



Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών

Επιστήμες της Αγωγής

Διπλωματική Εργασία

Αντιλήψεις των διευθυντών/διευθυντριών για την
αποτελεσματικότητα των αλλαγών που εισάγει στη Δευτεροβάθμια
Εκπαίδευση ο Νόμος 4823/2021

Χριστοφορίδης Δημήτριος

Επιβλέπων καθηγητής: Αναστασίου Αδάμος

Πάτρα, Ιούνιος 2024

Περίληψη

Ο νόμος 4823/2021 εισήγαγε στον χώρο της εκπαίδευσης πλήθος αλλαγών και νέων θεσμών. Η συσσώρευση αξιοσημείωτου αριθμού αλλαγών στη λειτουργία των σχολικών μονάδων δημιουργεί νέα δεδομένα στον χώρο της εκπαίδευσης. Οι αλλαγές αυτές προκαλούν, παράλληλα, θετικά σχόλια αλλά και έντονες αντιδράσεις για τη χρησιμότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Ο στόχος της προτεινόμενης διπλωματικής εργασίας ήταν να γίνει -με τη συνδρομή διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης- μια πρώτη αποτίμηση της λειτουργίας και αποτελεσματικότητας των παραπάνω αλλαγών στον χώρο της εκπαίδευσης. Επιδιώχθηκε να διερευνηθούν οι θετικές πλευρές και οι αδυναμίες τους στο αρχικό διάστημα εφαρμογής των αλλαγών και να προταθούν τρόποι βελτίωσης της αποτελεσματικότητάς τους. Διεξήχθη ποιοτική έρευνα με τη χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων με 10 συνολικά διευθυντές/διευθύντριες σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της Δυτικής Θεσσαλονίκης. Το δείγμα επιλέχθηκε με τη μέθοδο της βολικής δειγματοληψίας και ο ερευνητής επεξεργάστηκε τα δεδομένα των συνεντεύξεων με τη μέθοδο της θεματικής ανάλυσης. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει σημαντική απόκλιση στον τρόπο προσέγγισης της αποτελεσματικότητας μιας σχολικής μονάδας αλλά και στον τρόπο, με τον οποίον οι διευθυντές/διευθύντριες αποτιμούν τα οφέλη και τις δυσκολίες που προκύπτουν από την εφαρμογή των αλλαγών του νόμου. Ενώ φαίνεται από τη μία πλευρά οι αλλαγές του νόμου να βελτιώνουν την οργάνωση μιας σχολικής μονάδας και να ενισχύουν το κλίμα συνεργασίας εντός αυτής, από την άλλη πλευρά ασκείται έντονη κριτική για τη γραφειοκρατία που προκαλεί, την εργασιακή κόπωση που επιφέρει στους εκπαιδευτικούς και την έλλειψη ουσιαστικής αυτονομίας των σχολικών μονάδων. Προκύπτει από την παρούσα έρευνα ότι υπάρχουν σαφή περιθώρια βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των μέτρων αυτών και η ύπαρξη διαλόγου μεταξύ πολιτείας και εκπαιδευτικών μπορεί να βοηθήσει προς την κατεύθυνση αυτή.

Λέξεις-Κλειδιά

αποτελεσματικότητα, εκπαιδευτική αλλαγή, διευθυντές/ντριες, δευτεροβάθμια εκπαίδευση, νόμος 4823/2021.

Abstract

The law 4823/2021 introduced a number of changes and new institutions in the field of education. The accumulation of a remarkable number of changes in the operation of school units creates new facts in the field of education. These changes provoke both positive comments and strong reactions about their usefulness and effectiveness.

The aim of the proposed thesis was to make - with the assistance of secondary school leaders - a first assessment of the functioning and effectiveness of these changes in the field of education. The aim was to investigate their positive aspects and weaknesses in the initial period of their implementation and to propose ways to improve their effectiveness.

Qualitative research was conducted using semi-structured interviews with a total of ten school principals of secondary education units in Western Thessaloniki. The sample was selected using the convenience sampling method and the researcher processed the interview data using the thematic analysis method.

The results of the research showed that there is a significant divergence in the way of approaching the effectiveness of a school unit and in the way that the school leaders assess the benefits and difficulties resulting from the implementation of the changes in the law. While on the one hand the changes of the law seem to improve the organization of a school unit and strengthen the climate of cooperation within it, on the other hand there is strong criticism of the bureaucracy it causes, the work fatigue it brings to teachers and the lack of substantial autonomy of school units. It was revealed from this research that there is clear scope for improving the effectiveness of these measures and that the existence of a dialogue between the state and teachers can help in this direction.

Keywords

effectiveness, educational change, school leaders, secondary education, law 4823/2021.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Αδάμου, Σ. (2023). Διερεύνηση των αντιλήψεων των νεοδιόριστων εκπαιδευτικών και των εκπαιδευτικών με πολυετή εκπαιδευτική προϋπηρεσία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για την εκπαιδευτική τους αξιολόγηση. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Κόρινθος

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική διοίκηση και οργανωσιακή συμπεριφορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Αλεξανδρή, Ε. (2018) Το mentoring στην ελληνική πρωτοβάθμια εκπαίδευση. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Αναστασίου, Α., Βαλκάνος, Ε., Φραγκούλης, Ι., Ανδρούτσου, Δ. (2015) Η συνεισφορά της μεντορικής σχέσης (mentoring) στην αποτελεσματική επαγγελματική ανάπτυξη των σχολικών ηγετών. *Εκπ@ιδευτικός κύκλος* 3(1), 7-24.

Βασιλειάδης, Η. (2022). Σύμβουλος σχολικής ζωής. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Ιωάννινα.

Creswell, J. W. (2011). *Η Έρευνα στην Εκπαίδευση* (μτφ. Ν. Κουβαράκου). Αθήνα: Ίων. (έτος έκδοσης πρωτότυπου 2008).

Δακοπούλου, Α. (2008). Εκπαιδευτική αλλαγή-μεταρρύθμιση-καινοτομία. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης (Επιμ.), *Εκπαιδευτική διοίκηση και Πολιτική* (Τόμος Α). Πάτρα: ΕΑΠ.

Δάρρα, Μ. (2008) *Διοίκηση Ποιότητας και Αξιολόγηση Εκπαιδευτικών Μονάδων*. Συνοδευτικό Κείμενο. Πάτρα: ΕΑΠ.

Δημαράς, Α. (1986). Η αποτελεσματικότητα της αντίδρασης και το τέλος ενός πάθους. *Οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις στην Ελλάδα, Πανεπιστήμιο Κρήτης, Φιλοσοφική Σχολή, Ιούλιος*.

Δρουμαλιά, Σ. (2023). Αξιοποίηση του mentoring προς νέους εκπαιδευτικούς στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση μέσω της εξ αποστάσεως διδασκαλίας: μια εμπειρική έρευνα

βασισμένη στις αντιλήψεις νέων εκπαιδευτικών για τον ιδανικό μέντορα. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Everard, K. B., & Morris. G. (1999). *Αποτελεσματική εκπαιδευτική διοίκηση* (μτφ. Δ. Κίζικας). Πάτρα: ΕΑΠ.

Eurydice, (2008). Ειδική έκθεση: Οργάνωση του εκπαιδευτικού συστήματος στην Ελλάδα 2008/09.

Θεοφιλίδης, Χ. (2012). *Σχολική ηγεσία και διοίκηση. Από τη γραφειοκρατία στη μετασχηματιστική ηγεσία. Από τη Γραφειοκρατία στη Μετασχηματιστική Ηγεσία*. Αθήνα: Γρηγόρης.

Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ. (2015). Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας: Εφαρμογές στην ψυχολογία και την εκπαίδευση [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5826>

Καραβασίλης, Ι. (2012). Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στη Διοίκηση και Οργάνωση Δημοσίων Οργανισμών. Η περίπτωση της Ελλάδας στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Καρακατσάνη, Α. (2022). Η αξιοποίηση του mentoring στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) ΕΑΠ, Πάτρα.

Καραμπάση, Π. (2023). Επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη εκπαιδευτικών – Το παράδειγμα του θεσμού του μέντορα. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Αλεξανδρούπολη.

Κατολέων, Ι., & Κυριακάκη, Α. (2023). Εκτίμηση του Υφιστάμενου Συστήματος Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα. Μια Εμπειρική Διερεύνηση. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 3(1), 61-90.

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

Κορομηλάς, Β. (2022). Η εσωτερική αξιολόγηση της σχολικής μονάδας ως ένα εργαλείο ενδυνάμωσης της αυτονομίας της. Διερεύνηση απόψεων διευθυντών/διευθυντριών Α/θμιας Εκπαίδευσης Β' Αθήνας. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) ΠΑΔΑ, Αθήνα.

Κουτούζης, Μ. (2008). Η εκπαιδευτική μονάδα ως οργανισμός. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης (Επιμ.), *Εκπαιδευτική διοίκηση και Πολιτική* (Τόμος Α'). Πάτρα: ΕΑΠ.

Κουτούζης, Μ & Παπάζογλου Α. (2021) «Από την Εκπαίδευση Ενηλίκων στους Οργανισμούς Μάθησης: Διά Βίου Μάθηση στα Σχολεία» *Εκπαίδευση Ενηλίκων*, 47, 3-12

Κυριακίδης, Λ. & Αντωνίου, Π. (2010). Θεωρητικά μοντέλα εκπαιδευτικής Αποτελεσματικότητας: Μέτρηση σχολικής αποτελεσματικότητας. Στο: Π. Πασιαρδής (Επιμ.), *Διαχείριση αλλαγής, σχολική αποτελεσματικότητα και στρατηγικός σχεδιασμός* (τομ.1). Λευκωσία: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Λαμπρινού, Κ. (2024). Αξιολόγηση Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης: Εναλλακτικό Μοντέλο Αξιολόγησης με τη χρήση των Νέων Τεχνολογιών (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) ΠΑΔΑ, Αθήνα.

Λαΐνας, Αθ. (2004). Το έργο του Διευθυντή σχολικής μονάδας και η συμβολή του στην αποτελεσματικότητα του σχολείου, *Επιστημονική Επετηρίδα του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων*, τ. 17 (2004), σσ. 151–178

Μαργέλης, Γ. (2023). Αξιολόγηση εκπαιδευτικού έργου στη σχολική μονάδα και η συμβολή της στη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης: Απόψεις εκπαιδευτικού προσωπικού και γονέων/κηδεμόνων. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Καλαμάτα.

Μαυρογιώργος, Γ. (2008). Η εκπαιδευτική μονάδα ως φορέας διαμόρφωσης και άσκησης εκπαιδευτική πολιτικής. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης (Επιμ.), *Εκπαιδευτική διοίκηση και Πολιτική* (Τόμος Α'). Πάτρα: ΕΑΠ.

Νόμος 309/1976, Περί οργάνωσης και διοικήσεως της Γενικής Εκπαίδευσης, Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ Α'100/30.04.1976)

Νόμος 1566/1985. (Φ.Ε.Κ. 167/Α΄/30-09-1985). Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και Άλλες Διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 2525/1997. (ΦΕΚ 188/Α΄/23-9-1997). Ενιαίο Λύκειο, Πρόσβαση των αποφοίτων του στην Τριτοβάθμια εκπαίδευση, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και άλλες διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 4823/2021. (ΦΕΚ 136/Α/3-8-2021). Αναβάθμιση του σχολείου, ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 2986/2002. (ΦΕΚ 24/Α΄/13-2-2002). Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, επιμόρφωση των εκπαιδευτικών .και άλλες διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 3848/2010. (ΦΕΚ 71/Α΄/19-5-2010). Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού-καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 4547/2018. (ΦΕΚ 102/Α΄/12.06.2018). Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 4692/2020. (ΦΕΚ 111/Α/12-6-2020). Αναβάθμιση του Σχολείου και άλλες διατάξεις. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Παντελή, Π. (2015). Ο ρόλος της οργάνωσης και διοίκησης για ένα αποτελεσματικό σχολείο: οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Κύπρο. Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Ιωάννινα.

Παπακωνσταντίνου, Γ. (2008). *Εισαγωγή καινοτομιών στην εκπαιδευτική μονάδα: ο ρόλος του διευθυντή*. Στο Οδηγός Επιμόρφωσης: Διαπολιτισμική εκπαίδευση και Αγωγή, ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη.

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

Πασιάς Γ., & Καλοσπύρος Ν. (2016). Το «συμβάν» του «Πρότυπου Πειραματικού Σχολείου» ως «οργανισμού και ως κοινότητας μάθησης»: Η περίπτωση του ΠΠΑ Αναβρύτων (2011-2014). *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης*, 2015(2), 1216-1225 <https://doi.org/10.12681/edusc.362>

Προεδρικό Διάταγμα 152/2013. (ΦΕΚ 240/Α/5-11-2013). Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Πετρίδου, Γ. (2023). Η διερεύνηση απόψεων Εκπαιδευτικών και Διευθυντών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σε σχέση με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο της αξιολόγησης (ν.4823/2021) (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Πιστιόλη, Ε. (2022). Διαδικασία αξιολόγησης του έργου των εκπαιδευτικών με βάση το νέο νομοθετικό πλαίσιο: εμπειρική μελέτη σε εκπαιδευτικούς. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Ρόδος.

Πουργιανού, Ε. (2012). *Το αποτελεσματικό σχολείο στη σύγχρονη εποχή. Διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης* (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας/Π.Τ.Δ.Ε., Βόλος.

Ρεκλείτης, Π., «Η καινοτομία ως “κρίσιμη” διάσταση στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων», Διοικητική Ενημέρωση, τεύχ. 23, Μάιος 2002.

Ρέππα, Χ. (2023). Απόψεις διευθυντών σχολείων για την αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Ρόδος.

Robson, C. (2010). *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου. Ένα μέσο για κοινωνικούς επιστήμονες και επαγγελματίες ερευνητές*. Αθήνα: Gutenberg.

Στάχτιαρης, Ε. (2022). Η επίδραση της Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου του Σχολείου στο Εργασιακό Άγχος των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πάτρα: ΕΑΠ.

Στυλιανού Γ. (2022). Η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών μέσω της ενδοσχολικής επιμόρφωσης. Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Έρευνα στην Εκπαίδευση, 11(1), 264-275. <https://doi.org/10.12681/hjre.31356>

Συμεού, Λ. (2007). Εγκυρότητα και αξιοπιστία στην ποιοτική εκπαιδευτική έρευνα: Παρουσίαση, αιτιολόγηση και πράξη. *Πρακτικά 5ου Πανελληνίου Συνεδρίου Παιδαγωγικής Εταιρείας Ελλάδας “25 Χρόνια Παιδαγωγικής Εταιρείας Ελλάδας*, 333-339.

Τζιώγας, Γ. (2021). Αξιολόγηση εκπαιδευτικών: στάσεις και αντιλήψεις εκπαιδευτικών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Χίος.

Τσιάρκας, Α. Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και η επίδρασή της στο εκπαιδευτικό τους έργο. (Μεταπτυχιακή εργασία ειδίκευσης) Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Τσιώλης, Γ. (2018). Ερευνητικές Διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες. Θεωρητικές–Μεθοδολογικές Συμβολές και Μελέτες Περίπτωσης. Πανεπιστήμιο Κρήτης Εργαστήριο Κοινωνικής Ανάλυσης & Εφαρμοσμένης Κοινωνικής Έρευνας.

Υπουργική Απόφαση 30972/Γ1/15.3.2013.- ΦΕΚ 614/Β’/15-3-2013. Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου της σχολικής μονάδας – Διαδικασία αυτοαξιολόγησης.

Υπουργική Απόφαση 6603/ΓΔ4/2021 - ΦΕΚ 140/Β/20-1-2021 Συλλογικός προγραμματισμός, εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων ως προς το εκπαιδευτικό τους έργο.

Υπουργική Απόφαση 108906/ΓΔ4/2021-ΦΕΚ 4189/Β/10-9-2021 Συλλογικός προγραμματισμός, εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων ως προς το εκπαιδευτικό τους έργο.

Υπουργική Απόφαση 102919/ΓΔ4/2022 - ΦΕΚ 4509/Β/25-8-2022 Παιδαγωγικός Σύμβουλος - Μέντορας στις σχολικές μονάδες Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Υπουργική Απόφαση 102939/ΓΔ4/2022 - ΦΕΚ 4509/Β/25-8-2022 Λειτουργία Εκπαιδευτικών Ομίλων - Υπεύθυνοι Εκπαιδευτικών Ομίλων.

Υπουργική Απόφαση Φ12/102913/ΓΔ4/2022 - ΦΕΚ 4509/Β/25-8-2022 Ενδοσχολικός Συντονιστής

Χαλκιώτης, Δ. (2008). Εκπαιδευτική διοίκηση και οικονομικά. Στο Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης (Επιμ.), *Εκπαιδευτική διοίκηση και Πολιτική* (Τόμος Α΄). Πάτρα: ΕΑΠ.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2008). *Ο ρόλος της κουλτούρας στην αποτελεσματικότητα του σχολικού οργανισμού*. Στο Οδηγός Επιμόρφωσης: Διαπολιτισμική εκπαίδευση και Αγωγή. Θεσσαλονίκη, ΑΠΘ.

Ξενόγλωσση

Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., Hawkey, K., Ingram, M., Atkinson, A. & Smith, M. (2005). *Creating and sustaining effective professional learning communities*. Research Report 637. London: DfES and University of Bristol.

Braun, V., & Clarke, V. (2012). *Thematic analysis*. American Psychological Association.

Brinia, V., Tiokas, T., & Argiriou, A. (2015). Teachers' Evaluation: Views of Secondary School Teachers in the Greek District of Pieria. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 4(1), 207–214.

Bryman, A. (2017). Μέθοδοι Κοινωνικής Έρευνας (μτφ. Π. Σακελλαρίου). Αθήνα: Gutenberg (έτος έκδοσης πρωτότυπου 2016).

Caena, F. (2011). Literature review Quality in Teachers' continuing professional development. *European Commission*.

Cave, M., Hanney, S., & Kogan, M. (1991). The use of performance indicators in higher education: A critical analysis of developing practice (2nd ed.). London: Jessica Kingsley.

Clipa, O. (2015). Roles and strategies of teacher evaluation: Teachers' perceptions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 180, 916-923. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.243>

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* [6th edn] London: Routledge Falmer. Teaching in higher education.

Donaldson, M. L. (2012). Teachers' Perspectives on Evaluation Reform. Center for American Progress. Ανακτήθηκε από: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED539750.pdf>

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). New York, NY: Teachers College Press.

Ginsburg, M. & Cooper, S. & Raghu, R. & Zegarra, H. (1990). National and World-System Explanations of Educational Reform. *Comparative Education Review - COMP EDUC REV*. [34. 10.1086/446975](https://doi.org/10.1086/446975).

Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). Educational Administration, Theory, Research and Practices. 6th Edition, New York : Mcgraw Hall.

Kools, M. & L. Stoll (2016). "What Makes a School a Learning Organisation?", *OECD Education Working Papers*, No.137, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5jlwm62b3bvh-en>.

Mackenzie, D. E. (1983). Research for School Improvement: An Appraisal of Some Recent Trends. *Educational Researcher*, 12(4), 5-17. <https://doi.org/10.3102/0013189X012004005>

Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522-525.

Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco: Jossey-Bass

Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Massachusetts: Addison-Wesley.

Papazoglou, A. & Koutouzis, M. (2020). Schools as learning organisations in Greece: Measurement and first indications. *European Journal of Education, Research, Development and Policy*, 55(1), 43-57.

Sammons, P. & Bakkum, L. (2014). Effective schools, equity and teacher effectiveness: a review to the literature. *Prefesorado, Revista de curriculum y formacion del profesorado*, 15(3), 9-26. Τελευταία ανάκτηση στις 24/3/2024 από <http://www.ugr.es/~recfpro/rev153ART2en.pdf>

Scheerens, J. (1992). *Effective schooling, research, theory and practice*. London: Cassell.

Shaffer, M. (2019). Impacting student motivation: reasons for not eliminating extracurricular activities. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 90(7), 8-14. <https://doi.org/10.1080/07303084.2019.1637308>

Sigurðardóttir, A. K. (2010). Professional Learning Community in Relation to School Effectiveness. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 54(5), 395–412. <https://doi.org/10.1080/00313831.2010.508904>

Traianou, A. (2014). The Centrality of Ethics in Qualitative Research. In: Patricia Leavy, ed. The Oxford Handbook of Qualitative Research Methods. New York: Oxford University Press, pp. 62-79. ISBN 9780199811755 [Book Section]

Zervopoulos P. & Palaskas T., “Performance-effectiveness-efficiency measurement methods in public sector: international and Greek experience”, *MPRA, paper No. 30936*, August 2010.

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης.