ναι
- Την ιδέα του ΑΣΕΠ την εγκρίνετε; Έναντι της επετηρίδας πάντα. ΑΣΕΠ έναντι επετηρίδας.
- Είναι μια ορθή μορφή αξιολόγησης. Δεν σημαίνει όμως ότι οι συνάδελφοι που διορίστηκαν με το σύστημα του ΑΣΕΠ είναι πιο καταρτισμένοι σε σχέση με τους συναδέλφους που διοριστήκαμε με την επετηρίδα. Δεν το αποδέχομαι αυτό. Να σας πω γιατί δεν το αποδέχομαι διότι από άποψη επιστημονικής κατάρτισης εμείς... με ακαδημαϊκό δεν έχετε περάσει; Δηλαδή με το... τους κύκλους σπουδών; Ή με τις δέσμες με τις...
- Όχι δέσμες, το προηγούμενο, η ύλη εκτός σχολείου...

- Εκτός σχολείου όλα, εκτός...
- Ένα αρχαίο άγνωστο, λατινικά άγνωστο αυτό.
- Μπράβο με την ίδια ύλη.
- Ιστορία... αυτό.
- Μπράβο, ιστορία όλη η ύλη κλπ και έκθεση ξερή έκθεση. Λοιπόν πιστεύω ότι οι καθηγητές που έχουν διοριστεί με τα πάντα άγνωστα είναι πολύ πιο καταρτισμένοι από τους καθηγητές που έχουν διοριστεί παρότι συμμετείχανε στον ΑΣΕΠ με συγκεκριμένη ύλη και που έχουν στις πανεπιστημιακές σχολές τουλάχιστον για την φιλοσοφική, δεν ξέρω για τις άλλες σχολές, που τείνουν για μια στείρα εξειδίκευση. Μιλώ για τους φιλόλογους περισσότερο που ξέρετε θέλω μόνο ιστορία, θέλω μόνο έκθεση, θέλω μόνο αρχαία κλπ. Εγώ είμαι κατά αυτής της στείρας εξειδίκευσης την έχουνε πληρώσει και οι φυσικοί έτσι.
- Όσον αφορά το πρακτικό μέρος ΑΣΕΠ ή επετηρίδα; Πρακτικά καθαρά.
- Τώρα πλέον πρακτικά ΑΣΕΠ παρά το γεγονός ότι και οι διορισμοί μέσω της διαδικασίας του ΑΣΕΠ έχουν σταματήσει. Διότι το γεγονός ότι υπάρχουνε πώς το λένε... επιτυχόντες και μη διοριστέοι, πώς το λένε αυτό;
- Ναι, ναι.
- Επιτυχόντες και μη διοριστέοι, σημαίνει ότι και αυτό το σύστημα κάπου χωλαίνει. (γέλιο) έτσι δεν είναι;
- Τη διαδικασία του ΑΣΕΠ πώς τη βλέπετε. Τώρα πώς αλλιώς μπορεί να λειτουργήσει ο ΑΣΕΠ να άρει αυτό το... ναι μεν δεν διορίζονται τώρα οι συνάδελφοι από το 2008, από πότε έχουν να διοριστούνε μέσω του ΑΣΕΠ...
- Ναι
- Αλλά πώς μπορεί να αρθεί ακόμη και αν γίνονταν οι διορισμοί έστω με το σταγονόμετρο όπως γινόντουσαν παλιά, πάλι θα υπήρχαν αδιόριστοι από τον ΑΣΕΠ του 2008 και είναι πολύ άδικο πιστεύω κάποιος που είναι επιτυχών και μη διοριστέος όταν ξαναγίνεται ΑΣΕΠ θα ξανασυμμετέχει στη διαδικασία αυτή του διαγωνισμού. Δηλαδή 8 χρόνια παράδειγμα 8 χρόνια πριν ήταν ικανός και έμπειρος και 8 χρόνια μετά πρέπει να υποστεί την ίδια διαδικασία; Δεν ξέρω...
- Το θέμα των εξετάσεων; Ο τύπος των εξετάσεων; Τον εγκρίνετε τον τύπος των εξετάσεων για τον ΑΣΕΠ;
- Τον εγκρίνω, τον εγκρίνω... δεν έχω δει ακριβώς τα θέματα, αλλά έχω την εντύπωση ότι σε κάποια από τα θέματα υπάρχουν ερωτήσεις κλειστού τύπου. Δεν θα ήθελα για μέλλοντες καθηγητές ερωτήσεις κλειστού τύπου. Αλλά ερωτήσεις ανάπτυξης, θέματα ανάπτυξης δηλαδή. Και σε θέματα ψυχοπαιδαγωγικά και σε θέματα επιστημονικά. Για να έχει την ευκαιρία γιατί πιστεύω ότι τα θέματα κλειστού τύπου όταν του δίνεις 3-4 πιθανές εκδοχές είναι σαν να κατευθύνεις τον εξεταζόμενο πώς... πού περίπου να κινηθεί. Ενώ αν τον αφήσεις ελεύθερο μπορεί να δώσει και μια εκδοχή που πιθανόν να μην έχουμε σκεφτεί, είναι πιο ελεύθερος, μπορεί να αντιμετωπίσει μια άλλη κατάσταση κυρίως σε ψυχοπαιδαγωγικά θέματα κατά ένα τρόπο πιο πρωτότυπο από το να του λες κάνεις αυτό, αυτό ή αυτό. διάλεξε Α, Β ή Γ ποιο είναι το σωστό. Μπορεί να υπάρχει και ένα Δ πιθανόν, ξέρω εγώ...
- Συμμετείχατε σε κινητοποιήσεις κατά του ΑΣΕΠ;
- Όχι.
- Δεν συμμετείχατε. Ωραία. Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας ή ολικής; Δηλαδή όλος ο σύλλογος ατομικά;
- Όλος όχι μόνο ο διευθυντής, όχι μόνο ο διευθυντής. Και το κράτος. Και το κράτος ναι πολλές και το κράτος αλλά λαμβάνει πολλές φορές υπόψη του να μην είναι πάντα καθορισμένη η εκπαίδευση των μαθητών πάντα καθορισμένη από την κεντρική διοίκηση. Να υπάρχει η κεντρική διοίκηση να λαμβάνει υπόψη της και τις ιδιαιτερότητες που έχουν ορισμένες περιοχές στη χώρα ούτως ώστε να αφήνει και

κάποιες πρωτοβουλίες στους διδάσκοντες να... τα μαθήματα να είναι... να διδάσκουν πιο ελεύθερα χωρίς να ακολουθούνε ένα τυποποιημένο αναλυτικό πρόγραμμα.

- Μάλιστα δέχεστε και κάποια αποκέντρωση.
- Οπότε οι αξιολογητές στηριζόμενοι πάνω στο πρόγραμμα αυτό να αξιολογούν τους αξιολογούμενους, μόνο στο πρόγραμμα αυτό.
- Δέχεστε κάποια αποκέντρωση και κάποια αποκέντρωση...
- Και αποκέντρωση, δηλαδή ένα μεικτό σύστημα συγκεντρωτικό και απολυτρωτικό ταυτόχρονα. Να μην είναι ούτε...
- Αποκέντρωση...
- Αποκέντρωση ως προς τη διδακτέα ύλη ως...
- Ως προς τα οικονομικά;
- Όχι ως προς τα οικονομικά όχι.
- Όχι. Ως προς τη διδακτέα ύλη. Να είναι κατά σχολείο, ανά σχολείο ας πούμε να μπορεί να ρυθμίσει όπως στις αγγλοσαξονικές χώρες...
- Όχι... ναι ακριβώς. Να μπορεί να ρυθμίζει όχι απόλυτα αλλά να έχει μεγαλύτερες ευκαιρίες για ανάδειξη πρωτοβουλιών του εκπαιδευτικού.
- Μάλιστα.
- Έτσι ίσως είναι και πιο... μπορεί να καταλήξουμε και σε ένα αντικειμενικότερο σύστημα αξιολόγησης. Γιατί όταν αξιολογούμε πάντα ένα σύστημα τυποποιημένο και οδηγίες πάντα που έρχονται άνωθεν τυποποιημένες, κάνε αυτό, κάνε αυτό σαν μηχανή... έτσι το βλέπω εγώ δεν ξέρω τώρα, μπορεί άλλοι συνάδελφοι...
- Ναι, ναι όταν υπάρχει αποκέντρωση...
- Ενώ αν υπάρχει και μια σχετική αποκέντρωση γίνεται πιο ποιοτική, ποιο ποιοτικό και το έργο του αξιολογητή...
- Ναι απλώς κάποιοι συνάδελφοι...
- Και ο αξιολογούμενος... *έλα Αγγελική. Ξέχασες...*
- η Φιλοθέη θα κινείται διαφορετικά το σχολείο, θα αδικηθούν πολύ σχολεία άλλα τα οποία δεν έχουν την οικονομική άνεση αυτή αυτών των περιοχών ή ίσως την πίεση από το σύλλογο γονέων ή ίσως... θα είναι λέει πολύ άδικο. Μια άποψη είναι αυτό...
- Είναι μια άποψη.
- Μια άποψη ότι θα είναι πολύ άδικο.
- Αλλά και η υπερβολική συγκεντρωση πάλι οδηγεί σε μια... γιατί είναι συγκεντρωτικό το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, αναμφισβήτητα. Και από τότε που ήμασταν εμείς μαθητές μέχρι τώρα που είμαστε περίπου στο τέλος της σταδιοδρομίας μας, αλλά μπορεί να δώσει μια σχετική και πάλι, γι' αυτό λέω ένα μεικτό σύστημα, μια σχετική αποκέντρωση μπορεί να δώσει μια ιδανική σύζευξη ούτως ώστε όσο μπορούμε να το εξισορροπήσουμε για να μην υπάρχουν, για να αρθούν αυτές οι πιθανές αδικίες μεταξύ κάποιων προνομιούχων και μη προνομιούχων σχολείων. Αν και πιστεύω ότι στα δημόσια σχολεία τείνει να εξαλειφθεί αυτή η διαφορά. Δεν είναι όπως παλιότερα. Τείνει να εξαλειφθεί.
- Σίγουρα δεν είναι όπως παλιότερα τόσο έντονες οι κοινωνικές διαφορές.
- Ναι, ναι.
- Το ότι τα παιδιά μπορεί να κάνουν φροντιστήριο ξέρω εγώ ή μπορεί να κάνουν ιδιαίτερα στην Κηφισιά και εδώ όλα πηγαίνουν φροντιστήριο. Που δεν κάνουν ιδιαίτερο αλλά κάνουν φροντιστήριο για παράδειγμα.
- Έτσι είναι. Οπότε αποκέντρωση σε κάποιο βαθμό προκειμένου να υποστηριχθούν οι ιδιαιτερότητες της περιοχής του σχολείου να υποστηριχθούν οι ιδιαιτερότητες.
- Ακριβώς του σχολείου. Της κοινωνικής δομής της περιοχής κλπ.
- Να αναδειχθούν τα θετικά.
- Τα θετικά... να προσπαθήσουμε να αντιμετωπίσουμε τα αρνητικά, κάποια μελανά σημεία.

- Ναι τα δύσκολα. Μάλιστα, αυτά σε γενικές γραμμές.

10ΑΓ

- Το βρήκες εύκολα;
 - Ναι ρε πανεύκολα.
 - Από εθνική ήρθες ε;
 - Από αρχή... Να σου πω κάτι. Έχεις συμμετάσχει σε αξιολόγηση ως αξιολογούμενος; Ως διευθυντής αυτό. Άλλο;
 - Όχι
 - Μόνο αυτό ως διευθυντής. Ήτανε αξιόπιστο; Θεωρείς αξιόπιστη τη διαδικασία;
 - Ποια αυτή;
 - Αυτή τη διαδικασία αξιολόγησης για διευθυντή. Τα κριτήρια...
 - ...όχι
- - Συμμετείχες σε διαδικασία αξιολόγησης ως αξιολογούμενος; Με ποιο σύστημα
 - Ναι συμμετείχα ως αξιολογούμενος για θέση διευθυντή: 1. Δύο φορές συνέντευξη 2. μία φορά απόφαση Συλλόγου 3. μία το παρόν σύστημα 4. Μία φορά γραπτές εξετάσεις 5. Μία φορά συνέντευξη με μελέτη περιπτώσεων.
 - -Πότε; χρονολογία μήπως θυμάσαι;
 - -Δεν θυμάμαι. Πάει με το κάθε φορά νομοθετικό πλαίσιο.
 - -Εντάξει θα το κοιτάξω εγώ.
 - -Για άλλη θέση ευθύνης υπέβαλες υποψηφιότητα;
 - Ναι υπέβαλα παλαιότερα για σύμβουλος. Μία φορά συμμετείχα με συνέντευξη. Μία φορά έδωσα εξετάσεις γραπτές και συνέντευξη
 - Αξιόπιστη σου φάνηκε η διαδικασία; Αποτελέσματα θετικά ή αρνητικά;
 - Ναι
 - Δεν είχανε... δεν είδες προβλήματα αξιολογητών, αξιολογούμενων κλπ;
 - Εδώ δε μας όχι.
 -
 - Θεωρείς αξιόπιστη τη διαδικασία αξιολόγηση με βάση την προσωπική σου εμπειρία;
- Γενικά ναι, μπορώ να πω ότι ήταν αξιόπιστη η αξιολόγηση. Θεωρώ ότι υπήρξε αντικειμενικότητα από τη μεριά των αξιολογητών, όπως ήδη είπα. Οι εντυπώσεις μου γενικά ήταν θετικές θετικές. Δεν έχω παράπονο ότι αδικήθηκα, διότι είχα μάλλον λίγα αντικειμενικά μόρια. Μία φορά (επί Διαμαντοπούλου) μας υποχρέωσαν να επιλέξουμε: ή διευθυντής ή σύμβουλος. Επέλεξα το πρώτο και αποκλείστηκα από το δεύτερο. Η γνώμη μου για αυτή τη μεθόδευση ήταν και είναι πολύ αρνητική.
 - Κάποια θετικά ή αρνητικά; Κάποιοι μου σχολίασαν τον τύπο ας πούμε των ερωτήσεων που τον βρήκανε απλουστευτικό και υπεργενικευμένο ας πούμε.
 - Αυτό είναι ανάλογα με το συμβούλιο... πώς το λένε... το συμβούλιο επιλογής. Δεν κάνουν τις ίδιες ερωτήσεις, φαντάζομαι. Εγώ δεν το βρήκα υπεραπλουστευτικό, ήτανε σοβαρό. Με ρωτήσανε για τη δουλειά μου σοβαρά πράγματα, τους απάντησα σοβαρά και κρίνανε οι άνθρωποι.

-Ως αξιολογητής έχεις συμμετάσχει; Σε αξιολόγηση εκπαιδευτικών ή σχολικής μονάδας; Αν ναι σε ποια περίπτωση;
-Όχι. Μόνο σε διαδικασία αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας όταν αυτό ζητήθηκε από το Υπουργείο.

- Έχεις αρνηθεί να συμμετάσχεις ως αξιολογούμενος ή αξιολογητής;
- Όχι (χτυπάει κινητό)
- Πες μου να κλείσω.

- Για πες

- Ναι κάτσε περίμενε το γράφω, αλλάζει αρχείο και να μη το χάσω. Το επόμενο αρχείο, λοιπόν... έχεις αρνηθεί αξιολόγηση; Να αξιολογήσεις ή να αξιολογηθείς; - Όχι...

- Όταν ανέλαβες είχες επαρκή ενημέρωση σχετικά με θέματα διοίκησης και αξιολόγησης;

- Όχι φυσικά, είχα πολλές ελλείψεις

- Με τα χρόνια απέκτησες ή βελτιώθηκες; Ναι, έτσι θεωρώ. Έμαθα πολλά μέσα από την εμπειρία, την ανάγκη να λειτουργήσει καλύτερα το σχολείο, με διάβασμα σχετικών βιβλίων κυρίως με αφορμή τις συνεντεύξεις ή τις εξετάσεις κατά τις κατά καιρούς διαδικασίες κρίσης για τη θέση διευθυντή.

-Σήμερα αισθάνεσαι πως είσαι ενημερωμένος για θέματα διοίκησης και αξιολόγησης και όσον αφορά το επιστημονικό μέρος και όσον αφορά το πρακτικό;

- Αισθάνομαι ναι επαρκώς αλλά με πίεση. Έτσι; Ανάλογα άμα έχεις... τα ξέρω αλλά θα μπορούσα να τα ξέρω καλύτερα.

- Εντάξει. Όταν υπάρχει πρόβλημα από πού... πού ζητάς; Πού ανατρέχεις; Κοιτάς ενημέρωση από...;

- Διοικητικό πρόβλημα;

- Ναι, ναι, ναι, διοικητικό τώρα...

- Διεύθυνση, συναδέλφους...

- Ιεραρχικά.

- Δηλαδή σε συναδέλφους διευθυντές. Ναι όχι ιεραρχικά, θεωρώ οι διευθυντές είναι φιλικά.

- Φιλικά...

- Ιεραρχικά ζητάω από την ίδια τη διεύθυνση και αν χρειαστεί κάτι παραπάνω ψάχνω μόνος μου.

- Σε συνδικαλιστές έχει τύχει να απευθυνθείς για κάτι σχετικό με τη διοίκηση ή αξιολόγηση;

- Ναι έχει τύχει. Κυρίως σε κάτι σχετικό με τη διοίκηση.

- Συνδέεις τη διοίκηση της σχολικής μονάδας με την αξιολόγηση; Δηλαδή θεωρείς ότι υπάρχει διοίκηση χωρίς αξιολόγηση; Μπορείς να διοικείς μια σχολική μονάδα χωρίς αξιολόγηση;

-Στην πραγματικότητα όχι. Τώρα, αναλόγως το θέμα αξιολόγηση. Κάποιου είδους αξιολόγηση υπάρχει. Και όταν δεν υπάρχει επισήμως υπάρχει ατύπως έστω πιο αδύναμη και χαλαρή.

Εδώ σε μας το κάνουμε ατύπως και ιεροκρυφίως. Δηλαδή δημιουργούμε μόνοι μας ένα πλαίσιο αξιολόγησης το οποίο λέμε μεταξύ των συναδέλφων για τα παιδιά, για το σχολείο, για το φιλότιμο, για τους συναδέλφους... έτσι; Αυτό. Τώρα επίσημα που λες σε εξέλιξη δεν υπάρχει.

- Δεν υπάρχει...

- Οπότε τι να συζητήσουμε; Ναι...

- Θεωρείς αποδεκτή την αξιολόγηση και στον δημόσιο όπως και στον ιδιωτικό τομέα; Και αν στον δημόσιο τότε και στον χώρο της εκπαίδευσης; Ή υπάρχουν ιδιαιτερότητες που οδηγούν σε μη εφαρμογή της αξιολόγησης;
- Κοιτάξτε, σαφώς πρέπει να υπάρχει. Δεν γίνεται χωρίς κάποιου είδους ανατροφοδότηση. Απλώς τώρα αυτή η λέξη έχει φορτιστεί πολύ αρνητικά και θα μπορούσαμε να την πούμε κάπως αλλιώς και εγώ όντως πιστεύω, το είπα, το άκουσα και στο υπουργείο μια υπεύθυνη καθηγήτρια που είναι γι' αυτά, νομίζω η φράση κλειδί είναι ότι η αξιολόγηση πρέπει να γίνεται με τους συναδέλφους και όχι προς τους συναδέλφους, όχι εναντίων των συναδέλφων. Και εγώ από τη μικρή γνώση που έχω δεν νομίζω ότι υπάρχει σύστημα αξιολόγησης παγκοσμίως που να είναι τόσο πετυχημένο ιεραρχικά και πώς το λένε, διοικητικά και με απειλές. Αυτό που... δουλεύουν καλύτερα τα συστήματα που δουλεύουν συμβουλευτικά, και ελεγκτικά αλλά και συμβουλευτικά με ένα τέτοιο τρόπο και νομίζω προς τα εκεί πρέπει να είναι και η κατεύθυνση.
- Πάντως υπάρχουν ιδιαιτερότητες που υπαγορεύουν ιδιαίτερο τύπο αξιολόγησης στο χώρο της εκπαίδευσης.
-
- Ποιες δεξιότητες πρέπει να αξιολογούνται κατά τη διαδικασία αξιολόγησης εκπαιδευτικών;
- Όλες όσες χρειάζονται. Ητοι: διοικητική και επαγγελματική συνέπεια, διδακτική και παιδαγωγική κατάρτιση και ικανότητα, δυνατότητα και πρόθεσης συνεργασίας με συναδέλφους, προϊσταμένους γονείς και μαθητές, διάθεση προσφοράς στο σχολείο και την κοινότητα. Δεν μπορούμε να απομονώνουμε στοιχεία.
- Ποια σημεία πρέπει να αξιολογούνται στην αξιολόγηση ή αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας;
- Η καλή λειτουργία στους επιμέρους τομείς, το καλό παιδαγωγικό και διδακτικό κλίμα, η δημιουργία παιδαγωγικής και μαθησιακής κοινότητας, η επιδίωξη βελτίωσης σε όλους τους τομείς και τα συγκεκριμένα βήματα προς αυτή την κατεύθυνση.
- Ποιος είναι ο τελικός στόχος αξιολόγησης; Π.χ. βελτιωση εκπαιδευτικών, βελτιωση σχολικής μονάδας, αναβάθμιση παρεχόμενων υπηρεσιών κττ
- Η δημιουργία παιδαγωγικής και μαθησιακής κοινότητας.
- Αποδέχεσαι τη σύνδεση αξιολόγησης και μισθού;
- Όχι.
- Ποια μορφή αξιολόγησης προκρίνεις; Ατομική ή σχολικής μονάδας; Εσωτερική ή εξωτερική; Διαμορφωτική ή τελική; Να αξιολογούνται όλοι οι εμπλεκόμενοι στην εκπαίδευση ή μόνο οι εκπαιδευτικοί;
- Όλες εκτός από την εξωτερική. Ή τέλος πάντων την αυταρχική εξωτερική
- Ποιος ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην αξιολόγηση; Να αξιολογεί; ή όχι;
- Ναι, διότι η λειτουργία αυτή εμπεριέχεται στο ρόλο του.
- Να έχει εξ ολοκλήρου αυτός μόνος την ευθύνη;
- Όχι. Πρέπει να υπάρχει επαφή με τον έξω κόσμο (Συμβούλους, πανεπιστήμια, άλλους συναδέλφους, όχι όμως απρόσωπη εξωτερική αξιολόγηση)
- Είχες πάντα τις ίδιες απόψεις σχετικά με την αξιολόγηση ή έγινε αλλαγή λόγω θέσης ευθύνης ή εμπειρίας;
- Λίγο πολύ την ίδια είχα πάντα. Αλλάζει η κατανόηση των περιστάσεων.
- Ποια πιστεύεις ότι είναι η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο θέμα της αξιολόγησης; Συμφωνούν; Διαφωνούν; Άγονται και φέρονται; Στέκονται αδιάφοροι;
- Οι περισσότεροι συμφωνούν. Πολλοί διαφωνούν και μάλιστα δυναμικά.
- Αν διαφωνούν, γιατί; λόγω ανεπάρκειας; Λόγω πελατειακού κράτους; Ή γιατί; Κυρίως από βόλεμα και συνήθεια. Λιγότερο από παρεξήγηση.

- Ποια η άποψή σου για τη στάση του συνδικαλιστικού οργάνου των εκπαιδευτικών, της ΟΛΜΕ, στο θέμα της αξιολόγησης; Γιατι είναι συστηματικά κατά της αξιολόγησης;

- Διαφωνώ με την ολοκληρωτική άρνηση. Πρέπει να συζητήσουμε τους όρους και τους τρόπους και να συμβιβαστούμε κάπου.

Η στάση της ΟΛΜΕ έχει να κάνει με τον τρόπο που λειτουργεί ο συνδικαλισμός των Δημοσίων Υπαλλήλων στην Ελλάδα. Κάπου ανάμεσα στον μαξιμαλισμό στα αιτήματα, τις ιδεολογικές υπερβολές, την ασφάλεια της μονιμότητας την έλλειψη εμπιστοσύνης προς το κράτος και την επιδίωξη να μη χαθούν τα κεκτημένα .

- Ποια η άποψή σου για τη στάση του Υπουργείου στο θέμα της αξιολόγησης;

- Κάνει ό,τι μπορεί. Δεν εμπιστεύεται στ'αλήθεια τους καθηγητές.

- Διαχρονικά με όλες τις κυβερνήσεις συστηματικά προτείνει και πάντα μετά από τις αντιδράσεις της ΟΛΜΕ, αποσύρει. Γιατί;

- Υπολογίζει το πολιτικό κόστος και πράττει αναλόγως. Δεν τις έχει αποσύρει πάντα αλλά αλλάζουν και οι κυβερνήσεις.

- Ποια η άποψή σου για τις απεργίες κατά της αξιολόγησης; Συμμετείχες;

Συμφωνείς ή διαφωνείς με τον τρόπο που έγιναν, με τη μορφή που πήραν οι κινητοποιήσεις;

Δεν συμμετείχα, δεν συμφωνώ.

- Η διαδικασία αξιολόγησης μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το σχολείο; Να δημιουργηθούν ανταγωνισμοί και συγκρούσεις στις σχέσεις των εμπλεκομένων;

-Μπορεί. Αλλά αυτό είναι ανθρώπινο και μπορούν να βρεθούν λύσεις. Γενικές ή ειδικές

- Η μη εφαρμογή αξιολόγησης, θεωρείς ότι έχει επηρεάσει αρνητικά το σχολείο;

- Ναι

- Στην περίπτωση αξιολόγησης υφισταμένων σου θα μπορούσες να είσαι αμερόληπτος ή θα είχες προβλήματα;

Θεωρείς ότι θα δεχόσουν πιέσεις ως αξιολογητής; Θα υπέκυπτες;

-Η αμεροληψία και η δικαιοσύνη είναι απαραίτητα στοιχεία και θα τα επιδίωκα. Νομίζω ότι δεν θα συναινούσα σε πιέσεις που θα αδικούσαν κάποιον.

- Ανεπίσημη αξιολόγηση κάνεις; Δηλαδή έχεις κατατάξει σε κάποια κλίμακα τους συνεργάτες σου; Το ανακοινώνεις ή το αφήνεις να διαφανεί με κάποιον τρόπο;

- Όλοι οι διευθυντές πορσπαθούν να δημιουργήσουν ένα ανεπίσημο πλαίσιο. Φιλικό και συναδελφικό όμως. Οι περισσότεροι νομίζω ότι τα καταφέρνουν.

- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Ποια η δική σου γνώμη για τον ΑΣΕΠ;

- Πολύ θετική. Βελτίωσε το επίπεδο των συναδέλφων και της εκπαίδευσης.

- Ο ΑΣΕΠ είναι μια μορφή αξιολόγησης. Αν και οι συνδικαλιστές ήταν αντίθετοι στην αξιολόγηση, τον ΑΣΕΠ τελικώς τον δέχτηκαν; Για ποιο λόγο πιστεύεις;

- Να σου πω...Διότι όταν εφαρμόστηκε πρώτη φορά συμφώνησαν και τα δύο μεγάλα κόμματα (ΝΔ-ΠΑΣΟΚ) και διότι δεν υπήρχε άλλη λογική λύση μετά την αύξηση των εισακτέων στα πανεπιστήμια. Άλλωστε οι συνδικαλιστές το δέχθηκαν σιωπηρώς και de facto. Δεν συμφώνησαν ποτέ επισήμως.

- Η διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι θέμα κρατικής μέριμνας, ατομικής προσπάθειας, ομαδικής προσπάθειας και ποιος ο ρόλος του διευθυντή σε αυτή.

- Όλα μαζί..... Ο διευθυντής βασικά πρέπει να εμπνέει και να συντονίζει. Αλλά και να ελέγχει και να ενημερώνεταικαι να ενημερώνει, να συμβουλεύει, να καθοδηγεί, να εμπνέει ασφάλεια, να διαμεσολαβεί με τους γονείς και τους ανωτέρους και την κοινότητα και ό,τι άλλο μπορεί.

- Είναι προτιμότερη για τη σχολική μονάδα συγκεντρωτική διοίκηση ή αποκεντρωμένη; Π.χ. να εξαρτάται από το δήμο.
- Η παιδαγωγική και διδακτική αυτονομία είναι ένα ζητούμενο. Με την έννοια να μαθαίνουν όλα τα παιδιά της χώρας τα ίδια με διαφοροποιημένο όμως τρόπο.
Η σχέση με το Δήμο στην Ελλάδα είναι προβληματική, κυρίως διότι κυριαρχούν τα μικροσυμφέροντα.

Βιβλιογραφία

Αθανασούλα Ρέπα, Α, Κουτούζης, Μ, Μαυρογιώργος, Γ, Νιτσόπουλος, Β και Χαλκιώτης, Δ 1999 (Επιμ.) *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*, Τόμος Α΄, ΕΑΠ, Πάτρα.

Αθανασούλα-Ρέπα, Α 2008, *Εκπαιδευτική Διοίκηση & Οργανωσιακή Συμπεριφορά*, Ίων, Αθήνα

Alfavita, 2014, Η ΟΛΜΕ καλεί τους Συλλόγους Διδασκόντων να υπογράψουν Πρακτικό διαφωνίας με την αξιολόγηση, Σχέδιο πρακτικού Συλλόγου Διδασκόντων, alfavita, 9.1.2014, ανακτήθηκε 10 Οκτωβρίου 2014 από <http://www.alfavita.gr/arhron/%CE%B7-%CE%BF%CE%BB%CE%BC%CE%B5-%CE%BA%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%AF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%82-%CF%83%CF%85%CE%BB%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%BF%CF%85%CF%82-%CE%B4%CE%B9%CE%B4%CE%B1%CF%83%CE%BA%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%BD%CE%B1-%CF%85%CF%80%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%AC%CF%88%CE%BF%CF%85%CE%BD-%CF%80%CF%81%CE%B1%CE%BA%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82-%CE%BC%CE%B5-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B1%CE%BE%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B7%CF%83%CE%B7>

Αναστασόπουλος, ΙΔ 1987, *Οι δημόσιες επιχειρήσεις. Νομική-θεσμική θεώρηση*, Σάκκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή

Ανδρέου, Α & Παπακωνταντίνου, Γ 1994, *Εξουσία και οργάνωση-διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος*, Νέα Σύνορα -Λιβάνη, Αθήνα

Βουγιούκας, Α 1986, *Δοκίμια εκπαιδευτικού προβληματισμού*, Φελέκης

Βούλγαρης, Γ 2001, *Η Ελλάδα της Μεταπολίτευσης 1974-1990. Σταθερή δημοκρατία σηματοδωμένη από τη μεταπολεμική ιστορία*, Θεμέλιο, Αθήνα

Δημαράς, ΚΘ 1999, *Η μεταρρύθμιση που δεν έγινε*, Ερμής, Αθήνα

Δημητρόπουλος, Ε 2010, *Εκπαιδευτική Αξιολόγηση, Η Αξιολόγηση της Εκπαίδευσης και του Εκπαιδευτικού Έργου*, Γρηγόρης, Αθήνα.

Γκόβαρης, Χ & Ρουσσάκης, Ι 2008, *Ευρωπαϊκή Ένωση. Πολιτικές στην Εκπαίδευση*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα

ΔΟΕ, 1985, 'Πρακτικά της Έκτακτης Γενικής Συνέλευσης 21-23 Μάρτη 1985, Αθήνα' *Διδασκαλικό Βήμα* 05.1985

ΔΟΕ, 2013, Υ.ΠΑΙ.Θ. - Νόμος για την αξιολόγηση .. από την κατάψυξη, ΔΟΕ, Ανακτήθηκε 1 Οκτωβρίου 2017 από http://www.doe.gr/index.php?categoryid=17&p2_articleid=10440, <http://syllogosmakrygiannis.gr/wp->

content/uploads/2013/11/%CE%91%CE%BD%CE%B1%CE%BA%CE%BF%CE%AF%CE%BD%CF%89%CF%83%CE%B7-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B1%CE%BE%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CE%A0.%CE%94-152_2013.pdf

ΔΟΕ, 2014,

Απόφαση της ΔΟΕ για την αυτοαξιολόγηση - αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, *diorismos* 21.1.2014, Ανακτήθηκε στις 10

Οκτωβρίου 2017 από <http://www.diorismos.gr/Dpages/news/viewnews.php?nid=17769&spec=edu&type=1>

Δούκας, Χρ 1997, *Εκπαιδευτική Πολιτική και Εξουσία. Η περίπτωση της αξιολόγησης των Εκπαιδευτικών (1982- 1994)*, Γρηγόρης, Αθήνα σελ.47- 48

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2016, *Μεγάλη έρευνα για την εκπαίδευση (Στατιστικά)*, Ελληνική Στατιστική Αρχή

<http://www.alfavita.gr/arhron/elliniki-statistiki-arhi-megali-ereyna-gia-tin-ekpaideysi-statistika>

Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία, 2015, *Συνθήκες διαβίωσης στην Ελλάδα*, Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία

<file:///Users/admin/Desktop/Documents/%CE%91%CE%9E%CE%99%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%97%20%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%A3%CE%A4%CE%A3%CE%A4%20ereuna.pdf>

Εκτελεστικός Οργανισμός Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών Θεμάτων και Πολιτισμού Έκθεση Ευριδίκη 2013, *Αριθμοί κλειδιά για εκπαιδευτικούς και διευθυντές διευθυντές σχολείων της Ευρώπης*, Εκτελεστικός Οργανισμός Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών Θεμάτων και Πολιτισμού, Βρυξέλλες

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

Εκτελεστικός Οργανισμό Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών Θεμάτων και Πολιτισμού (EACEA, Ανάλυση Πολιτικής για την Εκπαίδευση και τη Νεολαία. Έκθεση δικτύου Ευριδίκη 2015. Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού στην Ευρώπη, πρακτικές αντιλήψεις και πολιτικές Εκτελεστικώ Οργανισμώ Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών Θεμάτων και Πολιτισμού (EACEA, Ανάλυση Πολιτικής για την Εκπαίδευση και τη Νεολαία), Βρυξέλλες <http://enimerosi.moec.gov.cy/archeia/1/ypp3492a>

Ζαβλανός, Μ 1998, *Μάνατζμεντ*, Έλλην, Αθήνα

Ζευγαρίδης, Σ & Κουφίδου-Ξυροτύρη, Σ 1993, *Οργάνωση Επιχειρήσεων. Ανάλυση της δομής των οργανώσεων*, Αφοι Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη

Ζουγανέλη, Αι, Καφετζόπουλος, Κ, Σοφού, Ε & Τσάφος, Β 2007, 'Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου', *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, τ.13, σ. 135-151, ανακτήθηκε 14.9.2017, www.pi-schools.gr/publications/epitheorisi/teyxos13/

Ζουγανέλη, Αι, Καφετζόπουλος, Κ, Σοφού, Ε & Τσάφος, Β 2008, 'Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών. Στο *Η ποιότητα στην εκπαίδευση: έρευνα για την αξιολόγηση ποιοτικών χαρακτηριστικών του συστήματος πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*, ΠΙ, Αθήνα, σελ 393-435 ανακτήθηκε 30.8.2017, repository.edulll.gr/edulll/handle/10795/83

Ηλιάδης, Η 2014, 'Οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις μετά την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση', Διδακτορική Διατριβή, ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη

Θεοφανίδης, Σ 1989, *Πώς θα γίνετε καλύτερος πρωθυπουργός, υπουργός, διοικητής*, Παπαζήση, Αθήνα

Ιορδάνογλου, Δ 2008, *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις*, Κριτική, Αθήνα

Καββαδίας, Γ & Φατούρου, Α 2002, 'Ο εκσυγχρονισμός της αξιολόγησης: ο νόμος για την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών', *Αντιτετράδια Εκπαίδευσης*, 62, ανακτήθηκε 14.9.2017 http://www.antitetradia.gr/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=580:ο-εκσυγχρονισμός-της-αξιολόγησης-ο-νόμος-για-την-αξιολόγηση-του-εκπαιδευτικού-έργου-και-των-εκπαιδευτικών&catid=60&Itemid=102

Καββαδίας, Γ 2013, 'Η αξιολόγηση ως μηχανισμός ιδεολογικής χειραγώγησης και πειθάρχησης', *Αντιτετράδια της Εκπαίδευσης*, τ. 103, σελ. 31-35, ανακτήθηκε 28.8.2017 http://www.antitetradia.gr/portal/images/antitetradia/teuxh/antitetradia_103.pdf

Καλημερίδης, Γ 2013, 'Το ΠΔ για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών: πειθαρχικός έλεγχος και εξουσία', *Αντιτετράδια Εκπαίδευσης*, τ.103, σελ. 44-50, ανακτήθηκε 9.9.2017 http://www.antitetradia.gr/portal/images/antitetradia/teuxh/antitetradia_103.pdf

Καλόγηρος, Β 2013, 'Κατά του ΠΔ για την αξιολόγηση η Επιστημονική Ένωση Διευθυντών Δημοτικών και Νηπιαγωγείων. Στόχος ο έλεγχος της μισθολογικής εξέλιξης, καταγγέλλουν' Newsbeat, 1.12.13

<https://www.newsbeast.gr/greece/ekpaideusi/arthro/615207/kata-tou-pd-gia-tin-axiologisi-i-epistimoniki-enosi-dieuthudon-dimotikon-kai-nipiagogeion>

Κανελλόπουλος, Χ 1991, *Αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων*, Σταμούλης, Αθήνα

Κανελλόπουλος, Χ 1991, *Διοίκηση Προσωπικού. Τα Ανθρώπινα Προβλήματα του Management. Θεωρία και Πράξη*, Ιδιωτική, Αθήνα

Κανελλόπουλος, Χ 2002, *Διοίκηση Προσωπικού- Ανθρώπινου δυναμικού*, Ιδιωτική, Αθήνα

Καπαχτσή, Β 2008, *Η αξιολόγηση του έργου του εκπαιδευτικού*, Παιδαγωγικές μελέτες και έρευνες 31, Αφοί Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη

Κατσαρός, Ι 2008, *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*, ΥΠΕΠΘ Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα

Κάτσικας, Χ 2017, 'Το Υπουργείο Παιδείας "νεκρανασταίνει" την ΑΔΙΠΠΔΕ για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών', *Alfavita* 9.2.2017, <http://www.alfavita.gr/arthron/ekpaideysi/ypourgeio-paideias-nekranastainei-tin-adippde-gia-tin-axiologisi-ton>

Κάτσικας, Χ, Θεριανός, Μ, Τσιριγώτης, Θ, Καββαδίας, Γ 2007, *Η αξιολόγηση στην εκπαίδευση*, Λιβάνης, Αθήνα

Κάτσικας, Χ & Καββαδίας, Γ (εκδότες) 2002, *Αξιολόγηση στην εκπαίδευση, Ποιος, ποιον και γιατί*, Σαββάλας, Αθήνα

Καψάλης, Α 2005, *Οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων*, Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη

KEMETE 2012, Νέο Βαθμολόγιο-Μισθολόγιο-Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, *KEMETE* ανακτήθηκε από <http://kemete.sch.gr/wp-content/uploads/2012/11/meleti271112.pdf>

Κόντης, Θ 2016β), *Εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση*, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα

Κορδή, Ν 2016, 'Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση το 2016 σε αριθμούς' *esos*, 19.2.2016,

<https://www.esos.gr/arthra/42542/i-deyterovathmia-ekpaideysi-2016-se-arithmoys>

Κουτμερίδου, Μ 2006, 'Η διάσταση του φύλου στη εκπαίδευση. Γυναίκες ακαδημαϊκοί' Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, Διατμηματικό μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών στην παιδαγωγική ισότητα των Φύλων, Θεσσαλονίκη

<http://ikee.lib.auth.gr/record/77858/files/gri-2007-698.pdf>

- Κουτούζης, Μ 1999, *Γενικές Αρχές Management*, ΕΑΠ, Πάτρα
- Κουτούζης, Μ 2008, 'Η εκπαιδευτική μονάδα ως Οργανισμός' Στο Αθανασούλα-Ρέππα, Α, Δρακοπούλου, Α, Κουτούζης, Μ, Μαυρογιώργος, Γ & Χαλκιάτης, Δ, *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*, ΕΑΠ, Πάτρα
- Κωτσίκης, Β 2007, *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*, Έλλην, Αθήνα
- Λαϊνάς, Θ 2000, 'Η εκπαιδευτική πολιτική στην Ελλάδα: Πρωταγωνιστές και Διαδικασία', *Επιθεώρηση Διοικητικής Επιστήμης*, τ.6, σελ 75-112
- Λαϊνάς, Θ 2000, 'Διοίκηση και Προγραμματισμός Σχολικών Μονάδων: Επιστημονικές Προσεγγίσεις και Ελληνική Πραγματικότητα, στο Ζωή Παπαναούμ (επιμ.), *Ο Προγραμματισμός του Εκπαιδευτικού Έργου στη Σχολική Μονάδα: Από τη θεωρία στην Πράξη*, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο και Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Θεσσαλονίκη, 23-39
- Λακασάς, Α 2014, 'Η ΟΛΜΕ επιχειρεί να φτιάξει μέτωπο κατά της αξιολόγησης', *Καθημερινή* 10.1.2014, <http://www.kathimerini.gr/508094/article/epikairothta/ellada/h-olme-epixeirei-na-ftiazei-metwpo-kata-ths-a3iologhshs>
- Μακροδημήτρης, Α 2006, *Κράτος των πολιτών, Προβλήματα Μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού*, Σάκουλας, Αθήνα-Θεσσαλονίκη
- Μαρκόπουλος, Ι & Λουριδάς, Π 2010, 'Κριτική προσέγγιση των νέων κανόνων αξιολόγησης των εκπαιδευτικών', *Επιστημονικό Βήμα*, 14, σελ 25-41, ανακτήθηκε 14.9.2017, http://syllogosperiklis.gr/ep_bima/epistimoniko_bima_14/25-42.pdf
- Μιχαλόπουλος, Ν 1999, 'Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, όψεις ενός σύνθετου φαινομένου', *Διοικητική Ενημέρωση* τ.14, Μάϊος, σελ. 10-
- Μιχαλόπουλος, Ν 2003, *Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management*, Παπαζήσης, Αθήνα
- Μοσχόπουλος, Γ & Μπουζάκης, Σ, (εκδ.) 2005, *Αντώνης Τρίτσης, ανέκδοτα κείμενα για την παιδεία*, Gutenberg, Αθήνα
- Εμπιστευτική επιστολή του Α. Τρίτση στον Α. Παπανδρέου 16.12.1986 Αρ. Πρ. Ε.Μ.ΠΥ 1093
- Μπαγάκης, Γ 2017, 'Απόπειρα αποτίμησης της δεκαετησίαν εμπειρίας αυτοαξιολόγησης σχολείου στην Ελλάδα. Τι τελικά καθορίζει την αυτοαξιολόγηση;' *Νέα Παιδεία*, σελ. 160-168

- Μπουραντάς, Δ 2005, *Ηγεσία*, Κριτική Αθήνα
- Μπουραντάς, Δ 2002, *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες πρακτικές*, Μπένου, Αθήνα
- Μπουραντάς, Δ & Παπαλεξανδρή, Ν 2003, *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*, Μπένου, Αθήνα
- Ευροτήρη-Κουφίδου, Σ 2001, *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων: Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον*, 3η εκδ, Αννίκουλας, Θεσσαλονίκη
- ΟΟΣΑ, *ΕΚΘΕΣΗ ΤΟΥ ΟΟΣΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ*, ΟΟΣΑ 1995, <http://glotta.ntua.gr/posdep/concrete/OECD/2005-oosa.htm>
- Οικονομικός Ταχυδρόμος, 1987, 'Η «κόλαση» της ΕΟΚ και η Ιερά Εξέταση κάποιων «προοδευτικών πανεπιστημιακών», *Οικονομικός Ταχυδρόμος*, τ. 22, 28.5.1987, σελ 63-64
- ΟΛΜΕ, 1983, *Οι θέσεις της ΟΛΜΕ για την εκπαίδευση*, ΚΕΜΕΤΕ 2001, Αθήνα, <http://kemete.sch.gr/wp-content/uploads/2012/01/THESIS-OLME.pdf>
- ΟΛΜΕ 1981, 'Διοίκηση και Οργάνωση της Εκπαίδευσης' *Α Εκπαιδευτικό Συνέδριο Καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης Αθήνα 13-16.5.1981*, ΚΕΜΕΤΕ Αθήνα 1982, σελ 187
- ΟΛΜΕ, 1998, 'Ανοιχτή επιστολή προς τα μέλη της επιτροπής του ΑΣΕΠ', *Πληροφοριακό Δελτίο της ΟΛΜΕ*, Τεύχος 657, Μάρτιος-Μάιος 1998, σελ 163
- Παπαλεξανδρή, Ν & Μπουραντάς, Δ 2003, *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*, Μπένου Γ, Αθήνα
- Πασιαρδής, Π 2004, *Εκπαιδευτική Ηγεσία*, Μεταίχμιο, Αθήνα
- Παυλόπουλος, Π 1983, *Το Διοικητικό φαινόμενο στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων*, Α. Σάκκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή
- Πουλής, ΠΕ 2003, *Εισαγωγή στο Δημόσιο Δίκαιο*, Σάκκουλας, Αθήνα
- Ρουγγέρη, Ν 2000, 'Τι θα γίνει με τους αναπληρωτές εκπαιδευτικούς', *Το ΒΗΜΑ*, ανακτήθηκε 8.9.2017, www.tovima.gr/relatedarticles/article/?aid=122643
- Ρούσης, Γ 1984, *Εισαγωγή στη θεωρία της δημόσιας διοίκησης*. Gutenberg, Αθήνα
- Σαίτης, Χ 2002, *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*, Αθήνα).
- Σαίτης, Χ 2005, *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης-Θεωρία και Πράξη*, 2η εκδ., Αυτοέκδοση, Αθήνα

Σαίτης, Χ 2006 'Όψεις του Οργανωτικού Σχεδιασμού στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης: Η περίπτωση του ΥΠΕΠΘ', *Παιδαγωγική-Θεωρία και Πράξη*, Τεύχος 1, σελ. 114-116

Σαίτης, Χ 2008, *Ο διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*, 2η εκδ, ΥΠΕΠΘ Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα

Σαίτη, Α & Σαίτης, Χ 2012, *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο, Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*, Αθήνα

Σταμέλος, Γ & Βασιλόπουλος Α, 2004, *Ευρωπαϊκή εκπαιδευτική Πολιτική, Συγκρότηση, Θεματολογία, Μεθοδολογία υλοποίησης, Επιδράσεις στην ελληνική εκπαίδευση και κατάρτιση*, Μεταίχμιο, Αθήνα

Στάμος, Γ 2004, 'Αξιολόγηση εκπαιδευτικών και κοινωνικός έλεγχος', πτυχιακή εργασία, ΑΣΠΑΙΤΕ ΕΠΠΑΙΚ, Αθήνα

Τερζίδης, Κ 2004, *Μανατζμεντ Στρατηγική προσέγγιση*, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα

Φαναριώτης, Π 1999, *Η Διοίκηση Δημόσιων Υπηρεσιών και Οργανισμών. Εισαγωγή στο Δημόσιο Μανατζμεντ*, Σταμούλης, Αθήνα

Τσούλιας, Ν 2013, 'Η στάση της ΟΛΜΕ στην αξιολόγηση' *Παιδείας Εγκόμιον*, ανακτήθηκε 10.8.2017, <https://anthologio.wordpress.com/2013/03/05/ά-ό-12/>

Υφαντή, Α 2011, *Εκπαιδευτική πολιτική και σχεδιασμός για ένα σύγχροο σχολείο*, Λιβάνης, Αθήνα

Φατούρου, Α 2010, , 'Η αξιολόγηση στην εκπαίδευση', Η πολιτική οικονομία, η ιδεολογία και τα νέα μοντέλα της αξιολόγησης. Ποιος, Ποιον και Γιατί', *Η αξιολόγηση την εκπαίδευση*, ημερίδα ΟΛΜΕ-ΟΕΛΜΕΚ, Κύπρος, <https://paremvasilesvos.wordpress.com/2010/05/12/%CE%B7-%CE%B1%CE%BE%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B5%CE%B9%CF%83%CE%AE%CE%B3%CE%B7%CF%83%CE%B7/>

Φατούρου, Α & Καββαδίας, Γ 2013, 'Διοικητική και εκπαιδευτική αξιολόγηση-χειραγώγηση ή Οι Επιθεωρητές ξανάρχονται. Ας τους απορρίψουμε', *Αντιτετράδια της Εκπαίδευσης*, τ. 103, σελ 26-29, ανακτήθηκε 8.9.2017, http://www.antitetradia.gr/portal/images/antitetradia/teuxh/antitetradia_103.pdf

Χαραλάμπους, Δ 2007, 'Εκπαιδευτική πολιτική', στο Ξωχέλλης Π (επιμ) *Λεξικό της Παιδαγωγικής*, Κυριακίδης, Θεσσαλονίκη σελ 228-232

Χατζηπαναγιώτου, Π. 1997, 'Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης της σχολικής μονάδας', Στο Δεληγιάννη, Β. και Ζιώγου, Σ. (επιμ.) *Φύλο και Σχολική Πράξη*, Βάνιας, Θεσσαλονίκη, σελ 282-301

Χατζηπαναγιώτου, Π 2003, *Η διοίκηση του σχολείου και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων*, Αφοι Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη

Χατζηπαναγιώτου, Π 2003 'Στάσεις και αντιλήψεις εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων στη σχολική μονάδα', *Η διεύθυνση της σχολικής μονάδας*, Πρακτικά ημερίδας Θεσσαλονίκη 7 Μαΐου 2003, Φιλοσοφική Σχολή ΑΠΘ, Αφοι Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη, σελ. 58-65

Χατζηπαναγιώτου, Π 1997, 'Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης της σχολικής μονάδας, Στο Δεληγιάννη, Β & Ζιώγου, Σ (επιμ.) *Φύλο και Σχολική Πράξη*, Βάνιας, Θεσσαλονίκη

Χατζηπαντελή, Π 1999, *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*, Μεταίχμιο, Αθήνα

Χυτήρης, Λ 2001, *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*, 3η έκδοση, Interbooks, Αθήνα

Achinstein, B. & Davis, E 2014, 'The subject of mentoring: Towards a knowledge and practice base for Content-focuses, Mentoring of New teachers'. *Mentoring & Tutoring: partership in learning*, vol. 22, no 2, pp. 104-126, ανακτήθηκε 29.1.2018 <https://eric.ed.gov/?id=EJ1027504>

Alfrerfer, CP 1969, 'An empirical test of a new theory of human needs', *Organizational Behavior and Human Performance*, vol 4, no 2, pp 142-175

Andrew, J 2014, 'Coaching v Mentoring: what works best for teachers?', *The Guardian*, 5.8, ανακτήθηκε 29.1.2018 <https://www.theguardian.com/teacher-network/teacher-blog/2014/aug/05/coaching-mentoring>

Armstrong, N 1992, *Human Resources Management: Strategy and Action*, revised edn, Human Resource Management Series, Kogan Page, London and Philadelphia

Baker, E, Barton, P, Hammond, L, Haertel, E, Ladd, H, Linn, R, Ravitch, D, Rothsein, R, Shavelson, R & Shepard, L, 'Problems with the use of student test scores to

evaluate teachers’, *Economic Policy Institute*, 27.8.2010, ανακτήθηκε 29.1. 2018
www.epi.org/publication/bp278/

Barnard, C 1995, ‘The Treaty on European Union, education and vocational training D. Phillips’ *Oxford Studies in Comparative Education*, vol 5, no 2, pp13-28

Beer, M, Spector, B, Lawrence, P, Quinn, M & Walton, RE 1984, *Managing human assets*, The Free Press, New York

Boston Student Advisory Council, 2012, “‘We are the ones in the classrooms-Ask us” Student voice in teacher evaluations’, *Harvard Educational Review*, vol 82, no 1, Spring 2012, pp. 153-162

Byars, LL & Rue, LW 2006, *Human Resource Management*, 8th edn, McGraw-Hill International Edition, New York

Bush, T 2003, *Theories of Educational Management*, 3rd ed, Sage, London

Bush, T 2008, ‘From management to Leadership’ *Educational Management and Lead*, vol 36, p. 271-288

Carr, D., 2006, ‘Professional and personal values and virtues in education and teaching’, *Oxford Review of Education*, vol 32, no 2, May 2006, pp. 171-183

Copley, FB 1923, *Frederick W. Taylor, father of scientific management*, Harper and Brothers, New York, London

Darling-Hammond-, L 2010, ‘Evaluating Teacher Effectiveness. How teacher Performance Assessments can Measure and Improve Teaching’, *Center for American Progress*, October 2010 , ανακτήθηκε 29.1.2018
https://scale.stanfords.edu/system/files/teacher_effectiveness.pdf

Day, Ch. & Gu, Q 2007, ‘Variations in the conditions for teachers’ professional learning and development: sustaining commitment and effectiveness over a career’, *Oxford Review of Education*, vol 33, no 4, sept 2007, pp 423-443

Dean, I 1995, *Managing the primary school*, Routledge, London

Demetriou, D & Kyriakides, L. 2012, ‘The impact of school-evaluation upon student achievement: a group randomisation study’, *Oxford Review of Education*, vol 38, no 2, April 2012, pp. 149-170

Deming, WE 1992, ‘American Association of School Administrators Conference’, Washington, DC, January??????

Dimmock, C 1999, 'Principal and school restricting: conceptualising challenges as dilemmas', *Journal of Educational Administration*, vol. 37, no5, pp. 441-462

Dimmock, C and Walker, A 2002, 'School leadership in context – societal and organizational cultures', in Bush, T & Bell, L (eds.) 2002, *The principles and Practice of educational Management*, Paul Chapman Publishing, London

Drucker, P, Maciariello, JA & Collins, J 2009, *Management*, revised edition, Collins, London

Drucker, P 1998, *To management στην πράξη*, Κλειδάριθμος, Αθήνα
Drucker, P 1974, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, New York

Drucker, P 1971, *Drucker on Management*, Management Publications Ltd for the British Institute of Management, London

Edwards, A. & Mutton, T. 2007, 'Looking forward: rethinking professional learning through partenship arrangements in Initial Teacher Education', *Oxford Review of Education*, vol 33, no 4, sept 2007, pp 503-519

Esos, 2015, 'ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ: Αναστέλλεται η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών', *esos*, 31.1.2025, <https://www.esos.gr/arthra/36792/ypoyrgeio-anastelletai-i-axiologisi-ton-ekpaideytikon>

Esos 2017, Οι 4 ερωτήσεις που θα απαντήσουν οι εκπαιδευτικοί για τους υποψηφίους Διευθυντές Σχολείων, *esos* 20.6.2017

<https://www.esos.gr/arthra/50924/oi-4-erotiseis-poy-tha-apantisoy-n-oi-ekpaideytikoi-gia-toys-yposifioys-dieythyntes>

Esos 2017, 'Υπουργός:Γιατί δεν θα αξιολογηθούν οι εκπαιδευτικοί της τάξης', *esos* 18.12.2017, <https://www.esos.gr/arthra/54637/ypoyrgosgiati-den-tha-axiologithoy-n-oi-ekpaideytikoi-tis-taxis>

ETUCE *School leadership Survey, School Leadership in Europe: issues, challenges and opportunities*, European trade union committee for education, <https://www.csee-etuice.org/images/attachments/SchoolLeadershipsurveyFR.pdf>

Everard, KB & Morris, G 1999, *Effective School Management*, Paul Chapman Publishing Ltd, London

Everson, K, Feinauer, E & Sudweeks, R 2013, 'Rethinking teacher evaluation: A conservation about statistical inferences and value-added models', *Harvard Education Review*, vol 83, no 2, pp 349-370

- Fiedler, F 1967, *A theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill. New York
- Fields, J 1993, 'Total Quality For Schools, a suggestion for American Education', *American Society For Quality Control*, pp 21-24 ?
- Fukuyama, F 2012, 'The two Europes', *The American Interest*, 12.5.2017, ανακτήθηκε 17.8.2017, <https://www.the-american-interest.com/2012/05/08/the-two-europes/>
- Furlong, J., 'Making teaching a 21st century profession: Tony Blair's big prize', *Oxford Review of Education*, vol 34, no 6, Dec. 2008, pp 727-739.
- Furlong, J. 2013b, May 2, 'Educationalists must be better', *Times Higher Education*, 2.5.2013, ανακτήθηκε 29.1.2018 <http://www.timeshighereducation.co.uk/features/educationalists-must-do-better/2003518.fullarticle>
- Glazer, J. & Peurach, D, 2015, 'Occupational Control in Education: The Logic and Leverage of Epistemic Communities', *Harvard Educational Review*, vol 85, no 2, summer 2015, pp. 172-202
- Gulick, L & Urwick L (eds) 1937, *Papers on the science administration*, Institute of public administration, Columbia University, New York
- Greer, C 1995, *Strategy and human resources*, Pearson, Upper Saddle River
- Gulick, L & Urwick L 1937, *Papers on the science administration*, Institute of public administration, Columbia University, New York
- Hall, A 2008, 'Professional Management in Family Businesses: Towards an Extended Understanding', *Family Business Review*, vol 21, pp 51-69
- Hagger, H., Burn, K., Mutton, T. & Brindley, S. 2008, 'Practice makes perfect? Learning to learn as teacher', *Oxford Review of Education*, vol 34, no 2, April 2008, pp. 159-178
- Handy, CB 1984, *The future of Work*, Basil Blackwell Publisher Limited, Oxford
- Handy, CB 1993, *Understanding Organizations*, 4th ed, Penguin, Harmondsworth.
- Hanushek, E 2009, 'Teacher deselection', in Creating a new teaching profession, in Dan Goldhaber & Jane Hannaway (Eds), *Urban Institut Press*, Washington, pp 165-180, hanushek.stanford.edu/publications/teacher-deselection
- Hargreaves, A 1992, *What's Worth Fighting for in Your School?* Open, Buckingham

Hargreaves, A 2013, 'Professional capital and the future of teaching', in Seddon, T & Levin, J (eds), *World Yearbook of Education 2013, Educators, Professionalism Transitions, National Spaces and Professional Projects*, Routledge, London & New York, pp

Harris, D, Ingle, W & Rutledge, S 2014, 'How teacher evaluation methods matter for accountability: A cooperative analysis of teacher effectiveness rating by principals and teacher Value-Added measures', *American Educational Research Journal*, vol 51, no 1, Febr 2014, pp 73-112

Hersey, P, Blanchard, K & Johnson, DE 1996, *Management of Organisations: Behaviour: Utilising human resources*, 7th ed, Prentice-Hall International, London

Herzberg, F 1968, 'One more time: How Do You Motivate Employees', *Harvard Business Review*, vol 46, no1, pp 53-62

Hill, H & Grossman, P 2013, 'Learning from teacher observations: Challenges and opportunities posed by New Teacher Evaluation Systems', *Harvard Education Review*, vol 83, no 2, Summer 2013, pp 370-384.

Hood, C 1994, 'From the public administration to the new management', *Public Money and Management*, vol 13, no 3, pp 9-16

Hoy, WK & Miskel, C 2008, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, 8th ed, McGraw-Hill, New York

Jackson, S & Schuler, RS 2003, *Managing Human Resources through Strategic Partnership*, 8th ed, Thomson, Canada

Joro, A., 2015, 'De l'évaluation à la reconnaissance professionnelle en formation', *Revue Française de Pédagogie*, vol 190, no 1, 2015/1, pp 41-50

Kane, T, Taylor, E, Tyler, J, & Wooten, E 2011, 'Evaluating teacher effectiveness, Can classroom observations identify practices that raise achievement?', *Education Next*, vol 11, no 3, summer 2011, educationnext.org/evaluating-teacher-effectiveness/

Koontz, H & O'Donnell, C 1984, *Management*, McGraw-Hill, Education, New York

Koontz, H, & O'Donnell, C 1984, *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 7th Ed., McGraw-Hill, New York

Koontz, H & Weihrich, H 1990, *Essentials of Management*, 5th ed, McGraw-Hill, New York

Koontz, H & Wehrich, H 2007, *Essentials of Management, An International Perspective*, 7th ed, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi Maslow

Little, O, Goe, L, Bell, C 2009, 'A practical guide to evaluating teacher effectiveness, National Comprehensive Center for Teacher Quality', *Learning Point Associates*, April 2009, ανακτήθηκε 10.1.2018 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED543776.pdf>

Marzano, RJ 2012, 'The Two Purposes of Teacher Evaluation', *Teacher Evaluation: What's Fair? What's Effective?*, vol 70, no 3, pp 14-19 ανακτήθηκε 10.8.2017, <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/nov12/vol70/num03/The-Two-Purposes-of-Teacher-Evaluation.aspx>

Maslow Maslow, AH 1943, 'A theory of Human Motivation', *Psychological Review*, vol 50, no, 4, pp 370-396

Mathis, R. & Jackson, J 2000, *Managing Human Resources*, 9th ed, OH: West Publishing Co., Cincinnati

Millward, N, Firth, J & Bryson, A 2000, *All change work? 1980-1998*, Routledge, London

Neild, R & Farley-Ripple, E 2008, 'Within-school variation in teacher quality: The case of Ninth Grade', *American Journal of Education*, vol 114, no 3, May 2008, pp. 271-305

Noe, R, Hollenbeck, J, Gerhart, B & Wright, P, 2004, *Fundamentals of human resource management*, McGraw-Hill, Boston

OECD 1995, *OECD Report on the Greek educational system*, Ministry of Education, Athens

OECD 1999, *Classifying Educational Programme Manual for ISCED Implementation in OECD Countries 1999 Edition* <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/1962350.pdf>

OECD 2006, *Le role crucial des enseignants: Attirer, Former and Retenir des enseignant de qualité*, OECD 2005, Paris, ανακτήθηκε 10.1.2018 www.oecd.org/fr/education/scolaire/34990974.pdf

OECD 2009, *OECD Economic Surveys: Greece 2009*, OECD publishing, Paris

OECD 2010, *2010 Survey on StrateginHuman Resource Management in Central/Federal Governments of OECD countries*, OECD, Paris

OECD 2011, *Strong Performers and Successful Reformers in Education*, Education Policy Advice for Greece, OECD 2011, ανακτήθηκε 7.1.2018 <http://dx.doi.org/10.1787/9789264119581-en>

ECONOMIC POLICY REFORMS 2017: Going for Growth, ανακτήθηκε 6.1. 2018 www.oecd.org/eco/growth/Going-for-Growth-Greece-2017.pdf

Osborn, D & Gaebler, T 1993, *Reinventing Government*, Penguin Books, London

Owens R 2001, *Organizational behavior in Education*, Allyn and Bacon educational Leadership Series, Pearson

Papay, J 2011, 'Different tests, different answers: the stability of teachers Value-Added estimates across outcomes measures', *American Educational Research Journal*, vol. 48, no 1, Febr 2011, pp.163-193

Papay, J Spring 2012, 'Refocusing the debate: Assessing the purposes and tools of teacher evaluation', *Harvard Educational Review*, vol. 82, no 1, Spring 2012, pp. 123-141

Paquay, L 2004, *L'évaluation des enseignants, tensions et enjeux*, (), L'Harmattan, Paris-Budapest-Torino

Reid, K. 2006, 'An evaluation of the views of secondary staff towards school attendance issues', *Oxford Review of Education*, vol. 32, no 3, Jul 2006, pp. 303-324.

Reynolds, D & Creemers, B 1990, 'School Effectiveness and School Improvement: a Mission Statement' *School Effectiveness and School Improvement*, vol 1, no 1, pp.1-3

Rozenwajn, E., 2016, 'Les évaluations externes à faibles enjeux: les enseignants confrontés à eux-mêmes?' *Revue Française de Pédagogie*, vol 194, no 1, pp 71-90

Sammons, P, Hillman, J & Mortimore, P 1995, *Key Characteristics of Effective Schools: A review of school effectiveness research*, Institute of Education, University of London, London

Schuler, R.S. 2000, 'The internationalization of human resource management', *Journal of International Management*, vol 6, no 3, pp 239-260

Schulle, S 2008, 'The professional practice of mentoring', *American Journal of Education*, vol 115, Nov. 2008, pp. 139-165

Squire, W 1987, *Education Management in the UK*, Gower, Aldershot

Storey, J 1992, *Development in the management of human resources: an analytical Review*, MA:Blackwell, Cambridge

Storey, J 2008, *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*, Routledge, Oxon

Torrington, D, Hall, L & Taylor, S 2008, *Human Resources Management*, 7th ed, FT Prentice Hall, London

Ulrich, D 1998, 'A new mandate for human resources', *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp124-134, ανακτήθηκε 18.8.2017, <https://hbr.org/1998/01/a-new-mandate-for-human-resources>

Ulrich, D 1989, 'Tie the corporate knot: Gaining Complete Customer Commitment', *Sloan Management Review*, vol 30, pp 19-28

Warren, B 2009, *On Becoming a Leader*, Basic Books, Philadelphia

Watson, D. 2014, 'John Furlong and the 'University Project'', *Oxford Review of Education*, vol 40, no 4, pp 520-524, ανακτήθηκε 29.1.2018 <http://dx.doi.org/10.1080/0305985.2014.933006>

Werther, J & Davis, K 1996, *Human Resources and Personal Management*, McGraw-Hill, New York

West-Burnham, J 1997, *Managing Quality in Schools*, Pearson Professional Ltd., London

West-Burnham, J & Bush, T 1994, *The Principles of educational Management*, Longman, London

Wheatly, M 2003, *Ηγεσία και χάος*, Διοίκηση, Καστανιώτης, Αθήνα.

Whitty, G. 2014, 'Recent developments in teacher training and their consequences for the 'University Project' in education', *Oxford Review of Education*, vol 40, no 4, pp. 466-481, ανακτήθηκε 29.1.2018 <http://dx.doi.org/10.1080/0305985.2014.933007>

Wright, N 2000, 'An Uneasy Alliance: HR in the Balance', *Organizations & People, Association for Management Education & Development*, vol 17, no 3, pp 2-7

Νόμος 309/1976 ΦΕΚ Α100 *Περί οργανώσεως και διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως,* <http://e-library.iep.edu.gr/iep/collection/curricula/item.html?tab=01&code=1976-100A>

Ν. 576/1977 ΦΕΚ Α102 *Περί οργανώσεως και διοικήσεως της Μέσης και Ανώτερης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαιδεύσεως,* https://praktika.aegean.gr/YSDPPA_ypiresiako_old/Nomothesia/N576_1977.pdf

Ν. 1304/1982 ΦΕΚ Α 144 *Για την επιστημονική-παιδαγωγική καθοδήγηση και τη διοίκηση στη Γενική και τη Μέση Τεχνική-Επαγγελματική Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Προεδρικό Διάταγμα 214/1984 ΦΕΚ Α77 *Καθήκοντα και αρμοδιότητες σχολικών συμβούλων,* <http://www.et.gr/idocs-nph/search/fekForm.html#results>

Ν. 1566/1985 ΦΕΚ Α167 *Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 2043/1992 ΦΕΚ Α79 *Εποπτεία και διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

ΠΔ 320/1993 ΦΕΚ Α138 *Αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών και του εκπαιδευτικού έργου στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 2188/1994 ΦΕΚ Α18 *Ρύθμιση θεμάτων της εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις,* http://www.biol.uoa.gr/fileadmin/biol.uoa.gr/uploads/PDF_Files/Nomos2188-94.pdf

Ν. 2525/1997 ΦΕΚ Α188 *Ενιαίο Λύκειο, Πρόσβαση των αποφοίτων του στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση, Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και άλλες διατάξεις,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Υπουργική Απόφαση Δ2/1938/27/2/1998, *Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

ΠΔ. 140/1998 ΦΕΚ Α107 *Όροι και διαδικασία της μονιμοποίησης των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και υπηρεσιακής εξέλιξης αυτών, παρεχόμενες εγγυήσεις στους αξιολογούμενους και διαδικασία οριστικοποίησης των εκθέσεων αξιολόγησης,* <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 2986/2002 ΦΕΚ Α24 Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

ΠΔ. 25/2002 ΦΕΚ Α20 Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών, www.fa3.gr/nomoth_education/pd25-02.doc

Υπουργική Απόφαση Φ.353.1./324/105657/Δ1 ΦΕΚ 1340 16/10/2002, <http://dipe.ait.sch.gr/nomothesia/leitoyrgia%20sxoleion/fek-1340-2002-kathikonta-armodiotites-stelexwn-ekpaideysis-klimaka.pdf>

3467/2006 ΦΕΚ 128 Α/21-6-2006 Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις

Εγκύκλιος Γ1/37100/31-03-2010 Αυτοαξιολόγηση της Σχολικής Μονάδας, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 3848/2010 ΦΕΚ Α71 Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 3966/2011 ΦΕΚ Α118 Θεσμικό πλαίσιο των Προτύπων Πειραματικών Σχολείων, Ίδρυση Ινστιτούτου Εκπαιδευτικής Πολιτικής, Οργάνωση του Ινστιτούτου Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «Διόφαντος» και λοιπές διατάξεις, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Ν. 4024/2011 ΦΕΚ Α226 Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο – βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012–2015, http://www.ekdd.gr/ekdda/images/nomothesia/N.4024_2011.pdf

Υπουργική Απόφαση Φ/361.22/116672/Δ1 της 01/10/2012 ΦΕΚ Β2788 Ορισμός κριτηρίων αξιολόγησης διευθυντών και εκπαιδευτικών στα Πρότυπα Πειραματικά Σχολεία, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Εγκύκλιος Γ1/14841/13-12-2012 Προετοιμασία – Δράσεις Γενίκευσης της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου – Αυτοαξιολόγηση Σχολικών Συμβούλων, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Υπουργική Απόφαση 30972/Γ1//15/03/2013 ΦΕΚ Α614 Αξιολόγηση του

Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης,
<http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Εγκύκλιος 3073/Γ1/5.3.2013

Ν. 4142/2013 ΦΕΚ Α83 Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, <https://nomoi.info/%CE%A6%CE%95%CE%9A-%CE%91-83-2013-%CF%83%CE%B5%CE%BB-1.html>

Εγκύκλιος 157723/ 23-10-2013/Γ1 Εφαρμογή του θεσμού της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της σχολικής μονάδας κατά το σχολικό έτος 2013-2014 – Διαδικασίες, http://aee.iep.edu.gr/sites/default/files/iep_files/Νομοθεσία/02_ΑΕΕ-ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ-ΥΠΑΙΘ%20190089-2013.pdf

ΠΔ. 152/5-11-2013 ΦΕΚ Α240 Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Εγκύκλιος Γ1/190089/10-12-2013 Εφαρμογή του θεσμού της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της σχολικής μονάδας κατά το σχολικό έτος 2013-2014 – Διαδικασίες, <http://aee.iep.edu.gr/legislation>

Εγκύκλιος 86578/Γ1/ 03.06.2014 Αποστολή της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου σχολικού έτους 2013 – 2014

Ν. 4327/2015 ΦΕΚ50 Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις

Υπουργική Απόφαση Φ.361.22 / 26 / 79840 / Ε3 / 19-5-2015 Καθορισμός της διαδικασίας, υποβολής αιτήσεων και επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων.

Ν. 4369/2016 ΦΕΚ Α33 Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια – αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις, <http://www.minadmin.gov.gr/?p=21740>

Υπουργική Απόφαση ΦΕΚ 1340/2002 Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002, *Καθορισμός αρμοδιοτήτων και καθηκόντων διευθυντών, υποδιευθυντών, Συλλόγου διδασκόντων* , <https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/1309-fek-1340-2002-kathikonta-armodiotites-stelechoi-ekpaideysis.html>

Ν. 4473/2017 ΦΕΚ Α78 *Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου* ορίζει τα προσόντα του διευθυντή, <https://www.e-nomothesia.gr/kat-ekpaideuse/nomos-4473-2017->

fek-78a-30-5-2017.html

Φ.361.22/21/90780/E3/31-5-2017 ΦΕΚ Β1890 Καθορισμός της διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, επιλογής και τοποθέτησης διευθυντών σχολικών μονάδων και εργαστηριακών κέντρων

EUR-LEX

eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32006H962

Συνθήκη περι ιδρύσεως της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (1957)
11957E/TXT <http://eur-lex.europa.eu/collection/eu-law/treaties/treaties-founding.html>

Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων C177 6.7.1988, EUR-Lex, C 177/5, 6.7.1988 σ.0005-0006, 24.5.1988 υπογράφηκε στην Κοπεγχάγη το Ψήφισμα Υπουργών Παιδείας <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=OJ:C:1988:177:FULL&from=EL>

Ενιαία ευρωπαϊκή πράξη 1986 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3Axy0027>

Συνθήκη του Μάαστριχτ 1992 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:xy0026>

Συνεδρίαση Λισαβόνας 23-24 Μαρτίου 2000, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=OJ:C:2000:377:TOC>