

## **Η διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στις συμπεριφορικές πεποιθήσεις και τις προθέσεις των εκπαιδευτικών για την εξέλιξή τους στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης**

Νίκος Αλεξόπουλος  
*M.Ed., Εκπαιδευτικός Π.Ε.*

Κώστας Φασούλης  
*Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Αθηνών*

Γιώργος Κουτρομάνος  
*Δρ, Εκπαιδευτικός Π.Ε.*

### **Εισαγωγή**

Η άσκηση της διοικητικής λειτουργίας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης πραγματώνεται σε πολλά και ιεραρχικά δομημένα επίπεδα (εθνικό, περιφερειακό, νομαρχιακό και σχολικό). Το γεγονός αυτό προϋποθέτει μια σειρά από διευθυντικά-διοικητικά στελέχη ενταγμένα στη διοικητική ιεραρχία του συστήματος (Περιφερειακός Διευθυντής, Διευθυντής Εκπαίδευσης, Προϊστάμενος Γραφείου, Διευθυντής Σχολικής Μονάδος και Σχολικός Σύμβουλος).

Στα στελέχη αυτά το οργανωτικό-θεσμικό πλαίσιο της εκπαίδευσης αναθέτει μια σειρά από διοικητικά και ελεγκτικά καθήκοντα (Ν. 3467/2006) και τα καθιστά υπεύθυνα για την εργασία άλλων ανθρώπων, οι οποίοι θεωρούνται ως ιεραρχικά υφιστάμενοί τους (Φασούλης, 2000). Τα διοικητικά στελέχη κατά την άσκηση των καθηκόντων τους διαθέτουν μια σειρά από τυπικές-νομικά κατοχυρωμένες εξουσίες (Σαϊτης, 2007), γεγονός που τους προσδίδει υψηλό βαθμό αποδοχής, δηλαδή νομιμότητα (Mintzberg, 1973:6· Stewart, 1996:3101) με στόχο να τους καταστήσει οργανωτικά, διοικητικά και παιδαγωγικά λειτουργικούς, αποδοτικούς και αποτελεσματικούς. Η επιλογή των παραπάνω διοικητικών στελεχών, με τετραετή θητεία, βασίζεται σε διάφορες μετρήσιμες προϋποθέσεις, όπως η προϋπηρεσία (υπηρεσιακή κατάσταση-διδασκική εμπειρία), η επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση, η προσωπικότητα και η γενική συγκρότηση του υποψηφίου (που εκτιμάται κατά την προφορική συνέντευξη ενώπιον του Συμβουλίου Επιλογής) και, τέλος, οι αξιολογικές εκθέσεις του υποψηφίου, εάν υπάρχουν (Ν. 3467/2006).

Οι παραπάνω τέσσερις μοριοδοτούμενες προϋποθέσεις για την ανάδειξη των διοικητικών στελεχών της εκπαίδευσης δε διαφεύγουν της αμφισβήτησης λόγω των ευμετάβλητων χαρακτηριστικών τους και (παρέχουν τη δυνατότητα να) επηρεάζονται από το κοινωνικό και πολιτικό περιβάλλον.

Τα παραπάνω έχουν αποτελέσει σε σημαντικό βαθμό αντικείμενο έρευνας, εξετάσεων και αναλύσεων με κοινωνικές, πολιτικές και διοικητικές παραμέτρους (Κώτσης, 2004· Μουζάκης, 2006). Δεν έχει, όμως, απασχολήσει την ελληνική βιβλιογραφία σε κανένα βαθμό η διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στις συμπεριφορικές πεποιθήσεις και τις προθέσεις των εκπαιδευτικών για την εξέλιξή τους στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης.

### Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να ερευνήσει τις συμπεριφορικές πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με τις προθέσεις τους να αναδειχθούν σε Διοικητικά Στελέχη της Εκπαίδευσης (Δ.Σ.Ε.) κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους καριέρας.

Τα ερωτήματα της παρούσας έρευνας είναι:

1. Ποιες είναι οι συμπεριφορικές πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την πρόθεσή τους να αναδειχθούν σε Δ.Σ.Ε. κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους καριέρας;
2. Υπάρχει κάποια στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις συμπεριφορικές πεποιθήσεις και την πρόθεση των εκπαιδευτικών να αναδειχθούν σε Δ.Σ.Ε. κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους καριέρας;

Για τη μελέτη των παραπάνω ερωτημάτων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς. Πιο συγκεκριμένα, από τη θεωρία αυτή αξιοποιήθηκαν η μεταβλητή της πρόθεσης και η μεταβλητή των συμπεριφορικών πεποιθήσεων για την κατασκευή του ερωτηματολογίου.

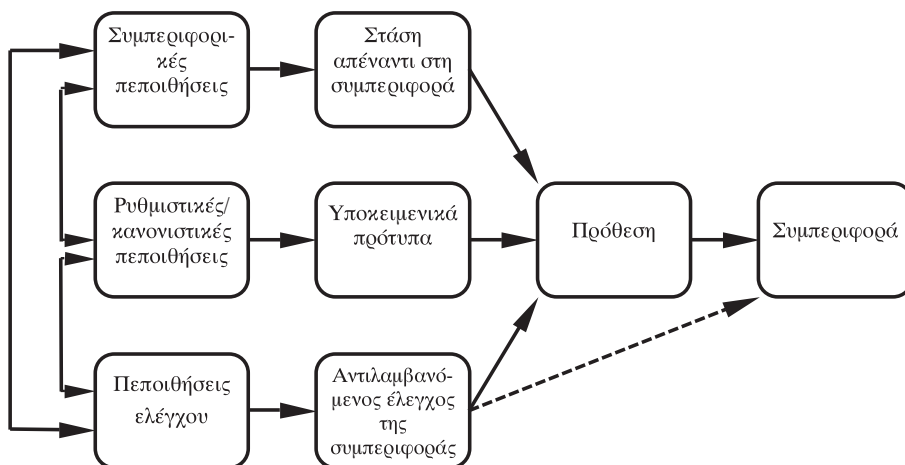
### Η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς (Theory of Planned Behaviour)

Μία από τις κυρίαρχες θεωρίες της σύγχρονης κοινωνικής ψυχολογίας, που προσπαθεί να εξηγήσει και να προβλέψει εάν θα εκδηλώσει το άτομο την αντίστοιχη προς τη δηλωμένη στάση συμπεριφορά, είναι η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς (Theory of Planned Behaviour) του Ajzen (1988· 1991· 2006). Η θεωρία αυτή είναι προέκταση της Θεωρίας της Δικαιολογημένης Δράσης (βλ. Ajzen & Fishbein, 1980) και υποστηρίζει ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά επηρεάζεται από την πρόθεση του ατόμου να εκδηλώσει τη συμπεριφορά (βλ. Σχήμα 1). Η πρόθεση, με τη σειρά της, επηρεάζεται από τη στάση του ατόμου απέναντι στη συμπεριφορά (attitude towards the behaviour), τα “υποκειμενικά πρότυπα” (subjective norms) και τον “αντιλαμβανόμενο έλεγχο της συμπεριφοράς” (perceived behavioural control). Με τον όρο “στάση απέναντι στη συ-

μπεριφορά” νοείται η συνολική θετική ή αρνητική αξιολόγηση του ατόμου για τη συμπεριφορά που πρόκειται να εκδηλώσει (Ajzen & Fishbein, 1980). Με τον όρο “υποκειμενικά πρότυπα” νοείται η συνολική αντίληψη του ατόμου για την κοινωνική πίεση που δέχεται ως προς το να εκδηλώσει ή όχι τη συμπεριφορά. Η μεταβλητή του “αντιλαμβανόμενου ελέγχου της συμπεριφοράς” αντικατοπτρίζει την αντίληψη του ατόμου για τον έλεγχο που έχει επάνω στη συμπεριφορά. Οι άνθρωποι, επομένως, μπορούν να εκδηλώσουν μια συμπεριφορά, όταν έχουν ισχυρή πρόθεση και θετική στάση απέναντι σε αυτή τη συμπεριφορά, και αντιλαμβάνονται ότι δέχονται επίδραση από το περιβάλλον τους και ότι έχουν όλες τις απαραίτητες συνθήκες που διευκολύνουν την εκδήλωση της συμπεριφοράς.

Σύμφωνα με τους Ajzen και Fishbein (1980), η “στάση απέναντι στη συμπεριφορά” διαμορφώνεται από τις “συμπεριφορικές πεποιθήσεις” (behavioural beliefs), οι οποίες έχουν σχέση με τις πιθανές συνέπειες που θα προκύψουν από την εκδήλωση της συμπεριφοράς και την αξιολόγηση (θετική ή αρνητική) αυτών των συνεπειών για το ίδιο το άτομο. Τα “υποκειμενικά πρότυπα” διαμορφώνονται από τις “ρυθμιστικές ή κανονιστικές πεποιθήσεις” (normative beliefs), οι οποίες σχετίζονται με τις προσδοκίες των άλλων σχετικά με τη συμπεριφορά που πρόκειται το άτομο να εκδηλώσει και το κίνητρο συμμόρφωσης του ατόμου με αυτές τις προσδοκίες. Τέλος, σύμφωνα με τον Ajzen (1988· 1991· 2006), η μεταβλητή του “αντιλαμβανόμενου ελέγχου της συμπεριφοράς” διαμορφώνεται από τις “πεποιθήσεις ελέγχου” (control beliefs), οι οποίες σχετίζονται με την ύπαρξη συγκεκριμένων “αντικειμενικών” παραγόντων, όπως αυτοί εκλαμβάνονται από το άτομο, που διευκολύνουν ή εμποδίζουν την εκδήλωση της συμπεριφοράς του (βλ. Σχήμα 1).

**Σχήμα 1: Η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς  
(The Theory of Planned Behaviour) (Ajzen 2006).**



Η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς έχει εφαρμοστεί σε περισσότερες από 900 έρευνες (βλ. [www-unix.oit.umass.edu/~aizen/](http://www-unix.oit.umass.edu/~aizen/)). Έχει υποστηριχτεί σε πολλές μετα-ανάλυσεις ότι η προβλεψιμότητά της είναι ισχυρότερη σε σύγκριση με άλλες θεωρίες, όπως αυτή της Θεωρίας της Δικαιολογημένης Δράσης (βλ. Godin & Kok, 1996· Sheeran, 2002· Armitage & Conner, 2001). Στις περισσότερες έρευνες έχει φανεί ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά επηρεαζόταν είτε από την πρόθεση και τον αντιλαμβανόμενο έλεγχο είτε ξεχωριστά από μία από αυτές τις δύο μεταβλητές. Με τη σειρά της, η πρόθεση επηρεαζόταν περισσότερο είτε από τη στάση απέναντι στη συμπεριφορά είτε από τον αντιλαμβανόμενο έλεγχο της συμπεριφοράς. Τα υποκειμενικά πρότυπα συνήθως είχαν τη μικρότερη επίδραση στην πρόβλεψη της πρόθεσης.

Στο χώρο της εκπαίδευσης η Θεωρία της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς εφαρμόστηκε αρχικά με σκοπό να εξεταστούν οι προθέσεις των δασκάλων να προσφέρουν συμβουλευτική σε θέματα διατροφής σε δημοτικά σχολεία (Astrom & Mwangosi, 2000), να διδάξουν σεξουαλική αγωγή (Burak, 1994· Lin & Wilson, 1998), να χρησιμοποιήσουν διάφορες ερευνητικές και καινοτόμες διδακτικές μεθόδους στις φυσικές επιστήμες (Crawley, 1990· Haney et al., 1996). Η θεωρία έχει, επίσης, εφαρμοστεί με σκοπό να κατανοηθούν και να προβλεφθούν οι προθέσεις των φοιτητών να εγγραφούν σε μαθήματα φυσικής (Crawley & Black, 1992) και να ολοκληρώσουν τις σπουδές τους (Davis et al., 2002· Κουτρομάνος & Παπαϊωάννου, 2004<sup>α</sup>· 2004β· Koutromanos & Papaioannou, 2007).

Στην Ελλάδα, η θεωρία έχει εφαρμοστεί και στο χώρο των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας στην εκπαίδευση, με σκοπό να εξεταστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν τους εκπαιδευτικούς να τις χρησιμοποιήσουν στη διδασκαλία τους (π.χ., βλ. Cox & Koutromanos, 2004· Koutromanos & Kibirige, 2006<sup>α</sup>· 2006β) καθώς, επίσης, για να μελετηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν τα στελέχη της εκπαίδευσης στο να υποστηρίξουν την εισαγωγή και εφαρμογή των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας στα σχολεία τους (Koutromanos, 2005· Koutromanos, 2006).

## Μεθοδολογία

### Δείγμα

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 83 εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τα χαρακτηριστικά του δείγματος ως προς το φύλο, την ηλικία, τις σπουδές και τα χρόνια διδακτικής εμπειρίας παρουσιάζονται στον Πίνακα 1.

## Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από την ενότητα των γενικών πληροφοριών, την ενότητα της πρόθεσης και την ενότητα των συμπεριφορικών πεποιθήσεων. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου σχεδιάστηκαν σύμφωνα με τις οδηγίες των Ajzen & Fishbein (1980) και του Ajzen (2006). Η διαφωνία ή η συμφωνία των εκπαιδευτικών σε αυτές τις ερωτήσεις μετρήθηκε διαμέσου επτάβαθμης κλίμακας Likert

**Πίνακας 1- Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος**

| <b>Εκπαιδευτικοί</b>                                                      | <b>Συχνότητα</b> | <b>Ποσοστό</b> |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|
| <b>A. Φύλο</b>                                                            |                  |                |
| Άνδρες                                                                    | 30               | 36,1%          |
| Γυναίκες                                                                  | 53               | 63,9%          |
| <b>B. Ηλικία</b>                                                          |                  |                |
| 30-35 ετών                                                                | 11               | 13,3%          |
| 36-40 ετών                                                                | 36               | 43,4%          |
| 41-45 ετών                                                                | 31               | 37,3%          |
| 46-50 ετών                                                                | 5                | 6%             |
| <b>Γ. Σπουδές</b>                                                         |                  |                |
| Πτυχιούχος Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης                    | 53               | 64%            |
| Πτυχιούχος Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης και δεύτερο πτυχίο | 20               | 24%            |
| Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών                                      | 10               | 12%            |
| <b>Γ. Χρόνια διδακτικής εμπειρίας</b>                                     |                  |                |
| 5-10 έτη                                                                  | 29               | 34,9%          |
| 11-15 έτη                                                                 | 20               | 24,1%          |
| 16-20 έτη                                                                 | 23               | 27,7%          |
| 21-25 έτη                                                                 | 11               | 13,3%          |

(1 έως 7). Για την τελική μορφοποίηση του ερωτηματολογίου προηγήθηκαν πιλοτικές έρευνες σε 23 εκπαιδευτικούς, οι οποίοι δεν συμπεριλήφθηκαν στο δείγμα της κύριας έρευνας. Για να σχεδιαστεί η ενότητα των συμπεριφορικών πεποιθήσεων υλοποιήθηκε επίσης πιλοτική έρευνα. Το τελικό ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε και συγκεντρώθηκε κατά τη διάρκεια του Ιανουαρίου του 2007.

#### ***A' ενότητα: Γενικές πληροφορίες***

Στην πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου τέθηκαν ερωτήσεις σχετικά με το φύλο και την ηλικία των εκπαιδευτικών, τις σπουδές και τα έτη διδακτικής τους εμπειρίας.

#### ***B' ενότητα: Πρόθεση***

Στη δεύτερη ενότητα τέθηκαν τρεις διαφορετικές προτάσεις-δηλώσεις που μετρούσαν την πρόθεση των εκπαιδευτικών. Αυτές ήταν: 1) Προτίθεται να ανα-

δειχθώ σε Διοικητικό Στέλεχος της Εκπαίδευσης (ΔΣΕ) κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας: (1) εντελώς απίθανο – (7) πολύ πιθανό. 2) Θα προσπαθήσω να αναδειχθώ σε ΔΣΕ κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας: (1) απόλυτα αναληθές – (7) απόλυτα αληθές. 3) Σχεδιάζω να αναδειχθώ σε ΔΣΕ κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας: (1) διαφωνώ εντελώς – (7) συμφωνώ απόλυτα. Για τις απαντήσεις κάθε εκπαιδευτικού στις τρεις προτάσεις-δηλώσεις χρησιμοποιήθηκε ο μέσος όρος, προκειμένου να υπολογιστεί μια συνολική τιμή για την πρόθεσή του να αναδειχθεί σε ΔΣΕ κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής του καριέρας.

### ***Γ' ενότητα: Συμπεριφορικές πεποιθήσεις***

Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου μέτρησε τις συμπεριφορικές πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την ανάδειξή τους σε Διοικητικά Στελέχη της Εκπαίδευσης (ΔΣΕ). Για να σχεδιαστεί η ενότητα των συμπεριφορικών πεποιθήσεων, όπως προαναφέρθηκε, υλοποιήθηκε πιλοτική έρευνα με 23 εκπαιδευτικούς. Πιο συγκεκριμένα, στην πιλοτική έρευνα οι εκπαιδευτικοί ρωτήθηκαν ποια πιστεύουν ότι είναι τα πλεονεκτήματα ή τα μειονεκτήματα της ανάδειξής τους σε ΔΣΕ κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας. Από την ανάλυση των δεδομένων προέκυψαν οι 20 πιο συχνές πεποιθήσεις, που παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.

Στην κυρίως έρευνα, για κάθε μία από τις 20 συμπεριφορικές πεποιθήσεις υπήρχαν δύο προτάσεις-δηλώσεις, οι οποίες μετρήθηκαν διαμέσου επτάβαθμης κλίμακας (1 έως 7). Η πρώτη πρόταση ζητούσε από τους εκπαιδευτικούς να δηλώσουν κατά πόσο πιστεύουν ότι είναι δυνατόν να υπάρχουν συγκεκριμένα πλεονεκτήματα ή μειονεκτήματα σε περίπτωση που αναδειχθούν σε ΔΣΕ (δηλαδή αυτό που στη θεωρία ονομάζεται ισχύς της συμπεριφορικής πεποίθησης). Ενδεικτικό παράδειγμα αυτής της πρότασης-δήλωσης σε σχέση με το πλεονέκτημα ή το μειονέκτημα ήταν: «Το να αναδειχθώ σε Διοικητικό Στέλεχος της Εκπαίδευσης (ΔΣΕ) κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας συνεπάγεται ότι θα αυξήσει το μισθό μου: πολύ πιθανό (7) – εντελώς απίθανο (1)». Η δεύτερη πρόταση-δήλωση ζητούσε από τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα να αξιολογήσουν τη σημαντικότητα των πλεονεκτημάτων ή μειονεκτημάτων (δηλαδή αυτό που στη θεωρία ονομάζεται αξιολόγηση του αποτελέσματος). Παράδειγμα τέτοιας πρότασης-δήλωσης ήταν: «Το να αυξηθεί ο μισθός μου είναι: εξαιρετικά καλό (7) – εξαιρετικά κακό (1)». Το σύνολο των ερωτήσεων, επομένως, ήταν 40, δηλαδή 20 προτάσεις-δηλώσεις που μετρούσαν την ισχύ της συμπεριφοριστικής πεποίθησης και 20 την αξιολόγηση του αποτελέσματος.

### **Ανάλυση των δεδομένων**

Τα δεδομένα κωδικοποιήθηκαν και αναλύθηκαν στο “Στατιστικό Πακέτο για τις Κοινωνικές Επιστήμες” (SPSS 12 για Windows). Η πρώτη φάση της ανάλυσης αφορούσε την περιγραφική ανάλυση των δεδομένων (μέσος όρος και τυ-

πική απόκλιση), καθώς και την εξέταση της αξιοπιστίας των ενοτήτων του ερωτηματολογίου με το δείκτη “Cronbach alpha” (Cronbach alpha reliability). Στη δεύτερη φάση, το συνολικό αποτέλεσμα (σκορ) κάθε μιας από τις προτάσεις-δηλώσεις που μετρούσε την ισχύ της συμπεριφοριστικής πεποίθησης (belief strength) πολλαπλασιάστηκε με το συνολικό αποτέλεσμα (σκορ) της αντίστοιχης πρότασης-δήλωσης που μετρούσε την αξιολόγηση του αποτελέσματος (outcome evaluation), ώστε να δημιουργηθεί ένα συνολικό αποτέλεσμα (σκορ) και για τις δύο προτάσεις-δηλώσεις. Στη συνέχεια, υλοποιήθηκαν οι συσχετίσεις Pearson (two-tailed), με σκοπό να εξετάσουμε τη σχέση της πρόθεσης με το συνολικό αποτέλεσμα (σκορ) των συμπεριφορικών πεποιθήσεων.

### Αποτελέσματα της έρευνας

Ο Πίνακας 2 δείχνει τις τιμές των μέσων όρων και της τυπικής απόκλισης των 83 εκπαιδευτικών για τις μεταβλητές της πρόθεσης και των συμπεριφορικών πεποιθήσεων (ισχύς της συμπεριφορικής πεποίθησης και αξιολόγηση του αποτελέσματος).

**Πίνακας 2 – Μέσος Όρος (M.O.), Τυπική Απόκλιση (T.A.), Μικρότερη και Μεγαλύτερη τιμή και Cronbach alpha για την πρόθεση και τις συμπεριφορικές πεποιθήσεις.**

| Μεταβλητές                                                                  | M.O. | T.A. | Μικρό-<br>τερη τιμή | Μεγαλύ-<br>τερη τιμή | Cronbach<br>alpha |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|---------------------|----------------------|-------------------|
| Πρόθεση                                                                     | 4,41 | 2,05 | 1                   | 7                    | 0,94              |
| Η ισχύς της συμπεριφορικής πεποίθησης                                       | 4,83 | 1,71 | 1                   | 7                    | 0,85              |
| Η αξιολόγηση του αποτελέσματος                                              | 5,12 | 2,15 | 1                   | 7                    | 0,80              |
| Σημείωση: Οι πιθανές τιμές για όλες τις μεταβλητές κυμαίνονταν από 1 έως 7. |      |      |                     |                      |                   |

Στον Πίνακα 3, στη στήλη Α, παρουσιάζονται οι συμπεριφορικές πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την ανάδειξή τους σε ΔΣΕ κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους καριέρας. Στις στήλες Β και Γ παρουσιάζονται ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση για την ισχύ της συμπεριφορικής πεποίθησης και την αξιολόγηση του αποτελέσματος, αντίστοιχα. Όπως φαίνεται, οι εκπαιδευτικοί είχαν για αρκετές πεποιθήσεις σχετικά υψηλές τιμές και αξιολόγησαν την πλειονότητα αυτών αρκετά θετικά. Η στήλη Δ δείχνει τη συσχέτιση ανάμεσα σε κάθε μία πεποίθηση των εκπαιδευτικών και την πρόθεσή τους να αναδειχθούν σε ΔΣΕ. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα αυτής της στήλης, 13 από τις 20 πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών συσχετίζονταν θετικά με την πρόθεσή τους να αναδειχθούν σε ΔΣΕ.

**Πίνακας 3 - Μέσος Όρος (Μ.Ο.) και Τυπική Απόκλιση (Τ.Α.) για τις συμπεριφορικές πεποιθήσεις και συσχέτισή τους με την πρόθεση.**

| Α                                                                                                              |                                                                                                                              | Β                                         |      | Γ                                |      | Δ                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|----------------------------------|------|--------------------------------|
| Το να αναδειχθώ σε Διοικητικό Στέλεχος της Εκπαίδευσης (ΔΣΕ) κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας: |                                                                                                                              | Η ισχύς της συμπεριφορικής πεποίθησης (b) |      | Αξιολόγηση του αποτελέσματος (c) |      | Συσχέτιση με την πρόθεση       |
|                                                                                                                |                                                                                                                              | Μ.Ο.                                      | Τ.Α. | Μ.Ο.                             | Τ.Α. | b <sub>ci</sub> με την πρόθεση |
| 1                                                                                                              | ...θα συμβάλει στην αύξηση του μισθού μου.                                                                                   | 5,58                                      | 1,42 | 6,31                             | 1,00 | 0,056                          |
| 2                                                                                                              | ...θα ενθαρρύνει τη δημιουργικότητά μου.                                                                                     | 4,71                                      | 1,74 | 6,48                             | 0,75 | 0,498**                        |
| 3                                                                                                              | ...θα βελτιώσει σημαντικά τη συνολική εικόνα της ποιότητας διοίκησης της εκπαίδευσης.                                        | 4,27                                      | 1,83 | 6,39                             | 0,82 | 0,354**                        |
| 4                                                                                                              | ...θα είναι χάσιμο του ελεύθερου χρόνου μου.                                                                                 | 3,66                                      | 1,88 | 2,73                             | 1,46 | -0,038                         |
| 5                                                                                                              | ...θα με βοηθήσει να βελτιώσω τις γνώσεις μου σε θέματα διοίκησης.                                                           | 5,45                                      | 1,53 | 5,88                             | 1,30 | 0,477**                        |
| 6                                                                                                              | ...θα είναι λόγος για να γίνει η εργασία μου πιο ευχάριστη.                                                                  | 4,02                                      | 1,75 | 6,27                             | 1,12 | 0,457**                        |
| 7                                                                                                              | ...θα μου προσδώσει μεγαλύτερη επαγγελματική καταξίωση.                                                                      | 5,27                                      | 1,55 | 6,05                             | 1,14 | 0,461**                        |
| 8                                                                                                              | ...θα βελτιώσει την παραγωγικότητά μου.                                                                                      | 4,35                                      | 1,80 | 6,05                             | 1,25 | 0,550**                        |
| 9                                                                                                              | ...θα αποτελέσει αιτία για να εμπλακώ σε διαμάχες με τους συναδέλφους μου.                                                   | 4,33                                      | 1,86 | 1,77                             | 1,40 | -0,006                         |
| 10                                                                                                             | ...θα με αποξενώσει από το ρόλο του «μαχόμενου» δασκάλου.                                                                    | 4,42                                      | 1,84 | 2,22                             | 1,30 | -0,096                         |
| 11                                                                                                             | ...θα με βοηθήσει να επικοινωνήσω με συναδέλφους και στελέχη διοίκησης άλλων σχολείων και περιοχών.                          | 5,53                                      | 1,26 | 5,84                             | 1,22 | 0,205                          |
| 12                                                                                                             | ...θα συμβάλει στο να αποκτήσω άγχος.                                                                                        | 5,67                                      | 1,35 | 1,72                             | 1,29 | 0,054                          |
| 13                                                                                                             | ...θα συμβάλει στη βελτίωση επικοινωνίας του/των σχολείου/-ων ευθύνης μου με άλλο/-α σχολεία της Ελλάδας και του εξωτερικού. | 5,00                                      | 1,45 | 5,89                             | 1,09 | 0,281**                        |

| Α                                                                                                              |                                                                                                                                                                                     | Β                                         |      | Γ                                |      | Δ                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|----------------------------------|------|--------------------------------|
| Το να αναδειχθώ σε Διοικητικό Στέλεχος της Εκπαίδευσης (ΔΣΕ) κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής μου καριέρας: |                                                                                                                                                                                     | Η ισχύς της συμπεριφορικής πεποίθησης (b) |      | Αξιολόγηση του αποτελέσματος (e) |      | Συσχέτιση με την πρόθεση       |
|                                                                                                                |                                                                                                                                                                                     | M.O.                                      | T.A. | M.O.                             | T.A. | b <sub>ei</sub> με την πρόθεση |
| 14                                                                                                             | ...θα συμβάλει στην καλύτερη οργάνωση των σχολείων της περιοχής ευθύνης μου.                                                                                                        | 4,93                                      | 1,50 | 5,99                             | 1,10 | 0,342**                        |
| 15                                                                                                             | ...θα βελτιώσει τη συνεργασία του προσωπικού των σχολείων ευθύνης μου.                                                                                                              | 4,90                                      | 1,32 | 6,40                             | 0,83 | 0,328**                        |
| 16                                                                                                             | ...θα βοηθήσει το/τα σχολείο/-α μου να εφαρμόσουν διάφορες καινοτόμες ιδέες.                                                                                                        | 5,06                                      | 1,40 | 6,34                             | 0,87 | 0,438**                        |
| 17                                                                                                             | ...θα μου δώσει τη δυνατότητα να υποστηρίξω την ενσωμάτωση των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και Επικοινωνίας για διοικητικούς και διδακτικούς σκοπούς στο/-α σχολείο/-α ευθύνης μου. | 5,61                                      | 1,25 | 6,40                             | 0,99 | 0,271*                         |
| 18                                                                                                             | ...θα μου δώσει την ευκαιρία να αξιοποιήσω τις γνώσεις που έχω αποκτήσει για τη διοίκηση της εκπαίδευσης.                                                                           | 5,61                                      | 1,26 | 6,25                             | 1,00 | 0,405**                        |
| 19                                                                                                             | ...θα μου δημιουργήσει προβλήματα στην οικογένειά μου.                                                                                                                              | 3,87                                      | 1,81 | 1,55                             | 1,21 | 0,023                          |
| 20                                                                                                             | ...θα με βοηθήσει να ικανοποιήσω τις επαγγελματικές μου φιλοδοξίες.                                                                                                                 | 4,45                                      | 1,91 | 5,87                             | 1,30 | 0,668*                         |
| Σημείωση: ** Η συσχέτιση είναι σημαντική μέχρι το επίπεδο 0.01 (2-tailed).                                     |                                                                                                                                                                                     |                                           |      |                                  |      |                                |
| * Η συσχέτιση είναι σημαντική μέχρι το επίπεδο 0.05 (2-tailed).                                                |                                                                                                                                                                                     |                                           |      |                                  |      |                                |

## Συμπεράσματα-Συζήτηση

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 3 (Στήλη Β), οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα αναγνωρίζουν πως από την ανάδειξή τους σε Διοικητικά Στελέχη Εκπαίδευσης (Δ.Σ.Ε.) θα ωφεληθούν πολλαπλά. Τα πιο σημαντικά οφέλη που θεωρούν ότι θα προκύψουν έχουν να κάνουν α) με την ευκαιρία που αναμένουν να τους δοθεί από τη θέση ευθύνης του ΔΣΕ, ώστε να αξιοποιήσουν τις γνώσεις τους στο χώρο της διοίκησης (Μ.Ο. = 5,61/Τ.Α. = 1,26), β) με την ενσω-

μάτωση και αξιοποίηση των Νέων Τεχνολογιών στη διοίκηση της εκπαίδευσης (Μ.Ο.= 5,61/Τ.Α.=1,25), γ) με την αύξηση του μισθού τους, που θα προκύψει από την άσκηση των καθηκόντων τους ως ΔΣΕ (επίδομα θέσης ευθύνης) (Μ.Ο.= 5,58/Τ.Α.=1,48), δ) με τη δυνατότητα απόκτησης επικοινωνίας-συνεργασίας με διοικητικά στελέχη εκπαίδευσης άλλων περιφερειών και διευθύνσεων-γραφείων (Μ.Ο.= 5,53/Τ.Α.=1,26), και ε) με την απόκτηση μεγαλύτερης επαγγελματικής καταξίωσης (Μ.Ο.= 5,27/Τ.Α.=1,55).

Παράλληλα, οι δείκτες των μέσων όρων στον ίδιο Πίνακα (Στήλη Γ) δείχνουν πως οι εκπαιδευτικοί κρίνουν τις επιπτώσεις από την ανάδειξή τους σε Δ.Σ.Ε. ως θετικές. Την πιο ισχυρή θετική αξιολόγηση, με μέσο όρο απαντήσεων άνω της τιμής 6, έχουν οι πεποισίσεις τους ότι με την ανάδειξή τους σε Δ.Σ.Ε. θα βελτιώσουν τη συνεργασία των εκπαιδευτικών των σχολείων ευθύνης (Μ.Ο.=6,40/Τ.Α.= 0,83) καθώς και τη συνολική εικόνα της ποιότητας της διοίκησης της εκπαίδευσης (Μ.Ο.= 6,39/Τ.Α.= 0,82). Επίσης, έχουν την πεποίθηση ότι θα βοηθήσουν τα σχολεία αρμοδιότητάς τους να εφαρμόσουν καινοτόμες δράσεις (Μ.Ο.= 6,34/Τ.Α.= ,87) και ότι θα αξιοποιήσουν τις γνώσεις τους στο χώρο της διοίκησης (Μ.Ο.= 6,25/Τ.Α.=1,00).

Από την περαιτέρω ανάλυση των δεδομένων της έρευνας με τις Pearson συσχετίσεις τα αποτελέσματα έδειξαν (Βλ. Πίνακα 3, Στήλη Δ) πως ένας μεγάλος αριθμός των συμπεριφορικών πεποισίσεων των εκπαιδευτικών έχουν θετική, στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την αντίστοιχη πρόθεση.

Πιο συγκεκριμένα, βρέθηκε πως οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν έντονα ότι με την ανάδειξή τους σε Δ.Σ.Ε. θα ενθαρρυνθεί η δημιουργικότητά τους ( $r=+0,498$ ). Αυτό θα μπορούσε να ερμηνευτεί από το ότι η πιθανή ενασχόλησή τους με διοικητικά καθήκοντα και αρμοδιότητες τους προκαλεί ευχάριστα συναισθήματα, τα οποία με τη σειρά τους συμβάλλουν στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας και της αποτελεσματικότητάς τους (Σαϊτή, Φασούλης και Γουρναρόπουλος, 2007).

Σχετικά υψηλός δείκτης συσχέτισης βρέθηκε, επίσης, ανάμεσα στην πρόθεση και την πεποίθηση των εκπαιδευτικών ότι θα βελτιωθούν οι γνώσεις τους σε θέματα διοίκησης της εκπαίδευσης ( $r = +0,477$ ) και ότι θα αξιοποιήσουν τις γνώσεις αυτές ( $r = +0,405$ ). Αυτό πιθανόν να οφείλεται στο ότι οι εκπαιδευτικοί από το χώρο εργασίας τους στη σχολική μονάδα αγνοούν ή και δυσκολεύονται να κατανοήσουν πολλές από τις διεργασίες της εκπαιδευτικής διοίκησης. Από την άλλη, η ανάδειξή τους στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης αποτελεί ευκαιρία γι' αυτούς να εφαρμόσουν στην πράξη τις όποιες γνώσεις έχουν αποκτήσει στην εκπαιδευτική διοίκηση είτε σε επίπεδο βασικών σπουδών είτε σε επίπεδο επιμόρφωσης.

Στους δείκτες θετικών συσχετίσεων ακολουθούν οι πεποισίσεις των εκπαιδευτικών ότι θα γίνει η εργασία τους πιο ευχάριστη ( $r = +0,457$ ) και ότι θα βελτιωθεί η παραγωγικότητά τους ( $r = +0,550$ ). Ερμηνεία γι' αυτό πιθανόν να αποτελεί η κόπωση που επέρχεται από την άσκηση επί σειρά ετών ιδίων εργασιακών καθηκόντων. Η ανάληψη καθηκόντων ως Δ.Σ.Ε. θα ήταν πιθανόν μια ευχάριστη αλλαγή, που προκύπτει από την πολυπλοκότητα και την πολλαπλότητα

της φύσης του διοικητικού έργου. Επίσης, δεν μπορούμε να παραγνωρίσουμε και το γεγονός της άσκησης εξουσίας επί των ιεραρχικά υφισταμένων τους που υποκρύπτουν τα διοικητικά καθήκοντα. Ακόμη, έντονα πιστεύουν οι εκπαιδευτικοί ότι με την ανάδειξή τους σε Δ.Σ.Ε. θα αποκτήσουν μεγαλύτερη επαγγελματική καταξίωση και θα ικανοποιήσουν τις επαγγελματικές τους φιλοδοξίες (Δείκτες Συσχέτισης πεποίθησης με την αντίστοιχη πρόθεση  $r = +0,461$  και  $r = +0,668$  αντίστοιχα). Οι πεποιθήσεις αυτές ίσως απορρέουν από το γεγονός ότι οι θέσεις των Δ.Σ.Ε. είναι οι μοναδικές που παρέχουν ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης. Οι εκπαιδευτικοί, επομένως, προκειμένου να ικανοποιήσουν την καθ' όλα θεμιτή φιλοδοξία τους για ανάδειξη και επαγγελματική εξέλιξη, θεωρούν τις θέσεις αυτές ως την προσφορότερη δυνατότητα επαγγελματικής καταξίωσης.

Τέλος, σχετικά υψηλός δείκτης συσχέτισης βρέθηκε να υπάρχει ανάμεσα στην πρόθεση και την πεποίθηση των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα να βοηθήσουν από μια θέση διοικητικής ευθύνης τα σχολεία αρμοδιότητάς τους να εφαρμόσουν καινοτόμες ιδέες ( $r = +0,438$ ). Αυτό θα μπορούσε να εξηγηθεί από τη διδακτική τους εμπειρία στο χώρο της τάξης, η οποία τους έχει δώσει την ευκαιρία να διαμορφώσουν άποψη από πρώτο χέρι για τα μέτρα που απαιτούνται προκειμένου ως Δ.Σ.Ε. να ενισχύσουν και να διευρύνουν την εφαρμογή καινοτόμων δράσεων στα σχολεία.

Τα παραπάνω μάς οδηγούν στην τελική διαπίστωση ότι, όσο αυξάνεται η θετική πεποίθηση των εκπαιδευτικών πως η ανάδειξή τους σε Δ.Σ.Ε. θα έχει συγκεκριμένα αποτελέσματα, τόσο αυξάνεται και η πρόθεσή τους για την ανάδειξη αυτή. Η διαπίστωση αυτή μπορεί να έχει θέση σε μια ενδεχόμενη πολιτική του Υπ.Ε.Π.Θ. για τη διαμόρφωση θετικών στάσεων των εκπαιδευτικών στο να αναλάβουν θέσεις ευθύνης στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Μια τέτοια πολιτική θα μπορούσε να στοχεύει στη θετική ενίσχυση των συμπεριφορικών πεποιθήσεων των εκπαιδευτικών που βρέθηκαν στην παρούσα έρευνα και συσχετίζονται με την πρόθεσή τους να αναδειχθούν σε Δ.Σ.Ε.

Προτάσεις προς αυτή την κατεύθυνση θα μπορούσε να είναι η οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων σε θέματα διοίκησης της εκπαίδευσης και στη χρήση των Νέων Τεχνολογιών, και η ενημέρωσή τους για τα καινοτόμα προγράμματα στο χώρο του σχολείου. Επιπρόσθετα, θα μπορούσε να ενισχυθεί η αντίληψη στο σύνολο του εκπαιδευτικού κόσμου ότι η συμβολή των Δ.Σ.Ε. είναι καθοριστική για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας του συστήματος της εκπαίδευσης, κάτι που με τη σειρά του απαιτεί τη δέσμευση των στελεχών της εκπαίδευσης για παραγωγική και δημιουργική εργασία.

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση

- Ajzen, I. (1988). *Attitudes, personality, and behaviour*. Milton-Keynes, England, Open University Press and Chicago, IL, Dorsey Press.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Ajzen, I. (2006). *Constructing a TpB Questionnaire: Conceptual and Methodological Considerations*. September, [www-unix.oit.umass.edu](http://www-unix.oit.umass.edu)
- Ajzen, I. and Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Prentice Hall, Inc., England Cliffs.
- Ajzen, I., Timko, C. and White, J. B. (1982). Self-monitoring and the attitude-behavior relation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 426-435.
- Armitage, C. J. and Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40, 471-499.
- Astrom, A. N. and Mwangosi, I. E. (2000). Teachers' intention to provide dietary counselling to Tanzanian primary schools. *American Journal of Health Behavior*, 24, 281-289.
- Budd, R. J., North, D. and Spencer, C. (1984). Understanding seat-belt use: A test of Bentler and Speckart's extension of the "theory of reasoned action". *European Journal of Social Psychology*, 14, 69-78.
- Burak, L. J. (1994). Examination and prediction of elementary school teachers' intentions to teach HIV/AIDS education. *AIDS Education and Prevention*, 6, 310-321.
- Cox, M. and Koutromanos, G. (2004). Using the Theories of Reasoned Action and Planned Behaviour to explain primary teachers' intentions to use ICT and their actual use in practice. In Richard, Bennet (ed.) *Proceedings of the Information Technology in Teacher Education Annual Conference*, p. 20, University College Chester, 5-7 July.
- Crawley, E. F. (1990). Intentions of science teachers to use investigative teaching methods: a test of the theory of planned behavior. *Journal of Research in Science Teaching*, 27 (7), 685-697.
- Crawley, E. F. and Black, B. C. (1992). Causal modeling of secondary science students' intentions to enroll in physics. *Journal of Research in Science Teaching*, 29 (6), 585-599.
- Davis, L. E., Ajzen, I., Saunders, J. and Williams, T. (2002). The Decision of African American Students to Complete High School: An Application of the Theory of Planned Behaviour. *Journal of Educational Psychology*, 94 (4), 810-819.
- Fishbein, M. and Stasson, M. (1990). The role of desires, selfpredictions, and perceived control in the prediction of training session attendance. *Journal of Applied Social Psychology*, 20, 173-198.
- Fredricks, J. A. and Dossett, L. D. (1983). Attitude-Behavior Relations: A Comparison of the Fishbein-Ajzen and the Bentler-Speckart Models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45 (3), 501-512.
- Godin, G. and Kok, G. (1996). The theory of planned behavior: A review of its applications in health-related behaviours. *American Journal of Health Promotion*, 11, pp. 87-98.
- Haney, J. J., Czerniak, M. C. and Lumpe, T. A. (1996). Teachers beliefs and intentions regarding

- the implementation of science education reform strands. *Journal of Research in Science Teaching*, 33 (9), pp. 971-993.
- Koballa, T. R. (1986). Teaching hands-on science activities: Variables that moderate attitude-behavior consistency. *Journal of Research in Science Teaching*, 23 (6), 493-502.
- Koballa, T. R. (1988). The determinants of female junior high school students' intentions to enroll in elective physical science in high school: Testing the applicability of the theory of reasoned action. *Journal of Research in Science Teaching*, 25 (6), 479-492.
- Koutromanos, G. and Papaioannou G. (2007). Pupil's behavioural, normative and control beliefs to continue to study in Greek school: an application of the Theory of Planned Behaviour. *Πρακτικά 1<sup>ου</sup> Διεθνούς Συνεδρίου «Η Ελληνική Γλώσσα ως δεύτερη/ξένη. Έρευνα, Διδασκαλία, Εκμάθηση»*. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Παιδαγωγική Σχολή Φλώρινας, 5/2006, University Studio Press.
- Koutromanos, G. (2005). *Factors that affect head teachers', district officers' and school counsellors' support for the uptake and use of Information Communication Technology by Greek primary teachers*. Unpublished PhD, King's College, London, University of London.
- Koutromanos, G. (2006). Head teachers' intention and behaviour to support the uptake of ICT in their schools: an application of the Theory of Reasoned Action and the Theory of Planned Behaviour. *Journal of Science Education*, 7 (2), pp. 26-28.
- Koutromanos, G. and Kibirige, I. (2006α). *Attitudes, subjective norms and perceived behavioural control as predictors of undergraduate students' intention to have cheap home access to Internet use*. Paper presented to international conference of the Education Association of South Africa (EASA) and Kenton Education Association, at the Wilderness, Southern Cape, South Africa, 28 Nov - 1 Dec 2006.
- Koutromanos, G. and Kibirige, I. (2006β). *Factors predicting teachers' intentions to use the educational software of road safety education "The Chariot of the Sun"*. Paper that presented to international conference of the Education Association of South Africa (EASA) and Kenton Education Association, at the Wilderness, Southern Cape, South Africa, 28 Nov - 1 Dec 2006.
- Lin, S. W. and Wilson, J. T. (1998). Science Teachers' Intentions to Teach about HIV/AIDS. *Proceedings of the National Council, Republic of China*, 8 (2), 77-85.
- McCaul, K. D., O'Neill, H. K. and Glasgow, R. E. (1988). Predicting the performance of dental hygiene behaviors: An examination of the Fishbein and Ajzen model and self-efficacy expectations. *Journal of Applied Social Psychology*, 18, 114-128.
- Mintzberg, H. (1972). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper and Row.
- Sheeran, P. (2002). *Intention-behaviour relations: a conceptual and empirical review*. In M. Hewstone and W. Stroebe (eds), *European Review of Social Psychology*, 12, pp. 1-36. Chichester, UK: John Wiley and Sons.
- Sheppard, B. M., Hartwick, J. and Warshaw, P. R. (1988). The theory of reasoned action: A meta-analysis of past research with recommendations for modification and future research. *Journal of Consumer Research*, 15, 325-343.
- Stewart, R. (1996). "Managerial Behaviour", στο M. Waener (ed.) (1996). *International Encyclopedia of Business and Management*. Volumes 1-6, London: Routledge.
- Toncatto, T. and Binik, Y. (1987). The role of intentions, social norms, and attitudes in the

performance of dental flossing: A test of the theory of reasoned action. *Journal of Applied Social Psychology*, 17, 593-603.

## Ελληνόγλωσση

- Κουτρομάνος, Ι. Γ. και Παπαϊωάννου, Α. Γ. (2004α). *Οι προθέσεις των μαθητών σχετικά με τη συνέχιση της φοίτησής τους σε ελληνικό παροικιακό σχολείο του Λονδίνου: εφαρμογή της Θεωρίας της Δικαιολογημένης Δράσης (Theory of Reasoned Action) και της Θεωρίας της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς (Theory of Planned Behaviour)*. Εισήγηση στο 7<sup>ο</sup> Διεθνές Συνέδριο «Διαπολιτισμική Εκπαίδευση - Ελληνικά ως δεύτερη ή ξένη γλώσσα», που διοργάνωσε το Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα, Ιούνιος.
- Κουτρομάνος, Ι. Γ. και Παπαϊωάννου, Α. Γ. (2004β). *Παράγοντες που επηρεάζουν τους γονείς σχετικά με την εγγραφή του/των παιδιού/ών τους σε ελληνικό παροικιακό σχολείο του Λονδίνου: εφαρμογή της Θεωρίας της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς (Theory of Planned Behaviour)*. Εισήγηση στο 7<sup>ο</sup> Διεθνές Συνέδριο «Διαπολιτισμική Εκπαίδευση - Ελληνικά ως δεύτερη ή ξένη γλώσσα», που διοργάνωσε το Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα, Ιούνιος.
- Κώτσης, Κ. (2004). *Διοίκηση, Εποπτεία και Λειτουργίες της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*, Αθήνα.
- Μουζάκης, Ν. (2006). *Το «επαγγελματικό προφίλ» των στελεχών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (Προϊστάμενος Γραφείου, Διευθύνσεων και Περιφερειών). Μελέτη περίπτωσης των τακτικών κρίσεων 2002-2003*. Διπλωματική εργασία, Π.Τ.Δ.Ε. Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα.
- Νόμος 3467/2006 «Επιλογή στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ρύθμιση θεμάτων διοίκησης της εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».
- Σαΐτη, Α., Φασούλης, Κ., Γουρναρόπουλος, Γ. (2007). *Απόψεις διευθυντικών στελεχών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για παράγοντες που συνθέτουν το βαθμό της επαγγελματικής τους ικανοποίησης (υπό δημοσίευση)*.
- Σαΐτης, Χ. (2007). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο από τη θεωρία... στην πράξη*, Αθήνα.
- Φασούλης, Κ. (2000). *Ο ρόλος των οργάνων διοίκησης της Σχολικής Μονάδος – προβλήματα και αντιφάσεις της σύγχρονης πραγματικότητας*. Πρακτικά Β' πανελληνίου συνεδρίου της Παιδαγωγικής Εταιρείας Ελλάδος, Αθήνα.