

Χρυσούλα Κοσμίδου-Hardy

Ηγεσίας το 'ανάγνωσμα':

Ποιος ο 'επαγγελματικός' προσανατολισμός των ηγετών;¹

Χρόνια τώρα προσπαθούμε να υλοποιήσουμε τους σκοπούς και τους στόχους του ΣΕΠ με επιτυχία. Πραγματοποιούνται προγράμματα εκπαίδευσης και/ή επιμόρφωσης για τα στελέχη ΣΥ.Π και πολλά περισσότερα πρέπει να γίνουν για τη σύγχρονη εκπαίδευση και την ουσιαστική πιστοποίηση των στελεχών αυτών. Αναπτύξαμε ένα *κριτικό αναπτυξιακό μοντέλο για τον ΣΕΠ*² το οποίο παρουσιάσαμε και σε διεθνές συνέδριο της ΕΛ.Ε.ΣΥ.Π.³ Αναπτύσσουμε σύγχρονο θεωρητικό και πρακτικό υλικό και γράφονται βιβλία με στόχο να στηριχτεί το έργο του ΣΕΠ, αλλά και των στελεχών Συμβουλευτικής-Προσανατολισμού. Παράδειγμα τέτοιου υλικού είναι το νέο βιβλίο ΣΕΠ Γ' Γυμνασίου.

Πέρα από άλλα προβλήματα, χρόνια τώρα γνωρίζουμε το πρόβλημα που προκύπτει από το γεγονός ότι οι Δ/ντές σχολείων, οι ηγέτες δηλαδή των εκπαιδευτικών αυτών οργανισμών, δεν διασφαλίζουν την αποτελεσματική εφαρμογή του ΣΕΠ, αφού δεν εφαρμόζουν σχετικές εγκυκλίους ως προς τα προσόντα του εκπαιδευτικού που αναλαμβάνει τον ΣΕΠ. Αντίθετα, αναθέτουν, συνήθως, τον ΣΕΠ ως συμπλήρωμα ωραρίου με όλες τις δυσάρεστες συνέπειες που έχει αυτό για το θεσμό και για την κοινωνία. Εύλογο είναι το εξής ερώτημα: τι γνωρίζουν, άραγε, τα ηγετικά αυτά στελέχη για τον ΣΕΠ και για τη σημασία του σε προσωπικό και σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο; Ποιος είναι ο ρόλος τους στην εφαρμογή –ή μάλλον στην παρεμπόδιση της ουσιαστικής αυτής εφαρμογής- του επαγγελματικού προσανατολισμού;

Η τήρηση αποφάσεων, εγκυκλίων και διατάξεων εξαρτάται, βέβαια, από ένα ολόκληρο σύστημα διοίκησης στο πλαίσιο του οποίου εντάσσονται και οι Δ/ντές σχολείων όπως και, γενικότερα, οι ηγέτες των εκπαιδευτικών οργανισμών. Θα πρέπει, λοιπόν, μάλλον να μας απασχολήσει ιδιαίτερα η επιλογή ηγετικών στελεχών σε υψηλότερα κλιμάκια και εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Όσο υψηλότερα ανεβαίνουμε στην εκπαιδευτική ιεραρχία τόσο περισσότερο χρειάζεται να αναλύονται τα προσόντα και η ταυτότητα ενός εκπαιδευτικού ηγέτη. Έχει άραγε τις ειδικές σπουδές και τις γνώσεις που απαιτούνται για να αναλάβει ηγετικό ρόλο στην εκπαίδευση; Έχει το ήθος και το σθένος που απαιτείται για το ρόλο του/της; Έχει δεξιότητες που απαιτούνται για ένα τέτοιο ρόλο ή μήπως προτείνει να έχουν οι άλλοι –εκπαιδευτικοί, σχολικοί σύμβουλοι, διευθυντές, προϊστάμενοι, μαθητές- γνώσεις και δεξιότητες που ο/η ίδιος/α δεν διαθέτει; Μήπως θα πρέπει να έχουν τα ηγετικά στελέχη το σωστό 'επαγγελματικό προσανατολισμό' για τις θέσεις αυτές έτσι ώστε να αναπτύξουν τη γνώση και τις δεξιότητες που απαιτούνται;

Επιπλέον, η επιλογή ηγετικών στελεχών που δεν στηρίζεται στην αξιοκρατία αναδεικνύει και το τεράστιο πρόβλημα που συναντά η προσπάθεια για εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών και των οργανισμών. Στην προσπάθειά μας να συμβάλουμε στην οριοθέτηση βασικών στοιχείων, γνώσεων και δεξιοτήτων που χρειάζεται να έχει ο σημερινός ηγέτης ενός οργανισμού, παρακάτω θα αναφερθούμε σύντομα σε βασικά θέματα που σχετίζονται με την ηγεσία.

«Το ψάρι 'βρωμάει' απ' το κεφάλι»;

Η ανάπτυξη του ηγέτη ως προϋπόθεση για την ανάπτυξη ενός οργανισμού

Η ηγεσία σχετίζεται άμεσα με τον τρόπο με τον οποίο ο/η ηγέτης δομεί τον εαυτό του/της, τους εργαζόμενους και τους συνεργάτες, τη φύση ενός εργασιακού οργανισμού και το ευρύτερο περιβάλλον στο πλαίσιο του οποίου εντάσσεται και λειτουργεί ο συγκεκριμένος

¹ Δημοσιεύτηκε στην *Επιθεώρηση Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού*.

² Kosmidou, C. (1991), *Successful Careers Teachers in Greece: Collaborative Enquiry for a Critical Approach to Careers Education and Guidance*. Southampton University: Ph.D. Thesis.

³ Κοσμίδου-Hardy, Χρ. (1996), «Ένα Κριτικό, Αναπτυξιακό Μοντέλο για το Σχολικό Επαγγελματικό Προσανατολισμό: Πολυτέλεια ή αναγκαιότητα.», *Επιθεώρηση Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού*. **38-39**: 25-52.

οργανισμός. Στο πλαίσιο χαοτικών και απρόβλεπτων καταστάσεων που χαρακτηρίζουν τη σημερινή εποχή, για να είναι αποτελεσματικός ένας/μία σύγχρονος ηγέτης χρειάζεται να έχει *όραμα και στρατηγική*, να *αναλαμβάνει ρίσκο* για νέες κατευθύνσεις, να *εμπνέει* τους συνεργάτες για την πραγματοποίηση του οράματος και να τους *ενθαρρύνει να αναπτύσσονται δια βίου*.

Στην εποχή της ψηφιακής επικοινωνίας και της πληροφορίας ο/η σύγχρονος/η ηγέτης πρέπει να εγκαταλείψει τη λογική της άσκησης ελέγχου στους εργαζόμενους και να συνειδητοποιήσει πως και ο/η ίδιος/α χρειάζεται:

- να διδάσκεται και να μαθαίνει,
- να ασκεί επιρροή στους άλλους μέσα από *όραμα* και *οριζόντιες* σχέσεις,
- να επιλύει προβλήματα σε συνεργασία με τους άλλους,
- να δημιουργεί μια τέτοια κουλτούρα στον οργανισμό που θα βοηθάει τους εργαζόμενους σε αυτόν να αισθάνονται επαγγελματική ικανοποίηση, στοιχείο απαραίτητο για να μπορούν να αποδίδουν στο έργο τους με επιτυχία,
- να προωθεί την ανάπτυξη όλου του οργανισμού μέσα από την οργάνωση και λειτουργία του ως *κοινότητα που μαθαίνει διαρκώς*.

Βασικά στοιχεία ενός τέτοιου οργανισμού είναι: η ισότητα, η αναγνώριση του ρόλου της πληροφορίας και της γνώσης, η διαμόρφωση μιας κουλτούρας που ενθαρρύνει την υγιή και δυναμική προσαρμογή σε σύγχρονα δεδομένα που αλλάζουν διαρκώς και η διαχείριση κρίσεων. Πολλοί οργανισμοί, κυρίως εξαιτίας της αναχρονιστικής ηγεσίας τους, προσκολλώνται σε ξεπερασμένες έως καταστροφικές αξίες που σχετίζονται με την οργάνωση και δημιουργούν μια άκαμπτη κουλτούρα που αντιστέκεται στην αλλαγή και στην προσαρμογή σε νέα δεδομένα. Στη σημερινή, όμως, εποχή η κουλτούρα ενός σύγχρονου οργανισμού χρειάζεται να αναγνωρίζει πως:

- το όλο είναι πιο σημαντικό από τα μέρη και πως οι ενέργειες και οι δραστηριότητες κάθε ενός εργαζόμενου επηρεάζουν το σύνολο,
- η βελτίωση και η ανάπτυξη προϋποθέτει αποδοχή των αλλαγών, ανάληψη ρίσκου και αμφισβήτηση παγιωμένων παραδοχών, γεγονός που διευκολύνει τη δημιουργικότητα.
- η ισότητα, η αποδοχή της διαφορετικότητας, η ανάπτυξη μιας αίσθησης κοινότητας, η ύπαρξη θετικού ενδιαφέροντος και σεβασμού του ενός εργαζόμενου ανθρώπου προς τον άλλο και η ενσυναίσθηση δημιουργούν ένα κλίμα ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Το κλίμα αυτό είναι η βάση για να μπορεί κανείς να πειραματίζεται με καινούργιες ιδέες, να αναλαμβάνει ρίσκο για νέους προσανατολισμούς και κατευθύνσεις και να αποδέχεται τα λάθη ως ευκαιρία για περαιτέρω μάθηση και ανάπτυξη του οργανισμού.

Θεωρούμε επίσης σημαντικό να αναφερθούμε σύντομα σε βασικά στοιχεία της ηγεσίας που δίνει έμφαση στην αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων με ένα τρόπο που επιδιώκει τη δική τους ανάπτυξη μέσα από το σεβασμό προς αυτούς και τη στήριξή τους για ανάπτυξη, γεγονός που έχει θετικές επιπτώσεις και για όλο τον εργασιακό οργανισμό, εφόσον οι εργαζόμενοι/ες σε αυτόν θα έχουν επαγγελματική ικανοποίηση (job satisfaction). Η ηγεσία αυτής της μορφής δίνει έμφαση σε ζητήματα⁴ όπως είναι:

- *Η αυτογνωσία και ο αυτοέλεγχος του στελέχους*, Στο πλαίσιο της αυτογνωσίας του ηγετικού στελέχους τονίζεται η σημασία των στοιχείων της προσωπικότητάς του/της που προϋποθέτουν την αποτελεσματική του λειτουργία στο πλαίσιο της συνεργασίας με τους/τις άλλους/ες εργαζόμενους/ες. Τέτοια βασικά στοιχεία είναι: *θετική αυτοαντίληψη, υψηλή αυτοεκτίμηση, ακεραιότητα, υπευθυνότητα, φιλική διάθεση προς τους άλλους, ζεστασιά, ενεργητικότητα και δημιουργικότητα, άνοιγμα στο νέο, στο διαφορετικό, φαντασία, ικανότητα για ανάληψη ρίσκου*.

⁴ Αναλυτικά παρουσιάζουμε στο Κοσμίδου-Hardy, Χρ. (2005)), «Ηγεσία στην Εκπαίδευση: Συνθετική οπτική». Εισήγηση στο Διεθνές Συνέδριο που οργάνωσε η ΣΥ.Ν.Θ.Ε.ΣΗ. σε συνεργασία με το Βρετανικό Συμβούλιο με θέμα: *Ποιότητα και αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και ηγεσία: Προς ένα Σύγχρονο Επαγγελματικό Προφίλ των Στελεχών της Εκπαίδευσης* (υπό έκδοση).

- Οι διαπροσωπικές σχέσεις με τους άλλους και η επικοινωνία μαζί τους.
- Η συνεργασία στην ομάδα και η συνέργια με τα μέλη στην αντιμετώπιση και επίλυση προβλημάτων και/ή συγκρούσεων.

Αυτής της μορφής η ηγεσία δείχνει ότι ο/η ηγέτης χαρακτηρίζεται από *αυτεπάρκεια* και αίσθηση προσωπικής ασφάλειας, ενθαρρύνει και προωθεί την *αποτελεσματικότητα των άλλων* χωρίς εμπάθεια για συγκεκριμένα πρόσωπα με βάση στενά προσωπικά συμφέροντα.

Τέλος, επισημαίνουμε ότι για όλα τα ηγετικά στελέχη θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό ζήτημα η *διαρκής προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη*. Η επαγγελματική ανάπτυξη θεωρείται ως μια πτυχή της προσωπικής ανάπτυξης ενός ατόμου και σχετίζεται με τον επαγγελματικό του ρόλο. Έχει αναγνωρισθεί διεθνώς το γεγονός ότι η προσωπική και η επαγγελματική ανάπτυξη σχετίζονται άμεσα μεταξύ τους και το ότι η προσωπική ανάπτυξη έχει σημαντικές συνέπειες στην ανάπτυξη του οργανισμού στον οποίο εργάζεται (ό.π.).

Η πραγματοποίηση του οράματος, των στόχων και των αξιών ενός ηγέτη απαιτούν και μια καλά μελετημένη και σχεδιασμένη στρατηγική, η οποία χρειάζεται να υλοποιηθεί σε συνεργασία με τους υπόλοιπους εργαζόμενους. Η ερευνητική στρατηγική, μάλιστα, που αρμόζει για ένα τέτοιο σχεδιασμό είναι η στρατηγική της Συνεργατικής Ένεργου Έρευνας⁵ για την οργάνωση ερευνητικών σχεδίων με στόχο τη βελτίωση και την ανάπτυξη. Με την έννοια αυτή ο/η καλός/ή ηγέτης χρειάζεται να είναι καλός/ή ερευνητής/τρια ο/η οποίος/α:

- Μελετά το στενότερο και ευρύτερο περιβάλλον κριτικά με βάση κάποιο ξεκάθαρο όραμα.
- Αποφασίζει με τους συνεργάτες πάνω σε πιο συγκεκριμένους σκοπούς και στόχους που θα οδηγήσουν τον οργανισμό στην πραγματοποίηση του οράματος με συγκεκριμένες και στρατηγικά οργανωμένες παρεμβάσεις ή δραστηριότητες.
- Αναλύει τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα σημεία (Weaknesses), τις μελλοντικές ευκαιρίες (Opportunities), καθώς και τα πιθανά εμπόδια ή τις 'απειλές' (Threats) για την πραγματοποίηση του σχεδίου (SWOT).
- Επιλέγει τις μεθόδους και τις τεχνικές που θα χρησιμοποιηθούν για την πραγματοποίηση του σχεδίου με φαντασία, ενόραση και δημιουργικότητα.
- Επιλέγει μεθόδους παρατήρησης και κριτικής ανάλυσης για ανατροφοδότηση από την πράξη.
- Είναι ευέλικτος/η στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση του σχεδίου.
- Διευκολύνει τους/τις εργαζόμενους/ες στην πραγματοποίηση των ερευνητικών σχεδίων και των έργων που αναλαμβάνουν.

Αν δεν έχουν τέτοιες ιδιότητες τα ηγετικά στελέχη ενός οργανισμού, σίγουρα η λειτουργία του οργανισμού αυτού θα είναι προβληματική, ενδέχεται να καταπιέζονται οι εργαζόμενοι και να μην διευκολύνεται η ικανοποίησή τους από το επάγγελμα (job satisfaction), παράγων απαραίτητος για να μπορούν αυτοί ή αυτές να είναι αποδοτικοί και αποτελεσματικοί. Υπάρχουν επίσης περιπτώσεις στις οποίες η ηγεσία μπορεί να 'διευκολύνει' τη δημιουργία συνθηκών που ευνοούν την άσκηση *ηθικής παρενόχλησης* (mobbing) είτε από κάποιους εργαζόμενους προς ορισμένους άλλους ή και από την ίδια την ηγεσία. Η άσκηση ηθικής παρενόχλησης οδηγεί βαθμιαία τον ή την εργαζόμενο/η σε διάθεση αδιαφορίας, παραίτησης ή και σε μια κατάσταση απελπισίας η οποία μπορεί να έχει συνέπειες στην ψυχοσωματική του/της υγεία, γεγονός το οποίο έχει και γενικότερες κοινωνικές συνέπειες.

Στο πλαίσιο ενός περιβάλλοντος που χαρακτηρίζεται από χαοτική αστάθεια, η λήψη αποφάσεων, ο συντονισμός και η ανανέωση απαιτούν ευέλικτα μοντέλα ηγεσίας. Όπως φαίνεται

⁵ Αναλυτικά και σχηματικά για την Ενεργό Έρευνα βλ. Κοσμίδου (1989) «Ενεργός Έρευνα: Για μια γνήσια, απελευθερωτική παιδεία». *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, **48**: 22-33. Κοσμίδου, C. (1991, ό.π.), Κοσμίδου-Hardy, Χρ. και Μαρμαρινός Γ. (1994), «Ο Δάσκαλος και η Ενεργός Έρευνα». *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, **79**: 51-59. Κοσμίδου-Hardy, C. and Marmarinos, J. (2001), "La Peur de L' Evaluation: Evaluation de L; Enseignement ou du Sujet?". *International Review of Education*, **47** (1): 59-75. Κοσμίδου-Hardy, Χρ. (επιμ.) (2005) *Ποιότητα και Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού και Στελεχών της Εκπαίδευσης: Γνήσιος Διάλογος για την Παιδεία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

στον πίνακα που ακολουθεί, στο πλαίσιο ενός ευέλικτου μοντέλου όλος ο οργανισμός μαθαίνει, ενώ εγκαταλείπεται η κάθετη δομή της ιεραρχίας και η απόσταση ανάμεσα στην κορυφή και στη βάση. Εγκαταλείπεται γενικότερα η δομή της πυραμίδας και υιοθετείται η λογική των δικτύων. Όλοι οι εργαζόμενοι επικοινωνούν μεταξύ τους έτσι, ώστε να συντονίζονται οι προσπάθειες και οι διαδικασίες για την αποτελεσματικότερη πραγματοποίηση του έργου, ανταλλάσσουν γνώση και πληροφορίες και δεν υπάρχουν αυστηρά καθορισμένα τμήματα και σύνορα. Η λήψη αποφάσεων γίνεται συλλογικά σε επίπεδο ομάδων, προωθείται η δημιουργικότητα, η ευελιξία, ο πειραματισμός με αίσθηση ευθύνης και η ανάληψη ρίσκου με αυτοπεποίθηση.

Ενδεικτικά μοντέλα ηγεσίας

<i>Σκληρό Μοντέλο</i>	<i>Ευέλικτο Μοντέλο</i>
Έμφαση στην αποτελεσματικότητα	Έμφαση στη διαδικασία. Οργανισμός που μαθαίνει
Κάθετη Δομή. Σχέσεις εξουσίας	Οριζόντια δομή. Επικοινωνία και διάλογος με εργαζόμενους
Άκαμπτη κουλτούρα	Ευέλικτη κουλτούρα
Ανταγωνιστική στρατηγική	Συνεργατική στρατηγική
Έμφαση σε συντηρητικά συστήματα	Έμφαση σε προσωπικές σχέσεις & δικτύωση
Καθήκοντα ρουτίνας. Γραφειοκρατία	Υπεύθυνοι ρόλοι. Αποφυγή της γραφειοκρατίας
Φόβος για το καινούργιο	Ανάληψη ρίσκου για νέες κατευθύνσεις
Ηθική Παρενόχληση ?	Ηθική Παρενόχληση ?

Επομένως, για την προώθηση της προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης των εργαζόμενων σε έναν οργανισμό, για την προώθηση της κοινωνικο-οικονομικής ανάπτυξης της χώρας μας, αλλά και για τη συμβολή μας στην ανάπτυξη της ευρύτερης κοινότητας, της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ρόλο-κλειδί παίζει το προσωπικό που εμπλέκεται σε ρόλους ηγετικών. Για το λόγο αυτό οι διαδικασίες επιλογής και αξιολόγησης αυτών των στελεχών χρειάζεται να είναι πολύ προσεκτικές και να βασίζονται στην αρχή της αξιοκρατίας και της διαφάνειας με στόχο: το καλό των εργαζόμενων, το καλό της επιχείρησης, το κοινωνικό καλό.

Με τον τρόπο αυτό μπορούμε πράγματι να μετακινηθούμε προς μια ολική προσέγγιση του οργανισμού που αναγνωρίζει τη σπουδαιότητα κάθε ξεχωριστού μέρους του οργανισμού αυτού. Για τη μετακίνηση αυτή καταλυτικό ρόλο παίζει στη λήψη αποφάσεων η ‘κεφαλή’ του οργανισμού η οποία, για να αποφύγει αρνητικές επιπτώσεις όπως αυτές αναδεικνύονται μέσα από την έκφραση της γνωστής λαϊκής σοφίας που αναφέρει πως «το ψάρι ‘βρωμάει’ απ’ το κεφάλι», αναλαμβάνει την ευθύνη για την ενεργοποίηση όλου του οργανισμού με στόχο τη δημιουργία μιας πράγματι υγιούς κουλτούρας σε όλο τον οργανισμό: μιας κουλτούρας που οδηγεί στην ανάπτυξη κάθε υποσυστήματος του οργανισμού έτσι, ώστε να αναπτυχθεί όλο το σύστημα, όλος ο οργανισμός.

Επίλογος

Αραγε, έχει χαρακτηριστικά όπως τα παραπάνω η πλειοψηφία των ηγετικών στελεχών ενός οργανισμού; Αν όχι, τότε πώς, τολμά να διεκδικεί θέσεις ηγεσίας κανείς χωρίς να έχει τη γνώση και τις ιδιότητες που απαιτούνται; Και, τελικά, μέσα από ποιες διαδικασίες πριμοδοτείται και επιλέγεται για τέτοιες θέσεις; Ποιο το εκπαιδευτικό και κοινωνικό κόστος από μια τέτοια επιλογή; Πώς είναι δυνατόν η εκάστοτε πολιτική εξουσία να μην αντιλαμβάνεται τις συνέπειες

της επιλογής τέτοιων προσώπων σε νευραλγικές θέσεις; Πώς είναι δυνατόν οι εργαζόμενοι να δέχονται αδιαμαρτύρητα την άσκηση ηγεσίας από άτομα που δεν έχουν ειδική εκπαίδευση, ειδικές γνώσεις και δεξιότητες για τέτοιες θέσεις, αλλά αντίθετα, στην εποχή της αβεβαιότητας είναι ανήμποροι για την ανάληψη ρίσκου προς νέες κατευθύνσεις και προτιμούν την ‘α-σφάλεια’ της γραφειοκρατίας; Πώς το δέχονται οι ίδιοι οι πολίτες;

Πριν δύο χρόνια προτείναμε προς το Π.Ι. την αξιολόγηση όλων των εκπαιδευτικών δρώντων υποκειμένων σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης. Υποστηρίξαμε με σθένος την άποψη ότι δεν είναι δυνατόν να ασχολούμαστε μόνον με την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, των μαθητών και της σχολικής μονάδας, το ένα άκρο δηλαδή της εκπαιδευτικής διαδικασίας, και να μην αντιλαμβανόμαστε την αναγκαιότητα για αξιολόγηση όλων των στελεχών της εκπαίδευσης συμπεριλαμβανομένων και των στελεχών του Π.Ι.. Μας ζητήθηκε, τελικά, να αναλάβουμε την εκπόνηση σχετικής μελέτης σε συνεργασία με ομάδα συναδέλφων τους οποίους και επιλέξαμε. Σχετικά με την αξιολόγηση όλων όπως και των στελεχών της διοίκησης, προτείναμε η αξιολόγηση αυτή να έχει στόχο την ανάπτυξη και τη βελτίωση και να μην διακρίνεται από κάποιο ‘τιμωρητικής’ μορφής χαρακτήρα. Αναφερόμαστε αναλυτικά στο θέμα αυτό στη σχετική μελέτη και προτείνουμε επιμορφωτικά προγράμματα για τα στελέχη αυτά όπως και την εκ μέρους τους οργάνωση και εφαρμογή ερευνητικών προγραμμάτων με βάση την Ενεργό Έρευνα με στόχο την ανάπτυξη και τη βελτίωση. Τη μελέτη αυτή καταθέσαμε στην Πρόεδρο του Τμήματος Επιμόρφωσης και Αξιολόγησης. Μέχρι σήμερα δεν έχουμε ενημέρωση για το τι έχει συμβεί με αυτή τη μελέτη. Για μας το θέμα αυτό δεν έχει λήξει και θα συνεχίσουμε τις προσπάθειές μας με στόχο τη δική μας συμβολή στο θέμα της ηγεσίας στην εκπαίδευση, της αξιολόγησης και της επιμόρφωσης με στρατηγική και με σύγχρονες προσεγγίσεις που αποβλέπουν στη διασφάλιση της ποιότητας στην εκπαίδευση και στη δημοκρατία.

Η απλή θέσπιση νόμων για την πάταξη της γραφειοκρατίας ή ακόμη και της αναξιοκρατίας δεν αρκεί όταν δεν διασφαλίζονται οι δημοκρατικές διαδικασίες τήρησης των νόμων αυτών και όταν δεν επιλέγονται άξια ηγετικά στελέχη. Οι εξωτερικοί νόμοι καταντούν, τελικά, να αφορούν στη βιτρίνα, στην όψη των πραγμάτων. Αυτό που χρειάζεται είναι να θεραπευτούν ουσιαστικά αμαρτήματα ή ανομήματα που εξυπηρετούν στενά προσωπικά συμφέροντα και βλάπτουν το κοινό καλό. Σοφό, λοιπόν, όπως πάντα το γνωστό ρηθέν:

ΝΙΨΟΝ ΑΝΟΜΗΜΑΤΑ ΜΗ ΜΟΝΑΝ ΟΨΙΝ