

Η διάσταση του φύλου στην εκπαίδευση και στη διοίκησή της

Παρθένα Τριανταφυλλίδου

MSc στη Δημόσια Διοίκηση & στη Διδακτική των Μαθηματικών
triantafp@gmail.com

Περίληψη

Διεθνώς, στις υψηλές βαθμίδες της διοικητικής ιεραρχίας δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών, παρατηρείται μειωμένη εκπροσώπηση του γυναικείου φύλου. Ειδικότερα, στον τομέα της εκπαίδευσης, παρόλο που «γυναίκοκρατείται» στο επίπεδο της Πρωτοβάθμιας και της «κατώτερης» Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Γυμνάσιο), αυτό δεν συνεπάγεται και την ισότιμη αντιπροσώπευσή τους σε θέσεις που συνεπάγονται υψηλό κύρος και ευθύνη. Στη χώρα μας, κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, παρατηρείται αυξημένη συμμετοχή των γυναικών που καταλαμβάνουν θέσεις στη διοίκηση της εκπαίδευσης, ωστόσο, ο αριθμός αυτός συνεχίζει να παραμένει χαμηλός, ιδιαίτερα όσο ανερχόμαστε στην κλίμακα της διοικητικής ιεραρχίας, υποδηλώνοντας ότι οι γυναίκες αντιμετωπίζουν μια «γυάλινη οροφή» που τις εμποδίζει στην επαγγελματική τους ανέλιξη. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να προσεγγίσει θεωρητικά μέσα από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, την ιστορική πορεία των γυναικών στην εκπαίδευση, καθώς και την ερμηνεία των παραγόντων και των μηχανισμών που επηρεάζουν και τις παρεμποδίζουν στη διεκδίκηση ή μη, της ισότιμης συμμετοχής τους, τόσο στη διοίκηση δημοσίων και ιδιωτικών οργανισμών και εταιρειών, ειδικότερα δε στην ηγεσία της εκπαίδευσης.

Λέξεις-κλειδιά: εκπαίδευση, γυναίκες, διοίκηση εκπαίδευσης, προφίλ, συμπεράσματα, προτάσεις.

1. Εισαγωγή

Τις τελευταίες δεκαετίες, το ζήτημα της εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας βρίσκεται στο επίκεντρο της διεθνούς επιστημονικής έρευνας, καθώς θεωρείται ότι σχετίζεται άμεσα με τη λειτουργία και την αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών οργανισμών.

Η εξαιρετική σημασία της ηγεσίας για την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας ενός οργανισμού γίνεται φανερό και στη διαπίστωση ότι «οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί χωρίς αποτελεσματική ηγεσία αντιμετωπίζουν προβλήματα». Εστιάζοντας στην εκπαίδευση, για να επιτύχουμε αποτελεσματικά σχολεία, όπου θα υπάρχει αντιστοίχιση σκοπών και στόχων με την επίτευξη υψηλών αποτελεσμάτων, βασικό παράμετρο αποτελεί η εξασφάλιση σχολικής ηγεσίας, με χαρακτηριστικά ηγετών/ηγετιδών, που δε θα αναλώνονται στην άσκηση αποκλειστικά διοικητικού και γραφειοκρατικού έργου, αλλά ηγετικού, έτσι, ώστε με το όραμα, τη συμπεριφορά και το έργο τους, να εμπνέουν, να καθοδηγούν και να εμπυχώνουν τους/τις εκπαιδευτικούς, δημιουργώντας με το παράδειγμά τους το κατάλληλο σχολικό κλίμα για την παρώθηση όλων των ανθρωπίνων πόρων του σχολείου τους, προς την ενσυνείδητη δράση για τη μεγιστοποίηση των καταβαλλομένων προσπαθειών.

Στην παρούσα εργασία, θα εστιαστούμε στην παράμετρο του φύλου στην εκπαίδευση και στην κατάληψη θέσεων ευθύνης, καθώς έχει διαπιστωθεί ότι, παρόλο που στον χώρο της εκπαίδευσης, Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια, οι γυναίκες έχουν την αριθμητική πλειοψηφία, στον τομέα της διοίκησής της φαίνεται ότι αποτελούν ακόμη τη μειοψηφία, καθώς η οργάνωση και η διοίκηση της εκπαίδευσης -όπως και των επιχειρήσεων- έχει ταυτιστεί στερεοτυπικά με τους άνδρες, με αποτέλεσμα να **μιλάμε για MAN-AGE-ment**⁷, καθώς η ελληνική εκπαιδευτική διοίκηση και η κοινωνική πραγματικότητα φαίνεται να

⁷ Με τον συγκεκριμένο όρο επιχειρείται μια παιγνιώδης σύνδεση μεταξύ ανδρισμού, ηλικίας και διοίκησης (Δαράκη, 2007).



επιβεβαιώνει τη ρήση: «think manager-think male». Έτσι, η κυριαρχία των ανδρών σε θέσεις διοίκησης της εκπαίδευσης θεωρείται ως κάτι απόλυτα «φυσικό»⁸. Τα έμφυλα κοινωνικά στερεότυπα και οι προκαταλήψεις θεωρούσαν, και μέχρι ενός σημείου συνεχίζουν και σήμερα, ότι κυρίως οι άνδρες είναι ικανοί για την άσκηση αποτελεσματικής διοίκησης, υψώνοντας φραγμούς στην πρόσβαση των γυναικών για την κατάληψη θέσεων στελεχών, παραπέμποντας στο πολυσυζητημένο φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» (glass ceiling)⁹.

Η μειωμένη αντιπροσώπευση των γυναικών εκπαιδευτικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης αποτελεί διαχρονικό φαινόμενο, τόσο στη χώρα μας όσο και σε διεθνές επίπεδο. Έχουν περάσει σχεδόν 35 χρόνια από τη στιγμή που ερευνητές των ΗΠΑ έθεσαν το ερώτημα: «Γιατί οι γυναίκες να διδάσκουν και οι άνδρες να διοικούν;»

Οι θεματικές που επιχειρείται να διερευνηθούν στην παρούσα εργασία είναι: α) η ιστορική διαδρομή της πρόσβασης των γυναικών στην εκπαίδευση στη χώρα μας, β) οι λόγοι που ωθούν τις γυναίκες στην επιλογή του επαγγέλματος της εκπαιδευτικού, γ) ο βαθμός συμμετοχής των γυναικών εκπαιδευτικών στη διοικητική ιεραρχία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και στην ανάληψη θέσεων ευθύνης. Επίσης, σκιαγραφείται το ιδιαίτερο προφίλ διοίκησης που ακολουθούν τα δύο φύλα στη διοίκηση της εκπαίδευσης, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και διατυπώνονται προτάσεις για τη βελτίωση της υφιστάμενης κατάστασης.

2. Ιστορική αναδρομή της πρόσβασης των γυναικών στην εκπαίδευση

Η κοινωνική θέση της γυναίκας ως τον 19ο αιώνα χαρακτηριζόταν από τον συζυγικό και τον μητρικό της ρόλο, με το πρόσχημα των φυσικών διαφορών (σωματικών, βιολογικών και ψυχολογικών), οι οποίες στήριζαν και δικαίωναν τις επικρατούσες κοινωνικές πρακτικές, που κήρυτταν την ανισότητα των δύο φύλων. Οι συγκεκριμένες κοινωνικές αντιλήψεις επηρέαζαν σημαντικά, τόσο την επίσημη κρατική νομοθεσία, όσο και τις παιδαγωγικές αντιλήψεις που αφορούσαν την εκπαίδευση των δύο φύλων. Σύμφωνα με αυτές, «η γυναίκα δεν είχε το δικαίωμα να αποκτήσει τόσο τη στοιχειώδη μόρφωση, αλλά ούτε να αναπτύξει κάποιες από τις ικανότητές της. Η προβολή της, τόσο στην οικογένεια όσο και την κοινωνία, εξαρτιόταν άμεσα από τον άνδρα σύζυγο ή πατέρα της.

Εξαιρέση αποτελούσαν οι γυναίκες που ανήκαν σε ανώτερες κοινωνικά θέσεις -τάξεις- και στις οποίες δινόταν το δικαίωμα να λαμβάνουν κάποιου είδους εκπαίδευση, η οποία παρέχόταν από ιδιωτικούς φορείς» -ξένοι ιεραπόστολοι, Έλληνες επιχειρηματίες και, κυρίως, η Φιλεκπαιδευτική Εταιρεία- ενώ ο ρόλος της πολιτείας περιοριζόταν στο να αναγνωρίζει και να επικυρώνει αυτές τις πρωτοβουλίες. Τα ιδιωτικά αυτά σχολεία (Παρθεναγωγεία), αρχικώς, παρείχαν στα κορίτσια την εκπαίδευση που χρειαζόταν για να ανταποκριθούν στις κοινωνικές απαιτήσεις του φύλου τους, δηλαδή να γίνουν καλές οικοδέσποινες. Η συγκεκριμένη κατάσταση άλλαξε αρκετά σύντομα, όταν άρχισαν να φοιτούν και κορίτσια, προερχόμενα από πιο λαϊκά στρώματα, που έπρεπε να εργαστούν, ως δασκάλες για να συντηρηθούν, από τη στιγμή που αυτό ήταν το μοναδικό κοινωνικά αποδεκτό επάγγελμα για τις γυναίκες. Με την είσοδο του 19^{ου} αιώνα, η κατάσταση της πρόσβασης των γυναικών στην εκπαίδευση αρχίζει να βελτιώνεται. Ενδεικτικές χρονολογίες που σηματοδοτούν την πορεία στο δικαίωμα της εκπαίδευσης των γυναικών είναι:

⁸ Η δημιουργία πολυεθνικών οργανισμών ενισχύει την παγκοσμιοποιημένη αυτή «φύση» της ανδρικής κυριαρχίας (Connell, 1998).

⁹ Ο όρος επιχειρεί να δηλώσει ότι οι γυναίκες καριέρας είναι σα να βρίσκονται κάτω από μια γυάλινη οροφή, η οποία τις επιτρέπει να βλέπουν τις θέσεις διοίκησης που διατίθενται, τις εμποδίζει, όμως, να τις κατακτήσουν. Ενδεικτικά για τον όρο (David & Cooper, 1992).



- Το 1890, η Ιωάννα Στεφανόπολι γίνεται δεκτή στη Φιλοσοφική σχολή του Πανεπιστημίου Αθηνών και, λίγα χρόνια αργότερα, η Ιατρική σχολή και το Φυσιognωστικό Τμήμα του Πανεπιστημίου έκαναν δεκτές τις πρώτες φοιτήτριες.
- Το 1895 ορίζεται η υποχρεωτικότητα της φοίτησης των κοριτσιών στο δημοτικό σχολείο.
- Το 1913 προτείνονται προς ψήφιση στη Βουλή εκπαιδευτικά νομοσχέδια που αναγνώριζαν την ισότιμη συμμετοχή των γυναικών στην εκπαίδευση, τα οποία, όμως, δεν ψηφίστηκαν από την Ελληνική Βουλή (αστικά σχολεία).
- Το 1929 ιδρύονται: α) τετρατάξια Ανώτερα Παρθεναγωγεία και β) εξατάξια Γυμνάσια.

Όσον αφορά την εκπαίδευση των εκπαιδευτικών:

- Το 1914, αρχίζουν να λειτουργούν τα πρώτα μικτά Διδασκαλεία, όπου, όμως, συνεχίζουν να υφίστανται νέοι αποκλεισμοί για τις γυναίκες και διαφοροποιήσεις στο πρόγραμμα των μαθημάτων ως προς το φύλο. Με νομικό διάταγμα κατοχυρώνεται, πλέον και νομικά, ο διορισμός των πρώτων γυναικών καθηγητριών στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.
- Το 1922, στο Πανεπιστήμιο Αθηνών, ιδρύθηκε τμήμα μετεκπαίδευσης των εκπαιδευτικών, με στόχο την προετοιμασία τους για την κατάληψη ανώτερων θέσεων στη διοικητική ιεραρχία.

Αξίζει να σημειωθεί και να τονισθεί ότι η ΔΟΕ, σε συνεργασία με τον Σύνδεσμο για τα δικαιώματα της γυναίκας, την περίοδο 1924-1927, κατάφερε να επιτύχει την ισότητα στις αμοιβές ανάμεσα στα δύο φύλα.

- Το 1933, ιδρύθηκαν τρεις παιδαγωγικές ακαδημίες, όπου δικαίωμα στη μόρφωση και την επαγγελματική κατάρτιση είχαν και τα δύο φύλα σε κοινές σχολές (ποσόστωση 1/3 και το 1954 ¼ επί των εισακτέων).
- Η ισότητα των δύο φύλων θεσμοθετείται το 1975 (εδώ και 42 χρόνια) με το άρθρο 4 του Συντάγματος και με το άρθρο 16 αναγνωρίστηκε το δικαίωμα της δωρεάν παιδείας σε όλους τους Έλληνες ανεξαρτήτως φύλου. Με το άρθρο 10 καταργήθηκαν οι διακρίσεις σε βάρος των γυναικών και αναγνωρίστηκαν ίσα δικαιώματα σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης και στα δύο φύλα.
- Η θέση επιθεωρητή στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση καλύπτεται για πρώτη φορά, το 1976, από γυναίκα.
- Το 1979, τα σχολεία της χώρας μετατράπηκαν σε μικτά.
- Με την εκπαιδευτική μεταρρύθμιση του 1981-1985, το μάθημα της Οικοκυρικής επιβλήθηκε και στα δύο φύλα και συγγράφηκαν σχολικά εγχειρίδια, τα οποία παρουσίαζαν τον νέο τύπο γυναίκας στην Ελλάδα. Επίσης, σχολές που θεωρούνται αποκλειστικά ανδρικές και γυναικείες δέχονται φοιτητές και του άλλου φύλου.

3. Η επιλογή του επαγγέλματος της εκπαιδευτικού σήμερα

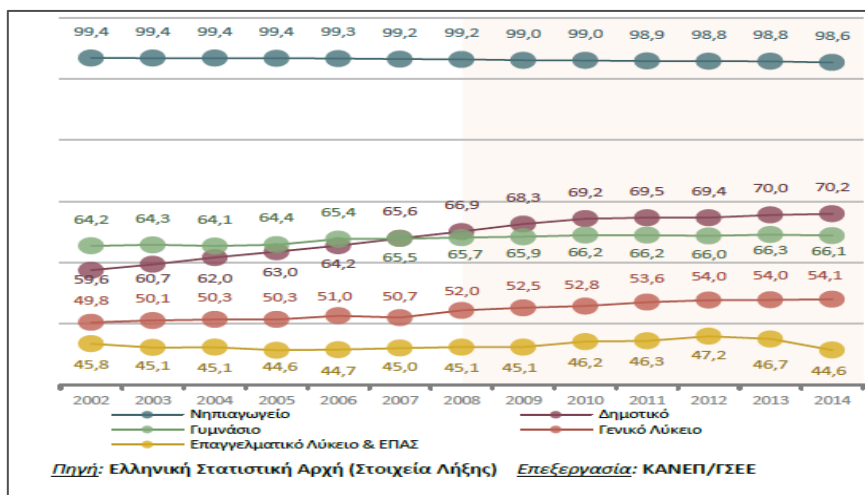
Το επάγγελμα της εκπαιδευτικού αποτέλεσε, για τον ελλαδικό χώρο, το πρώτο «επιστημονικό» επάγγελμα, το οποίο άνοιξε και θεωρήθηκε κατάλληλο για τις γυναίκες (Βαρίκα, 1996). Πλήθος επιστημονικών ερευνών, τόσο στον ελλαδικό χώρο όσο και διεθνώς, επιχειρήσαν να εξηγήσουν το φαινόμενο της υψηλής αντιπροσώπευσης των γυναικών στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού. Οι περισσότερες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η διδασκαλία, ιδιαίτερα στο Δημοτικό σχολείο, θεωρείται ως συνέχεια της οικογενειακής φροντίδας που συνάδει περισσότερο με το γυναικείο φύλο.

Κοινωνικά, το εκπαιδευτικό επάγγελμα θεωρείται όχι μόνο αποδεκτό αλλά και ιδανικό για τις γυναίκες. Οι λόγοι γι' αυτήν την αποδοχή είναι ότι με το εκπαιδευτικό επάγγελμα «οι



γυναίκες καταξιώνονται κοινωνικά, ανεξαρτητοποιούνται οικονομικά και θεωρείται ότι αποτελεί προέκταση του ρόλου της μητέρας. Κατά συνέπεια, μπορεί να θεωρηθεί ως το ιδανικό επάγγελμα που συνδυάζει και φέρνει σε εξισορρόπηση την ιδιότητα της μητέρας με αυτή της εργαζόμενης» (Μαραγκουδάκη, 1997: 204).

Δε συμβαίνει το ίδιο και για τους άνδρες, που θεωρούν το επάγγελμα του δασκάλου χαμηλού κύρους και δεν το επιλέγουν, με αποτέλεσμα το επάγγελμα να υποβαθμίζεται κοινωνικά. Όταν ένα επάγγελμα υποβαθμίζεται κοινωνικά, έχει ως αποτέλεσμα να κυριαρχείται από γυναίκες (Shakeshaft, 1989b). Το φαινόμενο της κυριαρχίας του γυναικείου φύλου στην εκπαίδευση είναι ακόμα πιο έντονο στο νηπιαγωγείο.

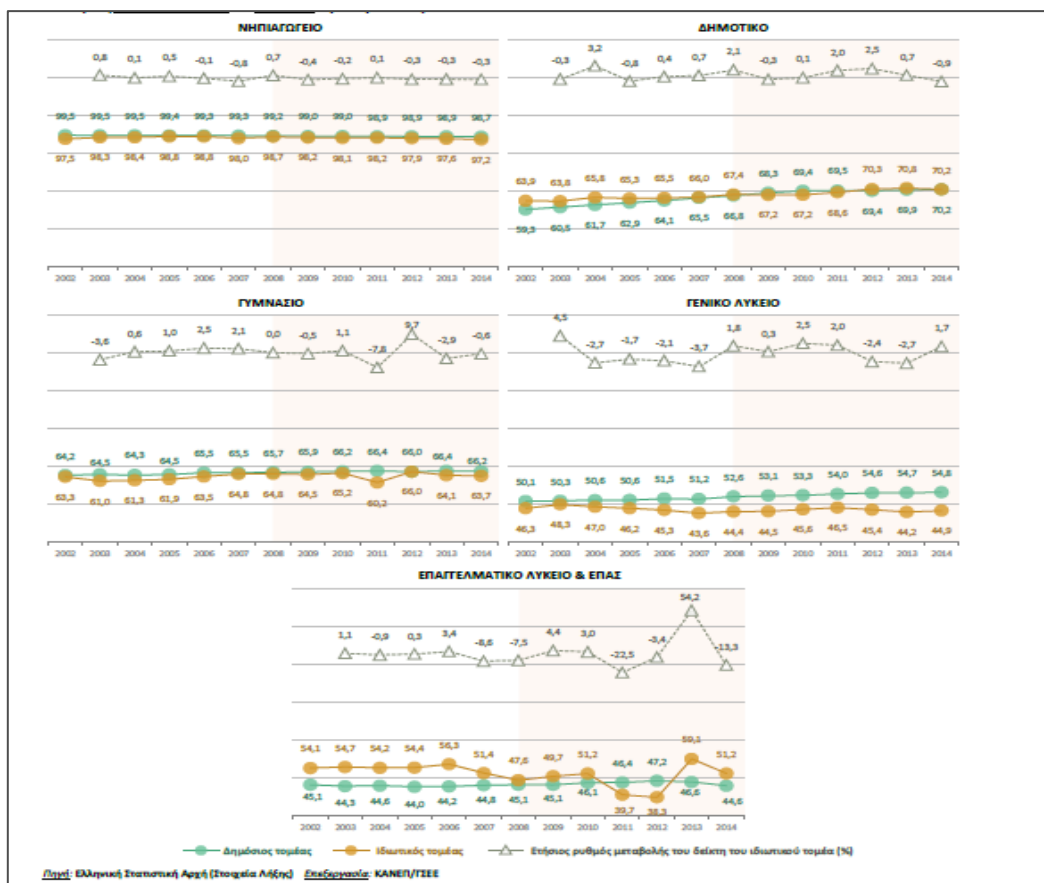


Γράφημα 1. Ποσοστό των γυναικών στο σύνολο του διδακτικού προσωπικού της Πρωτοβάθμιας & Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ανά βαθμίδα εκπαίδευσης στο σύνολο της χώρας κατά την περίοδο 2002-2014

Από το γράφημα γίνεται εμφανές ότι οι βαθμίδες της εκπαίδευσης διαφοροποιούνται μεταξύ τους ως προς το ποσοστό των γυναικών στο διδακτικό τους προσωπικό, με τις γυναίκες να υπερ-εκπροσωπούνται (από σημαντικά έως ελαφρά) σε όλες τις επιμέρους βαθμίδες, εκτός από το Επαγγελματικό Λύκειο & ΕΠΑΣ αρμοδιότητας ΥΠΕΘ όπου υπο-εκπροσωπούνται. Πιο συγκεκριμένα, το 2014 το 98,6% του διδακτικού προσωπικού στο Νηπιαγωγείο είναι γυναίκες και, κατά φθίνουσα σειρά ποσοστού γυναικών, ακολουθεί το Δημοτικό (με 70,2%), το Γυμνάσιο (με 66,1%), το Γενικό Λύκειο (με 54,1%) και το Επαγγελματικό Λύκειο & ΕΠΑΣ αρμοδιότητας ΥΠΠΕΘ (με 44,6%) (ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ-2016).

Η ισόρροπη κατανομή των φύλων στο διδακτικό προσωπικό στα εκπαιδευτικά συστήματα αποτελεί μία σημαντική διάσταση της κοινωνικής έρευνας για την ισότητα των φύλων και διαπιστώνεται ότι «Οι γυναίκες συνθέτουν τη συντριπτική πλειονότητα των εκπαιδευτικών στην Πρωτοβάθμια και κατώτερη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση [...] Ωστόσο, η γυναικεία εκπροσώπηση μειώνεται εντυπωσιακά όσο πιο υψηλό είναι το επίπεδο της εκπαίδευσης σε όλες τις χώρες για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία» (Gender Differences in Educational Outcomes: Study on the Measures Taken and the Current Situation in Europe, EACEA P9 "Eurydice", 2010) (έκδοση στα ελληνικά).





Γράφημα 2. Ποσοστό των γυναικών στο διδακτικό προσωπικό ανά βαθμίδα και τομέα εκπαίδευσης στο σύνολο της χώρας κατά την περίοδο 2001-2014 και ετήσιος ρυθμός μεταβολής του ιδιωτικού τομέα την ίδια περίοδο

Επικεντρώνοντας στη διαφοροποίηση του δείκτη ως προς τον τομέα εκπαίδευσης (δημόσιος - ιδιωτικός), σημειώνεται ότι το 2014 η υψηλότερη διαφορά μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα καταγράφεται στο Γενικό Λύκειο με το ποσοστό των γυναικών στο διδακτικό προσωπικό στον δημόσιο τομέα (54,8%) να υπερέχει του αντίστοιχου ποσοστού στον ιδιωτικό τομέα (44,9%) κατά 9,9 ποσοστιαίες μονάδες.

4. Η γυναίκα σε θέσεις ευθύνης

Τα στοιχεία της έκθεσης «Περισσότερες γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις – βασικός παράγοντας για την οικονομική σταθερότητα και ανάπτυξη» φανερώνουν ότι οι γυναίκες εξακολουθούν να υπο-εκπροσωπούνται στον χώρο της λήψης οικονομικών αποφάσεων. Στον εταιρικό χώρο, οι άνδρες καταλαμβάνουν περίπου το 89% των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια των μεγαλύτερων εισηγμένων στο Χρηματιστήριο εταιριών της Ευρώπης. Η ανισότητα είναι περισσότερο εμφανής στις υψηλότερες διοικητικές θέσεις, καθώς μόνο το 3% των επιχειρήσεων έχουν γυναίκες στην κορυφή της ιεραρχίας. Η Νορβηγία αποτελεί τη μοναδική χώρα, όπου εξαιτίας της επιβεβλημένης από το κράτος ποσόστωσης, έχει επιτευχθεί ισορροπία, όσον αφορά στην κατανομή των δύο φύλων, με τις γυναίκες να καταλαμβάνουν το 42% και τους άνδρες το 58% της συμμετοχής στα διοικητικά συμβούλια (IP/10/237).



Σε πολιτικό επίπεδο, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο παρουσιάζει την περισσότερο ισορροπημένη κατανομή, από την άποψη συμμετοχής των δύο φύλων, με το ποσοστό των γυναικών να ανέρχεται στο 40,4% των μελών του (2019-2024). Από τον Ιανουάριο του 2022, τη θέση του πρόεδρου του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου κατέχει γυναίκα: η μαλτέζα ευρωβουλευτής Ρομπέρτα Μετσόλα, ενώ στην τρέχουσα κοινοβουλευτική περίοδο, 8 από τους 14 αντιπροέδρους είναι γυναίκες (στην προηγούμενη περίοδο ανέρχονταν μόνο σε πέντε). Το 2019, δυο ευρωπαϊκά όργανα είχαν για πρώτη φορά γυναίκες στη θέση της προέδρου, η Ούρσουλα φον ντερ Λάγιεν πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, με το Κολέγιο Επιτρόπων να απαρτίζεται από 12 γυναίκες και 14 άντρες και η Κριστίν Λαγκάρντ πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας ύστερα από ψήφισμα του Κοινοβουλίου που ζητούσε τον διορισμό περισσότερων γυναικών σε κορυφαίες θέσεις του οικονομικού και νομισματικού τομέα. Ο τομέας που εξακολουθεί να παρουσιάζει τη χαμηλότερη αντιπροσώπευση των γυναικών στην Ε.Ε., είναι ο τομέας της λήψης οικονομικών αποφάσεων (Οι γυναίκες στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο - γραφήματα, 2019).

Σε επίπεδο εθνικών κοινοβουλίων, η συμμετοχή των γυναικών στις πρόσφατες εκλογές του 2019 κυμαίνεται από 54,5% στη Φινλανδία, 52,9% στην Αυστρία, 52,2% στη Σουηδία, 51,2% στη Γαλλία, 50% στο Βέλγιο, έως 11,3% στην Ελλάδα και 7,7% στη Μάλτα (European Parliament, 2019).

Όσον αφορά τη χώρα μας, σε σύνολο πενήντα εννέα μελών του υπουργικού συμβουλίου, ο αριθμός των γυναικών ανέρχεται σε μόλις 10, δηλαδή σε ποσοστό περίπου 17% (<https://government.gov.gr/kivernisi/>).

4.1. Οι γυναίκες στη διοίκηση της εκπαίδευσης στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών, ειδικά σε διευθυντικές θέσεις, είναι πιο αργή από αυτή των ανδρών συναδέλφων τους. Παρά το γεγονός ότι οι γυναίκες επιλέγουν το επάγγελμα της εκπαιδευτικού με πολύ μεγαλύτερη συχνότητα από τους άνδρες, τα ερευνητικά δεδομένα φανερώνουν ότι, αφενός, μεν δεν επιθυμούν στον ίδιο βαθμό να συμμετάσχουν στη διοίκηση, αφετέρου δε, δεν προωθούνται ανάλογα στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης.

Κάνοντας μία συνοπτική αναδρομή με αφετηρία το 1998 για τη συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης παρατηρείται ότι: Κατά τις κρίσεις του 1998, στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, για τις θέσεις των προϊσταμένων των γραφείων ήταν υποψήφιας 11 γυναίκες σε σύνολο 433 υποψηφίων, ποσοστό 2,5% και επιλέχθηκαν 6 σε σύνολο 199 θέσεων, ποσοστό 3 %. Κάπως καλύτερη ήταν η κατάσταση στην επιλογή σχολικών συμβούλων, κατά την οποία οι γυναίκες υποψήφιας ήταν 72 σε σύνολο 512 υποψηφίων, ποσοστό 14,1% κι επιλέχθηκαν 32 σε σύνολο 301 θέσεων, ποσοστό 10,6%.

Το 2003, τα ποσοστά στις θέσεις των σχολικών συμβούλων βελτιώθηκαν για τις γυναίκες με την επιλογή 300 (82,6%) ανδρών και 63 (17,4%) γυναικών.

Η Δαράκη (2007) παραθέτει στην έρευνά της στοιχεία του τμήματος Στατιστικής του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, για το σχολικό έτος 2004-2005. Σύμφωνα με αυτά, παρά τη σημαντική αριθμητική υπεροχή των γυναικών στη στελέχωση της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης με ποσοστό 61,48 %, οι γυναίκες που κατείχαν διευθυντικές θέσεις ανέρχονταν μόλις στο 13,20%. Σύμφωνα με τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από τις Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη την επικράτεια, αναφορικά με τις κρίσεις των Περιφερειακών Διευθυντών/ντριών, των Διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, των



Σχολικών Συμβούλων και των Διευθυντών Σχολικών Μονάδων, δημιουργήθηκαν οι πίνακες που ακολουθούν:

Πίνακας 1. Περιφερειακοί Διευθυντές Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης

ΕΤΟΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	ΑΝΔΡΕΣ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ
2010	10	3
2015	10	3
2019	11	2

Πίνακας 2. Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου ΠΕ70, ΠΕ60, ΠΕ 70,5 (Επιλογές 2012-2018)

Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Επικράτεια						
ΕΤΟΣ	ΔΗΜΟΤΙΚΗ		ΕΙΔΙΚΗ		ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗ	
	2012	2018	2012	2018	2012	2018
ΑΝΔΡΕΣ	177	81	10	10	1	0
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	125	72	7	10	68	54
ΠΟΣΟΣΤΟ ΓΥΝΑΙΚΩΝ	41,4%	47%	41,18%	50%	100%	100%

Πίνακας 3. Διευθυντές Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Επικράτειας - Περιφέρειας Εκπαίδευσης Κεντρικής Μακεδονίας και Αττικής (2010, 2016 και 2020)

ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ	ΑΝΔΡΕΣ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ	ΑΝΔΡΕΣ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ	ΑΝΔΡΕΣ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ
	2010		2016		2020	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Π.Ε. ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	49 84,5%	9 15,5%	48 82,76 %	10 17,24 %	39 69,64	17 30,36%
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Δ.Ε. ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	49 84,5 %	9 15,5 %	50 86 %	8 14%	42 72,41%	16 27,59
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Π.Ε. Κ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	8 100 %	0	6 75 %	2 25%	6 75%	2 25%
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Δ.Ε. Κ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	7 87,5 %	1 12,5 %	6 75 %	2 25%	5 62,5	3 37,5%
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Π.Ε. ΑΤΤΙΚΗΣ	5 71,43%	2 28,57%	6 85,71 %	1 14,29 %	5 71,43%	2 28,57%
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Δ.Ε. ΑΤΤΙΚΗΣ	6 85,71%	1 14,29%	6 85,71 %	1 14,29 %	7 100%	0

Πίνακας 4. Διευθυντές/ντριες σχολικών μονάδων

Περιφέρειες	Νομοί	Άνδρες	Γυναίκες	Ποσοστό Γυναικών %	Άνδρες	Γυναίκες	Ποσοστό Γυναικών %
Έτος επιλογής διευθυντών/ντριών		2011			2017		
Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης	Δράμας	30	10	25	28	11	28
	Έβρου	33	12	22,2	35	23	40
	Καβάλας	51	14	21,5	49	12	19,7
	Ξάνθης	24	6	20	23	6	20,7
	Ροδόπης	11	4	26,7	12	8	40
	Ημαθίας	56	18	24,3	53	19	26



Κεντρικής Μακεδονίας	Θεσσαλονίκης Α'	216	103	32,3	70	75	51,7
	Θεσσαλονίκης Β'				93	64	37,9
	Κιλκίς	26	8	23,5	26	14	35
	Πέλλας	60	20	25	50	26	34
	Περίας	49	16	24,6	38	13	25,5
	Σερρών	57	17	23	57	18	24
	Χαλκιδικής	31	21	40,4	32	23	42
Δυτικής Μακεδονίας	Γρεβενών	8	1	11,1	10	1	9
	Καστοριάς	21	5	19,2	20	7	26
	Κοζάνης	60	10	14,3	53	18	25,4
	Φλώρινας	25	2	7,4	24	3	11
Ηπείρου	Άρτας	18	7	28	14	9	39
	Θεσπρωτίας	18	2	10	15	4	21
	Ιωαννίνων	34	11	24,4	31	17	35,4
	Πρέβεζας	19	5	20,8	19	5	21
Θεσσαλίας	Καρδίτσας	48	6	11,1	36	8	18
	Λάρισας	62	30	32,6	56	36	39
	Μαγνησίας	46	36	44	48	36	42,9
	Τρικάλων	45	14	23,7	38	16	29,6
Ιονίων Νήσων	Ζακύνθου	16	4	20	12	6	33
	Κερκύρας	42	8	16	37	12	32,4
	Κεφαλληνίας	81	17	17,3	10	12	54,5
	Λευκάδας	7	1	12,5	6	2	25
Δυτικής Ελλάδας	Αιτωλοακαρνανίας	80	20	20	67	29	30,2
	Αχαΐας	72	45	38,5	68	51	43,2
	Ηλείας	49	8	14	42	15	26
Στερεάς Ελλάδας	Βοιωτίας	40	31	43,7	29	25	46,3
	Εύβοιας	62	20	24,4	57	28	33
	Ευρυτανίας	4	0	0	4	0	0
	Φθιώτιδας	39	15	27,8	36	19	34,5
	Φωκίδας	9	5	35,7	11	5	31,3
Αττικής	Α' Αθήνας	125	106	45,9	101	106	51,3
	Β' Αθήνας	70	57	44,9	61	61	50
	Γ' Αθήνας	93	45	32,6	67	64	48,9
	Δ' Αθήνας	62	55	47	52	61	54
	Ανατολικής Αττικής	88	67	43,2	72	75	51
	Δυτικής Αττικής	37	21	36,2	33	26	44
	Πειραιώς	81	68	45,6	77	69	47,3
Πελοποννήσου	Αργολίδας	22	13	37	18	17	48,6
	Αρκαδίας	23	2	8	14	13	48
	Κορινθίας	30	27	47,4	26	29	53
	Λακωνίας	26	9	25,7	24	10	29,4
	Μεσσηνίας	49	11	18,3	36	22	38
Βορείου Αιγαίου	Λέσβου	37	16	30,2	35	17	33
	Σάμου	12	7	36,9	10	9	47,4
	Χίου	16	8	33,3	11	12	52
Νοτίου Αιγαίου	Κυκλάδων	29	19	39,6	23	27	54
	Δωδεκανήσου	54	23	29,9	45	34	43
Κρήτης	Ηρακλείου	79	42	34,7	70	46	40
	Λασιθίου	16	13	44,8	8	21	72,4
	Ρεθύμνης	28	7	20	27	10	27
	Χανίων	41	24	36,9	31	31	50



ΣΥΝΟΛΟ		2.567	1.192	31,7	2.150	1.436	40
--------	--	-------	-------	------	-------	-------	----

(Μπουτουρίδου & Τσιατά., 2014 & ιστοσελίδες Διευθύνσεων Εκπαίδευσης)

Από τη μελέτη των πινάκων συνάγεται το συμπέρασμα ότι παρά το γεγονός πως στα δημοτικά σχολεία οι γυναίκες εκπαιδευτικοί είναι περισσότερες από τους άνδρες, στις θέσεις των διευθυντών σχολικών μονάδων στο σύνολο της επικράτειας για τις επιλογές του 2011, οι άνδρες καταλαμβάνουν ποσοστό 68,29%, ενώ οι γυναίκες ποσοστό 31,7%. Η περιφέρεια με τα υψηλότερα ποσοστά σε γυναίκες διευθύντριες είναι η Περιφέρεια Αττικής (43%) και τα χαμηλότερα παρατηρούνται στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας με ποσοστό 13,6%.

Στις επιλογές του 2017, το ποσοστό των γυναικών διευθυντριών σχολικών μονάδων αυξήθηκε αισθητά στο σύνολο σχεδόν των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης, φθάνοντας στο σύνολο της επικράτειας το 40%. Οι Διευθύνσεις όπου το ποσοστό των γυναικών διευθυντριών ξεπερνά αυτό των ανδρών είναι οι: Α΄ Θεσσαλονίκης, Α΄, Β΄, Γ΄ και Δ΄ Αθήνας, Κορινθίας, Κυκλάδων, Λευκάδας, Λασιθίου, Χανίων και Χίου. Η περιφέρεια με την υψηλότερη αναλογία διευθυντριών παραμένει η Περιφέρεια Αττικής, φθάνοντας στο 48,5%, ενώ η χαμηλότερη παρατηρείται στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας με ποσοστό 21,3%.

Τα αποτελέσματα της έρευνας, αναφορικά με τις τελευταίες κρίσεις για την κάλυψη των θέσεων στελεχών εκπαίδευσης, έδειξαν ότι η εκπροσώπηση του γυναικείου φύλου σε αυτές παραμένει χαμηλή, με την υψηλότερη να παρατηρείται στις θέσεις των Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου και τη χαμηλότερη στην κάλυψη των θέσεων Διευθυντών των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης και Περιφερειακών Διευθυντών Εκπαίδευσης.

5. Παράγοντες που προκαλούν τη χαμηλή συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης

«Παρά το γεγονός ότι το επάγγελμα του εκπαιδευτικού “γυναικοκρατείται”, αυτό δε συνεπάγεται και μία ίση αντιπροσώπευση στις θέσεις που σχετίζονται με υψηλό κύρος και ευθύνη» (Αθανασούλα-Ρέπα & Κουτουζής, 2008). Η χαμηλή αντιπροσώπευση των γυναικών σε θέσεις ευθύνης στη διοίκηση της εκπαίδευσης δεν αποτελεί ενδημικό φαινόμενο, αντιθέτως παρατηρείται, σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, σε εκπαιδευτικά συστήματα όλων των κοινωνιών του δυτικού κόσμου, με ελαφριές διακυμάνσεις και είναι συνυφασμένη με τη βαθμίδα εκπαίδευσης. Οι εκπεφρασμένες ερμηνευτικές προσεγγίσεις, που επιχειρούν να εξηγήσουν τους λόγους της χαμηλής αντιπροσώπευσης των γυναικών σε θέσεις διοίκησης στην εκπαιδευτική ιεραρχία, ακολουθούν τις κάτωθι βασικές τάσεις:

- I. Οι προσεγγίσεις που επιχειρούν να ερμηνεύσουν το φαινόμενο, αποδίδοντας τις ευθύνες στις επιλογές των ίδιων των γυναικών εκπαιδευτικών και θεωρήθηκαν ιδιαίτερα απλουστευτικές (δεκαετία '70).
- II. Αυτές που την ερμηνεύουν, βασιζόμενες στις ευρύτερες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες και παραμέτρους, και
- III. Τις προσεγγίσεις που περιλαμβάνουν ένα σύνολο παραμέτρων που συνδέονται με τη δομή και τη λειτουργία της διοίκησης του εκπαιδευτικού συστήματος.

Σύμφωνα με τη Μαραγκουδάκη, ο αποκλεισμός των γυναικών από τη διοίκηση της εκπαίδευσης συμβαίνει εξαιτίας: α) της «διαμερισματοποίησης» του ιδιωτικού από τον δημόσιο βίο, β) της «ιδεολογικοποίησης» της ανωτερότητας του ανδρικού φύλου από το γυναικείο και γ) της παγίωσης της κυριαρχίας των ανδρών στον δημόσιο χώρο και στον χώρο



της λήψης των αποφάσεων, ευνοώντας, γενικότερα, τους άνδρες ως κοινωνική ομάδα (Μαραγκουδάκη, 1997).

Συγκεκριμένα, έχει διαπιστωθεί από ερευνητικά δεδομένα¹⁰ ότι ο περιορισμένος αριθμός των γυναικών εκπαιδευτικών που υποβάλλουν αίτηση για την κάλυψη θέσεων ευθύνης στη διοίκηση της εκπαίδευσης δεν οφείλεται στην απουσία φιλοδοξίας εκ μέρους τους, αλλά: α) Στο γεγονός ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί αναγκάζονται να αναστείλουν τις φιλοδοξίες τους λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων, εξαιτίας των αυξημένων απαιτήσεων -κυρίως από άποψη χρόνου και αρμοδιοτήτων- των διευθυντικών καθηκόντων, β) Αναδεικνύεται ότι «η έλλειψη υποστήριξης από την οικογένεια λειτουργεί ανασταλτικά στην αυτοπεποίθηση των γυναικών, με αποτέλεσμα να μην παρωθούνται στην ανάληψη δράσης για την προώθησή τους στη διοικητική ιεραρχία» (Καραγου & Bush, 2007), γ) Η απουσία των γυναικών από τα κατάλληλα δίκτυα υποστήριξης τις στερεί τη δυνατότητα να εξοικειωθούν με το γραφειοκρατικό περιεχόμενο των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των διοικητικών θέσεων (Μαραγκουδάκη, 1997), δ) Οι γυναίκες εκπαιδευτικοί, όπως υποστηρίζεται, δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη διδασκαλία τους μέσα στην τάξη και την καλλιέργεια καλού παιδαγωγικού κλίματος με τους/τις μαθητές/τριές τους, παρά για τη διεκπεραίωση διοικητικών και οργανωτικών θεμάτων¹¹, ε) Οι επαγγελματικές νοοτροπίες που ακολουθούν οι γυναίκες διευθύντριες, στ) Η διαχρονική κυριαρχία των ανδρών σε θέσεις διοίκησης λειτουργεί ενθαρρυντικά για τους άνδρες εκπαιδευτικούς, αποθαρρυντικά, όμως, για τις γυναίκες, με αποτέλεσμα να συντηρείται το υφιστάμενο status quo.

Η ταύτιση της διοίκησης με το «ανδρικό πρότυπο», εξαιτίας της διαχρονικής κυριαρχίας των ανδρών σε θέσεις διοίκησης, τόσο στην εκπαίδευση όσο και σε ευρύτερο επιχειρηματικό επίπεδο, έχει οδηγήσει στη διαμόρφωση «της αντίληψης - μύθου» ότι για την αποτελεσματική εκτέλεση των διοικητικών καθηκόντων απαιτούνται χαρακτηριστικά προσωπικότητας που εμπεριέχονται στο ανδρικό στερεότυπο, όπως π.χ. ικανότητα επίλυσης προβλήματος, ικανότητα επιβολής και ελέγχου, αποφασιστικότητα, αυταρχικότητα κ.λπ.» (Μαραγκουδάκη, 1997β), χαρακτηριστικά τα οποία οι γυναίκες είτε δε διαθέτουν είτε δεν αξιολογούν θετικά.

Αποτελέσματα ερευνών φανερώνουν ότι οι γυναίκες διευθύντριες στις δυτικές κοινωνίες ακολουθούν «δημοκρατικό, συμμετοχικό και συνεργατικό τρόπο» συμπεριφοράς, όταν πρόκειται να λάβουν αποφάσεις. Φροντίζουν για την καλλιέργεια ενός φιλικού, οικείου και διευκολυντικού περιβάλλοντος, δίνοντας έμφαση στην επικοινωνία και συνεργασία τόσο προς τους εκπαιδευτικούς όσο και προς τους μαθητές και γονείς. Ασχολούνται δε, περισσότερο απ' ό,τι οι άνδρες με την επίλυση των προσωπικών προβλημάτων των μαθητών (Παπαναούμ, 1975).

Συγκεκριμένα, οι διευθύντριες, όταν δεν υιοθετούν πρακτικές που χαρακτηρίζονται ως «ανδρικές» (αυταρχισμός, επιβλητικότητα, αποφασιστικότητα), αλλά είναι συνεργατικές, υιοθετώντας μία «μητρική» αλληλεπίδραση με το διδακτικό προσωπικό, κρίνονται συνήθως ως ανεπαρκείς και αναποτελεσματικές. Στον αντίποδα, όταν μιμούνται ανδρικές προσεγγίσεις στη διοίκηση της εκπαίδευσης, χαρακτηρίζονται ως αυταρχικές, σκληρές και ως «σιδηρές κυρίες» που έχουν αποπονηθεί τη θηλυκότητά τους.

6. Συμπεράσματα - Προτάσεις

¹⁰ Βλ. Grant, R., 1989, Shakeshaft, 1991, Evetts, 1987, Morris, 1993.

¹¹ Βλ. Grant, 1989, El Al-Jgakufa, 1989.



Στο πλαίσιο της εργασίας έγινε προσπάθεια: α) να δειχθεί η περιορισμένη ανάληψη εκ μέρους των γυναικών θέσεων ευθύνης, β) να γίνει φανερό ότι ο αποκλεισμός των γυναικών συνιστά πρόβλημα με πολλές προεκτάσεις και γ) να επισημανθούν μερικά από τα σημαντικότερα αίτια, τα οποία, σύμφωνα με τη σχετική θεωρητική μελέτη και εμπειρική έρευνα, συμβάλλουν στο συγκεκριμένο αποκλεισμό.

Παρά τα βήματα προόδου που έχουν κάνει οι σύγχρονες κοινωνίες σε θέματα ισότητας των δύο φύλων, οι έμφυλες διακρίσεις εξακολουθούν να είναι παρούσες. Η έρευνα έδειξε ότι η προτίμηση των γυναικών εκπαιδευτικών στη διδασκαλία και η απουσία κινήτρων για την ενασχόλησή τους με τη διοίκηση στην εκπαίδευση αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες που αποτρέπουν τις γυναίκες στην ανέλιξή τους στην εκπαιδευτική ιεραρχία. Τα παραπάνω εμπόδια, παρόλο που φαίνονται εσωτερικά κι ενοχοποιούν τις ίδιες τις γυναίκες για τη χαμηλή αντιπροσώπευσή τους στην εκπαιδευτική διοίκηση, είναι κατά βάθος κοινωνικά κατασκευασμένα (Μαραγκουδάκη, 2003).

Οι κοινωνικοί κανόνες διαμορφώθηκαν από άνδρες, αλλά υποσυνείδητα υιοθετήθηκαν από τις γυναίκες, ώστε να αποτελούν βίωμά τους (Μεϊντάση, 2011). Μοχλό παρέμβασης για τη σταδιακή τροποποίηση των στερεοτύπων και της υφιστάμενης νοοτροπίας θα μπορούσαν να αποτελέσουν οι σχολικές μονάδες και οι πανεπιστημιακές σχολές, ιδιαίτερα τα παιδαγωγικά τμήματα. Η πρόταση για τη διασύνδεση των παρεμβάσεων με τον σχολικό και εκπαιδευτικό μηχανισμό οφείλεται στον νομιμοποιητικό και αναπαραγωγικό ρόλο του σχολείου «όσον αφορά το πλέγμα των στερεοτυπικών αντιλήψεων, στάσεων, αναπαραστάσεων και συμπεριφορών των δύο φύλων, οι οποίες οριοθετούν και προσδιορίζουν τόσο τις επαγγελματικές επιλογές, όσο και τις φιλοδοξίες σταδιοδρομίας» (Μαραγκουδάκη, 1997).

Η έλλειψη κινήτρων για την ενασχόληση με την εκπαιδευτική διοίκηση θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί με την παροχή ουσιαστικών αρμοδιοτήτων άσκησης εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής σε επίπεδο σχολικής μονάδας, που θα έκανε τα στελέχη της εκπαίδευσης σχολικούς ηγέτες κι όχι «θύματα της γραφειοκρατίας» (Σαΐτης, 1997). Για την άρση του φόβου αποτυχίας στη διοίκηση της εκπαίδευσης θα μπορούσαν να συντελέσουν αποκεντρωμένα προγράμματα ανάπτυξης διοικητικών στελεχών για την εκπαίδευση, ώστε να δοθεί η δυνατότητα σε όσο γίνεται περισσότερους/ες εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν σε αυτά. Άλλωστε η πλειοψηφία των στελεχών εκπαίδευσης δεν έχουν διδαχθεί ποτέ μαθήματα σχετικά με το γνωστικό αντικείμενο της εκπαιδευτικής διοίκησης (Γουρναρόπουλος, 2006; Σαΐτη & Μιχόπουλος, 2005).

Ο Πασιαρδής (2002), αναπληρωτής καθηγητής της εκπαιδευτικής διοίκησης, κατά την έναρξη του συνεδρίου του Κυπριακού Ομίλου Εκπαιδευτικής Διοίκησης στην Κύπρο, με θέμα «Η γυναίκα στην εκπαιδευτική Διοίκηση», επισημαίνει ότι: *«...ως πολύ πρόσφατα, οι γυναίκες ελάχιστη σχέση είχαν με την εξουσία και τα κέντρα λήψης αποφάσεων. Τον Σεπτέμβριο του 2000, στην πανηγυρική σύνοδο των ηγετών των 189 χωρών του ΟΗΕ, που έγινε στη Νέα Υόρκη για τον εορτασμό του 2000, μόνο οκτώ, κάτι λιγότερο από το 5% των ηγετών, ήταν γυναίκες..... Ένας από τους διεθνείς αναπτυξιακούς στόχους για την ισότητα των δύο φύλων είναι να δοθεί εξουσία στις γυναίκες και να εξαλειφθούν οι ανισότητες των φύλων στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση».*

Κλείνοντας, σημειώνουμε την τοποθέτηση της Μαραγκουδάκη αναφορικά με την αναγκαιότητα αποδόμησης των παραδοσιακών ταυτοτήτων φύλου και κυρίως της υφιστάμενης ανισότητας στην αντιμετώπιση και αξιολόγησή τους, με απώτερο στόχο την



προώθηση της ισότητας ανδρών και γυναικών στο επιχειρηματικό γίνεσθαι ιδιαίτερα δε στον εξαιρετικά ευαίσθητο τομέα της διοίκησης της εκπαίδευσης, καθώς αποτελεί δείκτη:

- ✓ Εκδημοκρατισμού και πολιτισμικής ανάπτυξης μιας κοινωνίας.
- ✓ Αξιοποίησης του συνόλου του ανθρωπίνου δυναμικού της με στόχο τη μεγαλύτερη οικονομική ανάπτυξη, στοιχείο που αποτελεί επιτακτική ανάγκη στη σύγχρονη ανταγωνιστική και παγκοσμιοποιημένη οικονομία.

Βιβλιογραφικές αναφορές

- Athanassoula-Reppa, A., & Koutouzis, M. (2002). Women in Managerial Positions in Greek Education. *Education Policy Analysis Archives*, 10(11), 1-14.
- EACEA P9 Eurydice. (2010). *Διαφορές των Φύλων στο Εκπαιδευτικό Επίτευγμα: Μελέτη για τα Μέτρα που Λαμβάνονται και την Κατάσταση που Επικρατεί στην Ευρώπη Σήμερα*. Αθήνα: Γραφείο Τύπου και Πληροφοριών.
- European Commission. (2010). *Περισσότερες γυναίκες με διευθυντικά καθήκοντα: Καθοριστικός παράγοντας για την οικονομική ανάπτυξη, σύμφωνα με έκθεση της ΕΕ*. Ανακτήθηκε από: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-362_el.html.
- European Parliament. (2019). *Women in politics in the EU-State of play*. Ανακτήθηκε από: <https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689345>.
- Kaparou & Bush. (2007). Invisible barriers: The career progress of women secondary school principals in Greece. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 37(2), 221-237. Doi: 10.1080/03057920601165587.
- Shakeshaft, C. (1998). *Women in Educational Administration*. Newberry Park, C.A.: SAGE Publication.
- Δαράκη, Ε. (2007). *Εκπαιδευτική Ηγεσία*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Βαρίκα, Ε. (1996). *Η εξέγερση των κυριών: η γένεση μιας φεμινιστικής συνείδησης στην Ελλάδα, 1833-1907*. Αθήνα: Κατάρτι.
- Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. (2019). *Οι γυναίκες στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο - γραφήματα*. Ανακτήθηκε από: <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20190226STO28804/oi-gunaiques-sto-europaiko-koinonoulio-grafimata>.
- Μαραγκουδάκη, Ε. (1997α). Γυναίκες Εκπαιδευτικοί και Συμμετοχή στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Στο Β. Δεληγιάννη-Κουϊμτζή & Σ. Ζιώγου-Καραστεργίου (Επιμ.), *Φύλο και Σχολική Πράξη*. Θεσσαλονίκη: Βάνιας.
- Μαραγκουδάκη, Ε. (1997β). Οι γυναίκες διδάσκουν, οι άνδρες διοικούν. Στο Β. Δεληγιάννη, & Σ. Ζιώγου-Καραστεργίου (Επιμ.), *Φύλο και Σχολική Πράξη* (σσ. 258-292). Θεσσαλονίκη: Βάνιας.
- Μαραγκουδάκη, Ε. (2003). Ο Παράγοντας Φύλο στη Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση: όψεις συνέχειας και μεταβολής. Στο Β. Δεληγιάννη-Κουϊμτζή & Λ. Φρόση (Επιμ.), *Φύλο και εκπαιδευτική πραγματικότητα στην Ελλάδα: Προωθώντας παρεμβάσεις για την ισότητα των φύλων στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα*, ΚΕΘΙ.
- Μεϊντάση, Α. (2011). *Η επαγγελματική ανάπτυξη των γυναικών ως παράγοντας για την αντιπροσώπευσή τους στη διοίκηση της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (Διπλωματική εργασία)*. Αθήνα: Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Χαρακόπειου Πανεπιστημίου Αθηνών.
- Παπαναούμ, Π. Ζ. (1995). *Η διεύθυνση σχολείου*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Πασιαρδής, Π., & Σαββίδης, Γ. (Επιμ.). (2002). *Η Γυναίκα στην Εκπαιδευτική Διοίκηση*. Λευκωσία.

