

Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΨΕΩΝ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ / ΤΡΙΩΝ

ΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΛΥΚΕΙΩΝ (ΕΠΑ.Λ.) ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ (Ε.Κ.) ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΟ ΤΟΥΣ ΕΡΓΟ

Γάγγας Αλέξανδρος, Παρδάλη Μαρία

1. Βασικές θεωρητικές θέσεις.

Τα διευθυντικά στελέχη των ΕΠΑ.Λ. και των Ε.Κ. ασκούν πολυδιάστατο και πολυεπίπεδο ρόλο (Υ.Α.: Δ1/105657/8.10.2002 , 10645/ΓΔ4-23.1.2018, 96004/Δ4-17.6.2015).

Ιεραρχικά, βρίσκονται στην κορυφή της σχολικής μονάδας και το πλαίσιο υποστήριξής τους, σε επίπεδο αρμοδίων προσώπων-φορέων, πολλές φορές καθίσταται αναποτελεσματικό (Μαύρου, Μαύρου & Ψάλτη, 2007· Μπίμου-Νάκου & Στογιαννίδου, 2006).

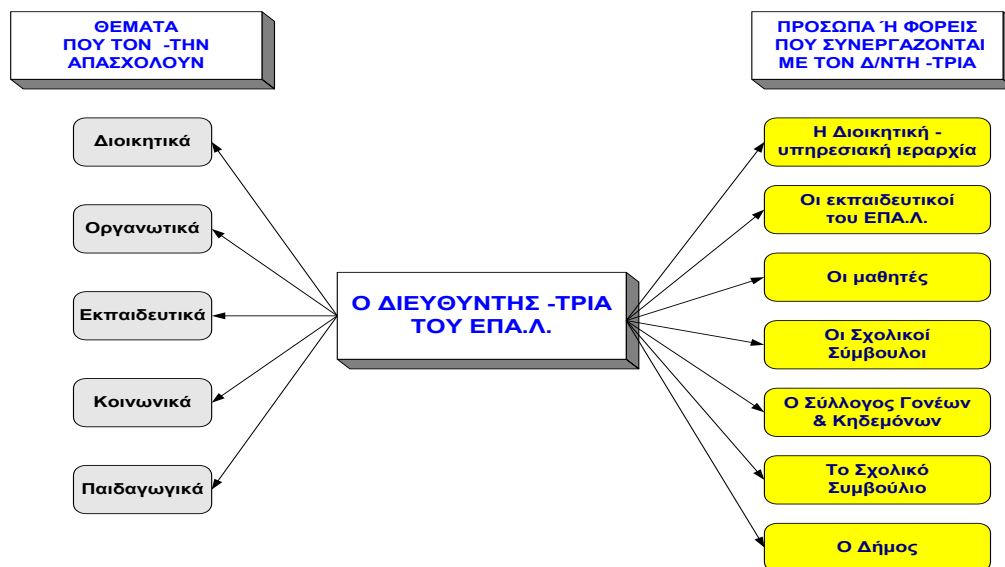
Οι ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβούν οι Διευθυντές, προκειμένου να ηγηθούν επιτυχώς της σχολικής μονάδας, είναι πολλές και απαιτητικές και χρειάζονται διαρκή και στοχευμένη υποστήριξη (Καμπουρίδης, 2002).

Από την άλλη πλευρά, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που επικρατούν σε αυτού του τύπου τις σχολικές μονάδες του χώρου της τεχνικής – επαγγελματικής εκπαίδευσης, αποτελούν τομείς εστίασης ως προς το συμβουλευτικό έργο που καλούνται επίσης, να διαχειριστούν τα διευθυντικά στελέχη των ΕΠΑ.Λ. και στα Ε.Κ. Τέτοια θέματα μπορεί να είναι, η χαμηλή επίδοση των μαθητών, η μαθητική διαρροή, η διαχείριση συγκρούσεων, αλλά και η δυνατότητα αξιοποίησης κλίσεων και εμπειριών, από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς, μέσα σε ένα ευνοϊκό πλαίσιο συνεργασίας (Στυλιανάκη 2017).

Συνεπώς, αναδεικνύεται η ιδιαίτερη σημασία της Συμβουλευτικής, για τη ψυχοσυναισθηματική ενδυνάμωση και υποστήριξη των Διευθυντών/τριών των ΕΠΑ.Λ. και των Ε.Κ. στον πολυπαραμετρικό τους ρόλο (Μαλικιώτη-Λοίζου 1999· Rogers, 1942). Επιπλέον, τονίζεται η επιτακτική ανάγκη τους να επιμορφωθούν πάνω σε θέματα που αναδύονται καθημερινά και πρέπει να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά (Ανδρέου, 2005· Γεωργογιάννης, 2004· Κωστίκα, 2004· Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2010· Παπαθωμάς, 2006· Παπαϊωάννου, 2009· Στραβάκου, 2003).

2. Ο ρόλος του/της Διευθυντή/τριας του ΕΠΑ.Λ. και του Ε.Κ.

Το παρακάτω σχεδιάγραμμα αποσαφηνίζει ξεκάθαρα τον πολυδιάστατο ρόλο των Διευθυντών/τριών των ΕΠΑ.Λ. και των Ε.Κ.:



ΣΧΗΜΑ 1: Ο πολυδιάστατος ρόλος του Διευθυντή/τριας του ΕΠΑ.Λ. ή του Ε.Κ.

3. Οι ιδιαιτερότητες των μαθητών

Ένα σημαντικό ποσοστό των μαθητών της τεχνικής – επαγγελματικής εκπαίδευσης έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία θα μπορούσαν να συνοψιστούν στα εξής:

- i. Χαμηλή κοινωνικοοικονομική προέλευση.
- ii. Οικογενειακά προβλήματα.
- iii. Μαθησιακές δυσκολίες ή ιδιαίτερο μαθησιακό προφίλ.
- iv. Αδιαφορία, αποθάρρυνση και χαμηλή αυτοεκτίμηση.
- v. Ροπή σε φαινόμενα παραβατισμού.
- vi. Μεγάλα κενά σε βασικές γνώσεις.
- vii. Χαμηλές προσδοκίες μαθητών, γονέων.

Σε πολλές περιπτώσεις τα προβλήματα είναι πολύ πιο έντονα και αφορούν ακόμη

και στην ίδια την διατροφή των μαθητών.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν θετικά χαρακτηριστικά των μαθητών των ΕΠΑ.Λ. τα οποία θα μπορούσαν να διευκολύνουν τη μάθηση στην επαγγελματική εκπαίδευση αλλά δεν αξιοποιούνται συστηματικά, όπως:

- i. Κλίσεις, ικανότητες και ενδιαφέροντα, προσανατολισμένα σε πτυχές της επαγγελματικής εκπαίδευσης (π.χ. «πιάνουν τα χέρια τους», «κόβει το μάτι τους», είναι υποψιασμένοι από εργασιακούς χώρους).
- ii. Εμπειρίες, συμπεριλαμβανομένων των επαγγελματιών, οι οποίες δεν υπάρχουν στους μαθητές της Γενικής Εκπαίδευσης. Οι εμπειρίες αυτές μπορεί να είναι άμεσες από προσωπική τους εργασιακή εμπειρία ή έμμεσες, από το στενό οικογενειακό περιβάλλον τους.

iii. Συγκεκριμένες κατ' αρχήν επαγγελματικές επιλογές¹

Οι γενικότερες δυσκολίες των ΕΠΑ.Λ. και των Ε.Κ.

Σε αυτές συγκαταλέγονται μεταξύ άλλων και οι ακόλουθες:

- i. Η γραφειοκρατία.
- ii. Η έλλειψη γραμματειακής υποστήριξης².
- iii. Οι πολλές ειδικότητες³.
- iv. Η έως τώρα υποχρηματοδότηση⁴.

4. Η ανάγκη της Συμβουλευτικής

Μέσα από τις ιδιαίτερες δυσκολίες που καλούνται να επιλύσουν καθημερινά οι Διευθυντές/τριες αναδεικνύεται η ιδιαίτερη σημασία της Συμβουλευτικής, για τη ψυχοσυναισθηματική ενδυνάμωση και υποστήριξή τους στον πολυπαραμετρικό τους ρόλο (Μαλικιώτη-Λοίζου 2001 ·Rogers, 1942).

Σύμφωνα με έναν ορισμό της Αμερικάνικης Συμβουλευτικής Εταιρείας (American Counseling Association), «συμβουλευτική είναι η τέχνη να βοηθάς τους ανθρώπους». Είναι εκείνη η διαδικασία, κατά την οποία ένας ειδικός συνεξετάζει με ένα/πολλά άτομα θέματα που το/τα απασχολούν και διευκολύνει τη λύση τους (Δημητρόπουλος, 1999). Στον εκπαιδευτικό τομέα, οι εκπαιδευτικοί/Διευθυντές οφείλουν να είναι καλοί σύμβουλοι, εμπνευστές, με καλές διαπροσωπικές σχέσεις, βοηθώντας τους εμπλεκόμενους στην εκπαιδευτική διαδικασία, προσφέροντας στήριξη ή ψυχολογική υποστήριξη, προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους και φυσικά δεν είναι ο στόχος η ψυχανάλυση (Μαλικιώση-Λοίζου, 2001).

5. Η μεθοδολογία της έρευνας

Η μέθοδος που επιλέχθηκε για την πραγματοποίηση της έρευνας ήταν η *ποιοτική*. Το ερευνητικό εργαλείο ήταν η *ημι-δομημένη συνέντευξη σε βάθος ή χαλαρά δομημένη* με ανοιχτού και κλειστού τύπου ερωτήσεις. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 13 Διευθυντές/τριες, εννέα των ΕΠΑ.Λ. και τέσσερις των Ε.Κ., σχολικών μονάδων που ανήκαν στις Περιφέρειες της Αττικής και των νήσων του Β. Αιγαίου. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων ήταν άνδρες σε ποσοστό 85% και γυναίκες σε ποσοστό 15%, κυρίως μέσης ηλικίας.

6. Ερευνητικά ερωτήματα και αποτελέσματα

Οι ερωτήσεις είχαν ταξινομηθεί σε τρεις θεματικούς άξονες:

Ο 1^{ος} θεματικός άξονας αφορούσε στο πεδίο του συμβουλευτικού ρόλου του/της Διευθυντή/τριας του ΕΠΑ.Λ. ή του Ε.Κ. Ο 2^{ος} άξονας αφορούσε στο πεδίο της επιμόρφωσής του/της, και ο 3^{ος} αφορούσε στο πεδίο της υποστήριξής του.

Το θεμελιώδες ερώτημα του 1^{ου} θεματικού άξονα ήταν:

1 Άρθρο του σχολικού Συμβούλου Αθ. Κονταξή - Μηχανολόγου Μηχανικού, ΠΕ12 που δημοσιεύτηκε στην εκπαιδευτική ιστοσελίδα: www.alfavita.gr, στις 28.3.2016

2 Υπόμνημα το οποίο κατατέθηκε στη Διαρκή Επιτροπή Μορφωτικών Υποθέσεων της Βουλής από την Ομοσπονδία Λειτουργών Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης – Ο.Λ.Τ.Ε.Ε., στις 31.1.2017

3 Ανάτυπο «Συμπεράσματα και Προτάσεις» της Επιστημονικής Ημερίδας «Τεχνική Επαγγελματική Εκπαίδευση – Χθές, Σήμερα, Αύριο», Θεσσαλονίκη, 2011

4 βλ. προαναφερθέν υπόμνημα της Ο.Λ.Τ.Ε.Ε., σελ. 23

“Ο/Η Διευθυντής/τρια του ΕΠΑ.Α. ή του Ε.Κ., στο πλαίσιο των διοικητικών του/της καθηκόντων, ασκεί το ρόλο του/της ως Σύμβουλος;”.

Το θεμελιώδες ερώτημα του 2^{ου} θεματικού άξονα ήταν:

“Ο/Η Διευθυντής/τρια του ΕΠΑ.Α. ή του Ε.Κ., διαθέτει την απαραίτητη επιμόρφωση και κατάρτιση έτσι ώστε να ασκήσει με επιτυχία τον Συμβουλευτικό του/της ρόλο;”.

Το θεμελιώδες ερώτημα του 3^{ου} άξονα ήταν:

“Ο/Η Διευθυντής/τρια του ΕΠΑ.Α. ή του Ε.Κ., έχει την ενδεδειγμένη υποστήριξη και βοήθεια όταν ασκεί τον Συμβουλευτικό του/της ρόλο;”.

Ως προς τα αποτελέσματα, οι απαντήσεις που δόθηκαν στα ερωτήματα του 1^{ου} θεματικού άξονα, κατέστησαν απολύτως σαφές ότι οι Διευθυντές/τριες θεωρούν ότι ασκούν συμβουλευτικό έργο τόσο όσο προς τους συναδέλφους τους εκπαιδευτικούς, όσο και προς τους μαθητές και τους γονείς τους και μάλιστα με αξιοσημείωτη συχνότητα (βλ. παράρτημα).

Οι απαντήσεις του 2^{ου} θεματικού άξονα, που αφορούσε στην επιμόρφωση των Διευθυντών/τριών ως προς τη Συμβουλευτική, οι Διευθυντές θεωρούν ότι η επίλυση των διαφόρων προβλημάτων στο σχολείο τους βασίζεται κυρίως στις δικές τους προσωπικές βιωματικές εμπειρίες, ενώ θεωρούν αδήρητη την ανάγκη της επιμόρφωσής τους ως προς το συμβουλευτικό τους έργο (βλ. παράρτημα).

Τέλος, οι απαντήσεις του 3ου θεματικού άξονα, ανέδειξαν ότι, ναι μεν, υποστηρίζονται από εκείνα τα πρόσωπα τα οποία με βάση την ισχύουσα εκπαιδευτική νομοθεσία έχουν καθήκον να τους συνδράμουν, πλην όμως η βοήθεια και η υποστήριξη σε πολλές περιπτώσεις είναι επιδερμική, τυπική και αφορά κυρίως υπηρεσιακής φύσεως θέματα (βλ. παράρτημα).

7. Συμπεράσματα της έρευνας

Τα αποτελέσματα της εν λόγω εργασίας – έρευνας ανέδειξαν με διαυγή τρόπο ότι οι Διευθυντές/τριες των ΕΠΑ.Α. και των Ε.Κ.:

i. Υπογραμμίζουν με σαφήνεια ότι στο πλαίσιο των καθηκόντων τους ασκούν συμβουλευτικό έργο σε όλους τους εμπλεκόμενους (συναδέλφους εκπαιδευτικούς, μαθητές, γονείς).

ii. Διαπιστώνουν ότι τα διευθυντικά στελέχη ασκούν περιορισμένο συμβουλευτικό ρόλο προς τους γονείς των μαθητών τους και αυτό επειδή, όπως επισημαίνουν, οι κηδεμόνες επισκέπτονται σπάνια το επαγγελματικό λύκειο.

iii. Πιστεύουν ότι η επίλυση των διαφόρων προβλημάτων επικοινωνίας σε ένα ΕΠΑ.Α. ή Ε.Κ. οφείλεται κατά βάση στις δικές τους προσωπικές βιωματικές εμπειρίες, οι οποίες προφανώς, μπορεί να είναι προς τη σωστή κατεύθυνση, μπορεί όμως να είναι και αρνητικού χαρακτήρα.

iv. Αναγνωρίζουν σε καθολικό ποσοστό την αναγκαιότητα της συμπληρωματικής ενημέρωσης και συστηματικής επιμόρφωσής τους σε θέματα Συμβουλευτικής, έτσι ώστε να είναι αποτελεσματικοί στο ρόλο του/της συμβούλου.

v. Στην πλειοψηφία τους θεωρούν ότι δεν τους παρέχεται ουσιαστική υποστήριξη σε θέματα Συμβουλευτικής, από πλευράς και των αρμοδίων προσώπων και

των φορέων των υποστηρικτικών δομών, αν και σε περιπτώσεις κρίσεων ή προβλημάτων επικοινωνίας στις σχολικές τους μονάδες ζητούν βοήθεια.

vi. Συνεργάζονται με διευθυντικά στελέχη άλλων ΕΠΑ.Λ. και Ε.Κ. προκειμένου να είναι πιο αποτελεσματικοί στο έργο τους.

Αξίζει να σημειωθεί ότι παρόμοια αποτελέσματα παρουσιάζονται και σε άλλες έρευνες. Ενδεικτικά, στην έρευνα της Χριστοδούλου (2007) η πλειονότητα των Διευθυντών παρουσιάζεται να αναλώνει τον περισσότερο χρόνο τους, χειριζόμενοι γραφειοκρατικά θέματα του σχολείου τα οποία είναι δυσανάλογα πολλά και να αφιερώνουν σαφώς λιγότερο χρόνο στην επικοινωνία με μαθητές εκπαιδευτικούς και γονείς. Στην ίδια έρευνα, η πλειοψηφία των Διευθυντών αναφορικά με τη στήριξή τους για την αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου τους επικεντρώνονται, αφενός σε λειτουργικά θέματα της σχολικής μονάδας και αφετέρου σε θέματα επιμόρφωσης και ενίσχυσης του ρόλου του Διευθυντή από την Πολιτεία.

Στην έρευνα της Παπαναούμ (1995:84,114), σε Διευθυντές σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 60% των ερωτηθέντων δήλωσε τη δυσαρέσκειά του για τις περιορισμένες ευκαιρίες επιμόρφωσης, που διαθέτουν και τονίζεται ότι η συστηματική εκπαίδευση των Διευθυντών σε συνδυασμό με την προοπτική επαγγελματικής εξέλιξής τους συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητά τους κατά την άσκηση του έργου τους.

8. Περιορισμοί - Προτάσεις

Τα συμπεράσματα που εξήχθησαν αφορούν σε ένα συγκεκριμένο δείγμα Διευθυντών ΕΠΑ.Λ. και Ε.Κ. και δεν μπορούν να γενικευτούν στο σύνολο των Διευθυντών/τριών της επαγγελματικής εκπαίδευσης.

Ένας άλλος περιορισμός ήταν ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στελεχών ήταν άνδρες. Αυτό δικαιολογείται ίσως από το γεγονός ότι η πλειοψηφία των διευθυντικών στελεχών στις μονάδες της επαγγελματικής – τεχνικής εκπαίδευσης είναι κυρίως άνδρες.

9. Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Καταρχάς τα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας μπορούν να συμβάλλουν στην ενημέρωση όλων των διευθυντικών στελεχών των σχολικών μονάδων της επαγγελματικής εκπαίδευσης της χώρας.

Σίγουρα υπάρχουν εκτεταμένα περιθώρια μελλοντικής διερεύνησης όπως:

i. Διεξαγωγή ερευνών και σε άλλες Περιφερειακές Διευθύνσεις της χώρας. Το θέμα της συμβουλευτικής, όπως φάνηκε από την εν λόγω έρευνα, κατατάσσεται πολύ υψηλά στη συνείδηση των Διευθυντών/τριών.

ii. Πιθανή πρόταση μελλοντικής διερεύνησης θα μπορούσαν να αποτελέσουν οι επιμέρους σχέσεις και διασυνδέσεις των διευθυντικών στελεχών, αφενός με τους Προϊσταμένους τους και αφετέρου με τους φορείς οι οποίοι με βάση την εκπαιδευτική νομοθεσία μπορούν να υποστηρίξουν τη σχολική μονάδα.

iii. Επίσης προτείνεται η διερεύνηση της ιδιαίτερης σχέσης και διασύνδεσης των ΕΠΑ.Λ. με τα Ε.Κ.

iv. Ακόμη θα μπορούσε να διερευνηθεί η σχέση των κοινωνικών υπηρεσιών των Δήμων με τα ΕΠΑ.Λ. και με τα Ε.Κ.

v. Επιπρόσθετα θα μπορούσε η εν λόγω έρευνα να επεκταθεί και στα Γενικά Λύκεια (ΓΕ.Λ.) αλλά και στα Γυμνάσια της χώρας μας.

vi. Μία άλλη πρόταση μελλοντικής διερεύνησης θα μπορούσε να είναι η συγκριτική μελέτη της κατάστασης που επικρατεί στη χώρα μας από πλευράς συμβουλευτικής με την αντίστοιχη των χωρών της Ευρώπης.

vii. Τέλος, η συγκεκριμένη έρευνα θα μπορούσε να χρησιμεύσει ως εργαλείο χάραξης εκπαιδευτικής πολιτικής από τους αρμόδιους φορείς του Υπ. Παιδείας σχετικά με τις ανάγκες των Διευθυντών/τριών σε σχέση με τον ευαίσθητο συμβουλευτικό τους ρόλο, κυρίως ως προς την καθημερινή πρακτική βοήθεια που θα πρέπει να τους παρασχεθεί στο σχολείο αλλά και στην επιμορφωτική τους εκπαίδευση στο πλαίσιο της δια βίου μάθησης.

Βιβλιογραφία

Ανδρέου, Α. (2005). Η επιμόρφωση των στελεχών της εκπαίδευσης. Στο Μπαγάκη (επιμ.) *Επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Γεωργογιάννης, Π. (2004). *Διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών*. Πρακτικά 1^{ου} Πανελληνίου Συνεδρίου, Άρτα 10-11 Δεκεμβρίου 2004.

Καμπουρίδης, Γ. (2002). *Οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Κωστίκα, Ι. (2004). *Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών: διερεύνηση απόψεων και στάσεων των στελεχών της εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη Α.Ε.

Μαλικιώτου-Λοΐζου, Μ. (1999). *Συμβουλευτική ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Μαύρου, Σ., Μαύρου Ε., & Ψάλτη, Α. (2007). Παρεμβάσεις σε κρίσιμες καταστάσεις στα πλαίσια του σχολείου. Μια πρώτη απόπειρα διερεύνησης απόψεων και αναγκών Ελλήνων μαθητών/τριών και εκπαιδευτικών. Στο Π. Κορδούτης, Ζ. Παπαληγούρα, & Ε. Μασούρα (Επ. Εκδ.), *Επιστημονική επετηρίδα Τμήματος Ψυχολογίας Α.Π.Θ.*, Τόμος Ζ' (σ. 269-291). Θεσσαλονίκη: Art of Text.

Μπίμπου-Νάκου, Ι., & Στογιαννίδου, Α. (Επ. Εκδ.) (2006β). Δράσεις για την ενεργό συμμετοχή ψυχολόγων και εκπαιδευτικών στο χώρο της εκπαίδευσης. Στο Ι. Μπίμπου-Νάκου & Α. Στογιαννίδου (Επ. Εκδ.) *Πλαίσια συνεργασίας ψυχολόγων και εκπαιδευτικών για την οικογένεια και το σχολείο* (σ. 314-343). Αθήνα: Τυπωθήτω, Γιώργος Δαρδανός.

Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, (2010). *Μείζον Πρόγραμμα Επιμόρφωσης (2010-2013). Μελέτη Διερεύνησης Επιμορφωτικών Αναγκών*. Ανακτήθηκε στις 11/12/2010 από: <http://www.epimorfosi.edu.gr>

Παπαθωμάς, Ι. (2006). *Επιμορφωτικές ανάγκες διευθυντών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης: Η περίπτωση των διευθυντών σχολικών μονάδων του Ν. Θεσσαλονίκης*. Πάτρα:ΕΑΠ

Παπαϊωάννου, Α. (2009). *Οι επιμορφωτικές ανάγκες των διευθυντών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης: Μια εμπειρική διερεύνηση σε σχολικές μονάδες του Νομού Πιερίας*. Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής, Θεσσαλονίκη.

Παπαναούμ, Ζ. (1995). *Η διεύθυνση του σχολείου. Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη Α.Ε.

Rogers, C. (1942). *Counseling and psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin Co.

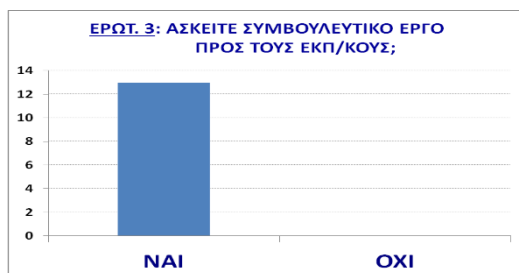
Στραβάκου Π., (2003). *Ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

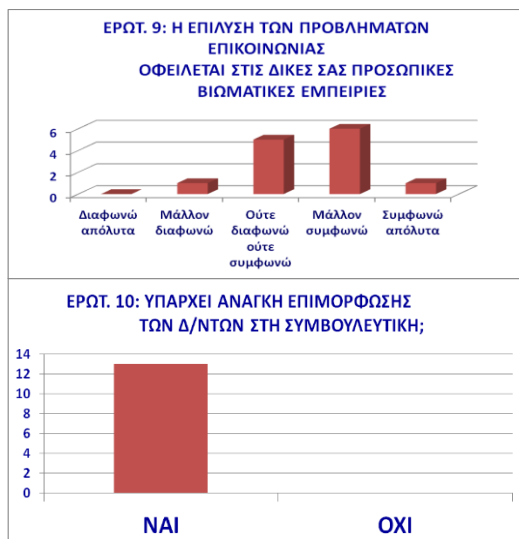
Στυλιανάκη Ι. (2017). *Συγκριτική μελέτη Γενικών Λυκείων (ΓΕ.Λ.) και Επαγγελματικών Λυκείων (ΕΠΑ.Λ.), ακαδημαϊκό έτος 2016-2017*. Πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του ΑΤΕΙ Πειραιά.

Χριστοδούλου, Α. (2007). *Η διοίκηση της σχολικής μονάδας από τη σκοπιά του Διευθυντή: αυτοαντίληψη του ρόλου*. Μεταπτυχιακή εργασία, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Φιλοσοφική Σχολή, Τμήμα Φιλοσοφίας και Παιδαγωγικής

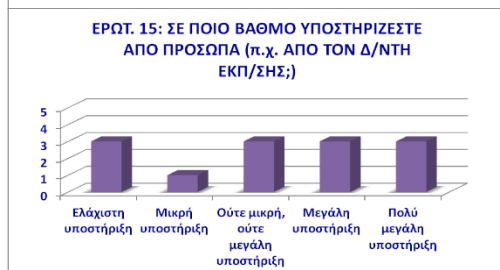
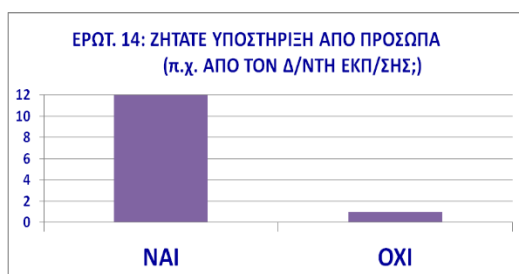
Παράρτημα

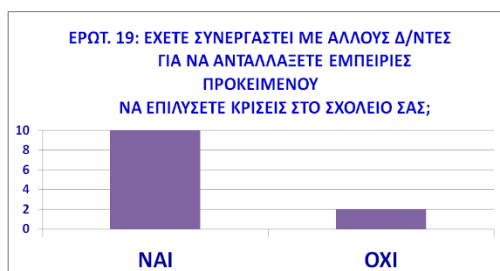
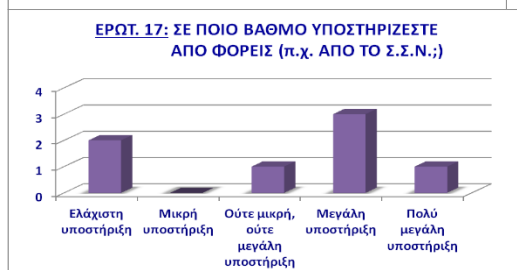
Τα βασικότερα αποτελέσματα της έρευνας σε σχεδιαγράμματα





Αποτελέσματα σχετικά με πρωτοβουλία του δημόσιου φορέα με τον οποίο υπήρχε συνεργασία





□

**Πρακτικά Επιστημονικής Διημερίδας
Συμβουλευτική και Επαγγελματικός Προσανατολισμός στην
Εκπαίδευση του 21ου Αιώνα.**

20 χρόνια ΠΕΣΥΠ

Πρόγραμμα Ειδίκευσης στη Συμβουλευτική και τον Προσανατολισμό

**Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.**

Μαρούσι Αττικής, 2019

ISBN: 978-960-6749-51-3

