

Η σύγχρονη γυναίκα στην οργάνωση και διοίκηση των σχολικών μονάδων

Αλμπανίδου Πολυξένη

Καθηγήτρια Φυσικής Αγωγής, Διευθύντρια του Ε.Ε.Ε.ΕΚ Γιαννιτσών

email: albanidoupol@yahoo.gr

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας βιβλιογραφικής εργασίας & ποιοτικής έρευνας είναι να διερευνήσει την εμπλοκή των σύγχρονων γυναικών εκπαιδευτικών στην οργάνωση και διοίκηση της Εκπαίδευσης. Στοχεύει σε όλους τους κοινωνικούς, οικονομικούς, θεσμικούς και προσωπικούς παράγοντες, που οδηγούν τις γυναίκες, αν και διαθέτουν τυπικά προσόντα για διευθυντικές θέσεις, να μην τις διεκδικούν. Ως μεθοδολογία επιλέχθηκε η βιβλιογραφική επισκόπηση και ποιοτική έρευνα από αντιπροσωπευτικό δείγμα. Κίνητρο για μελέτη αυτή είναι η μικρή αντιπροσώπηση των γυναικών σε θέσεις Στελεχών στην Εκπαίδευση και ότι συνεχίζουν να καταλαμβάνουν μικρό αριθμό θέσεων στην ιεραρχία της Εκπαίδευσης, αν και έχει θεσπιστεί η ισότιμη μεταχείρισή της, νομοθετικά. Ακόμα και όταν οι γυναίκες δεν θέτουν ως πρώτη προτεραιότητα την οικογένεια, η αντίληψη που επικρατεί θέτει εμπόδια, όπως είναι η φροντίδα των παιδιών, η διασφάλιση ομαλής λειτουργίας της οικογένειας και κυρίως προς χάριν της προοπτικής της επαγγελματικής ανέλιξης του συζύγου.

Λέξεις-κλειδιά: Διοίκηση της εκπαίδευσης, γυναικεία αντιπροσώπηση, κοινωνικοποίηση, ισότιμη μεταχείριση.

Εισαγωγή

Η πραγματοποίηση αυτής της βιβλιογραφικής έρευνας, ξεκινάει από τον προβληματισμό για τη συμμετοχή των γυναικών στην οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων παρά τη διαχρονικά υψηλή συμμετοχή των γυναικών στο συγκεκριμένο χώρο απασχόλησης και τις θεσμικές ρυθμίσεις για ισότητα των φύλων στο χώρο της εργασίας. Υπάρχουν διαφοροποιήσεις στο σώμα των εκπαιδευτικών με βάση το φύλο και η εσωτερική διερεύνηση στάσεων, διαθέσεων και εν ενεργεία και εν δυνάμει στελεχών της εκπαίδευσης και κυρίως η διάσταση της προσέγγισής τους σε σχέση με την απασχόληση της γυναίκας στη διεύθυνση σχολικών μονάδων. Προκαταλήψεις, στερεότυπα, στάσεις και πεποιθήσεις που θεμελιώνουν και νομιμοποιούν αντιλήψεις στην ανάληψη ηγεσίας από γυναίκες, στο επίπεδο των σχολικών μονάδων, πρέπει να φωτιστούν για να φανούν πτυχές του φαινομένου της «γυάλινης οροφής», (glass ceiling) που υιοθετήθηκε το 1986 από δημοσιογράφους της εφημερίδας Wall Street Journal. Στόχος τους να περιγράψουν τα τεχνητά ή αόρατα εμπόδια που επιβραδύνουν την επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στις ανώτερες θέσεις της ιεραρχίας (Ντερμανάκης Ν., 2004). Στην Ελλάδα οι κοινωνικο-οικονομικές εξελίξεις, μετά το Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, η καθιέρωση της υποχρεωτικής εκπαίδευσης και η βελτίωση της θέσης των γυναικών και ένταξης στην αγορά εργασίας, οδήγησαν σε αύξηση του αριθμού γυναικών στο εκπαιδευτικό σύστημα και μείωση ανάμεσα στα δύο φύλα. (Μαράτου-Αλιπράντη, Λ., Τεπέρογλου, Α., Κετσετσοπούλου, Μ., κ.α. 2001).

Διοίκηση

Η διοίκηση στο χώρο της εκπαίδευσης είναι ένα σύστημα δράσης που συνίσταται στην ορθολογική χρησιμοποίηση των ανθρώπινων και υλικών πόρων για την πραγματοποίηση των στόχων που επιδιώκονται. «Διοίκηση» είναι μια λειτουργική διαδικασία που περιλαμβάνει πέντε ενέργειες: τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο. Από άλλη οπτική γωνία, η διοίκηση είναι επιστήμη και τέχνη,

γιατί διέπεται από ορισμένες αρχές παρέχει σ' αυτούς που την ασκούν ευελιξία και πρωτοβουλία και περιορίζεται σε δραστηριότητες που προϋποθέτουν δημιουργική ικανότητα, εφευρετικότητα, κρίση και επιδεξιότητα» (Κωσταρίδου – Ευκλείδη, Α. 1992)

Διευθυντής

Ο Διευθυντής του σχολείου είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό του, την τήρηση νόμων, εγκυκλίων και υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή αποφάσεων του Συλλόγου Διδασκόντων. Μετέχει επίσης στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου του και συνεργάζεται με τους σχολικούς συμβούλους» (Άρθρο 9 του Ν. 1566/1985, ΦΕΚ 167/30-09-1985, ΦΕΚ Β 4189/10-09-2021). Ο Διευθυντής υπηρετεί και με υπευθυνότητα να καθοδηγεί. Οι εκπαιδευτικοί εργάζονται με την καθοδήγηση του, να είναι συνεργάσιμοι και να κάνουν το καλύτερο. Έχει συνεχή επικοινωνία με τους συνεργάτες του, με ενθάρρυνση, κατανόηση και την βοήθεια που τους παρέχει για να κερδίζουν, συνυπάρχει με τους συνεργάτες του με τέτοιο τρόπο ώστε αυτοί να κάνουν την δουλειά τους με τον υπεύθυνο τρόπο (Παπαναούμ, Ζ. 1995). Ψυχολόγος που ακούει τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, εκπαιδευτικός αφού χρησιμοποιεί την εμπειρία του στην τάξη, για να τη μεταλαμπαδεύσει στους εκπαιδευτικούς του σχολείου, Φιλόσοφος, γιατί συνθέτει ένα όραμα με τους εκπαιδευτικούς μέρος του οράματος, αστυνόμος που φτιάχνει ένα ασφαλές περιβάλλον και εξομαλύνει συγκρούσεις, κοινωνικός λειτουργός σε συνεργασία με τους γονείς και άλλους φορείς, μέντορας που μεταδίδει την επαγγελματική του γνώση στους εκπαιδευτικούς, εμπυχωτής που επιβραβεύει τις επιτυχίες όλων και διπλωμάτης που διατηρεί καλές σχέσεις με την κοινωνία.

Ηγεσία

Αναμφισβήτητα στις μέρες μας η Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία κατέχουν σημαντική θέση στην ομαλή καθημερινή λειτουργία των σχολικών μονάδων. Για να έχουμε υγιή σχολεία, χρειάζονται και καλοί εκπαιδευτικοί ηγέτες, οι οποίοι θα εκπαιδεύονται πριν την τοποθέτησή τους, για να προετοιμάζονται για το δύσκολο έργο που τους περιμένει. Το φαινόμενο της ηγεσίας έχει αποτελέσει σε όλη τη διάρκεια της ιστορίας πεδίο έντονου ενδιαφέροντος των κοινωνικών επιστημών καθώς και όρο κλειδί στη θεωρία της Διοικητικής Επιστήμης και στη λειτουργία των οργανισμών. Η ηγεσία, θεωρείται μια σημαντική πλευρά της διοίκησης, αν και δεν ταυτίζεται μ' αυτήν. Για να είναι κάποιος καλός ηγέτης, πρέπει να είναι και καλός διοικητικός και καλός διευθυντής.

Τα αίτια της υποαντιπροσώπησης των γυναικών και τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν στο χώρο της διοίκησης σχολικών μονάδων

1. Η επιλογή των διοικητικών στελεχών.
2. Έλλειψη φιλοδοξιών, αυτοπεποίθησης, μειωμένες ικανότητες
3. Καπιταλιστικός τρόπος οργάνωσης σε συνδυασμό με την πατριαρχία
4. Έλλειψη παρώθησης
5. Έλλειψη παρόμοιων μοντέλων ρόλων
6. Πιέσεις και διλήμματα λόγω του μητρικού ρόλου
7. Αυξημένα καθήκοντα και υποχρεώσεις
8. Στερεότυπες αντιλήψεις και καχυποψία
9. «Σύγκρουση ρόλων» ανάμεσα στην οικογένεια και το επάγγελμα

Μία άλλη κατηγοριοποίηση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες κατά την επαγγελματική τους ανέλιξη, προτείνει τρεις τύπους εμποδίων: προσωπικά - ψυχολογικά, κοινωνικοπολιτικά - πολιτισμικά, θεσμικά - οργανωτικά - λειτουργικά (Αθανασούλα-Ρέππα Α., 2002).

Σχέση βιολογικού και κοινωνικού φύλου

Στο πλαίσιο των κοινωνικών επιστήμων η βιολογία εξηγούσε το κοινωνικά «κανονικό»: Η βιολογική διαφορά, συνεπάγεται τη διαφορά των ρόλων ανάλογα με τα Φύλα και επιδρά στην αντίληψη που ο καθένας είχε για τον εαυτό του (ταυτότητα). Το Κοινωνικό Φύλο αντιδιαστέλλεται στο Βιολογικό Φύλο (Sex) και ορίζεται ως δομή κατεξοχήν κοινωνική, οικονομική, πολιτισμική. Η «αρχή του σχετίζεσθε» αποτελεί ένα σύστημα σκέψης και ιδεολογικών αναπαραστάσεων που προσδιορίζουν τις ταυτότητες του Φύλου. Στον *Κοινωνικό Ρόλο του Φύλου*, δηλαδή στις συμπεριφορές ενδιαφέροντα και υποχρεώσεις που ορίζονται από την κοινωνία ως κατάλληλα-αρμόζοντα για τους άνδρες και για τις γυναίκες. Στην *Ταυτότητα τον Κοινωνικού Ρόλου του Φύλου*, δηλαδή στην αντίληψη που έχει το άτομο για το φύλο του.

Κύριες ταξινομήσεις του βιολογικού Φύλου και του κοινωνικού ρόλου του Φύλου και η θέση της γυναίκας στη διοίκηση της εκπαίδευσης

Πίνακας 1: Ταξινόμηση του βιολογικού Φύλου και του κοινωνικού ρόλου του Φύλου

Βιολογικό Φύλο	ταξινομείται ως	γυναίκα ή άνδρας
Ταυτότητα του κοινωνικού ρόλου του φύλου	ταξινομείται ως	γυναίκα/κορίτσι ή άνδρας/αγόρι
Κοινωνικός ρόλος του φύλου	ταξινομείται ως	θηλυκότητα ή αρρενωπότητα

Ο Bourdieu θεωρεί πως «...η συνειδητοποίηση της έμφυλης ταυτότητας και η ενσωμάτωση των προδιαθέσεων που συνδέονται με έναν δεδομένο κοινωνικό ορισμό των κοινωνικών λειτουργιών που αποδίδονται στους άνδρες και στις γυναίκες, συντελείται παράλληλα με την υιοθέτηση μιας κοινωνικά καθορισμένης οπτικής της κατά τα φύλα κατανομής των έργων» (Bourdieu 2006a: 128-129).

Θεωρίες για την υποαντιπροσώπηση των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση.

Οι γυναίκες συχνά αισθάνονται ότι πρέπει να υιοθετήσουν μια «ανδρική» συμπεριφορά για να μπορέσουν να γίνουν αποδεκτές σε τέτοιες θέσεις (Κανταρτζή Ε- Ανθόπουλος Κ, 2006). Αυτό σημαίνει ότι υιοθετούν αυταρχικές μεθόδους συμπεριφοράς, οι οποίες ταιριάζουν στο «ανδρικό» πρότυπο συμπεριφοράς. Εξετάζεται η αντίληψη ότι οι γυναίκες δεν επιδιώκουν να ανεληχθούν στην ιεραρχική πυραμίδα της εκπαίδευσης. Στη σχετική βιβλιογραφία μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1970 εξηγούσαν την απουσία των γυναικών από τις διοικητικές θέσεις με όρους ατομικής επιλογής και ευθύνης όπως π.χ. την έλλειψη φιλοδοξιών και ενδιαφέροντος για την άνοδο στην επαγγελματική ιεραρχία, την έλλειψη αυτοπεποίθησης και ικανοτήτων για άσκηση διοικητικών καθηκόντων, την ανεπαρκή αφιέρωση και αφοσίωση στο επάγγελμα. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί έχουν φιλοδοξίες αλλά αναγκάζονται λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων να τις αναστείλουν μέχρι οι υποχρεώσεις αυτές αμβλυνθούν (ShakeshaftC., 1989). Μία προσέγγιση η οποία χρησιμοποιήθηκε για να μελετήσει και να ερμηνεύσει τις αιτίες από τις οποίες πηγάζουν τα εμπόδια στην επιλογή και εξέλιξη των γυναικών στη διοίκηση στο χώρο της εκπαίδευσης, κατατάσσονται σε «εσωτερικά» και σε «εξωτερικά» εμπόδια. Τα εσωτερικά εμπόδια είναι εκείνα τα οποία για να ξεπεραστούν χρειάζεται να αλλάξει το ίδιο το άτομο, δηλαδή αναφέρονται στην έλλειψη εμπιστοσύνης, στην έλλειψη ανταγωνιστικότητας και στη χαμηλή αυτοεκτίμηση, ενώ για τα εξωτερικά εμπόδια απαιτείται κοινωνική και θεσμική αλλαγή. Με βάση την παραπάνω προσέγγιση ερμηνείας των εμποδίων, οι παρουσιάστηκαν τρία μοντέλα (ΤάκηΒ., 2009). Το πρώτο μοντέλο επικεντρώνεται στο άτομο-γυναίκα που

διακατέχεται από εσωτερικά εμπόδια που προέρχονται από την κοινωνικοποίηση και τα στερεότυπα για τους ρόλους των φύλων και είναι αυτά που κατευθύνουν την συμπεριφορά της γυναίκας και δεν επιτρέπουν την εξέλιξη της καριέρας. Έρευνα αναφέρει, ότι οι γυναίκες διευθύντριες αναφορικά με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων τείνουν να ακολουθούν ένα δημοκρατικό, συμμετοχικό και συνεργατικό τρόπο, επίσης ασχολούνται περισσότερο με το εκπαιδευτικό προσωπικό απ' ότι οι άνδρες συναδέλφοί τους, θεωρούν τη δημιουργία καλού κλίματος στο σχολείο βασικό στόχο ενός καλού διευθυντή και ασχολούνται περισσότερο απ' αυτούς με τα προσωπικά προβλήματα των συναδέλφων εκπαιδευτικών αλλά και των μαθητών (Παπαναούμ, 1995). Οι άνδρες επίσης είναι ανταγωνιστικότεροι από τις γυναίκες. Οι διαφοροποιήσεις ερμηνεύονται από τη σχετική βιβλιογραφία, ως συνέπεια του διαφορετικού τρόπου κοινωνικοποίησης γυναικών και ανδρών, ως συνέπεια της περιορισμένης εξουσίας που έχουν οι γυναίκες στα πλαίσια της πατριαρχικής κοινωνίας, οπότε μειώνονται οι πιθανότητες να κάνουν κατάχρηση της εξουσίας (Καραρου, Μ., & Busha, Τ. 2007).

Σκοπός και στόχος της έρευνας

Σκοπός της παρούσας ανασκοπικής μελέτης & ποιοτικής έρευνας, είναι η εσωτερική διερεύνηση στάσεων, διαθέσεων και αντιλήψεων, για την υποαντιπροσώπηση των γυναικών στη διοίκηση σχολικών μονάδων και των παραγόντων που επηρεάζουν την απόφασή τους να διεκδικήσουν ή όχι διευθυντικές θέσεις στις αντίστοιχες σχολικές μονάδες, έτσι όπως αποτυπώνονται μέσα από το λόγο των ίδιων των γυναικών εκπαιδευτικών, στοχεύοντας να εξετάσει τους λόγους που οδηγούν τις γυναίκες, που ενώ διαθέτουν τα τυπικά προσόντα, για να καταλάβουν διευθυντικές θέσεις, να μην τις διεκδικούν ή να μην τις καταλαμβάνουν, ερευνώντας μια σειρά από κοινωνικούς, οικονομικούς, θεσμικούς και προσωπικούς παράγοντες, οι οποίοι επιδρούν στη διαμόρφωση στάσεων, αντιλήψεων, νοοτροπιών, προσδοκιών και φιλοδοξιών και επηρεάζουν την απόφασή τους όπως καταγράφεται από τις ίδιες.

Σημαντικότητα τις έρευνας

Η παρούσα εργασία προσπαθεί να ερμηνεύσει τα αίτια του φαινομένου, δηλαδή επιχειρείται η συστηματική διερεύνηση και η ερμηνεία των παραγόντων παρεμπόδισης των γυναικών από την ισότιμη συμμετοχή τους στη διοίκηση, ενώ παράλληλα διερευνά και την ανίχνευση των παραγόντων που οδηγούν στη διεκδίκηση ή μη διοικητικών-διευθυντικών θέσεων από την γυναίκα. Η ανίχνευση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για τα παραπάνω ζητήματα μπορεί να προσφέρει τη δυνατότητα ανάπτυξης μιας εκπαιδευτικής θεωρίας αλλά και την πραγματοποίηση αλλαγών στην οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης, δίνοντας έμφαση σε προτεραιότητες που θα αποτελέσουν αναγκαία προϋπόθεση για τον εκδημοκρατισμό της εκπαίδευσης, αλλά και την ανάδυση ενός νέου πολιτισμού στο εκπαιδευτικό σύστημα, γεγονός που αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.

Γενική υπόθεση της έρευνας

Το βασικό ερευνητικό θέμα της μελέτης αυτής, είναι η συστηματική διερεύνηση και η ερμηνεία μηχανισμών παρεμπόδισης των γυναικών από την ισότιμη συμμετοχή τους στη διοίκηση, με συνέπεια αποκλεισμό από την εκπαιδευτική διοικητική ιεραρχία. Υπάρχει τελικά υποαντιπροσώπηση των γυναικών στη διοίκηση σχολικών μονάδων και αν ναι, ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την απόφασή τους να διεκδικήσουν ή όχι διευθυντικές θέσεις στις αντίστοιχες σχολικές μονάδες; Τι ισχυρίζονται οι γυναίκες και τι οι άντρες; Ποιοί οι λόγοι που οδηγούν τις γυναίκες, που ενώ διαθέτουν τα τυπικά προσόντα, για να καταλάβουν διευθυντικές θέσεις, να μην τις διεκδικούν ή να μην τις καταλαμβάνουν;

Επιμέρους Υποθέσεις της έρευνας.

Αφού ο χώρος της διοίκησης στην Εκπαίδευση είναι σημαντικά ανδροκρατούμενος, οι γυναίκες που επιδιώκουν θέσεις στην ιεραρχία της αντιμετωπίζουν δυσκολία πρόσβασης στις θέσεις αυτές. Λόγω των αυξημένων οικογενειακών υποχρεώσεων και το πλήθος των ευθυνών, οι γυναίκες εκπαιδευτικοί δυσκολεύονται στο να διεκδικήσουν υψηλόβαθμες θέσεις στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικοί δεν διεκδικούν διοικητικές-διευθυντικές θέσεις λόγω ελλιπούς επιμόρφωσής τους πάνω σε θέματα διοίκησης, λόγω έλλειψης κινήτρων, αλλά κυρίως του έντονου συγκεντρωτικού και γραφειοκρατικού χαρακτήρα του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Το διοικητικό στυλ της γυναίκας είναι συναισθηματικό, δημοκρατικό και συμμετοχικό με βάση την εξουσία που απορρέει από τις διαπροσωπικές δεξιότητές τους, την εγκαθίδρυση σχέσεων αμφίδρομης επικοινωνίας, τη στήριξη και την καλλιέργεια της αυτοαξίας των άλλων σε αντιδιαστολή με τους άνδρες που διοικούν με την άσκηση δύναμης, δηλαδή μ' ένα τρόπο αυστηρό, τυπικό και αυταρχικό. Να διερευνήσει την ύπαρξη στερεοτύπων στη διοίκηση μεταξύ ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών.

Μεθοδολογία και τρόπος διεξαγωγής της έρευνας

Διερεύνηση της βιβλιογραφίας σχετικά με το ρόλο του φύλου στην ανθρώπινη κοινωνία και συγκεκριμένα στην διοίκηση και οργάνωση σχολικών μονάδων. Η χώρα μας ενσωμάτωσε την Ευρωπαϊκή Οδηγία του 2010 μέσω του Νόμου 4097/2012. Αποτελεί παράδειγμα αντίφασης ανάμεσα στη θεωρία και τη πράξη και τοποθετείται στις χαμηλότερες θέσεις με κριτήριο την υιοθέτηση ουσιαστικών μέτρων αναφορικά με την ισότητα των δύο φύλων (European Institute for Gender Equality, 2017). Στην Ελλάδα οι καλές πρακτικές περιλαμβάνουν μεγάλο αριθμό πρωτοβουλιών του δημόσιου φορέα, οι οποίες χρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Σκοπός αυτών είναι να αναβαθμιστεί η κοινωνική υποδομή της χώρας. Διαπιστώθηκε ότι η υλοποίηση αυτών, συνέβαλλε στη διευκόλυνση των γονέων που εργαζόταν για να καταφέρουν να φέρουν εις πέρας τις υποχρεώσεις τους. Σε αυτές περιλαμβάνονται το ολοήμερο σχολείο, τα Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών (ΚΔΑΠ), οι βρεφονηπιακοί σταθμοί, το Πρόγραμμα «Βοήθεια στο Σπίτι», τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) και τα Κέντρα Ημερήσιας Φροντίδας Ηλικιωμένων (ΚΗΦΗ) (Αλιπράντη-Μαράτου, Κατσή & Παπαδημητρίου, 2016). Το 2006 υπογράφηκε Μνημόνιο Συνεργασίας ανάμεσα στη Γενική Γραμματεία Ισότητας του ΥΠΕΣΔΔΑ και του Ελληνικού Δικτύου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ο στόχος ήταν η ενημέρωση, η ευαισθητοποίηση και η κινητοποίηση των επιχειρήσεων για να αναδειχθούν και να διαδοθούν πολιτικές ίσων ευκαιριών για τους άνδρες και τις γυναίκες και άλλων καλών πρακτικών και δράσεων που υιοθετούν και υλοποιούν οι επιχειρήσεις που είναι μέλη του Ελληνικού Δικτύου. Οι δράσεις είναι: η διαρκής επαγγελματική κατάρτιση των γυναικών που εργάζονται, ώστε να αναπτύξουν δεξιότητες, η διαμόρφωση και προώθηση πολιτικών που αποσκοπούν στην εναρμόνιση των οικογενειακών και των επαγγελματικών υποχρεώσεων, Η διευκόλυνση για επαγγελματική ανέλιξη της γυναίκας, δυνατότητα πρόσβασης στις θέσεις ευθύνης, ευνοϊκός τρόπος αντιμετώπισης αδειών για διακοπή της σταδιοδρομίας και ο σχεδιασμός προγραμμάτων για την επανένταξή τους στον οργανισμό έπειτα από μεγάλη χρονική απουσία, ενθάρρυνση χρήσης της γονικής άδειας για την ανατροφή των παιδιών και από τον πατέρα και από την μητέρα που εργάζεται (Αρβανίτης, Ξυδοπούλου & Παπαγιαννοπούλου, 2007). Η Ελλάδα συμπεριλαμβάνεται στις χώρες, που διατηρούνται οι παραδοσιακές δομές στην οικογενειακή οργάνωση και οι Έλληνες εργάζονται για αρκετές ώρες την εβδομάδα σε σύγκριση με τους πολίτες των άλλων χωρών, δεν προκαλούν εντύπωση τα ευρήματα της έκθεσης που δημοσιεύτηκαν το 2015 από το EUROFOUND, ως προς τη φροντίδα και την εργασία. Από αυτά έγινε γνωστό πως η Ελλάδα είναι μία από τις χώρες, στις οποίες με δυσκολία συνδυάζεται η εργασία και η φροντίδα. Με βάση αυτά, η χώρα μας κατατάχθηκε στις τελευταίες θέσης μαζί με την Πορτογαλία, την Ισπανία και την Βουλγαρία (Eurofound, 2015. European Commission, 2013).

Διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε με ανοικτή συζήτηση και κρατήθηκαν γραπτές σημειώσεις. Αίσθηση στο συμμετέχοντα ότι απλά γίνεται μια συζήτηση. Μη τυποποιημένες συνεντεύξεις, με σκοπό να μάθω και να ελέγξω πράγματα που θέλω. Προσωπική εμπειρία ως Διευθύντρια στο Ε.Ε.Ε.ΕΚ (Εργαστήριο Ειδικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης) Γιαννιτών.

Το δείγμα

Το δείγμα αποτελείται από 16 εκπαιδευτικούς(8 άντρες και 8 γυναίκες), προηγούμενων ετών συνεργασίας, εκπαιδευτικών και Διευθυντών. Βασίστηκε στον προφορικό λόγο και στην ανοικτή συζήτηση (γνώσεις και ιδέες), καταγραφή εμπειριών ή συμπεριφορών και απόψεων και στις σημειώσεις που κράτησα από τις συζητήσεις αυτές, τις οποίες ζήτησα να γίνουν σε ώρες εκτός μαθήματος(ίδιες ερωτήσεις για όλους). Επίσης δείγμα αποτελεί η προσωπική αναφορά της τριετούς εμπειρίας μου σαν Διευθυντικό στέλεχος ΙΕΚ, της επταετούς εμπειρίας ως Διευθύντρια σε Ε.Ε.Ε.ΕΚ και σαν γυναίκα Εκπαιδευτικός για 33 συνεχή έτη. Επίσης οι άπειρες συζητήσεις με συναδέλφισσες, που ενώ είναι πρότυπα εργασίας στο αντικείμενο τους στο σχολείο και οργανωτικές και με περαιτέρω προσόντα, εκφράζουν άλλες πανικό και άλλες δειλία, στο αν θα επιτευχθεί θετικά ο στόχος. Επικοινωνητικές συζητήσεις με άντρες συναδέλφους οι οποίοι δηλώνουν εκ πείρας, αγχώδεις και νευρικές και με τάσεις αλαζονείας τις γυναίκες διευθύντριες, με ελάχιστες εξαιρέσεις.

Ερευνητικά εργαλεία

Για την παρούσα μελέτη, από το σημαντικό πλήθος των δημοσιεύσεων στον ιστοχώρο, αναζητήθηκαν εργασίες που αναφέρονται στους όρους της εκπαίδευσης, του εκπαιδευτικού συστήματος, της ποιότητας στην εκπαίδευση, της διοίκησης, διεύθυνσης, ηγεσίας στην εκπαίδευση, κ.ά. καθώς και ερευνητικού τύπου εργασίες που ασχολήθηκαν με το φύλο στην εκπαίδευση. Η διερεύνηση στο διαδίκτυο και η σχετική αναζήτηση με χρήση συναφών λέξεων κλειδιών οδήγησε σε μια συλλογή κειμένων, ελληνικής και διεθνούς βιβλιογραφίας τα οποία αποτέλεσαν τα *ποιοτικά δεδομένα τύπου Α*. Η αναζήτηση έγινε σε βάσεις δεδομένων με διεθνή βιβλιογραφία (όπως π.χ. ERIC, Scopus κ.α.), Βιβλιοθήκες Διεθνών ή Ελληνικών Πανεπιστημίων, Ηλεκτρονικά Περιοδικά εκπαιδευτικού σκοπού, Πρακτικά Συνεδρίων, (π.χ. του Πανελληνίου Συνεδρίου με Διεθνή συμμετοχή «Η ποιότητα στην Εκπαίδευση: Τάσεις και Προοπτικές», Πρακτικά του συνεδρίου «*Επιμόρφωση στελεχών εκπαίδευσης: Δράσεις-Αποτελέσματα-Προοπτικές*», κ.α.) Αυτοεκδόσεις στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης (π.χ Σαϊτίης, 2008) κ.α. Εκθέσεις από έρευνες διεθνών οργανισμών με στόχο την επισκόπηση μικρότερων ερευνών (π.χ. UNESCO, OECD), Εκθέσεις διεθνών προγραμμάτων ή προγραμμάτων που χρηματοδοτήθηκαν από τη Ευρωπαϊκή Ένωση . Άρθρα αναρτημένα στον ιστοχώρο του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου. Από τα κείμενα επιλέχθηκαν αποσπάσματα, που αναφέρονται στις έννοιες που αναφέρεται η παρούσα εργασία, βάζοντας προβληματισμούς και δημιουργώντας κίνητρα για περαιτέρω έρευνα και μελέτη Προστέθηκαν και αποσπάσματα αρχαίων κειμένων του Πλάτωνα και Αριστοτέλη, αφού θεωρείται σημαντική η συμβολή τους στον καθορισμό όρων, όπως της 'Παιδείας', της 'πολιτικής κοινωνίας', του 'κοινωνικού συστήματος', καθώς επίσης και της έννοιας της ισότητας των φύλων και της ισότιμης μεταχείρισης των γυναικών σε κοινωνικά θέματα. Οι ερωτήσεις που έγιναν στο δείγμα εστιάζουν στον κεντρικό και στους επιμέρους στόχους της εργασίας.

Τρόπος ανάλυσης των δεδομένων

Όσον αφορά την στοχευόμενη συζήτηση-γραπτή συνέντευξη, καταβλήθηκε προσπάθεια να διατυπωθούν οι ίδιες ερωτήσεις και να διασφαλιστούν οι ίδιες συνθήκες σε όλες τις συζητήσεις-συνεντεύξεις. Τέλος καταβλήθηκε προσπάθεια να αποφευχθεί η εξαγωγή συμπερασμάτων με επιφανειακή ευκολία, αλλά διασταυρώθηκαν οι απαντήσεις με τα σχετικά κείμενα της βιβλιογραφίας και η σύνδεση των ευρημάτων επιχειρήθηκε να γίνει μόνο με τις έρευνες που αναφέρονται στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Στη συγκεκριμένη έρευνα

για να επιτευχθεί η αξιοπιστία της, δόθηκε έμφαση στο να αναπαρασταθούν με ακρίβεια οι απόψεις, οι θέσεις, οι στάσεις και οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων. Ουσιώδης ταύτιση απόψεων του δείγματος μου με την βιβλιογραφία που χρησιμοποίησα σαν ερευνητικό εργαλείο.

Παρουσίαση αποτελεσμάτων της έρευνας για τους άντρες

Στην ερώτηση που αφορά τους παράγοντες και μηχανισμούς παρεμπόδισης των γυναικών από την ισότιμη συμμετοχή τους στη διοίκηση, το σύνολο των ανδρών πιστεύει ότι ο ρόλος της γυναίκας ως μητέρα και σύζυγος, εμποδίζουν την αναρρίχηση της σε θέσεις ηγετικές, που απαιτούν χρόνο και κόπο. Στην ερώτηση ότι δεν διεκδικούν διοικητικές-διευθυντικές θέσεις λόγω ελλιπούς επιμόρφωσής τους πάνω σε θέματα διοίκησης πιστεύουν ειδικά για τις παλαιότερες γενιές, ότι στερούνται τυπικών προσόντων, (μεταπτυχιακά, ξένες γλώσσες) και έτσι μοριοδοτούνται λιγότερο. Φοβούνται να αναλάβουν ευθύνες, σε έναν τομέα, τον διοικητικό, επειδή δεν έχουν γνώσεις διοίκησης και οργάνωσης. Στην ερώτηση σχετικά με την δημιουργικότητα και την συνεργασία, πιστεύουν ότι οι γυναίκες είναι πιο δημιουργικές, διαισθητικές, ανταγωνιστικές μεν, αλλά ανεκτικές, λειτουργούν με φροντίδα και υπομονή και έχουν οράματα, ενώ για το στυλ των αντρών από την άλλη, πιστεύουν ότι χαρακτηρίζεται από αυστηρές ρυθμίσεις, επιθετικό, κομφορμιστικό, ανταγωνιστικό, με πειθαρχία, αντικειμενικότητα και επίσημο ύφος. Στην ερώτηση που αφορά την δυνατότητα των γυναικών να παίρνουν πρωτοβουλία γρήγορα και να είναι αποτελεσματικές στη δουλειά τους, πιστεύουν ότι διακρίνονται ιδιαιτέρως, στο να παίρνουν πρωτοβουλίες και στο να φέρνουν αποτελέσματα. Πιστεύουν ότι με το πέρασμα των χρόνων αυξάνει ο αριθμός γυναικών που εμπλέκονται στη διοίκηση γιατί οι γυναίκες είναι πιο ανεξάρτητες, παντρεύονται και γεννούν σε μεγαλύτερη ηλικία, αποκτούν μεταπτυχιακά και διδακτορικά, παρακολουθούν σεμινάρια και επιμορφώσεις διοίκησης και έτσι έχουν τα εφόδια για να διαπρέψουν. Οι άντρες του δείγματος, ήταν του ίδιου ηλικιακού φάσματος με τις γυναίκες δηλαδή από 31 έως 51 ετών.

Παρουσίαση αποτελεσμάτων της έρευνας για τις γυναίκες

Στην ερώτηση που αφορά τους παράγοντες και μηχανισμούς παρεμπόδισης των γυναικών από την ισότιμη συμμετοχή τους στη διοίκηση, το σύνολο των γυναικών πιστεύει ότι ο πολύπλευρος ρόλος της γυναίκας ως μητέρα και σύζυγος, της επιτρέπει πλέον να εργάζεται μόνο και να εκτελεί τα καθήκοντα της στο σπίτι ακόμη και σήμερα που οι γυναίκες μετά από αγώνες, κέρδισαν ισότητα. Δηλώνουν πως δεν τις εμποδίζουν στην αναρρίχηση της σε θέσεις ηγετικές, που απαιτούν χρόνο και κόπο, απλά οι ίδιες από την φύση τους προτιμούν να παρέχουν φροντίδα στο σπίτι και συγκεκριμένα στα παιδιά, αφήνοντας το ρόλο της ηγεσίας στους συζύγους τους. Οι οκτώ γυναίκες, από το ηλικιακό φάσμα των 31 έως και 51, δηλώνουν την ίδια απάντηση, ελαφρά διαφοροποιημένη από την νεώτερη. Όσον αφορά την ερώτηση για τα τυπικά προσόντα, συμφωνούν πως όλες οι γυναίκες πλέον, κάτω των σαράντα, διαθέτουν μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς τίτλους, πτυχία ξένων γλωσσών και υπολογιστών, επιμορφώσεις και πληθώρα σεμιναρίων, γεγονός που τις καθιστά ικανές στην ομαλή και δημιουργική ανάληψη ηγεσίας. Στην ερώτηση σχετικά με την δημιουργικότητα και την συνεργασία, πιστεύουν ότι οι γυναίκες, είναι εξίσου δημιουργικές και συνεργάσιμες με τους άντρες, είναι αυστηρές και ανταγωνιστικές, πειθαρχικές και φιλόδοξες και κυρίως αποτελεσματικές. Παραδέχονται ότι οι άντρες λύνουν ευκολότερα θέματα διοίκησης, διότι από την φύση τους είναι ικανότεροι στην ανάπτυξη στρατηγικών προοπτικής. Παντρεύονται αργότερα, διότι συνεχίζουν τις σπουδές τους και γεννούν παιδιά σε ηλικία άνω των 30. Αυτό τους δίνει δυνατότητα εξέλιξης και αναρρίχησης στην διοικητική ιεραρχία.

Σύγκριση αποτελεσμάτων

Το σύνολο του δείγματος θεωρεί ότι οι γυναίκες είναι πιο δημιουργικές, διαισθητικές, ανταγωνιστικές αλλά και ανεκτικές, λειτουργούν με φροντίδα, υποκειμενικό και ανεπίσημο

ύφος και εστιάζουν στις διαφορές των ατόμων, ενώ το στυλ των αντρών από την άλλη χαρακτηρίζεται από αυστηρές ρυθμίσεις, επιθετικό, ανταγωνιστικό, πειθαρχία, αντικειμενικότητα. Διακρίνονται στο ότι «παίρνουν πρωτοβουλίες» και στο ότι «φέρνουν αποτελέσματα». Δύο ηγετικές δεξιότητες, που θεωρούνται ανδρικές. Η μοναδική δεξιότητα για την οποία οι άνδρες θεωρούνται πιο ικανοί, είναι στην ανάπτυξη στρατηγικής. Οι γυναίκες πλέον, παντρεύονται και τεκνοποιούν σε μεγαλύτερες ηλικίες διαθέτουν μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς τίτλους, πτυχία ξένων γλωσσών και υπολογιστών, επιμορφώσεις και πληθώρα σεμιναρίων, γεγονός που τις καθιστά ικανές στην ανάληψη ηγεσίας.

Πίνακας 2. Ηλικίες και θέσεις που κατέχει το δείγμα (Νομός Πέλλας).

Ηλικία αντρών	Συχνότητα	Ποσοστό %
35	2 Εκπ/κοί	25.0
42	3 Εκπ/κοί	37,5
45	1 Δ/ντής	12,5
50	2 Δ/ντής	25.0
Σύνολο	8	100.0

Πίνακας 3. Ηλικίες και θέσεις που κατέχει το δείγμα (Νομός Πέλλας).

Ηλικία γυναικών	Συχνότητα	Ποσοστό %
30	2 Εκπ/κοί	25.0
38	3 Εκπ/κοί	37,5
47	1 Δ/ντής	12,5
51	2 Δ/ντής	25.0
Σύνολο	8	100.0

Χρησιμότητα-Σημαντικότητα τις έρευνας

Η γυναικεία εκπροσώπηση σε θέσεις Στελέχους της Εκπαίδευσης δεν βρίσκεται σε αναλογία με την πλειοψηφία των γυναικών ως εκπαιδευτικών, αντίθετα είναι πολύ μικρός ο αριθμός των γυναικών που καταλαμβάνουν υψηλόβαθμες διοικητικές θέσεις στην ιεραρχία της Εκπαίδευσης. Αυτό έρχεται σε αντίφαση ανάμεσα σε όσα νομοθετικά έχουν θεσπιστεί σχετικά με το ζήτημα της ισότιμης μεταχείρισης των δύο φύλων και σε όσα ισχύουν στην καθημερινή πρακτική, όπου οι γυναίκες υποαντιπροσωπεύονται σε θέσεις στελεχών εκπαιδευτικής διοίκησης. Η παρούσα εργασία προσπαθεί να ερμηνεύσει τα αίτια του παραπάνω φαινομένου, δηλαδή επιχειρείται η συστηματική διερεύνηση και η ερμηνεία των παραγόντων και μηχανισμών παρεμπόδισης των γυναικών από την ισότιμη συμμετοχή τους στη διοίκηση, ενώ παράλληλα διερευνά και την ανίχνευση των παραγόντων εκείνων που οδηγούν στη διεκδίκηση ή μη διοικητικών-διευθυντικών θέσεων από την ίδια την γυναίκα. Η ανίχνευση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για τα παραπάνω ζητήματα μπορεί να προσφέρει τη δυνατότητα ανάπτυξης μιας εκπαιδευτικής (πολιτικής) θεωρίας αλλά και την πραγματοποίηση αλλαγών στη θεώρηση της οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης, δίνοντας έμφαση σε οπτικές και προτεραιότητες που θα αποτελέσουν αναγκαία προϋπόθεση για τον περαιτέρω εκδημοκρατισμό της εκπαίδευσης και της κοινωνίας, αλλά και την ανάδυση ενός νέου πολιτισμού στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, γεγονός που αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.

Προτάσεις

Απαραίτητη ανανεωμένη Εκπαιδευτική πολιτική, κίνητρα, αλλαγή ρόλου, γυναικεία πρότυπα, κοινωνική πολιτική και πρόνοια, κέντρο εκπαιδευτικής διοίκησης, αδιάβλητες διαδικασίες επιλογής και πολιτική ποσοστώσεων.

Συμπεράσματα

Ο ίδιος ο χαρακτήρας της έρευνας, δεν επιτρέπει γενίκευση αποτελεσμάτων. Πιστεύω ότι από την παρούσα έρευνα προέκυψαν μια σειρά από ενδιαφέροντα θέματα για μελλοντική διερεύνηση, όπως η πιθανή ύπαρξη έμφυλων χαρακτηριστικών στον τρόπο διοίκησης και στην αποτελεσματικότητα αυτών που διοικούν. Κυρίαρχο κριτήριο πρέπει να είναι η εκπαιδευτική προϋπηρεσία και όχι οι κομματικές πεποιθήσεις. Στα προσόντα που πρέπει να έχει ο Διευθυντής μιας σχολικής μονάδας δε παρατηρείται διαφοροποίηση, ως προς το φύλο. Οι άνδρες διευθυντές ισχυρίζονται πως δεν έχουν κάνει κάποια διάκριση εις βάρος των γυναικών διευθυντριών. Μάλιστα, ένας από αυτούς παραδέχεται πως η συνεργασία με τις γυναίκες είναι καλύτερη. Τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες της έρευνας, ισχυρίζονται πως θα παρότρυναν άλλες γυναίκες να αναλάβουν διευθυντική θέση με σκοπό την ανέλιξή τους στην ιεραρχία της εκπαίδευσης. Οι γυναίκες μάλιστα φαίνεται να δείχνουν μία ευαισθησία και έναν ζήλο στο ζήτημα αυτό καθώς, θεωρούν τις γυναίκες συναδέλφους τους ικανές να προσφέρουν και από άλλη θέση στον τομέα της εκπαίδευσης, την διοικητική. Δεν παραλείπουν όμως να επισημάνουν πως χρειάζεται αντοχές και ψυχικό σθένος για μια τέτοια θέση. Οι άνδρες διευθυντές συμφωνούν εξίσου πως το στυλ διοίκησης μεταξύ ανδρών και γυναικών δεν διαφέρει λόγω φύλου, αλλά αντιθέτως λόγω χαρακτήρα και προσωπικότητας. Διαπιστώνουν πως μπορεί να υπάρχουν γυναίκες και άνδρες δημοκρατικοί αλλά και αυταρχικοί χωρίς να αποτελεί παράγοντα το φύλο του καθενός. Για τις γυναίκες εν ενεργεία στελέχη «ο κόσμος της διεύθυνσης» είναι κόσμος αυτονόητης διαχείρισης συγκρούσεων που προδικάζει ικανότητες οργάνωσης και διαχειριστικής επάρκειας. Για τις γυναίκες το πλαίσιο των ευθυνών φιλτράρεται από τον εσωτερικό διάλογο με το κοινωνικά προσδιορισμένο νόημα της ταύτισης, διοικητικής ευθύνης και ανδρικής διαχειριστικής-ικανότητας. Η διοίκηση της εκπαίδευσης διαθέτει πατριαρχικά κατάλοιπα που νοσηματοδοτούν ένα περιβάλλον ευαίσθητης διστακτικότητας στην όποια επιλογή της γυναικείας απόφασης. Επιβεβαιώνεται το *think manager- think male* και συνεπώς η πρόκριση και κατίσχυση του ιεραρχικού δίπολου της διάκρισης μεταξύ άνδρας-γυναίκα και της αντίστιξης: ενεργητικότητα-παθητικότητα, ορθολογισμός-συναίσθημα, σκληρότητα-πραότητα. Το περιβάλλον αυτό οριοθετείται και από τα «εξωτερικά εμπόδια» (οικογένεια, σπίτι, λειτουργικός χρόνος) της γυναικείας ρυθμικότητας στην καθημερινή άσκηση ενός ρόλου κύρους. Επίσης οι παράγοντες που επηρεάζουν τη γυναικεία εξέλιξη στο διευθυντικό και υποδιευθυντικό αξίωμα κατηγοριοποιούνται σε δύο κατηγορίες. Εσωτερικοί μπορεί να θεωρηθούν οι παράγοντες εκείνοι που οφείλονται σε διαφορετικά ατομικά χαρακτηριστικά και στην προσωπική ιδιοσυγκρασία των ατόμων, όπως είναι η χαμηλή αυτοεκτίμηση και αυτοπεποίθηση, η έλλειψη προσωπικών κινήτρων καθώς και η έλλειψη παρώθησης για διεκδίκηση υψηλών διοικητικών θέσεων. Παράλληλα, καταγράφεται πληθώρα εμποδίων που δυσχεραίνουν την ανέλιξη των γυναικών -προτίμηση στη διδασκαλία, απέχθεια για τη διοίκηση, έλλειψη στήριξης και κινήτρων, ανασφάλεια- με βασικότερο τη μητρότητα και τις συνεπαγόμενες οικογενειακές υποχρεώσεις που καθίστανται καθοριστικές (Τραϊανού, 2019: 9, 35, 42). Εξωτερικοί, θεωρούνται οι παράγοντες που οφείλονται σε κοινωνικά, θεσμικά ακόμη και δομικά χαρακτηριστικά, οι οποίοι δε συμβάλλουν στην προώθηση των γυναικών σε θέσεις ηγεσίας και αφορούν κυρίως τις διακρίσεις που συντελούνται με βάση όχι τις ικανότητες και Παιδαγωγική Επιθεώρηση. Στο σημείο αυτό αξίζει να επισημάνουμε τα αποτελέσματα διαφόρων μελετών που φανέρωσαν τον καθοριστικό ρόλο των κοινωνικοσυναισθηματικών ικανοτήτων, και όχι του φύλου, στην προαγωγή σε θέσεις διοικητικής ευθύνης (Ταλιαδώρου & Πασιαρδής, 2016: 40-43). Στα προσόντα που πρέπει να έχει ο Διευθυντής μιας σχολικής μονάδας δε παρατηρείται διαφοροποίηση, ως προς το φύλο. Οι λόγοι που εμποδίζουν τη γυναικεία εξέλιξη, προέρχονται από την συνεχή διαδικασία εσωτερικού διαλόγου των γυναικών για το αν ο ρόλος ταιριάζει ή δεν ταιριάζει στην «ιστορική» και κοινωνική τους φύση (Ζιώγου-Καραστεργίου, 2006) και αν ανατρέπει την κοινωνική τάξη πραγμάτων (Kabouridis G., 2004). Εξωτερικοί παράγοντες όπως

υποστηρικτικό-οικογενειακό πλαίσιο, νομοθετικές διατάξεις και απολαβές εργασίας δεν προδιαγράφονται ως βασικά εμπόδια. Οι βιβλιογραφικές αναφορές, έδειξαν την έλλειψη προτύπων διευθυντικού ρόλου. Οι γυναίκες στελέχη ταυτίζονται με την άσκηση του ρόλου της καθηγήτριας έχοντας στο μυαλό τους ευθύνες και υποχρεώσεις που αναγνωρίζουν ως μέρος της ανδρικής διοικητικής ικανότητας και είναι πρότυπο ελέγχου, αυτοελέγχου, δύναμης επιβολής, δύναμης αναγνώρισης. Η γυναίκα έχει και «εξωτερικά εμπόδια» όπως οικογένεια, σπίτι, ελεύθερος χρόνος, στην καθημερινή άσκηση ενός ρόλου κύρους. Ολοκληρώνοντας την παρουσίαση των συμπερασμάτων της έρευνας, διαπιστώνουμε ότι η ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας προϋποθέτει χάραξη νέας εκπαιδευτικής πολιτικής. Ανανεωμένη Εκπαιδευτική πολιτική με κίνητρα, γυναικεία πρότυπα, κοινωνική πολιτική, ευαισθησία και πρόνοια, κέντρο εκπαιδευτικής διοίκησης, αδιάβλητες διαδικασίες επιλογής με ποσοτώσεις. Η ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου σε όλο το φάσμα των πολιτικών και δράσεων είναι θέση της Ευρωπαϊκής πολιτικής όπως διαφαίνεται σε διάφορες διακηρύξεις. Θα έπρεπε το Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων, να δρομολογήσει μέτρα ώστε οι εξαγγελίες για ισότητα να είναι ουσιαστικές. Οι στάσεις και η συμπεριφορά των εκπαιδευτικών σε αλληλεπίδραση τους με τους μαθητές, η σχολική οργάνωση, η δομή του αναλυτικού προγράμματος, πρέπει να αντανακλούν ίσες ευκαιρίες για όλους. Η διεκδίκηση των θέσεων εξουσίας από τις γυναίκες είναι προϋπόθεση για τη συμμετοχή τους σ' αυτές για να ξεπεραστεί το θέμα: ισότητα ή αναγνώριση της διαφοράς.

Αναφορές

- (Bourdieu 2006a: 128-129)- Bourdieu, P. (2007). *Η ανδρική κυριαρχία*. Αθήνα: Πατάκη
- Bagley, M. (2013). Rosalind Franklin: Biography and Discovery of DNA structure. Online: <https://www.livescience.com/39804-rosalind-franklin.html> (Retrieved: 12.03.2020).
- Bell, J. (1997). *Μεθοδολογικός Σχεδιασμός Παιδαγωγικής και Κοινωνικής Έρευνας*. Αθήνα: Gutenberg.
- Bittman, M. (2004) with Nancy Folbre (Eds.) *Family Time: The Social Organization of Care* London: New York: Routledge.
- Bourdieu, P. (1999). *Γλώσσα και Συμβολική Εξουσία*. Αθήνα: Ινστιτούτο του Βιβλίου.
- Bourdieu, P. (2007). *Η ανδρική κυριαρχία*. Αθήνα: Πατάκη.
- Cheryl Andersen, (1999) "Go out there and go for broke": ... 14 Iss: 2, pp.37 - 43; DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09649429910261378>.
- Cohen, L., Manion, L. (2000). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχιμο.
- Eurofound (2015). *Working and caring: Reconciliation measures in times of demographic change*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- European Institute for Gender Equality (EIGE) (2017). *Report Gender Equality Index 2017 - Measuring gender equality in the European Union 2005-2015*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- European Parliament's Committee on Women's Rights and Gender Equality (2016), *Demography and family policies from a gender perspective*. Policy Department for Citizen's Rights and Constitutional Affairs
- Eurostat (2017). *Sustainable development in the European Union Monitoring Report on Progress Towards the SDGS in an EU Context*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- Everard, K.B., Morris, G. (1999). *Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση*. Πάτρα: ΕΑΠ.
- Foucault, M. (1987). *Η Αρχαιολογία της Γνώσης*. Αθήνα: Εξάντας.
- Fullan, M. (2020). *The nature of leadership is changing*. *European Journal of Education*, 55
- G. Kampouridis (2004) *The female leadership in Primary Schools in Greece* American Educational Research Association (AERA), Annual Meeting, San Diego, USA
- Grant R., (1989), *Women teachers' career pathways: Towards an alternative model of «career»*, in Acker Sandra, *Teachers, Gender and Careers*, London: Falmer Press, pp.35-50.

Harris, A. (2020). Leading school and system improvement: Why context matters. *European Journal of Education*, 55, 143-145.

Henke, R.R., Choy, S.P., Geis, S., and Broughman, S.P. 1996. *Schools and Staffing in the United States*

Kaparou, M., & Busha, T. (2007). Invisible barriers: the career progress of women secondary school principals in Greece. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 37(2), 221-237.

Lipman-Blumen 1976)Female Leadership Styles in the 21st Century Workplace .<https://assess.connectiveleadership.com/.../c...styles> (, excluding from membership less powerful males .Same-sex social support and the enhancement of well-being<https://circle.ubc.ca/handle/2429/2767>Lipman-Blumen (1976)

Montessori, M. (2019). *Μιλώντας σε γονείς*. Αθήνα: Καλειδοσκόπιο.

31. Montessori, M. (2020). *Το παιδί στην οικογένεια*. Αθήνα: Καλειδοσκόπιο.

Netolicky, D.M. (2020). School leadership during a pandemic: navigating tensions.*Journal of Professional Capital and Community*, 25(3), 192

Ozga, 1993. *Shakeshaft, 1993. Acker 1989: Leadership and Diversity: Challenging Theory and Practice* ...<https://books.google.gr/books?isbn..>

Pasqualetti- Johnson, C. (2020). *Οι γυναίκες που σημάδεψαν την εποχή μας*. Αθήνα: Πεδίο.

RUSSELL, H., E. SMYTH, M LYONS, and P. J. O'CONNELL, 2002. "Getting Out of the House": Women Returning to Employment, Education and Training, ...*Shakeshaft's book Women in Educational*.

Wilmore, K. 2020. *Rachel Carson: Environmentalist and Writer*. New York: Junior Scholastic.

Αλιπράντη-Μαράτου, Λ., Κατοής, Α., Παπαδημητρίου, Π. (Επιμ.). (2016). (Αν) ισορροπία εργασίας και προσωπικής ζωής Μια ποσοτική έρευνα στην Ελλάδα της κρίσης. Αθήνα: Κέντρο Μέρμνας Οικογένειας και Παιδιού (ΚΜΟΠ).

Ανδρέου, Γ. (2018). *Εκπαιδευτική διοίκηση και φύλο: Η συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. (Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου). Ρόδος.

Δάρα, Α. (2019). Η παρουσία του γυναικείου φύλου στη διοίκηση των σχολικών μονάδων της επαγγελματικής εκπαίδευσης. *Αντιλήψεις των εκπαιδευτικών επαγγελματικών λυκείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Β' Αθήνας*. (Διπλωματική Εργασία)

Δαράκη, Ελ. (2007), *Εκπαιδευτική ηγεσία & φύλο*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

Δημητρούλη, Κ., Κορωναίου, Α., Τικταπανίδου, Α. (2003). *Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση και η Διάσταση του Φύλου*. Στο ΚΕΘΙ, *Φύλο και εκπαιδευτική πραγματικότητα στην Ελλάδα: Προωθώντας παρεμβάσεις για την ισότητα των φύλων στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα*. (σελ.77-131). Αθήνα: ΚΕΘΙ.

Ζ. Παπαναούμ, Π. Χατζηπαναγιώτου, (Επιμ.) *Η Διεύθυνση της Σχολικής Μονάδας: Τάσεις και Πρακτικές*. (σελ.31-54). Αθήνα: Αφοι Κυριακίδη.

Ζιώγου-Καραστεργίου, Σ. (2006). *Διερευνώντας το φύλο: Ιστορική διάσταση και σύγχρονος προβληματισμός στη Γενική, Επαγγελματική και Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση*. Θεσσαλονίκη: Βάνιας.

Κελαϊδίτου, Μαρία (2006) *Το γυναικείο φύλο στη διοίκηση και οργάνωση σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα: αίτια μειωμένης παρουσίας του*, (Πρακτικά 1^{ου} Διεθνούς Συνεδρίου του Κέντρου Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Πατρών, Άρτα, 1-3 Δεκεμβρίου 2006), Τόμος 3, Συνεδρίο

Μαραγκουδάκη, Ελ. (1997). *Οι γυναίκες διδάσκουν και οι άνδρες διοικούν*. Στο Β. Δεληγιάννη, Σ. Ζιώγου, (Επιμ.) *Φύλο και σχολική πράξη*. (σελ.258-292). Θεσσαλονίκη: Βάνιας.

Μαραγκουδάκη, Ελ. (2001). *Η σύνθεση του διδακτικού προσωπικού και ο καταμερισμός εργασίας με βάση τον παράγοντα φύλο στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση κατά το χρονικό διάστημα 1974-97*. Ιωάννινα: Δωδώνη.

Μαυροσκούφης, Δ. (2003). *Η επιλογή των διευθυντών και διευθυντριών των σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης: η περίπτωση της Κεντρικής Μακεδονίας*.

Νάκος, Νικόλαος (2005) *Φύλο και διοίκηση στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (από τη σκοπιά των εκπαιδευτικών)*, (Πρακτικά 2^{ου} Πανελληνίου Συνεδρίου του Κέντρου Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Πατρών, Άρτα, 2-4 Δεκεμβρίου 2005), Τόμος 3, <http://www.inpatras.com/praktika/arta2005/eisigiseis/nakos.php>

Παπαλεξανδρή, Ν. (2018). *Γυναικεία ηγεσία, εμπόδια και προκλήσεις*. Αθήνα: Ψυχογιός

Πατσιομίτου, Σ. (2015). *Ισότητα των φύλων στην εκπαίδευση: Οι γυναίκες διδάσκουν- οι άνδρες διοικούν; Νέος Παιδαγωγός*, 1, 1267-1290.

Ροκά, Φρειδερίκη / Χριστοφόρου, Φρειδερίκη (2005) *Οι γυναίκες σε κέντρα λήψης αποφάσεων στην εκπαίδευση στην Ήπειρο*, (Πρακτικά 2^{ου} Πανελληνίου Συνεδρίου του Κέντρου Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Πατρών, Άρτα, 2-4 Δεκεμβρίου 2005), Τόμος 3.

Σαϊτίης, Χ. (2014). *Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της σχολικής ηγεσίας: σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Αυτοέκδοση

Τάκη, Παρασκευή (2006) *Γυναίκες Εκπαιδευτικοί στη διοίκηση της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*, Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

Ταλιαδώρου, Ν., & Πασιαρδής, Π. (2016). *Άσκηση Ηγεσίας και Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών: Ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης και της πολιτικής ικανότητας των διευθυντών σχολείων Δημοτικής Εκπαίδευσης*. *Επιστήμες Αγωγής*, 3, 39-59. Τζήκας, Ι. (2010). *Φύλο και στελέχη. Διευθυντές/ριες σχολικών μονάδων*. (Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου). Ρόδος. Τραϊανού, Γ. (2019). *Εκπαιδευτική διοίκηση και φύλο: οι εκπαιδευτικοί της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης εκθέτουν τις απόψεις τους για τη διοίκηση των σχολικών μονάδων*, (Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας). Φλώρινα.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (1997). *Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης της σχολικής μονάδας. Η επίδραση του παράγοντα φύλου*. Στο Β. Δεληγιάννη, Σ. Ζιώγου, (Επιμ.) *Φύλο και σχολική πράξη*. (σελ.293-302). Θεσσαλονίκη: Βάνιας.