



ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

«Η ΗΘΙΚΟΠΟΛΙΤΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗ: ΠΡΟΤΥΠΑ ΗΓΕΣΙΑΣ ΚΑΙ
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ»

της

ΑΦΡΟΔΙΤΗΣ ΣΠΑΛΙΩΡΑ

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

Ιούλιος 2022

© ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ, Έτος 2022

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία (ΜΔΕ), η οποία εκπονήθηκε στα πλαίσια 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 ΜΔΕ 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

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

«Η ΗΘΙΚΟΠΟΛΙΤΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗ: ΠΡΟΤΥΠΑ ΗΓΕΣΙΑΣ ΚΑΙ
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ»

της

ΑΦΡΟΔΙΤΗΣ ΣΠΑΛΙΩΡΑ

Τριμελής Συμβουλευτική Επιτροπή

Επιβλέπων Καθηγητής: Σπυρίδων Μακρής, Αναπληρωτής Καθηγητής

Μέλη: Ευθύμιος Βαλκάνος, Καθηγητής

Σοφία Μπουτσιούκη, Επίκουρη Καθηγήτρια

Ιούλιος 2022

Η μεταπτυχιακή εργασία μου αφιερώνεται στους γονείς μου Χρήστο και Βασιλική, οι οποίοι ως πραγματικοί γονείς - ηγέτες με τη χάρη του Τριαδικού Θεού και της Υπεραγίας Θεοτόκου, θα με καθοδηγούν για πάντα στη ζωή μου.

Πρόλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών (ΜΠΣ) «Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Διά Βίου Μάθησης» και με κατεύθυνση την «Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία» του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Η εργασία αυτή πραγματοποιήθηκε υπό την επίβλεψη του κ. Σπυρίδωνα Μακρή, Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής, τον οποίο ευχαριστώ θερμά για την πολύτιμη καθοδήγησή του.

Ο τίτλος της διπλωματικής εργασίας είναι: «Η ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη: Πρότυπα ηγεσίας και εφαρμογή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία. Η περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων».

Αφορμή για την εκπόνηση αυτής της μελέτης ήταν η ιδιότητά μου ως μάχιμη εκπαιδευτικός θεολόγος αλλά και ως διευθύντρια σχολείου με στόχο την εφαρμογή βασικών στοιχείων της ηγεσίας στη σχολική πράξη και τάξη. Το σχολικό περιβάλλον είναι ένα συνεχές εργαστήριο αλληλοεπιδρώντων σχέσεων που στοχεύουν στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Ο διευθυντής- ηγέτης της σχολικής μονάδας ασκεί ένα πολυσχιδές διοικητικό έργο που περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τον έλεγχο, τον συντονισμό, καθώς και την παιδαγωγική καθοδήγηση και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και των μαθητών. Ο ηγετικός ρόλος του διευθυντή στο σχολείο καθιστά αναγκαία τόσο την ανανέωση όσο και την ανατροφοδότηση του εκπαιδευτικού έργου του, που οδηγούν στις κατάλληλες πράξεις και συμπεριφορές, που επιφέρουν το κοινό καλό της σχολικής κοινότητας.

Με την παρούσα διερευνητική μελέτη θα εξετάσουμε την εφαρμογή των ηγετικών προτύπων που προβάλλονται από την ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη στην εκπαιδευτική διαδικασία και θα καταλήξουμε σε κάποιο ηγετικό μοντέλο. Κύριο στοιχείο του μοντέλου αυτού είναι η ηθική και διανοητική αρετή της φρόνησης που δεν περιορίζεται σε ένα θεωρητικό πλαίσιο αλλά έχει πρακτική εφαρμογή, όπως στην περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα Καθηγητή μου κο Σπυρίδωνα Μακρή, για την πολύτιμη βοήθεια, την καθοδήγηση και την ενθάρρυνση που μου προσέφερε, για την αποπεράτωση της διπλωματικής μου εργασίας. Θερμές είναι οι ευχαριστίες μου, επίσης, και προς τα άλλα δύο μέλη της τριμελούς επιτροπής, τον κο Ευθύμιο Βαλκάνο, Καθηγητή και την κα Σοφία Μπουτσιούκη, Επίκουρη Καθηγήτρια για την υποστήριξη που μου πρόσφεραν. Επιπλέον, ευχαριστώ την γραμματέα του Π.Μ.Σ. κα Αναστασία Γουλάρα, όπως και το προσωπικό της βιβλιοθήκης του ΠΑΜΑΚ, για κάθε διευκόλυνση που μου παρείχαν καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος. Τέλος, ευχαριστώ την αδερφή μου Μαρία Σπαλιώρα και τον αδερφό μου Κωνσταντίνο Σπαλιώρα, για την πολύτιμη βοήθεια και υποστήριξη που μου προσέφεραν.

«Η ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη: Πρότυπα ηγεσίας και εφαρμογή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία. Η περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων».

Περίληψη

Η σχολική λειτουργία αποτελεί μια πολύπλοκη διαδικασία που διέπεται από πολλούς και σύνθετους ρόλους. Πρωταρχικής σημασίας, αναμφίβολα είναι ο πολυσχιδής ρόλος του εκπαιδευτικού, ως ηγέτη, ο οποίος καλείται να οδηγήσει την εκπαιδευτική κοινότητα σε έναν αποτελεσματικό προσανατολισμό. Στην παρούσα έρευνα παρουσιάζεται η συμβολή της ηθικοπολιτικής φιλοσοφίας του Αριστοτέλη και ιδιαίτερα η αναφορά του στα πρότυπα ηγεσίας, και η επίδρασή τους κατά τη διάρκεια της εξέλιξης της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Στο ερευνητικό μέρος της μελέτης μας αναπτύχθηκαν δύο ερευνητικά ερωτήματα με σκοπό την επισήμανση των αναφορών στην ηγεσία, σε ομόριζά της και σε συγγενείς, με αυτή, έννοιες, στα έργα του Αριστοτέλη *Πολιτικά* και *Ηθικά Νικομάχεια*. Έτσι, κατέστη δυνατή η παρουσίαση σημαντικών, για το προφίλ του ηγέτη εννοιών, από τον Έλληνα φιλόσοφο, χρήσιμες για το σύνολο του εκπαιδευτικού έργου και στην προκειμένη περίπτωση για την αντιμετώπιση και τη διαχείριση των ποικίλων κρίσεων στο Ελληνικό σχολείο. Η προβολή των χαρακτηριστικών του πολιτικού ηγέτη που εργάζεται για το κοινό καλό από τον Αριστοτέλη, αντανakλάται στο πρόσωπο και το έργο του εκπαιδευτικού ηγέτη, συμβάλλοντας στην επιτυχή έκβαση του έργου του στο σύνολο της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Λέξεις Κλειδιά: εκπαιδευτική ηγεσία, διαχείριση κρίσης, φρόνηση, πολιτικός άνδρας, αρετή.

“The Moral-Political philosophy of Aristotle. Standards of leadership and their application at the educational procedure. The case of crisis management”.

Abstract

School operation is a complex process that is governed by many and complex roles. Of paramount importance is undoubtedly the diverse role of the teacher, as a leader, who is called upon to lead the educational community in an effective direction. The present research presents the contribution of Aristotle's ethical and political philosophy and especially his reference to leadership models, and their influence during the evolution of the educational process. In the research part of our study, two research questions were developed in order to highlight the references to leadership, its members and relatives, with it, concepts, in the works of Aristotle "*Politics*" and "*Nicomachean Ethics*". Thus, it became possible to present important concepts for the leader's profile by the Greek philosopher, useful for the whole educational work and in this case for dealing with and managing the various crises in the Greek school. The projection of the characteristics of the political leader who works for the common good by Aristotle, is reflected in the face and work of the educational leader, contributing to the successful outcome of his work in the whole educational process.

Keywords: educational leadership, crisis resolution, wisdom, political man, virtue.

Πίνακας Περιεχομένων

Πρόλογος.....	v
Περίληψη.....	vii
Abstract.....	viii
Εισαγωγή.....	1
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	15
1. Ηγεσία και στυλ ηγεσίας στην εκπαιδευτική διαδικασία.....	15
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση και φύση του όρου "ηγεσία".....	15
1.2 Η σχέση ηγεσίας και management.....	18
1.3 Τα ηγετικά στυλ στην εκπαιδευτική διαδικασία.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	27
2. Πρότυπα ηγεσίας στην ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη και εκπαιδευτική ηγεσία.....	27
2.1 Τύποι ηγεσίας στην Εκπαίδευση.....	27
2.2 Το αρετολογικό πρότυπο του φρόνιμου στον Αριστοτέλη.....	32
2.3 Η αρετή της φρόνησης και η ηγεσία στον Αριστοτέλη.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	39
3 Η περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων στο σχολείο και η συμβολή του Αριστοτέλη.....	39
3.1 Εννοιολογική προσέγγιση του όρου «κρίση».....	39
3.2 Ο διαχωρισμός των κρίσεων.....	41
3.3 Ο εκπαιδευτικός - μετασχηματιστικός ηγέτης και η αρετή της φρόνησης στη διαχείριση κρίσεων.....	43
Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	49
4. Η «ηγεσία» στα <i>Ηθικά Νικομάχεια</i> και στα <i>Πολιτικά</i> του Αριστοτέλη—Η έρευνα.....	49
4.1 Μεθοδολογία της έρευνας.....	49
4.2 Η «ηγεσία» στα <i>Ηθικά Νικομάχεια</i> του Αριστοτέλη.....	52

4.2.1 Η «ηγεσία» στο Α΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	56
4.2.2 Η «ηγεσία» στο Β΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	59
4.2.3 Η «ηγεσία» στο Γ΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	60
4.2.4 Η «ηγεσία» στο Δ΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	62
4.2.5 Η «ηγεσία» στο Ε΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	63
4.2.6 Η «ηγεσία» στο Ζ΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	65
4.2.7 Η «ηγεσία» στο Η΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	67
4.2.8 Η «ηγεσία» στο Θ΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	68
4.2.9 Η «ηγεσία» στο Ι΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	71
4.2.10 Η «ηγεσία» στο Κ΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων.....	72
4.3 Η «ηγεσία» στα Πολιτικά του Αριστοτέλη.....	75
4.3.1 Η «ηγεσία» στο Ι΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	80
4.3.2 Η «ηγεσία» στο ΙΙ΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	84
4.3.3 Η «ηγεσία» στο ΙΙΙ΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	86
4.3.4 Η «ηγεσία» στο ΙV΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	93
4.3.5 Η «ηγεσία» στο V΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	96
4.3.6 Η «ηγεσία» στο VI΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	101
4.3.7 Η «ηγεσία» στο VII΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	103
4.3.8 Η «ηγεσία» στο VIII΄ Βιβλίο των Πολιτικών.....	110
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	113
5. Συζήτηση-Συμπεράσματα - Προτάσεις.....	113
5.1 Συζήτηση.....	113
5.2 Συμπεράσματα.....	121
5.3 Προτάσεις.....	124
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	125

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Διαφορές μεταξύ ηγέτη και μάνατζερ.....	19
Πίνακας 2: Κατάταξη των αναφορών που αφορούν την ηγεσία στα Ηθικά Νικομάχεια.....	54
Πίνακας 3: Κατάταξη των αναφορών που αφορούν την ηγεσία στα Πολιτικά.....	77

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1: Ιδιότητες του ηγέτη και του μάνατζερ.....21

Εικόνα 2: Key attributes for crisis leadership.....45

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων για τα Ηθικά Νικομάχεια	56
Διάγραμμα 2: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων- Α΄ Βιβλίο.....	59
Διάγραμμα 3: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Β΄ Βιβλίο.....	60
Διάγραμμα 4: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Γ΄ Βιβλίο.....	62
Διάγραμμα 5: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Δ΄ Βιβλίο.....	63
Διάγραμμα 6: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ε΄ Βιβλίο.....	65
Διάγραμμα 7: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ζ΄ Βιβλίο	67
Διάγραμμα 8: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Η΄ Βιβλίο.	68
Διάγραμμα 9: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Θ΄ Βιβλίο.....	70
Διάγραμμα 10: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ι΄ Βιβλίο.....	72
Διάγραμμα 11: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Κ΄ Βιβλίο.....	74
Διάγραμμα 12: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων για τα Πολιτικά.....	79
Διάγραμμα 13: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ι΄ Βιβλίο.....	84
Διάγραμμα 14: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - ΙΙ΄ Βιβλίο.....	86
Διάγραμμα 15: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - ΙΙΙ΄ Βιβλίο.....	93
Διάγραμμα 16: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - ΙV΄ Βιβλίο.....	96
Διάγραμμα 17: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - V΄ Βιβλίο.....	100
Διάγραμμα 18: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VI΄ Βιβλίο.....	103
Διάγραμμα 19: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VII΄ Βιβλίο.....	110
Διάγραμμα 20: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VIII΄ Βιβλίο.....	112

Εισαγωγή

Στην σύγχρονη πολυπλοκότητα που χαρακτηρίζεται από ραγδαίες κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές, οι οποίες είναι άρρηκτα δεμένες με τις επιστημονικές και τεχνολογικές εξελίξεις προβάλλει επιτακτική η ανάγκη τόσο για την ανανέωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας όσο και για την ποιοτική αναβάθμιση της λειτουργίας της σχολικής μονάδας. Το σχολείο, ως θεμελιώδης μονάδα της εκπαίδευσης αποτελεί μικρογραφία της κοινωνίας των πολιτών μέσα στην οποία είναι ενταγμένο. Πολλά στοιχεία που αφορούν την οργάνωση και την εξέλιξή του, όπως δράσεις και συμπεριφορές αντανακλούν την ίδια την κοινωνία και τις διαπροσωπικές σχέσεις. Υπάρχουν, όμως, ουσιαστικές διαφορές αφού το σχολείο είναι ο πρώτος χώρος κοινωνικοποίησης του παιδιού και διαμόρφωσης της προσωπικότητάς του μετά την οικογένεια, καθώς και καλλιέργειας δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για τη συγκρότησή του ως αυριανού πολίτη της κοινωνίας.

Η αρχή που διέπει το σύγχρονο σχολείο είναι ότι αποτελεί οργανισμό μάθησης, ο οποίος είναι συνδεδεμένος με τα τέσσερα επίπεδα τα οποία σχετίζονται με την ηγεσία του σχολείου, την οργανωτική δομή του, το εκπαιδευτικό και βοηθητικό προσωπικό και τους μαθητές, στη μάθηση των οποίων συμβάλλουν και οι γονείς. Έτσι, ο σχολικός οργανισμός πρέπει να είναι ικανός να μαθαίνει συνεχώς για να μπορεί να μετασχηματίζεται. Στο έργο αυτό συμβάλλει η διεύθυνση του σχολείου η οποία από τη μια μεριά έχει στατικό χαρακτήρα, με την επιλογή - τοποθέτηση του διευθυντή και από την άλλη έχει δυναμικό χαρακτήρα, εξαιτίας του συνόλου των ασκούμενων διοικητικών ενεργειών από το σύνολο των εμπλεκόμενων προσώπων της σχολικής μονάδας (Κωνσταντινίδης, 2007). Η εκπαιδευτική διοίκηση επιτελεί αφενός εκπαιδευτικό έργο με την αγωγή και τη διαμόρφωση του χαρακτήρα των μαθητών και αφετέρου δημιουργικό με την ανάπτυξη της επιστήμης της Αγωγής, καθώς και την εξεύρεση μέσων για την αποτελεσματικότερη επίδρασή της στους μαθητές. Ο Διευθυντής του σχολείου είναι ο επόπτης και ο ελεγκτής όλων των λειτουργιών του σχολείου για να υποστηρίξει τη γνώση, τη μάθηση και κυρίως την ικανοποίηση των επιθυμιών των μαθητών και των γονέων τους (Κωνσταντινίδης, 2007).

Στην επίτευξη των στόχων που είναι η συμπεριφορά και η επίδοση των μαθητών, καθώς και η δημιουργία του κατάλληλου κλίματος για αποτελεσματική μάθηση συμπράττει η επίδραση των στυλ αγωγής ή διδασκαλίας ή συμπεριφοράς ή ηγεσίας, τα οποία αποτελούν

ενέργειες, μέσα ή τεχνικές ή εκδηλώσεις του παιδαγωγού – εκπαιδευτικού προς τον μαθητή του (Ξωχέλλης, 2019). Ο σχολικός εκπαιδευτικός ηγέτης για να επιτύχει τους μαθησιακούς στόχους θα πρέπει με φρόνηση να αναζητήσει το καλύτερο και το καταλληλότερο στυλ ηγεσίας, έτσι, ώστε από τη μια ο εκπαιδευτικός με τη μετάδοση των αξιών και των προτύπων συμπεριφοράς και από την άλλη οι μαθητές με την απόκτηση της γνώσης και την ανάπτυξη της κριτικής ικανότητας να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην εκπαιδευτική διαδικασία της διδασκαλίας και της μάθησης (Χατζηδήμου, 2020). Για αυτό οι εκπαιδευτικοί ηγέτες χρειάζονται νέα πρότυπα για να τους καθοδηγήσουν σε πρακτικές κατευθύνσεις, που θα συμβάλλουν και θα ωφελήσουν στην μάθηση των μαθητών (π. Σαββόπουλος, 1994).

Είναι αναπόφευκτο μέσα στη σχολική κοινότητα, εκτός από τις περιόδους ευμάρειας, προόδου και ομαλής εξέλιξης να υφίστανται και περίοδοι κρίσεως πολλές φορές με αρνητικές συνέπειες για τα μέλη της κοινότητας, μαθητές και εκπαιδευτικούς. Μέσα στο σχολείο συμβαίνουν ατυχήματα, βανδαλισμοί, ξυλοδαρμοί κ. ά. και σε πολλές περιπτώσεις προσφέρουν τη βοήθειά τους γιατροί, πυροσβέστες, σχολικοί ψυχολόγοι σε μαθητές και εκπαιδευτικό προσωπικό προκειμένου να ξεπεραστούν οι δύσκολες στιγμές. Οι κρίσεις, δηλαδή, σχετίζονται άμεσα με το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και τις επιδράσεις που ασκεί αυτό στο σχολείο και περισσότερο στους μαθητές. Καθίσταται, λοιπόν, αναγκαία η διερεύνηση των αιτιών που προκαλούν τις κρίσεις στο σχολείο και η εξεύρεση του τρόπου αντιμετώπισής τους από το σύνολο των μελών της σχολικής κοινότητας. Είναι γεγονός πως ο διευθυντής, ως επικεφαλής του σχολείου και οι εκπαιδευτικοί συναισθανόμενοι το βάρος των περιστάσεων τα τελευταία χρόνια διαχειρίζονται πολλές κρίσεις (Κατσαρός, 2008).

Στην προσπάθεια για την καλή λειτουργία της σχολικής διαδικασίας τα πρότυπα αποτελούν θεμελιώδεις αρχές για όλα τα επίπεδα εκπαιδευτικής ηγεσίας τόσο για τον διευθυντή του σχολείου όσο και για τους εκπαιδευτικούς, καθώς και για τους μαθητές, αφού διασφαλίζεται η σωστή εκπαίδευση και προετοιμασία για το μέλλον. Με τα πρότυπα τονίζεται η σημασία που έχουν οι διανθρώπινες σχέσεις, οι ηθικές συμπεριφορές, αρχές και αξίες τόσο για το έργο του ίδιου του ηγέτη όσο και στη διδασκαλία και στη μάθηση που οδηγεί στην

αριστεία των μαθητών, οι οποίοι μπορούν να βιώσουν αυτές τις εμπειρίες στην επαγγελματική και κοινωνική τους ζωή (π. Σαββόπουλος, 1994).

Ο εκπαιδευτικός ηγέτης μέσω των προτύπων προσεγγίζει θετικά το έργο της ηγεσίας, εκπέμπει αισιοδοξία, δίνει έμφαση στην ανάπτυξη και εστιάζει στο ανθρώπινο δυναμικό και στα δυνατά σημεία που έχει αυτό με μελλοντική προοπτική (π. Σαββόπουλος, 1994). Οι εκπαιδευτικοί ηγέτες εργάζονται στο παρόν αλλά οραματίζονται και προετοιμάζονται για τις μελλοντικές προκλήσεις και ευκαιρίες, ώστε να διασφαλίσουν μελλοντικές επιτυχίες. Στην πολιτική και ηθική φιλοσοφία του Αριστοτέλη από τη μια υποδεικνύονται ποιες πρέπει να είναι οι μορφές πολιτικής οργάνωσης μέσα στην πόλη και από την άλλη προβάλλονται τα ιδανικά πρότυπα που πρέπει να ακολουθεί ένας ηγέτης. Οι πληροφορίες που αντλούμε από το έργο του Αριστοτέλη είναι ιδιαίτερα σημαντικές για έναν εκπαιδευτικό ηγέτη (Πλατσίδου, 2001α ; Πλατσίδου, 2001β).

Ο *Πολιτικός* του Πλάτωνα αποτέλεσε πηγή έμπνευσης για τον Αριστοτέλη έτσι ώστε να διαμορφώσει την Ηθική και την Πολιτική του φιλοσοφία. Ο Πλάτωνας στον *Πολιτικό* του υποστηρίζει ότι η Πολιτική είναι η επιστήμη που ελέγχει όλες τις συγγενικές της επιστήμες τη στρατιωτική, τη δικαστική καθώς και σε αυτή που φροντίζει για τους Νόμους και για όλες τις υποθέσεις της πόλης με κεντρική βοηθητική επιστήμη την πολιτική παιδεία «*Η Πολιτική Επιστήμη είναι η επιστήμη που συνυφαίνει τα πάντα τέλεια μέσα στα πλαίσια της νομιμότητας και της πολιτικής ηθικής*» (*Πολιτικός* (304a) ; (305e) ; Δεσποτόπουλος, 1978; Μακρής, 2008). Για αυτό ο ηγέτης της πολιτικής, ο πολιτικός άνδρας με γνώμονα τη φρόνηση μεριμνά και έχει ως έργο του την συνύφανση όλων των τάξεων της πόλης για την πραγμάτωση και λειτουργία ολόκληρης της κοινωνίας. Είναι αυτός που φροντίζει για τη σωτηρία της πόλης, αλλά και για τη σωτηρία του κάθε πολίτη της (*Πολιτικός* 294a 9-11 ; Chatelet, 1989 ; Taylor, 1992 ; Μακρής, 2015).

Στο έργο του *Ηθικά Νικομάχεια* ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι η πολιτική είναι «*η αρχιτεκτονική επιστήμη*», η οποία καθορίζει το σκοπό όλων των ανθρώπινων δράσεων που πραγματοποιούνται μέσα στην πόλη και εξετάζει την πολιτεία που είναι ο τρόπος ζωής της πόλης (H. N. Α', σ. 124, 126 ; H. N. Κ', σ. 638 ;), «*ή γάρ πολιτεία βίος τίς ἐστι πόλεως*», (*Πολιτικά* 1295a – b, 40-41). Η πολιτεία είναι η μορφή του πολιτεύματος η οποία οργανώνει την πόλη και κάνει λόγο για τα αξιώματα και την άσκηση της εξουσίας για αυτό

διερευνά με ποιον τρόπο έχει κατανεμηθεί και ποια αρχή ασκεί την ανώτατη πολιτική εξουσία, η οποία καθορίζει ποιος είναι ο σκοπός τον οποίο επιδιώκουν τα μέλη της κάθε πολιτικής κοινότητας (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 118). Το πολίτευμα είναι εκείνο που προσδιορίζει ποιοτικά τους νόμους γιατί οι νόμοι αποτελούν τη ρυθμιστική αρχή η οποία βοηθά τους άρχοντες να κυβερνούν και τους προστατεύει από κάθε ανθρώπινη παρανομία και δημαγωγία που αντιβαίνει στους κανόνες της πολιτείας (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 222-224). Για αυτό και οι πολίτες με το ατομικό ήθος τους αποτελούν απόρροια του συλλογικού ήθους της πόλης. Έτσι, και ο κάθε πολίτης μέσα στην κοινωνία πράττει το δικό του λειτούργημα για να ευτυχήσει η πόλη. Επομένως, η σωτηρία της πόλης επιτυγχάνεται με τη βοήθεια όλων των πολιτών που μπορεί να είναι σπουδαίοι αλλά πιθανόν να μην είναι ηθικοί (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 100, 102).

Εφόσον η πόλη αποτελεί φυσικό ανθρώπινο δημιούργημα έτσι και ο άνθρωπος από τη φύση του είναι πολιτικό ον (Πολιτικά Ι΄, σ. 280), δηλαδή, επιθυμεί να δημιουργεί πόλεις και να αναπτύσσει πολιτικές δραστηριότητες. Έτσι, επισημαίνεται η στενή σύνδεση που υπάρχει ανάμεσα στην ανθρώπινη και στην κοινωνική οντότητα, εξυψώνοντας ταυτόχρονα την ανωτερότητα του ανθρώπου και της κοινωνίας που δημιούργησε έναντι των ζώων και των κοινωνιών τους. Για αυτόν το λόγο μόνο μέσα στην πόλη που υπερτερεί ως προς την οικία και την κώμη ο άνθρωπος μπορεί να φτάσει, έτσι, στην ολοκλήρωση της προσωπικότητάς του βιολογικά και πνευματικά (Παπαδημητρίου, 1986). Ο άνθρωπος είναι το μοναδικό ζωντανό ον που ζει μέσα στην πόλη και ξεχωρίζει απ' όλα τα ζώα, ο οποίος έχει μόνο τη φωνή, αφού η κραυγή έχει αντικατασταθεί από το χάρισμα του «*έναρθρου λόγου*» (Πολιτικά Ι΄, σ. 280, 282, 294, 300 ; Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 32-37; Kullman, 1991).

Ο λόγος, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, κάνει τον άνθρωπο ευτυχισμένο εφόσον με αυτό το στοιχείο ο ίδιος γίνεται λήπτης και εκφραστής των ηθικών αξιών και μπορεί να ξεχωρίζει το επωφελές από το βλαπτικό, το δίκαιο από το άδικο, το άμεμπτο από το αξιόμεμπτο. Είναι το χαρακτηριστικό του γνώρισμα, που τον διακρίνει και του δίνει τη δυνατότητα να επικοινωνεί με τους συνανθρώπους του, δημιουργώντας, έτσι, την πολιτική του κοινότητα. Με τον γλωσσικό και ηθικό κώδικα επικοινωνίας ο άνθρωπος αναπτύσσεται και επιτυγχάνει το «*ευ ζην*», που είναι ο κοινός σκοπός της πόλης. Ο άνθρωπος δηλαδή οντολογικά χαρακτηρίζεται από έντονη «*πολιτικότητα και κοινωνικότητα*» (Παπαδής, 2001:118). Κατά

τον Αριστοτέλη επικοινωνία και πολιτική κοινότητα είναι άρρηκτα συνδεδεμένες. Με το λόγο και την πολιτική το ανθρώπινο ον έχει τη δυνατότητα να πετύχει την φυσική του ολοκλήρωση (Βουδούρης, 1982).

Εκείνος που ζει από τη φύση του εκτός πόλεως και δεν είναι πολιτικός είναι ή φαύλος δηλαδή κακός, αφού δεν έχει σχέσεις με άλλους ανθρώπους, δεν πιστεύει σε θεσμούς και δεν έχει οικία. Ο απολιτικός μπορεί ακόμη, να είναι τόσο κατώτερος οντολογικά, δηλαδή, θηρίο όσο και ανώτερος οντολογικά από τον άνθρωπο, να είναι, δηλαδή, θεός και ως εκ τούτου, να μην έχει ανάγκη τις διανθρώπινες σχέσεις για την πολιτική του ολοκλήρωση. Ο Αριστοτέλης αναπτύσσει την ηθική φιλοσοφία με βάση την ανθρωπολογία του (Μακρής, 2015), υποστηρίζοντας ότι οι αρετές του ανθρώπου διακρίνονται σε ηθικές που σχετίζονται με το άλογο μέρος της ψυχής και σε διανοητικές που έχουν σχέση με το λογικό (Ross, 1993). Μάλιστα, επισημαίνει ότι οι άνθρωποι δεν γεννιούνται με τις αρετές, αλλά με τη δυνατότητα να τις αναπτύξουν (H. N. A', σελ. 162 ; Τσούκας, 2008 ; Hall, 2019).

Η ηθική αρετή κατά τον Αριστοτέλη με τη φώτιση του νου και της φρόνησης, καθοδηγεί τον άνθρωπο και επιδρά στη συμπεριφορά του έτσι ώστε να πράττει ηθικά, επιτυγχάνοντας το υπέρτατο αγαθό, που είναι η ευδαιμονία (Βουδούρης, 1982). Η ηθική συμπεριφορά θεωρείται ως έξη, η οποία ενεργεί με βάση τη γνώση, την προαίρεση και την σταθερότητα που χαρακτηρίζει τον ενάρετο άνθρωπο (H. N. B, σ. 256, 258). Ωστόσο, η ουσία της αρετής βρίσκεται όχι μόνο στην ηθική συμπεριφορά και στην εξέλιξή της ως έξης – συνήθειας, αλλά και στην ηθική ποιότητά της. Το ήθος του κάθε ανθρώπου διαμορφώνεται ανάλογα με τις επαναλαμβανόμενες πράξεις. Επομένως, είναι σημαντικό για τον καθένα να μπορεί να ελέγχει τις ενέργειές του εφόσον η ηθική ποιότητα των πράξεων συνδέονται με την ποιότητα του διαμορφωμένου ήθους (H. N. B, σ. 236, 240, 242). Ο Αριστοτέλης τονίζει ότι η ηθική του φιλοσοφική θεωρία δεν έχει ως μόνο σκοπό την ανάλυση της έννοιας της αρετής και την παρουσίαση ενός προτύπου ηθικής συμπεριφοράς με βάση την αρετή, αλλά να ερευνήσει την πρακτική σημασία αυτής της συμπεριφοράς στο πρακτικό πλαίσιο της πόλης. Ο ενάρετος πολίτης τιθασειύοντας τα πάθη του που σχετίζονται με το άλογο μέρος της ψυχής, θα συνεντιστεί σύμφωνα με τις αξίες του κοινωνικού συνόλου (Veggeti, 2003).

Ο φιλόσοφος τόσο στα *Ηθικά Νικομάχεια* όσο και στα *Πολιτικά* μελετά και διερευνά το ίδιο θέμα, που είναι η συμπεριφορά του ατόμου. Η ηθική αρετή στην ουσία είναι η πολιτική αρετή. Πολίτης και συμπολίτης μαζί με τους επιθετικούς προσδιορισμούς ταυτίζονται με τον άνδρα και τα ίδια επιθετικά ιδιώματα. Για τον φιλόσοφο δεν υπάρχει καμία διάκριση ανάμεσα στην ηθική και στην πολιτική αρετή. Δεν υπάρχει διάκριση μεταξύ της ηθικής, ως ατομικής ηθικής και της πολιτικής, ως κοινωνικής ηθικής. Στοιχεία από τα ηθικά του έργα και ιδιαίτερα τα *Ηθικά Νικομάχεια* έχουν ενωθεί με τα *Πολιτικά* μεταξύ τους με πραγματολογική ερμηνεία. Σε όλα τα έργα του με ηθικό περιεχόμενο δίνει απαντήσεις στο ερώτημα για το πώς μπορούμε όλοι οι άνθρωποι να πραγματοποιήσουμε το αγαθό, το ενάρετο για μας, για τον εαυτό μας.

Είναι ολοφάνερο ότι τα *Ηθικά Νικομάχεια* έχουν «*προτρεπτικό χαρακτήρα*». Το περιεχόμενο της προτροπής του Αριστοτέλη έχει ως εξής: «*Καλοί νόμοι, ήθη και συνήθειες της κοινότητας δημιουργούν καλούς χαρακτήρες με την παιδαγωγική επίδραση. Το να διαθέτει κανείς τέτοιο χαρακτήρα είναι η προϋπόθεση για πράξεις που οδηγούν στην ευτυχισμένη ζωή. Στα Πολιτικά αυτή είναι η αφετηρία, για να πραγματοποιηθεί ο Αριστοτέλης την οργάνωση της κοινότητας*» (Düring, 1999:206-207). Στο έργο του «*Πολιτικά*» που ξεχωρίζουν για τη μοναδικότητά τους ως έργο πολιτικής, ο φιλόσοφος ανέπτυξε την πολιτική του θεωρία. Τα στοιχεία τα περισυνέλλεξε και τα συνέγραψε μετά από έρευνα που διεξήγαγε ο ίδιος και οι μαθητές του στα πολιτεύματα - «*Συντάγματα*», καθώς και στην πολιτική ζωή εκατόν πενήντα οκτώ (158) ελληνικών κρατών – πόλεων (Κουσκουβέλης, 1997).

Ο Ross (1993:353), επισημαίνει τις πολιτικές θέσεις του Αριστοτέλη γράφοντας ότι «*οι πολίτες δεν έχουν όλοι την ίδια αξία αφού ο κάθε πολίτης καλείται να πραγματώσει το δικό του ρόλο στοχεύοντας στην ασφάλεια του κράτους που είναι κοινός σκοπός για όλους. Εξάλλου, θα ήταν λάθος να υποθέσει κανείς ότι η αρετή του άρχοντος και του αρχόμενου (πολίτη) είναι τόσο διαφορετικές ώστε να μη χρειάζεται να έχει ο άρχων τις αρετές του πολίτη... Μόνο η διευθυντική ικανότητα χαρακτηρίζει ειδικότερα τον άρχοντα· όλες οι άλλες αρετές του πρέπει να είναι και αρετές των αρχομένων*». Η πολιτική δεν είναι καθόλου εύκολο έργο αντίθετα παρουσιάζει πολλές δυσκολίες, για αυτό και οι άνθρωποι που αναλαμβάνουν θέσεις διευθυντικές θα πρέπει προετοιμάζονται με τον πιο σωστό τρόπο ακολουθώντας τα παραδείγματα της αρχαίας ελληνικής φιλοσοφικής διακυβέρνησης η οποία αποτελεί την

αποτελεί τη βάση της πολιτικής φιλοσοφίας. Γίνεται αντιληπτό ότι «*Πολιτική και φιλοσοφία δεν θα υφίστανται στην κοινωνία της αρχαίας πόλης εάν δεν ήταν οντολογικά και πολιτισμικά παράγωγα της δημοκρατικής αυτοθέσμησης. Η αλλαγή των θεσμών ως αυτοθέσμηση της πόλης είναι η πεμπτουσία της αρχαίας ελληνικής δημοκρατίας*» (Μακρής, 2019:181).

Η πολιτική η οποία αποτελεί δραστηριότητα του ανθρώπου που ασχολείται με τις κοινές υποθέσεις, από την αρχή που έγινε η προσέγγισή της με συστηματικό τρόπο στο στοχασμό των αρχαίων Ελλήνων φιλοσόφων και συγκεκριμένα στα *Ηθικά Νικομάχεια* και στα *Πολιτικά* που ανήκουν στην Πρακτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη. Η πολιτική συνδέθηκε με την ηθική γιατί και οι δύο έχουν ως απώτερο στόχο την ευδαιμονία των πολιτών τόσο ατομικά όσο και συλλογικά. Η πολιτική μελετά τις ανθρώπινες πράξεις που συνδέονται με την πόλη όσον αφορά τις σχέσεις που έχουν μαζί της οι πολίτες και μεταξύ τους, με την ευδαιμονία της πόλης, καθώς και με τις εκ φύσεώς της πολλαπλές λειτουργίες της (Μπαγιόνας, 1986). Η πολιτική θεωρία του Αριστοτέλη είναι απόλυτα εναρμονισμένη με την ηθική του θεωρία. Η πολιτική όχι μόνο συμπληρώνει την ηθική αλλά και την ολοκληρώνει. Από την αρχή των Ηθικών Νικομαχείων ο φιλόσοφος υποστηρίζει ότι η ηθική αποτελεί μέρος του όλου που είναι η πολιτική. Ως εκ τούτου, το θέμα που διαπραγματεύονται τα *Ηθικά Νικομάχεια* είναι η ευτυχία του ενός ατόμου ενώ η θεματική των *Πολιτικών* είναι η ευτυχία όλων των ανθρώπων όλης της πολιτικής κοινότητας – οντότητας (Kullman, 1996).

Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, πολιτική είναι η τέχνη του «*ἀρχειν και του ἀρχεσθαι*», είναι η τέχνη για το πως μπορεί να μετέχει ο καθένας με αποτελεσματικό τρόπο στις κοινές υποθέσεις της πόλης τόσο ως άρχοντας όσο και ως αρχόμενος εφόσον η ευθύνη και οι πράξεις καταμερίζονται ανάμεσα στους κυβερνήτες και στους αρχόμενους, ανάλογα με το ισχύον πολίτευμα. Στην αρχαία φιλοσοφία ο άνθρωπος και η οργανωμένη πολιτική κοινότητα ήταν άρρηκτα δεμένοι μεταξύ τους, αφού ο πρώτος ήταν αδιανόητο να βρίσκεται έξω από την πόλη, η οποία δεν μπορούσε να ζήσει μόνη χωρίς τα μέλη της (Ασημομύτης, 1998). Στην πορεία των χρόνων η πολιτική με την έννοια της λειτουργικότητάς της μετασηματίστηκε συχνά λαμβάνοντας διάφορες μορφές. Στην κλασική Αθήνα η πολιτική είχε αποκτήσει ηθικό χαρακτήρα και ο άρχοντας εξασκούσε τον παιδαγωγικό του ρόλο με το να μορφώνει πνευματικά τους πολίτες με ηθικές αρετές και αρχές όσον αφορά το χώρο της πολιτικής και τη διαμόρφωση του κατάλληλου πεδίου για την πρακτική εφαρμογή των

πολιτικών ιδεών. Μάλιστα, για τη Hannah Arendt, η πολιτική πράξη σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, αποτελεί τρόπο ζωής (Μακρής, 2015). Στενά συνδεδεμένη με την πολιτική είναι η ηγεσία, η οποία ανήκει σε αυτή *«γιατί η πολιτική είναι ανώτερη τέχνη, είναι σύνθετη τέχνη [...] είναι η ανώτατη τέχνη της ζωής»* (Μακρής, 2019:90).

Στους νεότερους και συγκεκριμένα κατά το 16ο αιώνα επικρατεί η πολιτική ιδέα ότι η πολιτική είναι η ατραπός που οδηγεί στη δύναμη και όχι στην ηθική αρετή. Η άποψη αυτή αναδείχθηκε στην Αναγεννησιακή περίοδο με το έργο του Μακιαβέλι *«Ηγεμόνας»*, που δανείστηκε πολλά στοιχεία από το πολίτευμα της τυραννίας, που αναπτύσσει ο Αριστοτέλης στα *Πολιτικά* του. Ο πολιτικός με την εφαρμογή της πολιτικής έχει ως μοναδικό του κίνητρο, πρόγραμμα και στόχο την κατάκτηση της δύναμης (Μακρής, 2019). Ο Max Weber υποστηρίζει ότι οι ηγέτες ξεχωρίζουν για το πνευματικό ή το σωματικό χάρισμα. Ήταν ο πρώτος που χρησιμοποίησε τον όρο *«χάρισμα»* και τον χαρισματικό ηγέτη ως κάποιον που θα μπορούσε να επιφέρει κοινωνική αλλαγή. Καθόρισε τους ηγετικούς τύπους που μπορεί να εμφανισθούν σε φάσεις όπου επικρατεί στην κοινωνία ψυχοσωματική, οικονομική, ηθική, θρησκευτική ή πολιτική δυσαρέσκεια. Η εξουσία του χαρισματικού ηγέτη διαφέρει από τη γραφειοκρατική εξουσία διότι το χάρισμα με την επίδραση του συναισθήματος μετασχηματίζει τα πάντα με το επαναστατικό του πνεύμα (Antonakis, 2012).

Η μεσότητα του Αριστοτέλη με την έννοια της σωφροσύνης επηρέασε σε μεγάλο βαθμό την κουλτούρα και την πολιτική μαζί με την πολιτειολογία του δυτικού κόσμου που μετασχηματίστηκε στην πολιτική φιλοσοφία του Φιλελευθερισμού. Από την αρχαιότητα έως τη ρωμαϊκή εποχή και φτάνοντας στη νεότερικότητα, η σωφροσύνη διαπλάθει το πλαίσιο μιας πολιτικής ιδεολογίας που τη χαρακτηρίζει η μετριοπάθεια και η οποία χτίζεται έχοντας ως βάση τις αρχαίες ελληνικές αρετές, τη δικαιοσύνη, τη σοφία και την εγκράτεια. Για την έννοια της μετριοπάθειας ο μεγάλος Κικέρωνας που θεωρείται ότι είναι ο επίγονος της κλασικής ελληνικής παιδείας αναφέρει ότι: *«Το ίδιο συμβαίνει και με εκείνον που είναι μετριοπαθής – τον οποίο οι Έλληνες ονομάζουν σώφρονα και την αρετή του σωφροσύνη, την οποία συνηθίζω να αποκαλώ τότε μετριοπάθεια, τότε εγκράτεια, και κάποτε σεμνότητα, αλλά γνωρίζω ότι είναι σωστό η αρετή αυτή να ονομάζεται και λιτότητα»* (Benrekassa, 2006:234 ; Μακρής, 2007).

Η σωφροσύνη είναι αρετή που σχετίζεται με την άσκηση της ηγεσίας, την οποία δεν την έχει ούτε ο δούλος, ούτε η γυναίκα. Η αρετή της σωφροσύνης υποστηρίζει ο φιλόσοφος λειτουργεί σαν μια δραστηριότητα που βοηθά σημαντικά στην ύπαρξη της τάξης μέσα στην πολιτική κοινωνία. Από την εποχή του Αριστοτέλη, ηθική και πολιτική ενώνονται για να φτάσουν στη εποχή της Αναγέννησης και να καταλήξουν στην εποχή του Διαφωτισμού που την χαρακτηρίζει η κατηγορική προσταγή. *«Ανάμεσα στην ιδέα του μέσου και της διαμεσολάβησης και στην ιδέα της ανάμειξης, του συνδυασμού και της ιδιότητας του μεικτού, υπάρχει μια σχέση που χαρακτηρίζει την πολιτεία, αρμονικό μείγμα δημοκρατίας και ολιγαρχίας, και κυρίως ισορροπημένος συνδυασμός κοινωνικών συνιστωσών, των διαφορετικών μορφών και των διαβαθμίσεων της σημασίας τους μέσα στην αρχαία Πόλη»* (Benrekassa, 2006:235-236).

Η μετριοπάθεια ως σωφροσύνη, εγκράτεια, σεμνότητα και λιτότητα στη σύγχρονη εποχή έχει την έννοια του αυτοπεριορισμού ή και του περιορισμού της ηγεμονικής εξουσίας και συμβιβασμός έτσι να επιτυγχάνεται η αρμονική σχέση των μελών της κοινωνίας. Η μετριοπάθεια αποτελεί το εργαλείο το οποίο θα εκπαιδεύει ηγεμόνες (Βουδούρης, 1982). Με το Μοντεσκιέ αναπτύσσεται η θεωρία του κράτους και της διακυβέρνησης, που έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό την αρετή της μετριοπάθειας. Μετριοπάθεια σημαίνει άρνηση αποδοχής κάθε είδους καταναγκαστικής ενέργειας. Η μετριοπάθεια είναι η κορυφαία αρετή της φιλελεύθερης δημοκρατίας. Έτσι, ιδεολογικά ο φιλελευθερισμός φτάνει στο απόγειό του, διότι όπως τον παρουσιάζει ο Αριστοτέλης αποτελεί πολιτικό και κοινωνικό πρότυπο για την επιβίωση του δυτικού πολιτισμού. Εξάλλου, ο φιλελευθερισμός γεννήθηκε από την πολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη. Διότι η αριστοτελική μεσότης, η οποία αποτελεί *«έναν αρχέτυπο φιλελευθερισμό, παρείχε στοιχεία για την ανάπτυξη της νεωτερικής μετριοπάθειας, η οποία ολοκληρώθηκε με τη θεωρία της πολιτικής δικαιοσύνης του John Rawls»* (Μακρής, 2007:435). Μάλιστα, ο Αμερικανός φιλόσοφος, επεσήμανε ότι στην αρχαία Ελλάδα *«ηθική φιλοσοφία σήμαινε [...] την άσκηση του ελεύθερου και πειθαρχημένου λόγου»*, δηλαδή, *«την εύλογη αναζήτηση της αληθινής ανθρώπινης ευτυχίας»*, *«το ευ ζην» του Αριστοτέλη* (Μακρής, 2007:217).

Ως εκ τούτου, οι σύγχρονοι ηγέτες έχουν τη δυνατότητα να διδαχτούν από τον Αριστοτέλη και να κάνουν πράξη τις σκέψεις του, που σχετίζονται με την ηγεσία. Ο Αριστοτέλης συνέβαλε σημαντικά τόσο στη διαμόρφωση του ορισμού της ηγεσίας όσο και στο πως μπορεί να εφαρμοστεί στους ηγέτες της σύγχρονης εποχής στην εκπαιδευτική διαδικασία. Στα *Ηθικά Νικομάχεια* μας περιγράφει τι πρέπει να επιδιώκει ο καθένας στη ζωή του, το οποίο μπορεί να εφαρμόσει σε όλους τους τομείς εκ των οποίων, ένας είναι και η ηγεσία. Οι έννοιες που σχετίζονται με την ηγεσία είναι η εμπειρία, η σωστή λήψη αποφάσεων, η ταπεινότητα, η φιλία, η ευτυχία (Nelson, 2015).

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να ερευνήσει την επίδραση ηθικοπολιτικής φιλοσοφίας, έτσι, όπως εμπεριέχεται στα *Ηθικά Νικομάχεια* και στα *Πολιτικά* του Αριστοτέλη στη σχολική διαδικασία και στον ρόλο που διαδραματίζει η εκπαιδευτική ηγεσία. Με την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης, θα μπορούμε να διακρίνουμε τη συσχέτιση της ηγεσίας στην εκπαίδευση με τα στοιχεία που απορρέουν από την ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη. Θα παρουσιασθούν, ακόμη, οι επιδράσεις που έχουν τα πρότυπα της ηθικοπολιτικής φιλοσοφίας στην ηγεσία του σχολείου με τυχόν δυνατότητες βελτίωσης που μπορεί να έχει. Θα διακριθεί η εφαρμογή τους στη σχολική διαδικασία που πραγματώνεται στο ελληνικό σχολείο. Η ηγεσία ασκεί την επιρροή της και συνδέει μεταξύ τους όλα τα επίπεδα του σχολικού οργανισμού όντας συνυφασμένη με αξίες και οράματα για την ποιοτική αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας στο παρόν και της κοινωνίας στο μέλλον.

Οι ερευνητικές μας υποθέσεις αντίστοιχα ήταν: 1. Στα *Ηθικά Νικομάχεια* υπάρχουν έννοιες που συνδέονται με πρόσωπα με ηγετικό χαρακτήρα ή με αποτελέσματα που απορρέουν από την δράση ή την παρουσία ηγετικών μορφών. 2. Στα *Πολιτικά* υπάρχουν έννοιες που συνδέονται με πρόσωπα με ηγετικό χαρακτήρα ή με αποτελέσματα που απορρέουν από την δράση ή την παρουσία ηγετικών μορφών.

Για την διερεύνηση τόσο των ερευνητικών ερωτημάτων όσο και των ερευνητικών υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε, ως μεθοδολογικό εργαλείο έρευνας, η ανάλυση περιεχομένου (content analysis), ποιοτική και ποσοτική, εφαρμόζοντας και τους δύο τύπους την *εννοιολογική ανάλυση* και την *σχεσιακή ανάλυση*.

Η μελέτη μας χωρίζεται σε δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος, το θεωρητικό, όπου παρουσιάζεται η εννοιολογική προσέγγιση της ηγεσίας, η σχέση της ηγεσίας με το μάνατζμεντ και τα πρότυπα ηγετικής συμπεριφοράς τα οποία διαμορφώνονται και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο που ενεργεί ο διευθυντής του σχολείου σε σχέση με την ομάδα του και τη συμμετοχή των μελών της στη λήψη αποφάσεων. Ακολουθεί η ανάπτυξη των τύπων ηγεσίας, καθώς και του προτύπου της φρόνησης που συνάδει με τον φρόνιμο του Αριστοτέλη. Στη συνέχεια, αφού σχολιάζεται η έννοια της κρίσης και τα είδη των κρίσεων γίνεται λόγος για τη αντιμετώπιση των κρίσεων από τον ηγέτη – διευθυντή του σχολείου και τη σχέση που μπορεί να έχει με τον ενάρετο φρόνιμο αριστοτελικό ηγέτη. Αυτός ο ηγετικός τύπος καθοδηγείται στη σκέψη και προβαίνει στις πράξεις του από την διανοητική και ηθική αρετή της φρόνησης.

Στο δεύτερο μέρος, το ερευνητικό, αναπτύσσεται η μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε, content analysis, και ο τρόπος της εννοιολογικής και σχεσιακή ανάλυσης του περιεχομένου. Στη συνέχεια, γίνεται παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνάς μας για την ηγεσία, στα *Ηθικά Νικομάχεια* και στα *Πολιτικά* του Αριστοτέλη, συνολικά, και για κάθε βιβλίο ξεχωριστά. Καταρχήν, αναπτύσσονται τα ποσοτικά δεδομένα σχετικά με την ηγεσία και ομορίζες με αυτήν έννοιες, για να ακολουθήσει η ανάλυση για όρους με ταυτόσημη σημασία για την ηγεσία. Κατόπιν, έγινε έρευνα για έμμεσες αναφορές στην ηγεσία μέσα από την προσωπικότητα και τη συμπεριφορά σημαντικών προσώπων της αρχαιότητας όπως ο Περικλής, κ.ά. Τέλος, η εργασία περατώνεται με τη συζήτηση σχετικά με τα ευρήματα της έρευνας με τα συμπεράσματα καθώς, και τις προτάσεις που διατυπώθηκαν για μελλοντικές έρευνες σχετικά με την προβληματική που αναπτύχθηκε.

Μέσα από την ερευνητική διαδικασία προβάλλονται βασικά στοιχεία, που θα συνεισφέρουν στην επιτυχή λειτουργία της εκπαιδευτικής διαδικασίας, η οποία μακροπρόθεσμα θα οδηγήσει στην ποιοτική αναβάθμιση της πολυπολιτισμικής κοινωνικής πραγματικότητας. Τα πρότυπα της αρεταϊκής - ηθικοπολιτικής φιλοσοφίας του Αριστοτέλη, θα μπορούσαν με την καλλιέργεια των αρετών και αρχών, όπως η ανδρεία, η πραότητα, η σωφροσύνη, η ελευθεριότητα, η μεγαλοψυχία, η ταπεινότητα, η μεσότητα, η ευγένεια, ο σεβασμός, η αγάπη, η φιλία, η ομόνοια, η φρόνηση, η σύνεση, η ελευθερία, η δημοκρατία και η ισότητα να συντείνουν σημαντικά από τη μια στην ηγετική διαχείριση της πολύπλοκης σχολικής

πραγματικότητας, και από την άλλη στη διαμόρφωση του ήθους και της συμπεριφοράς των νέων, οι οποίοι θα ενταχθούν ως μελλοντικοί πολίτες στην σύγχρονη δημοκρατική πολιτική κοινωνία.

Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

147-15

1. Ηγεσία και στυλ ηγεσίας στην εκπαιδευτική διαδικασία

Η εκπαίδευση που παρέχει το σχολείο βασίζεται αναγκαστικά στα ανθρώπινα δικαιώματα, την ισότητα, τη δημοκρατία και την κοινωνική δικαιοσύνη. Για αυτό το σχολείο για να πετύχει τους στόχους του παρέχει υψηλής ποιότητας διδασκαλία και μάθηση προς όλους τους μαθητές του με τον πιο δίκαιο τρόπο χωρίς να κάνει διακρίσεις. Στην πραγμάτωση αυτού του σκοπού συμβάλλει τόσο η ηγεσία όσο και οι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι πρέπει να εργαστούν με δημιουργικότητα για να αντιμετωπίσουν την πολυπλοκότητα. Η ηγεσία που αποτελεί μια πολύπλευρη αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού, οργανωτικού και του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου συνδέεται άμεσα με τη διοίκηση. Ο ηγέτης όμως με την ενάρετη συμπεριφορά εκπέμπει θετικά συναισθήματα επηρεάζοντας με τη σειρά του και τους υπόλοιπους. Έτσι, ο σχολικός ηγέτης καθοδηγώντας εκπαιδευτικούς και μαθητές στην εκπλήρωση αξιών, μειώνει τα ηθικά προβλήματα και ενισχύει τη σχολική βελτίωση με θετικές αλλαγές και μεταρρυθμίσεις που οδηγούν στην πραγματοποίηση του οράματος (Atkinson & Butler, 2012).

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση και φύση του όρου «ηγεσία»

Η ηγεσία ανέκαθεν αποτελεί πολιτικό φαινόμενο της Πολιτικής επιστήμης και λόγω της πολύπλοκης φύσης της έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για αυτή μέχρι σήμερα, που δεν συγκλίνουν με ακρίβεια μεταξύ τους (Antonakis & Day, 2018). Σύμφωνα με τους Koontz & O'Donnell (1984), η ηγεσία ορίζεται ως η επιρροή ή η τέχνη ή ως μια σειρά ενεργειών, οι οποίες επιδρούν στα άτομα, ώστε να επιτελέσουν το έργο τους για την επίτευξη των στόχων τους. Η ηγεσία με την εννοιολογική αυτή προσέγγιση έχει ως σκοπό την επίδραση στη συμπεριφορά των μελών της ομάδας, ώστε αυτά με προθυμία να παράξουν αποτελεσματικά το έργο τους. Ο Kotter (2001), υποστηρίζει ότι η ηγεσία αποτελεί μια σειρά διαδικασιών που δημιουργούν οργανισμούς ή που τους προσαρμόζουν στις συνθήκες, σε περίπτωση που αυτές μεταβάλλονται. Η ηγεσία καθορίζει ποιο πρέπει να είναι το μέλλον, προσανατολίζει τα πρόσωπα προς αυτό το όραμα και τα εμπνέει για την υλοποίησή του παρά τα εμπόδια που θα προκύψουν. Ο Dubrin (1998), θεωρεί ότι ηγεσία είναι η ικανότητα να

εμπνέουν εμπιστοσύνη, να διεγείρουν καθώς και να υποστηρίζουν τα άτομα που είναι απαραίτητα για την πραγμάτωση των οργανωτικών στόχων.

Η ηγεσία μπορεί να οριστεί ως *«η διαδικασία επηρεασμού της σκέψης, των συναισθημάτων, των στάσεων και των συμπεριφορών μιας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο (ηγέτη), με τέτοιο τρόπο ώστε εθελοντικά και πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό για να υλοποιούν αποτελεσματικούς στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας και τη φιλοδοξία της για πρόοδο ή ένα καλύτερο μέλλον»* (Μπουραντάς, 2005:197). Ακόμη, η ηγεσία είναι η αλληλοεπιδραστική επικοινωνία η οποία μπορεί να κλείσει το κενό που υπάρχει στη διοίκηση και βρίσκεται ανάμεσα στις πράξεις που πρέπει να προβεί κάποιος, ενώ τις γνωρίζει και στις πράξεις που καταλήγει να κάνει. Η επίδραση στα μέλη της ομάδας επιτυγχάνεται μέσω κάποιου ατόμου το οποίο ασκεί αποτελεσματική ηγεσία. Η ηγεσία με την πραγματική σημασία δεν σχετίζεται με την ιεραρχική θέση που μπορεί να έχει κάποιος άνθρωπος μέσα στο χώρο εργασίας.

Η διακριτότητα έγκειται στον ηγέτη, ο οποίος ασκεί επιρροή στα μέλη της ομάδας του σε τέτοιο βαθμό, ώστε να γίνονται ακόλουθοί του με τη θέλησή τους και με ζήλο (Σαϊτής, 2014). Αυτή η επιρροή διαφέρει από την εξουσία διότι η δεύτερη σχετίζεται άμεσα με τη δύναμη. Για την άσκηση της επιρροής οι πηγές δύναμης είναι τα προσωπικά γνωρίσματα, όπως η επικοινωνία με τα μέλη της ομάδας του, η πολιτική ικανότητα και το προσωπικό του όραμα. Ακόμη, η εξειδικευμένη γνώση που έχει αποκτήσει από την εμπειρία του και από τυχόν σπουδές αποτελούν στοιχεία που συμβάλλουν στην αξιοπιστία και στην αξιοκρατία. Ο ηγέτης που έχει διάθεση και ικανότητα να ασκήσει εξουσία, εμπνέει μέσω του οράματός του και της πίστης σε αξίες με τη δέσμευση σε αυτές και οδηγεί τους ανθρώπους σε ένα καλύτερο αύριο. Οι ηθικές αξίες όπως είναι η εντιμότητα, η ακεραιότητα, η δικαιοσύνη, η ειλικρίνεια, η διαύγεια, απευθύνονται από τον ηγέτη στα μέλη της ομάδας του και προσπαθεί κερδίσει την καρδιά, την ψυχή και το μυαλό τους. Έτσι, θα τους ωθήσει δηλαδή να προσφέρουν ό,τι καλύτερο από τον εαυτό τους για την επίτευξη αποτελεσμάτων που θα επιφέρουν το κοινό καλό (Μπουραντάς, 2012).

Ο ηγέτης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία της ψυχικής κατάστασης που βρίσκεται μια πολιτική κοινότητα διότι αποτελεί σύμβολο της ηθικής ενότητας της κοινωνίας.

Είναι γνήσιος εκφραστής των αξιών που συγκροτούν την κοινωνία. Είναι άξιο προσοχής, ότι ο ηγέτης μπορεί να συλλαμβάνει και να διατυπώνει τους στόχους που απομακρύνουν τους ανθρώπους από μικροπράγματα, καθώς και να τους κρατούν μακριά από τις συγκρούσεις που διαλύουν μια κοινωνία. Ο ηγέτης ενώνει τους πολίτες στην επιδίωξη των στόχων τους (Antonakis, 2012).

Επίσης, ο (Burns, 1978: σ.19), καθορίζει *«ως εξαιρετικούς ηγέτες αυτούς που παρακινούν τους υφισταμένους τους να ενεργήσουν προς επίτευξη συγκεκριμένων στόχων που αντιπροσωπεύουν τις αξίες και τα κίνητρα, τα θέλω και τις ανάγκες, τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες τόσο των ηγετών, όσο και τις δικές τους»*. Για τη σωστή άσκηση εξουσίας χρειάζονται από τη μια οι δεξιότητες και από την άλλη ο χαρακτήρας (Σαΐτης, 2014). Οι δεξιότητες που έχει ο ηγέτης κατατάσσονται σε τρεις ομάδες, οι οποίες αφορούν στην ικανότητα της συνεργασίας με τους άλλους, στην επαγγελματική ικανότητα και στην αντιληπτική ικανότητα. Επιπρόσθετα, οι προσωπικές και οι κοινωνικές ικανότητες που σχετίζονται με τη συναισθηματική νοημοσύνη καθιστούν τον ηγέτη γνήσιο και ικανό για να πραγματοποιήσει το βασικό του καθήκον.

Με τις προσωπικές ικανότητες ο ηγέτης διαχειρίζεται τον εαυτό του και με τις κοινωνικές διαχειρίζεται τις διαπροσωπικές μας σχέσεις. Οι ικανότητες αυτές σχετίζονται με τέσσερις συναισθηματικές περιοχές και είναι η αυτοεπίγνωση, η αυτοδιαχείριση, η κοινωνική επίγνωση και η διαχείριση σχέσεων. Με την αυτοεπίγνωση ο ηγέτης μπορεί να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματά του, να διαβλέπει την επιρροή τους και κατόπιν να λαμβάνει τις αποφάσεις. Ακόμη, έχει τη δυνατότητα να αξιολογεί τον εαυτό του καθώς και να αποκτά την αυτοπεποίθηση ότι έχει αξία και δυναμικότητα. Έτσι, με την αυτοδιαχείριση προβαίνει στον αυτοέλεγχο, τη διαφάνεια, την προσαρμοστικότητα, την επίτευξη των στόχων, την πρωτοβουλία, τη θετικότητα που οδηγούν στην πραγμάτωση των στόχων (Goleman et al., 2002).

Ο ηγέτης έχοντας κοινωνική επίγνωση σημαίνει ότι διαθέτει την ενσυναίσθηση, μέσω της οποίας έχει την ικανότητα να καταλαβαίνει τα συναισθήματα των άλλων συνανθρώπων. Με την οργανωτική επίγνωση η οποία αποτελεί την ετοιμότητα μπορεί να κατανοεί όλα τα ζητήματα, τα δίκτυα των κέντρων που λαμβάνουν τις αποφάσεις καθώς και τη στρατηγική μέσα στον οργανισμό, που είναι η ικανότητα να παραδέχεται και να στηρίζει τις

ανάγκες του προσωπικού και των μαθητών δείχνοντας έμπρακτα την υπευθυνότητά του. Εξάλλου, το πλαίσιο της σχολικής ηγεσίας συνίσταται στην αυτογνωσία, στην αυτοπεποίθηση, στην πρωτοβουλία και στην υπευθυνότητα του ηγέτη (Μπρίνια, 2008).

Ο ηγέτης διαχειρίζεται τις σχέσεις δίνοντας την έμπνευση για τον προσανατολισμό προς το όραμα, επηρεάζοντας την ανάπτυξη των άλλων με την ανατροφοδότηση και την καθοδήγηση, την τεχνική των αλλαγών, με τον καλό χειρισμό των συγκρούσεων, την οικοδόμηση δεσμών με τη διατήρηση δικτύου σχέσεων και τέλος τη συνεργατικότητα μεταξύ των μελών της ομάδας. Ο συναισθηματικά ευφυής ηγέτης εκπέμπει θετικά συναισθήματα στους ανθρώπους που αποτελούν τον ομαδικό του κύκλο και τους κινητοποιεί. Οι αρμονικές σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ τους οφείλονται στη συναισθηματικότητα του ηγέτη, του οποίου τα συναισθήματα είναι αυθεντικά διότι στηρίζονται σε αξίες της ζωής του ανθρώπου (Goleman et al., 2002).

Η ηγεσία έχει ως βάση της την επιρροή, η οποία δεν είναι επαρκής από μόνη της διότι πρέπει να αξιολογείται και να κρίνεται το ποιοτικό της γνώρισμα, το οποίο αναδεικνύει τον ηγέτη ως πρότυπο για τους οπαδούς του. Μέσω της αλληλεπίδρασης που υπάρχει ανάμεσα στον ηγέτη και στα μέλη της ομάδας του, η ποιότητα του ενός ηγέτη προσδιορίζει την ποιότητα των μελών του και η ποιότητα των μελών του προσδιορίζει την ποιότητα του ηγέτη. Ο καθένας γίνεται ίδιος με το πρότυπό του, το οποίο διακρίνεται από ηθικές αρχές, αξίες και συμπεριφορές, οι οποίες δρουν καταλυτικά στην ηθική του υπόσταση και το συναισθηματισμό του καθιστώντας τον υπεύθυνο εκπαιδευτικό ηγέτη σε όποιο επίπεδο και αν είναι (Maxwell, 1998 ; Πλατσίδου, 2001α).

1.2 Η σχέση ηγεσίας και management

Ενώ η ηγεσία διερευνάται, από την εποχή του Αριστοτέλη κάνει την εμφάνισή του και ένα άλλο είδος διοίκησης από τον 20ο αιώνα το μάνατζμεντ, το οποίο αν και φαίνεται να μοιάζει με την ηγετική ικανότητα, στην ουσία παρουσιάζει με αυτή σημαντικές διαφορές στις λειτουργίες του (Northouse, 2019). Το μάνατζμεντ αποτελεί ένα σύνολο μεθόδων, οι οποίες από τη μια εξυπηρετούν σημαντικά στη λειτουργία των πολύπλοκων καταστάσεων που σχετίζονται με πρόσωπα και την τεχνολογική εξέλιξη και από την άλλη η ηγεσία

συμβάλλει σημαντικά στην δημιουργία οργανισμών ή στην προσαρμογή αυτών στις τυχόν αλλαγές που μπορεί να προκύψουν (Kotter, 2001).

Ο ηγέτης πραγματοποιεί τις λειτουργίες της διοίκησης δίνοντας έμφαση στους ανθρώπους, στη σκέψη, στα συναισθήματα και στη διαίσθηση. Επιπλέον, ο αποτελεσματικός ηγέτης είναι ο ηγέτης της καρδιάς, ο οποίος πρέπει να είναι οραματιστής, να έχει πάθος και έμπνευση, να είναι δημιουργικός, να τον διακρίνει η ευελιξία, να είναι εμπνευσμένος, να εισάγει καινοτόμες ιδέες, να είναι θαρραλέος, να έχει δημιουργική φαντασία, να είναι εμπειρικά δοκιμασμένος και να είναι έτοιμος να κάνει μια νέα αρχή με πολλές αλλαγές (Amanchukwu et al., 2015).

Έτσι οι διαφορές ανάμεσα στον ηγέτη και στον μάνατζερ έχουν ως εξής:

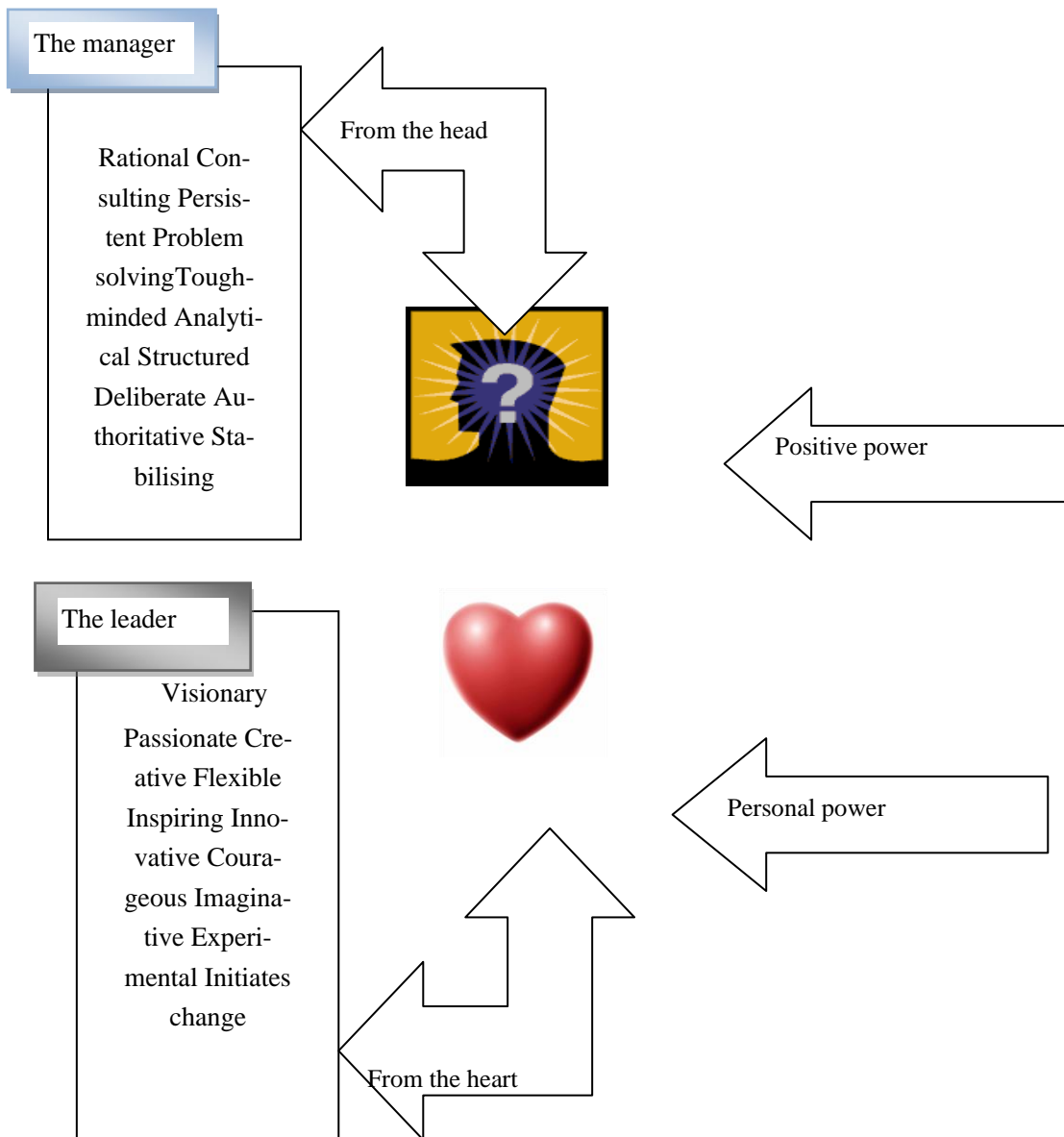
ΗΓΕΤΗΣ	ΜΑΝΑΤΖΕΡ
Κάνει τα σωστά πράγματα	Κάνει τα πράγματα σωστά
Επικεντρώνεται σε αυτά που μπορεί να γίνουν	Επικεντρώνονται στο πως τα πράγματα θα πρέπει να γίνουν
Καινοτομία	Προσαρμογή
Δέσμευση (commitment)	Έλεγχος (control)
Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα	Προσανατολισμός στους κανόνες
Ενεργοποιεί το σύστημα	Εξασφαλίζει σταθερότητα του συστήματος
Περνά όραμα, εμπνέει, πείθει, κινητοποιεί μέσω ιδανικών, αξιών, ανώτερων αναγκών	Διαδικασία, Στρατηγική, Στόχος
Δημιουργεί αλλαγές – οδηγεί τους συνεργάτες από το ένα μέρος στο άλλο.	Διαχειρίζεται αλλαγές – εγγυάται την ικανότητα χειρισμού κάποιας περίπτωσης

Πίνακας: 1. Διαφορές μεταξύ ηγέτη και μάνατζερ (Μπουραντάς, 2005:203)

Η ηγεσία και το μάνατζμεντ είναι λειτουργίες εκ των οποίων η μία συμπληρώνει την άλλη για αυτό βρίσκονται σε αλληλόδραση. Η ηγεσία κινητοποιεί και κατευθύνει τους ανθρώπους για τη δημιουργία μιας καλύτερης μελλοντικής ζωής, ενώ το μάνατζμεντ συντελεί στην αποτελεσματικότητα του χειρισμού των πόρων, όπως είναι ο προγραμματισμός, η

οργάνωση και ο έλεγχος. Ταυτόχρονη άσκηση μάνατζμεντ και ηγεσίας σημαίνει αποτελεσματικό στέλεχος. Η έννοια του ηγέτη περιλαμβάνει την έννοια του μάνατζερ (Μπουραντάς, 2005). Ο μάνατζερ είναι ο άνθρωπος του νου και καθίσταται συμβουλευτικός, επίμονος, εκπέμπει θετική δύναμη, προβαίνει στην επίλυση των προβλημάτων με τη σταθερότητα που τον διακρίνει.

Η ηγεσία ως πτυχή της διοικητικής υπηρεσίας, δεν ταυτίζεται με τη διοίκηση αλλά αποτελεί τμήμα της, αποσκοπώντας κυρίως στην μεταστροφή της ανθρώπινης συμπεριφοράς και νοοτροπίας των πολιτών, όταν οι περιστάσεις το επιτρέπουν. Ενώ, η διοίκηση προβαίνει στον ταιριαστό συνδυασμό των ανθρώπινων και υλικών πόρων για την πραγμάτωση συγκεκριμένων στόχων, οι οποίοι για να το πετύχουν αναπτύσσουν όλες τις δράσεις του οργανισμού (Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021 ; Κουτούζης, 2012).



Εικόνα 1. Ιδιότητες του ηγέτη και του μάνατζερ

Πηγή: Προσαρμογή από την εικόνα του Naylor (1999:524), στο: A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management

Η ηγεσία χαράσσει την πολιτική και αντιμετωπίζει τις αλλαγές και τους υψηλούς στόχους που συνδέονται με την εξέλιξη του προσωπικού ενώ η διοίκηση εφαρμόζει την πολιτική και διατηρεί τη λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας.

Τα δύο μεγέθη ηγεσία και διοίκηση διαφέρουν διότι η ηγεσία επιδιώκει κατά κύριο λόγο την αλλαγή στον τρόπο συμπεριφοράς και νοοτροπίας των ανθρώπων όταν το επιτάσσει η

επικρατούσα κατάσταση ενώ η διοίκηση έχει ως αντικείμενό της την κάλυψη όλων των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την οργάνωση που σημαίνει ότι συνδυάζει κατάλληλα τους ανθρώπινους και άυλους πόρους για να πραγματοποιήσει συγκεκριμένους σκοπούς. Η διοίκηση η οποία διακρίνεται για την επισημότητα και την επιστημονικότητά της σε σχέση με την ηγεσία, έχει ως βάση της τον προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό καθώς και τον έλεγχο. Χρησιμοποιεί τα κατάλληλα εργαλεία και τις τεχνικές σε κάθε περίπτωση που θα χρειαστεί στηριζόμενη στο συλλογισμό και στον έλεγχο (Πασιαρδής, 2004).

Η ηγεσία συμπεριλαμβάνει το όραμα του ηγέτη που σχετίζεται με την εξέλιξη του οργανισμού για το πώς και τι μπορεί να γίνει. Για αυτό είναι απαραίτητη η συνεργασία των μελών της ομάδας με τον ηγέτη καθώς και η προσφορά κινήτρων προς αυτά, με τη μέθοδο της πειθούς (Dubrin, 1998). Ο ηγέτης επιδιώκει εμφατικά στην πραγματοποίηση των κοινών στόχων με την ομάδα του. Για αυτό συνεργάζεται με τα μέλη του οργανισμού του, τα οποία συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων για την υλοποίηση του κοινού καλού και του αμοιβαίου συμφέροντος ακολουθώντας τα πρότυπα που αρμόζουν σε κάθε περίπτωση (Κέφης, 2005 ; Northouse, 2019).

1.3 Τα ηγετικά στυλ στην εκπαιδευτική διαδικασία

Τα πρότυπα ηγετικής συμπεριφοράς διαμορφώνονται και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο που ενεργεί ένα διευθυντικό στέλεχος όπως, ο διευθυντής του σχολείου σε σχέση με την ομάδα του και τη συμμετοχή των μελών της στη λήψη αποφάσεων. Για να αντιμετωπίσει τις δυσκολίες ο διευθυντής του σχολείου καθώς και για να τον αποδεχθούν οι εκπαιδευτικοί, θα πρέπει κάθε φορά να προσαρμόσει τον τρόπο άσκησης ηγεσίας σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς, τις σχέσεις που αναπτύσσουν μεταξύ τους καθώς και με το υπάρχον σχολικό κλίμα. Οι ειδικοί μετά από έρευνες κατέληξαν ότι τα βασικά πρότυπα ηγεσίας αναπτύσσονται στην πράξη (Σαΐτης, 2007).

Ως εκ τούτου, εάν ο διευθυντής - προϊστάμενος πιθανόν εφαρμόσει το αυταρχικό στυλ στη λήψη αποφάσεων και τον προσδιορισμό των δράσεων των μελών της ομάδας είναι κυρίως ο ρόλος του, αφού αποφασίζει μόνος του και δίνει εντολές επιβάλλοντάς τες χωρίς να τις εξηγεί, και μάλιστα, βασίζονται στις κυρώσεις και στη εξουσιαστική δύναμη που πηγάζει από τη θέση που κατέχει για αυτό και δεν υπάρχει εμπιστοσύνη. Το κίνητρο που

χρησιμοποιεί για τους υπαλλήλους του είναι ο φόβος, στις σχέσεις με τους υπαλλήλους του είναι απόλυτος, δεν εξηγεί τις πράξεις του και δεν αποδέχεται τις αντίθετες απόψεις προς τη δική του. Το αυταρχικό στυλ πηγάζει από τις αντιλήψεις του καθένα για την άσκηση της διοικητικής υπηρεσίας και αρμόζει στα ολοκληρωτικά καθεστάτα (Πασιαρδής, 2004).

Σε αντίθεση το δημοκρατικό ή συμμετοχικό στυλ το οποίο όταν το εφαρμόζει ο διευθυντής - ηγέτης αποφασίζει για το κάθε ζήτημα μετά από διεξοδική συζήτηση και διάλογο με τους υπαλλήλους του. Οι συμμετοχικοί ηγέτες είναι οι συμβουλευτικοί, οι συναινετικοί και οι δημοκρατικοί. Οι συμβουλευτικοί ηγέτες ενώ οι ίδιοι εξουσιάζουν στην τελική απόφαση πριν τη λάβουν συζητούν με τους υπαλλήλους τους έχοντας μεγαλύτερη εμπιστοσύνη σε αυτούς. Οι συναινετικοί ηγέτες ενδυναμώνουν την ανάπτυξη της συζήτησης σε μια ομάδα και αποφασίζουν για ένα θέμα, αφού συναινέσουν σε αυτό όλα τα μέλη της ομάδας. Όλοι οι εμπλεκόμενοι εργαζόμενοι στη λήψη και στις συνέπειες της απόφασης μπορούν να καταθέτουν τη δική τους άποψη, έτσι, ώστε η απόφαση να διαμορφώνεται στην τελική της μορφή ομόφωνα και συμμετοχικά. Ακόμη, οι δημοκρατικοί ηγέτες εκτιμούν ότι την τελική απόφαση την λαμβάνει η ομάδα κατόπιν ψηφοφορίας την οποία διεξάγουν οι ίδιοι (Κέφης, 2005 ; Παπασταμάτης, 2005).

Ο δημοκρατικός τρόπος ηγεσίας υποστηρίζεται από πολλούς γιατί διαφέρει ουσιαστικά από τον αυταρχικό τρόπο. Ο δημοκρατικός τρόπος διοίκησης οφείλεται στη δημοκρατική συμπεριφορά του ηγέτη προς τους υφισταμένους του και ο τρόπος λήψης της απόφασης είναι στενά συνδεδεμένος με την συνεργασία και τη συμμετοχή του ηγέτη και των μελών της ομάδας. Έτσι, από τη μια ενθαρρύνεται η ανθρώπινη παρουσία και από την άλλη επεκτείνονται οι στόχοι, οι προσδοκίες και οι καινοτομίες του ηγέτη και των μελών της ομάδας με ταυτόχρονη ανάληψη της ευθύνης, καθώς και της αποφασιστικότητας και της αυτοβουλίας, παρέχοντας ποιοτικό έργο και υψηλή παραγωγικότητα (Κέφης, 2005 ; Northouse, 2019 ; Μπουραντάς, 2002).

Σε σχέση με το δημοκρατικό τρόπο διακυβέρνησης το χαλαρό ή εξουσιοδοτικό στυλ διαφέρει διότι τα μέλη της ομάδας πριν αποφασίσουν συζητούν με τον ηγέτη τους. Ο ηγέτης – διευθυντής όταν το ασκεί στη διοίκησή του αδιαφορεί ή δεν εμπιστεύεται τις ηγετικές του ικανότητες και δίνει πληροφορίες στα μέλη της ομάδας παραχωρώντας τους την

εξουσία και τον έλεγχο έτσι ώστε να λαμβάνουν τις αποφάσεις. Αυτή η μέθοδος ηγεσίας εφαρμόζεται σε εργαστηριακές έρευνες, όπου οι συμμετέχοντες επιστήμονες για την εκπόνηση των σχεδίων πρέπει να διαθέτουν ατομικά προσόντα (Kotter, 2001 ; Σαΐτης, 2007; Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021).

Στην πολυπλοκότητα της εκπαίδευσης και του περιβάλλοντός της για να εκτιμήσει κανείς τον προσφορότερο τρόπο της διοικητικής ηγεσίας θα πρέπει να λάβει υπόψη ότι α) η ηγεσία έχει ευρύτερη σημασία και εκτός από τη διοικητική ικανότητα, καθοδηγεί, κατευθύνει και επηρεάζει τα άλλα άτομα προς έναν αντικειμενικό στόχο, β) το κάθε στυλ ηγεσίας έχει τα δικά του πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα έτσι ώστε να είναι αβέβαιη η κατοχή αριστείας από κάποιο και γ) η ύπαρξη παραγόντων, όπως η θέση του διευθυντή – ηγέτη, η μόρφωση και η ωριμότητα των μελών της ομάδας, καθώς και το εργασιακό είδος επιδρούν σε αυτόν, έτσι, ώστε άλλες φορές να ακολουθεί τη μια τεχνική και άλλες την άλλη «ως γενικό τρόπο συμπεριφοράς» (Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021:124). Πάντως, το δημοκρατικό ή το συμμετοχικό στυλ ηγεσίας οδηγεί στην αποτελεσματική εργασία και προσφέρει την ηθική ικανοποίηση σε όλα τα μέλη της ομάδας (Μπουραντάς, 2002).

Έτσι, πρακτικά οι ηγέτες εφαρμόζουν τον τύπο της ηγετικής συμπεριφοράς που αποτελεί μίξη της αυταρχικής και δημοκρατικής ηγεσίας και βρίσκεται ανάμεσα στο αυταρχικό και το χαλαρό – εξουσιοδοτικό στυλ. Σε ποιο βαθμό το κάθε στυλ μπορεί να είναι αυταρχικό ή δημοκρατικό, εξαρτάται από τον ίδιο τον ηγέτη, του οποίου η προσωπικότητα συντίθεται από την εμπιστοσύνη που δείχνει προς τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού, τις δεξιότητες καθώς και την σιγουριά για την ασφάλεια που μπορεί να του παρέχει ή όχι μια ρευστή κατάσταση. Ακόμη, η ποιότητα και η ωριμότητα των μελών της ομάδας, σε σχέση με τη γνωστική τους ικανότητα και την επιθυμία να λάβουν αποφάσεις παίζει σημαντικό ρόλο. Επίσης, η περιβαλλοντική κατάσταση δράσης της ομάδας, δηλαδή, η οργανωτική δομή της εξουσίας συγκεντρωτική ή αποκεντρωτική, η διαχείριση του χρόνου, η κοινωνική καταπίεση καθώς και τα είδη των προβλημάτων μπορεί να ευνοήσουν τον έναν τύπο εξουσίας ή όχι. Έτσι, όταν παρουσιαστεί ένα πρόβλημα ξαφνικά π.χ. ένας σεισμός, μια πυρκαγιά ή οτιδήποτε επιφέρει την κρίση στην σχολική μονάδα, θα είναι δύσκολο για το διευθυντή να εφαρμόσει το δημοκρατικό τρόπο διοίκησης (Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021).

Επιπλέον, το στυλ ηγεσίας μπορεί να χαρακτηρίζεται από τη σπουδαιότητα που προσδίδει ο ηγέτης. Έτσι, όταν ο προσανατολισμός αφορά τον άνθρωπο τότε ο ηγέτης θεωρεί ότι ο συνάνθρωπός του, ο οποίος έχει τα ιδιαίτερα και προσωπικά χαρακτηριστικά του είναι ο σπουδαιότερος παράγοντας μέσα στη σχολική μονάδα για αυτό και αναπτύσσει διανθρώπινες φιλικές σχέσεις με διασφάλιση και βεβαιότητα (Μπουραντάς, 2002). Μπορεί ακόμη, να υπάρχει προσανατολισμός προς τα καθήκοντα, όπου ο ηγέτης επικεντρώνεται στον προγραμματισμό του έργου και στις διαδικασίες του σχολείου, αναθέτει ρόλους στα μέλη της ομάδας του και επισημαίνει τις υποχρεώσεις που απορρέουν από αυτούς διατηρώντας μαζί τους τυπικές σχέσεις (Μπρίνια, 2008). Όλα τα στυλ ηγεσίας είναι αποτελεσματικά όταν εφαρμόζονται στην περίπτωση που αρμόζουν. Γι' αυτό και ο ηγέτης το πρότυπο ηγεσίας θα πρέπει να το εναρμονίζει με το έργο που έχει να πραγματώσει, με το περιβάλλον μέσα στο οποίο εξασκεί την ηγεσία, καθώς και με την πνευματική και ηθική ωριμότητα των ανθρώπων με τους οποίους συνεργάζεται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2. Πρότυπα ηγεσίας στην ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη και εκπαιδευτική ηγεσία

Η ηθική και πολιτική φιλοσοφία προβάλλει ιδανικά πρότυπα και μας προσκαλεί να τα πραγματοποιήσουμε. Το επίκεντρο του ενδιαφέροντος της είναι τόσο τα υπάρχοντα πολιτειακά σχήματα όσο και το ποιες θα έπρεπε να είναι οι πολιτειακές οργανωτικές μορφές της κοινωνίας (Βουδούρης, 1982). Οι ηγέτες - διευθυντές του σχολείου εμπνέουν και παρακινούν παιδιά και νέους ανθρώπους, το προσωπικό και τη σχολική κοινότητα και έχουν ηθική υποχρέωση να θέτουν υψηλά πρότυπα για κάθε μαθητή. Για αυτό συμπεριφέρονται με ακεραιότητα, προάγουν αρετές, μοντελοποιούν αξίες σε σχέση με τις δικές τους και τις προσαρμόζουν στην πρακτική και την οργάνωση του σχολείου (Canole & Young, 2013). Επίσης, προωθούν δημοκρατικές αξίες συμπεριλαμβανομένης της ενεργού συμμετοχής του εκπαιδευτικού, του μαθητή και του κάθε πολίτη που μπορεί να συνδέεται με το χώρο της εκπαίδευσης, όπου προβάλλει ο τύπος του εκπαιδευτικού ηγέτη.

2.1 Τύποι ηγεσίας στην Εκπαίδευση

Η Εκπαιδευτική ηγεσία είναι ο ηγετικός τύπος που υφίσταται στον εκπαιδευτικό χώρο και επιτελεί το διπλό ρόλο από τη μια της διοίκησης και από την άλλη της ηγεσίας. Με τις δύο αυτές λειτουργίες ο ηγέτης πραγματώνει τη στήριξη, την διευκόλυνση, την ενδυνάμωση και την ενίσχυση του εκπαιδευτικού έργου που συνίσταται τόσο στη διδασκαλία όσο και στη μάθηση. Αυτός ο τύπος ηγεσίας επικεντρώνεται στη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών όταν αυτοί αναπτύσσουν δραστηριότητες μέσω των οποίων επιδρούν ταυτόχρονα στην εστίαση του στόχου τους που είναι η ανέλιξη και η πρόοδος των μαθητών. Εκπαιδευτικός ηγέτης δεν είναι μόνο ο Διευθυντής ή η Διευθύντρια του σχολείου αλλά ο κάθε εκπαιδευτικός που ανήκει σε αυτό. Η ηγεσία διαφοροποιείται διότι σχετίζεται άμεσα με τις αξίες και το όραμα καθώς και με την επίδραση που μπορεί να ασκήσει ο οποιοσδήποτε εκπαιδευτικός ανεξάρτητα από την ιεραρχική θέση που κατέχει μέσα στον σχολικό οργανισμό (Bush & Glover, 2003 ; Κριεμάδης & Θωμοπούλου, 2012 ; Πασιαρδής, 2004).

Βέβαια, όταν ένας εκπαιδευτικός γίνεται διευθυντής για ορισμένο χρονικό διάστημα αυτό δεν αποτελεί δέσμευση ότι αυτός ο άνθρωπος γεννήθηκε για να γίνεται ηγέτης. Η διαφορά ανάμεσα στον εκπαιδευτικό, του οποίου το έργο είναι διδακτικό και μαθησιακό και στο διευθυντή του σχολείου, ο οποίος διευθύνει τη σχολική μονάδα και καθοδηγεί τους εκπαιδευτικούς και μαθητές για την πραγμάτωση των στόχων τους είναι διακριτή τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά (Ιορδανίδης, 2005). Ο εκπαιδευτικός ηγέτης καθίσταται αναγκαίος για τη λειτουργία της σχολικής κοινότητας με την εφαρμογή των πρακτικών που συνιστούν στο όραμά του, όπως ο σκοπός της αποστολής του σχολείου, η επίβλεψη στο σχολικό πρόγραμμα και η επικράτηση ήρεμου σχολικού κλίματος με την υπέρσχυση της ισότητας (Πρίντζας, 2005 ; Μπουτσιούκη, 2018).

Η εκπαιδευτική ηγεσία συνδέεται με το χαρακτήρα των ηγετών, ο οποίος εκφράζεται στις προσωπικές αξίες, την αυτοαντίληψη, καθώς και τη συναισθηματική και ηθική ικανότητα. Αυτά τα ηγετικά στοιχεία οι ηγέτες τα επικοινωνούν με τα μέλη της σχολικής μονάδας για την εκπλήρωση του σκοπού της (Κριεμάδης & Θωμοπούλου, 2012). Σύμφωνα με τους (Bush & Glover, 2003: 9), *«η ηγεσία είναι μια διαδικασία επιρροής που οδηγεί στην επίτευξη των επιθυμητών σκοπών. Οι επιτυχημένοι ηγέτες αναπτύσσουν ένα όραμα για τα σχολεία τους με βάση τις προσωπικές και επαγγελματικές τους αξίες. Διατυπώνουν αυτό το όραμα με κάθε ευκαιρία και επηρεάζουν το προσωπικό τους και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς να μοιραστούν το όραμα. Η φιλοσοφία, οι δομές και οι δραστηριότητες του σχολείου είναι προσανατολισμένες προς την επίτευξη αυτού του κοινού οράματος»*. Ως εκ τούτου, η ηγεσία έχει ως σκοπό να εξελίξει την εκπαιδευτική πρακτική και λειτουργία του σχολικού οργανισμού και όχι την επιδίωξη του ηγετικού ρόλου και αξιώματος. Η ηγεσία κινητοποιεί και συνεργάζεται για την επίτευξη των στόχων που είναι συμφωνημένοι και κοινοί (Fullan 2001a ; Πρίντζας, 2005).

Η εκπαιδευτική ηγεσία που υφίσταται στον εκπαιδευτικό χώρο θεωρείται ισότιμη με τον διευθυντικό ρόλο των στελεχών και όλων όσων έχουν μια ανώτερη θέση ιεραρχικά. Ο ηγέτης – διευθυντής του σχολείου είναι αυτός που πρέπει να επιμελείται με αποτελεσματικότητα για την πιστή προώθηση των καινοτόμων ιδεών και δράσεων, για την επίλυση κάθε είδους προβλήματος, για την επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον και ιδιαίτερα με τους γονείς, τους τοπικούς φορείς και την τοπική κοινωνία (Μπουτσιούκη, 2018).

Αυτό το πρότυπο ηγεσίας το οποίο επικεντρώνεται στη λειτουργικότητα, στους στόχους και στους τρόπους συμπεριφοράς που αφορούν τον ηγέτη συνδέεται με το μοντέλο της μετασχηματιστικής ηγεσίας το οποίο αναδεικνύει την ενότητα των ηγετών και των εκπαιδευτικών και βασίζεται στη δέσμευση των εκπαιδευτικών για την πραγματοποίηση του κοινού στόχου, του κοινού καλού του σχολείου για όλους τους εμπλεκόμενους, καθώς και στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους για να μπορούν να αντιμετωπίζουν τις δυσκολίες καταβάλλοντας προσπάθειες με σκοπό την παραγωγή εκπαιδευτικού έργου (Κατσαρός, 2008 ; Κριεμάδης & Θωμοπούλου, 2012). Στη μετασχηματιστική ηγεσία «*transformational leadership*», ο μετασχηματιστικός ηγέτης δεν δίνει μόνο εντολές, δεν χειραγωγεί το προσωπικό του, αλλά προβαίνει στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών και δραστηριοτήτων για την εξέλιξη των υπαλλήλων του, έτσι ώστε αυτοί να πράττουν ανάλογα.

Τόσο η εκπαιδευτική όσο και η μετασχηματιστική ηγεσία αποτελούν δύο από τα πιο αξιοσημείωτα και διαρκή μοντέλα ηγεσίας. Η διαφορά τους έγκειται στον προσανατολισμό τους διότι η εκπαιδευτική εστιάζει στη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης ενώ η μετασχηματιστική εστιάζει στο πως οι ηγέτες επηρεάζουν τους αρχόμενους (Bush, 2014; Bush and Glover, 2014). Με τη μετασχηματιστική ηγεσία προβάλλονται τα κίνητρα, η ηθική και οι ηθικές φιλοδοξίες τόσο του ηγέτη όσο και των ακολούθων του.

Συγκεκριμένα οι Bass & Bass (2008), στον τύπο της μετασχηματιστικής ηγεσίας επεσήμαναν τέσσερα σημαντικά στοιχεία που σχετίζονται με το χάρισμα του ηγέτη (*idealized influence*), αφού συνδέεται με την ικανότητα που έχει ο ηγέτης, να ξεσηκώνει συναισθηματικά τους εργαζόμενους και να τους εμπνέει σεβασμό και εμπιστοσύνη.

Ακόμη, ο μετασχηματιστικός χαρισματικός ηγέτης με την έμπνευση (*inspiration*) αποκτά την ικανότητα να μεταδίδει το όραμα, να αποτελεί ο ίδιος παράδειγμα για τους εργαζόμενους, να διαμορφώνει υψηλές προσδοκίες, καθώς και να εκφράζει σημαντικούς στόχους με απλούς τρόπους. Επίσης, διαθέτει εξατομικευμένη εκτίμηση (*individualized consideration*), με την οποία εκτιμά τον κάθε εργαζόμενο τον εμπιστεύεται, τον βοηθάει και τον ενθαρρύνει, προσέχοντας τις ανάγκες του. Τέλος, με τη διανοητική παρακίνηση (*intellectual stimulation*), ο ηγέτης προσφέρει νέες προκλητικές ιδέες στους εργαζόμενους και κινητοποιεί τον αναστοχασμό τους συμβάλλοντας στην επίλυση των προβλημάτων τους.

Το μοντέλο της μετασχηματιστικής ηγεσίας επεκτάθηκε στο χώρο της εκπαίδευσης με τον Leithwood (2005), σύμφωνα με τον οποίο η επιτυχημένη σχολική ηγεσία περιλαμβάνει τη δημιουργία οράματος και τον καθορισμό της κατεύθυνσης της σχολικής μονάδας, την κατανόηση και την ανάπτυξη των ανθρώπων, τον επανασχεδιασμό του οργανισμού, καθώς και τη διαχείριση του προγράμματος διδασκαλίας και μάθησης. Στη μετασχηματιστική ηγεσία «transformational leadership», ο μετασχηματιστικός ηγέτης δεν δίνει μόνο εντολές, δεν χειραγωγεί το προσωπικό του, αλλά προβαίνει στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών και δραστηριοτήτων για την εξέλιξη των υπαλλήλων του, έτσι ώστε αυτοί να πράττουν το σωστό. Σε αυτή την περίπτωση ξεπροβάλλει και η υπηρετική ηγεσία, όπου ο ηγέτης συμπεριφέρεται με συναισθηματική νοημοσύνη και ηθική υπηρετώντας το καλό του προσωπικού του, της κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα (Greenleaf, 2007 ; Northouse, 2019).

Η μετασχηματιστική ηγεσία στο σχολείο δημιουργεί ένα όραμα για αυτό και αποτελεί μια διαδικασία επιρροής, η οποία στηρίζεται σε αξίες και πεποιθήσεις. Οι σχολικοί ηγέτες οι οποίοι εκφράζουν το όραμά τους, έχουν την ικανότητα να επηρεάζουν θετικά τα μέλη της σχολικής κοινότητας και έχουν ως επιδίωξή τους να κερδίσουν την εμπιστοσύνη και τη δέσμευσή τους έτσι, ώστε από κοινού όλοι μαζί να επιτύχουν τους ποθητούς κοινούς οργανωτικούς σκοπούς και να οδηγήσουν το σχολείο στην αλλαγή μέσω μιας νέας κατευθυντήριας γραμμής (Μπούτσκου και συν., 2018 ; Northouse, 2019 ; Bush & Glover, 2003).

Ο Burns (1978), υποστηρίζει ότι η μετασχηματιστική ηγεσία που υπερβαίνει και επεκτείνει τους στόχους και τα ιδανικά της επιδρά καταλυτικά στα μέλη της και το κοινό συλλογικά, σε σύγκριση με τη συναλλακτική ηγεσία, η οποία προωθεί το ατομικό συμφέρον και συνεπώς δεν καθίσταται ευρεία η επίδραση και ο αντίκτυπός της. Οι μετασχηματιστές ηγέτες βοηθούν με τον τρόπο τους τους ακολούθους τους να συνειδητοποιήσουν ότι είναι σημαντικό, ειδικά όσον αφορά τις ηθικές αξίες και τα κίνητρά τους και τους ωθεί, έτσι, ώστε να υπερβούν το συμφέρον τους για το κοινό καλό, εξυψώνοντάς τους σε ηθικοπνευματικές οντότητες παρέχοντάς τους τη δυνατότητα συμμετοχής τους κατά τη λήψη των αποφάσεων προετοιμάζοντάς τους και για μελλοντικούς ηγέτες.

Η συναλλακτική ηγεσία σχετίζεται με τις αξίες των τρόπων και των μέσων, ενώ η μετασχηματιστική ηγεσία ασχολείται με τις τελικές αξίες (Antonakis, 2012). Στη συναλλακτική ηγεσία ο ηγέτης και οι εκπαιδευτικοί κάνουν ανταλλαγή των υπηρεσιών και των αναγκών τους, με σκοπό την επίτευξη στόχων που δεν είναι κοινοί, αλλά άσχετοι ο ένας με τον άλλον. Ο διευθυντής που είναι πετυχημένος θα πρέπει να κατέχει τόσο τη συναλλακτική ηγεσία, αφού εξασφαλίσει την τήρηση των κανόνων του συστήματος και την ομαλή λειτουργία του σχολείου όσο και τη μετασχηματιστική ηγεσία, η οποία ενισχύεται και προστατεύεται από την εκτίμηση, την ικανότητα, την αυτονομία και το επίτευγμα (Bush & Glover, 2003). Αυτή η ηγεσία ενδιαφέρεται για την τόνωση της αλλαγής στους ηγέτες και στους οπαδούς σε υψηλότερα επίπεδα κινήτρων και ηθικής (Bums, 1978). Μάλιστα, ο προσανατολισμός προς αυτό το πρότυπο ηθικής δίνεται από τον ηγέτη, ο οποίος, αποτελεί ο ίδιος πρότυπο αρετής. Σύμφωνα με έρευνες που έγιναν η μετασχηματιστική ηγεσία επικαλύπτεται από την ηθική ηγεσία (Starratt, 2017).

Σύμφωνα, με τους Brown et al. (2005), η ηθική ηγεσία στην εκπαίδευση σχετίζεται α) με τα προσωπικά χαρακτηριστικά του κάθε ατόμου και την ακεραιότητα του χαρακτήρα του, β) με τις υποστηρικτικές σχέσεις του ηγέτη και την κατάσταση μέσα στην οποία εξελίσσεται η ηγετική συμπεριφορά και δράση και γ) η επίδραση την οποία ασκεί στο διδακτικό πρόγραμμα και στη μάθηση. Η ηθική ηγεσία αποτελεί κανονιστικές συμπεριφορές που προωθεί ο ηγέτης στους εκπαιδευτικούς με τις πράξεις του και την επικοινωνία που αναπτύσσει μαζί τους, καθώς και την συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων. Ο ηθικός ηγέτης φροντίζει για την πραγματοποίηση των σκοπών της σχολικής κοινότητας σε συνεργασία με όλους τους εμπλεκόμενους, πράττοντας το ορθό για το κοινό καλό (Northouse, 2019).

Οι βασικές αξίες και οι αρχές της δημοκρατίας, της συνεργατικότητας και της συμμετοχικότητας, που περιέχονται στο νόμο 1566/85 επιδρούν στην εκπαιδευτική λειτουργία που τελούν οι εκπαιδευτικοί ηγέτες και όλοι οι εκπαιδευτικοί ως παιδαγωγοί. Όλοι έχουν πρόσβαση στην εκπαίδευση με βάση την αξία της ισότητας. Μεταξύ του διευθυντή – ηγέτη και των εκπαιδευτικών του σχολείου, οι οποίοι ξεχωρίζουν για την επιστημονική τους κατάρτιση υπάρχει ισοτιμία και αυτονομία στο εκπαιδευτικό τους έργο. Ως εκ τούτου, αναπτύσσουν ανάμεσά τους την αλληλεγγύη και την διάδραση για την επιτυχή αντιμετώπιση

των διαφόρων επαγγελματικών, εκπαιδευτικών και κοινωνικών προβλημάτων (Χατζηπαναγιώτου, 2003 ; Ιορδανίδης, 2005).

Η ηθική ηγεσία εστιάζει στις αξίες και στον ηθικό κώδικα του ηγέτη γι' αυτό η εξουσία και η επιρροή του πηγάζουν από τις σωστές ή τις λαθεμένες ενέργειές του. Ως πολίτης, ο διευθυντής – ηγέτης είναι υπεύθυνος για την εκπλήρωση της αποστολής που έχει αναλάβει, να αγωνίζεται για το κοινό καλό της εκπαίδευσης και των πολιτών που προετοιμάζει γι' αυτό θα πρέπει να διατηρεί την ύπαρξη αρμονικών σχέσεων μεταξύ τους. Ο σχολικός ηγέτης είναι υπεύθυνος απέναντι στους εκπαιδευτικούς, στους μαθητές, στο βοηθητικό προσωπικό, στους γονείς, στους προϊσταμένους του. Ο σχολικός ηγέτης έχει ευθύνη για την ανθρώπινη αξιοπρέπεια των μαθητών του, οι οποίοι έχουν ανθρώπινα και πολιτικά δικαιώματα (Καραβάκου & Μαυρίδου, 2018). Επειδή διαπλάθεται ο χαρακτήρας τους χρειάζονται ένα ασφαλές και ήρεμο περιβάλλον καθώς και την σωστή κατευθυντήρια πορεία και ενδυνάμωση. Επίσης, είναι υπεύθυνος προς τους μαθητές, τους οποίους προετοιμάζει για να αναδειχθούν οι νέοι πολίτες, οι οποίοι με τη βοήθειά του θα κατανοήσουν την έννοια της πολιτειότητας. Αυτό σημαίνει ότι οι μαθητές θα πρέπει να μάθουν τρόπους και συμπεριφορές, έτσι, ώστε να εξελιχθούν μελλοντικά σε ενάρετους πολίτες (Starratt, 2017).

2.2 Το αρετολογικό πρότυπο του φρόνιμου στον Αριστοτέλη

Ο Αριστοτέλης μέσα από την ηθικοπολιτική του φιλοσοφία προβάλλει το πρότυπο του ελεύθερου και αγαθού πολίτη, τονίζοντας τη σημασία των αρετών οι οποίες είναι άρρηκτα δεμένες με αυτό (Μακρής, 2019). Ο φιλόσοφος αναπτύσσει το αρετολογικό πρότυπο που αφορά τόσο τον κάθε άνθρωπο ξεχωριστά όσο και τον φρόνιμο πολιτικό άνδρα - ηγέτη του κάθε οργανισμού, που επιδιώκει το υπέρτατο αγαθό την ευδαιμονία. Ο αληθινός πολιτικός άνδρας, όντας ο ίδιος νόμος, μεριμνά για την ευδαιμονία των πολιτών του με ζήλο και αυτό που θέλει είναι να δημιουργήσει πολίτες με ποιοτική ανωτερότητα, οι οποίοι θα είναι ενάρετοι και πειθαρχημένοι στους νόμους (Η. Ν. Α', σ. 198, 200).

Ως εκ τούτου, ο ίδιος, ο πολιτικός άνδρας θα πρέπει να έχει αποκτήσει την ηθική αρετή της μεσότητας, η οποία κατ' επέκταση σχετίζεται και με τον ηγέτη – διευθυντή που διοικεί έναν οποιοδήποτε εργασιακό χώρο (Τσούκας, 2004). Μάλιστα, ο φιλόσοφος στο έκτο κεφάλαιο διακρίνει δύο είδη μεσότητας, από τα οποία το πρώτο αφορά τη μεσότητα προς το

ίδιο το πράγμα και το δεύτερο το μέσον σε συνάρτηση με εμάς τους ανθρώπους. Με την υποκειμενική ατομική μεσότητα που επινόησε για την ηθική αρετή, κατέστησε την αρετή ως προσωπική υπόθεση του κάθε ανθρώπου. Ο καθένας μετά λόγου γνώσεως αναζητεί για τον εαυτό του το δικό του μέσον και ορίζει ο ίδιος στον εαυτό του τον τρόπο με τον οποίο θα πετύχει. Η μεσότητα ως βασικό στοιχείο της αγαθής πράξης προσδιορίζεται με ακρίβεια από τον ορθό λόγο του εξαιρετικού και ηθικά τέλειου ανθρώπου (H. N. B', σ. 264). Σύμφωνα με τον φιλόσοφο, η αρετή είναι μεσότητα ως προς την ουσία και τον ορισμό της που εκφράζει την οντότητά της. Όσον αφορά το άριστο και την τελειότητα είναι ακρότητα. Αντικειμενικά η μεσότητα αποτελεί το ίσο, το μέτρο δηλαδή, ανάμεσα στην υπερβολή και στην έλλειψη. Υποκειμενικά σχετίζεται με τον ίδιο τον άνθρωπο, ο οποίος καλείται να μετριάσει τα ψυχικά του συναισθήματα και με τη φρόνηση να συνεκτιμήσει τα δεδομένα μιας κατάστασης, έτσι ώστε να δώσει την καλύτερη λύση κατά την εκτέλεση ενός έργου (Μακρής, 2007).

Η αρετή ως μεσότητα περιλαμβάνει την αλήθεια. Η μεσότητα της αρετής περιλαμβάνει και το ποιοτικό στοιχείο αφού μέσω αυτής εκφράζονται τα συναισθήματα ή οι επιθυμίες του ανθρώπου. Αντίθετα συναισθήματα μπορούν να συντεθούν αρμονικά ακολουθώντας τη μεσότητα. Για παράδειγμα, το θάρρος υποστηρίζει ο φιλόσοφος είναι η μεσότητα ανάμεσα στη δειλία και τη θρασύτητα. Έτσι, ο φιλόσοφος υποστηρίζει ότι το να οργισθεί κάποιος, το να δείξει φόβο ή θάρρος να επιθυμήσει ή να σπλαχνιστεί, το να λυπηθεί ή να χαρεί τη στιγμή που πρέπει σε σχέση με τα πράγματα που πρέπει, σε σχέση με τους ανθρώπους που πρέπει, για το λόγο που πρέπει, με τον τρόπο που πρέπει και για πόσο χρόνο πρέπει, αυτό είναι το μέσον και το άριστον (H. N. B', σ. 290, 294 ; Veggeti, 2003). Ως εκ τούτου, ο ηγέτης καθίσταται ικανός να ρυθμίζει τα συναισθήματά του στην εργασία του και να μην φθάνει σε ακρότητες. Με τη βοήθεια της φρόνησης μετριάσει τα πάθη του, προβαίνει στη σωστή εκτίμηση κατά την επιλογή μιας πράξης και βέβαια επιτυγχάνει το στόχο του (Βιρβιδάκης, 1997).

Οι αρετές του Αριστοτέλη που αποτελούν μεσότητες ανάμεσα στα δύο άκρα στην υπερβολή και στην έλλειψη και σχετίζονται με την ηθική του κάθε εργασιακού χώρου και τον ηγέτη έχουν ηθικό χαρακτήρα. Αυτές είναι η ανδρεία, η σωφροσύνη, η ελευθεριότητα, η μεγαλοπρέπεια, η μεγαλοψυχία, η επιείκεια, η δικαιοσύνη, η εγκράτεια, η φιλαλήθεια ή η

τιμιότητα, η φιλία και η νέμεση. Οι αρετές αυτές είναι διαχρονικές και διυποκειμενικές, έχουν ως χαρακτηριστικό τους την εξισορρόπηση διαφόρων καταστάσεων στη ζωή των ανθρώπων, καθώς προσφέρουν την ευτυχία σε κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα, για αυτό ο ηγέτης κάθε εργασιακού και σχολικού οργανισμού θα πρέπει να τις έχει αποκτήσει (Γεωργιάδης, 2016 ; Τσούκας, 2004).

Ακόμη, μια σημαντική αρετή του φρόνιμου ηγέτη αποτελεί η προαίρεση και συμβάλλει στη διάκριση των στοιχείων του χαρακτήρα του περισσότερο από ότι οι πράξεις του, οι οποίες όταν γίνονται στη στιγμή, πραγματοποιούνται εκούσια και όχι με τη διαδικασία της επιλογής και της προτίμησης (Η. Ν. Γ', σ. 424). Η προαίρεση δεν είναι βούληση και σχετίζεται με πράγματα που μπορούν να πραγματοποιηθούν. Η προαίρεση συνδέεται περισσότερο με το λόγο και τη διάνοια με γνώμονα τη φρόνηση, αλλά και την ικανότητα με την οποία επιλέγει ο άνθρωπος τα κατάλληλα μέσα για να πραγματώσει το προσδοκώμενο τέλος. Μέσω της βουλευτικής διαδικασίας, η «προαίρεση» βοηθά για τη σωστή επιλογή μιας πράξης και απαιτεί εκ των προτέρων την συνύπαρξη διανοητικών και ηθικών αρετών (Η. Ν. Γ', σ. 424, 426 - 428).

Επομένως, η αριστοτελική «προαίρεση» παρέχει την ηθική πρόθεση για την επιλογή μιας πράξης, καθώς και την ικανότητα να εξασκηθεί η διάνοια για αυτή την επιλογή και την αποδοχή και την υπευθυνότητα αυτού που προβαίνει στην πράξη. Είναι φανερό ότι ο Αριστοτέλης επισημαίνει την υπευθυνότητα του ηθικού ανθρώπου, ο οποίος προβαίνει στην ηθική πράξη με τη δική του ελεύθερη επιλογή και την προτίμηση πριν από άλλα πράγματα με αποτέλεσμα και η έξη που αναπτύσσεται να είναι έργο της προαίρεσης, δηλαδή, της ελεύθερης βούλησης του ανθρώπου (Η. Ν. Γ', σ. 432, 438, 442). Η στενή σχέση της ηθικής με την ελευθερία συνδέει την πράξη με την ελευθερία της συνείδησης και την ευθύνη που έχει ο άνθρωπος, πριν από τους Στωικούς και τον Καντ. Για την προαίρεση στον άνθρωπο απαραίτητες προϋποθέσεις είναι το λογικό και η σκέψη, για αυτό «το αιρετό είναι αυτό που επιλέγουμε μετά από σκέψη συγκρίνοντάς το με κάτι άλλο» (Δεσποτόπουλος και συν., 2013: 215-16).

Είναι πασιφανές ότι όλες οι παραπάνω αρετές είναι άρρηκτα δεμένες με την ηθική και διανοητική αρετή της φρόνησης, η οποία συνδέεται άμεσα με τον φρόνιμο άνθρωπο και βέβαια με τον πολιτικό ηγέτη, αφού η γνώση της προϋποθέτει τη διερεύνηση του φρόνι-

μου, ο οποίος έχει τη δυνατότητα να σκέφτεται σωστά όταν πρόκειται για κάποιο σκοπό και να διακρίνει τι είναι αγαθό και ωφέλιμο τόσο για τον ίδιο του τον εαυτό όσο και να διερευνά ποια πράγματα είναι καλά και ωφέλιμα για το «εὖ ζῆν ὅλως» (Η. Ν. Ζ', σ. 152, 166, 168 ; Η. Ν. Ζ', 1140a 31). Ο φρόνιμος άνθρωπος – ηγέτης, με την ορθή σκέψη και διαβούλευση έχει την ικανότητα να κυβερνά τόσο το σπίτι του όσο και την πολιτική του κοινότητα (Η. Ν. Ζ', σ. 154). Ως παράδειγμα φρόνιμου - ηγέτη, ο Αριστοτέλης αναφέρει τον Περικλή και τους όμοιούς του, γιατί μπορούσαν να αντιλαμβάνονται τι είναι καλό τόσο για τους ίδιους όσο και για όλους τους άλλους ανθρώπους.

Ο φρόνιμος σκέφτεται για πράγματα τα οποία μεταβάλλονται και έχουν κάποιο αγαθό σκοπό, τον οποίο επιτυγχάνει δυνάμει με τις πράξεις του (Η. Ν. Ζ', σ. 164). Η φρόνηση κάθε φορά σημαίνει διαφορετικά πράγματα. Επομένως, ο φρόνιμος αφού σκέφτεται και μελετάει τα ειδικότερα θέματα που σχετίζονται με τον ίδιο, επιθυμεί ο καθένας εμπιστευτικά να εκμυστηρευθεί σε αυτόν τα δικά του ζητήματα. Ο φρόνιμος σκέπτεται σωστά διότι καθοδηγείται από τη λογική και θέτει ως στόχο το καλύτερο από όσα μπορεί να πετύχει με τις πράξεις του. Δεν μπορεί να είναι κάποιος αγαθός χωρίς φρόνηση και φρόνιμος χωρίς την ηθική αρετή (Η. Ν. Ζ', σ. 164, 190, 194).

2.3 Η αρετή της φρόνησης και η ηγεσία στον Αριστοτέλη

Ο Αριστοτέλης, από το πρώτο βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων, υποστηρίζει ότι η φρόνηση είναι μια από τις διανοητικές αρετές η οποία κατευθύνει τις «λογικές ορέξεις» προς τις σωστές πράξεις, εφαρμόζοντας τη θεωρία με βάση τη δεδομένη κατάσταση (Σκαλτσάς, 1993). Η φρόνηση είναι έξη λογική, η οποία κατανοεί την αλήθεια των καλών και των κακών πραγμάτων καθώς και τα αίτια των ηθικών πράξεων που τις προκαλούν, που αποτελούν τον τελικό σκοπό για τον οποίο αυτές πραγματοποιούνται. Έτσι, βοηθάει τον πράττοντα ηθικά μέσω του ορθού λόγου, να συμπεριφερθεί και να πράξει ανάλογα σε μια ηθική κατάσταση (Σκαλτσάς, 1993 ; Ross, 1993).

Η φρόνηση βοηθά τον ηγέτη - διευθυντή να πράξει σωστά σε κάθε κατάσταση που προκύπτει διότι λειτουργεί «ως το ηθικό όμμα της ψυχής», το οποίο έχει ως προϋπόθεση την εμπειρία και έτσι διακρίνει τις διάφορες καταστάσεις επισημαίνοντας το κατάλληλο για την κάθε περίπτωση. Διενεργεί, δηλαδή, η φρόνηση ως μια διαισθητική αντίληψη, και έχει

διανοητική και ηθική αξία για την οργάνωση και λειτουργία ενός οργανισμού. Η φρόνηση εξουσιάζει το καθένα ον το οποίο παράγει κάτι και του δίνει εντολές διότι είναι επιτακτική, καθώς ορίζει τι πρέπει να γίνει και τι δεν πρέπει. Η αρετή αυτή σε σχέση με το άτομο ονομάζεται προσωπική φρόνηση, σε σχέση με το κράτος την ονομάζουμε πολιτική φρόνηση η οποία ασχολείται με τα πράγματα της πόλης (Η. Ν. Ζ', 1141b, 26-30). Τίποτα καλό δεν μπορεί να κάνει ούτε ο κάθε άνθρωπος προσωπικά ούτε η πόλη χωρίς αρετή και φρόνηση. Η πολιτική φρόνηση ασχολείται με τα επιμέρους και έχει ως κύριο αντικείμενό της τις πράξεις και τις διαβουλεύσεις (Eidínow & Ramirez, 2012).

Η φρόνηση απαιτεί να λειτουργεί ταυτόχρονα το σώμα και η ψυχή του ανθρώπου για την εξεύρεση των μέσων με τα οποία θα επιτευχθεί η ευπραξία για το όφελος του εργασιακού χώρου (Τσούκας, 2004). Ο φρόνιμος άνθρωπος ενεργεί για το καλό και βρίσκει τρόπους να το πραγματοποιεί. Έτσι, η αρετή κάνει σωστό τον σκοπό ενός έργου αφού καθορίζει το τέλος και η φρόνηση υποδεικνύει τα μέσα που οδηγούν στην επίτευξη του σκοπού και ορίζει τις πράξεις που οδηγούν στο τέλος. Το έργο πραγματώνεται τέλεια όταν συμφωνεί με τη φρόνηση και την ηθική αρετή. Μάλιστα, στο έκτο κεφάλαιο του δευτέρου Βιβλίου των Ηθικών Νικομαχείων, ο φιλόσοφος γράφει ότι ο ελεύθερος και ενάρετος πολίτης με την αυτοπραγμάτωσή του, καθώς και με την συμβολή της παιδείας αποκτά την συνήθεια να κυριαρχεί στις επιθυμίες και τα πάθη του, με τη λογική που ορίζει ο φρόνιμος άνθρωπος, ο οποίος είναι στενά συνδεδεμένος με την διανοητική και ηθική αρετή της φρόνησης (Η. Ν. Β', σ. 270).

Πάντως, η ορθή σκέψη και διαβούλευση είναι η ορθότητα που έγκειται στη διερεύνηση των χρήσιμων πραγμάτων για το τέλος, που αντιλαμβάνεται με επιτυχία η φρόνηση (Η. Ν. Ζ', σ. 176). Η φρόνηση είναι η ικανότητα της ορθής βούλευσης, που βοηθάει τον κάθε άνθρωπο, που μπορεί να είναι και ηγέτης - διευθυντής να σκέπτεται σωστά για την επίλυση προβλημάτων και να επιδιώκει το καλό και το συμφέρον, για το τι πρέπει να πράξει για κάθε περίπτωση για να πραγματοποιήσει το σκοπό του, κατόπιν, θα διερευνήσει τις ενέργειες στις οποίες θα πρέπει να προβεί για την πραγμάτωση του σκοπού και ακολούθως θα αξιολογήσει τις πιθανότητες πραγματοποίησής του. Στη συνέχεια, ο φρόνιμος ηγέτης με τη φρόνηση διατυπώνει την κρίση του για το ποια είναι η καλύτερη εναλλακτική πράξη και πορεία των δράσεων.

Ακολουθώντας, με την προαίρεση ο φρόνιμος αποφασίζει, επιλέγει και προτιμά να ακολουθήσει την καλύτερη εναλλακτική για να πραγματοποιήσει την πράξη του αλλά, και τη δυνατότητα που έχει ο καθένας να κρίνει τα πρακτικά ζητήματα που είναι καλά και κακά για τον άνθρωπο (Κόντος, 2018). Τελευταία ενέργεια στην εφαρμογή της φρόνησης είναι η πράξη, την οποία πραγματοποιεί ο φρόνιμος ως αποτέλεσμα της προαίρεσης. Κάνει πράξη την απόφαση που έλαβε με τη βούλευσή του (Σκαλτσάς, 1993). Ο Αριστοτέλης ισχυρίζεται ότι η φρόνηση δίνει τη δυνατότητα στον άνθρωπο καθοδηγώντας τον, να κάνει σωστές επιλογές με γνώμονα την ηθική σε πρακτικά θέματα, που σχετίζονται με την καθημερινότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3. Η περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων στο σχολείο και η συμβολή του Αριστοτέλη

Οι κρίσεις διαταράσσουν την καθημερινή και κανονική λειτουργία των διαφόρων οργανισμών και κοινωνιών αποτελώντας πραγματική πρόκληση και δοκιμασία για την διαχειριστική γνωστική, ηθική και ηγετική ικανότητα του υπευθύνου της λήψης αποφάσεων. Εξάλλου, η διαχείριση των κρίσεων σχετίζεται άμεσα με τις αποφάσεις και τις ενέργειες στις οποίες θα προβούν οι υπεύθυνοι για να αντιδράσουν και να οδηγήσουν στην ανάκαμψη τον εκάστοτε δημόσιο ή ιδιωτικό οργανισμό που βρίσκεται σε μια απειλητική ενδημική κρίση. Αυτή μπορεί να καταστρέψει ακόμη και τις βασικές αξίες και ηθικές αρετές που διέπουν την κουλτούρα ενός σχολικού οργανισμού ή της ευρύτερης κοινωνίας και είναι απαραίτητες για την ανάπτυξή τους. Η επιτυχής διαχείριση μιας κρίσιμης κατάστασης συμβάλλει στην οικοδόμηση της εμπιστοσύνης προς την σχολική μονάδα και στην εδραίωση της πίστης προς την ηγεσία. Για αυτό ο ηγέτης πρέπει να αντιλαμβάνεται από την αρχή τις αιτίες της κρίσιμης κατάστασης καθώς και τον αντίκτυπο που θα έχουν οι ενέργειές του για την απαλλαγή των ανθρώπων από την αντιμετώπιση της η οποία θα οδηγήσει στην αναδιαμόρφωση του σχολικού οργανισμού (Dayton, 2009).

3.1 Εννοιολογική προσέγγιση του όρου «κρίση»

Ο όρος «κρίση» έχει πολλαπλές σημασίες στην καθημερινή ζωή του ανθρώπου. Μπορεί να αναφέρεται ευρύτερα σε οικονομικά, εκπαιδευτικά, περιβαλλοντικά και προσωπικά - συναισθηματικά προβλήματα τα οποία σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τον ίδιο τον άνθρωπο και είναι οξυμένα. Ως εκ τούτου, ένα ξαφνικό συμβάν μπορεί να προκαλέσει κρίση με την έννοια της ψυχικής διαταραχής όπως άγχος, κατάθλιψη, σε ένα άτομο είτε είναι μαθητής είτε καθηγητής (Σαΐτης & Παπαγεωργάκης, 2021). Η κρίση μπορεί να συσχετιστεί με καταστάσεις που συνδέονται με σοβαρή απειλή, αβεβαιότητα και με το επείγον (Σαΐτης, 2008). Η κρίση αποτελεί μια κατάσταση, η οποία χαρακτηρίζεται από αναταραχή και αποδυνάμωση και αποδιοργάνωση, στοιχεία που οφείλονται τόσο στη δυσκολία του ατόμου να την αντιμετωπίσει με τις κατάλληλες μεθόδους όσο και στο αποτέλεσμα που θα προκύψει. Πριν από την κρίση προηγείται ένα γεγονός που το διακρίνει η επικινδυνότητα

και το στρες, που μπορεί να είναι προβλέψιμο ή απρόβλεπτο. Η χρονική του διάρκειά του μπορεί να είναι συγκεκριμένη. Ακόμη, σπουδαίο ρόλο παίζει η προσωπική άποψη, η γνώση ή η ερμηνευτική που θα δώσει το κάθε άτομο σε αυτό το γεγονός. Η κρίση κλονίζει την ικανότητα του ατόμου να αντιμετωπίζει με αποτελεσματικότητα την κρίσιμη κατάσταση.

Ως εκ τούτου, το άτομο που θα ζήσει μια κρίση βρίσκεται σε συνάρτηση τόσο με την αντίληψη που έχει για την απειλή ενός γεγονότος όσο και για το ίδιο το συμβάν. Για αυτό η κρίση αναστατώνει τον άνθρωπο, τον αγχώνει, τον αποσυντονίζει και κλονίζει την ψυχική και σωματική του ισορροπία, αφού η ένταση είναι αυξημένη λόγω του ότι του φαίνεται ότι το πρόβλημα που παρουσιάστηκε είναι δύσκολο να λυθεί. Επειδή αυτή η στρεσογόνος κατάσταση δεν μπορεί να συνεχίζει να επαναλαμβάνεται, ο άνθρωπος επιδίδεται στην εξεύρεση διαφόρων λύσεων αντιμετώπισής της. Έτσι, η επίλυση μπορεί να επιτευχθεί σε χρονικό διάστημα οκτώ εβδομάδων χωρίς αυτό να αποτελεί τη δέσμευση της καλύτερης λύσης για το άτομο (Χατζηχρήστου, 2012). Σύμφωνα με έρευνες που έχουν διεξαχθεί η κρίση αποτελεί τμήμα της ζωής του καθενός, την οποία καλούνται να την αντιμετωπίσουν όταν χρειαστεί αφού διαταράσσει τη φυσιολογική ζωή του ανθρώπου. Επομένως, όταν αντιδρά κάποιος στην κρίση σημαίνει ότι η μη αποδοχή αυτής της είναι φυσιολογική σε μια κατάσταση μη φυσιολογική (Brock et al., 2005).

Άλλοι ερευνητές θεωρούν ότι η κρίση αποτελεί ένα ξαφνικό συμβάν το οποίο μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τόσο τον οργανισμό όσο και τα άτομα που δουλεύουν σε αυτόν. Σύμφωνα με τους Brock et al. (2005), η κρίση στο σχολικό περιβάλλον είναι ένα γεγονός που μπορεί να συμβεί ξαφνικά και απρόβλεπτα το οποίο μπορεί να επηρεάσει τη ζωή των μαθητών ή και των εκπαιδευτικών του σχολείου και να διαταράξει ψυχικά προκαλώντας άγχος, κατάθλιψη και κατ' επέκταση μπερδέματα και ταραχές. Έτσι, οι επιδράσεις της μπορεί να σχετίζονται τόσο με την υγεία και την ασφάλεια όσο και με την κοινωνική και τη συναισθηματική ανάπτυξη των μαθητών της σχολικής μονάδας. Η κρίση μπορεί να σχετίζεται με παρεκκλίνουσες συμπεριφορές μαθητών, με τη διαχείριση δυστυχήματος, μιας ασθένειας, με καταστάσεις ή εμπειρίες οι οποίες μπορεί να απειλούν την οικογένεια ή αγαπημένα πρόσωπα (Σαϊτής, 2014). Η κρίση μπορεί να θεωρηθεί οποιαδήποτε επείγουσα κατάσταση που απαιτεί από τον διευθυντή του σχολείου να πάρει γρήγορα και αποφασιστικά

μέτρα. Η κρίση στο σχολείο αποτελεί μια παροδική κατάσταση η οποία επιφέρει άμεσα ή έμμεσα ανατροπή στην υπάρχουσα κανονική λειτουργία του σχολείου. Αυτές οι επείγουσες καταστάσεις είναι συχνές στην καθημερινότητα των σχολικών ηγετών, οι οποίοι έρχονται αντιμέτωποι με αυτές (Abukari & Arulraj, 2021).

Ως εκ τούτου, από τις αναταράξεις που συμβαίνουν στη σχολική κοινότητα πιθανόν να κινδυνεύει τόσο η ψυχική υγιεινή και ασφάλεια καθώς και η συναισθηματικότητα όσο και η μαθησιακή εξέλιξη και βελτίωση των μαθητών (Κατσαρός, 2008). Είναι ολοφάνερο ότι ο όρος κρίση μπορεί να λάβει διαφορετικές σημασίες σε διαφορετικές καταστάσεις. Οι κρίσεις σχετίζονται με οικονομικά και πολιτικά θέματα που μπορεί να οφείλονται στον ίδιο τον άνθρωπο ή σε φυσικές αιτίες όπως, σεισμός, επιδημική νόσος, κ. ά. και μπορούν να διαρκέσουν από ώρες έως ημέρες ή και μήνες. Ως εκ τούτου, η σημασία και το περιεχόμενο του όρου αυτού είναι άμεσα συνδεδεμένο με το σχέδιο που χρειάζεται για την αντιμετώπιση του προβλήματος (Dayton, 2009). Για αυτό πρέπει να διευκρινίζεται το περιεχόμενο του όρου κρίση, από τη μία σε σχέση με τη διαχείρισή του μέσα στο περιβάλλον του σχολείου και από την άλλη σε σχέση με τον καθορισμό του και την συγκεκριμενοποίησή του ανάλογα με την περίπτωση. Σε αυτόν τον προσανατολισμό μπορεί να βοηθήσει η εννοιολογική διάκριση της κρίσης.

3.2 Ο διαχωρισμός των κρίσεων

Στον εκπαιδευτικό χώρο οι κρίσεις τόσο σε σχέση με την ανάπτυξη του παιδιού όσο και με τις απρόβλεπτες καταστάσεις που μπορεί να συμβούν χωρίζονται σε αναπτυξιακές ή εξελικτικές και σε περιστασιακές (Brock et al., 2005).

Οι αναπτυξιακές κρίσεις σχετίζονται με την εξέλιξη στη ζωή του παιδιού, όπως είναι η μετάβασή του από τη μία τάξη στην άλλη ή το πέρασμα από την παιδική στην εφηβική ηλικία ή από τη μια βαθμίδα εκπαίδευσης στην αμέσως επόμενη που είναι ανώτερη π. χ. από το νηπιαγωγείο στο δημοτικό κ.λ.π. Οι αναπτυξιακές κρίσεις είναι αναμενόμενες και προβλέψιμες διότι οι αλλαγές αυτές είναι αναμενόμενο να σημειωθούν στη ζωή του ατόμου, το οποίο πρέπει να προσαρμοσθεί σε καινούργια πράγματα που πιθανόν να είναι δύσκολα και επίπονα. Σε αυτές τις κρίσεις όταν δεν παρέχεται στήριξη μέσα από την οικογένειά τους, το σχολείο και την κοινωνία, τότε οι εξελίξεις είναι δυσάρεστες. Όλα αυτά

επιδρούν ανασταλτικά στην πρόοδό τους, στο συναισθηματισμό τους καθώς, και στην εξέλιξη των επιδόσεών τους (Χατζηχρήστου, 2012 ; Κατσαρός, 2008).

Οι εξελικτικές κρίσεις σε σχέση με την προβλεψιμότητά τους μπορούν να αντιμετωπιστούν μέσω της ανάπτυξης σχετικών προγραμμάτων και παρεμβατικών δομών. Τα προγράμματα έχουν ως στόχο την πρόληψη, τον εντοπισμό των αιτιών, τη στήριξη και την σύσταση των μαθητών να απευθυνθούν σε εξειδικευμένους φορείς για να τους βοηθήσουν στην αντιμετώπιση σε μια πιθανή εξελικτική κρίση. Στις περιπτώσεις αυτές τοποθετούνται στα σχολεία της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ένα σύμβουλο, ψυχολόγο, νοσηλευτές και κοινωνικούς λειτουργούς. Δυστυχώς, η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε αυτές τις περιπτώσεις είναι ανεπαρκής και η συνεργασία με τους γονείς περιορισμένη. Η δομή που μπορεί να προσφέρει λύσεις στις παραπάνω κρίσεις είναι οι Συμβουλευτικοί Σταθμοί νέων, οι οποίοι πρέπει να συνδεθούν στενά και άμεσα έτσι ώστε να αξιοποιηθούν και να βοηθήσουν αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση των κρίσεων (Brock et al., 2005).

Οι καταστασιακές ή τυχαίες κρίσεις αποτελούν γεγονότα απρόβλεπτα, αρχίζουν ξαφνικά και η αντιμετώπισή τους είναι εξαιρετικά επείγουσα. Οι κρίσεις αυτές δεν έχουν καμία σχέση με την ηλικία, ή την αναπτυξιακή εξέλιξη του ατόμου γιατί μπορούν να συμβούν οποιαδήποτε στιγμή και να επιδράσουν σε ολόκληρη τη σχολική κοινότητα αλλά και στην ευρύτερη κοινωνία. Οι καταστάσεις κρίσεων μπορεί να είναι μια ασθένεια που αποτελεί απειλή για την ανθρώπινη ζωή, ένας τραυματισμός, βίαιος ή απροσδόκητος θάνατος, ο επαπειλούμενος θάνατος, γεγονότα πολέμου, βίας ή τρομοκρατίας, ο σεισμός ή οι πυρκαγιές και οι καταστροφές (Χατζηχρήστου, 2012). Πάντως, οι περιστασιακές κρίσεις είναι πιο δύσκολες γιατί παρουσιάζονται ξαφνικά και οι διαχειριστές αυτών δεν έχουν αναπτύξει τις κατάλληλες δεξιότητες για την αντιμετώπισή τους (Σαΐτης & Παπαγεωργιάκης, 2021).

Οι κρίσεις μπορούν να επηρεάσουν μια μικρή ομάδα μαθητών ή και ολόκληρη τη σχολική κοινότητα αποτελούν ανησυχία για τους εκπαιδευτικούς, τους νομοθέτες και για ολόκληρη την κοινωνία για αυτό και η σχολική μονάδα θα πρέπει να είναι έτοιμη να τις αντιμετωπίσει, δηλαδή να βρίσκεται σε κατάσταση ετοιμότητας. Πράγμα που σημαίνει ότι η ομάδα διαχείρισης κρίσεων του σχολείου μπορεί να ανταπεξέρχεται με αποτελεσματικότητα σε οποιαδήποτε περίπτωση κρίσης. Μέχρι ποιο σημείο είναι έτοιμη η ομάδα μπορεί να εξακριβωθεί με τις ασκήσεις ετοιμότητας που θα γίνουν (Σαΐτης, 2014).

Το σχολείο με τις αξίες και τις διάφορες τεχνικές προσπαθεί να αντιμετωπίσει τα προβλήματα που παρουσιάζονται με το συντονισμό και την αλληλόδραση των εκπαιδευτικών και μαθητικών μελών του. Για να υπάρξει αποτελεσματική αντιμετώπιση πρέπει να συντρέξουν οι κατάλληλες προϋποθέσεις οι οποίες συνάδουν με την εμφάνιση παραγόντων.

Για να είναι αποτελεσματική η εφαρμογή του σχεδίου διαχείρισης κρίσεων θα πρέπει να υπάρξει: α) συντονισμός ανάμεσα στα μέλη της ομάδας του, τα οποία έχουν τους δικούς τους ρόλους, ποιος θα πράττει και τι θα πράττει, β) ξεκάθαρη τεχνική για το πώς θα πραγματοποιηθεί το έργο και γ) ανάπτυξη της ετοιμότητας μέσω της κοινής σχολικής κουλτούρας (Κατσαρός, 2008).

3.3 Ο εκπαιδευτικός – μετασχηματιστικός ηγέτης και η αρετή της φρόνησης στη διαχείριση κρίσεων

Οι κρίσεις είναι γεγονότα απροσδόκητα και απρόβλεπτα για αυτό και η κάθε κρίση είναι μοναδική και γενικά απαιτεί σημαντική ευελιξία ως προς την αντιμετώπιση από τον διευθυντή του σχολείου. Για αυτό η αποτελεσματική σχολική ηγεσία σε περιόδους κρίσης αφορά περισσότερο τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ο ηγέτης για να αντιμετωπίσει την κρίσιμη κατάσταση παρά θεωρητικές γνώσεις που πιθανόν να τον καθοδηγούν σε αυτή την περίπτωση. Στις περιόδους κρίσης, η ανάπτυξη της ηγετικής ικανότητας δεν συνίσταται τόσο στην απόκτηση οριστικών σχεδίων δράσης όσο να είναι προετοιμασμένος για την αντιμετώπιση μιας κρίσιμης κατάστασης με αποφασιστικότητα (LaPorte, 2007).

Οι O'Brien & Robertson (2009), υποστηρίζουν ότι στις περιόδους κρίσης, ο ηγέτης πρέπει να έχει καλλιεργήσει ένα νέο σύνολο ηγετικών ικανοτήτων για την αντιμετώπιση απρόβλεπτων και πρωτόγνωρων καταστάσεων. Η ηγεσία στην κρίση, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από αυθεντικότητα, ανθεκτικότητα, διορατικότητα, αυτοκυριαρχία, διαίσθηση και δημιουργικότητα. Ο εκπαιδευτικός σχολικός ηγέτης - διευθυντής για να αντιμετωπίσει για παράδειγμα, συγκρουσιακές προβληματικές καταστάσεις που σχετίζονται με ενδογενείς και εξωγενείς παράγοντες είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσει τις ικανότητές του. Η αρχή σε αυτή την περίπτωση είναι η τήρηση θετικής στάσης απέναντι στους συνεργάτες του, καθώς και στις δυνατότητες που θα του παράξουν. Ως εκ τούτου, ο σχολικός ηγέτης -

διευθυντής με την ευφροία του, ενεργοποιώντας τους τρόπους σκέψης θα πρέπει να είναι φιλικός, να διακρίνεται για την συνθετική δεξιότητα και την ενσυναίσθησή του, να επικεντρώνεται στα κοινά σημεία, να μην φιλονικεί, να έχει αυτοπειθαρχία, να σέβεται και να ακούει με σεβασμό και προσοχή τους συναθρώπους του, κατανοώντας την κρίση τους και την τοποθέτησή τους (Lagadec, 2009).

Ο Μπουραντάς (2005:198), επισημαίνει ότι στις δύσκολες περιστάσεις, όπως είναι οι κρίσεις ο ηγέτης «θα πρέπει να μιλάει στο μυαλό, στην καρδιά και την ψυχή των ανθρώπων». Εκτός από τη λογική, δηλαδή, ο ηγέτης – διευθυντής θα πρέπει να ενεργοποιήσει τη διαίσθηση, το συναίσθημα και τα αισθήματά του για την σωστή και επιστημονική λήψη αποφάσεων (Κέφης, 2005). Με επιμονή να προσπαθεί να πείσει τους άλλους, εξηγώντας τους λόγους που οδηγούν στη λήψη αποφάσεων, καθώς και στην προοπτική που κατευθύνονται μαζί με τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Ο ηγέτης – διευθυντής θα πρέπει να διαθέτει αμφίδρομη επικοινωνιακή δεξιότητα, η οποία αποτελεί στοιχείο αναμόχλευσης για την αποτελεσματική αντιμετώπιση μιας κρίσης. Η επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων προσώπων διασφαλίζει τη λήψη ακριβέστερων και έγκαιρων πληροφοριών με αποτέλεσμα να περιοριστεί η σύγχυση, οι φήμες και η παραπληροφόρηση. Ο ηγέτης μπορεί να προσφέρει κατεύθυνση, βεβαιότητα και αισιοδοξία κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Ακόμη, ο ηγέτης - διευθυντής του σχολείου σε περιόδους κρίσης, δεν πρέπει να αποφεύγει τα μέσα ενημέρωσης, όταν χρειάζεται, αλλά να συνεργάζεται με ειλικρίνεια, διαφάνεια και αλήθεια διότι μπορεί να ερμηνευθεί ως κίνηση απόκρυψης και το σχολείο δεν θέλει να το αποκαλύψει δημόσια (Smith & Riley, 2012).

Οι Smith & Riley (2012), υποστηρίζουν ότι σε περιόδους κρίσης, η αποτελεσματική ηγεσία έχει ως χαρακτηριστικά της για την αντιμετώπιση με επιτυχία της κρίσιμης κατάστασης, την ανάπτυξη ικανότητας για δημιουργική σκέψη, την εκδήλωση της προθυμίας να αμφισβητηθούν τα γεγονότα με νέους και διορατικούς τρόπους. Ακόμη, ο αποδοτικός ηγέτης θα πρέπει να είναι πρόθυμος να ανταποκριθεί με ευελιξία και ταχύτητα έτσι, ώστε να βελτιωθεί ή και να αλλάξει ριζικά το σχολικό περιβάλλον, κάνοντας μια νέα αρχή, πρώτιστα για την ανάπτυξη και την πρόοδο των μαθητών και ακολούθως, για ολόκληρη τη σχολική κοινότητα. Ο Covey (2004), εκτιμά ότι κάθε κρίση που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ευκαιρία για βελτίωση είτε του ηθικού του

προσωπικού είτε για καλύτερα συστήματα επικοινωνίας είτε για μια καλύτερη εικόνα της σχολικής κοινότητας. Τα προβλήματα θα πρέπει να αντιμετωπισθούν, έτσι, ώστε το σχολείο να βρίσκεται σε καλύτερη θέση μόλις επιλυθεί η κρίση από ό,τι ήταν πριν εμφανιστεί αυτή.



Εικόνα 2: Key attributes for crisis leadership. Πηγή: Προσαρμογή από την εικόνα των Smith and Riley (2012:68) στο: School leadership in times of crisis, School Leadership & Management: Formerly School Organisation.

Άξιο προσοχής, είναι ότι ο ηγέτης πρέπει να στηρίζει το κύρος και τη δύναμή του στη γνώση του αντικειμένου και στην επαγγελματική του κατάρτιση, στοιχεία με τα οποία μπορούν να ενισχύσουν τις εισηγήσεις τους, έτσι ώστε αυτές να γίνουν αποδεκτές από τους άλλους (Κατσαρός, 2008). Απαραίτητη προϋπόθεση, όμως, για την ορθή αντιμετώπιση των κρίσεων στο σχολείο είναι ο εκπαιδευτικός ηγέτης να ενεργεί με φρόνηση, οι χειρισμοί του, δηλαδή, να διακατέχονται από λογική συνέπεια και σύνεση (Μπουραντάς, 2018).

Η φρόνηση στην εκπαιδευτική ηγεσία διαδραματίζει το ρόλο της καθοδήγησης σε σχέση με τις παρεμβατικές ενέργειες των εκπαιδευτικών στη διδασκαλία κατά την εξέλιξη της

μαθησιακής διαδικασίας, έτσι, ώστε, να δημιουργηθεί αλλά και να διατηρηθεί ένα ευνοϊκό περιβάλλον μάθησης για την εκπαίδευση των μαθητών, οι οποίοι θα αναδείξουν την καλύτερη επίδοσή τους. Το θετικό κλίμα το οποίο συμβάλλει σημαντικά στην ικανότητα δημιουργίας πρωτοβουλιών, καθώς και στην υλοποίηση των ιδεών συνίσταται στην εφαρμογή της φρόνησης από τον εκπαιδευτικό. Οι εκπαιδευτικοί που είναι φωτισμένοι με τη φρόνηση μαθαίνουν από τις αδυναμίες τους και οικοδομούν τα νέα τους σχέδια με σκληρή δουλειά και με επικέντρωση στην επίτευξη των στόχων τους αναλαμβάνοντας την ευθύνη τους είτε είναι προσωπική είτε συλλογική (Παπαλόη & Μπουραντάς, 2012).

Ο Halverson (2004), υποστηρίζει ότι η φρόνηση ή η πρακτική σοφία παρέχει ένα είδος εκτελεστικής λειτουργίας και βοηθά τους ηγέτες να καθορίσουν ποιες τεχνικές θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν για την αντιμετώπιση των προβλημάτων, όπως είναι οι κρίσεις. Η διαχείριση μιας κρίσης ξεκινά πριν καν εμφανιστεί η κρίση μέσω της πρόληψης και της προετοιμασίας του οργανισμού και της κατάρτισης πλάνου διαχείρισης κρίσεων και τερματίζεται όταν έχει επιτευχθεί ο στόχος της ολοκληρωτικής αποκατάστασης της ζημίας και της επαναφοράς του οργανισμού στην προγενέστερη κατάσταση πριν την κρίση. Την διαχείριση κρίσιμων καταστάσεων την διαιρούμε σε στάδια ανάλογα με τους στόχους που καλείται να εκπληρώσει ο ηγέτης.

Πριν από την εκδήλωση της κρίσης υπάρχει η πρόληψη και η διαχείρισή της από τον ηγέτη - διευθυντή και την ομάδα του. Όταν τα πρόσωπα αυτά αντιληφθούν ότι υπάρχει κάτι που αντιβαίνει στη λειτουργία του σχολικού οργανισμού σημαίνει ότι υφίσταται το στάδιο πριν την κρίση. Στο δεύτερο στάδιο όταν εκδηλωθεί η κρίση μέσα από κάποιο συγκεκριμένο γεγονός ο στόχος είναι η γρήγορη και αποτελεσματική αντιμετώπισή της έτσι ώστε να αποτραπεί η επιδείνωση της κατάστασης. Στο τρίτο στάδιο που αναφέρεται στις ενέργειες για την διευθέτηση των επιπτώσεων από την κρίση, έτσι γίνεται διαχείριση ανάκαμψης των επιπτώσεων. Ο εκπαιδευτικός ηγέτης και η ομάδα του προσπαθούν να καταλάβουν τι συνέβαλλε στην έκρηξη της κρίσης, να διδαχθούν από αυτή την κρίση, έτσι, ώστε να μην επαναλαμβάνουν τα ίδια λάθη και βέβαια να θεραπεύσουν τα ψυχικά τραύματα που επέφερε η κρίση (Wooten & James, 2008 ; Χατζηχρήστου, 2012 ; Μπρίνια, 2008).

Ο φρόνιμος του Αριστοτέλη, ο οποίος συνδέεται άμεσα με τη φρόνηση, καταδεικνύεται στην περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων. Ο φρόνιμος σχολικός ηγέτης - διευθυντής αρχικά θα είχε επινοήσει διάφορες τεχνικές πρόληψης των κρίσεων ή αντιμετώπισής τους (Πολιτικά Ι΄, σ. 274). Δεν θα έθετε σε κίνδυνο το κύρος της σχολικής μονάδας λόγω υπερτίμησης του εαυτού του ή αντίθετα λόγω δειλίας του (Η. Ν. Β΄, σ. 290, 294). Ο φρόνιμος ηγέτης αρχικά με διαυγές πνεύμα, και ηθική ανωτερότητα χωρίς φόβο και άγχος θα διέκρινε την σοβαρότητα στην κρίσιμη κατάσταση από την αρχή, ανακόπτοντας την πορεία της προς την κρίση και τις αναμενόμενες εξελίξεις. Επειδή ξεχωρίζει για τον ενάρετο χαρακτήρα του και τη ηθική του ενόραση θα επέλεγε να πράξει, προβαίνοντας στις κατάλληλες ενέργειες για να πετύχει την αντιμετώπιση της κρίσης (Η. Ν. Ζ, σ. 174, 182, 186, 194). Ως εκ τούτου, με οδηγό το μοντέλο της φρόνησης ο φρόνιμος ηγέτης θα είχε προγραμματίσει με ακρίβεια την πρακτική μιας ξεκάθαρης στρατηγικής, έτσι, ώστε τα πρόσωπα του οργανισμού να συμμορφώνονται προς το νόμο, καθώς και τις αρχές που τον καθορίζουν. Κατόπιν, θα προέβαινε στη λήψη ομόφωνης απόφασης, ακολουθώντας την καλύτερη εναλλακτική για να προβεί στην ευπραξία. Διότι ο ηγέτης αυτό που επιδιώκει δεν είναι η επιβολή των νόμων και των κανονισμών, αλλά η καθοδήγηση των μελών του σχολικού οργανισμού να τους εφαρμόσουν και να καθορίσουν από κοινού τους στόχους για το κοινό καλό της σχολικής κοινότητας (Αθανασούλα - Ρέππα, 2008 ; Η. Ν. Ζ΄, σ. 144, 198, 200).

Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4 Η «ηγεσία» στα *Ηθικά Νικομάχεια* και στα *Πολιτικά* του Αριστοτέλη – Η έρευνα

4.1 Μεθοδολογία της έρευνας

Για την διερεύνηση των ερευνητικών μας υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε, ως μεθοδολογικό εργαλείο έρευνας η ποιοτική και την ποσοτική ανάλυση περιεχομένου, content analysis (Kölbl, 2010), η οποία εγγυάται την αντικειμενικότητα και την εγκυρότητα. Το αντικείμενο της έρευνας, ένα είδος κειμενικού λόγου (*Ηθικά Νικομάχεια* και *Πολιτικά* του Αριστοτέλη), κατέστησε αναγκαία την μέθοδο αυτή, γιατί με ένα συστηματικό τρόπο δόθηκε η δυνατότητα να διαχειριστούμε έναν μεγάλο όγκο δεδομένων. Επιπλέον, εφαρμόζοντας τη μέθοδο αυτή και ακολουθώντας τους στόχους και τις κατευθύνσεις ανάλυσης με συστηματικές τεχνικές (Smith, 2000), η εγκυρότητα και η αντικειμενικότητα επιτεύχθηκε, ανιχνεύοντας, ερμηνεύοντας και αξιολογώντας τόσο το ρητό όσο και το λανθάνον περιεχόμενο του κειμένου.

Για την ανάλυση περιεχομένου υπάρχουν δύο τύποι, η *εννοιολογική ανάλυση* και η *σχεσιακή ανάλυση*. Με την εννοιολογική ανάλυση εντοπίζεται η ύπαρξη και η συχνότητα των εννοιών/όρων σε ένα κείμενο. Με την σχεσιακή ανάλυση αναπτύσσεται περαιτέρω η εννοιολογική ανάλυση, αφού εξετάζονται, επιπλέον, οι σχέσεις μεταξύ των εννοιών σε ένα κείμενο. Ανάλογα με τον τύπο ανάλυσης που θα εφαρμοστεί, θα οδηγήσει αντίστοιχα σε διαφορετικά αποτελέσματα, συμπεράσματα, ερμηνείες και έννοιες.

Στην παρούσα μελέτη εφαρμόστηκαν και τα δύο είδη ανάλυσης περιεχομένου (Content Analysis, 2019). Έτσι, με την εννοιολογική ανάλυση, αφού επιλεγεί μία έννοια για εξέταση, με την ανάλυση, στη συνέχεια, ποσοτικοποιείται και καταμετράται η παρουσία της στο κείμενο. Με αυτόν τον τρόπο ο ερευνητής εξετάζει την εμφάνιση ή την απουσία κάποιων επιλεγμένων όρων στα κείμενα. Σχετικά με τους όρους, αυτοί μπορεί να είναι ρητοί ή υπόρρητοι. Όσον αφορά τους ρητούς όρους, αυτοί μπορούν εύκολα να αναγνωριστούν και να ταξινομηθούν. Αντίθετα, η κωδικοποίηση των υπόρρητων όρων είναι πιο περίπλοκη, γιατί βρίσκεται κάτω από την επίδραση υποκειμενικών κρίσεων, που έχουν άμεση

σχέση με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα της έρευνας. Κατά συνέπεια, για την κωδικοποίηση των υπόρρητων όρων χρειάζεται απαραίτητα η λεξικογραφική και εννοιολογική προσέγγιση. Στην έρευνα που διεξήχθη για τις απαιτήσεις της παρούσας μελέτης έγινε προσδιορισμός της ερευνητικής ερώτησης, επιλέγοντας αρχικά, ένα δείγμα για ανάλυση. Ακολούθησε η κωδικοποίηση του κειμένου σε κατηγορίες περιεχομένου με σκοπό να καταστεί δυνατή η διαχείρισή του. Με αυτόν τον τρόπο της επιλεκτικής αφαιρετικής προσέγγισης του κειμένου σε κατηγορίες, κατέστη δυνατός ο εντοπισμός συγκεκριμένων λέξεων ή εκφράσεων που αφορούσαν την ηγεσία.

Τα βήματα που ακολουθήθηκαν για την πραγματοποίηση της εννοιολογικής ανάλυσης περιεχομένου, έχουν ως εξής:

1. Αρχικά αποφασίστηκε το επίπεδο ανάλυσης, το οποίο περιλαμβάνει λέξεις, έννοιες και θέματα.
2. Στη συνέχεια αποφασίστηκε πόσες έννοιες θα κωδικοποιηθούν, ενώ υιοθετήθηκε ένα διαδραστικό σύνολο κατηγοριών και εννοιών. Με αυτόν τον τρόπο επιτράπηκε η ευελιξία στην προσθήκη κατηγοριών μέσω της διαδικασίας κωδικοποίησης.
3. Ακολούθως, αποφασίστηκε ότι θα κωδικοποιηθεί όχι μόνο η ύπαρξη αλλά και η συχνότητα της έννοιας της ηγεσίας.
4. Έπειτα, αποφασίστηκε ότι η κωδικοποίηση δεν θα περιορίζεται μόνο στην έννοια της ηγεσίας αλλά και στις άλλες μορφές που αυτή μπορεί να προσλαμβάνει. Σε πρώτο επίπεδο αποφασίστηκε ότι όλα τα ομόριζα ανήκουν στην κωδικοποίηση που αποτελεί τον βασικό πυρήνα των δεδομένων (ήγεσία, ήγεμονία, ήγέτης, ήγουμαι, ήγεμονικός, ήγούμενον). Σε δεύτερο επίπεδο διερευνήθηκε αν λεξικογραφικά υπάρχουν συγγενείς έννοιες (*άρχων, άρχον και άρχόμενον, άρχειν και άρχεσθαι, άρχω, πολιτικός, πολιτική - πολιτικόν, έξουσία, πολίτης, διακονία - διακονεῖν, κυβερνήτης – κυβερνητική, άρχηγός, σπουδαῖος άνήρ, άγαθός άνήρ*).

Επισημαίνεται πως, όταν η ηγεσία δεν συναντάται ως όρος ή ως συγγενική έννοια, δημιουργήθηκαν κανόνες κωδικοποίησης με σκοπό την κατηγοριοποίηση των δεδομένων με διαφανή και λογικό τρόπο. Στην περίπτωση αυτή ισχύει η ευελιξία που αποφασίστηκε στο αμέσως προηγούμενο στάδιο. Είναι χρήσιμο να αναφερθεί πως η ευελιξία αποτέλεσε τη

βασική αρχή για τη δημιουργία κανόνων κωδικοποίησης, αφού στο κείμενο δημιουργούνταν νέα δεδομένα. Αναφέρουμε π.χ. πως στην περίπτωση που συναντήσαμε την έννοια της εξουσίας, δεν δημιουργήθηκε νέος κανόνας κωδικοποίησης, εφόσον η έννοια της ηγεσίας δηλωνόταν έμμεσα. Δεν ίσχυσε το ίδιο όταν μορφές που ξεχώριζαν για τον ενάρτετο χαρακτήρα τους αναδείκνυαν χαρακτηριστικά της χαρισματικής ηγεσίας. Σε αυτή την περίπτωση ο ηγέτης προσελάμβανε μια άλλη έννοια, που δεν ήταν εύκολο να κωδικοποιηθεί με τους κανόνες που ίσχυαν για τη λεξικογραφική / εννοιολογική κωδικοποίηση.

5. Στους κανόνες για την κωδικοποίηση, που αποφασίστηκε στο επόμενο βήμα, τηρήθηκαν οι κανόνες μετάφρασης, προκειμένου να διασφαλιστεί η εγκυρότητα της έρευνας.

6. Οι άσχετες πληροφορίες χρησιμοποιήθηκαν για να επανεξετάσουμε το σχήμα κωδικοποίησης σε περίπτωση διαφοροποίησης του αποτελέσματος.

7. Στο βήμα αυτό η έγινε η κωδικοποίηση του κειμένου με τη χρήση λογισμικού αναζήτησης όρων και εννοιών. Έτσι, επιτεύχθηκε μια πρώτη κωδικοποίηση με αυτόματο, γρήγορο και αποτελεσματικό τρόπο. Για την αναγνώριση τυχόν σφαλμάτων και τον εντοπισμό έμμεσων πληροφοριών για το θέμα ακολούθησε η κωδικοποίηση με την προσεκτική ανάγνωση των κειμένων. Σε αυτήν την περίπτωση ήταν απαραίτητη η προετοιμασία κατηγορίας για την ακριβή κωδικοποίηση.

8. Τέλος, αναλύθηκαν τα αποτελέσματα και εξήχθησαν συμπεράσματα και γενικεύσεις, όπου ήταν δυνατόν. Έγινε προσεκτική ερμηνεία των αποτελεσμάτων, αφού με την εννοιολογική ανάλυση περιεχομένου μπορεί να επιτευχθεί η ποσοτικοποίηση των πληροφοριών και ο εντοπισμός γενικών τάσεων και μοτίβων.

Σχετικά με τη διεξαγωγή της σχεσιακής ανάλυσης περιεχομένου, ακολουθήθηκαν τα επόμενα βήματα:

1. Προσδιορίστηκε ο τύπος ανάλυσης, καθορίστηκαν οι τύποι, σχέσεων που θα εξετάζονταν, καθώς και το επίπεδο ανάλυσης, όπως λέξεις, φράσεις, θέματα.

2. Περιορίστηκε το κείμενο σε κατηγορίες και κωδικοποιήθηκαν λέξεις ή μοτίβα.

3. Εξερευνήθηκε η σχέση μεταξύ εννοιών, ως προς την ισχύ της σχέσης (σε ποιο βαθμό συνδέονται δύο ή περισσότερες έννοιες, αν σχετίζονται θετικά ή αρνητικά μεταξύ τους, ποια είναι η κατεύθυνση της σχέσης π.χ. αν το X υπονοεί το Ψ, αν το X προηγείται του Ψ, εάν το X είναι η αιτία του Ψ, αν το X λειτουργεί ως τελικός λόγος του Ψ).

4. Τέλος, έγινε η κωδικοποίηση των σχέσεων.

Ακολουθώντας τα προηγούμενα βήματα, πραγματοποιήθηκε η έρευνά μας στα *Πολιτικά* και *Ηθικά Νικομάχεια* του Αριστοτέλη. Τα αποτελέσματα της έρευνάς μας αναλύονται ανά βιβλίο στο κάθε έργο και ταξινομούνται ποσοτικά και ποιοτικά στα πορίσματα της έρευνας.

4.2 Η «ηγεσία» στα *Ηθικά Νικομάχεια* του Αριστοτέλη

Η έρευνα που διεξήχθη στα βιβλία του έργου των Ηθικών Νικομαχείων του Αριστοτέλη σχετικά με την ανεύρεση αναφορών στην ηγεσία ή σχετικές έννοιες με αυτή, έδειξε πως η λέξη ηγεσία δεν απαντά σε κανένα από τα βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων του Αριστοτέλη. Οι ομορίζες της λέξης ηγεσίας απαντώνται ελάχιστα ή σχεδόν καθόλου. Βρίσκονται, όμως, συνώνυμες λέξεις ή λέξεις που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας, συνεπώς έπρεπε να δημιουργηθούν ανάλογοι κανόνες. Ως εκ τούτου, αφού κωδικοποιήσαμε τα στοιχεία που βρήκαμε, συμπεράναμε ότι έννοιες που περιγράφουν την έννοια της ηγεσίας είναι:

ἄρχων, ἄρχον και ἀρχόμενον, ἄρχειν και ἄρχεσθαι, ἄρχω, πολιτικός, πολιτική - πολιτικόν, ἐξουσία, πολίτης, διακονία - διακονεῖν, κυβερνήτης – κυβερνητική, ἀρχηγός, σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ.

Αρχικά, η ανάλυσή μας αφορούσε τα ποσοτικά δεδομένα συγκεντρωτικά ανά βιβλίο, κάνοντας αποκλειστικά αναζήτηση των όρων *ἡγεσία, ἡγεμονία, ἡγέτης, ἡγοῦμαι, ἡγεμών, ἡγεμονικός, ἡγούμενον*. Βασικά, δηλαδή, το πρώτο επίπεδο κωδικοποίησης συμπεριελάμβανε την έννοια της ηγεσίας που αποδίδονταν με την ίδια τη λέξη ή τις ομορίζες της. Τα αποτελέσματα των αναφορών ανά βιβλίο έχουν ως ακολούθως:

1. *ἡγεσία*: 0 αναφορές Α', Β', Γ', Δ', Ε', Ζ', Η', Θ', Ι', Κ' Βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων.
2. *ἡγεμονία*: 0 αναφορές Α', Β', Γ', Δ', Ε', Ζ', Η', Θ', Ι', Κ' Βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων.
3. *ἡγέτης*: 0 αναφορές Α', Β', Γ', Δ', Ε', ΣΤ', Ζ', Η', Θ', Ι', Κ' Βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων.

4. *ήγοῦμαι*: 1 αναφορά Ζ' Βιβλίο, 0 αναφορές Α', Β', Γ', Δ', Ε', Η', Θ' Βιβλία, 1 αναφορά Ι' Βιβλίο, 1 αναφορά Κ' Βιβλίο, .
5. *ήγεμών*: 0 αναφορές Α', Β', Γ', Δ', Ε', ΣΤ', Ζ', Η', Θ', Ι', Κ' Βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων.
6. *ήγεμονικός*: 1 αναφορά Α' Βιβλίο, 1 αναφορά Γ' Βιβλίο, 1 αναφορά Ε' βιβλίο, 0 αναφορές Β', ΣΤ', Ζ', Η', Κ' Βιβλίο.
7. *ήγούμενον*: 1 αναφορά Γ' Βιβλίο, 0 αναφορές Β', Δ', Ε', Ζ', Η', Θ', Ι', Κ' Βιβλία.

Σε ένα δεύτερο επίπεδο, η σχεσιακή ανάλυση του περιεχομένου των βιβλίων των Ηθικών Νικομαχείων οδήγησε στη δημιουργία νέου κανόνα που αφορούσε όρους που είχαν ταυτόσημη σημασία καθώς και αρετές που σχετίζονται με τον ηγέτη του Αριστοτέλη, όπως αναφέρθηκε πιο πάνω. Τα αποτελέσματα των αναφορών ανά βιβλίο έχουν ως εξής:

8. *ἄρχων και ἄρχον*: 0 αναφορές Α', Β', Δ' Βιβλίο, 1 αναφορά Γ' Βιβλίο, 5 αναφορές Ε' Βιβλίο, 3 αναφορές Θ' Βιβλίο, 1 αναφορά Κ' Βιβλίο .
9. *ἄρχω*: 1 αναφορά Ε' Βιβλίο, 2 αναφορές Ζ' Βιβλίο, 0 αναφορές Η' Βιβλίο, 4 αναφορές Θ' Βιβλίο,
10. *ἄρχειν*: 0 αναφορές Α', Β', Γ', Η' Βιβλίο, 1 αναφορά Δ' Βιβλίο, 3 αναφορές Ε' Βιβλίο, 1 αναφορά Ζ' Βιβλίο, 2 αναφορές Θ' Βιβλίο, 1 αναφορά Ι' Βιβλίο, 1 αναφορά Κ' Βιβλίο.
11. *πολιτικός*: 6 αναφορές Α' Βιβλίο, 1 αναφορά Γ' Βιβλίο, 0 αναφορές Β', Δ', Ε', Η', Θ' Βιβλίο, 2 αναφορές Ζ' Βιβλίο, 3 αναφορές Κ' Βιβλίο,
12. *Πολιτική-πολιτικόν*: 9-2 αναφορές Α' Βιβλίο, 1 αναφορά Β' Βιβλίο, 1-1 αναφορά Γ' Βιβλίο, 0 αναφορές Δ' Βιβλίο, 2-5 αναφορές Ε' Βιβλίο, 6 αναφορές Ζ' Βιβλίο, 5 -2 αναφορές στο Η' Βιβλίο, 2-1 αναφορές Θ' Βιβλίο, 2-1 αναφορές Ι' Βιβλίο, 7-2 αναφορές Κ' Βιβλίο.
13. *ἐξουσία*: 1 αναφορά Α' Βιβλίο, 4 αναφορές Θ' Βιβλίο, 1 αναφορά Κ' Βιβλίο. Με 0 αναφορές Β', Γ', Δ', Ε', Ζ', Η', Ι' Βιβλίο.

14. *πολίτης*: 3 αναφορές Α΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Β΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Γ΄ Βιβλίο, 0 αναφορές Δ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Ε΄ Βιβλίο, 0 αναφορές Βιβλίο΄, 1 αναφορά Η΄ Βιβλίο, 2 αναφορές Θ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Ι΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Κ΄ Βιβλίο.
15. *διακονία - διακονεῖν*: 1 αναφορά Η΄ Βιβλίο, 0 αναφορές Α΄, Β΄, Γ΄, Δ΄, Ε΄, Ζ΄, Ι΄, Κ΄ Βιβλίο.
16. *κυβερνήτης - κυβερνητική*: 1 αναφορά Β΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Γ΄ Βιβλίο, 0 αναφορές Α΄, Δ΄, Ε΄, Ζ΄, Η΄, Θ΄, Ι΄, Κ΄.
17. *ἀρχηγός*: 1 αναφορά στο Θ΄ Βιβλίο, 0 αναφορές Α΄, Β΄, Γ΄, Δ΄, Ε΄, Ζ΄, Η΄, Ι΄, Κ΄ Βιβλίο.
18. *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*: 5 αναφορές Α΄ Βιβλίο, 5 αναφορές Β΄ Βιβλίο, 3 αναφορές Βιβλίο Γ΄, 0 αναφορές Δ΄, Θ΄, Ι΄, Κ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά Ε΄ Βιβλίο, 3 αναφορές Ζ΄ Βιβλίο, 7 αναφορές Η΄ Βιβλίο.

Οι αναφορές αυτές, αναλυτικά περιγράφονται στον πιο κάτω πίνακα.

		Α΄ Βιβλίο	Β΄ Βιβλίο	Γ΄ Βιβλίο	Δ΄ Βι- βλίο	Ε΄ Βιβλίο	Ζ΄ Βιβλίο	Η΄ Βιβλίο	Θ΄ Βιβλίο	Ι΄ Βιβλίο	Κ΄ Βιβλίο
1	<i>ἡγεσία</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	<i>ἡγεμονία</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	<i>ἡγέτης</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	<i>ἡγοῦμαι</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 (σ. 600)
5	<i>ἡγεμών</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	<i>ἡγεμονικός</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	<i>ἡγούμενον</i>	0	0	1 (σ. 442)	0	0	0	0	0	0	0
8	<i>ἄρχων και ἄρχον</i>	0	0	1 (σ. 508)	0	5 (σ. 26, 28, 52, 66, 106)	0	0	3 (σ. 378-2, 400, 402)	0	1 (σ. 616)
9	<i>ἄρχω</i>	0	0	0	0	1 (σ. 80)	2 (σ. 144, 184)	0	2 (σ. 396, 398-2)	0	0
10	<i>ἄρχειν και ἄρχεσθαι</i>	0	0	0	1	2	1 (σ. 196)	0	1	1	1

					(σ. 600)	(σ. 66, 68)			(σ. 402)	(σ. 484)	(σ. 600)
11	πολιτικός	4 (σ. 136-3, 138, 198, 200-3)	0	1 (σ. 436)	0	0	2 (σ. 154, 166)	0	0	0	3 (σ. 604, 610, 636)
12	Πολιτική - πολιτικών	9 (σ. 120, 124, 126-2, 128, 130, 132, 158, 180, 200)	1 (σ. 254)	1 (σ. 474)	0	5 (σ. 24, 34, 66-2, 68-2, 70)	4 (σ. 160-2, 164, 166-2, 196)	1 (σ. 292)	4 (σ. 390-2, 392, 394 , 410)	2 (σ.450, 484)	4 (σ. 604, 634-2, 636-2, 638)
13	έξουσία	1 (σ. 138)	0	0	0	0	0	0	4 (σ. 375, 382, 400, 426)	0	1 (σ. 610)
14	πολίτης	3 (σ. 158, 180, 200)	1 (σ. 240)	1 (σ. 474)	0	1 (σ. 34)	0	0	2 (σ. 390-2, 402)	1 (σ. 464)	1 (σ. 604)
15	διακονία- διακονεῖν	0	0	0	0	0	0	1 (σ. 264)	0	0	0
16	κυβερνή- της- κυβερ- νητική	0	1	1 (σ. 436)	0	0	0	0	0	0	0
17	ἀρχηγός	0	0	0	0	0	0	0	1 (σ. 408)	0	0
18	σπουδαῖος ἀνὴρ, ἀγαθός ἀνὴρ	2 (σ. 162-4, 174)	3 (σ. 260, 262, 290)	3 (σ. 444, 446-2, 458)	0	1 (σ. 32)	2 (σ. 184, 186)	2 (σ. 288, 308)	13 (σ. 376, 422,- 346, 348, 350, 356-3, 358-5, 360, 362, 364-2, 366-3 , 368, 370-5, 372, 376,38 6, 398)	9 (σ. 458, 460, 472-2, 500, 502-2, 504, 508-2, 510-2, 512)	4 (σ. 576, 590, 596-2, 630)

Πίνακας 2: Κατάταξη των αναφορών που αφορούν την ηγεσία στα Ηθικά Νικομάχεια

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης σε όλα τα βιβλία των Ηθικών Νικομαχείων αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα,

η ίδια η πολιτική έχει αυτή την πρόθεση να αποκτήσουν οι άνθρωποι την αρετή της ψυχής και στη συνέχεια την ευδαιμονία που αποτελεί ενέργεια της ψυχής σύμφωνα με την αρετή (H. N. A', σ. 200).

Για αυτό θα πρέπει ο αληθινός και γνήσιος πολιτικός να έχει τόσο γνώση της πολιτικής επιστήμης, η οποία είναι η γνώση του αγαθού, του καλού όσο και να διαθέτει βούληση με την οποία θα δημιουργήσει καλύτερους πολίτες καθώς μπορεί να γνωρίζει την ψυχή του ανθρώπου και τις λειτουργίες της, έτσι ώστε να τους οδηγήσει στην επίτευξη της ευδαιμονίας. Για να ενισχύσει αυτή τη θέση του ο Αριστοτέλης παραθέτει ως παράδειγμα, το γιατρό ο οποίος μαζί με την επιστήμη του γνωρίζει καλά το ανθρώπινο σώμα και σε περίπτωση που παρέμβει για τη θεραπεία κάποιου οργάνου, για παράδειγμα του ματιού να το θεραπεύσει άμεσα και αποτελεσματικά (H. N. A', σ. 200).

Η πολιτική επιστήμη υπερέχει από όλες τις επιστήμες και τις τέχνες αφού αυτή ορίζει ποιες τέχνες πρέπει να καλλιεργούνται μέσα σε μια πόλη καθώς και με ποιες τέχνες και μέχρι ποιο σημείο πρέπει να ασχολείται ο κάθε πολίτης ξεχωριστά. Έτσι, επισημαίνει ότι στην πολιτική επιστήμη υπάγονται τόσο οι τέχνες και οι επιστήμες που είναι αξιόλογες όπως είναι η στρατηγική, η διαχείριση του οίκου, η ρητορική όσο και οι υπόλοιπες, οι «πρακτικές» και ως εκ τούτου, ο τελικός σκοπός της πολιτικής επιστήμης περιλαμβάνει τους σκοπούς όλων αυτών των τεχνών και των επιστημών. Η πολιτική επιστήμη που έχει ως αντικείμενό της τη γνώση του υπέρτατου αγαθού, θεσπίζει τους νόμους και οργανώνει την κάθε λεπτομέρεια που σχετίζεται με τη ζωή των πολιτών, καθώς και με τις πράξεις τους, δηλαδή, τι πρέπει να πράττουν και τι να αποφεύγουν αναζητώντας την αλήθεια και την ακρίβεια (H. N. A', σ. 124, 128-130).

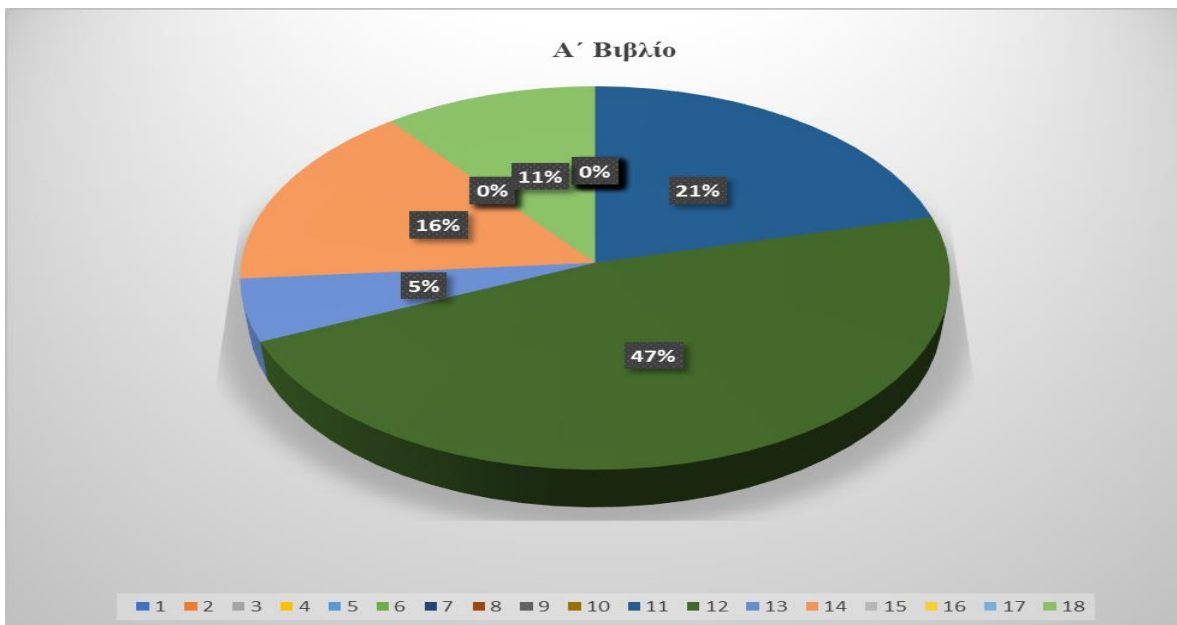
Η *πολιτική* είναι εκείνη που καθορίζει το σκοπό για τον οποίο γίνονται οι πράξεις των πολιτών μέσα στην πόλη. Σε περίπτωση που εμπίπτει να είναι το ίδιο αγαθό για τον πολίτη και για την πολιτική κοινότητα σαφέστατα είναι μεγαλύτερο και ιδανικότερο το αγαθό της κοινότητας τόσο σε σχέση με την απόκτησή του όσο και την προστασία του. Μάλιστα, το αγαθό του ενός πολίτη ως ατομική οντότητα είναι απλώς καλό, εκείνο που είναι Η πολιτική είναι εκείνη που καθορίζει το σκοπό για τον οποίο γίνονται οι πράξεις των πολιτών μέσα στην πόλη. Σε περίπτωση που εμπίπτει να είναι το ίδιο αγαθό για τον πολίτη και για την

πολιτική κοινότητα σαφέστατα είναι μεγαλύτερο και ιδανικότερο το αγαθό της κοινότητας (H. N. A, σ. 124-126).

Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, το τέλος της πολιτικής επιστήμης είναι το υπέρτατο τέλος, που είναι η ευδαιμονία. Η δύναμη της πολιτικής είναι πολύ σημαντική για την απόκτηση αυτού του υπέρτατου αγαθού (Πολιτικά, σ. 174-176). Η πολιτική επιστήμη μεριμνά για τη διάπλαση πολιτών έτσι ώστε οι πράξεις τους να διαπνέονται από αξίες και ποιοτική χροιά. Ο στόχος της πολιτικής είναι να διαμορφώσει καλούς και αγαθούς πολίτες έτσι ώστε να διαπράττουν όμορφες πράξεις (H. N. A', σ. 180). Η πολιτική έχει για τον Αριστοτέλη ποιοτικά και δυναμικά στοιχεία τα οποία συμβάλλουν καθοριστικά στη ζωή των πολιτών (H. N. A', σ. 158, 180, 200). Περισσότερο από όλους ο νομοθέτης και ο πολιτικός άνδρας θα πρέπει να γνωρίζουν τις αρχές της πολιτικής επιστήμης για να τις εφαρμόζουν στις πράξεις τους (H. N. A', σ. 134, σ. 1801).

Η *έξουσία* σχετίζεται με την καταπίεση των πολλών που ζουν σαν σκλάβοι γιατί οι άνθρωποι που την κατέχουν ενδιαφέρονται για τα υλικά αγαθά σαν το Σαρδανάπαλο (H. N. A', σ. 138). Η λέξη *ἀρχηγός* δεν αναφέρεται καμία φορά. Στο έβδομο κεφάλαιο ο φιλόσοφος αναφέρει ότι ο *σπουδαῖος ἀνὴρ*, είναι ο εξαιρετος άνθρωπος που ο τρόπος ζωής του εμπεριέχει ενέργειες και πράξεις της ψυχής, οι οποίες έχουν ως βάση το λόγο. Ως εκ τούτου, το έργο αυτού του ανθρώπου συνίσταται στο να κάνει τα πράγματα αυτά τέλεια και ωραία (H. N. A', σ. 162-4).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 0% *ἡγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 0% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 0% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 21% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 47% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 5% η λέξη *έξουσία*, (14) με 16% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης* – *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 11% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



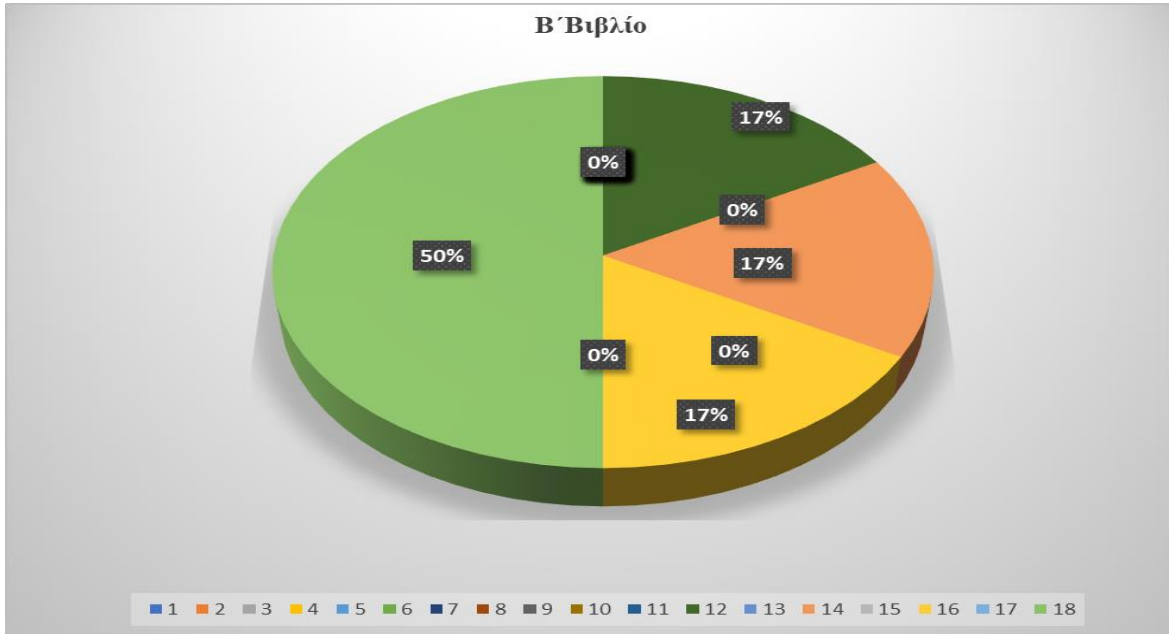
Διάγραμμα 2: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Α΄ Βιβλίο

4.2.2 Η ηγεσία στο Β΄ Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο δεύτερο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ήγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ήγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ακόμη, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, το ρήμα *ἄρχω* και το *απαρέμφατο ἄρχειν* δεν απαντώνται καθόλου. Η λέξη *πολιτικός*, *πολιτικόν*, η *εξουσία*, και ο *αρχηγός* δεν υφίστανται μέσα σε αυτό το βιβλίο. Η *κυβερνητική* του πλοίου έχει τη μεταφορική της σημασία στην πολιτική, τεχνική που εφάρμοζε ο Αριστοτέλης, ο οποίος μετέφερε δεδομένα της καθημερινότητας στη φιλοσοφική του σκέψη (Η. Ν. Β΄, σ. 244). Η *πολιτική τέχνη* με την αρετή καθιστά ικανό τον πολιτικό να χειρίζεται σωστά τόσο τα ευχάριστα όσο και τα δυσάρεστα και μάλιστα να γίνει καλός, ενώ αυτός που τα χειρίζεται με άσχημο να γίνει κακός (Η. Ν. Β΄, σ. 254). Ο *πολίτης* γίνεται καλός με τον εθισμό του στις καλές πράξεις από τους νομοθέτες του κάθε πολιτεύματος. Η επιτυχία των πολιτευμάτων συνίσταται στη δημιουργία όσο γίνεται περισσότερων ενάρετων πολιτών (Η. Ν. Β΄, σ. 240). Ο *σπουδαῖος* είναι ο καλός, ο ενάρετος όπως και το *σπουδαῖο* έργο είναι απόκτημα της αρετής (Η. Ν. Β΄, σ. 260, 262, 290).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ήγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*,

(5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ήγούμενον*, (8) με 0% ο *άρχων* και το *ἄρχων*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 0% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 0% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 17% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 17% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 17% ο *κυβερνήτης* – *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 50% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 3: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Β' Βιβλίο

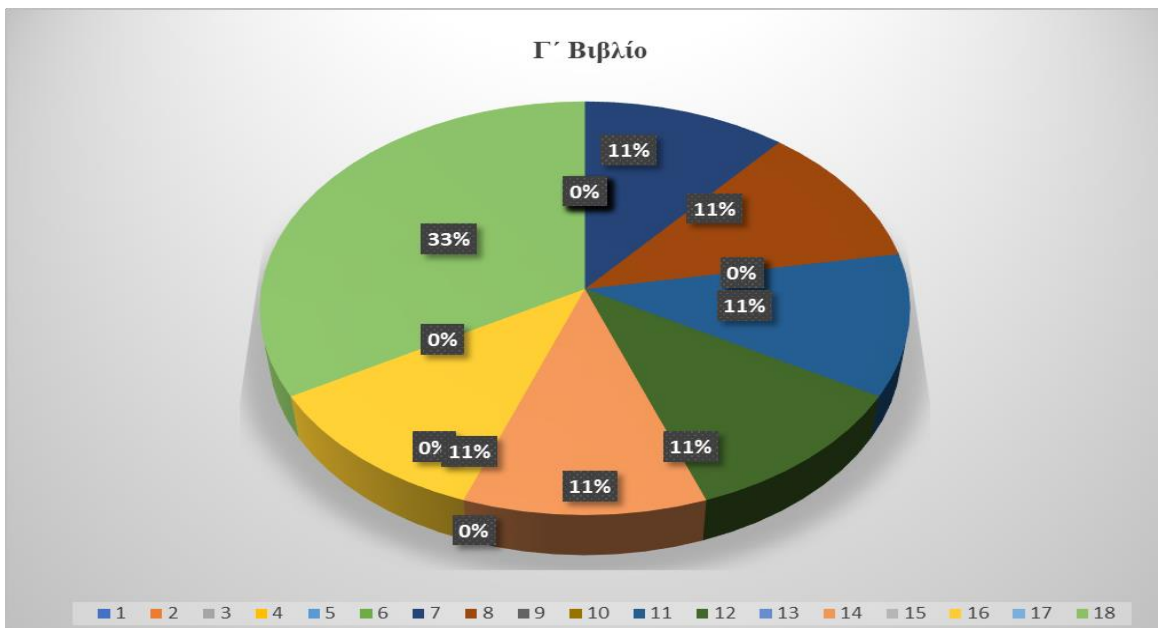
4.2.3 Η ηγεσία στο Γ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο τρίτο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ήγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός* δεν αναφέρονται. Το *ήγούμενον*, αναφέρεται στον πρακτικό νου του ανθρώπου, ο οποίος τον καθοδηγεί, αφού ο ίδιος νους τον επιλέγει και τον προτιμά (Η. Ν. Γ', σ. 442 ; σχόλ. σ. 519). Ακόμη, το ρήμα *ἄρχω* και το απαρέμφατο *ἄρχειν* δεν απαντώνται καθόλου. Το *ἄρχων* υποδηλώνει το νου, τη σκέψη και το λόγο που ἄρχει στον άνθρωπο και στον οποίο πρέπει να υπακούουν και να υποτάσσονται οι επιθυμίες του, οι οποίες αν εναντιώνονται στο νου τότε θα καταστρέψουν τη σκέψη του. Η *κυβερνητική* του πλοίου που είναι η τέχνη με την οποία κυβερνιέται το πλοίο και έχει τη μεταφορική της σημασία στην πολιτική χρησιμοποιεί τη σκέψη και τη διαβούλευση. Έτσι, ο *πολιτικός*

είναι αυτός που «σκέφτεται και διαβουλεύεται» όχι για τα τέλη της επικράτησης της ευνομίας στην πόλη αλλά για τα μέσα τα οποία θα χρησιμοποιήσει και θα οδηγήσουν σε αυτό το τέλος (Η. Ν. Γ', σ. 436). Το *πολιτικόν*, η *εξουσία*, και ο *αρχηγός* δεν υφίστανται μέσα σε αυτό το βιβλίο. Η *πολιτική* αναφέρεται στην ανδρεία για την οποία οι πολίτες αντιμετωπίζουν τους κινδύνους λόγω των ποινών που επιβάλλουν οι νόμοι, λόγω των κατηγοριών που θα αντιμετωπίσουν και εξαιτίας των τιμών που θα κερδίσουν με τις πράξεις τους. Τέτοιους ανδρείους άνδρες αναφέρει ο Αριστοτέλης το Διομήδη και τον Έκτορα από τα ποιήματα του Ομήρου, οι οποίοι έδειξαν την ανδρεία τους για την αρετή της τιμής. Ο *ἄρχων* σε αυτή την περίπτωση είναι ανώτερος από τον ανδρείο γιατί ο ανδρείος προβαίνει σε μια πράξη για να αποφύγει το δυσάρεστο, από φόβο και εξαναγκασμό προς τον άρχοντα (Η. Ν. Γ', σ. 474-476).

Ο *πολίτης* που ασχολείται με τα πολιτικά μπροστά στον κίνδυνο δεν τρέπεται σε φυγή παρά μένει στη θέση του άρχοντα και σκοτώνεται (Η. Ν. Γ', σ. 478). Για τον *σπουδαῖο* άνθρωπο το αντικείμενο βούλησης είναι αυτό το αντικείμενο που είναι σύμφωνο με την αλήθεια ενώ για το φαύλο αντικείμενο βούλησης είναι οτιδήποτε τυχαίο (Η. Ν. Γ', σ. 444). Γιατί ο *σπουδαῖος* άνθρωπος που είναι ενάρετος κατέχει τόσο τη σωστή κρίση σε κάθε περίπτωση όσο και τη φανέρωση της πραγματικής αλήθειας που σχετίζεται με αυτή (Η. Ν. Γ', σ. 446). Η διαφορά του ενάρετου ανθρώπου από τους άλλους είναι ότι μπορεί σε κάθε περίπτωση να βλέπει τα πράγματα όπως ακριβώς είναι στην πραγματικότητα. Ο *σπουδαῖος* αποτελεί τον κανόνα και το μέτρο όλων των άλλων (Η. Ν. Γ', σ. 446). Για τον ενάρετο η αρετή αποτελεί εκούσιο αγαθό (Η. Ν. Γ', σ. 458).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 0% *ἡγεμονικός*, (7) με 11% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 11% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 0% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 11% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 11% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 11% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 11% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 33% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 4: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Γ' Βιβλίο

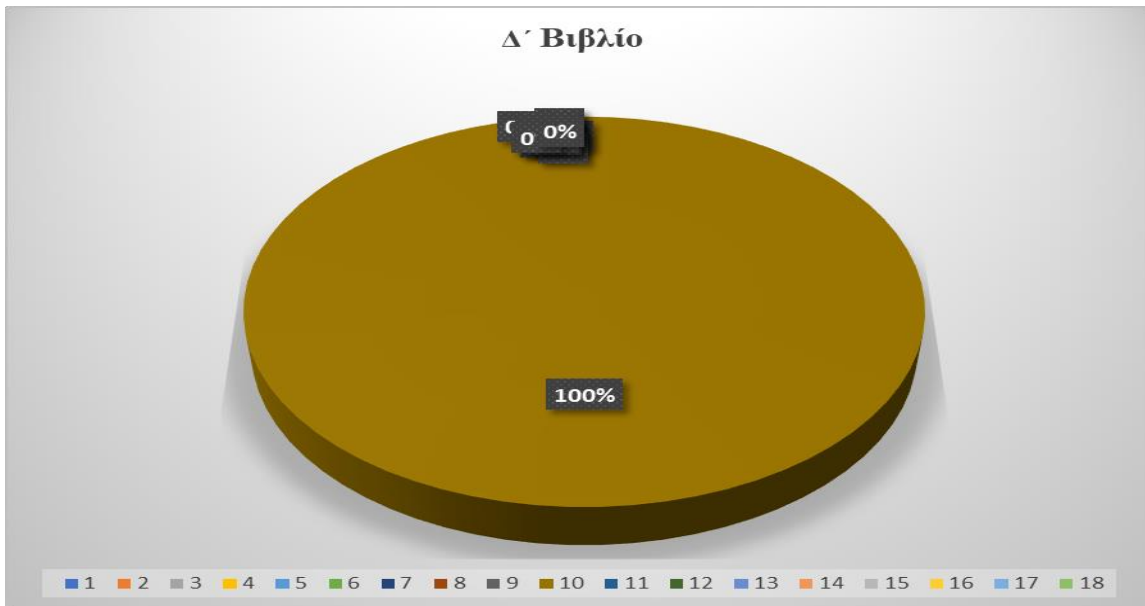
4.2.4 Η ηγεσία στο Δ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο τέταρτο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ηγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ήγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ακόμη, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον* και το ρήμα *ἄρχω* δεν απαντώνται καθόλου. Το απαρέμφατο *ἄρχειν* απαντάται μία φορά και σχετίζεται με τους άνδρες που είναι ικανοί να κυβερνούν παρόλο που οργίζονται. Οι λέξεις *πολιτικός*, *πολιτικόν*, η *εξουσία*, η *πολιτική*, ο *πολίτης*, ο *αρχηγός*, ο *σπουδαίος ανήρ* δεν έχουν καμία αναφορά.

Το ήθος κάνει τον άνθρωπο να ξεχωρίζει για τον καλό και αξιοπρεπή χαρακτήρα. Οι μεσότητες ακόμη, και αν δεν έχουν όνομα σχετίζονται άμεσα με το ήθος του ανθρώπου. Με το χαρακτήρα του καθενός σχετίζονται όχι μόνο οι ηθικές αρετές αλλά και οι κακίες, όπως η υποκρισία (Η. Ν. Δ', σ. 550, 552, 608, 614). Πάντως, οι δραστηριότητες και οι κινήσεις του ατόμου προσδιορίζουν το χαρακτήρα του (Η. Ν. Δ', σ. 618).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*,

(5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ήγούμενον*, (8) με 0% ο *ἄρχων* και το *ἄρχων*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 100% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 0% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 0% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 0% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 0% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 5: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Δ' Βιβλίο

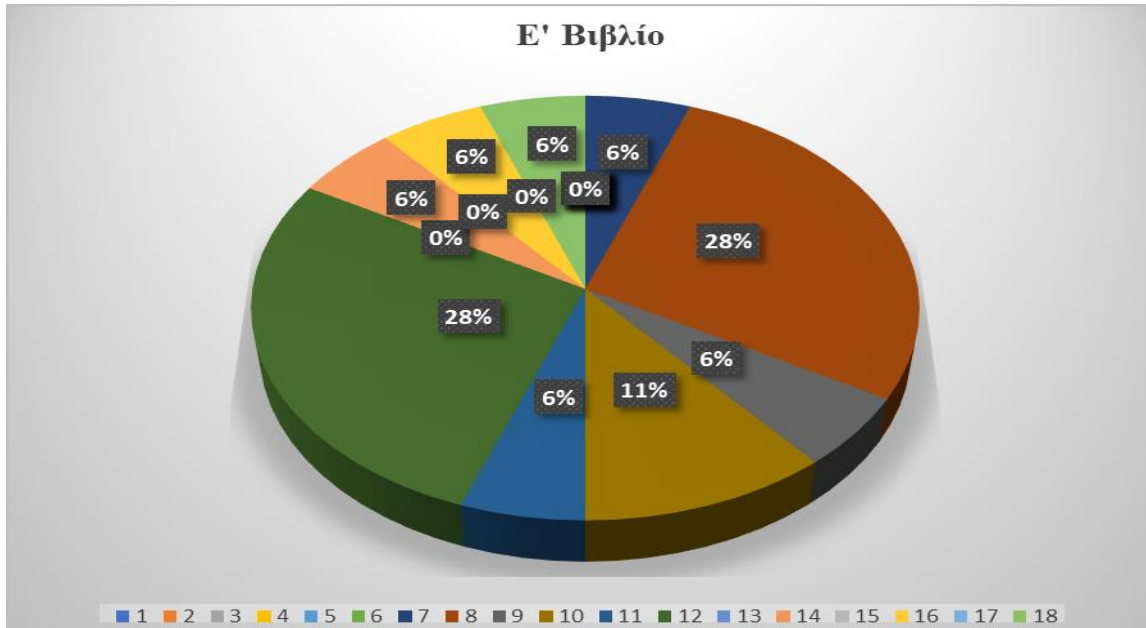
4.2.5 Η ηγεσία στο Ε' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο πέμπτο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, η *ηγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός* και *ήγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ακόμη, το *ἄρχων* δεν απαντάται. Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη ο *ἄρχων*, είναι το αξίωμα το οποίο καταδεικνύει τον άνθρωπο, γιατί εκείνος ο οποίος είναι ἄρχοντας είναι μέλος μιας πολιτικής κοινότητας και ξεχωρίζει για την αρετή του γιατί στις σχέσεις με τους συνανθρώπους του επιδιώκει το δικό τους όφελος και όχι το δικό του. Έτσι, και η δικαιοσύνη συνδέεται με τον ἄρχοντα και με όλους τους ανθρώπους για δικό τους όφελος (Η. Ν. Ε', σ. 26-28). Το *ἄρχειν*, δηλαδή η κυβέρνηση από τον πολιτικό θα πρέπει να συνάδει με το νόμο και την απονομή της δικαιοσύνης προς όλους τους πολίτες. Σε αντίθετη περίπτωση, ο πολιτικός γίνεται τύραννος (Η. Ν. Ε', σ. 66). Ο *ἄρχων* έχει πολλή μεγάλη δύναμη και σε περίπτωση που χτυπήσει κάποιον δεν πρέπει να δεχτεί το ίδιο χτύπημα. Αν όμως, χτυπήσει τον

πολιτικό άρχοντα, κάποιος, αυτός όχι μόνο πρέπει να χτυπηθεί κατά τον ίδιο τρόπο, αλλά και να τιμωρηθεί (Η. Ν. Ε΄, σ. 52). Ακόμη, ο *ἄρχων* είναι ο φύλακας του δικαίου και ως εκ τούτου και της ισότητας. Επειδή, ο *ἄρχων* είναι δίκαιος και ανταμείβεται με τιμές και προνόμια (Η. Ν. Ε΄, σ. 66 -68). Μάλιστα, η δικαιοσύνη που υπάρχει ανάμεσα στα μέρη της ψυχής, το λογικό και το άλογο είναι ανάλογη με τη δικαιοσύνη που υπάρχει ανάμεσα στον άρχοντα και τον αρχόμενο (Η. Ν. Ε΄, σ. 106). Το ρήμα *ἄρχω* καθώς και οι λέξεις *πολιτικός*, *ἐξουσία*, *αρχηγός* δεν υφίστανται μέσα σε αυτό το βιβλίο.

Το *πολιτικόν* είναι το δίκαιο των πολιτών και στηρίζεται στο νόμο καθώς ισχύει για εκείνους τους πολίτες που έχουν ίσα δικαιώματα να κυβερνούν και να κυβερνιούνται. Εξάλλου, για αυτό υπάρχει και το οικιακό δίκαιο στη σχέση του άνδρα και της γυναίκας του (Η. Ν. Ε΄, σ. 68-70). Η *κυβερνητική* δεν απαντάται. Η επικράτηση του δικαίου παίζει σημαντικό ρόλο στην ευτυχία της *πολιτικής* κοινωνίας και των πολιτών της (Η. Ν. Ε΄, σ. 24). Ο *πολίτης* γίνεται καλός άνθρωπος και με την παιδεία η οποία αποτελεί έργο της πολιτικής τέχνης (Η. Ν. Ε΄, σ. 34). Ο *σπουδαίος* ασχολείται εν μέρει με την αδικία αφού σχετίζεται με όλα τα πράγματα που αποτελούν αντικείμενο ενδιαφέροντος και ενασχόλησης (Η. Ν. Ε΄, σ. 32).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 0% *ἡγεμονικός*, (7) με 6% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 28% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 6% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 11% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 6% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 28% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 6% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 6% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 6% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 6: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ε' Βιβλίο

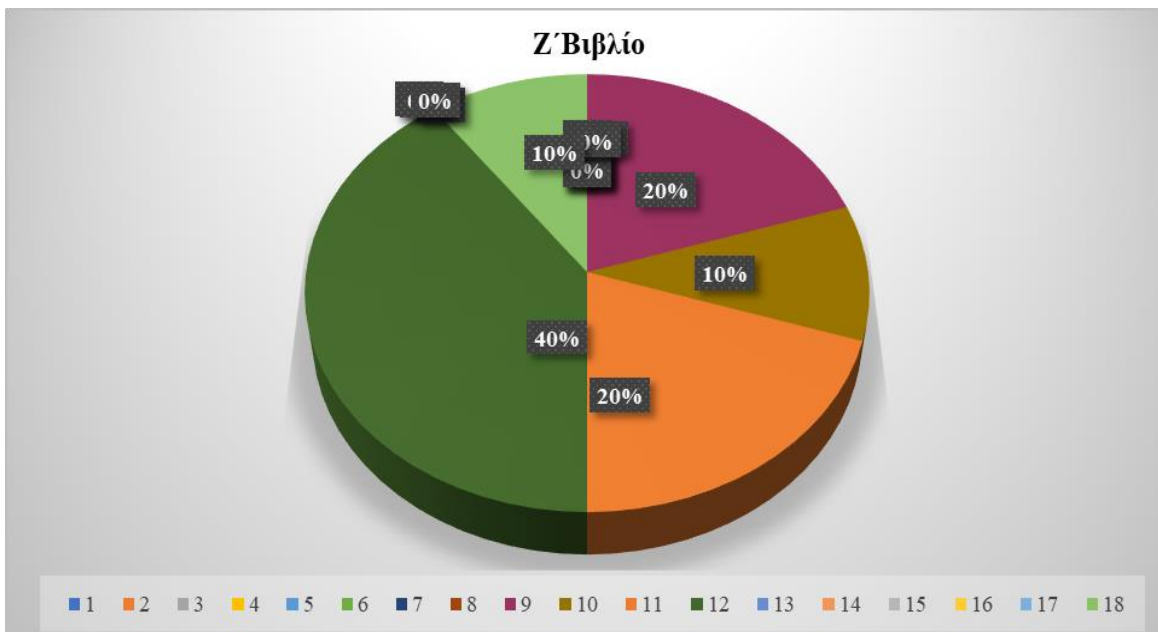
4.2.6 Η ηγεσία στο Ζ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο έκτο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ηγέτης*, ο *ηγεμών*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ηγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Για τον Αριστοτέλη, ηγέτες είναι αυτοί που είναι ικανοί να κυβερνούν τόσο το σπίτι τους όσο και την πόλη, αφού μπορούσαν να προβλέπουν όχι μόνο τι είναι καλό για τους ίδιους αλλά και για όλους τους πολίτες. Ως πρότυπο θεωρεί τον πολιτικό της εποχής του τον Περικλή, ο οποίος μεριμνούσε τόσο για την οικογένειά του όσο και για το κράτος κατανοώντας και αποβλέποντας όχι μόνο στο δικό καλό αλλά και στο καλό πολιτών του (Η. Ν. Ζ', σ. 154). Ακόμη, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον* δεν απαντώνται καθόλου. Το ρήμα *ἄρχω* σε γ' πρόσωπο αναφέρεται στη σοφία του ανθρώπου που έχει πρακτικό χαρακτήρα, καθώς αυτή εξουσιάζει και κυβερνάει και την παραγωγική σκέψη του ανθρώπου (Η. Ν. Ζ', σ. 144). Ο Αριστοτέλης συνεχίζει, γράφοντας για τη φρόνηση ότι «*ἡ γὰρ ποιούσα ἄρχει καὶ ἐπιτάττει περὶ ἕκαστον*» (Η. Ν. Ζ', 1143b 38-39). Η φρόνηση δηλαδή, εξουσιάζει και δίνει εντολές στο καθένα ον το οποίο παράγει κάτι.

Ο φιλόσοφος χρησιμοποιώντας το απαρέμφατο *ἄρχειν* αναφέρεται στην πολιτική τέχνη η οποία υπερτερεί της ιατρικής τέχνης αφού την παρουσιάζει σαν να εξουσιάζει ακόμη και

τους θεούς γιατί με τις εντολές της ρυθμίζει τα πάντα μέσα στην πολιτική κοινότητα «τὴν πολιτικὴν φαίη ἄρχειν τῶν θεῶν, ὅτι ἐπιτάττει περὶ πάντα τὰ ἐν τῇ πόλει» (H. N. Z', 1145a 11-12). Το *πολιτικόν*, η *ἐξουσία*, και ο *αρχηγός* και η *κυβερνητική* δεν υφίστανται μέσα σε αυτό το βιβλίο. Η *πολιτική τέχνη* ή η φρόνηση θα ήταν παράδοξο να ήταν η υπέρτατη γνώση για το ανθρώπινο ον, αφού δεν είναι και το καλύτερο που υφίσταται στο σύμπαν (H. N. Z', σ. 160). Πάντως, η φιλοσοφική σοφία και η πολιτική δεν είναι το ίδιο γιατί και οι μεγάλοι φιλόσοφοι όπως ο Αναξαγόρας και ο Θαλής διατύπωσαν αξιολογες απόψεις για τη φύση των πραγμάτων, όμως δεν ερευνούν και δεν προβλέπουν τι είναι καλό για τους ίδιους τους εαυτούς τους (H. N. Z', σ. 160-162). Ο *σπουδαῖος ἄνθρωπος*, είναι ο ενάρετος και δεν θα ήταν καθόλου χρήσιμη η φρόνηση καθώς και να βρίσκεται σε μια ορισμένη κατάσταση όταν κάνει την κάθε του πράξη. Πράγμα που σημαίνει ότι ο καθένας πρέπει να πράττει μετά από την επιλογή και την προτίμησή του για την ίδια την πράξη (H. N. Z', σ. 184-188).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία*, (2) με 0% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 0% *ἡγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 0% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 20% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 10% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 20% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 40% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 0% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 10% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



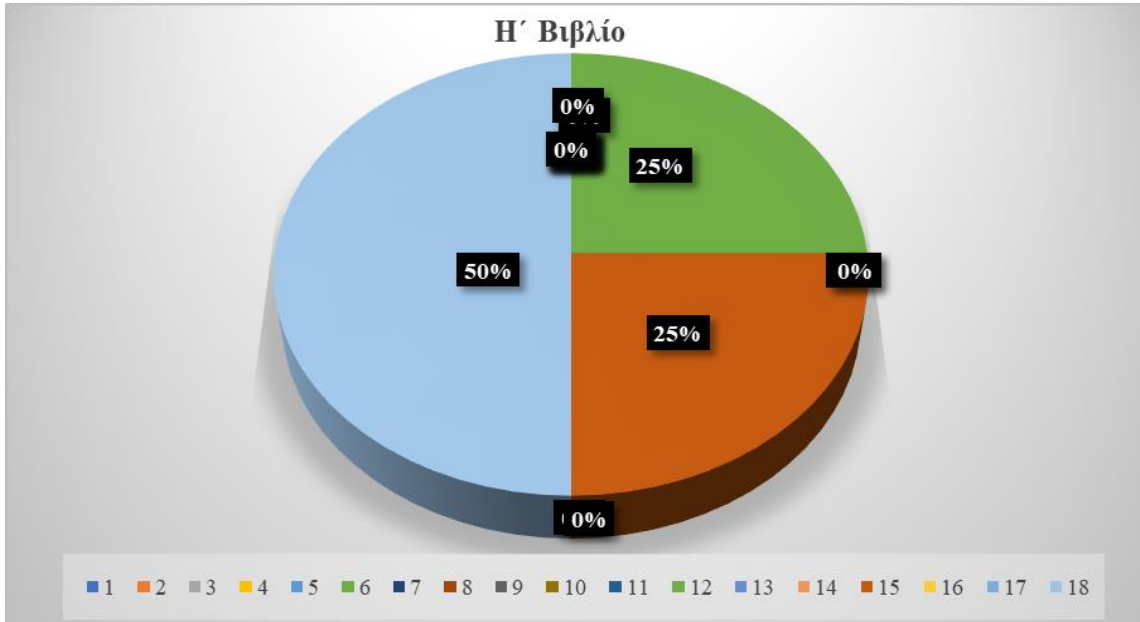
Διάγραμμα 7: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ζ' Βιβλίο

4.2.7 Η ηγεσία στο Η' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο έβδομο Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ηγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ηγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ακόμη, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, το ρήμα *ἄρχω* και το απαρέμφατο *ἄρχειν* δεν απαντώνται καθόλου. Η λέξη *πολιτικός*, *πολιτικόν*, η *εξουσία*, και ο *αρχηγός* δεν υφίστανται μέσα σε αυτό το βιβλίο. Η *πολιτική* είναι ασχολία του φιλοσόφου, ο οποίος χαρακτηρίζεται ως ο «ἀρχιτέκτων» του τέλους, δηλαδή, του τελικού σκοπού, προς τον οποίο αποβλέπουμε για να ονοματίσουμε τα πράγματα και να τα διακρίνουμε σε καλά και σε άσχημα, με καθαρότητα και απολυτότητα (Η. Ν. Η', σ. 292). Ο φρόνιμος είναι και σπουδαίος άνθρωπος στο ήθος, αφού οι πράξεις του συνάδουν με τη ζωή του, η οποία είτε ευχάριστη είναι είτε δυσάρεστη δεν διαφέρει από τη ζωή των άλλων ανθρώπων (Η. Ν. Η', σ. 288, 308).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 0% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 0% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και

ἄρχεσθαι , (11) με 0% η λέξη πολιτικός, (12) με 25% πολιτική - πολιτικόν, (13) με 0% η λέξη ἐξουσία, (14) με 0% ο πολίτης, (15) με 25% η διακονία - διακονεῖν, (16) με 0% ο κυβερνήτης – κυβερνητική, (17) με 0% ο ἀρχηγός, (18) με 50% ο σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ.



Διάγραμμα 8: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Η' Βιβλίο

4.2.8 Η ηγεσία στο Θ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο όγδοο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ηγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ηγούμαι*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ηγούμενος*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ο κάθε *ἀρχοντας* προς τον *αρχόμενο* αναπτύσσει φιλία με βάση την υπεροχή, όπως ο πατέρας προς το γιο και ο άντρας προς τη γυναίκα ή η γυναίκα προς τον άνδρα (Η. Ν. Θ', σ. 378). Βέβαια, οι φιλίες αυτές είναι διαφορετικές γιατί τα πρόσωπα είναι διαφορετικά, το έργο τους διαφορετικό καθώς και οι λόγοι για τους οποίους χαρίζουν την αγάπη τους είναι διαφορετικοί και οι τρόποι με τους οποίους αγαπούν είναι διαφορετικοί (Η. Ν. Θ', σ. 378). Ακόμη, όταν η αριστοκρατία εκφυλίζεται σε ολιγαρχία, οι *ἀρχοντες* είναι λίγοι και κακοί, κρατούν για τον εαυτό τους τα ωφέλιμα και μοιράζουν ότι αποτελεί αγαθό της πόλης χωρίς να ενδιαφέρονται για την αρετή, αφού υπερτιμούν τον πλούτο (Η. Ν. Θ', σ. 398). Έτσι, αναφέροντας πρότυπα πολιτευμάτων τα προσομοιάζει με τις σχέσεις των μελών της οικογένειας

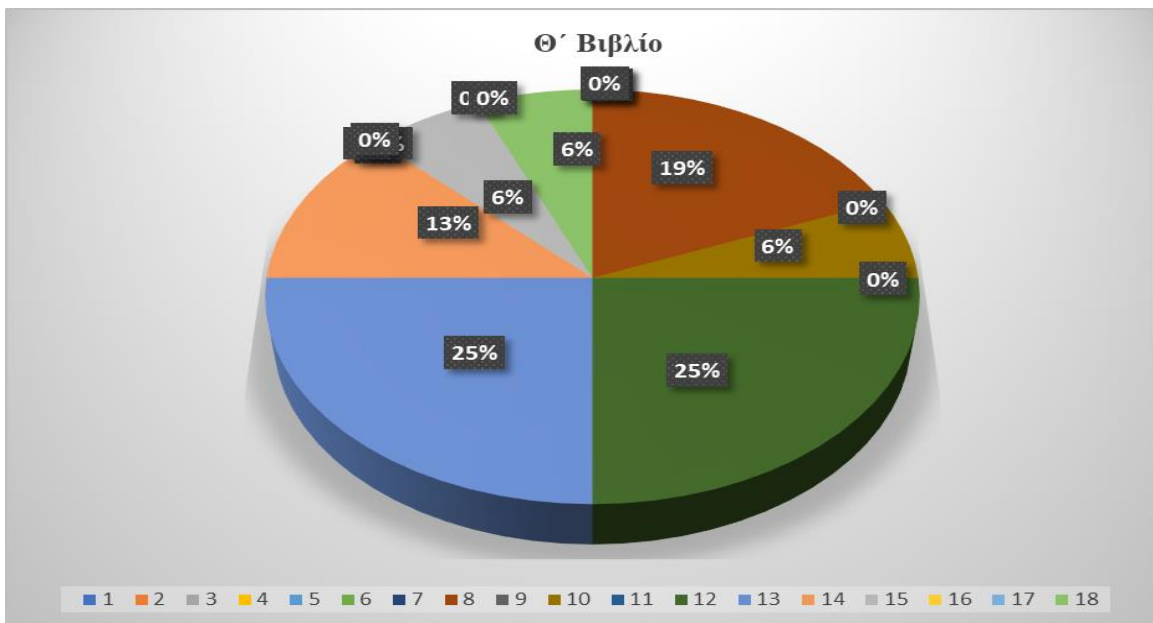
που αναπτύσσουν στα σπιτικά τους. Κατά τον Αριστοτέλη δημοκρατικού χαρακτήρα συνύπαρξη και συνάφεια των πολιτών υπάρχει στα σπίτια που δεν έχουν αφέντη και όλοι είναι ίσοι μεταξύ τους ή στα νοικοκυριά όπου ο *άρχοντας* δεν έχει δύναμη και ο καθένας κάνει έργα της αρεσκείας του (Η. Ν. Θ', σ. 400).

Στο τιμοκρατικό πολίτευμα οι πολίτες θέλουν να είναι ίσοι μεταξύ τους και ενάρετοι για αυτό και μοιράζονται την εξουσία, δηλαδή, το *ἄρχειν* με τη σειρά έχοντας ως βάση την ισότητα και την ανάπτυξη της φιλίας (Η. Ν. Θ', σ. 402). Στην τυραννίδα ο *ἄρχοντας* και ο αρχόμενος δεν έχουν κανένα κοινό όφελος, δεν υπάρχει φιλία και κατ' επέκταση δεν υπάρχει δικαιοσύνη διότι η σχέση τους μοιάζει με τη σχέση τεχνίτη – εργαλείου, ψυχής – σώματος και αφεντικού – δούλου. Ο δούλος είναι ένα έμψυχο εργαλείο και το εργαλείο ένας άψυχος δούλος (Η. Ν. Θ', σ. 404). Φιλία υπάρχει με το δούλο ως άνθρωπο (Η. Ν. Θ', σ. 404). Οι άνθρωποι της εξουσίας έχουν φίλους αυτούς που τους είναι χρήσιμοι και ευχάριστοι και φυσικά ενάρετοι. Επιθυμούν να βρουν ανθρώπους πιστούς στις εντολές τους τις οποίες θα εκτελούν για να τους χαροποιούν (Η. Ν. Θ', σ. 374). Οι άνθρωποι που ασκούν εξουσία επιβραβεύουν τους ανθρώπους, οι οποίοι ελπίζουν σε μελλοντική βοήθεια (Η. Ν. Θ', σ. 382). Την εξουσία την ασκεί ο καθένας χωριστά μέσα στο σπίτι όταν ο *άρχοντας* είναι αδύναμος (Η. Ν. Θ', σ. 400). Ο πατέρας με την *εξουσία* που έχει, μπορεί να χαρίσει τα χρή που του οφείλει ο γιός του (Η. Ν. Θ', σ. 426). Οι σχέσεις των πολιτών δεν είναι ίδιες, επομένως και οι άδικες πράξεις που γίνονται μεταξύ τους δεν έχουν την ίδια βαρύτητα.

Πάντως, όταν αναπτύσσεται η φιλία, αναπτύσσεται και το δίκαιο, το οποίο υπηρετεί το κοινό συμφέρον όπως λένε οι νομοθέτες (Η. Ν. Θ', σ. 390-392). Η *πολιτική συνύπαρξη* η οποία υπάρχει για το συμφέρον όλων των πολιτών που συνδέονται με φιλίες μεταξύ τους, αποτελεί την αρχή όλων των μορφών συνύπαρξης και συνάφειας των ανθρώπων, οι οποίες στοχεύουν σε επιμέρους συμφέροντα βραχυπρόθεσμα αλλά και μακροπρόθεσμα (Η. Ν. Θ', σ. 390-392, 404). Πάντως, η φιλία που υπάρχει ανάμεσα στον άνδρα και στη γυναίκα εκ φύσεως προηγείται από την πολιτική φιλία που δημιουργείται μεταξύ των πολιτών μέσα στην πόλη, όπως, ακριβώς προηγείται η οικογένεια που αποτελεί φυσικό δημιούργημα, από την πόλη (Η. Ν. Θ', σ. 410). Οι άνθρωποι συγκατοικούν όχι μόνο για την τεκνογονία αλλά για όλες τις ανθρώπινες ανάγκες. Για αυτό και οι ρόλοι του άνδρα είναι διαφορετικοί

από τους ρόλους της γυναίκας, οι οποίοι με τη μεταξύ τους βοήθεια συμβάλλουν από κοινού στο αγαθό και την ευχαρίστησή τους. Επίσης, όταν ο άνδρας και η γυναίκα έχουν ως βάση την *αρετή* στην ανάπτυξη της φιλίας τους τότε οι δύο άνθρωποι είναι ενάρετοι (Η. Ν. Θ', σ. 410). Ο κοινός *αρχηγός* της γενιάς των συγγενών ανάλογα με το πόσο κοντινός ή μακρινός είναι συμβάλλει στη δημιουργία δεσμού και στην ανάπτυξη της φιλίας μεταξύ τους (Η. Ν. Θ', σ. 408). Ο *σπουδαίος ανήρ* που προσφέρει στο κοινό καλό, υπερέχει στην αρετή και επιβραβεύεται με την τιμή που του απονέμεται από το κοινό (Η. Ν. Θ', σ. 424).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 19% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 6% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 25% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 25% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 25% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 13% ο *πολίτης*, (15) με 6% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 6% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 6% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 9: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Θ' Βιβλίο

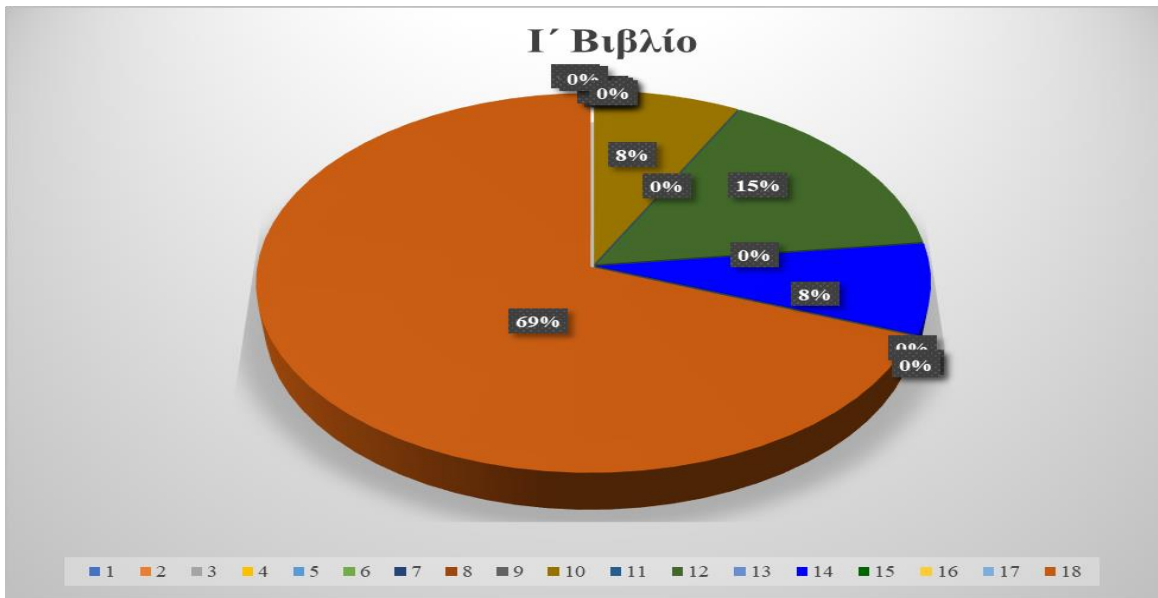
4.2.9 Η ηγεσία στο Γ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο ένατο Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ήγέτης*, ο *ήγεμών*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, η λέξη *ήγεμονικός*, *ήγούμενον*, δεν αναφέρονται καμία φορά. Ακόμη, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον* και το ρήμα *ἄρχω* δεν απαντώνται καθόλου. Το απαρέμφατο *ἄρχειν* είναι συνδεδεμένο με το όνομα του Πιττακού, ο οποίος όταν ήταν κυβερνήτης υπήρχε ομόνοια στην πόλη, γιατί τον ήθελε ο λαός (Η. Ν. Ι', σ. 484 ; Η. Ν. Ι', σχόλ. 62, σ. 535). Στη συνέχεια τονίζει με εμφατικό τρόπο ότι το *ἄρχειν* θα πρέπει να το έχουν οι «άριστοι», αφού και ο λαός και οι ευγενείς επιθυμούν αυτό το ίδιο πράγμα, για τα ίδια πρόσωπα και ως εκ τούτου, μέσα στην πόλη επικρατούσε ομόνοια (Η. Ν. Ι', σ. 484). Η ομόνοια, λοιπόν, είναι πολιτική φιλία διότι συνδέεται άμεσα με το δημόσιο όφελος και με όλα τα πράγματα που ρυθμίζουν και διαπλάθουν ηθικά τη ζωή των ανθρώπων (Η. Ν. Ι', σ. 484).

Η *πολιτική* που ασκείται για την ανταλλαγή ίσων πραγμάτων στην καθημερινή ζωή των πολιτών, χρησιμοποιείται για μια ακόμη φορά από τον Αριστοτέλη στα επαγγέλματα του «σκυτοτόμου» και του «υφάντη», τονίζοντας τη σημασία της για την ανάπτυξη και τη διατήρηση της φιλίας (Η. Ν. Ι', σ. 450). Ο άνθρωπος από τη φύση του είναι πολιτικό ον, δηλαδή, έχει την τάση να ζει με άλλους ανθρώπους μέσα στην πολιτική κοινωνία. Έχει πολλούς φίλους δεν μπορεί όμως να έχει με πολλούς τη φιλική σχέση που στηρίζεται στην αρετή και στο χαρακτήρα του άλλου όμως τους συμπεριφέρεται με οικειότητα, καθώς τους θεωρεί συμπολίτες του (Η. Ν. Ι', σ. 506, 518). Η λέξη *πολιτικός*, η *έξουσία*, ο *ἀρχηγός* δεν υφίστανται σε αυτό το βιβλίο. Επισημαίνεται από το φιλόσοφο ότι τα έργα της σωφροσύνης και της δικαιοσύνης και γενικά της αρετής προσφέρουν στον άνθρωπο την ομορφιά της ηθικής (Η. Ν. Ι', σ. 496).

Ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* είναι ο ενάρετος άνθρωπος που επιθυμεί να περνάει όλες τις ώρες με τους φίλους του, επιθυμεί τα ίδια πράγματα που επιθυμούν και οι φίλοι του, λυπάται και χαίρεται μαζί με τους φίλους του. Το *ἥθος*, ο καλός χαρακτήρας του ανθρώπου αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την ανάπτυξη της φιλίας μεταξύ των ενάρετων ανθρώπων. Μάλιστα, ο δυνατός στο χαρακτήρα άνθρωπος αποφεύγει να στενοχωρεί τους φίλους του με τα δικά του προβλήματα (Η. Ν. Ι', σ. 466, 468, 522). Για τον Αριστοτέλη, “*ἰσότης φιλότης*”, φιλία σημαίνει *ισότητα* (Η. Ν. Ι', 1168b 8-9).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ηγούμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 0% ο *άρχων* και το *άρχον*, (9) με 0% το ρήμα *άρχω*, (10) με 8% το απαρέμφατο *άρχειν* και *άρχεσθαι*, (11) με 0% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 15% *πολιτική* - *πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *έξουσία*, (14) με 8% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *άρχηγός*, (18) με 69% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* - *ἀγαθὸς ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 10: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - I' Βιβλίο

4.2.10 Η ηγεσία στο Κ' Βιβλίο των Ηθικών Νικομαχείων

Στο δέκατο Βιβλίο των *Ηθικών Νικομαχείων* η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, ο *ηγέτης*, ο *ήγεμών*, *ήγεμονικός*, *ηγούμενον*, το *άρχον*, το ρήμα *άρχω* δεν αναφέρονται καμία φορά. Το απαρέμφατο «*ήγεισθαι*» και «*άρχειν*» αναφέρεται στον ανθρώπινο νου, ο οποίος προσωποποιείται από τον Αριστοτέλη και από τη φύση του είναι ο ηγέτης ο οποίος έχει την εξουσία να *άρχει* καθώς και την ικανότητα να σκέφτεται ηθικά και θεϊκά πράγματα. Ο νους του ανθρώπου είναι θεϊκό στοιχείο για αυτό και η ενέργεια αυτού του στοιχείου σύμφωνα με την αρετή της ψυχής του θα πρέπει είναι η τέλεια ευδαιμονία (Η. Ν. Κ', σ. 600). Η ενέργεια των

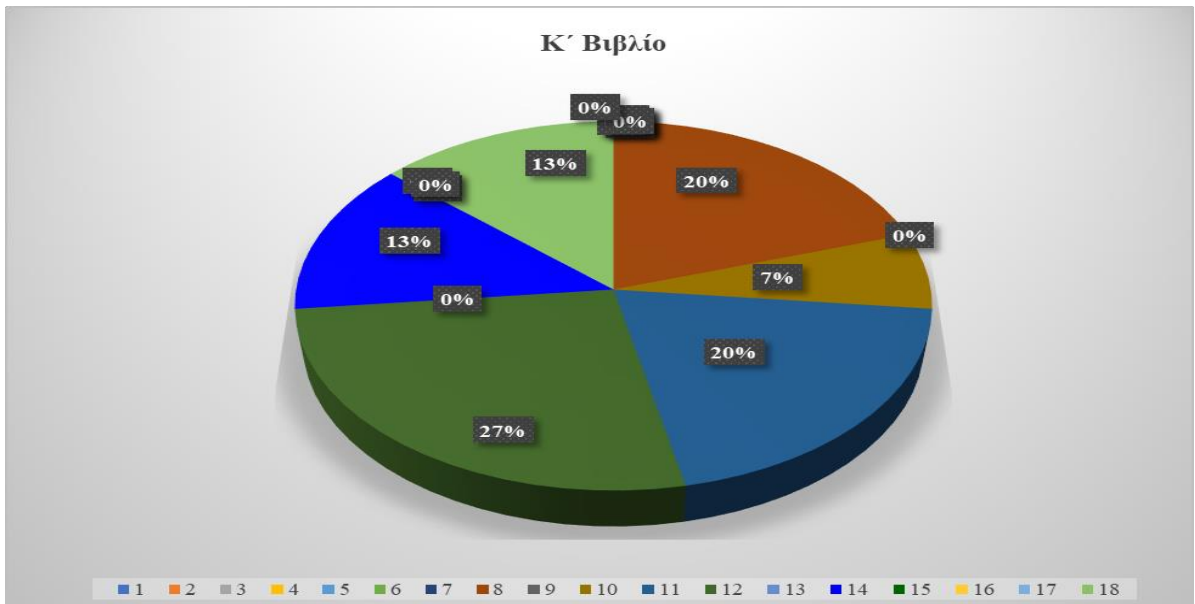
πρακτικών αρετών ασκείται είτε στο πλαίσιο της πολιτικής ζωής είτε στο πλαίσιο μιας πολεμικής κατάστασης (Η. Ν. Κ', σ. 602). Ο *πολιτικός* με την εκτέλεση των πράξεών του δεν έχει καθόλου ελεύθερο χρόνο γιατί ασχολείται τόσο με τα πράγματα της πόλης όσο και να κερδίσει δύναμη και τιμές και κατά επέκταση να επιτύχει τόσο την προσωπική του όσο και τη συλλογική ευδαιμονία των *πολιτών*, η οποία διαφέρει από την πολιτική πράξη και στοχεύει σε αυτή, ακριβώς γιατί η ευδαιμονία είναι διαφορετική από την πολιτική πράξη (Η. Ν. Κ', σ. 604). Οι πολιτικές και οι πολεμικές πράξεις που γίνονται σύμφωνα με τους κανόνες της αρετής ξεχωρίζουν για την ομορφιά και το μέγεθος αποτελούν δραστηριότητες της ψυχής που είναι η τέλεια ευδαιμονία του ανθρώπου (Η. Ν. Κ', σ. 606). Ο κάθε άνθρωπος και χωρίς να είναι *ἄρχων* της στεριάς και της θάλασσας μπορεί να προβαίνει σε ηθικές πράξεις (Η. Ν. Κ', σ. 616).

Η αρετή του νου και η ηθική αρετή χρειάζονται εξίσου τα εξωτερικά αγαθά παρόλο που ο *πολιτικός*, ο οποίος εκτός από τον εαυτό του ασχολείται και με τις υποθέσεις τις πόλεις κουράζεται περισσότερο από το φιλόσοφο (Η. Ν. Κ', σ. 610). Οι *πολιτικοί* είναι εκείνοι που ασκούν την *πολιτική* λόγω του φυσικού ταλέντου και της εμπειρίας που μπορεί να έχουν και όχι στηριζόμενοι σε μια διανοητική εξέλιξη. Γιατί για την πολιτική τέχνη ούτε γράφουν ούτε μιλούν αλλά ούτε και τους γιους τους και τους φίλους τους επιδιώκουν να τους μάθουν την πολιτική τέχνη. Πάντως, εκτός από την καθημερινή εξοικείωση με τα πολιτικά πράγματα, η εμπειρία συμβάλλει σημαντικά στην άσκηση της πολιτικής τέχνης. Γιατί οι έμπειροι μπορούν να κρίνουν σωστά τα έργα της συγκεκριμένης τέχνης και να καταλαβαίνουν με ποια μέσα και με ποιους τρόπους εκτελείται ένα έργο, όπως επίσης, με τι εναρμονίζεται. Η διαφορά της πολιτικής με τις άλλες επιστήμες και τέχνες έγκειται στο ότι τα ίδια πρόσωπα που τις διδάσκουν, τα ίδια τις εξασκούν ενώ την πολιτική υπόσχονται ότι τη διδάσκουν οι σοφιστές χωρίς να την εξασκούν (Η. Ν. Κ', σ. 634). (Η. Ν. Κ', σ. 634, 636). Η *ἐξουσία* συνδέεται με το *σώφρονα*, ο οποίος όντας ενάρετος μπορεί να πράττει ότι θέλει (Η. Ν. Κ', σ. 610).

Ο *πολιτικός* άνδρας επιδιώκει να ασκήσει τους πολίτες στην *αρετή* που είναι και ο βασικός του στόχος και προσπαθεί να το επιτύχει εφόσον υπάρξουν οι τρεις προϋποθέσεις οι οποίες σύμφωνα με τον Αριστοτέλη είναι: « η φύσις, η ἐξις και η διδαχή» δηλαδή η φύση να βοηθά να γίνει απόκτημα η αρετή, η συνήθεια καθώς και η διδασκαλία για το πώς θα αποκτήσει ο κάθε άνθρωπος τις καλές συνήθειες (Η. Ν. Κ', σ. 624, σ. 634). Ο *πολιτικός* δεν μπορεί

να στηριχθεί στη φύση γιατί το πράγμα δεν εξαρτιέται από τους ανθρώπους αλλά ούτε και στη διδασκαλία γιατί η αρετή δεν μπορεί να διδαχθεί σε άτομα που δεν είναι προετοιμασμένα να την αποδεχτούν και είναι υποταγμένα στα πάθη τους. Ο μόνος τρόπος είναι η συνήθεια για να μπορεί ο άνθρωπος να αποκτήσει καλές πρακτικές μέσω της διδασκαλίας και στη συνέχεια η ψυχή του να αποδεχθεί την ηθική διδασκαλία με τους αποτρεπτικούς της λόγους (Η. Ν. Κ', σ. 624). Η Πολιτεία θα φροντίσει για τη δημόσια διδασκαλία της παιδείας και διαμέσου αυτής η πολιτική θα συνεχίσει το έργο της ηθικής που είναι η άσκηση της αρετής των πολιτών (Η. Ν. Κ', σ. 628, σ. 634). Ο πολιτικός που ασχολείται με τα πράγματα της πόλης δεν έχει ελεύθερο χρόνο.

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ηγούμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 20% ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 7% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 20% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 27% *πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 0% η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 13% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία - διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 13% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 11: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Κ' Βιβλίο

4.3 Η ηγεσία στα Πολιτικά του Αριστοτέλη

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα βιβλία του έργου των Πολιτικών του Αριστοτέλη σχετικά με την ανεύρεση αναφορών στην ηγεσία ή σχετικές έννοιες με αυτή, έδειξε πως η λέξη ηγεσία δεν απαντά σε κανένα από τα βιβλία των Πολιτικών του Αριστοτέλη. Οι ομόριζες τις λέξης ηγεσίας απαντώνται ελάχιστα ή σχεδόν καθόλου. Βρίσκονται, τις, συνώνυμες λέξεις ή λέξεις που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά τις ηγεσίας, συνεπώς έπρεπε να δημιουργηθούν ανάλογοι κανόνες. Ως εκ τούτου, αφού κωδικοποιήσαμε τα στοιχεία που βρήκαμε, συμπεράναμε ότι έννοιες που περιγράφουν την έννοια τις ηγεσίας είναι:

ἄρχων και ἀρχόμενος, ἄρχον και ἀρχόμενον, ἄρχειν και ἄρχεσθαι, ἄρχω, πολιτικός, Πολιτική - πολιτικόν, ἐξουσία, πολίτης, διακονία - διακονεῖν, κυβερνήτης - κυβερνητική, ἀρχηγός, σπουδαῖος ἀνήρ - ἀγαθός ἀνήρ.

Σε ένα πρώτο επίπεδο, η ανάλυσή τους αφορούσε τα ποσοτικά δεδομένα συγκεντρωτικά ανά βιβλίο, κάνοντας αποκλειστικά αναζήτηση των όρων *ἡγεσία, ἡγεμονία, ἡγέτης, ἡγοῦμαι, ἡγεμών, ἡγεμονικός, ἡγούμενος*. Βασικά, δηλαδή, το πρώτο επίπεδο κωδικοποίησης συμπεριελάμβανε την έννοια τις ηγεσίας που αποδίδονταν με την ίδια τη λέξη ή τις ομόριζές τις. Τα αποτελέσματα των αναφορών ανά βιβλίο έχουν ως ακολούθως:

1 *ἡγεσία*: 0 αναφορές I', II', III', IV', V', VI', VII', VIII' Βιβλία των Πολιτικών.

2 *ἡγεμονία*: 1 αναφορά II' Βιβλίο, 2 αναφορές III', Βιβλίο, 1 αναφορά IV' Βιβλίο, 1 αναφορά V' Βιβλίο, 1 αναφορά VII' Βιβλίο, 0 αναφορές I', VI', VIII' Βιβλίο.

3 *ἡγέτης*: 0 αναφορές I', II', III', IV', V', VI', VII', VIII' Βιβλία των Πολιτικών.

4 *ἡγοῦμαι*: 0 αναφορές I', II', III', IV', V', VI', VIII' Βιβλίο, 1 αναφορά VII' Βιβλίο.

5 *ἡγεμών*: 0 αναφορές I', II', IV', VI', VII', VIII' Βιβλίο, 1 αναφορά III' Βιβλίο, 4 αναφορές V' Βιβλίο.

6 *ἡγεμονικός*: 1 αναφορά στο I' Βιβλίο, 0 αναφορές II', VI', VIII' Βιβλίο, 1 αναφορά III' Βιβλίο, 1 αναφορά V' βιβλίο, 1 αναφορά VII', Βιβλίο.

7 *ἡγούμενος, ον*: 1 αναφορά στο I' Βιβλίο, 0 αναφορές II', III', IV', V', VI', VII', VIII' Βιβλίο.

Σε ένα δεύτερο επίπεδο, η σχεσιακή ανάλυση του περιεχομένου των βιβλίων των Πολιτικών οδήγησε στη δημιουργία νέου κανόνα που αφορούσε όρους που είχαν ταυτόσημη σημασία, όπως αναφέρθηκε πιο πάνω. Τα αποτελέσματα των αναφορών ανά βιβλίο έχουν ως εξής:

1 ἄρχων και ἀρχόμενος, ἄρχον και ἀρχόμενον: 9 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 4 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 18 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 8 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 12 αναφορές V΄ Βιβλίο, 3 αναφορές VI΄ Βιβλίο, 10 αναφορές VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

2 ἄρχειν και ἄρχεσθαι: 5 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 8 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 18 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 14 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 6 αναφορές V΄ Βιβλίο, 8 αναφορές VI΄ Βιβλίο, 11 αναφορές VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

3 ἄρχω: 4 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 2 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 6 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 5 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 5 αναφορές V΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VI΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

4 πολιτικός: 3 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 2 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 4 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 4 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 4 αναφορές V΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VI΄ Βιβλίο, 9 αναφορές VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

5 Πολιτική - πολιτικόν: 7 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 3 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 14 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 4 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 0 αναφορές V΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VI΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VII΄ Βιβλίο, 4 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

6 ἐξουσία: 1 αναφορά Ι΄ Βιβλίο, 2 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 2 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 3 αναφορές V΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VI΄ Βιβλίο, 2 αναφορές VII΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VIII΄ Βιβλίο.

7 πολίτης: 0 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 19 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 29 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 10 αναφορές ΙV΄ Βιβλίο, 6 αναφορές V΄ Βιβλίο, 5 αναφορές VI΄ Βιβλίο, 9 αναφορές VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VIII΄ Βιβλίο.

8 διακονία - διακονεῖν: 2 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 2 αναφορές ΙΙ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VII΄ Βιβλίο, 0 αναφορές ΙV΄, V΄, VI΄, VIII΄ Βιβλίο.

9 κυβερνήτης - κυβερνητική: 0 αναφορές Ι΄, ΙV΄, V΄, Βιβλίο, 1 αναφορά Ι΄ Βιβλίο, 6 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά VΙΙ΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VΙΙΙ΄ Βιβλίο.

10 άρχηγός: 0 αναφορές Ι΄, ΙΙ΄, ΙΙΙ΄, ΙV΄, V΄, VΙ΄, VΙΙ΄, VΙΙΙ΄ Βιβλίο.

11 σπουδαῖος ἀνὴρ – ἀγαθός ἀνὴρ : 0 αναφορές Ι΄ Βιβλίο, 1 αναφορά ΙΙ΄ Βιβλίο, 21 αναφορές ΙΙΙ΄ Βιβλίο, 1 αναφορά ΙV΄ Βιβλίο, 1 αναφορά V΄ Βιβλίο, 0 αναφορές VΙ΄ Βιβλίο, 4 αναφορές VΙΙ΄ Βιβλίο, 2 αναφορές VΙΙΙ΄ Βιβλίο.

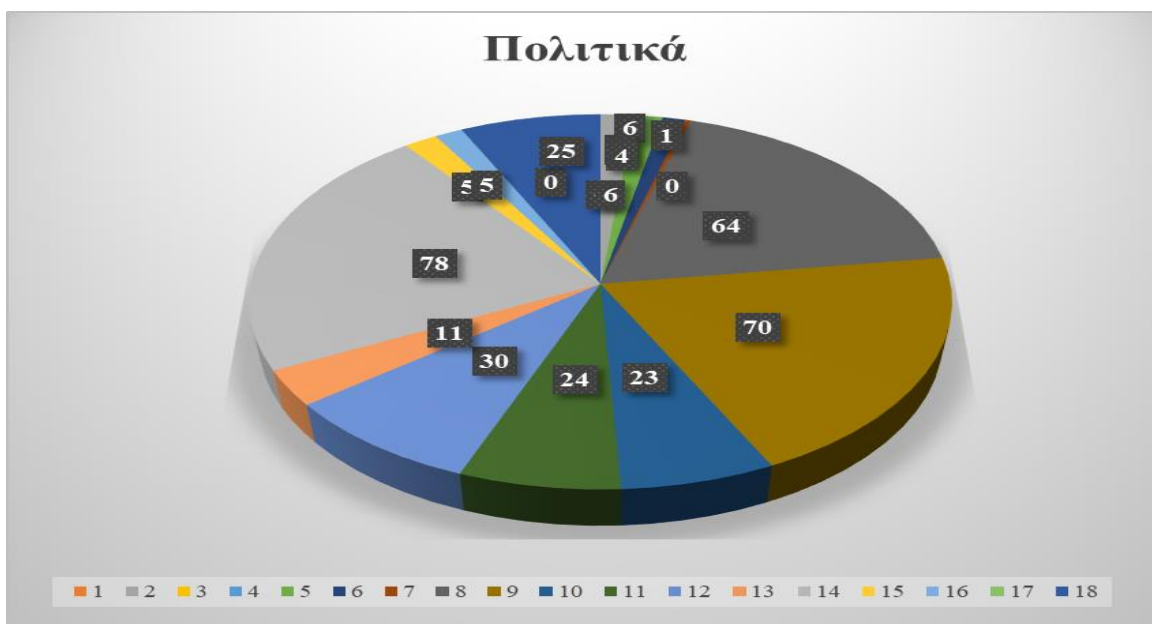
A / A		Ι΄ Βιβλίο	ΙΙ΄ Βιβλίο	ΙΙΙ΄ Βιβλίο	ΙV΄ Βιβλίο	V΄ Βιβλίο	VΙ΄ Βιβλίο	VΙΙ΄ Βιβλίο	VΙΙΙ΄ Βιβλίο
1	ἡγεσία	0	0	0	0	0	0	0	0
2	ἡγεμονία	0	1 (σ. 440)	2 (σ. 186-2, 210)	1 (σ. 292-2)	1 (σ. 96)	0	1 (σ. 204)	0
3	ἡγέτης	0	0	0	0	0	0	0	0
4	ἡγοῦμαι	0	0	0	0	0	0	0	0
5	ἡγεμών	0	0	1 (σ. 180)	0	4 (σ. 94, 168, 186, 212)	0	0	0
6	ἡγεμονικός	1 (σ. 334)	0	1 (σ. 210)	0	1 (σ. 132)	0	1 (σ. 144)	0
7	ἡγοούμενον	1 (σ. 342)	0	0	0	0	0	0	0
8	ἄρχων, ἄρχων και ἀρχόμενον	9 (σ. 274-3, 290, 292-2, 294, 324, 334, 336, 338-3, 340)	4 (σ. 352, 388-2, 390-2, 408)	18 (σ. 86, 90, 92, 104-5, 106-2, 108, 110-3, 122-2, 124, 144, 154-2, 156, 184, 190, 194, 202-2, 204, 206)	8 (σ. 224, 244, 252, 256, 308, 312, 314, 316, 326, 332)	12 (σ. 74, 88, 96, 98, 108, 112, 120, 128, 134, 140, 154)	3 (σ. 112, 262, 266)	10 (σ. 148, 180-4, 182, 192, 194-2, 196-2, 202, 224, 226, 228)	0
9	ἄρχειν και ἄρχεσθαι	5 (σ. 290-2, 294-2, 302, 338, 292)	10 (σ. 350-2, 352-2, 422, 432-2, 442, 448, 450, 452-3)	18 (σ. 86, 92, 108, 122-2, 144-2, 150, 166-2, 168-3, 170-2, 190, 192,	14 (σ. 224, 236, 244, 250-2,	6 (σ. 140, 142-3, 146, 162,	8 (σ. 224, 226-3, 230, 232, 236,	11 (σ. 116, 118, 120, 126, 130, 146, 148, 192-2, 194-3, 202-4, 220)	0

				200-3, 202, 206-2, 208-2, 210-2, 212-2, 214)	254, 260, 262-2, 280, 284, 286, 292, 298, 308, 320)	190, 202)	238, 240, 268)		
10	ἄρχω	4 (σ. 292, 334-2, 338-2, 340)	2 (σ. 352-2, 452)	6 (σ. 108, 110, 124, 130, 186, 206)	5 (σ. 236, 254-2, 258, 280, 310)	5 (σ. 98, 100, 134, 178, 192)	0	1 (σ. 118)	0
11	πολιτικός	3 (σ. 272-4, 312, 324)	2 (σ. 394, 456)	4 (σ. 82, 96, 108, 116)	2 (σ. 220, 222)	1	0	9 (σ. 112, 114-2, 116, 118, 122, 130, 198, 200, 204)	0
12	Πολιτική - πολιτικόν	7 (σ. 286, 292-2, 296, 302, 324, 334)	3 (σ. 416, 418, 442)	10 (σ. 108, 122, 136, 142, 156-2, 158, 162, 168, 172-3, 210-2)	4 (σ. 244, 288, 318, 338)	0	1 (σ. 274)	1 (σ. 158)	4 (σ. 244, 250, 272-3)
13	ἐξουσία	1 (σ. 304)	2 (σ. 394, 426)	1 (σ. 90)	2 (σ. 250, 260)	1 (σ. 238)	1 (σ. 184, 186)	2 (σ. 184, 186)	1 (σ. 284)
14	πολίτης	0	19 (σ. 346-2, 348, 356-2, 362-2, 374, 376, 386-3, 394-2, 402, 408, 426, 432, 458)	29 (σ. 82-4, 84-7, 86-3, 88-3, 90-5, 92-8, 94-2, 98, 100-6, 102-5, 104-6, 106-3, 108-3, 110-3, 112-10, 114-6, 116-6, 122, 124, 136, 138, 148, 164, 170-2, 182, 184, 194, 200-2, 214)	10 (σ. 232, 244, 250-3, 268, 288, 290, 318, 320, 326, 328)	6 (σ. 90, 142, 162, 172, 194, 196)	5 (σ. 224, 232, 244-2, 250, 272)	9 (σ. 130, 136, 158, 160-4, 166-2, 178, 188-2, 190, 196)	0
15	διακονία - διακονεῖν	2 (σ. 304, 338)	2 (σ. 366, 372)	1 (σ. 106)	0	0	0	1 (σ. 196)	0
16	κυβερνήτης-κυβερνητική	0	0	3 (σ. 100, 122-2, 152-2)	0	0	0	1 (σ. 118)	0
17	ἀρχηγός	0	0	0	0	0	0	0	0

18	σπουδαῖος ἀνὴρ ἀγαθός ἀνὴρ	0	1 (σ. 454)	15 (σ. 100, 102-2, 104- 2, 106, 110, 116, 146-2, 166, 174, 190, 194-2, 196, 202, 206-2, 214- 2)	1 (σ. 306)	1 (σ. 106)	0	5 (σ. 122, 188- 2, 190, 196-2, 206)	2 (σ. 242, 250)
----	-------------------------------------	---	---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------	---------------	---	----------------------------------------------	-----------------------

Πίνακας 3: Κατάταξη των αναφορών που αφορούν την ηγεσία στα Πολιτικά

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης σε όλα τα βιβλία των Πολιτικών αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με 0 αναφορές η λέξη *ἡγεσία*, (2) με 6 αναφορές ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0 αναφορές απαντά η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0 αναφορές η λέξη *ἡγοῦμαι*, (5) με 5 αναφορές η λέξη *ἡγεμών*, (6) με 4 αναφορές η λέξη *ἡγεμονικός*, (7) με 1 αναφορά η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 64 αναφορές οι λέξεις *ἄρχων*, *ἄρχον* και *ἀρχόμενον*, (9) με 70 αναφορές τα απαρέμφορα *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (10) με 23 αναφορές το ρήμα *ἄρχω*, (11) με 24 αναφορές απαντά η λέξη *πολιτικός*, (12) με 30 αναφορές η λέξη *Πολιτική- πολιτικόν*, (13) με 11 αναφορές η λέξη *ἐξουσία*, (14) με 78 αναφορές η λέξη *πολίτης*, (15) με 6 αναφορές οι λέξεις *διακονία* - *διακονεῖν*, (16) με 5 αναφορές οι λέξεις *κυβερνήτης* - *κυβερνητική*, (17) με 0 αναφορές η λέξη *ἀρχηγός*, (18) με 25 αναφορές ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 12: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων για τα Πολιτικά του Αριστοτέλη

4.3.1 Η ηγεσία στο Ι΄ Βιβλίο των Πολιτικών

Στο πρώτο Βιβλίο των Πολιτικών του και στο δωδέκατο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης υποστηρίζει ότι «τό τε γὰρ ἄρρην φύσει τοῦ θήλεος ἡγεμονικώτερον», (Πολιτικά Ι΄, 1259b 2-3), δηλαδή, το αρσενικό φύλο είναι καταλληλότερο από τη φύση του να εξουσιάζει το θηλυκό. Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο με αφορμή την ολοκλήρωση της προσωπικότητας του παιδιού γράφει ότι ο «ἡγούμενος» είναι καθοδηγητής στο παιδί έτσι ώστε να φτάσει στην πραγμάτωση της φύσης του. Ομοίως, και η αρετή του δούλου εκ φύσεως κρίνεται σε σχέση με τον κύριό του (Πολιτικά Ι΄, σ. 342).

Συνεχίζοντας στο ίδιο Βιβλίο, και στο πρώτο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης υποστηρίζει ότι η ύπαρξη ἄρχοντα και ἀρχόμενου είναι χαρακτηριστικό του πολιτικού, ο οποίος ἄρχει σύμφωνα με τους κανόνες της πολιτικής επιστήμης, επιδεικνύοντας ότι το «ἄρχον και το ἀρχόμενον» ως προς τη φύση τους είναι ἴσα και δεν ἔχουν καμία διαφορά (Πολιτικά Ι΄, σ. 272-274, 334). Ο πολιτικός, ο βασιλιάς, ο οικοδεσπότης και ο δουλοκτήτης, ως ἄρχοντες διαφέρουν ως προς το πλήθος αυτών που εξουσιάζουν (Πολιτικά Ι΄, σ. 272-274). Στο τέταρτο κεφάλαιο μιλώντας για τα ἄψυχα και τα ἐμψυχα εργαλεία που χρησιμοποιούνται στις τέχνες, ο κυβερνήτης σχετίζεται με το ἄψυχο εργαλείο του, που είναι το πηδάλιο, ενώ ο υπηρέτης λειτουργεί ως ἓνα ἐμψυχο εργαλείο (Πολιτικά Ι΄, σ. 286). Στο πέμπτο κεφάλαιο ο φιλόσοφος αναφέρει ότι υπάρχουν πολλά εἴδη ἀρχόντων και ἀρχομένων (Πολιτικά Ι΄, σ. 290). Μάλιστα, η εξουσία που ασκείται σε καλύτερους υπηκόους είναι καλύτερη, ὡπως και η εξουσία που ασκείται σε ἓναν ἄνθρωπο είναι καλύτερη ἀπὸ ἐκείνη που ασκείται πάνω σε ἓνα θηρίο. Ὡς ἐκ τούτου, και τὸ ἔργο που παράγουν οἱ καλύτεροι είναι καλύτερο και ἀπὸ τὴ συνεργασία των ἀρχόντων και ἀρχομένων προβάλλει ἓνα κοινὸ ἔργο. Ὅσα ἐμψυχα ὄντα αποτελούνται ἀπὸ περισσότερα μέρη και ὅλα μαζί αποτελοῦν μία ολότητα εἴτε είναι ἐνωμένα εἴτε διαχωρισμένα, ἀνάμεσά τους κυριαρχεῖ τὸ ἄρχον και τὸ ἀρχόμενον με βάση τὴ δημιουργία του φυσικοῦ κόσμου (Πολιτικά Ι΄, σ. 292).

Στο δέκατο κεφάλαιο ο φιλόσοφος αναφέρει ότι τους ἀνθρώπους δεν τους δημιουργεῖ ἡ πολιτικὴ ἀλλὰ ἀφοῦ τους βρεῖ ἑτοιμοὺς ἀπὸ τὴ φύση, τους χρησιμοποιεῖ. Παραθέτοντας ὡς παράδειγμα τὴν τέχνη τῆς υφαντουργίας ἡ ὁποία ἔχει ὡς ἔργο τῆς ὄχι τὴν κατασκευὴ του μαλλιού ἀλλὰ τὴν χρησιμοποίησή του καθὼς και να κρίνει ποιο είναι καλὸ και πιο χρήσιμο και ποιο είναι ποιοτικὰ ἀχρηστο και ἀνεπαρκές (Πολιτικά Ι΄, σ. 324). Στο

δωδέκατο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης διακρίνει τις τρεις μορφές της τέχνης – επιστήμης της διοίκησης του οίκου, όπου η πρώτη σχέση – εξουσία είναι η δεσποτική, η δεύτερη είναι η πατρική και η τρίτη είναι η συζυγική. Ο οικοδεσπότης που εξουσιάζει τη γυναίκα και τα παιδιά ασκεί την εξουσία πάνω σε ελεύθερους με διαφορετικό τρόπο. Μάλιστα, η εξουσία που ασκείται στη γυναίκα μοιάζει με αυτή που επιτελεί ο *πολιτικός*, ενώ η εξουσία πάνω στα παιδιά μοιάζει με εκείνη του βασιλιά. Οι άρχοντες επιδιώκουν να διαφέρουν και στη συμπεριφορά, στις προσφωνήσεις και στις τιμές (Πολιτικά Ι', σ. 334).

Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο ο *ἄρχων* για να κυβερνήσει σωστά θα πρέπει να είναι *σώφρων* και *δίκαιος* και κατ' επέκταση ο αρχόμενος αν είναι απείθαρχος και οκνηρός δεν θα πράξει τίποτα από αυτά που πρέπει. Προς ενίσχυση αυτής της άποψης, ο Αριστοτέλης φέρνει ως παράδειγμα την περίπτωση της ψυχής ότι δηλαδή η ψυχή αποτελείται από δύο στοιχεία αυτό που κυβερνάει και αυτό που κυβερνιέται το έλλογο και το άλογο στοιχείο και το καθένα έχει τη δική του αρετή. Όπως, τα στοιχεία αυτά της ψυχής τα έχουν όλα τα όντα αλλά υπάρχουν με διαφορετικό τρόπο, έτσι και ο καθένας εξουσιάζει αντίστοιχα με διαφορετικό τρόπο είτε είναι ο ελεύθερος το δούλο, είτε το αρσενικό το θηλυκό, είτε ο άντρας το παιδί (Πολιτικά Ι', σ. 338 -340). Σύμφωνα με το φιλόσοφο, ο άρχοντας θα πρέπει να είναι τέλειος όσον αφορά τις ηθικές αρετές γιατί το έργο του έχει αρχιτεκτονικό χαρακτήρα αφού ξεχωρίζει στη διανοητική αρετή, η οποία είναι ο «αρχιτέκτονας» στο έργο του, ενώ οι αρχόμενοι να είναι σωστοί στο μέτρο που απαιτεί η εργασία του καθένα.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης κάνει λόγο για τα όντα τα οποία εκ φύσεως είτε εξουσιάζουν είτε εξουσιάζονται έχουν ως σκοπό τη σωτηρία τους προσφέροντας τις υπηρεσίες τους και εξασφαλίζοντας την προστασία τους «*ἄρχων δὲ καὶ ἀρχόμενον φύσει, διὰ τὴν σωτηρίαν*» (Πολιτικά Ι', 1252a, 30-31 ; σ. 274). Γιατί αυτός που έχει τη δυνατότητα να προβλέπει με το νου του «εκ φύσεως» και να προγραμματίζει, μπορεί να εξουσιάζει και να κυριαρχεί σε αντίθεση με εκείνον που προσφέρει χειρωνακτικές εργασίες αφού πάρει εντολή από τον κυβερνήτη του. Το «*ἀρχόμενον*» είναι από τη φύση του προορισμένο να εξουσιάζεται και να προσφέρει υπηρεσίες στον κύριό του. Αυτή η αλληλοσυμπληρωματικότητα συμφέρει και τον άρχοντα και το δούλο για την επιβίωσή τους διότι επωφελούνται και οι δύο χωρίς να έχουν κοινό συμφέρον (Πολιτικά Ι', σ. 274).

Επειδή οι δούλοι είναι ανθρώπινα όντα σε καμιά περίπτωση δεν αποτελούν «ζωντανά εργαλεία» διότι βοηθούν στη σωτηρία όλων «ὁ μὲν γὰρ δοῦλος κοινωνὸς ζωῆς» (Πολιτικά 1260a, 39). Στο πέμπτο κεφάλαιο τα έμψυχα όντα που αποτελούνται από ψυχή και σώμα και εκ φύσεως, η ψυχή εξουσιάζει, ενώ το σώμα εξουσιάζεται, βρίσκονται σε άριστη ψυχοσωματική κατάσταση και είναι φυσιολογικά. Σε εκείνα τα όντα που είναι φαύλα και διεστραμμένα το σώμα εξουσιάζει την ψυχή και βρίσκονται σε κακή και μη φυσιολογική κατάσταση (Πολιτικά Ι', σ. 292). Ως εκ τούτου, στους ανθρώπους υπάρχει η *δεσποτική* και *πολιτική* εξουσία με μεταφορική σημασία δηλαδή, η ψυχή εξουσιάζει το σώμα με δεσποτικό τρόπο, ενώ ο νους εξουσιάζει τις άλογες – ορεκτικές δυνάμεις, όπως ο πολιτικός ή ο βασιλιάς.

Από αυτή την μεταφορική κυριαρχία το συμφέρον είναι η ψυχή να εξουσιάζει το σώμα και ο νους και το λογικό μέρος της ψυχής τις άλογες – ορεκτικές δυνάμεις, σε περίπτωση, που η εξουσία μεταβληθεί σε ισότιμη ή αντίστροφη τότε θα επέλθει ζημία (Πολιτικά Ι', σ. 292-294). Μάλιστα, η σχέση άρχοντος – αρχομένου ισχύει και για τη σχέση του ανθρώπου με τα άλλα ζώα για αυτό τα ήμερα που είναι καλύτερα από τα άγρια είναι καλό να εξουσιάζονται από τον άνθρωπο. Το ίδιο ισχύει για όλους τους ανθρώπους όσον αφορά τη σχέση αρσενικού με το θηλυκό αφού το πρώτο είναι καλύτερο από το δεύτερο εκ φύσεως, και το ένα κυβερνά ενώ το άλλο εξουσιάζεται. Όσοι διακρίνονται από τους άλλους ανθρώπους όπως η ψυχή από το σώμα και ο άνθρωπος από το θηρίο, αυτοί είναι εκ φύσεως δούλοι και είναι ωφέλιμο να ζουν με τη σχέση εξουσίας δουλοκτητή - δούλου (Πολιτικά Ι', σ. 294).

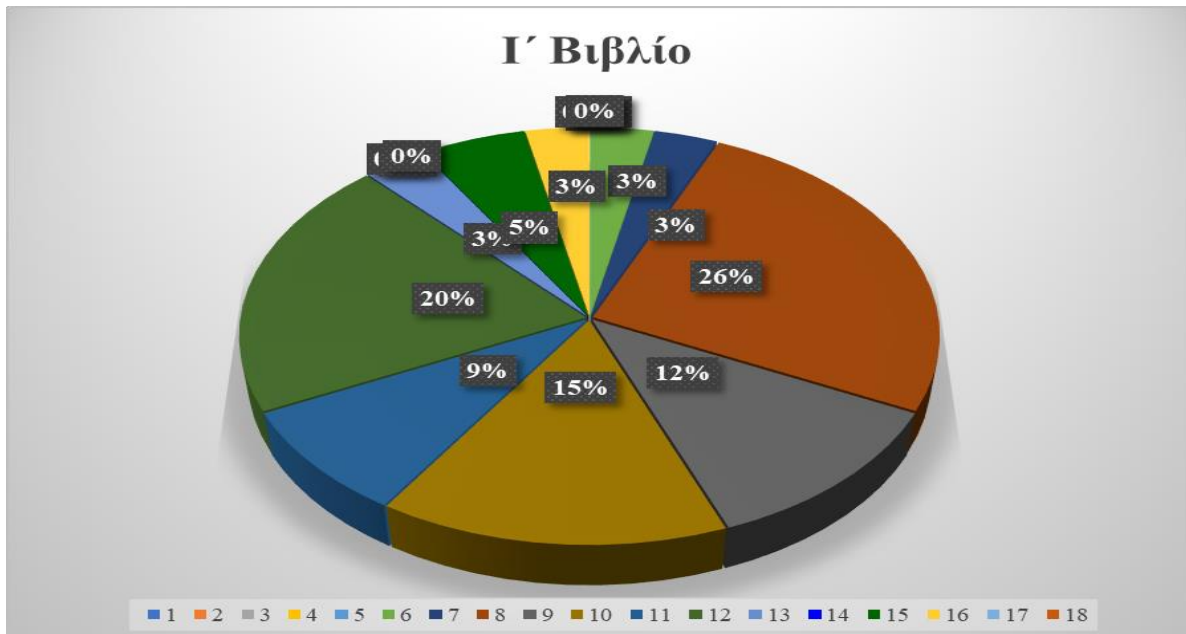
Ακόμη, όταν το σώμα και οι ηδονές κυριαρχούν μέσα στην ψυχή και στο νου του ανθρώπου εξαιτίας της ανήθικης φυσικής κατάστασης τότε καθίσταται προσωπικότητα διεφθαρμένη και ατελής όσον αφορά την πνευματική και ηθική ολοκλήρωσή του (Πολιτικά Ι', σ. 292). Στον αντίποδα της παραπάνω κατάστασης είναι η ιδανική και ευτυχημένη ζωή όπου στον κάθε άνθρωπο η ψυχή εξουσιάζει το σώμα με δεσποτικό τρόπο, ενώ ο νους όπως ο πολιτικός ή ο βασιλιάς κυριαρχεί στις επιθυμίες που είναι άλογες και ορεκτικές. Η ισότιμη ή η αντίστροφη χαρακτηριστική σχέση διακυβέρνησης είναι επιβλαβής ανάμεσα στα μέρη και σε ολόκληρο το οργανικό σύνολο (Πολιτικά Ι', σ. 294). Το «*άρχειν*», που έχει την έννοια της εξουσίας ενώ το «*άρχεσθαι*» έχει την έννοια της υποταγής βρίσκονται σε μια

φυσική σχέση και αποτελούν μια φυσική πραγματικότητα, αφού τα όντα από τη στιγμή της γέννησής τους άλλα έχουν τάση προς το «*ἄρχειν*» και άλλα προς το «*ἄρχεσθαι*» (Πολιτικά Ι', σ. 290).

Στο έκτο κεφάλαιο η συνεργασία και η φιλία αρχόντων και αρχομένων αποδίδει ένα έργο ωφέλιμο και για τους δύο. Ενώ, όταν η εξουσία δεν ασκείται σωστά και βασίζεται στη βία, βλάπτει και τους δύο και τον *ἄρχοντα* και τον δούλο.

Στο έβδομο κεφάλαιο τα *διακονήματα*, η *διακονία* και οι *διακονικές* αρετές σχετίζονται με τα καθήκοντα του δούλου, με το έργο των δούλων και τις αρετές που έχει ο δούλος ως υπηρέτης (Πολιτικά Ι', σ. 304, 336). Η εξουσία του δουλοκτήτη και του *πολιτικού*, όπως και όλες οι εξουσίες δεν είναι ταυτόσημες. Γιατί η μια σχετίζεται με τους εκ φύσεως ελεύθερους και η άλλη με τους εκ φύσεως δούλους ανθρώπους. Η μορφή εξουσίας του οικοδεσπότη είναι η μοναρχία και η πολιτική εξουσία είναι εξουσία των ελεύθερων και των ίσων ανθρώπων (Πολιτικά Ι', σ. 302). Όταν κυριαρχεί η λογική κυριαρχεί και η τάξη. Εκείνο που έχει σημασία είναι ο τρόπος με τον οποίο ασκείται η εξουσία (Πολιτικά Ι', σ. 304). Πάντως, «*τὸ μὲν ἄρχον ἐστὶ φύσει τὸ δ' ἀρχόμενον*» είναι στοιχεία τα οποία σύμφωνα με τον Αριστοτέλη δεν επισυνάπτονται στον δεσπότη και στο δούλο αλλά σε όλους τους πολίτες της πόλης που είναι ίσοι και ισάξιοι και ενεργούν με εναλλακτικούς τρόπους μέσα στο πλαίσιο της πολιτικής κοινωνίας άλλοτε ως *ἄρχοντες* και άλλοτε ως *αρχόμενοι*. Διότι μόνο έτσι θα μπορούσαν όλοι να κυβερνούν «*κατὰ μια συγκεκριμένη χρονική σειρά*» (Πολιτικά Ι', 1261a-1261b 1-6).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 3% ο *ἡγεμονικός*, (7) με 3% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 26% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 12% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 15% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι* (11) με 9% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 20% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 3% η λέξη *εξουσία*, (14) με 0% ο *πολίτης*, (15) με 5% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0% ο *ἀρχηγός*, (17) με 3% οι λέξεις *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (18) με 0% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 13: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - Ι΄ Βιβλίο

4.3.2 Η ηγεσία στο ΙΙ΄ Βιβλίο των Πολιτικών

Ο Αριστοτέλης στο δεύτερο Βιβλίο των Πολιτικών ο Αριστοτέλης δεν αναφέρει τις λέξεις *ήγεσία, ήγέτης, ήγοῦμαι, ήγεμών, ήγεμονικός, ήγούμενον*. Από την αρχή αυτού του Βιβλίου ορίζει το αντικείμενο της έρευνάς του το οποίο είναι η *πολιτική* κοινωνία και συγκεκριμένα ποια είναι η καλύτερη από όλες τις άλλες για να μπορέσει να ζήσει κάποιος (Πολιτικά ΙΙ΄, σ. 346). Η *ήγεμονία*, σχετίζεται με την αρχηγία που είχαν αναλάβει στον πόλεμο οι *κόσμοι* στην Κρήτη (Πολιτικά ΙΙ΄, σ. 440). Βέβαια, ο φιλόσοφος καταλήγει ότι είναι καλύτερα, αν υπάρχει η δυνατότητα, στην *πολιτική* κοινότητα να *άρχουν* οι ίδιοι άρχοντες (Πολιτικά ΙΙ΄, σ. 350 - 352). Σε περίπτωση που αυτό δεν είναι δυνατό, επειδή, όλοι εκ φύσεως είναι ίσοι, είναι δίκαιο, να αναλάβουν όλοι την εξουσία είτε είναι καλό είτε είναι κακό πράγμα. Έτσι, οι ίσοι πρέπει να αναλαμβάνουν την εξουσία εναλλακτικά και όταν δεν έχουν στα χέρια τους την εξουσία να θεωρούνται ισότιμοι. οι διαφορετικοί *άρχοντες* ασκούν διαφορετική εξουσία (Πολιτικά ΙΙ΄, σ. 352). Όταν την ηγεμονία την είχε η Σπάρτη, οι γυναίκες κατείχαν το *ἄρχειν*, δηλαδή, την εξουσία, για αυτό πολλά πράγματα τα ρύθμιζαν αλλά πολλές φορές αντιδρούσαν στην υπακοή προς τους νόμους, τους οποίους έθετε ο Λυκούργος (Πολιτικά ΙΙ΄, σ. 424).

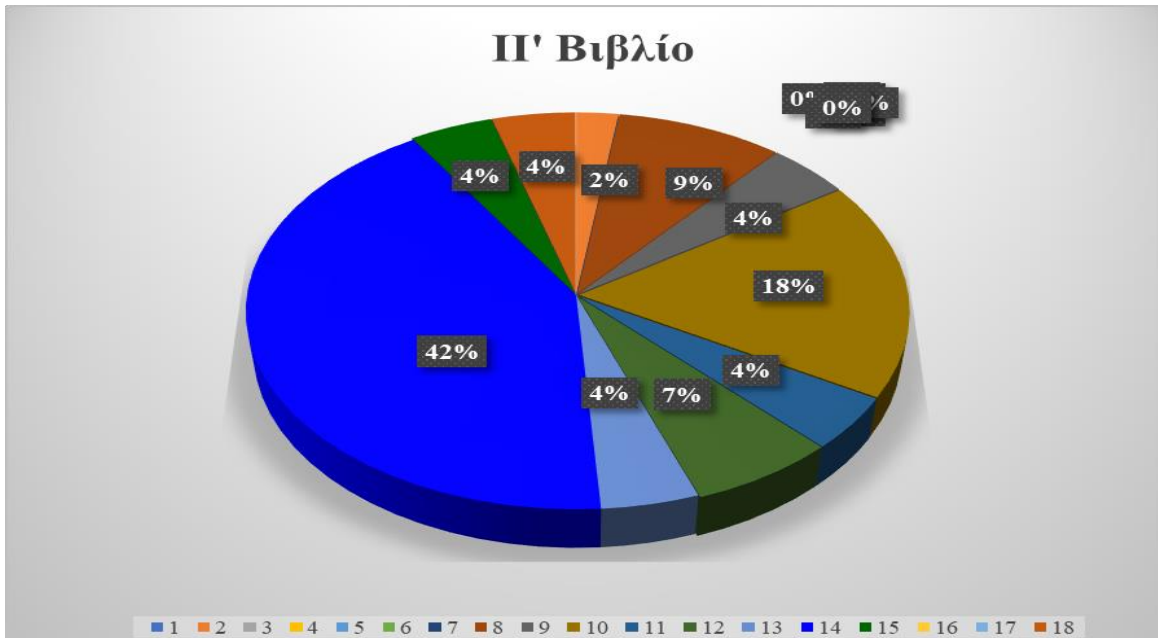
Το *ἄρχειν* είναι συνδεδεμένο με την ανάλογη φιλοδοξία για την εξουσία (Πολιτικά ΙΙ', σ. 432, 448). Οι *πολιτικοί* μπορούσαν να προτείνουν πολιτεύματα (Πολιτικά ΙΙ', σ. 394). Γιατί κάποιος που είναι φτωχός δεν δύναται να *ἀρχει* επιτυχώς το έργο του *ἀρχοντα* και να του μένει ελεύθερος χρόνος. Ό,τι θεωρούν εξαιρετικό οι *ἀρχοντες* αυτό αναγκαστικά θα το αποδεχτούν και οι άλλοι πολίτες και θα γίνουν ακόλουθοί τους (Πολιτικά ΙΙ', σ. 450). Κάποιοι ξοδεύουν και χρήματα για να γίνουν *ἀρχοντες*. Το *ἄρχειν*, την εξουσία δηλαδή, θα πρέπει να την έχουν οι άνθρωποι που δύνανται να ρυθμίζουν τον ελεύθερο χρόνο τους. Μάλιστα, οι νομοθέτες θα πρέπει να φροντίζουν τους *ἀρχοντες* έτσι ώστε να διαθέτουν με άνεση τον ελεύθερο χρόνο τους. Στις στρατιωτικές και ναυτικές επιχειρήσεις όλοι ἀρχουν και ἀρχονται, δηλαδή όλοι εξουσιάζουν και εξουσιάζονται, αφού κυριαρχεί ο κοινοτισμός και το κάθε έργο γίνεται σωστά και γρήγορα (Πολιτικά ΙΙ', σ. 450- 452).

Η *πολιτική* κοινωνία που κυβερνάται από τους ίδιους πολιτικούς, δραστηριοποιείται πολιτικά και δεν απομονώνεται (Πολιτικά ΙΙ', σ. 384). Αναφερόμενος ο φιλόσοφος στους Νόμους του Πλάτωνα αναφέρει πως ο δάσκαλός του παρομοιάζει τη διαφορά αρχόντων – αρχομένων με τη διαφορά που έχει το μαλλί από το στημόνι όπως το μαλλί από το υφάδι (Πολιτικά ΙΙ', σ. 388). Η εξίσωση της περιουσίας επιδρά στην λειτουργία της *πολιτικής* κοινωνίας (Πολιτικά ΙΙ', σ. 396). Όσον αφορά την τροποποίηση των νόμων η οποία αφορά και την *Πολιτική* επιστήμη, θα πρέπει να προβαίνει σε τέτοιου είδους αλλαγές καθοδηγούμενη από τα γεγονότα και δείχνοντας ιδιαίτερη προσοχή. Η *Πολιτική* επιστήμη δεν θα πρέπει να παραβάλλεται με τις άλλες τέχνες και σε σχέση με τις αλλαγές των νόμων που γίνονται σε αυτές (Πολιτικά ΙΙ', σ. 416-418).

Με την κριτική που ασκεί στους *Νόμους* του Πλάτωνα για τα περιουσιακά όρια η *εξουσία* των πολιτών σχετίζεται με την απόκτηση της περιουσίας τους (Πολιτικά ΙΙ', σ. 394). Επίσης, στη Σπάρτη υπήρχε ανισότητα όσον αφορά την περιουσία που κατείχαν κάποιοι σύμφωνα με το νόμο είχαν την *εξουσία* να τη δωρίζουν ή να την κληροδοτούν (Πολιτικά ΙΙ', σ. 426). Η λέξη *αρχηγός* δεν υφίσταται στο βιβλίο αυτό. Το επίθετο *σπουδαῖος* αναφέρεται στο νομοθέτη Σόλωνα, ο οποίος κατήγγησε τη δουλεία και εγκαθίδρυσε τη *δημοκρατία* (Πολιτικά ΙΙ', σ. 454). Η πόλη γίνεται *σπουδαία* όχι μόνο με την παιδεία αλλά με τον εθισμό, τη φιλοσοφία και τους νόμους (Πολιτικά, ΙΙ', σ. 372). Ο *πολίτης* συνδέεται άμεσα με την πολιτική κοινωνία και οι *ἀρχοντες* συμβάλλουν σημαντικά στη διαμόρφωση του ήθους

του χαρακτήρα του (Πολιτικά ΙΙ', σ. 362-2, 372, 386, 426, 432). Ο πολιτικός άνδρας που ξεχωρίζει είναι ο Περικλής, ο οποίος έδωσε και μισθό στους δικαστές (Πολιτικά, ΙΙ', σ. 456).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία*, (2) με 2% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 9% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 4% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 18% το απαρέμφατο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*, (11) με 4% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 7% οι λέξεις *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 4% η λέξη *εξουσία*, (14) με 42% ο *πολίτης*, (15) με 4% οι λέξεις *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0% ο *ἀρχηγός*, (17) με 0% οι λέξεις *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (18) με 4% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 14: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - ΙΙ' Βιβλίο

4.3.3 Η ηγεσία στο ΙΙΙ' Βιβλίο των Πολιτικών

Ο όρος *ήγεσία* δεν υφίσταται στο τρίτο Βιβλίο των Πολιτικών. Στο δέκατο τέταρτο κεφάλαιο ο *ήγεμών*, στο σπαρτιατικό πολίτευμα είναι ο βασιλιάς που είχε αναλάβει πολεμική δράση εκτός της χώρας και έτσι, ασκεί απόλυτα την εξουσία σε πολεμικές εκστρατείες (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 180, 186). Στα αρχαία χρόνια οι βασιλείς έφεραν τα αξιώματα του

αρχιστράτηγου στον πόλεμο, του αρχιερέα για τις θυσίες και του δικαστή (Πολιτικά III, σ. 186). Στο δέκατο έβδομο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι οι άνθρωποι που προέρχονται από οικογένειες ευγενικής καταγωγής και διακρίνονται για τα ηγετικά πολιτικά τους προσόντα, γίνονται βασιλείς με την ανοχή του λαού.

Επίσης, στην αριστοκρατία ο λαός ανέχεται να κυβερνάται από οικογένειες που ξεχωρίζουν στην πολιτική αρετή και στα ηγετικά προσόντα (Πολιτικά III, σ. 210-2). Στο τέταρτο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης παρομοιάζει τον πολίτη της πόλης με το ναυτικό που αποτελεί μέλος του πληρώματος του πλοίου. Έτσι, γράφει ότι όπως το κάθε μέλος του πλοίου έχει τη δική του αρμοδιότητα είτε είναι κωπηλάτης είτε *κυβερνήτης* είτε τιμονιέρης είτε έχει οποιαδήποτε άλλη ειδικότητα αλλά όλοι διακρίνονται από ένα κοινό γνώρισμα που είναι η ασφάλεια και η προκοπή της ναυτιλίας κατά παρόμοιο τρόπο όταν το πολίτευμα είναι συνταγμένο στη βάση των αρχών της ισότητας και της ομοιότητας των πολιτών, οι πολίτες επιζητούν εκ περιτροπής τα πολιτικά αξιώματα (Πολιτικά III, σ. 100). Στο έκτο κεφάλαιο ο *κυβερνήτης* του πλοίου επιδιώκει πάντοτε την ωφέλεια των αρχομένων και κατά σύμπτωση επωφελείται και ο ίδιος όταν είναι ένας από τους επιβάτες στο πλοίο (Πολιτικά III, σ. 122). Στο ενδέκατο κεφάλαιο πάντως, στο θέμα της εκλογής των κυβερνητών του πλοίου συμμετέχουν οι ειδικοί που είναι οι κυβερνήτες. Γι' αυτό και το πηδάλιο του πλοίου το κρίνει καλύτερα ο πλοίαρχος ή ο κυβερνήτης του (Πολιτικά III, σ. 152-2).

Κατόπιν, ο Αριστοτέλης στο τρίτο Βιβλίο από το πρώτο κεφάλαιο του έργου του *Πολιτικά* επισημαίνει ότι κάθε δραστηριότητα του πολιτικού και του νομοθέτη σχετίζεται άμεσα με το σύνολο των πολιτών, οι οποίοι αποτελούν μέρη της ολότητας, της πόλης και επιβιώνουν μέσα σε αυτή (Πολιτικά III, σ. 82). Ο πολιτικός άνδρας οφείλει να γνωρίζει το μέγεθος και τον πληθυσμό της πόλης και μάλιστα αν είναι συμφέρον να αποτελείται από ένα μόνο ένα έθνος ή από πολλά (Πολιτικά III', σ. 96). Ακολούθως, στο τέταρτο κεφάλαιο διερευνά με ιδιαίτερη προσοχή την ιδιότητα του πολιτικού άνδρα, ο οποίος είναι και ηθικός και *φρόνιμος* σε αντίθεση με τον πολίτη, ο οποίος δεν είναι υποχρεωτικά φρόνιμος «*φαμὲν δὴ τὸν ἄρχοντα τὸν σπουδαῖον ἀγαθὸν εἶναι καὶ φρόνιμον, τὸν δὲ πολίτην οὐκ ἀναγκαῖον εἶναι φρόνιμον*» (Πολιτικά III, σ. 1277a 14-16 ; Πολιτικά III, σ. 104). Ο πολιτικός, όπως και ο αγαθός άνδρας και ο αγαθός πολίτης δεν προβαίνουν σε χειρωνακτικές εργασίες όπως ο δούλος, εκτός και αν χρειαστεί να το κάνουν για τον εαυτό τους (Πολιτικά III, σ. 108). Ακόμη,

ο πολιτικός άρχοντας της πόλης διαφέρει τόσο γιατί η παιδεία την οποία λαμβάνει είναι διαφορετική από αυτή του απλού πολίτη όσο και γιατί ασχολείται με ότι χρειάζεται η πόλη (Πολιτικά ΙΙΙ΄, σ. 104). Η πολιτική αρχή, η πολιτική εξουσία δηλαδή, ασκείται σε ανθρώπους που είναι μεταξύ τους όμοιοι στο γένος και ελεύθεροι (Πολιτικά ΙΙΙ΄, σ. 108).

Στο δωδέκατο κεφάλαιο για τον φιλόσοφο η εξουσία διαμοιράζεται δίκαια όταν ασκείται για το κοινό καλό. Η πολιτική επιστήμη και τέχνη είναι η πιο σπουδαία από όλες και έχει ως τελικό σκοπό της το μέγιστο αγαθό που είναι το «εν ζην». Στην πραγμάτωση του σκοπού αυτού συμβάλλει το δίκαιο, το οποίο αποτελεί πολιτικό αγαθό και για το λόγο αυτό αποτελεί αντικείμενο της πολιτικής επιστήμης. Ως εκ τούτου, η εξουσία διαμοιράζεται δίκαια, όταν ασκείται για το κοινό καλό «*έστι δὲ τὸ πολιτικὸν ἀγαθὸν τὸ δίκαιον, τοῦτο δ' ἔστι τὸ κοινῇ συμφέρον*» (Πολιτικά ΙΙΙ΄, σ. 156 ; σχόλιο 160, σ. 406).

Στο τέταρτο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης θεωρεί ότι άξιος επαίνου είναι ο πολίτης που είναι ικανός να «*άρχει*» και να «*άρχεται*». Ως εκ τούτου, επειδή πρέπει να διδάσκονται διαφορετικά πράγματα ο άρχων και ο αρχόμενος, αποτελεί δεξιότητα του πολίτη που οφείλει να ξέρει να άρχει και να άρχεται και να συμμετέχει και στα δύο στο «*άρχειν*» και στο «*άρχεσθαι*» (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 104-106). Κατόπιν, ο Αριστοτέλης αναφέρεται στην ύπαρξη ενός είδους εξουσίας η οποία ονομάζεται πολιτική αρχή και ασκείται από τον άρχοντα σε ανθρώπους όμοιους και ελεύθερους εκ των οποίων, εκείνος που θα γίνει άρχοντας θα πρέπει να μάθει να κυβερνά αφού έχει μάθει πρώτα να κυβερνάται (Πολιτικά ΙΙΙ΄, σ. 108). Ο φιλόσοφος τονίζει την πολιτική σημασία που έχει η σχέση «*τοῦ ἄρχειν καὶ ἄρχεσθαι*» και αναφέρει ότι επειδή η αρετή του εξαιρετικού άνδρα είναι ίδια με την αρετή του πολίτη και του άρχοντα και ο ίδιος ο πολίτης θα πρέπει πρώτα να γνωρίζει το «*άρχεσθαι*» και μετά να πράττει το «*άρχειν*». Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του «αγαθού άνδρα» σε οποιαδήποτε περίπτωση είναι η γνώση «*τοῦ ἄρχειν καὶ ἄρχεσθαι*», να μάθει να κυβερνά και να κυβερνάται. Να γνωρίσει δηλαδή, αυτές τις δύο παραμέτρους της εξουσίας, «*της αρχής*» (Πολιτικά ΙΙΙ 1277b 15-16). Στο έβδομο κεφάλαιο αυτή η άσκηση εξουσίας χαρακτηρίζει και το αριστοκρατικό πολίτευμα, στο οποίο κυβερνούν οι άριστοι αποσκοπώντας στο κοινό καλό της πόλης και των πολιτών της. Επιπλέον, στο πολίτευμα της πολιτείας, το πλήθος ασκεί την εξουσία με σκοπό το κοινό καλό (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 126).

Ο Αριστοτέλης στο πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στην ανωτερότητα ενός πολιτικού άνδρα ή μιας ομάδας πολιτών οι οποίοι ξεχωρίζουν για την αρετή τους και την πολιτική τους ικανότητα σε σχέση με όλους τους άλλους πολίτες της πόλης *«καθ' ἣν ἀνὴρ ἀγαθός ἐστι καὶ πολίτης σπουδαῖος[...]*» (Πολιτικά III, 1278b 1). Σε πολλές περιπτώσεις η αρετή του ηθικά ακέραίου ανθρώπου είναι αδύνατον να συμπίπτει με την αρετή του πολίτη, σε άλλες πόλεις όμως ο ηθικά ακέραιος άνθρωπος και ο εξαιρετος πολίτης είναι το ίδιο πρόσωπο, το οποίο δεν είναι ο οποιοσδήποτε, αλλά μόνο ο πολιτικός, ο άνθρωπος που κυβερνά ή έχει την ικανότητα να κυβερνά το δημόσιο βίο όντας μόνος του ή μαζί με άλλους (Πολιτικά III, σ. 116). Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο για τον Σταγειρίτη φιλόσοφο είναι απίθανο να υπάρχει ο σπουδαῖος αυτός άνδρας γιατί αν υπήρχε θα ήταν θεός, ο οποίος θα βρισκόταν ανάμεσα στους ανθρώπους. Αυτός ο εξαιρετικός άνδρας αφού θα ορίζει το νόμο θα είναι ο ίδιος νόμος γιατί η θέσπιση του νόμου για τέτοιους άριστους άνδρες που υπερέχουν δεν ισχύει *«κατὰ δὲ τῶν τοιούτων οὐκ ἔστι νόμος·αὐτοὶ γὰρ εἰσι νόμος»* (Πολιτικά III 1284a 3-14 ; σ. 172).

Ο Αριστοτέλης επικρίνει το μέτρο του οστρακισμού το οποίο εφαρμοζόταν στα δημοκρατικά και τα ολιγαρχικά πολιτεύματα και εξόριζαν εκείνους που υπερείχαν σε δύναμη, πλούτο και δημοτικότητα και υποστηρίζει ότι αυτός ο σπουδαῖος άνδρας δεν θα πρέπει να εξορισθεί και να απομακρυνθεί από την πόλη αλλά ούτε να τον κυβερνούν οι άλλοι γιατί σε περίπτωση που συνέβαινε αυτό θα ήταν σαν να ήθελαν να κυβερνούν το Δία και να διαμοιράζουν την πολιτική του εξουσία. Η δύναμη αυτού του πολιτικού άνδρα που υπερέχει στην αρετή και φτάνει τη δύναμη του θεού Δία θα πρέπει να γίνεται αποδεκτή και οι πολίτες να υπακούουν και να πείθονται έτσι ώστε αυτός ο χαρισματικός πολιτικός άνδρας ή η πολιτική του ομάδα να παραμένουν για πάντα στο αξίωμά τους (Πολιτικά III, σ. 174, 178).

Στο δέκατο πέμπτο κεφάλαιο ο φιλόσοφος στην άποψη των υποστηρικτών της βασιλείας που αναφέρει ότι οι νόμοι δεν αποφαίνονται συγκεκριμένα και επιτακτικά στις αβέβαιες καταστάσεις γιατί δεν είναι σωστό οι γραπτοί νόμοι να ελέγχουν και να ρυθμίζουν την οποιαδήποτε τέχνη, αντιπαραθέτει το επιχείρημά του λέγοντας ότι το δίκαιο είναι κανένας να μην εξουσιάζει ή να μην εξουσιάζεται από κάποιον άλλον αλλά εναλλακτικά να κυβερνούν και να εξουσιάζονται οι πολίτες. Αυτή η κατάσταση είναι νόμος διότι η πολιτική

ευταξία είναι νόμος (Πολιτικά III, σ. 190, 200, 202). Άρα, συνεχίζει είναι προτιμότερο να εξουσιάζει ο νόμος παρά ο κάθε πολίτης και πρόπον είναι να γίνονται φύλακες και υπηρέτες των νόμων όσοι πολίτες είναι ικανοί να άρχουν καλύτερα από τους άλλους (Πολιτικά III, σ. 202).

Στο δέκατο έκτο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης γράφει ότι ο νόμος παρέχει τόσο την απαραίτητη μόρφωση και διαπαιδαγώγηση στους πολίτες όσο και την ανάθεση των υπολοίπων ζητημάτων στους άρχοντες για να τα αξιολογήσουν και να τα διοικούν σύμφωνα με τον πιο δίκαιο τρόπο. Ακόμη, ο νόμος επιτρέπει στους άρχοντες να κάνουν παρεμβάσεις και διορθώσεις στα διατάγματα και μάλιστα σύμφωνα με την προσωπική τους κρίση και εμπειρία. Αυτός που παροτρύνει να εξουσιάζει ο νόμος είναι σαν να άρχουν ο θεός και ο νους. Στον αντίποδα όποιος ενθαρρύνει στην κυβέρνηση των ανθρώπων από τον ίδιο τον άνθρωπο, εντάσσει στον ανθρώπινο βίο και το θηρίο που είναι η επιθυμία, η οποία μοιάζει με αυτό και μαζί με τα ένθερμα συναισθήματα διαστρεβλώνουν και τους αγαθούς άνδρες, όταν άρχουν. Έτσι, ο νόμος μοιάζει με το νου του ανθρώπου, ο οποίος είναι απελευθερωμένος από οποιαδήποτε επιθυμία. Στο άριστο πολίτευμα οι άρχοντες κυβερνούν με στόχο την επιθυμητή ζωή (Πολιτικά III, σ. 202, 206). Στην πολιτεία ο λαός εκ φύσεως έχει πλήθος πολιτών που έχει την ικανότητα να άρχεται και να άρχει με βάση το σύνταγμα, το οποίο με αξιοκρατικό τρόπο απονείμει τα πολιτικά αξιώματα στους εύπορους πολίτες. (Πολιτικά III, σ. 210, 212, 214).

Στο δέκατο έκτο κεφάλαιο ο *άρχων* κυβερνά με ασφάλεια σύμφωνα με τους γραπτούς νόμους παρά με τους άγραφους. Βέβαια, όλα τα ζητήματα που σχετίζονται με πολιτικές αποφάσεις και συζητήσεις, δεν μπορούν να συμπεριληφθούν σε νόμους. Όμως, ο κάθε άρχοντας κρίνει σωστά με την ποδηγέτηση του νόμου. Ωστόσο, ένας άρχοντας δεν μπορεί να εποπτεύει πολλά πράγματα. Για το λόγο αυτό θα πρέπει ο ίδιος να διορίζει άλλους ως συνάρχοντες διότι οι πολλοί αντιλαμβάνονται καλύτερα τα πράγματα, οι οποίοι όταν είναι φίλοι του ίδιου και της εξουσίας του, θα συμφωνούν με τη βούληση και τις επιλογές του άρχοντα (Πολιτικά III, σ. 204, 206 -208). Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο ο πολίτης είναι αυτός που δικαιούται να κυβερνά αλλά και να κυβερνάται σε κάθε πολίτευμα με διαφορετικό τρόπο. Στο άριστο πολίτευμα *πολίτης* είναι εκείνος που δύναται ελεύθερα να επιλέγει, να

εξουσιάζει και να εξουσιάζεται σύμφωνα με τον αρεταιϊκό τρόπο ζωής (Πολιτικά III', σ. 165, 166, 168, 170).

Ο σπουδαῖος ἀνὴρ ἢ ὁ ἀγαθὸς ἀνὴρ χαρακτηρίζεται ἀπὸ τὴ μίᾳ, μοναδική και τέλεια ἀρετή, ἡ ὁποία δεν εἶναι ἡ ἴδια με τὴν ἀρετὴ του ενός σπουδαίου πολίτη. Διότι ἡ ἀρετὴ του χρηστοῦ πολίτη πρέπει να ὑπάρχει σε ὅλους για να εἶναι ἡ πόλη ἀρίστη. Σε ἀντίθεση ἡ ἀρετὴ του ἀγαθοῦ ἀνθρώπου δεν μπορεί να τους διέπει ὅλους, παρὰ μόνο αν πρέπει ὅλοι οἱ πολίτες στη σπουδαία πόλη να εἶναι ἠθικοὶ ἄνθρωποι (Πολιτικά III, σ. 100, 102). Αν θεωρηθεῖ ὅτι ἡ ἀρετὴ του ἀγαθοῦ ἀνδρα εἶναι ἴδια με τὴν ἀρετὴ του ἀρχοντα, και ἡ ἀρετὴ του καλοῦ πολίτη ως τὴν ικανότητα να ἀρχει και να ἀρχεται, δεν σημαίνει ὅτι αὐτές οἱ δύο ἀρετές εἶναι στον ἴδιο βαθμὸ ἀξίες ἐπαίνου (Πολιτικά III, σ. 104, 106). Ο ἠθικά ἀκέραιος ἄνθρωπος και ὁ καλὸς πολίτης, σε κάποιες πόλεις ταυτίζονται με τὸ ἴδιο πρόσωπο, σε ἄλλες ὁμως ὄχι. Στην περίπτωση που εἶναι τὸ ἴδιο πρόσωπο ὁ ἠθικά τέλειος ἄνθρωπος και ἐξαιρετικὸς πολίτης, δεν εἶναι ὁ οποιοσδήποτε, ἀλλὰ μόνο ὁ πολιτικὸς, ὁ ἄνθρωπος που ἐξουσιάζει ἢ ἔχει τὴν ικανότητα δυνάμει να κυβερνά τα δημόσια πράγματα τῆς πόλης μόνος του ἢ με τὴν ομάδα του (Πολιτικά III, σ. 116).

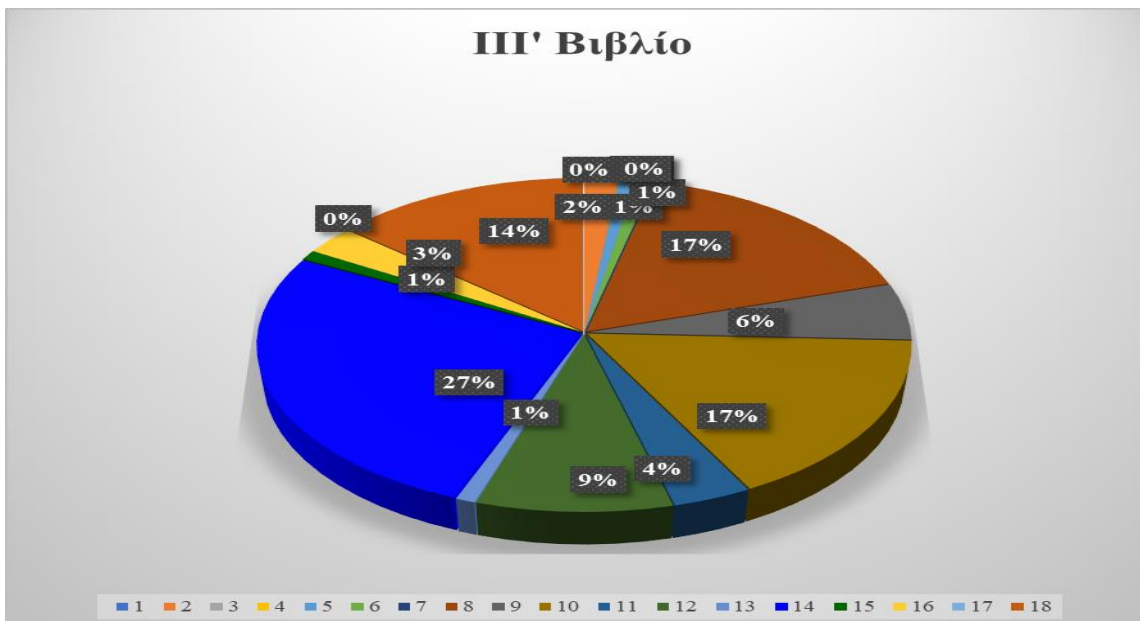
Το πλήθος, οἱ πολλοὶ δηλαδή, αν και ατομικά ὁ καθένας δεν εἶναι σπουδαῖος ἀνὴρ, ὅταν συγκεντρωθοῦν ὅλοι μαζί, πιθανόν να εἶναι καλύτεροι ἀπὸ τον ἀριστο ὄχι ὁ καθένας ατομικά ἀλλὰ συνολικά. Οἱ σπουδαῖοι ἄνδρες εἶναι ἀνώτεροι ἀπὸ τον καθένα ατομικά γιατί στο πρόσωπό τους ὑπάρχουν συνεκτικὰ στοιχεῖα που εἶναι σκόρπια και ξεχωριστὰ στους περισσότερους (Πολιτικά III, σ. 146). Οἱ σπουδαῖοι ἄνδρες εἶναι φορεῖς ἐξουσίας στο πολίτευμα. Οἱ ἀγαθοὶ ἄνδρες ξεχώριζαν για τὶς εὐεργεσίες τους (Πολιτικά III, σ. 196). Ο σπουδαῖος ἄνδρας αν και εἶναι δίκαιο να κυβερνά ως ὁ καλύτερος, εἶναι ἀκόμη πιο δίκαιο να κυβερνοῦν δύο σπουδαῖοι ἄνδρες γιατί εἶναι σπουδαιότεροι ἀπὸ τον ἕνα (Πολιτικά III, σ. 206).

Οἱ ἀρχόμενοι ἔχουν τὴν ἀρετὴ τῆς ὀρθῆς ἀντίληψης τῶν πραγμάτων και τῆς ἐμπιστοσύνης προς τον ἀρχοντα, ὁ ὁποῖος διακρίνεται για τὴν ἀρετὴ τῆς φρόνησης και παρομοιάζεται ως κατασκευαστὴς τῶν αὐλῶν «ἢ δὲ φρόνησις ἄρχοντος ἴδιος ἀρετὴ μόνη» (Πολιτικά III, σ. 110 ; 1277b 25-29). Προς ἐνίσχυση τῆς ἀποψης αὐτῆς παρομοιάζει τον ἀρχοντα με αὐλητὴ και τον ἀρχόμενο με κατασκευαστὴ τῶν αὐλῶν (Πολιτικά III, σ. 110). Ο πολιτικὸς ἀρχοντας ὁ ὁποῖος ἀποτελεῖ ὄργανο του κράτους και ὑπηρετῆς του νόμου ἔχει καθήκον να

εκπαιδεύσει τους πολίτες κατά το πνεύμα των νόμων. Για αυτό η κυριαρχική δύναμη του νόμου θα πρέπει να υπερτερεί έναντι της εξουσίας που μπορεί να ασκεί ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων, τα οποία σε κάθε περίπτωση μαζί με τη διακυβέρνηση της κοινωνίας θα πρέπει να διαφυλάττουν και να υπηρετούν τους νόμους (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 200).

Η *ἀρετή* του αγαθού ανθρώπου είναι μία και μοναδική, η τέλεια, ενώ ο σπουδαίος πολίτης δεν διακρίνεται για αυτή τη μία και μοναδική αρετή, την τέλεια. Η αρετή του ελεύθερου πολίτη είναι να γνωρίζει τις δύο διαστάσεις εξουσίας που είναι το «*ἀρχειν*» και «*ἀρχεσθαι*». Η αρετή του κάθε πολίτη επιδρά καθοριστικά για την ανάληψη της εξουσίας από τον ίδιο στα πολιτεύματα. Για την άσκηση της αρετής φροντίζει η πόλη, η οποία αποσκοπεί στις ενάρετες δραστηριότητες των πολιτών της. Εκείνος που υπερέχει για την αρετή του και ξεχωρίζει από τους υπόλοιπους είναι ικανός να κυβερνά. Γι' αυτό η αρετή του αγαθού άνδρα και η αρετή του πολίτη πρέπει συμπίπτει (Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 100-4),

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 2% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ήγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 1% ο *ήγεμών*, (6) με 1% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 17% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 6% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 17% το απαρέμφοτο *ἀρχειν* και *ἀρχεσθαι*, (11) με 4% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 9% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 1% η λέξη *εξουσία*, (14) με 27% ο *πολίτης*, (15) με 1% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 3% ο *ἀρχηγός*, (17) με 0% οι λέξεις *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (18) με 14% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ-ἀγαθὸς ἀνὴρ*



Διάγραμμα 15: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - III' Βιβλίο

4.3.4 Η ηγεσία στο IV' Βιβλίο των Πολιτικών

Στο ενδέκατο κεφάλαιο του τέταρτου βιβλίου, ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι η *ήγεμονία* που ασκούσαν οι ηγεμόνες στην Ελλάδα με σκοπό την εξυπηρέτηση των συμφερόντων τους και όχι της πόλης, επέβαλλαν άλλοι δημοκρατίες και άλλοι ολιγαρχίες (Πολιτικά IV', σ. 292). Μάλιστα, ο φιλόσοφος χρησιμοποιεί τον όρο «*εἷς ἀνήρ*» (Πολιτικά IV', 1296a 38) αναφερόμενος ή στο Φίλιππο το βασιλιά της Μακεδονίας ή στο Θηραμένη ή στο Σόλωνα. Η επικρατέστερη εκδοχή σύμφωνα με τα γεγονότα είναι ο άνδρας αυτός να είναι ο Θηραμένης τον οποίο ο φιλόσοφος θαύμαζε πολύ (Πολιτικά IV', σχόλιο 132, σ. 466). Η *φρόνησις* συνιστά ιδιαίτερη προσοχή και σύνεση με την οποία θα πρέπει ο πολιτικός να εξετάζει τόσο ποιοι νόμοι είναι άριστοι όσο και ποιοι νόμοι αρμόζουν στον κάθε τύπο πολιτεύματος (Πολιτικά IV', σ. 222).

Η ηγεσία, ο ηγέτης, το ρήμα ηγοῦμαι, ο ηγεμόν, ο ηγεμονικός, το ηγούμενον δεν απαντώνται στο τέταρτο βιβλίο. Στο τέταρτο κεφάλαιο στο δημοκρατικό πολίτευμα η πολιτική *εξουσία* συνιστά τη συμμετοχή του πολίτη στα αξιώματα αρκεί να έχει χαμηλό εισόδημα (Πολιτικά IV', σ. 250). Οι νόμοι ξεχωρίζουν από τα πολιτεύματα και αποτελούν ρυθμιστικό κανόνα σύμφωνα με τον οποίο οι *ἄρχοντες* οφείλουν να *κυβερνοῦν* και να προστατεύουν τους

νόμους από τους παραβάτες τους (Πολιτικά IV', σ. 224). Όπου υπάρχουν πολλοί άρχοντες εξουσιάζει αυτόνομα ο καθένας (Πολιτικά IV', σ. 252). Οι πολίτες με τον ενεργό τους ρόλο μέσα στην πολιτική κοινωνία αποφασίζουν για θέματα πολέμου, ειρήνης και λογοδοσίας αρχόντων και οι άρχοντες οι οποίοι είναι αιρετοί με τη σειρά τους αποφασίζουν για οποιοδήποτε άλλο θέμα στο πολίτευμα της αριστοκρατίας (Πολιτικά IV', σ. 312).

Στο ολιγαρχικό πολίτευμα έχουν όλοι δικαίωμα να συμμετέχουν στις διαβουλεύσεις, αποφασίζουν όμως μόνο οι άρχοντες, οι οποίοι εκλέγονται και ασκούν εξουσία σύμφωνα με το νόμο (Πολιτικά IV', σ. 310, 314). Μπορεί όμως όταν το πλήθος εγκρίνει ένα θέμα, η απόφασή του είναι έγκυρη, όταν όμως το καταψηφίζει η απόφασή του δεν θεωρείται έγκυρη και το θέμα επανεξετάζεται από τους άρχοντες (Πολιτικά IV', σ. 314-316). Η πολιτική κοινωνία χρειάζεται πολλά διοικητικά στελέχη αυτό δεν σημαίνει ότι όλοι οι αιρετοί ή οι κληρωτοί μπορούν να γίνουν άρχοντες διότι οι άρχοντες σκέφτονται για συγκεκριμένα ζητήματα, αποφασίζουν κατά την κρίση τους και επιβάλλουν τις αποφάσεις τους εφόσον η επιβολή είναι το βασικότερο γνώρισμα της εξουσίας (Πολιτικά IV', σ. 318).

Στο αριστοκρατικό πολίτευμα ο άρχων είναι φορέας εξουσίας με αρμοδιότητες και θεσμός αριστοκρατικός όχι δημοκρατικός γιατί δεν αφήνουν τις γυναίκες των φτωχών να βγουν από τα σπίτια, αλλά ούτε και ολιγαρχικός γιατί οι γυναίκες των ολιγαρχικών ζουν μέσα στη χλιδή (Πολιτικά IV', σ. 326). Στην Πολιτεία του Πλάτωνα οι άρχοντες συμμετέχουν στο τέταρτο από τα οκτώ δικαστήρια για να ασκήσουν έφεση στα πρόστιμα που τους επιβλήθηκαν (Πολιτικά IV', σ. 334). Η κάθε πόλη δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς άρχοντες είναι αναγκαίο να υπάρχουν μερικοί, οι οποίοι είναι ικανοί να άρχουν και να είναι αντάξιοι στο αξίωμά τους είτε το ασκούν συνέχεια είτε κατά περιόδους (Πολιτικά IV', σ. 244). Όλοι πιστεύουν ότι είναι κάτοχοι της πολιτικής αρετής και θεωρούν τους εαυτούς τους άξιους και επιδέξιους να άρχουν στα περισσότερα πολιτικά αξιώματα (Πολιτικά IV', σ. 246). Ένα είδος δημοκρατίας είναι αυτό στο οποίο όλοι οι πολίτες δικαιούνται να έχουν πολιτικά δικαιώματα αλλά «*ἀρχειν δὲ τὸν νόμον*» (Πολιτικά IV', 1292a 2) δηλαδή, υπεράνω όλων είναι ο νόμος. Σε άλλο είδος δημοκρατίας επιτρέπεται ο καθένας να μετέχει στα κοινά αρκεί να είναι πολίτης, αλλά υπεράνω όλων είναι ο νόμος (Πολιτικά IV', σ. 250). Όπου

δεν «*ἄρχουν*» οι νόμοι δεν υπάρχει πολίτευμα. Ο νόμος πρέπει να *ἄρχει* τα πάντα και οι αρχές να ελέχουν τις καθημερινές ειδικές περιστάσεις για να υπάρχει πολίτευμα (Πολιτικά IV', σ. 254).

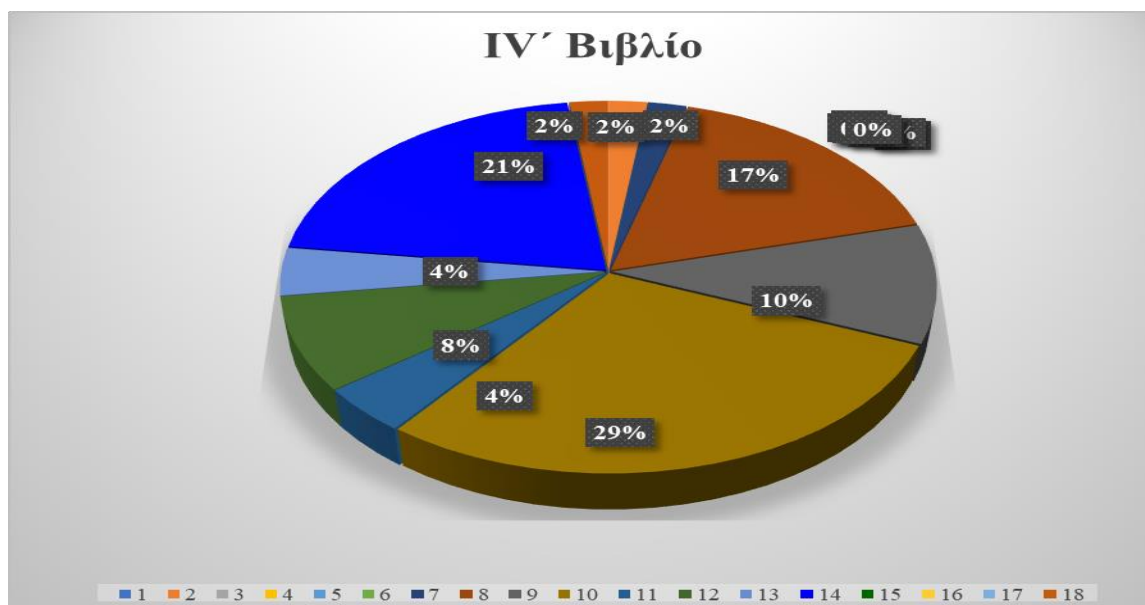
Ο αληθινός *πολιτικός* μαζί με τον καλό νομοθέτη οφείλει να εξετάσει τους δύο τύπους πολιτεύματος, τόσο ο άριστος όσο και ο άριστος υπό προϋποθέσεις, σε ποιους ανθρώπους ταιριάζει (Πολιτικά IV', σ. 220). Ακόμη, ο πολιτικός πρέπει να γνωρίζει τα είδη των πολιτευμάτων που υπάρχουν για να μπορεί να διορθώνει τα υπάρχοντα πολιτεύματα (Πολιτικά IV', σ. 222). Μέσα στην πόλη υπάρχουν και *πολίτες* οι οποίοι διαθέτουν πολιτική αρετή (Πολιτικά IV', σ. 244). Όλοι οι *πολίτες* δικαιούνται να έχουν πολιτικά δικαιώματα, και να συμμετέχουν στα κοινά μέσα στην πολιτική κοινωνία (Πολιτικά IV', σ. 244). Στις πόλεις όπου κυρίαρχος είναι ο νόμος, τις καλύτερες θέσεις κατέχουν οι εξαιρετικοί *πολίτες* (Πολιτικά IV', σ. 250-3).

Στο αριστοκρατικό πολίτευμα ασκούν την εξουσία οι άριστοι σύμφωνα με την αρετή. Γιατί αποκλειστικά και μόνο στο αριστοκρατικό πολίτευμα οι καλοί συμμετέχουν ενεργά και στο πολίτευμα της δημοκρατίας το οποίο περιλαμβάνει πέντε είδη (Πολιτικά IV', σ. 264, 268, 308). Στο αριστοκρατικό πολίτευμα υπάρχει ο *ἀγαθός ἀνὴρ*, ο ενάρετος και όχι απλώς ο καλός άνθρωπος. Στις μεγάλες πόλεις υπάρχει η δυνατότητα και είναι απαραίτητο να ορίζεται μια αρχή η οποία είχε μια μόνο αρμοδιότητα. Επειδή, όμως *οι πολίτες* είναι πολλοί, άλλα αξιώματα τα ασκούσαν τα ίδια πρόσωπα σε διαφορετικό χρόνο και άλλα μόνο μία φορά (Πολιτικά IV', σ. 320). Η άριστη πολιτική κοινωνία αποτελείται από *πολίτες* που ανήκουν στη μέση τάξη και κάνουν σωστή πολιτική ζωή (Πολιτικά IV', σ. 288).

Πολίτευμα είναι η οργάνωση των εξουσιών και έχουν μερίδιο όλοι οι *πολίτες* είτε ανάλογα με την πολιτική δύναμη είτε σύμφωνα με κάποιο κοινό κριτήριο ισότητας (Πολιτικά IV', σ. 322). Στο δημοκρατικό πολίτευμα οι ικανότεροι *πολίτες* καταλαμβάνουν προεδρικές θέσεις (Πολιτικά IV', σ. 250). Στο αριστοκρατικό πολίτευμα υπερέχουν οι άριστοι *πολίτες* και στο ολιγαρχικό ξεχωρίζουν οι *πολίτες* που είναι ευπρεπείς και σπουδαίοι στο ήθος (Πολιτικά IV', σ. 268). Το πολίτευμα της μέσης τάξης είναι άριστο γιατί το χαρακτηρίζει η έλλειψη των επαναστάσεων και η αντιπαλότητα μεταξύ των πολιτών είναι ελάχιστη αφού

στη μεσαία τάξη ανήκουν οι περισσότεροι πολίτες (Πολιτικά IV', σ. 288). Το επίθετο *σπουδαῖος* αναφέρεται στο νομοθέτη (Πολιτικά IV', σ. 306).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 2% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 17% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 10% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 29% το απαρέμφατο *ἀρχειν* και *ἀρχεσθαι* (11) με 8% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 8% η λέξη *Πολιτική-πολιτικόν*, (13) με 4% η λέξη *εξουσία*, (14) με 21% ο *πολίτης*, (15) με 0% οι λέξεις *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0% οι λέξεις *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 2% ο *σπουδαῖος ἀνήρ - ἀγαθός ἀνήρ*.



Διάγραμμα 16: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - IV' Βιβλίο

4.3.5 Η ηγεσία στο V' Βιβλίο των Πολιτικών

Στο πέμπτο βιβλίο η *ήγεσία*, η λέξη *ηγέτης*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, ο *ήγεμονικός* δεν απαντώνται. Στο τέταρτο κεφάλαιο αυτού του Βιβλίου ο *ήγεμών* είναι ο ισχυρός *ἀρχοντας* και *πολιτικός*, ο οποίος μπορεί να προκαλέσει επαναστάσεις για αυτό οι πολίτες παρεμβαίνουν και

ανακόπτουν αυτή την πράξη για το καλό της πόλης από την αρχή, διότι η αρχή είναι το ήμισυ του παντός (Πολιτικά V', σ. 94). Η *ήγεμονία* της Αθήνας μετά τη νίκη της Σαλαμίνας απέκτησε μεγάλη αίγλη και ενισχύθηκε το πολίτευμα της δημοκρατίας (Πολιτικά V', σ. 96-98). Στο έβδομο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι τα πολιτεύματα της αριστοκρατίας και της ολιγαρχίας διατηρούνται διότι οι άρχοντες φέρονται σωστά και σε εκείνους που δε μετέχουν στην πολιτική αφού δεν τους αδικούν και σε εκείνους που μετέχουν εφόσον τους αξιοποιούν στην πολιτική εξουσία γιατί έχουν ηγετικές δεξιότητες *«τοὺς μὲν μὴ μετέχοντας τῷ μὴ ἀδικεῖν καὶ τῷ τοὺς ἡγεμονικοὺς αὐτῶν εἰσάγειν εἰς τὴν πολιτείαν»* (Πολιτικά V', 1308a 7-8). Στο δέκατο κεφάλαιο αναφέρεται ο Δεκάμικος που έγινε *ήγεμόνας* και ήταν στην πρώτη γραμμή στην επίθεση εναντίον του Αρχέλαου, ο οποίος είχε ηγετικές ικανότητες σύμφωνα με το Θουκυδίδη (Πολιτικά V', σ. 168, σχόλιο 221, σ. 397 - 398).

Στο ενδέκατο και στο δωδέκατο κεφάλαιο ο *ήγεμών* μπορεί να είναι και τύραννος και να προκαλεί πολέμους με σκοπό οι αρχόμενοι να απασχολούνται συνεχώς και να έχουν ανάγκη την αρχηγία του, μπορεί να επαναστατεί όταν χάσει την περιουσία του και προβαίνει σε πολιτικές καινοτομίες μεταβάλλοντας τα πολιτεύματα ((Πολιτικά V', σ. 186, 212). Στο πρώτο κεφάλαιο ο *ἄρχων* στο πολίτευμα της ολιγαρχίας της Επιδάμνου αποτελούσε το στοιχείο της (Πολιτικά V', σ. 74). Στο τρίτο κεφάλαιο ο άρχοντας Ηρακλεόδωρος και μετέτρεψε το πολίτευμα της ολιγαρχίας σε πολιτεία και περισσότερο σε δημοκρατία (Πολιτικά V', σ. 88). Στο τέταρτο κεφάλαιο οι *ἄρχοντες* μπορεί να είναι οι αρχηγοί της επανάστασης εναντίον του πολιτεύματος ή με τα πρόστιμα που επέβαλαν ακόμα και στο γιο τους να κινήσουν το μίσος εναντίον τους, με αποτέλεσμα να επαναστατήσει εναντίον τους και να αλλάξει το πολίτευμα (Πολιτικά V', σ. 96 - 98).

Στο πέμπτο κεφάλαιο ο φιλόσοφος αναφέρει ότι στα δημοκρατικά πολιτεύματα η εκλογή των *αρχόντων* θα πρέπει να γίνεται από τις φυλές και όχι από όλο το λαό γιατί αναπτύσσεται η δημαγωγία εφόσον αυτοί που επιδιώκουν τα αξιώματα δημαγωγούν το λαό, και τον καθιστούν κυρίαρχο των νόμων (Πολιτικά V', σ. 108). Στο έκτο κεφάλαιο η δημαγωγία εκδηλώνεται στα ολιγαρχικά όταν οι *ἄρχοντες* προέρχονται όχι από την τάξη προέλευσής τους αλλά από μεγάλα εισοδήματα ή από πολιτικές ομάδες, που τους εκλέγουν οι οπλίτες ή ο λαός (Πολιτικά V', σ. 112). Σε καιρό ειρήνης, τα ολιγαρχικά πολιτεύματα μεταβάλλονται διότι οι ολιγαρχικοί λόγω της έλλειψης εμπιστοσύνης μεταξύ τους, αναθέτουν την

ανάπτυξη της πόλης σε μισθοφόρους και ορίζουν ως *ἄρχοντα* πρόσωπο κοινής αποδοχής (Πολιτικά V', σ. 116). Στο έβδομο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι στα πολιτεύματα της αριστοκρατίας και της πολιτείας είναι οι λίγιοι, αλλά για διαφορετικούς λόγους. Ακόμη, οι ἄρχοντες είχαν οριστεί για την τήρηση των νόμων, όμως πολλές φορές όλο το πολιτικό σύστημα ακολουθούσε τα καινοτόμα στοιχεία που επέφεραν οι επαναστάτες (Πολιτικά V', σ. 120, 128).

Στο όγδοο κεφάλαιο ο φιλόσοφος γράφει ότι οι *ἄρχοντες* όταν *ἄρχουν* για μεγάλο χρονικό διάστημα στα δημοκρατικά και ολιγαρχικά πολιτεύματα γίνονται τύραννοι. Εκτρέπονται δηλαδή, σε σοβαρά λάθη, σε αντίθεση με αυτούς που εξουσιάζουν για μικρό χρονικό διάστημα (Πολιτικά V', σ. 134). Το κάθε πολίτευμα είναι πολύ σημαντικό να οργανωθεί με τέτοιους νόμους και με οικονομικούς θεσμούς, έτσι ώστε οι *ἄρχοντες* να μην αποκομίζουν υλικά αγαθά. Γιατί οι πολλοί αγανακτούν περισσότερο όταν νομίζουν ότι οι *ἄρχοντες* κλέβουν από το δημόσιο ταμείο παρά όταν αποκλείονται από το «*ἄρχειν*», δηλαδή από την εξουσία να κυβερνούν (Πολιτικά V', σ. 140). Βέβαια, το δικαίωμα να συμμετέχουν όλοι οι πολίτες στην άσκηση εξουσίας είναι αρχή της δημοκρατίας «*τὸ μὲν γὰρ ἐξεῖναι πᾶσιν ἄρχειν δημοκρατικόν*» (Πολιτικά V', 1309a 2). Σε αντίθεση με το αριστοκρατικό πολίτευμα που συμμετέχουν στην εξουσία μόνο αυτοί που είναι «*επιφανείς*». Η συνύπαρξη και των δύο πολιτευμάτων μπορεί να πραγματοποιηθεί όταν απαγορευτεί η απόκτηση πλούτου από το «*ἄρχειν*». Ως εκ τούτου, όταν κάποιος πάρει την εξουσία με εξαπάτηση ή με τη βία τότε αυτό είναι τυραννίδα (Πολιτικά V, σ. 178).

Στο ενδέκατο κεφάλαιο ακόμη, οι τύραννοι στοχεύουν στην υποταγή του φρονήματος των πολιτών στην καταδίωξη αξιοπρεπών πολιτών διότι θεωρούν ότι βλάπτουν την εξουσία τους τόσο γιατί απεχθάνονται τον αυταρχισμό με την οποία την ασκούν όσο και το ότι εμπνέουν εμπιστοσύνη και στους υπόλοιπους πολίτες (Πολιτικά V, σ. 190). Επίσης, για να διατηρήσουν την τυραννίδα τους, οι τύραννοι ασκούν την εξουσία με το βασιλικότερο τρόπο έτσι ώστε να προστατεύουν τη δύναμή τους εξουσιάζοντας τους πολίτες όχι μόνο τη θέλησή τους αλλά και χωρίς αυτή (Πολιτικά V, σ. 192). Ο τύραννος πρέπει να δείχνει ότι είναι αφοσιωμένος στους θεούς γιατί έτσι οι πολίτες υπονομεύουν τον ίδιο και την εξουσία του λιγότερο. Επιπλέον, ο τύραννος επιβάλλει τις ποινές όχι εκμεταλλευόμενος την εξουσία του, αλλά μέσω άλλων αρχόντων και δικαστηρίων. Στερεί την *εξουσία* από

κάποιον βαθμιαία και όχι σε μονομαία. (Πολιτικά V, σ. 196 -198). Επιπρόσθετα, ο τύραννος όταν εφαρμόζει το μέτρο στη ζωή του και είναι καταδεκτικός στους διακεκριμένους πολίτες θεωρώντας τους φίλους, η εξουσία του θα είναι αξιοζήλευτη γιατί θα εξουσιάζει επιφανείς πολίτες και δεν θα αντιμετωπίζει το φόβο και το μίσος τους. Έτσι, δεν θα είναι ανήθικος αλλά ημιανήθικος αφού για το ήθος του θα διακρίνεται εν μέρει ή εν γένει (Πολιτικά V, σ. 202).

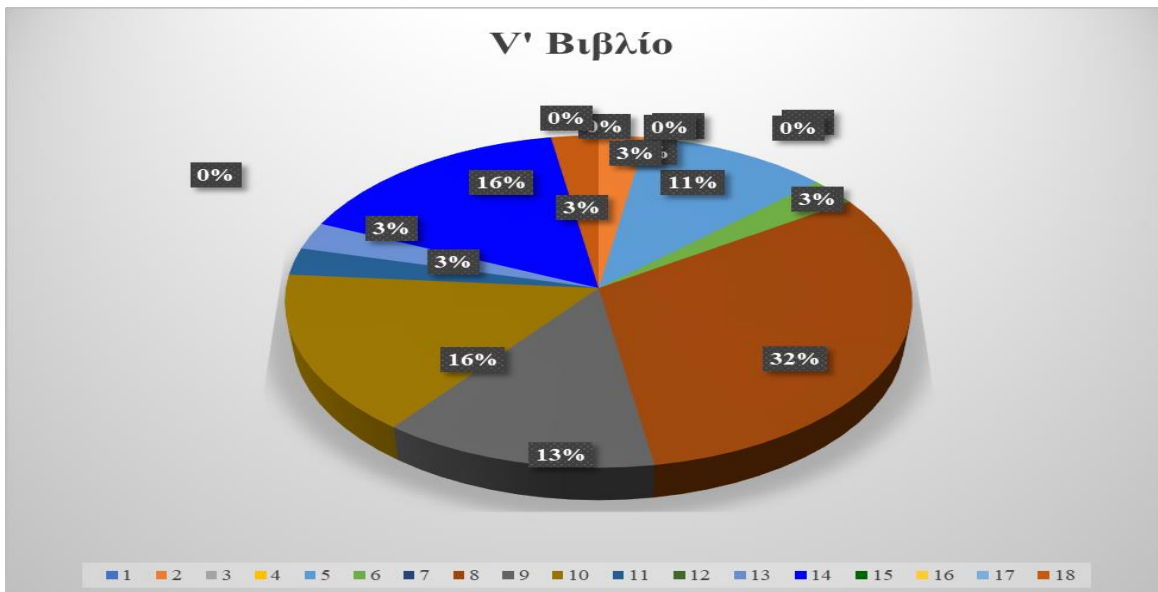
Στο όγδοο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι ο *πολιτικός άνήρ* έχει ως διακριτικό γνώρισμα να διαβλέπει το κακό μόλις πρωτοεμφανιστεί. Για αυτό προσπαθεί με νομικές διατάξεις να προστατεύει το πολίτευμα από τις διενέξεις και τις επαναστάσεις των εξεχόντων πολιτών, καθώς και εκείνους που βρίσκονται απομακρυσμένοι από τις έριδες, πριν και αυτοί συμμετάσχουν σε αυτές (Πολιτικά V, σ. 136).

Συνεχίζοντας ο Σταγειρίτης φιλόσοφος στο ένατο κεφάλαιο επισημαίνει ότι για τη σωτηρία των πολιτευμάτων ο πολιτικός άνδρας θα πρέπει να διαθέτει τα εξής τρία χαρίσματα που είναι η πιστή αφοσίωση που πρέπει να έχει στο πολίτευμα, η υψηλή του διοικητική δεξιότητα που πρέπει να διαθέτει έτσι ώστε να πραγματώνει το έργο του και τέλος η ηθική αρετή και η δικαιοσύνη (Πολιτικά V, σ. 146). Σε περίπτωση που ο πολιτικός δεν διαθέτει και τα τρία προσόντα τότε για την εκλογή του κατάλληλου υποψήφιου για το δημόσιο αξίωμα θα πρέπει να έχει την ιδιότητα που σπανίζει. Έτσι, για την εκλογή ενός στρατηγού θα ληφθεί υπόψη η στρατιωτική του ικανότητα περισσότερο από την ακεραιότητά του, γιατί η στρατηγική ικανότητα είναι σπάνια. Ακόμη, για την επιλογή ενός οικονομικού διαχειριστή θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ακεραιότητα του χαρακτήρα του.

Για τον Αριστοτέλη είναι άξιο προσοχής, το θέμα της καταλληλότητας των υποψηφίων για το δημόσιο αξίωμα, το οποίο συσχετίζει εν γένει με τη δικαιοσύνη, πιστεύει ότι οι πιο ικανοί στην αρετή ως ηθική και πνευματική αξία, θα πρέπει να κυβερνούν (Πολιτικά V, σ. 146). Το ίδιο συμβαίνει και με τα παρεκβατικά πολιτεύματα της ολιγαρχίας και της δημοκρατίας αν κάποιος πολιτικός τα οδηγήσει στα άκρα τότε θα γίνουν ακόμα χειρότερα και θα εξαφανιστούν (Πολιτικά V', σ. 150). Ο νομοθέτης και ο *πολιτικός* πρέπει να γνωρίζουν ποιοι δημοκρατικοί θεσμοί προστατεύουν και καταστρέφουν τη δημοκρατία ή την ολιγαρχία. Αυτά τα πολιτεύματα, αν και αποτελούν παρεκβάσεις της καλύτερης πολιτικής συνθήκης, όταν κάποιος τα κατευθύνει σε ακρότητες τότε θα τα κάνει χειρότερα και θα τα

εξαφανίσει. Γιατί τα πολιτεύματα υπάρχουν και διατηρούνται με την συνύπαρξη των ευ-
 πόρων και του πλήθους και στην περίπτωση που υπάρξει ισορροπία των περιουσιακών
 στοιχείων τότε μεταβάλλεται και το πολίτευμα. Ως εκ τούτου, ο πολιτικός και ο νομοθέτης
 καταστρέφει το πολίτευμα, εφόσον καταστρέφει αυτές τις τάξεις των πολιτών με νόμους
 που υπερβαίνουν τα όρια (Πολιτικά V, σ. 150). Στο τρίτο και δέκατο κεφάλαιο ο Αριστο-
 τέλης υποστηρίζει ότι στη μεταβολή των πολιτευμάτων συμβάλλουν και οι πολίτες αφού
 επαναστατούν για τα δικαιώματά τους και μάλιστα όταν οι φορείς της εξουσίας είναι αλα-
 ζόνες (Πολιτικά V, σ. 82, 90, 168). Οι πολίτες θα πρέπει να αντιστέκονται και να αποκρού-
 ουν τις επαναστάσεις των αρχόντων και των πολιτικά δυνατών γιατί το λάθος γίνεται στην
 αρχή λέει ο Αριστοτέλης αφού η αρχή είναι το ήμισυ του παντός (Πολιτικά V, σ. 94).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης
 αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2)
 με 3% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγομαι*, (5) με
 11% ο *ήγεμών*, (6) με 3% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 32% ο *ἄρχων*,
 το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 13% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 16% το απαρέμφατο *ἄρχειν*
 και *ἄρχεσθαι* (11) με 3% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 0% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με
 3% η λέξη *εξουσία*, (14) με 16% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0%
 ο *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 3% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός*
ἀνὴρ.



Διάγραμμα 17: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - V' Βιβλίο

4.3.6 Η ηγεσία στο VI΄ Βιβλίο των Πολιτικών

Στο έκτο Βιβλίο η *ήγεσία*, η *ήγεμονία*, η λέξη *ήγέτης*, το ρήμα *ήγοῦμαι*, ο *ήγεμών*, *ήγεμονικός*, η λέξη *ήγούμενον* δεν απαντώνται. Στο δεύτερο κεφάλαιο το απαρέμφατο *ἄρχεσθαι* και *ἄρχειν*, αποτελεί τη δυνατότητα που έχει ο πολίτης στα πλαίσια της βασικής αρχής του δημοκρατικού πολιτεύματος που είναι η ελευθερία, να κυβερνιέται και να κυβερνάει αφού έρθει η σειρά του (Πολιτικά VI΄ σ. 224). Άλλη προϋπόθεση της δημοκρατίας είναι να ζει κανείς όπως θέλει με την έννοια να μην εξουσιάζεται από κανέναν ο πολίτης. Σε περίπτωση που δεν επιτυγχάνεται αυτό, τότε ο πολίτης εξουσιάζεται όταν έρθει η σειρά του. Το δεύτερο στοιχείο της δημοκρατίας συμβάλλει στην ελευθερία που στηρίζεται στην αριθμητική ισότητα. Ακόμη, η εκλογή όλων των αρχόντων γίνεται από όλους τους πολίτες. Όλοι οι πολίτες κυβερνούν τον καθένα και ο καθένας με τη σειρά του χωριστά τους κυβερνά όλους. Επίσης, είναι ρητή απαγόρευση ότι δεν επιτρέπεται το ίδιο πρόσωπο να αναλαμβάνει δύο φορές το ίδιο αξίωμα ή να μπορεί να κυβερνάει λιγότερες φορές έχοντας αξιώματα όπως τα πολεμικά (Πολιτικά VI΄, σ. 226).

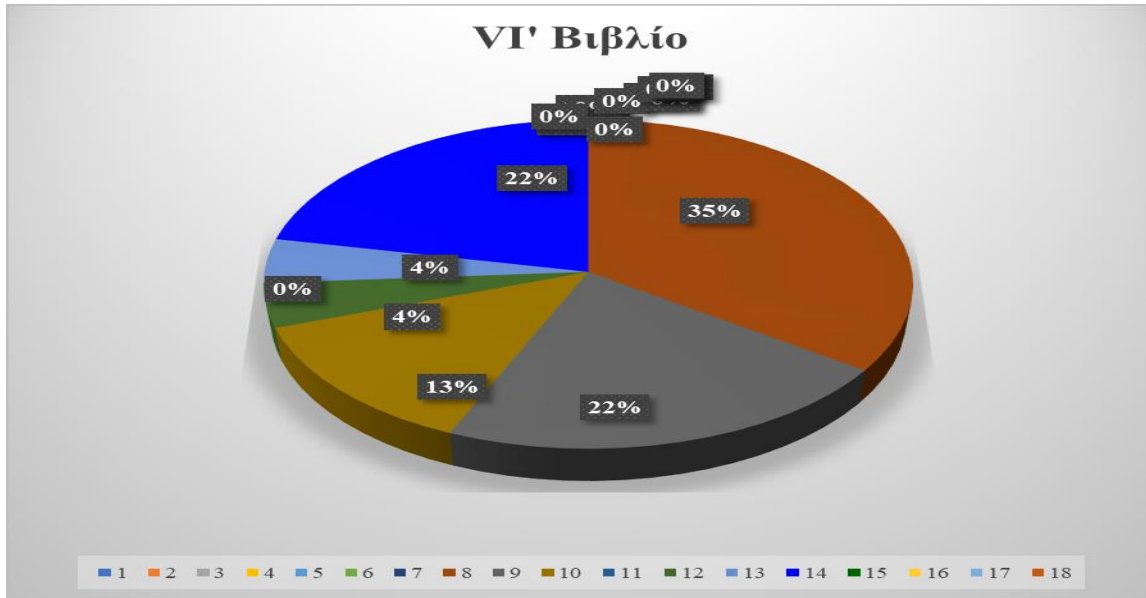
Η ισότητα στη δημοκρατία στηρίζεται στην αρχή του δικαίου σύμφωνα με την οποία οι άποροι με τα δικαιώματά τους δεν υπερτερούν από τους εύπορους. Στο τρίτο κεφάλαιο σύμφωνα με το ολιγαρχικό δίκαιο *άρχοντας* δικαιούνται να είναι ο πλούσιος που έχει μεγαλύτερη περιουσία από τους άλλους (Πολιτικά VI΄, σ. 230-232). Στο δήμο των γεωργών η ολότητα των πολιτών εκλέγουν τους *άρχοντες* ελέγχουν την εξουσία τους και γίνονται δικαστές (Πολιτικά VI΄ σ. 236-238). Σε αντίθεση τα ανώτατα αξιώματα δίνονται με εκλογές σε επιφανείς πολίτες με βάση το εισόδημα ή την προσωπική δεξιότητα και έτσι η άσκηση της πολιτικής θα γίνεται σωστά αφού την εξουσία θα την έχουν οι κοινωνικά ανώτεροι, οι άριστοι δηλαδή, οι οποίοι έχουν εκλεγεί με την αποδοχή της πλειοψηφίας του λαού. Ως εκ τούτου, οι άριστοι δεν θα εξουσιάζονται από τους κατώτερους αλλά θα κυβερνούν με δίκαιο τρόπο γιατί θα ελέγχονται από άλλους και θα τους ζητούν ευθύνες για την άσκηση του έργου τους γιατί η *εξουσία* έχει την έννοια του να κάνει ο καθένας ότι θέλει χωρίς να μπορεί να τιθασεύσει τα πάθη του που τον οδηγούν προς το κακό (Πολιτικά VI΄ σ. 238-240).

Εκείνο που ενδιαφέρει τον Αριστοτέλη είναι η ωφελιμότητα και η ποιότητα που πρέπει να χαρακτηρίζει το πολίτευμα όπως σε αυτό το είδος δημοκρατίας που προαναφέρθηκε διότι

και οι ευγενείς κυβερνούν οι οποίοι είναι άνθρωποι αξιόλογοι για αυτό δεν κάνουν λάθη και ο λαός ασκεί τον έλεγχο χωρίς να χάνει τα δικαιώματά του και όλοι μαζί να οδηγηθούν στο «ευ ζην» (Πολιτικά VI' 1252 ; σ. 238-240). Μάλιστα, οι ανώτατοι άρχοντες με βάση τα πολιτικά τους δικαιώματα πρέπει να αναλαμβάνουν δαπανηρές λειτουργίες έχοντας απώτερο σκοπό την αποκοπή του λαού από την ανάληψη πολιτικών αξιωμάτων και την ανάπτυξη της συζήτησης με τους πολίτες προβληματίζοντάς τους με την ακριβοπληρωμή στην οποία προβαίνουν οι επιφανείς άρχοντες για το αξίωμά τους (Πολιτικά VI' σ. 262).

Στο όγδοο κεφάλαιο όσον αφορά τη διάκριση των εξουσιών ο Αριστοτέλης επισημαίνει ότι πρέπει να γίνεται σωστά για να διοικείται η πόλη με τάξη και με ευπρέπεια. Μία από αυτές τις εξουσίες είναι η *αστυνομία* η οποία φροντίζει για την εξασφάλιση της δημόσιας τάξης, τη συντήρηση και τη διόρθωση ετοιμόρροπων κτισμάτων και των χαλασμένων δρόμων για την αποφυγή συγκρούσεων μεταξύ των πολιτών για διαφόρους λόγους. Βέβαια, η εξουσία σε αυτό το κεφάλαιο επισημαίνεται από το φιλόσοφο με τον όρο «*ἀρχαί*». (Πολιτικά VI' σ. 268). Οι άρχοντες ή οι βασιλείς ή οι πρυτάνεις είναι υπεύθυνοι για τις λατρευτικές λειτουργίες καθώς και για τη συντήρηση και την επισκευή των ναών. Όπως, ευθύνη έχουν και οι άρχοντες για τη διαχείριση οικονομικών θεμάτων. (Πολιτικά VI' σ. 276).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 2% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ηγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 35% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 22% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 13% το απαρέμφατο *ἀρχειν* και *ἄρχεσθαι* (11) με 0% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 4% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 4% η λέξη *εξουσία*, (14) με 22% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 0% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 18: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VI' Βιβλίο

4.3.7 Η ηγεσία στο VII' Βιβλίο των Πολιτικών

Στο έβδομο Βιβλίο η λέξη *ήγεσία* δεν υπάρχει. Ακόμη, η λέξη *ηγέτης*, ο *ήγεμών* *ηγούμενον* δεν απαντώνται. Στο έκτο κεφάλαιο το *ήγεμονικόν* και *πολιτικόν* είναι η ηγεμονική πολιτική που πρόκειται να ασκήσει η πόλη και για το λόγο αυτό η ναυτική δύναμη που θα έχει, θα πρέπει να εναρμονίζεται με τις πράξεις της (Πολιτικά VII, σ. 144). Στο δέκατο τέταρτο κεφάλαιο ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι αν μέσα στην πολιτική κοινωνία που συμβιώνουν οι άρχοντες με τους αρχόμενους και οι άρχοντες υπερείχαν στο σώμα και στην ψυχή όσο διαφέρουν οι θεοί και οι ήρωες από τους ανθρώπους, θα μπορούσαν οι ίδιοι να παραμένουν για πάντα στην εξουσία, να κυβερνούν και να κυβερνιούνται και να μην εναλλάσσονται με τους αρχόμενους (Πολιτικά VII, σ. 194). Ο πολιτικός ασκείται στην πολεμική τέχνη για να μην υποδουλώνεται στους άλλους, για να αποβλέπει στην *ήγεμονία* με στόχο το καλό των ανθρώπων που άρχει και για να ασκεί δεσποτική εξουσία σε αυτούς οι οποίοι άξια είναι δούλοι (Πολιτικά VII, σ. 204).

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ο φιλόσοφος υποστηρίζει ότι ο *πολιτικός* και ο *νομοθέτης* οι οποίοι κυρίως προσπαθούν να κυριαρχήσουν και να δείξουν τον αυταρχισμό σε γείτονες λαούς είτε αυτοί το θέλουν είτε όχι δεν πράττουν δίκαια, γιατί η κυριαρχία είτε επιδεικνύεται δίκαια είτε άδικα πάνω στους άλλους δεν είναι νόμιμη. Προς ενίσχυση αυτής της άποψης,

ο Αριστοτέλης επικαλείται τον γιατρό και τον κυβερνήτη του πλοίου, οι οποίοι δεν έχουν ως έργο τους να ασκήσουν πίεση ή βία ο πρώτος σε αυτούς που έχει θεραπεύσει και ο δεύτερος στους συνεπιβάτες του, να ασπαστούν την άποψή του. Μάλιστα, πολλοί θεωρούν ότι η πολιτική είναι η τέχνη, όπου ο κάθε *πολιτικός* μπορεί να επιβάλλει την εξουσία του στους άλλους και ό,τι ο ίδιος δεν θεωρεί δίκαιο και καλό για τον εαυτό του δεν ντρέπεται καθόλου να το επιβάλλει στους άλλους, γιατί αφενός ο ίδιος ο πολιτικός απαιτεί να άρχεται δίκαια και αφετέρου δεν νοιάζεται καθόλου για το δίκαιο των αρχομένων του (Πολιτικά VII, σ. 118-120).

Στο έβδομο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι η ιδιοσυγκρασία των πολιτών παίζει σημαντικό ρόλο στην άσκηση εξουσίας. Έτσι, τα έθνη που βρίσκονται στη Βόρεια Ευρώπη έχουν ψυχική δύναμη αλλά δεν διαθέτουν διανοητική και πρακτική ικανότητα για να *άρχουν* τους γειτονικούς λαούς (Πολιτικά VII, σ. 146). Το γένος των Ελλήνων διαθέτει όλα τα είδη των αρετών και μπορεί να εξουσιάζει όλους τους άλλους. Σε αντίθεση, άλλα έθνη έχουν ένα από τα δύο είδη αρετής και άλλα και τα δύο εναρμονισμένα. Για αυτό οι μέλλοντες ηγέτες θα πρέπει να διαθέτουν ισχυρή διανοητική ικανότητα και ψυχική δύναμη για να εξασκηθούν στην αρετή από το νομοθέτη. Μάλιστα, το *ἄρχον*, η δεξιότητα δηλαδή, να ασκεί κάποιος εξουσία και το υψηλό ηθικό πηγάζουν από τη δύναμη της ψυχής διότι το θυμικό μέρος της ψυχής έχει εξουσιαστική δύναμη και δεν νικιέται από κανέναν (Πολιτικά VII, σ. 148).

Στο δέκατο τέταρτο κεφάλαιο, σύμφωνα με την κοινωνική τους θέση όλοι πρέπει να μετέχουν το ίδιο στο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι*. Όμως, με δεδομένο ότι οι άρχοντες υπερέχουν των αρχομένων, ο νομοθέτης πρέπει να σκεφτεί πως θα ταιριάζει το *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι* έτσι ώστε και οι δύο ομάδες να μετέχουν στο πολίτευμα. Γιατί εκ φύσεως, οι άνθρωποι είναι χωρισμένοι σε νεώτερους, οι οποίοι αρμόζει να άρχονται και μεγαλύτερους, οι οποίοι άρχουν. Σε αυτή την περίπτωση κανένας δεν αγανακτεί όταν άρχεται με βάση την ηλικία γιατί εκτός των άλλων προσμένει και ο ίδιος να φτάσει σε αυτή την ηλικία για να επωφεληθεί αυτή την προσφορά. Έτσι, λοιπόν μπορεί να υπάρχει περίπτωση να άρχουν και να άρχονται οι ίδιοι άνθρωποι πάντα. Γιατί ο μελλοντικός καλός άρχοντας πρέπει αρχικά να είναι αρχόμενος (Πολιτικά VII, σ.192 - 194). Η εξουσία είναι δύο ειδών, αυτή που ασκείται για χάρη του *άρχοντα*, η οποία ονομάζεται δεσποτική και αυτή που ασκείται για χάρη του

αρχόμενου και αποτελεί χαρακτηριστικό των ελεύθερων ανθρώπων (Πολιτικά VII, σ.194 - 196).

Κατά τη γνώμη του Αριστοτέλη, επειδή η αρετή του άριστου άνδρα είναι η ίδια με την αρετή του πολίτη και του άρχοντα, και ο ίδιος ο πολίτης πρώτα ζει ως αρχόμενος και μετά ως άρχοντας. Ο νομοθέτης έχει καθήκον να διαπραγματευθεί το πώς και με ποιους τρόπους ζωής γίνονται άνδρες αγαθοί και ποιός είναι ο τελικός σκοπός της άριστης ζωής. γιατί αν ο νομοθέτης δεν είναι καλός, οι άνθρωποι δεν θα επιτύχουν το «*ἀρχειν*», όπως οι Λάκωνες δεν μπόρεσαν να εξουσιάζουν (Πολιτικά VII, σ. 196, 202). Ακόμη, η άσκηση εξουσίας μεταξύ ελευθέρων ανθρώπων έχει ποιοτικό χαρακτήρα σε σχέση με τη δεσποτική άσκηση εξουσίας. Επιπλέον, δεν θεωρείται σωστό, μια πόλη να προοδεύει και ο νομοθέτης της να είναι άξιος επαίνου, όταν στρέφει τους πολίτες προς την κυριαρχία και την άσκηση ελέγχου της εξουσίας των γειτονικών πόλεων. (Πολιτικά VII, σ. 202). Ο ικανός πολίτης θα προσπαθήσει να πετύχει την άσκηση εξουσίας στη δική του πόλη, κάτι το οποίο δεν κατόρθωσε ο Πανσανίας, ο βασιλιάς της Σπάρτης (Πολιτικά VII, σ. 202).

Στο δέκατο έβδομο κεφάλαιο, σύμφωνα με τον φιλόσοφο, οι άρχοντες - παιδονόμοι είναι υπεύθυνοι για τον ορισμό των διηγήσεων και των παραμυθιών που πρέπει να ακούν τα παιδιά τα οποία πρέπει να συνάδουν με τις ενασχολήσεις στην περαιτέρω πορεία της ζωής τους (Πολιτικά VII, σ. 226). Ο νομοθέτης περισσότερο από οτιδήποτε άλλο φροντίζει μέσω των νόμων να απαλλάσσει την πόλη από αισχρά λόγια γιατί μετά από αυτά ακολουθούν οι αισχρές πράξεις, οι οποίες επηρεάζουν περισσότερο τους νέους, οι οποίοι δεν πρέπει ούτε να λένε ούτε να ακούν τέτοιου είδους λόγια. Επιπλέον, οι *ἀρχοντες* θα πρέπει να φροντίζουν για την απομάκρυνση αισχρών θεαμάτων και την ανάγνωση αισχρών κειμένων, για αυτό δεν επιτρέπουν ούτε άγαλμα ούτε ζωγραφιά, να αναπαριστά τέτοιου είδους πράξεις, εκτός αν πρόκειται για κάποιους θεούς, για τους οποίους από το νόμο επιτρέπεται ο εμπαιγμός (Πολιτικά VII, σ. 228). Στο τέταρτο κεφάλαιο, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, οι πράξεις της πόλης διακρίνονται σε πράξεις αρχόντων και πράξεις αρχομένων και από αυτές, ο *ἀρχοντας* έχει ως έργο του την άσκηση της εκτελεστικής και της δικαστικής εξουσίας. Όμως, για να πραγματώσει αυτό το έργο του ο άρχοντας, ασκώντας, δηλαδή, την εκτελεστική και δικαστική εξουσία και διαμοιράζοντας τα αξιώματα αξιοκρατικά, θα

πρέπει οι πολίτες να επικοινωνούν ο ένας με τον άλλον όσον αφορά τα ποιοτικά τους χαρακτηριστικά (Πολιτικά VII, σ. 136).

Στο δωδέκατο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης υποστηρίζει ότι οι *άρχοντες* ήταν υπεύθυνοι και για την οργάνωση και τη λειτουργία της ελεύθερης αγοράς, όπου γίνονταν οι συνελεύσεις. Μάλιστα, πρότεινε να κατασκευαστούν στον ίδιο χώρο και γυμναστήρια, όπου κάποιοι άρχοντες θα κάνουν παρέα με τους νέους και κάποιοι πολίτες μεγαλύτερης ηλικίας θα γυμνάζονται κοντά στους άρχοντες. Η παρουσία των αρχόντων που ήταν άμεση και ορατή ενστάλαζε αληθινή αιδώ και φόβο (Πολιτικά VII, σ. 180). Επίσης, το προεστός, δηλαδή η άρχουσα τάξη της πόλης χωρίζεται σε άρχοντες και ιερείς. Επιπλέον, για τους ιερείς ο χώρος των συσσιτίων θα πρέπει να βρίσκεται κοντά στα ιερά ιδρύματα. Επιπρόσθετα, το σχέδιο οργάνωσης της πόλης θα πρέπει να εφαρμόζεται και στην περιφέρεια, όπου οι *άρχοντες*, οι οποίοι ονομάζονται δασονόμοι και αγρονόμοι θα πρέπει να έχουν φυλάκια και ειδικούς χώρους για τα συσσίτια κατά την ώρα της φρουράς. Οι άρχοντες φρόντιζαν για την ανοικοδόμηση ιερών, τα οποία ήταν αφιερωμένα στους θεούς και στους ήρωες (Πολιτικά VII, σ. 180 - 182).

Στο ένατο κεφάλαιο, ο φιλόσοφος υποστηρίζει ότι οι πολίτες δεν επιτρέπεται να ζουν σύμφωνα με τον τρόπο ζωής των εργατών και των εμπόρων γιατί στερείται την ευγένεια και είναι αδιάλλακτος με την αρετή. Ακόμη, όσοι αναμένεται να γίνουν πολίτες δεν είναι επιτρεπτό να είναι γεωργοί γιατί για να αποκτήσουν την αρετή και την πολιτική δράση χρειάζεται ελεύθερος χρόνος κάτι το οποίο η ομάδα αυτών των ανθρώπων δεν διαθέτει γιατί η δουλειά τους εκ φύσεως δεν το επιτρέπει (Πολιτικά VII, σ. 158). Το πολιτικό σώμα της πόλης διαιρείται στο οπλιτικό που είναι μόνιμο και στο βουλευτικό που τα μέλη αναλαμβάνουν την εξουσία με βάση την κοινωνική σειρά (Πολιτικά VII, σ. 160 - 162). Στο δέκατο τέταρτο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης γράφει ότι ο πόλεμος γίνεται για χάρη της ειρήνης, η απασχόληση στην εργασία υπάρχει χάριν της άνεσης του ελεύθερου χρόνου, καθώς και τα αναγκαία και χρήσιμα πραγματοποιούνται προς χάριν των καλών. Γι' αυτό και ο πολιτικός έχοντας ξεκαθαρισμένα όλα αυτά μπροστά του, έχει όφελος να προβαίνει στη νομοθεσία σύμφωνα με τα μέρη της ψυχής και τις ανάλογες πράξεις με αυτά, επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον στα πράγματα που είναι ανώτερα ποιοτικά και στους τελικούς σκοπούς. Κατ' αυτόν τον τρόπο ο *πολιτικός* έχει χρέος να κάνει τη ρύθμιση στους τρόπους ζωής των

πολιτών και στις επιλογές των πραγμάτων, καθώς όλοι οι πολίτες πρέπει να βρίσκονται σε μια θέση για να δουλεύουν και να πολεμούν αν χρειάζεται, αλλά κατά κύριο λόγο να ζουν εν ειρήνη, έχοντας άνεση στο χρόνο, να κάνουν πράξεις αναγκαίες και χρήσιμες, καθώς όλα αυτά θα αποβλέπουν στα καλά, διότι αυτά χρειάζονται περισσότερο απ' όλα. Ως εκ τούτου, ο πολιτικός έχει χρέος στους παραπάνω σκοπούς να ταιριάζει την εκπαίδευση τόσο των παιδιών όσο και των ανθρώπων από μεγαλύτερες ηλικίες που χρήζουν της παιδείας (Πολιτικά VII, σ. 198 - 200).

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ο φιλόσοφος διερωτάται ποιος τρόπος ζωής είναι προτιμότερος αυτός που ο πολίτες συμμετέχουν στα πολιτικά πράγματα της πόλης ή αυτός που ο πολίτης απέχει από τα πολιτικά πράγματα της πόλης (Πολιτικά VII, σ. 112-114). Στο τρίτο κεφάλαιο ο ενάρετος βίος προτιμάται περισσότερο απ' όλους, υπάρχει όμως διαφοροποίηση ως προς τον τρόπο πραγμάτωσής του, διότι πολλοί απεχθάνονται τον πολιτικό ή πρακτικό βίο και προτιμούν το βίο του ελεύθερου ανθρώπου, που είναι ο θεωρητικός βίος τον οποίο κάποιοι πιστεύουν ότι ταιριάζει στο φιλόσοφο. Ακόμη, πολλοί είναι εκείνοι που προτιμούν τον πολιτικό βίο γιατί τον θεωρούν άριστο με την έννοια ότι δεν μπορεί να ευτυχήσει κάποιος που δεν ενεργοποιείται πολιτικά, όμως η ευτυχία και η ευδαιμονία ταυτίζονται. Ο βίος του ελεύθερου ανθρώπου είναι ποιοτικά ανώτερος από το βίο του δεσποτικού ανθρώπου, αφού η εξουσία που ασκεί πάνω στους δούλους δεν έχει ποιοτική αξία. Επίσης, η κάθε εξουσία δεν είναι δεσποτική γιατί δεν υπάρχει καμία διαφορά στην άσκηση εξουσίας των ελεύθερων ανθρώπων από εκείνη των δούλων (Πολιτικά VII, σ. 122-124).

Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο, η *έξουσία* έχει την έννοια της δυνατότητας που διαθέτουν κάποιοι άνθρωποι για να απολαύσουν το «*εὖ ζῆν*» και την «*εὐδαιμονία*» αλλά από τύχη ή κάποιο φυσικό αίτιο δεν το καταφέρνουν. Σε άλλη περίπτωση, άλλοι άνθρωποι μπορεί να έχουν τα μέσα επειδή όμως, δεν προσανατολίζονται σωστά από την αρχή στην αναζήτηση της ευδαιμονίας δεν επιτυγχάνουν αυτό το σκοπό (Πολιτικά VII, σ. 184-186). Η συμμετοχή όλων των πολιτών στην άσκηση της εξουσίας έχει ποιοτικό χαρακτήρα αφού η *ευδαιμονία* συνδέεται στενά με την αρετή τους, η οποία καθιστά την πόλη ευδαίμονα. Ακόμη, ο Αριστοτέλης κάνει λόγο για κοινοχρησία που απορρέει από τις φιλικές σχέσεις και γι' αυτό δεν είναι σωστό να στερείται κανένας πολίτης την τροφή, αλλά όλοι οι πολίτες να παίρνουν μέρος στα συσσίτια, μόνο που οι άποροι δεν μπορούν να συνεισφέρουν. Πάντως, μια πόλη

είναι σπουδαία, αφού όλοι οι πολίτες που μετέχουν στο πολίτευμα είναι σπουδαίοι και βέβαια στην πόλη μας, υποστηρίζει ο φιλόσοφος (Πολιτικά VII, σ. 136, 158, 160-4, 166-2, 188-2, 196).

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι απαραίτητη προϋπόθεση για την ευδαιμονία του ανθρώπου είναι η αρετή, τότε και η πόλη είναι εξαιρετικά ευδαίμων και ξεχωρίζει για την ηθική της ποιότητα (Πολιτικά VII, σ. 112). Ο *σπουδαῖος ἀνὴρ*, ο σπουδαῖος άνθρωπος με την αξιοπρέπειά του αντιμετωπίζει την φτώχεια, την αρρώστια και τις ατυχίες της ζωής του. Ο φιλόσοφος ο σπουδαῖος άνθρωπος είναι εκείνος, που τα αγαθά του χαρακτηρίζονται από την αρετή και κατ' επέκταση η χρήση αυτών των αγαθών θα είναι σπουδαία και θα χαρακτηρίζεται από ευγένεια. Έτσι, οι σπουδαίοι πολίτες που μετέχουν στο πολίτευμα κάνουν και την πόλη σπουδαία. Γιατί ο καθένας που είναι προσωπικά σπουδαῖος συμβάλλει στη συνολική σπουδαιότητα των πολιτών (Πολιτικά VII, σ.188 – 190-6).

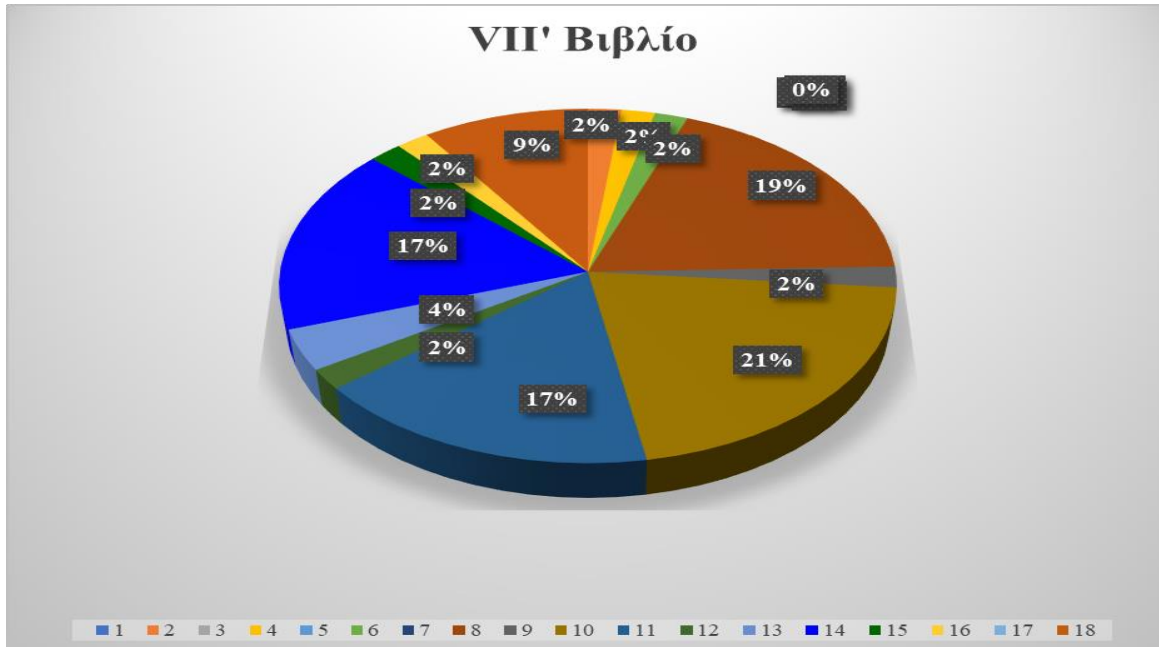
Τα πράγματα που κάνουν τους ανθρώπους σπουδαίους είναι τρία, η φύση, το έθος – η συνήθεια και ο λόγος, τα οποία συμφωνούν μεταξύ τους. Η πρώτη προϋπόθεση είναι η ανθρώπινη φύση, η οποία διαθέτει σωματικά και ψυχικά χαρακτηριστικά τα οποία με τον εθισμό άλλα εξελίσσονται σε ελαττώματα και άλλα σε προσόντα. Το κυριότερο, ο λόγος για τον άνθρωπο, αποτελεί τη βάση για τις πράξεις του και μάλιστα μερικές φορές ο άνθρωπος παραμερίζει τον εθισμό και τη φύση του και στηρίζεται μόνο στο λόγο προκειμένου να προβεί σε διαφορετικές πράξεις (Πολιτικά VII, σ.190). Στο πρώτο κεφάλαιο, ο φιλόσοφος αναφέρει ότι χωρίς αρετή και *φρόνηση* τίποτα δεν μπορεί να κάνει ούτε ο άνθρωπος ούτε η πόλη (Πολιτικά VII, σ. 110). Οι αρετές που είναι προσωπικές έχουν την ίδια σημασία και μορφή ως χαρακτηριστικά ολόκληρης της πόλης (Πολιτικά VII, σ. 110). Στο ένατο κεφάλαιο σε περίπτωση που το καθένα σώμα της πόλης απαιτεί διαφορετική ικανότητα, δηλαδή, το ένα απαιτεί *φρόνηση* και το άλλο απαιτεί δύναμη είναι καλό τα έργα να ανατίθενται σε διαφορετικούς ανθρώπους (Πολιτικά VII, σ. 158). Στη δημοκρατία όλοι μετέχουν σε όλες τις εργασίες (Πολιτικά VII, σ. 156).

Στο δέκατο τρίτο κεφάλαιο, σύμφωνα με τον φιλόσοφο, η πόλη είναι σπουδαία λόγω γνώσης και προαίρεσης των πολιτών της. Γιατί η κάθε πόλη είναι σπουδαία αφού οι πολίτες που μετέχουν στο πολίτευμα είναι σπουδαίοι (Πολιτικά VII, σ. 188). Όμως, πρέπει να μάθουμε πως ένας άνθρωπος γίνεται σπουδαῖος «*πῶς ἀνὴρ γίνεται σπουδαῖος*» (Πολιτικά VII,

1332a 35-36). Στο ένατο κεφάλαιο το άριστο πολίτευμα είναι αυτό που κάνει την πόλη ευδαιμόνα με βάση όχι ένα μέρος της πόλης αλλά όλους τους πολίτες (Πολιτικά VII, σ. 156, 160).

Στο πρώτο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης επισημαίνει ότι οι άνθρωποι, οι οποίοι ευτρεπίζονται με *ἦθος* και διάνοια υψηλού επιπέδου περνούν ευτυχισμένη ζωή τόσο στο πλαίσιο της χαράς όσο και στο πλαίσιο της αρετής ή και στα δύο, έχοντας περιουσία μετρίου μεγέθους (Πολιτικά VII, σ. 106 - 108). Στο δέκατο τρίτο, δέκατο πέμπτο και δέκατο έβδομο κεφάλαιο ο φιλόσοφος υποστηρίζει ότι η παιδεία στηρίζει το *ἦθος* και διαμέσου αυτού το *ἔθος/συνήθεια*, το οποίο αποτελεί ένα από τα τρία πράγματα που κάνει τους ανθρώπους ενάρετους και σπουδαίους, καθόσον βρίσκεται σε αλληλόδραση με το *ἦθος*. Στη διαμόρφωση του έθους είναι καλό να εθίζονται οι νέοι μέσω της αγωγής από την αρχή και σταδιακά (Πολιτικά VII, σ. 190, 208, 224).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ἡγεσία* (2) με 2% ακολουθεί η *ἡγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ἡγέτης*, (4) με 2% το ρήμα *ἡγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ἡγεμών*, (6) με 2% ο *ἡγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ἡγούμενον*, (8) με 19% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 2% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 21% το απαρέμφοτο *ἄρχειν* και *ἄρχεσθαι* (11) με 17% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 2% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 4% η λέξη *εξουσία*, (14) με 17% ο *πολίτης*, (15) με 2% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 2% ο κυβερνήτης - *κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 9% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 19: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VII' Βιβλίο

4.3.8 Η ηγεσία στο VIII' Βιβλίο των Πολιτικών

Οι λέξεις *ήγεσία*, *ήγεμονία*, *ήγέτης*, *ήγεμών*, τα ρήματα *ήγοῦμαι* και *ἄρχω*, *ήγεμονικός*, *ήγούμενον*, ο *ἄρχων* και το *ἄρχον*, το απαρέμφατο *ἄρχειν* δεν υφίστανται στο όγδοο Βιβλίο. Στο τρίτο κεφάλαιο, ο Αριστοτέλης επισημαίνει ότι η μουσική είναι χρήσιμη για τον τρόπο ζωής του ελεύθερου χρόνου των ελευθέρων πολιτών. Για τις πολιτικές πράξεις χρειάζονται οι απαραίτητες γνώσεις (Πολιτικά VIII', σ. 244). Στο πρώτο κεφάλαιο, ο φιλόσοφος αναφέρει ότι ο κάθε *πολίτης* αν νομίζει ότι είναι κτήμα του η παιδεία έχει λαθεμένη άποψη, διότι ο καθένας αποτελεί μόριο της πόλης, και η επιμέλεια που δείχνει το κάθε μόριο της πόλης, στοχεύει στην επιμέλεια του συνόλου. Έτσι, επαινεί τους Λακεδαιμονίους που οι νομοθέτες φρόντισαν για τη νομοθετική κατοχύρωση της παιδείας μέσω της οποίας διαπαιδαγωγούνται οι νέοι (Πολιτικά VIII', σ. 236).

Στο τέταρτο κεφάλαιο, με αφορμή την επίπονη εκπαίδευση των Σπαρτιατών ο Αριστοτέλης επισημαίνει ότι οι νέοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται με το ευγενές και όχι με το θηριώδες πρότυπο. Γιατί ούτε ο λύκος ούτε κανένα άλλο θηρίο μπορεί να διακινδυνεύσει για κάποιον διακριτό σκοπό παρά μόνο ο *«άνηρ ἀγαθός»* (Πολιτικά VIII', 1338b 32) ; (Πολιτικά VIII', σ. 250). Σε περίπτωση που υποβάλλουν τα παιδιά τους σε σκληρή εκπαίδευση και δεν τα παιδαγωγούν στα αναγκαία, τα διαμορφώνουν με χυδαιότητα, αφού τα

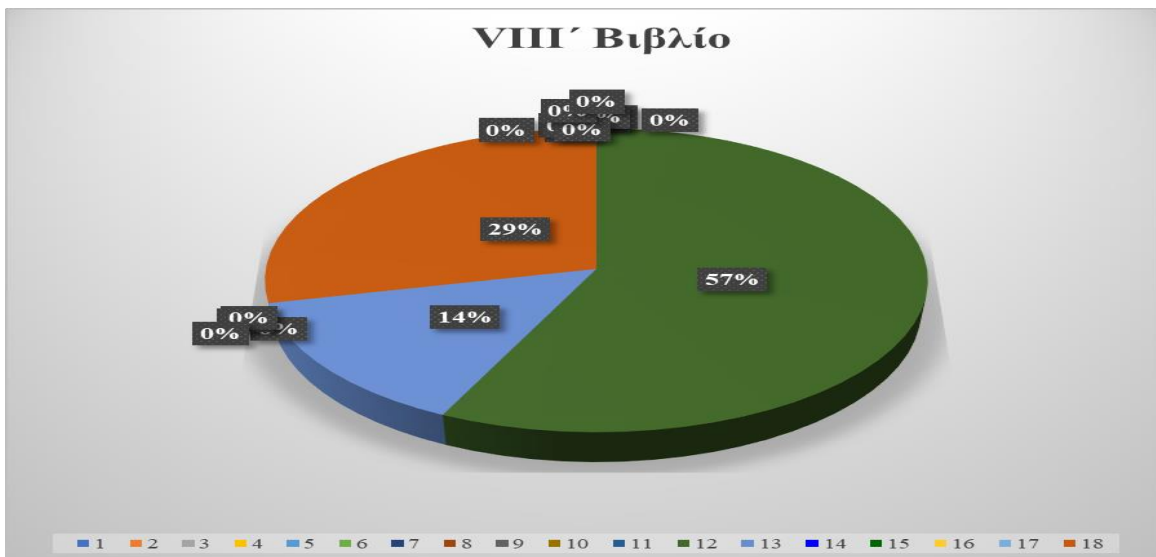
καθιστούν ικανά για έναν μόνο έργο και τομέα της *πολιτικής* και σε αυτό χειρότερα από τους άλλους, όπως καταδεικνύει η λογική (Πολιτικά VIII', σ. 250).

Στο έκτο κεφάλαιο ο φιλόσοφος οριοθετεί τη συμμετοχή των νέων στην εκτέλεση μουσικών έργων, έτσι, ώστε η παιδεία τους να αποβλέπει στην κατάκτηση της πολιτικής αρετής. Δηλαδή, το εκπαιδευτικό πρόγραμμα θα συμβάλλει στην ηθικοπολιτική και ποιοτική διαμόρφωση του νέου έτσι ώστε να αποκτήσει την *«ηθικοπνευματική ποιότητα»* η οποία θα τον αξιώνει να ονομάζεται *«πολίτης και πολιτισμένος»* (Πολιτικά VIII', σ. 272 ; σχόλιο 65, σ. 365). Επιπρόσθετα, η απόκτηση της γνώσης στην πραγματοποίηση μουσικών έργων δεν πρέπει να αποτελεί εμπόδιο στον πρακτικό βίο του νέου μελλοντικά αλλά ούτε να καταστήσει το σώμα του ανίκανο και άχρηστο στις πολεμικές και πολιτικές δράσεις τόσο κατά την τωρινή εκπαιδευτική διαδικασία όσο και κατά την μελλοντική πρακτική αξιοποίησή της (Πολιτικά VIII', σ. 272).

Στο έβδομο κεφάλαιο η *έξουσία* έχει τη σημασία της δυνατότητας που δίνεται στους αγωνιζόμενους δραματικούς ποιητές να χρησιμοποιούν το μουσικό είδος που είναι ανάλογο με το μορφωτικό επίπεδο και τις γνώσεις των θεατών. Πάντως, οι μουσικοί για παιδαγωγικούς σκοπούς πρέπει να χρησιμοποιούν μελωδίες με ηθικοπλαστικό χαρακτήρα και τις αντίστοιχες αρμονίες οδηγώντας την ψυχή στη θεραπεία και στην κάθαρση (Πολιτικά VIII', σ. 280-282, 284). Το *άνδρεϊον ήθος* χαρακτηρίζει τη δωριστί αρμονία η οποία από τη φύση της αποτελεί τη μεσότητα ανάμεσα στις άλλες αρμονίες (Πολιτικά VIII', σ. 286).

Η παιδεία καλλιεργεί τα χρήσιμα στα παιδιά τα οποία τα οδηγούν στην αρετή (Πολιτικά VIII', σ. 238-4, 240, 264, 272). Στο πέμπτο κεφάλαιο η μουσική βοηθά τους νέους να αποκτήσουν αρετές και να διαπλάσουν το *ήθος* τους ποιοτικά. Η παιδεία αποσκοπεί στην ανάπαυση από την εργασία, η εκπαίδευση στην διάπλαση του ήθους και η διαγωγή στην απόκτηση της φρόνησης (Πολιτικά VIII', σ. 254, 258). Στο πρώτο κεφάλαιο χρέος του νομοθέτη είναι να καταγίνεται με την παιδεία των νέων. Αν δεν γίνεται αυτό στην πόλη, τότε καταστρέφεται το πολίτευμα. Πρέπει οι νέοι να εκπαιδεύονται σύμφωνα με το πολίτευμα, γιατί το ήθος που αναπτύσσεται από το κάθε πολίτευμα αποτελεί σημαντικό παράγοντα της προστασίας του αλλά και της θέσπισής του. Έτσι, η *δημοκρατία* εγκαθίσταται από το δημοκρατικό ήθος (Πολιτικά VIII', σ. 234).

Τα ποσοτικά δεδομένα της έρευνάς μας του πρώτου και δεύτερου βαθμού κωδικοποίησης αποδίδονται σχηματικά στο πιο κάτω γράφημα, όπου (1) με ποσοστό 0% η λέξη *ήγεσία* (2) με 0% ακολουθεί η *ήγεμονία*, (3) με 0% η λέξη *ήγέτης*, (4) με 0% το ρήμα *ήγοῦμαι*, (5) με 0% ο *ήγεμών*, (6) με 0% ο *ήγεμονικός*, (7) με 0% η λέξη *ηγούμενον*, (8) με 0% ο *ἄρχων*, το *ἄρχον* και το *ἀρχόμενον*, (9) με 0% το ρήμα *ἄρχω*, (10) με 0% το απαρέμφατο *ἀρχειν* και *ἀρχεσθαι* (11) με 0% η λέξη *πολιτικός*, (12) με 57% η λέξη *Πολιτική - πολιτικόν*, (13) με 14% η λέξη *εξουσία*, (14) με 0% ο *πολίτης*, (15) με 0% η *διακονία- διακονεῖν*, (16) με 0% ο *κυβερνήτης - κυβερνητική*, (17) με 0% ο *ἀρχηγός*, (18) με 29% ο *σπουδαῖος ἀνὴρ - ἀγαθός ἀνὴρ*.



Διάγραμμα 20: Ποσοτική ανάλυση δεδομένων - VIII' Βιβλίο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5. Συζήτηση-Συμπεράσματα-Προτάσεις

5.1 Συζήτηση

Στην εργασία αυτή διερευνάται η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην εκπαιδευτική ηγεσία και την ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη με τα πρότυπα που προβάλλει, καθώς και την επίδραση που πιθανόν να ασκεί κατά την εφαρμογή της στην πρώτη και ειδικότερα στην περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων μέσα στο σχολείο στα πλαίσια της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Στα πλαίσια αυτά επιχειρείται η ανεύρεση αναφορών στην έννοια της ηγεσίας ή σε έννοιες που σχετίζονται με αυτήν τόσο στα *Ηθικά Νικομάχεια* όσο και στα *Πολιτικά* του Αριστοτέλη. Ως προς την πρώτη ερευνητική υπόθεση αυτό που διαπιστώνεται από την έρευνα είναι πως η λέξη ηγεσία ή οι ομόριζές της απαντώνται ελάχιστα ή σχεδόν καθόλου στα *Ηθικά Νικομάχεια* του φιλοσόφου. Το ίδιο αποτέλεσμα διαπιστώθηκε και στη δεύτερη ερευνητική μας υπόθεση με περιορισμένη ή ανύπαρκτη αναφορά στη λέξη ηγεσία ή σε ομόριζες με αυτή λέξεις στα *Βιβλία των Πολιτικών* του Αριστοτέλη. Ανευρέθηκαν, όμως, συνώνυμες λέξεις ή λέξεις που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας σε κάποιο πρόσωπο ή γεγονότα ηγεσίας στα παραπάνω φιλοσοφικά έργα.

Από τη μελέτη των δεδομένων που συλλέξαμε, διαπιστώνουμε ότι οι αναφορές σε συγκεκριμένα πρόσωπα, που αναδείχθηκαν ως ηγέτες, είναι περισσότερες από τις αναφορές σε ομάδες προσώπων με αυτά τα χαρακτηριστικά. Οι αναφορές στα χαρακτηριστικά των ηγετών σχετίζονται με τον τρόπο που ασκούσαν τα καθήκοντά τους, οποίος μπορεί να είχε θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα. Τα παραδείγματα που συνδέονται με θετικά στοιχεία της ηγεσίας είναι πολύ περισσότερα από εκείνα που έχουν αρνητική εικόνα. Εκτενής αναφορά γίνεται στο πολιτικό πρόσωπο του Περικλή, που διακρίθηκε για τον ηγετικό του ρόλο και σύντομη αναφορά σε πολιτικά πρόσωπα των άλλων πόλεων.

Πάντως, η γενική κλίση και τα πρότυπα που εντοπίσαμε συνδέονται με το ήθος της ηγεσίας, η οποία έχει θετικό προσανατολισμό. Τυχόν αναφορές σε αρνητικά στοιχεία της ηγεσίας γίνονται σε αντιδιαστολή με τα θετικά. Οι αρετές που πρέπει να εμφορούν τα πρότυπα της ηγεσίας είναι η ανδρεία, η σωφροσύνη, η φρόνηση, η ομόνοια, η υπακοή, η δικαιοσύνη, η φιλία, η αγάπη, η αλληλεγγύη, η ηθική αρετή, η αυταπάρνηση, η

ταπεινοφροσύνη, η παιδεία, η φιλαλήθεια, η ισότητα, η δημοκρατία ο αγώνας εναντίον των διακρίσεων και ο αγώνας για την ελευθερία και το δίκαιο. Πρόκειται για το αρετολογικό πρότυπο που πρέπει να χαρακτηρίζει κάθε ηγέτη και κατ' επέκταση και το σχολικό ηγέτη κατά την άσκηση των καθηκόντων του. Η ηθική αποτελεί σημείο αναφοράς για την άσκηση της ηγεσίας, αφού διασφαλίζει το αξιακό πλαίσιο στο οποίο θα βασισθεί η αποτελεσματικότητα του έργου ενός εκπαιδευτικού οργανισμού (Κυθραιώτης, 2015).

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να επισημάνουμε τη σύγχυση που επικρατεί μερικές φορές ανάμεσα στην ηγεσία και στην διεύθυνση. Και στις δύο περιπτώσεις ασκείται εξουσία, η διαφορά, όμως, έγκειται στον τρόπο με τον οποίο ασκείται. Το χαρακτηριστικό ενός σχολικού διευθυντή είναι η νομική δύναμη που αντλεί από τη θέση που κατέχει, η οποία δύναμη γίνεται επιταγή για αυτούς που εξουσιάζει. Αντίθετα, ο εκπαιδευτικός ηγέτης αντλεί τη δύναμή του από την απορρέουσα προς το πρόσωπό του εμπιστοσύνη από αυτούς που εξουσιάζει, εξάλλου η δύναμη και η ηγεσία αποτελούν σχέσεις (Αθανασούλα - Ρέππα, 2008).

Στον Αριστοτέλη προβάλλεται το πρότυπο του ελεύθερου πολίτη ο οποίος γνωρίζει την πολιτική τέχνη του άρχειν, που έχει την έννοια της εξουσίας και του άρχεσθαι, που έχει την έννοια της υποταγής και ενεργεί με εναλλακτικούς τρόπους μέσα στο πλαίσιο της πολιτικής κοινωνίας εκ φύσεως άλλοτε ως άρχοντας και άλλοτε ως αρχόμενος με την ελεύθερη επιλογή και προτίμησή εφαρμόζοντας τις ηθικές αρχές (Πολιτικά Ι', σ. 290 ; Πολιτικά ΙΙΙ', σ. 170). Ο Burns (1978), υποστηρίζει ότι η ηγεσία σύμφωνα με τον Maslow ανυψώνει τους ανθρώπους από χαμηλότερα σε υψηλότερα επίπεδα αναγκών και ηθικής ανάπτυξης και ότι οι πραγματικοί ηγέτες προέρχονται από άτομα που έχουν κίνητρα να αναπτυχθούν, να είναι αποτελεσματικά και να επιτύχουν την αυτοπραγμάτωσή τους. Οι πραγματικοί ηγέτες ευαισθητοποιούνται με τις ανάγκες των άλλων και μαθαίνουν από τους άλλους. Ως εκ τούτου, "αυτοπραγμάτωση σημαίνει η ικανότητα να ηγούνται ενόσω είναι καθοδηγούμενοι". Έτσι, όταν οι ίδιοι ηγέτες φτάσουν στην αυτοπραγμάτωσή τους, μπορούν να οδηγήσουν τους οπαδούς τους προς την δική τους αυτοπραγμάτωση και αυτοεπιβεβαίωση βοηθώντας τους, να συνειδητοποιήσουν τις πραγματικές ανάγκες τους, έχοντας την τέλεια συμπεριφορά.

Ακόμη, ο Αριστοτέλης, υποστηρίζει ότι ο πραγματικά ηθικός άνθρωπος και ο σπουδαίος πολίτης δεν είναι ο οποιοσδήποτε παρά μόνο ο πολιτικός, ο άνθρωπος που είναι εν ενεργεία κυβερνήτης ή έχει τη δυνατότητα να κυβερνήσει μόνος του ή μαζί με άλλους τα κοινά της πόλης μέσα σε ένα δημοκρατικό πολίτευμα (Πολιτικά, σ. 116). Ο λόγος του αυτός έχει ξεχωριστή αξία στην άσκηση της εκπαιδευτικής ηγεσίας στη σχολική κοινότητα, αφού το κύριο στοιχείο της είναι η ελευθερία των προσώπων και η αρμονική συνύπαρξη μέσα σε ένα δημοκρατικό περιβάλλον. Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία του σχολείου, με συλλογικές δράσεις των εκπαιδευτικών, των μαθητών και των γονέων, οι οποίες οδηγούν στο κοινό καλό της σχολικής κοινότητας και του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου (Πασιαρδής, 2004).

Για τον Αριστοτέλη ο φρόνιμος αποτελεί πρότυπο, γιατί έχει ως ηγέτη και αρχηγό του εαυτού του το νου του σε κάθε ενέργειά του και πράξη διότι είναι ήρεμος ψυχικά και έχει υγιή τη σκέψη του αφού υποτάσσει τις καταστροφικές επιθυμίες στο νου του (Η. Ν. Γ', σ. 436). Ο πρακτικός νους του ανθρώπου είναι ο *ήγούμενος* που καθοδηγεί τον φρόνιμο ηγέτη να επιλέγει και να προτιμά (Η. Ν. Γ', σ. 442 ; σχόλ. σ. 519 ; Η. Ν. Κ, σ. 608). Το *ηγείσθαι* καθιερώνεται από τον Αριστοτέλη, ο οποίος παρουσιάζει τον φρόνιμο χαρισματικό πολιτικό άνδρα, με προεξάρχοντα το νου που σκέπτεται πράγματα ωραία και θεϊκά είτε μόνος του είτε με την ομάδα του και υπηρετεί την πόλη του για την επίτευξη του κοινού αγαθού την ευδαιμονία, η οποία αποτελεί ενέργεια της ψυχής σύμφωνα με την τέλεια αρετή. Η ηγεσία για τον Αριστοτέλη περιλαμβάνει το «*διοικείν*» και τη διευθυντική - προϊστάμενη θέση (Η. Ν. Κ, σ. 600 ; Πολιτικά ΙΙ', σ. 166, 198, 200, 202, Πολιτικά 308). Ο εκπαιδευτικός ηγέτης - διευθυντής για να επιτύχει στο έργο του θα πρέπει να γνωρίζει και να εφαρμόζει τις διοικητικές αρχές με εστίαση στο ανθρώπινο δυναμικό (Σαϊτής, 2007).

Το σπουδαιότερο πρότυπο ηγέτη με όλα τα ηγετικά χαρακτηριστικά που παρουσιάζονται στα *Ηθικά Νικομάχεια* και στα *Πολιτικά* του Αριστοτέλη είναι ο Περικλής. Είναι ο φρόνιμος ηγέτης που έχει την ικανότητα να κυβερνά τόσο το ίδιο του το σπίτι όσο και τους άλλους ανθρώπους (Η. Ν. Ζ', σ. 154 ; Η. Ν. Κ', σ. 601, 619 ; Πολιτικά, ΙΙ', σ. 456). Μάλιστα, η σωματική υπεροχή μαζί με την ψυχική ηρεμία αποτελούν διακριτικά γνωρίσματα που συνιστούν την ανωτερότητα του άρχοντα σε σχέση με τους αρχόμενους. Όπως, ο κυβερνήτης του πλοίου, έτσι, και ο πολιτικός και κατ' επέκταση θα μπορούσαμε να

προσθέσουμε και ο ηγέτης του σχολείου είναι αυτός που «σκέφτεται και διαβουλεύεται» όχι μόνο για τα τέλη της επικράτησης της ευνομίας στη σχολική κοινότητα αλλά και για τα μέσα που θα χρησιμοποιήσει και θα οδηγήσουν σε αυτή την ευνομία, σε συνεργασία με τα υπόλοιπα μέλη που συγκροτούν τη σχολική κοινότητα εκτελώντας ο καθένας το δικό του έργο (Η. Ν. Γ', σ. 436 ; Πολιτικά ΙΙΙ, σ. 286). Ο ηγέτης του σχολείου με την επιρροή που ασκεί, δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς μεταξύ των μελών και τους ενώνει μέσω του κοινού οράματος για να επιτύχουν τα καλύτερα αποτελέσματα για το κοινό καλό, που συνδέεται με τον ίδιο, με τους μαθητές, τους γονείς και το κοινωνικό σύνολο.

Το αρετολογικό πρότυπο που προτείνει ο Αριστοτέλης είναι εφαρμόσιμο από τον ηγέτη, – διευθυντή του σχολείου. *Ο άρχων* που υπηρετεί την πόλη είναι ο φύλακας της δικαιοσύνης και του δικαίου και ως εκ τούτου, και της ισότητας για την ωφέλεια όλων των ανθρώπων (Η. Ν. Ε', σ. 66 – 68, 106). Το *ἀρχειν*, δηλαδή η κυβέρνηση από τον πολιτικό θα πρέπει να συνάδει με το νόμο και την απονομή της δικαιοσύνης προς όλους τους πολίτες. Σε αντίθετη περίπτωση, ο πολιτικός γίνεται τύραννος (Η. Ν. Ε', σ. 66). Η φιλία μεταξύ των πολιτών συμβάλλει στην επικράτηση του δικαίου που υπηρετεί το κοινό συμφέρον και καθιστά τους πολίτες ευτυχισμένους δημιουργώντας μεταξύ τους δεσμούς εμπιστοσύνης (Η. Ν. Ε', σ. 24 ; Η. Ν. Θ', σ. 390-392). Για τον Αριστοτέλη, “*ισότης φιλότης*”, φιλία σημαίνει *ισότητα* (Η. Ν. Ι', 1168b 8-9). Ο ενάρετος άνθρωπος μπορεί να είναι και ενάρετος πολίτης μέσα στην πόλη όπου επικρατεί ο διάλογος και η φιλία έναντι της βίας (Μακρής, 2015).

Ο διευθυντής του σχολείου οφείλει να είναι και ηγέτης, να μην περιορίζει την παρουσία του μόνο σε έναν διεκπεραιωτικό τύπο διοίκησης διαίωνισης της υφιστάμενης κατάστασης. Θα πρέπει να οραματίζεται, να καινοτομεί, να επικοινωνεί, να συνεργάζεται και να σέβεται τους οπαδούς του. Στις σχέσεις που θα αναπτύσσει με τα μέλη της σχολικής κοινότητας θα πρέπει να είναι απλός, δίκαιος και όταν το απαιτούν οι συνθήκες να παραβιάζει την ιεραρχία. Ακόμη, είναι ωφέλιμο να παρακινεί τους υφισταμένους του στην ανάληψη πρωτοβουλιών για την επίλυση διαφόρων ζητημάτων αναγνωρίζοντας στον καθένα ξεχωριστά αλλά και σε όλους μαζί τη σημαντικότητά τους στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου και ιδιαίτερα στην αντιμετώπιση των ποικίλων προβλημάτων (Πασιαρδής, 2004). Στόχος του εκπαιδευτικού ηγέτη – διευθυντή είναι η διασφάλιση του ευ ζην, της

καλύτερης σχολικής ζωής, όπως ορίζει κατ' αντιστοιχία για τον πραγματικό πολιτικό ο Αριστοτέλης, κοπιάζοντας για την απόκτηση της αρετής και τη μετάδοσή της σε όλα τα πρόσωπα της σχολικής κοινότητας, καθιστώντας τους αγαθούς πολίτες (Τσούκας, 2004 ; Hall, 2019).

Τα χαρακτηριστικά του *σπουδαίου ανθρώπου*, έτσι όπως περιγράφονται στο έργο του Αριστοτέλη, θα πρέπει να αποτελούν σημείο αναφοράς για τον εκπαιδευτικό ηγέτη -διευθυντή καθ' όλη τη διάρκεια της εξέλιξης της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ιδιαίτερα δε στην αντιμετώπιση των ποικίλων κρίσεων που μπορούν να εμφανιστούν στη σχολική κοινότητα. Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, για τον *σπουδαίο άνθρωπο* το αντικείμενο βούλησης είναι σύμφωνο με την αλήθεια και βλέπει τα πράγματα όπως ακριβώς είναι στην πραγματικότητα, κατέχοντας τη σωστή κρίση σε κάθε περίπτωση. Ο *σπουδαῖος* πράττει σύμφωνα με το νόμο και αποτελεί τον κανόνα και το μέτρο όλων των άλλων (Η. Ν. Γ', σ. 446, 444, 458). Ο *σπουδαῖος* ασχολείται εν μέρει με την αδικία, αφού σχετίζεται με όλα τα πράγματα που αποτελούν αντικείμενο ενδιαφέροντος και ενασχόλησης. Ο *σπουδαῖος* πράττει μετά από την προαίρεσή του για την ίδια την πράξη. Αντιμετωπίζει τις δύσκολες καταστάσεις με αξιοπρέπεια και η συμπεριφορά του καθώς και η χρήση των αγαθών χαρακτηρίζεται από αρετή και ευγένεια ((Η. Ν. Ε', σ. 32 ; Η. Ν. Ζ', σ. 184-188 ; Πολιτικά VII, σ.188 – 190). Ο *σπουδαῖος ἀνὴρ* είναι ο ενάρετος άνθρωπος ο οποίος έχει πλήρη ενσυναίσθηση στις σχέσεις με τους φίλους του, συμμετέχοντας μαζί τους τόσο στις χαρές όσο και στις λύπες. Οι *σπουδαῖοι* πολίτες που μετέχουν στο πολίτευμα και δείχνουν επιμέλεια, κάνουν και την πόλη *σπουδαία*. Η σπουδαιότητα του καθενός συμβάλλει στη συνολική σπουδαιότητα των πολιτών (Πολιτικά VII, σ.188 – 190). Η πόλη γίνεται *σπουδαία* όχι μόνο με την παιδεία αλλά με τον εθισμό, τη φιλοσοφία και τους νόμους και καθίσταται ευδαίμων όταν οι άνθρωποι είναι ευδαίμονες (Πολιτικά, II', σ. 372 ; Πολιτικά VII, σ. 112).

Μια άλλη παράμετρος στο υπό μελέτη έργο του Αριστοτέλη είναι η αναφορά του στο ήθος και στη σημαντικότητά του για την διαμόρφωση των διαπροσωπικών σχέσεων. Όπως, ήδη αναφέρθηκε στην έρευνα, το «*ἦθος*», αποτελεί συστατικό στοιχείο του καλού χαρακτήρα του ατόμου, που είναι απαραίτητο για την ανάπτυξη της φιλίας μεταξύ των ενάρετων ανθρώπων (Πολιτικά II', σ. 362-2, 372, 386, 426, 432). Η εκπαίδευση για τον Έλληνα φιλόσοφο συμβάλλει σημαντικά για την επίτευξη του ήθους στον άνθρωπο. Όπως υποστηρίζει

ο φιλόσοφος, οι νέοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται με το ευγενές και όχι με το θηριώδες πρότυπο (Πολιτικά VIII', σ. 250). Με αυτόν τρόπο οι νέοι θα καλλιεργούνται στην ηθικοπνευματική ποιότητα, θα γίνονται ενάρετοι και πολιτισμένοι πολίτες.

Στην εκπαίδευση των νέων σημαντική θεωρείται η συμβολή του «*ήγούμενου*», ο οποίος είναι ο καθοδηγητής του παιδιού, προκειμένου να φτάσει στην αυτοπραγμάτωση και στην ολοκλήρωση της προσωπικότητάς του. Στη λειτουργία της σχολικής κοινότητας ο ρόλος του διευθυντή που λειτουργεί ως ηγέτης είναι καθοριστικός για τη διαμόρφωση των σχέσεων με το Σύλλογο διδασκόντων, τους μαθητές και τους γονείς. Θα πρέπει να αποτελεί το πρότυπο του ήθους και να διδάσκει με τη συμπεριφορά του, τις ικανότητές του εμπνέοντας, καθοδηγώντας και αντιμετωπίζοντάς τους όλους με δικαιοσύνη και αμεροληψία (Μυλωνά, 2005). Σύμφωνα με την Πλατσίδου (2001β), τα πρόσωπα-πρότυπα επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ανθρώπων στο βαθμό που μπορούν ακόμη και να ταυτιστούν. Ως εκ τούτου, το πρότυπο συμβάλλει σημαντικά στην άσκηση ηγεσίας από τον εκπαιδευτικό ηγέτη επιδρώντας στη συμπεριφορά του, σε οποιαδήποτε περίπτωση την ασκεί.

Σημαντική είναι η αναφορά που κάνει ο Αριστοτέλης στην προνοητικότητα που πρέπει να διακατέχει τον ηγέτη στην περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων (Πολιτικά VII, σ. 110). Η φρόνηση είναι απαραίτητη για την ατομική την ομαδική και την πολιτική συζήτηση διότι βοηθά αποτελεσματικά στη λήψη αποφάσεων. Για τον Αριστοτέλη χωρίς αρετή και φρόνηση τίποτα δεν μπορεί να κάνει ούτε ο άνθρωπος ούτε η πόλη. Ο επιτυχημένος διευθυντής ενός σχολείου, εκτός, από την αποτελεσματικότητά του στην διαδικασία της διδασκαλίας και της μάθησης διακρίνεται και για τον τρόπο αντιμετώπισης των διαφόρων προβλημάτων. Αναπτύσσοντας την αρετή της φρόνησης, επιχειρεί την αντιμετώπιση των περιπτώσεων κρίσεως με την οργάνωση και την ανάπτυξη σχεδίων δράσης, λαμβάνοντας υπόψη τους τοπικούς περιορισμούς. Είναι γεγονός ότι με την πάροδο του χρόνου αποκτούν την αντίστοιχη επαγγελματική εμπειρία σε ζητήματα κρίσεων και γίνονται πρότυπα για νεότερους διευθυντές. Η αντιμετώπιση ενός προβλήματος από τον Αριστοτέλη ακολουθεί έναν πρακτικό συλλογισμό που στηρίζεται στη φρόνηση, σύμφωνα με τον (Halverson, 2004). Ο συλλογισμός αυτός αποτελείται από τρία μέρη: την κύρια υπόθεση που εκφράζει έναν καθολικό κανόνα, μια διερευνητική υπόθεση που περιορίζει την περιγραφή ενός συγκεκριμένου γεγονότος ή πράξης και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από το γεγονός. Ο

διευθυντής με την χρήση της φρόνησης αποκτά την ικανότητα να επιλέγει τους κανόνες που είναι κατάλληλοι για μια δεδομένη κατάσταση.

Στην αντιμετώπιση των κρίσεων στο σχολείο είναι σημαντικό να επισημανθεί ο τρόπος αντιμετώπισης ανάμεσα στον έμπειρο και τον αρχάριο διευθυντή – ηγέτη. Ο έμπειρος διευθυντής έχει την ικανότητα να αναγνωρίζει τις περίπλοκες καταστάσεις και να επιδιώκει την αντιμετώπισή τους με συνδυασμούς διαδικασιών επίλυσης προβλημάτων. Αντίθετα, οι αρχάριοι ηγέτες δεν έχουν αυτή την ικανότητα. Οι έμπειροι μπορούν να ικανοποιούν ταυτόχρονα πολλαπλούς στόχους με τον τρόπο που πλαισιώνουν τα προβλήματα κρίσεων. Διαμορφώνουν εύλογα σχέδια δράσης και είναι έτοιμοι να αποδέχονται πολλαπλές λύσεις. Μια άλλη πτυχή των έμπειρων διευθυντών σε αντίθεση με τους άπειρους είναι πως μπορούν να κατανοούν και να μοιράζονται την ερμηνεία ενός προβλήματος με άλλους (Halverson, 2004).

Η φρόνηση, έχοντας ως προϋπόθεση την εμπειρία λειτουργεί «ως το ηθικό όμμα της ψυχής», βοηθάει τον ηγέτη ενός σχολείου να πράττει με βάση το νόμο, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, να ξεχωρίζει το καλό από το κακό, καθώς και να διαβλέπει την αλήθεια. Με τη βοήθεια του μοντέλου ηγεσίας, της φρόνησης, το οποίο με την ηθική και τη δυναμική του ξεχωρίζει από τη μετασχηματιστική ηγεσία, ο σχολικός ηγέτης δεν αλλάζει μόνο τα πράγματα μετά από μια κρίση, αλλά με την ηθική και πνευματική του ανωτερότητα, την οποία μεταβάλλει κατ' ουσίαν σε προαίρεση, κάνει πράξη το όραμα στη συγκεκριμένη κρίσιμη στιγμή, που είναι το «*εν ζην*» της σχολικής κοινότητας (Τσούκας, 2008 ; Johnson, 2012 ; Πατσιώτη Τσακουνίδη, 2015). Το μοντέλο της φρόνησης, δηλαδή, μπορεί να καθοδηγήσει τον ηγέτη του σχολείου για τη ρύθμιση και την επίλυση προβλημάτων σε κάθε στιγμή, ενσωματώνοντας την αντίληψη, την κρίση, την επιλογή σχεδιασμού και τη δράση σε ένα ενιαίο πλάνο (Halverson, 2004).

Μια προβληματική κατάσταση κρίσης θα μπορούσε να προκληθεί για παράδειγμα, από τις ενδοσχολικές συγκρούσεις. Στην περίπτωση αυτή, ο φρόνιμος ηγέτης ακολουθώντας, τη μέθοδο του Αριστοτέλη θα διερευνήσει τα αίτια που προκάλεσαν την ενδοσχολική σύγκρουση. Έτσι, θα προσδιορίσει την κρίση που σχετίζεται με το συγκρουσιακό γεγονός θέτοντας, τα ερωτήματα που σχετίζονται με το ποιος είναι που πράττει και εμπλέκεται, τι

πράττει, με τι ή με ποιόν συνδέεται αυτό που πράττει, τι συμβαίνει, γιατί συμβαίνει, πότε συμβαίνει, πως προκύπτει, που έγινε (Η. Ν. Β΄, σ. 266 - 268 ; Η. Ν. Γ΄, σ. 418-420, 434). Επίσης, ο σχολικός ηγέτης της φρόνησης ως γνώστης της ανθρώπινης ψυχής και με την ενσυναίσθηση που τον διακρίνει διερευνά τις αιτίες της σύγκρουσης, χωρίς να οργίζεται, αποφεύγοντας τις εικασίες για τα συγκρουσιακά αίτια που σχετίζονται με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές του και στηρίζεται σε γεγονότα και όχι σε απόψεις τρίτων προσώπων (Η. Ν. Β΄, σ. 266 - 268 ; Η. Ν. Γ΄, σ. 418-420, 434 ; Παπασταμάτης, 2005 ; Πλατσίδου, 2004). Οι απαντήσεις που θα λάβει θα πρέπει να είναι συγκεκριμένες και σαφείς, έτσι, ώστε να αποτελέσουν αυθεντικά στοιχεία με απώτερο στόχο την προφύλαξη του σχολικού οργανισμού μακροπρόθεσμα από μεγαλύτερα προβλήματα και όχι στην προώθηση μιας πράξης που θα υπονομεύει τον σχολικό οργανισμό.

Ως άνθρωπος της δικαιοσύνης και της αλήθειας θα ερευνήσει το τι, το πως, τις αιτίες, συζητώντας με τους εμπλεκόμενους θα τους επιστήσει την προσοχή για να λάβουν γνώση τόσο για το τι συμβαίνει όσο και για την ηθική ευθύνη που έχουν απέναντι στον σχολικό οργανισμό και στην κοινωνία γενικότερα. Βέβαια, η απόφαση που θα πάρει είναι καθοριστική για την πορεία του σχολικού οργανισμού, καθόσον ο φρόνιμος ηγέτης θα διαμορφώσει το νέο σχήμα για την προοπτική του σχολείου και θα θέσει νέα θεμέλια για τις σχέσεις μεταξύ των μελών της σχολικής μονάδας (Johnson, 2012 ; Μπρίνια, 2008).

Με την συναισθηματική νοημοσύνη και την ενσυναίσθηση που τον διακρίνει θα ενημερώσει όσους εμπλέκονται στην αντιμετώπιση της κρίσης, πληροφορώντας με προσεκτικότητα τους γονείς, τους μαθητές, την κοινότητα, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης για την προστασία του απορρήτου και την αποφυγή διασποράς φημών και πανικού. Έπειτα επιλέγει τον τρόπο και το πλαίσιο με το οποίο θα κάνει την ανακοίνωση, η οποία θα πρέπει να είναι επιστημονικά τεκμηριωμένη σε σχέση με τον αποδέκτη είτε τηλεφωνικά, είτε γραπτά είτε σε συγκέντρωση είτε στην τάξη μαζί με τους μαθητές. Φυσικά, θα πρέπει ενδιαφέρεται πάρα πολύ για την δυνατή αντιμετώπιση της κρίσης. Για αυτό στη συνέχεια τα μέλη της ομάδας διαχείρισης κρίσεων που έχουν ήδη οριστεί για την εκτίμηση, ή για τη στήριξη ή την παραπομπή των ατόμων, θα επικοινωνήσουν με τους αρμόδιους φορείς της ψυχικής υγείας (Η. Ν. Β΄, σ. 266 - 268 ; Χατζηχρήστου, 2012).

Σε αυτή τη φάση ή στάδιο ο φρόνιμος εκπαιδευτικός ηγέτης θα πρέπει να μετασχηματίσει την κατάσταση στο εσωτερικό του σχολείου διαμορφώνοντας αντίστοιχα και τον κανονισμό λειτουργίας. Γιατί ο σκοπός δεν είναι η προσβολή του προσώπου ενός μαθητή αλλά η διόρθωση της πράξης του, της παραβατικής συμπεριφοράς του. Με αυτόν τον τρόπο, ο εκπαιδευτικός ηγέτης θα επιδιώξει με κατάλληλα σχέδια δράσης να οδηγήσει όχι μόνο συγκεκριμένα πρόσωπα με παραβατική συμπεριφορά, αλλά και το σύνολο της σχολικής κοινότητας στο μετασχηματισμό της από την ηθική διαφθορά και την οργανωσιακή ακαταστασία στη δημιουργικότητα και την αποτελεσματική επίτευξη των στόχων της με σκοπό το κοινό καλό (Παπασταμάτης, 2005 ; Χατζηχρήστου, 2012 ; Πατσιώτη-Τσακπουνίδη, 2015).

5.2 Συμπεράσματα

Η αρχαία ελληνική φιλοσοφική σκέψη, και στην προκειμένη ο Αριστοτέλης με το έργο του, συνέβαλλε σημαντικά στη διαμόρφωση της διοικητικής επιστήμης γενικά και ειδικότερα σε θέματα εκπαιδευτικής ηγεσίας. Η αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού και ιδιαίτερα στην εκπαίδευση, αποτελεί συνάρτηση πολλών παραγόντων, ένας εκ των οποίων είναι ο ηγετικός ρόλος του προσώπου που τον διευθύνει. Η ηγεσία αποτελεί σημαντική πτυχή της διοίκησης, η οποία επιφέρει αλλαγές και επιτυγχάνει τα καλύτερα αποτελέσματα σε έναν σχολικό οργανισμό. Ο ηγέτης με την κατεύθυνση, την καθοδήγηση και την επιρροή που ασκεί στα μέλη της σχολικής κοινότητας καθώς και με την εφαρμογή των στυλ ηγεσίας σε σχέση με τον τρόπο συμπεριφοράς του όσον αφορά τη λήψη αποφάσεων στοχεύει στην επίτευξη ενός καλύτερου αποτελέσματος για τον σχολικό οργανισμό (Πασιαρδής, 2012).

Η επιτυχία της ηγεσίας συνίσταται στην ανακάλυψη του κοινού σκοπού και στην πραγμάτωση του οράματος από τον ηγέτη και τους οπαδούς του. Το συλλογικό πνεύμα που καλλιεργεί ο ηγέτης - διευθυντής του σχολείου με τους εκπαιδευτικούς του, έχοντας ως σημείο αναφοράς την αρετή της φρόνησης, συμβάλλει αποτελεσματικά στην επίλυση απρόβλεπτων και πολύπλοκων καταστάσεων. Σημαντικός παράγοντας που οδηγεί στη δυναμική διαχείριση τέτοιων γεγονότων είναι η εμπειρία του ηγέτη να μπορεί να αντιλαμβάνεται το ωφέλιμο και το καλό σε κάθε περίπτωση. Με τη φρόνηση ο ηγέτης αποκτά την ικανότητα

να συσχετίζει τις νέες εμπειρίες με τις προηγούμενες, έτσι ώστε να αντιμετωπίζεται με τον καλύτερο τρόπο μια σχολική κρίση (Flyvbjerg, 2004).

Ο σχολικός διευθυντής δεν πρέπει να ενεργεί σαν συναλλακτικός ηγέτης, να συνεργάζεται, δηλαδή, με τους εκπαιδευτικούς βασιζόμενος στα ανταλλάγματα που μπορεί να τους χορηγήσει. Αντίθετα, ο σχολικός ηγέτης πρέπει να οργανώνει τη σχολική μονάδα με βάση το συλλογικό εκπαιδευτικό έργο, αποτελώντας ο ίδιος το πρότυπο προς μίμηση και εμπνέοντάς τους με τις πράξεις του. Αυτή η συμπεριφορά θα επηρεάσει όλους τους εμπλεκόμενους με τη σχολική διαδικασία, αφού θα επικεντρωθούν στο κοινό καλό του σχολικού οργανισμού, αποστρεφόμενοι κάθε καταστροφική επιθυμία. Ο αποτελεσματικός σχολικός διευθυντής – ηγέτης πρέπει να έχει τα χαρακτηριστικά του φρόνιμου, ο οποίος κατά τον Αριστοτέλη, διακρίνεται από την αρετή της φρόνησης, η οποία αποτελεί *«ένα είδος κριτικής γνώσης καθοδηγεί και προσανατολίζει με ηθικά κριτήρια την ανθρώπινη ζωή και δράση μέσα στον κόσμο»* (Μακρής, 2015:384). Αυτό σημαίνει πως από τη μία γνωρίζει να βάζει σε προτεραιότητα το συλλογικό στόχο και σκοπό που είναι το κοινό καλό - η καλοσύνη, εμπνέοντας τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές και από την άλλη επινοεί τον τρόπο για την ευπραξία σε διαφορετικές καταστάσεις (Πασιαρδής, 2012).

Η φρόνηση που *«για την Arendt ήταν η κατεξοχήν διεργασία του πολιτικού κρίνειν»*, αναφέρεται στον καθένα ξεχωριστά που διάγει ενάρετο βίο, αφού η ατομική πράξη του καθενός είναι φρόνιμη, όταν οδηγεί στο κοινό καλό την κοινότητα των πολιτών με ταυτόχρονη *«αναγνώριση και σεβασμό της δημόσιας παρουσίας τους»* (Μακρής, 2015:386). Επομένως, η φρόνηση έχει και συλλογική αναφορά, αφού σχετίζεται με το ανθρώπινο σύνολο μιας κοινότητας. Το σχολείο που προάγει την ισότιμη αντιμετώπιση όλων των μαθητών μέσω ενός σχολικού κοινωνικού συμβολαίου που το εφαρμόζει για να εξασφαλιστεί η ισότιμη μεταχείριση θα πρέπει να παρακινεί εκπαιδευτικούς και μαθητές στη φρόνηση, γιατί όλοι μπορούν να είναι φρόνιμοι (Μακρής, 2015). Ο καλός ηγέτης διακρίνεται τόσο για το διοικητικό του έργο όσο και για την προσφορά του στην κοινωνία, υπηρετώντας τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές του. Ο ηθικός ηγέτης είναι αυτός που μετενσαρκώνει τις αξίες και συμβάλλει σημαντικά στην προαγωγή τους. Η ευημερία και ευδαιμονία της σχολικής μονάδας συνιστά την ευδαιμονία της κοινωνίας ευρύτερα, διότι προσφέρει στο κοινό καλό της (Τσούκας, 2004 ; Πασιαρδής, 2012).

Η φρόνηση, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, μας βοηθάει να κατανοήσουμε την πολυπλοκότητα διαφόρων προβληματικών καταστάσεων, καθώς και να διακρίνουμε τις δυνατότητες με τις οποίες θα μπορούσαν να γίνουν οι κατάλληλες ενέργειες για την επίλυσή τους ανάμεσα στη θεωρία και στην πράξη. Η φρόνηση συντονίζει τη βούλευση, την κριτική ικανότητα, την προαίρεση και την πράξη κάθε ηγέτη και του εκπαιδευτικού ηγέτη για τη λήψη μιας απόφασης. Ο φρόνιμος έχει ως κύρια φροντίδα το «ορθώς πράττειν» σύμφωνα με τον ορθό λόγο σε συγκεκριμένες περιπτώσεις και σε πράγματα που μεταβάλλονται διαρκώς. Επιπλέον, ο φρόνιμος, με την αρετή της φρόνησης, εναρμονίζει τις ηθικές αρετές και αξίες εξετάζοντας όχι μόνο τα μέσα αλλά και το σκοπό που αποβλέπουν, που είναι ο ενάρτετος βίος (Σκαλτσάς, 1993 ; Grant & McGhee, 2012).

Ο εκπαιδευτικός ηγέτης, στο σχολείο που διευθύνει-ηγείται, με την οικοδόμηση της συλλογικότητας ανάμεσα σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, δηλαδή, τους μαθητές, τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς, αλλά και ολόκληρη την κοινότητα θα οδηγήσει στην αποτελεσματική δράση και επίλυση της σχολικής κρίσης. Όπως υποστηρίζει ο Αριστοτέλης, στον πραγματικό ηγέτη ενεργοποιείται η διανοητική και ηθική αρετή της φρόνησης, καθώς και η συναισθηματική και η πνευματική νοημοσύνη. Ο ηθικός ηγέτης μέσα στη σχολική κοινότητα της μάθησης και της ανάπτυξης πιστεύει σε αξίες, τις οποίες επιδιώκει και υπηρετεί, επιτυγχάνοντας την συνεργασία των μελών της σχολικής κοινότητας μεταξύ τους. Επιπλέον, ο εκπαιδευτικός ηγέτης στον εργασιακό χώρο, του οποίου ηγείται, στη σχολική μονάδα, βρίσκεται σε εγρήγορση, σε ετοιμότητα και ελέγχει τη λειτουργία της, κρατώντας την ψυχική του ηρεμία, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να εφεύρει τη σωστή επιλογή με τη λήψη σωστής απόφασης για την αντιμετώπιση της κρίσιμης κατάστασης (Αθανασούλα - Ρέππα, 2008 ; Shotter & Tsoukas, 2014 ; Μακρυδημήτρης, 2020).

Ο φρόνιμος σχολικός ηγέτης – διευθυντής με την ηθική αρετή της μεσότητας και την διανοητική αρετή της φρόνησης, είναι αυτός που μπορεί να διαγνώσει κάθε φορά τι είναι δικαιοσύνη, ευγένεια, φιλία, ομόνοια, αλήθεια, συλλογική ευθύνη, αυτογνωσία, αυτοπειθαρχία, αρμονία για την επίτευξη καλύτερων πρακτικών και καλύτερης διοίκησης (Eidinow & Ramirez, 2012 ; Sergiouvanni, 2005). Το μοντέλο της φρόνησης ως «μια συλλογικότητα από ετερότητες», γίνεται η ένδειξη για τη σωστή λειτουργία του πρακτικού

λόγου που έχει ως βάση την κρίση και την εμπειρία (Μακρής, 2019:174 ; Flyvbjerg, 2004). Το σχολείο, ως κοινωνικό σύστημα, είναι μέρος του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Αυτό σημαίνει πως κάθε προοδευτική εξέλιξη του σχολείου συνεπάγεται και την ικανοποίηση των αναγκών της κοινωνίας ευρύτερα. Το σχολείο βγαίνει από την εσωστρέφεια και τον αυτοπεριορισμό, προσφέροντας νέες προοπτικές και αναπτύσσοντας καινοτόμες ιδέες που είναι επωφελείς για την κοινότητα.

5.3 Προτάσεις

Στην έρευνα αυτή διερευνήθηκε η συσχέτιση της εκπαιδευτικής ηγεσίας με τα πρότυπα που προβάλλονται στην ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη, μέσω των έργων του *Ηθικά Νικομάχεια* και *Πολιτικά*, όπως αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί στην εκπαιδευτική διαδικασία. Κατ' επέκταση, επιχειρήθηκε η συσχέτιση του φρόνιμου ηγέτη, που είναι πνευματικά εμφορούμενος από τη διανοητική και ηθική αρετή της φρόνησης με το σχολικό διευθυντή – ηγέτη στην περίπτωση της διαχείρισης κρίσεων στη σχολική μονάδα.

Σε μια επόμενη μελέτη θα μπορούσε να διεξαχθεί συγκριτική έρευνα ανάμεσα στα έργα του Πλάτωνα, *Πολιτικός* και *Πολιτεία* και στα έργα του Αριστοτέλη, *Ηθικά Νικομάχεια*, *Ηθικά Μεγάλα*, *Πολιτικά* και *Ρητορική* με αναφορές σε θέματα ηθικής ηγεσίας. Θα ήταν ιδιαίτερα ενδιαφέρον, να αναδειχθεί μέσα από την πιθανή σύγκριση των ομοιοτήτων και των διαφορών, η συσχέτιση των θεμάτων της ηγεσίας και η πρακτική τους εφαρμογή στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Σε μια άλλη επιστημονική μελέτη με διαθεματικό - διεπιστημονικό περιεχόμενο και με συγκριτικό χαρακτήρα θα μπορούσε να παρουσιασθούν στοιχεία ηγεσίας. Αυτά θα αφορούσαν χαρακτηριστικά και πρότυπα της ηγεσίας από την ηθικοπολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη σε αντίστοιχα που υφίστανται σε θεματικές ενότητες των ανθρωπιστικών και κοινωνικών επιστημών και σε συνδυασμό με την έμπρακτη εφαρμογή σε όλα τα θέματα που αφορούν τη λειτουργία του σχολείου.

Σε μια τρίτη επιστημονική μελέτη θα μπορούσε να διερευνηθεί η συμβολή της ηθικοπολιτικής φιλοσοφίας του Αριστοτέλη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων που σχετίζεται με τον προγραμματισμό της σχολικής μονάδας κατά την εκπαιδευτική λειτουργία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Α. Βιβλιογραφία στα Ελληνικά

Αθανασούλα-Ρέππα, Αν. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Η Παιδαγωγική της Διοίκησης της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Έλλην.

Αριστοτέλης, (2006). *Ἠθικὰ Νικομάχεια*. Βιβλία Α΄-Δ΄, τόμ. Α΄, Βιβλία Ε΄ - Κ΄, τόμ. Β΄, μτφρ. Δ. Λυπουρλής. Θεσσαλονίκη: Ζήτρος.

Αριστοτέλης, (2009). *Πολιτικά*. Βιβλία Ι, ΙΙ, τόμ. Α΄, επιμ. Δ. Λυπουρλής, Θ. Μαυρόπουλος, Κ. Ζήτρος, μτφρ. Δ. Παπαδής. Θεσσαλονίκη: Ζήτρος.

Αριστοτέλης, (2009). *Πολιτικά*. Βιβλία ΙΙΙ, ΙV, τόμ. Β΄, Βιβλία V, VI, τόμ. Γ΄, Βιβλία VII, VIII, τόμ. Δ΄, επιμ. Δ. Λυπουρλής, Θ. Μαυρόπουλος, Κ. Ζήτρος, μτφρ. Π. Τζιώκα – Ευαγγέλου. Θεσσαλονίκη: Ζήτρος.

Ασημομύτης, Β. (1998). Οι νέοι, η Πολιτική, το κατεστημένο, η αμφισβήτηση. Εννοιολογική προσέγγιση των όρων στο: *Οι νέοι και η Πολιτική*, επιμ. Δ. Κούτρας. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Βιρβιδάκης, Στ., (1997). Η αριστοτελική ηθική και οι σύγχρονες αντι-θεωρητικές τάσεις στο χώρο της ηθικής φιλοσοφίας, στο: Δ. Ζ. Ανδριόπουλος (εκδ.), *Αριστοτέλης: Οντολογία, Γνωσιοθεωρία, Ηθική, Πολιτική Φιλοσοφία. Τριάντα δύο ομόκεντρες μελέτες*, αφιέρωμα στον J. P. ANTON, σ. σ. 495-516, επιμ. Ν. Μελισσίδης. Αθήνα: Παπαδήμα.

Βουδούρης, Κ. (1982). Η γλώσσα της πολιτικής και η πολιτική φιλοσοφία στο: *Φιλοσοφία και πολιτική, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Φιλοσοφίας*, 22 - 24 Μαΐου 1981, σ.σ. 74-92. Αθήνα: Καρδαμίτσα.

Γεωργιάδης, Λ. (2016). *Μαθήματα Φιλοσοφίας*. Αθήνα: Γεωργιάδης – Βιβλιοθήκη των Ελλήνων.

Δεσποτόπουλος, Κ. (1978). *Μελετήματα πολιτικής Φιλοσοφίας*. Αθήνα: Παπαζήση.

Δεσποτόπουλος, Κ., Ξύλα, Κ., Τσελέντης, Δ., Τσίγκου, Π. (2013). *Περί ανθρώπου και ηθικής. Επίλεκτα κείμενα της Αρχαίας Ελληνικής Γραμματείας*. Αθήνα: Μορφωτικό ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης.

Ιορδανίδης, Γ. (2005). Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην Αγγλία, στο: *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*, σ. σ. 123-157, επιμ. Αχιλλέας Καψάλης, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Καραβάκου, Β. & Μαυρίδου, Ε. (2018). Η άσκηση της ηγεσίας και η αξίωση της ηθικής εκπαίδευσης στο: *Εκπαιδευτική Ηγεσία, Αποτελεσματική Διοίκηση και Ηθικές Αξίες, 1ο Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο, 24 - 26 Νοεμβρίου 2017*, τόμ. Α'. *Ηθική, Εκπαίδευση και Ηγεσία*, σ.σ. 111-132. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κέφης, Β. (2005). *Ολοκληρωμένο μάνατζμεντ. Βασικές αρχές για σύγχρονες οικονομικές μονάδες*. Αθήνα: Κριτική.

Κόντος, Π. (2018). *Τα δύο ευ της ευτυχίας. Εισαγωγή στα Ηθικά Νικομάχεια του Αριστοτέλη*. Κρήτη: Πανεπιστημιακές εκδόσεις.

Κουσκουβέλης, Η. (1997). *Εισαγωγή στην Πολιτική επιστήμη και τη θεωρία της πολιτικής*. Αθήνα: Παπαζήση.

Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση-Ηγεσία-Αποτελεσματικότητα: Αναζητώντας Πεδίο Εφαρμογής στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα, στο: *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής*

Πολιτικής. Αναζητώντας το Νέο Σχολείο, σ.σ. 211-225, επιμ. Δ. Καρακτσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη. Αθήνα: Επίκεντρο.

Κριεμάδης, Θ. & Θωμοπούλου, Ι. (2012). *Διοίκηση Σχολικών Μονάδων με έμφαση στην ποιότητα*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη ΑΕΒΕ.

Κυθραιώτης, Α. (2015). Η ηγεσία και η αλλαγή, στο: Διαχείριση Αλλαγής, *Σχολική Αποτελεσματικότητα και Στρατηγικός Σχεδιασμός*, τόμ. 1ος *Διαχείριση Αλλαγής, Σχολική Αποτελεσματικότητα και Βελτίωση*, σ.σ. 207-234, επιμ. Π. Πασιαρδής. Αθήνα: Έλλην.

Κωνσταντινίδης, Γ. (2007). *Το Σύγχρονο Σχολείο. Στο δρόμο για την οικοδόμησή του. Διευθυντές, εκπαιδευτικοί, γονείς και μαθητές*. Θεσσαλονίκη: Σταμούλη.

Μακρής, Σπ. (2007). *Πολιτική ηγεσία και άσκηση εξωτερικής πολιτικής. Το μοντέλο της δημοκρατικής διακυβέρνησης*. Αθήνα: Παπαζήση.

Μακρής, Σπ. (2007). *Φιλελευθερισμός. Φιλοσοφικές Απαρχές και Σύγχρονες Τάσεις. Από τον Αριστοτέλη στον John Rawls*. Αθήνα: Ι. Σίδερης.

Μακρής, Σπ. (2008). *Ισχύς και Ελευθερία. Φιλοσοφικές, πολιτικές και διεθνολογικές προσεγγίσεις. Από τον Πλάτωνα στο Francis Fukuyama*. Αθήνα: Ι. Σίδερης.

Μακρής, Σπ. (2015). *Πολιτική Επιστήμη. Κοινωνικός μετασχηματισμός & Θεωρίες της Δημοκρατίας. Κλασικές, Νεοτερικές και Σύγχρονες Αφηγήσεις. Εισαγωγικές προσεγγίσεις*. Αθήνα: Ι. Σίδερης.

Μακρής, Σ. (2019). *Πολιτική και Κοινωνική Θεωρία στη Σύγχρονη Ελλάδα. Από την Ιδεοκρατία στον Αναστοχασμό. Γενεαλογικό Σχεδιάσμα*. Αθήνα: Liberal Books.

Μακρυδημήτρης, Αντ. (2020). Πέντε «θέσεις» για τη διοικητική επιστήμη και ένα συμπέρασμα, στο: *Ανθολόγιο Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, Οργανωσιακής Συμπερι-*

φοράς και Διοίκησης Επιχειρήσεων, τιμητικός τόμος Καθηγήτριας Νάνσυ Παπαλεξανδρή, σ.σ. 541-555. Αθήνα: Μπένου.

Μπαγιόνας, Αυγ. (1986). *Μαθήματα ηθικής φιλοσοφίας του Αριστοτέλη*. Ιωάννινα. Ανακτήθηκε από: <file:///D:/185%20CE%9C%CE%A0%CE%91%20T.%201%20CE%9C%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B9%CF%8C%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf> (20-9-2020).

Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ. Θεωρητικό υπόβαθρο. Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Μπένου.

Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία. Ο Δρόμος της Διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.

Μπουραντάς, Δ. (2018). *Επιτυχημένος Ηγέτης και Μάνατζερ. Πρακτικές, μέθοδοι, εργαλεία για εξαιρετικά αποτελέσματα μέσω της ομάδας*. Αθήνα: Ψυχογιός.

Μπουτσιούκη, Σ. (2018). Ευρωπαϊκή πολιτική και εκπαιδευτική ηγεσία: Από το όραμα στην αποστολή, στο: *Εκπαιδευτική Ηγεσία, Αποτελεσματική Διοίκηση και Ηθικές Αξίες: 1ο Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο*, 24 - 26 Νοεμβρίου 2017, τόμ. Α'. *Ηθική, Εκπαίδευση και Ηγεσία*, σ.σ. 160-170. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Μπούτσκου, Ε., Παπασταμάτης, Α. & Βαλκάνος, Ε. (2018). Διαδικασίες διοίκησης σχολείου: Η φωνή των εκπαιδευτικών, στο: *Εκπαιδευτική Ηγεσία, Αποτελεσματική Διοίκηση και Ηθικές Αξίες: 1ο Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο*, 24 - 26 Νοεμβρίου 2017, τόμ. Α'. *Ηθική, Εκπαίδευση και Ηγεσία*, σ.σ. 171-182. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Μπρίνια, Β. (2008). *Management Εκπαιδευτικών Μονάδων και Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Σταμούλης Α. Ε.

Μυλωνά, Ζ. (2005). *Διευθυντής και αποτελεσματική σχολική μονάδα. Απόψεις και στάσεις διευθυντών και εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδη.

Ξωχέλλης, Δ. (2019). *Εισαγωγή στην Παιδαγωγική. Θεμελιώδη προβλήματα της Παιδαγωγικής Επιστήμης*. (9η έκδ.). Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη - Α.Ε.

Παπαδημητρίου, Ε. (1986). Οι ανθρωπολογικές απόψεις του Αριστοτέλη στο: *Διαβάζω*, 135:21-25.

Παπαδής, Δ. (2001). *Η πολιτική φιλοσοφία του Αριστοτέλη*, τόμ. Α'. Αθήνα: Καρδαμίτσα.

Παπαλόη, Ε. & Μπουραντάς, Δ. (2012). Η φρόνηση των Διευθυντικών Στελεχών στο χώρο της Εκπαίδευσης ως Θεμελιώδης Προϋπόθεση για την Ανανέωση των Εκπαιδευτικών & Διοικητικών Πρακτικών, στο: *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής. Αναζητώντας το Νέο Σχολείο*, σ.σ. 211-225, επιμ. Δ. Καρακτσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη. Αθήνα: Επίκεντρο.

Παπασταμάτης, Α. (2005). Λύση προβλημάτων, λήψη αποφάσεων και διευθέτηση συγκρούσεων, στο: *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*, σ. σ. 107-122, επιμ. Αχιλλέας Καψάλης. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. (2012). *Επιτυχημένοι Διευθυντές Σχολείων: Διεθνείς Ερευνητικές Τάσεις και η Ελληνική Πραγματικότητα*. Αθήνα: Ίων.

Πατσιώτη – Τσακπουνίδη, Ι. (2015). *Η ηθική των επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός ηγέτης*. Αθήνα: Λιβάνη.

Πλατσίδου, Μ. (2001α). Τα ηρωικά πρότυπα των παιδιών: Ένα παράδειγμα εφαρμογής της εκπαίδευσης για την ηθική, στο: *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 5:57-69.

Πλατσίδου, Μ. (2001β). Τα ηρωικά πρότυπα: η ψυχολογική δομή και ο παιδαγωγικός τους ρόλος, στο: *Νέα Παιδεία*, 99:147-155.

Πλατσίδου, Μ. (2004). Συναισθηματική νοημοσύνη. Σύγχρονες προσεγγίσεις μιας παλιάς έννοιας, στο: *Επιστήμες Αγωγής*, 1:27-39.

Πλάτων (2010). *Πολιτικός (ή περί βασιλείας, λογικός)*, επιμ. Δ. Λυπουρλής, Θ. Μαυρόπουλος, Κ. Ζήτρος, μτφρ. Θ. Μαυρόπουλος. Θεσσαλονίκη: Ζήτρος.

Πρίντζας, Γ. (2005). Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στην εκπαίδευση, στο *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*, σ.σ. 231-242, επιμ. Α. Καψάλης. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Σαββόπουλος, Φ. (Πάτερ). (1994). *Θεωρίες της αγωγής και το πρόβλημα της θεμελίωσης των προτύπων στην αγωγή. Ελάχιστη κριτική προεισαγωγική συμβολή στην Ορθόδοξη παιδαγωγική*. Αθήνα: Γρηγόρη.

Σαΐτης, Χρ. (2000). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Θεωρία και Πράξη*, (2η έκδ.). Αθήνα: Ατραπός.

Σαΐτης, Χρ. (2007). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Από τη θεωρία...στην πράξη*, (3η έκδ.). Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαΐτης, Χρ. (2008). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Σαΐτης, Χρ. (2014). *Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της σχολικής ηγεσίας. Σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης.

Σαΐτης, Χρ. & Παπαγεωργιάκης, Π. (2021). *Διοικητική ανάπτυξη των στελεχών της εκπαίδευσης. Σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Καταγράμμα.

Σκαλτσάς, Θ. (1993). *Ο χρυσός Αιών της Αρετής. Αριστοτελική Ηθική*. Αθήνα: Αλεξάνδρεια.

Τσούκας, Χ. (2004). Αν ο Αριστοτέλης ήταν διευθύνων σύμβουλος: Δοκίμια για την Ηγεσία και τη Διοίκηση στο: *Αν ο Αριστοτέλης ήταν διευθύνων σύμβουλος: Δοκίμια για την Ηγεσία και τη Διοίκηση*, σ.σ. 15-46. Αθήνα: Καστανιώτης.

Τσούκας, Χ. (2008). Γιατί πρέπει η επιχείρηση να είναι ηθική; Μια νεοαριστοτελική προσέγγιση στο: *Επιστήμη και Κοινωνία*, 19:85-101.

ΥΠ.Ε.Π.Θ., (ΦΕΚ 167/Α/30-9-1985) Νόμος 1566/1985: Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις.

Χατζηδήμου, Δ. (2015). *Εισαγωγή στην Παιδαγωγική. Συμβολή στη διάχυση της παιδαγωγικής σκέψης*, (14η έκδ.). Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη - Α.Ε.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η διοίκηση του σχολείου και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός οίκος Αδελφών Κυριακίδη Α. Ε.

Χατζηχρήστου, Χρ. (2012). *Διαχείριση κρίσεων στη σχολική κοινότητα*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Β. Βιβλιογραφία στα Ελληνικά από μετάφραση

Benrekassa, G. (2006). Μετριοπαθής, μετριοπάθεια, μετριοπαθής ιδεολογία. Η έννοια της μετριοπάθειας από την κλασική περίοδο έως την εποχή των αστών, στο: *Ιστορία των εννοιών. Διαδρομές της ευρωπαϊκής ιστοριογραφίας*, μτφρ. Ε. Ζέη, σ. σ. 233- 285. Αθήνα: Ε.Μ.Ν.Ε. – ΜΝΗΜΩΝ.

Brock, St., Sandoval, J. & Sharon L. (2005). *Διαχείριση κρίσεων στο σχολείο. Εγχειρίδιο για τη δημιουργία ομάδων διαχείρισης κρίσεων στο σχολείο*, επιμ. Χρ. Χατζηχρήστου, μτφρ. Ε. Θεοχαράκη. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Chatelet, Fr. (1989). *Η φιλοσοφία. Από τον Πλάτωνα ως τον Θωμά Ακινάτη*, μτφρ. Κ. Παπαγιώργης. Αθήνα: Γνώση.

Düring, I. (1999). *Ο Αριστοτέλης. Παρουσίαση και ερμηνεία της σκέψης του*, μτφρ. Α. Γεωργίου – Κατσίβελα, τόμ. Β'. Αθήνα: Μ.Ι.Ε.Τ.

Goleman, D., Boyatzis, R., Mckee, A. (2002). *Ο νέος ηγέτης. Η δύναμη της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διοίκηση οργανισμών*, μτφρ. Χ. Ξενάκη, Μ. Κουμπάρη, επιμ. Ολ. Παπακώστα, (4η έκδ.). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Hall, E. (2019). *Αριστοτέλης. Η Αρχαία σοφία στη σύγχρονη ζωή*, μτφρ. Ζ. Ζεύκη. Αθήνα: Διόπτρα.

Koontz, H. & O'Donnell, C. (1984). *Οργάνωση και διοίκηση: μια Συστημική και ενδεχομενική ανάλυση των διοικητικών λειτουργιών*, επιμ. Σπ. Ζευγαρίδης, μτφρ. Χρ. Βαρδάκος, (2η έκδ.). Αθήνα: Παπαζήση.

Kotter, P. J. (2001). *Ηγέτης στις αλλαγές*, μτφρ. Α. Σοκοδήμος, επιμ. Μ. Ανδρέου. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.

Maxwell, J. (1998). *Αναπτύξτε τους ηγέτες γύρω σας*, μτφρ. Α. Γρηγοριάδης. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Northhouse, P. (2019). *Ηγεσία. Θεωρία και πράξη*, επιμ. Φ. Νταλιάνης. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

Ross, D. W. (1993). *Αριστοτέλης*, μτφρ. Μ. Μήτσου, (2η έκδ.). Αθήνα: Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης.

Starrat, R. (2017). *Ηθική ηγεσία στην Εκπαίδευση*, επιμ. - μτφρ. Ε. Αργυροπούλου. Θεσσαλονίκη: Δίσιγμα.

Taylor, E. A. (1992). *Πλάτων. Ο άνθρωπος και το έργο του*, μτφρ. Ι. Αρζόγλου, (2η έκδ.). Αθήνα: Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης.

Τσέλλερ - Νέστλε, Έντ. (1997). *Ιστορία της ελληνικής φιλοσοφίας*, μτφρ. Χ. Θεοδορίδης. Αθήνα: Εστία.

Veggeti, M. (2003). *Ιστορία της Αρχαίας Φιλοσοφίας*, επιμ. Γ. Δημητρακόπουλος. Αθήνα: Π. Τραυλός.

Γ. Βιβλιογραφία στα αγγλικά

Abukari A., Arulraj S. D. (2021). (Eds): Leading Education in Times of Crisis: Perils or Opportunities? *Journal for Researching Education Practice and Theory (JREPT)* 4: 2, pp.1-13. Retrieved from: <https://bspace.buid.ac.ae/bitstream/handle/1234/1932/Editorial%20-%20Leading%20Education%20in%20Times%20of%20Crisis.pdf?sequence=1&isAllowed=y> on 16-10-2020.

Amanchukwu R. N., Stanley, G. J. & Ololube, N. Pr. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. *Management*, 5:1, pp. 6-14, doi.org/ 10.5923/j.mm.20150501.02. Retrieved from: <https://doi.org/ 10.5923/j.mm.20150501.02> on 15-3-2021.

Antonakis J. & Day D.V. (2018). Leadership: Past, Present, and Future in: *The nature of Leadership*. (3th ed.), pp. 3-26. Los Angeles/London/New Delhi/Singapore/Washington DC/Melbourne: SAGE Publications, Inc. Retrieved from: file:///D:/The%20Nature%20of%20Leadership%20by%20John%20Antonakis,%20David%20V.%20Day%20(z-lib.org)(1).pdf on 16-3-2021.

Antonakis J. (2012). Transformational and Charismatic Leadership in: *The nature of Leadership*, (3th ed.), pp 56-81. Los Angeles/London/New Delhi/Singapore/Washington

DC/Melbourne: SAGE Publications, Inc. Retrieved from: file:///D:/The%20Nature%20of%20Leadership%20by%20John%20Antonakis,%20David%20V.%20Day%20(z-lib.org)(1).pdf on 17-5-2021.

Atkinson, T. N., & Butler, J. W. (2012). From regulation to virtue: A critique of ethical formalism. *Research organizations. Journal of Research Administration*, 43:1, pp. 17–32. Retrieved from: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ976739.pdf>.

Bass, B. & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York, NY: Free Press.

Burns, J. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.

Bush, T. & Glover, D. (2003). School Leadership: Concepts and Evidence, in: *National College for School Leadership (NCSL)*.

Bush, T. (2014). Instructional and transformational leadership: alternative and complementary models? *Educational Management Administration & Leadership*, 42:4, pp. 443–444, Retrieved from: <https://google.com/search?q=DOI%3A+10.1177%2F1741143214526830%2C&oq=DOI%3A+10.1177%2F1741143214526830%2C&aqs=chrome..69> on 26-10-2020.

Bush, T. & Glover, D. (2014). School leadership models: what do we know? *School Leadership & Management*, 34:5, pp. 553-571, doi.org/10.1080/13632434.2014.928680. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680> on 17-08-2021.

Brown, M., Trevino, L. & Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, pp. 117-134, doi:10.1016/j.obhdp.2005.03.002. Retrieved from: <https://doi:10.1016/j.obhdp.2005.03.002> on 17-5-2020.

Canole, M. & Young, M. (2013). Standards for Educational Leaders: An Analysis. *The Council of Chief State School Officers*. Washington, DC. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/259268146_Standards_for_Educational_Leaders_An_Analysis on 15-12-2021.

Content Analysis. (2019). Columbia University Irving Medical Center: Retrieved from: <https://www.publichealth.columbia.edu/research/population-health-methods/content-analysis> on 19-9-2020.

Covey, S. R. (2004). *The 7 habits of highly effective people*. New York: Free Press

Dayton, B. W. (2009). Crisis Management. *The International Encyclopedia of Peace*. Retrieved from: https://cdm.syr.edu/wp-content/uploads/2014/10/Crisis_Management_International_Encyclopedia_of_Peace.pdf on 13-5-2021.

Dubrin, J. A. (1998). *Βασικές αρχές Μάνατζμεντ*, επιμ. Ν. Σαρρής, (4th ed.). Αθήνα: Έλλην.

Eidinow E. & Ramirez R. (2012). “The Eye Of The Soul”: Phronesis And The Aesthetics Of Organizing University of Nottingham. *Organizational Aesthetics* 1:1, pp. 26-43.

Retrieved from: <https://oa.journals.publicknowledgeproject.org/index.php/oa/article/view/4> on 15-7-2021.

Flyvbjerg, B. (2004). Phronetic Planning Research: Theoretical and Methodological Reflections. *Planning Theory and Practice* 5:3, pp. 283-306, doi.org/10.1080/1464935042000250195 Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/1464935042000250195>, on 24-12-2021.

Fullan M. (2001a). *Leading In A Culture Of Change*. Jossey-Bass Publishers.

Greenleaf, R. (2007). The Servant as Leader, in W. C. Zimmerli, M. Holzinger, K. Richter (eds). *Corporate Ethics and Corporate Governance*, (pp. 79-85). Springer, Berlin, Hei

deberg.

Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_6 on 25-7-2021.

Grant, P. & McGhee, P. (2012). Phronesis and spirituality in the workplace *Journal of Spirituality. Leadership and Management*, 6:1, pp. 24-34, doi.org/10.15183/slm2012.06.1113. Retrieved from: www.slam.org.au <http://dx.doi.org/10.15183/slm2012.06.1113> on 24-1-2019.

Halverson, R. (2004). Accessing, Documenting, and Communicating Practical Wisdom: The Phronesis of School Leadership Practice. *American Journal of Education* 111:1, pp. 90-121, doi.org/10.1086/424721. Retrieved from: <https://www.researchgate.net/publication/253938734> on 15-6-2020.

Johnson, R.G. (2012). *Meeting the Ethical Challenges of Leadership (Casting Light or Shadow)*. (4th ed). USA: Sage Publications.

Kölbl, C. (2010). Qualitative and Quantitative Approaches in: the Research of Historical Learning: Potentials and Limitations. *Yearbook/International Society for History Didactics*, pp. 139-152.

Kullman, W. (1991). Man as a Political Animal in Aristotle, in: D. Keyt & F. D. Miller, Jr (Eds.). *A Companion to Aristotle's Politics*, pp. 94-117. Oxford: Blackwell.

Lagadec, P. (2009). A new cosmology of risks and crises: Time for a radical shift in paradigm and practice. *Review of Policy Research*, 26:4, pp. 473 – 486, doi.org/10.1111/j.1541-1338.2009.00396.x. Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/j.1541-1338.2009.00396.x>. on 30-1-2020.

LaPorte, T. R. (2007). Critical infrastructure in the face of a predatory future: Preparing for untoward surprise. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 15:1, pp. 60-64. Retrieved from: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.690.706&rep=rep1&type=pdf>.

Leithwood, K. (2005). *Educational Leadership. A Review of the Research*. Laboratory For Student Success the Mid Atlantic Regional Educational Laboratory. Retrieved from: https://www.academia.edu/29343917/Educational_Leadership_A_Review_of_the_Research on 10-09-2020.

Nelson, M. (2015). Aristotle and Leadership. *Working Paper*, doi: 10.13140/RG.2.2.34857.90721. Retrieved from: [file:///C:/Users/UserM/Downloads/AristotleandLeadership%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/UserM/Downloads/AristotleandLeadership%20(3).pdf).

Northouse, P. (2019). *Ηγεσία: Θεωρία και πράξη*, επιμ. Π. Γιαλέλης. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

O'Brien, E. & Robertson, P. (2009). Future leadership competencies: From foresight to current practice. *Journal of European Industrial Training*, 33:4, pp. 371-380. Retrieved from: <https://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2008/06/611-future-leadership-competencies-from-foresight-to-curren.pdf> on 23-3-2021.

Sergiovanni, J. Th. (2005). The Virtues of Leadership. *The Educational Forum*, 69:2, pp. 112-123, doi: 10.1080/00131720508984675. Retrieved from: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ683737.pdf> on 12-9-2020.

Shotter J. & Tsoukas H. (2014). Performing phronesis: On the way to engaged judgment. *Academy of Management Learning & Education*, 13:2, pp. 224–243, doi.org/10.5465/amle.2013.0201. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.5465/amle.2013.0201> on 18-10-2020.

Smith, L. & Riley, D. (2012). School leadership in times of crisis, *School Leadership & Management. Formerly School Organisation*, 32:1, pp. 57-71, doi: 10.1080/13632434.2011.614941.

Smith, C. (2000). Content Analysis and Narrative Analysis, in H. T. Reis & C. M. Judd (eds), *Handbook of research methods in social and personality psychology*, pp. 313-335. Cambridge University Press.

Wooten, L. P., & James, E. H. (2008). Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 10, pp. 352–379. Retrieved from: https://www.academia.edu/23894852/Linking_Crisis_Management_and_Leadership_Competencies_The_Role_of_Human_Resource_Development on 15-7-2021.

ΥΠΕΝΘΥΜΙΣΗ

Είναι υποχρεωτικό να εντάξετε στο τέλος του κειμένου της οριστικοποιημένης τελικής εκδοχής της Μ.Δ.Ε. σας και να υπογράψετε το ακόλουθο κείμενο:

«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: