

Παντελής Γεωργογιάννης  
Επιμέλεια

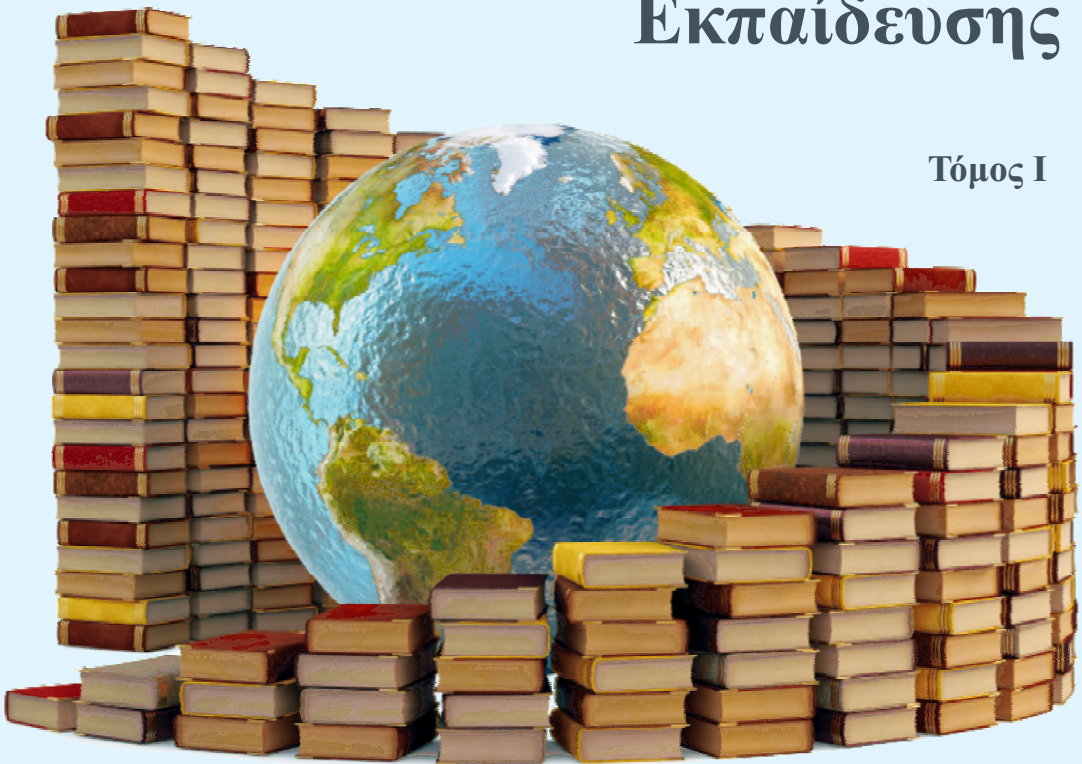


2ο  
Πανελλήνιο Συνέδριο

Διοίκηση

Α΄/βάθμιας και Β΄/βάθμιας  
Εκπαίδευσης

Τόμος Ι



Άρτα, 2-4 Δεκεμβρίου 2005

Ξενοδοχείο “Βυζαντινό”  
Φιλοθέη Άρτας

Πάτρα 2018



**Παντελής Γεωργογιάννης**  
Επιμέλεια

**2ο Πανελλήνιο Συνέδριο**  
με κριτές

# **Διοίκηση** **Α΄/βάθμιας και Β΄/βάθμιας** **Εκπαίδευσης**

Άρτα, 2-4 Δεκεμβρίου 2005  
Συνεδριακό Κέντρο “Διώνη”

Τόμος Ι

Σειρά:  
Πρακτικά Συνεδρίων 13

1η έκδοση (έντυπη)  
Πάτρα 2006

2η έκδοση (ηλεκτρονική)  
Πάτρα 2018

Όλα τα αντίγραφα υπογράφονται από τον κάτοχο του copyright.



**Copyright ©:** Παντελής Γεωργογιάννης

**Διεύθυνση:** Αντωνίου Οικονόμου 8, 26504 Άγιος Βασίλειος, Πάτρα  
Τηλ: +30 6944346420  
<http://www.georgogiannis.gr>  
E-mail: [pantelis.georgogiannis@gmail.com](mailto:pantelis.georgogiannis@gmail.com)

**Τίτλος :** Διοίκηση Α΄βάθμιας και Β΄βάθμιας Εκπαίδευσης - Τόμος Ι

1η έκδοση: Πάτρα 2006 (έντυπη)

2η έκδοση: Πάτρα 2018 (ηλεκτρονική)

**Επιμέλεια μορφοποίησης κειμένων:**

*Μελιτζάνη Ειρήνη, Πτυχιούχος Τουριστικών Επιχειρήσεων ΤΕΙ Πάτρας, ΜΔΕ στις Επιστήμες της Αγωγής, Υπ. Διδάκτωρ ΠΤΔΕ Πανεπιστημίου Πατρών, Συνεργάτης Ελεύθερου Πανεπιστημίου Πολιτών*

*Αντωνοκοπούλου Βασιλική, Πτυχιούχος Φιλολογίας ΑΕΙ Πάτρας, Μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο Πανεπιστήμιο Λευκωσίας στην Διδακτική Γλώσσας και Λογοτεχνίας*

**Ηλεκτρονική στοιχειοθεσία - σελιδοποίηση:**

*Μελιτζάνη Ειρήνη, Πτυχιούχος Τουριστικών Επιχειρήσεων ΤΕΙ Πάτρας, ΜΔΕ στις Επιστήμες της Αγωγής, Υπ. Διδάκτωρ ΠΤΔΕ Πανεπιστημίου Πατρών, Συνεργάτης Ελεύθερου Πανεπιστημίου Πολιτών*

*Αντωνοκοπούλου Βασιλική, Πτυχιούχος Φιλολογίας ΑΕΙ Πάτρας, Μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο Πανεπιστήμιο Λευκωσίας στην Διδακτική Γλώσσας και Λογοτεχνίας*

**ISBN:** 978-618-83706-7-8

**SET:** 978-618-83706-6-1

σ.σ. 464, σχήμα 17,5 X 25 εκ.

Όλα τα κείμενα δημοσιεύονται με ευθύνη των συγγραφέων τους

Απαγορεύεται η μερική ή ολική αναδημοσίευση του έργου αυτού, καθώς και η αναπαραγωγή του με οποιοδήποτε άλλο μέσο, χωρίς σχετική άδεια του κατόχου του Copyright.

## **Επιστημονική Επιτροπή**

### **Πρόεδρος:**

**Γεωργογιάννης Παντελής**, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών

### **Μέλη:**

**Αθανασίου Λεωνίδα**, Καθηγητής Φ.Π.Ψ., Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων

**Μπουζάκης Ιωσήφ**, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Χατζησαββίδης Σωφρόνης**, Καθηγητής Π.Τ.Ν., Α.Π.Θ.

**Σταμέλος Γεώργιος**, Αν. Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Ντίνας Κωνσταντίνος**, Επίκουρος Καθηγητής, Παιδαγωγική Σχολή Φλώρινας,  
Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

**Γκόβαρης Χρήστος**, Λέκτορας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου

**Καμαριανός Ιωάννης**, Λέκτορας Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών

## **Οργανωτική Επιτροπή**

### **Πρόεδρος:**

**Γεωργογιάννης Παντελής**, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών

### **Αντιπρόεδρος:**

**Τάτσης Γιώργος**, Πρ. Προϊστάμενος, Πρ Σχολικός Σύμβουλος, Πρ Δ/ντής Α'βάθμιας  
Εκπαίδευσης Άρτας

### **Γραμματέας:**

**Αλεξανδρή Σπυριδούλα**, Πτυχιούχος Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων,  
Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

### **Ταμίας:**

**Λάγιος Βασίλης**, Εκπαιδευτικός, Μεταπτυχιακός Φοιτητής Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο  
Πατρών, Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

### **Μέλη:**

**Τάτσης Δημήτριος**, Εκπαιδευτικός Δ.Ε, Πρόεδρος Νομαρχιακού Τμήματος ΑΔΕΔΥ

**Χήρας Ιωάννης**, Εκπαιδευτικός Π.Ε., Μέλος Δ.Σ. Συλλόγου Δασκάλων και Νηπιαγωγών  
Ν. Άρτας

**Μπομπαρίδου Χρυσή**, Κάτοχος Μ.Δ.Ε., Υποψήφια Διδάκτωρ, Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο  
Πατρών, Επιστημονικός Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Πίγκα Μαρία**, Εκπαιδευτικός Π.Ε., Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια, Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο  
Πατρών, Επιστημονικός Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Μανίκα Δήμητρα**, Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια, Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών,  
Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Κουνέλη Βασιλική**, Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια, Π.Τ.Δ.Ε., Πανεπιστήμιο Πατρών,  
Συνεργάτης ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πανεπιστήμιο Πατρών

**Λάμπρη Ειρήνη**, Φιλολόγος

**Λουκοπούλου Χριστίνα, Φιλολόγος**  
**Παπααναγιώτου Νικόλαος, Υπεύθυνος Πληροφορικής ΚΕ.ΔΕ.Κ, Πανεπιστήμιο**  
*Πατρών*

# Περιεχόμενα

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Πρόλογος</b>   | <b>11</b> |
| <b>Διοίκηση Εκπαίδευσης και Αξιολόγηση Σχολικών Μονάδων</b>   | <b>15</b> |
| Σχολικός σύμβουλος και διευθυντής σχολείου ως φορείς αξιολόγησης του έργου των εκπαιδευτικών: εμπειρική έρευνα σε εκπαιδευτικούς α΄θμιας<br><i>Ανδρεαδάκης Νίκος, Επίκουρος καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Κρήτης<br/>Μαγγόπουλος Γιώργος, Εκπαιδευτικός</i>                  | 17        |
| Η διοίκηση μιας μεσαιάς αποκεντρωμένης σχολικής μονάδας<br><i>Καρανίκας Θωμάς, Διευθυντής Ενιαίου Λυκείου Αργαλαστής Ν. Μαγνησίας</i>   | 27        |
| Μια Προσέγγιση για την Αξιολόγηση Σχολικών Μονάδων με την Μεθοδολογία SSM<br><i>Κωνσταντινίδης Νικόλαος, Φυσικός, Υπ. Διδάκτωρ Πανεπιστημίου Μακεδονίας<br/>Μάνθος Βασιλική, Αν. Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Μακεδονίας</i>  | 32        |
| Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου σχολικών μονάδων: Φυσιολογικά χαρακτηριστικά Σ.Μ., βήματα αξιολόγησης και προσδοκίες του εγχειρήματος<br><i>Ράπτης Γεώργιος, Καθηγητής Φυσικής Αγωγής,<br/>Δελημπανίδου Γεωργία, Καθηγήτρια Αγγλικής Φιλολογίας</i>                | 40        |
| Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού των σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (ΠΕ)- Η αναγκαιότητα και οι προϋποθέσεις της συναίνεσής του<br><i>Φυριπής Εμμανουήλ Κ., Επίκουρος Καθηγητής του Π.Τ.Δ.Ε. του Πανεπιστημίου Αθηνών<br/>Κρεμμυδιώτη Γεωργία, Δασκάλα</i> | 48        |
| Επαγγελματική ανάπτυξη εκπαιδευτικού προσωπικού και διευθυντή σχολικής μονάδας σε θέματα αξιολόγησης της μάθησης<br><i>Χαρίσης Αθανάσιος, Υποψ. Διδ. Παιδαγωγικής Σχολής Πανεπιστημίου Σόφιας</i>   | 57        |

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Αξιολόγηση της απόδοσης των εκπαιδευτικών οργανισμών</b>  | <b>67</b> |
| <i>Ζαβλανός Μύρωνας, Ph. D, Καθηγητής Διοίκησης Εκπαίδευσης ΤΕΙ Πειραιά,<br/>Επιστημονικός Συνεργάτης Α.Σ.Σ.Ο.Ε.</i> |           |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Ο Διευθυντής Σχολικών Μονάδων<br/>Α/Βάθμιας και Β/Βάθμιας Εκπαίδευσης</b> | <b>73</b> |
|--|-----------|

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Ο επικοινωνιακός ρόλος του διευθυντή στο σύγχρονο σχολείο</b>   | <b>75</b> |
| <i>Αθανασίου Λεωνίδα, Καθηγητής Πανεπιστημίου Ιωαννίνων<br/>Σαμουηλίδου Αριάδνη, Πτυχιούχος Φιλοσοφικής Σχολής, Μεταπτυχιακή φοιτήτρια</i> |           |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Ο νέος ρόλος του διευθυντή στο ολοήμερο σχολείο</b>             | <b>84</b> |
| <i>Δάσιου Αριστέα, Νηπιαγωγός, Διδάκτωρ Παιδαγωγικών Επιστημών</i> |           |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Προς τη συγκρότηση Διευθυντών – Μάνατζερ σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας<br/>και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: προοπτικές και κίνδυνοι</b> | <b>90</b> |
| <i>Δεγερμεντζίδης Συμεών, Διδάκτωρ Φιλοσοφικής Σχολής Αριστοτελείου Πανεπιστημίου<br/>Θεσσαλονίκης</i>                                    |           |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Η Διαχείριση της Επικοινωνίας από το Διευθυντή ενός Εκπαιδευτικού<br/>Οργανισμού: Η Οργανωτική διάσταση της Επικοινωνίας του Εκπαιδευτικού<br/>Οργανισμού</b> | <b>98</b> |
| <i>Αράκος Ευάγγελος, Μαθηματικός, Διευθυντής Ενιαίου Λυκείου<br/>Αράκου Αικατερίνη, Δασκάλα, Διευθύντρια Δημοτικού Σχολείου</i>                                  |           |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Οι απαιτήσεις του ρόλου του Διευθυντή σχολικών μονάδων Α΄/θμιας<br/>και Β΄/θμιας Εκπαίδευσης σε μια σύγχρονη εκπαιδευτική διαδικασία</b>  | <b>105</b> |
| <i>Καρατάσιος Α. Γεώργιος, Περιφερειακός Διευθυντής Α΄βάθμιας &amp; Β΄βάθμιας<br/>εκπαίδευσης Κεντρικής Μακεδονίας<br/>Γουδήρας Δημήτριος, Αναπληρωτής Καθηγητής Εκπαιδευτικής &amp; Κοινωνικής<br/>Πολιτικής Πανεπιστημίου Μακεδονίας<br/>Καραμήτρου Αμαλία</i> |            |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Η επαγγελματοποίηση του διευθυντή: Μία προσέγγιση μέσα από το πρίσμα<br/>της ανθρώπινης επικοινωνίας</b>   | <b>111</b> |
| <i>Κόνσολας Εμμανουήλ, Περιφερειακός Διευθυντής Α΄βάθμιας &amp; Β΄βάθμιας<br/>εκπαίδευσης Κεντρικής Μακεδονίας<br/>Ορφανός Στέλιος, Δρ. Επιστημών Αγωγής του Πανεπιστημίου Αιγαίου,<br/>Υπεύθυνος Περιβαλλοντικής Εκπ/σης Β/θμιας Εκπ/σης Δωδ/σου<br/>Τόγια Κωνσταντίνα, Θεολόγος, Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια Παν/μιου Αιγαίου<br/>Φατσέα Αδαμαντία, Υπεύθυνη Αγωγής Υγείας Β/θμιας Εκπ/σης Δωδ/σου,<br/>Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια στο Π.Μ.Σ. του Παν/μιου Αιγαίου</i> |            |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Διεύθυνση σχολικών μονάδων: Η δουλειά, το πρόσωπο και η αποστολή</b>  | <b>118</b> |
| <i>Κοσμίδου Μαργιούλα, Μ.Α. στην Ηγεσία της Εκπαίδευσης, UAB, USA, Υποψήφια<br/>Διδάκτωρ Παιδαγωγικού ΔΠΘ, Υποδιευθύντρια Γυμνάσιο Διαπολιτισμικής<br/>Εκπαίδευσης Σαπών</i> |            |



|  |            |
|--|------------|
| <b>Η Διοίκηση προσωπικού στην εκπαίδευση και ο ρόλος του Διευθυντή σε σχολική μονάδα Α/θμιας εκπαίδευσης</b>   | <b>125</b> |
| <i>Κωτσόπουλος Πέτρος, Διευθυντής Δημοτικού Σχολείου</i>   |            |
| <i>Μπάρλας Δημήτριος, Διευθυντής Δημοτικού Σχολείου</i>  |            |
| <b>Η συγκρότηση της προσωπικότητας και η διαμόρφωση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του Διευθυντή σχολικής μονάδας α/θμιας εκπαίδευσης σε σχέση με τη θέση και το ρόλο του στη διοίκηση, ως προϋπόθεση ορθής λήψης αποφάσεων και διευθέτησης συγκρούσεων</b> | <b>134</b> |
| <i>Αιάτσος Κωνσταντίνος, Εκπαιδευτικός Α'βάθμιας εκπαίδευσης</i>   |            |
| <b>Η θέση, ο ρόλος, τα κριτήρια και η διαδικασία επιλογής Διευθυντή σχολικής μονάδας στα πλαίσια του συστήματος οργάνωσης και διοίκησης της τυπικής σχολικής εκπαίδευσης</b>   | <b>143</b> |
| <i>Λώλη Ελευθερία, Φιλολόγος - παιδαγωγός, Διδάκτωρ Επιστημών της Αγωγής, Επιστημονικός συνεργάτης Τ.Ε.Ι. Ηπείρου</i>  |            |
| <b>Το Διευθυντικό στέλεχος ως φορέας άσκησης, διαμόρφωσης και αλλαγής της εσωτερικής/ τοπικής εκπαιδευτικής πολιτικής</b>  | <b>151</b> |
| <i>Πιλιτζίδης Σπύρος Α., Καθηγητής Μ.Ε.</i>  |            |
| <b>Ο εκσυγχρονισμός του διοικητικού κι εκπαιδευτικού έργου του σχολείου και ο διευθυντής του. Όψεις δοκιμασμένων και καινοτόμων δραστηριοτήτων</b>   | <b>158</b> |
| <i>Παγούνη Βασιλική, Διευθύντρια Δημ. Σχ. Κιβερίου Αργολίδας</i>   |            |
| <i>Τσίμπος Χρίστος, Προϊστάμενος 1ου Γραφείου Π.Ε. Αργολίδας</i>   |            |
| <b>Η συμβολή του Διευθυντή του Σχολείου στη βελτίωση της επικοινωνίας Γονέων και Δασκάλων</b>  | <b>167</b> |
| <i>Μάνεσης Νικόλαος, Δάσκαλος, Διδάκτωρ κοινωνιολογίας της εκπαίδευσης</i>   |            |
| <i>Τσερεγκούνη Ανδριανή Δασκάλα</i>  |            |
| <b>Χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού διευθυντή της σχολικής μονάδας στην α' /θμια και β' /θμια εκπαίδευση</b>   | <b>178</b> |
| <i>Στιβακτάκης Ευστάθιος, Εκπαιδευτικός</i>  |            |
| <b>Ο Δ/ντής σχολικών μονάδων β' /βάθμιας εκπαίδευσης</b>   | <b>189</b> |
| <i>Σφορής Γεώργιος, Μαθηματικός Διευθυντής Ενιαίου Λυκείου</i>   |            |
| <b>Η Διεύθυνση της Σχολικής Μονάδας. Το θεσμικό πλαίσιο, ο ρόλος της, η στελέχωσή της</b>  | <b>197</b> |
| <i>Τάσης Γιώργος Η. , Πρ. Προϊστάμενος, Σχολικός Σύμβουλος, Δ/ντής Α'βάθμιας Εκπαίδευσης Άρτας</i>   |            |
| <b>Διευθυντής σχολείου: διαχειριστής ή ηγέτης</b>  | <b>206</b> |
| <i>Τσίμπος Χρίστος, Προϊστάμενος Γραφείου Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αργολίδας</i>   |            |
| <i>Παγούνη Βασιλική, Διευθύντρια Δημ.Σχολείου Κιβερίου Αργολίδας</i>   |            |
| <b>Ο διευθυντής των σχολικών μονάδων και η διοίκηση της εκπαίδευσης – εποπτεία</b>   | <b>213</b> |
| <i>Χριστοδούλου Θεόδωρος, Σύμβουλος ΣΕΠ</i>  |            |

|   |                |
|---|----------------|
| <b>Ο Διευθυντής του Δημοτικού Σχολείου: Απ' τη διαχείριση στη διοίκηση</b>                                | <b>222</b>     |
| <i>Σταυρογιαννόπουλος Αναστάσιος, Εκπαιδευτικός Π.Ε.- Πολιτικός Επιστήμονας</i>                           |                |
| <i>Ρογδάκη Αραθή, Εκπαιδευτικός Π.Ε.- Αγρονόμος, Τοπογράφος Μηχανικός Ε.Μ.Π.</i>                          |                |
| <b>Ο Δ/ντής σχολικών μονάδων Α/βάθμιας &amp; Β/βάθμιας εκπαίδευσης</b>                                    | <b>229</b>     |
| <i>Σταθόπουλος Γεώργιος, Δάσκαλος</i>   |                |
| <br><b>Τα Στελέχη Εκπαίδευσης</b>   | <br><b>237</b> |
| <b>Ηγετικά στελέχη στην εκπαίδευση: Από τη θεωρία στην πράξη</b>  | <b>239</b>     |
| <i>Ανθης Χρήστος, Περιφερειακός Δ/ντής εκπαίδευσης Α/βάθμιας &amp; Β/βάθμιας</i>                          |                |
| <i>Εκπαίδευσης Ιονίων Νήσων</i>   |                |
| <i>Κακλαμάνης Θωμάς, Δάσκαλος- Σπουδαστής Διδασκαλείου ΠΤΔΕ Πανεπιστημίου</i>                             |                |
| <i>Ιωαννίνων</i>  |                |
| <b>Από τον προϊστάμενο επιθεωρητή στο συνεργάτη σχολικό σύμβουλο</b>                                      | <b>247</b>     |
| <i>Τρομπούκης Απόστολος Α. (Δρ. Φ), Σχολικός Σύμβουλος, διδάσκων</i>                                      |                |
| <i>στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων</i>   |                |
| <b>Στελέχη της εκπαίδευσης: θεωρητικό και νομοθετικό πλαίσιο</b>  | <b>256</b>     |
| <i>Παπάς Ευάγγελος Θ., Εκπαιδευτικός</i>  |                |
| <b>Ο νέος ρόλος των Στελεχών Εκπαίδευσης: Προβληματισμοί, τάσεις και δεξιότητες για τη νέα χιλιετία</b>   | <b>264</b>     |
| <i>Αλαζαρίδου Αγγελική Δρ., Διδάσκουσα στην Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε</i>   |                |
| <i>Αθανασούλα-Ρέππα Αναστασία Δρ., Καθηγήτρια στην Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.</i>                                       |                |
| <b>Ο Ρόλος του Σχολικού Συμβούλου</b>   | <b>270</b>     |
| <i>Αλαζαρίδης Ιωάννης, Σχ. Σύμβουλος Π.Ε. Ν. Ευρυτανίας, Μ. Sc. Μαθηματικά</i>                            |                |
| <i>στην Εκπ/ση, Υπ. Δρ Παν. Θεσσαλίας</i>   |                |
| <b>Σχολικός Σύμβουλος: Ένας θεσμός που αναζητά την ταυτότητά του</b>                                      | <b>278</b>     |
| <i>Κόπτσης Αλέξανδρος, Θεολόγος και Δάσκαλος Διδάκτορας Θεολογίας</i>                                     |                |
| <i>Μητροπούλου Βασιλική, Λέκτορας Θεολογικής Σχολής Θεσσαλονίκης</i>                                      |                |
| <i>Λαλούτσου Μάγδα, Δασκάλα</i>   |                |
| <b>Ο θεσμός του/της Σχολικού/ής Συμβούλου</b>   | <b>285</b>     |
| <i>Κανταρτζή Ευαγγελία Δρ., Σχολική Σύμβουλος ΠΕ Θεσσαλονίκης</i>   |                |
| <b>Επιλογή και επιμόρφωση στελεχών εκπαίδευσης</b>  | <b>296</b>     |
| <i>Κακαβάκης Δημήτρης, Υποψήφιος διδάκτωρ Π. Αιγαίου</i>  |                |
| <b>Κριτική ανάλυση και αξιολόγηση του θεσμού των Σχολικών Συμβούλων στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα</b> | <b>306</b>     |
| <i>Δανηλίδου Νταίζη, Σχολική Σύμβουλος Π.Ε.</i>   |                |
| <b>Η γνώμη των δασκάλων σύμφωνα με τα χρόνια υπηρεσίας τους, για το ρόλο των στελεχών της εκπαίδευσης</b> | <b>312</b>     |
| <i>Βουρλούμη Ζωή, Δασκάλα, Υποψήφια Διδάκτορας Τμήματος Ψυχολογίας Πάντειου</i>                           |                |
| <i>Πανεπιστημίου Αθηνών</i>   |                |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Επιλογή, υποστήριξη και παραπέρα εξέλιξη και ανάπτυξη των στελεχών εκπαίδευσης</b>  | <b>320</b> |
| <i>Φίντζον Έλσα, Καθηγήτρια ΠΕ4 - Βιολόγος</i>   |            |
| <b>Conflict management in schools: exposing the phantom cause</b>  | <b>328</b> |
| <i>Fris Joe, Professor Emeritus Educational Policy Studies University of Alberta<br/>Edmonton, Canada</i>  |            |
| <b>Τα μεσαία στελέχη (middle managers) στο σχολικό οργανισμό</b>   | <b>341</b> |
| <i>Μαρίνος Ευστράτιος, Εκπαιδευτικός</i>   |            |
| <b>Η Συμμετοχή των Εκπαιδευτικών στη Διοίκηση Σχολικών Μονάδων</b>   | <b>349</b> |
| <b>Εικόνες των Εκπαιδευτικών στα Θεσμικά Κείμενα</b>   | <b>351</b> |
| <i>Δεληκάρη Παρασκευή, Υποψήφια Διδάκτωρ του Πανεπιστημίου Αθηνών</i>  |            |
| <b>Η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών ως αποτέλεσμα διαδικασιών αξιολόγησης και συμμετοχής τους στη διοίκηση των σχολικών μονάδων</b>  | <b>359</b> |
| <i>Παπαφώτης Γεώργιος, Χημικός</i>   |            |
| <b>Συναισθηματική νοημοσύνη (Emotional Intelligence) και αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας και Συλλόγου Διδασκόντων</b>                                       | <b>367</b> |
| <i>Ντίνου-Πασχαλίδου Ιωάννα, Καθηγήτρια Γαλλικής Γλώσσας, Υποδιευθύντρια<br/>4ου Γυμνασίου Νέας Σμύρνης</i>  |            |
| <b>Η άποψη των εκπαιδευτικών Α/θμιας εκπαίδευσης για την επάρκεια της συνεργασίας τους με τους σχολικούς συμβούλους: ερευνητικά ευρήματα</b>   | <b>372</b> |
| <i>Μλεκάνης Μιχάλης Γ., Διδάκτορας του Τμήματος Φιλοσοφίας-Παιδαγωγικής<br/>του Α.Π.Θ.</i>   |            |
| <b>Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διοίκηση των σχολικών μονάδων</b>   | <b>380</b> |
| <i>Μανιταράς Κωνσταντίνος Ε., Μαθηματικού, Υποδιευθυντή 1ου Γυμνασίου<br/>Ναυπλίου</i>   |            |
| <b>Διαδικασίες λήψης αποφάσεων στη σχολική μονάδα: Απολογισμός και επαναπροσδιορισμός</b>  | <b>390</b> |
| <i>Μαναριώτης Χρήστος</i>  |            |
| <b>Ο Σύλλογος Διδασκόντων ως θεσμικό όργανο άσκησης διοίκησης και εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής: προβληματισμοί</b>   | <b>398</b> |
| <i>Ιορδανίδης Γεώργιος, Λέκτορας Π.Τ.Δ.Ε. Φλώρινας<br/>Μαλακούδης Εμμανουήλ, Διευθυντής Εργαστήριο Ειδικής Επαγγελματικής<br/>Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (Ε.Ε.Ε.Κ.) Ελευθερίου-Κορδελιού</i> |            |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, το υπάρχον πλαίσιο λειτουργίας των σχολικών μονάδων και το ρόλο του Διευθυντή: ερευνητική προσέγγιση</b> | <b>405</b> |
| <i>Σαμπάνη Σωτηρία, Σχολικός Σύμβουλος Π.Ε. Γ' Αθήνας</i>  |            |
| <i>Φερεντίνος Σπύρος, Σχολικός Σύμβουλος Μαθηματικών Γ' Αθήνας</i>   |            |
| <i>Δημόπουλος Γεώργιος, Διευθυντής Δ. Σ.</i>   |            |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Επάρκεια, Ετοιμότητα και Επιλογή των Στελεχών Εκπαίδευσης</b> | <b>415</b> |
|--|------------|

|   |            |
|---|------------|
| <b>Διοικητική επάρκεια και ετοιμότητα των διευθυντών σχολικών μονάδων</b>                                   | <b>417</b> |
| <i>Γεωργογιάννης, Παντελής Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>   |            |
| <i>Αάγιος Βασίλης, Εκπαιδευτικός Α'βάθμιας εκπαίδευσης, Μεταπτυχιακός φοιτητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i> |            |
| <i>Κουνέλη Βασιλική, Φιλόλογος, Μεταπτυχιακή φοιτήτρια Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>                         |            |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Κριτήρια επιλογής και καθήκοντα διευθυντών σχολικών μονάδων σύμφωνα με την εκπαιδευτική νομοθεσία</b>    | <b>427</b> |
| <i>Γεωργογιάννης Παντελής, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>   |            |
| <i>Αάγιος Βασίλης, Εκπαιδευτικός Α'βάθμιας εκπαίδευσης, μεταπτυχιακός φοιτητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i> |            |
| <i>Μανίκα Δήμητρα, Φιλόλογος, μεταπτυχιακή φοιτήτρια Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>                           |            |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Διευθυντές Εκπαίδευσης και Προϊστάμενοι Γραφείων Εκπαίδευσης: Κριτήρια επιλογής – Έργο και καθήκοντα</b> | <b>436</b> |
| <i>Γεωργογιάννης Παντελής, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>   |            |
| <i>Μπομπαρίδου Χρυσή, Υπ. Διδάκτωρ Π.Τ.Δ.Ε., Παν/μιο Πατρών</i>   |            |
| <i>Αάμπρη Ειρήνη, Φιλόλογος</i>   |            |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Έργο και καθήκοντα των Σχολικών Συμβούλων σύμφωνα με το νομοθετικό πλαίσιο</b>                        | <b>443</b> |
| <i>Γεωργογιάννης Παντελής, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>  |            |
| <i>Πίγκα Μαρία, Εκπαιδευτικός α'βάθμιας εκπαίδευσης, μεταπτυχιακή φοιτήτρια Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i> |            |
| <i>Κουνέλη Βασιλική, Φιλόλογος, μεταπτυχιακή φοιτήτρια Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>                      |            |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Κριτήρια επιλογής και πιστοποίηση διοικητικής επάρκειας και διοικητικής ετοιμότητας για υποψήφιους εκπαιδευτικούς διευθυντών σχολικών μονάδων, στελεχών εκπαίδευσης και σχολικών συμβούλων – η πρότασή μας</b> | <b>453</b> |
| <i>Γεωργογιάννης Παντελής, Καθηγητής Π.Τ.Δ.Ε. Παν/μίου Πατρών</i>   |            |

# Πρόλογος

Το Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης διοργάνωσε το Δεκέμβριο του 2004 με επιτυχία το 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο στην Άρτα με θέμα: “Διαπολιτισμική Εκπαίδευση”.

Οι απαρχές όμως αυτής της συνεδριακής δραστηριότητας βρίσκονται στο 1993 με το 1ο Συνέδριο Ελλάδας και Δημοκρατιών της πρώην Σοβιετικής Ένωσης με θέμα “Εκπαίδευση και Διαπολιτισμική Επικοινωνία”, και λίγο αργότερα το 1996 με το 1ο Διαβαλκανικό Συνέδριο με το ίδιο θέμα, τα οποία έλαβαν χώρα στο Πανεπιστήμιο Πατρών.

Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκαν άλλα οκτώ Διεθνή Συνέδρια στη θεματική της Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης και της ελληνικής γλώσσας ως δεύτερης ή ξένης με έδρα πάντα το Πανεπιστήμιο Πατρών.

Σχεδιάζοντας τη λειτουργία αυτού του συνεδριακού θεσμού στην Πάτρα θέσαμε συγκεκριμένους στόχους που θεωρούσαμε απαραίτητους εκ των οποίων θα ήθελα να αναφέρω ορισμένους:

1. Να αναδείξουμε στον ελλαδικό αλλά και τον ομογενειακό Ελληνισμό τη διαπολιτισμική εκπαίδευση και το θέμα της διδασκαλίας της ελληνικής ως δεύτερης ή ξένης γλώσσας.
2. Να δημιουργήσουμε την απαραίτητη βιβλιογραφία έτσι ώστε οι μαχόμενοι εκπαιδευτικοί να εξοικειωθούν με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση όπως και το ευρύτερο κοινό, ανταποκρινόμενοι με αυτόν τον τρόπο στις ανάγκες που διαμορφώθηκαν τα τελευταία 15 χρόνια στον ελληνικό και διεθνή χώρο.
3. Να αναδείξουμε τη σημασία της επικοινωνίας των πολιτισμών σε αντίθεση με την περιχαράκωσή τους και τούτο γιατί πιστεύουμε ακράδαντα στη συμβολή της επικοινωνίας αυτής για τη δημιουργία καλών σχέσεων μεταξύ μειονοτήτων και πλειονοτήτων, ατόμων και λαών, κρατών και εθνών.

Ο εν λόγω διεθνής συνεδριακός θεσμός συνεχίζεται με επιτυχία στην Πάτρα με το 9ο Διεθνές Συνέδριο με θέμα “Διαπολιτισμική Εκπαίδευση - Ελληνικά ως Δεύτερη ή ξένη γλώσσα” στις 14-16 Ιουλίου 2006 στην Πάτρα.

Ο χώρος της εκπαίδευσης όμως αντιμετωπίζει κι άλλα σοβαρά προβλήματα σε όλους σχεδόν τους τομείς. Δεν μπορούμε να πούμε δυστυχώς πως κάποιος τομέας της εκπαίδευσης ανταποκρίνεται στα σημερινά διεθνή και ευρωπαϊκά στάνταρτ. Θα μπορούσαμε ίσως χωρίς υπερβολή να πούμε, όπως δείχνουν και οι διεθνείς αξιολογήσεις,

ότι σε τομείς όπως προγραμματισμός στην εκπαίδευση, επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών, ομοιογένεια του εκπαιδευτικού συστήματος και αυτονομία του εκπαιδευτικού και της εκπαιδευτικής μονάδας, επάρκεια και ετοιμότητα των στελεχών εκπαίδευσης, διδακτικό υλικό και πολιτική παραγωγής διδακτικού υλικού κ.λ.π., βρισκόμαστε πολύ κάτω από το κατώτατο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Ένωσης .

Η εκπαίδευση μας κατά συνέπεια χρειάζεται αλλαγή πλεύσης, χρειάζεται αλλαγή ουσίας και όχι περιτυλίγματος. Και την αλλαγή αυτή, την μεταρρύθμιση αυτή δεν πιστεύω πως θα τη φέρει κάποια κεντρική εξουσία. Εξάλλου οι μεγάλες αλλαγές δεν ήρθαν από κάποιες κεντρικές εξουσίες, όπως έχει δείξει η ιστορία του νεοελληνικού κράτους. Τις έφερε η μαχόμενη εκπαίδευση όταν κατόρθωσε να πιάσει τα μηνύματα των καιρών, τις ανάγκες του ελληνικού λαού, όταν κατάφερε να απαλλαγεί από μίζερους και κοντόφθαλμους τρόπους σκέψης και όταν κατάφερε να έχει ένα όραμα για την πορεία της εκπαίδευσης.

Και πρέπει να σημειωθεί ότι η διατύπωση αυτών των απόψεων δεν είναι αποτέλεσμα μηδενιστικού τρόπου σκέψης. Μπορεί σε σχέση με την δεκαετία του 1970 να είμαστε σαφώς σε καλύτερη θέση, αλλά συγκρινόμενοι με τα ευρωπαϊκά δεδομένα σήμερα είμαστε σαφώς σε χαμηλή θέση, και λέγοντας αυτά πιστεύω ότι είμαι αρκετά επιεικής.

Ένα συνέδριο βέβαια δεν μπορεί να έχει ως στόχο όλα τα προβλήματα της εκπαίδευσης. Θεωρούμε όμως πως το θέμα της διοίκησης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με όλες τις μορφές επάρκειας και ετοιμότητας των στελεχών εκπαίδευσης που είναι απαραίτητες για την άσκηση διοικητικού έργου στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση είναι ένας από τους σημαντικούς τομείς της εκπαίδευσης και σε αυτόν αφιερώνουμε αυτό το συνέδριο και θα το αφιερώνουμε για τόσο χρονικό διάστημα μέχρι να είμαστε σίγουροι πως έχουμε συμβάλει σε έναν ικανοποιητικό βαθμό σε αυτόν τον τομέα.

Και τούτο γιατί ο τομέας της Οργάνωσης και Διοίκησης της Εκπαίδευσης είναι ένας τομέας ιδιαίτερα ευαίσθητος ο οποίος επηρεάζει καθοριστικά την εκπαιδευτική διαδικασία και τις παραμέτρους της.

Αυτό που επιδιώκουμε μέσα από αυτό το συγκεκριμένο συνεδριακό θεσμό στην Άρτα είναι:

1. Να αναδείξουμε στον ελληνικό χώρο τη σημασία της οργάνωσης και της διοίκησης των σχολικών μονάδων και της εκπαίδευσης γενικότερα.
2. Να δημιουργήσουμε την απαραίτητη βιβλιογραφία έτσι ώστε η διοίκηση της εκπαίδευσης να γίνει γνωστή στους μαχόμενους εκπαιδευτικούς αλλά κυρίως στα στελέχη εκπαίδευσης και στο ευρύτερο κοινό ανταποκρινόμενοι έτσι στις ανάγκες που διαμορφώθηκαν τα τελευταία 15 χρόνια στον ελληνικό και διεθνή χώρο.
3. Να συμβάλουμε στη δημιουργία εμπιστοσύνης στα διάφορα επίπεδα της διοίκησης από τη μια και των εκπαιδευτικών και της κοινωνίας από την άλλη.
4. Επίσης μέσα από τις απόψεις των εισηγητών μας να συμβάλουμε στην προώθηση της έρευνας στο συγκεκριμένο χώρο που βρίσκεται πραγματικά σε νηπιακό επίπεδο

Σήμερα όμως κάνουμε πράξη την περυσινή μας δέσμευση για τη δημιουργία δηλαδή ενός νέου συνεδριακού θεσμού με έδρα την Άρτα και την οργάνωση αυτού του δεύτερου πανελληνίου συνεδρίου (αλλά γιατί όχι και διεθνούς στην πορεία) με θέμα την "Διοίκηση α'/βάθμιας και β'/βάθμιας Εκπαίδευσης".

Όπως στα άλλα συνέδρια μας έτσι και σε αυτό χορηγούμε τα πρακτικά τις ημέρες διεξαγωγής του συνεδρίου σε όλους τους εισηγητές και σε όλους τους συνέδρους και αυτό κατορθώθηκε και πάλι με τη δική σας συμπαράσταση και τη δική σας στήριξη, αφού και αυτός ο θεσμός όπως επανειλημμένα έχω τονίσει είναι ο δικός σας θεσμός γιατί εσείς είστε οι βασικοί χρηματοδότες του. Επιπλέον, τα πρακτικά θα αναρτηθούν και στο Διεθνές Παιδαγωγικό Ηλεκτρονικό Φόρουμ και θα είναι προσβάσιμα σε κάθε ενδιαφερόμενο, σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Φορούμ, μέσα από την ιστοσελίδα μας ([www.kedek.gr](http://www.kedek.gr)).

Νομίζουμε πως με όσα σας παρουσιάστηκαν έγινε κατανοητή η σημασία της πρωτοβουλίας, της δημιουργίας του νέου αυτού συνεδριακού θεσμού κυρίως μάλιστα όταν αυτός γίνεται στην περιφέρεια έτσι ώστε να έρθουμε πιο κοντά στο αναγνωστικό κοινό και να βοηθήσουμε στον προβληματισμό και στις αναζητήσεις τόσο των εκπαιδευτικών και στελεχών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, όσο και όλων αυτών που ασχολούνται με τις παιδαγωγικές επιστήμες γενικότερα

Νομίζουμε ακόμα πως με το συνεδριακό αυτό θεσμό δίνουμε ένα μήνυμα στην κοινωνία μας πως υπάρχουν εκπαιδευτικοί και στελέχη εκπαίδευσης που εργάζονται και αγωνιούν για την πορεία της εκπαίδευσής μας, και είστε όλοι εσείς που ήρθατε από όλα τα σημεία της Ελλάδας (και άλλοι ακόμα που ήθελαν αλλά δεν μπόρεσαν να έρθουν) να παρουσιάσετε τις απόψεις σας σχετικά με το θέμα της διοίκησης της εκπαίδευσης και να παρακολουθήσετε τις εργασίες αυτού του συνεδρίου

Κλείνοντας, θα ήθελα με ιδιαίτερη εκτίμηση να ευχαριστήσω όλους εσάς που βρίσκεστε σήμερα εδώ και στηρίζετε τις πρωτοβουλίες που παίρνουμε. Τέλος, θα ήθελα, προσωπικά, να ευχαριστήσω τα μέλη της οργανωτικής επιτροπής που κάθε χρόνο καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια για την συνέχιση αυτού του θεσμού.

Σας ευχόμαστε καλή διαμονή στην Άρτα και φυσικά καλή δουλειά στο συνέδριο.

Ο

Πρόεδρος  
της Οργανωτικής Επιτροπής

Παντελής Γεωργογιάννης,  
Καθηγητής