

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ**  
**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

**«Το γυναικείο φύλο στη διοίκηση σχολικών μονάδων»**

**Σίντου Μαρίνα (οεκ21088)**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Χλέτσος Θεολόγος - Μιχαήλ**

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική της Εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων

Πειραιάς, Δεκέμβριος 2022

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPARTMENT OF ECONOMICS**



**MASTER PROGRAM**  
**IN ECONOMICS IN EDUCATION**  
**AND MANAGEMENT OF EDUCATIONAL UNITS**

**«Women in school administration»**

**Sintou Marina (oek21088)**

**Supervising teacher: Chletsos Theologos - Michail**

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Economics in Education and Management of Educational Units

Piraeus, Greece, December 2022

## Ευχαριστίες

Η παρούσα εργασία αποτελεί διπλωματική εργασία στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών του Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης της Σχολής Οικονομικών, Επιχειρηματικών και Διεθνών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς, με τίτλο «Οικονομική της Εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων».

Για την ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, οφείλω να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Θεολόγο – Μιχαήλ Χλέτσο, Καθηγητή του Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς, για τις χρήσιμες συμβουλές του, τις υποδείξεις του και την εν γένει καθοδήγηση που μου παρείχε καθώς επίσης και για την εκτίμηση που μου έδειξε.

Τις ευχαριστίες μου εκφράζω επίσης και στην κυρία Άννα Σαΐτη, Καθηγήτρια του τμήματος Αγωγής και Φροντίδας στην Πρώιμη Παιδική Ηλικία του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής και στον κύριο Σωτήριο Καρκαλάκο, Καθηγητή στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς, που δέχτηκαν να είναι μέλη της Τριμελούς Επιτροπής Αξιολόγησης της μεταπτυχιακής μου εργασίας.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου, Δημήτριο και Χρυσάνθη, τον αδερφό μου Ανδρέα αλλά και τους στενότερους φίλους μου για την ηθική υποστήριξη που μου προσέφεραν και την αγάπη τους - κινητήριο δύναμη για κάθε μου επιδίωξη.

## «Το γυναικείο φύλο στη διοίκηση σχολικών μονάδων»

**Σημαντικοί όροι:** γυναικείο φύλο, εκπαιδευτική διοίκηση, έμφυλες διακρίσεις, κίνητρα, σχολική ηγεσία, φιλοδοξίες.

### Περίληψη

Παγκοσμίως, οι εκπαιδευτικές βαθμίδες στελεχώνονται κατά πλειοψηφία από γυναίκες στην άσκηση του διδακτικού έργου. Όμως, παρόλο που οι γυναίκες επικρατούν αριθμητικά στις σχολικές αίθουσες δεν φαίνεται να συμβαίνει το ίδιο και με τη συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική διοίκηση. Η παρούσα εργασία επιχειρεί να διερευνήσει τις απόψεις των εκπαιδευτικών που υπηρετούν σε σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, για την παρουσία του γυναικείου φύλου στην διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης. Οι συμμετέχοντες της έρευνας είναι 132 εν ενεργεία εκπαιδευτικοί από διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Ο σκοπός της εργασίας είναι να μελετήσει τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τον ρόλο του φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων και την επίδραση του στην αποτελεσματική διοίκηση. Επίσης να εξετάσει την ύπαρξη έμφυλων διακρίσεων τόσο στη δημόσια όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση και να αναζητήσει τα κίνητρα και τους παράγοντες που ενισχύουν αλλά και εκείνους που εμποδίζουν άνδρες και γυναίκες εκπαιδευτικούς να διεκδικήσουν και να αναλάβουν τη σχολική ηγεσία ώστε να αναδειχθούν ομοιότητες και διαφορές στα κίνητρα των δύο φύλων για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης. Όπως προκύπτει από τα ευρήματα της έρευνας, οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι οι έμφυλες διακρίσεις κυριαρχούν στην ελληνική εκπαίδευση και ιδιαίτερος στον ιδιωτικό τομέα όπου μια γυναίκα μπορεί να συναντήσει μειωμένες ευκαιρίες εξέλιξης ακόμη και μισθολογικό χάσμα. Ωστόσο η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών δήλωσαν ότι δεν έχουν προτίμηση στο φύλο του διευθυντή της σχολικής μονάδας. Τέλος, οι γυναίκες έχουν επαγγελματικές φιλοδοξίες και ενδιαφέρονται να εξελιχθούν και να αναλάβουν διευθυντικά καθήκοντα στην εκπαίδευση, για αυτό μια σειρά πολιτικών και δράσεων είναι απαραίτητο να εφαρμοστούν προς αυτή την κατεύθυνση.

## «Women in school administration»

**Keywords:** female gender, educational management, gender discrimination, motivation, school leadership, aspirations.

### Abstract

Worldwide, the educational levels are staffed by a majority of women for the need of teaching. However, while women predominate in classrooms, this does not also happen with their participation in the educational administration. This study attempts to investigate the views of teachers who work in primary and secondary school units, on the presence of the female gender in the educational administrative hierarchy. The research participants are 132 active teachers from various regions of Greece. The purpose of the research is to examine the views of the participating teachers regarding the role of gender in the administration of school units and its impact on effective administration. Also to examine the existence of gender discrimination in both public and private education and finally, to seek the motivations and factors that enhance but also those that prevent male and female teachers from claiming and assuming school leadership in order to highlight similarities and differences in the motivations of the both of them for taking over a managerial position. According to the findings of this research, the teachers believe that gender discrimination dominates in Greek education and particularly in the private education sector where a woman may encounter reduced opportunities for development and even a salary gap. However, the majority of teachers stated that they have no preference for the gender of the head of the school. Finally, women have career ambitions and are interested in developing and taking on managerial roles in education, therefore a series of policies and actions are necessary to implement in this direction.

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	iii
Περίληψη.....	iv
Abstract .....	v
Κατάλογος Πινάκων.....	viii
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	ix

### ΜΕΡΟΣ Α. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>1</b>
1.1 Ορισμός του Προβλήματος.....	1
1.2 Χρησιμότητα της έρευνας.....	3
1.3 Σκοπός και επιμέρους στόχοι.....	3
1.4 Διάρθρωση της εργασίας.....	4
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ .....</b>	<b>6</b>
2.1 Εννοιολογικές Αποσαφηνίσεις.....	6
2.2 Τα καθήκοντα και ο ρόλος του Διευθυντή στη σύγχρονη σχολική μονάδα.....	8
2.3 Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και δεξιότητες του διευθυντή.....	11
2.4 Η Σχολική Ηγεσία στην Ελλάδα .....	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> ΤΟ ΓΥΝΑΙΚΕΙΟ ΦΥΛΟ.....</b>	<b>16</b>
3.1 Η Γυναίκα στην Εργασία.....	17
3.2 Η Γυναίκα στην Εκπαίδευση .....	19
3.3 Οι διοικητικές φιλοδοξίες των γυναικών και οι παράγοντες που τις επηρεάζουν .....	20
3.4 Εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών .....	21
3.4.1 Προσωπικά - Ψυχολογικά εμπόδια .....	23
3.4.2. Θεσμικά εμπόδια.....	24
3.4.3. Κοινωνικοπολιτικά εμπόδια .....	25
3.4.4. Η ανδροκρατία.....	26
3.4.5. Εμπόδια στη Διεθνή Βιβλιογραφία .....	26
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΓΥΝΑΙΚΕΙΟ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ .....</b>	<b>30</b>
4.1. Θεωρίες περί φύλου και διοίκηση.....	30
4.1.1 Η θεωρία του βιολογικού παράγοντα.....	30

4.1.2 Η θεωρία των έμφυλων ρόλων .....	31
4.1.3. Η θεωρία της ανδρόγυνης προσωπικότητας.....	31
4.2. Οι έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση .....	32
4.3 Προκαταλήψεις και Στερεότυπα για την παρουσία των γυναικών ως στελέχη διοίκησης.	32
4.4 Η προτίμηση των ατόμων στην επιλογή διευθυντή με βάση το φύλο.....	36
4.5 Συμμετοχή των φύλων στη διοίκηση της εκπαίδευσης .....	38
4.5.1 Η υπό-εκπροσώπηση των γυναικών σε θέσεις σχολικής ηγεσίας .....	39
4.6 Γυναίκες εκπαιδευτικοί και διοίκηση σχολικών μονάδων .....	41
4.7 Το γυναικείο στυλ διοίκησης .....	43
4.8 Σύγκριση δημόσιου και ιδιωτικού τομέα ως προς τις ευκαιρίες εξέλιξης των γυναικών ..	44
4.9 Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών σε ιδιωτικές σχολικές μονάδες.....	46

## **ΜΕΡΟΣ Β. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>48</b>
5.1 Ερευνητικά Ερωτήματα .....	48
5.2 Δείγμα .....	49
5.3 Εργαλείο.....	50
5.4 Ερευνητική Διαδικασία.....	52
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....</b>	<b>54</b>
6.1 Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης .....	54
6.2 Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης.....	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>89</b>
7.1 Περιορισμοί.....	96
7.2 Προτάσεις και πολιτικές για την προώθηση και καλύτερη αξιοποίηση των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση.....	97
7.3 Συζήτηση.....	99
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>101</b>
<b>Παράρτημα .....</b>	<b>107</b>

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 6.1 Συχνότητες -Προτίμηση συνεργασίας.....	65
Πίνακας 6.2 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Προτίμηση συνεργασίας και Φύλο.....	66
Πίνακας 6.3 Συχνότητες – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες.....	68
Πίνακας 6.4 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Διοικητική Ικανότητα κατηγορίες και Φύλο.....	70
Πίνακας 6.5 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες και Επίπεδο σπουδών.....	72
Πίνακας 6.6 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Επιθυμίας διεκδίκησης διοικητικής θέσης στην εκπαίδευση και Φύλο.....	74
Πίνακας 6.7 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Έμφυλες διακρίσεις στην εκπαίδευση και Φύλο.....	75
Πίνακας 6.8 Συχνότητες – Φορέας εκπαίδευσης και ευκαιρίες εξέλιξης.....	76
Πίνακας 6.9 Συχνότητες – Δημόσιος και Ιδιωτικός φορέας εκπαίδευσης.....	77
Πίνακας 6.10 Συχνότητες – Δημοφιλέστερος προτρεπτικός παράγοντας.....	80
Πίνακας 6.11 Συχνότητες – Λιγότερο δημοφιλής προτρεπτικός παράγοντας.....	80
Πίνακας 6.12 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Παράγοντας: Απόκτηση εμπειρίας και Φύλο.....	81
Πίνακας 6.13 Συχνότητες – Δημοφιλέστερος αποτρεπτικός παράγοντας.....	82
Πίνακας 6.14 Συχνότητες – Λιγότερο Δημοφιλής αποτρεπτικός παράγοντας.....	83
Πίνακας 6.15 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Παράγοντας: Οικογενειακές υποχρεώσεις και Φύλο.....	83
Πίνακας 6.16 Συχνότητες – Κίνητρο: Προσωπική φιλοδοξία.....	85
Πίνακας 6.17 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Κίνητρο: Προσωπική φιλοδοξία και Φύλο.....	86
Πίνακας 6.18 Συχνότητες – Κίνητρο: Συγκυρίες.....	87
Πίνακας 6.19 Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Κίνητρο: Συγκυρίες και Φύλο.....	87



## Κατάλογος Διαγραμμάτων

<b>Διάγραμμα 6.1</b> Επίπεδο Σπουδών.....	54
<b>Διάγραμμα 6.2</b> Έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση.....	55
<b>Διάγραμμα 6.3</b> Οργανισμός Εκπαίδευσης.....	56
<b>Διάγραμμα 6.4</b> Σχέση εργασίας.....	56
<b>Διάγραμμα 6.5</b> Μετεκπαίδευση στη σχολική ηγεσία.....	57
<b>Διάγραμμα 6.6</b> Συνεργασία με άνδρες ή/και γυναίκες διευθυντές/ διευθύντριες κατά την υπηρεσιακή διαδρομή.....	58
<b>Διάγραμμα 6.7</b> Έμφυλες διακρίσεις στην ελληνική εκπαίδευση.....	61
<b>Διάγραμμα 6.8</b> Ενισχυτικοί παράγοντες διεκδίκησης μιας διευθυντικής θέσης.....	63
<b>Διάγραμμα 6.9</b> Αποτρεπτικοί παράγοντες διεκδίκησης μιας διευθυντικής θέσης.....	64
<b>Διάγραμμα 6.10</b> Τι και ποιος σας ώθησε στην επιλογή μιας διοικητικής θέσης στην εκπαίδευση.....	64
<b>Διάγραμμα 6.11</b> Συχνότητες – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες.....	69
<b>Διάγραμμα 6.12</b> Συχνότητες – Φορέας εκπαίδευσης και ευκαιρίες εξέλιξης.....	77
<b>Διάγραμμα 6.13</b> Συχνότητες – Μισθολογικές διαφορές ιδιωτικός τομέας.....	78
<b>Διάγραμμα 6.14</b> Ραβδόγραμμα Πολλαπλών Απαντήσεων: Φιλοδοξία και Φύλο.....	88
<b>Διάγραμμα 6.15</b> Ραβδόγραμμα Πολλαπλών Απαντήσεων: Συγκυρίες και Φύλο.....	88

# **ΜΕΡΟΣ Α. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

### **1.1 Ορισμός του Προβλήματος**

Στις μέρες μας η συνεισφορά των γυναικών στην οικονομία έχει αυξηθεί σημαντικά, ως αποτέλεσμα της εκπαίδευσης και της αύξησης των τυπικών τους προσόντων, αλλά και του μετασχηματισμού της οικογενειακής δομής στη σύγχρονη κοινωνία. Παρόλα αυτά παρατηρείται έντονα το φαινόμενο η επαγγελματική ανέλιξη να αποτελεί ένα ανοιχτό σύστημα πρόσβασης για τους άνδρες και περιορισμένης συμμετοχής για τις γυναίκες. Αυτό συμβαίνει λόγω της διαφορετικής κοινωνικοποίησης που δέχονται οι γυναίκες σε οικογενειακό, σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον καθώς και εξαιτίας των δυσχερειών της καθημερινής πραγματικότητας, που προκύπτουν από τις αλληλοσυγκρουόμενες επαγγελματικές και κοινωνικές ευθύνες, οι οποίες αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα για την ύπαρξη προσδοκιών. Το αποτέλεσμα είναι οι γυναίκες να παραιτούνται από την επιδίωξη δημιουργίας καριέρας, να μην είναι δημιουργικές, να αδρανούν, να αποθαρρύνονται και να παραιτούνται των φιλοδοξιών τους, οδηγούμενες σε επαγγελματική στασιμότητα (Μουσούρου 1993, οπ. αναφ. στο Μαδεντσίδου, 2012).

Η γενικότερη αυτή κατάσταση δεν αφήνει ανεπηρέαστες τις γυναίκες εκπαιδευτικούς που στην πλειοψηφία τους προτιμούν τα διδακτικά από τα διοικητικά καθήκοντα. Το επάγγελμα της εκπαιδευτικού είναι για εκείνες η αποτελεσματικότητα στη διδασκαλία και όχι η άνοδος στην κλίμακα της εκπαιδευτικής ιεραρχίας.

Παγκοσμίως, οι εκπαιδευτικές βαθμίδες στελεχώνονται κατά πλειοψηφία από γυναίκες στην άσκηση του διδακτικού έργου. Παράλληλα, όμως, επισημαίνεται και το χαμηλό ποσοστό συμμετοχής ή αντιπροσώπευσης των γυναικών στις ηγετικές θέσεις αυτών των βαθμίδων. Το γεγονός αυτό εγείρει θέματα όχι μόνο κοινωνικής δικαιοσύνης σε μια πλουραλιστική και δημοκρατική κοινωνία αλλά και ποιοτικής αναβάθμισης της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

Η αλήθεια είναι ότι δεν επικρατεί τόσο ο φόβος της ευθύνη της ηγεσίας, αλλά η άρνηση της ιεραρχικής δομής της σχολικής οργάνωσης και του συγκεντρωτικού συστήματος διοίκησης (Χατζηπαναγιώτου 1997, οπ. αναφ. στο Μαδεντσίδου, 2012). Έτσι οι γυναίκες αποφεύγουν τις διοικητικές θέσεις, όχι τόσο γιατί δε διαθέτουν ή δεν αξιολογούν θετικά τα προσόντα τους, όσο γιατί πληθώρα παραγόντων, είτε με τη μορφή στερεοτύπων, είτε με τη μορφή εμποδίων, αναχαιτίζουν την προσπάθεια τους να υλοποιήσουν τις φιλοδοξίες και τους στόχους τους. Το αποτέλεσμα είναι η μειωμένη παρουσία των γυναικών στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων να συμβάλλει στη αναπαραγωγή ενός συγκεκριμένου μοντέλου διοίκησης που θέλει τους άνδρες να καταλαμβάνουν τις διοικητικές θέσεις στην εκπαίδευση και να ασκούν εξουσία και τις γυναίκες να περιορίζονται στο διδασκαλικό κομμάτι.

Η κατάσταση μάλιστα αυτή τείνει να γίνει ένας φαύλος κύκλος, καθώς οι γυναίκες εκπαιδευτικοί, στερούνται ενημέρωσης για τις προοπτικές προαγωγής που θα μπορούσαν να έχουν, ενώ παράλληλα στερούνται ενθάρρυνσης και ενίσχυσης για τη διεκδίκηση διευθυντικών θέσεων. Συνεπώς αυτός ο αποκλεισμός τους αυτοαναπαράγεται. Είναι σημαντικό λοιπόν, λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, αφού αρχικά διαπιστώσουμε ποια πραγματικά είναι σήμερα, αλλά ήταν και στο παρελθόν, η θέση της ελληνίδας εκπαιδευτικού στη διοικητική ιεραρχία στο χώρο της εκπαίδευσης, να αναζητήσουμε τα αίτια, που εμποδίζουν τις γυναίκες εκπαιδευτικούς να αναρριχηθούν στις υψηλόβαθμες θέσεις της διοικητικής ιεραρχίας και αναπαράγουν τον αποκλεισμό τους.

Η αναζήτηση των παραπάνω αιτίων σκοπό έχει τη συνειδητοποίηση των πραγματικών διαστάσεων του προβλήματος, τόσο από το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας, όσο και από τις ίδιες τις γυναίκες, καθώς και την άρση των εμποδίων, με τελικό στόχο την απρόσκοπτη πρόσβαση των γυναικών στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε ουσιαστική εκπαιδευτική μεταρρύθμιση. Αυτό είναι δυνατό να επιτευχθεί αφού όπως θα αποδειχθεί, ίσως το γυναικείο στυλ διοίκησης μπορεί να δώσει τη λύση στο στείο, γραφειοκρατικό και συγκεντρωτικό ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα (Μαραγκουδάκη 1997, οπ. αναφ. στο Μαδεντσίδου, 2012).

Παράλληλα η διεύρυνση της γυναικείας παρουσίας στην ηγεσία των εκπαιδευτικών μονάδων θα ενεργοποιήσει ένα σημαντικό οικονομικό και πολιτιστικό μέγεθος, αναγκαίο για την άμβλυνση κάθε μορφής ανισότητας και μονομέρειας, καθώς επίσης και απαραίτητης προϋπόθεσης δημιουργίας δημοκρατικών συνειδήσεων.

## **1.2 Χρησιμότητα της έρευνας**

Η χρησιμότητα αυτής της έρευνας συνίσταται σε δύο κατευθύνσεις. Πρώτον, η γυναικεία παρουσία και εκπροσώπηση στη διοίκηση σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι ένα θέμα ιδιαίτερα ενδιαφέρον καθώς παρόμοιες έρευνες που έχουν γίνει στο παρελθόν καταδεικνύουν ότι η διοίκηση των σχολικών μονάδων στην Ελλάδα ασκείται στο μεγαλύτερο ποσοστό της από άνδρες, με αποτέλεσμα η εκπαίδευση να στερείται από έναν πιο διαφορετικό «μετασχηματιστικό – γυναικείο» τρόπο διοίκησης. Καθώς επίσης ένα μεγάλο μέρος του εκπαιδευτικού δυναμικού δεν αξιοποιείται στο έπακρο σε όλες τις θέσεις εργασίας και μένει στάσιμο. Δεύτερον, η μειωμένη εκπροσώπηση των γυναικών στη διοικητική πυραμίδα της εκπαίδευσης δημιουργεί μια αντίφαση σε ότι μέχρι σήμερα έχει νομοθετικά θεσπιστεί σχετικά με το ζήτημα της ισότιμης μεταχείρισης των δύο φύλων.

Θεωρούμε σημαντικό λοιπόν να ερευνήσουμε κατά πόσο αυτό στις μέρες μας ισχύει και ποιές είναι οι αντιλήψεις των ίδιων των εκπαιδευτικών, ανδρών και γυναικών, για το ζήτημα αυτό. Κατά πόσο η μειωμένη παρουσία των γυναικών οφείλεται σε έμφυλα κοινωνικά στερεότυπα και προκαταλήψεις που διαιωνίζονται και κατά πόσο οφείλεται σε άλλους προσωπικούς παράγοντες. Αλλά και με ποιόν τρόπο μπορεί να παρέμβει σε αυτό η πολιτεία υιοθετώντας στρατηγικές άρσης αυτών των ανισοτήτων προς επίτευξη της ισότητας των δύο φύλων στον τομέα της διοίκησης της εκπαίδευσης.

## **1.3 Σκοπός και επιμέρους στόχοι**

Το θέμα που πραγματεύεται η παρούσα έρευνα είναι η γυναίκα ως διευθύντρια σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ο βασικός σκοπός της εργασίας είναι, να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών, για την παρουσία της γυναίκας διευθύντριας στην διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης. Ακόμη, επιχειρούμε να αναδείξουμε τα σημεία σύγκλισης ή απόκλισης των απόψεων των εκπαιδευτικών.

Οι επιμέρους στόχοι της έρευνάς είναι να εξετάσουμε:

1. Αν υπάρχει συσχέτιση των δημογραφικών και των επαγγελματικών μεταβλητών με το αίσθημα εναρμόνισης (Διοικητικής Αυτεπάρκειας) των γυναικών στο διευθυντικό ρόλο.
2. Αν ο ρόλος του φύλου αποτελεί έναν παράγοντα καθοριστικό που επηρεάζει την διοίκηση της εκπαίδευσης.
3. Αν και σε ποιο βαθμό τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις επηρεάζουν την παρουσία των γυναικών ως στελέχη διοίκησης της εκπαίδευσης.
4. Ποιοι είναι οι παράγοντες και τα αίτια χαμηλής εκπροσώπησης των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις.
5. Αν διαφέρουν τα κίνητρα ανδρών και γυναικών καθώς και η υποστήριξη που δέχονται τα δύο φύλα από το κοινωνικό περιβάλλον για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης.
6. Αν οι ευκαιρίες εξέλιξης ανδρών και γυναικών διαφέρουν με βάση τον φορέα εκπαίδευσης που εργάζονται (Δημόσιο σχολείο, Ιδιωτικό σχολείο).

#### **1.4 Διάρθρωση της εργασίας**

Η παρούσα εργασία αποτελείται από δύο μέρη, το πρώτος μέρος, το θεωρητικό αποτελείται από τέσσερα κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο προσφέρει μια ενδελεχή και λεπτομερή καταγραφή του προβλήματος που καλείται να επιλύσει η παρούσα έρευνα. Πραγματοποιείται η διατύπωση του βασικού σκοπού της έρευνας αλλά και των επιμέρους ερευνητικών στόχων, ενώ παράλληλα στοιχειοθετείται η χρησιμότητα και η αναγκαιότητά της έρευνας.

Στο δεύτερο, τρίτο και τέταρτο κεφάλαιο επιχειρείται μια θεωρητική, ιστορική και ερευνητική ανασκόπηση σε ό,τι υπάρχει μέχρι σήμερα για τη διοίκηση της εκπαίδευσης, το γυναικείο φύλο γενικότερα αλλά και ειδικότερα την παρουσία αυτού στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων. Ξεκινώντας με εννοιολογικές αποσαφηνίσεις των όρων, επιχειρούμε να αποκτήσει ο αναγνώστης μια πλήρη εικόνα της εννοιολογικής προσέγγισης του φαινομένου.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας , το ερευνητικό, αποτελείται από τρία κεφάλαια. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και ο τρόπος διεξαγωγής της, δηλαδή η διαδικασία από τον εντοπισμό του δείγματος, τη συλλογή πληροφοριών, την ταξινόμηση και κωδικοποίηση και την επιλογή της στατιστικής ανάλυσης.

Στο έκτο κεφαλαίο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την επεξεργασία, τη σύνθεση και τη σύγκριση των δεδομένων.

Στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο αναδεικνύονται τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας, οι περιορισμοί και οι προτάσεις για μελλοντική έρευνα. Τέλος, ακολουθεί η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε καθώς και παράρτημα με το ερωτηματολόγιο της έρευνας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

### 2.1 Εννοιολογικές Αποσαφηνίσεις

Το σχολείο λειτουργεί ως ένα ανοιχτό σύστημα που δημιουργεί σχέσεις αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον (Ζαβλανός, 2003). Εκτός απ' τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες του περιβάλλοντος που επιδρούν στην οργάνωση και τη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος υπάρχουν κι άλλες μεταβλητές όπως οι εκπαιδευτικές πρακτικές, το ανθρώπινο δυναμικό, οι υποδομές, ο εξοπλισμός κτλ.

Οι ιδιαιτερότητες των εκπαιδευτικών οργανισμών για πολλά χρόνια χρησιμοποιήθηκαν ως επιχειρήματα για την απόρριψη της ανάγκης εφαρμογής των αρχών της διοικητικής επιστήμης στην εκπαίδευση. Η απαίτηση όμως, της κοινωνίας για πιο ποιοτική και αποτελεσματική λειτουργία των εκπαιδευτικών μονάδων και για πιο αποδοτική διαχείριση των διαθέσιμων πόρων, καθώς και η συνεχής προσπάθεια των κυβερνήσεων για μείωση του κόστους της δημόσιας παιδείας, κατέστησαν σταδιακά σαφές ότι η διοίκηση μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στο χώρο της εκπαίδευσης (Κατσαρός, 2006).

Μια βασική διάκριση των εκπαιδευτικών συστημάτων είναι η κατάταξή τους σε συγκεντρωτικά και αποκεντρωτικά σύμφωνα με την κατανομή της εξουσίας και των αρμοδιοτήτων στα διάφορα μέλη της οργάνωσης. (Κωτσίκης, 1998 οπ. αναφ. στο Ζιάκα, 2014). Εάν ο τρόπος διοίκησης του εκπαιδευτικού συστήματος αφήνει περιθώρια πρωτοβουλίας στους οργανισμούς που το αποτελούν αυτό θα έχει επίπτωση και στον τρόπο διοίκησής τους. Σε χώρες με αποκεντρωτικά συστήματα, η σχολική μονάδα θεωρείται βασικός παράγοντας διαμόρφωσης τοπικής εκπαιδευτικής πολιτικής, μια από αυτές τις πολιτικές είναι η εισαγωγή αλλαγών και καινοτομιών στην εκπαίδευση (Bell, 1999 οπ. αναφ. στο Ζιάκα, 2014). Αντίθετα στα συγκεντρωτικά συστήματα η εκπαιδευτική μονάδα αποτελεί απλώς τον τελικό αποδέκτη αποφάσεων της εκπαιδευτικής πολιτικής και διαθέτει μικρό βαθμό ανεξαρτησίας στη λήψη ουσιαστικών αποφάσεων. Ένα τέτοιο σύστημα είναι και το ελληνικό (Λαίνας, 2000 οπ. αναφ. στο Ζιάκα, 2014).

Έρευνες που έχουν γίνει κατά καιρούς για το προφίλ των αποτελεσματικών σχολείων έδειξαν ότι η πρόοδος των μαθητών επηρεάζεται σημαντικά από χαρακτηριστικά αυτών, χαρακτηριστικά όπως είναι η εκπαιδευτική διοίκηση και το οργανωτικό πλάνο καθώς και

ο βαθμός ανεξαρτησίας της ηγεσίας του σχολείου. Το έργο που παράγει μια σχολική μονάδα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ηγεσία του σχολείου, η οποία αποτελεί κομμάτι της διοίκησης για τον συγκεκριμένο εργασιακό χώρο και πραγματοποιείται από τους διευθυντές που έχουν οριστεί κατόπιν τήρησης όλων των νόμιμων διαδικασιών για την επιλογή τους.

Ενδεχομένως ο όρος διοίκηση και ο όρος ηγεσία, να ακούγονται αταίριαστοι όσο αναφορά στην εκπαίδευση όμως δεν είναι αν αποδεχτούμε ότι η διοίκηση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού αναφέρεται στο συντονισμό και την οργάνωση όλων των διαθέσιμων πόρων για την παροχή αποτελεσματικής εκπαίδευσης.

#### ➤ **Διοίκηση**

Από τη μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας προκύπτει ότι: «Η διοίκηση ορίζεται ως μια λειτουργική διαδικασία που περιλαμβάνει ορισμένες ενέργειες: προγραμματισμό, οργάνωση, λήψη αποφάσεων, διεύθυνση, συντονισμό και έλεγχο. Οι τέσσερις λειτουργίες της διοίκησης, ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση και ο έλεγχος έχουν η κάθε μια τη δική της συμβολή κατά την άσκηση της διοίκησης, ωστόσο ο προγραμματισμός κατέχει πρωτεύοντα ρόλο καθώς καθορίζει την πορεία δράσης του οργανισμού προς την προσέγγιση των επιδιωκόμενων στόχων, το βαθμό συμμετοχής των εμπλεκόμενων μελών καθώς και τα πρότυπα αξιολόγησης του παρεχόμενου έργου»(Σαϊτής, 2005 οπ. αναφ. στο Ζιάκα, 2014).

#### ➤ **Διεύθυνση**

Σύμφωνα με τους Τύπα και Κατσαρό το 2003 «διεύθυνση είναι η λειτουργία που αφορά στη διαπροσωπική διάσταση της διοίκησης και απαιτεί συγκεκριμένες ικανότητες από αυτούς που την ασκούν, όπως επαγγελματική κατάρτιση, αντίληψη και ικανότητα παρακίνησης. Η λειτουργία αυτή αφορά τη διαπροσωπική διάσταση της διοίκησης και σχετίζεται κυρίως με τη δημιουργία κατάλληλου κλίματος και την υποκίνηση των εργαζομένων, προκειμένου όλες οι προσπάθειες να κατευθύνονται στην επίτευξη των κοινών στόχων που έχουν τεθεί» (Τύπας & Κατσαρός, 2003).

#### ➤ **Σχολική διεύθυνση**

Σύμφωνα με τον Σαϊτή (2008), ο όρος «σχολική διεύθυνση προσδιορίζει μια διακεκριμένη περιοχή ή λειτουργία μιας σχολικής μονάδας πάνω στην οποία έχει



εξουσία ένα διευθυντικό στέλεχος για την εκτέλεση καθορισμένων δραστηριοτήτων» (Σαΐτης, 2008).

## **2.2 Τα καθήκοντα και ο ρόλος του Διευθυντή στη σύγχρονη σχολική μονάδα**

Η σύγχρονη σχολική μονάδα ως μια οργάνωση ανοιχτή στην τοπική κοινωνία, χρειάζεται την ύπαρξη ενός Ηγέτη - Διευθυντή, ο οποίος να προσαρμόζει την προσωπικότητά του στο σκοπό, τους ανθρώπους και τις περιστάσεις, αλλά και να δρα μετασχηματιστικά και οργανωτικά με βάση ένα όραμα και μια φιλοσοφία.

Στη σύγχρονη εκπαίδευση ο διευθυντής καλείται να ξεπεράσει παρωχημένες αντιλήψεις που εκφράζονται με παλιούς τρόπους διοίκησης και να προσπεράσει αναποτελεσματικά γραφειοκρατικά μοντέλα διαχείρισης των σχολικών μονάδων. Ο σύγχρονος διευθυντής θα πρέπει να έχει ως στόχο του να αναδειχθεί σε ηγετική φυσιογνωμία στο σχολικό περιβάλλον που διαχειρίζεται, ασκώντας σύγχρονες εκπαιδευτικές μεθόδους και διοικητικά μοντέλα. Σύμφωνα με τον Πασιαρδή το 2003, ο όρος ηγεσία είναι υπεράνω της διοίκησης και της διεύθυνσης και συμπερασματικά όποιος είναι καλός ηγέτης θα πρέπει να είναι και καλός διοικητικός και καλός διευθυντής. Βάση μελετών ο αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να συγκεντρώνει ορισμένα χαρακτηριστικά.

Ο διευθυντής του σύγχρονου σχολείου έχει την ευθύνη να το μετατρέψει σε μια κοινότητα αλληλοεπηρεαζόμενων προσώπων, μέσα στην οποία όλοι οι εμπλεκόμενοι θα συνεργάζονται για την επιτυχία των γενικών και ειδικών σκοπών της παιδείας.

Ο διευθυντής του σύγχρονου σχολείου καλείται να ανακαλύψει τη σύνδεση του οράματος και των στόχων του σχολείου με τους συντελεστές επίτευξής τους (εκπαιδευτικούς, μαθητές, γονείς, τοπική κοινότητα). Εάν ο διευθυντής είναι προσκολλημένος σε παρωχημένες τεχνικές και αντιλήψεις η επίτευξη αυτών των στόχων είναι ανέφικτη. Ο πραγματικός εκπαιδευτικός ηγέτης είναι αυτός ο διευθυντής που μπορεί να διασαφηνίζει και να μεταδίδει τις προσδοκίες που διατυπώνονται από το προσωπικό (Kimbough & Burkett, 1990).

Η επικοινωνία και η συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων στην εκπαιδευτική διαδικασία είναι σημαντική. Ο αποτελεσματικός διευθυντής πρέπει να έχει την ικανότητα να δημιουργεί

θετικό κλίμα μάθησης. Σε έρευνα των Andrews και Soder (1987) διαπιστώθηκε ότι το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό του αποτελεσματικού διευθυντή είναι να είναι ορατός παντού μέσα στο σχολείο.

Σύμφωνα με τη Στραβάκου (2003), ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας κατέχει μία περίοπτη θέση στα εκπαιδευτικά δρώμενα και παίζει σημαντικό ρόλο σε εκπαιδευτικά ζητήματα, καθώς και στην ομαλή λειτουργία του σχολείου αλλά και στην οργάνωση και διοίκησή του έχοντας πολλές και ποικίλες αρμοδιότητες.

Οι Hall & Hord το 1987 αναφέρουν στην έρευνά τους σχετικά με τον αποτελεσματικό διευθυντή ότι είναι ο κύριος φορέας καινοτομιών στο σχολείο. Επεμβαίνει και επιβλέπει τον τρόπο με τον οποίο εισάγονται οι αλλαγές στη σχολική μονάδα και είναι ο βασικός παράγοντες επιτυχίας ή αποτυχίας αυτών των αλλαγών.

Ο αποτελεσματικός διευθυντής ξέρει πώς να βοηθά τους εκπαιδευτικούς να προγραμματίζουν και να εφαρμόζουν στρατηγικές μάθησης και αντιλαμβάνεται τις απαιτήσεις και την πολυπλοκότητα της τάξης. Σύμφωνα με τους Shoemaker και Fraser (1981) οι αποτελεσματικοί διευθυντές έχουν όραμα και πιστεύουν ότι οι μαθητές και οι εκπαιδευτικοί του σχολείου τους είναι ικανοί να φτάσουν σε πολύ υψηλά επίπεδα. Έχουν δηλαδή υψηλές προσδοκίες πρώτα απ' τον εαυτό τους και μετά απ' τους άλλους.

Τέλος οι αποτελεσματικοί διευθυντές είναι δια βίου μαθητές και προσπαθούν να αυξήσουν και να βελτιώσουν τις γνώσεις και δεξιότητες τους. Οι Johnson & Johnson (1989) αναφέρουν ότι «η πείρα δεν είναι κάτι που κερδίζεται και το απολαμβάνουμε για πάντα, αλλά είναι μια συνεχής διαδικασία μάθησης» (Ζιάκα, 2014).

Αν θέλαμε λοιπόν να κάνουμε μια συνοπτική κατηγοριοποίηση των διαφόρων ρόλων που θα πρέπει να αναλαμβάνει ένας διευθυντής στη σύγχρονη σχολική μονάδα, αυτοί είναι οι εξής:

- ✓ Ηγέτης
- ✓ Επόπτης
- ✓ Εκπαιδευτικός
- ✓ Οργανωτής
- ✓ Γραμματέας
- ✓ Υποκινητής – Καθοδηγητής – Εμπνευστής
- ✓ Μεσολαβητής
- ✓ Αξιολογητής

- ✓ Εκπρόσωπος
- ✓ Δέκτης Παραπόνων
- ✓ Ρυθμιστής Λειτουργικών Θεμάτων

Η Υπουργική Απόφαση Φ353/1/324/105657/Δ1/2002 του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων αναφέρεται στον «Καθορισμό των ειδικότερων καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων των περιφερειακών υπηρεσιών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και ΣΕΚ και των συλλόγων των διδασκόντων». Η συγκεκριμένη υπουργική απόφαση λοιπόν ορίζει ως σημαντικότερα καθήκοντα του διευθυντή της σχολικής μονάδας τα εξής:

- Ο διευθυντής είναι ο κύριος εκπρόσωπος του σχολείου σε όλες τις σχέσεις με τρίτους.
- Είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου και τον συντονισμό της σχολικής ζωής.
- Είναι υπεύθυνος να εφαρμόζει και να κοινοποιεί στους συναδέλφους του όλους τους νόμους, προεδρικά διατάγματα, αποφάσεις και εγκυκλίους που στέλνονται από την υπηρεσία στη σχολική μονάδα που διοικεί.
- Είναι υπεύθυνος τήρησης και υλοποίησης όλων των αποφάσεων του Συλλόγου Διδασκόντων.
- Αποφασίζει σε συνεργασία με τον σύλλογο διδασκόντων και κοινοποιεί στους ανωτέρους του το σχέδιο λειτουργίας και οργάνωσης της σχολικής μονάδας.
- Είναι υπεύθυνος όλων των αξιολογικών διαδικασιών (σχολείου, προσωπικού κτλ.) που λαμβάνουν χώρα στη σχολική μονάδα κατά τη διάρκεια της θητείας του.
- Οφείλει να ενημερώνει το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους γονείς, τους μαθητές και όλους τους εμπλεκόμενους φορείς για την εκπαιδευτική πολιτική, τους στόχους και το έργο της σχολικής μονάδας (Κροκυδά & Φωτιά, 2015).

## 2.3 Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και δεξιότητες του διευθυντή

Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας δεν αποτελεί απλώς ένα άτομο που διαχειρίζεται τις διοικητικές και υπηρεσιακές υποθέσεις του σχολείου αλλά αποτελεί πρότυπο με τη στάση του απέναντι σε κάθε κατάσταση που προκύπτει στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας.

Οι Pervin & John το 2001, διατύπωσαν ότι ο διευθυντής θα πρέπει να έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στην προσωπικότητα του ώστε να μπορέσει να ανταπεξέλθει αποτελεσματικά στο ρόλο του.

Αν και ο Σαΐτης (2005) υποστηρίζει ότι είναι πολύ δύσκολο να εντοπίσεις εκείνα τα χαρακτηριστικά ενός ηγέτη που τον κάνουν να ξεχωρίζει από αυτόν που δεν μπορεί να ασκήσει ηγεσία κάνουμε μια προσπάθεια ομαδοποίησης και παρουσίασης αυτών των χαρακτηριστικών παρακάτω.

- Ο διευθυντής θα πρέπει να διαθέτει το προφίλ του ηγέτη, δηλαδή να έχει θάρρος και αυτοπεποίθηση καθώς επίσης ετοιμότητα και συναισθηματική ωριμότητα.
- Θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, δηλαδή να προσεγγίζει τους υπαλλήλους με ζεστασιά και κατανόηση, να εμπνέει εμπιστοσύνη και να δείχνει ενσυναίσθηση.
- Θα πρέπει να δημιουργεί σχέσεις με τους εκπαιδευτικούς, με τους γονείς αλλά και τους μαθητές, δηλαδή να είναι κοινωνικός και εξωστρεφής.
- Τέλος ως προς το έργο του θα πρέπει να διακατέχεται από ενθουσιασμό, δημιουργικότητα αλλά και υπευθυνότητα.

Σύμφωνα με τον Κωτσίκη (2003), οι δεξιότητες που θα πρέπει να κατέχει ο διευθυντής της σχολικής μονάδας συνοψίζονται σε τρεις κατηγορίες:

- Νοητικές δεξιότητες, δηλαδή κατανόηση της σύνδεσης των μερών του οργανισμού και αντιμετώπιση της σχολικής ομάδας ως ολότητα.
- Διαπροσωπικές δεξιότητες, δηλαδή παρακίνηση, καθοδήγηση και οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού. Καθώς επίσης, διαμόρφωση θετικού κλίματος και κλίματος συνεργασίας.
- Τεχνικές δεξιότητες, δηλαδή αντίληψη των δεδομένων και της ισχύουσας κατάστασης, αντίληψη των δυνατοτήτων του σχολείου, ορισμός νέων στόχων και λήψη αποφάσεων (Geraki, 2014).

## 2.4 Η Σχολική Ηγεσία στην Ελλάδα

Η αξία της σχολικής διεύθυνσης γίνεται εμφανής και από τη νομοθεσία της χώρας μας, η οποία στην προσπάθειά της να στελεχώσει με τα κατάλληλα άτομα τον χώρο της εκπαίδευσης, υφίσταται αρκετά συχνά τροποποιήσεις προκειμένου η διαδικασία επιλογής εκπαιδευτικών στελεχών να οδηγήσει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του σχολείου. Άλλωστε όλες οι μεγάλες μεταρρυθμιστικές κινήσεις προσδιορίζουν τη σχολική διεύθυνση ως ένα σημαντικό συστατικό της εκπαιδευτικής αλλαγής.

Σύμφωνα με το άρθρο 27 της Υπουργικής Απόφασης ΦΕΚ 1340B/16.10.2002, ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός αλλά και παιδαγωγικός υπεύθυνος στον χώρο αυτό.

Στο ΦΕΚ του 2018, στο νόμο 4547 με τίτλο «Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις», υπάρχει το άρθρο «Κριτήρια Επιλογής» που αναφέρει ότι οι υποψήφιοι διευθυντές εκπαίδευσης κατατάσσονται στους πίνακες επιλογής με βάση το άθροισμα των μορίων που θα συγκεντρώσουν στις κατηγορίες: επιστημονική κατάρτιση, διοικητική εμπειρία και προσωπικότητα (Κίμογλου, 2019).

Αν κάποιος ανατρέξει στους νόμους που έχουν ψηφιστεί και εφαρμόζονται τα τελευταία χρόνια σχετικά με τον ρόλο, την επιλογή, τις αρμοδιότητες, τα δικαιώματα αλλά και τις υποχρεώσεις των διευθυντών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη χώρα μας μπορεί εύλογα να διατυπώσει τα εξής συμπεράσματα:

1. Στην ανάληψη της θέσης του Διευθυντή, ιδιαίτερα στα πολυθέσια σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, το κριτήριο της αρχαιότητας έπαιξε πολύ σημαντικό ρόλο, καθώς δεν αναφέρονταν άλλα συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής. Ο ρόλος του Επιθεωρητή και γενικά η πολιτεία φαίνεται να διαδραμάτιζε σημαντικό ρόλο στη στελέχωση των Διευθυντών. Στα μικρά σχολεία τον καθοριστικό ρόλο είχε ο Επιθεωρητής, δεδομένου ότι αυτός ήταν εκείνος που όριζε ποιος θα γίνει Προϊστάμενος.

2. Όσο αναφορά τη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, για να γίνει κάποιος διευθυντής έπρεπε να έχει συμπληρώσει πολλά χρόνια υπηρεσίας, αυτό σημαίνει ότι αποκλείονταν αυτόματα οι νέοι εκπαιδευτικοί από αυτή τη θέση, καθώς επίσης δεν δίνονταν η δυνατότητα στους καθηγητές όλων των ειδικοτήτων να γίνουν διευθυντές.

3. Στην πορεία ο νόμος αυτός καταργήθηκε και έτσι δίνεται η δυνατότητα σε εκπαιδευτικούς όλων των ειδικοτήτων να διεκδικήσουν τη θέση του διευθυντή. Σε συνδυασμό με αυτό καταργείται η μονιμότητα και θεσμοθετείται η θητεία των διευθυντών.

4. Κατά καιρούς γίνεται μια προσπάθεια της πολιτείας στην καθιέρωση ενός περισσότερο συλλογικού μοντέλου διοίκησης και όχι ενός μονομελούς οργάνου, όμως αυτή η θεωρία φαίνεται να μην προχωρά σε υλοποίηση.

5. Ένα ακόμη σπουδαίο συμπέρασμα είναι ότι δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα από τα διάφορα πολιτικά κόμματα στην κάλυψη των θέσεων των διευθυντών εκπαίδευσης και αυτό φαίνεται διότι κάθε φορά που επέρχεται κάποια αλλαγή στην πολιτική σκηνή της χώρας αλλάζουν κατευθείαν και οι νόμοι για τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών.

6. Παρατηρείται επίσης μια αναβάθμιση του ρόλου του διευθυντή σχολικής μονάδας καθώς δίνεται μια οικονομική αύξηση σε αυτούς.

7. Κλείνοντας, στην επιλογή των Διευθυντών διαδραματίζει πλέον σημαντικό ρόλο η υποκειμενικότητα των μελών των Συμβουλίων επιλογής των Διευθυντών, των ΠΥΣΠΕ και ΠΥΣΔΕ αντίστοιχα (Στραβάκου, 2003).

Η δομή της ελληνικής εκπαιδευτικής διοίκησης κινείται πάνω στα εξής επίπεδα:

- Το Εθνικό
- Το Περιφερειακό
- Το επίπεδο Νομού
- Το επίπεδο σχολείου

Σε εθνικό επίπεδο, την εξουσία έχει και ασκεί το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων με τη συμβολή των Κεντρικών Υπηρεσιακών Συμβουλίων και την εκπαιδευτική υποστήριξη του Ινστιτούτου Εκπαιδευτικής Πολιτικής.

Σε περιφερειακό επίπεδο, η διοίκηση αποτελείται από τις Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης με τη συμβολή των Ανώτερων Περιφερειακών Υποστηρικτικών Συμβουλίων Εκπαίδευσης.

Σε επίπεδο νομού την εξουσία κατέχουν οι Διευθύνσεις Εκπαίδευσης του εκάστοτε νομού με τη συμβολή των Περιφερειακών Υπηρεσιακών Συμβουλίων Εκπαίδευσης.

Τέλος σε επίπεδο σχολείου τη διοίκηση ασκεί κατά κύριο λόγο ο διευθυντής της σχολικής μονάδας σε συνεργασία με τον σύλλογο διδασκόντων και αν υπάρχει, το σύλλογο γονέων ή

αντιπροσώπους των μαθητών. Με αυτό το τελευταίο επίπεδο διοίκησης θα ασχοληθούμε στην εργασία μας (Τραϊανού, 2019).

Υπάρχουν πέντε είδη διευθυντικών θέσεων στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα:

- Προϊστάμενοι – Διευθυντές – Υποδιευθυντές σχολικών μονάδων
- Διευθυντές Εκπαίδευσης – Προϊστάμενοι γραφείων, προϊστάμενοι τμημάτων εκπαίδευσης
- Σχολικοί Συντονιστές
- Προϊστάμενοι Τμημάτων Επιστημονικής – Παιδαγωγικής καθοδήγησης και διοίκησης της Περιφερειακής Διεύθυνσης
- Περιφερειακοί Διευθυντές Εκπαίδευσης

Αυτό που πρέπει ωστόσο να σημειωθεί είναι ότι οι αρμοδιότητες όλων των παραπάνω είναι περιορισμένες σε σχέση με συναφείς θέσεις σε άλλα εκπαιδευτικά συστήματα. Ο εξαιρετικά συγκεντρωτικός χαρακτήρας του συστήματος ευθύνεται κυρίως για την περιορισμένη εξουσία των παραπάνω θέσεων.

Για όλα τα σχολεία, το υπουργείο έχει ορίσει το περιεχόμενο του εθνικού προγράμματος σπουδών, τις κατάλληλες μεθόδους διδασκαλίας, τα σχολικά βιβλία, την κατανομημένη χρηματοδότηση, τις εξετάσεις των μαθητών και έχει αναλάβει την πλήρη ευθύνη για την οργάνωση των σχολείων, συμπεριλαμβανομένων όλων των πτυχών της στελέχωσης αυτών. Παραδοσιακά, στο πλαίσιο του άκρως συγκεντρωτικού και γραφειοκρατικού ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, οι Διευθυντές Σχολείων ήταν διοικητικοί υπάλληλοι που αναμένονταν να ακολουθούν και να εφαρμόζουν αποφάσεις που λαμβάνονται σε κεντρικό επίπεδο, δηλαδή στο Υπουργείο Παιδείας. Το ίδιο θα μπορούσε να υποστηριχθεί και για τους Προϊσταμένους των Περιφερειακών Γραφείων Εκπαίδευσης. Αποτελούν τον «κρίκο» μεταξύ της κεντρικής κυβέρνησης και των τοπικών σχολείων και συντονίζουν τα σχολεία στην περιοχή ευθύνης τους. Είναι υπεύθυνοι για την κατανομή προσωπικού στα σχολεία της περιφέρειας για την οποία είναι αρμόδιοι. Ωστόσο, το Υπουργείο Παιδείας διαθέτει το προσωπικό στην περιφέρεια. Στην ουσία δεν αποφασίζουν τον αριθμό των δασκάλων απλώς διαχειρίζονται την απόφαση που λαμβάνεται σε κεντρικό επίπεδο (Athanassoula-Reppa et al, 2002).

Ο Διευθυντής, λοιπόν, αποτελεί τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στα υψηλότερα στελέχη της εκπαιδευτικής διοίκησης και στους εκπαιδευτικούς. Πρακτικά, ο ίδιος πιέζεται από δύο αντίρροπες δυνάμεις, δηλαδή από τα ανώτερα στελέχη διοίκησης και από τους

εκπαιδευτικούς. Βρίσκεται στο μέσον κι έτσι καλείται να συμβιβάσει και να ισορροπήσει αντίθετες καταστάσεις διότι οι προσδοκίες των κοινωνικών αυτών ομάδων πολλές φορές διαφοροποιούνται ή βρίσκονται σε σύγκρουση. Ως διοικητικό στέλεχος, έχει ευρύτερη εξουσία από εκείνη των απλών δασκάλων και οφείλει να καθοδηγεί και να υποκινεί το προσωπικό ώστε να δραστηριοποιείται και να αναλαμβάνει ποικίλες πρωτοβουλίες (Κροκυδά & Φωτιά, 2015).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> ΤΟ ΓΥΝΑΙΚΕΙΟ ΦΥΛΟ

Κατά καιρούς έχουν υπάρξει πολλές μελέτες που εξετάζουν τη θέση των γυναικών στην κοινωνία, στην εκπαίδευση, στους οργανισμούς, στις επιχειρήσεις και κατ' επέκταση στη διοίκηση αυτών. Οι μελέτες αυτές καταλήγουν στην πλειοψηφία τους στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μια ανισότητα των φύλων στους διάφορους τομείς, σε μεγαλύτερο ή σε μικρότερο βαθμό και φυσικά πάντα εξαρτώμενη από τη δομή της κάθε κοινωνίας, τον τομέα και το είδος εργασίας, αλλά και από άλλους ποικίλους παράγοντες. Συμπερασματικά πάντως οι γυναίκες φαίνεται να βρίσκονται είτε λίγο είτε πολύ σε μια μειονεκτική θέση σε αντίθεση με τους άνδρες συναδέλφους τους.

Οι πρόσφατες εξελίξεις στο Σιάτλ, το Γκέτεμποργκ και τη Γένοβα καταδεικνύουν ότι όταν θεμελιώδη κοινωνικά δικαιώματα όπως η πρόσβαση στην υγεία, την εργασία, την πρόνοια και τη συμμετοχή σε μηχανισμούς λήψης αποφάσεων ασκούνται ισότιμα από όλα τα μέλη της κοινωνίας, θεωρείται πλέον ότι βρισκόμαστε στην καρδιά της δημοκρατίας. Ενώ προκαλείται αντίδραση όταν μέρη της (παγκοσμιοποιημένης) κοινωνίας αισθάνονται ότι στερούνται την ευκαιρία να συμμετάσχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Αναμφισβήτητα, η πρόσβαση στα δικαιώματα που συνιστούν την κοινωνική διάσταση της ιθαγένειας δεν έχει αποκτηθεί ταυτόχρονα από άνδρες και γυναίκες. Πράγματι, έχει θεωρηθεί «προνόμιο ανδρών» για πολλές κοινωνίες.

Θέματα όπως η επαγγελματική επιλογή και η πρόσβαση σε διάφορα επαγγέλματα, η συμμετοχή σε θέσεις λήψης αποφάσεων στην εργασία ή σε άλλες πτυχές της κοινωνικής ζωής, τα κριτήρια προαγωγής, παραδοσιακά δεν καθορίζονται μόνο από προσωπικές προτιμήσεις και ψυχολογικά κίνητρα, αλλά σχετίζονται και με ιστορικούς, κοινωνικοπολιτικούς, ιδεολογικούς και πολιτιστικούς μηχανισμούς. Σύμφωνα με τους ερευνητές, αυτοί οι μηχανισμοί έχουν μεροληψία ως προς το φύλο, τουλάχιστον σε κάποιο βαθμό. Με άλλα λόγια, οι γυναίκες δεν είχαν ισότιμη πρόσβαση σε αυτά τα δικαιώματα. Αναμφίβολα, ωστόσο, η έρευνα και η ανάλυση τέτοιων φαινομένων ανισότητας και η προέλευσή τους θέτουν σημαντικές προοπτικές έρευνας και μελέτης.

### 3.1 Η Γυναίκα στην Εργασία

Στην εποχή μας είναι πλέον γεγονός ότι οι γυναίκες αποτελούν ένα συνεχώς αυξανόμενο ποσοστό της εργατικής δύναμης σε όλο τον κόσμο. Οι γυναίκες βρίσκονται στην αγορά εργασίας κατά τα αναπαραγωγικά τους χρόνια, συνδυάζοντας έτσι οικογένεια και εργασία. Παρά την εξάλειψη σήμερα των στερεοτυπικών αντιλήψεων, η φύση και το είδος εργασίας για άνδρες και γυναίκες ως επί το πλείστον διαφέρει. Οι γυναίκες κυρίως εργάζονται σε θέσεις εργασίας με λιγότερο κύρος και αρμοδιότητες, χωρίς προοπτικές εξέλιξης και με χαμηλότερη αμοιβή. Ακόμα και σήμερα, παρατηρούμε την απορρόφηση των γυναικών σε «γυναικεία» επαγγέλματα με μισθολογικές ανισότητες. Βάσει του άρθρου της United Nations, το 2015, οι γυναίκες πια αντιμετωπίζονται εργασιακά όπως οι άνδρες, πέρα από την συμμετοχή τους στην αγορά εργασίας, ασχολούνται και με μη αμειβόμενες εργασίες όπως η φροντίδα των παιδιών και οι οικιακές εργασίες.

Εξετάζοντας τη γενική εικόνα της ελληνικής αγοράς εργασίας και τη θέση των γυναικών σε αυτήν, σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία της δεκαετίας του 1996, το εργατικό δυναμικό στην Ελλάδα είναι περίπου 4,3 εκατομμύρια άτομα, εκ των οποίων 2,6 εκατομμύρια είναι άνδρες (60%) και 1,6 εκατομμύρια γυναίκες (40%).

Το ποσοστό των γυναικών σε υψηλόβαθμες θέσεις, ωστόσο, δεν ταιριάζει με την παραπάνω συνολική κατανομή. Μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό των βουλευτών και ευρωβουλευτών είναι γυναίκες. Οι γυναίκες σε κυβερνητικές θέσεις δεν ξεπέρασαν ποτέ το 12%. Συμπερασματικά παρατηρούμε ότι οι γυναίκες δεν εκπροσωπούνται αναλογικά σε υψηλόβαθμες θέσεις κύρους. Σύμφωνα με την Δαμουλιανού (1998), παρά το γεγονός ότι για περισσότερα από 15 χρόνια σπουδάζουν στα ελληνικά Πανεπιστήμια περισσότερες γυναίκες παρά άνδρες, αυτή η επικράτηση γυναικών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση δεν αντικατοπτρίζεται στην αγορά εργασίας, όπου η ανισότητα είναι παρατηρήσιμη. Μέχρι και τα τέλη του 20<sup>ου</sup> αιώνα εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το επίπεδο συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις «υψηλής ευθύνης» είναι σημαντικά χαμηλό. Οι λόγοι που αναφέρονται είναι συνήθως έλλειψη χρόνου, λόγω οικογενειακών ευθυνών. Το εργασιακό περιβάλλον είναι ανδροκρατούμενο και δεν «εμπιστεύεται» τις γυναίκες. Οι γυναίκες δεν είναι «έτοιμες να πολεμήσουν» για την καριέρα τους. Οι γυναίκες δεν διαθέτουν πάντα τα απαραίτητα ψυχολογικά χαρακτηριστικά για να αντιμετωπίσουν τις πιέσεις ενός τέτοιου

ανδροκρατούμενου περιβάλλοντος. Τέλος, οι γυναίκες «δεν ενδιαφέρονται» για τέτοιες θέσεις (Athanassoula-Reppa et al, 2002).

Στην Ελλάδα οι γυναίκες εργαζόμενες διατηρούν την απασχόλησή τους μέχρι το γάμο και τη γέννηση του πρώτου τους παιδιού, στην συνέχεια συνήθως την διακόπτουν χωρίς να επανέρχονται στην αγορά εργασίας. Ο αριθμός των παιδιών συνδέεται αρνητικά με την εργασία των γυναικών και το γενικό εισόδημα του νοικοκυριού αλλά όταν ξεπερνά ένα επίπεδο, μπορεί να έχει αρνητική επίδραση στη περαιτέρω συμμετοχή των γυναικών στην εργασία. Υπάρχει ένας καταμερισμός της εργασίας κατά φύλο, όπου ο άνδρας δεν εμπλέκεται στα οικιακά καθήκοντα στο σπίτι και η γυναίκα δεν έχει ίση πρόσβαση και ίσους όρους στη μισθωτή εργασία έτσι οι δύο σύζυγοι συνεχίζουν να έχουν όχι μόνο κοινά, αλλά και ξεχωριστά συμφέροντα ως προς την εργασία της συζύγου, που συνήθως όμως περιορίζονται και από τους άνδρες τους γιατί ο σύζυγος ασκεί έλεγχο και αποτρέπει τη γυναίκα να αναλάβει προσοδοφόρο εργασία (Καβάζη, 2010).

Στη σύγχρονη Ελλάδα, κατά την περίοδο 2014 έως 2019 που η χώρα μας ξεκινά να βιώνει μια μεταβατική περίοδο από την οικονομική κρίση που είχε υποστεί παρατηρούμε μια αξιοσημείωτη αύξηση της απασχόλησης γενικότερα αλλά και ειδικότερα στο γυναικείο φύλο. Αυτό μας αποδεικνύει ότι οι γυναίκες κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης δεν αποθαρρύνθηκαν αλλά ούτε αποσύρθηκαν από την αγορά εργασίας, αντιθέτως κινητοποιήθηκαν στην προσπάθεια να συνεισφέρουν και εκείνες στο οικογενειακό εισόδημα. Ωστόσο την ίδια περίοδο παρά τα μεγάλα ποσοστά της γυναικείας απασχόλησης η μεγάλη ψαλίδα του φύλου ως προς τα ποσοστά της ανεργίας που προϋπήρχε όχι μόνο δεν μειώθηκε αλλά διευρύνθηκε ακόμη περισσότερο. Κατά την ίδια περίοδο οι γυναίκες εισήλθαν δυναμικά και στην κύρια δεξαμενή εργαζομένων αυτή της προσωρινής ή μερικής απασχόλησης όπου τα προηγούμενα χρόνια τα σκήπτρα κρατούσαν σταθερά οι άνδρες. Τα παραπάνω συμπεράσματα αποτελούν έναν μικρό άθλο για τις γυναίκες τη δεδομένη χρονική περίοδο διότι δεν θα πρέπει να ξεχνάμε ότι οι γυναίκες επιβαρύνθηκαν σε μεγάλο βαθμό κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης με βάση τον κοινωνικό τους ρόλο διότι επωμίστηκαν όλα τα οικογενειακά και ψυχικά βάρη του σπιτιού και των μελών του (Καραμεσίνη, 2020).

Σύμφωνα με έρευνες αποδεικνύεται ότι σε όλους τους τομείς και τα επαγγέλματα, οι γυναίκες αμείβονται κατά μέσο όρο λιγότερο από τους άνδρες. Στις περισσότερες χώρες, οι γυναίκες με θέσεις πλήρους απασχόλησης κερδίζουν χρήματα μεταξύ 70 και 90 τοις εκατό αναφορικά με αυτό που κερδίζουν οι άνδρες.

Ανάμεσα στην αντρική και την γυναικεία εργασία υπάρχει ένα μισθολογικό χάσμα, το γεγονός αυτό θεωρείται αποτέλεσμα των εργοδοτικών πρακτικών και των συλλογικών διαπραγματεύσεων που καθορίζουν τους βασικούς μισθούς στα επαγγέλματα. Αποδίδεται στις κοινωνικές αντιλήψεις για κατώτερη αξία στη γυναικεία εργασία σε σχέση με την ανδρική και στη χαμηλή συνδικαλιστική εκπροσώπηση στα επαγγέλματα που επικρατούν οι γυναίκες. Ένας ακόμη παράγοντας των μισθολογικών ανισοτήτων μεταξύ των φύλων είναι οι διαφορές στην εργασιακή εμπειρία και την προϋπηρεσία στην εργασία γεγονός που οφείλεται στο ότι το γυναικείο εργατικό δυναμικό είναι πιο νεανικό από το ανδρικό, αλλά συνδέεται και με τις διακοπές στη σταδιοδρομία των γυναικών. Ωστόσο, πολλές αναπτυγμένες χώρες δείχνουν μια μακροπρόθεσμη μείωση του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων. (Δεκαβάλλα, 2018).

Στην Ελλάδα μπορούμε με βεβαιότητα να πούμε ότι κατά την περίοδο των πρώτων μνημονίων το μισθολογικό χάσμα μειώθηκε αισθητά. Ένας από τους λόγους που συνέβη αυτό είναι και η μείωση των μισθών των ατόμων που βρίσκονταν σε θέσεις ευθύνης στη χώρα που στο μεγαλύτερο τους ποσοστό φυσικά ήταν άνδρες, σε συνδυασμό με μία δειλή αύξηση του κατώτατου μισθού στη βάση του εργατικού δυναμικού αποτελούμενο σε ένα μεγάλο ποσοστό από γυναίκες (Καραμεσίνη, 2020).

### **3.2 Η Γυναίκα στην Εκπαίδευση**

Στο χώρο της εκπαίδευσης, πιο συγκεκριμένα, επικρατούσε τουλάχιστον παλαιότερα η αντίληψη ότι «Οι γυναίκες διδάσκουν, ενώ οι άνδρες διαχειρίζονται». Μέσα από τη μελέτη της σχετικής αρθρογραφίας διαφαίνεται ότι αυτή η αντίληψη εξακολουθεί να υφίσταται σε κάποιες χώρες. Δηλαδή η διδασκαλία στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση και συγκεκριμένα στο Δημοτικό σχολείο θεωρείται παραδοσιακά ως δουλειά των γυναικών εκπαιδευτικών ενώ η διοίκηση αυτών των μονάδων βρίσκεται κατά πλειοψηφία στα χέρια των ανδρών συναδέλφων. Αυτό μάλιστα το συμπέρασμα θα λέγαμε ότι είναι άξιο απορίας αν αναλογιστεί κανείς ότι σχεδόν σε όλες τις χώρες του κόσμου οι εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι κατά μεγάλη πλειοψηφία γυναίκες.

Έχει προταθεί από πολλούς ερευνητές και από στατιστικά στοιχεία, ότι στις περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες οι γυναίκες υπερεκπροσωπούνται στην προσχολική και πρωτοβάθμια εκπαίδευση καθώς και στη γενική δευτεροβάθμια εκπαίδευση σε αντίθεση με την τεχνική και επαγγελματική δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Εν συντομία, ωστόσο, η διδασκαλία (ιδιαίτερα στην πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση) έχει θεωρηθεί ως η συνέχιση της παιδικής μέριμνας και της ανατροφής των παιδιών, η οποία με τη σειρά της έχει συνδεθεί με τις γυναίκες στις παραπάνω κοινωνίες. Με αυτά τα δεδομένα, όμως, θα περίμενε κανείς ισχυρή εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

Ως εκ τούτου, σε σύγκριση με το ποσοστό των γυναικών στο εργατικό δυναμικό, το ποσοστό των γυναικών σε διοικητικούς ρόλους είναι πολύ μικρό. Ερχόμενοι στο σήμερα και σε πιο πρόσφατες μελέτες, βλέπουμε ότι η κατάσταση κυρίως στον δημόσιο τομέα αρχίζει να εξισορροπεί. Πέρα όμως από τη διάκριση του φύλου που γίνεται και αποτελεί τον καθοριστικότερο παράγοντα. Από την αντίληψη ότι οι γυναίκες «δεν έχουν τις ιδιότητες που απαιτούνται από τους διοικητικούς ρόλους», υπάρχουν καθώς φαίνεται και άλλοι παράγοντες που εμποδίζουν τις γυναίκες να προχωρήσουν στην καριέρα τους και να αναλάβουν θέσεις ευθύνης. Αναμφισβήτητα λοιπόν η διοίκηση της εκπαίδευσης είναι ένας από τους τομείς όπου οι γυναίκες αντιμετωπίζουν εμπόδια αλλά και όπου υπάρχει προοδευτικά μειούμενη ανισότητα μεταξύ των δύο φύλων (Hartman et al, 2020).

### **3.3 Οι διοικητικές φιλοδοξίες των γυναικών και οι παράγοντες που τις επηρεάζουν**

Το 2003, μια συγγραφέας στο περιοδικό «New York Times» της Νέας Υόρκης, η Lisa Belkin, έγραψε σε ένα άρθρο της την εξής αμφιλεγόμενη φράση: «Γιατί οι γυναίκες δεν κυβερνούν τον κόσμο; Ίσως είναι επειδή δεν θέλουν». Αυτή η φράση αποκαλύπτει πολλά για τις φιλοδοξίες των γυναικών στη διεκδίκηση ανώτερων, διοικητικών θέσεων εργασίας. Μάλιστα υπάρχει μια πληθώρα ερευνών που αποδεικνύουν ότι παρόλο που οι γυναίκες τα

τελευταία ειδικά χρόνια ξεκινούν μια λαμπρή επαγγελματική σταδιοδρομία σε πολλούς εργασιακούς τομείς, κάποια στιγμή, σε κάποιο σημείο στην πορεία της καριέρας τους αυτή είτε σταματά είτε παγώνει. Στις διάφορες έρευνες έχουν διατυπωθεί μια πληθώρα αιτιών γιατί μπορεί να συμβαίνει αυτό. Κάποιοι αναφέρουν ότι οι γυναίκες ίσως να συνειδητοποιούν ότι δεν ταιριάζουν με τις αξίες διοίκησης ενός παραδοσιακού χώρου εργασίας. Άλλοι αναφέρουν ότι οι άνδρες ενδιαφέρονται περισσότερο για την επιτυχία και την ανέλιξη τους ενώ οι γυναίκες τελικά προτιμούν μια άλλη επαγγελματική πορεία, όπως η εργασία λιγότερες ώρες, η ανάληψη λιγότερων ευθυνών, η διαχείριση μιας ατομικής επιχείρησης, ακόμη και μια άλλη διαβίωση όπως η παραμονή τους με τα παιδιά στο σπίτι έναντι της επαγγελματικής εξέλιξης (Hoobler et al, 2014).

Εμπειρικές μελέτες έχουν βρει ότι οι γυναίκες και οι άνδρες επιδεικνύουν παρόμοιες δεξιότητες καθηκόντων και διαπροσωπικών ηγετικών ικανοτήτων και έχουν πολύ παρόμοιες επαγγελματικές φιλοδοξίες (Eagly & Karau, 2002 ο. αναφ. Στο Hoobler et al, 2014).

Στο χώρο της εκπαίδευσης διαφαίνεται μέσα από μια πληθώρα ερευνών ότι οι γυναίκες αναπτύσσουν μεγαλύτερες φιλοδοξίες εξέλιξης και διεκδίκησης διευθυντικών θέσεων πέρα από την θεωρία και στην πράξη.

Οι γυναίκες δασκάλες είναι εξίσου επιτυχημένες με τους άνδρες συναδέλφους τους στη διοίκηση του σχολείου. Οι γυναίκες διευθύντριες φαίνεται να ενεργούν με πιο δημοκρατικό, συμμετοχικό και ταυτόχρονα πιο εξατομικευμένο στυλ ηγεσίας. Επίσης, οι γυναίκες διευθύντριες εστιάζουν περισσότερο τις προσπάθειές τους για την τεχνολογική εξέλιξη και τον εξοπλισμό των σχολείων τους, ενώ οι άνδρες αποδεικνύουν μια πορεία πιο προσανατολισμένη στη διαχείριση. Ο προσανατολισμός του γυναικείου ρόλου αντιπροσωπεύει μια πιο υποχωρητική, φιλική και συναισθηματική συμπεριφορά. Οι γυναίκες διευθύντριες μπορεί να δείχνουν ενσυναίσθηση, ευαίσθητη και συνεργατική στάση, με καλές διαπροσωπικές δεξιότητες.

### **3.4 Εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών**

Οι γυναίκες κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους καριέρας συναντάνε πολλά ορατά και αόρατα εμπόδια που τις κρατάνε στάσιμες και τις αποθαρρύνουν από το να διεκδικήσουν

ανώτερες διοικητικές θέσεις. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναφέρει και επισημαίνει συγκεκριμένα εμπόδια για την ανέλιξη των γυναικών στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί στο Ηνωμένο Βασίλειο καταδεικνύουν ότι υπάρχει μια ασυμφωνία μεταξύ της εκ του παλαιόθεν μέχρι και σήμερα ανδρικής κουλτούρας διοίκησης που επικρατούσε στα ιδρύματα κυρίως δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και της γυναικείας φιλοσοφίας.

Μελέτες που έχουν γίνει στην Ισπανία δείχνουν ότι οι γυναίκες αντιμετωπίζουν πολλά και σημαντικά εμπόδια τόσο μεμονωμένα στην επαγγελματική και προσωπική τους ζωή αλλά κυρίως στην σύνδεση αυτών των δύο. Επίσης, εμφανής είναι η απουσία υποστήριξης από την εκάστοτε κυβερνώσα αρχή του διπλού ρόλου της γυναίκας στην κοινωνία, δηλαδή αυτόν της μητέρας και της επαγγελματία.

Επίσης άλλοι παράγοντες που αναδείχθηκαν είναι η έλλειψη κινήτρων και φιλοδοξιών από την πλευρά των γυναικών οι οποίες επαναπαύονται μόνο στα διδακτικά τους καθήκοντα, κατάλοιπα αξιών και προτύπων του παρελθόντος καθώς και μεγαλύτερη προτίμηση των ανδρών συναδέλφων για τις διοικητικές θέσεις οι οποίοι τις διεκδικούν πιο αποφασιστικά και εν τέλει τις καταλαμβάνουν.

Σε μεγάλο βαθμό στις πατριαρχικές κοινωνίες στις γυναίκες αποδίδονται χαρακτηριστικά όπως η μητρότητα, η συμπόνια, η επιμέλεια, η τάξη, η ευαισθησία, η ειλικρίνεια, η ζεστασιά κ.λπ. Έτσι οι γυναίκες είναι ιδιαίτερα συνδεδεμένες με επαγγέλματα φροντίδας και μητρότητας, αυτό μπορεί να αποτελεί έναν ακόμη παράγοντα ώστε οι γυναίκες εκπαιδευτικοί να αναλαμβάνουν περισσότερο διδακτικά παρά διοικητικά καθήκοντα ώστε να βρίσκονται σε πιο στενή επαφή με τα παιδιά (Altinkurt et al, 2012).

Στο άρθρο των Hooper et al, το 2014, γίνεται εκτενής αναφορά στην εξήγηση του φαινομένου της εξαίρεσης των γυναικών από την οπτική της οργανωτικής ανάπτυξης. Δηλαδή ότι όταν οι γυναίκες δεν έχουν κρίσιμες ευκαιρίες ανάπτυξης στην εργασία, μπορεί να αναφέρουν χαμηλότερη επιθυμία να επιδιώξουν τις κορυφαίες θέσεις εργασίας.

Στην ελληνική βιβλιογραφία, ορισμένοι συγγραφείς κατά καιρούς αναφέρθηκαν σε διάφορα είδη εμποδίων που κρατάνε τις γυναίκες πίσω, όπως τα ψυχολογικά εμπόδια, τα θεσμικά εμπόδια και τα κοινωνικοπολιτικά εμπόδια.

Όπως παρατηρούμε λοιπόν τόσο στην ελληνική πραγματικότητα όσο και στο διεθνή χώρο έχουν διατυπωθεί κατά καιρούς πάρα πολλές προσεγγίσεις αλλά και μοντέλα για την ερμηνεία των παραγόντων που συμβάλουν στον αποκλεισμό των γυναικών από διοικητικές

θέσεις. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι όλα αυτά που έχουν γραφτεί κατά καιρούς θα μπορούσαν να συνοψιστούν σε δύο βασικές κατηγορίες. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι εσωτερικοί παράγοντες-εμπόδια και οι εξωτερικοί παράγοντες-εμπόδια. Στους εσωτερικούς παράγοντες συγκαταλέγονται όλα αυτά τα χαρακτηριστικά της φύσεως, του χαρακτήρα και της ιδιοσυγκρασίας των γυναικών, που αποδίδουν ουσιαστικά την ευθύνη του αποκλεισμού στις ίδιες τις γυναίκες, δημιουργώντας έναν αυτοαποκλεισμό. Ενώ στους εξωτερικούς παράγοντες-εμπόδια συγκαταλέγονται όλα τα κοινωνικά, θεσμικά, οικονομικά χαρακτηριστικά και οι φυλετικές διακρίσεις που δεν ωφελούν τις γυναίκες στην εξέλιξή τους (Δαράκη, 2007).

### **3.4.1 Προσωπικά - Ψυχολογικά εμπόδια**

Παρόλο που τα τελευταία χρόνια οι ηγετικές θέσεις όλων των οργανισμών και των επιχειρήσεων είναι ανοιχτές και στα δύο φύλα, και μάλιστα στον δημόσιο τομέα το φύλο δεν παίζει πια κανένα απολύτως ρόλο στη διεκδίκηση μίας θέσης, εφόσον φυσικά κάποιος κατέχει τα απαραίτητα προσόντα για τη θέση αυτή. Η περιγραφή μιας διοικητικής θέσης φαίνεται να δημιουργεί φόβο και άγχος σε κάποιες γυναίκες, οι οποίες σκέφτονται πώς θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν σωστά και στον οικογενειακό αλλά και στον επαγγελματικό τους ρόλο και έτσι οδηγούνται στον αυτοαποκλεισμό τους από τη διεκδίκηση της συγκεκριμένης θέσης. Πολλές γυναίκες λοιπόν επιλέγουν να αποποιηθούν τις ευθύνες μιας διευθυντικής θέσης λόγω των οικογενειακών ευθυνών που έχουν και έτσι συνειδητά δεν την επιλέγουν. Έρευνες έχουν δείξει ότι η έλλειψη ενδιαφέροντος εκ μέρους των γυναικών για διευθυντικές ή άλλες υψηλά υπεύθυνες θέσεις μπορεί να εξηγηθεί από το άγχος που προκαλείται από τη σύγκρουση ρόλων (Thompson, 1992, οπ. αναφ. στο Athanassoula-Reppa et al, 2002). Μια γυναίκα εκπαιδευτικός δεν διαχωρίζει την επαγγελματική της ζωή από την προσωπική της ζωή με τον ίδιο τρόπο που κάνει ένας άντρας. Ανησυχώντας ότι μια τέτοια θέση και ευθύνη μπορεί να απορροφήσει χρόνο αφιερωμένο στην οικογένειά της, είναι απρόθυμη να υποβάλει αίτηση για αυτήν. Στο ελληνικό πλαίσιο, μέρος των αρμοδιοτήτων ορισμένων Σχολικών Συμβούλων είναι να ταξιδεύουν και να συμβουλεύουν εκπαιδευτικούς από διαφορετικές περιοχές, ακόμη και νομούς. Αν μια γυναίκα αναλάβει μια τέτοια ευθύνη, δεδομένων των οικογενειακών δομών στην Ελλάδα, σίγουρα γνωρίζει ότι μια τέτοια απόφαση πιθανότατα θα προκαλούσε



«αναταραχή» στην οικογένειά της. Έτσι, είναι εγγενώς αποθαρρυσμένη και προτιμά να συνεχίσει την καριέρα της ως εκπαιδευτικός της τάξης. Τα ψυχολογικά εμπόδια δεν εκφράζονται μόνο στην έλλειψη ενδιαφέροντος για διευθυντικές θέσεις. Έχει επίσης υποστηριχθεί ότι οι γυναίκες αισθάνονται ότι πρέπει επίσης να υιοθετήσουν «ανδρική συμπεριφορά» προκειμένου να γίνουν αποδεκτές και να εκτιμηθούν σε τέτοιες θέσεις. Σύμφωνα με τον Shakeshaft, το 1987 και τον Robetrson, το 1996, στα σχολεία με επικεφαλής γυναίκες το ακαδημαϊκό επίτευγμα και το ηθικό είναι υψηλότερο, υπάρχει λιγότερη βία και γενικά λιγότερα προβλήματα πειθαρχίας. Επόμενοι ερευνητές επιβεβαιώνοντας το παραπάνω επιχείρημα, προτείνουν ότι είναι η μάλλον διαφορετική προσέγγιση των γυναικών στην εκπαιδευτική διαχείριση που πετυχαίνει.

### **3.4.2. Θεσμικά εμπόδια**

Εκτός από τα αντικειμενικά κριτήρια επιλογής διευθυντών εκπαίδευσης, που είναι τα προσόντα που κατέχει κάθε υποψήφιος, δηλαδή πτυχία, ξένες γλώσσες, χρόνια υπηρεσίας, υπάρχουν και υποκειμενικά κριτήρια δηλαδή το πόσο κοινωνικός είναι κάποιος, πόσο δημοφιλής, οι κομματικοί συσχετισμοί που έχει. Σε αυτόν τον τομέα οι γυναίκες υστερούν σε κάποιο βαθμό από τους άνδρες διότι οι οικογενειακές τους υποχρεώσεις, το βάρος των οποίων πέφτει ακόμη σε μεγαλύτερο βαθμό σε εκείνες δεν τους επιτρέπουν να δημιουργήσουν πολιτικές σχέσεις και διασυνδέσεις στο βαθμό που το κάνουν οι άνδρες. Με τον όρο «θεσμικά εμπόδια» εννοούμε όλα τα εμπόδια που σχετίζονται με το εκπαιδευτικό σύστημα, τη δομή του και τον τρόπο οργάνωσης και διαχείρισής του. Θα μπορούσαμε λοιπόν να υποστηρίξουμε ότι οι αρχές, ανεξάρτητα από την πολιτική τους θέση και ιδεολογία, επιδιώκουν να χειραγωγήσουν τις κρίσιμες θέσεις του συστήματος ορίζοντας τα κριτήρια επιλογής και ελέγχοντας την εσωτερική δομή του συστήματος. Ο τελικός στόχος είναι να μπορέσουμε να προωθήσουμε και να υλοποιήσουμε εκπαιδευτικές πολιτικές που καθορίζονται στο κέντρο, δηλαδή στο Υπουργείο Παιδείας. Το γεγονός ότι σε κάθε κυβερνητική αλλαγή επιβάλλεται και αλλαγή προσώπων στις προαναφερθείσες θέσεις δεν μπορεί παρά να επιβεβαιώσει το επιχείρημα της πολιτικής χειραγώγησης του συστήματος και των βασικών του θέσεων. Σύμφωνα με το παραπάνω επιχείρημα, είναι ασφαλές να ισχυριστεί κανείς ότι τέτοιου είδους χειραγώγηση μπορεί να σχετίζεται με ζητήματα φύλου. Πιο

συγκεκριμένα, τα κριτήρια επιλογής και για τις βασικές θέσεις που συζητούνται μπορούν να χωριστούν σε δύο κύριες κατηγορίες: α) αντικειμενικά κριτήρια και β) υποκειμενικά κριτήρια. Στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται όλα τα ακαδημαϊκά ή άλλα προσόντα, τα οποία μπορούν να αποδειχθούν με σχετικά πτυχία, πιστοποιητικά και άλλα παρόμοια. Περιλαμβάνεται επίσης επαγγελματική και άλλη διευθυντική εμπειρία. Στη δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνονται οι προσωπικές δεξιότητες και ιδιότητες. Η ικανότητα ηγεσίας και διοίκησης, η γενική κοινωνική δραστηριότητα, η συμμετοχή σε τοπικούς συλλόγους είναι μεταξύ των αναμενόμενων προσόντων που αξιολογούνται από την Επιτροπή Επιλογής. Η αξιολόγηση της Επιτροπής είναι υψίστης σημασίας σε περιπτώσεις όπου τα προσόντα που παρουσιάζονται είναι περίπου ίδια. Η σύνθεση της Επιτροπής ήταν πάντα ανδροκρατούμενη. Δεδομένων των στερεοτύπων που επιμένουν στην ελληνική κοινωνία, θα περιμέναμε ότι σε περιπτώσεις ίσων προσόντων, προτιμώνται άνδρες υποψήφιοι (Athanassoula-Reppa et al, 2002).

### **3.4.3. Κοινωνικοπολιτικά εμπόδια**

Τέλος, άλλα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν κατά την ανοδική πορεία των γυναικών σε μια θέση εργασίας μπορεί να είναι κοινωνικού χαρακτήρα, όπως για παράδειγμα η απροθυμία πολλών κυρίως ανδρών να αποδεχτούν μια γυναίκα ηγέτη και να υπακούσουν σε εκείνη (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008, οπ. αναφ. στο Παπαμιχάλη, 2012). Είναι πολύ σημαντικό για να κατανοήσουμε αυτά τα εμπόδια να εκτιμήσουμε ότι στην Ελλάδα η ισότητα των φύλων έχει εισαχθεί στη νομοθεσία αρκετά πρόσφατα. Το Σύνταγμα του 1975 καθιέρωσε τη νομική ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών. Σύμφωνα με αυτήν, άνδρες και γυναίκες στην Ελλάδα απολαμβάνουν τα ίδια δικαιώματα και ευθύνες σε όλους τους τομείς της κοινωνικής ζωής (εκπαίδευση, εργασία, υγειονομική περίθαλψη κ.λπ.). Ωστόσο, μόλις το 1983 καταργήθηκαν πραγματικά οι θεσμικοί και νομικοί «φραγμοί», καθιερώνοντας την ισότητα των φύλων. Για σχεδόν μια δεκαετία, αυτά τα εμπόδια, λόγω έλλειψης μεταγενέστερης σχετικής νομοθεσίας, απαγόρευαν την πραγματοποίηση του συνταγματικού δικαιώματος της ισότητας. Οι θέσεις εργασίας ενώ δεν φέρουν νομικά την επισήμανση «για άνδρες» ή «για γυναίκες» εξακολουθούν να θεωρούνται από πολλούς ανθρώπους ως ακριβώς αυτό (Singleton, 1993, οπ. αναφ. στο Athanassoula-Reppa et al, 2002). Τα αποτελέσματα της διαδικασίας και, το πιο

σημαντικό, οι επακόλουθες αλλαγές νοοτροπιών και πολιτισμικών κανόνων, δεν είναι άμεσα. Και ενδείξεις ανισότητας μπορούν να παρατηρηθούν σε πολλές πτυχές της ελληνικής κοινωνικής ζωής ακόμη και σήμερα. Παρατηρούμε στην Ελλάδα, το φαινόμενο που περιγράφεται αλλού: ουσιαστική ισότητα δεν μπορεί να επιτευχθεί όσο αναπαράγονται «κρυφές» διακρίσεις και προτιμήσεις. Δεν αρκεί να δηλώσεις ισότητα αν δεν νιώθεις πολύ άνετα να αντιμετωπίζεις μια γυναίκα σε θέση εξουσίας. Κάπως οι άνθρωποι τείνουν να υποθέτουν ότι οι άνδρες έχουν τα απαραίτητα προσόντα για να κάνουν τη συγκεκριμένη δουλειά και αυτό αλλάζει μόνο όταν αποδεικνύουν το αντίθετο, αλλά με τις γυναίκες, πρέπει να αποδεικνύουμε ξανά και ξανά ότι μπορούμε να κάνουμε τη δουλειά πριν αναγνωριστούν οι ικανότητές μας (Singleton, 1993, οπ. αναφ. στο Athanassoula-Reppa et al, 2002) . Πολύ απλά, το εκπαιδευτικό μανάτζμεντ θεωρείται «ανδρική» δουλειά, όχι μόνο από την κοινωνία γενικότερα αλλά και από τους δασκάλους ακόμη και από τους μαθητές. Ερευνητικά στοιχεία επιβεβαιώνουν ότι οι μαθητές έχουν μια προκατάληψη ότι η αποτελεσματικότητα του σχολείου αυξάνεται με το να έχουν έναν άνδρα ως Διευθυντή.

#### **3.4.4. Η ανδροκρατία**

Η ανδροκρατία ως προκατάληψη βασισμένη στο φύλο μπορεί να επηρεάσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε πολλές χώρες, με αποτέλεσμα οι γυναίκες να μην εκπροσωπούνται επαρκώς και να διαμορφώνονται διακρίσεις εις βάρος τους σε όλους τους τομείς. Έρευνες σχετικά με το θέμα έχουν αποδείξει ότι δεν έχει αντιμετωπιστεί όπως θα έπρεπε η αλλαγή νοοτροπίας και η εξάλειψη των στερεοτύπων σε συνάρτηση με το θέμα της κατανομής των ρόλων στην οικογένεια και στην κοινωνία (Δεκαβάλλα, 2018).

#### **3.4.5. Εμπόδια στη Διεθνή Βιβλιογραφία**

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχει αναπτυχθεί μια ποικιλία θεωρητικών προοπτικών για να εξηγήσουν τους λόγους έλλειψης γυναικών στην κορυφή καθώς επίσης υπάρχουν πια και επίσημες ορολογίες για να περιγράψουν τα εμπόδια που συναντά μια γυναίκα στην ανέλιξη της. Όπως το φαινόμενο της γυάλινης οροφής (Glass Ceiling) που είναι και το πιο γνωστό, ο

όρος «Stiky floors», δηλαδή πατώματα που κολλάνε αλλά και το σύνδρομο της βασίλισσας μέλισσας (queen bee syndrome), όπως και ο όρος «the pipeline».

- Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής ή του λαβύρινθου

Αναφέρεται σε όλα τα αόρατα εμπόδια που υπάρχουν για τις γυναίκες και άλλες μειονότητες και περιορίζουν την ανοδική τους κινητικότητα στους οργανισμούς (Hymowitz & Schellhardt, 1986, οπ. αναφ. στο Hoobler et al, 2014) καθώς επικεντρώνονται στις διακρίσεις που οφείλονται σε πολλές, ποικίλες αιτίες. Για παράδειγμα, τα στερεότυπα για το πώς είναι οι γυναίκες στο χώρο εργασίας συγκρούονται με τα ανδρικά αρχέτυπα ηγεσίας, με αποτέλεσμα οι γυναίκες να κρίνονται ως ακατάλληλες για ηγετικές θέσεις. Ενώ οι γυναίκες μπορεί να φτάσουν σε μεσαία και ανώτερα μεσαία επίπεδα, οι κορυφαίες θέσεις είναι αόρατες σε αυτές. Το συγκεκριμένο σύνδρομο αναφέρεται ως επί το πλείστον σε διακρίσεις κατά των γυναικών από άνδρες συναδέλφους τους και ορίζεται ως τα τεχνητά εμπόδια που δημιουργούνται από προκαταλήψεις και στερεότυπα κατά των γυναικών και τις εμποδίζουν να αναρριχηθούν σε υψηλότερες διοικητικές θέσεις (Altinkurt et al, 2012). Σύμφωνα με τη Μαραγκουδάκη το 2008, οι γυναίκες ζούνε κάτω από μια γυάλινη οροφή η οποία τους επιτρέπει να βλέπουν τις διευθυντικές θέσεις αλλά τις εμποδίζει να τις διεκδικήσουν (Λιάπη, 2004).

Στις μέρες μας ο όρος γυάλινη οροφή αποφασίστηκε να αντικατασταθεί με έναν άλλο όρο που ταιριάζει περισσότερο στην κατάσταση και είναι ο όρος «λαβύρινθος». Μέσα από αυτόν τον όρο οι ερευνητές του θέματος θέλησαν να τονίσουν ότι οι γυναίκες πια σε σχέση με το παρελθόν κατορθώνουν να φτάσουν στην κορυφή της πυραμίδας άρα παύει να υπάρχει αυτή η ιδεατή γυάλινη οροφή που τις εμποδίζει. Για να φτάσει όμως εκεί μια γυναίκα θα πρέπει στα διάφορα επίπεδα ανόδου της να ξεπεράσει πολλά εμπόδια και να λύσει πολλούς γρίφους. Ο δρόμος λοιπόν δεν είναι πια κλειστός αλλά είναι πολύ σύνθετος και γεμάτος εμπόδια και παγίδες (Τραϊνού, 2019).

- Ο όρος «Stiky floors»

ο όρος αυτός αναφέρεται όχι μόνο στο γεγονός ότι μη υπαρκτά εμπόδια δεν αφήνουν τις γυναίκες να εξελιχθούν αλλά στην ουσία τις κρατάνε κολλημένες για πολλά χρόνια σε συγκεκριμένες θέσεις χωρίς να μπορούν να ξεφύγουν από αυτή την κατάσταση (Altinkurt et al, 2012).

- Το σύνδρομο της βασίλισσας μέλισσας (Queen bee syndrome)

Κάτι παρόμοιο με τα παραπάνω αποτυπώνεται και στο συγκεκριμένο σύνδρομο, με τη διαφορά ότι εδώ αναφερόμαστε στις διακρίσεις που δέχονται οι γυναίκες από άλλες γυναίκες συναδέλφους τους. Ο όρος «βασίλισσα μέλισσα» χρησιμοποιείται πολύ ρεαλιστικά για να περιγράψει γυναίκες που έχουν πετύχει σε εργασιακούς τομείς να κατακτήσουν διευθυντικές θέσεις και υιοθετώντας χαρακτηριστικά πιο αρρενωπής συμπεριφοράς, αποστασιοποιούνται από τις άλλες γυναίκες στον ίδιο χώρο εργασίας, στέκονται επικριτικά απέναντί τους και αρνούνται να τις βοηθήσουν να πετύχουν και εκείνες ως μια μορφή αυτοσυντήρησής τους.

- Ο όρος «progress through the pipeline»

Σύμφωνα με αυτή τη φράση οι γυναίκες παρόλο που μπορεί να διαθέτουν τα ίδια προσόντα με έναν άνδρα συνάδελφό τους μπορεί να χρειάζονται περισσότερο χρόνο για να ανελιχτούν στη διοικητική πυραμίδα. Η υπόθεση δηλαδή είναι ότι είναι απλώς θέμα χρόνου για αρκετές καταρτισμένες γυναίκες να ωριμάσουν σε εμπειρία σταδιοδρομίας για να αναλάβουν τελικά ηγετικές θέσεις σε ανώτερα επίπεδα σε ίσους αριθμούς με τους άνδρες (Hoobler et al, 2014).

Όπως αναφέραμε παραπάνω για την ελληνική βιβλιογραφία ακριβώς το ίδιο ισχύει και στη διεθνή βιβλιογραφία. Ότι υπάρχει δηλαδή μια πληθώρα παραγόντων βασισμένα στην εξελικτική ψυχολογία που δρουν κατασταλτικά στις φιλοδοξίες των γυναικών. Κάποια χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι ότι οι γυναίκες δεν έχουν γενετική προδιάθεση για ρόλους ανώτατης διοίκησης, οι άνδρες μπορεί να προτιμούν το περιβάλλον υψηλού κινδύνου της ανώτατης διοίκησης, οι γυναίκες φαίνεται ότι προτιμούν θέσεις με μεγαλύτερη ασφάλεια εργασίας και λιγότερες προκλήσεις. Επιπλέον, το μητρικό ένστικτο θα υπερισχύσει στα επαγγελματικά κίνητρα των γυναικών. Τέλος, ο τρόπος με τον οποίο είναι δομημένη η εργασία σήμερα, δηλαδή ο χρόνος και η ενέργεια που χρειάζονται όλοι οι εργαζόμενοι στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον είναι ασυμβίβαστες με τους πόρους (π.χ. χρόνος, ενέργεια) που απαιτούνται για τις γυναίκες για τη φροντίδα των παιδιών και άλλων εξαρτώμενων ατόμων (Hoobler et al, 2014).

- Το φαινόμενο «απειλή του στερεοτύπου»

Ένα πιο πρόσφατο σχετικά φαινόμενο από το φαινόμενο της γυάλινης οροφής είναι αυτό της απειλής του στερεοτύπου. Τα στερεότυπα που εισάγονται σε εμάς από τη στιγμή της γέννησης μας και καθόλη τη διάρκεια της ζωής μας με βάση το φύλο μας, λειτουργούν με το πέρασμα των χρόνων ως αυτοεκπληρούμενες προφητείες. Οι άντρες ενισχύουν την αυτοπεποίθησή τους, όσο αυξάνονται τα καθήκοντα και οι υποχρεώσεις τους, ενώ οι γυναίκες εξακολουθούν να αισθάνονται πιο αδύναμες και επομένως, μειώνουν ή περιορίζουν τις φιλοδοξίες τους (Φράγκου, 2020).

- Η «επανάσταση της εξαίρεσης» (The opt-out revolution phenomenon)

Η «επανάσταση της εξαίρεσης» έχει γίνει ένα πολύ γνωστό φαινόμενο, την τελευταία δεκαετία. Σύμφωνα με ορισμένες μελέτες, οι γυναίκες με υψηλή μόρφωση «εξαίρονται» ολοένα και περισσότερο από τις σταδιοδρομίες που τις βάζουν στο γρήγορο δρόμο για την ανώτατη διοίκηση λόγω γονεϊκότητας ή άλλων προσωπικών λόγων. Πολλοί μελετητές έχουν δείξει ποικίλες αντιδράσεις σε αυτό το υποτιθέμενο φαινόμενο. Ορισμένοι αρνήθηκαν την ύπαρξή του, επικαλούμενοι στοιχεία για το αντίθετο, π.χ. ότι η πλειονότητα των γυναικών στο εργατικό δυναμικό των Η.Π.Α. επιδιώκουν ενεργά διευθυντικές και επαγγελματικές σταδιοδρομίες και εκφράζουν την επιθυμία να επιτύχουν ανώτερες βαθμίδες διοίκησης. Άλλοι πάλι έχουν προσφέρει θεωρητικές εξηγήσεις για το υποτιθέμενο φαινόμενο, εξελικτικές διαδικασίες που καθιστούν τις γυναίκες ως μη «γενετικά προδιατεθειμένες» στην ανώτατη διοίκηση και την έλλειψη οργανωτικής ανάπτυξης για τις γυναίκες σε σύγκριση με τους άνδρες (Powell et al, 2013).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΓΥΝΑΙΚΕΙΟ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

### **4.1. Θεωρίες περί φύλου και διοίκηση**

Κατά καιρούς έχουν προκύψει και διατυπωθεί διάφορες θεωρίες για το στυλ ηγεσίας και διοίκησης που επιλέγει να ακολουθήσει το κάθε φύλο αλλά και για τους λόγους που οδηγούν σε αυτή τη διαφοροποίηση. Επιλέγουμε να αναφερθούμε στις πιο βασικές θεωρίες που είναι η θεωρία του βιολογικού παράγοντα, η θεωρία των έμφυλων ρόλων και η θεωρία της ανδρόγυνης συμπεριφοράς (Μαραγκάκης, 2017).

#### **4.1.1 Η θεωρία του βιολογικού παράγοντα**

Αυτή η θεωρία έχει ως κεντρικό της άξονα την αποδοχή ότι υπάρχει βιολογική βάση για τις διαφορές μεταξύ των δύο φύλων. Δηλαδή τα διαφορετικά γονίδια, οι διαφορετικές ορμόνες και η δομή του εγκεφάλου στα δύο φύλα είναι η απαρχή των διαφορών στην προσωπικότητα και στη συμπεριφορά, ειδικά σε καταστάσεις που αναγκάζονται να αναλάβουν δράση όπως για παράδειγμα όταν βρεθούν στο ρόλο του ηγέτη. Μάλιστα αυτή η θεωρία παρουσιάζει τις γυναίκες ως άτομα με μεγαλύτερη ενσυναίσθηση, δηλαδή ικανότητα να καταλαβαίνουν τις ανάγκες των άλλων και κατανόηση ενώ οι άνδρες παρουσιάζονται ως άτομα με ικανότητα ανάλυσης, διερεύνησης και εν τέλει κατασκευής της λύσης, είναι δηλαδή περισσότερο ορθολογικά άτομα. Αναφορικά με τη σχολική ηγεσία, εάν όντως υπάρχουν βιολογικές διαφορές στον τρόπο δράσης των δύο φύλων, το βέβαιο είναι πως θα υπήρχε μεγάλο ενδιαφέρον άνδρες και γυναίκες να συνεργάζονται και να συνυπάρχουν στη διοίκηση σχολικών μονάδων ώστε να δημιουργούν εναλλακτικές στρατηγικές και ένα ευρύ ρεπερτόριο συμπεριφορών. Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι η θεωρία των βιολογικών διαφορών μεταξύ των δύο φύλων, δεν γίνεται αποδεκτή από μεγάλη μερίδα επιστημόνων, και εξακολουθεί να θεωρείται ταμπού. Πολλοί υποστηρίζουν πως οι άνδρες και οι γυναίκες γεννιούνται ίδιοι, αλλά λόγω της διαφορετικής ανατροφής που λαμβάνουν και λόγω της

διαφορετικής κοινωνικοποίησης που δέχονται διαφοροποιούνται μελλοντικά (Kimura, 2002, McCarthy et al., 2002 Cahill, 2005, Brizendine, 2006, οπ. αναφ. στο Παπαμιχάλη, 2012).

#### **4.1.2 Η θεωρία των έμφυλων ρόλων**

Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι εφόσον οι άνδρες και οι γυναίκες κοινωνικοποιούνται διαφορετικά από τη στιγμή της γέννησής τους, κατ' επέκταση διαμορφώνουν διαφορετική προσωπικότητα και αναπτύσσουν περισσότερο ή λιγότερο ηγετικά στοιχεία της προσωπικότητάς τους. Επίσης διαμορφώνουν διαφορετικές φιλοδοξίες. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη θεωρία, προωθείται για τις γυναίκες ένας κοινωνικός ρόλος περισσότερος οικογενειακός και φροντιστικός και όχι τόσο δυναμικός. Ενώ από την άλλη οι άνδρες είναι εκείνοι που θα πάρουν τις αποφάσεις και θα καθοδηγήσουν την οικογένεια ή την κοινωνία. Όπως είναι αναμενόμενο λοιπόν ο ρόλος του άνδρα σε αντίθεση με αυτόν της γυναίκας παρουσιάζεται πιο κατάλληλος για την ανάληψη ηγετικών θέσεων. Η διαδικασία της κοινωνικοποίησης των ατόμων φυσικά ξεκινάει από την ίδια την οικογένεια και συνεχίζεται στο σχολείο ώστε να αναπαράγεται μετά και στον χώρο εργασίας των ατόμων. Κατά συνέπεια, μια γυναίκα που επιθυμεί να αναλάβει μια ηγετική θέση θα πρέπει να καταφέρει να υπερνικήσει την κοινωνικοποίηση που έχει λάβει από την παιδική της ηλικία η οποία την αποθαρρύνει ως προς αυτή την κατεύθυνση (Δαράκη, 2007, Jorstad, 1996, Kruger, 2008, οπ. αναφ. στο Παπαμιχάλη, 2012).

#### **4.1.3. Η θεωρία της ανδρόγυνης προσωπικότητας**

Αυτή η θεωρία είναι μια μεταγενέστερη θεωρία που ουσιαστικά συνδυάζει αρμονικά τα χαρακτηριστικά και τα στοιχεία της προσωπικότητας των δύο φύλων τα οποία χρειάζεται να έχει ο ιδανικός ηγέτης. Ενώνεται δηλαδή η αποφασιστικότητα και η δυναμικότητα των ανδρών, με την διαλλακτικότητα και την ευαισθησία των γυναικών ώστε να προκύψει ο τέλειος ηγέτης (Kruger, 2008, οπ. αναφ. στο Παπαμιχάλη, 2012).



## 4.2. Οι έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση

Η μέχρι σήμερα έρευνα που γίνεται γύρω από τις διάφορες οργανώσεις – οργανισμούς και τη διοίκηση αυτών σχετικά με θέματα φύλου, έχει καθαρά έναν ανδροκεντρικό χαρακτήρα. Αυτό σημαίνει ότι η έρευνα για το ανδρικό φύλο και τη διοίκηση έχει κυρίαρχο ρόλο στη βιβλιογραφία, αντίθετα με το γυναικείο φύλο και τη διοίκηση που αντιμετωπίζεται μέχρι και σήμερα ως ένα ειδικό θέμα, όχι και τόσο απαραίτητο για την ερμηνεία της λειτουργίας των οργανώσεων. Σύμφωνα με την Colwill, το 1995, οι αιτίες της μη προώθησης των γυναικών σε συγκεκριμένες έρευνες συνδέεται απόλυτα με τις διακρίσεις και τις στερεοτυπικές αντιλήψεις εις βάρος των γυναικών λόγω του φύλου τους.

Με βάση τις μελέτες των Schmuck το 1986 και Spencer & Podmore το 1987, προέκυψαν δύο κυρίαρχες εκδοχές που απαντούν σε αυτό το ερώτημα. Η πρώτη εκδοχή αναφέρεται στον τρόπο κοινωνικοποίησης των γυναικών από την παιδική τους ηλικία αλλά και στον τρόπο προώθησης τους κατά τη διάρκεια της καριέρας τους σε αντίθεση με τον τρόπο των ανδρών. Η δεύτερη εκδοχή αναφέρει ορισμένα σημεία που λειτουργούν ως εμπόδια για τη συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση. Κάποια από αυτά είναι η ασταθής και συναισθηματική γυναικεία φύση, η ακαταλληλότητα των γυναικών σε συγκεκριμένα επαγγέλματα, η απουσία γυναικών προκατόχων σε διοικητικές θέσεις ώστε να προωθήσουν πιο εύκολα νεότερες γυναίκες, εφαρμόζοντας το σύστημα της διαδοχής στη διοίκηση. Η έλλειψη φιλοδοξιών από τις γυναίκες για το σχεδιασμό της καριέρας τους. Η υποθέσεις ότι οι γυναίκες δεν επιλέγουν συχνά να δεσμεύονται και να αφοσιώνονται σε μια εργασία και οι φόβοι ότι μια γυναίκα μπορεί να μειώσει το κύρος ενός επαγγέλματος, είναι επιγραμματικά κάποια από τα σημεία που αναφέρονται στη δεύτερη εκδοχή (Τάκη, 2006).

## 4.3 Προκαταλήψεις και Στερεότυπα για την παρουσία των γυναικών ως στελέχη διοίκησης

Δυστυχώς σε μια πληθώρα μελετών που γίνεται αναφορά στη διαμόρφωση της αντίληψης του φύλου, αυτή φαίνεται να συγγέεται με την έννοια των στερεοτύπων και των

προκαταλήψεων για το φύλο. Με αυτόν λοιπόν τον τρόπο μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι δημιουργείται η υιοθέτηση των ρόλων για το κάθε φύλο και η προσδοκία το κάθε φύλο να διαθέτει τις δικές του ιδιότητες και χαρακτηριστικά αλλά και να μπορεί να ανταπεξέλθει στις διάφορες καταστάσεις με τον δικό του τρόπο. Χαρακτηριστικές στερεοτυπικές αντιλήψεις για το ανδρικό φύλο είναι η αρρενωπότητα, η επιβλητικότητα, οι υψηλές φιλοδοξίες, ενώ αντίστοιχα για το γυναικείο φύλο είναι η υποταγή, οι χαμηλές φιλοδοξίες και η αίσθηση κατωτερότητας. Όλες αυτές οι στερεοτυπικές αντιλήψεις φυσικά συνοδεύουν τα δύο φύλα και στην προσπάθεια διεκδίκησης μιας υψηλόβαθμης διοικητικής θέσης σε έναν οργανισμό. Όπως είναι αναμενόμενο όλα αυτά τα στερεότυπα για τον χαρακτήρα και την προσωπικότητα των γυναικών λειτουργούν ως εμπόδια για εκείνες, οι οποίες παρουσιάζουν όπως είναι αναμενόμενο χαμηλή εκπροσώπηση στην διοικητική πυραμίδα (Παγούνη, 2012).

Ο ρόλος των στερεότυπων για το φύλο καταδεικνύεται στα ευρήματα των ερευνών ως κυρίαρχος για την επαγγελματική επιλογή των ατόμων. Τα στερεότυπα μεταξύ αντρών και γυναικών όσον αφορά στην επαγγελματική σταδιοδρομία σχετίζονται με την άποψη ότι η γυναίκα επιλέγει ως επαγγελματικό προορισμό κυρίως υπηρεσίες φροντίδας, εξαιτίας της ευαισθησίας του γυναικείου χαρακτήρα και της εσωτερικής ανάγκης για προσφορά προς τους άλλους. Από την άλλη πλευρά, τα ανδρικά επαγγέλματα διακρίνονται κυρίως εξαιτίας του κύρους και της κοινωνικής αναγνώρισης που προσφέρουν, αλλά και λόγω των απαιτήσεων οργανωτικότητας και ευστροφίας (Σαμαρά, 2021).

Όλες αυτές οι προκαταλήψεις λειτουργούν πολλές φορές για τις ίδιες τις γυναίκες ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία. Πιο συγκεκριμένα, κάποιες έρευνες στην Βρετανία και στις Η.Π.Α. αναφέρουν ως σημαντικούς παράγοντες επαγγελματικής περιθωριοποίησης των γυναικών εκπαιδευτικών μία πληθώρα προκαταλήψεων. Οι έρευνες αυτές διαπίστωσαν πως οι γυναίκες δεν προχωρούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης από προσωπική τους επιλογή και όχι διότι υφίστανται κάποια σεξιστική διάκριση. Σημαντικό είναι πάντως το γεγονός πως, πολλές φορές η επαγγελματική εξέλιξη δεν αποτελεί επιδίωξη τους καθώς θεωρούν πως δεν διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα και ικανότητες ώστε να διακριθούν, το φαινόμενο της αυτοεκπληρούμενης προφητείας που αναφέραμε παραπάνω. Το γεγονός αυτό φαίνεται να έχει και άλλες προεκτάσεις, οι γυναίκες φάνηκε να μην μπορούν να επιβληθούν στους μαθητές, αλλά και να μην ανταπεξέρχονται στις προσδοκίες των ομάδων που περιβάλλουν το σχολείο, καθώς δεν ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των ρόλων διεύθυνσης. Επιπλέον, η φροντίδα της οικογένειας φάνηκε να υπερισχύει έναντι της επιθυμίας για καριέρα, διότι ο

χρόνος που αφιερώνουν στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις δεν τους επιτρέπει να αφοσιωθούν στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Τέλος, ένα ακόμη στερεότυπο που προέκυψε ήταν ο διαχωρισμός των επαγγελματιών σε ανδρικά και γυναικεία, με αποτέλεσμα μία θέση διεύθυνσης να μην αρμόζει για μία γυναίκα λόγω της αδυναμίας χαρακτήρα, της παρορμητικότητας και της αναποφασιστικότητας της (Κροκυδά & Φωτιά, 2015).

- Το διοικητικό στερεότυπο: «διοικητής = άνδρας»

Σε έρευνες που πραγματοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 90, αναδείχθηκε ότι παρόλο που οι γυναίκες εμφανίζονταν εξίσου αποτελεσματικές σε διοικητικές θέσεις με άνδρες συναδέλφους τους, συνεχίζονταν να αντιμετωπίζονται αρνητικά και σύμφωνα με τα στερεότυπα των ρόλων των φύλων, να υπάρχουν δηλαδή έμφυλες διακρίσεις τόσο από άνδρες όσο και από γυναίκες συναδέλφους τους. Το ανδρικό διοικητικό στερεότυπο την ίδια δεκαετία μαστίζει και την εκπαίδευση και φυσικά προέρχεται από τη διαχρονική κυριαρχία των ανδρών σε διοικητικές θέσεις. Έτσι οι γυναίκες διοικητικά στελέχη δεν εκλαμβάνονται σαν κάτι συνηθισμένο αλλά σαν μια εξαίρεση.

- Η λειτουργία των δικτύων – Ο ρόλος του μέντορα

Σύμφωνα με τις Vinnicombe & Colwill το 1995, ο ρόλος του μέντορα είναι συνώνυμος με την καθοδήγηση και την ομαλή μεταφορά και διατήρηση της κουλτούρας της οργάνωσης. Αυτή η λειτουργία έχει υιοθετηθεί τα τελευταία χρόνια από πολλές οργανώσεις και σταδιακά αρχίζει να μπαίνει και στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Και σε αυτό το κομμάτι βλέπουμε μια διάκριση σε βάρος των γυναικών οι οποίες έχουν μειωμένη πρόσβαση στα δίκτυα των μεντόρων σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Η εύκολη πρόσβαση των ανδρών στα δίκτυα των μεντόρων οφείλεται στο ότι στα δίκτυα αυτά κυριαρχούν οι άνδρες. Επομένως, οι μέντορες συνήθως προτιμούν άτομα που να ανταποκρίνονται στα δικά τους ανδρικά πρότυπα. Αναζητούν, δηλαδή, μια νεότερη εκδοχή του εαυτού τους (Ferrario, 1994 οπ. αναφ. στο Τάκη, 2006).

- Το κυρίαρχο διοικητικό στυλ

Όσο αναφορά τον τρόπο διοίκησης τους, οι γυναίκες υιοθετούν περισσότερο το μοντέλο της «μετασχηματιστικής» ηγεσίας, μιας ηγεσίας που ενθαρρύνει τη συμμετοχή, τη συνεργασία, το διαμοιρασμό λήψης αποφάσεων και τη διανομή της εξουσίας. Αυτό το στυλ ηγεσίας επειδή είναι διαφορετικό από το κυρίαρχο ανδρικό στυλ της «διεκπεραιωτικής»

ηγεσίας λειτουργεί ανασταλτικά για τις γυναίκες ώστε να διεκδικήσουν υψηλότερες θέσεις εργασίας (Van der Boon, 2003 οπ. αναφ. στο Τάκη, 2006).

- Γραφειοκρατικές δομές – πρότυπα

Τόσο η διαχρονική ανδρική κυριαρχία που επικρατούσε σε πολλές οργανώσεις στο παρελθόν όσο και η γραφειοκρατία που χαρακτηρίζει την πλειοψηφία των οργανώσεων επιβάλλει μια σειρά προτύπων που πρέπει να ακολουθούνται από τα στελέχη τους. Επομένως οι γυναίκες που είναι από τη φύση τους πιο διαλλακτικές και εφαρμόζουν πιο ομαδικούς και συνεργατικούς τρόπους διοίκησης θεωρείται ότι δεν μπορούν να υποστηρίξουν αυτό το μοντέλο διοίκησης και συνεπώς δεν επιλέγονται και δεν προωθούνται σε θέσεις εξουσίας (Cooper, 1995, οπ. αναφ. στο Τάκη, 2006).

Οι Maddock και Parkin το 1994 επισημαίνουν ότι οι στάσεις ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες και οι διαπροσωπικές τους σχέσεις συγκροτούν μια έμφυλη κουλτούρα που χαρακτηρίζει κάθε εργασιακό περιβάλλον. Έρευνες αναφέρουν ότι μεγαλύτερο ποσοστό άγχους και εγκατάλειψης της εργασίας παρουσιάζεται στις γυναίκες διοικητικά στελέχη. Οι δύο κυριότεροι λόγοι εγκατάλειψης της εργασίας των γυναικών διοικητικών στελεχών είναι η ανδροκρατούμενη οργανωσιακή κουλτούρα και η έλλειψη ευκαιριών για εξέλιξη. Ένα μικρό ποσοστό των γυναικών εγκατέλειψε την εργασία του εξαιτίας της σεξουαλικής παρενόχλησης.

Πολλά από τα χαρακτηριστικά της έμφυλης οργανωσιακής κουλτούρας απαντώνται και στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Αναφορικά με την πρωτοβάθμια εκπαίδευση για παράδειγμα, και συγκεκριμένα στο δημοτικό σχολείο υπάρχει μια διαφοροποίηση ανάμεσα στη διδασκαλία και τη διοίκηση. Μέχρι και σήμερα η διδασκαλία έχει ταυτιστεί με τις γυναίκες εκπαιδευτικούς ενώ η διοίκηση με τους άνδρες. Φαίνεται λοιπόν ότι οι γυναίκες που είναι έξω από την κυρίαρχη διοικητική κουλτούρα δεν είναι ενημερωμένες για τις προϋποθέσεις ή και τις αξίες που ορίζει αυτή η κουλτούρα, μέχρι οι ίδιες να επιθυμήσουν να εμπλακούν σε θέματα της διοίκησης, με αποτέλεσμα να αποτυγχάνουν. Έτσι οι κυρίαρχες οργανωσιακές κουλτούρες ομαδοποιούν άνισα ή ακόμη και αποκλείουν εντελώς τις γυναίκες. Ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό της έμφυλης οργανωσιακής κουλτούρας είναι η μεταφορά και η απεικόνιση των οικογενειακών ρόλων μέσα στους ρόλους των διοικητικών στελεχών.

Σύμφωνα με τη μελέτη περίπτωσης των Collay και Lamar το 1995 ο «μπαμπάς» είναι ο Προϊστάμενος- Διευθυντής ο οποίος ταυτίζεται με τον παραδοσιακά οικογενειακό ανδρικό οργανωτικό ρόλο που σχετίζεται με τη διεκπεραίωση των υποθέσεων είτε στο εξωτερικό περιβάλλον ή στο εσωτερικό. Η «μαμά» είναι η διευθύντρια του προσωπικού ή υποδιευθύντρια, η οποία στα πλαίσια του παραδοσιακά γυναικείου εκφραστικού της ρόλου, ακούει και συμβουλεύει τους/ τις εκπαιδευτικούς, τους γονείς, φροντίζει για το κατάλληλο σχολικό κλίμα και προετοιμάζει το έδαφος για τον «μπαμπά» που θα προβεί στη διατύπωση της γνώμης – απόφασης του την οποία η ίδια αργότερα θα θέσει σε εφαρμογή σε συνεργασία με το προσωπικό. Μέσα από αυτή την έρευνα αλλά και μέσα από μια πληθώρα ερευνών φαίνεται ότι οι γυναίκες είναι επιτακτική ανάγκη να ξεπεράσουν τους πολιτισμικούς ρόλους των φύλων για να μπορέσουν να αναλάβουν και να ασκήσουν αποτελεσματικά τη διοίκηση στην εκπαίδευση (Schmuck, 1996, Shakeshaft, 1993, Lamar, 1995 οπ. αναφ. στο Τάκη, 2006).

#### **4.4 Η προτίμηση των ατόμων στην επιλογή διευθυντή με βάση το φύλο**

Για περισσότερες από έξι δεκαετίες, ξεκινώντας από το 1953, ο αμερικάνικος οργανισμός Gallup ζητούσε τακτικά από ενήλικες Αμερικανούς να απαντήσουν στην εξής ερώτηση: «Αν αναλάμβανες μια νέα δουλειά και είχες την επιλογή αφεντικού, θα προτιμούσες να δουλέψεις για άντρα ή γυναίκα;» ως μέρος μιας ευρύτερης έρευνας κοινής γνώμης. Οι ερωτηθέντες θα μπορούσαν επίσης να δηλώσουν ότι δεν είχαν καμία προτίμηση. Σε αυτές τις έρευνες, οι Αμερικανοί εξέφρασαν με συνέπεια την προτίμηση ενός άνδρα προϊσταμένου έναντι μιας γυναίκας.

Όταν η Gallup επέκτεινε την έρευνα της και σε άλλες χώρες, διαπίστωσε ότι οι ερωτηθέντες σε κάθε έθνος ήταν πιο πιθανό να απαντήσουν ότι θα προτιμούσαν να δουλέψουν με έναν άνδρα παρά με μια γυναίκα.

Προφανώς, τόσο η ερώτηση της έρευνας της Gallup όσο και ο τρόπος με τον οποίο ανταποκρίνονται οι άνθρωποι σε αυτήν αγγίζουν ένα ωμό δημόσιο ρεύμα. Ωστόσο, καμία

προηγούμενη επιστημονική προσοχή δεν έχει αφιερωθεί στους παράγοντες που μπορεί να προβλέψουν τις απαντήσεις σε αυτή την κρίσιμη ερώτηση.

Η προτίμηση να εργάζονται για έναν άνδρα ή μια γυναίκα έχει επιπτώσεις στις επαγγελματικές αποφάσεις και τη συμπεριφορά των ατόμων, οι οποίες με τη σειρά τους έχουν επιπτώσεις στον τρόπο λειτουργίας ολόκληρου του οργανισμού. Στις περισσότερες περιπτώσεις, τα άτομα έχουν μικρή επιρροή από το φύλο του αφεντικού τους ωστόσο, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι ενδέχεται να επηρεαστούν από το φύλο του πιθανού προϊσταμένου τους όταν αποφασίζουν εάν θα αναλάβουν μια νέα δουλειά είτε κατά την είσοδό τους στο εργατικό δυναμικό. Μια τέτοια προτίμηση μπορεί επίσης να επηρεάσει το εάν οι εργαζόμενοι αποδεχτούν μια θέση εργασίας, εάν πρόκειται για ιδιωτικό τομέα. Επιπλέον, μπορεί να επηρεάσει τα κίνητρά τους για καλή απόδοση, μπορεί να αποφασίσουν να εργαστούν σκληρότερα για να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες του αφεντικού τους, εάν το αφεντικό τους είναι ο τύπος του ατόμου για το οποίο θέλουν να εργαστούν.

Αρκετές θεωρίες προσφέρουν εξηγήσεις για το γιατί τα άτομα μπορεί να προτιμούν να εργάζονται για έναν άνδρα παρά για μια γυναίκα, αν έχουν αυτή την επιλογή. Για παράδειγμα, η θεωρία των αποφάσεων επιλογής με βάση το φύλο των Perry, Davis-Blake και Kulik (1994) προτείνει ότι όταν οι οργανισμοί έχουν ανοιχτές θέσεις εργασίας, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων είναι πιθανό να έχουν ένα νοητικό πρωτότυπο ή εικόνα του ιδανικού κατόχου εργασίας που τους επηρεάζει στην απόφαση επιλογής. Καθώς αξιολογούν τους υποψήφιους για εργασία, είναι πιθανό να ευνοούν εκείνους των οποίων τα χαρακτηριστικά ταιριάζουν καλύτερα με το πρωτότυπό τους. Τα πρωτότυπα των ιδιοτήτων που καθιστούν έναν μάνατζερ αποτελεσματικό, τα οποία αποτελούν ένα ουσιαστικό συστατικό των σιωπηρών θεωριών ηγεσίας των ατόμων, είναι πιθανό να περιλαμβάνουν το δημογραφικό χαρακτηριστικό του φύλου ή ψυχολογικά χαρακτηριστικά που συνδέονται ειδικά με ένα φύλο, όταν άτομα αυτού του φύλου αποτελούν τη δεξαμενή υποψηφίων. Επειδή οι άνδρες κυριαρχούσαν ιστορικά σε διευθυντικές θέσεις, τα πρωτότυπα ηγετών ευνοούν τους άνδρες έναντι των γυναικών και τα αρσενικά χαρακτηριστικά που σχετίζονται κυρίως με τους άνδρες σε στερεότυπα φύλου έναντι γυναικείων χαρακτηριστικών που σχετίζονται κυρίως με γυναίκες, τα οποία μπορεί να συμβάλλουν στην προτίμηση να εργάζονται για έναν άνδρα και όχι για μια γυναίκα.

Σύμφωνα με τη θεωρία της συμβατότητας των ρόλων, οι γυναίκες ηγέτες τίθενται σε ευδιάκριτα μειονεκτική θέση καθώς αναγκάζονται να αντιμετωπίσουν την αντιληπτή

ασυμφωνία μεταξύ του ρόλου του ηγέτη και του ρόλου του φύλου τους. Εάν οι γυναίκες συμμορφώνονται με τον ρόλο του γυναικείου φύλου επιδεικνύοντας κυρίως γυναικεία χαρακτηριστικά, αποτυγχάνουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του προτύπου του ηγέτη, το οποίο απαιτεί ανδρική διεκδίκηση και στυλ ηγεσίας «εντολής και ελέγχου». Από την άλλη πλευρά, εάν οι γυναίκες συμμορφώνονται με τον ηγετικό ρόλο επιδεικνύοντας κυρίως αρσενικά χαρακτηριστικά, αποτυγχάνουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του ρόλου του γυναικείου φύλου, ο οποίος απαιτεί γυναικεία ευγένεια και σεβασμό στην εξουσία των ανδρών.

Σύμφωνα με τη θεωρία των χαρακτηριστικών κατάστασης, οι άνθρωποι σχηματίζουν προσδοκίες για την ικανότητα των άλλων με βάση τα συμπεράσματα από την κοινωνική τους αξία ή status που αποδίδεται από την κοινωνία ως σύνολο στα προσωπικά τους χαρακτηριστικά. Η αξία αποδίδεται σε ένα προσωπικό χαρακτηριστικό όταν οι κοινωνικές πεποιθήσεις υποδηλώνουν ότι οι άνθρωποι που έχουν μια κατάσταση του χαρακτηριστικού είναι πιο άξιοι από εκείνους με διαφορετική κατάσταση του χαρακτηριστικού. Στις δυτικές κοινωνίες, οι άνδρες τυγχάνουν γενικά υψηλότερης τιμής και εκτίμησης, θεωρούνται πιο ικανοί, και ως εκ τούτου αναγνωρίζονται εύκολα υψηλότερη κοινωνική θέση από τις γυναίκες. Τα άτομα μπορεί να προτιμούν να εργάζονται για έναν άνδρα παρά για μια γυναίκα, επειδή οι άνδρες κατέχουν την υψηλότερη θέση και ως εκ τούτου θεωρούνται οι πιο ικανοί ηγέτες.

Οι Mitchell και Ristikari το 2011 υποστήριξαν την έννοια του «think manager-think male» ως παγκόσμιο φαινόμενο. Αυτό το φαινόμενο σαφώς μπορεί να συμβάλει στην προτίμηση να εργάζεται κανείς για έναν άνδρα και όχι για μια γυναίκα (Powell et al, 2015).

#### **4.5 Συμμετοχή των φύλων στη διοίκηση της εκπαίδευσης**

Παλαιότερες έρευνες καταδεικνύουν ότι η διοίκηση θεωρείται στερεοτυπικά ως ανδρικός επαγγελματικός τομέας. Η αποδοχή αυτού του ανδρικού μοντέλου διοίκησης των οργανώσεων θα μπορούσε να δικαιολογήσει την απουσία των γυναικών από την εξουσία.

Στο παρελθόν η ανάπτυξη του επαγγέλματος της εκπαιδευτικής διοίκησης παρήγαγε την ίδια εικόνα του διευθυντή. Ωστόσο, το εκπαιδευτικό περιβάλλον διέφερε από το επιχειρηματικό. Αρχικά η διοίκηση της εκπαίδευσης ορίστηκε ως ανδρικό επάγγελμα. Επιπλέον, ο επαγγελματισμός που συνόδευε τη συγκεκριμένη θέση χρησίμευσε για να διαφοροποιήσει τον ρόλο του διοικητή από αυτόν του δασκάλου, δίνοντας έμφαση στις «αρσενικές» ανησυχίες των οικονομικών, οργανωτικών και μηχανικών προβλημάτων παρά στις «γυναικείες» ανησυχίες της ανατροφής, της μετάδοσης αξιών και της διδασκαλίας των παιδιών. Αυτού του είδους ο φυλετικός τύπος της διοίκησης των σχολείων σε συνδυασμό με τη γενικότερη κοινωνικοποίηση των φύλων ήταν αρκετά ώστε να αποθαρρύνουν τις γυναίκες να διεκδικήσουν μια διοικητική καριέρα (Adkison, 1981).

Ο τύπος της διοίκησης του σχολείου σε συνδυασμό με την κοινωνικοποίηση του ρόλου του φύλου χρησιμεύουν στο να αποθαρρύνουν τις γυναίκες να προετοιμαστούν για μια διοικητική καριέρα. Ενώ πολλές γυναίκες προετοιμάζονται και ξεκινούν σταδιοδρομία στην εκπαίδευση, είναι λιγότερο πιθανό από τους άνδρες να εκφράσουν την επιθυμία να γίνουν διοικητές σχολείου. Ακόμη και οι γυναίκες στη διοίκηση παραδέχονται ότι στην αρχή ήταν απρόθυμες να αναζητήσουν τις θέσεις τους. Τα στερεότυπα μεταξύ των φύλων και η προοπτική κοινωνικοποίησης του ρόλου του φύλου σχετίζονται άμεσα με τη διάκριση στο χώρο εργασίας και με τα επαγγελματικά στερεότυπα στην κοινωνία γενικότερα.

#### **4.5.1 Η υπό-εκπροσώπηση των γυναικών σε θέσεις σχολικής ηγεσίας**

Θα πρέπει να αναγνωρίσουμε ως δεδομένο το γεγονός ότι το γυναικείο φύλο υποεκπροσωπείται σε σύγκριση με το ανδρικό στα ανώτερα διοικητικά κλιμάκια της εκπαίδευσης κυρίως στον ιδιωτικό τομέα. Διάφοροι επιστημονικοί τομείς έχουν επιχειρήσει να εξετάσουν το φαινόμενο αυτό και τους λόγους για τους οποίους αυτό υφίσταται μέχρι και σήμερα. Από κοινωνιολογικής πλευράς η απουσία των γυναικών σε ανώτατες διευθυντικές θέσεις σχετίζεται άμεσα με τη γενικότερη κοινωνικοποίηση του φύλου. Δεν είναι λίγες μάλιστα οι βιβλιογραφικές αναφορές σχετικά με τη συμμετοχή των φύλων στη διοίκηση, που επισημαίνουν ότι οι γυναίκες δεν ενδιαφέρονται από τη φύση τους για θέσεις εξουσίας σε οργανισμούς και πως αυτή η αποστασιοποίηση από θέσεις εξουσίας αποτελεί μια φυσική



επιλογής που κάνουν οι ίδιες (Belkin, 2003, Mero & Sellers, 2003 οπ. αναφ. στο Hoobler et al, 2014).

Πολλοί μελετητές έχουν υποστηρίξει ότι ο παράγοντας που σχετίζεται με το φύλο συχνά εμποδίζει τις γυναίκες να εισέλθουν σε σχολικούς διοικητικούς ρόλους και δυσχεραίνει την πρόοδο τους (Hoff et al, 2008). Το φαινόμενο αυτό είναι διεθνές και δεν συμβαίνει μόνο στη χώρα μας. Παρόλο που έχουν περάσει πολλά χρόνια από τη διατύπωση των ερευνητών Stober M. και Tyack D. Το 1980, «γιατί οι γυναίκες διδάσκουν και οι άνδρες διοικούν;». Ο προβληματισμός αυτός συνεχίζει να υπάρχει μέχρι και σήμερα, ευτυχώς σε πολύ μικρότερο βαθμό.

Σύμφωνα με μια άλλη έρευνα των Eagly, Karau, Miner, and Johnson, το 1994, διαπιστώθηκε ότι η συμμετοχή των ανδρών στη διοίκηση της εκπαίδευσης είναι υψηλότερη διότι έχουν και ελαφρώς υψηλότερο συνολικό κίνητρο να αναλάβουν μια τέτοια θέση με τις υποχρεώσεις και τις ευθύνες που αυτή συνοδεύεται συγκριτικά με τις γυναίκες (Eagly et al, 1994, οπ. αναφ. στο Hoobler et al, 2014).

Στην Ελλάδα δεν υπάρχει πληθώρα ερευνών πάνω στο συγκεκριμένο θέμα, όμως το 1997, η Μαραγκουδάκη ανέφερε ότι υπάρχουν δύο τάσεις μέσα από τις οποίες μπορεί να ερμηνευτεί η κατάσταση. Η πρώτη επιρρίπτει τις ευθύνες στις ίδιες τις γυναίκες και στην έλλειψη φιλοδοξιών, αυτοπεποίθησης, ενδιαφέροντος και ικανότητας για άσκηση διοικητικού έργου. Η τάση αυτή δέχθηκε έντονη κριτική διότι οι ίδιες οι γυναίκες υποστηρίζουν ότι έχουν ισχυρές φιλοδοξίες οι οποίες όμως επηρεάζονται από άλλους εξωγενείς παράγοντες. Η δεύτερη ερμηνευτική προσέγγιση αποδίδει το αποτέλεσμα στον καπιταλιστικό τρόπο οργάνωσης της οικονομίας και στην πατριαρχική δομή της κοινωνίας. Ένα σύστημα που αναπαράγει και παγιώνει τις εξουσιαστικές σχέσεις των ανδρών στις γυναίκες (Γιαννιού, 2016).

Άλλες έρευνες, όπως αυτή των Lyness και Thompson το 1997 και το 2000 αντίστοιχα, έθεσαν το ζήτημα ότι η διεκδίκηση μιας διοικητικής θέσης έχει να κάνει τόσο με το πόση εμπειρία έχει κανείς πάνω σε μια τέτοια θέση ώστε να καταλάβει αν μπορεί να ανταποκριθεί σε αυτή όσο και με την ανάγκη να αντιληφθεί το αν είναι κατάλληλος για τη θέση αυτή. Όταν λοιπόν οι γυναίκες στερούνται μέσα σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό εμπειρίες οργανωσιακής ανάπτυξης, όπως είναι φυσικό δεν αποκτούν ούτε την εμπειρία αλλά ούτε και την αντίληψη για να μπορέσουν να τις διεκδικήσουν μελλοντικά (Lyness, 1997, Thompson, 2000 οπ. αναφ. Στο Hoobler et al, 2014).

## 4.6 Γυναίκες εκπαιδευτικοί και διοίκηση σχολικών μονάδων

Οι γυναίκες αποτελούσαν ανέκαθεν την πλειοψηφία στον χώρο της εκπαίδευσης, ιδιαίτερα στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Ωστόσο η αντιπροσώπευση τους στο κομμάτι της διοίκησης ακόμη και σήμερα παραμένει ως κατάλοιπο μιας πατριαρχικά δομημένης κοινωνίας. Με το πέρασμα των χρόνων οι γυναίκες μπαίνουν αρκετά δυναμικά στο κομμάτι της διοίκησης και αυτό φαίνεται και μέσα από την επισκόπηση μιας σειράς ερευνών από το παρελθόν μέχρι και σήμερα. Στη δεκαετία 1990-1991, οι γυναίκες κατείχαν μόνο το 16% των διευθυντικών θέσεων στην πρωτοβάθμια και στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση αθροιστικά. Ενώ η συμμετοχή τους σε θέσεις συμβούλων, προϊστάμενων γραφείων και διευθύνσεων δεν ξεπερνούσε το 6%. Κατά την δεκαετία 1994-1995 υπάρχει μια άνοδος των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις καθώς όλες οι εκπαιδευτικοί προσχολικής αγωγής είναι γυναίκες, ωστόσο στη δημοτική εκπαίδευση σε ένα σύνολο 257 θέσεων συμβούλων μόνο οι 7 είναι γυναίκες.

Σύμφωνα με την έρευνα του Wilson, το 1997, το 41% των Διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι γυναίκες, αν και σχεδόν το 56% των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι επίσης γυναίκες. Αυτό που είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον είναι ότι η Ελλάδα συγκαταλέγεται στις χώρες με την υψηλότερη εκπροσώπηση γυναικών σε θέσεις Διοίκησης Σχολείων, υποδεικνύοντας ότι οι λόγοι για την παρατηρούμενη υποεκπροσώπηση δεν αφορούν συγκεκριμένες χώρες. Το σχετικά υψηλό ποσοστό γυναικών που διορίζονται ως Διευθύντριες σχολείων στην Ελλάδα δεν σημαίνει σε καμία περίπτωση ότι έχει επιτευχθεί ισότητα ή ότι οι γυναίκες έχουν ίση πρόσβαση σε τέτοιες θέσεις. Απλώς δείχνει ότι το φαινόμενο της υποεκπροσώπησης των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις δεν είναι μοναδικό στην Ελλάδα. Αν στραφούμε τώρα στις πιο έγκριτες και, αναμφισβήτητα, πιο σημαίνουσες θέσεις Προϊσταμένων Περιφερειακών Γραφείων Εκπαίδευσης και Σχολικών Συμβούλων, καταδεικνύεται ξεκάθαρα το φαινόμενο της ανισότητας και της υποεκπροσώπησης.

Σύμφωνα με τη διαδικασία επιλογής το 1998, μόνο 11 γυναίκες εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης από 443 υποψηφίους εξέφρασαν ενδιαφέρον να γίνουν Προϊσταμένες Περιφερειακών Γραφείων. Στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, οι αριθμοί ήταν 13 από 466 (Δαράκη, 2007).

Σε έρευνα της Εμμανουήλ, το 2002, για τη δημόσια εκπαίδευση στην Κύπρο, κατά την ίδια περίοδο, 1998-2000, προέκυψε ότι από τις 2118 δασκάλες και τους 456 δασκάλους που εργαζόταν στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση υπηρετούσαν ως διευθυντές 188 άνδρες και 101 γυναίκες. Αυτό σημαίνει ότι οι άνδρες αν και πολύ λιγότεροι σε αριθμό είχαν περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης. Την ίδια χρονιά, το 2002, ο Σαΐτης σε έρευνα του παρουσίασε παρόμοια στοιχεία, ότι δηλαδή παρόλο που οι γυναίκες εκπαιδευτικοί στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση αποτελούσαν το μεγαλύτερο ποσοστό, μόνο ένα 13,2% κατείχε κάποια διοικητική θέση.

Επίσης, το 2006, σε έρευνα των Σαΐτη και Κυριακούση φάνηκε ότι η χαμηλή ενθάρρυνση που δέχονται οι γυναίκες αλλά και η έλλειψη συγκεκριμένων τυπικών προσόντων και πρακτικών ήταν κάποιοι από τους βασικούς λόγους χαμηλής εμφάνισης των γυναικών σε διοικητικές θέσεις της εκπαίδευσης (Δαράκη, 2007).

Το τοπίο φάνηκε να αλλάζει μετά από αρκετά χρόνια και μάλιστα κατά την περίοδο 2011-2012, που τα ποσοστά των γυναικών που ανέλαβαν διευθυντικές θέσεις αθροιστικά ήταν αρκετά υψηλά έναντι των προηγούμενων δεκαετιών, κάνοντας την αρχή τα αστικά κέντρα και ακολουθώντας οι νομοί της περιφέρειας. Στη συνέχεια αναφέρουμε στοιχεία ερευνών για τη συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση των τριών βαθμίδων εκπαίδευσης.

- Πρωτοβάθμια

Σύμφωνα με στοιχεία του Υπουργείου Παιδείας για το σχολικό έτος 2002-2003, από τους 366 συνολικά διευθυντές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, μόλις οι 113 ήταν γυναίκες. Επίσης σε άλλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε κατά την περίοδο 2002-2004, για την προθυμία εκπαιδευτικών να διεκδικήσουν διευθυντική θέση στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, το 65,8% των ατόμων ήταν άνδρες και οι υπόλοιπες γυναίκες (Παπαμιχάλη, 2012).

- Δευτεροβάθμια

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2007 στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, μόνο το 22,6% που κατέχουν διοικητικές θέσεις είναι γυναίκες. Ενώ ακόμη πιο λίγες γυναίκες διευθύντριες συναντούσε κανείς τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο στα γραφεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, διότι μόνο το 17,9% είναι γυναίκες. Το φαινόμενο αυτό για τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή δεν είναι κάτι που το συναντάμε μόνο στον ελλαδικό χώρο, καθώς και σε αντίστοιχες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στο εξωτερικό τα αποτελέσματα είναι παρόμοια (Παπαμιχάλη, 2012).

- Τριτοβάθμια

Παρόλο που στις μικρότερες βαθμίδες εκπαίδευσης και ιδιαιτέρως στην πρωτοβάθμια οι γυναίκες φαίνεται να υπέρ-εκπροσωπούνται, όσο ανεβαίνουμε βαθμίδα εκπαίδευσης και συγκεκριμένα στην τριτοβάθμια ο αριθμός των γυναικών μειώνεται και μάλιστα οι γυναίκες φαίνεται να υπό-εκπροσωπούνται κυρίως στο κομμάτι της διοίκησης αυτής της βαθμίδας. Παραθέτουμε λοιπόν μια σειρά μελετών πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Κατά τη σχολική χρονιά 2003-2004, οι άνδρες καταλαμβάνουν περίπου το 70% των προέδρων τμημάτων, ενώ η παρουσία τους στις πρυτανικές αρχές είναι μηδαμινή. Επίσης παρατηρείται ότι πέρα από τις διοικητικές θέσεις στην τριτοβάθμια εκπαίδευση οι παρουσίες των γυναικών είναι μικρή και στις ανώτερες βαθμίδες της καθηγητικής ιεραρχίας (Παπαμιγάλη, 2012).

#### **4.7 Το γυναικείο στυλ διοίκησης**

Όπως είναι γνωστό στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα κυριαρχεί η γραφειοκρατία και ο συγκεντρωτισμός. Στα πλαίσια λοιπόν αυτού, το στυλ διοίκησης που επικρατεί είναι η διεκπεραιωτική ηγεσία, η οποία είναι κατά κύριο λόγο είναι απαλλαγμένη από τη δημιουργία προσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων, διέπεται από αυστηρούς κανόνες και βασίζεται στην απονομή ανταμοιβών και την επιβολή τιμωριών. Ο τρόπος αυτός άσκησης της εξουσίας στην πλειοψηφία των περιπτώσεων συμβαδίζει με τα χαρακτηριστικά του ανδρικού στυλ διοίκησης. Αντιθέτως, οι γυναίκες φαίνεται ότι όταν βρεθούν σε θέσεις εξουσίας δεν επιλέγουν να ακολουθήσουν και τόσο το ορθολογικό, ανδρικό στυλ διοίκησης. Από την άλλη πλευρά το γυναικείο στυλ διοίκησης βασίζεται περισσότερο στην ενθάρρυνση της συμμετοχής, στη συλλογική λήψη αποφάσεων, στην ενίσχυση δημιουργίας και διατήρησης των διαπροσωπικών σχέσεων, στη διανομή της εξουσίας και γενικότερα σε ένα πλαίσιο διαφοροποιημένης, μετασχηματιστικής ηγεσίας. Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες όταν βρίσκονται σε διοικητικές θέσεις σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, δίνουν μεγαλύτερη έμφαση σε αξίες όπως η φροντίδα, η συμμετοχή και οι συνδετικότητες. Πολλές φορές επιλέγουν να λειτουργούν ως ενδυναμωτές αλλά και ως συνδετικοί κρίκοι μεταξύ των μελών.

Γενικότερα διαφαίνεται πως οι γυναίκες βλέπουν την εξουσία μιας σχολικής μονάδας ως ευκαιρία για αλλαγή και ανάπτυξη και όχι ως μια ευκαιρία για κυριαρχία. Όπως είναι φυσικό το γυναικείο στυλ διοίκησης, που περιέχει όλα αυτά τα χαρακτηριστικά που αναφέραμε

παραπάνω έρχεται σε σύγκρουση με τη γραφειοκρατία και το συγκεντρωτισμό που επικρατεί στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας μας και αυτό φυσικά θα μπορούσε να είναι και ένας κατασταλτικός παράγοντες για μια γυναίκα που επιθυμεί να διεκδικήσει μια διοικητική θέση σε κάποιον εκπαιδευτικό οργανισμό. Είναι όμως πολύ σημαντικό να αναφέρουμε ότι οι γυναίκες δεν θα πρέπει να αλλοιώσουν ή να αλλάξουν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους που προαναφέραμε προκειμένου να γίνουν αρεστές ή κατάλληλες σε διοικητικές θέσεις. Θα πρέπει βασισμένες σε αυτά να διεκδικούν με τόλμη αυτές τις θέσεις με σκοπό να επιτύχουν μια μετασχηματιστική αλλαγή στον ήδη υπάρχοντα τρόπο διοίκησης της εκπαίδευσης (Μαδεντσίδου, 2012).

Αν επιθυμούσαμε λοιπόν να συνοψίσουμε τα σημεία όπου αναδεικνύεται περισσότερο το διαφορετικό στυλ διοίκησης των γυναικών αυτά είναι τα εξής:

- Η διαδικασία λήψης αποφάσεων που γίνεται με έναν περισσότερο συμμετοχικό τρόπο.
- Η καλλιέργεια ενός πιο οικείου και φιλικού περιβάλλοντος στην επικοινωνία με τους συναδέλφους.
- Η διπλωματικότητα που επιδεικνύουν κατά τη διαδικασία επίλυσης διαφορών και συγκρούσεων.
- Η επιδίωξη δημιουργίας μιας πιο άμεσης και φιλικής σχέσης με τους γονείς των μαθητών, επιτάσσοντας πολλές φορές το μητρικό τους ρόλο και το μητρικό ένστικτο (Κροκυδά & Φωτιά, 2015).

#### **4.8 Σύγκριση δημόσιου και ιδιωτικού τομέα ως προς τις ευκαιρίες εξέλιξης των γυναικών**

Με το πέρασμα των χρόνων ο θεσμός του δημόσιου, δωρεάν σχολείου γενικότερα κυριαρχούσε στη χώρα μας, ωστόσο σήμερα η εκπαίδευση παρέχεται αποτελεσματικά τόσο από τον δημόσιο όσο και από τον ιδιωτικό τομέα.

Η επιλογή της ιδιωτικής εκπαίδευσης κατά κανόνα συνδέεται με ορισμένους «συγκριτικά ανταγωνιστικούς» παράγοντες σε σχέση με το δημόσιο σχολείο, όπως οι ευρύτερες σχολικές υποδομές, ο τεχνικός και τεχνολογικός εξοπλισμός και η συντήρησή τους, οι πρόσθετες παροχές, το περιθώριο ανάπτυξης καινοτόμων προγραμμάτων σπουδών, η συχνή αξιολόγηση και ο συστηματικός έλεγχος των καθηγητών, η αποτελεσματική διοικητική και οργανωτική λειτουργία και υποστήριξη, αλλά και η τακτική επικοινωνία με τους γονείς. Τα κριτήρια για την επιλογή ενός ιδιωτικού σχολείου ως εκ τούτου είναι πρωτίστως ποιοτικά, ενώ κατά κανόνα, τα κριτήρια επιλογής του δημόσιου σχολείου συνδέονται κυρίως με τη γεωγραφική εγγύτητα της οικογένειας του μαθητή.

Βασική προϋπόθεση για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τη διαφοροποίηση των ευκαιριών εξέλιξης των γυναικών στη διοίκηση του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα αντίστοιχα είναι η ανάλυση και κατανόηση του γενικότερου πλαισίου ρυθμίσεων εργασίας των δύο αυτών τομέων εργασίας.

Ο δημόσιος τομέας εργασίας ανήκει και ελέγχεται εξολοκλήρου από το κράτος και την εκάστοτε κυβέρνηση. Ο βασικός στόχος του δημόσιου τομέα δεν είναι η προσφορά κερδών ή η αύξηση των κερδών του καθώς χρηματοδοτείται από ανεξάντλητες κρατικές πηγές. Οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα είναι υποχρεωμένοι να παρέχουν υπηρεσίες και αγαθά στο ευρύ κοινό και δεν απευθύνονται μόνο σε μια συγκεκριμένη μερίδα ατόμων τους οποίους θα πρέπει να ικανοποιούν ώστε να συνεχίζουν να επιλέγουν το δημόσιο τομέα μελλοντικά.

Σε αντίθεση με το δημόσιο, στον ιδιωτικό τομέα, ο βασικός στόχος ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι η μεγιστοποίηση των κερδών του μέσω της προσέλκυσης μαθητών. Θα μπορούσαμε να πούμε λοιπόν ότι τα ιδιωτικά σχολεία προσπαθούν ακόμη περισσότερο να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες καλής ποιότητας στους πελάτες τους, διότι καθοδηγούνται από τα έσοδα και τα κέρδη τους (Καραμεσίνη & Ιωακείμογλου, 2003).

Σύμφωνα με την Mc Carthy, το 2015 οι ηγέτες στον ιδιωτικό τομέα σε σύγκριση με τον δημόσιο αντιμετωπίζουν άλλου τύπου προκλήσεις και αυτός είναι ίσως ένας από τους βασικότερους λόγους επιλογής και ανέλιξης ενός εργαζομένου. Στον ιδιωτικό τομέα επίσης δίνονται μεγαλύτερα κίνητρα ώστε ένας διευθυντής να θέλει να είναι καλός στη δουλειά του, όπως χρηματικές ανταμοιβές, μπόνους και κοινωνική καταξίωση. Όπως κάθε άλλος ιδιωτικός οργανισμός και επιχείρηση έτσι και οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί που είναι προσανατολισμένοι στο κέρδος, επιλέγουν άτομα για διοικητικές θέσεις που να είναι αρκετά αποφασιστικοί και δυναμικοί χαρακτήρες, με υψηλές φιλοδοξίες, σε ετοιμότητα ανά πάσα

στιγμή να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις και τις ανάγκες του οργανισμού. Για τους παραπάνω λόγους η επιλογή μιας γυναίκας διευθύντριας λόγω του αναποφάσιστου χαρακτήρα των γυναικών, εξαιτίας προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων που ως επί το πλείστον αναλαμβάνουν οι γυναίκες σε μια οικογένεια και τους απορροφούν αρκετό χρόνο από την καθημερινότητα τους αλλά και αποσπών την προσοχή τους από την εργασία τους ίσως να λειτουργεί για αυτούς αποτρεπτικά (Λίτσα, 2021).

#### **4.9 Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών σε ιδιωτικές σχολικές μονάδες**

Όπως είναι αναμενόμενο, αντίστοιχα με τις ευκαιρίες εξέλιξης ανάμεσα στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης ακολουθεί το μισθολογικό χάσμα το οποίο συνοδεύει φυσικά αυτές τις διαφορές. Σύμφωνα με έρευνα το 1998 που πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα για το συγκεκριμένο θέμα, το μισθολογικό χάσμα στον ιδιωτικό τομέα ανερχόταν σε 21 ποσοστιαίες μονάδες ενώ στο δημόσιο σε 9 ποσοστιαίες μονάδες. Το μισθολογικό χάσμα όμως πέρα από την Ελλάδα είναι υπαρκτό και διεθνώς σε όλες τις χώρες. Όλες οι μελέτες και οι οικονομικές αναλύσεις που έχουν πραγματοποιηθεί πάνω στο συγκεκριμένο θέμα συγκλίνουν στην άποψη ότι το μισθολογικό χάσμα είναι ένα συνονθύλευμα αφενός των διαφορών της προσωπικότητας και των ατομικών χαρακτηριστικών ενός άνδρα και μίας γυναίκας, αφετέρου των προκαταλήψεων και των στερεοτύπων που υπάρχουν γενικότερα για τη γυναικεία εργασία.

Αναφορικά με τον πρώτο παράγοντα, οι ατομικές διαφορές συνδέονται τόσο με την διαφορετική παραγωγικότητα των δύο φύλων η οποία φυσικά με τη σειρά της σχετίζεται άμεσα με τις γνώσεις, τις δεξιότητες, τα προσόντα και την εμπειρία των ατόμων, όσο και με το χρόνο εργασίας καθώς σύμφωνα με έρευνες οι άνδρες αφιερώνουν κατά μέσο όρο σε όλη τους τη ζωή περισσότερο χρόνο στην εργασία τους από τις γυναίκες οι οποίες είτε καθυστερούν να εισέλθουν στην αγορά εργασίας είτε αποσύρονται για μεγάλα χρονικά διαστήματα λόγω προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων.

Ως προς τον δεύτερο παράγοντα, τα αίτια του μισθολογικού χάσματος ανήκουν στα πλαίσια των συνολικών διακρίσεων που υφίστανται οι γυναίκες στην αγορά εργασίας. Δηλαδή η άνιση μεταχείριση των γυναικών από τους εργοδότες τους έναντι των ανδρών

συναδέλφων τους με τα ίδια προσόντα λόγω του φύλου τους. Σύμφωνα με τον Becker το 1957, υπάρχουν διάφορες μορφές διακρίσεων που μπορεί να υφίσταται μια γυναίκα και οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε μισθολογικό χάσμα. Ένα παράδειγμα είναι ένας προκατειλημμένος με τις γυναίκες εργοδότης να μην επιθυμεί να προσλάβει στην επιχείρηση του γυναίκες, με δεδομένη αυτή την προκατάληψη του συγκεκριμένου εργοδότη μια γυναίκα προκειμένου να δουλέψει στη συγκεκριμένη επιχείρηση μπορεί να δεχτεί να πάρει χαμηλότερο μισθό από τους άνδρες συναδέλφους της. Επίσης ακόμη και κάποιοι καταναλωτές ιδιωτικών επιχειρήσεων μπορεί να προτιμούν να δέχονται εξυπηρέτηση για υπηρεσίες υψηλού επιπέδου ή περισσότερο τεχνικής φύσεως από άνδρες υπαλλήλους παρά από γυναίκες, με αποτέλεσμα οι άνδρες να βρίσκονται πιο εύκολα σε μια θέση ευθύνης με καλύτερες απολαβές. Με τον ίδιο ακριβώς τρόπο όπως κάθε ιδιωτικός οργανισμός λειτουργούν και τα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια. Επομένως με όσα προαναφέραμε θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι τόσο η δυσκολία στην εξέλιξη των γυναικών σε ένα ιδιωτικό εκπαιδευτήριο όσο και το μισθολογικό χάσμα υφίστανται μέχρι και σήμερα (Καραμεσίνη & Ιωακείμογλου, 2003).



## ΜΕΡΟΣ Β. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 5.1 Ερευνητικά Ερωτήματα

1. Επηρεάζει το φύλου των εκπαιδευτικών του δείγματος την προτίμηση συνεργασίας τους με έναν άνδρα διευθυντή ή μια γυναίκα διευθύντρια;
2. Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών των εκπαιδευτικών του δείγματος και των απόψεων τους για την διοικητική-ηγετική ικανότητα των δύο φύλων στην εκπαίδευση; Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά συγκαταλέγονται το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση, ο οργανισμός εκπαίδευσης καθώς και η σχέση εργασίας.
3. Υπάρχει συσχέτιση του φύλου των εκπαιδευτικών του δείγματος με την διεκδίκηση διοικητικών θέσεων στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
4. Υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων τόσο στη δημόσια όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση;
5. Ποιος από τους δύο οργανισμούς εκπαίδευσης (Δημόσιος, Ιδιωτικός) είναι περισσότερο ευνοϊκός από άποψη ευκαιριών εργασίας και εξέλιξης στην ιεραρχία της εκπαίδευσης για τους άνδρες και ποιος για τις γυναίκες εκπαιδευτικούς σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών;
6. Υφίσταται μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών σε ιδιωτικές σχολικές μονάδες σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών του δείγματος;

7. Διαφέρουν τα κίνητρα ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης;
8. Ποιοι είναι κυρίως οι παράγοντες που θα ωθούσαν έναν άνδρα εκπαιδευτικό να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης και ποιοι οι παράγοντες που θα ωθούσαν κατά κύριο λόγο μια γυναίκα σε αυτό; Υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ τους;
9. Ποιοι είναι κυρίως οι παράγοντες που θα απέτρεπαν έναν άνδρα εκπαιδευτικό από το να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης και ποιοι οι παράγοντες που θα απέτρεπαν κατά κύριο λόγο μια γυναίκα; Υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ τους;
10. Τι ή ποιος έδωσε το έναυσμα σε έναν άνδρα και μια γυναίκα διευθυντή/ντρια αντίστοιχα για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης εφόσον κάποια στιγμή βρέθηκε στη θέση αυτή;

## 5.2 Δείγμα

Το συνολικό δείγμα της έρευνας μας αποτέλεσαν 132 εν ενεργεία εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και από τους δύο οργανισμούς εκπαίδευσης, δηλαδή της δημόσιας και της ιδιωτικής, που κατά το σχολικό έτος 2022-2023 υπηρετούν σε σχολικές μονάδες της χώρας. Επομένως υπήρξαν συμμετέχοντες από όλη την Ελλάδα. Η μέθοδος της δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε είναι η απλή τυχαία δειγματοληψία. Σε αυτή τη δειγματοληψία κάθε μέλος του πληθυσμού έχει την ίδια πιθανότητα να επιλεγεί για το σχηματισμό του δείγματος με κάθε άλλο μέλος του πληθυσμού. Καταβλήθηκε ιδιαίτερη προσπάθεια η προώθηση του ερωτηματολογίου να γίνει σε ένα σχετικά ίσο ποσοστό ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών ώστε να διασφαλιστεί η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων με την ισόποση εκπροσώπηση των δύο φύλων.

### 5.3 Εργαλείο

Για τις ανάγκες της συγκεκριμένης έρευνας επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος και για τον σκοπό αυτό κατασκευάστηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, 25 ερωτήσεων κλειστού τύπου. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην κατασκευή του ερωτηματολογίου, προκειμένου να είναι εύχρηστο και ελκυστικό από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων. Αρχικά εντοπίστηκαν οι θεματικοί άξονες ενδιαφέροντος, βασιζόμενοι στις ανάγκες και στους προβληματισμούς των εκπαιδευτικών και ακολούθως δημιουργήθηκαν οι ερωτήσεις με σκοπό την καταγραφή των διαφορετικών απόψεων- αντιλήψεων επί των ερευνητικών ερωτημάτων που τέθηκαν. Τέλος, αποφεύχθηκαν οι περίπλοκες ερωτήσεις και επιλέχθηκε το μοντέλο των απαντήσεων πολλαπλής επιλογής ώστε η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου να είναι άμεση και γρήγορη.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει ένα φάσμα τομέων, με σκοπό να μας προσφέρει μια όσο το δυνατόν πιο ευρύτερη εικόνα των απόψεων των εκπαιδευτικών για την παρουσία των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις σχολικών μονάδων. Η συμπλήρωσή του έγινε ηλεκτρονικά καθώς η δημιουργία και η προώθηση του έγινε μέσω της διαδικτυακής εφαρμογής «Google Forms». Ένας βασικός λόγος που επιλέχθηκε αυτή η μορφή έρευνας, ήταν η ανάγκη να συλλεχθούν όσο το δυνατό γρηγορότερα, περισσότερες απαντήσεις, από διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Η διάρκεια συμπλήρωσής του ήταν περίπου 10 λεπτά και η συμμετοχή ήταν εθελοντική. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 4 θεματικές ενότητες που είναι οι εξής:

- Δημογραφικά Στοιχεία
- Ο ρόλος του φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων
- Οι έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση σχολικών μονάδων
- Κίνητρα και διοικητικές φιλοδοξίες με βάση το φύλο

Περιλαμβάνει επίσης μια ακόμη υποενότητα η οποία συμπληρώνεται μόνο σε περίπτωση αρνητικής απάντησης στην προηγούμενη ερώτηση και έχει τίτλο:

- Ευκαιρίες εξέλιξης ανά φορέα εκπαίδευσης με βάση το φύλο

Η πρώτη θεματική του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει ερωτήσεις που αφορούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών. Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά συγκαταλέγονται το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση, ο οργανισμός εκπαίδευσης καθώς και η σχέση εργασίας.

Η δεύτερη θεματική περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου και ως στόχο έχει τη διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με την διοικητική-ηγετική ικανότητα των δύο φύλων στην εκπαίδευση. Οι απαντήσεις περιέχουν τις εξής επιλογές: Ναι, Ίσως, Όχι.

Στην τρίτη θεματική, περιλαμβάνονται ερωτήσεις που στόχο έχουν να διερευνήσουν τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την ύπαρξη ή μη φυλετικών διακρίσεων στους δύο τομείς εκπαίδευσης (Δημόσιος, Ιδιωτικός). Σε αυτή την ενότητα έχει προστεθεί μια υποενότητα που στόχο έχει τη διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με το ποιος οργανισμός εκπαίδευσης προσφέρει περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης σε γυναίκες εκπαιδευτικούς. Η ερώτηση αυτή είναι προαιρετική και οι ερωτηθέντες καλούνται να την απαντήσουν μόνο σε περίπτωση που απαντήσουν ότι υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στην ελληνική εκπαίδευση.

Η τέταρτη και τελευταία θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών με στόχο τη διερεύνηση των προτρεπτικών καθώς και των αποτρεπτικών παραγόντων που επηρεάζουν τους άνδρες και τις γυναίκες εκπαιδευτικούς να διεκδικήσουν μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης.

Συνοψίζοντας, οι θεματικοί άξονες στους οποίους βασίστηκαν οι ερωτήσεις, είναι οι ακόλουθοι:

1. **Ο ρόλος του φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων:** Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν αν προτιμούν να εργάζονται με έναν άνδρα διευθυντή ή με μια γυναίκα διευθύντρια. Στη συνέχεια κλήθηκαν να εκτιμήσουν αν ο τρόπος άσκησης διοικητικού έργου, το στυλ ηγεσίας και η συμπεριφορά ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερη σε σχέση με μιας γυναίκας διευθύντριας. Τέλος αν και ποιο από τα δύο φύλα έχει καλύτερη αντιμετώπιση από τους συναδέλφους του.
2. **Οι έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση σχολικών μονάδων:** Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν αν θεωρούν ότι υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Ποιο από τα δύο φύλα πιστεύουν ότι καταλαμβάνει περισσότερες διοικητικές θέσεις στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης. Αν υπάρχουν μισθολογικές διαφορές ανάμεσα σε έναν άνδρα διευθυντή και μια γυναίκα διευθύντρια στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης. Τέλος αν δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα τόσο σε ένα δημόσιο όσο και σε ένα ιδιωτικό σχολείο.

3. **Ευκαιρίες εξέλιξης ανά φορέα εκπαίδευσης με βάση το φύλο:** αυτή η υποενότητα περιέχει μια προαιρετική ερώτηση την οποία καλούνται να απαντήσουν μόνο όσοι ερωτηθέντες απάντησαν αρνητικά σε προηγούμενη ερώτηση για το αν δίνονται ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα στους δύο τομείς εκπαίδευσης (Δημόσιος, Ιδιωτικός). Στόχο έχει να διερευνήσει σε ποιον σύμφωνα με τους ερωτηθέντες φορέα εκπαίδευσης δίνονται περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες εκπαιδευτικούς.
4. **Κίνητρα και διοικητικές φιλοδοξίες με βάση το φύλο:** οι ερωτηθέντες κλίθηκαν να απαντήσουν αν θα τους ενδιέφερε να διεκδικήσουν τη θέση του διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας καθώς και ποιοι είναι οι παράγοντες που θα τους ωθούσαν σε αυτή την απόφαση αλλά και ποιοι οι παράγοντες που θα τους απωθούσαν από αυτή την απόφαση. Τέλος, αν κατείχαν ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση ποιος ή τι τους έδωσε το έναυσμα για αυτή τους την επιλογή.

Μετά την κατασκευή του ερωτηματολογίου ακολούθησε πιλοτική έρευνα σε μια μικρή ομάδα εκπαιδευτικών στο νομό Ιωαννίνων. Από τις απαντήσεις που λάβαμε έγινε η κατάλληλη τροποποίηση των ερωτήσεων ώστε να είναι απολύτως κατανοητές, στοχευμένες και να απαντούν στα ερευνητικά ερωτήματα.

## 5.4 Ερευνητική Διαδικασία

Όπως προαναφέρθηκε, η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή εκπαιδευτικών που υπηρετούν στην Πρωτοβάθμια και τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση δημόσιων και ιδιωτικών σχολικών μονάδων. Χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληπτική προσέγγιση, χωρίς πιθανότητα, με την χρήση ηλεκτρονικού ανώνυμου δομημένου ερωτηματολογίου το οποίο δημιουργήθηκε με τη βοήθεια της ηλεκτρονικής διαδικτυακής φόρμας Google Forms. Το ερωτηματολόγιο περιείχε επιστολή που έδινε στοιχεία για το θέμα και τον σκοπό της έρευνας. Επίσης, ενημέρωνε τους ερωτηθέντες για την ανωνυμία της συμμετοχής τους, προτρέποντάς τους να απαντήσουν με ειλικρίνεια, για να υπάρξει πραγματική καταγραφή της κατάστασης.

Αρχικά, διεκπεραιώσαμε μια δική μας πιλοτική έρευνα σε ένα ενδεικτικό δείγμα 5 γνωστών μας εκπαιδευτικών, όπου είχαμε πρόσβαση. Στην πιλοτική έρευνα ακολουθήσαμε

σε γενικές γραμμές την ίδια διαδικασία με την τελική μας έρευνα, αποστείλαμε το ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή και πριν απαντηθεί από τους ερωτηθέντες λάβαμε την ανατροφοδότησή τους, δηλαδή τυχόν απορίες στις ερωτήσεις και σχετικές διευκρινήσεις. Τα αποτελέσματα που πήραμε από την πιλοτική έρευνα έδειξαν ότι κάποιες ερωτήσεις ήταν δυσνόητες ή έγιναν λάθος αντιληπτές με αποτέλεσμα να μας δώσουν λάθος δεδομένα. Μετά τη διαδικασία της πιλοτικής έρευνας έγινε αναπροσαρμογή στη διατύπωση ορισμένων ερωτήσεων ώστε να είναι περισσότερο κατανοητές στους ερωτηθέντες και να μην υπάρχει παρανόηση. Έτσι το ερωτηματολόγιο έλαβε την τελική του μορφή ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί ευρέως για την έρευνα μας.

Έτσι ξεκίνησε η διεξαγωγή της έρευνάς μας. Η έρευνα διεξήχθη τον Νοέμβριο του 2022 και η συλλογή των δεδομένων διήρκησε περίπου 15 ημέρες. Αφού συλλέξαμε ένα ικανοποιητικό δείγμα 132 ερωτηματολογίων κλείσαμε τη διαδικτυακή φόρμα έτσι ώστε να μην επιδέχεται άλλες απαντήσεις και ξεκινήσαμε την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### 6.1 Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης

Τα δεδομένα αναλύθηκαν μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS 20. Σε πρώτη φάση θα παραθέσουμε τις συχνότητες στις απαντήσεις από τους διάφορους τομείς του ερωτηματολογίου (Δημογραφικά χαρακτηριστικά, ρόλος του φύλου, έμφυλες διακρίσεις, Κίνητρα και διοικητικές φιλοδοξίες και ευκαιρίες εξέλιξης στη διοίκηση σχολικών μονάδων).

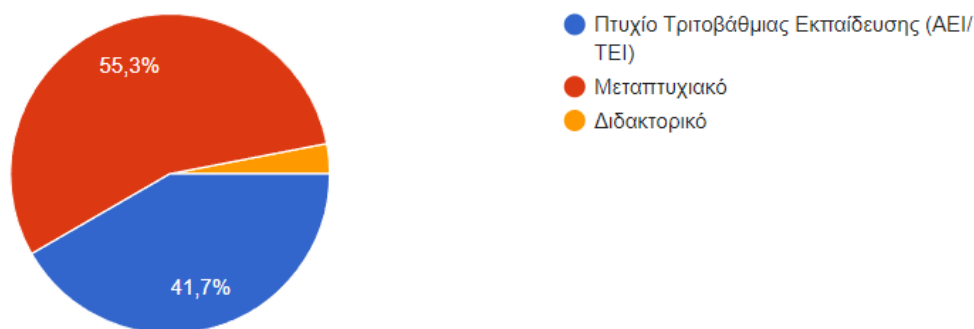
#### *Δημογραφικά χαρακτηριστικά*

**Φύλο:** Το δείγμα μας αποτελείται από 60 άνδρες σε ποσοστό 45,5% και 72 γυναίκες σε ποσοστό 54,5%.

**Ηλικία:** Όσον αφορά την ηλικία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα, 29 άτομα, σε ποσοστό 22% ήταν κάτω των 30 ετών, 41 άτομα δηλαδή το 31,1% το δείγματος είχαν ηλικία από 31 έως 40 έτη. Το 30,3% των ερωτηθέντων, δηλαδή 40 άτομα δήλωσαν ηλικία 41 έως 50 έτη και τέλος, 22 άτομα σε ποσοστό 16,7% ήταν άνω των 50 ετών.

**Επίπεδο Σπουδών:** Σχετικά με το επίπεδο σπουδών των συμμετεχόντων, 55 άτομα, δηλαδή το 41,7% του δείγματος δήλωσαν ότι είναι κάτοχοι πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ). Το 55,3% δήλωσαν ότι κατέχουν κάποια μεταπτυχιακή εξειδίκευση και τέλος ένα πολύ μικρό ποσοστό, μόλις το 3% δηλαδή 4 άτομα δήλωσαν ότι είναι κάτοχοι διδακτορικού.

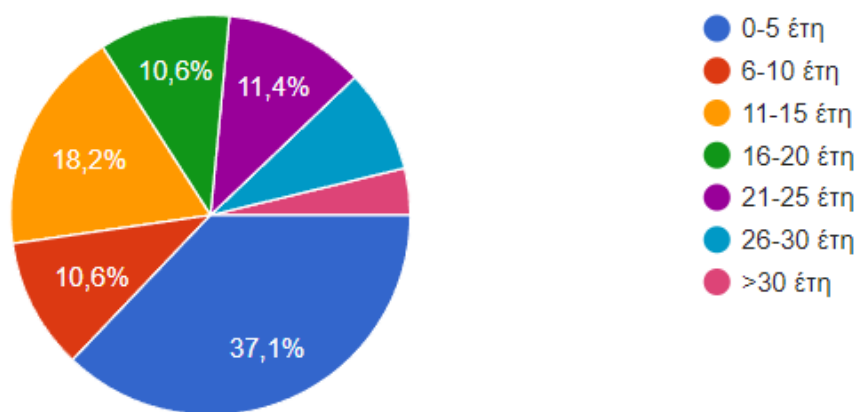
132 απαντήσεις



**Διάγραμμα 6.1**  
**Επίπεδο Σπουδών**

Έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση: Όσον αφορά τα έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών σε σχολικές μονάδες, 49 άτομα σε ποσοστό 37,1% απάντησαν ότι εργάζονται στην εκπαίδευση 0 έως 5 έτη. Ένα ποσοστό 10,6% δηλαδή 14 άτομα δήλωσαν ότι εργάζονται 6 έως 10 έτη, ενώ 18,2% των ερωτηθέντων, δηλαδή 24 άτομα απάντησαν ότι εργάζονται 11 έως 15 έτη. Ένα μικρό ποσοστό των ερωτηθέντων, συγκεκριμένα 10,6% (14 άτομα) και 11,4% (15 άτομα) δήλωσαν ότι έχουν προϋπηρεσία 16 έως 20 και 21 έως 25 έτη αντίστοιχα. Τέλος μόνο 16 άτομα, σε ποσοστό περίπου 12% δήλωσαν ότι έχουν προϋπηρεσία πάνω από 26 έτη.

132 απαντήσεις



**Διάγραμμα 6.2**

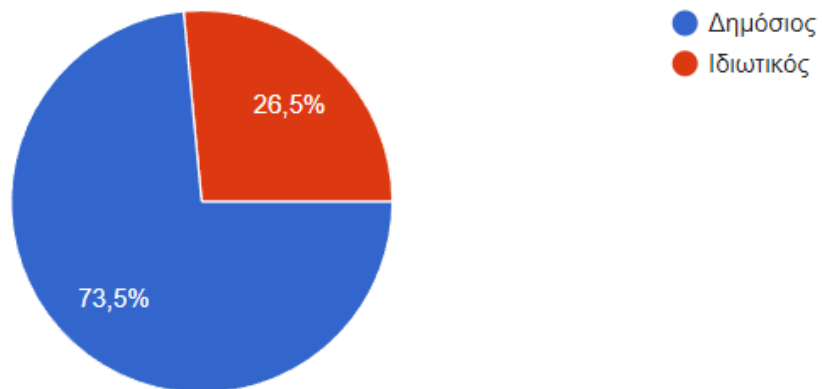
**Έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση**

Βαθμίδα εκπαίδευσης: Σχετικά με τη βαθμίδα εκπαίδευσης στην οποία εργάζονται τα άτομα του δείγματος μας, το μεγαλύτερο ποσοστό 71,2%, δηλαδή 94 άτομα βρίσκονται στην Πρωτοβάθμια εκπαίδευση ενώ το 28,8%, 38 άτομα απασχολούνται στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Οργανισμός εκπαίδευσης: Αναφορικά με τον οργανισμό εκπαίδευσης, το 73,5% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι εργάζονται στο Δημόσιο και μόλις το 26,5% εργάζονται στον Ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης.



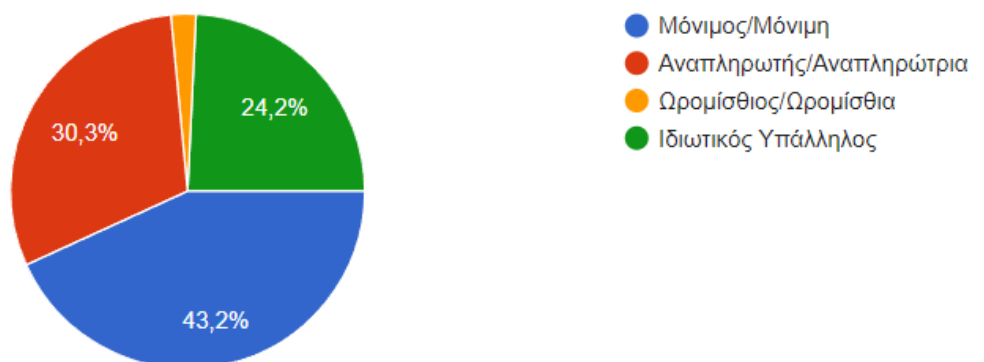
132 απαντήσεις



**Διάγραμμα 6.3**  
**Οργανισμός Εκπαίδευσης**

Σχέση εργασίας: Ως προς τη σχέση εργασίας στην οποία βρίσκονται τη δεδομένη χρονική στιγμή, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 43,2% (57 άτομα) δήλωσαν ότι εργάζονται ως μόνιμοι. Ένα ποσοστό 30,3% (40 άτομα) εργάζονται ως αναπληρωτές. Ένα ελάχιστο ποσοστό του δείγματος 2,3%, δηλαδή μόλις 3 άτομα είναι ωρομίσθιοι και τέλος, το 24,2% (32 άτομα) δήλωσαν ιδιωτικοί υπάλληλοι.

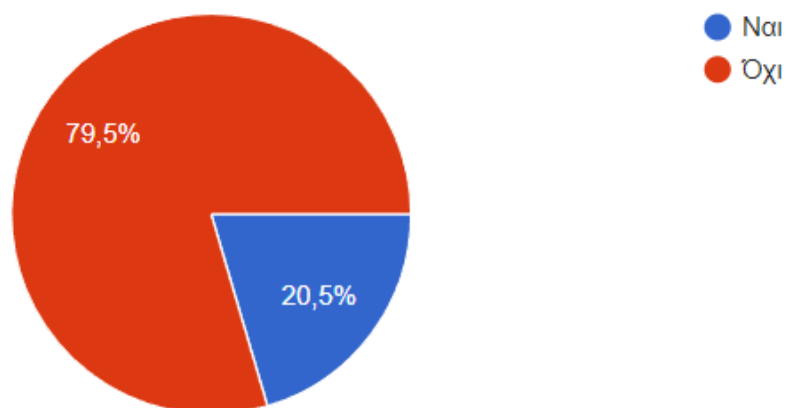
132 απαντήσεις



**Διάγραμμα 6.4**  
**Σχέση εργασίας**

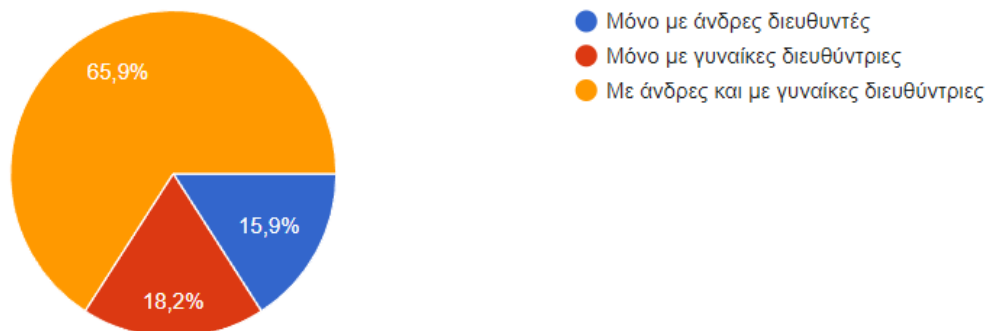
Μετεκπαίδευση στη σχολική ηγεσία: Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων στην ερώτηση για το αν κατέχει κάποια εξειδίκευση ή επιμόρφωση σχετικά με τη σχολική ηγεσία δήλωσε ότι δεν έχει. Συγκεκριμένα, το 79,5% (105 άτομα) έδωσαν αρνητική απάντηση, ενώ 20,5% (27 άτομα) απάντησαν θετικά.

132 απαντήσεις



**Διάγραμμα 6.5**  
**Μετεκπαίδευση στη σχολική ηγεσία**

Συνεργασία με άνδρες ή/και γυναίκες διευθυντές/ διευθύντριες κατά την υπηρεσιακή διαδρομή: στην ερώτηση με ποιο από τα δύο φύλα έχει τύχει να συνεργαστούν κατά την υπηρεσιακή τους διαδρομή. Το 65,9% (87 άτομα) δήλωσαν με άνδρες διευθυντές και με γυναίκες διευθύντριες. Το 18,2% (24 άτομα), μόνο με γυναίκες διευθύντριες, και το 15,9% (21 άτομα), μόνο με άνδρες διευθυντές.



**Διάγραμμα 6.6**

**Συνεργασία με άνδρες ή/και γυναίκες διευθυντές/ διευθύντριες κατά την υπηρεσιακή διαδρομή**

### *Ο ρόλος του φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων*

Σε αυτή την ενότητα του ερωτηματολογίου περιέχονται οι ερωτήσεις που αφορούν τις απόψεις των εκπαιδευτικών για το ρόλο του φύλου τον τρόπο διοίκησης τους αλλά και τη διοικητική ικανότητα των δύο φύλων.

#### **1. Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια;**

Στην πρώτη ερώτηση για το αν οι ερωτηθέντες προτιμούν να εργάζονται με έναν άνδρα διευθυντή ή με μια γυναίκα διευθύντρια, με διαφορά τα περισσότερα άτομα, για την ακρίβεια 103, με ποσοστό 78% απάντησαν ότι δεν έχουν προτίμηση, ενώ 20 άτομα με ποσοστό 15,2% απάντησαν ότι προτιμούν να δουλεύουν με έναν άνδρα διευθυντή και 9 άτομα με ποσοστό 6,8% δήλωσαν την προτίμησή τους να δουλεύουν με μια γυναίκα διευθύντρια αντί για έναν άνδρα.

#### **2. Θεωρείτε ότι ο τρόπος άσκησης διοικητικού έργου ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερος από τον τρόπο άσκησης διοικητικού έργου μιας γυναίκας διευθύντριας;**

Στη δεύτερη ερώτηση για το αν θεωρούν ότι οι άνδρες διευθυντές ασκούν καλύτερα το διοικητικό έργο που τους ανατίθεται σε σύγκριση με τις γυναίκες διευθύντριες, το 68,2%

δηλαδή 90 άτομα απάντησαν πως όχι, ενώ αντίθετα ένα ικανοποιητικό ποσοστό 31,9%, δηλαδή 42 άτομα απάντησαν ναι ή ίσως.

**3.Εκτιμάτε ότι ένας άνδρας διευθυντής έχει καλύτερη αντιμετώπιση από τους συναδέλφους του σε σχέση με μια γυναίκα διευθύντρια;**

Στην τρίτη ερώτηση της ενότητας, αν εκτιμούν ότι ένας άνδρας διευθυντής έχει καλύτερη αντιμετώπιση από τους συναδέλφους του σε σχέση με μια γυναίκα διευθύντρια, το 48,5%, 64 άτομα, απάντησαν αρνητικά ενώ το 12,9%, 17 άτομα, απάντησαν θετικά και ένα αξιόλογο ποσοστό 38,6%, 51 άτομα απάντησαν ότι αυτό ίσως συμβαίνει.

**4.Θεωρείτε ότι το στυλ ηγεσίας ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερο σε σχέση με το στυλ ηγεσίας μιας γυναίκας διευθύντριας;**

Στην τέταρτη ερώτηση για το αν θεωρούν ότι το στυλ ηγεσίας ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερο σε σχέση με το στυλ ηγεσίας μιας γυναίκας διευθύντριας, το 71,2% δηλαδή 94 άτομα απάντησε αρνητικά, ενώ το 15,9%, 21 άτομα απάντησαν πως ίσως αυτό ισχύει και 12,9%, 17 άτομα απάντησαν θετικά, πως αυτό ισχύει σίγουρα.

**5.Θεωρείτε ότι ένας άνδρας διευθυντής συμπεριφέρεται καλύτερα στο διδακτικό προσωπικό από μια γυναίκα διευθύντρια;**

Στην πέμπτη και τελευταία ερώτηση της πρώτης ενότητας, αν θεωρούν ότι ένας άνδρας διευθυντής συμπεριφέρεται καλύτερα στο διδακτικό προσωπικό από μια γυναίκα διευθύντρια, το 73,5%, 97 άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Το 10,6%, 14 άτομα απάντησαν πως αυτό ισχύει απόλυτα, ενώ το 15,9%, 21 άτομα απάντησαν πως αυτό ενδεχομένως ισχύει.

### ***Οι έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση σχολικών μονάδων***

Σε αυτή την ενότητα περιέχονται όλες οι ερωτήσεις που διερευνούν τις απόψεις για την ύπαρξη διακρίσεων και στερεοτύπων κατά των γυναικών τόσο στη δημόσια όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση αλλά και ποιος από τους δύο τομείς βάση των ερωτηθέντων είναι πιο πρόσφορος για το γυναικείο φύλο προσφέροντάς του περισσότερες ευκαιρίες διοικητικής εξέλιξης.

**1.Παρατηρείτε ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στην δημόσια εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες;**

Στην πρώτη ερώτηση για το αν παρατηρούν ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στην δημόσια εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 63,6%, 84 άτομα απάντησαν πως ναι αυτό υφίσταται. Το 18,9%, 25 άτομα απάντησαν ότι αυτό μάλλον συμβαίνει και μόλις το 17,4%, 23 άτομα δήλωσαν ότι κάτι τέτοιο δεν ισχύει.

**2. Παρατηρείτε ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στην ιδιωτική εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες;**

Στη δεύτερη ερώτηση αν παρατηρούν ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις αλλά στην ιδιωτική εκπαίδευση αυτή τη φορά σε σχέση με τις γυναίκες, εδώ το 31,8% 42 άτομα απάντησαν θετικά, μόνο 17,4% δηλαδή 23 άτομα απάντησαν αρνητικά, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 50,8%, 67 άτομα απάντησαν πως ίσως κάτι τέτοιο υφίσταται.

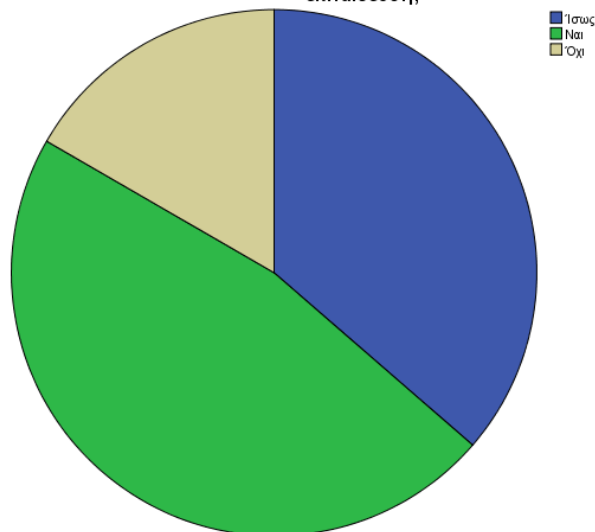
**3. Στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών;**

Στην τρίτη ερώτηση, αν πιστεύουν ότι στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης υπάρχουν μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών. Το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών 49,2%, 65 άτομα, απάντησε πως ίσως κάτι τέτοιο ισχύει. Το 16,7%, 22 άτομα απάντησαν πως αυτό ισχύει σίγουρα και το 34,1%, 45 άτομα απάντησαν ότι αυτό δεν ισχύει.

**4. Πιστεύετε ότι υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση;**

Η τέταρτη ερώτηση που αφορούσε στο αν υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση. Το μεγαλύτερο ποσοστό 47%, 62 άτομα απάντησε θετικά, πως υφίστανται έμφυλες διακρίσεις, το 36,4%, 48 άτομα απάντησε πως μάλλον κάτι τέτοιο ισχύει και μόνο το 16,7% 22 άτομα δήλωσαν πως αυτό δεν ισχύει.

18. Πιστεύετε ότι υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση;



**Διάγραμμα 6.7**

**Έμφυλες διακρίσεις στην ελληνική εκπαίδευση**

**5. Θεωρείτε ότι δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα τόσο σε ένα δημόσιο όσο και σε ένα ιδιωτικό σχολείο;**

Στην πέμπτη ερώτηση, αν θεωρούν ότι δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα τόσο σε ένα δημόσιο όσο και σε ένα ιδιωτικό σχολείο. Το 22%, 29 άτομα απάντησαν ότι δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες, το 37,1%, 49 άτομα απάντησαν πως ίσως δίνονται ίδιες ευκαιρίες, ενώ 40,9%, 54 άτομα απάντησαν ότι δεν δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες.

**6. Αν όχι, σε ποιόν φορέα εκπαίδευσης πιστεύετε ότι δίνονται περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες;**

Με βάση την προηγούμενη ερώτηση, μόνο όσα άτομα απάντησαν αρνητικά, δηλαδή 53 άτομα κλήθηκαν να απαντήσουν στην εξής ερώτηση για το ποιος από τους δύο φορείς εκπαίδευσης πιστεύουν ότι δίνει περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες. Εδώ το 64,2%, δηλαδή 34 από τα 53 άτομα απάντησε ο Δημόσιος τομέας και το 35,8% δηλαδή 19 άτομα απάντησαν ο Ιδιωτικός τομέας.

***Κίνητρα και διοικητικές φιλοδοξίες με βάση το φύλο***

Σε αυτή την ενότητα περιέχονται οι ερωτήσεις που αφορούν τα κίνητρα και διοικητικές φιλοδοξίες του κάθε φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων.

### **1.Θεωρείτε ότι οι γυναίκες δεν προτιμούν να είναι υποψήφιας για ηγετικές θέσεις;**

Στην πρώτη ερώτηση για το αν πιστεύουν ότι οι γυναίκες δεν προτιμούν γενικά να είναι υποψήφιας για ηγετικές θέσεις, το 55,3%, δηλαδή 73 άτομα απάντησαν πως αυτό δεν ισχύει. Το 33,3%, 44 άτομα δήλωσαν πως κάτι τέτοιο ίσως και να ισχύει, ενώ το 11,4%, 15 άτομα δήλωσαν πως αυτό ισχύει σίγουρα.

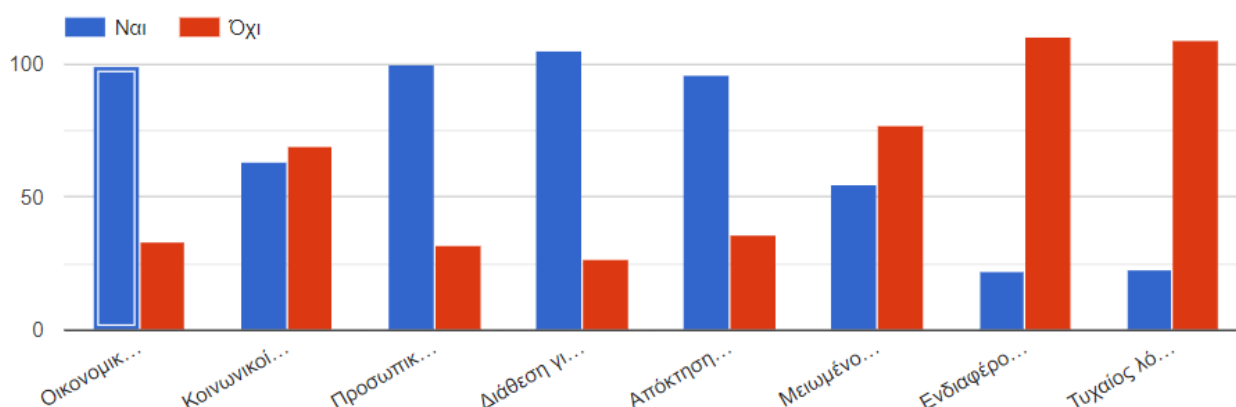
### **2.Θα σας ενδιέφερε να διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας;**

Στη δεύτερη ερώτηση αν θα τους ενδιέφερε να διεκδικήσουν τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας κάποια στιγμή, το 43,9%, 58 άτομα απάντησαν θετικά πως κάτι τέτοιο θα τους ενδιέφερε. Το 25,8%, 34 άτομα δήλωσαν πως κάτι τέτοιο ίσως θα τους ενδιέφερε. Ενώ το 30,3%, 40 άτομα δεν δήλωσαν ενδιαφέρον για τη διεκδίκηση διοικητικής θέσης σε σχολική μονάδα.

### **3.Ποιοι από τους παρακάτω θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι που θα σας έκαναν να διεκδικήσετε μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;**

Η τρίτη ερώτηση αυτής της ενότητας περιλαμβάνει όλους αυτούς τους παράγοντας που θα δρούσαν ενισχυτικά στους ερωτηθέντες ώστε να διεκδικήσουν μια διοικητική θέση. Τα αποτελέσματα έδειξαν τα εξής:

1. Οικονομικοί λόγοι: 99 άτομα ναι, 33 άτομα όχι
2. Κοινωνικοί λόγοι: 63 άτομα ναι, 69 άτομα όχι
3. Προσωπικοί λόγοι: 100 άτομα ναι, 32 άτομα όχι
4. Διάθεση για προσφορά: 105 άτομα ναι, 27 άτομα όχι
5. Απόκτηση εμπειρίας: 99 άτομα ναι, 36 άτομα όχι
6. Μειωμένο ωράριο διδασκαλίας: 55 άτομα ναι, 77 άτομα όχι
7. Ενδιαφέρον για άσκηση εξουσίας: 22 άτομα ναι, 110 άτομα όχι
8. Τυχαίος λόγος: 23 άτομα ναι, 109 άτομα όχι



**Διάγραμμα 6.8**

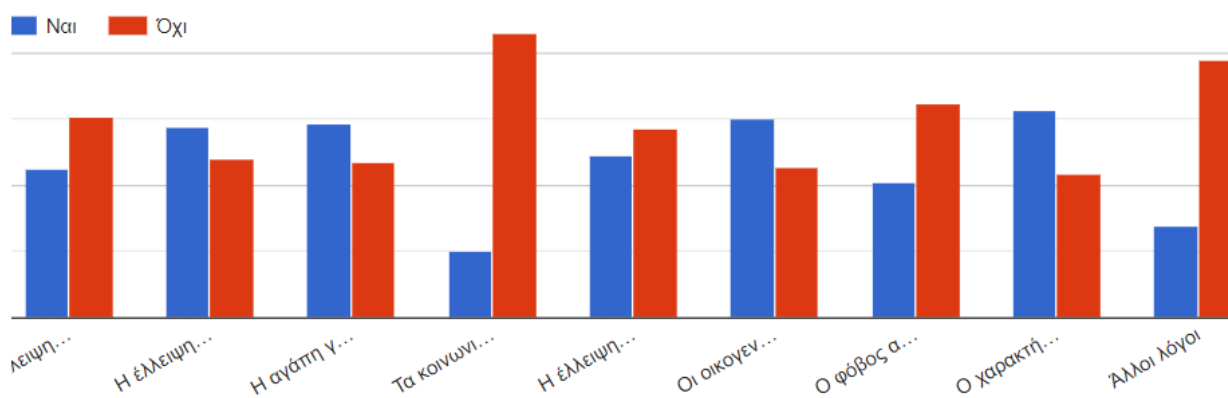
**Ενισχυτικοί παράγοντες διεκδίκησης μιας διευθυντικής θέσης**

**4. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες πιστεύετε ότι θα σας έκαναν να μην διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας;**

Η τέταρτη ερώτηση αυτής της ενότητας περιλαμβάνει όλους αυτούς τους παράγοντες που θα δρούσαν ανασταλτικά στους ερωτηθέντες ώστε να διεκδικήσουν μια διοικητική θέση. Τα αποτελέσματα έδειξαν τα εξής:

1. Η έλλειψη διασυνδέσεων: για 56 άτομα ναι, για 76 άτομα όχι
2. Η έλλειψη τυπικών προσόντων: για 72 άτομα ναι, για 60 άτομα όχι
3. Η αγάπη για το διδακτικό έργο: για 73 άτομα ναι, για 59 άτομα όχι
4. Τα κοινωνικά στερεότυπα: για 25 άτομα ναι, για 107 άτομα όχι
5. Η έλλειψη προσωπικών φιλοδοξιών: για 61 άτομα ναι, για 71 άτομα όχι
6. Οι οικογενειακές υποχρεώσεις: για 75 άτομα ναι, για 57 άτομα όχι
7. Ο φόβος αποτυχίας και συγκρούσεων: για 51 άτομα ναι, για 81 άτομα όχι
8. Ο χαρακτήρας τους που δεν συνάδει με το συγκεντρωτικό μοντέλο εξουσίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος: για 78 άτομα ναι, για 54 άτομα όχι
9. Άλλοι λόγοι: για 35 άτομα ναι, για 97 άτομα όχι



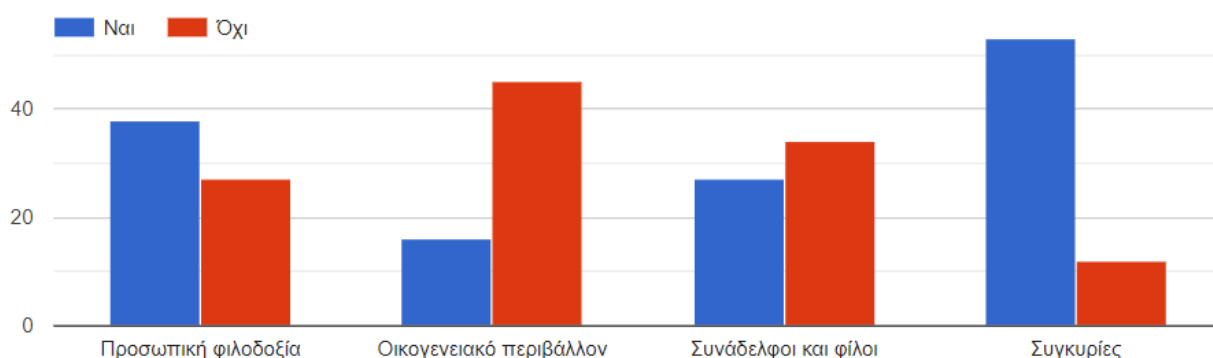


**Διάγραμμα 6.9**

**Αποτρεπτικοί παράγοντες διεκδίκησης μιας διευθυντικής θέσης**

**5. Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή;**

Η πέμπτη ερώτηση αυτής της ενότητας, αφορά μόνο τα άτομα που έχουν βρεθεί κάποια στιγμή της επαγγελματικής τους υπηρεσίας σε διοικητική θέση και περιλαμβάνει τα κίνητρα που τους ώθησαν ώστε να διεκδικήσουν αυτή τη θέση. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι: 38 τα ώθησε η προσωπική τους φιλοδοξία ενώ 27 άτομα όχι. Το οικογενειακό περιβάλλον ώθησε 16 άτομα σε αυτή την επιλογή ενώ 45 όχι. Το έναυσμα για τη διεκδίκηση αυτής της θέσης έδωσαν σε 27 άτομα συνάδελφοι και φίλοι ενώ σε 34 άτομα όχι. Τέλος, οι συγκυρίες ώθησαν 53 άτομα σε αυτή την επιλογή ενώ 12 άτομα όχι.



**Διάγραμμα 6.10**

**Τι και ποιος σας ώθησε στην επιλογή μιας διοικητικής θέσης στην εκπαίδευση**

## 6.2 Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης

*Απόψεις των εκπαιδευτικών για τη διοικητική ικανότητα των φύλων*

Όσον αφορά στο πρώτο και δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, αν δηλαδή επηρεάζει ο ρόλος του φύλου τη διοίκηση της εκπαίδευσης και αν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών των εκπαιδευτικών του δείγματος και των απόψεων τους για την διοικητική-ηγετική ικανότητα των δύο φύλων στην εκπαίδευση. Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά συγκαταλέγονται το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση, ο οργανισμός εκπαίδευσης καθώς και η σχέση εργασίας.

### **1.Επηρεάζει το φύλου του/της διευθυντή/διευθύντριας την προτίμηση συνεργασίας των εκπαιδευτικών;**

Όπως είδαμε παραπάνω στην περιγραφική ανάλυση των ερωτήσεων, τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες εκπαιδευτικοί στην ερώτηση αν προτιμούν να δουλεύουν με έναν άνδρα διευθυντή ή με μια γυναίκα διευθύντρια φάνηκε να έχουν μια ουδέτερη στάση στην πλειοψηφία τους δηλώνοντας ότι δεν έχουν κάποια προτίμηση και αυτό καταδεικνύεται και στον κάτωθι πίνακα 6.1 συχνοτήτων.

**Πίνακας 6.1**  
**Συχνότητες -Προτίμηση συνεργασίας**

#### **10.Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια;**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δεν έχω προτίμηση	103	78,0	78,0	78,0
Ναι	20	15,2	15,2	93,2
Όχι	9	6,8	6,8	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Για να ελέγξουμε αν υπάρχει διαφοροποίηση των δύο φύλων στην προτίμηση συνεργασίας με έναν άνδρα ή μια γυναίκα στην κορυφή της διοίκησης στη σχολική μονάδα όπου εργάζονται χρησιμοποιήσαμε το  $\chi^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα, ώστε να συγκρίνουμε τις δύο μεταβλητές, δηλαδή το φύλο και τη διοικητική προτίμηση. Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στο φύλο των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών και την προτίμηση του φύλου των διευθυντών καθώς  $\text{sig} = 0,717 > 0,05$ .

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
10. Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια; * 1. Φύλο	132	100,0 %	0	0,0%	132	100,0 %

### Πίνακας 6.2

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Προτίμηση συνεργασίας και Φύλο

**10. Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια; \* 1. Φύλο**

#### Crosstabulation

			1. Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
10. Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια;	Δεν έχω προτίμηση	Count	45	58	103
		% of Total	34,1%	43,9%	78,0 %
	Ναι	Count	10	10	20
		% of Total	7,6%	7,6%	15,2 %
	Όχι	Count	5	4	9
		% of Total	3,8%	5,0%	8,8 %

**Πίνακας 6.2****Συνέχεια**

Total	% of Total	3,8%	3,0%	6,8%
	Count	60	72	132
	% of Total	45,5%	54,5%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,666 <sup>a</sup>	2	,717
Likelihood Ratio	,664	2	,717
Linear-by-Linear Association	,661	1	,416
N of Valid Cases	132		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,09.

**2.Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών των εκπαιδευτικών του δείγματος και των απόψεων τους για την διοικητική-ηγετική ικανότητα των δύο φύλων στην εκπαίδευση;**

Για να απαντήσουμε στο συγκεκριμένο ερώτημα, αρχικά δημιουργήσαμε μια νέα μεταβλητή. Η μεταβλητή αυτή είναι ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 11 έως 14 της πρώτης θεματικής ενότητας του ερωτηματολογίου με τίτλο «Ο ρόλος του φύλου στη διοίκηση σχολικών μονάδων», την ονομάσαμε «Διοικητική Ικανότητα» και αποτελείται από τις μεταβλητές:

1. Άσκηση διοικητικού έργου
2. Καλύτερη αντιμετώπιση από συναδέλφους
3. Στυλ ηγεσίας
4. Συμπεριφορά στο διδακτικό προσωπικό

Οι τιμές που δόθηκαν στις απαντήσεις των παραπάνω μεταβλητών ήταν κατά σειρά οι εξής:

- Όχι → 0

- Ίσως → 0,5
- Ναι → 1

Για την καλύτερη και πιο ξεκάθαρη παρουσίαση των αποτελεσμάτων όμως η μεταβλητή «Διοικητική Ικανότητα» μετατράπηκε σε κατηγορική με τις παρακάτω 3 κατηγορίες τιμών. Με μέγιστη τιμή το 5 και ελάχιστη το 0.

Διοικητική ικανότητα κατηγορίες:

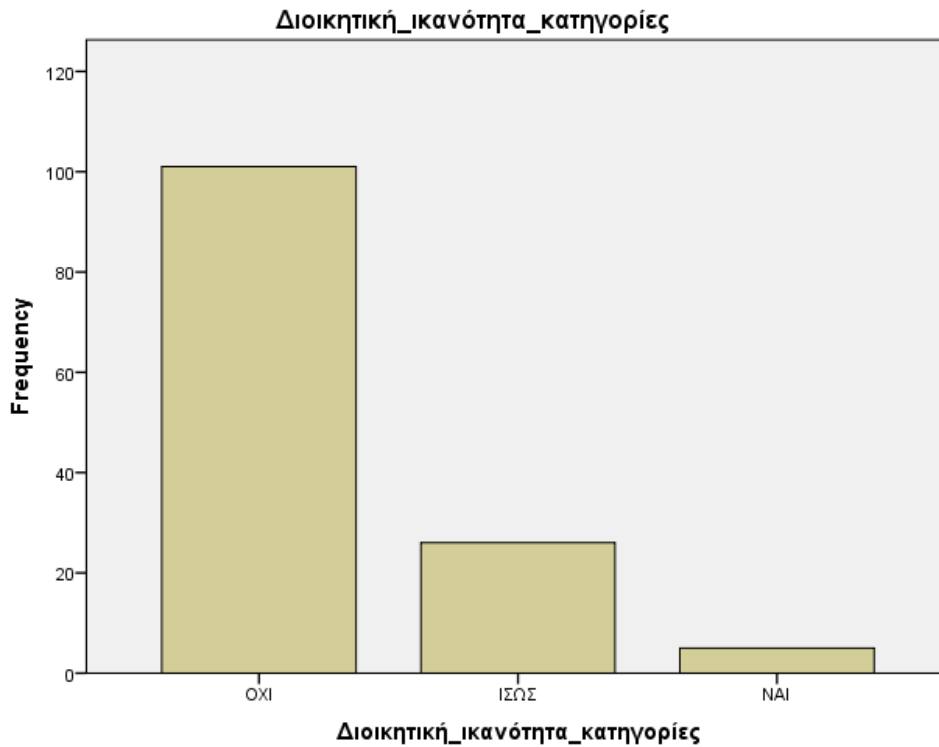
- 0 έως 1,5 → 1
- 2 έως 3 → 2
- 3,5 έως 5 → 3

Όσο πιο μικρή είναι η τιμή των απαντήσεων, δηλαδή κοντά στο 1 τα άτομα απάντησαν ΟΧΙ. Όσο πιο κοντά είναι η τιμή στο 3, οι ερωτηθέντες απάντησαν ΝΑΙ.

Αρχικά δημιουργήσαμε τον πίνακα συχνοτήτων της συγκεκριμένης μεταβλητής καθώς και ένα ραβδόγραμμα συχνοτήτων για να δούμε ποια είναι η τάση των εκπαιδευτικών στο σύνολο τους για το συγκεκριμένο θέμα. Με βάση τον παρακάτω πίνακα 6.3 αλλά και το ακόλουθο ραβδόγραμμα 6.11 παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών 76,5% ανεξαρτήτως φύλου δεν δηλώνουν προτίμηση στη διοικητική ικανότητα των ανδρών έναντι των γυναικών διευθυντών. Μόνο ένα μικρό ποσοστό του δείγματος, συγκεκριμένα 23,5% δηλώνουν ότι θεωρούν σίγουρα ή ίσως θεωρούν τους άνδρες ικανότερους από τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις της εκπαίδευσης.

**Πίνακας 6.3**  
**Συχνότητες – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες**

Διοικητική ικανότητα κατηγορίες				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	101	76,5	76,5
	2,00	26	19,7	96,2
	3,00	5	3,8	100,0
Total	132	100,0	100,0	



### 6.11 Διάγραμμα

#### Συχνότητες – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες

Για να συσχετίσουμε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος με την άποψη που εξέφρασαν για τη «Διοικητική ικανότητα» των δύο φύλων εφαρμόσαμε διαδοχικά  $\chi^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα κατά σειρά για όλα τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος.

#### Φύλο και Διοικητική Ικανότητα

##### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Διοικητική_ικανότητα_κατηγορίες * 1.Φύλο	132	100,0%	0	0,0%	132	100,0%

### Πίνακας 6.4

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Διοικητική Ικανότητα κατηγορίες και Φύλο

Διοικητική\_ικανότητα\_κατηγορίες \* 1.Φύλο Crosstabulation

			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
Διοικητική_ικανότητα_κατ ηγορίες	1,00	Count	38	63	101
		% of Total	28,8%	47,7%	76,5%
	2,00	Count	18	8	26
		% of Total	13,6%	6,1%	19,7%
	3,00	Count	4	1	5
		% of Total	3,0%	0,8%	3,8%
Total		Count	60	72	132
		% of Total	45,5%	54,5%	100,0%

#### Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,83 3 <sup>a</sup>	2	,004
Likelihood Ratio	11,03 5	2	,004
Linear-by-Linear Association	10,27 3	1	,001
N of Valid Cases	132		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,27.

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα 6.4, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο των ερωτηθέντων και τις απόψεις που εκφράστηκαν για τη διοικητική ικανότητα των δύο φύλων διότι  $\text{sig} = 0,004 < 0,05$ . Συγκεκριμένα, το 47,7% των γυναικών δήλωσαν ότι δεν θεωρούν καλύτερη τη διοικητική ικανότητα των ανδρών διευθυντών ενώ το 28,8% των

ανδρών δήλωσαν το ίδιο. Επίσης, μόνο το 6,9% των γυναικών δήλωσαν ότι οι άνδρες διευθυντές δρουν καλύτερα σε διοικητικές θέσεις στην εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες διευθύντριες, ενώ το 16,6% των ανδρών εκπαιδευτικών δήλωσαν ότι οι άνδρες διευθυντές δρουν ή ίσως δρουν καλύτερα σε διοικητικές θέσεις σε αντίθεση με τις γυναίκες διευθύντριες.

### Ηλικία και Διοικητική Ικανότητα

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ηλικία των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,676 > 0,05$ .

### Επίπεδο Σπουδών και Διοικητική Ικανότητα

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο επίπεδο σπουδών των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών και τις απόψεις τους για την ικανότητα διοίκησης των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,01 < 0,05$ . Συγκεκριμένα, 2 άτομα από τα 4 συνολικά που είναι κάτοχοι Διδακτορικού δήλωσαν ότι η διοικητική ικανότητα των ανδρών δεν είναι καλύτερη ενώ τα άλλα δύο άτομα δήλωσαν ότι ίσως και να είναι καλύτερη. Τα 63 άτομα από τα 73 που συνολικά είναι κάτοχοι μιας μεταπτυχιακής ειδίκευσης δήλωσαν ότι η διοικητική ικανότητα των ανδρών δεν είναι καλύτερη, 10 άτομα δήλωσαν ίσως ενώ κανένα άτομο δεν δήλωσε ότι είναι καλύτερη. Τέλος, 36 από τα 55 άτομα που κατέχουν πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσαν ότι η διοικητική ικανότητα των ανδρών δεν είναι καλύτερη, ενώ 19 άτομα αυτής της κατηγορίας δήλωσαν ότι ίσως είναι καλύτερη ή ότι σίγουρα είναι καλύτερη.

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Διοικητική_ικανότητα _κατηγορίες * 3.Επίπεδο Σπουδών	132	100,0%	0	0,0%	132	100,0%



### Πίνακας 6.5

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Διοικητική ικανότητα κατηγορίες και Επίπεδο σπουδών

Διοικητική\_ικανότητα\_κατηγορίες \* 3.Επίπεδο Σπουδών Crosstabulation

		3.Επίπεδο Σπουδών			Total
		Διδακτορικ ό	Μεταπτυχιακ ό	Πτυχίο Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ)	
Διοικητική_ικανότητα_κατ ηγορίες	Count	2	63	36	101
	1,00 % of	1,5%	47,7%	27,3%	76,5%
	Total				
	Count	2	10	14	26
	2,00 % of	1,5%	7,6%	10,6%	19,7%
	Total				
	Count	0	0	5	5
	3,00 % of	0,0%	0,0%	3,8%	3,8%
	Total				
Total	Count	4	73	55	132
% of	3,0%	55,3%	41,7%	100,0%	
Total	Total				

#### Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,28 5 <sup>a</sup>	4	,010
Likelihood Ratio	14,61 9	4	,006
Linear-by-Linear Association	6,032	1	,014
N of Valid Cases	132		

a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,15.

### **Προϋπηρεσία και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην προϋπηρεσία των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,09 > 0,05$ .

### **Βαθμίδα Εκπαίδευσης και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην βαθμίδα εκπαίδευσης (Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια) που εργάζονται οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,32 > 0,05$ .

### **Οργανισμός Εκπαίδευσης και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στον οργανισμό εκπαίδευσης (Δημόσιος, Ιδιωτικός) που εργάζονται οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,94 > 0,05$ .

### **Σχέση Εργασίας και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στη σχέση εργασίας (Μόνιμος/Μόνιμη, Αναπληρωτής/Αναπληρώτρια, Ωρομίσθιος/Ωρομίσθια, Ιδιωτικός Υπάλληλος) που έχουν οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,96 > 0,05$ .

### **Μετεκπαίδευση στην Ηγεσία και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στο αν κάποιοι από τους ερωτηθέντες κατέχουν κάποια μετεκπαίδευση στην ηγεσία και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,49 > 0,05$ .

### **Προηγούμενη συνεργασία και Διοικητική Ικανότητα**

Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις προηγούμενες συνεργασίες των ερωτηθέντων με άνδρες ή γυναίκες διευθυντές και τις απόψεις τους για τη διοίκηση των δύο φύλων καθώς  $\text{sig} = 0,74 > 0,05$ .

## **3.Υπάρχει συσχέτιση του φύλου των εκπαιδευτικών του δείγματος με την διεκδίκηση διοικητικών θέσεων στην ιεραρχία της εκπαίδευσης**

Αναφορικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, αν δηλαδή υπάρχει συσχέτιση του φύλου των εκπαιδευτικών του δείγματος με την διεκδίκηση διοικητικών θέσεων στην ιεραρχία της εκπαίδευσης, εφαρμόσαμε  $X^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα στις μεταβλητές «Διεκδίκηση

διοικητικής θέσεις» και «Φύλο». Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην τάση διεκδίκησης των δύο φύλων για διοικητική θέση στην εκπαίδευση και το φύλο τους καθώς  $\text{sig} = 0,25 > 0,05$ . Συγκεκριμένα, το 34,8% των ανδρών δήλωσαν ότι ίσως ή ναι θα τους ενδιέφερε, και το 10,6% ότι δεν θα τους ενδιέφερε, καθώς επίσης το ίδιο ακριβώς ποσοστό των γυναικών 34,8% των γυναικών δήλωσαν ότι ίσως ή ναι θα τους ενδιέφερε και 19,7% ότι δεν θα τους ενδιέφερε.

### Πίνακας 6.6

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Επιθυμίας διεκδίκησης διοικητικής θέσης στην εκπαίδευση και Φύλο

22.Θα σας ενδιέφερε να διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας; \*

#### 1.Φύλο Crosstabulation

			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
22.Θα σας ενδιέφερε να διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας;	Ίσως	Count	18	16	34
		% of Total	13,6%	12,1%	25,8%
	Ναι	Count	28	30	58
		% of Total	21,2%	22,7%	43,9%
	Όχι	Count	14	26	40
		% of Total	10,6%	19,7%	30,3%
Total	Count	60	72	132	
	% of Total	45,5%	54,5%	100,0%	

*Έμφυλες διακρίσεις στη διοίκηση της Δημόσιας και Ιδιωτικής Εκπαίδευσης*

#### 4.Υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων τόσο στη δημόσια όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση;

Σχετικά με το επόμενο ερευνητικό ερώτημα, αν υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων τόσο στη δημόσια όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση, εφαρμόσαμε  $\chi^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα στις

μεταβλητές «Έμφυλες Διακρίσεις» και «Φύλο». Εφαρμόζοντας το τεστ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις απόψεις σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στην εκπαίδευση και το φύλο καθώς  $\text{sig} = 0,88 > 0,05$ . Αυτό όμως που αξίζει να παρατηρήσουμε εδώ είναι ότι ένα συντριπτικά μεγάλο ποσοστό ανδρών και γυναικών εξίσου δήλωσαν ότι θεωρούν ότι υφίστανται έμφυλες διακρίσεις στην ελληνική εκπαίδευση. Πιο συγκεκριμένα, το 37,1% των ανδρών και το 46,3% των γυναικών. Ενώ μόνο το 8,3% των ανδρών και το 8,3% των γυναικών αντίστοιχα δήλωσαν πως κάτι τέτοιο δεν υφίσταται.

### Πίνακας 6.7

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Έμφυλες διακρίσεις στην εκπαίδευση και Φύλο

18. Πιστεύετε ότι υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση;

\* 1. Φύλο Crosstabulation

			1. Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
18. Πιστεύετε ότι υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση;	Ίσως	Count	21	27	48
		% of Total	15,9%	20,5%	36,4%
	Ναι	Count	28	34	62
		% of Total	21,2%	25,8%	47,0%
	Όχι	Count	11	11	22
		% of Total	8,3%	8,3%	16,7%
Total	Count	60	72	132	
	% of Total	45,5%	54,5%	100,0%	

5. Ποιος από τους δύο οργανισμούς εκπαίδευσης (Δημόσιος, Ιδιωτικός) είναι περισσότερο ευνοϊκός από άποψη ευκαιριών εργασίας και εξέλιξης στην ιεραρχία της εκπαίδευσης για τους άνδρες και ποιος για τις γυναίκες εκπαιδευτικούς σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών;

Σχετικά με το παραπάνω ερευνητικό ερώτημα, για τους δύο οργανισμούς εκπαίδευσης και τις διοικητικές ευκαιρίες που δίνονται στα δύο φύλα. Όπως βλέπουμε στον παρακάτω πίνακα

6.8 συχνοτήτων αλλά και στο διάγραμμα 6.12, το 59,8% των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών δήλωσαν ότι δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα στους δύο οργανισμούς εκπαίδευσης. Από τους ερωτηθέντες που δήλωσαν ότι δεν δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες, το 25,8% απάντησε ότι περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες δίνονται σε δημόσιους οργανισμούς εκπαίδευσης ενώ το 14,4% δήλωσε ότι περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες δίνονται σε ιδιωτικούς οργανισμούς εκπαίδευσης.

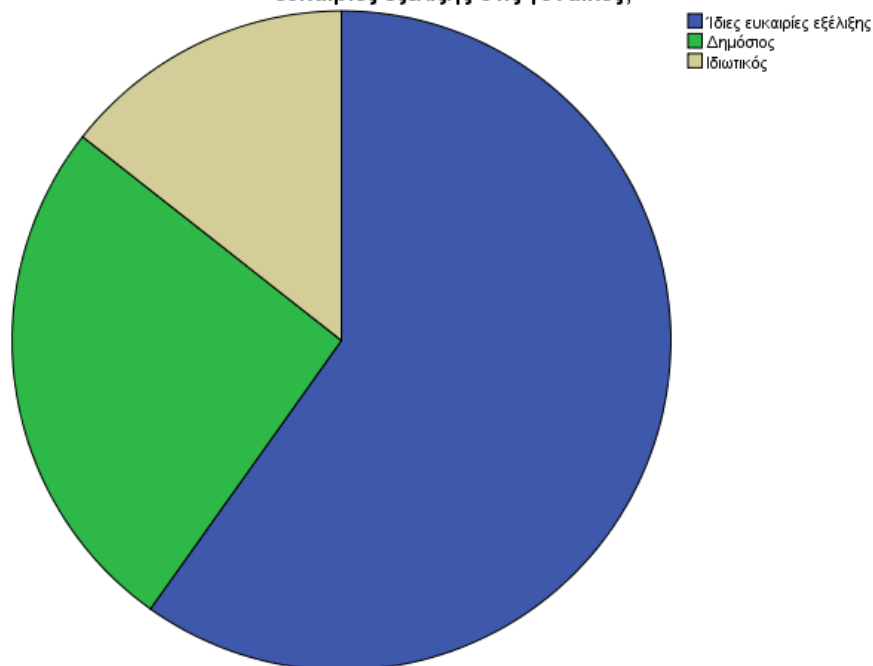
### Πίνακας 6.8

#### Συχνότητες – Φορέας εκπαίδευσης και ευκαιρίες εξέλιξης

20. Αν όχι, σε ποιόν φορέα εκπαίδευσης πιστεύετε ότι δίνονται περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης	79	59,8	59,8	59,8
Valid Δημόσιος	34	25,8	25,8	85,6
Ιδιωτικός	19	14,4	14,4	100,0
Total	132	100,0	100,0	

20. Αν όχι, σε ποιόν φορέα εκπαίδευσης πιστεύετε ότι δίνονται περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες;



**Διάγραμμα 6.12**

**Συχνότητες – Φορέας εκπαίδευσης και ευκαιρίες εξέλιξης**

**6. Υφίσταται μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών σε ιδιωτικές σχολικές μονάδες σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών του δείγματος;**

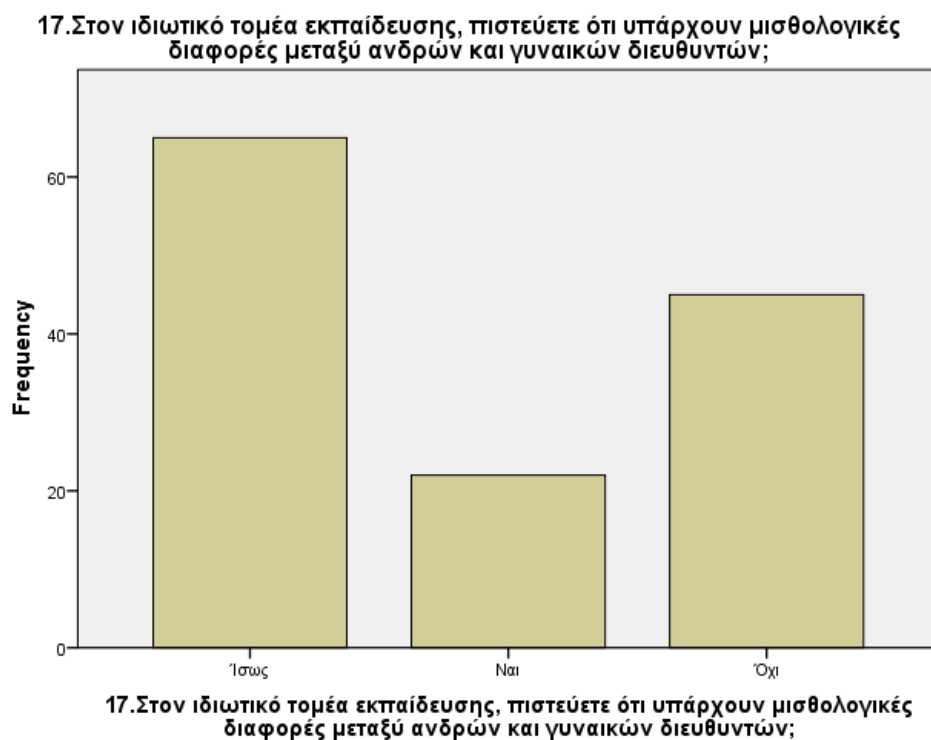
Σχετικά με το παραπάνω ερευνητικό ερώτημα, αν δηλαδή υπάρχουν μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα 6.9 συχνότητων αλλά και στο ακόλουθο ραβδόγραμμα 6.13, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, 49,2% δήλωσαν ότι ίσως υφίστανται μισθολογικές διαφορές, το 16,7% δήλωσαν ότι σίγουρα υφίστανται και το 34,1% δήλωσαν ότι κάτι τέτοιο δεν υφίσταται.

**Πίνακας 6.9**

**Συχνότητες – Δημόσιος και Ιδιωτικός φορέας εκπαίδευσης**

17.Στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ίσως	65	49,2	49,2	49,2
Valid Ναι	22	16,7	16,7	65,9
Valid Όχι	45	34,1	34,1	100,0
Total	132	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6.13**

**Συχνότητες – Μισθολογικές διαφορές ιδιωτικός τομέας**

*Ενισχυτικοί και αποτρεπτικοί παράγοντες των φύλων για τη διεκδίκηση διευθυντικών θέσεων στην εκπαίδευση – Τι σας έδωσε το έναυσμα.*

**7. Διαφέρουν τα κίνητρα ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης;**

Με σκοπό να απαντήσουμε το παραπάνω ερώτημα θα πρέπει να διερευνήσουμε ποια κίνητρα και ποιοι παράγοντες ωθούν έναν άνδρα εκπαιδευτικό να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στην εκπαίδευση και ποιοι παράγοντες είναι ανασταλτικοί ως προς αυτή την απόφαση και αντίστοιχα για μια γυναίκα εκπαιδευτικό ποιοι είναι οι ενισχυτικοί και ποιοι οι ανασταλτικοί παράγοντες για μια τέτοια απόφαση, αυτομάτως δηλαδή απαντάμε και στα ακόλουθα δύο ερωτήματα:

**8. Ποιοι είναι κυρίως οι παράγοντες που θα ωθούσαν έναν άνδρα εκπαιδευτικό να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης και ποιοι οι παράγοντες που θα ωθούσαν κατά κύριο λόγο μια γυναίκα σε αυτό; Υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ τους;**

**9. Ποιοι είναι κυρίως οι παράγοντες που θα απέτρεπαν έναν άνδρα εκπαιδευτικό από το να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης και ποιοι οι παράγοντες που θα απέτρεπαν κατά κύριο λόγο μια γυναίκα; Υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ τους;**

***Προτρεπτικοί Παράγοντες***

Σύμφωνα με τους πίνακες συχνοτήτων όλων των προτρεπτικών παραγόντων, ο πιο δημοφιλής παράγοντας που θα ωθούσε τους άνδρες και τις γυναίκες εκπαιδευτικούς του δείγματος να διεκδικήσουν μια διευθυντική θέση στην εκπαίδευση είναι η «Διάθεση για προσφορά – Προαγωγή του εκπαιδευτικού συστήματος». Ενώ ο λιγότερο δημοφιλής παράγοντας είναι «Το ενδιαφέρον για άσκηση εξουσίας».



### Πίνακας 6.10

#### Συχνότητες – Δημοφιλέστερος προτρεπτικός παράγοντας

23. Ποιοι από τους παρακάτω θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι που θα σας έκαναν να διεκδικήσετε μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης; [Διάθεση για προσφορά: Προαγωγή του εκπαιδευτικού συστήματος]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	105	79,5	79,5	79,5
Valid Όχι	27	20,5	20,5	100,0
Total	132	100,0	100,0	

### Πίνακας 6.11

#### Συχνότητες – Λιγότερο δημοφιλής προτρεπτικός παράγοντας

23. Ποιοι από τους παρακάτω θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι που θα σας έκαναν να διεκδικήσετε μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης; [Ενδιαφέρον για άσκηση εξουσίας]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	22	16,7	16,7	16,7
Valid Όχι	110	83,3	83,3	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Για να συσχετίσουμε τους ενισχυτικούς παράγοντες διεκδίκησης μιας διοικητικής θέσης στην εκπαίδευση με την προτίμηση των δύο φύλων εφαρμόσαμε διαδοχικά  $X^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα κατά σειρά για όλους τους ενισχυτικούς παράγοντας σε συνδυασμό με τη μεταβλητή φύλο. Τα αποτελέσματα των test μας έδειξαν ότι στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην επιλογή των δύο φύλων υπάρχει μόνο στον παράγοντα «Απόκτηση εμπειρίας» καθώς  $\text{sig} = 0,001 < 0,05$ . Συγκεκριμένα το 46,2% των γυναικών δηλαδή 61 γυναίκες δήλωσαν ότι θα επέλεγαν μια διευθυντική θέση για αυτόν το λόγο ενώ μόνο 26,5% των ανδρών δηλαδή 35 άνδρες δήλωσαν αντίστοιχα κάτι τέτοιο. Αρά αυτός θα λέγαμε είναι

και ο μοναδικός προτρεπτικός παράγοντας στον οποίο διαφοροποιούνται αισθητά τα δύο φύλα.

**Πίνακας 6.12**

**Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Παράγοντας: Απόκτηση εμπειρίας και Φύλο**

**Crosstab**

			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
23.Ποιοι από τους παρακάτω θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι που θα σας έκαναν να διεκδικήσετε μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης; [Απόκτηση εμπειρίας; Αντιμετώπιση των άμεσων προβλημάτων της μονάδας]	Ναι	Count	35	61	96
		% of Total	26,5%	46,2%	72,7%
	Όχι	Count	25	11	36
		% of Total	18,9%	8,3%	27,3%
Total		Count	60	72	132
		% of Total	45,5%	54,5%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	11,490 <sup>a</sup>	1	,001		

**Πίνακας 6.12**

		Συνέγεια				
Continuity Correction <sup>b</sup>	10,19	1	,001			
Likelihood Ratio	11,62	1	,001			
Fisher's Exact Test	9				,001	,001
Linear-by-Linear Association	11,40	1	,001			
N of Valid Cases	3					
	132					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,36.

b. Computed only for a 2x2 table

### *Αποτρεπτικοί Παράγοντες*

Σύμφωνα με τους πίνακες συχνοτήτων όλων των αποτρεπτικών παραγόντων, ο πιο δημοφιλής παράγοντας που θα απωθούσε τους άνδρες και τις γυναίκες εκπαιδευτικούς του δείγματος να διεκδικήσουν μια διευθυντική θέση στην εκπαίδευση είναι «Ο χαρακτήρας τους που δεν συνάδει με το συγκεντρωτικό μοντέλο εξουσίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος». Ενώ ο λιγότερο δημοφιλής παράγοντας είναι «Τα κοινωνικά στερεότυπα».

**Πίνακας 6.13**

### **Συχνότητες – Δημοφιλέστερος αποτρεπτικός παράγοντας**

**24. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες πιστεύετε ότι θα σας έκαναν να μην διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας; [Ο χαρακτήρας σας δεν συνάδει με το συγκεντρωτικό μοντέλο εξουσίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	78	59,1	59,1	59,1
	Όχι	54	40,9	40,9	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

### Πίνακας 6.14

#### Συχνότητες – Λιγότερο Δημοφιλής αποτρεπτικός παράγοντας

24. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες πιστεύετε ότι θα σας έκαναν να μην διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας; [Τα κοινωνικά στερεότυπα]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	25	18,9	18,9	18,9
Valid Όχι	107	81,1	81,1	100,0
Total	132	100,0	100,0	

Για να συσχετίσουμε τους αποτρεπτικούς παράγοντες διεκδίκησης μιας διοικητικής θέσεις στην εκπαίδευση με την προτίμηση των δύο φύλων εφαρμόσαμε διαδοχικά  $X^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα κατά σειρά για όλους τους αποτρεπτικούς παράγοντας σε συνδυασμό με τη μεταβλητή φύλο. Τα αποτελέσματα των test μας έδειξαν ότι στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην επιλογή των δύο φύλων υπάρχει μόνο στον παράγοντα «Οικογενειακές Υποχρεώσεις» καθώς  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$ . Συγκεκριμένα το 40,2% των γυναικών δηλαδή 53 γυναίκες δήλωσαν ότι δεν θα επέλεγαν μια διευθυντική θέση λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων ενώ μόνο το 16,7% των ανδρών δηλαδή 22 άνδρες δήλωσαν αντίστοιχα ότι δεν θα επέλεγαν αυτή τη θέση λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων. Αρά αυτός θα λέγαμε είναι και ο μοναδικός αποτρεπτικός παράγοντας στον οποίο διαφοροποιούνται αισθητά τα δύο φύλα.

### Πίνακας 6.15

#### Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs – Παράγοντας: Οικογενειακές υποχρεώσεις και Φύλο

**Crosstab**

			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
24.Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες πιστεύετε ότι θα σας έκαναν να μην διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας; [Οι οικογενειακές υποχρεώσεις]	Ναι	Count	22	53	75
		% of Total	16,7%	40,2%	56,8%
	Όχι	Count	38	19	57
		% of Total	28,8%	14,4%	43,2%
Total		Count	60	72	132
		% of Total	45,5%	54,5%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	18,206 <sup>a</sup>	1	,000		
Continuity Correction <sup>b</sup>	16,732	1	,000		
Likelihood Ratio	18,569	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	18,068	1	,000		
N of Valid Cases	132				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 25,91.

b. Computed only for a 2x2 table

**10. Τι ή ποιος σας έδωσε το έναυσμα για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης εφόσον κάποια στιγμή βρεθήκατε σε αυτή τη θέση;**

Για να συσχετίσουμε τις επιλογές- κίνητρα που ώθησαν τους εκπαιδευτικούς του δείγματος που κατείχαν κάποια στιγμή στην επαγγελματική τους καριέρα μια διευθυντική θέση στην εκπαίδευση με τα δύο φύλα εφαρμόσαμε διαδοχικά  $X^2$  test για ανεξάρτητα δείγματα κατά σειρά για όλες τις κατηγορίες κινήτρων σε συνδυασμό με τη μεταβλητή φύλο. Τα αποτελέσματα των test μας έδειξαν ότι μόνο σε δύο επιλογές-κίνητρα υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο φύλων και αυτές είναι: Οι «προσωπικές φιλοδοξίες» και οι «Συγκυρίες». Πιο συγκεκριμένα, στην πρώτη επιλογή, την προσωπική φιλοδοξία από τα άτομα που απάντησαν ότι κατείχαν κάποια διοικητική θέση στην εκπαίδευση, 27 απάντησαν ότι η προσωπική φιλοδοξία δεν αποτέλεσε κίνητρο για αυτούς. Από τα 27 αυτά άτομα μόνο το 4,5% των ατόμων δηλαδή 6 ήταν άνδρες, ενώ αντίθετα 21 άτομα, 15,9% ήταν γυναίκες. Αντίστοιχα στην τελευταία επιλογή, τις συγκυρίες, 53 άτομα δήλωσαν συνολικά ότι λόγω συγκυριών βρέθηκαν σε αυτή τη θέση. Οι 17 μόνο ήταν άνδρες, με ποσοστό 12,9%. Αντίθετα, 36 γυναίκες, με ποσοστό 27,3% δήλωσαν ότι ήταν θέμα συγκυριών το ότι βρέθηκαν στη θέση της διευθύντριας σχολικής μονάδας.

**Πίνακας 6.16**

**Συχνότητες – Κίνητρο: Προσωπική φιλοδοξία**

**25. Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή;**

[Προσωπική φιλοδοξία]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δεν κατείχα διοικητική θέση	67	50,8	50,8	50,8
Valid Ναι	38	28,8	28,8	79,5
Valid Όχι	27	20,5	20,5	100,0
Total	132	100,0	100,0	

**Πίνακας 6.17**

**Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Κίνητρο: Προσωπική φιλοδοξία και Φύλο**

**Crosstab**

			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
25.Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή; [Προσωπική φιλοδοξία]	Δεν κατείχα διοικητική θέση	Count	35	32	67
		% of Total	26,5%	24,2%	50,8%
	Ναι	Count	19	19	38
		% of Total	14,4%	14,4%	28,8%
	Όχι	Count	6	21	27
		% of Total	4,5%	15,9%	20,5%
Total		Count	60	72	132
		% of Total	45,5%	54,5%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,438 <sup>a</sup>	2	,024
Likelihood Ratio	7,868	2	,020
Linear-by-Linear Association	5,721	1	,017
N of Valid Cases	132		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,27.

**Πίνακας 6.18**  
**Συχνότητες – Κίνητρο: Συγκυρίες**

**25.Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή;**

[Συγκυρίες]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δεν κατείχα διοικητική θέση	67	50,8	50,8	50,8
Ναι	53	40,2	40,2	90,9
Όχι	12	9,1	9,1	100,0
Total	132	100,0	100,0	

**Πίνακας 6.19**  
**Ανάλυση Πολλαπλών Απαντήσεων – Crosstabs –Κίνητρο: Συγκυρίες και Φύλο**

Crosstab

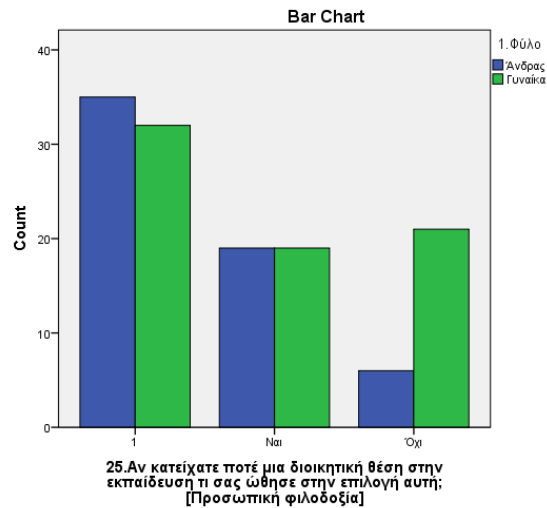
			1.Φύλο		Total
			Άνδρας	Γυναίκα	
25.Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή; [Συγκυρίες]	Δεν κατείχα διοικητική θέση	Count	35	32	67
		% of Total	26,5%	24,2%	50,8%
	Ναι	Count	17	36	53
		% of Total	12,9%	27,3%	40,2%
	Όχι	Count	8	4	12
		% of Total	6,1%	3,0%	9,1%
Total	Count	60	72	132	
	% of Total	45,5%	54,5%	100,0%	



### Chi-Square Tests

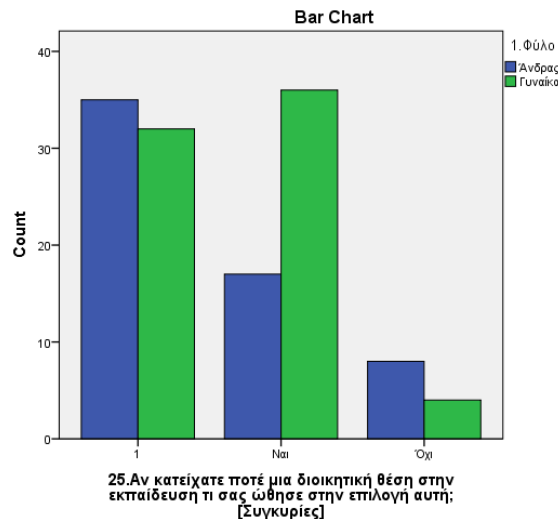
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,248 <sup>a</sup>	2	,027
Likelihood Ratio	7,366	2	,025
Linear-by-Linear Association	,285	1	,593
N of Valid Cases	132		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,45



### Διάγραμμα 6.14

#### Ραβδόγραμμα Πολλαπλών Απαντήσεων: Φιλοδοξία και Φύλο



### Διάγραμμα 6.15

#### Ραβδόγραμμα Πολλαπλών Απαντήσεων: Συγκυρίες και Φύλο

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παρούσα έρευνα είχε ως στόχο της να αποτυπώσει τις απόψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για την παρουσία του γυναικείου φύλου σε διευθυντικές θέσεις σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Βάση των αποτελεσμάτων που συγκεντρώθηκαν από τα ερωτηματολόγια που συλλέξαμε θα μπορούσαμε να αναλύσουμε τα αποτελέσματα αυτά σε 3 θεματικούς άξονες.

Στον πρώτο θεματικό άξονα επιχειρήθηκε να αποτυπωθεί, γενικά, ο ρόλος του φύλου στη σχολική πραγματικότητα και η επίδραση του στην εκπαιδευτική διοίκηση. Καθώς επίσης εξετάστηκαν οι απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την «ανδρική» και «γυναικεία» διοίκηση. Στον δεύτερο θεματικό άξονα επιχειρήθηκαν να διερευνηθούν τυχόν έμφυλες διακρίσεις στο χώρο της διοίκησης και ποιες είναι οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με αυτές. Τέλος, στον τρίτο άξονα έγινε μια προσπάθεια ανάδειξης των παραγόντων που καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό το «διοικητικό γίνεσθαι» και δρουν είτε ενισχυτικά είτε αποτρεπτικά για τα δύο φύλα κατά τη διεκδίκηση διοικητικών θέσεων. Μέσα από τον τρίτο άξονα θέλαμε να αναδείξουμε ομοιότητες και διαφορές στα κίνητρα των δύο φύλων για τη διεκδίκηση μιας διευθυντικής θέσης και να απομονώσουμε τους παράγοντες εκείνους που λειτουργούν αποτρεπτικά για τη γυναικεία ανέλιξη σε θέσεις ευθύνης.

Όσον αφορά το πρώτο μας ερευνητικό ερώτημα, τα ευρήματα της έρευνάς μας έρχονται σε αντίθεση με έρευνες του παρελθόντος σχετικά με την τάση προτίμησης των ατόμων προς ένα νοητικό πρωτότυπο που κυριαρχεί για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, όπως είναι και αυτή του διευθυντή. Επειδή οι άνδρες κυριαρχούσαν ιστορικά σε διευθυντικές θέσεις, τα πρωτότυπα ηγετών ευνοούν τους άνδρες έναντι των γυναικών και μπορεί αυτό να συμβάλλει στην προτίμηση των ατόμων να εργάζονται για έναν άνδρα παρά για μια γυναίκα διευθύντρια (Powell et al, 2015). Η μεγάλη πλειοψηφία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι δεν έχουν προτίμηση στο να εργάζονται με έναν άνδρα διευθυντή εν αντιθέσει με το να εργάζονται με μια γυναίκα διευθύντρια και μάλιστα δεν φάνηκε να υπάρχει κάποια σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των δύο φύλων καθότι τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες δεν εξέφρασαν καμία προτίμηση, με βάση το φύλο. Το αποτέλεσμα αυτό

έρχεται επίσης σε αντίθεση και με μια ακόμη έρευνα, του Adkison, το 1981, η οποία κατέδειξε ότι η διοίκηση θεωρείται στερεοτυπικά ως ανδρικός επαγγελματικός τομέας και τα χαρακτηριστικά που συνοδεύουν τη συγκεκριμένη θέση όχι μόνο διαφοροποιούν τον ρόλο του διοικητική από αυτόν του δασκάλου, αλλά προσδίδουν στο ρόλο του διοικητική αρσενικά χαρακτηριστικά, όπως οργανωτικότητα και αποφασιστικότητα ενώ στο ρόλο του δασκάλου γυναικεία χαρακτηριστικά όπως η ανησυχία της ανατροφής, της μετάδοσης αξιών και της διδασκαλίας των παιδιών. Η ουδέτερη στάση στην προτίμηση του φύλου του διευθυντή της σχολικής μονάδας αποτελεί μια ιδιαίτερα ευχάριστη διαπίστωση διότι θα μπορούσαμε να πούμε πως με το πέρασμα των χρόνων καθώς τα άτομα και οι κοινωνίες εξελίσσονται το φύλο ενός ατόμου παύει να αποτελεί πια καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας ή αποτυχίας για μια θέση εργασίας και ξεκινά να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση σε άλλα χαρακτηριστικά, όπως τα τυπικά προσόντα, η διοικητική ικανότητα, η προσωπικότητα κτλ.

Σχετικά με το ερευνητικό ερώτημα για το αν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών επηρεάζουν τις απόψεις τους για τη διοικητική ικανότητα που επιδεικνύουν οι άνδρες διευθυντές και οι γυναίκες διευθύντριες αντίστοιχα. Τα αποτελέσματα της έρευνας μας έδειξαν ότι από το σύνολο των δημογραφικών στοιχείων, δύο είναι αυτά που παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική σχέση με την άποψη για το αν ένας άνδρας είναι πιο ικανός στη διοίκηση μιας σχολικής μονάδας από μια γυναίκα. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι το φύλο των ατόμων και το επίπεδο σπουδών. Αναφορικά με το φύλο, οι γυναίκες εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν κατά πλειοψηφία ότι δεν θεωρούν τους άνδρες διευθυντές πιο ικανούς στην άσκηση διοικητικού έργου. Από την άλλη πλευρά οι άνδρες εκπαιδευτικοί που δήλωσαν κάτι αντίστοιχο ήταν σαφώς πολύ λιγότεροι και αρκετά περισσότεροι εκείνοι που σε αντίθεση με τις γυναίκες συναδέλφους τους υποστήριξαν ότι οι άνδρες σε διευθυντικές θέσεις λειτουργούν πιο αποτελεσματικά από τις γυναίκες. Αυτός ο διαχωρισμός των απόψεων με βάση το φύλο σύμφωνα με την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία μας ήταν αναμενόμενος και απολύτως κατανοητός. Βασισμένοι σε προηγούμενες έρευνες λοιπόν, οι άνδρες δείχνουν μια προτίμηση σε διευθυντές του ίδιου φύλου διότι προτιμούν άτομα που να ανταποκρίνονται στα δικά τους ανδρικά πρότυπα. Αναζητούν, δηλαδή, μια νεότερη εκδοχή του εαυτού τους (Ferrario, 1994 οπ. αναφ. στο Τάκη, 2006). Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφέρουμε ότι ο διαχωρισμός φύλου σε επίπεδο εκπαιδευτικών εξακολουθεί έως έναν βαθμό να υφίσταται και κάποιες από τις διαφοροποιήσεις που υπήρχαν στο παρελθόν δεν

φαίνεται να έχουν αμβλυνθεί εντελώς. Σχετικά με τον δεύτερο παράγοντα, το επίπεδο σπουδών, τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι άτομα ανώτερου μορφωτικού επιπέδου όπως κάτοχοι μεταπτυχιακού ακόμη και διδακτορικού διπλώματος δεν φάνηκε να δείχνουν προτίμηση προς τις ικανότητες των ανδρών διευθυντών έναντι των γυναικών, αντίθετα οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης φάνηκε να προτιμούν την ανδρική διοίκηση έναντι της γυναικείας. Το συμπέρασμα αυτό θα μπορούσε να έρθει σε συμφωνία με μελέτες του παρελθόντος που θέλουν άτομα συγκριτικά χαμηλότερου μορφωτικού επιπέδου να ενστερνίζονται και να διαιωνίζουν στερεότυπα και προκαταλήψεις του ρόλου του φύλου που ίσχυαν στο παρελθόν ακόμη και σήμερα.

Σχετικά με το ερώτημα της ύπαρξης έμφυλων διακρίσεων στη διοίκηση σχολικών μονάδων, τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι η πλειοψηφία της εκπαιδευτικής κοινότητας ανεξαρτήτως φύλου υποστηρίζει την ύπαρξη τους. Με βάση την βιβλιογραφία, γίνεται φανερό πως αν και η θέση της γυναίκας στην διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης έχει βελτιωθεί αρκετά σε σχέση με παλαιότερα, ωστόσο τα εμπόδια και οι προκαταλήψεις που έχει να αντιμετωπίσει, λόγω του φύλου της, δεν έχουν ακόμη εκλείψει εντελώς, δυσκολεύοντας την ανέλιξή της. Αυτό, επιβεβαιώνεται και από μια πληθώρα ερευνών στο θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας, όπου καταδεικνύεται ότι οι γυναίκες διευθύντριες είναι αναγκασμένες να καταβάλουν πολύ μεγαλύτερη προσπάθεια σε σχέση με τους άνδρες, ώστε να αποδείξουν ότι αξίζουν την ανάληψη μιας διοικητικής θέσης. Όπως είναι φυσικό, οι προκαταλήψεις, τα στερεότυπα και κατ' επέκταση οι έμφυλες διακρίσεις που δέχονται οι γυναίκες οδηγούν στη χαμηλή εκπροσώπηση των γυναικών, συγκεκριμένα, στην διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης όπως αναφέρεται και στην βιβλιογραφία.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφέρουμε ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών του δείγματος παρότι εργάζονται στο δημόσιο τομέα εκπαίδευσης εξέφρασαν την άποψη ότι στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης δίνονται λιγότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες και είναι πολύ πιθανό να υπάρχει μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών σε αυτόν τον φορέα. Οι απόψεις αυτές των εκπαιδευτικών έρχονται σε απόλυτη συμφωνία με όλα όσα αναφέραμε στο θεωρητικό μας μέρος περί ιδιωτικού τομέα και των απαιτήσεων του σε σχέση με τον δημόσιο τομέα. Είναι κοινός τόπος ότι οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί επιλέγουν άτομα για διοικητικές θέσεις που να είναι αρκετά αποφασιστικοί και δυναμικοί χαρακτήρες, με

υψηλές φιλοδοξίες, σε ετοιμότητα ανά πάσα στιγμή να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις και τις ανάγκες του οργανισμού. Για τους παραπάνω λόγους η επιλογή μιας γυναίκας διευθύντριας λόγω του αναποφάσιστου χαρακτήρα των γυναικών, εξαιτίας προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων που ως επί το πλείστον αναλαμβάνουν οι γυναίκες σε μια οικογένεια και τους απορροφούν αρκετό χρόνο από την καθημερινότητα τους αλλά και αποσπούν την προσοχή τους από την εργασία τους ίσως να λειτουργεί για αυτούς αποτρεπτικά (Λίτσα, 2021). Αναφορικά με το μισθολογικό χάσμα ανδρών και γυναικών διευθυντών στην ιδιωτική εκπαίδευση, αυτό που αξίζει και πάλι να αναφέρουμε εδώ είναι ότι παρά το γεγονός ότι η μεγάλη πλειοψηφία του δείγματος εργάζεται στο δημόσιο τομέα εκπαίδευσης, εξέφρασαν την άποψη ότι κατά πάσα πιθανότητα οι μισθολογικές ανισότητες είναι υπαρκτές ανάμεσα στα δύο φύλα σε ιδιωτικές σχολικές μονάδες. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι αυτό είναι απόρροια της γενικότερης αντίληψης που επικρατεί για τον ιδιωτικό τομέα εργασίας, όπως και για τις ευκαιρίες εξέλιξης που δίνονται εκεί στις γυναίκες. Όλες οι μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί πάνω στο συγκεκριμένο θέμα συγκλίνουν στην άποψη ότι το μισθολογικό χάσμα είναι ένα συνονθύλευμα αφενός των διαφορών της προσωπικότητας και των ατομικών χαρακτηριστικών ενός άνδρα και μίας γυναίκας, αφετέρου των προκαταλήψεων και των στερεοτύπων που υπάρχουν γενικότερα για τη γυναικεία εργασία. Αρχικά, οι άνδρες αφιερώνουν κατά μέσο όρο σε όλη τους τη ζωή περισσότερο χρόνο στην εργασία τους από τις γυναίκες οι οποίες είτε καθυστερούν να εισέλθουν στην αγορά εργασίας είτε αποσύρονται για μεγάλα χρονικά διαστήματα λόγω προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων. Επιπρόσθετα, τα αίτια του μισθολογικού χάσματος ανήκουν στα πλαίσια των συνολικών διακρίσεων που υφίστανται οι γυναίκες στην αγορά εργασίας, δηλαδή της άνισης μεταχείρισης των γυναικών από τους εργοδότες τους έναντι των ανδρών συναδέλφων τους με τα ίδια προσόντα λόγω του φύλου τους (Καραμεσίνη & Ιωακείμογλου, 2003).

Σχετικά με τη διεκδίκηση ηγετικών θέσεων στην εκπαίδευση τα αποτελέσματα της έρευνας έρχονται σε αντίθεση με την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία που αναφέρει ότι κατά κύριο λόγο οι άνδρες διεκδικούν στην πλειοψηφία τους αυτές τις θέσεις σε αντίθεση με τις γυναίκες. Ερχόμενοι στο σήμερα βλέπουμε ότι οι θέσεις διοίκησης σχολικών μονάδων έχουν πάψει να είναι ιδιαίτερα περιζήτητες και για τα δύο φύλα και αυτό ενδεχομένους να οφείλεται στο γεγονός ότι η θέση του διευθυντή σχολικής

μονάδας έχει γίνει πλέον λόγω του φόρτου εργασίας πολύ απαιτητική και κουραστική χωρίς να δίνεται κάποιο ιδιαίτερο οικονομικό ή άλλου είδους κίνητρο.

Από τις απαντήσεις προκύπτει ξεκάθαρα ότι η πλειοψηφία του δείγματος πιστεύει πως οι άντρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στο χώρο της δημόσιας και ιδιωτικής εκπαίδευσης, σε σχέση με τις γυναίκες, χωρίς απαραίτητα να διαθέτουν περισσότερα τυπικά προσόντα. Τα αποτελέσματα της έρευνας απέρριψαν επίσης τον ισχυρισμό ότι οι γυναίκες δεν συμμετέχουν εξίσου με τους άντρες στη διοίκηση/ σε ηγετικές θέσεις επειδή δεν το θέλουν ούτε επειδή πιστεύουν πως δεν θα τα καταφέρουν. Τα προαναφερθέντα καταδεικνύουν ότι πέραν της μόρφωσης, της θέλησης και της επαγγελματικής επάρκειας, υπεισέρχονται παράγοντες που εξηγούν περισσότερο την υπό-εκπροσώπηση της γυναίκας σε θέσεις διοικητικής ευθύνης στον χώρο της εκπαίδευσης. Πιο συγκεκριμένα, διαφάνηκε ότι ο συντελεστής (με την μεγαλύτερη στατιστική σημαντικότητα) που αποτελεί το μεγαλύτερο εμπόδιο στην εξέλιξη μια γυναίκας εκπαιδευτικού είναι: οι οικογενειακές υποχρεώσεις. Πιο συγκεκριμένα, ο διττός ρόλος, μητέρας- εργαζομένης. Οι γυναίκες εκπαιδευτικοί δίνουν περισσότερη φροντίδα στην οικογένεια και αυτό λειτουργεί ανασταλτικά στις όποιες φιλοδοξίες επιθυμούν να αναλάβουν στα σχολικά διοικητικά καθήκοντα. Η περιγραφή μιας διοικητικής θέσης φαίνεται να δημιουργεί φόβο και άγχος σε κάποιες γυναίκες, οι οποίες σκέφτονται πώς θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν σωστά και στον οικογενειακό αλλά και στον επαγγελματικό τους ρόλο και έτσι οδηγούνται στον αυτοαποκλεισμό τους από τη διεκδίκηση της συγκεκριμένης θέσης. Πολλές γυναίκες λοιπόν επιλέγουν να αποποιηθούν τις ευθύνες μιας διευθυντικής θέσης λόγω των οικογενειακών ευθυνών που έχουν και έτσι συνειδητά δεν τις επιλέγουν. Έρευνες έχουν δείξει ότι η έλλειψη ενδιαφέροντος εκ μέρους των γυναικών για διευθυντικές ή άλλες υψηλά υπεύθυνες θέσεις μπορεί να εξηγηθεί από το άγχος που προκαλείται από τη σύγκρουση των ρόλων (Thompson, 1992, οπ. αναφ. στο Athanassoula-Reppa et al, 2002). Μια γυναίκα εκπαιδευτικός δεν διαχωρίζει την επαγγελματική της ζωή από την προσωπική της ζωή με τον ίδιο τρόπο που κάνει ένας άντρας. Ανησυχώντας ότι μια τέτοια θέση και ευθύνη μπορεί να απορροφήσει χρόνο αφιερωμένο στην οικογένειά της, είναι απρόθυμη να υποβάλει αίτηση για αυτήν.

Αναφορικά με τους ενισχυτικούς παράγοντες, εκείνους δηλαδή που θα ωθήσουν έναν άνδρα και μια γυναίκα εκπαιδευτικό να διεκδικήσει μια διευθυντική θέση στη διοίκηση της εκπαίδευσης παρατηρούμε ότι πάνω κάτω οι ίδιοι παράγοντες ωθούν τα δύο φύλα σε αυτή την επιλογή. Το συμπέρασμα αυτό έρχεται σε αντίφαση με τη

βιβλιογραφία η οποία αναφέρει ότι οι άνδρες ενδιαφέρονται περισσότερο για την επιτυχία και την ανέλιξη τους ενώ οι γυναίκες τελικά προτιμούν μια άλλη, πιο ήσυχη επαγγελματική πορεία, όπως η εργασία λιγότερες ώρες, η ανάληψη λιγότερων ευθυνών ακόμη και μια άλλη διαβίωση όπως η παραμονή τους με τα παιδιά στο σπίτι έναντι της επαγγελματικής εξέλιξης (Hoobler et al, 2014). Ωστόσο βρίσκεται σε απόλυτη συμφωνία με κάποιες εμπειρικές μελέτες των Eagly & Karau, το 2002 οι οποίοι έχουν βρει ότι οι γυναίκες και οι άνδρες επιδεικνύουν παρόμοιες δεξιότητες καθηκόντων και διαπροσωπικών ηγετικών ικανοτήτων και έχουν πολύ παρόμοιες επαγγελματικές φιλοδοξίες. Ο μοναδικός προωθητικός παράγοντας που φάνηκε να έχει στατιστικά σημαντική σχέση με το φύλο είναι: Η απόκτηση εμπειρίας – Αντιμετώπιση των άμεσων προβλημάτων της σχολικής μονάδας. Οι γυναίκες εκπαιδευτικοί έδωσαν μεγαλύτερη έμφαση σε σχέση με τους άνδρες σε αυτόν τον παράγοντα. Η διαπίστωση αυτή θα μπορούσαμε να πούμε ότι έρχεται σε συμφωνία με μια θεωρία που έχει αναπτυχθεί στη διεθνή βιβλιογραφία για να εξηγήσει τους λόγους έλλειψης γυναικών στην κορυφή της διοίκησης καθώς και για να περιγράψει τα εμπόδια που συναντά μια γυναίκα στην ανέλιξη της. Αυτή η θεωρία είναι μια μεταγενέστερη του φαινομένου της γυάλινης οροφής και ονομάζεται «το φαινόμενο του λαβύρινθου». Οι ερευνητές χρησιμοποίησαν αυτόν τον όρο καθώς θέλησαν να τονίσουν ότι οι γυναίκες πια σε σχέση με το παρελθόν κατορθώνουν να φτάσουν στην κορυφή της πυραμίδας, για να φτάσει όμως εκεί μια γυναίκα θα πρέπει στα διάφορα επίπεδα ανόδου της να ξεπεράσει πολλά εμπόδια και να λύσει πολλούς γρίφους. Ο δρόμος λοιπόν είναι πολύ σύνθετος και γεμάτος εμπόδια και παγίδες, πολύ πιο σύνθετος από αυτόν που έχει να διανύσει ένας άνδρας. Αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει μια λογική εξήγηση στην τάση των γυναικών να επιλέγουν μια διευθυντική θέση για την απόκτηση εμπειρίας ώστε να νιώσουν πιο δυνατές και σίγουρες για τον εαυτό τους, πιο έμπειρες, τόσο για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στο διευθυντικό ρόλο όσο και να καταφέρουν να σταθούν επάξια δίπλα στους άνδρες συναδέλφους τους που βάση των απαντήσεων τους δηλώνουν πιο έμπειροι και σίγουροι για τον εαυτό τους. Καθώς επίσης και για να καταφέρουν να ξεπεράσουν υπαρκτά αλλά και νοητά εμπόδια που λόγω του ρόλου του φύλου τους είναι αναγκασμένες να αντιμετωπίσουν. (Τραϊνού, 2019).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει για τα συμπεράσματά μας η τελευταία ερώτηση που αναφέρεται στα κίνητρα που ώθησαν τα άτομα, άνδρες και γυναίκες εκπαιδευτικούς, που βρέθηκαν κάποια στιγμή σε κάποια διευθυντική θέση στο χώρο

της εκπαίδευσης. Αυτή η ερώτηση θα μπορούσαμε να πούμε ότι από την πλευρά των γυναικών έρχεται σε κάποια αντίφαση με ότι είχαν δηλώσει παραπάνω για τους παράγοντες που θα τις έκαναν να διεκδικήσουν μια διευθυντική θέση. Εκεί ένα μεγάλο μέρος των γυναικών θεωρητικά δήλωσαν ότι η προσωπική τους φιλοδοξία θα τους ωθούσε σε αυτή την επιλογή. Στην πράξη όμως από γυναίκες που έχουν βρεθεί ήδη σε αυτή τη θέση παρατηρούμε ότι η προσωπική τους φιλοδοξία δεν αποτέλεσε το έναυσμα για αυτή τους την επιλογή, σε αντίθεση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Αυτό που διαφαίνεται είναι ότι σε ένα μεγάλο βαθμό οι συγκυρίες ήταν εκείνες που οδήγησαν την πλειοψηφία των γυναικών σε μια διευθυντική θέση και όχι κάποια ιδιαίτερη εσωτερική ανάγκη ή κάποιο κίνητρο, σε αντίθεση με όσα δήλωσαν οι άνδρες. Το συμπέρασμα αυτό έρχεται σε συμφωνία με την υπάρχουσα βιβλιογραφία που αναφέρει ότι σε γενικές γραμμές οι γυναίκες επιδεικνύουν χαμηλότερες φιλοδοξίες και μειωμένο αίσθημα άσκησης εξουσίας σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Πέρα του ότι οι γυναίκες επαναπαύονται στα διδακτικά τους καθήκοντα, τα κατάλοιπα αξιών και προτύπων του παρελθόντος, καθώς και η μεγαλύτερη προτίμηση των ανδρών συναδέλφων για τις διοικητικές θέσεις οι οποίοι τις διεκδικούν πιο αποφασιστικά και εν τέλει τις καταλαμβάνουν όπως αποκαλύπτεται και από την έρευνα μας, δεν αφήνουν τις γυναίκες ενώ το επιθυμούν να κάνουν πράξη τις φιλοδοξίες τους. Έτσι επαναπαύονται σε αυτή την κατάσταση και μόνο αν λόγω των συγκυριών προκύψει κάποια ευκαιρία θα κάνουν πράξη τις επιθυμίες και τις φιλοδοξίες τους. Οι προκαταλήψεις λειτουργούν πολλές φορές για τις ίδιες τις γυναίκες ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία. Πιο συγκεκριμένα, κάποιες έρευνες στην Βρετανία και στις Η.Π.Α. διαπίστωσαν πως οι γυναίκες δεν προχωρούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης από προσωπική τους επιλογή και όχι διότι υφίστανται κάποια σεξιστική διάκριση. Σημαντικό είναι πάντως το γεγονός πως, πολλές φορές η επαγγελματική εξέλιξη δεν αποτελεί επιδίωξη τους καθώς θεωρούν πως δεν διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα και ικανότητες ώστε να διακριθούν (Κροκυδά & Φωτιά, 2015).



## 7.1 Περιορισμοί

Ορισμένοι από τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας που θεωρούμε σκόπιμο ότι πρέπει να αναφέρουμε είναι οι εξής:

Πρώτον, εξετάζονται και επιβεβαιώνονται οι παράγοντες, οι οποίοι προκύπτουν από την βιβλιογραφική ανασκόπηση και από προϋπάρχουσες έρευνες με παρόμοιες θεματικές σχετικά με την ισότητα των φύλων στον επαγγελματικό χώρο και επομένως δεν λαμβάνει υπόψη της και άλλους παράγοντες, που μπορεί να προέκυψαν από την παραγοντική ανάλυση.

Το δείγμα της έρευνας ήταν αρκετά περιορισμένο σε αριθμό καθώς συμμετείχε ένα πολύ μικρό ποσοστό του συνόλου των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της χώρας. Ο αριθμός των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκαν δεν επιτρέπει γενικεύσεις στον πληθυσμό. Θεωρούμε ότι σε μελλοντική έρευνα, ο εκάστοτε ερευνητής θα πρέπει να συμπεριλάβει μεγαλύτερο δείγμα εκπαιδευτικών από όλες τις περιοχές της Ελλάδας. Επίσης, το δείγμα σε κάποια από τα ερευνητικά ερωτήματα φάνηκε διχασμένο, δίνοντας συχνά ουδέτερες απαντήσεις.

Ένας ακόμη περιορισμός που έγινε αρκετά αισθητός κατά την εξαγωγή των συμπερασμάτων μας, στα θέματα που αφορούσαν εκπαιδευτικούς που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα είναι ότι θα ήταν σημαντικό να συμπεριλάβουμε στο δείγμα μας έναν αν όχι ισάριθμο, έστω μεγάλο αριθμό εκπαιδευτικών αυτού του τομέα, έτσι ώστε να αναδειχθούν πιο έντονα οι διαφορές που φάνηκε μεν ότι υπάρχουν αλλά λόγω αυτού του περιορισμού ελαφρώς αναδείχθηκαν στο δικό μας δείγμα. Ακριβώς το ίδιο θα λέγαμε ότι ισχύει και για τις δύο βαθμίδες εκπαίδευσης, Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια. Έναν ακόμη σημαντικό περιορισμό αποτέλεσε η κατανόηση του ερωτηματολογίου από τους εκπαιδευτικούς και η συμπλήρωσή του με σωστό τρόπο. Θεωρούμε ότι αν ο διαμοιρασμός των ερωτηματολογίων γινόταν κατ' ιδίαν και όχι σε ηλεκτρονική μορφή η εξήγηση και η ερμηνεία του θα γινόταν με πιο σωστό τρόπο, όμως κάθε εκπαιδευτικός όπως και κάθε άτομο έχει τη δική του προσωπικότητα, τον δικό του τρόπο σκέψης και κατανόησης των πραγμάτων και αυτό σίγουρα συνέβαλε στην συμπλήρωση του εργαλείου μας. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι μπορεί η συγκεκριμένη έρευνα να αναλύθηκε ως μια ποσοτικού χαρακτήρα έρευνα, δεν πρέπει ωστόσο να ξεχνάμε και να παραγκωνίζουμε τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της, μέσα από τα οποία μπορούμε να αντλήσουμε πολλές πληροφορίες. Τέλος, για το λόγο ότι η

συμμετοχή στην έρευνα ήταν προαιρετική ένας μεγάλος αριθμός εκπαιδευτικών στους οποίους προωθήθηκε το ερωτηματολόγιο δεν συμμετείχε.

## **7.2 Προτάσεις και πολιτικές για την προώθηση και καλύτερη αξιοποίηση των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση**

Από τη βιβλιογραφία που μελετήθηκε με σκοπό το σχεδιασμό και την υλοποίηση της συγκεκριμένης έρευνας διαπιστώνεται τόσο η έλλειψη επίσημων στατιστικών στοιχείων για την παρουσία των γυναικών σε διοικητικές θέσεις σχολικών μονάδων όσο και η έλλειψη των αιτιών της μη συμμετοχής των γυναικών εκπαιδευτικών σε διευθυντικές και συνδικαλιστικές θέσεις. Δεν έχουν διερευνηθεί επίσης τα προβλήματα που συναντούν οι γυναίκες κατά την άσκηση διοικητικών καθηκόντων. Θεωρούμε σκόπιμο λοιπόν να αναφέρουμε μια σειρά από προτάσεις και πολιτικές που μπορούν να ενισχύσουν την προώθηση αλλά και την αξιοποίηση των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση.

Πρώτον από την πλευρά τους οι ίδιες οι γυναίκες, θα πρέπει να μελετήσουν τα προφίλ και τις τακτικές των ηγετών που έχουν ενσωματώσει επιτυχώς τόσο την οικογένεια όσο και την καριέρα. Να επιλέγουν να περιβάλλουν τον εαυτό τους με ανθρώπους που τις υποστηρίζουν, τις πιστεύουν και τις ενθαρρύνουν. Να αποφεύγουν και να αγνοούν τα αρνητικά μηνύματα που υποδηλώνουν ότι οι γυναίκες δεν μπορούν να κάνουν κάτι λόγω του φύλου τους. Να στραφούν στην αναζήτηση και τη δημιουργία ευκαιριών, όπως η εκπαίδευση που θα τους προσφέρει ευκαιρίες για να προωθήσουν τις δεξιότητές τους και να χτίσουν την αυτοπεποίθησή τους (Φρόση, 2001).

Δεύτερον οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης (π.χ. προγράμματα καθοδήγησης, μαθήματα ανάπτυξης ηγεσίας). Χρειάζεται ο πολλαπλασιασμός και η διεύρυνση των επιμορφωτικών προγραμμάτων, παράλληλα όμως πρέπει να επιδιωχθεί και η αποκέντρωσή τους, ώστε να δοθεί η δυνατότητα σε περισσότερους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν σε αυτά (Λιάπη, 2004). Η επιμόρφωση θεωρείται σήμερα ως βασικό εργαλείο για τη μεταστροφή των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών είτε σε επίπεδο εισαγωγής εκπαιδευτικών αλλαγών είτε σε επίπεδο θεσμικών αλλαγών. Είναι σημαντικό να

γίνεται ενίσχυση της διευθυντικής Αυτεπάρκειας της εκπαιδευτικού με τη διαδικασία της επιμόρφωσης σε διοικητικά θέματα αλλά και υποχρεωτική ανάληψη διοικητικών καθηκόντων στη σχολική μονάδα ,για ένα τουλάχιστον μικρό χρονικό διάστημα πριν την ανάληψη αυτής της θέσης τόσο για τις γυναίκες όσο και για τους άνδρες εκπαιδευτικούς. Κατά τη διάρκεια αυτής της θητείας η απόκτηση βιωματικής εμπειρίας μπορεί να προσδώσει στον εκπαιδευτικό είτε την αυτοπεποίθηση να ασχοληθεί με τη διοίκηση, είτε να τον κάνει να καταλάβει ότι αυτή η θέση δεν ταιριάζει στις επιθυμίες και τις φιλοδοξίες του. Η παροχή και επιβολή πολιτικών που επιτρέπουν σε όλους τους εργαζόμενους να έχουν ίσες ευκαιρίες να δώσουν προτεραιότητα και να συνεισφέρουν τόσο στην οικογένεια όσο και στην εργασία (π.χ. ίσος χρόνος για άδεια πατρότητας και μητρικής άδειας) είναι επιτακτική. Επίσης η αναγνώριση ότι οι απαιτήσεις του σπιτιού δεν είναι σταθερές και ότι οι ανάγκες των ανδρών και των γυναικών στο χειρισμό των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Οι πολιτικές και οι πρακτικές πρέπει να είναι ευέλικτες και ευρείες για να ανταποκρίνονται σε τέτοιες αλλαγές. Θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται ζητήματα ισότητας των φύλων ως τυπικό περιεχόμενο στα προγράμματα μάθησης και ανάπτυξης. Είναι επίσης αναγκαίο να αυξηθεί η υποστήριξη που δέχονται οι διευθυντές/τριες από τους/τις ανωτέρους τους, να βελτιωθούν οι εργασιακές συνθήκες και να υπάρξουν προπαρασκευαστικά προγράμματα διοίκησης σχολείων. Η εποχή του μοναδικού ηγέτη σε ένα σχολείο έχει περάσει, ένα πρόσωπο δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στο τεράστιο έργο που απαιτείται. Πρέπει να ορίζεται μια επιτροπή ατόμων που θα πλαισιώσουν και θα υποστηρίξουν τους/τις διευθύντριες, δουλεύοντας συλλογικά. (Κελαϊτίδου, 2012).

Τρίτον, τα κυβερνητικά ιδρύματα και τα Πανεπιστήμια θα πρέπει να παρέχουν υπηρεσίες κατάρτισης και σχεδιασμού σταδιοδρομίας που να επιτρέπουν τόσο σε άνδρες όσο και σε γυναίκες τους πόρους που χρειάζονται για να κάνουν ενημερωμένες επιλογές σταδιοδρομίας στην αρχή τους. Να συνεχίσουν να διερευνούν ζητήματα που επηρεάζουν την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών και την αποτελεσματικότητα των διαφορετικών ενεργειών για την αντιμετώπιση προκλήσεων και εμποδίων. Επίσης θα πρέπει να διερευνούν ζητήματα φύλου από την παιδική κιόλας ηλικία των ατόμων, ζητήματα που ξεκινούν μετά την οικογένεια από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς μέσα στις τάξεις και έπειτα διαιωνίζονται. Ιδιαίτερα στο θέμα της συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών απέναντι στα αγόρια και τα κορίτσια, είναι αναγκαία η διεξαγωγή μιας εμπειριστατωμένης έρευνας. Αναγκαία είναι επίσης

η διεξαγωγή ερευνών στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια Εκπαίδευση όσον αφορά την εικόνα που παρουσιάζει η κατανομή των εκπαιδευτικών στις τάξεις με βάση το φύλο και την αποκάλυψη των βαθύτερων αιτιών που συνδέονται με την κατανομή αυτή. Απαραίτητα είναι και τα στατιστικά στοιχεία για την ακριβή συμμετοχή των γυναικών στα συνδικαλιστικά όργανα και στο σώμα των συμβούλων εκπαίδευσης.

Τέταρτον, οι πολιτειακές/περιφερειακές και τοπικές κυβερνήσεις μπορούν να ακολουθήσουν το μοντέλο άλλων κυβερνήσεων που έχουν κλείσει το χάσμα μεταξύ των φύλων θεσπίζοντας νόμους και κανονισμούς που ενθαρρύνουν την ισότητα των δύο φύλων στον χώρο εργασίας και που παρέχουν ίση πρόσβαση σε άνδρες και γυναίκες σε πόρους που τους βοηθούν να εξισορροπήσουν τις εργασιακές και μη επαγγελματικές ευθύνες. Να αυξήσουν το ποσό της χρηματοδότησης που παρέχεται σε ερευνητές και ιδρύματα που μελετούν θέματα ανισότητας των φύλων (Allen et al, 2016). Είναι, επίσης, κρίσιμο το ζήτημα της εφαρμογής ενός σταθερού και δίκαιου συστήματος επιλογής των στελεχών της εκπαιδευτικής διοίκησης και στους δύο φορείς εκπαίδευσης, το οποίο θα πρέπει να περιλαμβάνει σαφή κριτήρια επιλογής και θα λαμβάνει υπόψη του όλες τις παραμέτρους μιας δίκαιης και αντικειμενικής αξιολόγησης. Οι πολιτικές πρωτοβουλίες και οι δράσεις των δημόσιων φορέων σε θέματα ισότητας των φύλων θα πρέπει να συνεχιστούν με αμείωτο ρυθμό με στόχο τη στήριξη και την ενδυνάμωση των γυναικών που επιθυμούν να σταδιοδρομήσουν επαγγελματικά καταλαμβάνοντας ανώτερες θέσεις (Βαλκανίδου, 2021).

### **7.3 Συζήτηση**

Όπως μέχρι τώρα αποδείχτηκε, πάντα υπήρχε και ακόμα υπάρχει ο ανταγωνισμός μεταξύ των φύλων. Είτε διότι οι ίδιοι οι άνθρωποι διακονίζουν πάγιες αντιλήψεις και στερεότυπα, είτε γιατί η ίδια η κοινωνία ελλοχεύει τέτοιες ιδέες και προκαταλήψεις. Όμως, καλό θα ήταν να σκεφτούμε πως, πέρα από τον επαγγελματικό μικρόκοσμο, υπάρχει ένας τεράστιος κόσμος, ο οποίος προχωρά και εξελίσσεται με ιλιγγιώδους ρυθμούς προς νέες τάσεις και νέους τρόπους διαβίωσης. Σε αυτόν τον κόσμο, γίνεται

λόγος για «έξυπνες πόλεις», στις οποίες θα κατοικούν πολίτες υψηλών εξειδικεύσεων και προσόντων, οι οποίοι απαλλαγμένοι από διαφόρων ειδών κοινωνικά στερεότυπα, θα προσπαθούν να δημιουργήσουν μια ολιγαρχική ανθρώπινη ομάδα. Αυτό όπως είναι λογικό, θα αλλάξει εντελώς τον μέχρι τώρα τρόπο σκέψης και θα ανοίξει τον δρόμο για πιο ευέλικτους εργασιακούς χώρους και πιο ανθρώπινους ρυθμούς διαβίωσης. Διότι αυτό που πραγματικά μαστίζει την επαγγελματική μας καθημερινότητα, δεν είναι κατά πόσο τα προσόντα των ανδρών υπερτερούν των γυναικών, αλλά πως θα δημιουργήσουμε τις προδιαγραφές, για μια πιο ανθρώπινη καθημερινότητα, η οποία θα προάγει τις κοινωνικές επαφές, θα ενισχύει την δημιουργία της οικογένειας, θα σέβεται τον προσωπικό χρόνο του ατόμου και θα ενδυναμώνει τις ηθικές αξίες.

Συνεπώς οι άνθρωποι, ανεξαρτήτως φύλου, θα μπορούν να δουλεύουν αρμονικά μεταξύ τους, κάτι που θα συμβάλει με τη σειρά του στην αντιμετώπιση των πάγιων αντιλήψεων και συγχρόνως θα ενισχύει την συνεργασία. Άντρες και γυναίκες, θα συνεχίσουν να εξελίσσονται ομαλά, ενώ με την βοήθεια της τεχνολογίας θα δημιουργηθεί η ανάγκη για νέα καθήκοντα και νέους ρόλους. Αυτό, θεωρώ, αποτελεί το έναυσμα για περαιτέρω συζήτηση και έρευνα.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

Βαλκανίδου, Π. (2022). *Οι γυναίκες στη διοίκηση των σχολικών μονάδων-Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Πειραιάς.

Γιαννιού, Δ. (2016). *Γυναικείο φύλο και ηγεσία: απόψεις των γυναικών εκπαιδευτικών για την υπό-εκπροσώπησή τους στην εκπαιδευτική ιεραρχία*. Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου. Πάφος.

Δάρα, Α. (2019). *Η παρουσία του γυναικείου φύλου στη διοίκηση των σχολικών μονάδων της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Αντιλήψεις των εκπαιδευτικών επαγγελματικών λυκείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Πάτρα.

Δαράκη, Ε. (2007). *Οι γυναίκες στη διοίκηση σχολικών μονάδων*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Βόλος.

Δεκαβάλλα, Μ. (2018). *Ανισότητες και κοινωνικά στερεότυπα στη γυναικεία εργασία στην Ελλάδα*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Πειραιάς.

Ζιάκα, Β. (2014). Ο Ρόλος του Διευθυντή στην Αποτελεσματική Λειτουργία μιας Σχολικής Μονάδας. *Ελληνικό Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού & Αναψυχής*. Τόμος 11 (1), 41– 54.

Καβάζη, Γ. Γ. (2010). *Πρακτικά προβλήματα αρνητικής διακριτικής μεταχείρισης σε βάρος της γυναίκας στο πλαίσιο των θεσμών και των δομών των ευρωπαϊκών και διεθνών κοινωνιών: γυναίκα και εργασία*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Μυτιλήνη.

Καραμεσίνη, Μ. (2020). Οικονομική κρίση και Αριστερή Διακυβέρνηση: Αποτίμηση από τη σκοπιά της ισότητας των φύλων. Ινστιτούτο Νίκος Πουλιάτσας. Αθήνα.

Καραμεσίνη, Μ., & Ιωακείμογλου, Η. (2003). Προσδιοριστικοί παράγοντες του μισθολογικού χάσματος μεταξύ ανδρών και γυναικών. *Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για τα Θέματα Ισότητα (ΚΕΘΙ)*.

Κατσαρός, Ι. (2006). *Σχολική μονάδα και τοπική αυτοδιοίκηση: ένα νέο πλαίσιο δράσης για το διευθυντή-σύγχρονο ηγέτη*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πάντειο Πανεπιστήμιο. Αθήνα.

Κελαϊδίτου, Μ. (2012). *Το γυναικείο φύλο στη διοίκηση σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: παράγοντες διαμόρφωσης φιλοδοξιών* (Doctoral dissertation, Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών. Τμήμα Επιστημών της Προσχολικής Αγωγής και του Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού).

Κίμογλου, Α. (2019). *Διάθεση ανάληψης διευθυντικής θέσης σε Δημοτικά σχολεία: Κίνητρα-αντικίνητρα*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πατρών. Πάτρα.

Κροκυδά, Ε., & Φωτιά, Α. (2015). *Η γυναίκα διευθύντρια σχολικής μονάδας στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση: έρευνα*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Αλεξανδρούπολη.

Λίτσα, Α. (2022). *Η γυναικεία ηγεσία στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, εμπόδια και προκλήσεις*. (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας. Θεσσαλονίκη.

Λυμπέρης, Λ. (2012). Συγκεντρωτισμός-αποκέντρωση στη διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος: θεωρητικός προβληματισμός-πρακτικές δυτικών χωρών. *Τα εκπαιδευτικά*, 103(104), 133-144.

Μαδεντσίντου, Α. (2012). *Γυναίκα και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Πάτρα.

Μαραγκάκης, Δ. (2017). *Αναπαραστάσεις των γυναικών στελεχών επιχειρήσεων για τη διευθυντική σταδιοδρομία: μελέτη περίπτωσης στο νομό Ρεθύμνου*. (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Χίος.

Παγούνη, Β. Α. (2012). *Η έμφυλη διάσταση στη διοίκηση σχολικών μονάδων Α/θμιας εκπαίδευσης Ν. Αργολίδας. Υφίσταται η ύπαρξη «γυάλινης οροφής»*. (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Ρόδος.

Παπαμιχάλη, Α. (2012). *Το γυναικείο φύλο στη διοίκηση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Βόλος.

Σαμαρά, Μ. (2021). *Νοηματοδότηση της εργασίας και επαγγελματική ανάπτυξη σε γυναίκες εκπαιδευτικούς*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας. Φλώρινα.

Στραβάκου, Π. (2002). *Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση* (Doctoral dissertation, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης (ΔΠΘ). Σχολή Επιστημών Αγωγής. Τμήμα Παιδαγωγικό Δημοτικής Εκπαίδευσης).

Στρατηγάκη, Μ. (2020). Μαρία Καραμεσίνη-Jill Rubery (Επιμέλεια) *Γυναίκες και Λιτότητα. Η οικονομική κρίση και το μέλλον της ισότητας των φύλων*. *Social Cohesion and Development*, 15(1), 99-102.

Τάκη, Π. Ε. (2006). *Γυναίκες εκπαιδευτικοί στη διοίκηση της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης* (No. GRI-2007-033). Aristotle University of Thessaloniki.

Τεκτονοπούλου, Μ. (2015). *Η ηγεσία στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση-Θεωρία και έρευνα*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Αλεξανδρούπολη.



Τραϊανού, Γ. (2019). *Εκπαιδευτική διοίκηση και φύλο: οι εκπαιδευτικοί της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης εκθέτουν τις απόψεις τους για τη διοίκηση των σχολικών μονάδων*. (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας. Φλώρινα.

Φράγκου, Η. (2021). *Γυναίκες και ηγεσία στην εκπαίδευση*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Αθήνα.

Φρόση, Λ., Παπαδήμου, Χ., & Κουϊμτζή, Ε. Μ. (2001). *Ο παράγοντας φύλο και η σχολική πραγματικότητα στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση* (No. IKEERPT-2019-001). Aristotle University of Thessaloniki.

### Ξενόγλωσση

Adkison, J. A. (1981). Women in school administration: A review of the research. *Review of educational research*, 51(3), 311-343.

Allen, T. D., French, K. A., & Poteet, M. L. (2016). Women and career advancement: Issues and opportunities. *Organizational Dynamics*, 45(3), 206-216.

Altinkurt, Y., & Yilmaz, K. (2012). Being a female school administrator in Turkey: Views of teachers and administrators. *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies*, 4(4), 2227-2238.

Athanassoula-Reppas, A., & Koutouzis, M. (2002). Women in Managerial Positions in Greek Education. *education policy analysis archives*, 10, 11-11.

Collard, J. L. (2001). Leadership and gender: An Australian perspective. *Educational Management & Administration*, 29(3), 343-355.

Damaske, S. (2011). A “major career woman”? How women develop early expectations about work. *Gender & Society*, 25(4), 409-430.

Emeka, E. O., Ayodele, O. F., & Adedoyin, R. H. (2011). Barriers to women leadership and managerial aspirations in Lagos, Nigeria: An empirical analysis. *African Journal of Business Management*, 5(16), 6717-6726.

Geraki, A. (2014). Roles and skills comparison among principals in Greek schools: Application of Competing Values Framework. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4\_suppl), 45-64.

Guramatunhu, P. (2015). The gender shift in enrollment patterns in higher education: A case study of a school administration program. *Advancing Women in Leadership Journal*, 35, 120-133.

Hartman, R. L., & Barber, E. G. (2020). Women in the workforce: The effect of gender on occupational self-efficacy, work engagement and career aspirations. *Gender in Management: An International Journal*.

Hoff, D. L., & Mitchell, S. N. (2008). In search of leaders: Gender factors in school administration. *Advancing Women in Leadership*, 27, N\_A.

Hoobler, J. M., Lemmon, G., & Wayne, S. J. (2014). Women’s managerial aspirations: An organizational development perspective. *Journal of management*, 40(3), 703-730.

Ivarsson, S. M., & Ekehammar, B. (2001). Women’s entry into management: comparing women managers and non-managers. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 16 No. 4, pp. 301-314.

Kronfol, H., Nichols, A. M. D., & Tran, T. T. (2019). Women at Work: How Can Investment Incentives be Used to Enhance Economic Opportunities for Women?. *World Bank Policy Research Working Paper*, (8935).

Litzky, B., & Greenhaus, J. (2007). The relationship between gender and aspirations to senior management. *Career Development International*, 12(7), 637-659.

Mau, W. C. J., Ellsworth, R., & Hawley, D. (2008). Job satisfaction and career persistence of beginning teachers. *International Journal of Educational Management*, Vol. 22 No. 1, pp. 48-61.

Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2013). Sex, gender, and aspirations to top management: Who's opting out? Who's opting in?. *Journal of Vocational Behavior*, 82(1), 30-36.

Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2015). The preference to work for a man or a woman: A matter of sex and gender?. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 28-37.

Powers, R. S., & Wojtkiewicz, R. A. (2004). Occupational aspirations, gender, and educational attainment. *Sociological Spectrum*, 24(5), 601-622.

Sang, J. K., Masila, P. M., & Sang, J. C. (2012). Gender inequality in administration of secondary schools in Kenya. *Journal of African Studies in Educational Management and Leadership*, 2(1), 16-28.

# Παράρτημα

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

#### 1.Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

#### 2.Ηλικία

<30

31-40

41-50

>50

#### 3.Επίπεδο Σπουδών

Πτυχίο Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ)

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

#### 4.Έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση:

0-5 έτη

6-10 έτη

11-15 έτη

16-20 έτη

21-25 έτη

26-30 έτη

>30 έτη

**5. Σε ποια βαθμίδα εκπαίδευσης εργάζεστε αυτή τη στιγμή;**

Πρωτοβάθμια

Δευτεροβάθμια

**6. Οργανισμός Εκπαίδευσης**

Δημόσιος

Ιδιωτικός

**7. Σχέση εργασίας**

Μόνιμος/Μόνιμη

Αναπληρωτής/Αναπληρώτρια

Ωρομίσθιος/Ωρομίσθια

Ιδιωτικός υπάλληλος

**8. Έχετε κάποια μετεκπαίδευση σχετικά με την σχολική ηγεσία**

Ναι

Όχι

**9. Στην υπηρεσιακή σας διαδρομή έχετε συνεργαστεί:**

Μόνο με άνδρες διευθυντές

Μόνο με γυναίκες διευθύντριες

Με άνδρες και με γυναίκες διευθύντριες

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΦΥΛΟΥ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

**10. Προτιμάτε να δουλεύετε με έναν άνδρα διευθυντή από μια γυναίκα διευθύντρια;**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

ΔΕΝ ΕΧΩ ΠΡΟΤΙΜΗΣΗ

**11. Θεωρείτε ότι ο τρόπος άσκησης διοικητικού έργου ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερος από τον τρόπο άσκησης διοικητικού έργου μιας γυναίκας διευθύντριας;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**12. Εκτιμάτε ότι ένας άνδρας διευθυντής έχει καλύτερη αντιμετώπιση από τους συναδέλφους του σε σχέση με μια γυναίκα διευθύντρια;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**13. Θεωρείτε ότι το στυλ ηγεσίας ενός άνδρα διευθυντή είναι καλύτερο σε σχέση με το στυλ ηγεσίας μιας γυναίκας διευθύντριας;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**14. Θεωρείτε ότι ένας άνδρας διευθυντής συμπεριφέρεται καλύτερα στο διδακτικό προσωπικό από μια γυναίκα διευθύντρια;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

#### **ΟΙ ΕΜΦΥΛΕΣ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

**15. Παρατηρείτε ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στην δημόσια εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**16. Παρατηρείτε ότι οι άνδρες καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις στην ιδιωτική εκπαίδευση σε σχέση με τις γυναίκες;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**17. Στον ιδιωτικό τομέα εκπαίδευσης, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών διευθυντών;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**18. Πιστεύετε ότι υφίσταται το ζήτημα των έμφυλων διακρίσεων στην ελληνική εκπαίδευση;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**19.Θεωρείτε ότι δίνονται οι ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης στα δύο φύλα τόσο σε ένα δημόσιο όσο και σε ένα ιδιωτικό σχολείο;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΑΝΑ ΦΟΡΕΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΦΥΛΟ**

**20.Αν όχι, σε ποιόν φορέα εκπαίδευσης πιστεύετε ότι δίνονται περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης στις γυναίκες;**

ΔΗΜΟΣΙΟ

ΙΔΙΩΤΙΚΟ

**ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΦΙΛΟΔΟΞΙΕΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΦΥΛΟ**

**21.Θεωρείτε ότι οι γυναίκες δεν προτιμούν να είναι υποψήφιας για ηγετικές θέσεις;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**22.Θα σας ενδιέφερε να διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας;**

ΝΑΙ

ΙΣΩΣ

ΟΧΙ

**23. Ποιοι από τους παρακάτω θα μπορούσαν να είναι οι λόγοι που θα σας έκαναν να διεκδικήσετε μια διευθυντική θέση στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;**

Ναι Όχι



23.1.	Οικονομικοί λόγοι: Βελτίωση των εισοδημάτων	1	0
23.2	Κοινωνικοί λόγοι: Καταξίωση, κύρος και αναγνώριση	1	0
23.3	Προσωπικοί λόγοι: Υλοποίηση προσωπικών οραμάτων και στόχων-Αξιοποίηση προσόντων	1	0
23.4	Διάθεση για προσφορά: Προαγωγή του εκπαιδευτικού συστήματος	1	0
23.5	Απόκτηση εμπειρίας: Αντιμετώπιση των άμεσων προβλημάτων της μονάδας	1	0
23.6	Μειωμένο ωράριο διδασκαλίας	1	0
23.7	Ενδιαφέρον για άσκηση εξουσίας	1	0
23.8	Τυχαίος λόγος	1	0

**24. Ποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες πιστεύετε ότι θα σας έκαναν να μη διεκδικήσετε τη θέση του/της διευθυντή/διευθύντριας σχολικής μονάδας;**

		Ναι	Όχι
24.1.	Η Έλλειψη διασυνδέσεων	1	0
24.2	Η έλλειψη τυπικών προσόντων	1	0
24.3	Η αγάπη για το διδακτικό έργο	1	0
24.4	Τα κοινωνικά στερεότυπα	1	0
24.5	Η έλλειψη προσωπικών φιλοδοξιών	1	0
24.6	Οι οικογενειακές υποχρεώσεις	1	0

24.7	Ο Φόβος αποτυχίας και συγκρούσεων	1	0
24.8	Ο χαρακτήρας σας δεν συνάδει με το συγκεντρωτικό μοντέλο εξουσίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος	1	0
24.9	Άλλοι λόγοι	1	0

**25. Αν κατείχατε ποτέ μια διοικητική θέση στην εκπαίδευση τι σας ώθησε στην επιλογή αυτή;**

*Αν δεν κατείχατε παρακαλώ να μην απαντήσετε την ερώτηση.*

		Ναι	Όχι
23.1.	Προσωπική φιλοδοξία	1	0
23.2	Οικογενειακό περιβάλλον	1	0
23.3	Συνάδελφοι και φίλοι	1	0
23.4	Συγκυρίες	1	0