ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΑΘΟΔΗΓΗΤΗ (MENTORING) ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΝΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΣΕ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΣΕ ΣΧΟΛΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.

της

ΚΕΪΣΙΔΟΥ ΡΟΔΗΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση τουμεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης στις Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Δια Βίου Μάθησης με ειδίκευση στην Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία.

Φεβρουάριος, 2021

© ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ, 2019

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία (Μ.Δ.Ε), η οποία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών: Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Διά Βίου Μάθησης, (στην Κατεύθυνση: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία), και τα λοιπά αποτελέσματα αυτής αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης και αναπαραγωγής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, όπου εκπονήθηκε η Μ.Δ.Ε καθώς και τον Επιβλέποντα Καθηγητή και την Επιτροπή Αξιολόγησης.

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΑΘΟΔΗΓΗΤΗ (MENTORING) ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΝΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΣΕ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΣΕ ΣΧΟΛΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.

της

ΚΕΪΣΙΔΟΥ ΡΟΔΗΣ

Τριμελής Επιτροπή

Επιβλέπων καθηγητής: Βαλκάνος Ευθύμιος, καθηγητής

Μέλη: Φραγκούλης Ιωσήφ

Γιαννούλη Βασιλική

Φεβρουάριος, 2021

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες – Αφιερώσεις …… VI

Περίληψη …… VII

Abstract……...…… IX

Εισαγωγή …….…… 1

ΜΕΡΟΣ ΠΡΏΤΟ : ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ …….. 6

1ο Κεφάλαιο : Καθοδηγητής, Καθοδηγούμενος, Καθοδηγητική Σχέση: Εννοιολογική αποσαφήνιση όρων/ ρόλων, χαρακτηριστικά, ιδιότητες, καθήκοντα, οφέλη. …….…… 6

1.1 Εισαγωγή ……..…….7

1.2 Καθοδηγητής, Καθοδηγούμενος, Καθοδηγητική σχέση …….. 7

1.3 Οφέλη του Καθοδηγητή, του Καθοδηγούμενου και της εκπαιδευτικής μονάδας ……..13

1.4 Ο θεσμός του mentoringστην Ελλάδα – τομέας εκπαίδευσης …..…… 15

2ο Κεφάλαιο : Χαρακτηριστικά του διευθυντή……....16

2.1 Εισαγωγή ……..16

2.2 Ιστορική αναδρομή του ρόλου του διευθυντή ……16

2.2.1 Άνδρες διευθυντές μέσα στο χρόνο …….....16

2.2.2 Γυναίκες διευθύντριες μέσα στο χρόνο ……18

2.3 Προφίλ του Διευθυντή – Καθοδηγητή ……22

2.4 Γενικά καθήκοντα και αρμοδιότητες του Διευθυντή ……23

3ο Κεφάλαιο: Mentoring και επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στην εκπαίδευση, εμπόδια, φραγμοί, γυάλινη οροφή. ……... 24

3.1 Εισαγωγή ……..…….24

3.2 Mentoring και επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στην εκπαίδευση – Λόγοι για τους οποίους οι γυναίκες χρειάζονται έναν μέντορα ……..…….……...24

3.3 Δυσκολία των γυναικών να ελιχθούν στην ηγεσία της εκπαίδευσης - Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής - Στερεότυπα – Κοινωνική Ανισότητα …….…….. 27

3.4 Συναισθηματική νοημοσύνη και γυναίκες – εκπαιδευτικοί ……31

3.5 Ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής των γυναικών …….33

4ο Κεφάλαιο : Βιβλιογραφικές αναφορές ερευνών ……..35

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ : ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ …….…….…...38

5Ο Κεφάλαιο: Μεθοδολογία έρευνας ……...……..….39

5.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα ……..……..…..39

5.2 Μεθοδολογία Έρευνας και ερευνητικά εργαλεία …….……..….41

5.2.1 Οδηγός Συνέντευξης – Έρευνας …….……..43

5.3 Πληθυσμός Δείγματος Συνέντευξης ……46

5.4 Συλλογή Δεδομένων ……..…….....47

6ο Κεφάλαιο : Αποτελέσματα – Πορτραίτα γυναικών ……...…….48

6.1 Αποτελέσματα της έρευνας …….…..48

7ο Κεφάλαιο: Συμπεράσματα - Συζήτηση – Προτάσεις…….....72

7.1 Συμπεράσματα – Συζήτηση…….……...72

7.2 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες ……78

Επίλογος…….....79

Βιβλιογραφία …… 80

Παραρτήματα....……..……88

Ευχαριστίες – Αφιερώσεις

Οφείλω εκ καρδίας ένα μεγάλο ευχαριστώ στους γονείς μου, τους δύο υπέροχους ανθρώπους που μου δίδαξαν την αγάπη για την γνώση και την δια βίου μάθηση. Αισθάνομαι, λοιπόν, την ανάγκη να τους αφιερώσω την παρούσα εργασία, διότι με στήριξαν και με παρότρυναν να προχωρώ πάντοτε στην ζωή μου συν Θεώ. Γι' αυτό, μιμούμενη το παράδειγμά τους, την αδιάλειπτη προσφορά, αγάπη, αφοσίωση, ευγένεια, συμπόνια και στοργή συνεχίζω και θα συνεχίσω να αγωνίζομαι.

Επίσης, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στον κύριο Βαλκάνο που δέχθηκε να αναλάβει την ευθύνη για την παρούσα εργασία μετά τον άδικο και αιφνίδιο χαμό της φίλτατης καθηγήτριας μου, Βασιλικής Καραβάκου. Εύχομαι να είναι περήφανη διότι κατάφερα να φέρω εις πέρας το δύσκολο έργο της διπλωματικής εργασίας μετά από πολλούς κόπους και στερήσεις.

‘ Ἐὰν ταῖς γλώσσαις τῶν ἀνθρώπων λαλῶ καὶ τῶν ἀγγέλων, ἀγάπην δὲ μὴ ἔχω, γέγονα χαλκὸς ἠχῶν ἢ κύμβαλον ἀλαλάζον. […]Ἡ ἀγάπη μακροθυμεῖ, χρηστεύεται, ἡ ἀγάπη οὐ ζηλοῖ, ἡ ἀγάπη οὐ περπερεύεται, οὐ φυσιοῦται, οὐκ ἀσχημονεῖ, οὐ ζητεῖ τὰ ἑαυτῆς, οὐ παροξύνεται, οὐ λογίζεται τὸ κακόν, οὐ χαίρει τῇ ἀδικίᾳ, συγχαίρει δὲ τῇ ἀληθείᾳ· πάντα στέγει, πάντα ἐλπίζει, πάντα ὑπομένει.’

‘Αν ξέρω να μιλώ όλες τις γλώσσες των ανθρώπων και των αγγέλων, αλλά δεν έχω αγάπη, τότε έγινα σαν ένας άψυχος χαλκός που βουίζει ή σαν κύμβαλο που ξεκουφαίνει με τους κρότους του. […] Η αγάπη είναι μακρόθυμη, είναι ευεργετική και ωφέλιμη, η αγάπη δε ζηλεύει, η αγάπη δεν ξιπάζεται (= δεν καυχιέται), δεν είναι περήφανη, δεν κάνει ασχήμιες, δε ζητεί το συμφέρον της, δεν ερεθίζεται, δε σκέφτεται το κακό για τους άλλους, δε χαίρει, όταν βλέπει την αδικία, αλλά συγχαίρει, όταν επικρατεί η αλήθεια. Όλα τα ανέχεται, όλα τα πιστεύει, όλα τα ελπίζει, όλα τα υπομένει.’

Ύμνος της Αγάπης του Αποστόλου Παύλου

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία με τίτλο : «Ο ρόλος του καθοδηγητή (mentoring) κατά την ανέλιξη των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις σε σχολικές μονάδες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης», στόχο έχει να διερευνήσει την ανάγκη ύπαρξης ενός καθοδηγητή στην ζωή των γυναικών. Στο θεωρητικό μέρος παρουσιάζονται εκτενώς, μέσα από έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο εξωτερικό και στο εσωτερικό, οι σημασιολογικές έννοιες του καθοδηγητή, του καθοδηγούμενου και ποια οφέλη ανακύπτουν από αυτήν την καθοδηγητική σχέση που δημιουργείται. Παράλληλα, αποκομίζει οφέλη η ίδια η εκπαιδευτική κοινότητα από την σχέση συνεργασίας και ανταλλαγής εμπειριών και πληροφοριών τόσο από την πλευρά του μέντορα όσο και από την πλευρά του καθοδηγούμενου. Αυτό θα βοηθήσει για να γίνει περισσότερο κατανοητή η σχέση του καθοδηγητή ειδικότερα στην ζωή των γυναικών. Στη συνέχεια του θεωρητικού πλαισίου παρουσιάζεται ο μέντορας στην επαγγελματική πορεία των γυναικών στην εκπαίδευση και αναφέρονται τα προσκόμματα, οι φραγμοί και η γνωστή γυάλινη οροφή που εμφανίζεται κατά την ανέλιξή τους. Οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί παρουσιάζουν μία ποικιλία αποτελεσμάτων, καθώς ένα μέρος των γυναικών υποστηρίζει την ύπαρξη του καθοδηγητή στη ζωή τους και την θεωρεί αναγκαία. Ωστόσο, υπάρχει μία μερίδα γυναικών που τον χαρακτηρίζουν περιττό, καθώς δεν προσφέρει τίποτα παραπάνω από αυτά που μπορούν οι γυναίκες να καταφέρουν και μόνες τους. Στο ερευνητικό μέρος, στόχος είναι να διερευνηθεί η ανάγκη ύπαρξης ενός μέντορα στην επαγγελματική ζωή των γυναικών που έχουν αναλάβει διευθυντική θέση σε σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Παράλληλα, διερευνάται και η ύπαρξη στερεοτύπων και κοινωνικών ανισοτήτων στην ζωή των γυναικών τόσο κατά την διάρκεια της εκπαιδευτικής τους ζωής όσο και της διευθυντικής θέσης την οποία κατέχουν.

Λέξεις – Κλειδιά: mentoring, καθοδηγητής, καθοδηγούμενος, ανέλιξη γυναικών, στερεότυπα

Abstract

The present diploma thesis entitled: «The role of mentoring in the development of women to managerial positions in secondary schools», aims to explore the need for a mentor in women's life. The theoretical part presents extensively, through research conductednot onlyinside the country but international too, the semantic concepts of the guide, the guided and what benefits arise from this guiding relationship that is created.At the same time, the educational community benefits from the relationship of cooperation and exchange of experiences and information both on the part of the mentor and on the part of the mentee. This will help to make the relationship with a mentor more understandable especially in the life of women. In the continuation of the theoretical framework, the mentor appears his existεnce in the professional course of women in education. At the same time, the obstacles, the barriers and the well-known glass roof that appears during their progress are mentioned. The researches that have been carried out present a variety of results, as a part of the women supports the existence of a mentor in their life and considers it necessary. However, there is a part of women who describe it as unnecessary, as it offers nothing more than what women can achieve on their own. In the research part, the aim is to explore the need for a mentor in the professional life of women who have taken a managerial position in secondary schools. At the same time, the existence of stereotypes and social inequalities in the lives of women is investigated both during their educational life and the managerial position they hold.

Key – Words: mentoring, mentor, mentee, women's progress, stereotypes

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Κάθε τομέας της ανθρώπινης δράσης υπόκειται σε ταχύτατες αλλαγές οι οποίες επιτάσσουν τον άνθρωπο να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα. Ενώπιων αυτών των πυρετωδών ρυθμών, η εκπαίδευση λειτουργεί ως ήρεμη δύναμη και αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για να αποκτήσει ο άνθρωπος γνώσεις και να αναπτύξει δεξιότητες και ικανότητες. Με την εκπαίδευση διαμορφώνονται αξίες όπως είναι η ηθική, η ειλικρίνεια, η ακεραιότητα, ο χαρακτήρας, η αίσθηση του δικαίου, η αφοσίωση, ο επαγγελματισμός, η υπευθυνότητα κ.α. Γι' αυτό, το επάγγελμα του εκπαιδευτικού θεωρείται ένα επάγγελμα που απαιτεί αυξημένα τυπικά προσόντα, αλλά κυρίως ελιγμούς στις αλλαγές. Η επιμόρφωση στην διάρκεια της σταδιοδρομίας του, η δια βίου μάθηση και η πρόσληψή του στην εκπαίδευση προδιαγράφουν την πορεία, το μέλλον και την εξέλιξή του.

Σημαντικό ρόλο, όμως, διαδραματίζει και η υποστήριξη και η καθοδήγηση από παλαιότερους συναδέλφους κατά τα πρώτα χρόνια της επαγγελματικής ζωής ενός εκπαιδευτικού. Οι παλαιότεροι συνάδελφοι διαθέτουν εμπειρία και διάθεση να μυήσουν τους νεότερους στην καινούργια τους επαγγελματική ζωή και να τους εξασφαλίσουν ένα υγιές επαγγελματικό προφίλ. Αυτό θα αποτελέσει τομή στην πορεία του εκπαιδευτικού και θα θεωρούν εαυτούς φορείς αλλαγών και καινοτομιών.

Σε πολλές χώρες του κόσμου υλοποιούνται προγράμματα Συμβουλευτικής Καθοδήγησης για τους νεοδιόριστους εκπαιδευτικούς Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που γίνονται από έμπειρους συναδέλφους (Mentoring). Αν και έγινε μία προσπάθεια ψήφισης του Νόμου 3848 το 2010 (Ν. 3848/2010, Φ.Ε.Κ 71 Α/19.05.2010), ωστόσο δεν έχει εφαρμοστεί επίσημα στην εκπαίδευση. Εξάλλου, πολλοί ήταν εκείνοι που αμφισβήτησαν την αποτελεσματικότητά του, γι' αυτό και δεν ευόδωσε η συγκεκριμένη προσπάθεια. Στην Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση ο ρόλος του μέντορα δεν είναι τόσο διαδεδομένος, παρ' όλο που ο θεσμός της Συμβουλευτικής Καθοδήγησης χρησιμοποιείται ευρέως στο πεδίο της Εκπαίδευσης Ενηλίκων αλλά και στον τομέα των Επιχειρήσεων. Επιπλέον, προγράμματα Καθοδήγησης λαμβάνουν χώρα και στον χώρο της ιδιωτικής εκπαίδευσης αλλά και στον τομέα της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης.

Η άτυπη μορφή του Καθοδηγητή γίνεται φανερή τόσο στους άνδρες όσο και στις γυναίκες. Μία μεντορική σχέση είναι μία σχέση συνεργασίας μεταξύ δύο ατόμων, η

οποία επιτρέπει την ανταλλαγή εμπειριών, απόψεων, πληροφοριών και πρακτικών συμβουλών. Είναι μία διαδικασία που υποστηρίζει τη μάθηση και την εξέλιξη του εκπαιδευτικού που είναι δεκτικός προς κάθε καινούργια και χρήσιμη συμβουλή, ώστε ο ίδιος να καταφέρει να ανελιχθεί στην ιεραρχία της εκπαίδευσης και να φτάσει σε ηγετική θέση.

Ωστόσο, έχει παρατηρηθεί πως ενώ οι άντρες βρίσκουν εύκολα έναν μέντορα που θα τους παραινεί, θα τους παραστέκει και θα βρίσκεται στο πλευρό τους σε κάθε δυσκολία, στις γυναίκες συμβαίνει το αντίθετο. Για τις γυναίκες είναι δυσκολότερο έως και ακατόρθωτο να βρεθεί αυτός ο καθοδηγητής. Μεταξύ των βασικών εμποδίων είναι και η απροθυμία του μέντορα να αναλάβει καθοδηγητικό ρόλο επειδή ενυπάρχει ο φόβος πως η σχέση θα θεωρηθεί παρερμηνευμένη, εξαιτίας της ρομαντικής φύσης των γυναικών (Ragins&Cotton, 1999).

Επιπλέον, η έλλειψη γυναικών – καθοδηγητών δυσχεραίνει τις γυναίκες στο να έχουν πρόσβαση σ' έναν μέντορα. Έτσι, για να μπορέσουν να ξεκινήσουν μία καθοδηγητική σχέση πρέπει να αναλάβουν ενεργό ρόλο στην ανάπτυξη της σχέσης.

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματεύεται τη διερεύνηση των εμποδίων που εμφανίζονται κατά την πορεία ανέλιξης των γυναικών στην ιεραρχία της εκπαίδευσης. Πώς λειτουργούν οι γυναίκες στην ιεραρχία της εκπαίδευσης; Οι φραγμοί με τους οποίους έρχονται αντιμέτωπες οι γυναίκες δεν υπάρχουν για τους άντρες. Πολλοί πιστεύουν πως οι γυναίκες δεν μπορούν να εφαρμόσουν την πειθαρχία στους μαθητές και γίνονται αρκετά συναισθηματικές. Ακόμη, οι διαφορές στην αυτοπεποίθηση και στις φιλοδοξίες σταδιοδρομίας μεταξύ αντρών και γυναικών αποτελούν παράγοντες που εμποδίζουν τις γυναίκες να μετακινούνται σε ανώτερες και εκτελεστικές θέσεις. Η Δαράκη (2006) σε έρευνα που διεξάγει σε έξι (6) γυναίκες διευθύντριες, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι γυναίκες στελέχη έρχονται πολύ συχνά αντιμέτωπες με σεξιστικές προκαταλήψεις από μέρους των συναδέλφων εκπαιδευτικών όσο και των γονέων.

Γι' αυτόν τον σκοπό η έρευνα εστιάζει σε γυναίκες – διευθύντριες που έχουν ανελιχθεί στην πορεία της ηγεσίας και περιγράφουν την ύπαρξη ή όχι ανισοτήτων,

την προσωπική τους εμπειρία στον χώρο της εκπαίδευσης και τον ρόλο που έπαιξε στην ζωή τους ο μέντορας.

Αρχικά ο πρώτος στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθεί εάν είναι οικείος ο όρος του μέντορα στις γυναίκες. Στην συνέχεια, οι διευθύντριες καλούνται να αναφέρουν τα έτη που εργάζονται στην εκπαίδευση και εάν και κατά πόσο ήταν ομαλή η ένταξή τους στην εκπαίδευση τόσο ως εκπαιδευτικοί όσο και ως διευθύντριες. Αυτό θα βοηθήσει στην έρευνα διότι θα γίνει φανερό πόσο έχουν αλλάξει οι απόψεις για τις γυναίκες σε ηγετικές θέσεις σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Ο δεύτερος στόχος είναι να διερευνηθεί εάν στη σημερινή ελληνική κοινωνία οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν έρθει αντιμέτωπες με ανισότητες στον χώρο λόγω της θέσης την οποία κατέχουν. Παράλληλα, τα υποκείμενα θα παραθέσουν την προσωπική τους άποψη για τον ρόλο του καθοδηγητή. Είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην εξουσία;

Τέλος, τρίτος στόχος είναι να διερευνηθεί γιατί οι γυναίκες δεν μπορούν να κάνουν εύκολα την υπέρβαση στις εκπαιδευτικές κλίμακες. Οι διευθύντριες καλούνται να απαντήσουν στο ερώτημα εάν οι συνάδελφοί τους τους υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση. Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία; Ή γενικότερα υπάρχει ανάγκη καθοδήγησης και για τα δύο φύλα εξίσου;

Ευθύς εξαρχής, στο Θεωρητικό Μέρος και ειδικότερα στο πρώτο κεφάλαιο παρατίθεται η εννοιολογική αποσαφήνιση των όρων καθοδηγητής, καθοδηγούμενος και καθοδηγητική σχέση. Κάθε ένας έχει ορισμένα χαρακτηριστικά που του δίνουν έναν συγκεκριμένο ρόλο. Απαιτείται, λοιπόν, να εφαρμόζει διαρκώς αυτά τα χαρακτηριστικά τόσο ο ένας όσο και ο άλλος για να λειτουργήσει το «Συμβόλαιο Συνεργασίας» που έχει δημιουργηθεί μεταξύ τους. Εκτός από τα χαρακτηριστικά, ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος έχουν και τα αντίστοιχα οφέλη καθώς δημιουργείται αφενός μία προσωπικότητα προσφοράς, γεμάτη αγάπη και θέληση για βοήθεια και αφετέρου δημιουργείται ένας άνθρωπος που δέχεται να ‘καταιγιστεί’ από καινούργιες γνώσεις και εμπειρίες.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μία ιστορική αναδρομή του ρόλου το διευθυντή και τα καθήκοντα που ο ίδιος έχει αναλάβει ανα τις δεκαετίες. Οι άντρες διευθυντές περισσότερο έμπειροι καθώς η παρουσία τους στον χώρο είναι μακροβιότερη λειτουργούν και δρουν διαφορετικά από μια γυναίκα. Ωστόσο, οι γυναίκες – διευθύντριες με την οργανωτικότητα και την αγάπη προς τα παιδιά έχουν καταφέρει να ξεπεράσουν κάθε εμπόδιο ορατό ή μη.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται αναλυτικότερα το θέμα της συγκεκριμένης εργασίας. Μέσα από μία ενδελεχή έρευνα που δεν περιορίζεται στα τελευταία χρόνια αλλά περιλαμβάνει έρευνες και προηγούμενων δεκαετιών, γίνεται φανερή η ποικιλία απόψεων για την αναγκαιότητα ενός μέντορα στην ζωή των γυναικών. Είναι αξιοπρόσεκτο το γεγονός πως ενώ υπάρχουν γυναίκες που έχουν ανάγκη έναν μέντορα ανεξαρτήτου φύλου, την ίδια στιγμή μία μερίδα γυναικών απορρίπτει κάθε λόγο ύπαρξής του θεωρώντας τον περιττό. Ωστόσο, οι γυναίκες ενώ έχουν αποδείξει την αξία τους ώστε να βρίσκονται στην ηγεσία με την εργατικότητα και την προσφορά τους στην εργασία, ορισμένες φορές δυσκολεύονται να φτάσουν στην κορυφή. Πολλοί λόγοι συμβάλλουν σε αυτό. Ορισμένοι θεωρούν τροχοπέδη την οικογένεια, άλλοι την συναισθηματική φύση των γυναικών, μερικοί τις προτεραιότητες που θέτει κάθε γυναίκα ακόμα και τον ανταγωνισμό μεταξύ των ίδιων των γυναικών για την θέση της ηγεσίας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μία βιβλιογραφική ανασκόπηση για τον θεσμό του mentoring στις γυναίκες. Κατά την πορεία της βιβλιογραφικής ανασκόπησης προκύπτουν και ερωτήματα, λόγου χάριν σε ποιο σημείο της επαγγελματικής τους πορείας έχουν ανάγκη οι γυναίκες έναν καθοδηγητή. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο οι απόψεις ταλαντεύονται μεταξύ της ανάγκης ενός άντρα – μέντορα για μία γυναίκα και μιας γυναίκας – μέντορα. Ωστόσο, συγκεκριμένες έρευνες έδειξαν πως η ύπαρξη ενός άντρα καθοδηγητή στην ζωή των γυναικών όχι μόνο δεν τις ενθάρρυνε, αλλά δημιουργούσε περισσότερο άγχος για τον συνδυασμό προσωπικής και επαγγελματικής ζωής.

Στο Ερευνητικό Μέρος και συγκεκριμένα στο πέμπτο κεφάλαιο παρατίθενται ο σκοπός της παρούσας εργασίας και τα ερευνητικά ερωτήματα. Ορόσημο για τον σχεδιασμό της εργασίας είναι η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί και τα ερευνητικά εργαλεία. Στην παρούσα εργασία κρίθηκε σκόπιμη η ποιοτική έρευνα με

την μορφή ημιδομημένων συνεντεύξεων. Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν ήταν ανοιχτού τύπου καθώς η ερευνήτρια όφειλε να προσαρμόσει τις απαντήσεις των υποκειμένων για την διεξαγωγή συμπερασμάτων. Τα υποκείμενα που έδωσαν συνέντευξη είναι 9 (εννέα) γυναίκες που κατέχουν διευθυντική θέση σε σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στον Νομό Θεσσαλονίκης.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας που προέκυψαν από τις ημιδομημένες συνεντεύξεις καθώς και τα πορτραίτα των γυναικών – διευθυντριών. Στην συνέχεια, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που ανακύπτουν από την συγκεκριμένη έρευνα για τον θεσμό του mentoring στην ζωή των γυναικών – διευθυντριών και κατά πόσο αυτός έχει βοηθήσει στην ανέλιξή τους στην ηγεσία.

ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

1^{O} ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Καθοδηγητής, Καθοδηγούμενος, Καθοδηγητική Σχέση: Εννοιολογική αποσαφήνιση όρων/ρόλων, χαρακτηριστικά, ιδιότητες, καθήκοντα, οφέλη.

1.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο περιγράφεται η εννοιολογική αποσαφήνιση των όρων Καθοδηγητής, Καθοδηγούμενος και Καθοδηγητική σχέση. Καταφεύγοντας σε βιβλιογραφική έρευνα επιτυγχάνεται ο σαφής χαρακτηρισμός των όρων και των ρόλων που πρέπει να αναλαμβάνει ο καθένας. Βάσει αυτού θα δημιουργηθεί μία άριστη καθοδηγητική σχέση που θα έχει πολλά οφέλη τόσο στους ίδιους όσο και στην εκπαιδευτική μονάδα. Είναι ευρέως γνωστό πως ο ρόλος του καθοδηγητή (mentor) στην Ελλάδα είναι άτυπος καθώς δεν έχει νομοθετηθεί στα πλαίσια του Νέου Σχολείου. Ωστόσο, αν και άτυπα, γίνονται ακόμη προσπάθειες να υπάρχει ένας καθοδηγητής όπου βλέποντας πρόσφορο έδαφος θα μπορεί να μεταλαμπαδεύει τις γνώσεις και τις εμπειρίες του με υπομονή, επιμονή και σύνεση.

1.2 Καθοδηγητής (Mentor), Καθοδηγούμενος, Καθοδηγητική σχέση

Η Συμβουλευτική Καθοδήγηση είναι μία έννοια αρκετά παλαιά. Παρ' όλο που η λέξη 'Μέντορας' έκανε την πρώτη εμφάνισή της στην αγγλική γλώσσα το 1750, η ίδια η έννοια δεν δημιουργήθηκε ακριβώς τότε. Εμφανίστηκε για πρώτη φορά στην ελληνική μυθολογία και συγκεκριμένα στο ομηρικό έπος 'Οδύσσεια'. Ο Όμηρος περιγράφει έναν χαρακτήρα που ονομάζεται Μέντορας και είναι αδελφικός φίλος του Οδυσσέα. Ο Μέντορας είναι ένας γέροντας, κάτοικος της Ιθάκης, και είναι η μετενσάρκωση της θεάς Αθηνάς, θεάς της σοφίας. Όταν ο Οδυσσέας έφυγε για να πολεμήσει στον Τρωϊκό πόλεμο, ο γιος του Τηλέμαχος έμεινε στην φροντίδα του Μέντορα, που φρόντιζε και προστάτευε το αγόρι καθώς μεγάλωνε και εξελισσόταν σε άντρα. Ο Μέντορας εμφανίζεται στο πλευρό του Τηλέμαχου καθώς τον συνόδευε στο ταξίδι αναζήτησης του πατέρα του ως την Πύλο και την Σπάρτη, ενώ εμφανίζεται ακόμη μία φορά αργότερα με την μορφή της θεάς Αθηνάς προκειμένου να σχεδιαστεί η μνηστηροφονία (Γλαράκη, 2014).

Το θέμα της καθοδήγησης απασχόλησε τον δάσκαλο του Λουδοβίκου XIV, τον Fenelon (1699), ο οποίος έγραψε το βιβλίο Les Aventures de Telemaque. Σε αυτό υποστηρίζει πως αποδεικνύει ότι τα γεγονότα της ζωής είναι πιθανές μαθησιακές εμπειρίες. Ο Fenelon δείχνει πως η παρατήρηση των άλλων παρέχει τόσο θετικές όσο και αρνητικές ευκαιρίες μάθησης. Εάν, λοιπόν, αυτά τα γεγονότα διερευνηθούν πλήρως με την παρουσία, την υποστήριξη και την καθοδήγηση ενός μέντορα, ο μαθητής αποκτά πιο γρήγορα γνώσεις και εμπειρίες (Peterson et al, 2013).

Το 1762 ο J.J. Rousseau έγραψε το βιβλίο του Αιμίλιος ή Περί Αγωγής και βάσει αυτού θωρήθηκε ο πιθανός ιδρυτής της έννοιας «βιωματική μάθηση». Ο Rousseau επηρεάστηκε αρκετά από το έργο του Fenelon και ξεκίνησε και ο ίδιος το δικό του ταξίδι για την μάθηση και την κοινωνική ανάπτυξη. Στο έργο του στηρίζει την άποψή του πως ο καθοδηγητής δεν πρέπει να λειτουργεί ως αυθεντία αλλά πρέπει μόνο να θέτει τέτοια ερωτήματα που να οδηγούν τον καθοδηγούμενο στην ανακάλυψη των απαντήσεων και της αλήθειας.

Μία μελέτη εξεχουσών μορφών που ξεχώρισαν ως ηγέτες αλλά και ως προσωπικότητες σε όλη την πορεία της παγκόσμιας ιστορίας, αποκαλύπτει πως οι περισσότεροι απ' αυτούς είχαν μέντορες που επέβλεπαν την πρόοδό τους. Ο Μέγας Αλέξανδρος είχε τον Αριστοτέλη, ο βασιλιάς Αρθρούρος της Αγγλίας είχε τον Μέρλιν, ο Μπετόβεν και ο Μότσαρτ είχαν τον Χάιντ.

Ο ελληνικός όρος Καθοδηγητής περιγράφει άριστα τον όρο 'Μέντωρ' της αρχαιότητας. Έχουν δοθεί κατά καιρούς ποικίλοι ορισμοί για την έννοια του Μέντορα και της Καθοδήγησης. Καθοδήγηση είναι η διαδικασία που εξοπλίζει τους ανθρώπους με εργαλεία, γνώση και εμπειρίες που χρειάζονται για να αναπτυχθούν εσωτερικά και να γίνουν πιο επιτυχημένοι (Peterson & Hicks, 1996). Σύμφωνα με τον Μπαμπινιώτη, Μέντορας είναι ένα πρόσωπο που καθοδηγεί, συμβουλεύει κάποιον, ώστε να κάνει σωστές επιλογές.

Για την Ανθοπούλου (1999), (όπ.ανάφ. στο Θεοδώρου και Πετρίδου, 2014), «Μέντορας είναι ο ώριμος διδάσκοντας, ο οποίος στηρίζει, καθοδηγεί και συμβουλεύει εντατικά τον αρχάριο, διαμορφώνοντας μαζί του μία ζεστή σχέση».

Δίνει με αυτόν τον τρόπο βαρύτητα στην εμπειρία του μέντορα αλλά και στην σχέση του με τον Καθοδηγούμενο.

Ο Μέντορας περιγράφεται στον Levinshon (1978) ως ένας οδηγός, δάσκαλος, σύμβουλος, και αρωγός δεξιοτήτων ο οποίος «διευκολύνει την πραγματοποίηση του Ονείρου». Ο συγγραφέας τονίζει την σημαντικότητα της επιρροής του μέντορα, παρομοιάζοντάς τον με έναν γονέα και παραδέχεται πως όταν κάποιος έχει κακό μέντορα είναι σαν να έχει κακούς γονείς στην παιδική του ηλικία.

Ένας άλλος ορισμός του Coleman (1997) (όπ.ανάφ. στο Θεοδώρου – Πετρίδου) τονίζει την διττή υπόσταση του ρόλου του Μέντορα. Δηλαδή:

«για τον μέντορα ο ρόλος του είναι διττός: πρέπει να είναι σύμβουλος σε συγκεκριμένο γνωστικό αντικείμενο, με στόχο την αύξηση της επαγγελματικής ικανότητας του νεοδιόριστου, αλλά και αρωγός στην γενικότερη προσπάθεια του νεοεισερχόμενου εκπαιδευτικού να κοινωνικοποιηθεί και να ενσωματωθεί στο νέο εργασιακό περιβάλλον».

Ο Παπαδήμος (2019) στο άρθρο του τονίζει πως για την εκπαίδευση σ' ένα δημοκρατικό πολίτευμα οι απόψεις διίστανται. Αφενός ο Καντ υποστηρίζει την ορθολογιστική αυτονομία, όπου το άτομο οδηγείται μόνο του στην κατάκτηση της γνώσης. Σε αντιπαράθεση με αυτήν την άποψη έρχεται ο Dewey και η Arendt που επικεντρώνονται στην αλληλεπίδραση σ' ένα κοινωνικό περιβάλλον που πραγματοποιείται αμφίδρομη ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών μεταξύ των υποκειμένων και του περιβάλλοντός του. Σύμφωνα, λοιπόν, με τον Dewey ο δρόμος προς την γνώση είναι αμφίδρομος καθώς η μάθηση είναι μία συνεργατική δραστηριότητα. Εν συνεχεία, στο άρθρο του ο Παπαδήμος (2019) καθιστά σαφείς τις απόψεις του Dewey για την καθοδήγηση. Θεωρεί πως οι άνθρωποι με την κοινωνική αλληλεπίδραση εξασφαλίζουν την ανάπτυξη του πνεύματός τους, καθώς συμμετέχουν ενεργά στην ομάδα που ανήκουν. Παρουσιάζονται με αυτόν τον τρόπο πολλά κοινά ενδιαφέροντα μεταξύ καθοδηγητή και καθοδηγούμενο κάνοντας την αλληλεπίδραση ακόμα πιο σημαντική.

Ο ίδιος ο Dewey (1910) πιστεύει πως στην προσπάθειά του ένας μέντορας να καθοδηγήσει και να μεταλαμπαδεύσει τις γνώσεις του μπορεί να χειραγωγήσει τον καθοδηγούμενό του προσπαθώντας να τον κάνει να μιμηθεί τις απόψεις και τις

πράξεις του. Ωστόσο, για τον Dewey ένας σωστός και καλός μέντορας πρέπει να ενσταλάξει ένα ψήγμα αμφιβολίας στους μαθητές του σε κάθε έρευνα που διεξάγεται ώστε να μπορούν να εξετάσουν τα συμπεράσματα που ανακύπτουν. Μόνο τότε οι καθοδηγούμενοι θα είναι σε θέση να εξετάσουν τις πεποιθήσεις και τις γνώσεις τους χωρίς την χειριστική επιρροή του μέντορά τους.

Σύμφωνα με τον ορισμό των Bozeman & Feeny (2007), το mentoring:

« είναι ένα κοινωνικό κεφάλαιο, είναι μία διαδικασία που αφορά την άτυπη μετάδοση γνώσεων και την ψυχοκοινωνική στήριξη, που από τον παραλήπτη εισπράττεται ως σχετική με την δουλειά, την καριέρα ή την επαγγελματική του ανάπτυξη. Το mentoring ορίζεται ως μία άτυπη επικοινωνία, συνήθως πρόσωπο με πρόσωπο, για ένα παρατεταμένο χρονικό διάστημα, μεταξύ ενός ανθρώπου που θεωρείται ότι έχει μεγαλύτερη σχετική γνώση, σοφία ή εμπειρία (the mentor) και ενός προσώπου που θεωρείται ότι έχει λιγότερη (the mentee/ protégé).

Ο Shea(1992) εστιάζει στο ενδιαφέρον που δείχνει ο Μέντορας για την πρόοδο του Καθοδηγούμενου. Αναφέρει αφενός εκείνον τον Μέντορα που δίνει προτεραιότητα στην ψυχολογική στήριξη και την ενίσχυση της αυτοεκτίμησης του Καθοδηγούμενου και αφετέρου τον Μέντορα που θεωρεί πως ο Καθοδηγούμενος πρέπει να φέρει εις πέρας τους επαγγελματικούς του στόχους.

Οι Hobson et al. (2009) ορίζουν το mentoring ως μία μακροχρόνια σχέση ανάμεσα σ' έναν έμπειρο δάσκαλο, που είναι ο Μέντορας και σ' έναν λιγότερο έμπειρο συνάδελφο, τον Καθοδηγούμενο. Η σχέση αυτή στηρίζει την εκμάθηση του Καθοδηγούμενου, την επαγγελματική του ανάπτυξη και την καλή του στάση. Σκοπό έχει να διευκολύνει την εισαγωγή του στην φιλοσοφία της διδασκαλίας.

Ο Fragoulis (2014) θεωρεί πως ο Μέντορας είναι κατά κύριο λόγο αρωγός προς τους λιγότερο έμπειρους εκπαιδευτικούς και η παρουσία του εμπνέει ασφάλεια για τις επιλογές που κάνουν στον χώρο εργασίας. Ο Μέντορας, λοιπόν, είναι ένας Σύμβουλος που βοηθά τους νεοεισερχόμενους να βελτιωθούν και να εξελιχθούν στις εκπαιδευτικές πρακτικές τους και να διευρύνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

Στην Καθοδήγηση αναγνωρίζεται η πρωτοκαθεδρία της εμπειρίας που πρέπει να διαθέτει ο Μέντορας και η διάθεση που έχει να την μεταβιβάσει στους νεοεισερχόμενους συναδέλφους του. Αυτό βέβαια για να γίνει πράξη πρέπει ο Μέντορας να διαθέτει ορισμένα χαρακτηριστικά.

Σύμφωνα με τους Hudson και Skamp (όπ. ανάφ. στο Βλάχου και Μάνεσης, 2019) «πέντε είναι οι παράγοντες που συνδέονται με τον ορισμό ενός ατόμου ως μέντορα: (α) τα προσωπικά χαρακτηριστικά (π.χ. παροχή βοήθειας, παροχή ευκαιριών για έκφραση, ενασχόληση με τις ανησυχίες των φοιτητών/φοιτητριών, ανάπτυξη εμπιστοσύνης στις ικανότητες των φοιτητών/φοιτητριών), (β) η γνώση και διδασκαλία των απαιτήσεων του εκπαιδευτικού συστήματος (π.χ., οι σκοποί και στόχοι ενός γνωστικού αντικειμένου, το αναλυτικό πρόγραμμα και οι πολιτικές), (γ) η παιδαγωγική γνώση, (δ) η παροχή προτύπου και (ε) η ανατροφοδότηση. Αν οι μέντορες εστιάσουν σε αυτούς, θα γίνουν πιο αποτελεσματικοί και αυτό θα δώσει τη δυνατότητα στους/στις καθοδηγούμενους/καθοδηγούμενες να έχουν πραγματικές εμπειρίες μάθησης και ευκαιρίες ανάπτυξης διδακτικών πρακτικών στα σχολεία (Hudson, 2007)».

Ο Κατσουλάκης (1999) για να ορίσει τον Καθοδηγούμενο υποστηρίζει πως «το να γίνεις κάποιος ικανός εκπαιδευτικός είναι μία προοδευτική διαδικασία που προετοιμάζεται στα πανεπιστημιακά έδρανα, ξεκινά με ένα διάστημα αρχικής κοινωνικοποίησης στο επάγγελμα και συνεχίζεται σε μία μακροπερίοδο ανανέωσης και επιμόρφωσης».

Ο Mullen (2005) τονίζει πως ο Καθοδηγούμενος (mentee) είναι ένα πρόθυμο άτομο και δεκτικό σε μία σχέση καθοδήγησης (mentoring). Η σχέση αυτή σύμφωνα με τον Mullen αποτελείται από έναν έμπειρο επαγγελματία και έναν καθοδηγούμενο που έχουν κοινούς μακροπρόθεσμους στόχους.

Σύμφωνα με τον Φραγκούλη (2018) το mentoring είναι μία συνεργατική σχέση δύο ανθρώπων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα απασχόλησης και ανταλλάσσουν εμπειρίες, πρακτικές συμβουλές και απόψεις. Πιο συγκεκριμένα, στον τομέα της εκπαίδευσης, η καθοδηγητική σχέση αφορά έναν έμπειρο και έναν λιγότερο έμπειρο εκπαιδευτικό με σκοπό την μεταλαμπάδευση γνώσεων του πρώτου στον δεύτερο.

Άλλου βρίσκουμε πως το mentoring είναι μία σχέση από κάποιον που βρίσκεται ψηλότερα στην ιεραρχία ή πιο έμπειρο, τον Μέντορα, ο οποίος παρέχει στον κατώτερο ή στο λιγότερο έμπειρο άτομο, τον Καθοδηγούμενο δύο λειτουργίες. Αφενός την παροχή συμβουλών για την επαγγελματική ανάπτυξη και αφετέρου την προσφορά προσωπικής υποστήριξης.

Ο Day (1999, όπ.ανάφ. στο Μπαγάκη και Τσίγκρου, 2017) υπερθεματίζει πως κύριος στόχος στο mentoring είναι να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να γίνουν πιο αποτελεσματικοί στο έργο τους, διευρύνοντας τις γνώσεις, τις δεξιότητες και την ευφυΐα τους. Με αυτόν τον τρόπο θα αναπτύξουν καλές πρακτικές, θα οργανώνουν και θα σχεδιάζουν σωστά το μάθημα. Άρα, θα είναι σε θέση να το αξιολογούν για να κρίνουν πού υστερούν και ποιος τομέας χρήζει βελτίωσης.

Επιπρόσθετες πληροφορίες για την καθοδηγητική σχέση προσφέρουν και οι Phillips & Fragoulis (2010). Επισημαίνουν την σημαντικότητα της καλλιέργειας των δεξιοτήτων που θα είναι αρκετά ωφέλιμες για τον εκπαιδευτικό σ’ όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του. Προσαρμόζεται μ’ αυτόν τον τρόπο ευκολότερα στο εκπαιδευτικό του περιβάλλον και θέτει στόχους επαγγελματικής και προσωπικής ανάπτυξης.

1.3 Οφέλη του Καθοδηγητή, του Καθοδηγούμενου και της εκπαιδευτικής μονάδας

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει αποδείξει πως είναι υπεράριθμα τα οφέλη τόσο για τον ίδιο τον καθοδηγητή όσο και για τον καθοδηγούμενο.

Αρχικά, η προσωπική ευχαρίστηση που λαμβάνουν οι μέντορες από την συμμετοχή στην επιτυχία των καθοδηγούμενων, αποτελεί το πιο σημαντικό όφελος για έναν μέντορα (Allen et al. 1997, Eby & Lockwood, 2005, Kram, 2007). Αποκομίζουν ένα σύνολο εμπειριών και οι ίδιοι και ενισχύεται η αίσθηση της ολοκλήρωσης (Kram & Hall, 1989).

Κατά δεύτερον, οι μέντορες, εάν είναι δεκτικοί, αποκτούν νέες εμπειρίες και προοπτικές από τους καθοδηγούμενούς τους (Eby & Lockwood, 2005). Πιο συγκεκριμένα, οι μέντορες επωφελούνται από την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων και καινούργιων εφαρμογών στον τομέα της τεχνολογίας που μπορεί μέχρι πρότινος να αγνοούσαν. (Kram & Hall, 1996 όπ.ανάφ. στο Donaldson & Ensher, 2000).

Επίσης, οι καθοδηγούμενοι μπορεί να γίνουν αξιόπιστοι σύμμαχοι που θα κερδίσουν την εμπιστοσύνη των καθοδηγητών και θα τους στηρίζουν στην προσπάθειά τους να μεταλαμπαδεύσουν τις γνώσεις τους (Kram, 1985).

Οι Phillips & Fragoulis (2010) υποστηρίζουν πως οι μέντορες αποκτούν δεξιότητες επικοινωνίας και ομαδικότητας, ενώ γίνονται ακόμα πιο υποστηρικτικοί στους συναδέλφους τους. Αισθάνονται πως αναγνωρίζεται ο κόπος τους βοηθώντας τους νέους συναδέλφους και ενισχύεται η θέλησή τους να αναπτυχθούν επαγγελματικά και οι ίδιοι. Οξύνουν την κριτική τους ικανότητα και είναι πρόθυμοι να δημιουργήσουν παράλληλα δίκτυα στήριξης με άλλους μέντορες της εκπαίδευσης.

Ως αποτέλεσμα αυτών των προσπαθειών, ο Μέντορας κατανοεί πως ο ίδιος διανθίζει τις γνώσεις του ερχόμενος σε επαφή με τον Καθοδηγούμενο και αναστοχαζόμενος τις κριτικές που ο ίδιος εφαρμόζει. Οι νέοι τρόποι διδασκαλίας, τα νέα μοντέλα και οι τεχνικές βελτιώνουν και διευρύνουν με τη σειρά τους τις γνώσεις του Μέντορα (Hobson & al, 2009).

Ο Μέντορας αισθάνεται πως προσφέρει διαρκώς, πως θέτει και ο ίδιος μικρά λιθαράκια για την βελτίωση της εκπαίδευσης, διότι αξιοποιείται η εμπειρία του. Καταξιώνεται επαγγελματικά και κοινωνικά, ενώ ο ίδιος βελτιώνεται καθώς ενισχύεται η αυτοεκτίμησή του ως επαγγελματίας εκπαιδευτικού (Hudson, 2013).

Επειδή, λοιπόν, ο τομέας της εκπαίδευσης είναι τομέας διαρκούς αλλαγής, ο μέντορας αναπτύσσεται επαγγελματικά και μαθαίνει να προσαρμόζεται στα καινούργια δεδομένα αλλά και στις προκλήσεις του μέλλοντος.

Παράλληλα με τον Καθοδηγητή, ο καθοδηγούμενος αποκομίζει και ο ίδιος πολλαπλά οφέλη. Στην εκπαιδευτική πορεία του που μπορεί να φαίνεται πρωτόγνωρη και επικίνδυνη, ο καθοδηγούμενος αισθάνεται ασφάλεια και προστασία, ενισχύεται η αυτοπεποίθησή του και παροτρύνεται να αναπτύξει τις δεξιότητές του. Είναι έτοιμος να ανταποκριθεί στον ρόλο του εκπαιδευτικού και να φέρει εις πέρας τις ευθύνες και τις αρμοδιότητες που του έχουν ανατεθεί. Του είναι έτσι ευκολότερο να προσαρμοστεί στις εκάστοτε συνθήκες που επικρατούν στο σχολείο και κατανοεί τη σημασία που έχει η προσήλωση στην επαγγελματική του ανέλιξη (Phillips & Fragoulis, 2010).

Η καθοδηγητική σχέση για έναν νέο εκπαιδευτικό είναι βαρύνουσας σημασίας, καθώς θα γνωρίσει τον σχολικό χώρο, το καινούργιο του επαγγελματικό περιβάλλον και μέσα σ' αυτόν πρέπει να δείξει τον απαιτούμενο επαγγελματισμό και να δημιουργήσει μία ατμόσφαιρα εμπιστοσύνης και αναγνώρισης. Με τον Μέντορα στο πλευρό του, ο Καθοδηγούμενος έχει αυτοπεποίθηση, δεν νιώθει απομονωμένος και διευρύνει διαρκώς τις γνώσεις και τις δεξιότητές του (Maynard & Furlong, 1995).

Η μεντορική σχέση θεωρείται ωφέλιμη τόσο για τον Μέντορα όσο και για τον καθοδηγούμενο (Γεωργοπούλου, 2017) καθώς αναγνωρίζεται η παροχή ανατροφοδότησης μεταξύ των δύο εμπλεκομένων, σύμφωνα με την έρευνα των Lee & Feng (2007).

Είναι δεδομένο πως από μία άριστη καθοδηγητική σχέση θα ωφεληθεί και η σχολική κοινότητα καθώς τα μέλη της αλληλεπιδρούν και αναπτύσσουν δεξιότητες που θα φανούν χρήσιμες σε τυχόν προβλήματα που θα ανακύψουν (Maynard & Furlong, 1995).

1.4 Ο θεσμός του mentoring στην Ελλάδα – τομέας εκπαίδευσης

Ο θεσμός του mentoring στην Ελλάδα παραμένει αδρανής παρά τις προσπάθειες εισαγωγής του στα σχολεία με τον νόμο 3848/2010 (Νόμος 3848, Αρ. Φύλλου 71, 19 Μαΐου 2010 – Ανακτήθηκε από http://www.del.auth.gr/files/PPDE/N_3848_2010.pdf.

Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται για τον θεσμό του μέντορα:

«Για την καθοδήγηση και υποστήριξη του νεοδιοριζόμενου εκπαιδευτικού ορίζεται από τον αρμόδιο σχολικό σύμβουλο σε συνεργασία με τον διευθυντή της σχολικής μονάδας ο μέντοράς του. Ο μέντορας πρέπει να έχει μεγάλη εκπαιδευτική και διδακτική εμπειρία και να υπηρετεί ως εκπαιδευτικός στην ίδια σχολική μονάδα ή την ίδια ομάδα σχολείων».

Σύμφωνα με το Υπουργείο Παιδείας, θεμέλιος λίθος του «Νέου Σχολείου» πρέπει να είναι η παροχή ποιοτικού παιδαγωγικού και διδακτικού έργου αλλά και η προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού. Γι' αυτό, το Υπουργείο Παιδείας, Δια βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων έθεσε σε δημόσια διαβούλευση το Θεσμό του Μέντορα. Αλλά από την συγκεκριμένη διαβούλευση τα συμπεράσματα που προέκυψαν είναι απογοητευτικά καθώς ένα ποσοστό των ερωτηθέντων θεώρησε πως οποιαδήποτε μορφή επιμόρφωσης πέραν των ήδη υπαρχουσών μορφών επιμόρφωσης θεωρείται σπατάλη. Επιπλέον, επικρατεί και η άποψη πως μπορεί να προκύψει κάθε είδους εκμετάλλευση λόγω απουσίας ισοτιμίας μεταξύ μέντορα και καθοδηγούμενου (Παρίσι, 2012).

Ενώ λοιπόν, παγκοσμίως ο θεσμός έχει εφαρμοστεί με επιτυχία τις τελευταίες δεκαετίες, στην Ελλάδα κάθε προσπάθεια θεμελίωσής του απέβη άκαρπη. Εν αντιθέσει με την ελληνική εκπαίδευση, στην Αγγλία έχει εφαρμοστεί το πρόγραμμα καθοδήγησης και θεωρείται υποχρεωτικό για κάθε νέο εκπαιδευτικό στο πρώτο έτος εργασίας του (Γλαράκη, 2014). Παράλληλα και στην Ιρλανδία, η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών έχει την μορφή δικαιώματος και υποχρέωσης τα πρώτα τρία έτη στην εκπαίδευση.

2^{O} Κεφάλαιο: Χαρακτηριστικά του διευθυντή σχολικής μονάδας

2.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται κατανοητός ο ρόλος που διαδραματίζει ο διευθυντής στην σχολική μονάδα. Αρχικά, γίνεται μία ιστορική αναδρομή του ρόλου του ανα τις δεκαετίες. Ο άντρας – διευθυντής είχε περισσότερα προνόμια κατέχοντας το μονοπώλιο σε αυτή τη θέση, ενώ οι γυναίκες διατηρούνταν στα χαμηλά κλιμάκια της ιεραρχίας. Ωστόσο, τον 20^{ο} αιώνα παρατηρείται μία δραστική αλλαγή με τη γυναίκα να κατακτά ανώτερες θέσεις στην εκπαίδευση.

2.2 Ιστορική αναδρομή του ρόλου του διευθυντή

2.2.1 Άνδρες διευθυντές μέσα στον χρόνο

Ο ρόλος του διευθυντή, αν και είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία και τη διαβίωση ενός σχολείου, είναι ένας προκλητικός και διαρκώς μεταβαλλόμενος ρόλος. Σύμφωνα με τους Harris, Ballanger & Leonard (2007) στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, οι διευθυντές ήταν καθηγητές που αναλάμβαναν διοικητικά και γραφειοκρατικά καθήκοντα. Στη δεκαετία του ’20, ο διευθυντής αποδείχθηκε πως είναι ικανός να προωθεί ορισμένες αξίες και συνέδεε πνευματικά ζητήματα με τις διευθυντικές υποχρεώσεις. Η δεκαετία του ’30 είδε τον διευθυντή ως οικονομικό διευθυντή και η δεκαετία του ’40 θεώρησε το ρόλο του διευθυντή ως ρόλο δημοκρατικού ηγέτη. Στη δεκαετία του ’50, ο διευθυντής ενίσχυσε την ισότητα των σχολικών ευκαιριών σε συνδυασμό με την εφαρμογή σχολικών δραστηριοτήτων. Στη δεκαετία του ’60, ο ρόλος του έγινε πιο γραφειοκρατικός, ενώ στη δεκαετία του ’70 ο διευθυντής αναμένονταν να γίνει διαμεσολαβητής ανθρωπισμού. Η δεκαετία του ’80 ήταν που μετέτρεψε τον διευθυντή σε εκπαιδευτικό ηγέτη για να φτάσει η δεκαετία του ’90 όπου έγινε περισσότερο ηγέτης παρά διευθυντής.

Σήμερα τον 21ο αιώνα, ο ρόλος του διευθυντή έχει γίνει ακόμα πιο περίπλοκος και όπως ανέφερουν οι Harris & al., ο αποτελεσματικός διευθυντής είναι ένας εξειδικευμένος εκπαιδευτικός ηγέτης, εκκινητής αλλαγών, επιλυτής προβλημάτων και οραματιστής. Παράλληλα όμως, όλοι οι ρόλοι πρέπει να διαδραματιστούν σ' ένα κλίμα υπευθυνότητας απέναντι στις πολιτικές που εφαρμόζει το κράτος.

Ο Goleman Daniel έφερε στο προσκήνιο τον όρο 'συναισθηματική νοημοσύνη' με το ομώνυμο βιβλίο του. Συγκεκριμένα, αναφέρει πως ενώ οι ιδιότητες που σχετίζονται παραδοσιακά με την ηγεσία – όπως είναι η ευφυϊα, η ανθεκτικότητα, η αποφασιστικότητα και το όραμα – απαιτούνται για την επιτυχία, ωστόσο είναι ανεπαρκείς. Οι πραγματικά αποτελεσματικοί ηγέτες διακρίνονται για το υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης το οποίο περιέχει πέντε στοιχεία: αυτογνωσία, αυτοπειθαρχία, κίνητρο, ενσυναίσθηση και κοινωνικές δεξιότητες. Έτσι, ο αποτελεσματικός διευθυντής διαθέτει αυτά τα πέντε στοιχεία που τον καθιστούν επιτυχημένο ηγέτη. (όπ.αναφ. στους Hausman, Crow & Sperry (2000)). Κύριο χαρακτηριστικό αυτών των εννοιών είναι πως είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους καθώς καθεμία ξεχωριστά συνεισφέρει με μοναδικό τρόπο στην επίδοση του διευθυντή. Ταυτόχρονα είναι αλληλοεξαρτώμενες, διότι κάθε συναισθηματική δεξιότητα επηρεάζει σ' έναν βαθμό κάποιες άλλες αναπτύσσοντας μεταξύ τους ισχυρές αλληλεπιδράσεις.

Αυτογνωσία είναι η ικανότητα να μπορεί κάποιος να καταλαβαίνει τα συναισθήματα του ίδιου αλλά και των υπολοίπων, τις ανάγκες τους, την αξία τους, τα πιστεύω τους, τη δύναμή τους και τα όριά τους. Είναι σε θέση να μπορεί να γνωρίζει τον εαυτό του και την αλήθεια που υπάρχει μέσα του. Ειδικότερα, οι πράξεις του συνάδουν με τις αξίες του. Γι' αυτό και ο αποτελεσματικός διευθυντής, όταν αντιλαμβάνεται πως οι απόψεις του και το σύστημα αξιών του δεν ταιριάζουν απόλυτα με το σχολικό περιβάλλον, τότε προσαρμόζεται για να δημιουργήσει ένα κοινό σύστημα αξιών με μαθητοκεντρική διδασκαλία. Η κατανόηση των αναγκών και των συναισθημάτων δεν είναι εύκολο να διαχειριστούν από ένα άτομο που έχει πολλές ευθύνες και υποχρεώσεις στην σχολική μονάδα. Ο αποτελεσματικός διευθυντής κατέχοντας αυτό το σημαντικό προσόν, αυτόματα μετατρέπεται σε ενεργητικό και θετικό διευθυντή. Γι' αυτό και βρίσκεται σε διαρκή επαγρύπνηση για να αποφευχθεί οποιαδήποτε κρίση και αν ανακύψει. Έχοντας αυτογνωσία ένας διευθυντής αποκτά και αυτοπεποίθηση

γνωρίζοντας τα όριά του, την δύναμή του και τις ελλείψεις του. Αφήνει μ' αυτόν τον τρόπο και τους συναδέλφους του να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν.

Αυτοπειθαρχία είναι η ικανότητα να ελέγχει τα συναισθήματα, τις κινήσεις του και την κρίση του πριν προβεί σε πράξεις. Αυτό είναι το δεύτερο και εξίσου σημαντικό στοιχείο της συναισθηματικής νοημοσύνης. Η αυτοπειθαρχία δίνει την δυνατότητα στον διευθυντή να δημιουργήσει ένα κλίμα εμπιστοσύνης και πρόληψης κινδύνων. Επιπλέον, οι διευθυντές που ελέγχουν τα συναισθήματά τους είναι έτοιμοι να παραμείνουν ψύχραιμοι, ήρεμοι και να λειτουργήσουν κάτω από οποιεσδήποτε συνθήκες. Αυτό δίνει μία θετική νότα στην κοινωνία του σχολείου.

Το τρίτο στοιχείο είναι το κίνητρο «το πάθος για εργασία χωρίς να υπάρχουν βαθύτερα αίτια όπως το χρήμα και η θέση» (Goleman, 1998). Ο αποτελεσματικός διευθυντής αγαπά να διδάσκει και να διδάσκεται. Εργάζεται ακούραστα για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις και αφοσιώνεται στο σχολείο και στο προσωπικό. Παραμένει, λοιπόν, αισιόδοξος χωρίς να επαναπαύεται ποτέ.

Τα τελευταία δύο στοιχεία είναι η ενσυναίσθηση και οι κοινωνικές δεξιότητες. Για τον Goleman, ενσυναίσθηση είναι η ικανότητα να κατανοεί ο ένας τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων. Ο αποτελεσματικός ηγέτης όχι μόνο κατανοεί κάθε διαφορετικό συναίσθημα αλλά με τις ιδιαίτερες γνώσεις του, γνωρίζει πώς να τα χειριστεί. Οι βελτιώσεις και οι αλλαγές σ' ένα σχολείο είναι αρκετά αγχωτικές και απαιτούν να διαθέτει ο διευθυντής χρόνο και διάθεση. Οι καλοί διευθυντές κατανοούν τις διαφορετικές ανάγκες και βρίσκονται πάντα σε ετοιμότητα για αλλαγές. Είναι εφοδιασμένοι με ποικίλες στρατηγικές που χρησιμοποιούν κάθε φορά στις απαιτήσεις της καθημερινότητας. Έτσι, δάσκαλος και μαθητές αισθάνονται την στήριξη του διευθυντή και είναι έτοιμοι και οι ίδιοι να βοηθήσουν στις εκάστοτε αλλαγές.

2.2.2 Γυναίκες διευθύντριες μέσα στον χρόνο

Οι γυναίκες άργησαν αρκετά να αποκτήσουν μία θέση στην ηγεσία, καθώς ένα ισχυρό εμπόδιο στάθηκε η πατριαρχική ανδροκρατία σε συνδυασμό με την

γραφειοκρατία. Είχε δημιουργηθεί η αντίληψη πως οι γυναίκες δεν έπρεπε να αναλάβουν διοικητικές θέσεις στα σχολεία με βασικό επιχείρημα την «φυσική» κλίση των ανδρών στην κατοχή και άσκηση της εξουσίας και αντίστοιχα την «φυσική» κλίση των γυναικών στην μητρότητα, πράγμα που τις καθιστούσε καλές δασκάλες και όχι διευθύντριες.

Εν συνεχεία, υπήρξε η πατερναλιστική ανδροκρατία σε συνδυασμό με ένα πνεύμα ουδετερότητας. Εν τέλει, υποστηρίχτηκε πως οι γυναίκες είχαν την δυνατότητα να σταθούν ως διευθύντριες, αλλά όφειλαν να επιδεικνύουν ανδρικά χαρακτηριστικά, όπως πειθαρχία, δύναμη και ισχυρή άποψη σε ζητήματα που θα ανέκυπταν.

Εύστοχα η Αντωνοπούλου (2006) επισημαίνει την άποψη του Goodman, πως ιστορικά έχουν διχοτομηθεί οι έννοιες άνδρες και ορθός λόγος – γυναίκες και συναίσθημα, δημιουργώντας αντιπαράθεση μεταξύ της φεμινιστικής οπτικής και του ορθολογισμού. Η εκπαιδευτική διοίκηση όπως και συνολικά το φαινόμενο της ηγεσίας συνδέεται με τον άνδρα, την λευκή φυλή και τον ορθολογισμό. Γι' αυτό και η ασυμβατότητα του γυναικείου φύλου και της ηγεσίας εξηγείται από τον έμφυλο χαρακτήρα της κουλτούρας των οργανισμών.

Ωστόσο, έχει παρατηρηθεί πως τον 20^{ο} αιώνα η διδασκαλία έχει αποκτήσει πλέον έναν αντικειμενικό χαρακτήρα. Ειδικότερα, η βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου επιτυγχάνεται με την απόδοση ευθυνών, με τη μείωση της κρατικής παρέμβασης και την παράλληλη αύξηση των προσδοκιών των γονέων. Όλα αυτά στόχο έχουν την αποτελεσματικότητα των σχολείων αλλά και των εκπαιδευτικών ατομικά. Αυξάνεται με αυτόν τον τρόπο ο ανταγωνισμός μεταξύ των εκπαιδευτικών, η επιτήρηση και ο έλεγχος. Αλλάζει έτσι και το αντικείμενο αξιολόγησης στην εκπαίδευση. Βάσει όλων αυτών, η διδασκαλία και γενικότερα η εκπαίδευση αποκτούν έντονα έμφυλο χαρακτήρα εστιαζόμενη στο ουδέτερο ως προς το φύλο άτομο. Καταργείται σταδιακά το αρσενικό ως ανώτατο διοικητικό στέλεχος και δεν διακρίνεται το αρσενικό από το θηλυκό. Για την διευθυντική θέση απαιτείται, λοιπόν, ένα άτομο που να διακατέχεται από κινητικότητα, ευλυγισία σκέψης και ελευθερία επιλογών. Παρόλα αυτά, ενώ γίνονται βήματα για γεφύρωση του χάσματος, οι γυναίκες συνεχίζουν να βρίσκονται σε χαμηλότερο ιεραρχικά επίπεδο, να εγκαταλείπουν προσωρινά τη θέση τους για να μεγαλώσουν τα παιδιά τους και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αποκλείονται από την ανέλιξη.

Οι γυναίκες αμφισβητούνται για την διευθυντική θέση καθώς έχουν ταυτιστεί με το συναίσθημα. Το συναίσθημα θεωρείται προϊόν εκμετάλλευσης όταν πρόκειται για συνεργασία, το υποκείμενο δρα παρορμητικά χωρίς να ακολουθεί στρατηγική δράση. Έτσι, ξεχνά τα συστήματα αξιών που πρέπει να ακολουθηθούν. Σύμφωνα, λοιπόν, με την Αντωνοπούλου (2006) οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις καλούνται να διαχειρίζονται όλα τα συναισθήματα θετικά και αρνητικά και τα δικά τους και των άλλων και συχνά φτάνουν στο σημείο να αρνούνται τα προσωπικά τους συναισθήματα για να μην φανούν αδύναμες ή υπερβολικά σκληρές.

Παράλληλα, υπάρχει η άποψη πως η εκπαίδευση μπορεί να συνδυάζει την δημόσια και την ιδιωτική σφαίρα ζωής μιας γυναίκας γι' αυτό και θεωρείται ο κατάλληλος επαγγελματικός χώρος γι' αυτή. Αυτό συμβαίνει γιατί η γυναίκα εκπαιδευτικός έγινε ο δάσκαλος – γονέας και η σχολική τάξη έγινε η μικρογραφία της οικογένειας. Αναπαριστάται έτσι το σχολείο με την οικογένεια όπου και στα δύο πρέπει να υπάρχει η παρουσία συναισθημάτων. Αυτόματα η γυναίκα βρέθηκε και πάλι κλεισμένη στην τάξη του σχολείου και η αίθουσα μετατράπηκε σε χώρο σιωπής και απομόνωσης. Θεωρούνται λοιπόν ιδανικές ως εκπαιδευτικοί επειδή μπορούν να παρέχουν απλόχερα και ευκολότερα αγάπη και φροντίδα στους μαθητές. Ουσιαστικά, οι γυναίκες τόσο μέσα στην οικογένεια όσο και στην τάξη προσπαθούν να δώσουν νόημα στους εαυτούς τους μέσα από κάποιους άλλους. Γι' αυτό και η γυναίκα εκπαιδευτικός δεν πετυχαίνει τον αυτοπροσδιορισμό της και την αυτονομία της αλλά συνδυάζει και ζει σε δύο ίδιους και παράλληλους κόσμους, τον κόσμο της οικογένειας και τον κόσμο του σχολείου.

Η Μαραγκουδάκη (1997) αναφέρεται σε ένα γυνακείο στιλ άσκησης ηγεσίας και παρατηρεί ορισμένες διαφοροποίησεις από το παραδοσιακό ανδρικό. Οι πιο χαρακτηριστικές διαφοροποιήσεις των γυναικών διευθυντριών αφορούν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, τον τρόπο επικοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, την διαχείριση συγκρούσεων και τα ζητήματα που προκύπτουν. Το γυναικείο στιλ δίνει βαρύτητα στον ανθρώπινο παράγοντα και στις ηθικές αξίες. Οι γυναίκες που έχουν διευθυντική θέση υιοθετούν ένα πιο δημοκρατικό, συμμετοχικό και συνεργατικό πρότυπο διοίκησης και επιδιώκουν την ομαδική εργασία. Η Αντωνοπούλου (2006) τονίζει πως η γυναίκα διευθύντρια επιδιώκει την άμεση προσωπική επαφή έχοντας πάντοτε την πόρτα του γραφείου της ανοιχτή και περνώντας ένα μεγάλο μέρος της ημέρας έξω απ' αυτό, έχοντας αμεσότερη επαφή με

τους συναδέλφους και τους μαθητές. Γνωρίζει πώς να διαχειρίζεται αποτελεσματικότερα τις συγκρούσεις και τα αρνητικά συναισθήματα όπως είναι ο θυμός.

Σε έρευνες που έχουν διεξαχθεί τόσο στο εσωτερικό (Μαραγκουδάκη, 1997) και στο εξωτερικό σε γυναίκες διευθύντριες έχει παρατηρηθεί πως οι περισσότερες επιλέγουν το «γυναικείο» αυτό τρόπο άσκησης της εξουσίας χωρίς να αποκλείουν εντελώς το ανδρικό πρότυπο. Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες διευθύντριες επιλέγουν να υιοθετούν στην διοίκησή τους σημαντικά χαρακτηριστικά όπως είναι η φροντίδα, η ενσυναίσθηση, η ανεκτικότητα αλλά δεν υποτιμούν τα χαρακτηριστικά του ανδρικού παραδείγματος όπως είναι η πειθαρχία, η ανταγωνιστικότητα και η αξιολόγηση. Βάσει του Coleman (2000) θα μπορούσαμε να αναφερθούμε σε ένα στιλ διοίκησης που αξιοποιεί ανδρικά και γυναικεία χαρακτηριστικά.

Σύμφωνα με την Μαραγκουδάκη (1997) οι διαφοροποιήσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών αποδίδονται στον διαφορετικό τρόπο κοινωνικοποίησής τους. Οι γυναίκες διαχρονικά δεν διέθεταν εξουσία με αποτέλεσμα να γίνονται ευαίσθητες όταν την αποκτήσουν. Παράλληλα, η διαφοροποίηση γίνεται αντιληπτή καθώς οι γυναίκες είναι πιο αποτελεσματικές στον ηγετικό ρόλο διότι από πολύ νωρίς μαθαίνουν να χειρίζονται καταστάσεις πολλαπλών και διαφορετικών ρόλων και να είναι ανοιχτές προς κάθε διαφορετική άποψη από τη δική τους. Είναι πιο εύκολο για τις γυναίκες να προσαρμόζονται και να ενισχύουν το ηθικό των υπολοίπων. Αυτό το γυναικείο στιλ διοίκησης ενέχει την φροντίδα που οι γυναίκες διαθέτουν εκ φύσεως μετατρέποντας τες σε εξίσου ικανές διευθύντριες. Η μητρότητα οδήγησε τις γυναίκες να αναπτύξουν ένα στιλ περισσότερο συνεργατικό, υποστηρικτικό και δημοκρατικό βασιζόμενο στην ενσυναίσθηση και στην δημιουργία ομαδικού πνεύματος.

Σε έρευνα που διεξήγαγε η Αντωνοπούλου (2006) γίνεται φανερό το μεγάλο χάσμα που υπάρχει μεταξύ ανδρών και γυναικών για την θέση του διευθυντή. Πιο συγκεκριμένα, σε σύνολο 550 σχολείων (Γυμνασίων, Λυκείων, ΤΕΕ), τα 451 (82%) διαθέτουν άνδρα – διευθυντή και τα 99 (18%) γυναίκα – διευθύντρια. Αυτή η έρευνα διεξήχθη σε σχολεία της Β’βαθμιας Εκπαίδευσης στην Κεντρική Μακεδονία. Πανελλαδικά, μπορεί οι γυναίκες εκπαιδευτικοί να καλύπτουν το 57,6%, ωστόσο τα ποσοστά στις διευθυντικές θέσεις παραμένουν χαμηλά.

Χαρακτηριστικά ανδρών και γυναικών διευθυντών

Άνδρες	Γυναίκες
Αυταρχικοί	Συναισθηματικές
Οργανωτικοί	Ενθαρρυντικές
Ψύχραιμοι	Φροντίδα για τα παιδιά
Απόμακροι	Συνεργατικές
Λιγομίλητοι	Στοργικές
Αντικειμενικοί	Υποκειμενικές

2.3 Προφίλ του διευθυντή – καθοδηγητή

Για την ανάπτυξη, την αποτελεσματικότητα και την διατήρηση ενός αποτελεσματικού σχολείου, καθοριστικός είναι ο ρόλος του διευθυντή. Είναι αναμενόμενο να αμφισβητηθεί η ύπαρξη του «ιδεατού» στο πρόσωπο ενός διευθυντή, παρ' όλα αυτά όμως υπάρχουν ορισμένα δεδομένα που μετατρέπουν αυτό το πρόσωπο σε μία ξεχωριστή παρουσία εντός του σχολικού περιβάλλοντος.

Σύμφωνα με την ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας, «ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός αλλά και επιστημονικός παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό». Ο διευθυντής έχει ορισμένες αρμοδιότητες που οφείλει να τις φέρει εις πέρας. Αρχικά, καθοδηγεί όλη τη σχολική μονάδα, θέτει υψηλούς στόχους και εξασφαλίζει τις προϋποθέσεις για την επίτευξή τους για ένα σχολείο δημοκρατικό και ανοιχτό στην κοινωνία. Παράλληλα, είναι και το πρόσωπο που πρέπει διαρκώς όχι γιατί είναι υποχρεωτικό αλλά γιατί ο ίδιος το επιθυμεί να καθοδηγεί και να είναι αρωγός των εκπαιδευτικών στο έργο τους, ιδιαίτερα στους νεότερους, αποτελώντας ο ίδιος παράδειγμα προς μίμηση. Χρέος του επίσης, είναι να φροντίζει ώστε το σχολείο να μετατραπεί σε μία μονάδα όπου οι εκπαιδευτικοί θα επιμορφώνονται σε θέματα διοικητικά, παιδαγωγικά και επιστημονικά. Ο διευθυντής συνεργάζεται ισότιμα με τους εκπαιδευτικούς, συντονίζει το έργο του και δημιουργεί ένα πνεύμα αλληλεγγύης και

αλληλοσεβασμού. Είναι εκείνος που θα κατευθύνει τους εκπαιδευτικούς, ώστε να ανταποκριθούν εγκαίρως στις υποχρεώσεις που ανέλαβαν και που τους ανατέθηκαν. Τέλος, αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς όπως ορίζει η νομοθεσία.

2.4 Γενικά Καθήκοντα και αρμοδιότητες του διευθυντή

Ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας είναι το πρόσωπο που εκπροσωπεί το σχολείο σε όλες τις σχέσεις του με τρίτους. Παραμένει στο χώρο όλες τις εργάσιμες ώρες και είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου. Έχοντας θέση ισχύος, ο διευθυντής φροντίζει να ενημερώνει το διδακτικό προσωπικό, τους γονείς και τους μαθητές για την εκπαιδευτική πολιτική, τους στόχους και το έργο του σχολείου. Παράλληλα, έχει την παιδαγωγική ευθύνη να δημιουργεί ο ίδιος, δίνοντας πρώτος το παράδειγμα, θετικό κλίμα στο σχολείο, με την ανάπτυξη αρμονικών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη της κοινότητας. Βάση όλων είναι το δημοκρατικό πνεύμα που πρέπει να τον διακατέχει για να εξασφαλιστεί η ειρήνη και ο διάλογος εντός του σχολείου.

3° ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Mentoring και επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στην εκπαίδευση, εμπόδια, φραγμοί.

3.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται πιο κατανοητή η σχέση του μέντορα με την γυναίκα και την επαγγελματική εξέλιξή της. Είναι φανερό πως σε ορισμένες περιπτώσεις ο μέντορας παίζει καθοριστικό ρόλο στην ζωή των γυναικών καθώς οι γυναίκες έχουν να αντιμετωπίσουν καθημερινά έναν κυκεώνα προβλημάτων και υποχρεώσεων. Γι' αυτό και η ηγετική θέση σε ορισμένες περιπτώσεις φαντάζει ουτοπική.

3.2 Mentoring και επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στην εκπαίδευση – Λόγοι για τους οποίους οι γυναίκες χρειάζονται έναν μέντορα

Μέντορας θεωρείται εκείνος που εξυπηρετεί ως σύμβουλος, χορηγός, φιλόξενος, υπόδειγμα και οδηγός για έναν αρχάριο που κινείται από την εξάρτηση και την απειρία προς την ανεξαρτησία και την επάρκεια. Ένας αποτελεσματικός καθοδηγητής με επιρροή μπορεί να διευκολύνει την υλοποίηση των προσδοκιών ενός νεοεισερχόμενου εκπαιδευτικού, προσφέροντας υπευθυνότητα, εμπιστοσύνη και στόχους για επίτευξη (Levinson, 1978).

Όπως συμβαίνει σε κάθε σχέση έτσι και στην καθοδηγητική σχέση απαιτείται ένας να κάνει το πρώτο βήμα. Μπορεί ο Όμηρος να επέλεξε για τον χαρακτήρα του Μέντορα μία γυναίκα θεά να παραστέκει και να προστατεύει τον Τηλέμαχο, αυτό όμως δεν συμβαίνει και στην σημερινή εποχή. Σήμερα, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν περισσότερα εμπόδια στο ξεκίνημα της καθοδήγησης από ότι οι άντρες. Αυτό έχει ως

αποτέλεσμα οι γυναίκες να δυσκολεύονται να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης.

Ένας από τους κυριότερους λόγους για την απουσία των γυναικών στην ηγεσία είναι η απουσία του μέντορα – καθοδηγητή. Η καθοδήγηση εκτός από ψυχολογική υποστήριξη μπορεί να προωθήσει και να διατηρήσει τη θέση των γυναικών στην ιεραρχία της εκπαίδευσης (Growne. R., Montgomery. P., 1999).

Σ' αυτό έρχεται να προστεθεί και η απουσία γυναικών σε ανώτερα εκπαιδευτικά κλιμάκια και ασφαλώς στη θέση του καθοδηγητή. Ενώ, λοιπόν, για τους άνδρες είναι απλό να ξεκινήσουν μία σχέση με κάποιον του ίδιου φύλου, για τις γυναίκες φαντάζει ακατόρθωτο. Τρεις παράγοντες φαίνεται να εμποδίζουν τις γυναίκες να αποκτήσουν ως μέντορα έναν άντρα. Πρώτον, υπάρχει ο κίνδυνος να παρερμηνευτεί η σχέση, δεύτερον, οι υψηλές απαιτήσεις των μεντόρων που πιθανώς να δυσκολεύουν τις γυναίκες και τρίτος παράγοντας που εμποδίζει τις γυναίκες είναι πως δεν τους δίνεται η ευκαιρία να έρθουν σε επαφή με έναν μέντορα (Ragins, 1996).

Σύμφωνα με τους Clawson & Kram (1984) οι γυναίκες είναι απρόθυμες από μόνες τους να ξεκινήσουν μία καθοδηγητική σχέση με έναν άντρα διότι υπάρχει ο φόβος ότι μία τέτοια προσέγγιση θα παρερμηνευτεί ως σεξουαλική. Δεν έχει σημασία εάν αυτή η αντίληψη γίνει στην πραγματικότητα, σημασία έχει πως αυτός ο φόβος εμποδίζει τις γυναίκες να ξεκινήσουν σχέσεις καθοδήγησης. Επιπλέον, μελέτες των σχέσεων καθοδήγησης που έχουν πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τον Bowen (1985), αποδεικνύουν πως οι ζηλιάρες σύζυγοι δημιουργούν πρόβλημα στους μέντορες. Έτσι, οι άντρες μέντορες επιλέγουν καθοδηγούμενο του ίδιου φύλου για να αποφευχθούν τυχόν κουτσομπολιά και περίεργα υπονοούμενα. Η περίπτωση της Mary Cunningham αποτελεί ένα παράδειγμα ζήλιας που προέκυψε από μια μεντορική σχέση αντίθετων φύλων. Η αντίληψη της ρομαντικής σχέσης μεταξύ της Cunnigham και του μέντορά της, BillAgee, αρκούσε για να οδηγήσει σε απώλεια αξιοπιστίας, σεβασμού και αγάπης από την πλευρά του συζύγου της.

Ένα ακόμη εμπόδιο που συναντούν οι γυναίκες κατά την πορεία ανέλιξής τους στην ιεραρχία της εκπαίδευσης είναι οι πατριαρχικές αντιλήψεις και οι κοινωνικές πιέσεις (Σιάνου – Κύργιου, 2006). Η επιβίωση τέτοιων αντιλήψεων έχουν ως αποτέλεσμα τα

κορίτσια να έχουν διαφορετικές επιλογές επαγγελματικής σταδιοδρομίας από τα αγόρια. Επιλέγουν θεωρητικές επιστήμες ενώ υποεκπροσωπούνται στις αντίστοιχες θετικές (τομέας εκπαίδευσης και επιστήμης).

Σ' ένα σχολιαστικό υπόμνημα για μία ελληνική εφημερίδα η Καραϊσκάκη (2006) έγραψε : « το προφίλ των Ελληνίδων γυναικών είναι ότι είναι μορφωμένες, οικονομικά ανεξάρτητες και δεν φοβούνται να πάρουν τις ζωές τους στα χέρια τους. Παρ' όλα αυτά, αυτή η εικόνα δεν εξηγεί τους πολλαπλούς ρόλους των γυναικών, τις δραματικές αλλαγές που αντιμετωπίζουν κατά τη διάρκεια της ζωής τους και των στερεοτύπων που τις επηρεάζουν».

Πλήθος ερευνών έχει εστιάσει στις παρατηρούμενες κοινωνικές ανισότητες ως προς το φύλο σ' όλες τις δυτικοευρωπαϊκές χώρες. Κεντρικά ζητήματα αφορούν την συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας, η εκπροσώπησή τους σε σύγχρονα επαγγέλματα, η ανάμειξή τους στους τομείς λήψης αποφάσεων και τα επιτεύγματά τους σε διάφορους τομείς.

Πιο συγκεκριμένα, η Σιάνου – Κύργιου (2007) παραθέτει στοιχεία της ΕΣΥΕ του 2005, όπου ο αριθμός των απασχολούμενων φτάνει τα 4,39 εκατομμύρια και παρουσιάζει αύξηση 13,2% συγκριτικά με το 1996. Η αύξηση αυτή είναι 9,5% για τους άντρες και 19,6% για τις γυναίκες. Ωστόσο, στο σύνολο των εργαζομένων οι γυναίκες καλύπτουν μόνο το 38%, αν λάβουμε υπόψη πως οι γυναίκες υπερέχουν έναντι των αντρών κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες (η ηλικία του πληθυσμού που συμμετείχε στην έρευνα κυμαίνεται από 15 έως 64 ετών).

Η Μαραγκουδάκη (1997) παρατηρεί πως ενώ οι γυναίκες έχουν καταλάβει σημαντικό ποσοστό θέσεων στην αγορά εργασίας, ωστόσο η επαγγελματική τους σταδιοδρομία ανακόπτεται ή επιβραδύνεται συγκριτικά με αυτή των ανδρών. Αποτελεί σπάνιο φαινόμενο να ανατεθεί εργασία με υψηλό βαθμό ευθύνης ή δυνατότητα λήψης αποφάσεων σε γυναίκες τόσο στην δημόσιο τομέα, όσο και στον ιδιωτικό. Αντίθετα, το υψηλό ποσοστό στις διευθυντικές θέσεις, τις θέσεις που απαιτούν υψηλή εξειδίκευση, αυξημένη διαθεσιμότητα χρόνου και ευθυνών έχει εκπροσωπηθεί από τους άντρες. Η απουσία των γυναικών σε ανώτατες θέσεις γίνεται φανερή και στον ακαδημαϊκό τομέα διότι βιώνουν τη σύγκρουση μεταξύ ακαδημαϊκής καριέρας και οικογενειακής ζωής.

3.3 Δυσκολία των γυναικών να ελιχθούν στην ηγεσία της εκπαίδευσης - Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής - Στερεότυπα – Κοινωνική Ανισότητα

Γυναίκες με υψηλά προσόντα και διάθεση για εργασία που επιθυμούν να ελιχθούν στην αγορά εργασίας, αντιμετωπίζουν πολλά προβλήματα. Το μεγαλύτερο πρόβλημα είναι η δυσκολία με την οποία κατορθώνουν να ανέλθουν στις ανώτερες διοικητικές θέσεις. Αυτό συνέβαλε στο να στραφούν οι γυναίκες στον δημόσιο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Η αναμενόμενη, όμως, συρρίκνωση του Δημόσιου Τομέα οδήγησε πολλές γυναίκες να βρεθούν χωρίς εργασία ή να εγκλωβιστούν σε θέσεις χωρίς προοπτικές αξιοποίησης των προσόντων τους.

Οι Αποσπόρη και Ραφαηλίδου (2007) επισημαίνουν πολλά σοβαρά εμπόδια, όπως είναι οι διακρίσεις, τα αρνητικά στερεότυπα και οι κοινωνικές προκαταλήψεις. Όλα αυτά εμποδίζουν τις γυναίκες να εξελιχθούν επαγγελματικά και να τραβήξουν τον δρόμο προς την κορυφή.

Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής»

Το «αόρατο» αλλά συνάμα ανθεκτικό εμπόδιο που φράζει την ανέλιξη των γυναικών στην ιεραρχία έχει επικρατήσει διεθνώς να ονομάζεται «φαινόμενο της γυάλινης οροφής». Ο όρος «γυάλινη οροφή» αναφέρθηκε για πρώτη φορά το 1986 από το Wall Street Journal και από τότε μπορεί κάποιος να το βρει σε βιβλιογραφική έρευνα (Black & Rothman, 1998). Σύμφωνα με τον συγκεκριμένο όρο, παρατηρείται συγκέντρωση των γυναικών σε χαμηλά επίπεδα στην επαγγελματική ιεραρχία ενώ απουσιάζουν από τις ανώτερες θέσεις εξουσίας και τις θέσεις που συνδέονται με λήψη αποφάσεων σε οργανισμούς. Μία τέτοια μορφή διαχωρισμού «περιχαρακώνει» τις γυναίκες σε ορισμένα επαγγέλματα και είδος εργασίας και τις απομονώνουν, αφήνοντάς τες έξω από τις δυναμικές εξέλιξης στην αγορά και στον επαγγελματικό προσανατολισμό που εν τέλει καταλήγει να αποτελεί ανδρικό πεδίο.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Σαρρή & Τριχοπούλου (2012) πολλοί είναι οι παράγοντες που κατά καιρούς ερμηνεύουν επιστημονικά το φαινόμενο. Μεταξύ αυτών συμπεριλαμβάνονται οι μέθοδοι και τα κριτήρια της πρόσληψης για τις γυναίκες, οι τρόποι επαγγελματικής ανάπτυξης και αμοιβής των γυναικών, η

οργανωσιακή κουλτούρα καθώς και οι συμπεριφορικοί παράγοντες όπως είναι τα στερεότυπα και τα ηγετικά πρότυπα.

Τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες στην επαγγελματική τους πορεία και που οδηγούν στο φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» είναι από τη μία πλευρά οι διαφορές στο διοικητικό στιλ και από την άλλη τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις. Όσον αφορά τις διαφορές στο διοικητικό στιλ, έρευνες έδειξαν ότι τα δύο φύλα είναι εξίσου αποτελεσματικά στην άσκηση των καθηκόντων. Όμως, υπάρχουν και ερευνητές, όπως η Rosener (1990), που πιστεύουν πως οι γυναίκες εστιάζουν στον άνθρωπο, ενώ οι άντρες στα αποτελέσματα όταν πρόκειται για τον ελιγμό τους στην ηγεσία.

Οι Σαρρή & Τριχοπούλου εύστοχα περιγράφουν: «Η Helena Fisher (1999) τονίζει πως η ικανότητα των γυναικών να κάνουν πολλά πράγματα ταυτόχρονα, η αφαιρετική αντιμετώπιση των προβλημάτων και η τάση συνεργασίας που αναπτύσσεται στο πλαίσιο της οικογένειας, διαμορφώνουν ένα πιο ανθρωποκεντρικό μοντέλο διοίκησης, που θεωρείται το στιλ διοίκησης του μέλλοντος».

Έρευνα που έγινε στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) έδειξε πως βασικό ρόλο στις διαφορές που υπάρχουν στο διοικητικό στιλ μεταξύ των δύο φύλων διαδραματίζει περισσότερο η προσωπικότητα παρά το φύλο στο οποίο ανήκει (Bourantas & Papalexandris, 1990).

Καθημερινά οι γυναίκες έρχονται αντιμέτωπες με στερεότυπα και προκαταλήψεις. Τα στερεότυπα είναι πρόχειρα και βεβιασμένα συμπεράσματα για πρόσωπα, μέρη και ομάδες τα οποία προκαταλαμβάνουν την συμπεριφορά των ανθρώπων. Σύμφωνα με το ΚΕΘΙ (2004), «τα στερεότυπα φύλου είναι κοινωνικές αντιλήψεις κατά τις οποίες ορισμένα χαρακτηριστικά αποδίδονται άκριτα στον Α ή την Β με αποκλειστικό κριτήριο την έμφυλη αναφορά».

Αν και το ποσοστό των γυναικών στο σύνολο του εργατικού δυναμικού αυξάνεται διαρκώς, ωστόσο η εκπροσώπηση των φύλων παραμένει άνιση. Έρευνα του Γεωτεχνικού Επιμελητηρίου Ελλάδος που πραγματοποιήθηκε στον τομέα Εκπαίδευση & Έρευνα, έδειξε πως οι άντρες κατέχουν το 70,5 % ενώ οι γυναίκες μόνο το 29,42%.

«Ορισμένες φορές τα στερεότυπα για τα δύο φύλα έχουν καθιερωθεί σε τόσο μεγάλο βαθμό που ορισμένες φορές οι γυναίκες αντί να τα καταπολεμήσουν, καταλήγουν να τα ενστερνιστούν και οι ίδιες» τονίζει εύστοχα η Weyer (όπ.ανάφ. στις Σαρρή & Τριχοπούλου (2012).

Πιθανώς το πιο σημαντικό αρνητικό στερεότυπο για τις γυναίκες που έχουν θέσει στόχο την ηγεσία, είναι η απουσία ικανότητας να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις τους. Πιο συγκεκριμένα, στην ελληνική κοινωνία οι γυναίκες θεωρούνται ότι δεν είναι τόσο ικανές, όσο οι άντρες συνάδελφοι και ότι έχουν μειωμένη διοικητική απόδοση σε σχέση με αυτούς. Ακόμη και εάν οι γυναίκες βρεθούν σε ηγετική θέση, θα αντιμετωπίσουν εκ νέου «προβλήματα κοινωνικής ταυτότητας» που είναι πιθανές κρίσεις, στερεότυπα, περιορισμοί σε ένα δεδομένο περιβάλλον (Purdie–Vayghns et al., 2008). Σύμφωνα με τους Steele, Spencer & Aronson (2002) «σε τέτοιες περιπτώσεις, οι γυναίκες μπορεί να παρουσιάσουν απειλή στερεοτύπου που ορίζεται ως 'συγκεκριμένη απειλή σε πραγματικό χρόνο να κρίνεται και να αντιμετωπίζεται ανεπαρκώς σε περιβάλλοντα όπου εφαρμόζεται αρνητικό στερεότυπο για την ομάδα ενός ατόμου'».

Παράλληλα με τον όρο «γυάλινη οροφή» τα τελευταία χρόνια έχει εμφανιστεί και ο όρος «stickyfloor» (πάτωμα που κολλάει) και περιγράφει το ίδιο φαινόμενο. Αυτό όμως εκφράζεται με περισσότερη απαισιοδοξία για τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης των γυναικών. Πολλές γυναίκες δεν ανεβαίνουν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης τόσο ώστε να συναντήσουν την γυάλινη οροφή. Μάλλον έχουν κολλήσει στο ονομαζόμενο «πάτωμα που κολλάει» (stickyfloor) (Reskin & Padavic, 2006). Οι Rechman and Sterling (2004) παρατηρούν πως απλά το να είναι κάποιος γυναίκα είναι μειονότητα, ζημιογόνος παράγοντας διότι δεν ανεβαίνει εύκολα στα κλιμάκια της ιεραρχίας αλλά παραμένει 'κολλημένη στο πάτωμα'.

Επιπρόσθετες πληροφορίες παρέχουν και οι Bielby and Bielby (1992), οι οποίοι τονίζουν πως οι γυναίκες είναι περισσότερο συνδεδεμένες με τις οικογενειακές υποθέσεις απ' ότι οι άντρες και οι εργοδότες προτιμούν τους άντρες έναντι των

γυναικών λόγω των διακρίσεων τόσο από την πλευρά των εργοδοτών, όσο και από την πλευρά των συναδέλφων (Hultin, 2003).

Η Βιτσιλάκη (ο.α. οι Σαρρή και Τριχοπούλου, (2012)) κατηγοριοποιεί τις δυσκολίες που εμφανίζονται στην γυναικεία συμμετοχή στην εργασία στην βιολογική υπόσταση των γυναικών και στην διευρυμένη αντίληψη πως «το φύλο είναι μία μεταβλητή από ένα σύνολο μεταβλητών». Αρχικά, η θεωρητική προσέγγιση θέλει τις γυναίκες να έχουν την εργασία ως δευτερεύουσα ανάγκη με βασική υποχρέωση την βιολογική αναπαραγωγή, την ανατροφή των παιδιών και την οικιακή εργασία. Βάσει αυτής της προσέγγισης, οι γυναίκες είναι καταδικασμένες να ζουν και να υπάρχουν με την «κοινωνική μειονεξία της βιολογίας», όπου δηλαδή η βιολογία λαμβάνεται σοβαρά υπόψιν και οι υπόλοιπες επιλογές των γυναικών, όπως είναι η θέληση για εργασία αποτελεί απλά μία εξαίρεση του κανόνα. Όσον αφορά την παγιωμένη αντίληψη πως το φύλο ανήκει σε μία γενικότερη κατηγορία μεταβλητών, η θεωρητική προσέγγιση της άποψης αυτής τονίζει πως είναι αρκετά εύκολο η μεταβλητή «φύλο» να αποκλειστεί εάν ενταχθεί στην βάση του κοινωνικού φύλου.

3.4 Συναισθηματική νοημοσύνη και γυναίκες – εκπαιδευτικοί

Πολυετές είναι το φαινόμενο η εκδήλωση των συναισθημάτων στον χώρο εργασίας να χαρακτηρίζεται ως σημάδι αδυναμίας και φορέας απομάκρυνσης από το ορθολογιστικό πνεύμα που οφείλει να έχει ένας εκπαιδευτικός και από την λήψη ορθών αποφάσεων. Τον τελευταίο καιρό όμως η άποψη αυτή αντικαταστάθηκε από την θεωρία πως το συναίσθημα δεν είναι διόλου ευκαταφρόνητο αλλά μπορεί να αποτελέσει μία πολύτιμη πηγή πληροφόρησης που μπορεί να έχει θετικά αποτελέσματα, εάν φυσικά αξιοποιηθεί (Σπαντιδάκης, 2010).

Οι Σαρρή και Τριχοπούλου (2012) αναφέρουν πως πλέον είναι ευρέως αποδεκτό πως οι γυναίκες είναι περισσότερο συναισθηματικές και εκφραστικές από τους άντρες. Όμως, ένα χαρακτηριστικό που τις διαφοροποιεί από τους πρώτους είναι η ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται τόσο τα δικά τους συναισθήματα όσο και των άλλων και γίνονται αυτόματα πιο επικοινωνιακές. Συγκεκριμένα τονίζουν πως αυτή η διαφοροποίηση γίνεται από την παιδική ηλικία όταν ξεκινούν να διαμορφώνονται οι κοινωνικές και οι συναισθηματικές ικανότητες των ανθρώπων. Όπως αναφέρει και η Γουλάρα (2014), έρευνες έδειξαν πως οι γυναίκες υπερέχουν των ανδρών στην κατανόηση των συναισθημάτων, στην ενσυναίσθηση, επιδεικνύοντας σε υψηλότερο βαθμό κοινωνικές και συναισθηματικές δεξιότητες. Ο Καφέτσιος (2003) (ό.α. η Γουλάρα (2014)), τονίζει πως οι γυναίκες εμφανίζουν ισχυρότερη αντίληψη των συναισθημάτων σε σχέση με τους άνδρες και διαθέτουν μεγαλύτερη αυτογνωσία, δίνοντας έμφαση στις διαπροσωπικές και επικοινωνιακές σχέσεις.

Παρατηρούν παράλληλα πως οι Bar- On και Cohen (2003) είναι αντίθετοι αυτής της άποψης καθώς «υποστηρίζουν πως αυτή η διαφοροποίηση σχετίζεται με την δραστηριότητα του εγκεφάλου καθώς οι γυναίκες μπορούν και επεξεργάζονται με μεγαλύτερη ταχύτητα τα συναισθήματά τους απ' ότι οι άνδρες. Γι' αυτό και τα παιδιά διαφορετικού φύλου διαμορφώνουν διαφορετικές δεξιότητες κατά τη διάρκεια της παιδικής τους ηλικίας. Παραδείγματος χάριν, τα κορίτσια είναι πιο εκδηλωτικά από τα αγόρια και είναι σε θέση να κατανοούν τα συναισθήματα των άλλων μέσα από τις κινήσεις, τις εκφράσεις και τον τόνο της φωνής τους. Από την άλλη πλευρά, τα αγόρια δεν εκδηλώνουν τα συναισθήματά τους αλλά τα καταπνίγουν, και κυρίως αυτά που αφορούν τον πόνο, τον φόβο και την ευαισθησία. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, οι γυναίκες να αναζητούν την στήριξη του περιβάλλοντός της μέσω των

συναισθημάτων της, ενώ οι άντρες να εστιάζουν μόνο στην επίλυση του προβλήματος».

Η συναισθηματική νοημοσύνη σχετίζεται, λοιπόν, με τις ικανότητες εκδήλωσης των συναισθημάτων των δύο φύλων (Harrod, 2005). Ο συνδυασμός της γνωστικής με την συναισθηματική νοημοσύνη είναι πιθανό να συμβάλει στην αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των προβλημάτων αλλά και των συγκρούσεων που τυχόν θα ανακύψουν (Salovey et al. 2000). Οι γυναίκες, ωστόσο, παρουσιάζουν μεγαλύτερη «νευρικότητα» συγκριτικά με τους άντρες με αποτέλεσμα να μην μπορούν να ελέγξουν τα συναισθήματά τους όπως εκείνοι (Furnham & Buchanan, 2005). Οι Bar – On & Mayer (2000) τονίζουν πως οι άνδρες είναι πιο καλοί στην διαχείριση των συναισθημάτων, όπως το άγχος, είναι πιο αισιόδοξοι και θετικοί από τις γυναίκες και προσαρμόζονται ευκολότερα στις νέες συνθήκες. Διαθέτουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση, γνωρίζοντας καλύτερα πώς να διαχειριστούν το στρες και το άγχος.

Από σχετική έρευνα διαπιστώθηκε πως οι γυναίκες είναι πιο συμπονετικές ενώ οι άντρες είναι περισσότερο ανταγωνιστικοί, διεκδικητικοί και έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση (Petrides, 2009). Αντιστοίχως, ο Bar – On (2000) διευκρινίζει πως οι γυναίκες υπερτερούν στις διαπροσωπικές σχέσεις έναντι των ανδρών, καθώς η ενσυναίσθησή τους βρίσκεται σε μεγαλύτερη βαθμίδα, και δημιουργούν πιο εύκολα σχέσεις με τους γύρω τους. Από την άλλη, οι άντρες έχουν το προβάδισμα στις ενδοπροσωπικές ικανότητες μιας και δείχνουν τον απαιτούμενο αυτοσεβασμό, επιδιώκουν την ανεξαρτησία, είναι περισσότερο προσαρμοστικοί, αισιόδοξοι και αποτελεσματικοί κατά την επίλυση προβλημάτων (Πλατσίδου, 2004).

3.5 Ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής των γυναικών

Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποτελεί βασικό ζήτημα σε όλους τους τομείς απασχόλησης, καθώς οι οικογένειες διπλής καριέρας με υψηλές απαιτήσεις και πολλές ώρες εργασίας είναι πλέον σύνηθες φαινόμενο. Ο διαρκώς αυξανόμενος αριθμός των γυναικών στον χώρο εργασίας έχει δημιουργήσει την ανάγκη ύπαρξης ισορρόπιας στην ζωή τους εκτός εργασίας. Η μη ύπαρξη ισορροπίας οδηγεί σε πολλά προβλήματα τόσο στον εργασιακό όσο και στον επαγγελματικό χώρο.

Δύο είναι τα πιο σοβαρά προβλήματα που δημιουργούνται από τις αλληλοσυγκρουόμενες απαιτήσεις μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής: η μητρότητα και η ανατροφή των παιδιών. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε η Petraki Kottis (1996) φανερώνει πως ένας κύριος λόγος που οι γυναίκες δεν είναι αρκετές σε διοικητικές θέσεις είναι η δέσμευση που αισθάνονται εκ φύσεως λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων. Ειδικότερα, η συγκεκριμένη έρευνα δείχνει πως οι ανύπαντρες γυναίκες είναι περισσότερο αποτελεσματικές από τους άντρες, αλλά από την στιγμή που παντρευτούν και δημιουργήσουν οικογένεια, χάνουν το 50% της απόδοσής τους.

Οι γυναίκες εκ φύσεως τείνουν να δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην οικογένειά τους, γι' αυτό και τους βαραίνει η ευθύνη για τον ανεπιτυχή συνδυασμό εργασίας και οικογενειακών υποχρεώσεων. Εάν σε αυτό έλθει να προστεθεί και η αδιαφορία του συζύγου με την έλλειψη υποστήριξής του, τότε αναγκάζονται να παραιτηθούν από την πορεία τους προς την ηγεσία.

Ωστόσο, σύμφωνα με τις Σαρρή και Τριχοπούλου (2012), έρευνες έχουν δείξει πως οι γυναίκες που ανέλαβαν πολλαπλούς ρόλους έχουν μεγαλύτερη αυτοεκτίμηση, αυτοπεποίθηση και περισσότερες δεξιότητες για την επίλυση εργασιακών προβλημάτων.

Ένα ακόμη πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες είναι τα απαιτητικά ωράρια, τα οποία αφενός δεν αυξάνουν την αποδοτικότητα και αφετέρου έχουν καταστροφικές επιπτώσεις στην υγεία και στην οικογενειακή τους ζωή. Οδηγούν τις γυναίκες στον αυτοαποκλεισμό και μπορεί να λειτουργούν ως μία μορφή αντίστασης των ανδρών στην είσοδο των γυναικών στις ανώτερες βαθμίδες της εκπαίδευσης.

Τέλος, σύμφωνα με την Weyer (2006), ένα σύνολο χαρακτηριστικών είναι εκείνο που αποτελεί τροχοπέδη κατά την πορεία ανέλιξης των γυναικών στην ιεραρχία της εκπαίδευσης. Η αρρενωπότητα, η φιλοδοξία και η διάθεση για αυτοπροβολή είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά που βοηθούν τους άνδρες να ανελιχθούν σε ηγετικές θέσεις ενώ εμποδίζουν τις γυναίκες. Γι' αυτό και η απουσία αυτοπεποίθησης και αυτοπροβολής ερμηνεύονται στις γυναίκες ως διστακτικότητα. Ορισμένες φορές, όμως, οι ίδιες οι γυναίκες τείνουν να υιοθετούν αυτές τις απόψεις ενώ παράλληλα το αίσθημα καθήκοντος απέναντι στην οικογένεια τις ωθεί να επιλέγουν θέσεις με τις οποίες δεν αξιοποιούνται τα προσόντα τους.

Οι γυναίκες μεταξύ εργασίας και οικογένειας τείνουν να προστατεύουν περισσότερο την οικογένειά τους από τους άντρες. Στηρίζοντας λοιπόν το οικογενειακό περιβάλλον έρχονται ευκολότερα σε σύγκρουση με το εργασιακό, αποδίδοντας εκεί τα πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζουν, ενώ παράλληλα βιώνουν και μία συναισθηματική αρνητικότητα προς αυτόν τον τομέα. Εάν οι γυναίκες συνειδητοποιήσουν πως υπάρχει σύγκρουση της εργασίας με την οικογένεια, αυτόματα θα υποστηρίξουν την στήριξη της δεύτερης, θεωρώντας τα προβλήματα της εργασίας ως σημάδι της αποτυχίας τους, με αποτέλεσμα την μειωμένη ικανοποίηση της οικογένειας τους (Γανωτοπούλου, 2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^{Ο} : ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΜΕ ΤΟ ΘΕΜΑ ΕΡΕΥΝΕΣ

Κατά καιρούς έχουν διεξαχθεί έρευνες για τον θεσμό του μέντορινγκ κυρίως στις γυναίκες και στην πορεία τους προς την ηγεσία.

Οι Cooper & Hingley (όπ.ανάφ. οι Linehan & Walsh, 1999) αποδεικνύουν μέσω της έρευνάς τους πως οι γυναίκες όταν έχουν μία γυναίκα μέντορα δεν θα έρθουν σε επαφή με αρνητικά στερεότυπα καθώς θα έχουν μεγαλύτερη κατανόηση από τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν γενικότερα οι γυναίκες. Παράλληλα, οι Linehan & Walsh θεωρούν πως η καθοδήγηση είναι εκείνη που θα τους βοηθήσει να σπάσουν την γυάλινη οροφή και να ξεπεράσουν τα εμπόδια που εμφανίζονται. Στην έρευνα που διεξήγαγαν οι συμμετέχουσες υποστήριξαν πως όσο περισσότερες γυναίκες ανεβαίνουν στην ηγεσία, τόσο περισσότερη στήριξη και καθοδήγηση θα υπάρχει προς τις νεοεισερχόμενες.

Παράλληλα, οι Cullen και η Luna (1993) στην έρευνά τους που έγινε σε 24 γυναίκες ανώτατης διοικητικής θέσης, αποκαλύπτουν πως μόνο 3 γυναίκες δεν επεδίωξαν να έχουν έναν καθοδηγητή στη ζωή τους. Από τις υπόλοιπες 21, οι 5 είχαν γυναίκα μέντορα, οι 8 είχαν άνδρα ενώ οι 13 υποστήριξαν την ύπαρξη και των δύο φύλων στην καθοδηγητική θέση. Τα υποκείμενα της έρευνας τόνισαν πως είναι εμφανής η απουσία των γυναικών στην ηγετική θέση καθώς η γυναίκα έχει να αντιμετωπίσει πολλά εμπόδια που δεν την αφήνουν να ανελιχθεί, όπως είναι η οικογένεια αλλά και ο ανταγωνισμός που υπάρχει μεταξύ των γυναικών όταν πρόκειται για την ηγεσία. Συγκεκριμένα, μία γυναίκα που συμμετείχε στην έρευνα παρομοίασε μία γυναίκα μέντορα ως ‘βασίλισσα των μελισσών’ όπου δεν μπορεί να δεχθεί καμία καινούργια στο ‘μελίσσι’ παρά μόνο την ίδια. Γι’ αυτό και χαρακτηρίζει αδύνατο μία γυναίκα να είναι συγκαταβατική και δεκτική προς μία νεοεισερχόμενη.

Η Shakesaft (όπ. ανάφ. στους Kaparou & Bush, 2007) κατηγοριοποιεί τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες σε εσωτερικά και εξωτερικά. Τα εσωτερικά εμπόδια αφορούν κυρίως την προσωπικότητα κάθε γυναίκας, τις πτυχές και τον βαθμό κοινωνικοποίησής της, τις ατομικές πεποιθήσεις της, τα κίνητρά της αλλά και την αυτοεικόνα που προβάλλει στους άλλους. Τα εξωτερικά εμπόδια είναι τα στερεότυπα για τις έμφυλες διακρίσεις αλλά και οι οικογενειακές ευθύνες που επωμίζονται οι γυναίκες από πολύ νωρίς.

Αντίθετα όμως αποτελέσματα έδειξε μία έρευνα που θεωρεί πως οι γυναίκες είναι περισσότερο αποτελεσματικές όταν ο καθοδηγητής είναι του ίδιου φύλου (Allen et al, 2004).

Η Tharenou (2005) παρατηρεί στην έρευνά της πως οι άντρες μέντορες δεν ήταν περισσότερο υποστηρικτικοί από τις γυναίκες μέντορες, ενώ παράλληλα τονίζει πως οι γυναίκες καθοδηγητές παρείχαν περισσότερη ψυχολογική υποστήριξη από τους άντρες κυρίως στις γυναίκες καθοδηγούμενες.

Η Gibson (2006) στην έρευνά της παρουσιάζει γυναίκες που επέλεξαν ακαδημαϊκή καριέρα και μέσω συνεντεύξεων διαπιστώνεται πως η ύπαρξη ενός μέντορα παίζει έναν ουσιαστικό ρόλο στην πορεία ανέλιξής τους. Ωστόσο, δεν μπορούσαν να αγνοήσουν και την ύπαρξη χάσματος μεταξύ του μέντορά τους και των ίδιων κυρίως εξαιτίας της συναισθηματικής φύσης τους ως γυναίκες. Υπήρχαν, όμως, και γυναίκες που δεν ενέκριναν την ύπαρξη του μέντορα καθώς δεν τις βοηθούσε ούτε τις ενθάρρυνε, αντίθετα τους δημιουργούσε άγχος για την ισορροπία μεταξύ της εργασιακής και της προσωπικής τους ζωής.

Σε έρευνα που διεξήγαγαν οι Dworkin, Maurer & Schipani (2012) οι γυναίκες παρουσιάζονται δεκτικές ως προς την ύπαρξη του μέντορα στη ζωή τους αλλά κυρίως τον χρειάζονται στην αρχή της καριέρας τους και όχι τόσο κατά τη διάρκειά της. Βάσει της συγκεκριμένης έρευνας γνωστοποιείται πως η διάρκεια της σχέσης ενός καθοδηγητή με μία γυναίκα είναι πολύ πιο σύντομη από μία καθοδηγητική σχέση με έναν άνδρα.

Σε έρευνα που διεξήγαγαν οι Apospori, Nikandrou & Panayotopoulou (2007) παρουσιάζεται η πρόοδος των γυναικών και ο ρόλος του μέντορα στη ζωή τους. Ένα συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως τα υποκείμενα θεωρούν τον μέντορα έναν συνοδοιπόρο στη ζωή τους που θα καθορίσει την μετέπειτα πορεία τους. Δεν βρέθηκε να υπάρχει κάποια ενόχληση στην σχέση άνδρα καθοδηγητή - γυναίκα καθοδηγούμενη. Παρόλα αυτά φαίνεται πως το μοναδικό πρόσκομμα παρουσιάζεται σε παντρεμένες γυναίκες οι οποίες έχουν χαμηλότερο ποσοστό προόδου από τις μη παντρεμένες.

Η Tolar (2012) παρουσιάζοντας τα δεδομένα από την δική της έρευνα τονίζει πως ένας σημαντικός αριθμός γυναικών θεώρησαν σοφό να υπάρχει ένας μέντορας στην ζωή τους, ενώ ορισμένες δεν δίστασαν να τονίσουν πως η απουσία ενός μέντορα τους προκάλεσε πολλά προβλήματα στην αντιμετώπιση των κρίσεων. Χαρακτήρισαν τους μέντορές τους ως ανθρώπους που ανοίγουν νέες πόρτες, που μετακινούν εμπόδια, που αποτελούν οι ίδιοι έμπνευση, που δείχνουν νέες επιλογές ηγεσίας. Ωστόσο, αρκετές γυναίκες υποστήριξαν πως υπήρχαν αρκετές δυσλειτουργίες στην σχέση τους με τον καθοδηγητή τους. Μπορεί να τους προκαλούσαν πολλές φορές πόλεμο νεύρων αλλά και να μη δέχονταν τις εκάστοτε διαφορετικές απόψεις τους. Υπήρχαν ορισμένοι που τις χαρακτήρισαν ακόμα και ‘επαναστάτες’ εάν εξέφραζαν μία τέτοια άποψη.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ : ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

5° ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Μεθοδολογία έρευνας

5.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση της ύπαρξης ή όχι ανισοτήτων στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών. Είναι εμφανής η ανέλιξη όλο και περισσότερων γυναικών στην ηγεσία της εκπαίδευσης. Γι' αυτό θα διερευνηθεί η ύπαρξη ή όχι φραγμών και εμποδίων που συναντούν οι γυναίκες στην πορεία τους προς την ηγεσία αλλά και αφού αναλάβουν ηγετικά καθήκοντα. Παράλληλα, θα διερευνηθεί αν και κατά πόσο είναι βοηθητικός και υποστηρικτικός ο ρόλος ενός καθοδηγητή στην επαγγελματική ζωή των γυναικών.

Η έρευνα έχει ως στόχο να διερευνηθούν οι γνώσεις και οι απόψεις των γυναικών για τον θεσμό του Mentoring, ενώ κατέχουν ανώτατες θέσεις σε σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Γυμνασίων και Λυκείων στον Νομό Θεσσαλονίκης.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που θα αποτελέσουν το εφαλτήριο για την διεξαγωγή της έρευνας, έχουν κατηγοριοποιηθεί βάσει συγκεκριμένων θεματικών αξόνων.

1^{ος} θεματικός άξονας: Μέντορας και αναζήτηση καθοδήγησης

Στον 1^{ο} θεματικό άξονα, οι ερωτήσεις που θέτονται έχουν σκοπό να εισάγουν τις διευθύντριες στο θέμα προς έρευνα. Τα υποκείμενα γνωρίζουν ήδη για τον θεσμό του μέντορα ή όχι; Μπορούν να αποδόσουν ορισμένα χαρακτηριστικά στον συγκεκριμένο όρο; Εν συνεχεία, ερωτούνται πόσα χρόνια εργάζονται στην εκπαίδευση. Ήταν ομαλή η ένταξη τους στην εκπαίδευση ή αντιμετώπισαν διαφόρων ειδών προσκόμματα; Αναζήτησαν στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων τους;

2ος θεματικός άξονας: Ύπαρξη ανισοτήτων και ρόλος του καθοδηγητή

Στον 2ο θεματικό άξονα, τα υποκείμενα παραθέτουν τις προσωπικές τους απόψεις για τις ανισότητες στον τομέα της εκπαίδευσης. Υπάρχουν ανισότητες στην εκπαίδευση μεταξύ ανδρών και γυναικών; Σκοπός είναι να διευκρινιστεί εάν στην σημερινή κοινωνία οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή. Είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην εξουσία;

3ος θεματικός άξονας: Δισταγμός σε συμβουλές

Στον 3ο θεματικό άξονα σκοπός είναι να διερευνηθεί ο τρόπος αντιμετώπισης των διευθυντριών από τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς. Οι συνάδελφοί τους τους υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση ή ορισμένες φορές έρχονται αντιμέτωπες με την γυναικεία τους φύση; Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να τις συμβουλευτούν; Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται επαρκεί ώστε ο άτυπος ρόλος ενός καθοδηγητή να λειτουργήσει καταλυτικά ωστέ να μεταδώσει τις γνώσεις και τις εμπειρίες του τόσο στους άνδρες όσο και στις γυναίκες; Μήπως είναι απαραίτητη η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών για να αναλάβουν την θέση του καθοδηγητή ανεξαρτήτου φύλου και να θεσμοθετηθεί ο ρόλος αυτός και συνταγματικά στην δημόσια εκπαίδευση;

5.2 Μεθοδολογία Έρευνας και ερευνητικά εργαλεία

Ορόσημο για τον σχεδιασμό και την διεξαγωγή μιας έρευνας αποτελεί η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί.

Ο όρος έρευνα απευθύνεται στην συστηματική, αντικειμενική και εξειδικευμένη αναζήτηση πληροφοριών. Παράλληλα, με το θεωρητικό μέρος, η έρευνα συμβάλλει στην εξαγωγή και στην επαλήθευση νέων δεδομένων ερμηνεύοντας τα προς την έρευνα φαινόμενα.

Στην παρούσα εργασία κρίθηκε σκόπιμη η ποιοτική έρευνα καθώς προσφέρει μία μοναδική εμπειρία του τρόπου προσέγγισης και κατανόησης των βιωμάτων και της συμπεριφοράς των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Η άμεση επαφή με τα πρόσωπα της έρευνας καταγράφοντας τις ιστορίες τους, παρατηρώντας την δια ζώσης συμπεριφορά αλλά και τις εκφράσεις τους και εντοπίζοντας τις πρακτικές τους στον χώρο που εργάζονται, βοηθά πιο άμεσα για τον εμπλουτισμό των γνώσεων επί του θέματος.

Βασικοί στόχοι της ποιοτικής μεθόδου έρευνας είναι η καταγραφή, η ανάλυση, η ερμηνεία και η κατανόηση βιωμάτων. Τα δεδομένα που παρουσιάζονται προκύπτουν από συνεντεύξεις, ενώ ο ερευνητής εμπλέκεται στην υποκειμενική πραγματικότητα με μοναδικό του στόχο την βαθύτερη κατανόηση της πραγματικότητας. Γι' αυτό και η αλληλεπίδραση που υπάρχει μεταξύ ερευνητή και υποκειμένων της έρευνας, χαρακτηρίζεται διαπροσωπική και ενσυναισθηματική.

Η μεθοδολογική προσέγγιση επιχειρήθηκε μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων, καθώς αναπτύχθηκε μία πιο σύνθετη, λεπτομερής περιγραφή και κατανόηση του υπό διερεύνηση ζητήματος. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις είναι πιο ευέλικτες και προσαρμόζονται στην προσωπικότητα των ατόμων που έδωσαν συνέντευξη. Βασικό πλεονέκτημα συνεντεύξεων τέτοιου είδους είναι πως εκτός από τις βασικές ερωτήσεις που ρωτούνται όλα τα υποκείμενα, ο ερευνητής έχει την δυνατότητα να υποβάλλει συμπληρωματικές ερωτήσεις για να προσεγγίσει ουσιαστικότερα το θέμα διερεύνησης (Kaparou & Bush, 2007).

Οι ερωτώμενοι είναι όλες γυναίκες διευθυντικής θέσης 9 στο σύνολο με προϋπηρεσία τουλάχιστον 10 ετών στον χώρο της εκπαίδευσης και 2 ετών και άνω στην διευθυντική θέση. Οι ηλικίες τους κυμαίνονται από 45 έως 63 έτη και είναι όλες παντρεμένες με παιδιά. Η συνέντευξη έδωσε την δυνατότητα με τις ερωτήσεις κλειστού αλλά και ανοιχτού τύπου να καταγράψουν οι ερωτηθείσες τις ιστορίες και τις εμπειρίες τους, να παρατηρήσουν τις εκάστοτε συμπεριφορές τους στο πλαίσιο του θεσμού της καθοδήγησης (mentoring) και πως αντιμετώπισαν διαφόρων ειδών αδικίες και εντάσεις. Η συνέντευξη έλαβε χώρα στην χώρο του σχολείου και συγκεκριμένα στο γραφείο της διεύθυνσης.

5.2.1 Οδηγός Συνέντευξης – Έρευνας

Η συνέντευξη αποτελεί την πιο διαδεδομένη μέθοδο συλλογής δεδομένων στην ποιοτική έρευνα. Σκοπός της συνέντευξης είναι να δημιουργηθεί μια σχέση προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα σε δύο πρόσωπα, τον συνεντευκτή και τον ερωτώμενο, έτσι ώστε να επιτρέψει στον πρώτο τη συλλογή ορισμένων δεδομένων από τον δεύτερο πάνω σε ένα συγκεκριμένο αντικείμενο.

Ο συνεντευκτής αποτυπώνει τους σκοπούς και τους στόχους της έρευνας μετατρέποντάς τα σε ερευνητικά ερωτήματα. Φροντίζει να προσαρμόσει τα ερωτήματα με τα οποία θα γίνει η συνέντευξη με σκοπό ο ερωτώμενος να απαντά αυθόρμητα τις προσδοκώμενες πληροφορίες.

Αρχικά διατυπώνονται οι θεματικοί άξονες, οι οποίοι εμπεριέχουν τα ερευνητικά ερωτήματα που εξετάζονται. Ο ερευνητής οφείλει να παρουσιάζει λεπτομερώς το θέμα στον ερωτώμενο χωρίς να αφήνει κενά εξ αρχής. Έχει ήδη ετοιμάσει τον σχεδιασμό ενός λειτουργικού οδηγού συνέντευξης. Στην παρούσα έρευνα έχουν ακουλουθηθεί τα βήματα του οδηγού συνέντευξης με την εισαγωγική αναφορά του θέματος και τον σχεδιασμό βήμα προς βήμα των ερευνητικών ερωτημάτων.

Εν συνεχεία, πραγματοποιείται η συνέντευξη. Το κλίμα που θα επικρατήσει το φροντίζει αποκλειστικά ο συνεντευκτής. Εφόσον είναι ακριβής στην ώρα του, δημιουργεί ένα κλίμα οικειότητας και συμπάθειας. Οφείλει να είναι ενθαρρυντικός, ευγενικός, συμπαθητικός και να καθησυχάζει τον ερωτώμενο για την διασφάλιση της ανωνυμίας του. Οι απαντήσεις των ερωτωμένων καταγράφηκαν σε μαγνητόφωνο με την άδεια τους καθιστώντας την διαδικασία ευκολότερη για την συλλογή πληροφοριών.

Αφού ολοκληρωθηκε η διαδικασία των συνεντεύξεων χωρίς κάποιο πρόσκομμα, σειρά είχε η απομαγνητοφώνηση και η προετοιμασία του υλικού προς ανάλυση. Καταγράφηκαν λέξη προς λέξη οι απαντήσεις των ερωτώμενων διευθυντριών και στη συνέχεια έγινε η ομαδοποίηση και η κατηγοριοποίηση των δεδομένων με στόχο την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων. Αφού έγινε ο έλεγχος της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας των αποτελεσμάτων της έρευνας, έπρεπε να ερευνηθεί εάν οι απαντήσεις που είχαν δοθεί έδιναν σαφείς απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα και εάν συνέβαλαν στην προσφορά νέων δεδομένων.

Από την κατηγοριοποίηση των απαντήσεων γίνεται αντιληπτό πως τα περισσότερα ερευνητικά ερωτήματα έχουν λάβει τις κατάλληλες απαντήσεις χωρίς να δημιουργούνται επιπλέον απορίες. Σε αυτό συνέβαλε και η προθυμία των ερωτωμένων να βοηθήσουν στην έρευνα απαντώντας εύστοχα χωρίς να παρεκκλίνουν του θέματος.

Αφού ολοκληρώθηκε το συγκεκριμένο βήμα, ακουλούθησε η γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας στην παρούσα εργασία.

Η παρούσα έρευνα λειτουργεί συμπληρωματικά σε έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο παρελθόν. Ειδικότερα τα ερευνητικά ερωτήματα έχουν αντληθεί από την διπλωματική εργασία της Συγγενιώτη Αικατερίνης (2018). Παράλληλα με τις έρευνες, η παρούσα εργασία προσέφερε επιπρόσθετες πληροφορίες και στοιχεία για την ύπαρξη ανισοτήτων κατά την ανέλιξη των γυναικών στην ηγεσία της εκπαίδευσης. Επιπρόσθετα, μέσω των ημιδομημένων συνεντεύξεων έχουν παραχθεί συμπεράσματα για την ανάγκη ύπαρξης ενός καθοδηγητή στην επαγγελματική ζωή των γυναικών και εάν οι γυναίκες έχουν έρθει σε σύγκρουση με την γυναικεία φύση τους ως ανώτατα στελέχη σε μία σχολική μονάδα.

Κάθε άνθρωπος συναντά στην πορεία της ζωής του εμπόδια, φραγμούς και δυσκολίες που φαντάζουν μεγαθήρια με αποτέλεσμα να κλονίζεται η αυτοπεποίθηση του. Ωστόσο, οι άντρες δεν αντιμετωπίζουν σε μεγάλο βαθμό αυτές τις δυσκολίες. Οι γυναίκες, όμως, καθημερινά έρχονται σε επαφή με κάθε είδους προκατάληψη και στερεότυπα που κλονίζουν όχι μόνο την αυτογνωσία τους αλλά και την ηγετική θέση στην οποία βρίσκονται.

Από τις συνεντεύξεις έγινε κατανοητή η ύπαρξη ή όχι τέτοιων προσκομμάτων που συναντούν οι γυναίκες διευθύντριες αλλά και η αντιμετώπισή τους από άνδρες υφισταμένους.

Οι ερωτήσεις για την διερεύνηση του 1ου θεματικού άξονα 'Μέντορας και αναζήτηση καθοδήγησης' είναι οι εξής:

- Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σε αυτόν τον όρο;

- Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
- Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
- Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;

Οι ερωτήσεις για την διερεύνηση του 2ου θεματικού άξονα 'Ύπαρξη ανισοτήτων και ρόλος του καθοδηγητή' είναι οι εξής:

- Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
- Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
- Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στην ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
- Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;

Οι ερωτήσεις για την διερεύνηση του 3ου θεματικού άξονα 'Δισταγμός σε συμβουλές' είναι οι εξής :

- Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
- Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά την διδασκαλία τους;
- Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία ή είναι θέμα γενικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών;

5.3 Πληθυσμός Δείγματος Συνέντευξης

Αναφορικά με τη διαδικασία των συνεντεύξεων κρίθηκε σκόπιμο το δείγμα της έρευνας να καλύπτει πλήρως τις ανάγκες της παρούσας έρευνας. Επιλέχθηκαν εννέα (9) γυναίκες διευθύντριες με εργασιακή εμπειρία στην διευθυντική θέση από δύο (2) έως δεκαπέντε (15) έτη και στην γενικότερη εκπαιδευτική βαθμίδα έως τριάντα έξι έτη (36) στην Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση σε σχολεία της δυτικής και κεντρικής Θεσσαλονίκης. Το κριτήριο επιλογής των ερωτωμένων συμπίπτει με την βιολογική ηλικία τους και χρησίμευσε σε μεγάλο βιαθμό για την εξαγωγή συμπερασμάτων για τον θεσμό του mentoring. Το θετικό στην διαδικασία είναι πως όλες οι ερωτώμενες γνώριζαν για τον θεσμό του mentoring, παραθέτοντας εκτενώς τις απόψεις τους και τις εμπειρίες τους. Ορισμένες δεν διέθεταν μεγάλη εμπειρία όσον αφορά τον καθοδηγητή αλλά θεωρούσαν ως καθοδηγητή τον ίδιο τους τον εαυτό. Ωστόσο, υπήρχαν και εκείνες που είχαν θετική εμπειρία από τον καθοδηγητή αλλά και εκείνες που βίωσαν αρκετές αρνητικές εμπειρίες τόσο κατά την ένταξή τους ως εκπαιδευτικοί όσο και ως διευθύντριες.

5.4 Συλλογή δεδομένων

Η έρευνα διεξήχθη στο διάστημα Μαΐου – Ιουνίου 2020. Αρχικά, ενημερώνονταν η Διευθύντρια κάθε σχολείου ξεχωριστά ώστε να μπορέσει να αφιερώσει χρόνο για την διαδικασία της συνέντευξης. Η πρόσβαση στα σχολεία ήταν αρκετά εύκολη χωρίς κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα. Ο χώρος διεξαγωγής ήταν το σχολείο, όπως προαναφέρθηκε, για να αφιερωθούν οι Διευθύντριες πλήρως στην διαδικασία χωρίς αποσυντονισμούς και διακοπές. Η ερευνήτρια ενημέρωνε πρώτα για την επικείμενη ηχογράφηση των συνεντεύξεων, αφού πριν διαβεβαίωνε για την διασφάλιση της ανωνυμίας. Αφού έπαιρνε έγκριση, τότε προχωρούσε στην προφορική διατύπωση των ερωτήσεων και στην μαγνητοφώνηση των απαντήσεων. Η ερευνήτρια παράλληλα με την μαγνητοφώνηση, κρατούσε και η ίδια σημειώσεις κυρίως για τις εμβόλιμες ερωτήσεις ανοιχτού τύπου προς διευκρίνιση ορισμένων όρων και ερωτήσεων αλλά και για να καταγράψει συναισθήματα όπως χαμόγελα, γέλια αλλά και δισταγμούς σε μερικές ερωτήσεις. Προς το τέλος των συνεντεύξεων ευχαριστούσε τους συμμετέχοντες για τον χρόνο που διέθεσαν και αποχωρούσε χωρίς να τους υποβάλλει αδιάκοπες και μάταιες ερωτήσεις.

6ο Κεφάλαιο : Αποτελέσματα–Πορτραίτα Γυναικών

6.1 Αποτελέσματα Έρευνας

Συνεντεύξεις

Τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν από την συνέντευξη εννέα (9) γυναικών – εκπαιδευτικών που κατέχουν διευθυντική θέση. Η εργασιακή τους εμπειρία ποικίλει από 20 (είκοσι) έτη στην εκπαίδευση έως 37 (τριάντα επτά) έτη. Στην διευθυντική θέση ορισμένες είναι τα τελευταία 2 (δύο) χρόνια ενώ αρκετές φτάνουν τα 15 (δεκαπέντε) χρόνια. Παρατηρείται μία μεγάλη απόσταση στα χρόνια εμπειρίας της εκάστοτε διευθύντριας και αυτό είναι περισσότερο αποτελεσματικό καθώς προσφέρει πλήθος πληροφοριών και συμπερασμάτων στην έρευνα.

1ος θεματικός άξονας: Μέντορας και αναζήτηση καθοδήγησης

Ο 1ος θεματικός άξονας με τρία (3) επιμέρους ερωτήματα, εστιάζει στον όρο μέντορα και αν και κατά πόσο γνώριζαν τα υποκείμενα την συγκεκριμένη έννοια. Το συγκεκριμένο ερώτημα τέθηκε πρώτο για να αναδειχθεί και ο σκοπός της έρευνας που αφορά τον καθοδηγητή και την καθοδηγητική σχέση. Η επόμενη ερώτηση αφορά στα έτη εργασίας στην εκπαίδευση, στην αρχή ως εκπαιδευτικός και αργότερα ως διευθύντρια. Ειδικά οι διευθύντριες που βρίσκονταν πάνω από 30 έτη στην εκπαίδευση εξιστορούσαν περισσότερα γεγονότα ανισοτήτων παρά οι πιο νέες. Τα υποκείμενα κλήθηκαν να απαντήσουν εάν ήταν ομαλή η ένταξή τους στην εκπαίδευση ή εάν αντιμετώπισαν κάποια δυσκολία. Τελευταία ερώτηση του 1ου θεματικού άξονα είναι εάν αναζήτησαν στο παρελθόν κάποιου είδους καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων τους.

Στα ερωτήματα του 1ου θεματικού άξονα, φάνηκε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων γνώριζε για τον θεσμό του μέντορα. Οι περισσότερες διευθύντριες χαρακτήρισαν τον μέντορα ως έναν άνθρωπο με γνώσεις και εμπειρία αλλά και μεταδοτικότητα και θέληση για καθοδήγηση. Τα χρόνια εργασίας τους στην ηγεσία της εκπαίδευσης κυμαίνονται από 2 (δύο) έτη έως 15 (δεκαπέντε). Στην διάρκεια της εκπαιδευτικής τους πορείας όλες είχαν συναντήσει ανθρώπους -παλαιότερους συναδέλφους- που τους προσέφεραν γνώσεις και εμπειρίες είτε μιμούμενοι το παράδειγμά τους είτε ρωτώντας για καινούργιες πληροφορίες. Ωστόσο, μία διευθύντρια δήλωσε πως

αναζήτησε βοήθεια για την ανάληψη των καθηκόντων της αλλά δεν είχε την δυνατότητα λόγω έλλειψης γνώσεων. Επιπρόσθετα, μία διευθύντρια ανέλαβε τα καθήκοντά της σε ένα πρωτοϊδρυόμενο σχολείο και αυτό δυσχέρανε την πιθανότητα να έχει έναν μέντορα που να την καθοδηγεί. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να ξεκινήσει μόνη της χωρίς καμία βοήθεια. Δεν το θεώρησε, όμως, κακό διότι έγινε πιο δυνατή. Παράλληλα, η ένταξη όλων των υποκειμένων ήταν αρκετά ομαλή τόσο στην εκπαιδευτική τους πορεία όσο και στην διοικητική τους θέση χωρίς προσκόμματα από άλλους συναδέλφους. Όλες οι διεθύντριες δήλωσαν πως αναζήτησαν καθοδήγηση στο παρελθόν για την ανάληψη των καθηκόντων τους. Από το σύνολό τους, όμως, 1 (μία) θεώρησε πως ο μέντορας, αν και άτυπος, πρέπει να υπάρχει κυρίως στην αρχή της εκπαιδευτικής τους πορείας και δεν είναι χρήσιμος μετά την ανάληψη της διευθυντικής θέσης.

Διευθύντρια Α

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: ‘Γνωρίζω για τον θεσμό. Μπορώ να φανταστώ λόγω της λέξης Μέντορας ότι έχει να κάνει με κάποιον που μπορεί να σε καθοδηγήσει, να σε βοηθήσει, να σε συμβουλεύσει, να είναι ένα άτομο εμπιστοσύνης και ίσως πιο εξειδικευμένο και πεπειραμένο στο χώρο. Μπορεί να είναι συμβουλευτικός, καθοδηγητικός. Δεν είναι απαραίτητος αλλά πρέπει να είναι άτομο εμπιστοσύνης.’

Έτη στην εκπαίδευση: 21 χρόνια, 2 σε διευθυντική θέση

Ομαλή ή όχι η ένταξη: απόλυτα ομαλή

Αναζητήσατε καθοδήγηση: ‘πάντα χρειάζεσαι βοήθεια. Είναι τόσα πολλά τα ζητήματα και οι υποχρεώσεις ενός διευθυντή γι΄αυτό χρειάζεσαι ένα άτομο εμπιστοσύνης’

Η Διευθύντρια Α είναι 21 χρόνια στην εκπαίδευση και 2 χρόνια στην θέση διευθυντή. Αν και γνωρίζει για τον θεσμό του μέντορα χαρακτηρίζοντάς τον ως καθοδηγητή, άξιο εμπιστοσύνης, ωστόσο δεν τον θεωρεί απαραίτητο στην εκπαιδευτική πορεία και στην ανέλιξη των γυναικών. Η ίδια τονίζει πως είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα εάν κάποιος θέλει να βοηθήσει και εάν κάποιος θέλει να δεχθεί βοήθεια. Δίνει ένα μεγαλύτερο πλεονέκτημα στους άνδρες εκπαιδευτικούς και διευθυντές καθώς το παρουσιαστικό και η εμφάνιση αλλά και ο τόνος της φωνής τους είναι αυτά τα χαρακτηριστικά που τους κάνουν να επιβάλλουν τις απόψεις τους και να δείχνουν το κύρος τους. Η άποψη αυτή είναι προσωπική διότι η ίδια είναι περισσότερο συναισθηματική και ευαίσθητη και πολλές φορές ορισμένοι θέλησαν να εκμεταλλευτούν αυτήν την καλοσύνη προς όφελός τους. Ειδικά, αν ένας εκπαιδευτικός γίνει διευθυντής σε σχολείο που υπηρετούσε τότε είναι ακόμα δυσκολότερο να επιβληθεί κατά την άποψής της.

Διευθύντρια Β

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: ‘ Γνωρίζω αν και στην χώρα μας είναι θεωρητικός περισσότερο. Για μένα ο μέντορας είναι ηγέτης και ότι περιλαμβάνει ο όρος αυτός. Θεωρώ πως στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση η θέση της γυναίκας στην διευθυντική θέση δεν διαφέρει πολύ από την θέση του άντρα τώρα πια.’

Έτη στην εκπαίδευση: 28 χρόνια στην εκπαίδευση, στην διοίκηση 12 χρόνια

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν ομαλή η ένταξή μου αλλά τα πρώτα χρόνια που ήμουν πιο νέα ηλικιακά όταν έμπαινα στις τάξεις με εφήβους – επειδή είμαι ηλεκτρολόγος – οι έφηβοι με ρωτούσαν είστε σίγουρα ηλεκτρολόγος κυρία; Αλλά αυτό έγινε πριν 30 χρόνια.

Αναζητήσατε καθοδήγηση: ως διοικητικό στέλεχος δεν αναζήτησα καθοδήγηση αλλά ζήτησα πληροφορίες γιατί είχα και την εξής ιδιαιτερότητα: πρωτοέγινα διευθύντρια

σε ένα πρωτοϊδρυόμενο σχολείο που αυτό σημαίνει ότι μου έδωσαν ένα χαρτί που έλεγε «γίνεστε διευθύντρια εκεί» μαζί μ' ένα χαρτί ίδρυσης σχολείου. Αυτό σήμαινε ότι έπρεπε να τα κάνω τα πάντα από την αρχή αλλά αυτό ήταν ένα πολύ καλό μάθημα γιατί με βοήθησε πολύ στην μετέπειτα διοικητική μου θέση. Δεν είχα ιδιαίτερα προβλήματα γιατί ήξερα την λειτουργία σχολείου και στο παρελθόν βρέθηκα και σε υποδιευθυντική θέση.

Η Διευθύντρια Β είναι 28 χρόνια στην εκπαίδευση και 12 χρόνια κατέχει διευθυντική θέση. Δεν είχε στην αρχή της πορείας της κάποιον να την καθοδηγήσει, ενώ χρειάζονταν βοήθεια, καθώς είχε διοριστεί σε νεοϊδρυόμενο σχολείο. Ωστόσο, δήλωσε πως αυτό την βοήθησε αρκετά να γίνει αυτοδημιούργητη και να αποκτήσει μόνη της τις γνώσεις που απαιτούνταν. Επειδή το επάγγελμά της ήταν ανδροκρατούμενο αντιμετώπισε την ανισότητα όχι τόσο από τους συναδέλφους της όσο από τους μαθητές της – τα περισσότερα ήταν αγόρια- τα οποία έδειχναν την αμφισβήτησή τους εξαιτίας του φύλου της. Η ίδια θεωρεί πως οι γυναίκες στην εξουσία είναι περισσότερο ανταγωνιστικές και επιφυλακτικές και δεν είναι τόσο συναισθηματικές όσο θέλουν οι υπόλοιποι να τις θεωρούν. Δεν πιστεύει στα στερεότυπα αλλά η ίδια δίνει βάση στον χαρακτήρα, στην παιδεία και στην νοοτροπία του καθενός.

Διευθύντρια Γ

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: Γνωρίζω τον θεσμό του Μέντορα αρκετά καλά. Είναι ηγέτης, καθοδηγητής, γνώστης, υποστηρικτής,

Έτη στην εκπαίδευση: 30 έτη στην εκπαίδευση, 3 χρόνια στην διευθυντική θέση.

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν ομαλή η ένταξη μου

Αναζητήσατε καθοδήγηση: πάντα σε όλα τα επίπεδα δεν είχα πρόβλημα να αναζητώ και να ρωτάω. Συνήθως απευθύνεσαι εκεί που πιστεύεις πως θα έχεις ανταπόκριση και δεν έπεφτα και έξω στις επιλογές μου.

Η Διευθύντρια Γ είναι 30 χρόνια στην εκπαίδευση και τα τελευταία 3 (τρία) χρόνια είναι σε διευθυντική θέση. Χαρακτηρίζει τον μέντορα ως έναν ηγέτη, καθοδηγητή γνώσεων που να έχει υπομονή και θέληση να μεταδώσει τις γνώσεις του. Θεωρεί πως είναι θέμα χαρακτήρα να μπορείς να ακούς και να σέβεσαι την θέση των άλλων. Αλλά ποτέ δεν θεώρησε τον εαυτό της διευθύντρια και πως είναι ανώτερη των υπολοίπων. Θέλει η ίδια να κρατά φιλικές σχέσεις με τους συναδέλφους της και να μην επιβάλλεται. Παρατηρεί όμως πως κανένας δεν εκμεταλλεύτηκε αυτήν την φιλική της διάθεση.

Διευθύντρια Δ

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: ναι τον γνωρίζω τον όρο. Είναι κάποιος που τον συμβουλεύεσαι,τον εμπιστεύεσαι, προσπαθείς να διδαχθείς από αυτόν, να μάθεις πράγματα αρκεί και αυτός να είναι μεταδοτικός και να θέλει να το κάνει αυτό, να μην κοιτάζει να σε αποφύγει. Γιατί έχω ακούσει και περίπτωση που ψάχνουν τον μέντορά τους και δεν μπορούν να τον βρουν.

Έτη στην εκπαίδευση: 36.5 χρόνια στην εκπαίδευση, 2 χρόνια σε διευθυντική θέση

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν ομαλή η ένταξή μου.

Αναζητήσατε καθοδήγηση: ναι πάντοτε αναζητούσα καθοδήγηση. Όποιος ήξερε… ήμουν καλή μαθήτρια, ήθελα συνέχεια να ρωτάω και να μαθαίνω.. δεν αποφεύγω τις ευθύνες μου.

Η Διευθύντρια Δ είναι 36,5 χρόνια στην εκπαίδευση και τα τελευταία 2 (δύο) χρόνια σε διευθυντική θέση. Χαρακτηρίζει τον μέντορα ως έναν παλαιότερο συνάδελφο που θα είναι σύμβουλος εμπιστοσύνης που θα είναι μεταδοτικός και θα μπορεί ένας καθοδηγούμενος να αποκομίσει πολλές γνώσεις και πολλά οφέλη από τον ίδιο, αρκεί βέβαια να υπάρχει θέληση. Ποτέ δεν θεώρησε κακό να εμπλουτίζει τις γνώσεις της και πάντα ήθελε και χρειάζονταν έναν μέντορα να την καθοδηγεί. Απλά η ίδια θεωρεί πως είναι καλό να μην υπάρχει μόνο ένας μέντορας στην εκπαιδευτική τους ζωή αλλά περισσότεροι. Είναι βασικός ο ρόλος του γιατί αναπτύσσεται μία σχέση συνεργασίας οποιοδήποτε φύλο και αν έχει ο μέντορας είτε είναι άντρας είτε είναι γυναίκα.

Διευθύντρια Ε

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: Ναι γνωρίζω για τον θεσμό του Μέντορα. Ο Μέντορας είναι αυτός ο οποίος θα μεταφέρει την γνώση του και την εμπειρία του σε κάποιον νεότερο που θέλει να ακολουθήσει. Πάντα όμως πρέπει να υπάρχει θέληση και από τις δύο πλευρές.

Έτη στην εκπαίδευση: 35 χρόνια στην εκπαίδευση, 13 χρόνια στην διευθυντική θέση

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν ομαλή η ένταξή μου.

Αναζητήσατε καθοδήγηση: θα ήθελα να είχα καθοδήγηση αλλά δεν την είχα, την απέκτησα μόνη μου, ρωτώντας, διαβάζοντας, ψάχνοντας, είναι πολύ άσχημο στην εκπαίδευση τα στελέχη της να μην περνούν από κάποια επιμόρφωση πριν αναλάβουν διοικητικά καθήκοντα. Απέκτησα τις γνώσεις μου ως υποδιευθύντρια για 10 χρόνια και κατόπιν για 1,5 χρόνο πήγα στην δευτεροβάθμια ως προϊσταμένη εκπαιδευτικών θεμάτων και εκεί ήταν που απέκτησα βάσεις για να σταθώ γερά στα πόδια μου και να πω ότι θα διεκδικήσω θέση διευθύντριας. Όσο ήμουν υποδιευθύντρια αισθανόμουν πως δεν είχα όλες τις γνώσεις για να μπορέσω να διεκδικήσω διευθυντική θέση.

Η Διευθύντρια Ε είναι 35 χρόνια στην εκπαίδευση και 13 χρόνια σε διευθυντική θέση. Έχει επιτελέσει υποδιευθύντρια 10 χρόνια και 1,5 χρόνο ήταν προϊσταμένη. Χαρακτηρίζει τον μέντορα ως έναν άνθρωπο που έχει γνώση και εμπειρία και καλείται ο ίδιος να μπορεί να την μεταδώσει χωρίς δισταγμό σε αυτός που την χρειάζεται. Η ίδια δεν είχε έναν μέντορα στην εκπαιδευτική της πορεία αν και χρειάζονταν αρκετά. Αλλά δεν υπήρχε κάποιος που να γνώριζε και να μπορούσε να τα μεταλαμπαδεύσει. Γι΄αυτό και μόνη της έμαθε τα βασικά διαβάζοντας αρκετά τις νομοθεσίες και τις διατάξεις. Δεν αντιμετώπισε κανενός είδους ανισότητα ούτε ως εκπαιδευτικός ούτε ως διευθύντρια ούτε και ως προϊσταμένη αλλά οι απόψεις της μπορεί να μην εισακούγονταν από νεότερους σε ηλικία καθώς χαρακτήριζαν τις απόψεις της αναχρονιστικές και παλαιομοδίτικες.

Διευθύντρια ΣΤ

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: Ναι γνωρίζω για τον θεσμό. Ο Μέντορας πρέπει να έχει γνώσεις, να είναι αμερόληπτος, να είναι τυπικός, αντικειμενικός πάνω απ' όλα, να καθοδηγεί. Οι γυναίκες είναι πιο σκληρές σε θέση ισχύος και αυτό έγινε από την πολύχρονη καταπίεση που ζούσαν οι γυναίκες τόσα χρόνια.

Έτη στην εκπαίδευση: 30 χρόνια στην εκπαίδευση, από το 2004 σε θέση υποδιευθύντριας, από το 2017 είμαι σε διευθυντική θέση

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν αρκετά ομαλή, επειδή το αγαπούσα το αντικείμενο

Αναζητήσατε καθοδήγηση: όχι δεν αναζήτησα καθοδήγηση, είχα τον άντρα μου που ήταν διευθυντής και με βοήθησε αρκετά γιατί συνέχεια με ρωτούσε ο άντρας μου την άποψή μου για κάθε θέμα που ανέκυπτε.

Η Διευθύντρια ΣΤ είναι 30 χρόνια στην εκπαίδευση και τα τελευταία 3 χρόνια είναι σε διευθυντική θέση. Θεωρεί πως ο μέντορας είναι έναν συνάδελφος που έχει γνώσεις, είναι αμερόληπτος, τυπικός, αντικειμενικός και μπορεί να καθοδηγεί και να μεταδίδει γνώσεις και εμπειρίες. Οι γυναίκες πιστεύει πως είναι εξίσου άξιες με τους άντρες να ηγηθούν και τις περισσότερες φορές οι γυναίκες είναι εκείνες που γίνονται πιο σκληρές και πιο απαιτητικές μετά την ανέλιξή τους. Οι γυναίκες κατά την άποψή της είναι πιο ανθεκτικές και δεν είναι τόσο ευάλωτες όσο πιστεύουν οι περισσότεροι. Για την ίδια δεν αρκεί μόνο η άτυπη ύπαρξη του θεσμού του μέντορα. Πρέπει να γίνουν περισσότερα σεμινάρια επιμόρφωσης και να γίνονται και πιο συχνά διότι η εκπαίδευση πρέπει να βρίσκεται σε συνεχή επαγρύπνηση και να μην επαναπαύεται ποτέ.

Διεθύντρια Ζ

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: ναι γνωρίζω. Ο μέντορας είναι ένας παλαιότερος συνάδελφος ο οποίος ήταν για εμάς ένα καθοριστικό πρόσωπο, μας επηρέασε στην καριέρα μας, μας επηρέασε σε επιλογές, σε στάσεις. Πάντοτε σε όλη μας την ζωή υπήρχε κάποιος μέντορας – όχι μόνο ένας μπορεί να ήταν αρκετοί – από τους οποίους επηρεαστήκαμε όσον αφορά τις συμπεριφορές μας, τις ιδεολογίες, τις τοποθετήσεις, στάσεις απέναντι σε πολλά θέματα αλλά ειδικότερα στο θέμα της εκπαίδευσης και του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε και τον ρόλο του εκπαιδευτικού αλλά και του διευθυντή. Είμαστε και για τα παιδιά μέντορες γιατί τα παιδιά βλέπουν στο πρόσωπό μας όχι μόνο έναν εκπαιδευτικό ή έναν διευθυντή αλλά εάν έχουμε δημιουργήσεις υγιείς σχέσεις με τα παιδιά, μπορούμε να δημιουργήσουμε σχέσεις συνεργασίας, μας απευθύνονται, καταφεύγουν σε εμάς. Εμείς φτάσαμε σε αυτό σημείο επειδή είχαμε την χαρά και την τιμή να συναντήσουμε ανθρώπους που για εμάς ήταν ορόσημα.

Έτη στην εκπαίδευση: 31 χρόνια στην εκπαίδευση, τα τελευταία 15 χρόνια είμαι σε διοικητικές θέσεις υποδιευθύντρια και μετά διευθύντρια

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ναι ήταν ομαλή μπορώ να πω γιατί ήμουν τυχερή καθώς σε όλους τους συλλόγους διδασκόντων στους οποίους βρέθηκα δημιούργησα με τους συναδέλφους μου σχέσεις συναδελφικές, αδελφικές, σχέσεις αλληλεπίδρασης, αλληλεγγύης

Αναζητήσατε καθοδήγηση: το επιδίωξα να έχω καθοδήγηση, πάντοτε για να μπορέσουμε να ξεκινήσουμε ένα καινούργιο στάδιο και για να αναλάβουμε έναν νέο ρόλο πάντοτε στηριχτήκαμε στους ανθρώπους που εκτιμούσαμε και είχαν ανάλογους ρόλους και μας επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό και από εκεί και μετά μπήκε η προσωπική πινελιά. Αλλά όμως στηριχτήκαμε.

Η Διευθύντρια Ζ είναι 31 χρόνια στην εκπαίδευση και 15 χρόνια στην διευθυντική θέση. Η ίδια πιστεύει στην ύπαρξη όχι μόνο ενός μέντορα αλλά και περισσότερων απλά θεωρεί πως οι γυναίκες είναι καλύτερο να καθοδηγούν γυναίκες. Χαρακτηρίζει

τον μέντορα ως ένας συνάδελφος παλαιότερος πάντα που μυείται στον ρόλο του εκπαιδευτικού και αναπτύσσει ρόλους, ιδεολογίες και σχέσεις επικοινωνίας. Η άποψή της για τις ανισότητες είναι πως υπάρχουν απλά όχι μέσα στον εκπαιδευτικό χώρο. Υπάρχουν κυρίως στα υπηρεσιακά συμβούλια και εκεί η πλειοψηφία είναι άνδρες. Προσωπική της άποψη είναι πως στα συγκεκριμένα συμβούλια οι γυναίκες κρίνονται για τις αποδόσεις τους ως γυναίκες και όχι ως ανώτατα στελέχη σε διευθυντική θέση. Χαρακτηρίζει 'σεξιστικές' ορισμένες συμπεριφορές ανδρών καθώς έχουν την άποψη πως οι γυναίκες είναι ανίκανες για ρόλους ευθύνης. Η ίδια δεν αποδέχεται κάτι τέτοιο, αλλά θεωρεί τις γυναίκες περισσότερο άξιες διότι είναι πιο δημοκρατικές από τους άνδρες. Αυτό συμβαίνει διότι οι περισσότερες γυναίκες έχουν βιώσει την μητρότητα και αυτό αυτόματα τις αναβαθμίζει γιατί είναι πιο υπομονετικές στην διαχείριση κρίσεων. Επιπρόσθετα, υπερτονίζει πως όλα ξεκινούν από την οικογένεια και από το περιβάλλον που μεγαλώνει μία γυναίκα. Εάν μία γυναίκα δεν αναγνωρίζεται μέσα από την οικογένειά της αλλά και εκεί θεωρείται υποδεέστερη, τότε και στην εργασία της θα αντιμετωπίζεται κατ' αυτόν τον τρόπο.

Διευθύντρια Η

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: Ναι γνωρίζω για τον θεσμο του Μέντορα. Ο Μέντορας πρέπει να είναι έμπειρος, αξιόπιστος, να έχει μία ηγετική φυσιογνωμία, να είναι ανοιχτός, συνεργάσιμος, μεταδοτικός, να έχει ενθουσιασμό, να είναι εμπνευστής ιδεών, να ενδιαφέρεται γι' αυτό που κάνει

Έτη στην εκπαίδευση: 30 χρόνια στην εκπαίδευση, 3 χρόνια σε διευθυντική θέση

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ναι ήταν ομαλή η ένταξή μου γιατί είχα αγάπη για τα παιδιά και για το σχολείο

Αναζητήσατε καθοδήγηση: ναι αναζήτησα καθοδήγηση, αλλά πάντα μιμούμουν τρανταχτά πρότυπα, φρόντιζα να αξιοποιώ τα καλά παραδείγματα που είχα.

Η Διευθύντρια Η εργάζεται 30 χρόνια στην εκπαίδευση και τα τελευταία 3 χρόνια σε διευθυντική θέση. Χαρακτηρίζει πως ο μέντορας πρέπει να διέπεται κατά βάση από αγάπη για τον χώρο της εκπαίδευσης για να μπορέσει να μεταδώσει τις γνώσεις και τις εμπειρίες του στους καθοδηγούμενους. Για την ίδια υπήρξαν περισσότεροι του ενός μέντορες που ήταν άξιοι προς μίμηση. Θεωρεί, όμως, πως οι ανισότητες εμφανίζονται στα υπηρεσιακά συμβούλια κατά κόρον και όχι τόσο μέσα στην εκπαίδευση. Γι' αυτό και το χάσμα που υπάρχει δεν θα γεφυρωθεί ποτέ καθώς τις πιο προνομιακές θέσεις τις έχουν πάντα οι άντρες. Επιπλέον, η ίδια πιστεύει πως τον μέντορα τον χρειάζεται κάποιος στην αρχή της πορείας του, με την έναρξη της εκπαιδευτικής του πορείας και όχι τόσο όταν αναλάβει την διευθυντική θέση. Δεν δέχτηκε ποτέ κάποιο υποτιμητικό σχόλιο απλά κατά την άποψή της οι άντρες αισθάνονται περισσότερο πειραγμένοι εάν δεν αναλάβουν οι ίδιοι την θέση διευθυντή.

Διευθύντρια Θ

Γνώση – Χαρακτηριστικά στον Μέντορα: ναι γνωρίζω τον όρο Μέντορα. Είναι ένας άνθρωπος που έχει επιμονή, υπομονή, μεταδοτικότητα, αξιοπιστία

Έτη στην εκπαίδευση: 34 χρόνια στην εκπαίδευση, 9 χρόνια σε θέση διευθύντριας.

Ομαλή ή όχι η ένταξη: ήταν ομαλή η ένταξή μου επειδή είμαι δυναμική, υπήρξαν προβλήματα και καχύποπτα βλέμματα επειδή είμαι γυναίκα, οι συμπεριφορές οι ματιές ήταν ευκολά να τα καταλάβει κανείς

Αναζητήσατε καθοδήγηση: κυρίως από συναδέλφους ανταλλάσσαμε γνώμες, ερωτήσεις και πριν 34 χρόνια μπήκαμε κατευθείαν στα βαθιά νερά επειδή ήμασταν γυναίκες. Επειδή όμως είχα διάθεση και αγάπη για τα παιδιά δεν έδινα σημασία. Όταν έγινα διευθύντρια, είχα πρότυπα διευθυντών στο μυαλό μου, πήρα καλά στοιχεία απ' αυτούς και τα εφάρμοσα.

Η Διευθύντρια Θ είναι 34 χρόνια στην εκπαίδευση και 9 χρόνια σε διευθυντική θέση. Χαρακτηρίζει τον μέντορα ως ένας άνθρωπος που πρέπει να έχει υπομονή και επιμονή και να μπορεί να μεταδίδει τις γνώσεις του χωρίς δισταγμό. Η ίδια θεωρεί πως είναι δυναμική και δεν πως ποτέ δεν έδωσε σημασία σε οποιαδήποτε ανισότητα και αν αντιμετώπισε. Κυρίως οι συμπεριφορές και οι ύποπτες ματιές της έδιναν να καταλάβει πως δεν είναι αρεστή. Ο χώρος της εκπαίδευσης στην εκπαιδευτική ηγεσία είναι ανδροκρατούμενος με αποτέλεσμα οι γυναίκες να έχουν μια διαφορετική αντιμετώπιση. Δεν θεωρούνται ισότιμες αλλά αντιμετωπίζονται με διστακτικότητα, με εφαρμογή των στερεοτύπων και με την άποψη πως ο άντρας πάντα είναι ηγέτης. Για την ίδια ωστόσο, οι άντρες είναι εκείνοι που έχουν μειονεκτήματα καθώς δεν έχουν την υπομονή, την ευγένεια και είναι οξύθυμοι. Ενώ οι γυναίκες είναι περισσότερο επίμονες, υπομονετικές και ευγενικές. Οι γυναίκες έχουν το πλεονέκτημα πως δεν επαναπαύονται αλλά θέλουν διαρκώς να επιμορφώνονται ακόμα και όταν αναλάβουν ηγετική θέση, κάτι που δεν ισχύει και για τους άντρες. Παρόλ' αυτά, δεν δίστασε να αναφερθεί και σε επιθετική συμπεριφορά γυναικών εναντίον της δημιουργώντας μία κλίκα με ραδιουργία φέρνοντας διαρκώς αντιρρήσεις στις εκάστοτε αποφάσεις. Δίνει ένα πλεονέκτημα στους άντρες ότι είναι περισσότερο ειλικρινείς από τις γυναίκες όποιος και αν είναι ο τρόπος τους. Το σημαντικότερο για την ίδια είναι να αποδεχθούν όλοι την διαφορετικότητα χωρίς να κουβαλάει στερεότυπα και προκαταλήψεις που πρέπει να αναχθούν στο παρελθόν.

2ος θεματικός άξονας: Ύπαρξη ανισοτήτων και ρόλος του καθοδηγητή

Ο 2ος θεματικός άξονας με τρια (3) επιμέρους ερωτήματα, πραγματεύεται την ύπαρξη ή όχι ανισοτήτων στην εκπαίδευση και κυρίως στην ηγεσία της εκπαίδευσης. Τα υποκείμενα κλήθηκαν να παραθέσουν την προσωπική τους άποψη και εμπειρία αν υπάρχουν ανισότητες στην εκπαίδευση μεταξύ ανδρών και γυναικών. Επίσης, παρέθεσαν τις απόψεις τους για το πόσο σημαντικός είναι ένας ή και περισσότεροι καθοδηγητής στην ζωή των γυναικών. Οι γυναίκες μπορούν να ανελιχθούν τόσο εύκολα στην ιεραρχία της εκπαίδευσης όσο και οι άντρες ή βρίσκονται αντιμέτωπες με το φαινόμενο της 'γυάλινης οροφής';

Στον συγκεκριμένο θεματικό άξονα, η πλειοψηφία των υποκειμένων θεωρεί πως δεν υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ των δύο φύλων. Ειδικότερα, μία διευθύντρια θεωρεί πως μέχρι το διευθυντικό μέρος είναι πολύ πιο εύκολη η ανέλιξη των γυναικών. Από εκεί και έπειτα, στις θέσεις των προϊσταμένων είναι ανδροκρατούμενα τα ποσοστά και είναι περισσότερο ανταγωνιστικές οι θέσεις. Την ίδια άποψη έχουν και δύο διευθύντριες που πιστεύουν πως οι γυναίκες διευθύντριες κρίνονται πολύ πιο αυστηρά από τους άντρες προϊσταμένους από ότι οι άντρες διευθυντές. Μία μόνο διευθύντρια αντιμετώπισε τον φθόνο και την ζήλεια ενός άνδρα εκπαιδευτικού που δεν την θεωρούσε ικανή να αναλάβει μία τέτοια διοικητική θέση στην αρχή της καριέρας της. Παρ' όλα αυτά, μία διευθύντρια δήλωσε πως αντιμετωπίζει ακόμα και σήμερα τον φθόνο και τον ανταγωνισμό των γυναικών συναδέλφων και θεωρεί πως οι άντρες είναι περισσότερο ειλικρινείς. Παράλληλα, όλες θεωρούν πως ο μέντορας είναι απαραίτητος στην ζωή των εκπαιδευτικών ανεξαρτήτου φύλου διότι είναι ωφέλιμο να μαθαίνουν οι άνθρωποι χωρίς να θεωρούν εαυτούς παντογνώστες.

Διευθύντρια Α

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: όχι δεν υπάρχουν ανισότητες

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: η ανάγκη υπάρχει τόσο στις γυναίκες όσο και στους άντρες. Θα ήταν καλό να υπάρχει έναν θεσμός του καθοδηγητή όταν κάποιος αναλαμβάνει πρώτη φορά ηγετική θέση. Επειδή όμως δεν υπάρχει τυπικά τότε άτυπα ζητάει κάποιος συμβουλή από κάποιον παλαιότερο περισσότερο έμπειρο.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: είναι σημαντικός και στα δύο φύλα διότι χρειάζεσαι κάποιον παλαιότερο να σε βοηθήσει στην γραφειοκρατία και που να γνωρίζει τους νόμους καλύτερα.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: είναι το ίδιο εύκολη η ανέλιξη δεν διαχωρίζονται τα δύο φύλα.

Διευθύντρια Β

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: γενικότερα πιστεύω ότι υπάρχει. Στην εκπαίδευση τοποθετούμαστε με γενική μοριοδότηση τυπικών προσόντων και με συνέντευξη. Όταν πήγα για συνέντευξη η επιτροπή ήταν ανδροκρατούμενη και τότε δέχτηκα μία ρατσιστική κατά την άποψή μου ερώτηση «Τί θα αλλάξετε εσείς ως γυναίκα στην επαγγελματική εκπαίδευση;». Γιατί θα πρέπει να περιμένουμε περισσότερα από μία γυναίκα αφού αμφιβάλλουν για τις ικανότητες της γυναίκας;

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: είναι διαφορετικός ο ρόλος του διευθυντή και διαφορετικός ο ρόλος του Μέντορα. Ο Μέντορας είναι μία πιο προσωπική σχέση και πιο καθοδηγητική που μπορεί να καθοδηγεί και το ένα άτομο.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: χρειάζεται ένας μέντορας και εγώ ήμουν τυχερή γιατί πάντα όποτε χρειάστηκα βοήθεια την είχα και από άντρες δυστυχώς γιατί οι γυναίκες τελικά αν και πιο λίγες είναι περισσότερο ανταγωνιστικές διότι όταν χρειάστηκα βοήθεια για οποιοδήποτε πρόβλημα ήταν επιφυλακτική και δεν ήθελε να με βοηθήσει. Αντίθετα, οι συνάδελφοί μου άντρες ήταν πιο βοηθητικοί και προσηνείς σε μένα.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: δεν βρίσκω διαφορά στο φύλο. Είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα εάν θα ζητήσεις βοήθεια και εάν θα προσφέρεις βοήθεια.

Διευθύντρια Γ

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: είμαι βέβαιη ότι υπάρχουν. Σε μένα προσωπικά δεν έχει συμβεί κάτι τέτοιο.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: είναι θέμα προσωπικότητας διότι όλοι έχουμε ανάγκη από κάποιον να μας καθοδηγήσει αλλά σίγουρα υπάρχουν και άνθρωποι περισσότερο αυτάρκεις. Υπάρχουν όμως και ορισμένοι που αποζητούν την καθοδήγηση για λόγους ανασφάλειας ενώ οι απόψεις τους είναι οι σωστές πρέπει να επιβεβαιωθούν μέσω άλλων.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: είναι σημαντικός ο ρόλος γιατί όλοι οι άνθρωποι χρειάζονται βοήθεια στα πρώτα χρόνια της εκπαίδευσης αλλά και στα πρώτα χρόνια στην ηγεσία

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: ναι είναι εύκολη η ανέλιξη δεν υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Διευθύντρια Δ

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: Ανισότητες; Δεν ξέρω τι να πω. Στην εκπαίδευση δεν το βλέπω τόσο έντονα.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: πιστεύω ότι όλοι ανεξαρτήτως φύλου πρέπει να μαθαίνουν, αλλά είναι και θέμα χαρακτήρα και εγωισμού μπορεί κάποιος να θεωρεί πως τα ξέρει όλα και να μην θέλει να μάθει περισσότερα.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: δεν είναι καθοριστικός με την έννοια υποχρεωτικός απλά αισθάνεσαι την ανάγκη ύπαρξης μίας υποβοήθειας, νιώθεις μία ασφάλεια όταν υπάρχει κάποιος περισσότερο έμπειρος από εσένα.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: ναι αν και οι γυναίκες λόγω των υποχρεώσεων που υπάρχουν στην οικογένεια λίγο αποφεύγουν να αναλάβουν θέση ευθύνης. Το βλέπουμε καθημερινά να λένε γυναίκες «εγώ μέχρι

υποδιευθύντρια μπορώ παραπάνω δεν θέλω να εγκλωβιστώ και να μην μπορώ να κινηθώ ελεύθερα στο σπίτι μου με τα παιδιά μου.»

Διευθύντρια Ε

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: εγώ δεν μπορώ να πω ότι συνάντησα κάποια δυσκολία στην άσκηση των καθηκόντων μου

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: αυτό είναι στην χαρακτήρα του καθενός, είναι στην ιδιοσυγκρασία του κάθε διευθυντή, δεν θεωρώ ότι επειδή ήμουν γυναίκα χρειαζόμουν περισσότερη βοήθεια.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: είναι θέμα χαρακτήρα κατά πόσο τον έχει ανάγκη κάποιος τον Μέντορα ή όχι. Δεν είναι θέμα φύλου

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: είναι εύκολη αρκεί να το θέλουν οι ίδιες. Εγώ δεν αντιμετώπισα κάποιο εμπόδιο κατά την ανέλιξή μου.

Διευθύντρια ΣΤ

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: εγώ δεν κατάλαβα κάποιου είδους ανισότητα.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: δεν υπάρχει ανάγκη ενός καθοδηγητή στις γυναίκες. Είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα εάν χρειάζεσαι κάποιον ή όχι.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: δεν είναι καθοριστικός ο ρόλος

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: οι γυναίκες είναι πιο ανθεκτικές πιο σκληρές στην ηγεσία. Δεν ισχύει ότι είμαστε πιο συναισθηματικές, μπορεί οι άντρες να είναι πιο ευάλωτοι από τις γυναίκες σε μία διαχείριση κρίσεων.

Διευθύντρια Ζ

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: Ανισότητες δεν υπάρχουν μέσα στην εκπαίδευση. Εκεί που υπάρχουν οι ανισότητες είναι στις κρίσεις, στα στελέχη που αποφάσιζαν να μας κρίνουν γι΄αυτές τις θέσεις στα υπηρεσιακά συμβούλια. Εκεί οι περισσότεροι είναι άντρες και εμείς κρινόμαστε από άντρες. Αρά υπάρχει εκεί μία διαφορά, ενώ στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση οι γυναίκες είναι περισσότερες από τους άντρες, τα ηγετικά στελέχη ωστόσο είναι στην πλειοψηφία τους άντρες. Και τα ηγετικά στελέχη είναι πιο αυστηρά με τις γυναίκες διευθύντριες από ότι είναι με τους άντρες. Και πιο επιφυλακτικοί, δυστυχώς έχω συναντήσει αυτήν την σεξιστική συμπεριφορά «είσαι καλή καθηγήτρια για το Λύκειο, αλλά μέχρι εκεί». Υπάρχει ακόμα και σήμερα. Δεν μας θεωρούν ικανές να ηγηθούμε αποτελεσματικά σχολεία. Οι γυναίκες αντιμετωπίζουν την πυραμίδα όπου φτάνουμε σε ένα σημείο αλλά δεν μπορούμε να φτάσουμε στην κορυφή της πυραμίδας. Το χαρακτηριστικό που μας διαφοροποιεί από τους άντρες είναι ότι είμαστε περισσότερο δημοκρατικές γιατί είμαστε μάνες και αυτό το κουβαλάμε.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: Οι γυναίκες που είναι στην ηγεσία ποτέ δεν σταματούν να επιμορφώνονται, να ενημερώνονται, καταβάλουμε μεγάλη προσπάθεια, δεν λιμνάζουμε στην ηγεσία.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: είναι βοηθητικός ο ρόλος του Μέντορα. Δεν είναι απαραίτητος.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: όχι δεν είναι καθόλου εύκολο, η γυναίκα έχει οικογένεια, έχει παιδιά, έχει ευθύνες, για τους άντρες είναι πολύ πιο εύκολο. Η γυναίκα εάν δεν έχει ένα υποστηρικτικό περιβάλλον που να την βοηθάει έτσι ώστε να έχει τον χρόνο να μπορέσει και να επιδοθεί και να ανταποκριθεί καλύτερα στα διοικητικά της καθήκοντα αλλά και να βρίσκεται σε μία συνεχή επιμόρφωση, εάν δεν υπάρχει ο υποστηρικτικός παράγοντας από την οικογένεια είναι πολύ δύσκολο, δηλαδή ματώνουμε για να μπορέσουμε να ανελιχθούμε στην εκπαίδευση.

Διευθύντρια Η

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: Παλαιότερα ήταν περισσότερο εμφανείς οι ανισότητες γιατί οι γυναικείος πληθυσμός ήταν λιγότερος και σε ηγετικές θέσεις ήταν μόνο άντρες. Σήμερα που οι γυναίκες είναι περισσότερες δεν υπάρχουν τόσες πολλές ανισότητες, δεν υπάρχει διαφοροποίηση στο φύλο γιατί η ανέλιξή γίνεται με καθαρά αξιοκρατικά προσόντα. Αλλά οι προϊστάμενοι είναι οι περισσότεροι άντρες και εκεί ίσως να υπάρχει μία διαφορετική αντιμετώπιση προς την μεριά των γυναικών.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα η αναζήτηση ή όχι ενός μέντορα. Καλός διευθυντής σημαίνει καλός δάσκαλος.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: η ύπαρξη ενός μέντορα είναι σημαντική όταν μπαίνεις στην εκπαίδευση όχι τόσο σε διευθυντική θέση. Η διοίκηση έρχεται δεύτερη, πρώτα είναι η Παιδαγωγία.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: θεωρώ πως μέχρι το διευθυντικό μέρος ναι είναι εύκολη, μετά είναι ανδροκρατούμενα τα ποσοστά, είναι πολύ πιο ανταγωνιστικές οι θέσεις.

Διευθύντρια Θ

Προσωπική άποψη για την ύπαρξη ανισοτήτων: η εκπαιδευτική ηγεσία είναι ένας ανδροκρατούμενος χώρος όπου οι γυναίκες έχουν διαφορετική αντιμετώπιση και δεν θεωρούνται ισότιμες με τους άντρες. Παρατηρείται μια διστακτικότητα, μία εφαρμογή στερεοτύπων τύπου ο άντρας πρέπει να είναι ηγέτης. Για μένα προσωπικά οι άντρες έχουν μειονεκτήματα, δεν έχουν υπομονή, ευγένεια, είναι οξύθυμοι, οι γυναίκες είμαστε περισσότερο επίμονες, υπομονετικές και είμαστε ευγενείς.

Υπάρχει η ανάγκη ενός καθοδηγητή: πρέπει να ρωτάμε, κανείς δεν τα ξέρει όλα, πάντα μαθαίνουμε και από τους μαθητές μας ακόμα μαθαίνουμε ακόμα και τώρα μετά από 34 χρόνια εγώ μαθαίνω από τους μαθητές μου γιατί σέβομαι τον καθένα ως μία ξεχωριστή προσωπικότητα.

Γιατί είναι καθοριστικός ο ρόλος: δεν είναι καθοριστικός αλλά καλό είναι να υπάρχει διότι πάντοτε χρειαζόμαστε έναν αρωγό στην αρχή είτε είναι άντρας είτε γυναίκα.

Είναι εύκολη ανέλιξη των γυναικών ή υπάρχουν προσκόμματα: εάν οι γυναίκες αγαπάνε αυτό που κάνουν, την δουλειά τους, εάν αφιερώνουν χρόνο τότε είναι εύκολο.

3ος θεματικός άξονας: Δισταγμός σε συμβουλές

Στον 3ο θεματικό άξονα, τα ερωτήματα αφορούν στην προσωπική εμπειρία των γυναικών στο θέμα των ανισοτήτων στην ηγεσία της εκπαίδευσης. Το πρώτο ερώτημα εδώ στόχο έχει να διερευνήσει εάν τα υποκείμενα υπολογίζονται ως ανώτατα στελέχη στην εκπαίδευση ή όχι. Στη συνέχεια, το ερώτημα που τίθεται είναι εάν υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να τις συμβουλευτούν. Τέλος, εάν επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Στην ερώτηση εάν οι συνάδελφοί τους τις υπολογίζουν ως ανώτατα στελέχη η απάντηση όλων συνοδεύονταν από γέλια. Στην αρχή ήταν διστακτικές, αλλά μετά δήλωσαν πως τις υπολογίζουν. Μία διευθύντρια τόνισε πως είναι θέμα χαρακτήρα να σέβεται κάποιος τον ανώτερο του χωρίς να προβεί σε διακρίσεις φύλου. Η πρώτη διευθύντρια ανέφερε πως ο άντρας εξαιτίας της εμφάνισης και του τόνου της φωνής του μπορεί να γίνει πιο επιβλητικός και πιο υπολογίσιμος ακόμα και πιο σκληρός. Επιπλέον, δεν παρέλειψε να αναφέρει πως εάν ένας εκπαιδευτικός γίνει διευθυντής σε σχολείο που ήδη είχε θέση εκπαιδευτικού τότε είναι πολύ πιο δύσκολο να επιβληθεί και ειδικά εάν αυτός ο εκπαιδευτικός είναι γυναίκα. Η δεύτερη διευθύντρια τόνισε πως υπάρχει εκτίμηση από άντρες κυρίως, αλλά θεωρεί πως όλα είναι θέμα παιδείας και νοοτροπίας. Οι υπόλοιπες απάντησαν πως είναι υπολογίσιμες από τους

συναδέλφους τους, απλά μπορεί να διέκριναν στην διάρκειας της πορείας τους μία μερική απαξίωση που όμως με την αξιοπιστία και την άριστη ανταπόκριση στα καθήκοντά τους δεν την άφησαν να εξαπλωθεί. Μία όμως δεν δίστασε να τονίσει πως οι γυναίκες είναι πολύ πιο ανταγωνιστικές από τους άντρες όταν βλέπουν μία γυναίκα να ανελίσσεται στην ιεραρχία της εκπαίδευσης. Όσον αφορά την εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών, η πλειοψηφία των υποκειμένων δήλωσε πως επιβάλλεται η γενικότερη επιμόρφωση όχι μόνο των γυναικών αλλά και των αντρών. Δεν γίνονται τόσα πολλά σεμινάρια και αυτό δυσχεραίνει την απόδοση των διευθυντών, διότι το μεταπτυχιακό αφορά ένα μόνο θέμα, ενώ τα σεμινάρια αφορούν πολλά και ποικίλα θέματα καθώς οργανώνονται συχνότερα. Γενικότερα, η πλειοψηφία των γυναικών διευθυντριών θεωρεί πως χρειάζεται η επιμόρφωση αλλά πρέπει ο χαρακτήρας να είναι δεκτικός, καλοπροαίρετος, να υπάρχει αδελφοσύνη, ταπεινοφροσύνη και διάθεση για καθοδήγηση τόσο από την πλευρά του καθοδηγητή όσο και από την πλευρά του καθοδηγούμενου.

Διευθύντρια Α

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: (εδώ γελάμε) … εεεμ πιστεύω ότι σε γενικές γραμμές με υπολογίζουν. Είναι δύσκολη ερώτηση αυτή.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: όχι δεν υπάρχει δισταγμός.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: δεν θεωρώ πως υπάρχει χάσμα γιατί οι γυναίκες είναι περισσότερο σκληρές από τους άντρες.

Διευθύντρια Β

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: (γέλια).. νομίζω ναι.. θα είμαι λίγο επιφυλακτική στην απάντηση. Δεν μπορώ να μιλήσω για τους καθηγητές μου τώρα αλλά σε προηγούμενο σχολείο που ήμουν διευθύντρια ακόμα και σήμερα μου στέλνουν σε κάθε ευκαιρία την εκτίμηση και την αγάπη τους και άντρες ακόμη συνάδελφοι κυρίως οι άντρες και όχι οι γυναίκες.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: Δεν υπάρχει δισταγμός για να με συμβουλευτούν. Στα πρώτα μου χρόνια είχα μια διαφορετική αντιμετώπιση γιατί ήθελε την θέση μου όχι επειδή ήμουν γυναίκα. Χαριτολογώντας μπορεί να μου συμπεριφέρονταν διαφορετικά. Εγώ πιστεύω πως είναι θέμα παιδείας, χαρακτήρακαι κουλτούρας.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: δεν θα το χαρακτήριζα χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών. Απλά επιβάλλεται η επιμόρφωση των διευθυντών γενικότερα όχι μόνο σε γυναίκες διευθύντριες αλλά και σε άντρες.

Διευθύντρια Γ

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Επειδή πριν αναλάβω διοικητική θέση ήμουν εκπαιδευτικός στο συγκεκριμένο σχολείο είναι πολύ πιο δύσκολο να σε αντιμετωπίσουν ως ηγετικό στέλεχος. Διότι εγώ προσωπικά δεν μπορώ να είμαι απόμακρη και τυπική και αυτό το κάνει ακόμα πιο δύσκολο να με θεωρήσουν και οι ίδιοι ανώτερή τους.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: όχι δεν υπάρχει δισταγμός

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: γενικότερα πρέπει να επιμορφωθούν οι διευθυντές χωρίς να διαχωρίζουμε άντρες και γυναίκες.

Διευθύντρια Δ

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: έχω πολύ καλούς συναδέλφους δεν με είδαν ποτέ ως διοικητικό στέλεχος, υπάρχει συνεννόηση, ευγένεια, χωρίς το αυταρχικό στιλ. Έτυχαν και περιπτώσεις που δεν υπήρχε συνεννόηση αλλά είναι στον χαρακτήρα του ανθρώπου.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: Δεν υπάρχει δισταγμός από την μεριά των συναδέλφων μου, με βοηθάνε

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: δεν υπάρχει χάσμα νομίζω ότι η εκπαιδευτική πολιτική πρέπει να εφαρμοστεί τόσο στους άντρες όσο και στις γυναίκες για την γενικότερη επιμόρφωση των διευθυντών.

Διευθύντρια Ε

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Ναι με υπολογίζουν

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: Ναι κάποιοι ναι διστάζουν να με συμβουλευτούν κυρίως οι νεότεροι σε ηλικία διότι πιστεύουν ότι οι αντιλήψεις μου είναι αναχρονιστικές ενώ οι δικές τους περισσότερο καινοτόμες. Αλλά όχι για τον φύλο δεν διστάζουν με συμβουλεύονται αρκετοί και για πολλά θέματα γιατί η εμπειρία παίζει ρόλο.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: χάσμα στη σημερινή εποχή δεν υπάρχει, απλά θα πρέπει να γίνονται περισσότερα σεμινάρια επιμορφωτικά για τους διευθυντές και όχι μόνο μεταπτυχιακά, διότι σε αυτό υστερούν περισσότερο.

Διευθύντρια ΣΤ

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Ναι με υπολογίζουν πάρα πολύ γιατί δεν τους καταπιέζω, έχουμε πολύ καλή συνεργασία. Παλαιότερα δεν με υπολόγιζαν τόσο, κυρίως είναι η θέση που δίνει δύναμη.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: δεν υπάρχει δισταγμός όχι

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: πρέπει να γίνουν περισσότερα ουσίας σεμινάρια επιμόρφωσης γιατί αυτά συνέχεια αλλάζουν προσθέτουν και εμπλουτίζουν τις γνώσεις.

Διευθύντρια Ζ

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Οι συνάδελφοι όταν βλέπουν ότι ανταποκρίνεσαι αποτελεσματικά ναι. Όχι ότι δεν υπήρξαν συνάδελφοι στην πορεία της σταδιοδρομίας μου, οι οποίοι με απαξίωσαν και έβαλαν εμπόδια, είναι οι άντρες εκείνοι που δεν μπορούν να δεχθούν την γυναίκα ως ισότιμο μέλος σε όλα τα επίπεδα της πολιτικής και της κοινωνικής ζωής. Ο καθένας κουβαλάει αρχές και αντιλήψεις σχετικά με τον ρόλο της γυναίκας με την ισότητα με το πώς πρέπει να είναι η γυναίκα σήμερα. Εάν έχει αρχές και αξίες και πιστεύει πως η γυναίκα πρέπει να είναι μόνο σε κάποιους συγκεκριμένους ρόλους και δεν την αντιμετωπίζουν ισότιμα τότε δημιουργείται ένα χάσμα.

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: επειδή βλέπουν ότι είμαι εργατική και αγαπάω την δουλειά μου, και δημιουργώ σχέσεις συνεργασίας αλληλεγγύης και ανθρωπιάς, και νοιάζομαι μετά όλα είναι πολύ πιο εύκολα.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: Επαρκεί μόνο εάν θα έχουν δοθεί από την οικογένεια αρχές και αξίες ώστε να αντιμετωπίζουν τις γυναίκες ως ισότιμα μέλη.

Διευθύντρια Η

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Ναι με υπολογίζουν, είναι θέμα προσωπικότητας

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: όχι δεν διστάζουν γιατί έχω κερδίσει την αξιοπιστία τους, την αξιοπιστία την αποκτάς στην πράξη από τα αποτελέσματα της διοίκησης. Απλά είναι και το κομμάτι του εγωισμού στους άντρες, που είναι πειραγμένοι επειδή δεν βρίσκονται οι ίδιοι στην διευθυντικές θέσεις.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: δεν υπάρχει σαν ανάγκη και υποχρέωση. Τα βήματα στην εκπαίδευση για την ισότητα των δύο φύλων τα τελευταία 15 χρόνια δεν είναι ικανά να γεφυρώσουν το χάσμα, γιατί οι άντρες πάντα παίρνουν τις πιο προνομιακές θέσεις.

Διευθύντρια Θ

Σας θεωρούν ανώτατο στέλεχος: Ναι με υπολογίζουν

Υπάρχει δισταγμός προς συμβουλές: όχι δεν διστάζουν. Ωστόσο αρκετές φορές από γυναίκες έχω δεχθεί επίθεση, γυναίκες με μένος και ζήλεια είναι εναντίον μου αλλά ευτυχώς η πλειοψηφία είναι με το μέρος μου. Αυτοί που δημιουργούν το πρόβλημα είναι μία κλίκα όπου με ραδιουργία προσπαθούν να προκαλέσουν. Και αυτό συμβαίνει με τις γυναίκες. Οι άντρες είναι περισσότερο ειλικρινείς.

Επαρκεί η εκπαιδευτική πολιτική για να γεφυρωθεί το χάσμα: χρειάζεται η επιμόρφωση αλλά πρέπει και ο χαρακτήρας να είναι δεκτικός, να υπάρχει αδελφοσύνη, αλληλεγγύη, ταπεινοφροσύνη, διάθεση και καλή προαίρεση, το παν είναι η αποδοχή της διαφορετικότητας για να γεφυρωθεί οποιοδήποτε χάσμα

7ο Κεφάλαιο: Συμπεράσματα – Συζήτηση – Προτάσεις

7.1 Συμπεράσματα – Συζήτηση

Η σταδιακή αποδέσμευση των γυναικών από τον παραδοσιακό ρόλο της γυναίκας ως μητέρα και σύζυγος και η πρόσβασή της σε ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, φανερώνει την εξέλιξή τους σε κάθε τομέα των επαγγελματικών δραστηριοτήτων (Λιάπη, 2004). Ιδιαίτερα εμφανής είναι και ο ρόλος της στην εκπαίδευση καθώς παρατηρείται η πορεία και η ανέλιξή της στις ανώτατες βαθμίδες. Εάν καταφέρει και ισορροπήσει την επαγγελματική με την οικογενειακή ζωή, αφού η γυναίκα στην συγκεκριμένη περίπτωση καλείται να υπηρετήσει δύο ρόλους, τότε δεν θα έρθει αντιμέτωπη με επιπρόσθετα προβλήματα. Η ίδια η κοινωνία είναι εκείνη που θα πρέπει να καταπολεμήσει τις νόρμες και τις κοινωνικές δομές, για να αποδεσμευτεί η γυναίκα από τις υποχρεώσεις της. Θα μπορέσει με αυτόν τον τρόπο να αποδείξει πρώτα στον εαυτό της και ύστερα σε όλους τους άλλους την αξία της (Αναστασοπούλου, 2008).

Η παρούσα εργασία μέσω της έρευνας λειτουργεί συμπληρωματικά σε άλλες έρευνες που έχουν γίνει για τον θεσμό του μέντορινγκ καθώς προσφέρει μία μικρή βοήθεια στις ελάχιστες γνώσεις που διαθέτουμε για την καθοδήγηση των γυναικών. Ο θεσμός του μέντορινγκ παραμένει άτυπος στην δημόσια εκπαίδευση, ενώ εφαρμόζεται ενεργά τόσο στο εξωτερικό όσο και στην ιδιωτική εκπαίδευση και στην Εκπαίδευση Ενηλίκων. Παρόλ' αυτά, τα ευρήματα που ανακύπτουν είναι αρκετά ενδιαφέροντα.

Όσον αφορά τον 1ο θεματικό άξονα: Μέντορας και αναζήτηση καθοδήγησης, η πλειοψηφία των συμμετεχουσών φάνηκε πως γνώριζε αρκετά καλά την σημασία του μέντορα αποδίδοντάς του χαρακτηριστικά όπως της αξιοπιστίας, της υπομονής, της επιμονής, της αγάπης, της μεταδοτικότητας και της ηγεσίας. Ο Μπούγλας (2007) αποδίδει στον μέντορα χαρακτηριστικά όπως η βοήθεια, η συμμετοχή και η φροντίδα. Αυτά τα χαρακτηριστικά εμπεριέχουν την ευθύνη για την γνωστική ανάπτυξη του καθοδηγούμενου, αναπτύσσοντας παράλληλα έναν συνασθηματικό δεσμό μεταξύ τους. Για τους καθοδηγούμενους, ο μέντορας αποτελεί πηγή άντλησης πληροφοριών για την διδασκαλία, πηγή συμβουλών και ανατροφοδότησης και έμπιστο σύμβουλο σε κάθε περίσταση.

Οι περισσότερες γυναίκες της έρευνας, επτά στον αριθμό, δήλωσαν πως οι ίδιες επεδίωξαν να έχουν έναν καθοδηγητή στην ζωή τους, χωρίς να έχουν έρθει και εκείνες σ' αυτήν την θέση. Οι υπόλοιπες δύο δεν θεωρούν τον θεσμό του Καθοδηγητή σημαντικό, απλά πιστεύουν πως είναι χρήσιμο για όλους ανεξαιρέτως να ρωτούν όταν δεν γνωρίζουν μία πληροφορία. Όλες στο σύνολό τους γνώριζαν πως ο θεσμός είναι άτυπος και τόνισαν πως θα ήταν καλό να εφαρμόζεται βάσει νομοθεσίας, όπως συμβαίνει εδώ και πολλά χρόνια στο εξωτερικό. Η παρούσα έρευνα προσφέρει πληροφορίες για την γνώση του θεσμού του μέντορα, καθώς οι διευθύντριες ήταν πρόθυμες να χαρακτηρίσουν τον καθοδηγητή που οι ίδιες είχαν στο μυαλό τους ως πρότυπο και παράδειγμα προς μίμηση. Παράλληλα, η παρούσα εργασία λειτουργεί συμπληρωματικά στην έρευνα που διεξήγαγε η Συγγενιώτη Αικατερίνη (2018) για το αν και κατά πόσο γνωρίζουν για τον θεσμό του οι εκπαιδευτικοί όλων των ειδικοτήτων στην Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

Παρά το γεγονός πως όλα τα υποκείμενα γνώριζαν για τον συγκεκριμένο θεσμό, εν τούτοις καμία δεν είχε έναν μόνο μέντορα. Αν και γνώριζαν για τον Μέντορα και οι περισσότερες παραδέχονταν τον βοηθητικό του ρόλο, ωστόσο δεν είχαν βρει μόνο ένα άτομο που θα τους προσφέρει την καθοδήγηση, την αξιοπιστία, την αγάπη και την μεταδοτικότητα που χρειάζεται να έχει ένας εκπαιδευτικός στο ξεκίνημα αλλά και στην πορεία της επαγγελματικής τους ζωής. Στην ερώτηση εάν αναζήτησαν ποτέ καθοδήγηση όλες οι οι απαντήσεις ήταν θετικές και παραδέχθηκαν πως αναζήτησαν καθοδήγηση. Κάθε συμβουλή ήταν ευπρόσδεκτη από παλαιότερους συναδέλφους χωρίς να υπάρχει διαχωρισμός φύλου. Γι' αυτό και όταν αναφέρονταν στο πρόσωπο του μέντορα δεν θεώρησαν απαραίτητο να είναι μόνο ένας αυτός που θα τους παρέχει όλα τα εφόδια αλλά μπορεί να είναι και περισσότεροι του ένος. Συγκεκριμένα μία διευθύντρια τόνισε πως επειδή είχε πολλά και ωφέλιμα παραδείγματα προς μίμηση στην πορεία της επαγγελματικής της ζωής, η ίδια θέλει να αποτελεί διαρκώς το ίδιο παράδειγμα, θεωρώντας πως ένας διευθυντής ανεξαρτήτου φύλου είναι καθοδηγητής τόσο για τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς όσο και για τους μαθητές. Εάν ο διευθυντής φανερώνει τα ειλικρινά του συναισθήματα τότε αυτόματα όλοι καταφεύγουν σε αυτόν για κάθε ζήτημα που θα προκύψει. Αυτό βέβαια απαιτεί να βρίσκεται σε διαρκή αλληλεπίδραση τόσο με τους εκπαιδευτικούς όσο και με τους μαθητές.

Τα υποκείμενα της έρευνας έχοντας συμπληρώσει στο σύνολό τους τουλάχιστον δύο δεκαετίες και περισσότερο στην εκπαίδευση, 5 (πέντε) από τις 9 (εννέα) κατέχουν την διευθυντική θέση τα τελευταία 3 (τρία) χρόνια. Βάσει της βιβλιογραφικής έρευνας των Kaparou & Bush (2007), τα στερεότυπα είναι εμφανή και στις γυναίκες εκπαιδευτικούς στην Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση της Ελλάδας. «Μπορεί οι γυναίκες να έχουν εμφανίσει πρόοδο στην διδασκαλία κατέχοντας περισσότερες θέσεις από τους άντρες, ωστόσο δεν έχουν παρουσιάσει ελιγμούς στην ηγεσία της εκπαίδευσης». Αυτό δικαιολογεί την άποψη πως οι γυναίκες ανήκουν στην εκπαίδευση και οι άντρες στην εξουσία. Όσον αφορά την ένταξή τους στην εκπαίδευση ήταν ομαλή χωρίς κάποιο σημαντικό εμπόδιο. 2 (δύο) από τις 9 (εννέα), όμως, ήρθαν αντιμέτωπες με ειρωνικούς υπαινιγμούς καθώς πριν 30 χρόνια με τον διορισμό τους τα στερεότυπα ήταν περισσότερο εμφανή. Η ειρωνική και επιθετική συμπεριφορά που αντιμετωπίσαν ήταν και από την πλευρά των αντρών και των γυναικών. Οι γυναίκες είναι εξίσου ανταγωνιστικές με τους άντρες σύμφωνα με τις μαρτυρίες των διευθυντριών τόσο παλαιότερα όσο και στην σημερινή εποχή. Δεν θα ήταν δίκαιο να παρουσιάσουμε το γυναικείο φύλο πάντα αδικημένο. Σύμφωνα με μία διευθύντρια οι περισσότερες δυσκολίες και προσκόμματα προέρχονταν από ομάδες γυναικών – τις αποκαλούμενες 'κλίκες' – που έδειχναν απειθαρχία σε κάθε απόφαση της διευθύντριας.

Στον ανταγωνιστικό χώρο της εκπαίδευσης καλείται κάθε εκπαιδευτικός να διαθέτει ισχυρά εφόδια στην φαρέτρα του για να αντιμετώπισει κάθε δυσκολία. Γι αυτό και η ύπαρξη ενός μέντορα, ενός καθοδηγητή προσφέρει μία ενθάρρυνση και οι πιθανότητες να εγκαλατείψει κάποιος το επάγγελμά του είναι ελάχιστες έως μηδαμινές, βάσει της έρευνας της Μπουμπουλέντρα (2015). Η καθοδήγηση στην αρχή της επαγγελματικής πορείας ενός εκπαιδευτικού θα αποτελέσει την δικλείδα ασφαλείας για ένα πρόσφορο και παραγωγικό μέλλον. Ο καθοδηγούμενος θα αισθάνεται ασφάλεια και προστασία χωρίς να περιορίζεται η κριτική του ικανότητα.

Στον 2^{ο} θεωρητικό άξονα: Ύπαρξη ανισοτήτων και ρόλος του καθοδηγητή, τα συμπεράσματα είναι εξίσου ενδιαφέροντα διότι μας προσφέρουν προσωπικές απόψεις για τις ανισότητες στην εκπαίδευση αλλά και τις ανάγκες των γυναικών για έναν καθοδηγητή. Κατά βάση, τα υποκείμενα δεν θεωρούν πως υπάρχουν ανισότητες στην εκπαίδευση καθώς η πλειοψηφία των υποκειμένων θεωρεί πως οι γυναίκες στην εξουσία είναι πιο δυναμικές ακόμη και πιο ανταγωνιστικές από τους άντρες.

Συγκεκριμένα μία διευθύντρια υποστήριξε πως τις περισσότερες αντιδράσεις και τα μεγαλύτερα προβλήματα τα δημιουργούν γυναίκες ενώ οι άντρες εκπαιδευτικοί είναι αρκετά υποστηρικτικοί και δεκτικοί. Ωστόσο, από τις απαντήσεις τους φάνηκε πως οι άντρες ήταν είναι και θα είναι σε πιο πλεονεκτική θέση από τις γυναίκες. Σ' αυτό συμβάλλει και η εμφάνισή τους, το παρουσιαστικό τους ακόμη και ο τόνος της φωνής τους, σύμφωνα με όσα χαρακτηριστικά απέδωσαν τα υποκείμενα στους άντρες – διευθυντές.

Από τις 9 (εννέα) διευθύντριες, 4 (τέσσερις) θεωρούν πως οι μεγαλύτερες ανισότητες και διακρίσεις βρίσκονται στα υπηρεσιακά συμβούλια, καθώς αυτός ο τομέας είναι ανδροκρατούμενος. Τόνισαν, λοιπόν, πως αντιμετωπίζονται ως γυναίκες και όχι ως διευθύντριες σχολείου, οφείλοντας να απολογηθούν για τις πράξεις τους ως γυναίκες. Αυτές οι πληροφορίες λειτουργούν συμπληρωματικά στην έρευνα των Kaparou & Bush, καθώς και εκεί οι γυναίκες απορούν για την χαμηλή εκπροσώπησή τους στην ηγεσία της εκπαίδευσης με την τόσο υψηλή εκπροσώπησή τους στην διδασκαλία. Όσο, λοιπόν, οι γυναίκες έρχονται αντιμέτωπες με τέτοιου είδους στερεότυπα και προκαταλήψεις τόσο δυσχεραίνεται η θέση τους χωρίς να μπορούν να αντιμετωπίσουν τα εμπόδια που ανακύπτουν.

Παράλληλα, οι διευθύντριες στο σύνολό τους τονίζουν πως οι οικογενειακές ευθύνες και οι υποχρεώσεις θεωρούνται προσκόμματα στην εξέλιξη και ανέλιξη των γυναικών. Δύο διευθύντριες υποστηρίζουν πως οι γυναίκες που δεν έχουν την στήριξη από την οικογένεια, δεν μπορούν να την διεκδικήσουν έξω από αυτήν. Γι' αυτό και η έλλειψη αυτοπεποίθησης σε συνδυασμό με την απουσία κινήτρων θεωρούνται ανασταλτικοί παράγοντες που αποθαρρύνουν τις γυναίκες να επιδιώξουν την κατάκτηση ανώτερων θέσεων στην εκπαίδευση.

Εύστοχα αναφέρει και η Χατζηπαναγιώτου (όπ.ανάφ. στο Kaparou & Bush, 2007) πως οι γυναίκες έχουν αναλάβει τα περισσότερα οικιακά καθήκοντα καθώς και την ανατροφή των παιδιών. Εκ φύσεως, δίνουν προτεραιότητα στην οικογένεια και όχι τόσο στην εργασία. Αυτός ο διπλός ρόλος επηρεάζει την σταδιοδρομία και την ανέλιξη των γυναικών.

Η Στρατηγάκη (2005), παράλληλα, μέσα από το έργο της αφήνει να φανεί η παγιωμένη αντίληψη πως η εργασία με την οικογένεια είναι αντίθετες έννοιες και δεν μπορούν να συνδυαστούν τόσο εύκολα. Μπορεί, λοιπόν, ο 21ος αιώνας να έκανε την

εμφάνισή του, ωστόσο η διάκριση σε αντρικά και γυναικεία επαγγέλματα δεν περνά απαρατήρητη, ταυτίζοντας την γυναικεία φύση με την μητρότητα και κατασκευάζοντας με αυτόν τον τρόπο την κοινωνική ταυτότητα των γυναικών. Έτσι, μπορεί οι γυναίκες να έχουν αποδείξει την αξία τους εργαζόμενες σκληρά, ωστόσο οι συντηρητικές αντιλήψεις, συνεχίζουν να διαιωνίζονται.

Συνεχίζοντας, η Στρατηγάκη (2005) διακρίνει 2 λόγους που αναστέλλουν την εξέλιξη και την ανέλιξη των γυναικών. Από την μία πλευρά τον εγκλωβισμό των γυναικών σε ρόλους ανατροφής παιδιών και φροντίδας του νοικοκυριού, εμποδίζοντάς τες με αυτόν τον τρόπο από επιχειρηματικές πρωτοβουλίες. Από την άλλη πλευρά οι αντιλήψεις αυτές στην κοινωνία διαιωνίζονται στις νεότερες γενιές από τις παλαιότερες.

Η φιλόσοφος Sandra Harding υποστηρίζει ότι «Μυαλό εναντίον φύσης και σώματος, λογική εναντίον συναισθήματος και κοινωνικής υποχρέωσης, υποκείμενο εναντίον αντικειμένου και αντικειμενικότητα εναντίον υποκειμενικότητας, αφηρημένο και γενικό εναντίον συγκεκριμένου και ειδικού – σε κάθε περίπτωση ξέρουμε ότι τα πρώτα πρέπει να εξουσιάζουν τα τελευταία για να μην συντριβεί η ανθρώπινη ζωή από τις παράλογες και άγνωστες δυνάμεις, δυνάμεις που συμβολίζονται στην επιστήμη ως θηλυκές. Όλες αυτές οι διχοτομίες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις διανοητικές δομές της επιστήμης, και όλες εμφανίζονται και συνδέονται ιστορικά και στην σύγχρονη ζωή με τις ευδιάκριτες σεξουαλικές ταυτότητες».

Ο καθοδηγητής είναι απαραίτητος διότι μπορεί να προσφέρει πολλά οφέλη τόσο στους άνδρες όσο και στις γυναίκες. Η ευρεία γκάμα που περιλαμβάνει αυτά τα οφέλη είναι εμφανής καθώς ενισχύει την βοήθεια σε διοικητικά καθήκοντα, διδακτικές τεχνικές και ποικίλες δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την άσκηση των καθηκόντων των εκπαιδευτικών. Παράλληλα, ο καθοδηγητής λειτουργεί καθοριστικά και στην ψυχοσυναισθηματική στήριξη των εκπαιδευτικών, που μπορεί να απουσιάζει πολλές φορές με αποτέλεσμα ο εκπαιδευτικός να θεωρείται 'βορά' στους παλαιότερους και ανταγωνιστικότερους εκπαιδευτικούς.

Ο 3ος ερευνητικός άξονας: Δισταγμός σε συμβουλές, σκοπό έχει να διερευνήσει εάν οι συνάδελφοι των υποκειμένων τις υπολογίζουν ως διευθύντριες, ως δηλαδή ανώτατα στελέχη. Οι αντιδράσεις γέλιου σ' αυτήν την ερώτηση δίνουν την εντύπωση πως υπάρχουν στιγμές αμφιβολίας και διστακτικότητας. Όλα τα υποκείμενα ήταν

αποφασισμένα να συνεχίσουν την ανοδική τους πορεία και είχαν θέσει ως στόχο να δημιουργήσουν ένα κλίμα αρμονίας και συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Γι' αυτό και δεν ανταποκρίνονταν σε οποιοδήποτε σαρκαστικό σχόλιο ή αμφισβήτηση δέχονταν. Η αγάπη τους για το συγκεκριμένο επάγγελμα και για τα παιδιά δεν άφηνε περιθώρια για αμφισβήτηση. Οι διευθύντριες στο σύνολό τους δεν ξεχνούσαν πως το γεγονός πως ήταν μητέρες τις βοήθησε να αποκτήσουν μία στοργική συμπεριφορά απέναντι σε όλους, θέτοντας όρια και ακολουθώντας πιστά τους κανόνες. Σε έρευνα που έλαβε χώρα σε γυναίκες καθοδηγούμενες από μέντορες (Storrs & al, 2007) οι γυναίκες έβλεπαν τον καθοδηγητή τους ως μητέρα που προστατεύει τα παιδιά της παρέχοντάς τους τροφή και καταφύγιο. Ωστόσο, κάποια στιγμή πρέπει οι καθοδηγούμενοι να ανοίξουν μόνοι τους τα φτερά τους χωρίς τη βοήθεια του καθοδηγητή και να αναλάβουν οι ίδιοι πρωτοβουλίες και αποφάσεις.

Η Morley (2012) εύστοχα παρατηρεί πως η κοινωνία εσφαλμένα υποβαθμίζει μία συγκεκριμένη ομάδα ή ακόμα και μεμονωμένα άτομα. Γι' αυτό και οι γυναίκες στην ηγεσία είναι υποτιμημένες. Σύμφωνα με την βιβλιογραφική έρευνα που διεξήγαγε υπάρχουν 2 ειδών προκαταλήψεις: η διστακτικότητα να αναλάβει η γυναίκα ηγετικό ρόλο σε σύγκριση με έναν άνδρα και η λιγότερο ευνοϊκή αξιολόγηση σε μία γυναίκα που κατέχει ήδη την ηγετική θέση. Γι' αυτό και θεωρεί πως είναι προτιμότερο μία γυναίκα να έχει ως καθοδηγητή της μία γυναίκα διότι το ίδιο φύλο αλληλοϋποστηρίζεται.

Γίνεται φανερή η διάσταση των απόψεων για το φύλο του μέντορα. Αφενός οι γυναίκες χρειάζονται μία γυναίκα καθοδηγητή λόγω των κοινών χαρακτηριστικών που διαθέτουν. Αφετέρου οι γυναίκες με την ανάληψη της εξουσίας υπάρχει πιθανότητα να λειτουργήσουν ως 'βασίλισσες του μελισσιού'. Καμία βασίλισσα δεν δέχεται αλλή μέλισσα. Το ίδιο ισχύει και για τις γυναίκες της εξουσίας. Ωστόσο, το δεδομένο είναι πως ο καθοδηγητής είτε είναι γυναίκα είτε άνδρας μπορεί να βοηθήσει, να συμβουλεύσει και να σταθεί στήριγμα σε κάθε νεοεισερχόμενο εκπαιδευτικό. Η ορθή αντιμετώπισή του θα είναι καθοριστική και για την μετέπειτα συμπεριφορά του εκπαιδευτικού.

7.2 Προτάσεις για μελλοντικούς ερευνητές

Είναι αναμφισβήτητο πως η εκπαιδευτική έρευνα με τον διαρκή ζήλο των ερευνητών αναγεννά προβληματισμούς για ποικίλα ζητήματα, αναζητώντας με επιστημονική ακρίβεια νέα δεδομένα και πληροφορίες για εκπαιδευτικά θέματα. Η έρευνα προσφέρει πληθώρα απόψεων, εμπειριών, προβληματισμών, στάσεων και πεποιθήσεων. Βάσει αυτών η παρούσα έρευνα οδήγησε σε ενδιαφέροντα συμπεράσματα για τον θεσμό του mentoring και την επίδρασή του στις γυναίκες διευθύντριες.

1η πρόταση: Ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα είχε να διερευνηθούν οι απόψεις των γυναικών που βρίσκονται σε εκπαιδευτικές θέσεις ανώτερες της διευθυντικής καθώς όπως έγινε φανερό από τα ευρήματα της έρευνας, αυτός ο τομέας υφίσταται μεγαλύτερες φυλετικές ανισότητες και διακρίσεις.

2η πρόταση: Ιδανικό θα ήταν να ερωτηθούν και άνδρες διευθυντές για τον ρόλο του μέντορα στην ζωή τόσο των γυναικών όσο και των ανδρών και πόσο βοηθητικός και ευεργετικός είναι. Ισχυρό εμπόδιο είναι πως ο θεσμός του mentoring είναι άτυπος στην δημόσια εκπαίδευση, γεγονός που το καθιστά περισσότερο δαιδαλώδες για την εκμαίευση πληροφοριών.

3η πρόταση: Γι’ αυτό θα είχε ενδιαφέρον να διεξαχθούν έρευνες, τόσο ποιοτικές όσο και ποσοτικές, για τον συγκεκριμένο θεσμό στην ιδιωτική εκπαίδευση και στην εκπαίδευση ενηλίκων όπου το mentoring εφαρμόζεται τυπικά και θεσμοθετημένα. Υπάρχει σε αυτούς τους κλάδους η ύπαρξη ανισοτήτων;

4η πρόταση: Θα ήταν χρήσιμο προς τους μελλοντικούς ερευνητές να διερευνηθεί εάν πρέπει να εφαρμοστεί στους μαθητές ο θεσμός του mentoring και αν και κατά πόσο θα ηταν ωφέλιμο και αποτελεσματικό.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Είναι ευρέως γνωστό πως ο ρόλος ενός έμπειρου, αξιόπιστου και συνάμα ανοιχτού προς κάθετι νέο και δημιουργικό ανθρώπου προσφέρει πολλά οφέλη στην κοινωνία της εκπαίδευσης. Γι' αυτό και η καθοδήγηση σε οποιαδήποτε μορφή αποτελεί μία παραγωγική και πρόσφορη διαδικασία εξαλείφοντας κάθε είδους ανταγωνισμό και αθέμιτα μέσα. Σ' ένα περιβάλλον που διαρκώς εξελίσσεται χωρίς να μένει στάσιμο, η μεντορική σχέση είναι ιδανική για να ενταχθεί ένας νεοδιόριστος ομαλά.

Αυτό βέβαια προϋποθέτει η σχέση του καθοδηγητή και του καθοδηγούμενου να χαρακτηρίζεται από ισορροπία, ισότητα, δικαιοσύνη και αμοιβαίο ενθουσιασμό. Μπορεί παλαιότερα η θέση της γυναίκας να ήταν υποτιμημένη, στη σημερινή εποχή, όμως, η αντίληψη αυτή έχει αλλάξει άρδην. Η παρούσα εργασία παρουσιάζει μέσω της έρευνας την άποψη που επικρατεί για την ανάγκη ενός καθοδηγητή. Ωστόσο, πρέπει να καταστεί σαφές πως ο καθοδηγητής, γνωστός και με τον αγγλικό όρο mentor, δεν είναι απαραίτητο να είναι αντίθετου φύλου. Όλες οι γυναίκες διευθύντριες εστίασαν περισσότερο στα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας καθοδηγητής. Ανεξαρτήτου φύλου, ο μέντορας οφείλει να έχει κατανόηση, αμεροληψία, μεταδοτικότητα και αγάπη προς τους νέους εκπαιδευτικούς, διότι αυτός είναι που θα διατηρήσει την φλόγα της παιδαγωγίας αναμμένη.

Συνοψίζοντας, ο θεσμός της καθοδήγησης μπορεί να θεωρείται άτυπος στα ελληνικά δεδομένα, ωστόσο εάν σχεδιαστεί ορθά θα προσφέρει πολλά θετικά στοιχεία στον χώρο της εκπαίδευσης. Αρκεί μόνο η καλή θέληση, η σωστή διαχείριση των αρνητικών φαινομένων και πάνω απ' όλα η γνώση πως μόνο η ωφέλεια θα προκύψει από την μεντορική σχέση, αφενός του καθοδηγητή και του καθοδηγούμενου, αφετέρου, όμως, και ολόκληρης της σχολικής μονάδας.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Αντωνοπούλου, Ζ. Μ., (2006). Διπλωματική εργασία : Γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις στη Β'θμια Εκπαίδευση: Μία φεμινιστική θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση, Θεσσαλονίκη,

Αποσπόρη, Ε., Ραφαηλίδου, Μ., (2007). «Το φαινόμενο της Γυάλινης Οροφής», Κεφ.1 του βιβλίου «Γυναίκες και Διοίκηση Επιχειρήσεων» των Βακόλα, Μ., και Αποσπόρη, Ε., Αθήνα: Ι. Σιδέρη.

Βιτσιλάκη, Χ., Φώκιαλη, Π., (2011). Φύλο και Απασχόληση, Αθήνα: Διάδραση. 28-29.

Βλάχου, Ε., & Μάνεσης, Ν. (2019). Η Συμβολή της Μεντορικής Σχέσης στην Προσωπική και Επαγγελματική Ανάπτυξη των Υποψήφιων Εκπαιδευτικών. Έρευνα στην Εκπαίδευση, 8 (1), 77-91. Ανακτήθηκε από το https://doi.org/10.12681/hjre.20495

Γανωτοπούλου, Γ. Β. Μ. (2019). «Νέα Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία και Ανάπτυξη». (Διπλωματική Εργασία), Βόλος.

Γεωργοπούλου, Χ. (2017). «Απόψεις εκπαιδευτικών για την συμβολή του θεσμού του Μέντορα στην επαγγελματική τους ανάπτυξη: Μελέτη Περίπτωσης». Ανακτήθηκε από https://apothesis.eap.gr/handle/repo/34966

Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, τομέας Εκπαίδευση και Έρευνα Ιούλιος 2018.

Γλαράκη, Χ. (2014). Ο μέντορας ως θεσμός αρχικής στήριξης του νεοεισερχόμενου εκπαιδευτικού στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα (Μεταπτυχιακή εργασία) Ε.Α.Π., Πάτρα.

Γουλάρα, Α., (2014), Συναισθηματική νοημοσύνη, μετασχηματιστική ηγεσία και φύλο: Μία έρευνα στον σύγχρονο ιδιωτικό τομέα, Διπλωματική εργασία, Θεσσαλονίκη

Θεοδώρου, Π., Πετρίδου Ε., (2014). «Η συμβολή της καθοδήγησης (μεντορινγκ) στην επαγγελματική ταυτότητα του μαθηματικού». Έρκυνα, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών – Επιστημονικών θεμάτων, Ειδικό Τεύχος 1, 141-161. Ανακτήθηκε από http://erkyna.gr

Κατσουλάκης, Σ. (1999). Η ένταξη των νέων εκπαιδευτικών. Στο Αθανασούλα, Α., – Ρέππα, Σ., Ανθοπούλου, Σ., Κατσουλάκης, Σ., & Μαυρογιώργος, Γ., Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Πάτρα: Ε.Α.Π, 231

Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας, Φύλο και Κοινωνία (2014)

Λιάπη, Σ. (2004). Προοπτικές καριέρας των γυναικών σε ανώτερες διοικητικές θέσεις: αντιλήψεις, εμπόδια και παράγοντες επιτυχίας, Διπλωματική Εργασία, Θεσσαλονίκη

Μαραγκουδάκη, Ε. (1997) «Οι γυναίκες διδάσκουν και οι άντρες διοικούν» στο Β. Δεληγιάννη και Σ. Ζιώγου (επ.) Φύλο και σχολική πράξη, Θεσσαλονίκη: Βάνιας, 258-292.

Μπαγάκης, Γ. & Τσίγκρου, Π. (2017). Διερεύνηση του θεσμού του Μέντορα: Εμπειρίες από την Ελλάδα, Αγγλία και Κύπρο για τους νεοεισερχόμενους και τους μελοντικούς εκπαιδευτικούς, Αθήνα: Γρηγόρης.

Μπαμπινιώτης, Γ., (2008). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας

Μπούγλας, Χ., (2007). Ο ρόλος του Μέντορα στην πρακτική άσκηση των υποψηφίων εκπαιδευτικών, Διπλωματική εργασία, ΑΠΘ

Μπουμπουλέντρα, Ν., (2015). Η συμβολή του θεσμού του Μέντορα στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών – θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία, Αλεξανδρούπολη.

Παρίση, Μ. (2012). Επισκόπηση της εισαγωγής του Θεσμού του Μέντορα στο πλαίσιο της εισαγωγικής επιμόρφωσης στην Ελλάδα. Διπλωματική Εργασία, 51,76. Ανακτήθηκε από http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:zRci86HJpvMJ:scholar.google.com/&hl=el&as_sdt=0,5&scioq=%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%B7+2012+%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%B1%CF%82

Πλατσίδου, Μ., (2004). Συναισθηματική νοημοσύνη: σύγχρονες προσεγγίσεις μιας παλιάς έννοιας, Επιστήμες της Αγωγής, 27- 39.

Σαρρή, Κ., & Τριχοπούλου Α., (2012). Γυναικεία επιχειρηματικότητα. Προσέγγιση της Ελληνικής πραγματικότητας, Αθήνα: Rosili 232- 233

Σιάνου-Κύργιου, Ε., (2006). Εκπαίδευση και Κοινωνικές Ανισότητες: Η

μετάβαση από τη δευτεροβάθμια στην ανώτατη εκπαίδευση (1997-2004).

Αθήνα: Μεταίχμιο.

Σιάνου – Κύργιου, Ε. (2007). Αγορά εργασίας, νέα επαγγελματικά προφίλ και φύλο. Φύλο και Νέα Επαγγέλματα. ΕΠΕΑΕΚ (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Επαγγελματικής και Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης) ΙΙ 2000-2006. Ιωάννινα, 9-32(διασκευή) Ανακτήθηκε από http://www.study4exams.gr/mod_greek/pdf/NG_A4_K6/NG_A4_K6_K.pdf

Σπαντιδάκης, Γ. (2010). Η επίδραση του συναισθήματος στην επιχειρηματικότητα, Πτυχιακή εργασία, Ηράκλειο, 33. Ανακτήθηκε από το https://apothesis.lib.teicrete.gr/bitstream/handle/11713/4162/Spantidakis2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Στρατηγάκη, Μ. (2005). Επιχειρηματικότητα γυναικών, όψεις ιδιοκτησίας και διοίκησης, Αθήνα: Gutenburg, 146 – 148

Συγγενιώτη, Α., (2018). Διπλωματική εργασια : Ο θεσμός του mentoring (Συμβουλευτική Καθοδήγηση) κατά την υποστήριξη των νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών. Απόψεις και στάσεις εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Ξενόγλωσση

Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., Lima, L., (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis, Journal of Applied Psycology. Vol. 89 (1), 127 – 136. Ανακτήθηκε από το sitehttps://www.ellenensher.com/wp-content/uploads/2013/06/Career-benefits-associated-with-mentoring-for-proteges.pdf

Apospori, E., Nikandrou, I., Panayotopoulou, L. (2007). Mentoring and women's career advancement in Greece, Journal Houman Resource Development International. Vol. 9 (4), 509 -527.

Bielby, W. T., & Bielby, D. D. (1992). I Will Follow Him: Family Ties, Gender – Role Beliefs, and Reluctance to Relocate for a Better Job, American Journal of Sociology, Vol. 97 (5), 1241 – 1267.

Black, A. E., & Rothman, S. (1998) 'Have you really come a longway? Women's access to power in the United States'. Gender Issues, Vol.16, 107-134.Ανακτήθηκε από https://link.springer.com/article/10.1007/s12147-998-0018-9

Bourantas, D., & Papalexandris, N. (1990). "Sex Differences in Leadership Styles and Subordinate Satisfaction". Journal of Managerial Psychology, Vol. 5 (4), 7-12. Ανακτήθηκε από https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02683949010141291/full/html

Bozeman, B., Feeney, M.K., (2007). Towards a Useful Theory of Mentoring: A Conseptual Analysis and Critique. Administration and Society, 39, 719 – 739

Bowen, D. D. (1985). Where men meant to mentor women? Training and Development Journal, Vol.39 (2), 31-34. Ανακτήθηκε από https://psycnet.apa.org/record/1985-16083-001

Clawson, J. G., Kram, K., E. (1984). Managing cross – gender mentoring. Business Horizon, Vol. 27 (3). Ανακτήθηκε από https://doi.org/10.1016/0007-6813(84)90021-1

Cullen, D. L., & Luna, G., (1993). Women Mentoring in Academe: addressing the gender gap in higher education, Gender and Education, Vol.5 (2), 130. Ανακτήθηκε από https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0954025930050201

Donaldson, S. I., Ensher, E., A. (2000). Longitudinal Examination of Mentoring Relationships on Organizational Commitment and Citizenship Behavior. Vol. 26 (4). Ανακτήθηκε από https://doi.org/10.1177%2F08948453000260040

Dworkin, M. T., Maurer, V., Schipani, A.C. (2012). Career mentoring for women: New horizons/ Expanded methods, Business Horizon, Vol. 55(4), 363 – 372. Ανακτήθηκε από https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681312000390

Eby, L., T., Lockwood, A. (2005). Protégés' and mentors' reactions to participating in formal mentoring programs: A qualitative investigation, Vol.67 (3), 441 – 458

Fragoulis, I., Valcanos, E., Florou, V. (2011). Research of Executives' Perceptions in companies and Organizations on the importance of Mentoringin the Frame of In-house Education Training. International Education Vol.4.

Furnham, A., & Buchanan, T., (2005). Personality, gender, and self- perceived intelligence. Personality and Individual Differences, Vol.39 (3), 543 – 555. Ανακτήθηκε από το https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.02.011

Gibson, K. S. (2006). Mentoring of Women Faculty: The Role of Organizational Politics and Culture, Innovation Higher Education,Vol. 31, 63–79.Ανακτήθηκε από https://link.springer.com/article/10.1007/s10755-006-9007-7

Greenhous, J. H., & Parasuraman, S. (1993). Job Performance Attributions and Career Andvacement Prospects: An Examination of Gender and Race Effects, Organizational Bahavior and Human Decision Processes, Vol. 55, 273- 297.

Growne, R., Montgomery, P. (1999). WOMEN AND THE LEADERSHIP PARADIGM: BRIDGING THE GENDER GAP. University of Louisiana. Ανακτήθηκε από https://www.researchgate.net/profile/Roslin_Growe/publication/242783132_Women_and_the_leadership_paradigm_bridging_the_gender_gap/links/575f609508ae414b8e5497d7.pdf

Hausman, C. S., Crow, G. M., Sperry, D. J. (2000). Portrait of the 'Ideal Principal' : Context and Self, National Association of Secondary School Principals, NASSP Bulletin 5 (84)

Hobson, A. J., Ashby, P., Malderez, A., Tomlinson, P. D., (2009). Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't. Teaching and Teacher's education. 25 (1), 207- 216. Ανακτήθηκε από το

https://www.researchgate.net/publication/222845076_Mentoring_Beginning_Teachers_What_We_Know_and_What_We_Don%27t

Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development: 'growth for both' mentor and mentee. Professional Development of Education, Vol. 39 (5), 771- 783. Ανακτήθηκε από https://doi.org/10.1080/19415257.2012.749415

Hultin, M. (2003). Some Take the Glass Escalator, Some Hit the Glass Ceiling? : Career Consequences of Occupational Sex Segregation, Work and occupation Journal, Vol.30 (1), 30-61.

Kaparou, M., & Bush, T. (2007). Invisible barriers: the career progress of women secondary school principals in Greece. Vol.37 (2), 221 – 237. Ανακτήθηκε από https://doi.org/10.1080/03057920601165587

Kram, K. E., RaginsB. R. (2007). The handbook of Mentoring at work. Theory, Research and Practice, Sage Publications United State of America.

Kram, K. E., Hall, D. T. (1989). Mentoring as an antidote to stress during corporate trauma. Vol.28 (4). Wiley Online Library Ανακτήθηκε από το site https://doi.org/10.1002/hrm.3930280405

Lee, J. C. & Fenk, S. (2007). "Mentoring support and the professional development of beginning teachers: a Chinese perspective". Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning, 15 (3), 243- 262.

Levinson, D.J., Darrow, D., Levinson, K., Klein, E.B., McKee, B. (1978). The seasons of a man's life. New York: Knopf, 78, 338

Linehan, M., & Walsh, J.S., (1999). Mentoring relationships and the female managerial career, Emerald insight Journal, Vol.4 (7) Ανακτήθηκε από https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13620439910295718/full/html

Maynard, T. & Furlong, J. (1995). Learning to teach and models of mentoring. Issues in mentoring, Trevor Kerry & Ann Shelton Mayes. London and New York in association with the Open University. Ανακτήθηκε από https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=g43Djbk1pyYC&oi=fnd&pg=PA10&ots=imVmpcmoL&sig=a1bD0WJaS1U4d6FxNrhSaX1RtXc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Morley, L. (2012). The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education. Gender and Education Journal. Vol. 25 (1), 116 – 131 Ανακτήθηκε από: https://doi.org/10.1080/09540253.2012.740888

Papadimos, J. T., (2019). Reflective thinking and medical students: some thoughtful distillations regarding John Dewey and Hannah Arend, Philosophy, Ethics, and Humanities in Medicine

Passmore, J., Peterson, B. D., Freire, T., (2013). The Wiley – Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring

Peterson, A. D., Hicks, Mary Doe, (1996). Leader as a coach, Strategies for coaching and developing others, Minneapolis

Petraki – Kottis, A. (1996). Women in management and the glass ceiling in Greece: an empirical investigation. Emerald Insight Journal, Vol.11 (2)

Petrides, K.V. (2009). Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire (TEIQue). Assessing Emotional Intelligence. 85–101. Ανακτήθηκε από https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-88370-0_5

Phillips, N. & Fragoulis, I. (2010). "Exploring the Beliefs of Primary Education Teachers Regarding the Contribution of Mentoring in schools". Review of European Studies 2 (2),201 – 213. Ανακτήθηκε από http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.663.6147&rep=rep1&type=pdf

Ragins, B. R. (1996). Jumping the hurdles: barriers to mentoring for women in organizations. Leadership & Organization Development Journal, Vol.17 (3). Ανακτήθηκε από https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437739610116984/full/html?journalCode=lodj

Ragins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor Fuctions and Outcomes: A comparison of Men and Women in Formal and Informal Mentoring Relationships, Journal of Applies Psychology, Vol. 84 (4), 529 – 550. Ανακτήθηκε από https://www.researchgate.net/profile/John_Cotton3/publication/12795350_Mentor_Functions_and_Outcomes_A_Comparison_of_Men_and_Women_in_Formal_and_Informal_Mentoring_Relationships/links/556dcb8308aeab77722633c9/Mentor-Functions-and-Outcomes-A-Comparison-of-Men-and-Women-in-Formal-and-Informal-Mentoring-Relationships.pdf

Reichman, N. J., & Selning, J. S., (2004). Sticky Floors, Broken Steps, and Concrete Ceilings in Legal Careers, Texas Journal of Women in Law, (14)

Reskin, B. F., & Padavic, I. (2006). Sex, Race, and Ethnic Inequality in United States Workplaces, 343 – 374, Handbook of the Sociology of Gender Journal. Ανακτήθηκε από https://link.springer.com/chapter/10.1007/0-387-36218-5_16

Shea, G., (1992). Mentoring: A Guide to the Basics

Storrs, D., Putsche, L. & Taylor, A., Mentoring expectations and realities: an analysis of metaphorical thinking among female undergraduate protegés and their mentors in a

university mentoring programme, Mentoring &Tutoring: Partnership in Learning Journal, Vol, 16(2), 175 – 187. Ανακτήθηκε από https://doi.org/10.1080/13611260801916499

Tharenou, P. (2005). Does Mentor Support Increase Women's Career Advancement More than Men's? The Different Effects of Career and Psychosocial Support, Australian Journal of Management. Vo. 30 (1), 77-101.

Tolar, M. H. (2012). Mentoring Experience oh High – Achiving Women. Advances in Developing Houman Resources. Vol. 14 (2), 172 – 187.

Weyer, B. (2006). Do multi-source feedback instruments support the existence of a glass ceiling for women leaders? Emerald insight Journal. Vol. 21(6)

Ηλεκτρονικές Πηγές

http://euromentor.eu

http://erkyna.gr

https://indigo.uic.edu/articles/journal_contribution/Toward_a_Useful_Theory_of_Mentoring_A_Conceptual_Analysis_and_Critique/10750697

https://www.researchgate.net/publication/222845076_Mentoring_Beginning_Teachers_What_We_Know_and_What_We_Don%27t

https://doi.org/10.12681/hjre.20495

http://eranistis.net/wordpress/2014/09/16/%CF%83%CF%87%CE%AD%CE%B4%CE%B9%CE%BF-%CE%BF%CE%BC%CE%B1%CE%BB%CE%AE%CF%82-%CE%AD%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%BE%CE%B7%CF%82-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%B9%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD/

http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.663.6147&rep=rep1&type=pdf

https://doi.org/10.1177%2F08948453000260040

https://doi.org/10.1080/19415257.2012.749415

https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=g43Djbk1pyYC&oi=fnd&pg=PA10&ots=imVmpcmoL&sig=a1bD0WJaS1U4d6FxNrhSaX1RtXc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

http://www.del.auth.gr/files/PPDE/N_3848_2010.pdf

http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:zRci86HJpvMJ:scholar.google.com/&hl=el&as_sdt=0,5&scioq=%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%B7+2012+%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%B1%CF%82

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Ενδεικτικές ερωτήσεις ημιδομημένων συνεντεύξεων των διευθυντριών

1η ερώτηση : Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;

2η ερώτηση: Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;

3η ερώτηση: Ήταν ομαλή η ένταξη σας στην εκπαίδευση;

4η ερώτηση: Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;

5η ερώτηση: Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;

6η ερώτηση: Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;

7η ερώτηση: Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του Μέντορα στην ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;

8η ερώτηση: Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες, όσο για τους άνδρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;

9η ερώτηση: Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;

10η ερώτηση: Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;

11η ερώτηση: Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΑΠΟΜΑΓΝΗΤΟΦΩΝΗΣΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Συνέντευξη Α

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Α	Γνωρίζω για τον θεσμό. Μπορώ να φανταστώ λόγω της λέξης Μέντορας ότι έχει να κάνει με κάποιον που μπορεί να σε καθοδηγήσει, να σε βοηθήσει, να σε συμβουλεύσει, να είναι ένα άτομο εμπιστοσύνης και ίσως πιο εξειδικευμένο και πεπειραμένο στο χώρο. Μπορεί να είναι συμβουλευτικός, καθοδηγητικός. Δεν είναι απαραίτητος αλλά πρέπει να είναι άτομο εμπιστοσύνης.
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Α	21 χρόνια, 2 σε διευθυντική θέση
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Α	απόλυτα ομαλή
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Α	πάντα χρειάζεσαι βοήθεια. Είναι τόσα πολλά τα ζητήματα και οι υποχρεώσεις ενός διευθυντή γι΄αυτό χρειάζεσαι ένα άτομο εμπιστοσύνης.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Α	όχι δεν υπάρχουν ανισότητες
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Α	η ανάγκη υπάρχει τόσο στις γυναίκες όσο και στους άντρες. Θα ήταν καλό να υπάρχει έναν θεσμός του καθοδηγητή όταν κάποιος αναλαμβάνει πρώτη φορά ηγετική θέση. Επειδή όμως δεν υπάρχει τυπικά τότε άτυπα ζητάει κάποιος

	συμβουλή από κάποιον παλαιότερο περισσότερο έμπειρο.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Α	δεν είναι καθοριστικός με την έννοια υποχρεωτικός απλά αισθάνεσαι μία υποβοήθεια, μία ασφάλεια όταν υπάρχει κάποιος περισσότερο έμπειρος από εσένα.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Α	είναι το ίδιο εύκολη η ανέλιξη δεν διαχωρίζονται τα δύο φύλα.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Α	(εδώ γελάμε) … εεεμ πιστεύω ότι σε γενικές γραμμές με υπολογίζουν. Είναι δύσκολη ερώτηση αυτή.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Α	όχι δεν υπάρχει δισταγμός.
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Α	δεν θεωρώ πως υπάρχει χάσμα γιατί οι γυναίκες είναι περισσότερο σκληρές από τους άντρες.

Συνέντευξη Β

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Β	Γνωρίζω αν και στην χώρα μας είναι θεωρητικός περισσότερο. Για μένα ο μέντορας είναι ηγέτης και ότι περιλαμβάνει ο όρος αυτός. Θεωρώ πως στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση η θέση της γυναίκας στην διευθυντική θέση δεν

	διαφέρει πολύ από την θέση του άντρα τώρα πια.
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Β	28 χρόνια στην εκπαίδευση, στην διοίκηση 12 χρόνια
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Β	ήταν ομαλή η ένταξή μου αλλά τα πρώτα χρόνια που ήμουν πιο νέα ηλικιακά όταν έμπαινα στις τάξεις με εφήβους – επειδή είμαι ηλεκτρολόγος –οι έφηβοι με ρωτούσαν είστε σίγουρα ηλεκτρολόγος κυρία; Αλλά αυτό έγινε πριν 30 χρόνια.
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Β	ως διοικητικό στέλεχος δεν αναζήτησα καθοδήγηση αλλά ζήτησα πληροφορίες γιατί είχα και την εξής ιδιαιτερότητα: πρωτοέγινα διευθύντρια σε ένα πρωτοϊδρυόμενο σχολείο που αυτό σημαίνει ότι μου έδωσαν ένα χαρτί που έλεγε γίνεστε διευθύντρια εκεί και ένα χαρτί ίδρυσης σχολείου. Αυτό σήμαινε ότι έπρεπε να τα κάνω τα πάντα από την αρχή αλλά αυτό ήταν ένα πολύ καλό μάθημα γιατί με βοήθησε πολύ στην μετέπειτα διοικητική μου θέση. Δεν είχα ιδιαίτερα προβλήματα γιατί ήξερα την λειτουργία σχολείου και στο παρελθόν βρέθηκα και σε υποδιευθυντική θέση.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Β	γενικότερα πιστεύω ότι υπάρχει. Στην εκπαίδευση τοποθετούμαστε με γενική μοριοδότηση τυπικών προσόντων και με συνέντευξη. Όταν πήγα για συνέντευξη η επιτροπή ήταν ανδροκρατούμενη και τότε δέχτηκα μία ρατσιστική κατά την άποψή μου ερώτηση «Τί θα αλλάξετε εσείς ως γυναίκα στην επαγγελματική εκπαίδευση;». Γιατί θα πρέπει να περιμένουμε περισσότερα από μία γυναίκα αφού αμφιβάλλουν για τις ικανότητες της γυναίκας;
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Β	είναι διαφορετικός ο ρόλος του διευθυντή και διαφορετικός ο ρόλος του Μέντορα. Ο Μέντορας είναι μία πιο προσωπική σχέση και πιο καθοδηγητική που μπορεί να καθοδηγεί και το ένα άτομο.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;

Β	χρειάζεται ένας μέντορας και εγώ ήμουν τυχερή γιατί πάντα όποτε χρειάστηκα βοήθεια την είχα και από άντρες δυστυχώς γιατί οι γυναίκες τελικά αν και πιο λίγες είναι περισσότερο ανταγωνιστικές διότι όταν χρειάστηκα βοήθεια για οποιοδήποτε πρόβλημα ήταν επιφυλακτική και δεν ήθελε να με βοηθήσει. Αντίθετα, οι συνάδελφοί μου άντρες ήταν πιο βοηθητικοί και προσηνείς σε μένα.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Β	δεν βρίσκω διαφορά στο φύλο. Είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα εάν θα ζητήσεις βοήθεια και εάν θα προσφέρεις βοήθεια.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Β	(γέλια).. νομίζω ναι.. θα είμαι λίγο επιφυλακτική στην απάντηση. Δεν μπορώ να μιλήσω για τους καθηγητές μου τώρα αλλά σε προηγούμενο σχολείο που ήμουν διευθύντρια ακόμα και σήμερα μου στέλνουν σε κάθε ευκαιρία την εκτίμηση και την αγάπη τους και άντρες ακόμη συνάδελφοι κυρίως οι άντρες και όχι οι γυναίκες.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Β	Δεν υπάρχει δισταγμός για να με συμβουλευτούν. Στα πρώτα μου χρόνια είχα μια διαφορετική αντιμετώπιση γιατί ήθελε την θέση μου όχι επειδή ήμουν γυναίκα. Χαριτολογώντας μπορεί να μου συμπεριφέρονταν διαφορετικά. Εγώ πιστεύω πως είναι θέμα παιδείας, χαρακτήρακαι κουλτούρας.
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Β	δεν θα το χαρακτήριζα χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών. Απλά επιβάλλεται η επιμόρφωση των διευθυντών γενικότερα όχι μόνο σε γυναίκες διευθύντριες αλλά και σε άντρες.

Συνέντευξη Γ

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;

Γ	Γνωρίζω τον θεσμό του Μέντορα αρκετά καλά. Είναι ηγέτης, καθοδηγητής, γνώστης, υποστηρικτής
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Γ	30 έτη στην εκπαίδευση, 3 χρόνια στην διευθυντική θέση.
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Γ	ήταν ομαλή η ένταξη μου
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Γ	πάντα σε όλα τα επίπεδα δεν είχα πρόβλημα να αναζητώ και να ρωτάω. Συνήθως απευθύνεσαι εκεί που πιστεύεις πως θα έχεις ανταπόκριση και δεν έπεφτα και έξω στις επιλογές μου.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Γ	όχι δεν υπάρχουν ανισότητες
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Γ	η ανάγκη υπάρχει τόσο στις γυναίκες όσο και στους άντρες. Θα ήταν καλό να υπάρχει έναν θεσμός του καθοδηγητή όταν κάποιος αναλαμβάνει πρώτη φορά ηγετική θέση. Επειδή όμως δεν υπάρχει τυπικά τότε άτυπα ζητάει κάποιος συμβουλή από κάποιον παλαιότερο περισσότερο έμπειρο.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Γ	είναι σημαντικός ο ρόλος γιατί όλοι οι άνθρωποι χρειάζονται βοήθεια στα πρώτα χρόνια της εκπαίδευσης αλλά και στα πρώτα χρόνια στην ηγεσία
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Γ	ναι είναι εύκολη η ανέλιξη δεν υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ ανδρών και γυναικών.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Γ	Επειδή πριν αναλάβω διοικητική θέση ήμουν εκπαιδευτικός

	στο συγκεκριμένο σχολείο είναι πολύ πιο δύσκολο να σε αντιμετωπίσουν ως ηγετικό στέλεχος. Διότι εγώ προσωπικά δεν μπορώ να είμαι απόμακρη και τυπική και αυτό το κάνει ακόμα πιο δύσκολο να με θεωρήσουν και οι ίδιοι ανώτερή τους.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Γ	όχι δεν υπάρχει δισταγμός
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Γ	γενικότερα πρέπει να επιμορφωθούν οι διευθυντές χωρίς να διαχωρίζουμε άντρες και γυναίκες.

Συνέντευξη Δ

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Δ	ναι τον γνωρίζω τον όρο. Είναι κάποιος που τον συμβουλεύεσαι, τον εμπιστεύεσαι, προσπαθείς να διδαχθείς από αυτόν, να μάθεις πράγματα αρκεί και αυτός να είναι μεταδοτικός και να θέλει να το κάνει αυτό, να μην κοιτάζει να σε αποφύγει. Γιατί έχω ακούσει και περίπτωση που ψάχνουν τον μέντορά τους και δεν μπορούν να τον βρουν.
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Δ	36.5 χρόνια στην εκπαίδευση, 2 χρόνια σε διευθυντική θέση
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Δ	ήταν ομαλή η ένταξή μου
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Δ	ναι πάντοτε αναζητούσα καθοδήγηση. Όποιος ήξερε… ήμουν καλή μαθήτρια, ήθελα συνέχεια να ρωτάω και να μαθαίνω.. δεν αποφεύγω τις ευθύνες μου.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και

	γυναικών;
Δ	Ανισότητες; Δεν ξέρω τι να πω. Στην εκπαίδευση δεν το βλέπω τόσο έντονα.
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Δ	πιστεύω ότι όλοι ανεξαρτήτως φύλου πρέπει να μαθαίνουν, αλλά είναι και θέμα χαρακτήρα και εγωισμού μπορεί κάποιος να θεωρεί πως τα ξέρει όλα και να μην θέλει να μάθει περισσότερα.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Δ	δεν είναι καθοριστικός με την έννοια υποχρεωτικός απλά αισθάνεσαι μία υποβοήθεια, μία ασφάλεια όταν υπάρχει κάποιος περισσότερο έμπειρος από εσένα.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Δ	ναι αν και οι γυναίκες λόγω των υποχρεώσεων που υπάρχουν στην οικογένεια λίγο αποφεύγουν να αναλάβουν θέση ευθύνης. Το βλέπουμε καθημερινά να λένε γυναίκες «εγώ μέχρι υποδιευθύντρια μπορώ παραπάνω δεν θέλω να εγκλωβιστώ και να μην μπορώ να κινηθώ ελεύθερα στο σπίτι μου με τα παιδιά μου.»
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Δ	έχω πολύ καλούς συναδέλφους δεν με είδαν ποτέ ως διοικητικό στέλεχος, υπάρχει συνεννόηση, ευγένεια, χωρίς το αυταρκικό στιλ. Έτυχαν και περιπτώσεις που δεν υπήρχε συνεννόηση αλλά είναι στον χαρακτήρα του ανθρώπου.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Δ	Δεν υπάρχει δισταγμός από την μεριά των συναδέλφων μου, με βοηθάνε
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;

Δ	δεν υπάρχει χάσμα νομίζω ότι η εκπαιδευτική πολιτική πρέπει να εφαρμοστεί τόσο στους άντρες όσο και στις γυναίκες για την γενικότερη επιμόρφωση των διευθυντών.

Συνέντευξη Ε

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο
Ε	Ναι γνωρίζω για τον θεσμό του Μέντορα. Ο Μέντορας είναι αυτός ο οποίος θα μεταφέρει την γνώση του και την εμπειρία του σε κάποιον νεότερο που θέλει να ακολουθήσει. Πάντα όμως πρέπει να υπάρχει θέληση και από τις δύο πλευρές.
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Ε	35 χρόνια στην εκπαίδευση, 13 χρόνια στην διευθυντική θέση
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Ε	ήταν ομαλή η ένταξή μου
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Ε	θα ήθελα να είχα καθοδήγηση αλλά δεν την είχα, την απέκτησα μόνη μου, ρωτώντας, διαβάζοντας, ψάχνοντας, είναι πολύ άσχημο στην εκπαίδευση τα στελέχη της να μην περνούν από κάποια επιμόρφωση πριν αναλάβουν διοικητικά καθήκοντα. Απέκτησα τις γνώσεις μου ως υποδιευθύντρια για 10 χρόνια και κατόπιν για 1.5 χρόνο πήγα στην δευτεροβάθμια ως προϊσταμένη εκπαιδευτικών θεμάτων και εκεί ήταν που απέκτησα βάσεις για να σταθώ γερά στα πόδια μου και να πω ότι θα διεκδικήσω θέση διευθύντριας. Όσο ήμουν υποδιευθύντρια αισθανόμουν πως δεν είχα όλες τις γνώσεις για να μπορέσω να διεκδικήσω διευθυντική θέση.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Ε	εγώ δεν μπορώ να πω ότι συνάντησα κάποια δυσκολία στην άσκηση των καθηκόντων μου
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Ε	αυτό είναι στην χαρακτήρα του καθενός, είναι στην ιδιοσυγκρασία του κάθε διευθυντή, δεν θεωρώ ότι επειδή

	ήμουν γυναίκα χρειαζόμουν περισσότερη βοήθεια.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Ε	είναι θέμα χαρακτήρα κατά πόσο τον έχει ανάγκη κάποιος τον Μέντορα ή όχι. Δεν είναι θέμα φύλου
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Ε	είναι εύκολη αρκεί να το θέλουν οι ίδιες. Εγώ δεν αντιμετώπισα κάποιο εμπόδιο κατά την ανέλιξή μου.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Ε	Ναι με υπολογίζουν
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Ε	Ναι κάποιοι ναι διστάζουν να με συμβουλευτούν κυρίως οι νεότεροι σε ηλικία διότι πιστεύουν ότι οι αντιλήψεις μου είναι αναχρονιστικές ενώ οι δικές τους περισσότερο καινοτόμες. Αλλά όχι για τον φύλο δεν διστάζουν με συμβουλεύονται αρκετοί και για πολλά θέματα γιατί η εμπειρία παίζει ρόλο.
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Ε	χάσμα στη σημερινή εποχή δεν υπάρχει, απλά θα πρέπει να γίνονται περισσότερα σεμινάρια επιμορφωτικά για τους διευθυντές και όχι μόνο μεταπτυχιακά, διότι σε αυτό υστερούν περισσότερο

Συνέντευξη ΣΤ

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
ΣΤ	Ναι γνωρίζω για τον θεσμό. Ο Μέντορας πρέπει να έχει γνώσεις, να είναι αμερόληπτος, να είναι τυπικός, αντικειμενικός πάνω απ' όλα, να καθοδηγεί. Οι γυναίκες είναι πιο σκληρές σε θέση ισχύος και αυτό έγινε από την πολύχρονη καταπίεση που ζούσαν οι γυναίκες τόσα χρόνια.

Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
ΣΤ	30 χρόνια στην εκπαίδευση, από το 2004 σε θέση υποδιευθύντριας, από το 2017 είμαι σε διευθυντική θέση
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
ΣΤ	ήταν αρκετά ομαλή, επειδή το αγαπούσα το αντικείμενο
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
ΣΤ	όχι δεν αναζήτησα καθοδήγηση, είχα τον άντρα μου που ήταν διευθυντής και με βοήθησε αρκετά γιατί συνέχεια με ρωτούσε ο άντρας μου την άποψή μου για κάθε θέμα που ανέκυπτε.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
ΣΤ	εγώ δεν κατάλαβα κάποιου είδους ανισότητα.
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
ΣΤ	δεν υπάρχει ανάγκη ενός καθοδηγητή στις γυναίκες. Είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα εάν χρειάζεσαι κάποιον ή όχι.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
ΣΤ	δεν είναι καθοριστικός ο ρόλος
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
ΣΤ	οι γυναίκες είναι πιο ανθεκτικές πιο σκληρές στην ηγεσία. Δεν ισχύει ότι είμαστε πιο συναισθηματικές, μπορεί οι άντρες να είναι πιο ευάλωτοι από τις γυναίκες σε μία διαχείριση κρίσεων.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
ΣΤ	Ναι με υπολογίζουν πάρα πολύ γιατί δεν τους καταπιέζω, έχουμε πολύ καλή συνεργασία. Παλαιότερα δεν με υπολόγιζαν τόσο, κυρίως είναι η θέση που δίνει δύναμη.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις

	στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
ΣΤ	δεν υπάρχει δισταγμός όχι
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
ΣΤ	πρέπει να γίνουν περισσότερα ουσίας σεμινάρια επιμόρφωσης γιατί αυτά συνέχεια αλλάζουν προσθέτουν και εμπλουτίζουν τις γνώσεις.

Συνέντευξη Ζ

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Ζ	ναι γνωρίζω. Ο μέντορας είναι ένας παλαιότερος συνάδελφος ο οποίος ήταν για εμάς ένα καθοριστικό πρόσωπο, μας επηρέασε στην καριέρα μας, μας επηρέασε σε επιλογές, σε στάσεις. Πάντοτε σε όλη μας την ζωή υπήρχε κάποιος μέντορας – όχι μόνο ένας μπορεί να ήταν αρκετοί – από τους οποίους επηρεαστήκαμε όσον αφορά τις συμπεριφορές μας, τις ιδεολογίες, τις τοποθετήσεις, στάσεις απέναντι σε πολλά θέματα αλλά ειδικότερα στο θέμα της εκπαίδευσης και του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε και τον ρόλο του εκπαιδευτικού αλλά και του διευθυντή. Είμαστε και για τα παιδιά μέντορες γιατί τα παιδιά βλέπουν στο πρόσωπό μας όχι μόνο έναν εκπαιδευτικό ή έναν διευθυντή αλλά εάν έχουμε δημιουργήσεις υγιείς σχέσεις με τα παιδιά, μπορούμε να δημιουργήσουμε σχέσεις συνεργασίας, μας απευθύνονται, καταφεύγουν σε εμάς. Εμείς φτάσαμε σε αυτό σημείο επειδή είχαμε την χαρά και την τιμή να συναντήσουμε ανθρώπους που για εμάς ήταν ορόσημα.
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Ζ	31 χρόνια στην εκπαίδευση, τα τελευταία 15 χρόνια είμαι σε διοικητικές θέσεις υποδιευθύντρια και μετά διευθύντρια
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Ζ	ναι ήταν ομαλή μπορώ να πω γιατί ήμουν τυχερή καθώς σε όλους τους συλλόγους διδασκόντων στους οποίους βρέθηκα δημιούργησα με τους συναδέλφους μου σχέσεις συναδελφικές, αδελφικές, σχέσεις αλληλεπίδρασης, αλληλεγγύης
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;

Ζ	το επιδίωξα να έχω καθοδήγηση, πάντοτε για να μπορέσουμε να ξεκινήσουμε ένα καινούργιο στάδιο και για να αναλάβουμε έναν νέο ρόλο πάντοτε στηριχτήκαμε στους ανθρώπους που εκτιμούσαμε και είχαν ανάλογους ρόλους και μας επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό και από εκεί και μετά μπήκε η προσωπική πινελιά. Αλλά όμως στηριχτήκαμε.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Ζ	Ανισότητες δεν υπάρχουν μέσα στην εκπαίδευση. Εκεί που υπάρχουν οι ανισότητες είναι στις κρίσεις, στα στελέχη που αποφάσιζαν να μας κρίνουν γι΄αυτές τις θέσεις στα υπηρεσιακά συμβούλια. Εκεί οι περισσότεροι είναι άντρες και εμείς κρινόμαστε από άντρες. Αρά υπάρχει εκεί μία διαφορά, ενώ στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση οι γυναίκες είναι περισσότερες από τους άντρες, τα ηγετικά στελέχη ωστόσο είναι στην πλειοψηφία τους άντρες. Και τα ηγετικά στελέχη είναι πιο αυστηρά με τις γυναίκες διευθύντριες από ότι είναι με τους άντρες. Και πιο επιφυλακτικοί, δυστυχώς έχω συναντήσει αυτήν την σεξιστική συμπεριφορά «είσαι καλή καθηγήτρια για το Λύκειο, αλλά μέχρι εκεί». Υπάρχει ακόμα και σήμερα. Δεν μας θεωρούν ικανές να ηγηθούμε αποτελεσματικά σχολεία. Οι γυναίκες αντιμετωπίζουν την πυραμίδα όπου φτάνουμε σε ένα σημείο αλλά δεν μπορούμε να φτάσουμε στην κορυφή της πυραμίδας. Το χαρακτηριστικό που μας διαφοροποιεί από τους άντρες είναι ότι είμαστε περισσότερο δημοκρατικές γιατί είμαστε μάνες και αυτό το κουβαλάμε.
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Ζ	Οι γυναίκες που είναι στην ηγεσία ποτέ δεν σταματούν να επιμορφώνονται, να ενημερώνονται, καταβάλουμε μεγάλη προσπάθεια, δεν λιμνάζουμε στην ηγεσία.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Ζ	είναι βοηθητικός ο ρόλος του Μέντορα. Δεν είναι απαραίτητος.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Ζ	Οι συνάδελφοι όταν βλέπουν ότι ανταποκρίνεσαι αποτελεσματικά ναι. Όχι ότι δεν υπήρξαν συνάδελφοι στην πορεία της σταδιοδρομίας μου οι οποίοι με απαξίωσαν και

	έβαλαν εμπόδια, είναι οι άντρες εκείνοι που δεν μπορούν να δεχθούν την γυναίκα ως ισότιμο μέλος σε όλα τα επίπεδα της πολιτικής και της κοινωνικής ζωής. Ο καθένας κουβαλάει αρχές και αντιλήψεις σχετικά με τον ρόλο της γυναίκας με την ισότητα με το πώς πρέπει να είναι η γυναίκα σήμερα. Εάν έχει αρχές και αξίες και πιστεύει πως η γυναίκα πρέπει να είναι μόνο σε κάποιους συγκεκριμένους ρόλους και δεν την αντιμετωπίζουν ισότιμα τότε δημιουργείται ένα χάσμα.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Ζ	επειδή βλέπουν ότι είμαι εργατική και αγαπάω την δουλειά μου, και δημιουργώ σχέσεις συνεργασίας αλληλεγγύης και ανθρωπιάς, και νοιάζομαι μετά όλα είναι πολύ πιο εύκολα.
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Ζ	επειδή βλέπουν ότι είμαι εργατική και αγαπάω την δουλειά μου, και δημιουργώ σχέσεις συνεργασίας αλληλεγγύης και ανθρωπιάς, και νοιάζομαι μετά όλα είναι πολύ πιο εύκολα.
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Ζ	Επαρκεί μόνο εάν θα έχουν δοθεί από την οικογένεια αρχές και αξίες ώστε να αντιμετωπίζουν τις γυναίκες ως ισότιμα μέλη.

Συνέντευξη Η

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Η	Ναι γνωρίζω για τον θεσμο του Μέντορα. Ο Μέντορας πρέπει να είναι έμπειρος, αξιόπιστος, να έχει μία ηγετική φυσιογνωμία, να είναι ανοιχτός, συνεργάσιμος, μεταδοτικός, να έχει ενθουσιασμό, να είναι εμπνευστής ιδεών, να ενδιαφέρεται γι' αυτό που κάνει
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Η	30 χρόνια στην εκπαίδευση, 3 χρόνια σε διευθυντική θέση
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Η	ναι ήταν ομαλή η ένταξή μου γιατί είχα αγάπη για τα παιδιά

	και για το σχολείο
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Η	ναι αναζήτησα καθοδήγηση, αλλά πάντα μιμούμουν τρανταχτά πρότυπα, φρόντιζα να αξιοποιώ τα καλά παραδείγματα που είχα.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Η	Παλαιότερα ήταν περισσότερο εμφανείς οι ανισότητες γιατί οι γυναικείος πληθυσμός ήταν λιγότερος και σε ηγετικές θέσεις ήταν μόνο άντρες. Σήμερα που οι γυναίκες είναι περισσότερες δεν υπάρχουν τόσες πολλές ανισότητες, δεν υπάρχει διαφοροποίηση στο φύλο γιατί η ανέλιξή γίνεται με καθαρά αξιοκρατικά προσόντα. Αλλά οι προϊστάμενοι είναι οι περισσότεροι άντρες και εκεί ίσως να υπάρχει μία διαφορετική αντιμετώπιση προς την μεριά των γυναικών.
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Η	είναι καθαρά θέμα χαρακτήρα η αναζήτηση ή όχι ενός μέντορα. Καλός διευθυντής σημαίνει καλός δάσκαλος.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Η	η ύπαρξη ενός μέντορα είναι σημαντική όταν μπαίνεις στην εκπαίδευση όχι τόσο σε διευθυντική θέση. Η διοίκηση έρχεται δεύτερη, πρώτα είναι η Παιδαγωγία.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Η	θεωρώ πως μέχρι το διευθυντικό μέρος ναι είναι εύκολη, μετά είναι ανδροκρατούμενα τα ποσοστά, είναι πολύ πιο ανταγωνιστικές οι θέσεις.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Η	Ναι με υπολογίζουν, είναι θέμα προσωπικότητας
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;

Η	όχι δεν διστάζουν γιατί έχω κερδίσει την αξιοπιστία τους, την αξιοπιστία την αποκτάς στην πράξη από τα αποτελέσματα της διοίκησης. Απλά είναι και το κομμάτι του εγωισμού στους άντρες, που είναι πειραγμένοι επειδή δεν βρίσκονται οι ίδιοι στην διευθυντικές θέσεις.
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Η	δεν υπάρχει σαν ανάγκη και υποχρέωση. Τα βήματα στην εκπαίδευση για την ισότητα των δύο φύλων τα τελευταία 15 χρόνια δεν είναι ικανά να γεφυρώσουν το χάσμα, γιατί οι άντρες πάντα παίρνουν τις πιο προνομιακές θέσεις.

Συνέντευξη Θ

Συνεντεύκτρια	Γνωρίζετε για τον θεσμό του Μέντορα; Ποια χαρακτηριστικά θα δίνατε σ' αυτόν τον όρο;
Θ	ναι γνωρίζω τον όρο Μέντορα. Είναι ένας άνθρωπος που έχει επιμονή, υπομονή, μεταδοτικότητα, αξιοπιστία
Συνεντεύκτρια	Πόσα χρόνια εργάζεστε στην εκπαίδευση;
Θ	34 χρόνια στην εκπαίδευση, 9 χρόνια σε θέση διευθύντριας
Συνεντεύκτρια	Ήταν ομαλή η ένταξή σας στην εκπαίδευση;
Θ	ήταν ομαλή η ένταξή μου επειδή είμαι δυναμική, υπήρξαν προβλήματα και καχύποπτα βλέμματα επειδή είμαι γυναίκα, οι συμπεριφορές οι ματιές ήταν ευκολά να τα καταλάβει κανείς
Συνεντεύκτρια	Αναζητήσατε στο παρελθόν καθοδήγηση για την ανάληψη των καθηκόντων σας;
Θ	κυρίως από συναδέλφους ανταλλάσσαμε γνώμες, ερωτήσεις και πριν 34 χρόνια μπήκαμε κατευθείαν στα βαθιά νερά επειδή ήμασταν γυναίκες. Επειδή όμως είχα διάθεση και αγάπη για τα παιδιά δεν έδινα σημασία. Όταν έγινα διευθύντρια, είχα πρότυπα διευθυντών στο μυαλό μου, πήρα καλά στοιχεία απ' αυτούς και τα εφάρμοσα.
Συνεντεύκτρια	Ισχύει για εσάς προσωπικά η άποψη πως υπάρχουν ανισότητες στην ηγεσία της εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών;
Θ	η εκπαιδευτική ηγεσία είναι ένας ανδροκρατούμενος χώρος όπου οι γυναίκες έχουν διαφορετική αντιμετώπιση και δεν θεωρούνται ισότιμες με τους άντρες. Παρατηρείται μια

	διστακτικότητα, μία εφαρμογή στερεοτύπων ΄τύπου ο άντρας πρέπει να είναι ηγέτης. Για μένα προσωπικά οι άντρες έχουν μειονεκτήματα, δεν έχουν υπομονή, ευγένεια, είναι οξύθυμοι, οι γυναίκες είμαστε περισσότερο επίμονες, υπομονετικές και είμαστε ευγενείς.
Συνεντεύκτρια	Πιστεύετε πως οι γυναίκες – διευθύντριες έχουν ανάγκη από έναν καθοδηγητή στην επαγγελματική τους ζωή;
Θ	πρέπει να ρωτάμε, κανείς δεν τα ξέρει όλα, πάντα μαθαίνουμε και από τους μαθητές μας ακόμα μαθαίνουμε ακόμα και τώρα μετά από 34 χρόνια εγώ μαθαίνω από τους μαθητές μου γιατί σέβομαι τον καθένα ως μία ξεχωριστή προσωπικότητα.
Συνεντεύκτρια	Γιατί πρέπει να είναι καθοριστικός ο ρόλος του μέντορα στη ζωή των γυναικών για να ανελιχθούν στην ηγεσία;
Θ	δεν είναι καθοριστικός αλλά καλό είναι να υπάρχει διότι πάντοτε χρειαζόμαστε έναν αρωγό στην αρχή είτε είναι άντρας είτε γυναίκα.
Συνεντεύκτρια	Είναι τόσο εύκολο για τις γυναίκες όσο για τους άντρες να ανελιχθούν στην ιεραρχία της εκπαίδευσης;
Θ	εάν οι γυναίκες αγαπάνε αυτό που κάνουν, την δουλειά τους, εάν αφιερώνουν χρόνο τότε είναι εύκολο.
Συνεντεύκτρια	Οι συνάδελφοί σας σας υπολογίζουν ως ανώτατο στέλεχος στην εκπαίδευση;
Θ	Ναι με υπολογίζουν
Συνεντεύκτρια	Υπάρχουν θέματα στα οποία διστάζουν να σας συμβουλευτούν; Λόγου χάριν στον προγραμματισμό και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά τη διδασκαλία τους;
Θ	όχι δεν διστάζουν. Ωστόσο αρκετές φορές από γυναίκες έχω δεχθεί επίθεση, γυναίκες με μένος και ζήλεια είναι εναντίον μου αλλά ευτυχώς η πλειοψηφία είναι με το μέρος μου. Αυτοί που δημιουργούν το πρόβλημα είναι μία κλίκα όπου με ραδιουργία προσπαθούν να προκαλέσουν. Και αυτό συμβαίνει με τις γυναίκες. Οι άντρες είναι περισσότερο ειλικρινείς
Συνεντεύκτρια	Η εκπαιδευτική πολιτική που εφαρμόζεται για την καθοδήγηση των γυναικών επαρκεί για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών στην ηγεσία;
Θ	χρειάζεται η επιμόρφωση αλλά πρέπει και ο χαρακτήρας να είναι δεκτικός, να υπάρχει αδελφοσύνη, αλληλεγγύη, ταπεινοφροσύνη, διάθεση και καλή προαίρεση, το παν είναι η αποδοχή της διαφορετικότητας για να γεφυρωθεί

	οποιοδήποτε χάσμα

«*Δηλώνω ρητά και ανεπιφύλακτα ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.*»

Υπογραφή:

Κεϊσίδου Ροδή