

# ΣΥΛΛΟΓΟΣ ΔΑΣΚΑΛΩΝ & ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ ΧΑΛΚΙΔΑΣ

## ΣΥΝΕΔΡΙΟ

«Οι εκπαιδευτικοί στα χρόνια της κρίσης:  
στρες, κούραση, ικανοποίηση από τον χώρο εργασίας τους»

Χαλκίδα, 11 & 12 Νοεμ. 2016

Τα κείμενα στο κίτρινο πλαίσιο αποτελούν ερμηνευτικά σχόλια ή παρατηρήσεις και δεν περιλαμβάνονταν στην αρχική παρουσίαση.

Η παρουσίαση συνοδεύεται από άδεια πνευματικών δικαιωμάτων Creative Commons:  
Αναφορά προέλευσης - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 3.0



# Εργασιακό στρες και αξιολόγηση των εκπαιδευτικών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: η περίπτωση του ΠΔ 152/2013

**Κλωτσοτύρας Δημήτριος**

Δάσκαλος (ΠΕ 70) - Διευθυντής στο Δημ. Σχ. Φύλλων

[users.sch.gr/dtyras](http://users.sch.gr/dtyras)

11/11/2016: Το ΠΔ152/16 βρίσκεται σε αναστολή αλλά δεν έχει καταργηθεί. Έτσι κι αλλιώς αυτό που έχει σημασία είναι η «αποκωδικοποίηση» των στρεσογόνων χαρακτηριστικών του ώστε να είναι αναγνωρίσιμα σε κάθε σύστημα αξιολόγησης.

Η παρουσίαση συνοδεύεται από άδεια πνευματικών δικαιωμάτων Creative Commons:  
Αναφορά προέλευσης - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 3.0



# Εκπαιδευτικοί και στρες

Οι εκπαιδευτικοί ανήκουν στις επαγγελματικές ομάδες που παρουσιάζουν ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα εργασιακού στρες και εξουθένωσης

(Kalyva, 2013' Kokkinos, C. M., 2007' Kyriacou, 2000' Nübling, κ.ά., 2011'  
Κάμτσιος & Λώλης, 2016' Παππά, 2006' Στάγια & Ιορδανίδης, 2014)

# Η κατάσταση στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα οι εκπαιδευτικοί βίωναν σχετικά μέτρια ή και χαμηλά ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης και στρες ακόμα και στην περίοδο της τελευταίας οικονομικής κρίσης.

(Στάγια & Ιορδανίδης, 2014' Δανιηλίδου, 2013' Καλυνα, 2013)

## Η εικόνα αρχίζει να αλλάζει (1/2)

Συγγραφείς (αποτελέσματα ερευνών στην Ελλάδα)	Συναισθηματική εξάντληση	Αποπροσωποποίηση	Προσωπική επίτευξη
Κάμτσιος & Λώλης (παρούσα έρευνα)	28.77	9.83	34.53
Kouli, Kourtessis, Tzetsis, et al., 2015	20.86	4.46	38.73
Panagopoulos et al., 2014	25.14	1.69	38.61
Kalyva, 2013	21.05	4.30	35.31
Tsigilis et al., 2011	15.14	3.60	39.34
Πατσάλης και συν., 2010	16.7	3.4	37.8
Παπαγιάννη & Ρέππα, 2008	17.54	4.98	37.37
Platsidou & Agaliotis, 2008	18.66	3.92	39.07
Κόκκινος & Δαβάζογλου, 2006	17.64	3.45	33.93
Antonίου, Polychroni & Vlachaki, 2006	22.36	5.16	35.94
Κόκκινος, 2005	17.83	3.40	34.78
Koustelios & Tsigilis, 2005	15.24	3.52	37.84
Kokkinos, et al., 2005	17.45	3.38	39.71

Όλοι οι δείκτες επιδεινώνονται.

(Κάμτσιος & Λώλης, 2016, σ. 59)

## Η εικόνα αρχίζει να αλλάζει (2/2)

«Η μελέτη διερεύνησε τα επίπεδα της επαγγελματικής εξουθένωσης εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε μια χρονική περίοδο της οποίας χαρακτηριστικό ήταν η έντονη ανασφάλεια και ανησυχία **λόγω της επικείμενης αξιολόγησης του εκπαιδευτικού και του εκπαιδευτικού έργου.**»

(Κάμτσιος & Λώλης, 2016, σ. 67)

## Η εικόνα διεθνώς (1/3)

Οι εκπαιδευτικές αλλαγές και η αξιολόγηση από άλλους  
είναι βασικοί στρεσογόνοι παράγοντες.

(Kyriacou, 2000' HSE, 2007' Chan, Che, & Chong, 2010'  
Berryhill, Linney, & Fromewick, 2009' NPE, 2016)



## Η εικόνα διεθνώς (2/3)

*«Υπάρχει ελάχιστη αμφιβολία ότι η επίσημη αξιολόγηση προκαλεί υψηλά επίπεδα στρες στους περισσότερους εκπαιδευτικούς.*

...

*Μελέτες των σχημάτων αξιολόγησης των εκπαιδευτικών έχουν επισημάνει το στρες που δημιουργείται κατά την περίοδο της παρατήρησης στην τάξη τόσο στον εκπαιδευτικό που αξιολογείται όσο και στον εκπαιδευτικό που αξιολογεί»*

(Kyriacou, 2000, σ.29)

## Η εικόνα διεθνώς (3/3)

Δήλωση Βρετανού εκπαιδευτικού:

*«Ένιωσα έκπληκτος από το πόσο νευρικός και αγχώδης έγινα όταν με παρατηρούσε (σ.σ. με σκοπό την αξιολόγηση) ένας επιθεωρητής, αν και είμαι σίγουρος ότι είμαι ένας καλός δάσκαλος. Η όλη κατάσταση ήταν ένας εφιάλτης από την αρχή μέχρι το τέλος»*

(Kyriacou, 2000, σ.29)

# Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα (1/2)

Τελευταία απόπειρα την περίοδο 2010-13:  
(αυτοαξιολόγηση και αξιολόγηση από άλλους)

- Ν. 3848/2010
- Ν. 4142/2013
- Υ.Α. 30972/Γ1/05-03-2013
- ΦΕΚ. 614/τ. Β'/15-03-2013
- Π.Δ. 152/2013

Γενικό νομοθετικό πλαίσιο:

- ΦΕΚ. 1340/2002: Καθηκοντολόγιο
- Ν.3528/2007: Δημοσιοϋπαλληλικός Κώδικας
- Ν. 4024/2011: «....., ενιαίο μισθολόγιο - βαθμολόγιο,...»

(Α.Δι.Π.Π.Δ.Ε., 2015 ` Ζουγανέλη, Καφετζόπουλος, Σοφού, & Τσάφος, 2007)

## Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα (2/2)

Θα εστιάσουμε κυρίως στο ΠΔ 152/2013 και ειδικά στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της ΠΕ από τον/τη Σχολικό/ή Σύμβουλο και το Διευθυντή του σχολείου αφού:

Αναφερόμαστε σε εκπ/κούς δημοτικών.

- αφορά στη μεγάλη πλειοψηφία των εργαζόμενων στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση,
- η «αξιολόγηση από άλλους» στην «επίσημη» μορφή της «προκαλεί υψηλά επίπεδα στρες στους περισσότερους εκπαιδευτικούς» (Kyriacou, 2000, σ.28-29).

# Το κύριο ερώτημα

**Οι διατάξεις του ΠΔ152/2013 εμπεριέχουν χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να προκαλέσουν υψηλά επίπεδα στρες στους εκπαιδευτικούς;**

# Αντιπαραβάλλονται

Διατάξεις  
- κυρίως του -  
ΠΔ 152/2013

Παράγοντες δημιουργίας  
εργασιακού στρες από τη  
Βρετανική Υπηρεσία Υγείας  
και Ασφάλειας (Health and  
Safety Executive - HSE)

# Γιατί επιλέχθηκε η βρετανική υπηρεσία;

- Είναι δημόσια (κρατική)
- Έχει διεθνή εμπέλεια
- Συντάσσει αλλά και εφαρμόζει τους κανονισμούς
- Το ΠΔ152 είναι έντονα επηρεασμένο από τα συστήματα αξιολόγησης που εφαρμόζονται κυρίως στις αγγλοσαξωνικές χώρες (Hargreaves, & Shirley, 2009)

<http://eguides.osha.europa.eu/stress/GR-EL/>

▼ Αρχική σελίδα

Αρχική σελίδα

▶ Σχετικά με τον ηλεκτρονικό οδηγό

▶ Εισαγωγή

▶ Άγχος: Ορισμός

▶ Νομικές ρυθμίσεις

▶ Αιτίες άγχους στην εργασία

▶ Αιτίες άγχους εκτός της εργασίας

▶ Επιπτώσεις στους εργαζομένους μου

▶ Επιπτώσεις στην επιχείρησή μου

▶ Τι μπορώ να κάνω

▶ Μύθοι και αλήθειες (Εργοδότες)

▶ Μύθοι και αλήθειες (Εργαζόμενοι)

▶ Πόροι

## Άγχος και ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι

γλωσσάριο | Σχετικά με τον ηλεκτρονικό οδηγό | Πόροι

Η ασφάλεια και υγεία στην εργασία θα πρέπει να απασχολούν όλους μας. Είναι καλό για εσάς. Είναι καλό για τις επιχειρήσεις.

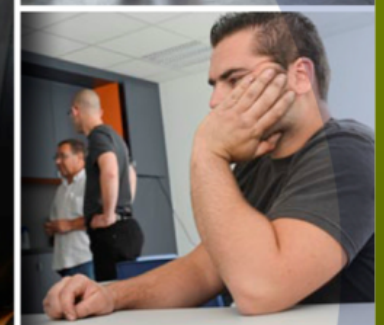
### Ηλεκτρονικός οδηγός σχετικά με τη διαχείριση του άγχους και των ψυχοκοινωνικών κινδύνων στην εργασία

Είναι δυνατή η επιτυχής διαχείριση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων στην εργασία. Αυτός ο ηλεκτρονικός οδηγός περιέχει πληροφορίες που θα σας βοηθήσουν να κατανοήσετε καλύτερα το άγχος και τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους, καθώς και προτάσεις για βήματα στα οποία μπορείτε να προβείτε για την αντιμετώπισή τους.

Χρησιμοποιήστε το μενού στα αριστερά για την πλοήγησή σας ή μπορείτε να αρχίσετε εδώ με τα εξής:

[Σχετικά με τον ηλεκτρονικό οδηγό](#)

[Εισαγωγή στο άγχος](#)



Τους ίδιους παράγοντες δημιουργίας στρες αναφέρει και ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία.





# Παράγοντες δημιουργίας εργασιακού στρες

Έξι βασικές κατηγορίες:

- Οι απαιτήσεις της εργασίας
- Ο βαθμός παρέμβασης στον τρόπο εργασίας
- Η υποστήριξη στον εργαζόμενο
- Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας
- Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό
- Οι αλλαγές και η διαχείρισή τους.

(HSE, 2007)

# Οι αλλαγές και η διαχείρισή τους (1/3)

Ο οργανισμός, μεταξύ άλλων, πρέπει να παρέχει:

- έγκαιρη ενημέρωση,
- επιμόρφωση,
- σχετική υποστήριξη

(HSE, 2007, σ.15)

## Οι αλλαγές και η διαχείρισή τους (2/3)



Βιβλιογραφικές παραπομπές σε 50 σελ.:

Apple M. (24)

Smyth J. (12)

Isorè M. (9)

Zeichner K. & Liston D. (8)

Danielson C. (3)

Darling-Hammond L. (1)

Εκπρόσωποι  
«Κριτικής  
Παιδαγωγικής»

Παρά την εντύπωση που δημιουργείται στο θεωρητικό πλαίσιο, οι εκπρόσωποι της Κριτικής Παιδαγωγικής, και ειδικά ο M. Apple, είναι αντίθετοι στις μορφές αξιολόγησης που προτείνει το ΠΔ 152.

(Ματσαγγούρας, Γιαλούρης, & Κουλουμπαρίτση, 2014, σ. 41)

## Οι αλλαγές και η διαχείρισή τους (3/3)

**Ο Michael Apple για το νέο σύστημα αξιολόγησης:**

*«Ανησυχώ όλο και περισσότερο για τις πολιτικές αξιολόγησης των εκπαιδευτικών που θεσμοθετούνται στην Ελλάδα και αλλού...*

*...κανένα εκπαιδευτικό σύστημα δεν μπορεί να θεωρηθεί δημοκρατικό, αν οι (...) δάσκαλοι αντιμετωπίζονται με αντιδημοκρατικούς και συχνά τιμωρητικούς τρόπους.*

*Το ελληνικό έθνος και οι δάσκαλοί του αξίζουν περισσότερα.»*

(Apple, 2014b)

Σε ό,τι αφορά στη **διαχείριση των αλλαγών**, λοιπόν, ο οργανισμός όχι μόνο δεν ενημέρωσε σωστά για τις επερχόμενες αλλαγές, αλλά συνέταξε ένα θεωρητικό πλαίσιο που στην καλύτερη περίπτωση μπορεί να χαρακτηριστεί συγκεχυμένο εννοιολογικά και μη ακριβές επιστημονικά.

# Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό (1/4)

Ο οργανισμός, μεταξύ άλλων, πρέπει να εξασφαλίζει ότι:

- οι εργαζόμενοι καταλαβαίνουν το ρόλο και τις αρμοδιότητές τους,
- οι απαιτήσεις προς τους εργαζόμενους είναι σαφείς
- αντιμετωπίζονται οι ανησυχίες για συγκρούσεις αρμοδιοτήτων

(HSE, 2007, σ.14)

# Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό (2/4)

## ΦΕΚ 1340/τ.Β'/2002 (Καθηκοντολόγιο)

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β΄ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ

#### Άρθρο 7 Γενικές διατάξεις

1. Οι Σχολικοί Σύμβουλοι Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (προσχολικής αγωγής, ειδικής αγωγής και δημοτικής Εκπαίδευσης) έχουν την ευθύνη της επιστημονικής και παιδαγωγικής καθοδήγησης και υποστήριξης των εκπαιδευτικών μιας περιφέρειας που ορίζεται με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Ενθαρ-

πρ. 3 ....

παραγράφου καθώς και οι Σχολικοί Σύμβουλοι της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τα σχολεία της περιφέρειας ευθύνης τους έχουν τη γενική παιδαγωγική ευθύνη λειτουργίας των σχολείων τα οποία τους έχουν ανατεθεί. Σε νομούς που εδρεύει ένας μόνο Σχολικός Σύμβουλος αυτός έχει τη γενική παιδαγωγική ευθύνη σε όλα τα σχολεία.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ΄

### ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ - ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ - ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Σ.Ε.Κ. - ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΤΟΜΕΩΝ Σ.Ε.Κ.

#### Άρθρο 27

Έργο των Διευθυντών των σχολικών μονάδων

1. Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός αλλά και επιστημονικός - παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό.

Ήδη το Καθηκοντολόγιο εμπειρείχε ασάφειες και αλληλοκαλύψεις στις αρμοδιότητες Δντών και Σχ. Συμβούλων.

# Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό (3/4)

## ΦΕΚ 1340/τ.Β'/2002 (Καθηκοντολόγιο)

### Ο Σχολικός Σύμβουλος:

άρ.8, πργφ.δ:

δ. Συμμετέχει στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, όπως ορίζει η κείμενη νομοθεσία. Σκοπός εν γένει της αξιολόγησης σε όλα τα επίπεδα της εκπαίδευσης είναι η επισήμανση αδυναμιών και δυσκολιών στην υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου, η παροχή βοήθειας για την αναίρεσή τους, η ενίσχυση πρωτοβουλιών και η δημιουργία θετικών κινήτρων στην εκπαίδευση.

άρ.10, πργφ.1:

1. Οι Σχολικοί Σύμβουλοι συνεργάζονται με τους Διευθυντές των σχολικών μονάδων και τους Συλλόγους των Διδασκόντων για όλα τα θέματα που έχουν σχέση με την επιστημονική και παιδαγωγική καθοδήγηση των εκπαιδευτικών, την εφαρμογή των προγραμμάτων σπουδών, το συντονισμό, τον προγραμματισμό και την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου.

### Ο Διευθυντής του σχολείου:

άρ.27, πργφ. 2, εδ. ε:

ε) Ελέγχει την πορεία των εργασιών και κατευθύνει τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκρίνονται έγκαιρα στις υποχρεώσεις που ανέλαβαν. Τέλος, αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς, όπως η νομοθεσία ορίζει, έχοντας ως γνώμονα της αξιολόγησής του τους στόχους της αξιολόγησης.

άρ.28, πργφ. 2, εδ. στ:

στ) Συντάσσει τις αξιολογικές εκθέσεις για το διδακτικό και διοικητικό προσωπικό, όπως προβλέπει η νομοθεσία.

Ως προς την αξιολόγηση τα δεδομένα έμοιαζαν πιο ξεκάθαρα: τον πρώτο λόγο θα είχε ο Δντής



# Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό (4/4)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.4, πργφ. 1, εδ. ιβ):

ιβ) Οι εκπαιδευτικοί της σχολικής τάξης, οι υπεύθυνοι τομέων εργαστηρίων και οι υπεύθυνοι Σ.Ε. της επαγγελματικής εκπαίδευσης αξιολογούνται στα κριτήρια της διοικητικής αξιολόγησης από τους διευθυντές των οικείων σχολικών μονάδων και των ΣΕΚ, αντίστοιχα, και στα κριτήρια της εκπαιδευτικής αξιολόγησης οι εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης από τους οικείους σχολικούς συμβούλους, οι εκπαιδευτικοί Δευ-

... όμως κατά την αξιολογική διαδικασία (άρ.17)

δεν προβλέπεται συνεργασία Σχ. Συμβούλου - Διευθυντή/ντριας

Το ΠΔ152 ανατρέπει την εικόνα χωρίς να προβλέπει διαδικασίες συνεργασίας και αλληλοενημέρωσης μεταξύ Δντών και Σχ. Συμβούλων.

Την ανταλλαγή στοιχείων των υπηρεσιακών φακέλων των εκπαιδευτικών χωρίς σχετική νομοθετική κάλυψη απαγορεύουν οι αποφάσεις 29/2004 και 97/2013 της Αρχής Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα.

Σε ό,τι αφορά στον **σαφή καθορισμό των ρόλων**, λοιπόν, το ΠΔ 152 όχι μόνο δεν επέλυσε τις ασάφειες και τις αλληλοκαλύψεις, που ήδη υπήρχαν στο καθηκοντολόγιο, αλλά πρόσθεσε νέες και ίσως πιο δυσεπίλυτες.

## Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (1/6)

Ο οργανισμός, μεταξύ άλλων, πρέπει να εξασφαλίζει ότι:

- προωθούνται θετικές συμπεριφορές και αποφεύγονται οι συγκρούσεις

(HSE, 2007, σ.14)

## Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (2/6)

«... ο πυρήνας της εξουθένωσης του εκπαιδευτικού εντοπίζεται στη **σχέση του με τους ανθρώπους** που συναντά στην εργασία του, (...) η οποία (...) επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τη συναισθηματική κατάσταση του εκπαιδευτικού.»

(Στάγια & Ιορδανίδης, 2014, σ. 73-74)

Το στρες αυξάνεται όταν αισθανόμαστε ότι το εργασιακό περιβάλλον είναι **απειλητικό**.

(Kyriacou, 2000, σ. 8-12, )

## Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (3/6)

### ΦΕΚ 1340/τ.Β'/2002 (Καθηκοντολόγιο)

άρ.27, πργφ.2, εδ. δ

δ) Προϊσταται των εκπαιδευτικών και συντονίζει το έργο τους. Συνεργάζεται μαζί τους ισότιμα και με πνεύμα αλληλεγγύης. Διατηρεί και ενισχύει την συνοχή του Συλλόγου Διδασκόντων, αμβλύνει τις αντιθέσεις, ενθαρρύνει τις πρωτοβουλίες των εκπαιδευτικών, εμπνέει και παρέχει θετικά κίνητρα σ' αυτούς.

άρ.29, πργφ.13

13. Απευθύνει στους διδάσκοντες, όταν είναι απαραίτητο, συστάσεις με πνεύμα συναδελφικής αλληλεγγύης. Στις περιπτώσεις που διδάσκοντες δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις και τα καθήκοντά τους και οι προσπάθειες του μένουν χωρίς αποτέλεσμα, ενημερώνει σχετικά το Σύλλογο των Διδασκόντων, το διοικητικό του Προϊστάμενο και τον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο. Εφόσον, παρ' όλα αυτά, δεν υπάρξει αποτέλεσμα, αναφέρεται γραπτά στο Διευθυντή Εκπαίδευσης ή τον Προϊστάμενο του Γραφείου.

Το Καθηκοντολόγιο περιγράφει ένα πλαίσιο σχέσεων που χαρακτηρίζεται από ανοχή, ευέλικτα περιθώρια κατευναστικών ελιγμών και «πνεύμα αλληλεγγύης». Στην πρόθεση του νομοθέτη δε φαίνεται η δημιουργία ενός απειλητικού περιβάλλοντος εργασίας.

## Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (4/6)

Εργασία «εξάσκησης» από το υλικό επιμόρφωσης του ΙΕΠ:

*Εκπαιδευτικός κατά τις προγραμματισμένες συναντήσεις με τους γονείς προβαίνει σε βιαστική ενημέρωση με στερεότυπο τρόπο, όπως: «Θέλει περισσότερο διάβασμα» και «Δεν προσέχει στο μάθημα». Όταν οι γονείς προσπαθούν να δώσουν πληροφορίες στον εκπαιδευτικό για τον μαθητή, εκείνος απαντά «Αυτά είναι δικαιολογίες. Να κάτσει να διαβάσει περισσότερο»...*

*Θεωρήστε ότι αξιολογείτε την/τον εκπαιδευτικό για (...) τη συνεργασία του με τους γονείς και κάνετε καταγραφές στο προτεινόμενο Δελτίο Επιτόπιων Καταγραφών για το συγκεκριμένο κριτήριο. Ποια θα ήταν η τελική αξιολόγησή σας για τη συγκεκριμένη περίπτωση; Υπενθυμίζουμε ότι κάθε αξιολόγηση πρέπει να είναι πλήρως τεκμηριωμένη.*

Οι οδηγίες του ΙΕΠ αλλάζουν το τοπίο.

Ο Δντής καλείται να «παρακολουθεί» τους εκπαιδευτικούς, να γίνει αυτόκοος και αυτόπτης μάρτυρας της συμπεριφοράς τους και, τελικά, να καταχωρίζει τα «δεδομένα» σε....

# Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (5/6)

## ΔΕΛΤΙΟ ΚΑΤΑΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΩΝ

Κριτήρια	Καταγραφές	Τεκμηρίωση και Αξιολόγηση
1. Τυπικές υπαλληλικές υποχρεώσεις,		
2. Συμμετοχή στη λειτουργία της σχολικής μονάδας και στην <u>αυτοαξιολόγησή της</u>		
3. Επικοινωνία και συνεργασία με γονείς και φορείς		

## Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας (6/6)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.17, πργφ.7:

7. Η διοικητική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών που υπηρετούν σε κάποια από τις θέσεις που προβλέπονται στις περιπτώσεις του άρθρου 1 διενεργείται καθ' όλη τη διάρκεια του διδακτικού έτους. Η διοικητική αξιολόγηση των λοιπών εκπαιδευτικών διενεργείται μεταξύ 1ης Φεβρουαρίου και 15ης Μαΐου κάθε έτους.

Η «παρακολούθηση» θα μπορεί να γίνεται σε όλη τη διάρκεια του έτους (χωρίς να ορίζεται χρονικός περιορισμός αξιολογικής διαδικασίας) και θα επαναλαμβάνεται κάθε δύο έτη.

Για την προφανή παρανομία (καταχώριση προσωπικών δεδομένων) είχε υποβληθεί από τον γράφοντα ερώτημα στην υπηρεσία και στην Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα, χωρίς να υπάρξει απάντηση.



Σε ό,τι αφορά στις ανθρώπινες **σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων**, λοιπόν, το ΠΔ 152 δημιουργεί συνθήκες που θα μπορούσαν να αλλοιώσουν το υπάρχον, δημοκρατικό και ευαίσθητο στον ανθρώπινο παράγοντα, πλαίσιο.

## Η υποστήριξη στον εργαζόμενο (1/3)

Ο οργανισμός έχει πολιτικές και διαδικασίες που, μεταξύ άλλων, εξασφαλίζουν ότι:

- οι εργαζόμενοι υποστηρίζονται κατάλληλα,
- οι εργαζόμενοι υποστηρίζονται από τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους τους,
- οι εργαζόμενοι ενημερώνονται για τη διαθέσιμη υποστήριξη.

(HSE, 2007, σ.13-14)

## Η υποστήριξη στον εργαζόμενο (2/3)

Η διαδικασία παιδαγωγικής αξιολόγησης (από τον/τη Σχ. Σύμβουλο) περιλαμβάνει τα εξής σαφή στάδια:

1. Συζήτηση προγραμματισμού και προετοιμασίας,
2. Παρακολούθηση 2 διδασκαλιών,
3. Μετα-αξιολογική συζήτηση και αναστοχασμός.

(ΠΔ152/2013, άρ. 17, πργφ. 2, εδ. Β)

Προτάσεις υποστήριξης σε αυτό το πλαίσιο:

- Συμμετοχή του Δντή στην αρχική και τελική συζήτηση (θα υποστήριζε με τη γενικότερη γνώση του σχολείου που διαθέτει τόσο τον αξιολογούμενο όσο και την αξιολογητή).
- Συζήτηση μεταξύ των διδασκαλιών. Κάτι τέτοιο, θεωρητικά, θα μπορούσε να συμβάλλει στη βελτίωση του εκπαιδευτικού (διαμορφωτική αξιολόγηση).

## Η υποστήριξη στον εργαζόμενο (3/3)

Επιμορφωτική υποστήριξη προβλέπεται μόνο για τους «ελλιπείς» αλλά «ενδοσχολικής κυρίως φύσης» (αν και είναι γνωστές οι ελλείψεις υποδομών και μέσων στα σχολεία).

(ΠΔ152/2013, άρ. 17, πργφ. 3)

Δεν προβλέπεται καμία υποστήριξη βελτίωσης για τους «πολύ καλούς» και τους «επαρκείς». Φαίνεται ότι η ανάγκη βελτίωσης των υπαλλήλων είναι ασήμαντη. Αυτό που μετράει είναι η κατηγοριοποίηση...

Η ενδοσχολική επιμόρφωση των «ελλιπών» σημαίνει ότι το σχολείο, χωρίς υποστήριξη, αναλαμβάνει (σε ένα χρόνο) να κάνει ό,τι δεν κατάφεραν μέχρι τώρα το Πανεπιστήμιο, οι επιμορφώσεις, η εμπειρία...

Σε ό,τι αφορά στην **υποστήριξη στον εργαζόμενο**, λοιπόν, το ΠΔ 152 αφήνει σημαντικά κενά τόσο κατά την αξιολογική διαδικασία όσο και κατά την περίοδο μετά την αξιολόγηση.

# Η δυνατότητα παρέμβασης στον τρόπο εργασίας (1/3)

Ο οργανισμός, μεταξύ άλλων, εξασφαλίζει ότι:

- οι εργαζόμενοι μπορούν να παρέμβουν στον τρόπο εργασίας,
- οι εργαζόμενοι ενισχύονται στο να παίρνουν πρωτοβουλίες,
- οι εργαζόμενοι ενισχύονται στο να αναπτύσσουν νέες δεξιότητες.

(HSE, 2007, σ.13)

## Η δυνατότητα παρέμβασης στον τρόπο εργασίας (2/3)

Ο ατομικός φάκελος (πορτφόλιο) προτείνεται ως εργαλείο που μπορεί να καταγράψει τον τρόπο εργασίας και την επαγγελματική εξέλιξη του εκπαιδευτικού.

(Athanasas, 1994 'Wolf, Lichtenstein, & Stevenson, 1997' Tucker, Stronge, & Gareis, 2002)

# Η δυνατότητα παρέμβασης στον τρόπο εργασίας (3/3)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.17, πργφ.3,4:

Οι εκθέσεις αυτοαξιολόγησης συνοδεύονται προαιρετικά από ατομικό φάκελο στον οποίο κάθε αξιολογούμενος μπορεί να περιλαμβάνει τα κάθε είδους δικαιολογητικά και παραστατικά που τεκμηριώνουν την αυτοαξιολόγησή του.

4. Η έκθεση αυτοαξιολόγησης και ο ατομικός φάκελος αποσκοπούν στην πληρέστερη ενημέρωση του αξιολογητή και δεν τον δεσμεύουν στην αξιολογική του κρίση.

Η υποβάθμιση της αξίας του ατομικού φακέλου είναι προφανής και έρχεται σε αντίθεση με αντίστοιχα συστήματα του εξωτερικού.

Είναι επίσης προφανής η γενικότερη τάση του νομοθέτη να παραχωρήσει ισχυρή αξιολογική «εξουσία» στους Σχ. Συμβούλους.



Σε ό,τι αφορά στη δυνατότητα του εργαζόμενου **να παρεμβαίνει στον τρόπο εργασίας**, λοιπόν, το ΠΔ 152 δε δίνει στον εργαζόμενο κίνητρα ώστε να αναπτύσσει πρωτοβουλίες, να καινοτομεί και να εξελίσσεται.

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (1/8)

Ο οργανισμός, μεταξύ άλλων, εξασφαλίζει ότι:

- οι απαιτήσεις προς τον εργαζόμενο είναι εφικτές,
- οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις ικανότητες και δεξιότητες ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις.

(HSE, 2007, σ.13 )

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (2/8)

### ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.14, πργφ.2, εδ. Β:

viii) αξιοποιεί όποιον άλλον τρόπο κρίνει παιδαγωγικά κατάλληλο, με βάση την ηλικία, τις ανάγκες των μαθητών της τάξης του, τα διαφοροποιημένα κοινωνικοπολιτισμικά δεδομένα της σχολικής μονάδας, για τον καθορισμό στόχων και περιεχομένου ευρύτερης διδακτικής ενότητας μαθημάτων.

δδ) Εξαιρετικός, εφόσον, πλέον των προϋποθέσεων της προηγούμενης υποπερίπτωσης, επιλέγει, κατά τον προγραμματισμό έτους και ευρύτερης ενότητας, κεντρικές έννοιες, ιδέες, οπτικές και δεξιότητες που θα διατρέχουν ευρύτερες ενότητες του μαθήματος και διατυπώνει, κατά τον προγραμματισμό της ωριαίας διδασκαλίας, στόχους που προωθούν, κατά περίπτωση ηλικίας και μαθήματος, τη μεταγνωστική ανάπτυξη και τις ικανότητες του κριτικού εγγραμματισμού και της αποτίμησης των πρακτικών εφαρμογής των γνώσεων, των δεξιοτήτων, της τέχνης και της τεχνολογίας.

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (3/8)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.14, πργφ.2, εδ. γ, υποεδ. δδ:

δδ) Εξαιρετικός, εφόσον, πλέον των προϋποθέσεων της προηγούμενης υποπερίπτωσης, σχεδιάζει σε ευρύτερη διδακτική ενότητα μαθημάτων πρόσφορες για την ηλικία και τις ανάγκες των μαθητών και τη φύση του διδακτικού αντικειμένου μαθησιακές δραστηριότητες αυτο-αξιολόγησης και ετερο-αξιολόγησης μεταξύ μαθητών, που συμβάλλουν στην αυτορρυθμιζόμενη μάθηση καθώς και στην ανάπτυξη στάσεων, αξιών και ικανοτήτων κριτικού εγγραμματισμού.

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (4/8)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.14, πργφ.3, εδ. α, υποεδ. γγ:

ii) αξιοποιεί, επιπλέον, κατά περίπτωση μαθήματος και ηλικίας τη σύνδεση του διδακτέου θέματος με την επικαιρότητα, με τις εμπειρίες των μαθητών και τις αναπαραστάσεις τους, όπως επίσης αξιοποιεί τη χρήση, ως προ-οργανωτών, ευρύτερων εννοιών και ιδεών καθώς και την προεπισκόπηση κάθε νέου μαθήματος με τη βοήθεια σχεδιαγραμμάτων ή εικόνων και τη διατύπωση υποθέσεων και προβλέψεων με βάση τους τίτλους και τις εικόνες ή με όποιον άλλον τρόπο κρίνει κατάλληλο για την ηλικία και τις ανάγκες των μαθητών της τάξης και πρόσφορο για ενεργοποίηση κινήτρων και γνωσιακή προετοιμασία στο διδασκόμενο αντικείμενο.

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (5/8)

ΦΕΚ 240/τ.Α'/2013 (ΠΔ152, Αξιολόγηση εκπ/κών)

άρ.14, πργφ.3, εδ. Β, υποεδ. γγ:

γγ) Πολύ καλός, εφόσον κατά περίπτωση ηλικίας και μαθήματος:

i) εφαρμόζει με ευελιξία διδακτικές μορφές επεξεργασίας των δεδομένων και προβληματισμού που δρομολογούν διδακτικο-μαθησιακές διαδικασίες ενεργού μάθησης για την προώθηση, ποικίλων διδακτικών στόχων κατανόησης και ερμηνείας γνώσεων, εμπέδωσης δεξιοτήτων, πρακτικών και τεχνικών, καλλιέργειας αξιών και ανάπτυξης κριτικής σκέψης.

Τα κριτήρια αξιολόγησης δημιουργούν απαιτήσεις που δεν έχουν να κάνουν με τα ίδια τα στοιχεία της διδασκαλίας, αλλά με τη δυνατότητα ενός εκπαιδευτικού να τα επιδείξει εντός 2 διδακτικών ωρών.

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (6/8)

Περισσότερες δυσκολίες παρουσιάζουν οι απαιτήσεις προς τους Σχ. Συμβούλους, αφού καλούνται να κάνουν κάτι -που σύμφωνα με το ίδιο το θεωρητικό πλαίσιο είναι- «αδύνατον»...

*«...με τις προδιαγραφές που εμπεριέχουν οι ρούμπρικες **είναι αδύνατον** να διασφαλιστεί στις ανθρώπινες δράσεις η αντικειμενικότητα των μετρήσεων και αξιολογήσεων που επιτυγχάνεται κατά την παρατήρηση και αξιολόγηση του φυσικού κόσμου...»*

(Ματσαγγούρας, Γιαλούρης, & Κουλουμπαρίση, 2014, σ. 41)

## Οι απαιτήσεις της εργασίας (7/8)

*«Στην εγκυρότητα της ερμηνείας και της αξιολογικής κρίσης συμβάλλουν η ειδημοσύνη (expertise= κατοχή βαθιάς γνώσης του αντικειμένου) και η διακριτικότητα (discernment= ικανότητα οξυδερκούς κατανόησης λεπτών διαφορών και ορθής κρίσης)...»*

(Ματσαγγούρας, Γιαλούρης, & Κουλουμπαρίση, 2014, σ. 41)

Το «αδύνατον» όμως, γίνεται, κατά τους συντάκτες, δυνατό με την «**ειδημοσύνη**» και τη «**διακριτικότητα**» των Σχ. Συμβούλων.

Δεν εξηγείται όμως επαρκώς, πώς αποκτούν οι Σχ. Σύμβουλοι αυτά τα χαρακτηριστικά.

Μήπως με την ανάγνωση του συγκεκριμένου θεωρητικού πλαισίου ή μήπως με την επόμενη άσκηση; ...



## Οι απαιτήσεις της εργασίας (8/8)

*«Καλό πλαίσιο άσκησης αποτελεί η συνεργασία 3-4 αξιολογητών που θα παρατηρήσουν τις ίδιες διδασκαλίες (ζωντανές ή βιντεοσκοπημένες ή τουλάχιστον αναλυτικά σενάρια διδασκαλίας) και θα συζητήσουν τις διαφορές τους στις παρατηρήσεις και στις ερμηνείες μέχρι να αποκτήσουν σύγκλιση σε ποσοστό τουλάχιστον 80%.»*

*(Ματσαγγούρας, Γιαλούρης, & Κουλουμπαρίση, 2014, σ. 41)*

Η πρόταση (δεν υπάρχουν πληροφορίες αν πραγματοποιήθηκε ποτέ) για εξάσκηση των Σχ. Συμβούλων στερείται μεθοδολογικής τεκμηρίωσης, είναι γενικόλογη και χωρίς υποστηρικτικό υλικό. Η τελική προτροπή για «σύγκλιση σε ποσοστό τουλάχιστον 80%» δείχνει προσκόλληση σε μια κουλτούρα αριθμητικής και όχι ποιοτικής καταγραφής, κάτι που έρχεται σε αντίθεση με τη φύση των στοιχείων που αξιολογούνται.

Σε ό,τι αφορά στις **απαιτήσεις προς τους εργαζόμενους**, λοιπόν, το ΠΔ 152 δημιουργεί ένα πλαίσιο υψηλών απαιτήσεων χωρίς να παρέχει τους αντίστοιχους πόρους προς τους αξιολογητές και τους αξιολογούμενους.

# Η απάντηση στο κύριο ερώτημα

Έξι βασικές κατηγορίες:

- Οι απαιτήσεις της εργασίας ✓
- Ο βαθμός παρέμβασης στον τρόπο εργασίας ✓
- Η υποστήριξη στον εργαζόμενο ✓
- Οι σχέσεις στο χώρο εργασίας ✓
- Ο καθορισμός ρόλων στον οργανισμό ✓
- Οι αλλαγές και η διαχείρισή τους ✓

Τα στοιχεία δείχνουν ότι το ΠΔ 152 ενσωματώνει ισχυρούς στρεσογόνους παράγοντες σε κάθε σχετική κατηγορία.

Μια πρώτη εξήγηση του φαινομένου ίσως είναι η προχειρότητα και η βιασύνη που συχνά επιδεικνύει η ελληνική διοίκηση, όταν σχεδιάζει (;) αλλαγές.

# Αντί συμπεράσματος...

Μια άλλη εξήγηση δίνει ο γνωστός μας (βλ. διαφάνεια 19-20) M. Apple...

## Michael Apple:

«...σε περιοχές όπως (...) η Αθήνα, η Λισαβόνα, (...) και σε τόσα πολλά άλλα μέρη η κρίση (...) μπορεί να επιλυθεί μόνο με τη θρησκεία της αγοράς (...) απόλυσε τους δημοσίους υπαλλήλους, κάνε τους ανθρώπους πιο ανασφαλείς (...) μείωσε τη χρηματοδότηση της εκπαίδευσης, θέσε σε διαθεσιμότητα τους δασκάλους, πάρε μέρος σε αυτό που κάλλιστα θεωρείται **διοίκηση μέσω στρες...**»

(Apple, 2014a, σ.xviii)

Μήπως, τελικά, ο στρεσογόνος χαρακτήρας του ΠΔ 152  
δεν είναι αποτέλεσμα αλλά αιτία;

# Βιβλιογραφία στα Ελληνικά (1/1)

- Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε. - Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση. (2015). Ετήσια Έκθεση της Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε. για την Ποιότητα της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης 2014-2015. Ανακτήθηκε στις 5 Σεπτ. 2016 από <http://www.adippde.gr/images/pdf/ekth2014-15.pdf>
- Apple, M.W. (2014b). Δήλωση στο περιοδικό Εκπαιδευτική Λέσχη σχετικά με τις πολιτικές αξιολόγησης. Ανακτήθηκε στις 10 Σεπτ. 2016 από <http://www.e-lesxi.gr/apple>
- Δανιηλίδου, Α. (2013). *Η μελέτη της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με τρία εναλλακτικά μοντέλα: το μοντέλο της Maslash, το μοντέλο της Pines και το μοντέλο της Κοπεγχάγης* (Διπλωματική Μελέτη, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας). Θεσσαλονίκη. Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/15722/3/DaniilidouAthinaMsc2013.pdf>
- Ζουγανέλη, Α, Καφετζόπουλος, Κ, Σοφού, Ε, & Τσάφος, Β. (2007). Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 13, 135-151. Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <http://www.pi-schools.gr/download/publications/epitheorisi/teyxos13/135-151.pdf>
- Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής. (2014). Ασκήσεις, Β΄ κύκλος: Εξ αποστάσεως επιμόρφωση διευθυντών σχολικών μονάδων στο πλαίσιο της πράξης «Προκαταρκτικές ενέργειες για την εφαρμογή συστήματος αξιολόγησης». Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής
- Κάμτσιος, Σ, Λώλης, Θ. (2016). Βιώνουν οι Έλληνες εκπαιδευτικοί την επαγγελματική εξουθένωση; ο ρόλος των δημογραφικών χαρακτηριστικών και των καθημερινών στρεσογόνων ερεθισμάτων. *Επιστημονική Επετηρίδα Παιδαγωγικού Τμήματος Νηπιαγωγών Πανεπιστημίου Ιωαννίνων*, 9, 40-87. Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <http://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/jret/article/download/10277/10389.pdf>
- Ματσαγγούρας, Η, Γιαλούρης, Π, & Κουλουμπαρίτη, Α. (2014). Επιμορφωτικό υλικό για την αξιολόγηση στελεχών και εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΠΔ 152/2013), στο πλαίσιο της πράξης «Προκαταρκτικές ενέργειες για την εφαρμογή συστήματος αξιολόγησης». Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής.
- Παππά, Β. (2006). Το στρες των εκπαιδευτικών και οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 11, 135-142. Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <http://www.pi-schools.gr/download/publications/epitheorisi/teyxos11/f14.pdf>
- Στάγια, Δ, Ιορδανίδης, Γ. (2014). Το επαγγελματικό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών στην εποχή της οικονομικής κρίσης, *Επιστημονική Επετηρίδα Παιδαγωγικού Τμήματος Νηπιαγωγών Πανεπιστημίου Ιωαννίνων*, 7, 56-82. Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <http://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/jret/article/download/855/873.pdf>

# Βιβλιογραφία στα Αγγλικά (1/1)

- Apple, M. W. (2014a). *Official knowledge: Democratic education in a conservative age* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Berryhill, J., Linney, J., & Fromewick, J. (2009). The Effects of Education Accountability on Teachers: Are Policies Too-Stress Provoking for Their Own Good? *International Journal of Education Policy and Leadership*, 4(5). Ανακτήθηκε στις 5 Σεπτ. 2016 από <http://www.ijepl.org>.
- Chan, A., Che, K., & Chong, E. (2010). *Work stress of teachers from primary and secondary schools in Hong Kong*. Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists (IMECS 2010). Ανακτήθηκε στις 21 Αυγ. 2016 από <http://dspace.cityu.edu.hk/handle/2031/7097>
- Hargreaves, A., & Shirley, D. (2009). *The fourth way: The inspiring future for educational change*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- HSE - Health and Safety Executive. (2007). *Managing the causes of work-related stress* (2nd ed.). Ανακτήθηκε στις 5 Αυγ. 2016 από <http://www.hse.gov.uk/pubns/books/hsg218.htm>
- Kalyva, E. (2013). Stress in Greek Primary Schoolteachers Working Under Conditions of Financial Crisis. *Europe's Journal of Psychology*, 9(1), 104-112. Ανακτήθηκε στις 19 Αυγ. 2016 από <http://ejop.psychopen.eu/article/view/488/html>
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77(1), 229-243. Ανακτήθηκε στις 10 Αυγ. 2016 από <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17411497>
- Kyriacou, C. (2000). *Stress-busting for teachers*. Cheltenham: Stanley Thornes.
- NPE - Network for Public Education. (2016). *Teachers Talk Back: Educators on the Impact of Teacher Evaluation*. Ανακτήθηκε στις 4 Σεπτ. 2016 από <http://networkforpubliceducation.org/wp-content/uploads/2016/04/NPETeacherEvalReport.pdf>
- Nübling, M., Vomstein, M., Haug, A., Nübling, T., & Adiwidjaja, A. (2011). *European-Wide Survey on Teachers Work Related Stress - Assessment, Comparison and Evaluation of the Impact of Psychosocial Hazards on Teachers at their Workplace*. European Trade Union Committee for Education. Ανακτήθηκε στις 10 Σεπτ. 2016 από [https://www.csee-etuice.org/images/attachments/WRS\\_europe\\_191211\\_final2.pdf](https://www.csee-etuice.org/images/attachments/WRS_europe_191211_final2.pdf)

