

Το δημοκρατικό έλλειμμα στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και η κοινωνική δικαιοσύνη στον σχολικό οργανισμό. Απόψεις Εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Νομού Αργολίδας

The Democratic Deficit in the Greek Educational System and Social Justice in the School Organization. Views of Teachers Secondary Education of the Prefecture of Argolida

Αγγελική Γόγολα, *Εκπαιδευτικός-ΠΕ11, M.Sc., M.Ed., aggelgo@gmail.com*

Angeliki Gogola, *Teacher-Physical Education, M.Sc., M.Ed., aggelgo@gmail.com*

Abstract: The purpose of the research is to detect the existence of a democratic deficit in the Greek educational system and the identification of the aspects of school life where it is felt and acts at the expense of social justice. A synchronic study was conducted in Secondary Education Teachers of the Prefecture of Argolida, to investigate their views on the democratic deficit in education. One hundred and eighty-two (182) teachers responded to the investigation, through a non-analogue stratified sampling process. They were asked to respond to 35 questions, a questionnaire constructed for the needs of this investigation. Statistical data processing was done through descriptive statistics, with the help of IBM SPSS STATISTICS V.23. The results of the survey have highlighted significant shortcomings and weaknesses of our education system, focusing on schooling autonomy, flexibility of analytical programs, participation in decision-makers, training and professional development, diversity management. Research findings can be exploited mainly as reflection tools and to be a feedback channel and dialogue between educational workers, executives and educational policy makers.

Key words: Democratic deficit, social justice, education, School Organization, Decentralization

Περίληψη: Σκοπός της έρευνας είναι η ανίχνευση ύπαρξης δημοκρατικού ελλείμματος στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και ο προσδιορισμός των πτυχών της σχολικής ζωής όπου αυτό γίνεται αισθητό και δρα εις βάρος της κοινωνικής δικαιοσύνης. Διεξήχθη μια συγχρονική μελέτη σε εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Αργολίδας, ώστε να διερευνηθούν οι απόψεις τους για το δημοκρατικό έλλειμμα στην εκπαίδευση. Εκατόν ογδόντα δύο (182) εκπαιδευτικοί ανταποκρίθηκαν στην έρευνα, μέσω διαδικασίας μη αναλογικής στρωματοποιημένης δειγματοληψίας. Κλήθηκαν να αποκριθούν σε 35 ερωτήσεις, ενός ερωτηματολογίου που κατασκευάστηκε για τις ανάγκες της εν λόγω έρευνας. Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων έγινε μέσω περιγραφικής στατιστικής, με τη βοήθεια του προγράμματος IBM SPSS statistics v.23. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν σημαντικές ελλείψεις και αδυναμίες του εκπαιδευτικού μας συστήματος, που εστιάζονται σε

ζητήματα σχολικής αυτονομίας, ευελιξίας των αναλυτικών προγραμμάτων, συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης απόφασης, επιμόρφωσης και επαγγελματικής ανάπτυξης, διαχείρισης της ετερότητας. Τα ερευνητικά ευρήματα δύναται να αξιοποιηθούν κυρίως ως εργαλεία προβληματισμού και να αποτελέσουν δίαυλο ανατροφοδότησης και διαλόγου μεταξύ των εκπαιδευτικών λειτουργών, των στελεχών και των υπευθύνων χάραξης εκπαιδευτικής πολιτικής.

Λέξεις – Κλειδιά: Δημοκρατικό Έλλειμμα, Κοινωνική δικαιοσύνη, Εκπαίδευση, Σχολικός Οργανισμός, Αποκέντρωση

1. Εισαγωγή – Θεωρητικό υπόβαθρο

1.1. Έννοια και περιεχόμενο του όρου «Κοινωνική Δικαιοσύνη»

Η επίκληση στην κοινωνική δικαιοσύνη έχει πολύπλευρες κοινωνικές και πολιτικές προεκτάσεις, με το νόημά της να παραπέμπει περισσότερο στην ιδέα της κοινωνικής αρμονίας και των ίσων ευκαιριών, μέσω της προάσπισης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο και έκφραση της δημοκρατίας για έναν τόπο, μέσω της οποίας διασφαλίζεται η αξιοπρέπεια και η αυτάρκεια των πολιτών απέναντι σε κάθε μορφή πίεσης και αδικίας. Η κοινωνική δικαιοσύνη και η δημοκρατία είναι θεμελιώδη ζητήματα που πρέπει να χαρακτηρίζουν το σύγχρονο εκπαιδευτικό τοπίο, καθώς αναδεικνύεται η ανάγκη για υιοθέτηση εκπαιδευτικών καινοτομιών και μεταρρυθμίσεων, με στόχο την εξεύρεση αποτελεσματικών και βιώσιμων λύσεων (Gardner & Crockwell, 2006).

Σε επίπεδο σχολικής μονάδας, η ανάπτυξη της κοινωνικής δικαιοσύνης συνδέεται με την έννοια της ποιότητας, την αντιμετώπιση των ανισοτήτων και την κατανομή και διαχείριση των πόρων (Παπαλόη, 2012:167-180). Σημαντική είναι επίσης η επαγγελματική ανάπτυξη και βελτίωση των ικανοτήτων των εκπαιδευτικών (Grant&Agosto, 2008). Από οργανωτική σκοπιά, η δικαιοσύνη στο σχολείο, αποτυπώνεται στην καλλιέργεια κουλτούρας εμπιστοσύνης και θετικού κλίματος σπό την σχολική ηγεσία (Hoy&Tarter, 2016). Μέσω μορφών μετασχηματιστικής ή κατανεμημένης ηγεσίας, επιτυγχάνεται υψηλότερος βαθμός αφοσίωσης και επαγγελματισμού, βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα και προάγεται ο δημοκρατικός χαρακτήρας του σχολείου (Corrigan, 2013· Hard, Press&Gibson, 2013).

1.2. Έννοια και περιεχόμενο του όρου «Έλλειμμα Δημοκρατίας»

Ο όρος «Δημοκρατικό Έλλειμμα» αναφέρεται στο κενό ανάμεσα στη ρητορική περί δημοκρατίας και στην εφαρμογή της στην πράξη. Στην εκπαίδευση προσλαμβάνει τόσο θεσμική διάσταση, όσο και κοινωνικο-ψυχολογική. Η θεσμική διάσταση, αναφέρεται στην αδυναμία των εκπαιδευτικών και των μαθητών να επηρεάσουν τη διαδικασία παραγωγής εκπαιδευτικής πολιτικής, με συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων. Η κοινωνικο-ψυχολογική

διάσταση, αναφέρεται στην αποτυχία δημιουργίας κοινού οράματος και συνεκτικής κουλτούρας, σε επίπεδο σχολικού οργανισμού.

Το δημοκρατικό έλλειμμα στα σχολεία, συχνά συναντάται ακόμη και σε χώρες με ιδιαίτερα ανεπτυγμένα εκπαιδευτικά συστήματα. Στη Φιλανδία για παράδειγμα, παρά τα προηγμένα τεχνολογικά εργαλεία και τα υψηλά μαθησιακά αποτελέσματα, μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό μαθητών ενδιαφέρονται για την πολιτική δραστηριότητα, δηλαδή τη συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων της σχολικής τους κοινότητας (Rautiainen&Räihä, 2012). Το ίδιο συμπέρασμα συνάγεται και από στοιχεία της εκπαίδευσης στην Αυστραλία, καθώς επίσης διαπιστώνεται έλλειμμα που μαρτυρά η αποδυνάμωση της λογοδοσίας, η υποβάθμιση των ρόλων και των αξιών των εκπαιδευτικών και η εμφάνιση ενός κλίματος αδιαφορίας προς τους δημοκρατικούς θεσμούς (Kimber&Ehrich, 2011).

Ζητήματα που άπτονται του δημοκρατικού ελλείμματος στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα θα μπορούσαν να αναζητηθούν: α) στα υπερφορτωμένα και με αυστηρή περιχάραξη αναλυτικά προγράμματα και περιεχόμενα σπουδών, β) στην δυσκολία εισαγωγής καινοτομιών και νέων τεχνολογιών και αποτελεσματικής εφαρμογής τους, γ) στην έλλειψη χρόνου, κινήτρων, διευκολύνσεων για προγράμματα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, καθώς και ευκαιριών για επαγγελματική ανάπτυξη αυτών, δ) στην μη ικανοποιητική συμμετοχή των εκπαιδευτικών, των μαθητών και των γονέων στην λήψη αποφάσεων και την ανάληψη πρωτοβουλιών για καίρια ζητήματα της σχολικής ζωής, ε) στην απουσία καλλιέργειας κλίματος συνεργασίας, διαμοιρασμού της γνώσης και των καλών πρακτικών και στ) στην αδυναμία αποτελεσματικής διαχείρισης της ετερότητας και εξασφάλισης ισότητας ευκαιριών για όλους.

1.3. Αυτονομία στο σχολικό οργανισμό: Από τη θεωρία στην πράξη

Σύμφωνα με στοιχεία του Οργανισμού οικονομικής Ανάπτυξης και Συνεργασίας (OECD, 2011), το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα παραμένει ένα από τα πιο συγκεντρωτικά στην Ευρώπη. Η ανάγκη μεταρρυθμίσεων αποκέντρωσης, προκειμένου να ενισχυθούν οι ρόλοι των περιφερειακών δομών, συστήνεται και σε πρόσφατη έκθεση του οργανισμού (OECD, 2015: 236).

Τα αποτελέσματα μελέτης των Hanushek, Link & Woessmann (2013), δείχνουν ότι η σχολική αυτονομία μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση των μαθητών σε καλά ανεπτυγμένα εκπαιδευτικά συστήματα, αλλά εμφανίζεται επιζήμια σε συστήματα χαμηλού επιπέδου. Ευρήματα πρόσφατης έρευνας (Steinberg, 2014), μαρτυρούν ότι η αυτονομία σε επίπεδο σχολείου, παρουσιάζει θετική συσχέτιση σε τομείς όπως αυτοί των προγραμμάτων σπουδών, των διδακτικών στρατηγικών, της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και της διαχείρισης του χρόνου. Η παροχή αυτονομίας στους εκπαιδευτικούς ως προς την άσκηση του διδακτικού τους έργου, επηρεάζει σημαντικά το βαθμό συμμετοχής και δέσμευσης των μαθητών στις μαθησιακές διαδικασίες (Reeve, Jang, Carrell, Jeon&Barch, 2004).

Δεδομένα του Διεθνούς Προγράμματος Αξιολόγησης των Μαθητών (PISA), δείχνουν ότι τα σχολεία με μεγαλύτερη αυτονομία στη λήψη αποφάσεων σχετικά με το πρόγραμμα σπουδών και τις διδακτικές πρακτικές, είχαν καλύτερα αποτελέσματα από εκείνα που στερούνταν αυτονομίας. Αντίθετα, σχολικά συστήματα όπου τα σχολεία είχαν περισσότερη αυτονομία όσον αφορά τη διαχείριση των πόρων δεν παρουσίασαν καλύτερες επιδόσεις (OECD, 2015, σ.107).

Οι απαιτήσεις για αναδιάρθρωση του εκπαιδευτικού συστήματος, για τη δημιουργία του «Νέου σχολείου» του 21ου αιώνα, αγγίζουν ζητήματα αυτονομίας της σχολικής μονάδας. Η μετατροπή της από φορέα με αποκλειστικά εκτελεστικές αρμοδιότητες σε φορέα γόνιμης υποδοχής και συνδιαμόρφωσης της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής, αποτελεί κεντρική επιδίωξη. Η Τραϊανού (2009), υπογραμμίζει ότι, παρόλο που επιχειρούνται συνεχώς μεταρρυθμίσεις, βασικά θέματα σχετικά με τους σκοπούς της παροχής εκπαίδευσης παραμένουν άλυτα.

2. Ερευνητικό μέρος - Μεθοδολογία

Κεντρικό ερευνητικό διάβημα της παρούσας μελέτης αποτελεί η συστηματική διερεύνηση και ερμηνεία του δημοκρατικού ελλείμματος στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, όπως αυτό αποτυπώνεται σε επίπεδο σχολικού οργανισμού. Επιχειρείται η ανίχνευση οργανωτικών και δομικών ανεπαρειών του συγκεντρωτικού και γραφειοκρατικού εκπαιδευτικού συστήματος, που δρουν ως τροχοπέδη στην κοινωνική δικαιοσύνη μέσα στο σχολείο. Αναζητούνται οι αιτιώδεις σχέσεις του ελλείμματος, σε επιμέρους πτυχές της οργάνωσης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων δημόσιας δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Αργολίδας.

Η έρευνα αναγνωρίζει ως επιμέρους στόχους:

- Να εξεταστεί το πλαίσιο λογοδοσίας των εργαζομένων, ο ρόλος που διαδραματίζει η ηγεσία στη σχολική μονάδα.
- Να αποσαφηνιστεί η επίδραση του βαθμού αυτονομίας και ευελιξίας των αναλυτικών προγραμμάτων και του περιεχομένου σπουδών, στην μαθησιακή διαδικασία και την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.
- Να ανιχνευτούν οι παράγοντες που δυσχεραίνουν την εισαγωγή και αποτελεσματική εφαρμογή καινοτομιών και νέων προγραμμάτων στο σχολείο.
- Να διερευνηθεί η ανάγκη επαγγελματική ανάπτυξης των ανθρώπινων πόρων, μέσω της ενδυνάμωσης των ερευνητικών ενδιαφερόντων τους και της κατοχής των τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας.
- Να αναζητηθούν πληροφορίες σχετικά με τα αίτια που επηρεάζουν την ποιότητα των κοινωνικών σχέσεων μεταξύ των μελών του σχολικού οργανισμού, αλλά και την ορθολογική διαχείριση της ετερότητας.

- Να αναδειχτεί η σημασία της συμμετοχής των εμπλεκομένων (εκπαιδευτικών, γονέων, μαθητών) στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων
- Να εντοπιστούν οι προϋποθέσεις που πρέπει να συντρέχουν στη σχολική κοινότητα, προκειμένου να διαπνέεται από τις ιδέες της ισοτιμίας, της ανθρωπιστικής εκπαίδευσης και της κοινωνικής δικαιοσύνης.

2.1. Ερευνητικό εργαλείο

Για την υλοποίηση της ερευνάς επιλέχθηκε η *ποσοτική προσέγγιση*, η οποία ανταποκρινόταν καλύτερα στον ερευνητικό σχεδιασμό. Σχεδιάσαμε ένα τυποποιημένης μορφής ερωτηματολόγιο το οποίο θεωρείται κατάλληλο για τη μελέτη ανθρώπων, προτιμήσεων, απόψεων και συμπεριφορών στις κοινωνικές επιστήμες (Cohen, Manion & Morrison, 2008: 219). Το ερωτηματολόγιο αποτελεί εργαλείο συλλογής δεδομένων, με τη χρήση του οποίου μειώνεται το κόστος της έρευνας και ο χρόνος διενέργειάς της. Παράλληλα, περιορίζεται ο ρόλος του ερευνητή και αποφεύγεται, σε σημαντικό βαθμό, η μεροληψία αλλά και η επιρροή του προς τους ερωτώμενους (Bhattacharjee, 2012: 74). Για την επιτυχία της μεθόδου απαιτείται υψηλό μορφωτικό επίπεδο του πληθυσμού που ερευνάται, μια προϋπόθεση που στην παρούσα έρευνα ήταν εξασφαλισμένη. Κατά τη σύνταξη του ερωτηματολογίου, έχοντας ως οδηγό τα ερευνητικά ερωτήματα και τους επιμέρους στόχους της έρευνας, χρησιμοποιήθηκαν τριών τύπων ερωτήσεις: α) διαβαθμισμένης κλίμακας, ανιούσας διάταξης, τύπου Likert (Babbie, 2011: 191), β) ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής μεταξύ πολλαπλών μη αμοιβαία αποκλειόμενων εναλλακτικών απαντήσεων και γ) ερωτήσεις απλής ταξινόμησης χαρακτηριστικών (Κατσης, Σιδερίδης & Εμβαλωτής, 2010: 11-14).

2.2. Εγκυρότητα - Αξιοπιστία

Κρίθηκε σημαντικό, πριν τη διεξαγωγή της έρευνας, να δοκιμαστούν πιλοτικά (pilot study) τα ερωτηματολόγια ώστε να είναι κατάλληλα και αντιπροσωπευτικά για το δείγμα που έχει τεθεί ως στόχος της έρευνας (Cohen, Manion, Morrison, 2007: 328· Kothari, 2004: 101). Δείγμα της πιλοτικής έρευνας αποτέλεσαν 8 εκπαιδευτικοί (3 άνδρες & 5 γυναίκες). Επειδή οι απαντήσεις στα επιμέρους στοιχεία (ερωτήματα) του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου αποτελούνται από περισσότερες των δύο κατηγορίες (χρησιμοποιήθηκε 5βαθμη κλίμακα Likert), η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας ελέγχθηκε με το συντελεστή Cronbach's alpha (Tavakol & Dennick, 2011). Ο έλεγχος εφαρμόστηκε για κάθε έναν από τους 5 άξονες ερωτημάτων, και διαπιστώθηκε ότι: $Cronbach's\ Alpha > 0,7$ για κάθε έναν εξ αυτών.

2.3. Μέθοδος δειγματοληψίας – Δείγμα έρευνας

Δεδομένου ότι ο πληθυσμός των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε κάθε νομό είναι χωρισμένος σε επιμέρους ομοιογενείς ομάδες (στρώματα), σε επίπεδο σχολικών

μονάδων, μας οδήγησε στην επιλογή της μεθόδου *Στρωματοποιημένης Δειγματοληψίας (stratified sampling)*, καθότι ανήκει στις μεθόδους δειγματοληψίας καθορισμένης πιθανότητας επιλογής, μέσω της οποίας εξασφαλίζεται η αντιπροσώπευση κάθε τμήματος του πληθυσμού και συνεπώς μειώνεται το σφάλμα εκτίμησης (Kothari, 2004: 58). Φυσικά στην αποτελεσματική εφαρμογή της συνέβαλε το ήδη γνωστό δειγματοληπτικό πλαίσιο, η ήδη υπάρχουσα δηλαδή καταγραφή του πληθυσμού των εκπαιδευτικών, η μικρή σχετικά γεωγραφική διασπορά του (νομός Αργολίδας) και φυσικά το μικρό του μέγεθος.

Γνωρίζοντας ότι το μέγεθος του πληθυσμού είναι 609 εκπαιδευτικοί (244 άνδρες, 365 γυναίκες) και καθορίζοντας το επίπεδο εμπιστοσύνης σε 95%, βρέθηκε ότι ο αριθμός των 182 εκπαιδευτικών (71 άνδρες και 111 γυναίκες) του τελικού δείγματος μας δίνει περιθώριο σφάλματος 6,09%. Εκτιμήθηκε λοιπόν ότι το συγκεκριμένο δείγμα εκπαιδευτικών πληρούσε τις προϋποθέσεις και τα κριτήρια που είχαν τεθεί και ανταποκρινόταν επαρκώς στις ανάγκες του σχεδιασμού της έρευνάς μας.

2.4. Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων

Η ανάλυση των στοιχείων υλοποιήθηκε με την περιγραφική στατιστική (descriptive statistics). Χρησιμοποιήθηκαν πίνακες συχνοτήτων (frequencies), διασταυρωμένη πινακοποίηση, πίνακες δηλαδή διπλής εισόδου - cross-tabulation tables (Κατσή, Σιδερίδης & Εμβαλωτής, 2010: 122-125). Δημιουργήθηκαν σύνολα πολλαπλών απαντήσεων (multipleresponseset), εξετάζοντας κατόπιν τις συχνότητές τους. Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων έγινε μέσω περιγραφικής στατιστικής, με τη βοήθεια του προγράμματος IBM SPSS (statistical package for the social sciences) statistics v.23.

2.5. Περιορισμοί της έρευνας

Η συγκεκριμένη έρευνα υπόκειται σε ορισμένους περιορισμούς που οι συνθήκες επέβαλαν ή ακόμη και η ερευνήτρια έθεσε. Η υλοποίηση της έρευνας περιορίστηκε γεωγραφικά στο νομό Αργολίδας και συγκεκριμένα στους εκπαιδευτικούς Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Ως ο κυριότερος λόγος αυτής της επιλογής αναγνωρίζεται η αυξημένη δυνατότητα πρόσβασης, καθώς αποτελεί τόπο κατοικίας και εργασίας της ερευνήτριας. Επισημαίνεται επίσης, η πρακτικής φύσεως δυσκολία αναφορικά με την διάθεση και συλλογή των ερωτηματολογίων από τα σχολεία απομακρυσμένων περιοχών του νομού, όπου η απόκριση στην έρευνα κυμάνθηκε σε ελαφρώς χαμηλότερα επίπεδα.

3. Αποτελέσματα – Συμπεράσματα – Προτάσεις

3.1. Ερμηνεία αποτελεσμάτων

Τα ερευνητικά δεδομένα προέκυψαν από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων από 182 εκπαιδευτικούς, 71 άνδρες (39,01%) και 111 γυναίκες (60,99%). Το μέγεθος του δείγματος

αντιπροσώπευε το 29,88% του συνολικού πληθυσμού εν ενεργεία εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του νομού Αργολίδας, που ανέρχεται σε 609 άτομα. Το γεγονός ότι η ποσοστιαία αναλογία ανδρών και γυναικών στο δείγμα είναι σχεδόν ίση με αυτή που παρουσιάζεται στο σύνολο του πληθυσμού (244 άνδρες 40,06%, 365 γυναίκες 59,94%), είναι ιδιαίτερα θετικό, καθώς δεν είναι προϊόν κάποιας πρόσθετης μεθόδευσης. Μαρτυρά την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και την αξιοπιστία της δειγματοληπτικής μεθόδου. Η ηλικία των υποκειμένων δεν εμφάνισε μεγάλη διασπορά, 83 άτομα είναι στην ηλικιακή κλάση 51-60 και 73 στην 41-50. Μόνο εικοσιένα εκπαιδευτικοί είναι νεώτεροι των 40 ετών. Τα στοιχεία αυτά επιβεβαιώνουν τη «γήρανση» του εκπαιδευτικού πληθυσμού στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, όπου σύμφωνα με τα στοιχεία της EACEA (Ευριδίκη, 2013: 17), είναι επίσης άνω των 40 ετών.

Τα ερευνητικά αποτελέσματα που παρήχθησαν από τις αποκρίσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, καταδεικνύουν ότι το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα αντιμετωπίζει προβλήματα σε αρκετές επιμέρους συνιστώσες του, οι οποίες στο σύνολό τους φανερώνουν την ύπαρξη δημοκρατικού ελλείμματος. Αποτελέσματα που επιβεβαιώνουν προηγούμενες έρευνες σε Αυστραλία και Φιλανδία, οι οποίες επίσης διαπιστώνουν έλλειμμα δημοκρατίας σε ανεπτυγμένα εκπαιδευτικά συστήματα (Kimber & Ehrich, 2011· Rautiainen & Rähkä, 2012). Στο θεωρητικό μέρος της εργασίας ταυτοποιήθηκε και τεκμηριώθηκε μέσα από την ανάλυση κειμένων και εμπειρικών ερευνών, η έννοια και το περιεχόμενο του όρου «Δημοκρατικό Έλλειμμα», που για το εκπαιδευτικό πεδίο είναι καινούριος. Ακολουθώντας τη διάρθρωση του θεωρητικού πλαισίου και κατά συνέπεια τη δομή του ερωτηματολογίου, θα επιχειρηθεί η ερμηνεία και η κριτική σύνδεση των επιμέρους ερευνητικών αποτελεσμάτων που στοιχειοθετούν το εν λόγω έλλειμμα.

Αναφορικά με τα αναλυτικά προγράμματα και το περιεχόμενο σπουδών, οι εκπαιδευτικοί υπογραμμίζουν την έλλειψη ευελιξίας (55,80%) και την μη παροχή αυτονομίας στον εκπαιδευτικό για την άσκηση των διδακτικών του καθηκόντων (58,11%). Εκτιμούν ότι το περιεχόμενο και απαιτήσεις των προγραμμάτων, δεν διευκολύνουν την εισαγωγή καινοτομιών (61,33%), καθώς και ότι η πολιτεία δεν λαμβάνει καθόλου υπόψη της την υλικοτεχνική υποδομή και τους διαθέσιμους πόρους των σχολικών μονάδων (91,7%). Να σημειωθεί ότι αν για ένα από τα ποσοστά που παρατίθενται, υπολογίσουμε και ένα περίπου 30% που κράτησαν μετριοπαθή στάση, διαπιστώνεται η ένταση των αποκρίσεών τους. Με επίσης υψηλά ποσοστά (52%-66%) αποδίδουν στους παράγοντες χρόνο, επιμόρφωση και σχολική κουλτούρα, την αποτελεσματική εφαρμογή των καινοτόμων προγραμμάτων και δράσεων. Παράγοντες που επισημαίνονται και σε έρευνα του Τζιμογιάννη (2008).

Η ανάγκη επιμόρφωσης και οι προδιαγραφές παροχής της, ανάγεται σε ουσιώδες εύρημα της μελέτης, όπως και σε προηγούμενες μελέτες που επίσης εστιάζουν στο ζήτημα αυτό (Καρακατσάνη & Προβατά, 2012· Καρακατσάνη, 2008). Οι δομές που διαθέτει το εκπαιδευτικό σύστημα, δεν επαρκούν προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες τους (76.47%), αξιολογούν δε, αρνητικά και την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων μορφών

επιμόρφωσης (69,78%). Εντονότερη αρνητική θέση εκφράζουν, στο κατά πόσο η πολιτεία διευκολύνει τους εκπαιδευτικούς στην προσπάθειά τους να επιμορφωθούν (84%). Ομοίως με παραπάνω, τα υπολειπόμενα ποσοστά αποδίδονται στην επιλογή «μέτρια». Η δυναμική αυτών των ευρημάτων, βεβαιώνει για την αξία που αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί στην επιμόρφωση και στα θετικά αποτελέσματα που αυτή έχει για τους ίδιους και την εκπαιδευτική διαδικασία (Bogler & Somech, 2004). Αναγνωρίζουν ως ανασταλτικούς παράγοντες κατά σειρά, την απόσταση υλοποίησης των προγραμμάτων (69,78%), το κόστος παρακολούθησης ορισμένων εξ’ αυτών (66,48%), τον διαθέσιμο ελεύθερο χρόνο (64,84%), και με λίγο μικρότερα ποσοστά, την έλλειψη κινήτρων (46,70%) και το χαμηλό επίπεδο των προσφερόμενων προγραμμάτων (31,87%). Η υλοποίησή της πρέπει να είναι συστηματική και διαρκής, η χρονική δε, διάρκεια και ο τύπος των παρεχόμενων προγραμμάτων θα πρέπει να αποτελεί μέρος ενός εθνικού μακροπρόθεσμου σχεδιασμού με σαφείς στόχους και χρονοδιάγραμμα.

Οι συνθήκες εργασίας στο ελληνικό σχολείο χαρακτηρίζονται μη ικανοποιητικές για 53,84% των αποκρινόμενων και μέτριες για το 42,31%. Επιπλέον οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται, ότι δεν αξιοποιούνται κατάλληλα και σύμφωνα με τις ικανότητες τους οι ανθρώπινοι πόροι μέσα στους σχολικούς οργανισμούς (61,54%). Πολύ υψηλό ποσοστό (80,77%) θεωρεί επίσης, ότι δομή του εκπαιδευτικού μας συστήματος δεν παρέχει ουσιαστικές ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη. Η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και η κατάλληλη αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους, υπογραμμίζεται και σε έρευνα των Grant & Agosto (2008), καθώς αποτελούν προϋπόθεση για υψηλή στοχοθεσία και ανάπτυξη κοινού οράματος (Bogler & Somech, 2004).

Για να επιτευχτεί αυτό, απαιτείται αποκέντρωση στη λήψη αποφάσεων από την κεντρική διοίκηση προς τις σχολικές μονάδες. Στοιχείο που υποδεικνύεται από τα ευρήματα της μελέτης σε ποσοστό 76,38%, αλλά έχει αποτυπωθεί και σε άλλες συναφείς έρευνες (Pearson, Moomaw & Moomaw, 2005). Αποτυπώνεται παράλληλα, η ανάγκη αναβάθμισης του ρόλου της σχολικής ηγεσίας σε ποσοστό 76,53% ως βάση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και προώθηση του δημοκρατικού χαρακτήρα του σχολείου (Corrigan, 2013· Hard, Press & Gibson, 2013). Είναι έντονη η αίσθηση ότι ο ρόλος της είναι υποτιμημένος, με περιορισμένες αρμοδιότητες και περιθώρια ανάπτυξης ουσιαστικών πρωτοβουλιών (56,04%). Αξιοσημείωτο είναι, ότι παρά τα ζητήματα που προβάλλουν οι εκπαιδευτικοί και τη δυσαρέσκεια που εκφράζουν, τάσσονται αρκετά θετικά (53,59%) έως μέτρια (33, 70%), στο ζήτημα της συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών και διευθυντών σχολικών μονάδων. Υποδεικνύουν τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για να είναι αποτελεσματικοί οι σχολικοί ηγέτες, στην κατάλληλη κατάρτιση (80,77%), τη μείωση της γραφειοκρατίας (60,44%), την αύξηση της αυτονομίας (51,1%) και με 48,35% την κατανομή της εξουσίας, (Woods & Roberts, 2016).

Ενδιαφέροντα και διαφοροποιημένα εμφανίζονται τα αποτελέσματα που άπτονται της συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης απόφασης. Χαρακτηρίζουν μη ικανοποιητική έως μέτρια τη συμμετοχή των μαθητικών κοινοτήτων σε ποσοστό που αθροιστικά ανέρχεται στο 77,47%,

ομοίως τη συμμετοχή του συλλόγου γονέων, μη ικανοποιητική έως μέτρια σε ποσοστό που αθροίζει 83,51%. Η μειωμένη αυτή συμμετοχή των γονέων και των μαθητών αποτελεί εύρημα και άλλων μελετών (Lazaridou & Gravani – Kassida, 2015), που εγείρουν ζητήματα επιμόρφωσης σχετικά με τη γονεϊκή εμπλοκή (Dor & Rucker-Naidu, 2012) και την ανάγκη ύπαρξης υποστηρικτικών συμβούλων και ανάπτυξης θετικών προτύπων.

Αντίθετα τοποθετούνται θετικά στην συμμετοχή του συλλόγου διδασκόντων στις διαδικασίες λήψης απόφασης, αξιολογώντας την συνολικά μέτρια έως πολύ καλή σε ποσοστό 71,42%. Τα αποτελέσματα διαφοροποιούνται θετικότερα από έρευνα των Παπαδιαμαντάκη & Φραγκούλης (2012), όπου είχε διαπιστωθεί σημαντική διαφορά μεταξύ της επιθυμητής και της πραγματικής συμμετοχής των εκπαιδευτικών. Η πλειοψηφία των ερωτώμενων αναγνωρίζει ότι η συμμετοχή εκπαιδευτικών, μαθητών και γονέων στη λήψη αποφάσεων, προάγει τις δημοκρατικές διαδικασίες, δημιουργεί κίνητρα και συναισθηματική εμπλοκή και καθιστά τους εμπλεκόμενους περισσότερο υπεύθυνους και δραστήριους απέναντι στο σχολείο, (Perry, 2011· Veitch, 2009). Η δημιουργία θετικού κλίματος και συμμετοχικής κουλτούρας, η σημασία της οποίας διαφαίνεται σε πολλά σημεία της έρευνας, έχει επισημανθεί δε, και σε άλλες μελέτες (Hoy & Tarter, 2016).

Η τελευταία ενότητα διατύπωνε ερωτήσεις πιο γενικές, που σχετίζονταν με το προς διερεύνηση ζήτημα, σαν μια προσπάθεια να «χωρέσει» η έρευνα μέσα σ’ αυτές. Θετικά (80,12%), αποκρίνονται τα υπό έρευνα υποκείμενα, στο αν η γραφειοκρατία και η αυστηρή ιεραρχική δομή του εκπαιδευτικού συστήματος, έχει σημαντικές επιπτώσεις στο εκπαιδευτικό έργο. Επισημαίνουν, ότι η αυστηρή ιεραρχική δομή και η εξωτερική λογοδοσία έχει σοβαρό αντίκτυπο στην επαγγελματική ικανοποίησή τους (70,56%). Διαπιστώνουν σημαντικό κενό (94,47) μεταξύ των σχεδιασμών και των απαιτήσεων του υπουργείου παιδείας και της σχολικής πραγματικότητας (Palaiologou & Faas, 2012). Συνάρτηση του προηγούμενου, κρίνουν πως η πολιτεία δεν μπορεί να συνδέσει αποτελεσματικά την θεωρία με την πράξη στο εκπαιδευτικό γίγνεσθαι (76,80%), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις σπάνια αποτελούν προϊόν προσεκτικού σχεδιασμού και επιστημονικής έρευνας. Τέλος, παράλληλα με όλα αυτά τα ευρήματα, ο προβληματισμός για το πόσο εφικτή είναι η παροχή κοινωνικά δίκαιης εκπαίδευσης στην χώρα μας, φαίνεται να μην χρήζει καν απάντησης. Δεν εμφανίζονται ιδιαίτερα αισιόδοξοι, προς αυτή την κατεύθυνση, καθώς το 55,25% απαντά αρνητικά. Ενδιαφέρον είναι ωστόσο ότι μεγάλο μέρος κρατά μετριοπαθή θέση και ένα μικρότερο είναι αισιόδοξο.

3.2. Εξαγωγή συμπερασμάτων – Προτάσεις

Επιχειρώντας να συνδέσουμε το θεωρητικό υπόβαθρο στο οποίο στηρίχθηκε η παρούσα έρευνα με τα ευρήματα που ανέδειξε η ανάλυση των δεδομένων, διαπιστώνεται ότι, κάθε πιθανή προσπάθεια για αποκέντρωση του εκπαιδευτικού μας συστήματος, συνδέεται με την ενίσχυση της αυτονομίας της σχολικής μονάδας. Εκτεταμένες εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις με κατεύθυνση τόσο τον εκσυγχρονισμό όσο και τον εκδημοκρατισμό του ελληνικού

εκπαιδευτικού συστήματος, υλοποιήθηκαν την τελευταία 20ετία. Παρόλο που η προσπάθεια αυτή στόχευε να «δώσει στην εκπαίδευση ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και την αναγκαία ποιότητα και αποτελεσματικότητα για να ανταποκριθεί στον εθνικό της ρόλο», δεν φαίνεται ωστόσο, ν’ ανταποκρίνεται επιτυχώς στην σχολική πραγματικότητα, σύμφωνα με τις αποκρίσεις των εκπαιδευτικών.

Πιο συγκεκριμένα, το ζητούμενο για τους εκπαιδευτικούς είναι η παιδαγωγική αυτονομία της σχολικής μονάδας. Επισημαίνεται η έλλειψη ευελιξίας των αναλυτικών προγραμμάτων, η αυστηρή περιχάραξη του διδακτικού έργου και η δυσκολία εισαγωγής και υλοποίησης καινοτόμων δράσεων. Δράσεις που απαιτούν επιπλέον ελεύθερο χρόνο και χρειάζεται να υποστηρίζονται με κατάλληλα διαμορφωμένο υποστηρικτικό υλικό και με υψηλής ποιότητας δικτυακή υποδομή στα σχολεία. Η επιμόρφωση συνιστά για τους εκπαιδευτικούς μείζονος σημασίας ζήτημα στην εκπαιδευτική διαδικασία. Εκτιμούν ότι οι παρεχόμενες δομές επιμόρφωσης δεν επαρκούν για να καλύψουν τις ανάγκες τους. Κρίνουν μη αποτελεσματικά τα εφαρμοζόμενα προγράμματα, γεγονός που το αποδίδουν στο χαμηλό επίπεδο σχεδιασμού τους και στην έλλειψη ελεύθερου χρόνου. Θεωρούν ότι στις αρχές μεθόδευσης της παρεχόμενης επιμόρφωσης, δεν λαμβάνονται υπόψη οι εκπαιδευτικές ανάγκες, οι γεωγραφικές συνθήκες αλλά και οι οικονομικές τους δυνατότητες.

Παράλληλα, η διοικητική αυτονομία της σχετίζεται με την εκπαιδευτική πολιτική και το βαθμό αποσυγκέντρωσης που επιτυγχάνεται προς τη σχολική μονάδα. Τους προβληματίζει η συγκέντρωση της λήψης αποφάσεων στην κεντρική διοίκηση και θεωρούν αναγκαία την αναβάθμιση της σχολικής ηγεσίας. Στην ίδια κατεύθυνση οι ερωτώμενοι επισημαίνουν την ανάγκη αναβάθμισης των ρόλων του συλλόγου διδασκόντων και των μαθητικών κοινοτήτων, με μεγαλύτερη συμμετοχή στο εκπαιδευτικό γίγνεσθαι και στις διαδικασίες λήψης απόφασης. Εκτιμούν ότι η συμμετοχή ενισχύει τα κίνητρα και τη συναισθηματική τους εμπλοκή, ενώ παράλληλα βελτιώνει τις μεταξύ τους σχέσεις. Συμβάλει στην επαγγελματική τους ανάπτυξη και ικανοποίηση, την κατάλληλη αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους, με συνέπεια την υψηλή στοχοθεσία, τη βελτιστοποίηση της παρεχόμενης διδασκαλίας και την καλλιέργεια κοινού οράματος. Η οικοδόμηση νέας συνεκτικής κουλτούρας οργάνωσης, η οποία στηρίζεται σε δημοκρατικές αρχές, ανάγεται σε ουσιαστικό παράγοντα αποτελεσματικής διοίκησης και διαχείρισης της ετερότητας στα πλαίσια του σχολικού οργανισμού.

Αντιμετωπίζοντας υπεύθυνα και με συνέπεια το δημοκρατικό έλλειμμα στην ελληνική εκπαίδευση, θα μπορούσε να επιτευχθεί παιδαγωγική και διοικητική αυτονομία στους σχολικούς οργανισμούς, με τους όρους που επισημαίνουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί λειτουργοί. Η αναβάθμιση και η βελτίωση των επιμέρους τομέων στην εκπαίδευση που εμφανίζουν έλλειμμα, δύναται να αποτελέσουν τη βάση οικοδόμησης ενός σχολικού οργανισμού αποτελεσματικού, που λειτουργεί μέσα σε πλαίσια που εξασφαλίζουν την κοινωνική δικαιοσύνη. Κοινωνική δικαιοσύνη, που πραγματώνεται μέσα από ένα σχολείο ανοιχτό στην κοινωνία, ευέλικτο, με σεβασμό στη διαφορετικότητα, μέσω του οποίου προάγεται η συμπεριληπτική εκπαίδευση και οι δημοκρατικές διαδικασίες.

Η ερευνητική αυτή εργασία, η οποία αναζήτησε την ύπαρξη δημοκρατικού ελλείμματος στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, ανιχνεύοντας πτυχές της εκπαιδευτικής διαδικασίας στις οποίες αυτό εντοπίζεται, ανέδειξε και άλλα επιμέρους ζητήματα που θα μπορούσαν ν’ αποτελέσουν το έναυσμα περαιτέρω μελετών. Λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική βιβλιογραφία και αξιολογώντας την ποιότητα και την ένταση των αποκρίσεων των υποκειμένων στα προς έρευνα ερωτήματα, εκτιμούμε ότι οι ακόλουθοι προβληματισμοί μπορούν να αποτελέσουν το πεδίο διεξαγωγής μελλοντικών ερευνών. Συγκεκριμένα:

- Αναζήτηση των παραγόντων που σχετίζονται με τη θέσπιση και την εφαρμογή συγκεντρωτικού ή αποκεντρωτικού εκπαιδευτικού συστήματος σε μία χώρα και της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης.
- Διερεύνηση του πόσο εφικτή είναι η αποκέντρωση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος και υπό ποιες προϋποθέσεις μπορεί να επιτευχθεί.
- Έρευνα σχετική με τους κινδύνους, που η αποκέντρωση του εκπαιδευτικού συστήματος και η αυτονομία της σχολικής μονάδας, ελλοχεύει για τη δημοσιότητα κρατική παιδεία.
- Μελέτη αναφορικά με τη μορφή που οι εκπαιδευτικοί αποδίδουν στην έννοια της «σχολικής αυτονομίας» και πως προσδιορίζουν το ρόλο τους μέσα σε αυτή.
- Ανίχνευση των τομέων όπου τα αναλυτικά προγράμματα χρήζουν αναμόρφωσης και πως αυτή μεταφράζεται στη διδακτική πράξη.
- Προσδιορισμός των πλαισίων μέσα στα οποία είναι δυνατή η αποτελεσματικότερη σύνδεση των επιμορφωτικών προγραμμάτων, με την εκπαιδευτική πραγματικότητα και τις ανάγκες των εκπαιδευτικών.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

- Babbie, E. (2011). *The Basics of Social Research, 5th Edition*. United States of America: Wadsworth, Cengage Learning.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*. Textbooks Collection. Book 3.
- Bogler, R. & Somech, A. (2004). “Influence of teacher empowerment on teachers’ organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools”, *Teaching and teacher education*, Vol. 20(3), pp. 277-289.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2000). *Research methods in Education, 5th ed.*, London: Routledge Falmer Ltd. Μεταφρασμένο στην ελληνική γλώσσα με τον τίτλο: Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Κυρανάκης, Σ., Μαυράκη, Μ., Μητσοπούλου, Χ., Μπιθαρά, Π. & Φιλοπούλου, Μ. (μτφ.), Αθήνα: Μεταίχμιο.

- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research methods in education (6th edition)*. London: Routledge.
- Corrigan, J. (2013). “Distributed leadership: rhetoric or reality?”, *Journal of Higher Education Policy and Management*, Vol. 35(1), pp.66-71.
- Dor, A. and Rucker-Naidu, T – B. (2012). “Teachers' Attitudes toward Parents' Involvement in School: Comparing Teachers in the USA and Israel”, *Issues in Educational Research*, Vol.22 (3): pp.246-262.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, EACEA, Eurydice, (2013). *Αριθμοί κλειδιά για εκπαιδευτικούς και διευθυντές σχολείων στην Ευρώπη. Έκθεση Ευρυδίκη*. Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Gardner, M. &Crockwell, A. (2006). “Engaging Democracy and Social Justice in Creating Educational Alternatives: An Account of Voice and Agency for Marginalized Youth and the Community”, *The Innovation Journal: The Public-Sector Innovation Journal*, Vol.11 (3/9).
- Grant, C. & Agosto, V., (2008). “Teacher Capacity and Social Justice in Teacher Education”, *Educational Leadership and Policy Studies Faculty Publications*. Paper 5, pp. 174-200.
- Hanushek, E., Link, S. & Woessmann, L. (2013). “Does school autonomy make sense everywhere? Panel estimates from PISA”, *Journal of Development Economics*, Vol. 104, pp. 212–232.
- Hard, I., Press, F. & Gibson, M. (2013). “Doing’ Social Justice in Early Childhood: the potential of leadership”, *Contemporary Issues in Early Childhood*, Vol.14 (4).
- Hoy, W. & Tarter, CJ. (2016). “Organizational Justice in Schools: No Justice Without Trust”, *International Journal of Educational Management*, Vol. 18 (4), pp. 250-259. DOI:10.1108/09513540410538831, Emerald.
- Jimoyiannis, A. (2008). “Factors determining teachers’ beliefs and perceptions of ICT in education”, *Encyclopedia of information communication technology*, pp.321-334.
- Καρακατσάνη, Δ. (2008). «Ο ρόλος του εκπαιδευτικού στο πλαίσιο της Κοινωνικής και Πολιτικής Εκπαίδευσης. Επαγγελματισμός, αυτοανάπτυξη και διδακτικές στρατηγικές», στο Σ. Μπάλιας, (επιμ), *Ενεργός πολίτης και εκπαίδευση*, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Καρακατσάνη, Δ. & Προβατά, Α. (2012). «Αποτελεσματικότητα εκπαιδευτικής μονάδας και διοίκηση μέσων έργων: στόχοι, στάδια και εργαλεία», στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής, αναζητώντας το Νέο σχολείο*, Αθήνα: Επίκεντρο.
- Κατσής, Α., Σιδερίδης, Γ. & Εμβαλωτής, Α. (2010). *Στατιστικές μέθοδοι στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Εκδόσεις Τόπος.

- Kimber, M. & Ehrich, L. (2011). “The democratic deficit and school-based management in Australia”, *Journal of Educational Administration*, Vol. 49 (2), p.179-199.
- Kothari, C.R. (2004). *Research Methodology – Methods and Techniques (2nd edition)*. New Delhi: New Age International.
- Lazaridou, A. & Gravani – Kassida, A. (2015). “Involving parents in secondary schools: Principals’ perspectives in Greece”, *International Journal of Educational Management*, Vol.29 (1), pp. 98-114.
- OECD, (2011). *Education Policy Advice for Greece. Strong Performers and Successful reformers in Education*. OECD Publishing.
- OECD, (2015). *Education Policy Outlook 2015: Making Reforms Happen*, OECD Publishing, Paris.
- Palaiologou, N. & Faas, D. (2012). “How ‘intercultural’ is education in Greece? Insights from policymakers and educators”, *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, Vol. 42 (4), p563-584. DOI: 10.1080/03057925.2012.658276. Routledge.
- Παπαδιαμαντάκη, Γ. & Φραγκούλης, Γ. (2012). «Ζητήματα οργάνωσης και διοίκησης στα επαγγελματικά λύκεια: Προκλήσεις διαχείρισης ενός πολυπολιτισμικού περιβάλλοντος», στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής, αναζητώντας το Νέο σχολείο*, Αθήνα: Επίκεντρο.
- Παπαλόη, Ε. (2012). «Βασικά ζητήματα διοίκησης και ηγεσίας εκπαιδευτικών μονάδων- Πρακτικές ηγεσίας, μαθητική απόδοση και αποτελεσματικότητα», στο Δ. Καρακατσάνη & Γ. Παπαδιαμαντάκη (επιμ.), *Σύγχρονα θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής, αναζητώντας το Νέο σχολείο*, Αθήνα: Επίκεντρο.
- Pearson, L. Moomaw, C. & Moomaw, W. (2005). “The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism”, *Educational research quarterly*, Vol 29(1), pp37- 53.
- Perry, C. (2011). *School councils*. Research and Information Service, NIAR 397-11. Northern Ireland Assembly.
- Rautiainen, M. & Rähkä, P. (2012). “Education for Democracy: A Paper Promise? The Democratic Deficit in Finnish Educational Culture”, *Journal of Social Science Education (JSSE)*, Vol. 11(2). DOI: 10.4119/UNIBI/jsse-v11-i2-1197.
- Reeve, J., Jang, H., Carrell, D. Jeon, S. & Barch, J. (2004). “Enhancing Students’ Engagement by Increasing Teachers’ Autonomy Support”, *Motivation and Emotion*, Vol. 28, No. 2, pp.147-169.
- Steinberg, M. (2014). “Does creater autonomy improve school performance? Evidence from a regression discontinuity analysis in Chicago”, *Association for Education Finance and Policy*. Doi:10.1162/EDFP_a_00118
- Traianou, A. (2009). “The Uncertain Character of Recent Educational Reform in Greece”, *FORUM*, Vol. 51 (2), pp.131-142.

- Veitch, H. (2009). “Participation in practice: an evaluation of the primary school council as a participatory tool”, *Childhoods Today, Special Issue - June 21, 2009*. University of Sheffield (UK).
- Woods, P. & Roberts, A. (2016). “Distributed Leadership and Social Justice. Images and meanings from across the school landscape”, *International Journal of Leadership in Education*, Vol.19 (2), pp138-156.