

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

Τίτλος εργασίας: «Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων».



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ: ΜΠΡΕΣΙΑΚΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
ΝΑΚΑ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΑΝΤΩΝΙΑ ΜΑΝΙΑΤΗ

Πάτρα, Μάρτιος 2012

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	ΣΕΛ.1
ABSTRACT	ΣΕΛ.2
ΕΝΝΟΙΕΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ	ΣΕΛ.3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	ΣΕΛ.3
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	ΣΕΛ.9
ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ	ΣΕΛ.9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	ΣΕΛ.20
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ	ΣΕΛ.20
ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟ.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.1	ΣΕΛ.24
ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ	
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	ΣΕΛ.24
3.1.1 ΤΟ MANAGEMENT ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΣΕΛ.26
3.1.2 ΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΩΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ	ΣΕΛ.30
ΟΙ ΕΝΝΟΙΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	
ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.....	ΣΕΛ.34
ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	ΣΕΛ.36
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ.....	ΣΕΛ.36
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	ΣΕΛ.38
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ	ΣΕΛ.44
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ – ΗΓΕΣΙΑΣ.....	ΣΕΛ.45
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	ΣΕΛ.57
3.1.3 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	
ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.....	ΣΕΛ.59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.2	ΣΕΛ.62
ΓΕΝΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΣ	
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΣΕΛ.62
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	ΣΕΛ.62
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	ΣΕΛ.66
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.....	ΣΕΛ.66
ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΣΕΛ.75

ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ.....	ΣΕΛ.75
ΠΑΙΔΙΚΟΙ ΚΑΙ ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ	ΣΕΛ.75
ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	ΣΕΛ.78
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑ-ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΜΗ ΑΝΩΤΑΤΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΣΕΛ.84
ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	ΣΕΛ.99
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	ΣΕΛ.129
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ-ΕΡΕΥΝΑΣ.....	ΣΕΛ.131
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	ΣΕΛ.132
ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ.....	ΣΕΛ.133
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	ΣΕΛ.134
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	ΣΕΛ.134
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	ΣΕΛ.136
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	ΣΕΛ.139
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	ΣΕΛ.149

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της εργασίας αυτής είναι να παρουσιάσει την οργάνωση και τη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων της χώρας μας. Στα πλαίσια της εργασίας αυτής παραθέσαμε έννοιες και περιεχόμενο των μονάδων εκπαίδευσης. Όσον αφορά τη μεθοδολογία λαμβάνει υπόψη της τόσο τις έννοιες της διοικητικής επιστήμης με τις λειτουργίες της όσο και τις βαθμίδες εκπαίδευσης.

Η εν λόγω εργασία παρέχει πληροφορίες σε όσους ενδιαφέρονται για θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων, ιδιαίτερα παραθέτει στοιχεία για τη δομή και λειτουργία της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Το εκπαιδευτικό μας σύστημα είναι συγκεντρωτικό. **Το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων** παραμένει το κέντρο λήψης αποφάσεων, παρ' όλο που για διοικητικούς λόγους η χώρα μας είναι χωρισμένη σε περιφέρειες και νομούς. Οι αποφάσεις, λοιπόν, παίρνονται σε επίπεδο κεντρικής εξουσίας και μεταβιβάζονται στις εκπαιδευτικές μονάδες για να εκτελεστούν.

Παρ' ότι δεχόμαστε πως το εκπαιδευτικό μας σύστημα είναι ένα έντονα συγκεντρωτικό σύστημα, είναι τελικά δυνατό στα πλαίσια αυτού του εκπαιδευτικού συστήματος η κάθε σχολική μονάδα να διαμορφώσει τη δική της κουλτούρα, τη δική της εσωτερική πολιτική συμβάλλοντας έτσι στην εδραίωση ενός σχολείου καινοτόμων δράσεων, ανοιχτό στην κοινωνία.

Βασικό χαρακτηριστικό του ελληνικού μοντέλου οργάνωσης και διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων είναι ο κεντρικός και υπερσυγκεντρωτικός χαρακτήρας του, καθώς όλες σχεδόν οι αρμοδιότητες (αποφασιστικές, κανονιστικές, εποπτικές, συντονιστικές, επιτελικές) ασκούνται από το Υπουργείο. Επιπλέον, χαρακτηριστικό του συστήματος διοίκησης της εκπαίδευσης είναι η πλημμελής επικοινωνία στο εσωτερικό του λόγω των πολλών επιπέδων διοίκησης, ο διεκπεραιωτικός ρόλος των στελεχών και ιδιαίτερα των διευθυντών των σχολικών μονάδων, το γεγονός ότι οι δεσμευτικές κεντρικές αποφάσεις λειτουργούν κάποιες φορές ως άλλοθι αδράνειας, καθώς και η περιορισμένη παιδαγωγική υποστήριξη των εκπαιδευτικών σε επίπεδο σχολικής μονάδας. Οι παραπάνω διαπιστώσεις ενισχύονται από τη δημιουργία ενός πληθωριστικού και πολύπλοκου συνόλου δομών, οργάνων και λειτουργιών με ιδιαίτερες δυσκολίες στην άσκηση αποτελεσματικής καθοδήγησης, εποπτείας και διαχείρισης. Στο πλαίσιο της νέας δομής, η ενίσχυση της αυτονομίας της Σχολικής Μονάδας και η μετατροπή της από φορέα με αποκλειστικά εκτελεστικές αρμοδιότητες σε φορέα γόνιμης υποδοχής και συνδιαμόρφωσης της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής αποτελεί κεντρική επιδίωξη. Οικοδομείται μια νέα κουλτούρα οργάνωσης, σχέσεων και συνεργασίας στο σχολείο, η οποία στηρίζεται στις δημοκρατικές αρχές για τη λήψη αποφάσεων αλλά και στη δέσμευση ότι αυτές θα υλοποιηθούν. Προωθείται το «**όραμα**» της αυτόνομης στο σχεδιασμό και τη δράση της σχολικής μονάδας, που στηρίζεται στο επαγγελματικό ήθος και τις ικανότητες των εκπαιδευτικών της, στην προσπάθεια των μαθητών και την ενεργό συμμετοχή των γονέων και της τοπικής κοινωνίας για να επιτύχει υψηλούς στόχους και να διαμορφώσει την ιδιαίτερη σχολική κουλτούρα, το απαραίτητο θετικό κλίμα και μια ισχυρή παράδοση που δεσμεύει όλους στη δυναμική πορεία της εκπαιδευτικής μονάδας στο μέλλον. Ένα όραμα για κάθε σχολική μονάδα, που δεν επιβάλλεται από πάνω ή από έξω, αλλά προκύπτει μέσα από την αξιοποίηση των εμπειριών

και των ανησυχιών των εκπαιδευτικών, των μαθητών της και των γονέων τους. Η δημοκρατική οργάνωση της σχολικής κοινότητας προϋποθέτει κανόνες, όρια, κατανομή ρόλων και ευθυνών, την περιγραφή της παιδαγωγικής ελευθερίας και εκπαιδευτικής-υπηρεσιακής ευθύνης, την ιεραρχική διάρθρωση, τη συναίνεση και συμμετοχή, που βασίζονται στον πλουραλισμό των απόψεων και τη συμπόρευση όλων για την επίτευξη των σκοπών της εκπαίδευσης.

ABSTRACT

Aim of this project is to present the organisation and the administration of educational units of our country. In the frames of this work the significances and the contents of units of education have been mentioned. As far as it concerns the methodology it takes into consideration so much the significances of the administrative science, along with her operations, so as the rungs of education.

The specific project provides information in those who are interested in subjects of organisation and administration of educational units; particularly it mentions elements for the structure and operation of third degree education.

Our educational system is centralized. **The Ministry of Education, of For life Learning and of Religions** remains the epicentre of decision-making, even if, for administrative reasons, our country is separated in regions and prefectures. Therefore, the decisions are taken in level of central power and they are transmitted in the educational units so as to be executed.

Even though it is accepted that our educational system is an intensely centralized system, it is though possible, in the boundaries of this educational system, each school unit to shape her own culture, her own internal policy contributing thus in the consolidation of a school of innovative actions, open to the society.

The basic characteristic of the Greek Model of organisation and administration of educational units is its centric and hyper centralised character, as almost all the competences (decisive, lawful, supervisory, coordinative, staff) are practiced by the Ministry. Moreover, characteristic of system of administration of education is the defective communication in his interior because of the numerous levels of administration, the transitory role of executives and particularly the directors of school units, the fact that the binding central decisions, certain times, function as alibi of inactivity, as well as the limited pedagogic support of teachers in level of school unit. The ascertainments above are strengthened by the creation of an inflationist and complicated aggregation of structures, bodies and operations with particular difficulties in the exertion of effective guidance, monitoring and management. In the frame of the new structure, the aid of autonomy of School Unit and its transformation by institution with exclusively executive competences, to an in institution of fertile reception and modulator of the national educational policy, constitute the main objective. A new culture of organisation, of relations and collaboration in the school, is built, which is based on the

democratic issues for the decision-making but also for the commitment that they will be materialised.

The “**vision**” autonomous is promoted in the planning and the action of school unit, which relies in the professional morals and the faculties of her teachers, in the effort of students and the active cooperation of parents and local society in order to it achieves high objectives and it shapes the particular school culture, the essential positive climate and a powerful tradition that commits all, in the dynamic course of the educational unit in the future. A vision for every school unit that is not imposed from a higher level factor or from an outside factor; but, results through the exploitation of experiences and concerns of teachers, her students and their parents.

The democratic organisation of school community presupposes rules, limits, distribution of roles and responsibilities, the description of pedagogic freedom and educational-official responsibility, the hierarchy of structure, the consent and attendance, that are based on the pluralism of opinions and the accordance of all for the achievement of aims of education.

ΕΝΝΟΙΕΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ

- Εκπαιδευτική Μονάδα
- Εκπαιδευτική Διοίκηση
- Κουλτούρα εκπαιδευτικής μονάδας
- Αποτελεσματική διοίκηση
- Διευθυντής- ηγέτης

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στις αρχές του 21^{ου} αιώνα η νέα χιλιετία σηματοδοτεί μια νέα εποχή για τον κόσμο της εκπαίδευσης. Τα φαινόμενα της **Παγκοσμιοποίησης** και της έξαρσης των τεχνολογιών Πληροφορικής, ως πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές δυνάμεις, δεν θα μπορούσαν να αφήσουν ανεπηρέαστες της εξελίξεις στην οργάνωση και διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων. Η βιομηχανική εποχή που χαρακτηρίστηκε από τον σαφή διαχωρισμό της γνώσης μιας εργασίας από την εφαρμογή της, αφήνει την θέση τη σιγά - σιγά στην κοινωνία της γνώσης και συνεπώς στον εργαζόμενο της γνώσης που χαρακτηρίζεται από την ικανότητα του να κατανοεί, να αναλύει και να συνθέτει πληροφορίες.

Η Διοικητική Επιστήμη αποτελεί ένα βασικό συντελεστή για την εφαρμογή του μάνατζμεντ. Ασχολείται με τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των αποφάσεων και της στρατηγικής ενός οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη μοντέλα και τεχνικές λήψης αποφάσεων, τη σύγχρονη τεχνολογία της πληροφορικής και των επικοινωνιών, και το επιχειρησιακό περιβάλλον. Προϋποθέτει λοιπόν μια σφαιρική αντιμετώπιση όπου, προκειμένου να ληφθεί και να υλοποιηθεί με επιτυχία μια περίπλοκη απόφαση, λαμβάνονται υπόψη και καλλιεργούνται οι απαιτούμενες προϋποθέσεις, όπως το οργανωσιακό κλίμα, οι ανθρώπινες

διοικητικές ικανότητες, η ύπαρξη και οργάνωση του πληροφοριακού συστήματος και των δεδομένων .

Η σημερινή τεχνολογική και οικονομική ανάπτυξη έχει επιφέρει πολυπλοκότητα τόσο στις εργασιακές όσο και στις οικονομικές σχέσεις και συμπεριφορές και σήμερα είναι γενικά παραδεκτό ότι νομοθετικές, διοικητικές και οργανωτικές ρυθμίσεις δεν είναι δυνατόν να είναι αποτελεσματικές χωρίς επαρκή γνώση της ανθρώπινης συμπεριφοράς στα αντίστοιχα πλαίσια. Τα σχολεία όλων των βαθμίδων καλούνται να αντιμετωπίσουν καθημερινά μία πληθώρα στρατηγικών και οργανωτικών θεμάτων, όπως τη λήψη αποφάσεων για εκπαιδευτικά θέματα, τη βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής, τη συνεργασία με τις προϊστάμενες αρχές με τους γονείς και την ευρύτερη τοπική κοινότητα, την ένταξη των Νέων Τεχνολογιών. Οι νέες αυτές συνθήκες και οι διαμορφούμενες αναγκαιότητες απαιτούν διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης με εφόδια όπως ισχυρή προσωπικότητα, ηγετικές ικανότητες, διαπολιτισμική οπτική και κυρίως ανεπτυγμένες κοινωνικές και επικοινωνιακές δεξιότητες.

Το θέμα της εργασίας:

« Η οργάνωση και διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων »

«Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα έχει τα χαρακτηριστικά ενός πολιτικά συγκεντρωτικού συστήματος με σημαντικό βαθμό διοικητικής αποκέντρωσης», που σημαίνει λήψη αποφάσεων κεντρικά από το Υπουργείο και τα αρμόδια όργανα σε συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο που καταρτίζει και προτείνει τα αναλυτικά και ωρολόγια προγράμματα. Συνεκτικός κρίκος μεταξύ εκπαιδευτικών και Παιδαγωγικού Ινστιτούτου είναι οι Σύμβουλοι. τα διοικητικά στελέχη (Προϊστάμενοι - Σχολικοί Σύμβουλοι), οι Διευθυντές και Εκπαιδευτικοί επιφορτίζονται με την υλοποίηση των εκπαιδευτικών αναλυτικών προγραμμάτων χωρίς δυνατότητα διαμόρφωσης τους. Η εκπαιδευτική μονάδα περιορίζεται σε ρόλο εκτελεστή - εφαρμοστή θεμάτων λειτουργικού προγραμματισμού, δηλαδή οργάνωση και λειτουργία του σχολείου, διδασκαλία και μάθηση. Ο εκπαιδευτικός επιβάλλεται να συμμορφωθεί και να συμβιβαστεί σε κατεστημένους ρόλους, εκτελώντας τυπικά τις εργασίες που του ανατέθηκαν και τυποποιώντας τη διδασκαλία του προσπαθώντας να καλύψει την προκαθορισθείσα ύλη .

Όπως γνωρίζουμε, βάσει του συγκεντρωτικού χαρακτήρα της ελληνικής εκπαιδευτικής πραγματικότητας, η εκπαιδευτική μονάδα αποτελεί τον τελικό αποδέκτη των αποφάσεων, οι οποίες σχετίζονται με θέματα εφαρμογής της εκπαιδευτικής πολιτικής. Οι αποφάσεις εφαρμόζονται γενικά σε εθνικό επίπεδο και παίρνονται κεντρικά από μια συγκεντρωτική εκπαιδευτική διοίκηση, με αποτέλεσμα να μην λαμβάνονται υπόψη τους παράγοντες εκείνους, που αφορούν και την ίδια την εκπαιδευτική μονάδα. Βλέπουμε, δηλαδή, ότι ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος στερεί από την εκπαιδευτική μονάδα τη δυνατότητα να εξυπηρετεί, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τις ανάγκες και τους σκοπούς της μικρό-κοινωνίας στην οποία βρίσκεται» .

Για να μπορέσει η εκπαιδευτική μονάδα να ανταπεξέλθει στον δικό της ρόλο, ως φορέας τόσο άσκησης όσο και διαμόρφωσης της εκπαιδευτικής πολιτικής, απαιτείται η συνεργασία, η συμμετοχή και η συλλογικότητα, η έρευνα και η δράση σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας, δηλαδή απαιτείται μία εκ νέου οργάνωση ολόκληρου του εκπαιδευτικού συστήματος, λιγότερη έμφαση σε οργανωτικά, γραφειοκρατικά σχήματα (π.χ. επιτροπές) και ουσιαστική

συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων φορέων. Πλέον, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη διαμόρφωσης εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής, ώστε η εκπαιδευτική μονάδα να είναι σε θέση **«να σχεδιάζει, να προγραμματίζει, να αξιολογεί, να κάνει απολογισμό, να καινοτομεί και να παρεμβαίνει στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής και στην κριτική υποστήριξη των εκπαιδευτικών αλλαγών»** .

Για να καταφέρει η εκπαιδευτική μονάδα να ανταπεξέλθει στο νέο της ρόλο, εκείνο του φορέα διαμόρφωσης εκπαιδευτικής πολιτικής, απαιτείται ικανοποίηση ορισμένων όρων. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με το υπάρχον εκπαιδευτικό σύστημα, η εκπαιδευτική μονάδα περιορίζεται στην εκτέλεση-εφαρμογή της κεντρικής εκπαιδευτικής πολιτικής, με αποτέλεσμα να μην της παρέχεται η δυνατότητα αξιοποίησης της εμπειρίας της, να παρεμποδίζεται η ανάπτυξη καινοτόμου επαγγελματικής κουλτούρας και να μην αντιμετωπίζονται οι τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες .

Η εκπαιδευτική μονάδα, για να μπορέσει να αναλάβει την ευθύνη άσκησης μιας αποτελεσματικής εκπαιδευτικής πολιτικής απαιτούνται:

- 1) Επιστημονική και επαγγελματική κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού και
- 2) Ανάπτυξη συνεργασίας με γονείς και λοιπούς τοπικούς φορείς.

Επίσης, απαιτείται να έχει κάποια περιθώρια σχετικής αυτονομίας, χωρίς, όμως, να παρακάμπτει τα όρια του κράτους και να στερεί από την εκπαιδευτική πολιτική τον εθνικό της χαρακτήρα. Οι αποφάσεις σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας θα πρέπει να λαμβάνονται βάσει των κρατικών ή εθνικών πολιτικών κι οδηγιών. Η εκπαιδευτική μονάδα μπορεί να παίρνει αποφάσεις στο πλαίσιο των γενικών αρχών της κεντρικής εκπαιδευτικής πολιτικής και να λογοδοτεί στην προϊστάμενη εκπαιδευτική αρχή .

Στα πλαίσια του αναλυτικού και ωρολογίου προγράμματος ο σχολικός χρόνος είναι απόλυτα καθορισμένος. Κάθε απώλεια διδακτικής ώρας οφείλει να είναι απόλυτα δικαιολογημένη. Κατά την τεχνο-κρατικό-γραφειοκρατική προσέγγιση το ωρολόγιο πρόγραμμα προβάλλεται ως **«φυσικός»** και **«μοναδικός»** τρόπος οργάνωσης κατανομής του χρόνου ο οποίος παρουσιάζει προτεραιότητα σε σχέση με την επιλογή του περιεχομένου της σχολικής γνώσης. Η μη ολοκλήρωση της προγραμματισμένης ύλης προσάπτει αμέλεια, ανευθυνότητα και μη εκπλήρωση καθηκόντων. Σύμφωνα με τη φαινομενολογική προσέγγιση, ο αντικειμενικός χρόνος, ακόμα και με τη μορφή του ωρολογιακού χρόνου, είναι μια δι-υποκειμενική σύμβαση και προβάλλεται ως απλή τυπική ανακοίνωση στην αρχή του σχολικού έτους. Στην κοινωνικοπολιτική προσέγγιση, οι κατανομές και διευθετήσεις του χρόνου αποτυπώνουν δείκτες εξουσίας, υπόληψης και status που διαμορφώνονται από την πολιτική (το σχολείο είναι ένας πειθαρχικός μηχανισμός) και την ιδεολογική λειτουργία του σχολείου.

Η περιορισμένη συμμετοχή της εκπαιδευτικής μονάδας στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής σημαίνει και περιορισμένη ευθύνη στην αποτυχία των αλλαγών. Η μη συμμετοχή όμως, είτε στην επιτυχία είτε στην αποτυχία, έχει ως αποτέλεσμα να μειώνεται η δυνατότητα αξιοποίησης της εμπειρίας της, να παρεμποδίζεται η ανάπτυξη καινοτόμου επαγγελματικής κουλτούρας ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς για ανάπτυξη νέων παιδαγωγικών προσεγγίσεων και διδακτικών μεθόδων και να μην αντιμετωπίζονται με επιτυχία συγκεκριμένες τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες της τοπικής κοινωνίας στην οποία βρίσκεται το σχολείο .

Οι μονάδες διαφοροποιούνται από ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της μικρό-κοινωνίας τους, τα οποία δεν μπορούν να παραμεληθούν. Το σχολείο οφείλει να δημιουργεί ευκαιρίες για συμμετοχή της κοινότητας στη ζωή του, αλλά και να συμμετέχει στη ζωή της κοινότητας αξιοποιώντας τις δυνατότητες που του προσφέρει και συμβάλλοντας στην αναβάθμισή της.

Η αποκέντρωση του περιεχομένου της εκπαίδευσης έχει την έννοια να λαμβάνονται υπόψη τοπικές ιδιαιτερότητες, τοπική ιστορία και πολιτισμός στη διαμόρφωση αναλυτικών προγραμμάτων. Παρέχονται έτσι περιθώρια σχετικής αυτονομίας με: εμπλουτισμό του αναλυτικού προγράμματος με εναλλακτικές εμπειρίες, μεθόδους περιεχόμενα που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας, αποτελεσματικότερη χρησιμοποίηση μέσων-μεθόδων διδασκαλίας, οικονομική διαχείριση και αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού-χρόνου.

Σημαντική είναι η υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτόμων δράσεων όπως πρωτοβουλία δόκιμης διοικητικής αυτονόμησης, θετικής στάσης και υιοθέτησης νέων μεθόδων και πιλοτικών προγραμμάτων και συνεργατικότητας στην εφαρμογή καινοτομιών. Η άσκηση εκπαιδευτικών καινοτομιών και αλλαγών θεωρείται επιτυχημένη όταν γίνεται κατανοητή στο επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας. Η αποδοτική εκτέλεση πρέπει να περιλαμβάνει: ενιαίο όραμα και στόχους - σχέδιο - επιθεωρήσεις προόδου - συμμετοχή των κατάλληλων ανθρώπων στον κατάλληλο χρόνο - έλεγχο διαδικασίας. Ο απολογισμός πρέπει να είναι συνεχής ώστε να γίνεται έγκαιρα η ανατροφοδότηση και αξιολόγηση σύνδεσης με το όραμα και επίτευξης των στόχων.

Η μετατροπή της εκπαιδευτικής μονάδας σε φορέα διαμόρφωσης και άσκησης εκπαιδευτικής πολιτικής απαιτεί την αλλαγή της σημερινής κουλτούρας με αναδιαμόρφωσης ρόλων διευθυντού και εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, **απαιτεί:**

- Ουσιαστική εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα.
- Πολιτική και τεχνική στήριξη της εκπαιδευτικής μονάδας στο νέο της ρόλο (συνδικάτα, τοπικές εκπαιδευτικές αρχές).
- Προώθηση ευέλικτων διαδικασιών για πειραματισμούς με αποτελεσματικά οργανωτικά σχήματα σε επίπεδο εκπαιδευτικών μονάδων και
- Πραγματική αλλαγή της ιεραρχικής γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα, με έμφαση σε ηγεσία που εμπνυχώνει, συντονίζει και κινητοποιεί.

Με τον τρόπο αυτό, η εκπαιδευτική μονάδα είναι σε θέση να συμβάλλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της επίσημης εκπαιδευτικής πολιτικής (με συμμετοχή στις διαπραγματεύσεις και το διάλογο), στην κεντρικά κριτική υποδοχή της.

Ο σκοπός της εργασίας:

Οι σύγχρονες τάσεις στο χώρο της εκπαίδευσης αποδέχονται την αξιολόγηση, η οποία είναι έγκυρη, αξιόπιστη και απαλλαγμένη από διαδικασίες ελέγχου, ως βασική και αναγκαία διαδικασία για την βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.

Με δεδομένο ότι στη χώρα μας η αξιολόγηση δεν πέτυχε να εφαρμοστεί, κρίνεται αναγκαίο να γίνει η κατάλληλη ερευνητική προσπάθεια ώστε να αναδειχθούν οι τάσεις και οι

κατευθύνσεις που διαμορφώνονται από τις κοινωνικές δυνάμεις, καθώς και να προσδιοριστούν επιστημονικά οι μέθοδοι και τεχνικές για την εφαρμογή της.

Επειδή οι επιδόσεις των μαθητών στο λύκειο, όπως σε όλα τα κράτη της Ε.Ε., έχουν καθοριστική σημασία για την είσοδο των μαθητών στα ΑΕΙ, θα έχουμε σημαντικές επιπτώσεις στην ανακατανομή των μαθητών στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, γεγονός που θα επηρεάσει και την αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων.

Στις επισημάνσεις αυτές έχει την αφετηρία του ο γενικός σκοπός της έρευνας ο οποίος είναι η οργάνωση και διοίκηση η οποία θα πρέπει να συμβάλλει στην βελτίωση της αποδοτικότητας της εκπαιδευτικής μονάδας. καθώς και να αναδειχθούν οι άξονες της συλλογικής εσωτερικής αξιολόγησης.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Η ανάπτυξη της Οργανωτικής και Διοικητικής Επιστήμης καθώς και των άλλων επιστημών και οι αλλαγές που σημειώνονται καθημερινά στη σύγχρονη κοινωνία της «γνώσης και της πληροφορίας» οδήγησαν στην ανάγκη επαναπροσδιορισμού του ρόλου της ηγεσίας στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και ιδιαίτερα στην εκπαιδευτική μονάδα.

Ο όρος οργάνωση σημαίνει την κατάλληλη διάταξη των μερών ενός συνόλου, ώστε να λειτουργεί κανονικά και αποτελεσματικά. Υπό την ευρεία της έννοια, η οργάνωση σημαίνει και συστηματοποίηση, δηλαδή οργάνωση με σύστημα. Στη μελέτη της οργάνωσης και στην εννοιολογική τοποθέτηση των επιστημόνων παρουσιάζεται μια τριπλή θεώρηση της οργάνωσης:

- Ως ενέργεια ή λειτουργία, που δηλώνει τη δραστηριότητα της οργάνωσης ενός συστήματος, της ρύθμισης της λειτουργίας ενός συστήματος ή συνόλου ανθρώπων που επιδιώκουν ένα στόχο,
- Ως αποτέλεσμα της διαδικασίας οργάνωσης, η οποία στην απλούστερη μορφή της είναι η κατάρτιση ενός οργανογράμματος, και
- Ως οργανισμός και ως οντότητα, όπως μια επιχείρηση, ένα σχολείο ή ένα οποιοδήποτε εκπαιδευτικό σύστημα.

Η οργάνωση έχει τα χαρακτηριστικά του χώρου στον οποίο ανήκει και για το λόγο αυτό υπάρχουν πολλά είδη οργάνωσης τα οποία μπορούν να διαιρεθούν σε δύο είδη: την τυπική και την άτυπη οργάνωση.

Τυπική (formal) οργάνωση είναι το σύνολο των συνειδητά συντονισμένων κοινωνικών αντιπιδράσεων που έχουν έναν προκαθορισμένο και κοινό σκοπό, ενώ

Άτυπη (informal) οργάνωση είναι αυτή που αναφέρεται σ' εκείνες τις κοινωνικές αντιπιδράσεις που δεν έχουν κοινό ή συνειδητά συντονισμένο σκοπό. Στο χώρο της οργανωτικής και διοικητικής επιστήμης ο όρος οργάνωση εμφανίζεται με συνήθως με δύο έννοιες: ως οντότητα και ως ενέργεια.

Με τον όρο **διοίκηση** εννοούμε την κατάλληλη δραστηριοποίηση και ενεργοποίηση όλων των επιμέρους συντελεστών-παραγόντων ενός δοσμένου οργανωτικού σχήματος, με βασική επιδίωξη την καλύτερη ποσοτική και ποιοτική επίτευξη του αντικειμενικού σκοπού που επιδιώκει το οργανωτικό σχήμα με το μικρότερο κόστος. Η διοίκηση θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως επιστήμη και ως τέχνη, μέσω της οποίας θα επιδιώκεται η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος, η ορθολογική κατανομή της εργασίας και η ανάπτυξη αρμονικών κοινωνικών σχέσεων.

Επιστήμη γιατί διέπεται από ορισμένες αρχές και χρησιμοποιεί επιστημονικές προσεγγίσεις και τέχνη γιατί παρέχει σ' αυτούς που την ασκούν τη δυνατότητα ευελιξίας και πρωτοβουλίας.

Κατ' επέκταση των παραπάνω θα μπορούσαμε να πούμε ότι η διοίκηση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι η διαδικασία συντονισμού ανθρώπων (μαθητών, εκπαιδευτικών, βοηθητικού προσωπικού), δραστηριοτήτων και υπαρχόντων μέσων για την παροχή εκπαίδευσης με πιο αποτελεσματικό τρόπο .

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία περιλαμβάνει έξι λειτουργίες:

- Τον προγραμματισμό στη διάρκεια του οποίου τίθενται οι στόχοι του οργανισμού.
- Την οργάνωση κατά τη διάρκεια της οποίας καθορίζονται οι αρμοδιότητες, οι υποχρεώσεις του κάθε εργαζομένου μέσα στον οργανισμό, αλλά και οι πόροι και η υλικοτεχνική υποδομή που έχει στη διάθεσή του.
- Τη λήψη αποφάσεων που περιλαμβάνει την επεξεργασία των δεδομένων και την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής σε κάθε σημείο της διοίκησης.
- Τη διεύθυνση που αναφέρεται στην καθοδήγηση της συμπεριφοράς του ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού.
- Τον έλεγχο με τον οποίο πιστοποιείται αν οι ενέργειες που έχουν γίνει ή που γίνονται έχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. και τέλος,
- Την πληροφόρηση που αποτελεί το βασικότερο παράγοντα της επιτυχημένης διοίκησης αφού όλες οι προηγούμενες λειτουργίες εξαρτώνται από την ταχύτητα, ποιότητα και εγκυρότητα της πληροφόρησης .

Οι όροι **συγκεντρωτικό** και **αποκεντρωτικό** σύστημα αναφέρονται στην αρχή κατανομής της εξουσίας και της ευθύνης στα διάφορα μέρη μιας οργάνωσης .

Έτσι για την διοίκηση της εκπαίδευσης:

- Με τον όρο **συγκεντρωτικό σύστημα** διοίκησης χαρακτηρίζουμε το σύστημα διοίκησης μιας οργάνωσης στην οποία ο βαθμός της μεταβιβαζόμενης εξουσίας και ευθύνης στα κατώτερα ιεραρχικά κλιμάκια είναι μικρός. Για το εκπαιδευτικό σύστημα π.χ. το Υπουργείο Παιδείας αποφασίζει για τη λειτουργία του συστήματος με κάθε λεπτομέρεια και οι ενδιάμεσες διοικητικές αρχές (περιφερειακές και τοπικές) εκτελούν πιστά και χωρίς να αναπτύσσουν πρωτοβουλίες τις εντολές της κεντρικής διοίκησης. Το πλαίσιο λειτουργίας της διοίκησης που αποτελείται από ένα πολύπλοκο και πολυάριθμο σύνολο νόμων, κανόνων και οδηγιών, δεν επιτρέπει αφ' ενός την παρέκκλιση και αφ' ετέρου υποτάσσει τους υφισταμένους στην εξουσία της κεντρικής διοίκησης .
- Με τον όρο **αποκεντρωτικό σύστημα** διοίκησης χαρακτηρίζουμε το σύστημα διοίκησης μιας οργάνωσης στην οποία τα χαμηλά επίπεδα διοίκησης έχουν της εξουσία να λαμβάνουν πολλές και σημαντικές αποφάσεις . Για το εκπαιδευτικό σύστημα π.χ. η άσκηση των εξουσιών από τα τοπικά/περιφερειακά όργανα και υπηρεσίες γίνεται χωρίς της προηγούμενη έγκριση των κεντρικών πολιτικών και διοικητικών αρχών, πράγμα που σημαίνει ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται στο επίπεδο που εκτελούνται, έτσι ώστε να είναι προσαρμοσμένες στην πραγματικότητα και να λαμβάνονται σε μικρό χρονικό διάστημα .

Ένας άλλος όρος που βρίσκεται ανάμεσα στους δύο προηγούμενους είναι:

- Ο όρος **αποσυγκέντρωση**: Με τον όρο αποσυγκέντρωση ορίζεται η μεταφορά στα περιφερειακά όργανα αποφασιστικών αρμοδιοτήτων, οι οποίες ασκούνται κάτω από την εποπτεία ή την καθοδήγηση των κεντρικών πολιτικών και διοικητικών μηχανισμών. Η αποσυγκέντρωση λαμβάνει χώρα στο πλαίσιο του συγκεντρωτικού συστήματος διοίκησης και μπορεί να οργανωθεί είτε σε γεωγραφικό, είτε σε επίπεδο εξειδικευμένων υπηρεσιών .

- Τέλος, με τον όρο **αυτονομία** ορίζεται η ανεξάρτητη άσκηση όλων των εξουσιών και αρμοδιοτήτων από τη εκπαιδευτική μονάδα και αποτελεί μια μορφή ευρείας αποκέντρωσης που υιοθετείται τα τελευταία χρόνια σε μερικά εκπαιδευτικά συστήματα προκειμένου να αυξηθεί η ευελιξία, η ταχύτητα αντίδρασης σε νέα ερεθίσματα, η αποτελεσματικότητα και να μειωθεί το κόστος.
- Ο όρος **εκπαιδευτικός οργανισμός** που σημαίνει μια ομάδα ανθρώπων που εργάζονται για την παροχή εκπαίδευσης σύμφωνα με κάποιες καθιερωμένες σχέσεις αλλά και ο λόγος που αρθρώνει και η ρητορική του, τα πιστεύω και οι αξίες του, οι πρακτικές του, οι φυσικές διευθετήσεις και οι αναπαραστάσεις του, οι σχέσεις του με τις άλλες όψεις του εαυτού του, με τα άλλα ιδρύματα, με την κοινωνία αλλά και με το κράτος .
- Με τον όρο **εκπαιδευτική μονάδα** στην παρούσα εργασία, εννοούνται όλες οι βαθμίδες της εκπαίδευσης δηλαδή Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια ως οργανισμοί που αποτελούνται από το διευθυντή, τους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές, το βοηθητικό προσωπικό των εκπαιδευτικών μονάδων (προσωπικό καθαριότητας, επιστάτες, κυλικείο), τους γονείς και το εξωτερικό περιβάλλον .

Το περιεχόμενο πέρα από το θεωρητικό πλαίσιο, δομήθηκε σε μέρη, το καθένα από τα οποία αποτελεί στάδιο του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Το πρώτο μέρος αφορά την εκπαιδευτική μονάδα (δημόσια ή ιδιωτική) από νομικής και λειτουργικής άποψης. Το δεύτερο μέρος έχει στόχο να καθορίσει τον ορισμό του σχεδιασμού-προγραμματισμού της εκπαιδευτικής μονάδας, και να παρουσιάσει τα διακυβεύματά του. Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει τους προσδιορισμούς και τις συνιστώσες του. Τέλος, το τέταρτο μέρος είναι αφιερωμένο στους τρόπους υλοποίησής του, όπου αναφέρονται και αναλύονται λεπτομερώς τα υποχρεωτικά σημεία μετάβασης και τα προβλήματα μεθοδολογίας που παρουσιάζονται.

Θα πρέπει ωστόσο, να σημειώσουμε ότι λογικά υπάρχει και ένα πέμπτο μέρος πολύ πιο σημαντικό. Είναι η αξιολόγηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού της εκπαιδευτικής μονάδας και της υλοποίησής του.

Ο Σχεδιασμός – Προγραμματισμός στην Εκπαιδευτική Μονάδα - Θεωρητικό πλαίσιο

Ο κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός, η κάθε εκπαιδευτική μονάδα είναι ένα κοινωνικό σύστημα (υποσύστημα του εκπαιδευτικού συστήματος) που έχει ένα εγγύτερο ή ευρύτερο περιβάλλον και βρίσκεται σε μια διαρκή αλληλεπίδραση μαζί του. Με την εκπαιδευτική διαδικασία η εκπαιδευτική μονάδα μετασχηματίζει τα στοιχεία που παίρνει από το περιβάλλον και διαμορφώνει παράλληλα τα «**προϊόντα**» της ενώ με το μηχανισμό της επανατροφοδότησης καταφέρνει να βελτιώνει τις εισροές και τις διαδικασίες και να διορθώνει τα οργανωτικά και λειτουργικά της λάθη.

Η εκπαιδευτική μονάδα έχει γύρω της ένα όριο, σύνορο, που δεν είναι αδιαπέραστο ούτε άκαμπτο ώστε να εξασφαλίζεται η ανταλλαγή εισερχομένων και εξερχομένων, ενώ διαθέτει και όλα τα βασικά γνωρίσματα του συστήματος, μεταξύ των οποίων την αρχή της ισοτέλειας, σύμφωνα με την οποία τα συστήματα μπορούν να φτάσουν στο ίδιο αποτέλεσμα από διαφορετική αρχική θέση και μέσα από διαφορετικές προσπελάσεις. Δεν υπάρχει δηλαδή, ένας άριστος τρόπος οργάνωσης και μία άριστη προσέγγιση για να φτάσουμε στο ίδιο αποτέλεσμα .

Με τον όρο «**εκπαιδευτικός οργανισμός**» ή «**εκπαιδευτική μονάδα**» δεν εννοούμε μόνο τα δημόσια και τα ιδιωτικά σχολεία (Δημοτικά, Γυμνάσια, Ενιαία Λύκεια, Τεχνικά Επαγγελματικά Εκπαιδευτήρια) αλλά και τους οργανισμούς που παρέχουν άλλες μορφές εκπαίδευσης, όπως μεταλυκειακή εκπαίδευση, επαγγελματική κατάρτιση, επιμόρφωση, δια βίου εκπαίδευση.

Οι εκπαιδευτικές μονάδες, αν και ιδιόμορφες και περισσότερο πολύπλοκες σε σχέση με άλλους οργανισμούς, διοικούνται μέσα από ένα σύστημα διοίκησης. Η διαδικασία της διοίκησης μπορεί να γίνει πιο αποτελεσματική εφαρμόζοντας κάποιες βασικές αρχές και επιμέρους λειτουργίες, που και στην περίπτωση των εκπαιδευτικών οργανισμών είναι **α)** ο σχεδιασμός-προγραμματισμός, **β)** η οργάνωση, **γ)** η διεύθυνση και **δ)** ο έλεγχος .

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας της διοίκησης είναι λοιπόν, ο σχεδιασμός-προγραμματισμός και η λειτουργία του έχει εφαρμογή σε όλους τους κοινωνικούς οργανισμούς, ανεξάρτητα μεγέθους και νομικής μορφής. Εστιάζουμε σ' αυτόν γιατί είναι η βασική κι αρχική λειτουργία της διοίκησης που «**γεφυρώνει**» το χάσμα του «**εκεί που βρισκόμαστε**» με το «**εκεί που θέλουμε**» να φθάσουμε.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός λοιπόν μπορεί να πάρει δυο μορφές: του **λειτουργικού-τακτικού προγραμματισμού** και του **στρατηγικού σχεδιασμού-προγραμματισμού**. Ο πρώτος, όπως ήδη αναφέρθηκε, είναι βραχυπρόθεσμος και ουσιαστικά δεν ξεπερνάει την αμέσως προσεχή περίοδο (το ένα σχολικό έτος), έχει δε άμεση σχέση και επαφή με τις καθημερινές λειτουργίες της εκπαιδευτικής μονάδας. Ο άλλος, που σ' αυτή την εισήγηση μας ενδιαφέρει ιδιαίτερα, είναι μακροχρόνιος και εστιάζεται στο σύνολο της εκπαιδευτικής μονάδας. Είναι μια λειτουργία κρίσιμη από την οποία εξαρτάται η επιτυχής πορεία και η προοπτική της εκπαιδευτικής μονάδας. Τα τελευταία μάλιστα, χρόνια αυτή η λειτουργία έχει γίνει απαραίτητο εργαλείο με πολλά θετικά στοιχεία για τα διοικητικά στελέχη .Παρόλα αυτά, συνήθως, και ιδιαίτερα στη χώρα μας, δεν του δίνεται η πρέπουσα σημασία και είναι σχεδόν μια ανύπαρκτη πρακτική.

Και οι δύο τύποι προγραμματισμού είναι απαραίτητοι, συμπληρώνουν ο ένας τον άλλο και μπορούμε να τους δούμε ξεχωριστά, αλλά τελικά δεν μπορούμε να τους ξεχωρίσουμε .

Τελικά, σε σχέση με τον σχεδιασμό-προγραμματισμό, το μόνο που προβλέπεται και υλοποιείται στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, είναι ένας λειτουργικός προγραμματισμός που καλύπτει μια σχολική χρονιά και αφορά θέματα που ανήκουν στις τρέχουσες δραστηριότητες της κάθε εκπαιδευτικής μονάδας.

Η διαδικασία του περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις:

- Καθορισμός των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού,
- Προσδιορισμός της υφιστάμενης κατάστασης του οργανισμού,
- Καταγραφή εναλλακτικών λύσεων ή προτάσεων,
- Επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης ή πρότασης,
- Εφαρμογή και υλοποίηση του προγράμματος δράσης που επιλέχθηκε,
- Αξιολόγηση της υλοποίησης και των αποτελεσμάτων του προγράμματος.

Η λειτουργία του αφορά τη μελλοντική δράση της εκπαιδευτικής μονάδας και πρέπει να καλύπτει ορισμένες προϋποθέσεις, όπως :

- Να καθορίζονται με σαφήνεια οι επιμέρους στόχοι,
- Να συμμετέχουν στη διαδικασία του όλοι οι φορείς που εμπλέκονται στη λειτουργία της εκπαιδευτικής μονάδας (διοικητικά στελέχη, εκπαιδευτικοί, γονείς, μαθητές)
- Να καταλήγει σε αντικειμενικά, σαφή και ευέλικτα σχέδια-προγράμματα,
- Να υπάρχει καλός συντονισμός όλων των εμπλεκόμενων μερών.

Βέβαια, αυτή η λειτουργία του είναι μια δύσκολη υπόθεση και δεν εξαρτάται μόνο από τις ικανότητες των εμπλεκόμενων. Πολλές φορές επηρεάζεται αρνητικά από εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες όπως η αβεβαιότητα του οργανωσιακού περιβάλλοντος, η έλλειψη χρόνου και η αύξηση των εξόδων, η αντίσταση στην αλλαγή από το εσωτερικό της εκπαιδευτικής μονάδας και τέλος η επίδραση από εξωοργανωσιακούς παράγοντες (Σαΐτης Χ., 2002,).

Η ΔΗΜΟΣΙΑ Η ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

Δεν μπορούμε να μιλήσουμε για σχεδιασμό-προγραμματισμό εκπαιδευτικής μονάδας χωρίς να ορίσουμε προηγουμένως ποια είναι αυτή η ίδια η εκπαιδευτική μονάδα. Γι' αυτό θα πρέπει να δούμε το θέμα από τις δύο απόψεις: τη νομική και τη λειτουργική.

Η Νομική Άποψη

- Υπάρχουν τα κοινά νομικά στοιχεία που αφορούν όλες τις εκπαιδευτικές μονάδες. Αυτές, είτε δημόσιες είτε ιδιωτικές, πρέπει νόμιμα να εκπληρώνουν το γενικό σκοπό της εκπαίδευσης και τις γενικές αποστολές που τους έχουν ανατεθεί από τους νόμους. Για παράδειγμα, στο χώρο της σχολικής εκπαίδευσης ο γενικός σκοπός των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι **«η ολόπλευρη, αρμονική και ισόρροπη ανάπτυξη των διανοητικών και ψυχοσωματικών δυνάμεων των μαθητών ...»** (άρθρο 1, ν. 1566/85).
- Υπάρχουν ωστόσο και τα ιδιαίτερα νομικά χαρακτηριστικά της κάθε μονάδας, ανάλογα με το είδος της, που θα πρέπει πάντα να λαμβάνουμε υπόψη. Πράγματι, διαφορετικός είναι ο σκοπός, η οργάνωση-λειτουργία, το περιεχόμενο σπουδών κλπ. ενός Γυμνασίου και ενός Τεχνικού-Επαγγελματικού Εκπαιδευτηρίου (**Τ.Ε.Ε.**) ή ενός Ινστιτούτου Επαγγελματικής Κατάρτισης (**Ι.Ε.Κ.**). Διαφορετικά είναι κάποια από τα χαρακτηριστικά ενός δημοσίου και ενός ιδιωτικού Λυκείου ή Κέντρου Επαγγελματικής Κατάρτισης (**Κ.Ε.Κ.**). Επομένως, για την εκπλήρωση του γενικού σκοπού κάθε εκπαιδευτικής μονάδας τίθενται και επιμέρους ειδικότεροι στόχοι, σύμφωνα με το οργανωτικό επίπεδο τοποθέτησής της στο συνολικό εκπαιδευτικό σύστημα (Μιχόπουλος Α., 1998β).

Η Λειτουργική Άποψη

Μπορεί κανείς να δει την εκπαιδευτική μονάδα με πέντε διαφορετικούς και συμπληρωματικούς τρόπους. Η εκπαιδευτική μονάδα είναι:

1. Ένας τόπος εκπαίδευσης ή ένας τόπος κατάρτισης και εισαγωγής (ένταξης) στην αγορά εργασίας:

Μία εκπαιδευτική μονάδα είναι, όπως φανερώνει και η ονομασία της, ένας τόπος όπου εκτυλίσσονται πορείες και μηχανισμοί μάθησης και εκπαίδευσης. Γι αυτό και θα πρέπει να

υπάρχει ένας παιδαγωγικός σχεδιασμός, που είναι μέρος του συνολικού σχεδιασμού-προγραμματισμού της μονάδας και που συντελεί στην ακεραιότητά του. Αυτό το εκπαιδευτικό σχέδιο θα εκτιμά κυρίως, τις παιδαγωγικές και εκπαιδευτικές πρακτικές, τη λειτουργία των διαφόρων συμβουλίων και ομάδων, την κοινωνική ζωή που αναπτύσσεται στους κόλπους της μονάδας, τη χρήση των παιδαγωγικών μέσων, την εκμετάλλευση των εργαστηρίων, τα παιδαγωγικά σχέδια των διαφόρων τομέων και τμημάτων, κλπ.

2. Ένας παράγοντας ανάπτυξης στην περιοχή:

Αυτό σημαίνει ότι η εκπαιδευτική μονάδα σαν παράγοντας ανάπτυξης όχι μόνο χρησιμοποιεί τα μέσα και τους πόρους του περιβάλλοντός της αλλά επίσης ότι έχει μια χαραγμένη στρατηγική για το περιβάλλον της, που περιλαμβάνεται στο σχεδιασμό-προγραμματισμό της. Μία εκπαιδευτική μονάδα π.χ. για να εκπληρώσει σωστά την αποστολή της κατάρτισης, πρέπει να είναι παράγοντας στην περιοχή της. Γι' αυτό πρέπει να διατηρεί σχέσεις με διάφορους άλλους παράγοντες επαγγελματικούς, πολιτιστικούς, επιστημονικούς, διοικητικούς, που μετέχουν στο τοπικό περιβάλλον.

3. Ένας παράγοντας υλοποίησης δημόσιων πολιτικών:

Η εκπαιδευτική μονάδα είναι ένας χώρος εμπλοκής διαφόρων πολιτικών. Η κύρια αποστολή της βέβαια, είναι η εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής του αρμόδιου Υπουργείου αλλά η εκπαιδευτική πολιτική έχει δεσμούς με αυτή των άλλων Υπουργείων. Η εκπαιδευτική πολιτική π.χ. ενός Τ.Ε.Ε. μπορεί να έχει δεσμούς με την πολιτική του Υπουργείου Πολιτισμού, του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης, του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης, του Υπουργείου Έρευνας και Τεχνολογίας, του Υφυπουργείου Αθλητισμού, του Υπουργείου Χωροταξίας και Περιβάλλοντος κλπ.

4. Ένας τόπος κοινωνικής ζωής:

Μια εκπαιδευτική μονάδα είναι ένας τόπος κοινωνικής ζωής όπου συνυπάρχει και συνεργάζεται ένα σύνολο προσώπων με διαφορετικό στάτους, διαφορετικές ηλικίες, διαδρομές, επαγγέλματα, κλπ. Μια κοινωνιολογική ματιά είναι χρήσιμη και θα μας βοηθήσει να αντιληφθούμε π.χ. τα διαφορετικά επαγγέλματα και τις ειδοποιούς διαφορές τους (επαγγέλματα διοίκησης και υπηρεσιών, ειδικότητες εκπαιδευτικών, επαγγέλματα βοηθητικού προσωπικού, κλπ.), τις σχέσεις εξουσίας που αναπτύσσονται, το σύστημα επικοινωνίας, τις στρατηγικές των διαφόρων ομάδων και παραγόντων κλπ.

5. Μια οργάνωση διοικούμενη και καθοδηγούμενη:

Η εκπαιδευτική μονάδα διαθέτει ένα σύστημα διοίκησης. Ο επικεφαλής της μονάδας είναι ο εκπρόσωπος του κράτους που εγγυάται την άσκηση των αποστολών της και την τήρηση των νόμων. Είναι ο εμψυχωτής του σχεδιασμού-προγραμματισμού και ο εκτελεστής των αποφάσεων των διαφόρων συμβουλίων. Καθοδηγεί τη μονάδα, διαχειρίζεται το προσωπικό της, οργανώνει τις υπηρεσίες της, είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια προσώπων και αγαθών, για την οικονομική διαχείριση, τις αγορές, κλπ.

Κάθε ένας από τους παραπάνω τρόπους πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά τη σύνταξη και αργότερα, την υλοποίηση και την αξιολόγηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΚΑΙ ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ-ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός μιας εκπαιδευτικής μονάδας, και μάλιστα ο στρατηγικός, είναι ο τρόπος με τον οποίο η μονάδα, μέσα στο περιβάλλον της, ασκεί την αποστολή της και προσανατολίζει τη δράση της:

Είναι δηλαδή η πολιτική της εκπαιδευτικής μονάδας, αυτό που επιλέγει ρητά να πραγματοποιήσει. Είναι μια ιδιαίτερη τοπική και δημόσια πολιτική που αφορά, πέρα από τους προσανατολισμούς της εκπαιδευτικής πολιτικής, το σύνολο των δημόσιων πολιτικών που εγγράφονται στην εκπαιδευτική δράση της μονάδας. Και αντίστροφα, αυτή η δημόσια τοπική πολιτική συμβάλλει στη γενική εκπαιδευτική πολιτική.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι ένα στρατηγικό εργαλείο καθοδήγησης:

Έχει το χαρακτήρα ενός στρατηγικού σχεδίου με την έννοια ότι διαθέτει στόχους που προσπαθεί να υλοποιήσει. Επιτρέπει στην εκπαιδευτική μονάδα να σχεδιάζει μεσοπρόθεσμα (για 3 έως 5 χρόνια). Αυτό δε σημαίνει φυσικά, ότι ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι οριστικά παγιωμένος κατά τη περίοδο αυτή. Μπορεί να τροποποιηθεί διατηρώντας τη δυνατότητά αντίδρασης του έναντι τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών σημαντικών αλλαγών. Ωστόσο, η στοιχειώδης ευελιξία δεν πρέπει να αντιστρατεύεται την αναγκαία σταθερότητα του στρατηγικού προσανατολισμού της οργανωτικής δράσης (Μακρυδημήτρης Α., 2004, σ. 196). Σαν εργαλείο καθοδήγησης και προοπτικής, επιτρέπει στην εκπαιδευτική μονάδα να θεωρεί μεσομακροπρόθεσμα τα διάφορα καθημερινά γεγονότα. Γι' αυτό πρέπει να περιλαμβάνει στρατηγικούς άξονες (ή στρατηγικούς στόχους) και να βασίζεται σε αυτούς για ένα πρόγραμμα δράσης και μέσων. Πρέπει να περιλαμβάνει εξίσου ένα μηχανισμό παρακολούθησης και αυτοαξιολόγησης που, πιθανώς, θα οδηγήσει σε αναπροσανατολισμούς.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός της εκπαιδευτικής μονάδας είναι η έκφραση και το εργαλείο μιας αυτονομίας που, ωστόσο, λειτουργεί μέσα σ' ένα πλαίσιο:

Δεν υπάρχει σχεδιασμός-προγραμματισμός της εκπαιδευτικής μονάδας χωρίς αυτονομία. Εγκεκριμένος και επικυρωμένος από τη διοίκηση και τα αρμόδια όργανα, εκφράζει την πολιτική θέληση της μονάδας. Παρόλα αυτά, πρέπει να σέβεται τη νομοθεσία και τους κανονισμούς που ισχύουν, την αποστολή της εκπαιδευτικής μονάδας, που έχει τεθεί, τους προσανατολισμούς και τις εθνικές και περιφερειακές προδιαγραφές.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι το σημείο και ο τόπος σύγκλισης πολλών δημόσιων πολιτικών:

Πράγματι, κατά το σχεδιασμό-προγραμματισμό συγκλίνουν διάφορες πολιτικές, όπως η εκπαιδευτική πολιτική, η αγροτική, η καταναλωτική, η περιβαλλοντική πολιτική, η πολιτική υγείας, η πολιτική αθλητισμού κλπ.

ΤΑ ΔΙΑΚΥΒΕΥΜΑΤΑ ΕΝΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ-ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Τα διακυβεύματα ενός σχεδιασμού-προγραμματισμού είναι, κυρίως, τα εξής:

Η πρόβλεψη του για το μέλλον και οι προσδοκίες του:

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός υποχρεώνει την πρόβλεψη για το μέλλον, δηλαδή, αναφέρεται στη γενική σύλληψη των στόχων μιας μελλοντικής προσπάθειας. Βοηθά τα στελέχη μιας εκπαιδευτικής μονάδας, που επιχειρούν να δουν ποιοι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες θα ενθαρρύνουν ή θα εμποδίσουν την επίτευξη των στόχων, να

σκέπτονται ευρύτερα και να προετοιμάζουν τις εξελίξεις αντί να τις ακολουθούν (Σαΐτης Χ., 2002, σ. 78). Πρόκειται λοιπόν για μια πορεία ανοικτή σε μια μεσοπρόθεσμη θεώρηση των εξελίξεων που δεν περιορίζεται στη διαχείριση της κάθε ημέρας. Η έκφραση της ταυτότητας της εκπαιδευτικής μονάδας στην περιοχή της:

Ο καθορισμός των κυριότερων στρατηγικών επιλογών επιβεβαιώνει τις αξίες της κάθε εκπαιδευτικής μονάδας και αξιοποιεί τις δυνατότητές της στην περιοχή της. Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι έτσι, η έκφραση της ταυτότητας της εκπαιδευτικής μονάδας και σαν εργαλείο επικοινωνίας, επιτρέπει στην εκπαιδευτική μονάδα να «βλέπει» τοπικά και περιφερειακά. Αυτό το γεγονός αφορά ταυτόχρονα την εκπαιδευτική μονάδα και το περιβάλλον της και επιβεβαιώνει το ρόλο της σαν παράγοντα της περιοχής. Από την μια, δείχνει την αντίδρασή της και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να επέμβει στις τοπικές πραγματικότητες και από την άλλη, λαμβάνοντας υπόψη και υλοποιώντας, πέρα από την εκπαιδευτική πολιτική, και τις άλλες δημόσιες πολιτικές (καταναλωτική, περιβαλλοντική, κλπ.), βοηθά την εκπαιδευτική μονάδα να παγιώνεται στο εκπαιδευτικό, επιστημονικό, τεχνικό και επαγγελματικό περιβάλλον της.

Η συμφωνία στους κόλπους της εκπαιδευτικής κοινότητας:

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός φανερώνει τη σημασία που δίνει η εκπαιδευτική κοινότητα στις κοινές αξίες και τους προσανατολισμούς που έχει θέσει η μονάδα αλλά και στην αξιολόγηση των όσων έχουν πραγματοποιηθεί (δηλαδή της πορείας που έχει διανυθεί). Ενισχύονται, έτσι, οι συμφωνίες που υπάρχουν μεταξύ των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Οι προσδιορισμοί του Σχεδιασμού-Προγραμματισμού

Ξεκινώντας την προσπάθεια για τη σύνθεση και τη σύνταξη ενός πετυχημένου σχεδιασμού-προγραμματισμού, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παρακάτω προσδιορισμοί:

Οι θεσμικοί προσδιορισμοί:

Είναι το νομικό πλαίσιο, που κυρίως, καθορίζει την άσκηση των αποστολών της μονάδας καθώς και οι εθνικοί και περιφερειακοί προσανατολισμοί της.

Οι τοπικοί προσδιορισμοί:

Είναι το τοπικό (χωρικό) περιβάλλον και το περιβάλλον συνεργασίας με άλλους φορείς μέσα στο οποίο η εκπαιδευτική μονάδα λειτουργεί και δρα.

Οι ιστορικοί προσδιορισμοί:

Είναι η όλη ιστορία της εκπαιδευτικής μονάδας, (η αναγκαιότητα, η απόφαση, ο τρόπος ίδρυσης και δημιουργίας της, κλπ.), ο αρχικός προσανατολισμός των προγραμμάτων της και οι πιθανοί, μετέπειτα, αναπροσανατολισμοί τους, οι μεγάλες στιγμές και τα μεγάλα γεγονότα που αυτή έχει βιώσει, τα κατά καιρούς προβλήματα που έχει αντιμετωπίσει, κλπ. Η ιστορία της μονάδας είναι αποκαλυπτική για τις αξίες της.

Οι λειτουργικοί προσδιορισμοί:

Είναι οι διάφορες λειτουργίες που εκπληρώνει. Ας μην διαφεύγει της προσοχής ότι μια εκπαιδευτική μονάδα είναι χώρος εκπαίδευσης, κατάρτισης και εισόδου στην αγορά εργασίας, χώρος κοινωνικής ζωής, οργάνωση διοικούμενη και καθοδηγούμενη, παράγοντας ανάπτυξης και χώρος υλοποίησης διαφόρων δημόσιων πολιτικών.

Οι δομικοί προσδιορισμοί:

Είναι η συνοχή των στοιχειωδών λειτουργικών σχεδίων που συνθέτουν το σχεδιασμό-προγραμματισμού διατηρώντας ωστόσο τα ιδιαίτερα στοιχεία που έχουν, είτε πρόκειται για σχέδια των διαφόρων τομέων και τμημάτων της μονάδας, είτε για σχέδια σχολικής και κοινωνικής ζωής, είτε ακόμη και για σχέδια συγκεκριμένης αποστολής (εισαγωγή στην αγορά εργασίας, ανάπτυξη, αγροτικό ζωντάνεμα, διεθνής συνεργασία κλπ.).

Οι συνιστώσες του Σχεδιασμού-Προγραμματισμού

Ένα σημαντικό στοιχείο με το οποίο πρέπει, λογικά, να ξεκινά ένας πετυχημένος σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι:

Η διαγνωστική αξιολόγηση:

Προηγείται πάντα της υλοποίησης του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Πρόκειται για μια εσωτερική και μια εξωτερική διαγνωστική αξιολόγηση σε σχέση με την ιδιαίτερη θέση και την ιστορία της εκπαιδευτικής μονάδας, σε σχέση με τους εθνικούς και περιφερειακούς της προσανατολισμούς, σε σχέση με τις προοπτικές της. Είναι μια μορφή αξιολόγησης που θα εντοπίζει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της μονάδας και θα υλοποιείται από έναν ειδικό, συμμετοχικό μηχανισμό. Ωστόσο, αυτή η αξιολόγηση δεν είναι, για πολλούς, υποχρεωτική.

Κάθε κείμενο που αφορά το στρατηγικό σχεδιασμό-προγραμματισμό πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω μέρη:

Εισαγωγή:

Σ' αυτήν αναφέρονται και καθορίζονται οι αξίες των οποίων η εκπαιδευτική μονάδα είναι φορέας. Αυτές οι αξίες θα πρέπει να μην αντιστρατεύονται τις αξίες της Δημοκρατίας αλλά απεναντίας να τις σέβονται και να τις προωθούν. Τέτοιες είναι: ο σεβασμός του πλουραλισμού, το καθήκον της ανοχής, ο σεβασμός της προσωπικότητας και των πεποιθήσεων των άλλων, οι εγγυήσεις της προστασίας απέναντι σε κάθε μορφής φυσικής ή ηθικής επιθετικότητας, η μη χρήση βίας.

Στρατηγικοί άξονες:

Ένας σχεδιασμός-προγραμματισμός καθορίζει τους στρατηγικούς άξονες που αποτελούν το σύνολο των προσανατολισμών της δημόσιας, τοπικής πολιτικής του. Οι στρατηγικοί άξονες αντιστοιχούν σε βασικά διακυβεύματα, μερικές φορές ζωτικά για την εξέλιξη της εκπαιδευτικής μονάδας και πρέπει να περιγράφουν μεσοπρόθεσμους στρατηγικούς άξονες, ξεκάθαρους, ακριβείς, εσωτερικούς και εξωτερικούς, για το σύνολο της εκπαιδευτικής μονάδας και ταυτόχρονα για καθένα από τα τμήματα και τους τομείς που την απαρτίζουν.

Τα προγράμματα των αντίστοιχων δράσεων:

Κάθε στρατηγικός άξονας εκφράζεται σε λειτουργικούς στόχους που απαιτούν ένα πρόγραμμα αντίστοιχων δράσεων, χωρίς το οποίο ο σχεδιασμός-προγραμματισμός θα έμενε στο επίπεδο μιας απλής διακήρυξης προθέσεων. Άρα, ο σχεδιασμός-προγραμματισμός ενσωματώνει προβλεπόμενες δράσεις και τα μέσα υλοποίησής τους.

Τα κριτήρια και οι δείκτες αυτοαξιολόγησης:

Αυτά είναι απαραίτητα στοιχεία για την αυτοαξιολόγηση της υλοποίησης του σχεδιασμού-προγραμματισμού της εκπαιδευτικής μονάδας και θα χρησιμοποιηθούν από την ομάδα που είναι υπεύθυνη για την αξιολόγηση. Τα στοιχεία αυτά πρέπει να καθορίζονται επακριβώς.

Υλοποίηση του Σχεδιασμού -Προγραμματισμού

A. Διαδικασία υλοποίησης: τα υποχρεωτικά σημεία μετάβασης.

Χωρίς να θεωρούμε την υλοποίηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού της εκπαιδευτικής μονάδας σαν μια διαδικασία μονολιθική, μπορούμε να δεχτούμε ότι αυτή είναι απόρροια μιας συνολικής πορείας που συγκροτείται από κάποια υποχρεωτικά βήματα. **Τέτοια είναι:**

- Μια ιστορική θεώρηση της εκπαιδευτικής μονάδας που επιτρέπει να διακρίνουμε τις αξίες της,
- Μια προκαταρκτική διαγνωστική αξιολόγηση (δυνατά σημεία / αδύνατα σημεία) της εσωτερικής και εξωτερικής κατάστασης της εκπαιδευτικής μονάδας,
- Μια καταγραφή των εθνικών και περιφερειακών προδιαγραφών, που καλύπτονται από την εκπαιδευτική μονάδα,
- Μια προσπάθεια πρόγνωσης και πρόβλεψης,
- Μια συγκρότηση ειδικού μηχανισμού που θα συμμετέχει στην υλοποίηση (ομάδες εργασίας, επιτροπή καθοδήγησης –συντονισμού,) και θα γνωμοδοτεί για διάφορα θέματα,
- Μια σύσταση μέτρων παρακολούθησης, καθοδήγησης και αξιολόγησης.

B. Σεβασμός κανόνων υλοποίησης, λύση μεθοδολογικών προβλημάτων.

Κατά την υλοποίηση του σχεδιασμού – προγραμματισμού πρέπει να εφαρμόζονται κάποιοι απαραίτητοι κανόνες, ώστε να λύνονται τα διάφορα προβλήματα που, πιθανόν, θα ανακύψουν. Τέτοιοι είναι οι εξής :

- Η επιβεβαίωση μιας πολιτικής παίρνοντας υπόψη το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον:
- Η διαγνωστική αξιολόγηση της εσωτερικής λειτουργίας είναι ένα ουσιαστικό σημείο εκκίνησης στην υλοποίηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Διαπιστώνεται έτσι ο συγκεκριμένος τρόπος με τον οποίο λειτουργεί η εκπαιδευτική μονάδα (πολιτική παιδαγωγικής ομάδας, τρόπος με τον οποίο πραγματοποιούνται τα διάφορα μαθητικά συμβούλια, συμβούλια εκπαιδευτικού προσωπικού, υποδοχή των καινούργιων μαθητών, εκπαιδευτικών κα).
- Οι εξωτερικοί προσδιορισμοί έχουν επίσης τη σημασία τους. Η υλοποίηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού της εκπαιδευτικής μονάδας είναι μια καλή ευκαιρία για τη συνειδητοποίηση της ελκυστικότητας της μονάδας, της εικόνας της, της συνάφειας των επιλογών της με αυτές άλλων μονάδων της ίδιας περιοχής κ.ά.

Γι' αυτό και δεν πρέπει λοιπόν, να παραμελούμε το **εσωτερικό** και το **εξωτερικό** περιβάλλον.

Η υλοποίηση ενός συνολικού σχεδιασμού-προγραμματισμού χωρίς την ακύρωση τομεακών ή θεματικών σχεδίων:

Ένας σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι κάτι παραπάνω από ένα παιδαγωγικό σχέδιο και πρέπει να υπερβεί τα σχέδια του κάθε τμήματος και τομέα. Ωστόσο, τα στοιχειώδη αυτά σχέδια, που εντάσσονται σε ένα ενιαίο σύνολο, έχουν την αξία τους γιατί στηρίζονται σε εσωτερικές δυναμικές. Η υλοποίηση του σχεδιασμού-προγραμματισμού χωρίς την ακύρωση των στοιχειωδών σχεδίων είναι ένας κανόνας που πρέπει οπωσδήποτε να τηρείται.

Η συγκέντρωση όλων των εσωτερικών παραγόντων και όλων των χρηστών για την υλοποίησή του, καθώς και η αναζήτηση συνεργατών:

Κατά την υλοποίησή του σχεδιασμού-προγραμματισμού πρέπει να οργανωθεί το σύνολο των εσωτερικών παραγόντων. Πρέπει να γίνει προσπάθεια ώστε να δημιουργηθεί ένας συμμετοχικός μηχανισμός καθοδήγησης, όπου όλες οι κατηγορίες του προσωπικού και όλες οι κατηγορίες των χρηστών (εκπαιδευόμενοι, καταρτιζόμενοι, γονείς μαθητών, εργοδότες μαθητευομένων κλπ.) θα εμπλακούν. Έτσι, αφού αποδεχτούν την ευθύνη τους στα πλαίσια των δραστηριοτήτων τους, όλοι θα έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν δημιουργικές ιδέες και να πάρουν πρωτοβουλίες με στόχο να επιτευχθούν οι σκοποί της εκπαιδευτικής μονάδας (Καμπουρίδης Γ., 2002, σ. 56). Η φάση της διαγνωστικής αξιολόγησης, οργανωμένη σε θέματα, είναι ως προς αυτό μια καλή ευκαιρία συλλογικής συμμετοχής.

Οι πιθανοί εξωτερικοί συνεργάτες της μονάδας (επαγγελματίες, συνεργάτες τοπικών ενώσεων, επιστημονικοί συνεργάτες και διοικητικοί) θα αναζητηθούν μέσα από τους θεσμούς που λειτουργούν στην περιοχή. Αυτή η ουσιαστική συμμετοχική φάση πρέπει να βρει τον τρόπο ώστε από τη μια, να μην υπάρξει το φαινόμενο κόπωσης στους συμμετέχοντες, ενώ ταυτόχρονα από την άλλη να υπάρχει η δυνατότητα να προβληθούν και να υλοποιηθούν όλες, ακόμη και οι πιο μικρές φάσεις του σχεδιασμού-προγραμματισμού.

Το πέρασμα από μια διαγνωστική αξιολόγηση στον καθορισμό των στρατηγικών αξόνων:

Δεν είναι απλό να περάσει κανείς από μια διαγνωστική αξιολόγηση στον καθορισμό των στρατηγικών αξόνων. Η διαγνωστική αξιολόγηση διατυπωμένη με όρους δυνατών/ αδύνατων σημείων παρέχει στοιχεία που, μεταφρασμένα σε στόχους, μπορούν να τροφοδοτήσουν το σχεδιασμό-προγραμματισμό (να βελτιώσουν π.χ. τα αδύνατα σημεία του). Ωστόσο, η διαγνωστική αξιολόγηση ενώ είναι μια προϋπόθεση αναγκαία, δεν μπορεί να είναι το μοναδικό σημείο εκκίνησης για να καθορισθούν οι στρατηγικοί άξονες του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Στην πραγματικότητα, και άλλα στοιχεία επεμβαίνουν και επηρεάζουν τα πράγματα, όπως οι αξίες, οι δυσκολίες του μέλλοντος, το ρίσκο που αναλαμβάνεται, οι αλλαγές του περιβάλλοντος, η έκφραση αυτονομίας. Ο καθορισμός στρατηγικών αξόνων απαιτεί φαντασία και δημιουργικότητα καθώς και αντίληψη πολλών στοιχείων ταυτόχρονα.

Ο σχηματισμός καθαρών και αναγνώσιμων στρατηγικών αξόνων:

Οι στρατηγικοί άξονες θα δομήσουν το σχεδιασμό-προγραμματισμό. Πέρα από αυτό ωστόσο, θα βοηθήσουν για τη σύνταξη ενός γραπτού ντοκουμέντου, που θα δοθεί στη δημοσιότητα. Πρέπει λοιπόν να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην ποιότητα της σύνταξης και της συγγραφής του κειμένου, στη χρησιμοποίηση σωστού λεξιλογίου (ένα λεξιλόγιο μάλιστα, που να αφορά ενεργοποίηση και δράση) και καθαρών εννοιών, ώστε να επιτευχθεί ο τελικός στόχος, δηλαδή ένα ευανάγνωστο ντοκουμέντο.

Ο χωρισμός των στρατηγικών αξόνων σε προγράμματα δράσης:

Για κάθε στρατηγικό άξονα πρέπει να προβλέπεται ένα πρόγραμμα δράσης. Η κάθε δράση καταγράφεται σε ένα φύλο εργασίας πολύ συγκεκριμένο, χωρίς να λησμονείται ο καθορισμός ποσοτικών κριτηρίων αξιολόγησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

Η Ιστορία της Εκπαίδευσης στην Ελλάδα

Από τα πρώτα γραπτά δημιουργήματα του ελληνικού πολιτισμού αποδεικνύεται ο πόθος του Έλληνα για μάθηση και για καλλιέργεια των διανοητικών του ικανοτήτων. Οι αρχαίοι Έλληνες ασχολήθηκαν ιδιαίτερα με την εύρεση των κατάλληλων μέσων και μεθόδων για την επίτευξη του υψηλού τους στόχου και την προαγωγή των πνευματικών τους ικανοτήτων. Σήμερα όχι απλά οι μέθοδοι και τα μέσα, αλλά και ο ίδιος ο στόχος της εκπαίδευσης έχει αλλάξει.

5ος - 6ος π.χ. αιώνας

Η Εκπαίδευση στην Σπάρτη

Την εκπαίδευση των παιδιών στην αρχαία Σπάρτη αναλάμβανε το κράτος από τα επτά τους χρόνια. Μέχρι το έβδομο έτος της ηλικίας του το κάθε "υγιές" παιδί άνηκε στην οικογένεια του η οποία είχε την ευθύνη της σωματικής και ψυχικής του διάπλασης. Από το 7ο έτος της ηλικίας τους η πολιτεία αναλάμβανε την ανατροφή των αρρένων. Ζούσαν σε ομάδες και είχαν επικεφαλής τον Παιδονόμο. Βάση της αγωγής ήταν η άσκηση του σώματος και η καλλιέργεια της πολεμικής αρετής. Κατά δεύτερο λόγο διδάσκονταν ανάγνωση, γραφή, αριθμητική, μουσική και χορό. Από 7 έως 11 ετών γυμνάζονταν συνεχώς, περπατούσαν ξυπόλυτοι, κοιμόνταν πάνω σε καλάμια και το φαγητό τους ήταν λιτό. Η εκπαίδευση των κοριτσιών ήταν ανάλογη και γίνονταν σε ιδιαίτερους χώρους. Η αγωγή των θηλέων δεν επέτρεπε να ζουν με μαλθακότητα, έχοντας ως κύριο έργο την τεκνοποιία και την ανατροφή παιδιών, τα οποία προέπεμπαν με το παράγγελμα "ή ταν ή επί τας".

Παρόμοιο εκπαιδευτικό σύστημα (όχι τόσο σκληρό) είχε και η Κρήτη και άλλες περιοχές που κατοικούσαν δωρικές φυλές.

Η Εκπαίδευση στην Αθήνα

Ο κύριος σκοπός της εκπαίδευσης στην Αθήνα ήταν η ελεύθερη ανάπτυξη του ανθρώπου και η αρμονική και τέλεια ανάπτυξη του σώματος και του πνεύματος για να μπορέσει το άτομο να γίνει καλός πολίτης. Η μόρφωση είχε πρωταρχική θέση και σημασία. Στην Αθήνα δεν υπήρχαν αγράμματοι άνθρωποι, ειδικά στον 5ο αιώνα π.χ. Το πρώτο στάδιο εκπαίδευσης ήταν της προσχολικής ηλικίας την οποία αναλάμβανε η μητέρα ή η τροφός και αποσκοπούσε στην καλλιέργεια των έμφυτων ικανοτήτων του παιδιού και στην προετοιμασία του να δεχθεί τη σχολική εκπαίδευση, που άρχιζε συνήθως στα επτά χρόνια. Τα σχολεία ήταν ιδιωτικά και δεν υπήρχαν δημόσια κτίρια. Υποχρεώνονταν όμως να τηρούν κάποιους κανονισμούς, που ρύθμιζαν τη λειτουργία τους. Στα σχολεία πήγαιναν μόνο τα αγόρια. Τα κορίτσια μάθαιναν γράμματα στο σπίτι. Τα μαθήματα γίνονταν σε ένα ελεύθερο χώρο ή σε μία μεγάλη απλή αίθουσα με σκαμνάκια για τους μαθητές, ένα μεγάλο κάθισμα με πλάτη για το δάσκαλο, κουτιά για τα βιβλία των μαθητών και οι τοίχοι ήταν διακοσμημένοι με μουσικά όργανα.

Όταν το αγόρι γινόταν επτά χρόνων άρχιζε να πηγαίνει στο σχολείο μαζί με έναν ηλικιωμένο έμπιστο δούλο (Παιδαγωγός) που καθόταν μαζί του τις ώρες του σχολείου και επίσης του δίδασκε καλούς τρόπους. Τα μαθήματα άρχιζαν νωρίς το πρωί και συνεχίζονταν ως το απόγευμα με μία μικρή διακοπή για φαγητό. Το πρόγραμμα του σχολείου

περιελάμβανε ανάγνωση, γραφή, αριθμητική, μουσική, ποιήματα, τραγούδια, χορό και γυμναστική. Έγραφαν πάνω σε ξύλινες πλάκες αλειμμένες με κερί, χρησιμοποιώντας μυτερό εργαλείο. Έγραφαν επίσης και σε παπύρους με μελάνι και για πένα είχαν ένα καλάμι. Όταν μάθαινε ο μαθητής να διαβάζει και να γράφει, αποστήθιζε στίχους από τα Ομηρικά Έπη. Για το μάθημα της αριθμητικής τα παιδιά χρησιμοποιούσαν στην αρχή τα δάκτυλά τους, μετά τον άβακα και αργότερα τον πυθαγόρειο πίνακα

Το μάθημα της μουσικής ήταν στη βάση της εκπαίδευσης. Οι αρχαίοι Αθηναίοι δεν μπορούσαν να θεωρήσουν έναν άνθρωπο μορφωμένο αν δεν ήξερε μουσική. Τα παιδιά μάθαιναν να παίζουν μουσικά όργανα και γινόταν επίσης μάθημα τραγουδιού και χορού. Όταν το αγόρι έφθανε στα δώδεκα χρόνια του, άρχιζε να γυμνάζει το σώμα του. Το μάθημα της γυμναστικής γινόταν στις παλαιότερες. Ασκούνταν στην πάλη, στο δρόμο, στο άλμα εις μήκος, στο δίσκο και το ακόντιο. Μετά το 14ο έτος οι έφηβοι μπορούσαν να παρακολουθήσουν την ανώτερη εκπαίδευση στα δημόσια γυμνάσια και στις φιλοσοφικές ή ρητορικές σχολές (Ακαδημία Πλάτωνα, Περίπατος Αριστοτέλη, ρητορική σχολή Ισοκράτη κ.ά.), που άρχισαν να ιδρύονται από τον 5ο αιώνα κάτω από την επίδραση της διδασκαλίας των σοφιστών, των φιλοσόφων και των ρητόρων. Εκεί διδάσκονταν επιπλέον αστρονομία, μαθηματικά και γραμματική. Τα παιδιά των φτωχών Αθηναίων σταματούσαν το σχολείο μόλις μάθαιναν τις βασικές γνώσεις και άρχιζαν να μαθαίνουν μία τέχνη. Τα παιδιά των πλουσίων συνέχιζαν τις σπουδές τους μέχρι τα δεκαοχτώ τους χρόνια. Στα δεκαοχτώ τους χρόνια γίνονταν έφηβοι. Τότε οι γονείς τους τα πήγαιναν στους αντιπροσώπους της πόλης και σε επίσημη τελετή λάβαιναν το δόρυ, την περικεφαλαία και την ασπίδα και έδιναν τον όρκο του Αθηναίου πολίτη πάνω στην Ακρόπολη. Όταν έφθαναν στα είκοσι τους χρόνια, ήταν πολίτες του κράτους και ήταν ελεύθεροι να λαμβάνουν μέρος σε όλες τις εκδηλώσεις της πόλης.

Στους Ελληνιστικούς χρόνους (3ος και 2ος αιώνας) δε σημειώθηκαν σημαντικές μεταβολές στο χώρο της εκπαίδευσης. Όμως το περιεχόμενό της διευρύνθηκε με την εισαγωγή νέων επιστημών. Οι μέθοδοι επίσης και τα μέσα διδασκαλίας εκσυγχρονίστηκαν.

Το Βυζαντινό Εκπαιδευτικό Σύστημα

Η βυζαντινή εκπαίδευση διαιρούταν σε τρία είδη: την κοσμική, την εκκλησιαστική και τη μοναστική εκπαίδευση. Από τα τρία αυτά είδη, η κοσμική και εκκλησιαστική ήταν οργανωμένες, ενώ η μοναστική εκπαίδευση παρεχόταν μέσα στα μοναστήρια και απευθυνόταν κυρίως σε όσους ήθελαν να ακολουθήσουν το μοναστικό βίο. Πρέπει να αναφέρουμε εξ αρχής ότι η βυζαντινή εκπαίδευση αποσκοπούσε στην κατάρτιση ικανών στελεχών που θα στελέχωναν τη δημόσια διοίκηση ή την ανώτατη εκκλησιαστική ιεραρχία.

Η στοιχειώδης εκπαίδευση που δεν ήταν υποχρεωτική, άρχιζε από το έβδομο έτος της ηλικίας του παιδιού και ήταν τριετής. Τα «**ιερά γράμματα**», όπως ονομαζόταν αυτό το στάδιο, έδιναν τη δυνατότητα στο μικρό μαθητή να έλθει για πρώτη φορά σε επαφή με θρησκευτικά κείμενα (Παλαιά και Καινή Διαθήκη, Ψαλτήρι και άλλα) και να μάθει με τη βοήθειά τους το αλφάβητο, συλλαβισμό, ανάγνωση και γραφή. Η διδασκαλία συμπληρωνόταν με τη βυζαντινή μουσική, τα θρησκευτικά και την ιστορία. Τα μαθήματα διδάσκονταν από κληρικούς και μοναχούς κυρίως, σε χώρους που παραχωρούσαν οι εκκλησίες ή τα μοναστήρια. Οι ιδιωτικοί διδάσκαλοι που δίδασκαν στα σπίτια ήταν γνωστοί ως «**παιδαγωγοί**».

Η μέση εκπαίδευση άρχιζε από τα δέκα χρόνια του μαθητή και διαρκούσε τέσσερα έως πέντε έτη. Το περιεχόμενο της εκπαίδευσης εμπλουτιζόνταν με «**τα των Ελλήνων γράμματα**», με τη μελέτη της αρχαίας ελληνικής γλώσσας και λογοτεχνίας. Άλλα μαθήματα ήταν η Ιστορία, η Φυσική (βοτανική, ζωολογία, γεωγραφία), η Μουσική, η Γεωμετρία, η Αστρονομία και η Σημειογραφία.

Τα παιδιά πήγαιναν στα σχολεία με τα καθημερινά τους ρούχα και έτρωγαν το μεσημέρι εκεί. Μερικοί μαθητές ζούσαν στο σχολείο και άλλοι επέστρεφαν στα σπίτια τους. Ορισμένες φορές οι κακές καιρικές συνθήκες εμπόδιζαν τα παιδιά να πάνε σχολείο.

Πολύ συχνές ήταν και οι τιμωρίες, μάλιστα τις περισσότερες φορές έβρισκαν σύμφωνα και τους γονείς που πίστευαν ότι οι σωματικές τιμωρίες ήταν ωφέλιμες για τα παιδιά τους. **"Ο μη δαρείς ου παιδεύεται"** έλεγαν τότε δηλαδή **"Όποιος δε δαρθεί δε μαθαίνει γράμματα"**.

Η ανώτατη εκπαίδευση ήταν πρωταρχικό μέλημα του κράτους. Ο Θεοδόσιος Β΄ ίδρυσε το 425 το Πανεπιστήμιο Κωνσταντινούπολεως, όπου παραδίδονταν μαθήματα αρχαίας ελληνικής γλώσσας και λογοτεχνίας, λατινικών, ρητορικής, φιλοσοφίας και δικαίου. Ανώτατες και πανεπιστημιακές σχολές ιδρύθηκαν και λειτουργούσαν με τη φροντίδα του κράτους στην Αλεξάνδρεια, τη Βηρυτό, την Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη τη Νίκαια και φυσικά στην Κων/πολη, όπως και σε άλλες πόλεις της Αυτοκρατορίας. Οι νέες επιστήμες όπως η ιατρική και τα μαθηματικά συμπλήρωναν σταδιακά τις ήδη διδασκόμενες. Το έργο της εκπαίδευσης βοηθούσαν εκτός από τους εκπαιδευτικούς και οι πλούσιες βιβλιοθήκες (δημόσιες, ιδιωτικές και μοναστηριακές, όπως η βιβλιοθήκη του Πατριάρχη Φωτίου). Αξιοσημείωτη είναι η προσφορά των μοναχών και στον τομέα της αντιγραφής έργων αρχαίων Ελλήνων συγγραφέων, ορισμένα από τα οποία διασώθηκαν χάρη στη δική τους πρωτοβουλία.

Η Εκπαίδευση κατά την περίοδο της Τουρκοκρατίας.

Η Άλωση της Κωνσταντινούπολης το 1453 από τους Τούρκους δε σήμανε μόνο το τέλος της Βυζαντινής Αυτοκρατορίας αλλά και τον περιορισμό, αν όχι την εξάλειψη, κάθε αξιόλογης πνευματικής δραστηριότητας στον κατακτημένο ελληνικό χώρο. Ο αναπόφευκτος μαρασμός στην εκπαίδευση χρειάστηκε υπεράνθρωπες προσπάθειες για την αντιμετώπισή του. Ελάχιστα σχολεία υπολειπονταν σε ελληνικές περιοχές στα τέλη του 16ου αιώνα. Το 17ο αιώνα η Κωνσταντινούπολη, το εθνικό, θρησκευτικό και πνευματικό κέντρο του ελληνισμού, άρχισε να παρουσιάζει κάποια εξέλιξη στον τομέα της εκπαίδευσης, όπως αποδεικνύεται από την αρτιότερη οργάνωση και τη διεύρυνση του αντικειμένου διδασκαλίας της Μεγάλης του Γένους Σχολής. Η αναβάθμιση της Σχολής σε πανεπιστημιακό επίπεδο και η συμπλήρωση των θεολογικών μαθημάτων με τη διδασκαλία των αρχαίων ελληνικών, της φυσικής, των μαθηματικών και της φιλοσοφίας έδωσε τη δυνατότητα σε αρκετούς νέους όχι μόνο να μορφωθούν οι ίδιοι, αλλά και σταδιακά να μεταλαμπαδεύσουν τις γνώσεις τους στους στερημένους Έλληνες.

Με αργά αλλά σταθερά βήματα αρχίζει η ίδρυση σχολείων με την επίβλεψη, τη συνεισφορά και την οικονομική ενίσχυση της Εκκλησίας, των αποδήμων Ελλήνων και των κοινοτήτων. Τα σχολεία της πρώτης βαθμίδας, τα "κοινά", δίδασκαν στα παιδιά ανάγνωση, γραφή και αριθμητική. Τα βιβλία που χρησιμοποιούσαν ήταν το Ψαλτήρι, η Οκτώηχος και ο Απόστολος μέχρι το τέλος του 18ου αιώνα, οπότε κυκλοφόρησαν τα πρώτα Αλφαβητάρια.

"Ελληνικά" συνήθως ονομάζονταν τα σχολεία της δεύτερης βαθμίδας, τα οποία είχαν περισσότερα αντικείμενα διδασκαλίας, όπως Αρχαία Ελληνική Γραμματεία, ρητορική, ηθική, γεωμετρία, φυσική, φιλοσοφία, θεολογία.

Εκτός από την Κωνσταντινούπολη, όπου λειτούργησαν επίσης η Ελληνική Ιατρική Ακαδημία, η Πατριαρχική Μουσική Σχολή, η Εμπορική Σχολή της Χάλκης και η Θεολογική Σχολή, αρκετά εκπαιδευτήρια ιδρύθηκαν μέχρι το 19ο αιώνα σε διάφορες περιοχές της τουρκοκρατούμενης Ελλάδας. Τότε η ανοδική πορεία της ελληνικής εκπαίδευσης έφθασε στο αποκορύφωμά της, με το φαινόμενο του Νεοελληνικού Διαφωτισμού.

Στη συλλογική προσπάθεια για την αφύπνιση του Γένους έδωσαν το "παρών" όχι μόνον κληρικοί και σπουδασμένοι δάσκαλοι αλλά και πολλοί Έλληνες που εργαζόταν στον ευρωπαϊκό χώρο και είχαν αποκτήσει ευρύτερη μόρφωση, εμπλουτισμένη με τα σύγχρονα επιτεύγματα του ευρωπαϊκού πολιτισμού.

Η ιδεολογική και γλωσσική διαμάχη ανάμεσα στους αρχαϊστές, τους καθαρολόγους και στους υποστηρικτές της απλής γλώσσας του λαού οδήγησε σε συγκρούσεις και αντιθέσεις μεγάλο αριθμό οπαδών αυτών των ομάδων. Παράλληλα όμως παρουσιάστηκε έντονη συγγραφική και εκδοτική δραστηριότητα, γεγονός που συντέλεσε ουσιαστικά στη διάδοση και την αναβάθμιση της επίπονης προσπάθειας για την πνευματική και εθνική αναγέννηση του Ελληνισμού.

Η Εκπαίδευση την Περίοδο του Καποδίστρια (1828-1831)

Στοχεύοντας στην πνευματική αναγέννηση του απελευθερωμένου από τον τουρκικό ζυγό ελληνικού κράτους ο πρώτος κυβερνήτης του κατέβαλλε προσπάθειες για την εξασφάλιση αρχικά της στοιχειώδους εκπαίδευσης. Το 1829 ιδρύει το Ορφανοτροφείο της Αίγινας για τα ορφανά του πολέμου, όπου λειτουργούσαν εκτός από τα αλληλοδιδασκτικά σχολεία (σχολεία στα οποία οι μαθητές των ανώτερων τάξεων δίδασκαν τα παιδιά που φοιτούσαν στις κατώτερες) τρεις κλάσεις ελληνικών μαθημάτων και πολλά «χειροτεχνεία», πρακτικά εργαστήρια διάφορων τεχνών για όσους μαθητές δεν είχαν ικανότητες προόδου στα μαθήματα. Η στοιχειώδης εκπαίδευση ήταν υποχρεωτική. Στο Ορφανοτροφείο εντάχθηκε και το Πρότυπο σχολείο, όπου εκπαιδευόνταν δάσκαλοι για τα αλληλοδιδασκτικά. Επιπλέον ιδρύθηκε το Κεντρικό σχολείο «**δια τους έχοντας έφεσιν να αναδεχθώσιν το διδασκαλικόν επάγγελμα**» και για όσους νέους θα ήθελαν να ακολουθήσουν ανώτερες σπουδές.

Σχολεία λειτούργησαν και στη Σύρο, στο Ναύπλιο, την Αθήνα και την Ύδρα. Επίσης λειτούργησε το Κεντρικό Πολεμικό Σχολείο Ναυπλίου, η Εκκλησιαστική Σχολή του Πόρου, η Αγροτική Σχολή της Τίρυνθας και η Εμπορική Σχολή Σύρου.

Ο Καποδίστριας σε συνεργασία με την Επιτροπή για θέματα παιδείας φρόντισαν κατά το δυνατόν για τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό των σχολών και την έκδοση διαταγμάτων για τη σωστή οργάνωση και λειτουργία τους. Ο κυβερνήτης είχε διατυπώσει την ανάγκη ιδρύσεως Πανεπιστημίου. Όμως οι οικονομικές δυσκολίες και η έλλειψη διδακτικού προσωπικού, καθώς και ο πρόωρος θάνατός του δεν του επέτρεψαν να υλοποιήσει τους οραματισμούς του.

Η Εκπαίδευση την Περίοδο του Όθωνα (1833-1863)

Τα μέλη της Αντιβασιλείας έλαβαν αποφάσεις και εξέδωσαν διατάγματα σύμφωνα με τα οποία :

- 1) Ιδρύθηκαν δημοτικά σχολεία σε όλους τους δήμους με υποχρεωτική φοίτηση για παιδιά άνω των 6. (6χρονια)

2) Ιδρύθηκαν Ελληνικά σχολεία σε όλες τις επαρχίες (3 χρόνια)

3) Ιδρύθηκαν γυμνάσια στην έδρα κάθε νομού. (4 χρόνια)

Έτσι το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα οργανώθηκε πάνω στα πρότυπα του αντίστοιχου Βαυαρικού, με έναν κύκλο βασικής υποχρεωτικής εκπαίδευσης και δυο διαφορετικούς κύκλους μέσης, παρά το γεγονός ότι οι ελληνικές κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες ήταν πολύ διαφορετικές από αυτές της Βαυαρίας. Κύριο χαρακτηριστικό του περιεχομένου των σπουδών ήταν ο κλασικισμός και η αρχαιολατρία, ενώ ελάχιστη βάση δινόταν στην απόκτηση θετικών και τεχνικών γνώσεων. Τη δαπάνη των δημοτικών σχολείων αναλάμβαναν οι δήμοι ενώ των Ελληνικών σχολείων και των γυμνασίων το κράτος. Για την εκπαίδευση των δασκάλων ιδρύθηκε το πρώτο Διδασκαλείο και συγκροτήθηκε επιτροπή που θα έκρινε τα προσόντα όσων επιθυμούσαν να εργαστούν ως καθηγητές. Αργότερα, το 1855, αποφασίστηκε οι καθηγητές να είναι αποκλειστικά απόφοιτοι του Πανεπιστημίου της Αθήνας, που ιδρύθηκε και άρχισε να λειτουργεί το 1837. Η αντιβασιλεία διατήρησε ορισμένες από τις τομές που έγιναν στον τομέα αυτό από τον Καποδίστρια και έτσι έχουμε την επαναλειτουργία των αλληλοδιδασκτικών σχολείων, διόριση νέων δασκάλων, αναδιοργάνωση του Ορφανοτροφείου και της Βιβλιοθήκης στην Αίγινα. Τέλος ιδρύθηκε η Αρχαιολογική υπηρεσία για τη συλλογή και προστασία αρχαιοτήτων.

Η Εκπαίδευση την περίοδο 1911-1945

Πολεμικές περιπέτειες και πολιτικές κρίσεις ταλανίζουν την Ελλάδα από το 1912 έως το 1922. Το 1914 ξεσπά ο Α΄ παγκόσμιος πόλεμος. Με το τέλος του πολέμου η Ελλάδα ήταν στο πλευρό των νικητών. Ακολουθεί η μικρασιατική εκστρατεία η οποία διαρκεί μέχρι το 1922 και λήγει με την ήττα της Ελλάδας. Ύστερα η περίοδος του μεσοπολέμου (1922-1940). Για την ελληνική παιδεία η περίοδος αυτή αποτέλεσε το πρώτο κύμα εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων του 20ου αιώνα. Δημιουργούνται οι κατάλληλες προϋποθέσεις για τη συγκρότηση του Πανεπιστημίου. Με τα νομοσχέδια του 1913 η δημοτική εκπαίδευση γίνεται εξάχρονη και υποχρεωτική και οδηγεί στο αστικό σχολείο ή στο εξατάξιο γυμνάσιο. Η εκπαιδευτική μεταρρύθμιση του 1929 ακολούθησε την ελληνική οικονομική αναδιοργάνωση με καπιταλιστικά πρότυπα, φανερώνοντας τις αδυναμίες της. Το αστικό ορθολογικό πνεύμα επέτρεψε στους απόφοιτους του δημοτικού την είσοδο χωρίς εξετάσεις στις επαγγελματικές σχολές, ενώ με εξετάσεις την εισαγωγή στο Γυμνάσιο. Οι μεταρρυθμίσεις όμως ανακόπηκαν από τις δικτατορίες των Κονδύλη και Μεταξά.

Η Εκπαίδευση μετά το 1945

Η μεταπολεμική μεταρρύθμιση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος του 1957, δεν ήταν επιτυχής αφού διατήρησε τις συντηρητικές δομές, διογκώνοντας τα προβλήματα. Το 1964 η κεντρικά πολιτική της εποχής κατάφερε να εκσυγχρονίσει την αστικό-φιλελεύθερη παιδεία με την ελληνική οικονομία, με βάση την ισότητα. Εισήγαγε τη δημοτική γλώσσα, το εννιάχρονο σχολείο, το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και τη δωρεάν παιδεία, ενώ παράλληλα οδήγησε στη θέσπιση του ακαδημαϊκού απολυτηρίου. Μεταπολιτευτικά, η ευρωπαϊκή ενοποίηση, η παγκοσμιοποίηση, η κοινωνία της πληροφορίας και ο διεθνής οικονομικός ανταγωνισμός καθόρισαν την πορεία της ελληνικής παιδείας από την ισότητα στην αποδοτικότητα.

Οι εξετάσεις για την εισαγωγή στα πανεπιστήμια ουσιαστικά ξεκινάνε την περίοδο 1962-1965, όπου τις διοργανώνουν τα ίδια τα πανεπιστήμια. την περίοδο 1978-1979 εφαρμόζεται

το σύστημα εισόδου στα ΑΕΙ και ΚΑΤΕΕ μέσω εξετάσεων στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση και τα μαθήματα στις δύο τελευταίες τάξεις χωρίζονται σε κορμού και επιλογής. Το 1983 καταργούνται οι εξετάσεις στη Β΄ Λυκείου και καθιερώνεται το σύστημα των δεσμών. Μικρές αλλαγές για την συνέχεια, μέχρι με το Ενιαίο Λύκειο και τις Πανελλήνιες Εξετάσεις σε όλα τα μαθήματα στη Β΄ και στη Γ΄ Λυκείου, αλλαγή που προκάλεσε πολλές αντιδράσεις στους μαθητές. Ακολούθησε μικρή βελτίωση του εξεταστικού συστήματος και κατάργηση των εξετάσεων στη Β΄ Λυκείου (2004). Τα μαθήματα που εξετάζονται πανελλαδικά γίνονται 6 ή 7 και δίνεται βαθμός πρόσβασης για την τριτοβάθμια εκπαίδευση, απαξιώνοντας ουσιαστικά το βαθμό του απολυτηρίου. Ακολουθούν αλλαγές μόνο στο όνομα (Γενικό Λύκειο) φορτώνοντας τον ήδη ελλειμματικό προϋπολογισμό του κράτους με το κόστος της αλλαγής ταμπελών σε όλα τα σχολεία της χώρας.

Σήμερα η ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα παρουσιάζει κραυγαλέες αντιθέσεις, όπως η ταυτόχρονη υψηλή πρόσβαση στην ανώτατη παιδεία και παράλληλα το χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης, φανερώνοντας την ελληνική "**μορφωσιολατρεία**". Η προσδοκία για επαγγελματική αποκατάσταση και κοινωνική άνοδο μετά το πτυχίο οδήγησε σε δημοσιούπαλληλικό φετιχισμό, συντηρώντας κοινωνικές ανισότητες, δημιουργώντας μη-παραγωγικές σχέσεις στο Δημόσιο και πελατειακές σχέσεις στην πολιτική.

Το σχολείο αντιμετωπίζοντας όλους τους μαθητές με τον ίδιο τρόπο, «**αγνοεί**» την κοινωνική τους προέλευση αναπαράγει την κοινωνική δομή και ταυτόχρονα τη νομιμοποιεί με ισότιμες εξεταστικές διαδικασίες σε βάρος των «**αδυνάτων**», εάν ήδη δεν έχουν αποκλεισθεί από προηγούμενες δοκιμασίες.

Το σίγουρο είναι ότι στην σημερινή εποχή του πολυπολιτισμού και του μεταμοντερνισμού, όπου τα πάντα αμφισβητούνται (αποκηρύσσονται, αποδοκιμάζονται, αποδομούνται) δεν μπορούσε να μην αμφισβητηθεί και το εκπαιδευτικό σύστημα.

ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.1

ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η προσέγγιση της επιστημονικής διοίκησης

Πατέρας της προσέγγισης αυτής που εμφανίστηκε το 1911 στην Αμερική, θεωρείται ο **Frederick Taylor**. Αυτός επηρεασμένος από την αύξηση της παραγωγικότητας ανέπτυξε μια φιλοσοφία για τη διοίκηση με βασικό στοιχείο τη χρησιμοποίηση της επιστημονικής μεθόδου. (Κουτούζης, Μ., 1999 και Πασιαρδής, Π., 2004)

Οι θεμελιώδεις αρχές του **Taylor** και της επιστημονικής προσέγγισης συνοπτικά είναι:

- Ο καθορισμός ενός μεγάλου καθημερινού φορτίου εργασίας για κάθε εργαζόμενο στον οργανισμό.
- Οι τυποποιημένες συνθήκες εργασίας.
- Η μισθολογική επιβράβευση για κάθε επιτυχία και οι κυρώσεις ή το πρόστιμο σε περίπτωση αποτυχίας.
- Η εξειδίκευση στους μεγάλους οργανισμούς.
- Η αντικατάσταση των εμπειρικών κανόνων με την οργανωμένη γνώση που προσφέρει η επιστήμη.
- Η επίτευξη αρμονίας στην ομαδική δράση και συνεργασίας μεταξύ των ανθρώπων. (Κουτούζης, Μ., 1999 και Πασιαρδής, Π., 2004)

Το έργο του **Taylor** συνέχισαν προς νέες κατευθύνσεις οι **Frank** και **Lillian Gilberth**, ο **Henry Gantt** και ο **Fayol**, ο οποίος αντιμετώπισε τα πράγματα πιο σφαιρικά. (Κουτούζης, Μ., 1999 και Πασιαρδής, Π., 2004)

Η προσέγγιση της συμπεριφοράς των ανθρωπίνων σχέσεων : η ψυχολογική προσέγγιση (Human relations approach)

Η προσέγγιση αυτή παρουσιάστηκε γύρω στα 1930 και επηρεάστηκε από τη θεωρία του συμπεριφορισμού του **Skinner**. Στην προσέγγιση αυτή έχουν συμβάλει ιδιαίτερα οι **Mayo**, **Roethlisberger** και **Dickson**.

Η θεωρία αυτή μετατοπίζει το κέντρο βάρους του οργανισμού από την αύξηση της παραγωγικότητας με τη χρήση επιστημονικών μεθόδων στην παρόθηση και ικανοποίηση του εργαζομένου καθώς και στο ηθικό της ομάδας. **Πιο συγκεκριμένα πρεσβεύει** ότι η παραγωγικότητα των εργαζομένων θα αυξηθεί, εάν ικανοποιούνται οι κοινωνικές ανάγκες τους στο χώρο εργασίας:

- Προσφέροντάς τους ευκαιρίες για κοινωνικές επαφές
- Με το να τους αντιμετωπίζουν με ανθρώπινο και έντιμο τρόπο.
- Με το να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. (Πασιαρδής, π., 2004)

Η προσέγγιση της διοικητικής επιστήμης

Τα πρώτα δείγματα αυτής της προσέγγισης παρουσιάζονται κατά το Δεύτερο Παγκόσμιο πόλεμο, όταν οι στρατιωτικοί προσπαθούν να λύσουν επιχειρησιακά προβλήματα. Μετά τον πόλεμο **οι μάνατζερ** συνειδητοποίησαν ότι μπορούν να λύνουν προβλήματα με τη βοήθεια

διαφόρων επιστημόνων, όπως μαθηματικών, οικονομολόγων και ψυχολόγων. Την ευθύνη για την τελική απόφαση βέβαια έχουν οι διοικούντες, οι οποίοι παίρνουν σωστές και επιστημονικά τεκμηριωμένες αποφάσεις.

Η προσέγγιση λοιπόν της διοικητικής επιστήμης είχε ως στόχο τη βελτίωση της συνολικής διαδικασίας της διοίκησης, χρησιμοποιώντας την επιχειρησιακή έρευνα (ανάπτυξη εναλλακτικών λύσεων, αξιολόγηση των λύσεων) και τις γνώσεις διαφόρων επιστημών και ιδιαίτερα των μαθηματικών. (Κουτούζης, Μ., 1999)

Η θεωρία των συστημάτων

Αναπτύχθηκε τη δεκαετία 1960 και θεωρείται ως μία από τις σημαντικότερες θεωρίες στο πεδίο της Διοίκησης της Εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με αυτήν μπορούμε να κατανοήσουμε τη λειτουργία μιας ολότητας, αν θεωρήσουμε την ολότητα αυτή ως ένα σύστημα από διάφορα αλληλοεξαρτώμενα μέρη. Το σύστημα δέχεται εξωτερικά ερεθίσματα και εισροές, τα οποία επεξεργάζεται και αντιδρά ή παράγει αποτελέσματα ανάλογα με τις δυνατότητες και τις ικανότητες των μερών του. Επιπλέον, τα συστήματα έχουν τρία βασικά χαρακτηριστικά: την ανατροφοδότηση, την ισορροπία και την προσαρμογή. Η σχολική μονάδα λειτουργεί ως κοινωνικό σύστημα που έχει τα παραπάνω χαρακτηριστικά. (Πασιαρδής, Π., 2004 και Everard, K., Morris, G., 1999)

Διοίκηση Ολικής ποιότητας (Total Quality Μάνατζμεντ ή TQM)

Η ανάπτυξη των επιστημών της Παιδαγωγικής, της Ψυχολογίας και της Εκπαιδευτικής Τεχνολογίας, οι διαρκώς αυξανόμενοι οικονομικοί πόροι που διατίθενται για την εκπαίδευση και η απαίτηση των μαθητών, των γονέων και της ευρύτερης κοινωνίας για βελτίωση της ποιότητας στην παρεχόμενη εκπαίδευση έκαναν επιτακτική την ανάγκη για μια αποδεδειγμένη αποτελεσματικότητα και ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών, καθώς και για λογοδοσία από μέρους των εκπαιδευτικών οργανισμών και μονάδων. (Πασιαρδής Π., 2004)

Μέσα στο πλαίσιο αυτών των κοινωνικών αναγκών γεννήθηκε η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. **Οι βασικές παραδοχές της προσέγγισης της «Διοίκησης Ολικής Ποιότητας» είναι οι εξής:**

- Η ποιότητα είναι το αποτέλεσμα μια συνεχούς και διαμορφωτικής διαδικασίας, η οποία εστιάζεται στη συνεχή βελτίωση του προϊόντος ή των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες. Στην περίπτωση της εκπαίδευσης πελάτες θεωρούμε τους μαθητές, τους γονείς, τους εκπαιδευτικούς και την κοινωνία.
- Είναι απαραίτητη η συμμετοχή και η συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων, για να είναι ικανοί να συμμετέχουν στις διαδικασίες διοίκησης και βελτίωσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών.
- Η διοίκηση βασίζεται σε στοιχεία και επιστημονικές αναλύσεις. (Κουτούζης, Μ., 1999)

Η προσέγγιση αυτή αποτελεί ένα σύστημα που βασίζεται σε μια πολύ ανθρωποκεντρική φιλοσοφία, η οποία πρεσβεύει ότι οι άνθρωποι μπορούν και θέλουν να προσφέρουν ποιοτική εργασία και είναι άξιοι σεβασμού. Το ενδιαφέρον επικεντρώνεται τόσο στη βελτίωση της ποιότητας όσο και στον αποτελεσματικότερο χειρισμό του ανθρώπινου δυναμικού, που

αναγορεύεται σε παράγοντα στρατηγικής σημασίας. Η βελτίωση της ποιότητας επιτυγχάνεται αποτελεσματικότερα με την προσπάθεια αποφυγής των λαθών παρά με τη διόρθωσή τους. (Φασούλης Κ., 2001)

Η έννοια της **Διοίκησης Ολικής Ποιότητας** στην εκπαίδευση θεωρείται ως μια φιλοσοφία, ένα σύνολο αρχών που αποτελούν τη βάση της συνεχούς βελτίωσης και περιλαμβάνει την εφαρμογή ποιοτικών μεθόδων με τη χρησιμοποίηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό τις αποτελεσματικότερες ή ποιοτικά ανώτερες παρεχόμενες υπηρεσίες. «**Ολική**» σημαίνει ότι όλο το ανθρώπινο δυναμικό συμμετέχει στην προσπάθεια βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης. (Φασούλης Κ., 2001)

Για τον Π. Πασιαρδή (2004) η **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας** προσφέρει ένα σύνολο από αρχές και εργαλεία διοίκησης που εκσυγχρονίζουν στην ουσία τη συστημική θεωρία και τα οποία, όταν συνδυαστούν, παρέχουν μια ευέλικτη και αποτελεσματική μέθοδο για τη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης.

Άλλοι ωστόσο επισημαίνουν ότι η εφαρμογή της **Διοίκησης Ολικής Ποιότητας** θα πρέπει να γίνει επιλεκτικά και με μεγάλη προσοχή στο χώρο της εκπαίδευσης. Μπορεί να προσφέρει στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς νέες ιδέες και τρόπους διοίκησης, αλλά δε θα πρέπει να γίνει άκριτα αποδεκτή ως βασικός διοικητικός προσανατολισμός σε βάρος των ανθρωπίνων σχέσεων και των στόχων των οργανισμών αυτών. (Κουτούζης Μ., 1999)

3.1.1 TO MANAGEMENT ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η έννοια του Management

Στον χώρο της εκπαίδευσης η χρήση του όρου **management** είναι σχετικά νέα και εμφανίζεται στο πλαίσιο της Διοίκησης της Εκπαίδευσης, η οποία υφίσταται διεθνώς ως αυτοτελής επιστημονικός κλάδος στο σημείο τομής της **Διοικητικής Επιστήμης** και της **Εφαρμοσμένης Παιδαγωγικής** μόλις τα τελευταία πενήντα χρόνια.

Ο όρος «**management**» απαντά συνήθως με δύο σημασίες:

- 1) ως επιστήμη, όταν τον χρησιμοποιούν προσδίδοντάς του το περιεχόμενο της διοικητικής επιστήμης, και
- 2) εναλλακτικά με τον όρο «διοίκηση», ως η εξειδικευμένη δραστηριότητα η οποία αποτελεί αντικείμενο της διοικητικής επιστήμης.

Διοικητική επιστήμη και Management

Οι προσπάθειες των θεωρητικών της διοικητικής επιστήμης στις αρχές του 20ού αιώνα βασίστηκαν, κυρίως, πάνω στα εμπειρικού χαρακτήρα συμπεράσματα των πρωτοπόρων της διοικητικής σκέψης. Η ταυτότητα της διοικητικής επιστήμης διαμορφώθηκε μέσα από μια μακρά συζήτηση για το αντικείμενο και τον μεθοδολογικά προσανατολισμό της. Κατά τη διάρκεια της εξέλιξής της η διοικητική επιστήμη δέχτηκε επιρροές και υιοθέτησε οπτικές, έννοιες και μεθόδους από διάφορους επιστημονικούς κλάδους, όπως είναι η **Νομική** και η **Πολιτική Επιστήμη**, η **Ψυχολογία**, η **Κοινωνιολογία**, τα **Οικονομικά**, η **Ιστορία**, η **Βιολογία** κ.ά., προκειμένου να προσεγγίσει και να εξηγήσει τον τρόπο λειτουργίας των οργανώσεων. Χρησιμοποίησε ποικίλους τρόπους προσέγγισης, εστιάζοντας άλλοτε στα νομικά κείμενα και, γενικά, στα κανονιστικά πλαίσια που προσδιορίζουν τη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, άλλοτε στην επινόηση αποτελεσματικών και αποδοτικών τεχνικών

οργάνωσης και λειτουργίας, άλλοτε στη συμπεριφορά, στην επικοινωνία και στις αλληλεπιδραστικές σχέσεις των μελών της οργάνωσης, άλλοτε στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και στα πρότυπα ηγετικής συμπεριφοράς, άλλοτε στην κουλτούρα και στο κλίμα των οργανώσεων, προκειμένου να συλλάβει και να προσδιορίσει τα βασικά συστατικά στοιχεία και την ουσία του διοικητικού φαινομένου.

Με βάση αυτές τις επιρροές, στην εξέλιξη της διοικητικής επιστήμης έχουν ξεχωρίσει **τρεις κύριες προσεγγίσεις** (Chevallier, 1993: 26):

Η δικαϊκή και νομολογιακή προσέγγιση

Πρόκειται για μια προσέγγιση που επικράτησε στον κεντροευρωπαϊκό χώρο στο πλαίσιο των διοικητικών αναγκών που ανέδειξαν η ανάπτυξη του εθνικού κράτους και η ανάγκη για εξασφάλιση εθνικής συνοχής. Κύριος σκοπός αυτής της προσέγγισης είναι η κατανόηση και η ερμηνεία των δομών και της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, με βάση τα νομικά κείμενα και τους θεσμούς του δημοσίου δικαίου που συγκροτούν το νομικό περιβάλλον της. Η νομική και νομολογιακή θεώρηση που υιοθετεί αυτή η προσέγγιση τοποθετεί το διοικητικό φαινόμενο στον χώρο των αντικειμένων μελέτης της νομικής επιστήμης και του διοικητικού δικαίου.

Η διαχειριστιολογική προσέγγιση

Πρόκειται για μια προσέγγιση η οποία εγκαινιάστηκε στην άλλη πλευρά του Ατλαντικού από τον πρόεδρο των ΗΠΑ W. Wilson το 1887 και διαμορφώθηκε στο κίνημα για τη μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης που στόχευε στη βελτίωση των συνθηκών, ώστε αυτή να γίνει πιο αποδοτική και αποτελεσματική. Η προσέγγιση αυτή είναι προσανατολισμένη στην αναζήτηση και στην εφαρμογή αποτελεσματικών τεχνικών ορθολογικής οργάνωσης και λειτουργίας των οργανισμών. Πρόκειται για πρακτικές που αποσκοπούν στην πραγματοποίηση ενός έργου με τον άριστο τρόπο, οι οποίες έχουν συνήθως ισχύο θεωρητικό υπόβαθρο (Παπαναούμ, 1995: 14) και έχουν δοκιμαστεί κυρίως στον χώρο των ιδιωτικών επιχειρήσεων με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητάς τους. Με αυτή την έννοια η διοίκηση ταυτίζεται με τη διαχείριση, και η Διοικητική Επιστήμη γίνεται η επιστήμη της «αποτελεσματικής διαχείρισης» και ταυτίζεται με το management. Πρόκειται για μια προσέγγιση η οποία με κατάλληλες προσαρμογές, ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαιτερότητες της δημόσιας διοίκησης και ιδιαίτερα της εκπαίδευσης, τείνει να επικρατήσει σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες, άσχετα με τις παραδόσεις τους και το κοινωνικό καθεστώς τους. Παρά τούτο δεν πρέπει να παραγνωρίζεται το γεγονός ότι και αυτή η προσέγγιση δε μπορεί με επάρκεια να φωτίσει την αλληλεπίδραση του διοικητικού μηχανισμού με τις κοινωνικές συνιστώσες και με το κοινωνικό περιβάλλον των οργανισμών.

Η κοινωνιολογική προσέγγιση

Στην ανάπτυξη αυτής της προσέγγισης συνέβαλε καθοριστικά ο Weber. Η αναγωγή του γραφειοκρατικού φαινομένου στις κοινωνικοοικονομικές και ιστορικές συνθήκες γέννησής του την οποία επιχείρησε και η κοινωνιολογική μέθοδος προσέγγισης που εισήγαγε επηρέασαν σημαντικά τη σύγχρονη διοικητική σκέψη. Η προσέγγιση αυτή υιοθετεί τις μεθόδους των κοινωνικών επιστημών και με τις εμπειρικές έρευνες επιδιώκει όχι μόνο την περιγραφή, αλλά και την ερμηνεία του διοικητικού φαινομένου, το οποίο εξετάζει στην ολότητά του και σε όλες τις εκφάνσεις του. Η προσέγγιση αυτή συνδέεται με τη γένεση της θεωρίας των οργανώσεων, αποτελεί την κατάληξη της μακράς συζήτησης που προηγήθηκε

και είναι η πληρέστερη για τα σημερινά δεδομένα. Είναι η προσέγγιση που έδωσε τη δυνατότητα στη Διοικητική Επιστήμη να κατακτήσει την αυτονομία της μέσα στον χώρο των κοινωνικών επιστημών και να ενοποιήσει το περιεχόμενό της, που αρχικά αποτελούσε ερευνητική συνεισφορά συγγενών χώρων.

Διοίκηση και Management

Στην Ελλάδα το πρόβλημα της διάκρισης των δύο όρων φαίνεται να προκύπτει από τη μεταφορά των αντίστοιχων αγγλικών όρων και των σημασιών τους, οι οποίες όμως καλύπτονται από την ίδια ελληνική λέξη «**διοίκηση**».

Ο ορισμός της διοίκησης έχει αποτελέσει αντικείμενο μακράς προσπάθειας από πολλούς επιστήμονες όχι μόνο από τον χώρο της διοικητικής επιστήμης. Οι διαφορές των εννοιολογικών πλαισίων και των τρόπων προσέγγισης που χρησιμοποιούνται, η εκκίνηση από διαφορετικά γνωστικά πεδία και η έμφαση κάθε φορά σε διαφορετικές παραμέτρους του διοικητικού φαινομένου έχουν οδηγήσει στη διαμόρφωση μιας πληθώρας διαφορετικών ορισμών. Για παράδειγμα, οι **Hersey & Blanchard** (1977: 3) ορίζουν τη διοίκηση ως «**μια εργασία που πραγματοποιείται με άτομα και διά μέσου ατόμων και ομάδων για την εκπλήρωση των σκοπών ενός οργανισμού**». Αντίστοιχα, ο Παυλόπουλος (1983: 5) υποστηρίζει ότι πυρήνα της διοίκησης αποτελεί «**η κατά ορθολογικό τρόπο, και με βάση τις σύγχρονες μεθόδους προγραμματισμού, οργάνωση μέσων για την πραγματοποίηση ενός προκαθορισμένου σκοπού**», ενώ ο Κουτούζης (1999: 35) υποστηρίζει ότι «**διοίκηση είναι η διαδικασία του συντονισμού ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων**».

Ανεξάρτητα όμως από την έμφαση που αποδίδουν στον ορισμό που υιοθετούν, οι περισσότεροι συγγραφείς συμφωνούν σε ορισμένα κοινά στοιχεία που χαρακτηρίζουν το διοικητικό φαινόμενο. **Τα στοιχεία αυτά είναι:**

- Η επιδίωξη της πραγματοποίησης, στον καλύτερο δυνατό βαθμό, ορισμένων γενικών σκοπών.
- Οι σκοποί αυτοί αποτελούν ουσιαστικά τον λόγο ύπαρξης της διοίκησης. Η επιδίωξή τους νοηματοδοτεί και καθιστά αναγκαία την ανάληψη της προσπάθειας που ορίζουμε με τον όρο διοικητικό φαινόμενο. Στην περίπτωση της δημόσιας διοίκησης τις περισσότερες φορές πρόκειται για σκοπούς των οποίων ο καθορισμός έχει ολοκληρωθεί στο πολιτικό επίπεδο, και η επίτευξή τους σημαίνει την ολοκλήρωση της αποστολής της. Η απουσία αυτών των σκοπών θα αφαιρούσε από τη δημόσια διοίκηση τον τελικό στόχο της και θα την καθιστούσε αυτοσκοπό (Παυλόπουλος, 1984: 5). Η επιδίωξη των συγκεκριμένων σκοπών έχει καθοριστική σημασία για τα άλλα συστατικά στοιχεία του διοικητικού φαινομένου, τον τρόπο αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων ή μέσων και τις λειτουργίες μέσα από τις οποίες επιτυγχάνεται αυτή η αξιοποίηση. Τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στη συμμετοχή των μελών στη διαμόρφωση των σκοπών του οργανισμού και στην εξειδίκευσή τους σε κοινούς στόχους, καθώς επίσης και στην προσπάθεια εναρμόνισης των προσωπικών στόχων των μελών με τους στόχους του οργανισμού.
- Η οργάνωση μέσων. Η ύπαρξη μιας δέσμης μέσων, και συγκεκριμένα ανθρώπινων δραστηριοτήτων, υλικών πόρων και τεχνικών, είναι απαραίτητη για την επίτευξη κάθε

σκοπού. Η οργάνωση αυτών των μέσων και η αξιοποίησή τους για την επίτευξη του σκοπού συνδέονται απόλυτα με το έργο της διοίκησης και αποκρυσταλλώνονται σε συγκεκριμένες δομές και διαδικασίες.

- Η αντίληψη της διοίκησης ως διαδικασίας που περιλαμβάνει περισσότερες λειτουργίες. Το έργο της διοίκησης επιδιώκεται μέσα από συγκεκριμένες λειτουργίες οι οποίες αποτελούν ένα ακόμα σημείο όπου διαφοροποιούνται οι ποικίλες θεωρήσεις του διοικητικού φαινομένου. Θα μπορούσε όμως να υποστηριχτεί ότι κοινά αποδεκτές είναι οι λειτουργίες του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης, του συντονισμού και του ελέγχου. Οι λειτουργίες αυτές διέπονται από συγκεκριμένες αρχές, η δομή και η εξέλιξη των λειτουργιών αυτών διαμορφώνονται με βάση συγκεκριμένους παράγοντες. όπως είναι η φιλοσοφία πάνω στην οποία βασίστηκαν, οι ειδικές συνθήκες, η χρήση ορισμένων εργαλείων όπως το οργανόγραμμα ή το χρονοδιάγραμμα.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία προτείνεται η υιοθέτηση του παρακάτω ορισμού: **Διοίκηση** «είναι η εξειδικευμένη ανθρώπινη δραστηριότητα που γίνεται στο πλαίσιο μιας οργανωμένης συλλογικής προσπάθειας (οργανισμό, δημόσια υπηρεσία, επιχείρηση, συνεταιρισμό κτλ.) και επιδιώκει την πραγματοποίηση, στον καλύτερο δυνατό βαθμό, κάποιου κοινού σκοπού (έργο, παροχή υπηρεσιών, πωλήσεις κτλ.) με την αξιοποίηση των διαθέσιμων μέσων, μέσα από λειτουργίες, όπως είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος.» (Θεοφανίδης 1985: 64).

Διοίκηση στην εκπαίδευση

Η εκπαίδευση είναι δυνατόν να εκληφθεί ως χώρος άσκησης διοίκησης ο οποίος παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες με άλλους χώρους, αλλά εμφανίζει και αρκετές ιδιαιτερότητες που καθιστούν απαραίτητες την κατάλληλη προσαρμογή των παραπάνω γενικών αρχών και σε αρκετές περιπτώσεις, την ανάπτυξη εντελώς νέων προσεγγίσεων.

Εξειδικεύοντας τον παραπάνω ορισμό στην περίπτωση της σχολικής μονάδας, διαπιστώνουμε τα εξής σε σχέση με τα συστατικά στοιχεία του διοικητικού φαινομένου:

Ο γενικός σκοπός της εκπαίδευσης διαγράφεται στο άρθρο 16 του ισχύοντος Συντάγματος 1975/1986 και ορίζει ότι **«Η παιδεία έχει ως σκοπό την ηθική, πνευματική, επαγγελματική και φυσική αγωγή των Ελλήνων».**

Η διοικητική λειτουργία στο επίπεδο της σχολικής μονάδας εξυπηρετεί επικουρικά αυτόν τον σκοπό, δημιουργώντας όλες εκείνες τις προϋποθέσεις, που θα διευκολύνουν τη διεξαγωγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας και θα μεγιστοποιήσουν την απόδοση των παραγόντων που εμπλέκονται σε αυτήν. Ως τέτοιοι παράγοντες (μέσα) μπορούν να αναφερθούν το διδακτικό προσωπικό, το βοηθητικό προσωπικό, η κτιριακή και άλλη υποδομή, οι οικονομικοί και οι άλλοι υλικοί πόροι που είναι απαραίτητοι για τη λειτουργία του, αλλά και άλλοι παράγοντες όπως είναι η τοπική κοινωνία, οι γονείς των μαθητών κτλ.

Για να δημιουργήσει αυτές τις προϋποθέσεις, η διοίκηση της σχολικής μονάδας με τη δεδομένη δομή (προϊστάμενες αρχές, διευθυντής, συλλογικά όργανα) και μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες προγραμματίζει και σχεδιάζει το εκπαιδευτικό έργο, φροντίζει για την οργάνωσή του και γενικότερα για την οργάνωση της σχολικής ζωής, διευθύνει,

καθοδηγεί, συντονίζει και ελέγχει τους ανθρώπινους παράγοντες που εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία

Μεταφέροντας, λοιπόν, τον ορισμό της διοίκησης στον χώρο της εκπαίδευσης, θα μπορούσαμε να τον αναδιατυπώσουμε ως εξής: **Διοίκηση είναι** η εξειδικευμένη ανθρώπινη δραστηριότητα που αναπτύσσεται στο πλαίσιο των πάσης φύσεως εκπαιδευτικών οργανισμών η του εκπαιδευτικού συστήματος στο σύνολό του και επιδιώκει την πραγματοποίηση, στον καλύτερο δυνατό βαθμό, των σκοπών της εκπαίδευσης με την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων ανθρώπινων και υλικών μέσα από λειτουργίες, όπως είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος.

Αντίστοιχα, ο **Σαϊτής** (2000: 24) **ορίζει τη διοίκηση στην εκπαίδευση ως** «ένα σύστημα δράσης που συνίσταται στην ορθολογική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων ανθρώπινων και υλικών για την πραγματοποίηση των στόχων που επιδιώκονται από τους διάφορους τύπους εκπαιδευτικών οργανισμών». **ενώ ο Bush** (1986: 3-4) θεωρεί τη διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών ως τη «διαδικασία συντονισμού των πόρων (ανθρώπινων, υλικών και τεχνικών) για την παροχή εκπαίδευσης με αποτελεσματικό τρόπο».

Και **οι τρεις ορισμοί** περιλαμβάνουν τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν γενικά το διοικητικό φαινόμενο και καταδεικνύουν ότι και στον χώρο της εκπαίδευσης μπορούν εύκολα να μεταφερθούν θέσεις και αρχές από τη διοικητική επιστήμη.

3.1.2 ΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΩΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ

Ο όρος «**οργάνωση**» στον χώρο της διοικητικής επιστήμης απαντά με δύο σημασίες, οι οποίες εμφανίζονται και στον ορισμό του διοικητικού φαινομένου:

α) ως οντότητα (π.χ. ένα σχολείο, ένα νοσοκομείο ή υπουργείο)

β) ως βασική λειτουργία της διοίκησης.

Με τη σημασία της βασικής λειτουργίας της διοίκησης, η οργάνωση αναφέρεται στον προσδιορισμό, στην ομαδοποίηση και στην κατανομή των απαραίτητων εργασιών, καθώς και στην κατανομή των εξουσιών, των ευθυνών και του πλέγματος σχέσεων που τις συνοδεύουν, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη οργανωτική δομή. Με αυτή τη διάσταση της οργάνωσης θα ασχοληθούμε διεξοδικά στο πλαίσιο της ανάλυσης των λειτουργιών της διοίκησης της εκπαίδευσης.

Η οργάνωση ως οντότητα μπορεί να θεωρηθεί συνώνυμη με τη σημασία του όρου οργανισμός, ο οποίος υιοθετείται σε αυτό το βιβλίο για τις περιπτώσεις που αναφερόμαστε στην έννοια της οργάνωσης ως οντότητας. Ειδικότερα, με τον όρο εκπαιδευτικός οργανισμός αναφερόμαστε γενικά στις σχολικές μονάδες όλων των βαθμίδων, ενώ εναλλακτικά θα χρησιμοποιηθούν, σε συγκεκριμένες περιπτώσεις, άλλοι όροι όπως σχολείο ή διοικητική μονάδα. Ως οργάνωση με τη σημασία της οντότητας γίνεται αντιληπτό και το εκπαιδευτικό σύστημα στο σύνολό του.

Σύμφωνα με έναν ορισμό, οι οργανώσεις (οργανισμοί) είναι συστήματα συνειδητά συντονισμένων δραστηριοτήτων ή δυνάμεων που ασκούνται από δύο ή από περισσότερα πρόσωπα, τα οποία με βάση τη μεταξύ τους επικοινωνία αποσκοπούν στην πραγμάτωση ενός ή περισσότερων συγκεκριμένων κοινών στόχων (Παυλόπουλος, 1983, σ.34, Μουζέλης, 1991: 157, Ζάχαρης, 1985:270).

Από τον ορισμό αυτό προκύπτει ότι την οργάνωση συνθέτουν, κατά βάση, η συνειδητά συντονισμένη ανθρώπινη δραστηριότητα, δηλαδή, η συνεργασία δύο ή περισσότερων προσώπων, η ύπαρξη και η λειτουργία μηχανισμών επικοινωνίας και ο προσανατολισμός της συνεργασίας προς την εξυπηρέτηση συγκεκριμένου σκοπού ή συγκεκριμένων σκοπών. Αυτά τα στοιχεία αποτελούν τα τρία κοινά χαρακτηριστικά που εντοπίζονται σε κάθε οργάνωση με τη σημασία της οντότητας (οργανισμού). **Πιο συγκεκριμένα:**

Οι άνθρωποι: ο ανθρώπινος παράγοντας, αναγκαία προϋπόθεση για την ύπαρξη ενός οργανισμού, εφόσον συνιστά το έμπυχο στοιχείο του, διαθέτει την απαραίτητη βούληση, ενώ παράλληλα είναι φορέας αναγκών, συνηθειών και κινήτρων. Όμως, παρά το γεγονός ότι μια οργάνωση δεν υφίσταται χωρίς ανθρώπους, εξακολουθεί να υπάρχει και να λειτουργεί, ακόμα και αν αντικατασταθεί το σύνολο των μελών της (Ζαβλανός, 1998: 211).

Η επιδίωξη αντικειμενικών σκοπών: Οι οργανισμοί συγκροτούνται από τους ανθρώπους για την πραγματοποίηση ορισμένων σκοπών. Πολλές φορές οι σκοποί αποδίδονται απευθείας στην οργάνωση, η οποία γίνεται αντιληπτή ως ενιαία μονάδα λήψης αποφάσεων. Το γεγονός όμως ότι οι ανάγκες των ανθρώπων και η βούλησή τους είναι αυτές που τους ωθούν να δημιουργήσουν οργανώσεις καθιστά προτιμότερο να αποδίδουμε τους σκοπούς στα άτομα ή στις ομάδες και όχι στις οργανώσεις.

Η οργανωτική δομή: Η ύπαρξη και η λειτουργία μηχανισμών επικοινωνίας είναι απαραίτητες για τη διαβίβαση των πληροφοριών, για την αλληλοενημέρωση των μελών της οργάνωσης και για τον συντονισμό των δράσεών τους για την επιδίωξη του κοινού σκοπού της οργάνωσης. Η επικοινωνία αποτελεί, ως εκ τούτου, τον συνεκτικό κρίκο μεταξύ των δύο άλλων στοιχείων της οργάνωσης. Οι σχέσεις επικοινωνίας και, κατά συνέπεια, οι γραμμές εξουσίας κάθε οργάνωσης, προσδιορίζονται από τη διαμόρφωση της δομής της, η οποία αντικατοπτρίζει τις αρχές και τους κανόνες λειτουργίας της, αλλά και συμβάλλουν ταυτόχρονα στη διαμόρφωση αυτή.

Προβάλλοντας αυτά τα στοιχεία στην εκπαίδευση, παρατηρούμε τα εξής:

Η εκπαίδευση ως θεσμός αποτελεί συλλογική κοινωνική οντότητα, με διάρκεια και σταθερότητα, μορφοποιημένη σε ένα σύστημα με ιδιαίτερη σύσταση και δομή (ChevaPier, 1993: 19). Ο προνομιακός χώρος δράσης και επέμβασης του προκύπτει από τον διευρυνόμενο υποχρεωτικό χαρακτήρα του και συνδέεται με τον σκοπό του, που είναι «από τη μια πλευρά η πνευματική ανάπτυξη, δηλαδή η γνωστική και, μέσα από αυτήν, η επαγγελματική και, κατά προέκταση, η παραγωγική ανάπτυξη ενός κοινωνικού συνόλου, και από την άλλη πλευρά η πολιτιστική αναβάθμιση που εμπεριέχει το στοιχείο των σχέσεων και των συγκρούσεων μεταξύ των δομών από τις οποίες πηγάζει και η εξέλιξή του» (Ανδρέου και Παπακωνσταντίνου, 1990: 17). Για την υλοποίηση του σκοπού του διαθέτει νομικά (συνταγματικές επιταγές, νόμους, διατάγματα, εγκυκλίους), υλικά και ανθρώπινα μέσα (εκπαιδευτικά ιδρύματα, εκπαιδευτικό προσωπικό).

Ως εκ τούτου, οι κοινωνικοί σχηματισμοί που έχουν σκοπό την παροχή εκπαίδευσης-εκπαιδευτικό σύστημα, εκπαιδευτικές μονάδες έχουν κύρια χαρακτηριστικά τους την οργάνωση ανθρώπων, μέσων και λειτουργιών και την επιβολή τυπικών δομών συντονισμού και στηρίζονται στη δράση αλληλεπιδρώντων ατόμων (Davies, 1981: 47-48). Με βάση αυτά τα χαρακτηριστικά οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί πρέπει να θεωρούνται διακριτές οργανώσεις,

επιμέρους μονάδες του ευρύτερου κοινωνικού σχηματισμού που ονομάζουμε εκπαιδευτικό σύστημα (Etzioni, 1964: 3). Πέρα από αυτή τη γενική τοποθέτηση, ο ορισμός και η συγκεκριμενοποίηση των χαρακτηριστικών των εκπαιδευτικών οργανισμών εξαρτώνται από την οπτική της προσέγγισης που υιοθετείται και από τα στοιχεία στα οποία εστιάζει και τα οποία αναδεικνύει αυτή. Εξαρτάται, επίσης, από τις ιδιαιτερότητες που παρουσιάζουν οι οργανισμοί αυτοί σε σχέση με άλλες οργανώσεις.

Ιδιαιτερότητες των εκπαιδευτικών οργανισμών και διοίκηση στην εκπαίδευση .

Ένα στοιχείο στο οποίο εστιάζουν πολλοί μελετητές της οργανωτικής διάστασης των εκπαιδευτικών οργανισμών είναι η ιδιομορφία εκπαιδευτικών οργανισμών ως οργανώσεων.

Η ιδιομορφία τους αυτή εδράζεται καταρχήν στον διφυή χαρακτήρα τους, αφού:

1. Το σχολείο είναι ένας διοικητικός θεσμός και διαθέτει έντονα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά, αφού αποτελεί αποκεντρωμένη δημόσια ή ιδιωτική υπηρεσία, της οποίας η λειτουργία της οποίας προσδιορίζεται από τη σχετική νομοθεσία, ενώ η οργάνωσή του ακολουθεί το ιεραρχικό πρότυπο και στηρίζεται στην ύπαρξη κανόνων και στη διαμόρφωση θέσεων και ρόλων με συγκεκριμένα καθήκοντα.
2. Το σχολείο παράλληλα, και κατά πολλούς πρώτιστα, αποτελεί έναν κοινωνικό θεσμό με έντονη παρουσία στο επίπεδο της τοπικής αλλά και της ευρύτερης κοινωνίας, του οποίου η δράση και οι σχέσεις με άλλους θεσμούς διαμορφώνονται από τις γενικότερες κοινωνικό-οικονομικές και ιστορικές συνθήκες, αλλά και από την επίδραση ιδιαίτερων τοπικά προσδιορισμένων γεωγραφικών, οικονομικών, πολιτιστικών και περιβαλλοντικών παραγόντων, οι οποίοι σχετίζονται με την ανάπτυξη οργανωμένων συμφερόντων και ομάδων πίεσης. Από την έμφαση που δίνεται σε αυτή τη δεύτερη πτυχή του χαρακτήρα του προκύπτει η επιχειρηματολογία για την ιδιαιτερότητα του σχολείου ως οργάνωσης, με την οποία επιχειρηματολογία αμφισβητείται η δυνατότητα των οργανωτικών και των διοικητικών θεωριών να συμβάλουν στη βελτίωση της εκπαίδευσης, ιδιαίτερα σε εκείνες τις περιπτώσεις των θεωρητικών τάσεων στις οποίες προβάλλεται έντονα ένας «διοικητισμός» και δίνεται έμφαση στην «αποτελεσματικότητα - αποδοτικότητα» με τη στενή τους έννοια.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του σχολείου ως οργάνωσης τα οποία εντοπίζουν διάφοροι μελετητές (Μιχαλόπουλος, 1987: 149-150. Handy και Aitken, 1988: 40. Everard και Morris, 1999: 34. Chevallier, 1993: 29-30) είναι τα εξής:

- Η αδυναμία σαφούς προσδιορισμού του σκοπού του, αφού οι έννοιες παιδεία, εκπαίδευση, μόρφωση, που εναλλάσσονται κατά την περιγραφή του, έχουν ιδιαίτερα ευρύ περιεχόμενο, το οποίο συναρτάται με αξιολογικές κρίσεις και πολιτικές επιλογές. Ούτως ή άλλως η στοχοθεσία της δημόσιας εκπαίδευσης δε μπορεί και δεν πρέπει να υπόκειται πάντα στις αρχές του διοικητικού ορθολογισμού. Παράλληλα, ο σκοπός του σχολείου διαφοροποιείται ανάλογα με τη σκοπιά από την οποία τον εξετάζουμε, πχ. των εκπαιδευτικών, των μαθητών, των γονέων, των βιομηχάνων κτλ.
- Η αδυναμία σαφούς προσδιορισμού **α)** των εξυπηρετούμενων, που ως τέτοιοι μπορούν να θεωρηθούν οι μαθητές, οι γονείς, οι χρηματοδότες, η κοινωνία κτλ., **β)** των εργαζομένων, στους οποίους μπορούν να περιληφθούν οι εκπαιδευτικοί, αλλά και οι μαθητές και, σε αρκετές περιπτώσεις, οι γονείς και **γ)** του αποτελέσματος - προϊόντος,

που ως τέτοιο μπορεί να θεωρηθεί η παρερχόμενη εκπαίδευση, οι ίδιοι οι μαθητές ή το μορφωτικό τους επίπεδο.

- Η διοικητική αποδυνάμωση και η έλλειψη διοικητικής αυτονομίας του σχολείου, η οποία αυξάνεται όσο πιο έντονος γίνεται ο συγκεντρωτικός και γραφειοκρατικός χαρακτήρας των εκπαιδευτικών συστημάτων και η οποία συνδέεται και με την έλλειψη ανταγωνισμού (στην περίπτωση της δημόσιας εκπαίδευσης), αφού τα δημόσια σχολεία διαθέτουν μια εξασφαλισμένη «αγορά» και τουλάχιστον μέχρι πρόσφατα δεν υποχρεώνονταν σε μια συνεχή προσπάθεια εξορθολογισμού και εκσυγχρονισμού.
- Η ύπαρξη αντίφασης μεταξύ της έννοιας των σχέσεων εξουσίας που επικρατούν σε μια οργάνωση, ιδιαίτερα όταν είναι ενταγμένη σε ένα ιεραρχικά δομημένο σύστημα, και των εννοιών της ισότιμης συμμετοχής και της δημοκρατίας, που αποτελούν βασικές αξίες του θεσμού του σχολείου.

Με βάση αυτές τις ιδιαιτερότητες πολλοί είναι αυτοί που υποστηρίζουν ότι πρέπει να αποφεύγεται η άκριτη μεταφορά των αρχών του management στη διοίκηση της εκπαίδευσης και ότι απαιτείται η κατάλληλη προσαρμογή τους στις ιδιαίτερες συνθήκες της εκπαίδευσης (Ανδρέου, 1998: 10-11). Παρά ταύτα, τα τελευταία χρόνια διαφαίνεται μια τάση επικράτησης μιας προσέγγισης της διοίκησης η οποία «αποδίδει ιδιαίτερη έμφαση σε αξίες και σε κριτήρια όπως, Π.χ., η οικονομία, η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα, παραμερίζοντας αναλόγως έννοιες, όπως είναι η νομιμότητα, η δημοκρατικότητα, η κοινωνική ευαισθησία και λογοδοσία, η ακεραιότητα και η ηθική» (Μακρυδημήτρης, 2003: 19). Στην κατεύθυνση αυτή ώθησαν γενικότερα η ύφεση της οικονομίας, η δημοσιονομική κρίση του κράτους και της δημόσιας διαχείρισης και η επικράτηση των ιδεών και αντιλήψεων του οικονομικού φιλελευθερισμού. Στον χώρο της εκπαίδευσης ιδιαίτερη ώθηση έδωσαν η απαίτηση της κοινωνίας για ποιοτική και αποτελεσματική λειτουργία των εκπαιδευτικών μονάδων και για ορθολογική και αποδοτική διαχείριση των διατιθέμενων πόρων, καθώς και η συνεχής προσπάθεια των κυβερνήσεων για συμπίεση του κόστους της δημόσιας παιδείας. Με τέτοιου είδους επιχειρήματα κατέστη σταδιακά αποδεκτό σε όλο και μεγαλύτερη κλίμακα ότι η διοίκηση μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στον χώρο της εκπαίδευσης. Η εισαγωγή των αρχών της διοίκησης στην εκπαίδευση βασίστηκε και ενισχύθηκε από τα αποτελέσματα σχετικών ερευνών που αναπτύχθηκαν ιδιαίτερα μετά τη δεκαετία του '60 και συνέβαλαν στην προσαρμογή των πορισμάτων της οργανωτικής θεωρίας στις ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης. Οι έρευνες αυτές και η συζήτηση που αναπτύχθηκε έδειξαν ότι το κατάλληλο σχολικό κλίμα, το πρότυπο ηγετικής συμπεριφοράς, η συμμετοχική διοίκηση, η ενδυνάμωση των εμπλεκόμενων και άλλες παράμετροι, που μπορούν να βελτιωθούν μέσα από τις λειτουργίες και τις πρακτικές της διοίκησης, συμβάλλουν καθοριστικά στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού σχολείου.

Στην Ελλάδα αυτή η τάση σίγουρα δεν έχει επικρατήσει και σε αρκετές περιπτώσεις δεν έχει καν επηρεάσει τη λειτουργία της διοίκησης της εκπαίδευσης. Οι λόγοι είναι πολλοί, αλλά κυρίως σχετίζονται με τον τρόπο οργάνωσης της δημόσιας διοίκησης και του εκπαιδευτικού μας συστήματος και με την υστέρηση που παρουσιάζει η ανάπτυξη των σχετικών σπουδών. Το γεγονός αυτό έχει και τη θετική πλευρά του, αφού μας δίνει τη δυνατότητα να αποφύγουμε την άκριτη και δογματική υιοθέτηση ενός μάλλον απλουστευτικού ρεπερτορίου «βέλτιστων πρακτικών» και «τεχνικών ποιότητας», των οποίων τα αποτελέσματα είναι

αμφίβολα ακόμα και στις περιπτώσεις χωρών με συστήματα ιδιαίτερα συμβατά με αυτές. Μας δίνει ακόμα τη δυνατότητα να κινηθούμε με περίσκεψη και σύνεση, συνθέτοντας πολλές αντιλήψεις και οπτικές και επιλέγοντας αυτές που εξυπηρετούν καλύτερα τους σκοπούς της εκπαίδευσής μας, αλλά και τις αξίες της κοινωνίας μας.

Οι έννοιες αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα στη διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών

Μια από τις αιτίες που περιορίζουν τον βαθμό προσαρμογής των αρχών της διοικητικής επιστήμης στη διοίκηση της εκπαίδευσης είναι αξιολογικής τάξης και σχετίζεται με την αντίληψη της αποτελεσματικότητας.

«**Αποτελεσματικότητα** είναι το μέγεθος εκείνο ενός οργανισμού, που χαρακτηρίζει την ικανότητα και την δυνατότητά του να πραγματοποιεί το σκοπό του» (Παυλόπουλος, 1983 Καρατζιά-Σταυλιώτη, 2006). Πρέπει να σημειωθεί ότι ο βαθμός αποτελεσματικότητας, σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό, σχετίζεται απόλυτα με τον σκοπό και είναι αντικείμενο εύκολης σχετικά αποτίμησης, όταν ο σκοπός είναι απτός και συγκεκριμένος. Αντίθετα, όσο περισσότερο έχει ο σκοπός γενικό και αόριστο χαρακτήρα, τόσο δυσκολότερος είναι ο προσδιορισμός της στάθμης της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης. Αυτό οφείλεται, κυρίως, στο γεγονός ότι η γενικότητα και η αοριστία του σκοπού προϋποθέτουν την επιλογή πολλών παραμέτρων, για τον ακριβέστερο υπολογισμό του βαθμού πραγμάτωσής του. Έτσι στην εκπαίδευση, όπου υπάρχει μια σχετική αδυναμία σαφούς προσδιορισμού του σκοπού και των στόχων δεν είναι εύκολη η μέτρηση της αποτελεσματικότητας. **«Το να ορίσει κανείς την αποτελεσματικότητα ενός συγκεκριμένου σχολείου συνεπάγεται επιλογές μεταξύ αντικρουόμενων αξιών και επιτείνει το πρόβλημα του καθορισμού κριτηρίων, δεδομένου ότι απηχούν πολιτικές και κοινωνικές επιλογές»** (Παπανασούμ, 1995 Παμουκτσόγλου, 2001). Για παράδειγμα, η μέτρηση της αποτελεσματικότητας με βάση τα αποτελέσματα από τη συμμετοχή των μαθητών σε εξετάσεις σχολικές, πανελλαδικές ή και διεθνούς επιπέδου, θεωρείται από πολλούς αξιόπιστη και τα αποτελέσματα αυτών των εξετάσεων αξιοποιούνται ακόμα και για την κατηγοριοποίηση των εκπαιδευτικών συστημάτων. Άλλοι αντιμετωπίζουν με σκεπτικισμό τέτοιους δείκτες, στον βαθμό που αυτοί οι δείκτες περιορίζονται σε αποτιμήσεις με βάση μετρήσιμους, γνωστικούς στόχους και δεν υιοθετούν πολυδιάστατη προσέγγιση, ώστε να αποτιμούν τον βαθμό επίτευξης κοινωνικών ή ψυχοκινητικών στόχων ή τον βαθμό προώθησης της κριτικής σκέψης και της ικανότητας επίλυσης προβλημάτων, ή δε λαμβάνουν υπόψη τους παράγοντες όπως το οικογενειακό, κοινωνικό-οικονομικό και μορφωτικό επίπεδο και το αντίστοιχο επίπεδο της τοπικής κοινωνίας, τις έμφυτες ικανότητες των διδασκομένων, τις διαφορές στην υλικοτεχνική υποδομή και στο εκπαιδευτικό υλικό ή ακόμα στην ικανότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού. Αναγνωρίζοντας, αυτή την πραγματικότητα, οι έρευνες που γίνονται σχετικά με τα αποτελεσματικά σχολεία υιοθετούν μεν τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας με βάση τις επιδόσεις των μαθητών, αλλά αναζητούν παράλληλα να προσδιορίσουν τους παράγοντες που συντελούν στην αποτελεσματική λειτουργία των σχολείων. Ανάμεσα σε αυτούς συνήθως περιλαμβάνονται παράμετροι που αφορούν τη διοίκηση του σχολείου, όπως οι τρόποι λήψης των αποφάσεων, το ηθικό των εκπαιδευτικών, ο τρόπος άσκησης ηγεσίας .

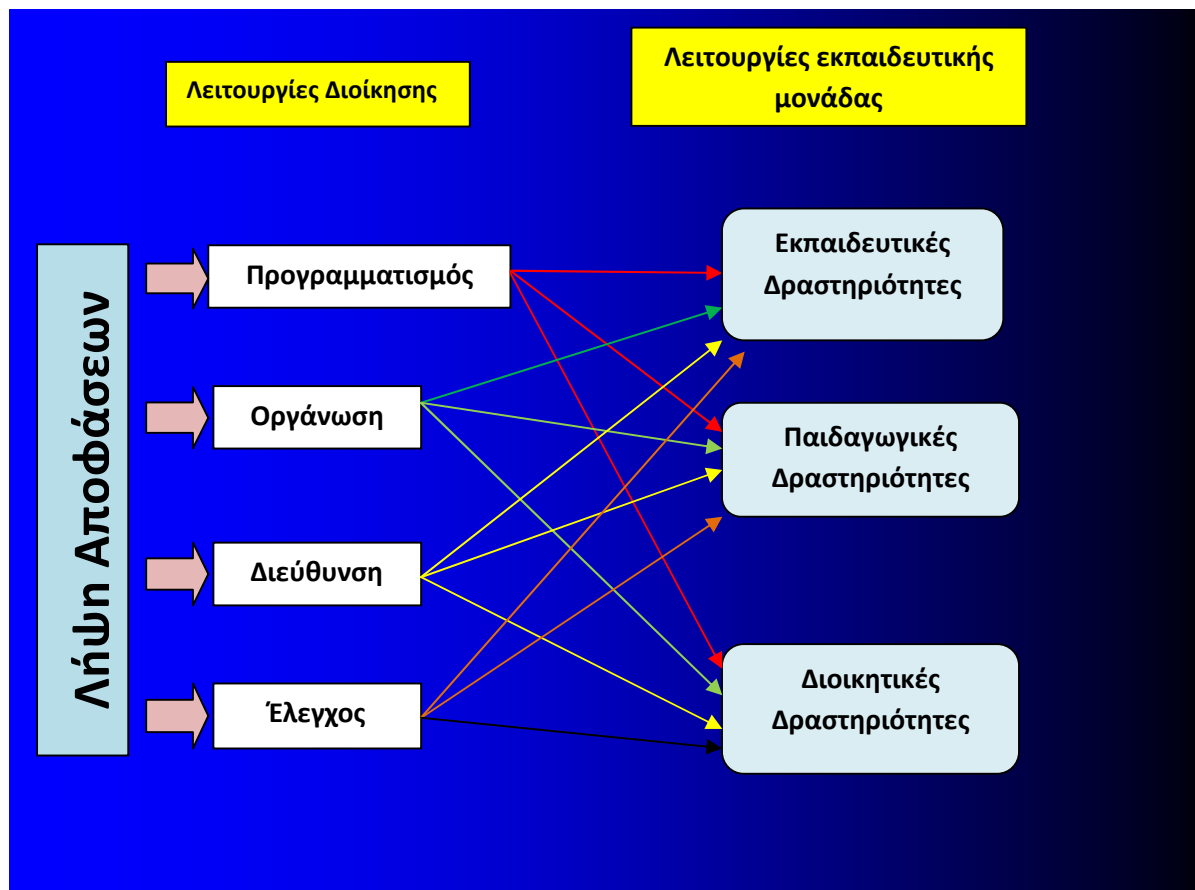
Ως αποδοτικότητα ορίζεται το μέγεθος εκείνο ενός οργανισμού που χαρακτηρίζει την ικανότητα και τη δυνατότητά του να πραγματώνει κατά τρόπο απόλυτα αποτελεσματικό τον σκοπό του με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, για να είναι αποδοτικός ένας οργανισμός πρέπει πρώτα να είναι αποτελεσματικός και ταυτόχρονα να πραγματώνει τους σκοπούς του με το ελάχιστο κόστος. Με άλλα λόγια, ο βαθμός της αποδοτικότητας του οργανισμού είναι το αποτέλεσμα του απολογισμού μεταξύ της συνολικής ωφέλειας, που προκύπτει από την πραγμάτωση του σκοπού της οργάνωσης, και του κόστους, που προκύπτει από τη συνδυασμένη χρησιμοποίηση υλικών μέσων και ανθρώπινης δύναμης για την πραγμάτωση αυτή.

Στην εκπαίδευση η εφαρμογή των εννοιών της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας απαιτεί τη σύλληψη της εκπαιδευτικής μονάδας ως μονάδας παραγωγής που έχει συγκεκριμένες εισροές, τις οποίες μέσα από διαδικασίες μετασχηματισμού μετατρέπει σε ανάλογες εκροές. Η ασάφεια στον προσδιορισμό των εισροών, των εκροών και της μεταξύ τους σχέσης δημιουργεί σοβαρό πρόβλημα στη μέτρηση της αποδοτικότητας. Βέβαια, όπως και οι ιδιωτικές επιχειρήσεις, η διοίκηση της εκπαίδευσης οφείλει να διαχειρίζεται όσο το δυνατόν καλύτερα τους πόρους που διατίθενται για την εκπλήρωση των σκοπών της. Οι σκοποί πρέπει να επιτυγχάνονται με το λιγότερο κόστος, με οικονομία μέσων. Η αποτελεσματικότητά της όμως εκτιμάται κυρίως με βάση τον βαθμό στον οποίο πραγματοποιούνται οι σκοποί και οι στόχοι που έχουν οριστεί σε πολιτικό επίπεδο από τις εκλεγμένες αρχές και όχι σε συνάρτηση με την οικονομική αποδοτικότητα. Τα τελευταία χρόνια η έννοια της αποδοτικότητας αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία. Στην επιδίωξη της αποδοτικότητας, η δημόσια διοίκηση και η διοίκηση στην εκπαίδευση προωθούν μια διαδικασία εξορθολογισμού των στόχων, των προγραμμάτων, των ακολουθούμενων πρακτικών και της διαχείρισης των διατιθέμενων οικονομικών, υλικών και ανθρώπινων πόρων μέσα από την υιοθέτηση αρχών και πρακτικών από τον χώρο της Διοικητικής Επιστήμης.

Οι λειτουργίες της διοίκησης

Η διαδικασία λήψεων αποφάσεων στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς

Για την αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας, δηλαδή τον επιτυχή μετασχηματισμό των εισροών σε εκροές με βάση τους επιλεγμένους στόχους, απαιτείται ορθολογική διοίκηση της που θα ασκείται συστηματικά και θα περιλαμβάνει τη συνεχή και δυναμική διαδικασία προγραμματισμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου όλων των παραγωγικών πόρων που συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία ώστε οι αποφάσεις οι ενέργειες και τα προϊόντα της γνώσης να είναι αποτελεσματικά. Η διαδικασία λήψης αποφάσεων εμπλέκεται σε όλες τις λειτουργίες της διοίκησης ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, αποτελεί κεντρική λειτουργία και η σημασία της είναι καθοριστική για το μέλλον του, αφού η επιβίωση και η εξέλιξη της εκπαιδευτικής μονάδας στηρίζεται στην ορθή λήψη αποφάσεων



«Το management της εκπαιδευτικής μονάδας»

Η λειτουργία του προγραμματισμού

Ο προγραμματισμός μπορεί να διακριθεί α) σε **στρατηγικό** και β) σε **λειτουργικό**.

Στην εκπαίδευση ο **στρατηγικός προγραμματισμός** αφορά τη λήψη των πιο σημαντικών αποφάσεων, που σχετίζονται με τους μακροπρόθεσμους στόχους του εκπαιδευτικού συστήματος, και τη στρατηγική, δηλαδή το σχέδιο επίτευξής τους. Με την έννοια αυτή, ο στρατηγικός προγραμματισμός αφορά τα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια και συχνά ταυτίζεται

με την εκπαιδευτική πολιτική. Σύμφωνα με τον Λαΐνα (1996), συναφής είναι η διάκριση μεταξύ γενικής πολιτικής και του προγραμματισμού, δηλαδή της διοικητικής πλευράς της δημόσιας πολιτικής. «Η διάκριση μεταξύ των όρων δεν είναι απόλυτη. Ο προγραμματισμός είναι μια περισσότερο τεχνική δραστηριότητα που ανατίθεται σε υπηρεσιακούς παράγοντες και τεχνοκράτες και συνιστάται στην αναζήτηση και ανεύρεση των καλύτερων μεθόδων και μέσων για την υλοποίηση μιας εκπαιδευτικής πολιτικής».

Ο **λειτουργικός προγραμματισμός** αφορά τη βραχυπρόθεσμη και μεσοπρόθεσμη δράση του εκπαιδευτικού συστήματος και των εκπαιδευτικών οργανισμών και πραγματοποιείται από τα χαμηλότερα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας. Με αυτό το είδος προγραμματισμού καθορίζονται με περισσότερη λεπτομέρεια οι επιμέρους στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν το αμέσως επόμενο διάστημα, δημιουργούνται σχετικά σχέδια δράσης, προσδιορίζονται προϋπολογιστικά οι απαραίτητοι πόροι. Ο λειτουργικός προγραμματισμός αφορά αποφάσεις με μικρότερο εύρος συνεπειών και σχετίζεται με την καθημερινή λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος ή των εκπαιδευτικών οργανισμών. Με αυτή την έννοια ο λειτουργικός προγραμματισμός δεν αντιμετωπίζει τους ισχυρούς αξιολογικούς προκαθορισμούς του στρατηγικού. Η δυνατότητα άσκησης στρατηγικού ή λειτουργικού προγραμματισμού στα διάφορα επίπεδα της διοίκησης του εκπαιδευτικού συστήματος σχετίζεται με τον βαθμό αποκέντρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος. Συνακόλουθα σχετίζεται με τον βαθμό αυτονομίας που απολαμβάνουν τα κατώτερα επίπεδα της διοίκησης και με το εύρος της διακριτικής ευχέρειας που διαθέτουν για τη λήψη ουσιαστικών αποφάσεων πάνω σε ένα ευρύ πεδίο θεμάτων που αφορούν την ουσία της εκπαίδευσης, αλλά και την οργάνωση και λειτουργία της.

Για να είναι επιτυχημένος ο προγραμματισμός σε έναν οργανισμό, πρέπει:

- α)** Να βασίζεται σε επαρκή και τεκμηριωμένη πληροφόρηση, ώστε να λαμβάνονται κατά το δυνατόν ορθότερες αποφάσεις,
- β)** Να εξασφαλίζει και να αξιοποιεί τη συμμετοχή όλων των διοικητικών στελεχών και των μελών, αφού έτσι αυξάνονται οι πηγές πληροφόρησης, και οι συμμετέχοντες έχουν ένα ισχυρό κίνητρο για μεγαλύτερη προσπάθεια όσον αφορά την επίτευξη των στόχων,
- γ)** Να είναι σαφής ως προς τον προσδιορισμό του περιεχομένου, της χρονικής διάρκειας και του φορέα υλοποίησης κάθε δράσης, με ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Η δυνατότητα άσκησης στρατηγικού ή λειτουργικού προγραμματισμού στα διάφορα επίπεδα της διοίκησης του εκπαιδευτικού συστήματος σχετίζεται με τον βαθμό αποκέντρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος. Συνακόλουθα, σχετίζεται με τον βαθμό αυτονομίας που απολαμβάνουν τα κατώτερα επίπεδα της διοίκησης και το εύρος της διακριτικής ευχέρειας που διαθέτουν για τη λήψη ουσιαστικών αποφάσεων πάνω σε ένα ευρύ πεδίο θεμάτων που αφορούν την ουσία της εκπαίδευσης, αλλά και την οργάνωση και λειτουργία της. Κρίνεται, λοιπόν, σκόπιμη η εξέταση του προγραμματισμού χωριστά για το κάθε επίπεδο της εκπαιδευτικής διοίκησης.

Ο βαθμός συγκεντρωτισμού που επικρατεί στο εκπαιδευτικό μας σύστημα καθιστά σαφές ότι ο στρατηγικός προγραμματισμός ανήκει αποκλειστικά στο Υπουργείο Παιδείας και στα

κεντρικά επιτελικά όργανα όπως το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Ο προγραμματισμός αυτός αφορά γενικά τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής.

Η εκπαιδευτική πολιτική αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική συνιστώσα της συνολικής πολιτικής και αφορά το σύνολο των ενεργειών της πολιτείας, και ειδικότερα των φορέων που έχουν την ευθύνη λήψης των σχετικών αποφάσεων για την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών της κοινωνίας. Οι ενέργειες αυτές καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα, από την υιοθέτηση αρχών και κανόνων, την επιλογή σκοπών, τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό δομών και δράσεων ως την εξειδίκευση συγκεκριμένων στόχων, μεθόδων και μέσων υλοποίησης και τον έλεγχο της λειτουργίας του συστήματος. Φορέας διαμόρφωσης της εκπαιδευτικής πολιτικής σε συγκεντρωτικά εκπαιδευτικά συστήματα θεωρείται η κυβέρνηση και το αρμόδιο υπουργείο μαζί με θεσμοθετημένα συμβουλευτικά όργανα. Εκπαιδευτική πολιτική χαράσσεται όμως και από υπερεθνικούς θεσμούς, όπως η Ε.Ε., αλλά και, ανάλογα με τον βαθμό αποκέντρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος, εντός των πλαισίων της εθνικής πολιτικής, από τοπικές κυβερνήσεις ή από την τοπική αυτοδιοίκηση και από την κάθε εκπαιδευτική μονάδα, ενώ στη διαμόρφωση της εθνικής πολιτικής, εκτός από τους παραπάνω θεσμικούς φορείς, επιδρά η κοινωνία, η ακαδημαϊκή κοινότητα, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Οι φορείς αυτοί εξάλλου συμβάλλουν καθοριστικά και στην εφαρμογή της. Με δεδομένο τον προσανατολισμό της εκπαιδευτικής πολιτικής και της γενικότερης κυβερνητικής πολιτικής, ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός είναι η προσπάθεια της κυβέρνησης ή των τοπικών αρχών στα αποκεντρωμένα εκπαιδευτικά συστήματα να εναρμονίσουν τη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος με την εν γένει λειτουργία της οικονομίας και ειδικότερα με τη δομή και τις τρέχουσες ή μελλοντικές ανάγκες της απασχόλησης. Ο μακροπρόθεσμος εκπαιδευτικός σχεδιασμός μπορεί να απαιτεί και αλλαγή της εκπαιδευτικής πολιτικής.

Ταυτόχρονα και στο εθνικό επίπεδο είναι απαραίτητος ο λειτουργικός προγραμματισμός, αφού το Υπουργείο δεν έχει μόνο επιτελικό ρόλο, αλλά και αυξημένο εκτελεστικό. Οι διοικητικές υπηρεσίες του εμπλέκονται στη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος, αφού είναι υπεύθυνες και για ζητήματα ήσσονος σημασίας που αφορούν την καθημερινή λειτουργία των εκπαιδευτικών μονάδων και θα μπορούσαν να αποτελούν αντικείμενο αρμοδιότητας κατώτερων επιπέδων της διοίκησης. Για παράδειγμα, το Υπουργείο εμπλέκεται καθοριστικά στα θέματα των εκπαιδευτικών αδειών του προσωπικού, της χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων, της απασχόλησης προσωπικού καθαριότητας.

Η λειτουργία της οργάνωσης

Η λειτουργία της οργάνωσης είναι η διαδικασία προσδιορισμού, ομαδοποίησης και κατανομής των απαραίτητων εργασιών και πόρων για την εκπλήρωση των σκοπών του οργανισμού. Με τη διαδικασία αυτή προσδιορίζεται ο ρόλος κάθε ατόμου και δημιουργείται ένα συγκεκριμένο πλέγμα σχέσεων εξουσιών και ευθυνών, που αποκρυσταλλώνεται σε μια συγκεκριμένη οργανωτική δομή, κατάλληλη για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί κατά τον προγραμματισμό. Με την έννοια αυτή η λειτουργία της οργάνωσης αφορά τόσο τις απαραίτητες διεργασίες για την εξαρχής δημιουργία της οργανωτικής δομής ενός εκπαιδευτικού οργανισμού (π.χ. νηπιαγωγείο, δημοτικό) ή του συστήματος διοίκησης της εκπαίδευσης (κεντρική υπηρεσία, περιφερειακές διευθύνσεις) όσο και τις απαραίτητες

διεργασίες για την κατάλληλη διάταξη των διαθέσιμων πόρων και μέσων, ώστε να επιτευχθούν οι ποικίλοι σκοποί και στόχοι που τίθενται κατά τον μακροπρόθεσμο ή βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό σε όλα τα επίπεδα.

Σύμφωνα με τον Ζαβλανό (1998: 194), τα βήματα αυτά είναι :

- α. η κατανόηση των στόχων και των σχεδίων του οργανισμού
- β. ο προσδιορισμός, η ανάλυση και η ομαδοποίηση των καθηκόντων
- γ. ο εντοπισμός των απαραίτητων μέσων και πόρων (υλικών και ανθρωπίνων) και
- δ. η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της δομής που προέκυψε.

Βασικές αρχές που διέπουν τη διοικητική λειτουργία της οργάνωσης και χαρακτηρίζουν την οργανωτική δομή είναι:

A. Ο ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ. Πρόκειται για την προσπάθεια προσδιορισμού όλων των απαραίτητων εργασιών και καθηκόντων που προκύπτουν από την ανάλυση και εξειδίκευση των επιδιωκόμενων σκοπών. Ο καταμερισμός της εργασίας συνδέεται με την εξειδίκευση των εργαζομένων και κατά συνέπεια με τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Συμβάλλει επίσης στον αποτελεσματικότερο έλεγχο και στην πληρέστερη εποπτεία των εργαζομένων και της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

B. Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ, δηλαδή η αναζήτηση του κατάλληλου τρόπου ομαδοποίησης των εργασιών και δημιουργίας τμημάτων με βάση ορισμένα κριτήρια, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η ομοιογένεια και η αποτελεσματικότερη λειτουργία της οργάνωσης. Σημαντική είναι η αναφορά της μελέτης του Gulick(1937) σε τέσσερις μεθόδους ομογενοποίησης της οργανωτικής δράσης . α. τον κυρίαρχο επιδιωκόμενο σκοπό(π.χ. διάκριση διδακτικού και βοηθητικού προσωπικού της εκπαιδευτικής μονάδας) β. τη χρησιμοποιούμενη επαγγελματική εξειδίκευση (π.χ. τμηματοποίηση της κεντρικής υπηρεσίας του Υπουργείου σε διευθύνσεις οικονομικών , εκπαίδευσης) γ. τα υπηρετούμενα πρόσωπα(π.χ. διάκριση σε εκπαιδευτικές βαθμίδες ανάλογα με την ηλικία των μαθητών) δ. την υπηρετούμενη εδαφική περιοχή (π.χ. τμηματοποίηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε εκπαιδευτικές περιφέρειες). Η χρήση διαφορετικών κριτηρίων οδηγεί σε διαφορετική συνάρθρωση των τμημάτων και επομένως σε διαφορετική δομή σε κάθε οργάνωση.

Γ. Ο ΒΑΘΜΟΣ ΤΗΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ Η ΤΗΣ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΤΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΞΟΥΣΙΩΝ είναι ένα ακόμη βασικό χαρακτηριστικό της δομής μιας οργάνωσης και εξαρτάται από τους σκοπούς, από το είδος των εργασιών, από το περιβάλλον , αλλά και από τις ιδιαίτερες απόψεις, τις ικανότητες και το στυλ ηγεσίας των διευθυντικών στελεχών. Τα ανώτερα στελέχη πρέπει να έχουν την ικανότητα να διακρίνουν ποιες από τις αρμοδιότητες τους μπορούν και πρέπει να εκχωρούν σε υφισταμένους τους αλλά και την ικανότητα να διακρίνουν ποια από τα κατώτερα στελέχη μπορούν να ανταποκριθούν σε αυτές τις αρμοδιότητες. Είναι αυτονόητο ότι η εκχώρηση αρμοδιοτήτων πρέπει να συνοδεύεται από τη μεταβίβαση της εξουσίας που απαιτείται για την εκτέλεση των καθηκόντων και της αντίστοιχης ευθύνης για την πλήρη και αποτελεσματική διεκπεραίωση του συνόλου των υποχρεώσεων που απορρέουν από την εξουσία που μεταβιβάζεται.

Δ. Η ΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ. Ο Urwick(1937) θεωρούσε ότι η έκταση της εποπτείας συνδέεται με τους σκοπούς, το είδος των εργασιών, το επίπεδο διοίκησης, τον αριθμό επιπέδων και τις ιδιαιτερότητες κάθε οργάνωσης και γι' αυτό αποτελεί ένα από τα χαρακτηριστικά της δομής της.

Με βάση τις παραπάνω αρχές διαμορφώνονται συνειδητά αφενός μια σταθερή διάρθρωση των θέσεων και των τμημάτων στα οποία επιμερίζονται οι εργασίες που απαιτούνται για την επίτευξη του σκοπού του οργανισμού και αφετέρου συγκεκριμένες σχέσεις επικοινωνίας και γραμμές εξουσίας μεταξύ των μελών του. Η σταθερή αυτή διάρθρωση θέσεων, τμημάτων και σχέσεων εξουσίας διαμορφώνει την ιδιαίτερη δομή του, η οποία αντικατοπτρίζει τις αρχές και τους κανόνες λειτουργίας του. Ο οργανισμός του οποίου η δομή προκύπτει με αυτόν τον τρόπο αποτελεί μια τυπική ή επίσημη οργάνωση. Στο πλαίσιο μιας τυπικής οργάνωσης τα συνεργαζόμενα άτομα αναπτύσσουν συγκεκριμένες και σαφώς προδιαγεγραμμένες σχέσεις και διαδικασίες, επιδιώκοντας συνειδητά έναν κοινό σκοπό. Μια συνοπτική και στατική απεικόνιση αυτών των σχέσεων και γενικά της δομής ενός οργανισμού μας δίνει το οργανόγραμμα. Σε αυτό παρουσιάζονται όλες οι θέσεις και τα επιμέρους τμήματα στα οποία έχει καταμεριστεί το έργο του οργανισμού, καθώς και οι τρόποι διασύνδεσης και αλληλεξάρτησής τους. Πέρα από τις επίσημα προβλεπόμενες σχέσεις και λειτουργίες, σε κάθε οργανισμό αναπτύσσονται μεταξύ των μελών καθημερινές συνεργασίες, ομαδικές δράσεις και κοινωνικές ή άλλες σχέσεις με αυθόρμητο τρόπο για την επιδίωξη όχι ενός προκαθορισμένου κοινού σκοπού, αλλά σκοπών με ευκαιριακό χαρακτήρα, που προκύπτουν στο πλαίσιο ή στο περιθώριο της συνήθους κοινωνικής και επαγγελματικής δράσης τους. Στην περίπτωση αυτή γίνεται λόγος για άτυπη οργάνωση, της οποίας η λειτουργία στηρίζεται σε άτυπους κανόνες που βασίζονται στην κοινότητα των πεποιθήσεων και των συναισθημάτων των μελών. Εκτός από αυτή τη βασική διαφορά, οι άτυπες οργανώσεις διαφέρουν από τις τυπικές ως προς το ότι συνήθως δεν έχουν ευδιάκριτη δομή, αλλά ούτε και παγιωμένους κανόνες λειτουργίας που να νομιμοποιούν τη δράση και να επιβάλλουν κυρώσεις σε όσους τους παραβαίνουν.

Πρότυπα οργανωτικής δομής

Με βάση την ένταση με την οποία ενσωματώνουν βασικά δομικά χαρακτηριστικά οι οργανισμοί διαφοροποιούνται ως προς τον τρόπο δόμησής τους. Στους σύγχρονους οργανισμούς εντοπίζεται μεγάλη ποικιλία πρότυπων δομών.

Με κριτήριο τον τρόπο διάρθρωσης και κλιμάκωσης των επιπέδων εξουσίας συνήθως διακρίνονται:

Η πυραμιδοειδής δομή, η οποία βασίζεται στις αρχές της ιεραρχικής κλιμάκωσης των επιπέδων εξουσίας και της ενότητας στη μεταβίβαση των εντολών και συνδέεται με την αυστηρή διάρθρωση των θέσεων και των τμημάτων της οργάνωσης σε ιεραρχική πυραμίδα με βαθμίδες στη γραφειοκρατία. **Το γραμμικό ή ιεραρχικό πρότυπο** προσαρμόζεται περισσότερο σε συστήματα με συγκεντρωτική μορφή **και έχει τα πλεονεκτήματα:**

- α.** της απλότητας και της σαφήνειας στην αποτύπωση των γραμμών επικοινωνίας,
- β.** της ταχύτητας στη λήψη αποφάσεων και στη μεταβίβαση εντολών,
- γ.** της διατήρησης της πειθαρχίας και
- δ.** της ενίσχυσης του συντονισμού σε όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού.

Τα μειονεκτήματά του σχετίζονται:

- α.** με τη δημιουργία γραφειοκρατικής συγκέντρωσης
- β.** την ανάγκη εξεύρεσης ατόμων με μεγάλο εύρος γνώσεων και πολλές ικανότητες για τις ανώτερες βαθμίδες

γ. την καθυστέρηση και την έλλειψη ευελιξίας που προκαλείται από την αυστηρή τήρηση της αρχής της ενότητας των εντολών και του σεβασμού στην ιεραρχία.

Η λειτουργική δομή ή το οριζόντιο σύστημα είναι μεν και αυτό οργανωμένο σε ιεραρχικά επίπεδα, βασίζεται όμως στην αρχή της εξειδίκευσης. Σύμφωνα με τη λειτουργική δομή, κάθε υφιστάμενος μπορεί να δέχεται εντολές από περισσότερους του ενός προϊστάμενους, οι οποίοι απευθύνονται σε αυτόν με βάση τον ειδικό ρόλο της θέσης του. Το σύστημα αυτό αντιτίθεται στην αρχή της ενότητας της μεταβίβασης εντολών από έναν μόνο προϊστάμενο. Έτσι η οργάνωση αναπτύσσεται οριζόντια. **Το οριζόντιο σύστημα έχει τα πλεονεκτήματα ότι:**

α. αποτρέπει την παντοδυναμία, αλλά και την υπερβολική επιβάρυνση των ανωτέρων βαθμίδων,

β. εξασφαλίζει αυξημένη παραγωγικότητα και αποφυγή σπατάλης πόρων.

Τα μειονεκτήματά του είναι ότι:

α. επιφέρει χαλάρωση της πειθαρχίας

β. δυσκολεύει το συντονισμό των διάφορων δραστηριοτήτων

γ. αν δεν οριστούν σαφώς οι λειτουργικές σχέσεις, προκαλούνται προστριβές και προβλήματα επικάλυψης αρμοδιοτήτων.

Η γραμμική επιτελική δομή προκύπτει από την ανάθεση, στο πλαίσιο μιας βασικής δομής όπως αυτής του γραμμικού ιεραρχικού προτύπου, εξειδικευμένων λειτουργιών όχι μόνο σε τμήματα της διοικητικής ιεραρχίας αλλά και σε ειδικές υπηρεσίες επιτελικού χαρακτήρα που συστήνονται, για να καλύψουν συγκεκριμένες λειτουργίες και έχουν χαρακτήρα κυρίως γνωμοδοτικό και συμβουλευτικό. Στο εκπαιδευτικό μας σύστημα ρόλο επιτελικού οργάνου έχει για παράδειγμα το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, που είναι όργανο συμβουλευτικό προς τον Υπουργό.

Η δομή των συλλογικών οργάνων προκύπτει από την ανάθεση, στο πλαίσιο μιας βασικής δομής όπως αυτής του γραμμικού ιεραρχικού ή του μικτού προτύπου, εξειδικευμένων λειτουργιών και σε συλλογικά όργανα, δηλαδή συμβούλια, επιτροπές, ή ομάδες εργασίας που μπορούν να έχουν χαρακτήρα αποφασιστικό ή συμβουλευτικό.

Συγκεντρωτικό και αποκεντρωτικό σύστημα οργάνωσης

Με κριτήριο τον βαθμό συγκέντρωσης ή αποκέντρωσης της διοικητικής δομής τους και της κατανομής των εξουσιών στο εσωτερικό τους, τα εκπαιδευτικά συστήματα **διακρίνονται σε:**

Συγκεντρωτικά, όταν η λήψη των σημαντικών αποφάσεων για τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής όσο και η υλοποίησή τους γίνεται από κεντρικά όργανα (απόλυτη συγκέντρωση). Για την περιγραφή της πραγματικότητας που διαμορφώνεται στο εσωτερικό των συγκεντρωτικών συστημάτων κατά την προσπάθεια αποκέντρωσης έχουν χρησιμοποιηθεί οι όροι συμπυκνωμένη ή αποσυμπυκνωμένη εξουσία. (Ανδρέου, Παπακωνσταντίνου, 1990, σ.45-47).

α. **Ως συμπύκνωση** ορίζεται η ακραία μορφή της συγκέντρωσης που απαιτεί αυστηρή ιεραρχία οι αποφάσεις παίρνονται στην κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας και οι υφιστάμενοι δε διαθέτουν παρά μόνο εκτελεστική εξουσία.

β. Ως αποσυμπύκνωση ορίζεται μια μορφή μέτριας συγκέντρωσης της εξουσίας και έγκειται στη μεταφορά της εξουσίας για τη λήψη αποφάσεων σε όργανα τοπικά ή περιφερειακά, που παραμένουν, όμως, αναγκαστικά στην ιεραρχία των κεντρικών διοικήσεων. Με βάση αυτή τη διάκριση υποστηρίζεται η άποψη ότι δεν υπάρχει πραγματική εφαρμογή του αποκεντρωτικού με τη μορφή της αποσυμπύκνωσης της εξουσίας.

Αποκεντρωμένα, όταν σημαντικό μέρος της εξουσίας και της ευθύνης για τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής και την υλοποίησή της ανατίθεται σε περιφερειακά όργανα του κράτους. Στην περίπτωση αυτή γίνεται η διάκριση μεταξύ:

α. Διοικητικά αποκεντρωμένων συστημάτων, όταν η λήψη των σημαντικών αποφάσεων για τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής γίνεται από το κέντρο αλλά η εκτέλεσή τους ανατίθεται σε περιφερειακά όργανα διορισμένα από το κράτος(Περιφερειακός διευθυντής εκπαίδευσης) και

β. Πολιτικά αποκεντρωμένων συστημάτων, όταν τόσο η λήψη αποφάσεων για τη χάραξη πολιτικής πάνω σε συγκεκριμένα θέματα με τοπικό ή ειδικό χαρακτήρα, όσο και η εφαρμογή τους επαφίεται σε αυτοδιοικούμενους οργανισμούς, με δικά τους όργανα, υπό την εποπτεία του κράτους(Πανεπιστήμια).

Όλες αυτές οι διακρίσεις μπορούν να θεωρηθούν ως σημεία σε ένα συνεχές από την απόλυτη συγκέντρωση ως την απόλυτη αποκέντρωση. Στην οργάνωση της δημόσιας διοίκησης, αν και θεωρείται ότι επικρατεί το συγκεντρωτικό σύστημα, είναι εμφανής η δυναμική και πολύπλοκη αλληλεπίδραση κεντρικού και τοπικού επιπέδου για τη διαμόρφωση των αποφάσεων και συνήθως μπορεί κανείς να διακρίνει έναν επιτυχή συνδυασμό περισσότερων του ενός συστημάτων, αφού κανένα δεν μπορεί να εφαρμοστεί κατά τρόπο απόλυτο και όπου επικρατεί ένα σύστημα συνήθως εμφανίζονται δευτερευόντως στοιχεία εφαρμογής του αντιθέτου. Με την έννοια αυτή γίνεται κατανοητή και η δυναμική θεώρηση της αποκέντρωσης και της αποσυγκέντρωσης, όχι ως παγιωμένων συστημάτων οργάνωσης της δημόσιας διοίκησης, αλλά ως διακριτών διαδικασιών που εξυπηρετούν την ίδια βασική τάση μετατόπισης της εξουσίας από το κέντρο προς την περιφέρεια, παράγοντας ως έναν βαθμό παρόμοια αποτελέσματα(Chevalier,1993: 397)

Οι σύγχρονες αποκεντρωτικές τάσεις στα εκπαιδευτικά συστήματα επικαλούνται τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το αποκεντρωτικό σύστημα. **Εστιάζουν κυρίως:**

- Στην αντιστοιχία πολιτικής αποκέντρωσης με τον εκδημοκρατισμό,
- Στη βελτίωση της παρακίνησης των εργαζομένων και των στελεχών για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών και για μεγαλύτερη απόδοση ,
- Στην ύπαρξη εγγύτητας, που εξασφαλίζει καλύτερη γνώση και ευαισθησία έναντι των προβλημάτων και επομένως προσαρμοστικότητα και ευελιξία.
- Στην ενίσχυση της επαγγελματικής και παιδαγωγικής αυτονομίας των εκπαιδευτικών.
- Στην ενίσχυση της υπευθυνότητας και της δέσμευσής τους απέναντι σε συλλογικές αποφάσεις.
- Στην ανάπτυξη ικανών στελεχών, αφού η λήψη αποφάσεων, εκτός των άλλων αποτελεί και διαδικασία μάθησης, εμπειριών και άσκησης.
- Στην εξασφάλιση ευκαιριών εκπροσώπησης των μειονεκτουσών κοινωνικών ομάδων στη λήψη των αποφάσεων.

Οπωσδήποτε, στο σύστημα της αποκέντρωσης υπάρχουν και μειονεκτήματα, μερικά από τα οποία είναι:

- Η αδυναμία των περιφερειακών οργάνων να επιλύσουν θέματα που απαιτούν ειδικές γνώσεις.
- Ο κίνδυνος διάσπασης της ενότητας και της ομοιομορφίας των διοικητικών ενεργειών.
- Η τάση για κατάχρηση εξουσίας.

Εξάλλου, το συγκεκριμένο σύστημα υστερεί έναντι του συγκεντρωτικού συστήματος όσον αφορά τις δυνατότητες που προσφέρει στα στελέχη για συντονισμό των αποφάσεων και των ενεργειών της οργάνωσης, καθώς και για μια σφαιρική θεώρηση της οργάνωσης, ώστε να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις με συνοχή και αντικειμενικότητα και να ασκούν συνεχή και αποτελεσματικό έλεγχο.

Η λειτουργία της οργάνωσης στην εκπαίδευση

Με βάση τις παραπάνω οργανωτικές αρχές, το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα έχει τα χαρακτηριστικά ενός πολιτικά συγκεντρωτικού συστήματος με σημαντικό βαθμό «διοικητικής αποκέντρωσης», που σημαίνει λήψη αποφάσεων κεντρικά από το Υπουργείο και τα αρμόδια όργανα σε συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο που καταρτίζει και προτείνει τα αναλυτικά και ωρολόγια προγράμματα. Στο βαθμό μάλιστα που η κεντρική εξουσία είναι η μόνη που διαθέτει αποφασιστικές αρμοδιότητες για κάθε ζήτημα, το σύστημα χαρακτηρίζεται και εξουσιαστικό(Ανδρέου και Παπακωνσταντίνου, 1990: 79, Σαΐτης ,2000: 221).

Στην κατεύθυνση της αποκέντρωσης κατά τις δύο τελευταίες δεκαετίες αναπτύχθηκαν στη χώρα μας συγκεκριμένες μεταρρυθμιστικές και εκσυγχρονιστικές προσπάθειες. Οι γενικές αυτές προσπάθειες καταγράφονται στο χώρο της εκπαίδευσης. Με τον νόμο 1566/85 επιχειρήθηκαν τροποποιήσεις στη διοίκηση και στους εποπτικούς μηχανισμούς της εκπαίδευσης, που είχαν στόχο την προώθηση της διοικητικής αποκέντρωσης και του εκδημοκρατισμού στην εκπαίδευση με την καθιέρωση του κοινωνικού ελέγχου και του δημοκρατικού προγραμματισμού στο χώρο της εκπαίδευσης. Η εκπαιδευτική μονάδα βρέθηκε διεθνώς στο επίκεντρο της εκπαιδευτικής πολιτικής και προβλήθηκε ως το βασικό κύτταρο του εκπαιδευτικού συστήματος. Η συζήτηση ανέδειξε και στην Ελλάδα το μείζον ζήτημα της αυτοδιοίκησης της εκπαιδευτικής μονάδας και του σταδιακού μετασχηματισμού της από φορέα υποδοχής σε φορέα διαμόρφωσης και προσαρμογής της κεντρικής εκπαιδευτικής πολιτικής στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας.

Η λειτουργία της οργάνωσης στην εκπαιδευτική μονάδα

Σύμφωνα με τη Dean(1995:73), η λειτουργία της οργάνωσης στη σχολική μονάδα **σχετίζεται με:**

- Την αποτελεσματική οργάνωση της διδασκαλίας και της μάθησης
- Την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής διοικητικής δομής
- Την κατάλληλη κατανομή και αξιοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού
- Την αποτελεσματική χρήση του χρόνου, του χώρου και των πόρων.

Ως προς την αποτελεσματική οργάνωση της διδασκαλίας και της μάθησης, τα περιθώρια οργανωτικής παρέμβασης είναι σχετικά στενά, αφού η κατανομή των μαθητών σε τάξεις και

σε τμήματα ακολουθεί συγκεκριμένους κανόνες. Παρά το γεγονός αυτό, ο διευθυντής και ο σύλλογος διδασκόντων έχουν την δυνατότητα να παρέμβουν στην αποτελεσματικότερη οργάνωση των τάξεων ενισχυτικής διδασκαλίας, ώστε να διαθέτουν όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό σε έπιπλα, εποπτικά υλικά και μέσα, σύμφωνα με τους στόχους το περιεχόμενο και τη μεθοδολογία η οποία προβλέπεται ή την οποία οι ίδιοι στο πλαίσιο της παιδαγωγικής αυτονομίας τους προκρίνουν.

Ως προς την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής διοικητικής δομής, τα περιθώρια είναι ακόμα πιο στενά αφού αυτή προσδιορίζεται με αποφάσεις που λαμβάνονται κεντρικά. Κάποιες δυνατότητες παρέχει η κατάλληλη αξιοποίηση από τον διευθυντή σε συνεργασία με τον σύλλογο διδασκόντων της διαδικασίας εκχώρησης αρμοδιοτήτων προς τον υποδιευθυντή και τους εκπαιδευτικούς. Η διαδικασία αυτή επιτρέπει στον διευθυντή να επικεντρώσει την προσοχή του και τις προσπάθειες του σε κατευθύνσεις που αποτελούν προτεραιότητες και απαιτούν χρόνο και συστηματική εργασία, ενώ επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να αναπτύξουν τις διοικητικές ικανότητές τους. Παράλληλα, η εκπαιδευτική μονάδα μπορεί να προχωρήσει στη διαμόρφωση μιας άτυπης οργανωτικής δομής, κατάλληλης για την υλοποίηση των πολιτικών και των δράσεων που προκύπτουν κατά τον προγραμματισμό σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας.

Ως προς την κατάλληλη κατανομή και αξιοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού, υπάρχουν ευρύτερα περιθώρια, αφού η κατανομή των τάξεων και των τμημάτων είναι αρμοδιότητα του συλλόγου διδασκόντων. Στη διαδικασία αυτή πρέπει να λαμβάνονται υπόψη πρώτιστα οι ανάγκες των μαθητών, χωρίς όμως να παραγνωρίζονται και οι ανάγκες των εκπαιδευτικών.

Ως προς την αποτελεσματική χρήση του χρόνου, του χώρου και των πόρων οι δυνατότητες οργάνωσης είναι μεγάλες παρά τον κεντρικό προσδιορισμό της διάρκειας του ωρολογίου προγράμματος και του εκπαιδευτικού έτους. Η εκπαιδευτική μονάδα, το κάθε στέλεχος και ο κάθε εκπαιδευτικός οφείλουν να οργανώνουν κατάλληλα τον διαθέσιμο χρόνο διότι ο χρόνος στα εκπαιδευτικά ιδρύματα είναι ανελαστικός, αντικειμενικά προσδιορισμένος, πεπερασμένος και μετρήσιμος. **Στην αποτελεσματική αξιοποίηση του χρόνου μπορεί να συμβάλει:**

- α.** η καταγραφή όλων των δραστηριοτήτων που πρέπει να γίνουν και η ταξινόμησή τους σε βραχυπρόθεσμα προγράμματα
- β.** η προσεκτική οργάνωση της διοικητικής εργασίας και η οργάνωση των επισκέψεων γονέων και μαθητών και των συνεδριάσεων των συλλογικών οργάνων προς αποφυγή σπατάλης χρόνου(Σαΐτης, 2000:95).

Τέλος, οι διαθέσιμοι πόροι δεν επαρκούν συνήθως για την κάλυψη των αναγκών ενός σχολείου που αναπτύσσει πρωτοβουλίες και καινοτόμα προγράμματα. Έτσι, καθίσταται απαραίτητη η οργάνωση των πόρων, σύμφωνα με τις προτεραιότητες της εκπαιδευτικής μονάδας.

Η λειτουργία της στελέχωσης

Η λειτουργία της στελέχωσης συνδέεται άμεσα με τη διαδικασία της οργάνωσης σε βαθμό που να θεωρείται μέρος αυτής της διαδικασίας (Κουτούζης 1999). Είναι η λειτουργία της

διοίκησης που σχετίζεται αρχικά με την κάλυψη των θέσεων που δημιουργεί η οργανωτική δομή του εκπαιδευτικού συστήματος με στελέχη που διαθέτουν τις γνώσεις και τις ικανότητες που είναι απαραίτητες για την εκπλήρωση των καθηκόντων που αφορούν τη συγκεκριμένη θέση. Η στελέχωση όμως σχετίζεται και με την ανάγκη σχεδιασμού και υλοποίησης μιας στρατηγικής για την ανάπτυξη και εξέλιξη του προσωπικού που έχει επιλεγεί και τοποθετηθεί. Στην εκπαίδευση σχετίζεται με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και των στελεχών. **Η λειτουργία της στελέχωσης περιγράφεται ως μια διαδικασία που ακολουθεί τα παρακάτω στάδια:**

Καθορισμός των θέσεων απασχόλησης. Στο στάδιο αυτό πρέπει να γίνει ανάλυση της κάθε εργασίας, ώστε να συγκεντρωθούν να οργανωθούν και να παρουσιαστούν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες που θα οδηγήσουν σε μια επικαιροποιημένη περιγραφή της εργασίας και της απαιτούμενης εξειδίκευσης(Dean, 1995:179-180).

Προσέλκυση υποψηφίων. Πρόκειται για τη διαδικασία αναζήτησης ενδιαφερομένων για την κάλυψη των κενών θέσεων.

Επιλογή. Στη διαδικασία αυτή για τη συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών αξιοποιούνται τεχνικές όπως τα τεστ αξιολόγησης, οι συνεντεύξεις, η υποβολή αναλυτικών βιογραφικών σημειωμάτων.

Τοποθέτηση, υποδοχή, εισαγωγική επιμόρφωση. Πρόκειται για διαδικασίες που συμβάλλουν καθοριστικά στην προσαρμογή του εργαζομένου στο νέο εργασιακό περιβάλλον.

Αξιολόγηση της διαδικασίας στελέχωσης. Πρόκειται για την αποτίμηση του βαθμού στον οποίο η διαδικασία στελέχωσης οδήγησε σε επιλογές καλύτερες ή χειρότερες από την περίπτωση που σχηματίστηκε αρχικά για κάθε υποψήφιο με βάση τις τεχνικές που ακολουθήθηκαν.

Στο εκπαιδευτικό μας σύστημα την ευθύνη της στελέχωσής του με το εκπαιδευτικό προσωπικό έχει το υπουργείο, το οποίο, ανάλογα με την ακολουθούμενη πολιτική στην εκπαίδευση και τον σχεδιασμό- προγραμματισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό, προχωρά σε προσλήψεις προσωπικού στις διάφορες βαθμίδες.

Η λειτουργία της διεύθυνσης - ηγεσίας

Η λειτουργία της διεύθυνσης συνδέεται στενά με την έννοια της ηγεσίας και αναφέρεται στην ενσυνείδητη προσπάθεια των στελεχών για την ενεργοποίηση και την καθοδήγηση της δράσης του ανθρώπινου δυναμικού προς την αποτελεσματική υλοποίηση των σκοπών του οργανισμού. Είναι η λειτουργία που αφορά την κατεύθυνση της συμπεριφοράς των υφισταμένων και επομένως σχετίζεται κυρίως με τη διαπροσωπική διάσταση της διοίκησης. Βέβαια, υπάρχουν και οι απόψεις που δίνουν ανάλογη έμφαση στον διαχειριστικό ρόλο της διεύθυνσης, με την έννοια ότι η διεύθυνση περιλαμβάνει και ένα τεχνικό μέρος που σχετίζεται με την επίβλεψη της υλοποίησης των εργασιών διαχείρισης και με πρακτικά ζητήματα εξασφάλισης των κατάλληλων συνθηκών υγείας και ασφάλειας στο σχολείο(Dean, 1995 και Τύπας 1999)

Ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας είναι ο διοικητικός και, συγχρόνως, ο εκπαιδευτικός προϊστάμενος. Είναι υποχρεωμένος από τη μια μεριά να ενεργεί ως σύνδεσμος μεταξύ του σχολείου και των εκπαιδευτικών αρχών και, από την άλλη, ως μέλος της σχολικής κοινότητας

ασκώντας στο ακέραιο τα διδακτικά του καθήκοντα. Κάθε πρόγραμμα εκπαιδευτικής πολιτικής που σχεδιάζεται σε επίπεδο κεντρικής διοίκησης και κατευθύνεται από την κορυφή της διοικητικής πυραμίδας σε όλα τα σχολεία της χώρας, «**φιλτράρεται**» μέσα από τη σχολική διεύθυνση και μέσα από αυτή γίνεται πραγματοποιήσιμο. Ο βαθμός επιτυχίας της εφαρμογής των εκπαιδευτικών σχεδιασμών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις ικανότητες και, γενικότερα, από τα χαρακτηριστικά του διευθυντή σχολείου (Σαΐτης, 2008). Συνεπώς, με τη συμπεριφορά του, τις αντιλήψεις, τις γνώσεις, τις ικανότητες, τις στάσεις και το παράδειγμά του επηρεάζει την ίδια την ταυτότητα, και συνεπώς την κουλτούρα, του σχολείου που ηγείται (Πασιαρδής, 2004).

Το ηγετικό στέλεχος της εκπαίδευσης με την καθημερινή δράση και πρακτική του οφείλει να επιδιώκει την δημιουργία και την διατήρηση ενός δυναμικού περιβάλλοντος εργασίας, στο οποίο οι εργαζόμενοι συνεργάζονται αποτελεσματικά, για την επίτευξη των στόχων της ομάδας και κατ' επέκταση του οργανισμού. Σε όλη αυτή την διαδικασία καθημερινής αλληλεπίδρασης με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, το ηγετικό στέλεχος βρίσκεται αντιμέτωπο με καταστάσεις ή προβλήματα, που απαιτούν την άμεση επίλυση και την λήψη, συχνά σοβαρών αποφάσεων. Παράλληλα ο ηγέτης οφείλει να ενθαρρύνει τους υφισταμένους του να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες στον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων. Με αυτό τον τρόπο η ηγεσία ασκεί ρόλο υποστήριξης και όχι ελέγχου ενώ ταυτόχρονα τα μέλη του οργανισμού αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους και δεν είναι παθητικοί δέκτες αποφάσεων και ενεργειών.

Το ηγετικό στέλεχος της εκπαίδευσης απαιτείται να είναι ικανό να αναπτύξει κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στον εαυτό του και το προσωπικό του οργανισμού που διοικεί. Χωρίς την διαμόρφωση εμπιστευτικού κλίματος, είναι αδύνατο να αναπτυχθεί ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία ανάμεσα στους δύο και να επιτευχθεί η περαιτέρω συνεργασία. Οι δεξιότητες αυτές αφορούν την αίσθηση κατανόησης και αποδοχής, την αυτογνωσία, τη γνωριμία του άλλου, την καταπολέμηση των στερεοτύπων, την ενεργητική ακρόαση, την ενσυναίσθηση, τη διαχείριση των συγκρούσεων, το χειρισμό της μη λεκτικής επικοινωνίας. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες κινητοποιούν το προσωπικό του οργανισμού που διοικούν «**μιλώντας**» στο συναίσθημά του, δρώντας ως συναισθηματικοί καθοδηγητές της ομάδας. Η στρατηγική τους έχει συντονισμό και εναρμόνιση, ενθουσιασμό και πάθος για συνεχή βελτίωση. Η παρακίνηση του προσωπικού οφείλει να είναι συστηματική και να βασίζεται στον σεβασμό, στην αναγνώριση της εργασίας και των επιτεύξεών του, στην ανοιχτή επικοινωνία, στη σωστή διαχείριση, κατανόηση και ικανοποίηση των αναγκών του. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι οι συναισθηματικές καταστάσεις και οι πράξεις των ηγετών επηρεάζουν τα συναισθήματα και κατ' επέκταση την απόδοση των ατόμων που διοικούν.

Ο ρόλος του ηγετικού στελέχους της εκπαίδευσης είναι να προσφέρει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες στον εκσυγχρονισμό και την βελτίωση της παραγωγικότητας κάθε οργανισμού που διοικεί. Ο κάθε τομέας της εκπαίδευσης χρειάζεται εξειδικευμένη γνώση, εμπειρία και στενή παρακολούθηση των εξελίξεων που παρατηρούνται διεθνώς, έτσι ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη αποτελεσματικότητα. Τα σημερινά στελέχη της εκπαίδευσης (Περιφερειακοί Διευθυντές, Προϊστάμενοι Διευθύνσεων και Γραφείων, Διευθυντές Σχολικών Μονάδων) πέρα από τις προσωπικές επαγγελματικές εμπειρίες και την εξειδικευμένη γνώση τους, η οποία κατακτήθηκε με τρόπο συχνά ευκαιριακό και αποσπασματικό, είναι ανάγκη να

εξοικειωθούν με βασικές αρχές και πρακτικές του εκπαιδευτικού **management**, της διοίκησης και διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, της διοίκησης και διαχείρισης εκπαιδευτικών συστημάτων (Φασουλής, 2001). Η έρευνα στη χώρα μας έχει δείξει ότι στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα τα στελέχη εκπαίδευσης δεν αποτελούν πρότυπο **manager** ηγέτη για το λόγο ότι οι αρμοδιότητες τους είναι ποικίλες και μη οροθετημένες ενώ παράλληλα τα στελέχη αυτά δεν έχουν τύχει μετεκπαίδευσης σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων. Οι παραπάνω προσανατολισμοί αναδεικνύουν την ανάγκη ριζικής μεταρρύθμισης της επιμόρφωσης των στελεχών της εκπαίδευσης τόσο στον τομέα των προγραμμάτων σπουδών των σχολών επιμόρφωσης όσο και στον τομέα της εκπαίδευσης ενηλίκων στα πλαίσια της δια βίου εκπαίδευσης.

Στόχος των προγραμμάτων επιμόρφωσης των ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης οφείλει να είναι να αποκτήσουν τις απαιτούμενες δεξιότητες καθοδήγησης και συμβουλευτικής για να αναδεικνύουν το δυναμικό των εκπαιδευτικών οργανισμών και να το θέτουν σε λειτουργία μεγιστοποιώντας τα οφέλη (παρακίνηση, μείωση απουσιών, αναπτέρωση ηθικού, μείωση άγχους, μείωση εξόδων, βελτίωση απόδοσης). Τα σύγχρονα ηγετικά στελέχη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού οφείλουν να γνωρίζουν ότι η αντιμετώπιση των σύνθετων προβλημάτων του επιχειρησιακού περιβάλλοντος στηρίζεται στην εμπειρία τις γνώσεις και τις ικανότητες του ολόκληρου του ανθρώπινου δυναμικού που εργάζεται στον οργανισμό.

Για να ανταποκριθεί η διοίκηση της εκπαίδευσης στις ραγδαίες και πρωτοφανείς τεχνολογικές, οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και πολιτισμικές αλλαγές πρέπει να αλλάξει περιεχόμενο και μεθοδολογία. Η ευαισθητοποίηση για τον ανθρώπινο παράγοντα, την επικοινωνία, την αλληλοκατανόηση, τη συνεργασία, θα πρέπει να συμπεριληφθούν στο νέο περιεχόμενο της διοίκησης της εκπαίδευσης.

Τα μεσαία στελέχη (middle managers) στο σχολικό οργανισμό.

Παρά τις αλλαγές που έχουν εμφανιστεί στα σχολεία, υπάρχει μια πτυχή της οργάνωσής τους που, γενικά, έχει αποφύγει μεγάλης κλίμακας μεταβολή και αφορά τις υπάρχουσες ομάδες ατόμων που λειτουργούν σε μια σχολική μονάδα. **Ιεραρχικά** υπάρχουν πρώτα μια ομάδα ανθρώπων των οποίων επίσημη ευθύνη είναι να διδάσκουν τους μαθητές (δάσκαλοι τάξεων), οι οποίοι υπάγονται κάτω από μια πολύ μικρότερη ομάδα της οποίας επίσημη ευθύνη είναι κατά ένα μεγάλο μέρος (ή αποκλειστικά) να εξασφαλιστεί η σταθερή και απρόσκοπτη καθημερινή διεύθυνση του σχολείου, και να καθοριστεί η γενική κατεύθυνσή της (μια ομάδα διεύθυνσης, συνήθως με έναν προϊστάμενο ως διευθυντή). Μεταξύ αυτών των δύο ομάδων **“στριμώνχεται”** μία τρίτη, έχοντας ευθύνες και υποχρεώσεις που συναντάμε και στις δύο προαναφερόμενες ομάδες. Ο χρόνος των στελεχών αυτών αφιερώνεται είτε σαν συνδετικός κρίκος μεταξύ των δύο κύριων ομάδων, είτε εκτελώντας διαδικασίες που συνδέονται με την δικαιοδοσία κάποιας από τις δύο άλλες ομάδες-διδασκαλία τάξεων όπως η πρώτη, ή διοικητικές ευθύνες όπως η τελευταία. Αυτή η ομάδα με τις ευθύνες τους και τις δραστηριότητες τους αποτελούν τον κόσμο των **“μεσαίων στελεχών”** μέσα σε ένα σχολείο.

Στην περίπτωση λοιπόν της σχολικής μονάδας, τα επίπεδα διοίκησης αποτελούν τους κρίκους στην αλυσίδα της εξουσίας, δηλαδή την εξάρτηση μεταξύ διευθυντών και

εκπαιδευτικών. Όλοι οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν την ίδια ιεραρχική θέση και είναι δεδομένη η ιεραρχική πυραμίδα οργάνωσης.

Η πυραμίδα φανερώνει ότι σε κάθε υψηλότερο επίπεδο της ιεραρχίας υπάρχουν όλο και λιγότερα άτομα που ασκούν την διοικητική εξουσία του οργανισμού. Στην κορυφή βρίσκονται τα ανώτατα διοικητικά στελέχη (**Top manager**) με τη μορφή συνήθως της ατομικής διοίκησης, που αποτελούν την ανώτατη διοικητική ηγεσία, θέτουν τους γενικούς στόχους, αρχές και πολιτικές του οργανισμού, δημιουργούν το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού, έχουν πλήρη εξουσία και ευθύνη κατά τη λήψη των αποφάσεων και την έκδοση διαταγών και διευθύνουν, παρακινούν και ελέγχουν τους υφιστάμενους τους.

Στο μέσο της διοικητικής δομής βρίσκονται τα διοικητικά στελέχη (**Middle manager**) που είναι υπεύθυνα για την εφαρμογή των λειτουργικών προγραμμάτων με σκοπό την επίτευξη των γενικών στόχων του οργανισμού που θέτει η ανώτατη διοικητική ηγεσία. Ακόμα διευθύνουν συντονίζουν και ελέγχουν τις δραστηριότητες και την εργασία των μη διοικητικών στελεχών δηλαδή των εκπαιδευτικών, διοχετεύουν τις απαραίτητες πληροφορίες στα υψηλότερα και χαμηλότερα επίπεδα, και σε πολλές περιπτώσεις καλούνται να ισορροπήσουν τις αντιθέσεις και τις πιέσεις που δέχονται τόσο από τους προϊσταμένους τους όσο και από τους υφιστάμενους συνεργάτες τους.

Αν θέλαμε να δώσουμε κάποιο ορισμό για την έννοια του **μεσαίου στελέχους (Middle manager)** και βασιζόμενοι στη σχετική διεθνή βιβλιογραφία μπορούμε να περιγράψουμε τα μεσαία στελέχη (middle managers) σε μια σχολική μονάδα τους ανθρώπους εκείνους που είναι εκπαιδευτικοί με σημαντικό αριθμό ωρών διδασκαλίας στην τάξη και παράλληλα έχουν την ευθύνη για μια ομάδα καθηγητών, καθώς και αρκετές διοικητικές υποχρεώσεις σημαντικές για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου.

Τέτοια στελέχη είναι οι **Υποδιευθυντές**, οι **Υπεύθυνοι Τομέων (Head of Departments HoD)**, οι **Υπεύθυνοι Εργαστηρίων** στα ΤΕΕ για παράδειγμα.

Σε ένα μικρό σχολείο η ηγεσία ενός διευθυντή ίσως να είναι επαρκής για να επηρεάσει συνολικά το σχολείο, αλλά καθώς τα σχολεία μεγαλώνουν υπάρχει η ανάγκη για καλή ηγεσία σε άλλα επίπεδα και εκεί η συνολική ποιότητα και αποδοτικότητα του σχολείου εξαρτάται από την ικανότητα της κεντρικής διεύθυνσης να επιλέγει ικανά μεσαία στελέχη και να μεταβιβάζει εξουσίες αλλά και την ικανότητα αυτών των στελεχών να ηγούνται αποτελεσματικά των εκπαιδευτικών που μπαίνουν στην τάξη. Τα μεσαία στελέχη στην εκπαίδευση, είναι αυτά τα στελέχη που αναλαμβάνουν διεκπεραιώσουν μέρος του τεράστιου όγκου της διοικητικής «δουλειάς» ενός σχολείου, με στόχο την ανάπτυξη και βελτίωση των τομέων τους .

Επιπλέον ο ρόλος τους είναι διπλός και πολλές φορές αντιφατικός. Από τη μια πλευρά είναι διορισμένος ηγέτης του τομέα του που ενεργεί για λογαριασμό των ανωτέρων του στην κεντρική διοίκηση, γεγονός που τον ωθεί να συμπεριφέρεται σύμφωνα με τις υπηρεσιακές προσδοκίες. Και από την άλλη πλευρά είναι ο δάσκαλος ηγέτης της κοινότητας του τμήματος του και πρέπει να ενεργεί σύμφωνα με τις προσδοκίες των δασκάλων και των μαθητών. Με απλά λόγια πρέπει να προωθεί τις διαδικασίες υλοποίησης των σκοπών του σχολείου, σύμφωνα με τις ανάγκες των μαθητών, χωρίς βέβαια να παραμελεί τις προσωπικές ανάγκες και προσδοκίες των δασκάλων.

Στην σχολική καθημερινή πραγματικότητα αυτό σημαίνει ότι ένα μεσαίο στέλεχος αποτελεί ρυθμιστή και καταλυτική παρουσία στο χώρο του σχολείου, και μπορεί να γίνει αποτελεσματικός όταν έχει μια σειρά από ικανότητες όπως:

- Να καταναίμει σωστά το έργο του τομέα του (διδασκτικό και εξωδιδασκτικό) σύμφωνα με τα προσόντα των διδασκόντων και ύστερα από δημοκρατική διαδικασία, με στόχο την δημιουργία καλού κλίματος στο σχολείο.
- Να παρακινεί τους εκπαιδευτικούς του τομέα του για την ανάληψη δημιουργικών πρωτοβουλιών υποστηρίζοντας το κάθε δάσκαλο ξεχωριστά και κάνοντας τον να αισθάνεται αξιόλογος μέσα από συζήτηση με τα μέλη του τομέα του και μια γενικότερη πολιτική ενθάρρυνσης η οποία μπορεί να είναι και κριτική με υποστηρικτικό τρόπο.
- Να έχει ανοικτή επικοινωνία με όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας, διευθυντή, άλλα μεσαία στελέχη, εκπαιδευτικούς, μαθητές, γονείς, τοπικοί κοινωνικοί φορείς με σκοπό να εξασφαλιστούν όλες οι συνθήκες και να περιοριστούν τα εμπόδια της αποτελεσματικής επικοινωνίας μέσα στον εκπαιδευτικό οργανισμό.
- Να ενεργεί ως παράγοντας διοικητικής ανάπτυξης να είναι δηλαδή αυτός που θα μαθαίνει κυρίως στους νέους συναδέλφους το πώς πρέπει να εκτελούνται οι διάφορες διοικητικές εργασίες του τομέα, και να αποτελεί φορέα της «κουλτούρας» του σχολείου προς τους νέους συναδέλφους.
- Να χειρίζεται σωστά τις διαφορές και τις συγκρούσεις που παρουσιάζονται στο χώρο ευθύνης του. Επιπλέον να αντιλαμβάνεται έγκαιρα τη σχολική πραγματικότητα και να ενημερώνει την κατάλληλη στιγμή την κεντρική διοίκηση για όπια σημαντικά θέματα που προκύπτουν.

Τα μεσαία στελέχη λοιπόν, είναι οι άνθρωποι εκείνοι των οποίων ο ρόλος, τους τοποθετεί μεταξύ της ανώτερης ομάδας διεύθυνσης, και εκείνων των συναδέλφων, των οποίων η εργασία δεν επεκτείνεται πέρα από την κανονική διδασκαλία.

Οι δραστηριότητες που καθορίζονται από τα καθήκοντα που αφορούν τα μεσαία στελέχη περιλαμβάνουν:

- διαχείριση της εργασίας μιας ομάδας ή των συναδέλφων
- προγραμματισμός προγράμματος σπουδών και αξιοποίηση των πόρων,
- διαχείριση των δομών και των διαδικασιών λειτουργίας του σχολείου και
- η αξιολόγηση των δασκάλων και προγράμματα διδασκαλίας.

Με άλλα λόγια, ένα μεσαίο στέλεχος είναι ταυτόχρονα ηγέτης, διευθυντής και διεκπεραιωτής που εργάζεται με και μέσω άλλων ανθρώπων για να επιτύχει τους βασικούς στόχους και τις δραστηριότητες που αφορούν τη λειτουργία του οργανισμού.

Ειδικότερα, τα μεσαία στελέχη συμμετέχουν σε όλες ή κάποιες από τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Διδασκαλία τάξεων
- Προγραμματισμός προγράμματος σπουδών
- Συντονισμός δραστηριοτήτων αξιολόγησης
- Συντονισμός της εργασίας μιας ομάδας ανθρώπων
- Παρακολούθηση προόδου μαθητών
- Επιτήρηση της εργασίας των νεοδιόριστων εκπαιδευτικών
- Αξιολόγηση και ανάπτυξη του προσωπικού

- Τοποθέτηση προσωπικού
- Οργάνωση των συνεδριάσεων του τομέα ή τμήματος
- Συμβολή στις ευρείες πρωτοβουλίες που παίρνει το σχολείο
- Συμμετοχή στις συζητήσεις στις θεματικές ομάδες εκπαιδευτικών.
- Επικοινωνία με το προσωπικό και ανώτερη διεύθυνση
- Αξιολόγηση των προγραμμάτων και των σχεδίων μαθημάτων
- Ανάθεση των στόχων στα μέλη ομάδων
- Εξέταση τυχόν καταγγελιών και παραπτωμάτων
- Επίλυση της σύγκρουσης μέσα στην ομάδα εκπαιδευτικών
- Καθοδήγηση προσωπικού
- Πληροφόρηση της ομάδας για το πρόγραμμα σπουδών και τις νέες πολιτικές και τις διαδικασίες αξιολόγησης
- Διαδικασία ανατροφοδότησης και
- Αντιπροσώπευση των απόψεων της ομάδας σε άλλες ομάδες
- Επαφή με τους γονείς των μαθητών
- Επαφές με κοινωνικούς φορείς που συνεργάζονται με το σχολείο.

Αυτό δεν είναι ένας πλήρης κατάλογος. Ο κατάλογος δείχνει ότι ο ρόλος του μεσαίου στελέχους έχει γίνει όλο και πιο σύνθετος, έχει ποικιλία και απαιτήσεις. Με αυτό τον τρόπο, όχι μόνο ο ρόλος γίνεται πιο πολύπλευρος, αλλά οι ευθύνες και οι υποχρεώσεις έχουν αυξηθεί.

Μια από τις κρισιμότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα μεσαία στελέχη είναι ότι πρέπει να διευθύνουν και να καθοδηγούν μια ομάδα συναδέλφων τους εξασκώντας παράλληλα και το εκπαιδευτικό και διδακτικό τους έργο. Η έλλειψη χρόνου, αποτελεί ένα από τα βασικά ζητήματα που προβληματίζουν τα μεσαία στελέχη στην εκπαίδευση. Το μεγαλύτερο κομμάτι του καθημερινού εργασιμου χρόνου τους στο σχολείο αφιερώνεται για τη διδασκαλία, που πάνω από όλα, αποτελεί τον πραγματικό επαγγελματικό τους ρόλο. Ένα μεγάλο μέρος του χρόνου που περισσεύει, αφιερώνεται στην οργάνωση και την καθαρά γραφειοκρατική διαχείριση του τομέα .Είναι λοιπόν φανερό ότι απομένει ελάχιστος χρόνος (πάντα στα πλαίσια του σχολικού ωραρίου) για την ανάπτυξη σημαντικών πρωτοβουλιών προς τη βελτίωση της διδασκαλίας και της παρεχόμενης γνώσης προς τους μαθητές με αποτέλεσμα την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του τμήματος.

Πέρα λοιπόν από τη διδασκαλία οι βασικές τους αρμοδιότητες, όπως και οι ίδιοι τις αντιλαμβάνονται, είναι :

Γραφειοκρατικές όπως διαχείριση οικονομικών πόρων , παραγγελίες και προμήθεια υλικών, διεκπεραίωση εγγράφων και εγκυκλίων, τήρηση ωραρίου, εφαρμογή κανονισμών

Επικοινωνιακές, όπως οργάνωση συνεδριάσεων τομέα, σύνδεση μεταξύ τομέα και ανώτερης διοίκησης, φορέας πληροφοριών και δεδομένων, ενημέρωση γονέων, συνεργασία με φορείς κοινωνία, αντιμετώπιση κρίσεων.

Εκπαιδευτικές ως παιδαγωγός των νέων εκπαιδευτικών, αξιολογητής της προσπάθειας τους, δημιουργός πνεύματος συνεργασίας, συντονισμός καθοδήγηση, ενημερώνεται για προβλήματα που αντιμετωπίζουν μαθητές ή τα μέλη του προσωπικού και μεριμνά για την λύση τους.

Απαιτείται να έχουν γνώση και κατανόηση των ζητημάτων που καλύπτουν όλες τις λειτουργικές πτυχές του σχολείου, καθώς επίσης και των πολιτικών σχετικών με την πρακτική τους. Είναι ουσιαστικά αρμόδια για την εφαρμογή των στρατηγικών, των δομών και των πρωτοβουλιών με σκοπό την καλύτερη λειτουργία και οργάνωση του σχολείου. Σε αυτήν την διαδικασία, τα μεσαία στελέχη "**είναι οι καταλυτικοί συντονιστές**" ώστε αυτές οι στρατηγικές να ταιριάζουν με την πραγματικότητα του σχολείου. Αποτελούν πρότυπα συμπεριφοράς για το προσωπικό τους. Η καθημερινή συμπεριφορά ενός μεσαίου στελέχους πρέπει να αντιπροσωπεύει την άνθρωπο-κεντρική κουλτούρα του σχολείου ως οργανισμό.

Τα μεσαία στελέχη είναι αυτοί που πιάνουν το «**παλμό**» του σχολικού οργανισμού αφού βρίσκονται πιο κοντά στους μαθητές τους γονείς και τους εκπαιδευτικούς. Το χαρακτηριστικό της θέσης τους μέσα στο σχολείο τους παρέχει τη δυνατότητα επικοινωνίας και μεταφοράς δεδομένων, προτάσεων, σχολίων, ιδεών, καινοτόμων πρωτοβουλιών προερχόμενες από τους εκπαιδευτικούς της πρώτης γραμμής και των μαθητών προς την ανώτερη διοίκηση και το σύλλογο διδασκόντων για θέματα που άπτονται στο τομέα τους. Έχουν σημαντική συμβολή στην καθημερινή πορεία του σχολείου την εύρυθμη λειτουργία του, και ως εκ τούτου επηρεάζουν σε σημαντικό ποσοστό την αποδοτικότητα του.

Η συμμετοχή τους στην λήψη αποφάσεων είναι σπουδαία, καθώς αυτοί ουσιαστικά επιλέγουν συνειδητά ή ασυνειδητά πότε και πώς θα αναδεικνύονται τα διάφορα ζητήματα στη κρίση του διευθυντή. Το σημείο αυτό είναι πολύ σημαντικό στη διαδικασία του προγραμματισμού λήψης αποφάσεων και αντιμετώπιση κρίσεων από την ανώτερη διεύθυνση.

Πολλές φορές τα μεσαία στελέχη διακατέχονται από άγχος και φόβο στο πώς και πότε να αναφέρουν κάποια πληροφορία ή να αναδείξουν κάποιο θέμα (**issue selling**) στην ανώτερη διοίκηση χωρίς να δημιουργήσουν πρόβλημα στην προσωπική εικόνα τους, είτε με άκαιρη και λανθασμένη πληροφόρηση των ανωτέρων είτε με αντισυναδελφική και μη συλλογική συμπεριφορά προς τους υφιστάμενους. Είναι προφανές ότι μπορούν να δημιουργήσουν ευνοϊκό κλίμα και θετική εικόνα στην αντίληψη που έχει για αυτούς ο διευθυντής με το να επιστήσουν την προσοχή του στο κατάλληλο θέμα την κατάλληλη χρονική στιγμή με τέτοιο τρόπο ώστε το αποτέλεσμα να είναι το επιθυμητό για τον οργανισμό.

Τα μεσαία στελέχη στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση είναι κεντρικοί παράγοντες που συμβάλλουν στη σχολική βελτίωση με έναν θετικό τρόπο, δεδομένου ότι είναι αυτοί που πρέπει να αναλύσουν τις ανάγκες, και να συντονίσουν την εφαρμογή των πρωτοβουλιών σε επίπεδο τμημάτων, για την επιτυχή αλλαγή του σχολείου.

Πρέπει να έχουν άποψη και να γνωρίζουν δεδομένα που αφορούν όχι μόνο τον τομέα που προΐστανται, αλλά και αυτά που αφορούν γενικότερες πτυχές λειτουργίας ολόκληρου του σχολικού οργανισμού. Είναι αρμόδιοι για την εφαρμογή του ευρύτερου στρατηγικού προγραμματισμού του οργανισμού, για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από την ανώτερη ιεραρχικά βαθμίδα διοίκησης. Αποτελούν όμως ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα σε αυτή τη διαδικασία, καθώς είναι αυτοί που προσαρμόζουν αυτές τις στρατηγικές έτσι ώστε να είναι πρακτικά εφαρμόσιμες και αποτελεσματικές στο πραγματικό κόσμο της τάξης και των εκπαιδευτικών της πρώτης γραμμής, αφού βρίσκονται ιεραρχικά και καθημερινά πιο κοντά σε αυτούς. Επίσης είναι αρμόδιοι να μεταβιβάζουν τις πρακτικές και δραστηριότητες, που αποτελούν την λειτουργική «**κουλτούρα**» του σχολικού οργανισμού, στους νέους συναδέλφους για την γρηγορότερη προσαρμογή τους στις απαιτήσεις της θέσης τους.

Αποτελούν ουσιαστικά κανάλια επικοινωνίας μεταξύ των διάφορων ομάδων εντός της σχολικής κοινότητας, συνδέοντας τους εκπαιδευτικούς με τους διευθυντές, το τμήμα τους με τους γονείς, και με άλλα τμήματα μέσα στο σχολείο. Σημειώνεται επίσης ότι λειτουργούν με σχετικά περιορισμένη επίσημη εξουσία, οι ίδιοι μάλιστα δεν αναγνωρίζουν συχνά τη θέση τους ως ισχυροί ιεραρχικά παραμένοντας τρωτοί στις συνέπειες των μεταβαλλόμενων πιέσεων από το εκπαιδευτικό προσωπικό των τμημάτων τους όταν φαίνεται ότι έχουν συνδεθεί πάρα πολύ στενά με τη σχολική διοίκηση εις βάρος αντιληπτών συμφερόντων του τμήματός τους. Στους καθημερινούς ρόλους τους, αυτοί οι άνθρωποι συμπίεζονται από το βάρος των απαιτήσεων από εκείνους που βρίσκονται στην κορυφή της ιεραρχίας, και τις απαιτήσεις από εκείνους που βρίσκονται από κάτω.

Οι **Brown & Rutherford** (1996) εστιάζοντας στα χαρακτηριστικά των προϊστάμενων τομέων στα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης κατέληξαν στους βασικούς ρόλους που διαδραματίζει ένα τέτοιο τυπικό μεσαίο στέλεχος στην εκπαίδευση:

Επικεφαλής του τμήματος ως ηγέτης υπαλλήλων

Κατ' αρχάς, πρέπει να καθοδηγήσουν όχι από την κορυφή της παραδοσιακής ιεραρχικής πυραμίδας, με τους ανθρώπους παρά μέσω αυτών, μέσα από ένα ιστό διαπροσωπικών σχέσεων. Η βάση της επιρροής τους πρέπει να είναι η επαγγελματική εμπειρία, παρά η εξουσία που πηγάζει από τη θέση. Η σημαντικότερη πρόκληση είναι να καθοδηγούν τους άλλους εκπαιδευτικούς, όχι με τον αυστηρό γραφειοκρατικό έλεγχο αλλά με παρακίνηση, ώστε να απελευθερώσουν τις λανθάνουσες δημιουργικές δυνατότητες τους.

Επικεφαλής του τμήματος ως οργανωτικός αρχιτέκτονας

Δεύτερον, εάν τα σχολεία πρόκειται να βελτιωθούν, τότε ο επικεφαλής του τμήματος είναι ανάγκη να δημιουργήσει νέες οργανικές μορφές υπηρεσιακής δομής. Με αυτές τις δομές συμμετοχικής διοίκησης οι εκπαιδευτικοί έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν δημιουργικές ιδέες ενθαρρύνοντας τους να αποδεχθούν την ευθύνη τους στα πλαίσια των δραστηριοτήτων του τομέα, με απώτερο αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός αφοσιωμένου εργατικού δυναμικού στο τμήμα.

Επικεφαλής του τμήματος ως. διαμορφωτής ήθους και ηθικού

Τρίτον, ως διαμορφωτής ήθους ηθικού, ο επικεφαλής του τμήματος πρέπει να διαπνέεται από ευγενή ιδεώδη, για να διαμορφώσει μια ολοκληρωμένη εκπαιδευτική φιλοσοφία με προτεραιότητα και ευαισθησία προς τον άνθρωπο, που να εκφράζεται μέσα από την κατανόηση που δείχνει στα συναισθήματα, τις φιλοδοξίες αλλά και τις ανάγκες των υφιστάμενων και των μαθητών εκτιμώντας κάθε ένα μέλος του τμήματός τους (μην ξεχνώντας το προσωπικό υποστήριξης) και δείχνοντας ανταπόκριση στις μοναδικές ιδιότητες και τις ανάγκες τους.

Επικεφαλής του τμήματος ως δημιουργό κοινωνικών σχέσεων

Ο επικεφαλής του τμήματος πρέπει να είναι στην πρώτη γραμμή στην προσπάθεια να σχεδιαστούν και να αναπτυχθούν τα κοινωνικά δίκτυα συνεργασιών με άλλες τομείς ώστε να διατηρεί ένα πλατύ κύκλο επαφών και να ενημερώνεται για τις εξελίξεις εκτός του τομέα του. Δημιουργούν έτσι ένα χρήσιμο πλαίσιο αναφοράς και μπορούν να κρίνουν καλύτερα τα όσα συμβαίνουν στο σχολείο. Πέρα από τυπικά του καθήκοντα πρέπει να καλλιεργεί γόνιμες και αγαστές σχέσεις με τους γονείς. Τα προβλήματα λύνονται ευκολότερα όταν οι δύο πλευρές

συνεργάζονται καθώς η στάση των γονέων επηρεάζει έντονα την πρόοδο των μαθητών. Πρέπει επίσης να είναι ευαίσθητοι στα ζητήματα ρατσισμού και ίσων ευκαιριών.

Επικεφαλής του τμήματος ως πρότυπο επαγγελματία

Αυτό είναι ουσιαστικά ένας αναπτυξιακός ρόλος που εστιάζει στη βελτίωση της διδασκαλίας, και της αποτελεσματικότητας του τμήματος. Ο προϊστάμενος του τμήματος πρέπει να είναι ενημερωμένος για τις εξελίξεις στα αναλυτικά προγράμματα σπουδών και να είναι κάτι παραπάνω από ικανός δάσκαλος εάν θέλει να διατηρήσει την αξιοπιστία του στους συναδέλφους στο τμήμα. Οι υφιστάμενοι ενστικτωδώς παρακολουθούν παρατηρούν τους προϊστάμενους τους και μιμούνται τη συμπεριφορά τους ή τη χρησιμοποιούν ως δικαιολογία για τις πράξεις τους.

Μία καθαρά λειτουργική, γραφειοκρατική και χωρίς ανθρώπινες αξίες προσέγγιση της διοίκησης, δεν μπορεί να καλύψει το διττό ρόλο ενός μεσαίου στελέχους της εκπαίδευσης που βρίσκεται μπερδεμένος μέσα στο ρόλο του δασκάλου και του μάνατζερ. Οι εκπαιδευτικοί είναι δάσκαλοι πρώτα και μάνατζερ όταν πρέπει να είναι. Οι οργανισμοί λειτουργούν γιατί έχουν κανονισμούς και εγκυκλίους, σύστημα ιεραρχίας ανθρώπους που γνωρίζουν καλύτερα και εμπειρία για το πώς τα πράγματα πρέπει να γίνονται.

Είναι προφανές οι απαιτήσεις της θέσης αυτής είναι σημαντικές και συνάμα ο ρόλος και η προσφορά των μεσαίων στελεχών συνήθως είναι υποτιμημένος και παρεξηγημένος στην συνείδηση των συναδέλφων σε οποιοδήποτε επίπεδο ιεραρχίας. Είναι μια αποστολή με αρκετές συγκρούσεις διλήμματα δυσκολίες, πίεση χρόνου, και μεγάλο φόρτο εργασίας και απαιτείται ευφυΐα, κουράγιο, υπομονή και επιμονή ικανότητα συνεργασίας και ακεραιότητα χαρακτήρα.

Κλείνοντας, ο ρόλος των μεσαίων στελεχών μπορεί να χαρακτηριστεί ως «**υβρίδιο**» ευθυνών όπου το άτομο είναι ένας συνδυασμός δασκάλου, μέλους ομάδων και ηγέτης ομάδων, που είναι και διευθυντής και διοικούμενος, και πρέπει να αντεπεξέλθει στους διαφορετικούς στόχους και τους διαφορετικούς ανθρώπους. Απαιτείται να έχουν γνώση και κατανόηση των ζητημάτων που καλύπτουν όλες τις λειτουργικές πτυχές του σχολείου, καθώς επίσης και των πολιτικών σχετικών με την πρακτική τους. Είναι ουσιαστικά αρμόδια για την εφαρμογή των στρατηγικών, των δομών και των πρωτοβουλιών με σκοπό την καλύτερη λειτουργία και οργάνωση του σχολείου.. Σε αυτήν την διαδικασία, τα μεσαία στελέχη "**είναι οι καταλυτικοί συντονιστές**" ώστε αυτές οι στρατηγικές να ταιριάζουν με την πραγματικότητα του σχολείου. Αποτελούν πρότυπα συμπεριφοράς για το προσωπικό τους. Η καθημερινή συμπεριφορά ενός μεσαίου στελέχους πρέπει να αντιπροσωπεύει την άνθρωπο-κεντρική κουλτούρα του σχολείου ως οργανισμό.

Ο διευθυντής σχολείου

Ο παραδοσιακός γραφειοκράτης διευθυντής είναι ο διορισμένος προϊστάμενος του σχολείου, ο οποίος προσπαθεί να συμπεριφέρεται σύμφωνα με τις προσδοκίες των ιεραρχικά ανωτέρων του στην εκπαιδευτική βαθμίδα. Η επιλογή του δε γίνεται σύμφωνα με τις αρχές του σύγχρονου μάνατζμεντ, αφού διορίζεται με βάση την αρχαιότητα και απουσιάζουν δύο βασικά στοιχεία: η περιγραφή εργασίας και η προδιαγραφή θέσεως. Ο σύγχρονος διευθυντής υποστηρίζεται για να επιτελέσει επάξια το έργο του θα πρέπει να αναβαθμιστεί σε διευθυντή ηγέτη μάνατζερ με σαφή προσδιορισμό των καθηκόντων του και των ευθυνών του, ώστε να

αντιμετωπίσει με επιτυχία τα προβλήματα της σχολικής μονάδας ξεπερνώντας τα στενά παραδοσιακά πλαίσια, δηλαδή τη διεκπεραίωση γραφειοκρατικών υποθέσεων.

Ο όρος μάνατζερ υποδηλώνει το άτομο εκείνο το οποίο πραγματοποιεί έργο μεταχειριζόμενο ανθρώπους και διαχειριζόμενο υλικούς πόρους. Σε ελεύθερη μετάφραση θα μπορούσαμε να ταυτίσουμε τον όρο μάνατζερ με τις λέξεις: διευθυντής ή προϊστάμενος ή ηγετικό στέλεχος. Σύμφωνα με αυτόν τον απλό ορισμό ο διευθυντής συνεπάγεται ότι έχει ευρύτερη εξουσία και ευθύνη, σε σχέση με εκείνη των φορέων απλών θέσεων εργασίας και κατ' επέκταση το δικαίωμα της καθοδήγησης των υφισταμένων και της λήψης αυτόβουλης απόφασης και δραστηριοποίησης (Σαΐτης Χ, 2002).

Ας σημειωθεί ότι τελευταία κερδίζει έδαφος η άποψη για την εισαγωγή του μάνατζμεντ στη διοίκηση της εκπαίδευσης στο επίπεδο της σχολικής μονάδας.

Το μάνατζμεντ ορίζεται ως η τέχνη της επιτυχίας συγκεκριμένων στόχων με την υποκίνηση του ανθρώπινου παράγοντα και με την αποτελεσματική συνένωση των ανθρώπινων πόρων. Το μάνατζμεντ εμπεριέχει ένα συνδυασμό προγραμματισμού σχεδιασμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου αξιολόγησης.

Τα προσόντα ενός ηγέτη-μάνατζερ είναι περισσότερα από τα προσόντα ενός τυπικά διοριζόμενου διευθυντή. **Τα κυριότερα είναι:**

α) η ικανότητα του συνεργάζεσθε. Πρέπει να είναι γνώστης της ψυχολογίας του ατόμου και των ομάδων,

β) η επαγγελματική ικανότητα , η οποία εξαρτάται κυρίως από τη διοικητική πείρα του και την άρτια επιστημονική κατάρτισή του,

γ) η αντιληπτική ικανότητά του, δηλαδή να λειτουργεί ως επιτελικός παράγοντας.

Ο διευθυντής- μάνατζερ με τις διοικητικές του ικανότητες θα αξιοποιήσει: τα οικονομικά δεδομένα του σχολείου, θα περιστείλει το κόστος δευτερευουσών δραστηριοτήτων, θα συντομεύσει χρονοβόρες διαδικασίες, θα προσδώσει μεγαλύτερη δυναμική στον επιμορφωτικό ρόλο του σχολείου, εκσυγχρονίζοντας τις δομές του και αναβαθμίζοντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Για τη μετάβαση, όμως, στο «πολυλειτουργικό» πρότυπο διευθυντή μάνατζερ εκφράζεται η άποψη ότι ενέχει κινδύνους «**μεταφύτευσης επιχειρηματικών πρακτικών**» με κίνδυνο να οδηγηθούμε «**στη χάραξη εκπαιδευτικής τροχιάς με κριτήρια αντλημένα από το χώρο του μάρκετινγκ**». Εάν υποβαθμίσει τη σημασία της συμβολής των ανθρώπινων πόρων στην επιτυχία του έργου του και αποδυθεί σε απόπειρα μεταφύτευσης τακτικών μάρκετινγκ στον εκπαιδευτικό σχεδιασμό, υπάρχει κίνδυνος η σχολική μονάδα να μετατραπεί σε οργανισμό επιχειρηματικής φύσης. Επίσης, ο διευθυντής μάνατζερ διατρέχει τον κίνδυνο να ταυτιστεί περισσότερο με το ρόλο του μάνατζερ και λιγότερο με εκείνον του εκπαιδευτικού, συνθήκη που αλλοιώνει τον παιδαγωγικό χαρακτήρα των ενασχολήσεών του. Ωστόσο, κάθε απόπειρα εφαρμογής νεωτερισμού ή μεταρρύθμισης του διευθυντικού στελέχους είναι θεμιτό να συνοδεύεται με ασφαλιστικές δικλίδες.

Ενδεικτικές ασφαλιστικές δικλίδες: για να διασφαλιστεί το δημοκρατικό του ήθος απαιτείται η συναινετική διαδικασία πραγμάτευσης, ανάλυσης και ερμηνείας κάθε ζητήματος που προκύπτει με τελικό κριτή βέβαια την πλειοψηφική αποδοχή λύσης μετά από σύσκεψη, την όσο το δυνατό μεγαλύτερη σύγκλιση απόψεων, διακριτική προτεραιότητα του όρου «**διευθυντής**» έναντι του όρου μάνατζερ.

Η δημοκρατική αρχή διοίκησης υπαγορεύει ότι ο διευθυντής σχολείου κατά τη λήψη αποφάσεων πρέπει να χρησιμοποιεί ουσιαστικά τη μέθοδο της συμμετοχικής ηγεσίας (Σαΐτης Χ., 2002). Ο ικανός διευθυντής επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν στη διοίκηση του σχολείου. Συνεργάζεται μαζί τους για το σχεδιασμό και την επίτευξη διδακτικών στόχων.

Δε θα συμφωνήσουμε με την άποψη που διατυπώνεται για τους διευθυντές μάνατζερ ότι η εφαρμογή της αποκέντρωσης θα μετατρέψει τα στελέχη της διοίκησης της εκπαίδευσης σε μάνατζερ διαχειριστές της σχολικής πραγματικότητας, που θα είναι υποχρεωμένα να αναζητούν πηγές χρηματοδότησης για τη λειτουργία του σχολείου.

Ο διευθυντής μάνατζερ μπορεί να αποκομίσει τα αυτονόητα, να γίνει φορέας στοχασμού και κριτικής σκέψης, να αξιοποιήσει τη θέση του, να εμπλουτίσει την παιδαγωγική της κοινωνικής δικαιοσύνης και την πολιτική παιδαγωγική (Μαυρογιώργος Γ., 2005).

Σημειώνουμε ένα από τα συμπεράσματα πρόσφατης έρευνας που έγινε σε σχολεία της Τρίτης και Τέταρτης Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας: **«η αλλαγή της οργανωτικής κουλτούρας στην εκπαιδευτική διοίκηση προϋποθέτει καινοτόμο μάνατζερ διευθυντή ικανό να αξιοποιεί τις δυνατότητες και τις αρμοδιότητες όλων των εκπαιδευτικών για την επίτευξη κοινών παιδαγωγικών στόχων».**

Συμπερασματικά, φαίνεται ότι όχι μόνο από τη ξενόγλωσση και την ελληνόγλωσση βιβλιογραφία γίνεται αποδεκτός ο όρος διευθυντής- μάνατζερ, αλλά και από την πλειοψηφία της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Ο ρόλος του σημερινού διευθυντή

Στη σχετική βιβλιογραφία ο όρος «ρόλος» χρησιμοποιείται με διαφορετικές έννοιες. Γενικά, ο ρόλος είναι ένα σύνολο καθηκόντων και δικαιωμάτων που προκύπτουν από τη θέση που κατέχει το άτομο μέσα σε μια κοινωνική οργάνωση.

Δύο είναι οι βασικές κατηγορίες καθηκόντων του διευθυντή, οι οποίες προκύπτουν από τις θεσμικές προδιαγραφές.

Η πρώτη κατηγορία σχετίζεται με τις διοικητικές γραφειοκρατικές υποθέσεις του σχολείου (αλληλογραφία κ.ά.) και **η δεύτερη** συνδέεται με το χειρισμό του ανθρώπινου παράγοντα και ειδικότερα με τη διαμόρφωση του ψυχολογικού κλίματος του σχολείου.

Για να ανταποκριθεί στο ρόλο του **χρειάζεται αυξημένα προσόντα**, όπως: ικανότητα συνεργασίας, επαγγελματική και αντιληπτική ικανότητα (Σαΐτης Χ., , 2002).

Τα διοικητικά καθήκοντα του διευθυντή του σημερινού σχολείου είναι:

A. Ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός- προγραμματισμός: Ο διευθυντής καθορίζει αντικειμενικούς στόχους, καταστρώνει σχέδιο δραστηριότητας και μεθοδεύει όλες τις απαραίτητες ενέργειες που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των παραπάνω στόχων.

B. Η Οργάνωση: ο διευθυντής τακτοποιεί και ομαδοποιεί τα μέρη ενός συνόλου, ώστε αυτό να λειτουργεί αποτελεσματικά.

Γ. Η Διεύθυνση. Αναφέρεται στην καθοδήγηση του ανθρώπινου παράγοντα και την αποτελεσματική παρακίνησή του, για να εξασφαλιστεί έτσι μεγαλύτερη απόδοση προς το συμφέρον της σχολικής μονάδας. Καθοδηγεί τις δραστηριότητες των εκπαιδευτικών και εμπνυχώνει το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου, ώστε να πραγματοποιούνται οι στόχοι του.

Δ. Ο έλεγχος και η αξιολόγηση. Σε αυτή τη διοικητική λειτουργία αναφέρεται η εξέταση, η αξιολόγηση και η μέτρηση του οργανωτικού έργου της μονάδας, η αξιολόγηση του αποτελέσματος και της επίδοσης. Ο ρόλος αυτής της λειτουργίας δεν έχει προς το παρόν τύχει αποδοχής.

Παράλληλα επιβάλλεται ο διευθυντής του σχολείου να έχει ηγετικό ρόλο. Να χειρίζεται τον ανθρώπινο παράγοντα με τον κατάλληλο τρόπο, ώστε να πετυχαίνει τους στόχους του σχολείου.

Και ηγέτης είναι το πρόσωπο που ξέρει πώς να εμπνέει και να καθοδηγεί τα μέλη της ομάδας που ηγείται, ώστε να τα υποκινεί να παίρνουν τις ορθές αποφάσεις, να καταστρώνουν σχέδια και στη συνέχεια να τα εκτελούν.

Για αυτό ο ηγέτης χρειάζεται ορισμένες προσωπικές ικανότητες, όπως: ψυχική δύναμη, ειλικρίνεια, αμεροληψία, δικαιοσύνη, ευπροσαρμοστικότητα . Αν ο διευθυντής δεν έχει τις παραπάνω ικανότητες σε έναν ικανοποιητικό βαθμό, τότε θα εξακολουθήσει να είναι «διορισμένος αρχηγός».

Τα ηγετικά προσόντα ενός διευθυντή αφορούν την οικοδόμηση διαπροσωπικών σχέσεων. Η ανθρώπινη επικοινωνία σήμερα δεν είναι εύκολη, ούτε για ενήλικες ούτε για παιδιά.

Κρίνουμε σκόπιμο να περιγράψουμε τον επικοινωνιακό ρόλο ενός διευθυντή σχολείου με τους άμεσα ή έμμεσα συνεργαζόμενους φορείς.

Για τις σχέσεις του με τον εκπαιδευτικό του σχολείου οφείλει:

- Σεβασμό της προσωπικότητας του εκπαιδευτικού.
- Αντιμετώπιση των ατομικών προβλημάτων κάθε εκπαιδευτικού ως δικά του προβλήματα.
- Δικαιοσύνη και αντικειμενικότητα προς όλους τους υφισταμένους του.
- Τοποθέτηση των επιθυμιών του εκπαιδευτικού πάνω από τις δικές του.
- Ενθάρρυνση για κοινωνικές δραστηριότητες.
- Οικοδόμηση φιλικών σχέσεων ανάμεσα σε όλους τους εκπαιδευτικούς.
- Έκφραση εμπιστοσύνης , ώστε ο εκπαιδευτικός να αισθάνεται επαρκής στη δουλειά του.
- Κατανομή ευθυνών ανάλογα με τις ικανότητες, με τις εμπειρίες και, αν είναι δυνατό, σύμφωνα με τις επιθυμίες των εκπαιδευτικών.
- Έπαινο για τις προσπάθειές τους, είτε αυτές είναι επιτυχείς είτε όχι.
- Συμπαράσταση σε κάθε πρωτοβουλία του εκπαιδευτικού.
- Ενεργοποίηση των ιδεών και των απόψεων του εκπαιδευτικού.
- Να είναι ανοικτός στις απόψεις των άλλων.
- Μέριμνα για τις καλές συνθήκες εργασίας των εκπαιδευτικών.
- Να είναι καλός ομιλητής, αλλά και καλός ακροατής.
- Να διδάσκει με το λόγο, τις πράξεις και το ήθος του.
- Να συντονίζει και να μην είναι δικτάτορας.
- Να κατανοεί τις θέσεις των άλλων και να μην κάνει « βαρύγδουπες» δηλώσεις.
- Να βοηθά σε κάθε τους πρόβλημα, στη δουλειά τους, τους μαθητές και τους γονείς τους.

Για τις σχέσεις του με τους μαθητές επισημαίνουμε:

- Σέβεται την προσωπικότητα του μαθητή. Είναι αυστηρός, δίκαιος και λογικός.

- Ενθαρρύνει το μαθητή, ώστε να αναπτύσσει την προσωπικότητά του και να κοινωνικοποιείται ομαλά.
- Αναγνωρίζει τις ατομικές διαφορές αλλά και τις ιδιαιτερότητες των μαθητών και τις σέβεται.
- Βοηθάει το μαθητή, ώστε να αναπτύσσει καλές ανθρώπινες σχέσεις με τους συμμαθητές του.
- Στα θέματα πειθαρχίας του μαθητή: χρησιμοποιεί ιδιαίτερο ψυχοπαιδαγωγικό οπλισμό και φροντίζει ώστε το σχολείο να έχει κανόνες συμπεριφοράς, να είναι « αυστηρό» σχολείο και να αντιμετωπίζει τους παραβατικούς μαθητές με αντικειμενικότητα και σταθερότητα στις ποινές. Φροντίζει, επίσης, να συνεργάζονται οι εκπαιδευτικοί μεταξύ τους για την πειθαρχία. Σε κάθε περίπτωση είναι υπεύθυνος για την αντιμετώπιση της σχολικής αταξίας.
- Καταβάλλει κάθε προσπάθεια., ώστε η παρεχόμενη ποιότητα εκπαίδευσης στο σχολείο του να είναι υψηλή, προς όφελος των μαθητών.
- Διδάσκει με το λόγο, με τις πράξεις, με το παράδειγμά του.

Για τις σχέσεις του με τους γονείς, την τοπική κοινωνία και την τοπική αυτοδιοίκηση επισημαίνουμε:

- Συνεργάζεται στενά με τους γονείς σε θέματα επίδοσης και πειθαρχίας των μαθητών σε τακτικές και έκτακτες συναντήσεις.
- Από την αρχή της σχολικής χρονιάς οι γονείς ενημερώνονται για την ύλη, τον τρόπο διδασκαλίας και την αξιολόγησή της.
- Ενδιαφέρεται ατομικά για κάθε μαθητή και είναι σε θέση να ενημερώνει τους γονείς του για την επίδοσή του και τη συμπεριφορά του.
- Συνδιοργανώνει με τους γονείς επιστημονικές, παιδαγωγικές, εορταστικές κ.ά. εκδηλώσεις προς όφελος των μαθητών.
- Αξιοποιεί δημιουργικά γονείς με γενικές και ειδικές γνώσεις στο σχολείο, τόσο σε θεωρητικό, όσο και σε πρακτικό επίπεδο.
- Συνεργάζεται στενά με την τοπική κοινωνία και την τοπική αυτοδιοίκηση σε θέματα υλικοτεχνικής υποδομής του σχολείου, συνδιοργάνωσης εκδηλώσεων και δημιουργία προγραμμάτων εξωσχολικής δημιουργικής απασχόλησης.

Κλείνοντας, να τονίσουμε ότι ο διευθυντής του σύγχρονου σχολείου είναι η «**ψυχή**» κάθε εκπαιδευτικής μεταρρύθμισης. Όλοι, όσοι συμμετέχουμε στο διάλογο για την παιδεία και την εκπαίδευση θα πρέπει να λάβουμε υπόψη την επισήμανση του Γιώργου Μαυρογιώργου: «**δεν είναι ζητήματα προτεραιότητας τα συγγράμματα, η αξιολόγηση και οι εξετάσεις**». Είναι οι δάσκαλοι και οι δασκάλες που έχουμε σήμερα στο σχολείο» (Μαυρογιώργος Γ., 2005). Είναι οι διευθυντές των σχολείων, προσθέτουμε εμείς, που θα ξεπεράσουν τον παραδοσιακό γραφειοκρατικό ρόλο τους και θα αναδειχθούν εμπνευσμένοι ηγέτες. Οι ηγέτες δε γεννιούνται αλλά και γίνονται.

Η λειτουργία του ελέγχου

Ο έλεγχος είναι η λειτουργία της διοίκησης που εξασφαλίζει την απαραίτητη πληροφόρηση για τη σύγκριση του τρόπου εκτέλεσης μιας απόφασης και των αποτελεσμάτων

που προέκυψαν από αυτήν με τις αρχικές προβλέψεις και τους αρχικούς στόχους, με πρώτιστο στόχο τον επαναπροσανατολισμό της δράσης.

Στις μέρες μας η λειτουργία του ελέγχου στοχεύει στον εξορθολογισμό της δράσης και αποβλέπει:

- Στη διακρίβωση της αποτελεσματικότητας, με τη σύγκριση των επιδιωκόμενων στόχων και των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τη δράση,
- Στη διακρίβωση της αποδοτικότητας, με τη σύγκριση των χρησιμοποιούμενων μέσων προς τα αποτελέσματα,
- Στη διακρίβωση της καταλληλότητας, με την αντιπαραβολή των μέσων με τους σκοπούς
- Στη διακρίβωση της κανονικότητας, με την αντιπαραβολή της προβλεπόμενης συμπεριφοράς με την πραγματική

Η αναγκαιότητα του ελέγχου σχετίζεται με την αβεβαιότητα που χαρακτηρίζει την έκβαση προγραμματισμένων δράσεων στο μέλλον. **Πιο συγκεκριμένα, η αβεβαιότητα αυτή σχετίζεται:**

- Με την υποκειμενική πρόσληψη των στόχων από τα μέλη του οργανισμού, η οποία τα οδηγεί αρκετές φορές σε ασύμβατες συμπεριφορές
- Με τη δυνατότητα εμφάνισης λαθών και αδυναμιών κατά την εκτέλεση και
- Με την πολυπλοκότητα των οργανισμών

Τέλος, η αναγκαιότητα του ελέγχου συνδέεται και με την ανάγκη των ατόμων για αναγνώριση της επιτυχίας τους, κάτι που συνδέει τον έλεγχο με τη διαδικασία της παρακίνησης

Η λειτουργία του ελέγχου σε πολλές περιπτώσεις προκαλεί αντιδράσεις από τους ελεγχόμενους (Σαϊτς, 2000), ιδιαίτερα όταν εμφανίζονται στοιχεία υποκειμενικής εκτίμησης κατά παράβαση των κανόνων και των προτύπων, κατάχρηση εξουσίας και άσκηση πιέσεων και όταν συνδέεται με άδικες και βαριές επιπτώσεις στις συνθήκες απασχόλησης των εργαζομένων. Στις περιπτώσεις αυτές ο έλεγχος χάνει το στόχο του, που είναι η βελτίωση της αποτελεσματικής λειτουργίας της οργάνωσης και μετατρέπεται σε μια στείρα διαδικασία που δημιουργεί εντάσεις και αρνητικά αποτελέσματα. Αντίθετα, ο έλεγχος έχει θετική και ουσιαστική συμβολή στην αποτελεσματικότητα, όταν βασίζεται στην τήρηση αντικειμενικών κανόνων και στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης, που συνοδεύεται από ενίσχυση της αυτοαξιολόγησης των εργαζομένων.

Στο εκπαιδευτικό σύστημα, όπως και σε κάθε άλλη δημόσια υπηρεσία, ασκούνται εξωτερικοί έλεγχοι, οι οποίοι δεν εντάσσονται στο σύστημα ελέγχου του συστήματος. Το εσωτερικό σύστημα ελέγχου του εκπαιδευτικού συστήματος ακολουθεί τη γενικότερη διάρθρωση του συστήματος διοίκησης της εκπαίδευσης. Ως εκ τούτου, ο έλεγχος είναι η μόνη λειτουργία η οποία δεν ασκείται άμεσα από την κεντρική εξουσία, αλλά κατανέμεται στα αντίστοιχα όργανα σε όλο το μήκος της ιεραρχικής κλίμακας. Ασκείται από τις διευθύνσεις τόσο της κεντρικής υπηρεσίας όσο και των περιφερειακών υπηρεσιών και των σχολικών μονάδων, οι οποίες βρίσκονται σε ιεραρχική σχέση και επομένως, ο έλεγχος κατευθύνεται από πάνω προς τα κάτω.

3.1.3 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

«Η κουλτούρα της Εκπαιδευτικής Μονάδας»

Ο αυστηρά διαρθρωμένος, έντονα συγκεντρωτικός και αμετάβλητος χαρακτήρας της δομής του εκπαιδευτικού συστήματος, σε συνδυασμό με την ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη και την ατέρμονη συσσώρευση γνώσεων, ασκούν έντονες επιδράσεις στο επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και αποτελούν πηγή άγχους, επηρεάζοντας αρνητικά τόσο την ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου που επιτελείται όσο και την υγεία, ψυχολογική και σωματική, του εκπαιδευτικού, οδηγώντας τον μέχρι και στην εξουθένωση. Επίσης, οι σύγχρονες κοινωνικές απαιτήσεις θέτουν τη σχέση σχολείου-κοινωνίας σε άλλο κλίμα, δεδομένου ότι το σχολείο πλέον καλείται να αποτελέσει φορέα και καταλύτη των κοινωνικό-οικονομικών αλλαγών κι όχι απλώς να προσαρμοστεί σε αυτές .

Η περιορισμένη συμμετοχή της εκπαιδευτικής μονάδας στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής σημαίνει και περιορισμένη ευθύνη στην αποτυχία των αλλαγών. Η μη συμμετοχή όμως, είτε στην επιτυχία είτε στην αποτυχία, έχει ως αποτέλεσμα να μειώνεται η δυνατότητα αξιοποίησης της εμπειρίας της, να παρεμποδίζεται η ανάπτυξη καινοτόμου επαγγελματικής κουλτούρας ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς για ανάπτυξη νέων παιδαγωγικών προσεγγίσεων και διδακτικών μεθόδων και να μην αντιμετωπίζονται με επιτυχία συγκεκριμένες τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες της τοπικής κοινωνίας στην οποία βρίσκεται το σχολείο (Μαυρογιώργος, 1999).

Έτσι η διαμορφωθείσα κουλτούρα της εκπαιδευτικής μονάδας εξαιτίας του συγκεντρωτισμού του εκπαιδευτικού συστήματος έχει τα εξής χαρακτηριστικά στοιχεία:

- Ατομικός χαρακτήρας διδασκαλίας και απομόνωση του εκπαιδευτικού στην τάξη
- Τυπική διεκπεραίωση της ύλης και μη ενασχόληση με παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού και θέματα αναλυτικού προγράμματος
- Μετάθεση ευθυνών προς τα πάνω και απουσία ανάληψης ευθυνών
- Κλειστός χαρακτήρας του σχολείου και απουσία σχέσεων με γονείς ευρύτερη κοινωνία
- Συγκέντρωση εξουσίας στο διευθυντή και περιορισμένος ρόλος του συλλόγου διδασκόντων και απουσία συνολικής προσέγγισης με αποσπασματική αντιμετώπιση προβλημάτων.

Η **κουλτούρα** ενός οργανισμού, όπως είναι και μια εκπαιδευτική μονάδα, συγκροτείται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά γνωρίσματά του, τα οποία συνθέτουν το **κλίμα** και την **ατμόσφαιρα** του οργανισμού. Η κουλτούρα δεν συγκροτείται από κάποια μεμονωμένα στοιχεία, αλλά από το συνδυασμό εξωτερικών και εσωτερικών στοιχείων. Τα **εξωτερικά στοιχεία** αναφέρονται στον **χώρο**, την αισθητική και τις ανέσεις που παρέχει, ενώ τα **εσωτερικά στοιχεία**, τα οποία καταλαμβάνουν τον πυρήνα της κουλτούρας, έχουν να κάνουν με **τις ανθρώπινες σχέσεις και τα συναισθήματα**.

Ο Day (2003) παραθέτει τον ορισμό του (Schein 1985), σύμφωνα με τον οποίο η κουλτούρα ορίζεται ως **«το βαθύτερο επίπεδο παραδοχών και αντιλήψεων που μοιράζονται τα μέλη ενός οργανισμού, οι οποίες λειτουργούν ασυνείδητα και οι οποίες**

ορίζουν με έναν βασικό, ‘δεδομένο’ τρόπο τη θεώρηση ενός οργανισμού για τον ίδιο και το περιβάλλον του».

Είναι εύκολα αντιληπτή η στενή σχέση ανάμεσα στην κουλτούρα και το ανθρώπινο δυναμικό. Στο σημείο αυτό, πρέπει να επισημανθεί το γεγονός ότι ο όρος **«ανθρώπινο δυναμικό»** της εκπαιδευτικής μονάδας, δεν περιλαμβάνει μόνο το εκπαιδευτικό προσωπικό, αλλά όλους τους συμμετέχοντες στην εκπαιδευτική διαδικασία (διοικητικό προσωπικό, μαθητές, υποστηρικτικό προσωπικό, κλπ.). Η μεταξύ τους συνεργασία και κυρίως το κλίμα που διακατέχει όλες τις μορφές αλληλεπίδρασής τους, ασκεί νευραλγικές επιδράσεις στην λειτουργικότητα της εκπαιδευτικής μονάδας. Όπως αναφέρει η (Ανθοπούλου 1999), η κουλτούρα επηρεάζει ή σε κάποιες περιπτώσεις ακόμα και καθορίζει τη συμπεριφορά και την επίδοση των ατόμων που τη βιώνουν, καθώς είναι υπεύθυνη σε μεγάλο βαθμό για τη στάση και τη διάθεσή τους.

Η κουλτούρα και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού θα μπορούσαμε να πούμε ότι έχουν σχέση αλληλεξάρτησης. Η κουλτούρα επηρεάζεται από τα άτομα που φοιτούν κι εργάζονται μέσα στον οργανισμό και, αντίστροφα, τα άτομα αυτά διαμορφώνουν τη συμπεριφορά, τη σκέψη, τη στάση και επομένως και την επίδοσή τους ανάλογα με την κουλτούρα του οργανισμού (Ανθοπούλου, 1999).

Τα θέματα της εξωτερικής κουλτούρας του οργανισμού μπορούν να διευθετηθούν με σχετική ευκολία, εν αντιθέσει με τα θέματα της εσωτερικής κουλτούρας, τα οποία δεν είναι απτά και άμεσα παρατηρήσιμα. Ο **διευθυντής** της εκπαιδευτικής μονάδας αποτελεί την κινητήρια δύναμη για τη διαμόρφωση της εσωτερικής διάστασης της κουλτούρας της, μιας και **«είναι στο χέρι του να διαμορφώσει την ατμόσφαιρα που εκείνος επιθυμεί και θεωρεί πιο αρμόζουσα»** (Ανθοπούλου 1999).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η έστω και ακραία αντίληψη του (Schein 1985 και Day, 2003): **«η δημιουργία και η διαχείριση της κουλτούρας είναι το μόνο σημαντικό πράγμα που κάνουν οι ηγέτες»**. Ο διευθυντής, λειτουργώντας ο ίδιος ως πρότυπο συμπεριφοράς, έχει την αρμοδιότητα να κρίνει αν είναι αναγκαίες κάποιες αλλαγές όσον αφορά στην κουλτούρα του οργανισμού. Οι παρεμβάσεις του υιοθετούνται ευκολότερα από τους εκπαιδευτικούς και τους εκπαιδευόμενους αν είχαν συμμετάσχει στη λήψη των αποφάσεων και στον καθορισμό των κοινών, πλέον, στόχων. **Συμπερασματικά**, λοιπόν, η συμμετοχή και η εκχώρηση πρωτοβουλιών συντελούν στη δημιουργία μιας κουλτούρας, η οποία είναι κοινά αποδεκτή και αποτελεσματική, μιας και ευνοεί τόσο τη διδασκαλία όσο και τη μάθηση (Ανθοπούλου, 1999).

Η δεκαετία του 1980 χαρακτηρίζεται από πολιτικές αναδόμησης και ανασυγκρότησης του σχολείου με στοιχεία γραφειοκρατικής αποκέντρωσης προσδιοριζόμενες από: στροφή στην εκπαιδευτική μονάδα (αυτοδιοίκηση), δυνατότητα επιλογής σχολείου και ιδιωτικοποίησης της εκπαίδευσης. Στη χώρα μας, με το **N. 1566/85** δίνεται το δικαίωμα εκλογής από τη βάση της τοπικής κοινωνίας θεσμοθετημένων φορέων για συμμετοχή τους στα εκπαιδευτικά δρώμενα της εκπαιδευτικής μονάδας της περιοχής τους, δίνοντας σχετική αυτονομία και περιθώρια ανάληψης πρωτοβουλιών μέσα στη μονάδα, **ώστε να συμβάλλει:**

- στη διαμόρφωση της επίσημης εκπαιδευτικής πολιτικής (με συμμετοχή στις διαπραγματεύσεις και το διάλογο)

- στην κριτική υποδοχή της κεντρικά διαμορφούμενης εκπαιδευτικής πολιτικής και στη διαμόρφωση εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής για το σχολείο και την τοπική κοινωνία (Μαυρογιώργος Γ.,1999).

Οι φορείς είναι: Νομαρχιακή ή Δημοτική ή Κοινοτική Επιτροπή Παιδείας, Σύλλογος Γονέων Κηδεμόνων, Σχολική Επιτροπή, Σχολικό Συμβούλιο, Μαθητικό σχολικό συμβούλιο (δευτεροβάθμια). (Αθανασούλα –Ρέππα Α., 1999). Με το **N.2525/97** δίνεται η δυνατότητα αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου από εκπροσώπους συλλογικών οργάνων γονέων και κηδεμόνων. Για να διαμορφωθεί μια άλλη κουλτούρα και να αλλάξουν οι δομές της εκπαιδευτικής μονάδας **πρέπει να γίνουν αλλαγές που θα στοχεύουν σε βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτικών και αποτελεσμάτων μάθησης και θα αφορούν στην:**

- Εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα..
- Πολιτική και τεχνική στήριξη της εκπαιδευτικής μονάδας στο νέο της ρόλο (συνδικάτα, τοπικές εκπαιδευτικές αρχές).
- Προώθηση ευέλικτων διαδικασιών για πειραματισμούς με αποτελεσματικά οργανωτικά σχήματα σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας.
- Αλλαγή της ιεραρχικής γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα, με έμφαση σε ηγεσία που εμπνυχώνει, συντονίζει και κινητοποιεί. (Μαυρογιώργος, 1999).

Έτσι θα διαμορφωθεί ένα πλαίσιο λειτουργίας που θα στηρίζεται στις αρχές της συνεργασίας, της ανάδειξης και αξιοποίησης των δυνατοτήτων όλων των μελών της, στις δημοκρατικές αρχές για λήψη αποφάσεων, στην αυθεντία και άποψη του ειδικού (εκπαιδευτικού) και όχι του διευθυντή, στο κοινό όραμα για το σχολείο, στο μικρό μέγεθος ομάδων για εξασφάλιση συνολικής συμμετοχής και στην κοινή αποδοχή των προ-συμφωνηθέντων αποφάσεων.

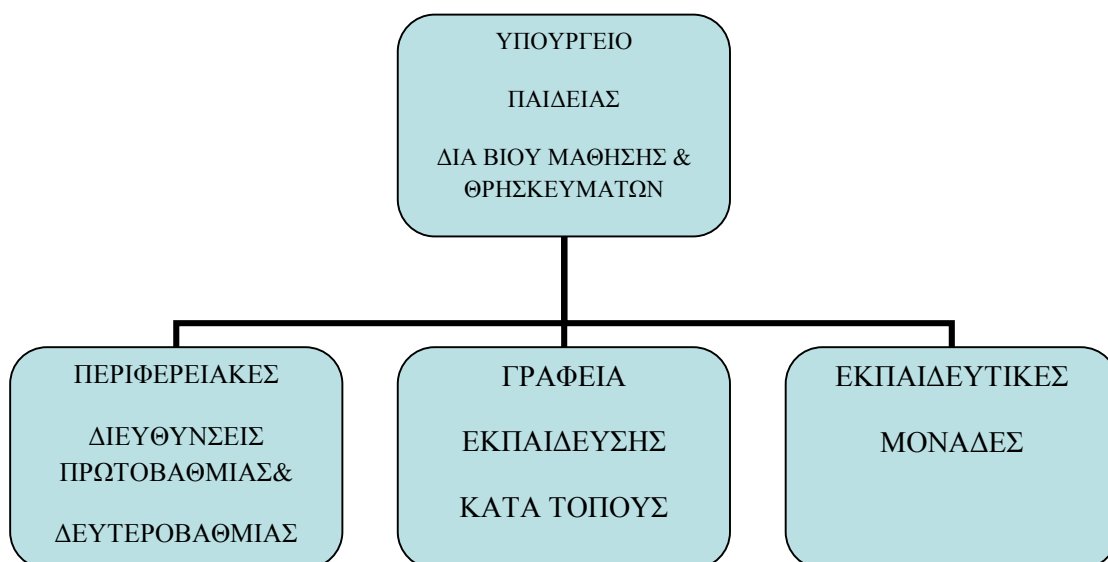
Το μοντέλο διοίκησης που προτείνεται είναι το συνεργατικό:

Το συνεργατικό μοντέλο διοίκησης θα συμβάλλει στο να δημιουργηθεί κουλτούρα συνεργατικότητας που θα: προωθεί το όραμα της εκπαιδευτικής μονάδας, το ύφος και το επαγγελματικό της ήθος θα αναγνωρίζει την αξία ατόμων ομάδων θα απαιτεί ένα περισσότερο εμπνυχωτικό, συντονιστικό και διευκολυντή μιας συλλογικής συνεργατικής διαδικασίας ρόλο διευθυντή Η στήριξη και ισχυροποίηση του ρόλου των ανθρώπων, η αίσθηση ικανοποίησης από την εργασία, το αίσθημα υπερηφάνειας για το σχολείο και η αίσθηση της κοινότητας είναι αποτελέσματα της νέας κουλτούρας (Ανθοπούλου,1999).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.2

ΓΕΝΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η γενική οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος βρίσκεται σε αντιστοιχία με την οργανωτική και διοικητική δομή του κράτους. Ως εκ τούτου, παρουσιάζει την ακόλουθη ιεραρχική διάρθρωση:



Ιστορική επισκόπηση

Κατά τη διάρκεια του 19ου και ως τα μέσα του 20ου αιώνα πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα μια σειρά μεταρρυθμιστικών εγχειρημάτων στο χώρο της εκπαίδευσης, που αφορούσαν τη δομή του συστήματος, το περιεχόμενο των σπουδών αλλά και τη γλώσσα διδασκαλίας.

Με το Σύνταγμα του 1975 τίθεται το νέο γενικό πλαίσιο της εκπαιδευτικής πολιτικής, που εισάγεται με την μεταρρύθμιση στην Παιδεία ένα χρόνο μετά. Πρόκειται για μια σημαντική, για τα μέχρι τότε δεδομένα, εκπαιδευτική μεταρρύθμιση που **συνοδεύεται από τις ακόλουθες αλλαγές:**

- 1) Καθιερώνεται η δημοτική γλώσσα ως γλώσσα διδασκαλίας καθώς και συγγραφής των διδακτικών βιβλίων σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης.
- 2) Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση διακρίνεται σε δύο ανεξάρτητους αυτοτελείς τριετείς κύκλους, το Γυμνάσιο και το Λύκειο.
- 3) Η υποχρεωτική εκπαίδευση αυξάνεται από έξι (6) σε εννέα (9) έτη, δηλαδή μέχρι το τέλος του Γυμνασίου.
- 4) Αναβαθμίζεται το επίπεδο της Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και καταβάλλονται προσπάθειες για τον προσανατολισμό μεγαλύτερου αριθμού μαθητών προς αυτήν.
- 5) Δίνεται έμφαση στον εκσυγχρονισμό των αναλυτικών προγραμμάτων, τη συγγραφή νέων βιβλίων και την καλύτερη διοίκηση και εποπτεία της εκπαίδευσης.

Κατά τη δεκαετία του 1980 εγκαινιάστηκε ένα εκτεταμένο πρόγραμμα νομοθετικής μεταρρύθμισης στο χώρο της εκπαίδευσης, το οποίο, μέχρι το 1996, **περιελάμβανε τις ακόλουθες κύριες αλλαγές:**

- 1) Εισαγωγή του μονοτονικού συστήματος στη διδασκαλία της ελληνικής γλώσσας.
- 2) Εισαγωγή νέων γνωστικών αντικειμένων στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση και διδασκαλία τους από ειδικευμένο διδακτικό προσωπικό. Ενίσχυση της Ειδικής Αγωγής.
- 3) Υποχρεωτική διδασκαλία της ξένης γλώσσας στο πρόγραμμα σπουδών του δημοτικού σχολείου.
- 4) Καθιέρωση της υποχρεωτικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών.
- 5) Ίδρυση του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου.
- 6) Αναβάθμιση των παιδαγωγικών σπουδών με μετατροπή τους από σχολές διετούς φοίτησης σε πανεπιστημιακά τμήματα τετραετούς φοίτησης.
- 7) Διεύρυνση της συμμετοχικότητας στη διοίκηση των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων.

Μετά τα μέσα της δεκαετίας του 1990 διακρίνουμε τις εξής κύριες εκπαιδευτικές αλλαγές:

- 1) Αλλαγή του τρόπου εισαγωγής των υποψηφίων στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.
- 2) Καθιέρωση του Ολοήμερου Σχολείου, καθώς και των Σχολείων Δεύτερης Ευκαιρίας.
- 3) Σταδιακή εισαγωγή πολιτικών αξιολόγησης των εκπαιδευτικών και του εκπαιδευτικού έργου.
- 4) Αναβάθμιση των ΤΕΙ και μετατροπή τους σε ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα τετραετούς φοίτησης.
- 5) Ίδρυση Περιφερειακών Κέντρων Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού.
- 6) Συστηματοποίηση των πολιτικών και ενίσχυση των δομών που σχετίζονται με την Δια Βίου Εκπαίδευση και Κατάρτιση.

Με την είσοδο στον 21ο, οι σημαντικότερες εκπαιδευτικές αλλαγές είναι οι ακόλουθες:

- 1) Επέκταση στα (δέκα) 10 έτη της περιόδου υποχρεωτικής εκπαίδευσης που ξεκινά από την ηλικία των πέντε (5) ετών.
- 2) Εκμάθηση δεύτερης ξένης γλώσσας από το δημοτικό.
- 3) Μεταρρύθμιση στην Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση με την ίδρυση Επαγγελματικών Λυκείων(ΕΠΑ.Λ.) και Επαγγελματικών Σχολών(ΕΠΑ.Σ.).
- 4) Ίδρυση του Ελληνικού Διεθνούς Πανεπιστημίου στην Ελλάδα.
- 5) Νομοθετικές παρεμβάσεις προς την κατεύθυνση της αύξησης ευρωπαϊκής διάστασης των ελληνικών πανεπιστημιακών τμημάτων (π.χ. καθιέρωση των κοινών προγραμμάτων σπουδών).
- 6) Εισαγωγή νέου πλαισίου νόμου για την Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση.
- 7) Εισαγωγή νόμου σχετικά με την αξιολόγηση των πανεπιστημίων.
- 8) Αναβάθμιση και εκσυγχρονισμός του εθνικού φορέα αναγνώρισης πανεπιστημιακών τίτλων με την ίδρυση του ΔΟΑΤΑΠ (Διαπανεπιστημιακός Οργανισμός Αναγνώρισης Τίτλων Ακαδημαϊκών και Πληροφόρησης).

- 9) Ολοκληρωμένες νομοθετικές παρεμβάσεις στο χώρο της δια βίου μάθησης.
- 10) Μεταρρυθμιστικός Νόμος για την εκπαίδευση των ατόμων με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες που καθιστά την εκπαίδευση υποχρεωτική για αυτά τα άτομα.
- 11) Μέριμνα για θέματα Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης και θέματα ομογενών.
- 12) Ενίσχυση της εκπαιδευτικής διοικητικής αποκέντρωσης της εκπαίδευσης.

Τρέχοντες προβληματισμοί

Το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων μετονομάστηκε σε Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων ενώ στις αρμοδιότητες του περιήλθαν, εκτός από τα θέματα παιδείας, τα θέματα που αφορούν την έρευνα, τη δια βίου μάθηση, την επαγγελματική κατάρτιση και τη σύνδεση αυτών με την αγορά εργασίας. Περιέρχεται στην εποπτεία του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου μάθησης και θρησκευμάτων, η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας καθώς και η εποπτεία νομικών προσώπων και φορέων που εποπτεύονταν από αυτήν. Ο τελικός σχεδιασμός για την έρευνα εστιάζεται στους εξής τομείς: στην παραγωγή της έρευνας και της τεχνολογίας, στη διάχυση των "προϊόντων" της και στους τρόπους μετατροπής της έρευνας σε καινοτομία, ώστε αυτή να έχει συγκεκριμένο αποτέλεσμα στα δημόσια αγαθά και την παραγωγή.

Με νέο θεσμικό πλαίσιο το οποίο αποτυπώνει με σαφήνεια τα χαρακτηριστικά της σύγχρονης Δια Βίου Μάθησης ώστε αυτή να είναι αναπτυξιακή, ανθρωποκεντρική και κοινωνικά δίκαιη αναβαθμίζεται η λειτουργία υπαρχόντων θεσμών εκπαίδευσης ενηλίκων και τεχνικό-επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης ενώ παράλληλα διασφαλίζεται η ποιότητα όλων των δομών όπως η δυνατότητα διασύνδεσης και συνεργασίας τους και πιστοποιείται το τελικό μαθησιακό αποτέλεσμα. Απώτερος στόχος είναι η προώθηση της Δια Βίου Μάθησης, με την παροχή γνώσης καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής, με συνεχή επικαιροποίηση των γνώσεων καθ' όλο τον εργασιακό βίο προκειμένου να καταπολεμηθεί η ανεργία και ο κοινωνικός αποκλεισμός, και να προωθηθεί η κοινωνική ενσωμάτωση.

Στο πλαίσιο της προαναφερθείσας στρατηγικής για την εκπαίδευση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού και τη σύνδεσή του με την αγορά εργασίας, μεταβιβάζονται στις αρμοδιότητες του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, οι υπηρεσίες και η αρμοδιότητα εισήγησης, σχεδιασμού και εκτέλεσης πολιτικών και προγραμμάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης, καθώς και η αρμοδιότητα εποπτείας των λειτουργιών του Εθνικού Συστήματος Σύνδεσης της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με την Απασχόληση (Ε.Σ.Σ.Ε.Ε.Κ.Α.). Στο Υπουργείο Παιδείας περιέρχεται επίσης η αρμοδιότητα εισήγησης, σχεδιασμού και εκτέλεσης πολιτικών και προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης της Γενικής Γραμματείας Διαχείρισης Κοινοτικών και άλλων Πόρων καθώς και η εποπτεία της Εθνικής Επιτροπής Δια Βίου Μάθησης (Ε.Ε.Δ.Β.Μ.) αλλά και του Εθνικού Κέντρου Πιστοποίησης (ΕΚΕΠΙΣ) του οποίου ο ρόλος ενισχύεται και διευρύνεται στον τομέα των επαγγελματικών προσόντων όλων των μορφών εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Στο πλαίσιο της περιφερειακής αποκέντρωσης της Διοίκησης της Εκπαίδευσης, ενισχύεται ο ρόλος των Περιφερειακών Διευθυντών, ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται αμεσότερα στις ανάγκες που εμφανίζει το εκπαιδευτικό σύστημα στη γεωγραφική τους αρμοδιότητα. Οι

αλλαγές στη διοικητική λειτουργία, στο πλαίσιο της εκπαίδευσης, εντάσσονται στο συνολικό εγχείρημα αναδιοργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης.

Θεμελιώδη επιλογή της πολιτικής του ΥΠΔΒΜΘ αποτελεί η προώθηση της συστηματικής διαβούλευσης για θέματα εκπαίδευσης σε εθνικό επίπεδο, και συνακόλουθα η αξιοποίηση του εθνικού διαλόγου και των επιμέρους προτάσεων των ομάδων ενδιαφέροντος, μέσω του Εθνικού Συμβουλίου Παιδείας (ΕΣΥΠ) και των θεματικών Οργάνων του, στην εκπόνηση εκπαιδευτικής πολιτικής (ειδικά σε ζητήματα αιχμής, όπως η αξιολόγηση, η πρόσβαση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση κ.λπ.).

Θεμελιώδεις Αρχές και Βασική Νομοθεσία

Η εκπαίδευση, σύμφωνα με το **άρθρο 16 του Συντάγματος**, αποτελεί βασική αποστολή του Κράτους και έχει ως σκοπό την ηθική, πνευματική, επαγγελματική και φυσική αγωγή των Ελλήνων, την ανάπτυξη εθνικής και θρησκευτικής συνείδησης και τη διάπλαση αυτών ως ελευθέρων και υπεύθυνων πολιτών.

Ειδικότερα, η εκπαιδευτική διαδικασία όπως αυτή προκύπτει από την κατάρτιση των σύγχρονων προγραμμάτων σπουδών επιδιώκει την ολόπλευρη ανάπτυξη της προσωπικότητας του μαθητή και την επιτυχή κοινωνική ένταξή του, μέσα από την ανάπτυξη νοητικών, συναισθηματικών και ψυχοκινητικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

Κύριοι άξονες αυτής της προσπάθειας είναι οι:

- Παροχή γενικής παιδείας.
- Καλλιέργεια των δεξιοτήτων του μαθητή και ανάδειξη των ενδιαφερόντων του.
- Εξασφάλιση ίσων ευκαιριών και δυνατοτήτων μάθησης για όλους τους μαθητές.
- Ενίσχυση της πολιτισμικής και γλωσσικής ταυτότητας στο πλαίσιο μιας πολυπολιτισμικής κοινωνίας.
- Ευαισθητοποίηση για την αναγκαιότητα προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος και υιοθέτηση ανάλογων προτύπων συμπεριφοράς.
- Προετοιμασία για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας.
- Ευαισθητοποίηση σε θέματα ανθρώπινων δικαιωμάτων.
- Σύνδεση με την αγορά εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.2.1

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠΔΒΜΘ) εποπτεύει τη διοίκηση όλων των σχολείων της χώρας, δια μέσου των Κεντρικών και Περιφερειακών Υπηρεσιών του καθώς και των Συμβουλίων γνωμοδοτικού και επιστημονικού χαρακτήρα, που έχουν συσταθεί και λειτουργούν στην Κεντρική Υπηρεσία του Υπουργείου και τις Περιφερειακές Υπηρεσίες. Στην Κεντρική Υπηρεσία συγκροτούνται επίσης τα Ανώτατα Συμβούλια για την Επιλογή Στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Σε νομαρχιακό επίπεδο, την ευθύνη της διοικητικής εποπτείας και ελέγχου για τα σχολεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης έχουν οι Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης με αντίστοιχα Γραφεία που υπάγονται σε αυτές. Ο έλεγχος νομιμότητας του έργου τους ασκείται από το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Σε επίπεδο περιφέρειας, ο διοικητικός έλεγχος ασκείται από τις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης οι οποίες με την σειρά τους υπάγονται απευθείας στον Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

Τα ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης που συνιστούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι αυτοδιοικούμενα. Σε αυτά, ασκείται έλεγχος νομιμότητας από τον Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων μόνο για διοικητικές πράξεις για την έκδοση των οποίων συμπράττει και ο Υπουργός. Τη νομιμότητα των υπόλοιπων πράξεων Πανεπιστημίων και Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων κρίνουν εφόσον κριθεί απαραίτητο τα Δικαστήρια ή οι Ελεγκτές δημόσιας διοίκησης. Ο Υπουργός Παιδείας μπορεί να καλεί και να συζητά, για θέματα της αρμοδιότητάς τους, τους Πρυτάνεις των Πανεπιστημίων και τους Προέδρους των ΤΕΙ.

Γενική Διοίκηση σε Εθνικό Επίπεδο

Η βασική ευθύνη για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της εκπαιδευτικής πολιτικής, καθώς και η ευθύνη της διοίκησης της εκπαίδευσης σε όλο τους τομείς, υπηρεσίες και βαθμίδες ασκείται από τον Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Στο έργο του αυτό υποβοηθείται από δύο Υφυπουργούς με διακριτούς τομείς ευθύνης.

Μετά τον Υπουργό και τους Υφυπουργούς, ο Γενικός Γραμματέας προϊστάται όλων των υπηρεσιών του Υπουργείου και ασκεί τις αρμοδιότητες που κάθε φορά του μεταβιβάζονται από τον Υπουργό και τους Υφυπουργούς.

Στο Υπουργείο Παιδείας υπάγονται επίσης: η Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς (ΓΓΝΓ) που έχει αρμοδιότητα να συμβάλει στη διασφάλιση και προώθηση των δικαιωμάτων των νέων ανθρώπων στη ζωή μέσα από ποικίλες δραστηριότητες που αναπτύσσει, η Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.) που είναι αρμόδια για τον σχεδιασμό, τον συντονισμό και την υλοποίηση σε εθνικό επίπεδο και στον απόδημο ελληνισμό, ενεργειών που αφορούν την Δια Βίου Μάθηση και ιδίως: τη βασική εκπαίδευση ενηλίκων, τη γενική εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων, την κοινωνική-πολιτιστική επιμόρφωση και εκπαίδευση, την ανοικτή εξ'αποστάσεως εκπαίδευση καθώς και την εκπαίδευση εκπαιδευτών, η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) που ενισχύει μέσω ανταγωνιστικών ερευνητικών και τεχνολογικών προγραμμάτων, τις ερευνητικές δραστηριότητες των παραγωγικών φορέων και στηρίζει τη μεταφορά και διάχυση

προηγμένων τεχνολογιών προς τους εν λόγω φορείς της χώρας και τέλος, η Γενική Γραμματεία Θρησκευμάτων, που έχει την εποπτεία της εφαρμογής της κυβερνητικής πολιτικής στον τομέα των θρησκευμάτων.

Η διοικητική διάρθρωση του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠΔΒΜΘ) περιλαμβάνει, σε ανιούσα ιεραρχική κλίμακα, Τμήματα, Διευθύνσεις, Γενικές Διευθύνσεις, Ενιαίους Διοικητικούς Τομείς (Ενιαίος Διοικητικός Τομέας Ανώτατης Εκπαίδευσης, Ενιαίος Διοικητικός Τομέας Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, Ενιαίος Διοικητικός Τομέας Διαχείρισης Προγραμμάτων Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης και Ενιαίος Διοικητικός Τομέας Θεμάτων Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού Εκπαίδευσης Ελληνοπαίδων Εξωτερικού, Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης και Αποκέντρωσης) και ένα Γενικό Συμβούλιο (Γενικό Συμβούλιο Βιβλιοθηκών, Γενικών Αρχείων του Κράτους και Εκπαιδευτικής Ραδιοτηλεόρασης). Των Ενιαίων Διοικητικών Τομέων προϊστάνται Ειδικοί Γραμματείς, οι οποίοι διορίζονται με κοινή απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού, των δε Γενικών Διευθύνσεων προϊστάνται Γενικοί Διευθυντές, οι οποίοι επιλέγονται από τα μόνιμα διοικητικά στελέχη μέσω Ειδικού Υπηρεσιακού Συμβουλίου.

Οι Γενικοί Διευθυντές έχουν την ευθύνη του προγραμματισμού των δραστηριοτήτων, του συντονισμού της λειτουργίας των Τομέων και των Διευθύνσεων που εποπτεύουν, της αξιολόγησης της ακολουθούμενης πολιτικής στο χώρο ευθύνης τους και της διατύπωσης εισηγήσεων-προτάσεων προς την πολιτική ηγεσία του ΥΠΔΒΜΘ.

Ορισμένες δραστηριότητες και συγκεκριμένοι τομείς ευθύνης αναλαμβάνονται από αποκεντρωμένους δημόσιους Φορείς, εποπτευόμενους από το **ΥΠΔΒΜΘ, όπως είναι:**

- Το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο (**ΠΙ**), που είναι η αρμόδια υπηρεσία για την επιστημονική έρευνα και μελέτη των θεμάτων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Το Εθνικό Συμβούλιο Παιδείας (**Ε.Σ.Υ.Π.**), που αποτελεί γνωμοδοτικό όργανο προς τον Υπουργό Παιδείας και Θρησκευμάτων για ζητήματα εκπαιδευτικού σχεδιασμού και για μείζονος σημασίας ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής.
- Το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας (**ΚΕΕ**), που είναι υπεύθυνο για την έρευνα σχετικά με παραμέτρους του εκπαιδευτικού συστήματος, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης
- Το Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (**ΙΚΥ**), κύριο έργο του οποίου είναι η χορήγηση (μαθητικών, προπτυχιακών, μεταπτυχιακών) υποτροφιών (αναλυτικά στοιχεία για τη δράση του ΙΚΥ
- Το Εθνικό Ίδρυμα Νεότητας (**ΕΙΝ**), βασικός στόχος του οποίου είναι η φροντίδα της μαθητικής και φοιτητικής νεολαίας, παράλληλα με την ανάπτυξη πολιτιστικών, κοινωνικών και εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων.
- Ο Διεπιστημονικός Οργανισμός Αναγνώρισης Τίτλων Ακαδημαϊκών και Πληροφόρησης (**ΔΟΑΤΑΠ**), αρμοδιότητα του οποίου είναι ο έλεγχος της ισοτιμίας τίτλων Πανεπιστημιακών Σχολών του εξωτερικού προς τους αντίστοιχους τίτλους Σχολών των Ελληνικών Πανεπιστημίων και ΤΕΙ
- Ο Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων (**ΟΕΔΒ**), κύριο έργο του οποίου είναι η έκδοση και διάθεση κάθε είδους βιβλίου και εντύπου που είναι απαραίτητο για τις ανάγκες όλων των βαθμίδων της εκπαίδευσης

- Ο Οργανισμός Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (**ΟΕΕΚ**) κύριο έργο του οποίου είναι η οργάνωση και η λειτουργία των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (**ΙΕΚ**), η υποβολή προτάσεων προς τον Υπουργό για τη χάραξη κατευθύνσεων, το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της πολιτικής για την Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση
- Ο Οργανισμός Επιμόρφωσης Εκπαιδευτικών (**ΟΕΠΕΚ**), που αποστολή έχει τη μελέτη επιμορφωτικής πολιτικής για τους εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το συντονισμό, την κατάρτιση και εφαρμογή επιμορφωτικών δράσεων και προγραμμάτων
- Το Ερευνητικό Ακαδημαϊκό Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών, του οποίου αποστολή είναι η δραστηριοποίηση στη βασική και εφαρμοσμένη έρευνα, η σε υψηλό επίπεδο αφομοίωση της διεθνούς τεχνολογίας, η συνεχής επιστημονική και ερευνητική πρόοδος του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης (**ΕΚΕΠΙΣ**), του οποίου έργο είναι η ανάπτυξη, η εφαρμογή και η παρακολούθηση ενός ολοκληρωμένου Εθνικού Συστήματος Πιστοποίησης της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης.
- Το Εθνικό Σύστημα Σύνδεσης της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με την Απασχόληση (**ΕΣΣΕΕΚΑ**), του οποίου κύριο έργο είναι να σχεδιάζει, να υλοποιεί και να υποστηρίζει την επαγγελματική κατάρτιση προσαρμοσμένη στις εκάστοτε απαιτήσεις της αγοράς.
- Την Εθνική Επιτροπή Δια Βίου Μάθησης (**ΕΕΔΒΜ**), της οποίας κύριο έργο είναι η υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για ενήλικες και η χάραξη εθνικής στρατηγικής για τη δια βίου εκπαίδευση.
- Το Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων (**ΙΔΕΚΕ**), που έχει ως σκοπό την τεχνολογική και επιστημονική υποστήριξη των προγραμμάτων της Γ.Γ.Δ.Β.Μ και την υλοποίηση ενεργειών που αφορούν τη Δια Βίου Εκπαίδευση και Επιμόρφωση
- Το Εθνικό Κέντρο Επαγγελματικού Προσανατολισμού (**ΕΚΕΠ**), βασική αποστολή του οποίου αποτελεί τη διαμόρφωση μιας ενιαίας στρατηγικής για τους στόχους και τις κατευθύνσεις του συστήματος επαγγελματικού προσανατολισμού στην Ελλάδα.
- Το Κέντρο Διάδοσης Επιστημών και το Μουσείο Τεχνολογίας

Διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε Εθνικό Επίπεδο

Η διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ασκείται σε εθνικό επίπεδο από τις ακόλουθες Διευθύνσεις του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (**ΥΠΔΒΜΘ**):

- Διεύθυνση Προσωπικού Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευση
- Διεύθυνση Προσωπικού Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Σπουδών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Σπουδών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Συμβουλευτικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού και Εκπαιδευτικών Δραστηριοτήτων
- Διεύθυνση Ειδικής Αγωγής
- Διεύθυνση Διοικητικών Υποθέσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Οικονομικών Υποθέσεων

- Διεύθυνση Ιδιωτικής Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Παιδείας Ομογενών και Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Ξένων και Μειονοτικών Σχολείων
- Διεύθυνση Εκκλησιαστικής Εκπαίδευσης και Θρησκευτικής Αγωγής.
- Διεύθυνση Φυσικής Αγωγής

Διοίκηση της Ανώτατης Εκπαίδευσης σε Εθνικό Επίπεδο

Σε επίπεδο Υπουργείου Παιδείας, η διοίκηση της Ανώτατης Εκπαίδευσης ασκείται μέσω του Ενιαίου Διοικητικού Τομέα Ανώτατης Εκπαίδευσης που διακρίνεται στις ακόλουθες Διευθύνσεις και Τμήματα:

- Διεύθυνση Μελετών, Στατιστικής και Οργάνωσης
- Διεύθυνση Προσωπικού Ανώτατης Εκπαίδευσης
- Διεύθυνση Σπουδών και Φοιτητικής Μέριμνας
- Διεύθυνση Μεταπτυχιακών Σπουδών και Έρευνας
- Διεύθυνση Τεχνολογικού Τομέα Ανώτατης Εκπαίδευσης
- Τμήμα Διαπανεπιστημιακών Σχέσεων
- Τμήμα Διδακτικού Προσωπικού
- Τμήμα Διοικητικού και λοιπού Προσωπικού
- Τμήμα Σπουδών, Προγραμμάτων και Μελετών
- Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης και Φοιτητικής Μέριμνας
- Τμήμα Σχεδιασμού, Ανάπτυξης Μεταπτυχιακών Σπουδών και Έρευνας

Γενική Διοίκηση σε Επίπεδο Περιφέρειας

Στο πλαίσιο της πολιτικής για αποκέντρωση της εκπαίδευσης, η Διοίκηση ασκείται, σε επίπεδο Περιφέρειας, από τις Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης και, σε επίπεδο Νομαρχίας, από τις Διευθύνσεις και τα Γραφεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, από τα Περιφερειακά Υπηρεσιακά Συμβούλια και τις Επιτροπές Παιδείας Γενική Διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε Επίπεδο Περιφέρειας

Για τη διοίκηση και τον έλεγχο της λειτουργίας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης λειτουργούν οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης, οι οποίες υπάγονται απευθείας στον Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Κάθε Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης περιλαμβάνει τα τμήματα:

1. Διοίκησης,
2. Επιστημονικής-Παιδαγωγικής Καθοδήγησης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και
3. Επιστημονικής-Παιδαγωγικής Καθοδήγησης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με το νόμο **2986/2002** οι περιφερειακές υπηρεσίες, που αποτελούν αποκεντρωμένες υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας είναι:

- Οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης, των οποίων προϊστάται ο Περιφερειακός Διευθυντής Εκπαίδευσης
- Οι Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης υπάγονται στις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης
- Τα Γραφεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης καθώς και τα Γραφεία Φυσικής Αγωγής υπάγονται στις οικείες Διευθύνσεις Εκπαίδευσης

- Τα Περιφερειακά Επιμορφωτικά Κέντρα (Π.Ε.Κ.) υπάγονται στις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης
- Τα Κέντρα Διάφορο-διάγνωσης, Διάγνωσης και Υποστήριξης Ειδικών Εκπαιδευτικών Αναγκών(ΚΕΔΔΥ) υπάγονται στις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης
- Τα Κέντρα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (Κ.Π.Ε.) υπάγονται στις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης
- Οι Σχολικοί Σύμβουλοι Προσχολικής Αγωγής, Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, Ειδικής Αγωγής και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης υπάγονται στις οικείες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης.

Οι ακόλουθες υπηρεσίες που υπάγονται στις οικείες Διευθύνσεις ή Γραφεία Εκπαίδευσης: τα Κέντρα Συμβουλευτικής – Προσανατολισμού (ΚΕ.ΣΥ.Π.) τα Γραφεία Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού (γραφεία Σ.Ε.Π.) οι Συμβουλευτικοί Σταθμοί Νέων (Σ.Σ.Ν.) τα Εργαστηριακά Κέντρα Φυσικών Επιστημών Ε.Κ.Φ.Ε.) και τα Κέντρα Πληροφορικής και Νέων Τεχνολογιών (ΠΛΗ.ΝΕ.Τ.)

Στην έδρα κάθε Περιφερειακής Διεύθυνσης Εκπαίδευσης λειτουργούν ένα Ανώτατο Περιφερειακό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (ΑΠΥΣΠΕ) και ένα αντίστοιχο Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΑΠΥΣΔΕ).

Γενική Διοίκηση σε Τοπικό Επίπεδο

Στις παρακάτω υποενότητες, παρατίθενται στοιχεία για τη διοίκηση της εκπαίδευσης σε τοπικό επίπεδο ανά βαθμίδα εκπαίδευσης.

Διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε Τοπικό Επίπεδο

Σε κάθε σχολείο ή σχολικό συγκρότημα λειτουργούν οι Σχολικές Επιτροπές, οι οποίες είναι δημοτικά ή κοινοτικά Νομικά Πρόσωπα που καλύπτουν η καθεμία ένα ή περισσότερα δημόσια σχολεία της Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ανάλογα με τις τοπικές ανάγκες, όπως αυτές εκτιμώνται από τον αντίστοιχο Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ). Ο αριθμός των μελών που μετέχουν στη διοίκηση των Σχολικών Επιτροπών μπορεί να είναι από πέντε (5) έως δεκαπέντε (15) μέλη με απόφαση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και υποχρεωτικά μετέχουν σε αυτήν, ο Διευθυντής του σχολείου, ένας εκπρόσωπος του αντίστοιχου Συλλόγου Γονέων, εφόσον υπάρχει και εκπρόσωπος των Μαθητικών Κοινοτήτων. Στις Σχολικές Επιτροπές ανατίθεται η διαχείριση των πιστώσεων που διατίθενται για τη κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των σχολείων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, όπως και κάθε μέτρου για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Διοίκηση της Ανώτατης Εκπαίδευσης σε Τοπικό Επίπεδο

Δεν υπάρχει αντίστοιχη δομή διοίκησης καθότι τα ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης είναι αυτοδιοικούμενα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, υπό την εποπτεία του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠΔΒΜΘ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.2.2

ΌΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

Στις παρακάτω υποενότητες, βρίσκονται πληροφορίες για τα όργανα διοίκησης και διαχείρισης των Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων ανά βαθμίδα εκπαίδευσης.

Όργανα Διοίκησης των Σχολικών Μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Του Νηπιαγωγείου προΐσταται εκπαιδευτικός του κλάδου Νηπιαγωγών με οποιοδήποτε βαθμό. Τα όργανα διοίκησης κάθε σχολείου Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι ο Διευθυντής, ο Υποδιευθυντής και ο Σύλλογος Διδασκόντων. Διευθυντής ορίζεται όταν το Δημοτικό Σχολείο είναι τουλάχιστον τετραθέσιο. Ο Διευθυντής είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων, των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου των διδασκόντων.

Μετέχει στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου και συνεργάζεται με τους Σχολικούς Συμβούλους.

Σε δεκαθέσια, τουλάχιστον, Δημοτικά Σχολεία ορίζεται και Υποδιευθυντής, ο οποίος αναπληρώνει το Διευθυντή όταν δεν υπάρχει, απουσιάζει ή κωλύεται. Επίσης, στα τετραθέσια και εννεαθέσια Ολοήμερα Δημοτικά Σχολεία τοποθετείται Υποδιευθυντής, υπεύθυνος για το πρόγραμμα του σχολείου. Ο Διευθυντής και ο Υποδιευθυντής του δημοτικού σχολείου είναι εκπαιδευτικοί του κλάδου δασκάλων με βαθμό Α΄. Στα μονοθέσια, διθέσια και τριθέσια δημοτικά σχολεία, διοίκηση ασκεί ο Προϊστάμενος του Σχολείου, ο οποίος είναι εκπαιδευτικός του κλάδου των δασκάλων, με οποιοδήποτε βαθμό. Ο Σύλλογος των Διδασκόντων, ο οποίος αποτελείται από όλους τους διδάσκοντες και έχει ως Πρόεδρο το Διευθυντή του σχολείου, αποτελεί συλλογικό όργανο για τη χάραξη κατευθύνσεων, την καλύτερη εφαρμογή των εγκυκλίων καθώς και των υπηρεσιακών εντολών και την καλύτερη λειτουργία του σχολείου.

Επίσης, σε κάθε σχολείο ή σχολικό συγκρότημα λειτουργούν οι Σχολικές Επιτροπές.

Όργανα Διοίκησης των Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

Όργανα διοίκησης των σχολείων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης είναι ο Διευθυντής, ο Υποδιευθυντής και ο Σύλλογος των Διδασκόντων. Διευθυντές των Γυμνασίων, Γενικών Λυκείων και Επαγγελματικών Λυκείων ορίζονται εκπαιδευτικοί, διαφόρων κλάδων, με βαθμό Α΄. Υποδιευθυντές ορίζονται σε Γυμνάσια, Γενικά Λύκεια και Επαγγελματικά Λύκεια όταν αυτά έχουν τουλάχιστον εννέα (9) τμήματα. Σε σχολικές μονάδες με συνολικά περισσότερα από δώδεκα (12) τμήματα ορίζεται και δεύτερος Υποδιευθυντής, ενώ όταν υπάρχουν περισσότερα από δεκαπέντε (15) τμήματα μπορεί να οριστεί και τρίτος Υποδιευθυντής.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων αποτελείται από όλους τους διδάσκοντες της σχολικής μονάδας με Πρόεδρο το Διευθυντή του Γυμνασίου/Λυκείου. Στις συνεδριάσεις του μπορούν να συμμετέχουν οι Προϊστάμενοι των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης, οι Σχολικοί Σύμβουλοι καθώς και δύο εκπρόσωποι των μαθητών που προτείνονται από το Μαθητικό Συμβούλιο των Μαθητικών Κοινοτήτων για ειδικά θέματα που τους αφορούν. Τα Σχολικά Εργαστηριακά Κέντρα (ΣΕΚ) που υπάρχουν στην Τεχνική-Επαγγελματική Εκπαίδευση και όπου

εκπαιδεύονται εργαστηριακά μαθητές που προέρχονται από δύο τουλάχιστον Τεχνικά Επαγγελματικά Εκπαιδευτήρια διοικούνται από το Διευθυντή, τον Υποδιευθυντή, τους Υπευθύνους Τομέων των Ειδικοτήτων, τους Υπευθύνους Εργαστηρίων και το Σύλλογο Διδασκόντων.

Όργανα Διοίκησης των Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης

Σύμφωνα με το άρθρο 16 του Συντάγματος, τα Πανεπιστήμια είναι αυτοδιοικούμενα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, υπό την εποπτεία του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠΔΒΜΘ).

Στην ακαδημαϊκή δομή κάθε πανεπιστημιακού Ιδρύματος υπάρχουν τα εξής τρία διακριτά επίπεδα: Σχολές, Τμήματα και Τομείς.

Κάθε Πανεπιστήμιο αποτελείται από Σχολές. Κάθε Σχολή συγκροτείται από διαφορετικά Τμήματα που καλύπτουν συγγενή επιστημονικά αντικείμενα και έχει κατά βάση συντονιστικές αρμοδιότητες. Τα Τμήματα είναι οι βασικές λειτουργικές ακαδημαϊκές μονάδες που αντιστοιχούν στο γνωστικό αντικείμενο μίας επιστήμης και οδηγούν σε ένα ενιαίο πτυχίο. Η Γενική Συνέλευση του Τμήματος είναι το κύριο διοικητικό όργανο μέσα από το οποίο χαράσσεται η διδακτική και η ερευνητική πολιτική και ασκείται ο δημοκρατικός έλεγχος στην όλη εν γένει λειτουργία του κάθε πανεπιστημιακού Τμήματος. Τα Τμήματα διακρίνονται περαιτέρω σε Τομείς που αντιστοιχούν σε μικρότερα και διακριτά μέρη του ευρύτερου γνωστικού αντικειμένου του Τμήματος, εφόσον αυτό το γνωστικό αντικείμενο είναι ιδιαίτερα ευρύ και ο αριθμός του κύριου διδακτικού ερευνητικού προσωπικού είναι επαρκής.

Ας σημειωθεί ότι οι διδακτικές και ερευνητικές δραστηριότητες ενός Τμήματος ή ενός Τομέα μπορούν να ομαδοποιούνται και να συγκροτούνται σε ακόμη μικρότερες λειτουργικές (όχι ακαδημαϊκές) μονάδες, τα Εργαστήρια (ή Κλινικές στην Ιατρική).

Τα Πανεπιστήμια έχουν την ευθύνη της διαχείρισης των πόρων που προέρχονται τόσο από την κρατική επιχορήγηση όσο και από την περιουσία τους. Με Προεδρικό Διάταγμα, μετά από σύμφωνη γνώμη της Συγκλήτου, είναι δυνατή η ίδρυση Ειδικού Νομικού Προσώπου Δημοσίου ή Ιδιωτικού Δικαίου για την αξιοποίηση και διαχείριση της περιουσίας του Πανεπιστημίου. Τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) επίσης, που μαζί με Πανεπιστήμια αποτελούν την Ανώτατη Εκπαίδευση, είναι αυτοδιοικούμενα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, υπό την εποπτεία του ΥΠΔΒΜΘ. Η λειτουργία και η οργάνωσή τους καθορίζονται από το Νόμο, ενώ ειδικότερα θέματα ρυθμίζονται από τον εσωτερικό κανονισμό κάθε ΤΕΙ.

Σε όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες προβλέπεται η συμμετοχή των πολιτικών-κοινωνικών παραγόντων και των συνδικαλιστικών εκπροσώπων των εργαζομένων στον προγραμματισμό και τη λήψη αποφάσεων για τη διατύπωση προτάσεων εκπαιδευτικής πολιτικής και τη συμμετοχή τους σε διοικητικές διαδικασίες που αναφέρονται στην εκπαίδευση. Στο χώρο της Πρωτοβάθμιας και της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, λειτουργούν τα ακόλουθα συλλογικά όργανα σε επίπεδο εθνικό, νομαρχιακό και τοπικό με τη συμμετοχή στελεχών Εκπαίδευσης, επιστημονικών και κοινωνικών φορέων καθώς και διδασκόντων, γονέων και μαθητών:

Το Εθνικό Συμβούλιο Παιδείας που εδρεύει στην Αθήνα, αποτελεί γνωμοδοτικό όργανο προς τον Υπουργό Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων για ζητήματα εκπαιδευτικού σχεδιασμού και για μείζονος σημασίας ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής.

Διαβουλεύσεις

Σε όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες προβλέπεται η συμμετοχή των πολιτικών-κοινωνικών παραγόντων και των συνδικαλιστικών εκπροσώπων των εργαζομένων στον προγραμματισμό και τη λήψη αποφάσεων για τη διατύπωση προτάσεων εκπαιδευτικής πολιτικής και τη συμμετοχή τους σε διοικητικές διαδικασίες που αναφέρονται στην εκπαίδευση. Στο χώρο της Πρωτοβάθμιας και της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, λειτουργούν τα ακόλουθα συλλογικά όργανα σε επίπεδο εθνικό, νομαρχιακό και τοπικό με τη συμμετοχή στελεχών Εκπαίδευσης, επιστημονικών και κοινωνικών φορέων καθώς και διδασκόντων, γονέων και μαθητών.

Το Εθνικό Συμβούλιο Παιδείας που εδρεύει στην Αθήνα, αποτελεί γνωμοδοτικό όργανο προς τον Υπουργό Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων για ζητήματα εκπαιδευτικού σχεδιασμού και για μείζονος σημασίας ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής.

Στο πλαίσιο του Ε.ΣΥ.Π. λειτουργούν τα εξής επιμέρους Συμβούλια:

- α) Συμβούλιο Ανώτατης Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης (Σ.Α.Π.Ε.),
- β) Συμβούλιο Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (Σ.Α.Τ.Ε.) και
- γ) Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Σ.Π.Δ.Ε.).

Όργανα των εν λόγω Συμβουλίων αποτελούν ο Πρόεδρος, η Γραμματεία και η ολομέλειά τους στην οποία μεταξύ άλλων μετέχουν, εκπρόσωποι του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών καθώς και του Υπουργείου Παιδείας Δια βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, Πρυτάνεις Πανεπιστημίων, Πρόεδροι των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, ο Πρόεδρος του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου, ο Πρόεδρος του κέντρου Εκπαιδευτικής Έρευνας, εκπρόσωποι της Ομοσπονδίας Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης (ΟΛΜΕ), της Διδασκαλικής Ομοσπονδίας Ελλάδος (ΔΟΕ), της Ομοσπονδίας Ιδιωτικών Εκπαιδευτικών Λειτουργών Ελλάδος (ΟΙΕΛΕ) και άλλοι φορείς.

- **Υπηρεσιακά Συμβούλια (ΥΣ)** –κεντρικά και περιφερειακά: γνωμοδοτούν σε θέματα υπηρεσιακής κατάστασης των εκπαιδευτικών, οι οποίοι εκπροσωπούνται στα ΥΣ μέσω των αιρετών εκπροσώπων τους.
- **Νομαρχιακή Επιτροπή Παιδείας:** αποτελείται από το Νομάρχη ή εκπρόσωπό του, εκπροσώπους των σχολικών συμβούλων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, της διοίκησης της εκπαίδευσης, της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, της Ομοσπονδίας Γονέων, των παραγωγικών τάξεων, των επιστημονικών φορέων και των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών. Η Επιτροπή διαμορφώνει προτάσεις και εισηγείται στο Νομαρχιακό Συμβούλιο και στο Νομάρχη, με βάση τις εισηγήσεις των Δημοτικών και Κοινοτικών Συμβουλίων, για την κατανομή των πιστώσεων, την ίδρυση ή κατάργηση σχολείων και γενικότερα για θέματα λειτουργίας των δημοσίων σχολείων του Νομού.
- **Δημοτική ή Κοινοτική Επιτροπή Παιδείας:** λειτουργεί σε κάθε Δήμο ή Κοινότητα και αποτελείται από εκπροσώπους του Δήμου ή της Κοινότητας, της Ένωσης Γονέων, Διευθυντές σχολείων, εκπροσώπους των παραγωγικών τάξεων και των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εκπαιδευτικών. Η Επιτροπή εισηγείται στο Δήμαρχο ή τον Πρόεδρο της Κοινότητας και στο Δημοτικό ή το Κοινοτικό Συμβούλιο κατά

περίπτωση θέματα που αφορούν την καλύτερη λειτουργία και οργάνωση των σχολείων της περιοχής τους, την κατανομή των πιστώσεων, την κατάργηση ή τη συγχώνευση των σχολείων, την ανέγερση, την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτηρίων.

- **Σχολικές Επιτροπές:** Οι Σχολικές Επιτροπές συνιστούν δημοτικά ή/και κοινοτικά Νομικά Πρόσωπα που καλύπτουν η καθεμία ένα ή περισσότερα σχολεία και στη διοίκηση των οποίων μετέχουν οι Διευθυντές των αντίστοιχων σχολείων, εκπρόσωποι του Συλλόγου Γονέων και εκπρόσωπος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- **Σύλλογος Διδασκόντων:** αποτελείται από όλους τους διδάσκοντες της σχολικής μονάδας, συνιστά βασικό όργανο διοίκησης και επίλυσης λειτουργικών θεμάτων του σχολείου, συνεδριάζει τακτικά, πριν από την έναρξη του σχολικού έτους και μία φορά στο τέλος κάθε τριμήνου / τετραμήνου, και έκτακτα, όταν κρίνεται σκόπιμο. Οι συνεδριάσεις του συλλογικού αυτού οργάνου γίνονται μέσα στο ωράριο του σχολείου και οπωσδήποτε εκτός ωρών διδασκαλίας των μαθημάτων. Σκοπός του Συλλόγου των Διδασκόντων είναι η εξέταση θεμάτων σχετικά με την εφαρμογή του αναλυτικού προγράμματος, την προστασία και την υγεία των μαθητών και την οργάνωση της σχολικής ζωής, ώστε να επιτυγχάνεται η ομαλή λειτουργία του σχολείου.
- **Σύλλογος Γονέων:** Οι γονείς των μαθητών, για να εξασφαλίσουν τη συμμετοχή τους στη σχολική ζωή, είναι οργανωμένοι σε συλλόγους. Οι γονείς των μαθητών κάθε σχολείου συγκροτούν ένα Σύλλογο Γονέων ενώ οι Σύλλογοι Γονέων των σχολείων της ίδιας κοινότητας ή δήμου ή δημοτικού διαμερίσματος, συγκροτούν μια Ένωση Γονέων. Οι Ενώσεις Γονέων κάθε νομού ή νομαρχιακού διαμερίσματος συγκροτούν μία Ομοσπονδία Γονέων ενώ οι Ομοσπονδίες Γονέων της χώρας συγκροτούντα Συνομοσπονδία Γονέων.
- **Σχολικό Συμβούλιο:** λειτουργεί σε κάθε σχολείο και αποτελείται από το Σύλλογο των Διδασκόντων, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Συλλόγου Γονέων κι έναν εκπρόσωπο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Έργο του είναι η στήριξη της σχολικής λειτουργίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.3

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΒΑΘΜΙΔΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η εκπαίδευση παρέχεται σε τρεις (3) βαθμίδες:

- Την *Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση*, η οποία περιλαμβάνει το Νηπιαγωγείο και το Δημοτικό Σχολείο.
- Τη *Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση*, η οποία περιλαμβάνει το Γυμνάσιο, το Λύκειο, Γενικό και Επαγγελματικό, καθώς και τις Επαγγελματικές Σχολές.
- Την *Ανώτατη Εκπαίδευση*, η οποία περιλαμβάνει τα Πανεπιστήμια (ΑΕΙ), τα Πολυτεχνεία, τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) και την φοίτηση στο δεύτερο κύκλο Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης είναι προαιρετική και η διάρκειά της ανέρχεται στα τρία (3) χρόνια για τα Ημερήσια Γενικά και Επαγγελματικά Λύκεια και τέσσερα (4) για τα εσπερινά.
- Επίσημη, αλλά αδιαβάθμητη, είναι η κατάρτιση που παρέχεται από τα *Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ)*, που ανήκουν στην κατηγορία της μεταυποχρεωτικής Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Προσχολική Εκπαίδευση

Η προσχολική εκπαίδευση και αγωγή στην Ελλάδα προσφέρεται σε Νηπιαγωγεία αρμοδιότητας του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων (ΥΠΕΠΘ), σε Παιδικούς Σταθμούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς αρμοδιότητας των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) καθώς και σε αντίστοιχους ιδιωτικούς σταθμούς προσχολικής αγωγής. Νηπιαγωγεία δέχονται νήπια 4 και 5 ετών, ενώ η φοίτηση των παιδιών 5 ετών είναι πλέον υποχρεωτική.

Στο πλαίσιο της προσχολικής εκπαίδευσης λειτουργεί παράλληλα και το Ολοήμερο Νηπιαγωγείο με διευρυμένο ημερήσιο πρόγραμμα σε σχέση με το κοινό Νηπιαγωγείο.

Νηπιαγωγεία

Στην Ελλάδα η προσχολική αγωγή έχει θεσμοθετηθεί από τον 19ο αιώνα. Η δομή και οι σκοποί του Νηπιαγωγείου, που αποτελεί μέρος της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, καθορίστηκαν το 1985 με τον νόμο πλαίσιο 1566. Τα Ολοήμερα Νηπιαγωγεία ιδρύθηκαν το 1997. Το 2003 καταρτίστηκε Πρόγραμμα Σπουδών για τα Νηπιαγωγεία ενταγμένο στο ευρύτερο πλαίσιο του Διαθεματικού Ενιαίου Πλαισίου Προγράμματος Σπουδών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΔΕΠΠΣ). Το 2007 η φοίτηση στο Νηπιαγωγείο έγινε υποχρεωτική για παιδιά 5 ετών.

Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί

Κρατικοί Παιδικοί Σταθμοί ιδρύθηκαν και λειτούργησαν το 1935 με αρχικό σκοπό την ημερήσια περίθαλψη και μόρφωση των απόρων ανηλίκων. Το 1966 περιλήφθηκε στους σκοπούς των κρατικών σταθμών η «ενδιάιτησης, διαπαιδαγώγησης και ψυχαγωγία βρεφών και νηπίων, λόγω εργασίας της μητρός των ή εταίρων κοινωνικών αιτίων». Οι σταθμοί αυτοί εποπτεύονταν από το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας και διοικούνταν από τα Τριμελή Διοικητικά Συμβούλια των κατά τόπους σταθμών.

Οι Κρατικοί Παιδικό και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί έχουν πλέον μεταφερθεί στην αρμοδιότητα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και λειτουργούν ως Δημοτικοί ή Κοινοτικοί Παιδικό και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί με βάση το πλαίσιο κανονισμού λειτουργίας που ορίστηκε το 2002 με Κοινή Υπουργική Απόφαση του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας.

Τρέχοντες προβληματισμοί

Το Υπουργείο Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ.) δίνει προτεραιότητα σε μέτρα για την ποιοτική αναβάθμιση της νηπιακής αγωγής. Κατ' αρχήν συνεχίζεται η σταδιακή επέκταση του «Ολοήμερου Νηπιαγωγείου», με τη λειτουργία του οποίου επιδιώκεται η ολοκληρωμένη προετοιμασία του παιδιού για το Δημοτικό Σχολείο, η εξυπηρέτηση των εργαζομένων γονέων και η ενίσχυση του ρόλου της κρατικής μέριμνας με στόχο τη μείωση των μορφωτικών-κοινωνικών διακρίσεων.

Για την ενίσχυση του θεσμού του Ολοήμερου Νηπιαγωγείου αναπτύχθηκε νέο πακέτο εκπαιδευτικού και υποστηρικτικού υλικού με πολλαπλούς αποδέκτες (γονείς, νηπιαγωγοί, μαθητές) που περιλαμβάνει τόσο έντυπο όσο και ηλεκτρονικό υλικό. Οργανώθηκαν σεμινάρια ενημέρωσης των εκπαιδευτικών στελεχών για το νέο αυτό παιδαγωγικό υλικό και το νέο πρόγραμμα. Παράλληλα αναπτύχθηκε περαιτέρω ο ιστότοπος του Ολοήμερου Νηπιαγωγείου που υποστηρίζει τη λειτουργία του θεσμού και παρέχει δυνατότητα ανταλλαγής απόψεων και εμπειριών ανάμεσα στα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στο θέμα της ομαλής μετάβασης των νηπίων από το Νηπιαγωγείο στο Δημοτικό Σχολείο, που αποτελεί σημαντικό σταθμό στην εξέλιξη των παιδιών με καταλυτικές επιδράσεις στην προσωπικότητα και στη γενικότερη σχολική πορεία τους. Η μετάβαση αντιμετωπίζεται ως ένα θέμα που δεν αφορά μόνο το παιδί, αλλά όλα τα πρόσωπα και τους φορείς που σχετίζονται με αυτό. Στο πλαίσιο αυτό διοργανώθηκαν σεμινάρια για τα στελέχη της εκπαίδευσης, ενώ το θέμα της ομαλής μετάβασης στο Δημοτικό προβάλλεται ως κύρια ενότητα της ιστοσελίδας του Ολοήμερου Νηπιαγωγείου. Η ιστοσελίδα αυτή απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς, καθώς και σε γονείς σημειώνοντας ότι οι τελευταίοι απαρτίζουν ένα διευρυμένο κοινό εφόσον επεκτάθηκε η υποχρεωτική φοίτηση στο νηπιαγωγείο.

Με σκοπό τον εκσυγχρονισμό του υφιστάμενου πλαισίου λειτουργίας των Παιδικών και Βρεφονηπιακών Σταθμών των ΟΤΑ, λειτουργεί Ειδική Επιτροπή στο Υπουργείο Εσωτερικών με κύριο αντικείμενο την κατάρτιση γενικού παιδαγωγικού προγράμματος, τον καθορισμό νέων τεχνικών προδιαγραφών των χώρων καθώς και τη διαμόρφωση των λοιπών παραμέτρων που κατοχυρώνουν την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Γενικοί στόχοι

Σκοπός του Νηπιαγωγείου όπως διατυπώνεται στον νόμο πλαίσιο 1566/85 είναι να βοηθήσει τα νήπια να αναπτυχθούν σωματικά, συναισθηματικά, νοητικά και κοινωνικά και ειδικότερα τους βοηθά:

- Να καλλιεργούν τις αισθήσεις τους και να οργανώνουν τις πράξεις τους, κινητικές και νοητικές.

- Να εμπλουτίζουν και να οργανώνουν τις εμπειρίες τους από το φυσικό και κοινωνικό περιβάλλον και να αποκτούν την ικανότητα να διακρίνουν τις σχέσεις και αλληλεπιδράσεις που υπάρχουν μέσα σε αυτό.
- Να αναπτύσσουν την ικανότητα κατανόησης και έκφρασης με σύμβολα, γενικά και ιδιαίτερα στους τομείς της γλώσσας, των μαθηματικών και της αισθητικής.
- Να δημιουργούν διαπροσωπικές σχέσεις, που θα τα βοηθήσουν στη βαθμιαία και αρμονική ένταξή τους στην κοινωνία.
- Να αναπτύσσουν πρωτοβουλίες ελεύθερα και αβίαστα μέσα στο πλαίσιο του οργανωμένου περιβάλλοντος και να προσαρμόζονται στην αμφίδρομη σχέση ατόμου και ομάδας.

Σύμφωνα με το πλαίσιο του κανονισμού λειτουργίας τους, οι Δημοτικοί Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί, που είναι κυρίως χώρος αγωγής και ασφαλούς διαμονής για παιδιά προσχολικής ηλικίας, έχουν σκοπό να παρέχουν ενιαία προσχολική αγωγή που βοηθά τα παιδιά να αναπτυχθούν από κάθε πλευρά σωματικά, νοητικά, συναισθηματικά και κοινωνικά βοηθώντας τους στην ομαλή μετάβαση από το οικογενειακό στο σχολικό περιβάλλον. Εξυπηρετούν τους εργαζόμενους κυρίως γονείς και πρέπει να ευαισθητοποιούν τους γονείς σε θέματα σύγχρονης παιδαγωγικής και ψυχολογίας, ενώ παράλληλα στοχεύουν στην εξάλειψη κατά το δυνατό των διαφορών που προκύπτουν από το κοινωνικοοικονομικό επίπεδο των γονέων.

Προϋποθέσεις Εισαγωγής

Η φοίτηση στα Νηπιαγωγεία είναι διετής. Είναι υποχρεωτική η φοίτηση για παιδιά 5 ετών και προαιρετική για παιδιά 4 ετών. Προκειμένου να εγγραφεί ένα παιδί στο Νηπιαγωγείο θα πρέπει να έχει τη νόμιμη ηλικία, να κατοικεί στη σχολική περιφέρεια του Νηπιαγωγείου, καθώς και να έχει κάνει τα προβλεπόμενα εμβόλια και οδοντολογική εξέταση. Στα Ολοήμερα Νηπιαγωγεία φοιτούν νήπια χωρίς επιλογή εφόσον οι γονείς τους το επιθυμούν. Προκειμένου να εγγραφεί σε Νηπιαγωγείο μαθητής που δεν κατοικεί στην αντίστοιχη σχολική περιφέρεια, απαιτείται αιτιολογημένη απόφαση του προϊσταμένου της Διεύθυνσης ή Γραφείου Εκπαίδευσης.

Στην περίπτωση που ο αριθμός των προσερχόμενων νηπίων υπερβαίνει τον αριθμό των παιδιών ανά τμήμα, εγγράφονται υποχρεωτικά τα νήπια ηλικίας πέντε (5) ετών και γίνεται κλήρωση για τις κενές θέσεις μόνο στα προνήπια, δηλ. στα παιδιά ηλικίας 4 ετών.

Τα παιδιά που εγγράφονται στους Παιδικούς Σταθμούς προέρχονται κατά κύριο λόγο από την περιοχή του ΟΤΑ, ενώ προβλέπεται να δίνεται προτεραιότητα σε παιδιά εργαζόμενων γονέων και οικονομικά αδύναμων οικογενειών, καθώς σε εκείνα που έχουν ανάγκη φροντίδας λόγω διαφόρων οικονομικών αιτίων. Τα κριτήρια αυτά και τα απαιτούμενα δικαιολογητικά κοινοποιούνται με ανακοινώσεις στους ΟΤΑ και στους Σταθμούς. Η τελική επιλογή των φιλοξενούμενων παιδιών γίνεται από το οικείο διοικητικό συμβούλιο του Σταθμού.

Ηλικιακές Ομάδες και Κατάταξη των Μαθητών

Το διετές πρόγραμμα του Νηπιαγωγείου διαχωρίζεται σε δύο ηλικίες, στα **νήπια** (παιδιά 5 ετών) και στα **προνήπια** (παιδιά 4 ετών).

Τα Νηπιαγωγεία είναι μονοθέσια και διθέσια. Τα πρώτα έχουν από 7-25 νήπια, τα δεύτερα από 26-50 νήπια. Ο αριθμός των νηπίων ανά νηπιαγωγό ορίζεται στα 25 νήπια.

Στα μονοθέσια Νηπιαγωγεία που λειτουργούν με μία /έναν νηπιαγωγό, συνυπάρχουν κατ' ανάγκην όλα τα νήπια και των δύο ηλικιών στο μοναδικό τμήμα-τάξη. Ο/Η νηπιαγωγός είναι υποχρεωμένος/η να εργασθεί με το ίδιο τμήμα τουλάχιστον μία σχολική χρονιά. Σε κάθε Ολοήμερο Νηπιαγωγείο τοποθετούνται και υπηρετούν τουλάχιστον δυο νηπιαγωγοί.

Στους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς εγγράφονται παιδιά από 6 μηνών έως 4 ετών. Ειδικότερα σε Νηπιακούς/Παιδικούς Σταθμούς από 2,5 ετών έως 4 ετών ενώ σε αποκλειστικά Βρεφικούς σταθμούς από 6 μηνών έως 2,5 ετών. Κάθε Βρεφικός Σταθμός συγκροτείται σε τμήματα σύμφωνα με την ηλικία: **α)** από 6 μηνών έως 1,5 ετών και **β)** από 1,5 έως 2,5 ετών. Αντίστοιχα συγκροτούνται τα τμήματα στους Νηπιακούς Σταθμούς: **α)** από 2,5 έως 3,5 ετών και **β)** από 3,5 έως 4,5 ετών. Στα Βρεφικά τμήματα φιλοξενούνται 12 βρέφη με 2 παιδαγωγούς και μία/έναν βοηθό. Κάθε τμήμα Παιδικού Σταθμού εξυπηρετεί έως 25 παιδιά με μία/έναν παιδαγωγό και μία/έναν βοηθό.

Αξιολόγηση των Μαθητών

Στο Νηπιαγωγείο, η αξιολόγηση είναι διαρκής και βασίζεται στη συνεχή παρατήρηση της συμπεριφοράς των στάσεων και δραστηριοτήτων του νηπίου στην καθημερινή διαδικασία. Περιλαμβάνει τόσο την αρχική, διαγνωστική αξιολόγηση όσο και την τελική εκτίμηση του μαθησιακού αποτελέσματος σε επίπεδο ατομικό (σε σχέση, δηλαδή, με τον εαυτό του) καθώς και σε επίπεδο ομάδας.

Στο Νηπιαγωγείο δεν υπάρχει τυποποιημένη πορεία στη μάθηση, έτσι και οι μέθοδοι αξιολόγησης είναι διαφοροποιημένες. Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης, οι καταγραφές, οι περιστασιακές σημειώσεις του εκπαιδευτικού και ο φάκελος εργασιών του παιδιού, αποτελούν το φάκελο αξιολόγησης για κάθε παιδί. Οι γονείς έχουν πρόσβαση στο φάκελο αυτό. Ο/Η νηπιαγωγός ορίζει τουλάχιστον μία ημέρα το μήνα για συνεργασία με τους γονείς εκτός διδακτικού ωραρίου και συχνότερα εφόσον υπάρξει ανάγκη. Για την αντιμετώπιση περιπτώσεων νηπίων που παρουσιάζουν ιδιαίτερες δυσκολίες ο/η νηπιαγωγός μπορεί να συνεργαστεί ακόμη και εντός αίθουσας διδασκαλίας με τους γονείς ή άλλους ειδικούς

Στους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς το παιδαγωγικό προσωπικό ενημερώνει τους γονείς μία φορά το μήνα για τη γενική, εξέλιξη του παιδιού.

Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση

Η Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση αποτελεί μέρος της δεκάχρονης υποχρεωτικής εκπαίδευσης και καλύπτει έξι τάξεις από την Α' έως τη Στ'. Παρέχεται σε Δημοτικά Σχολεία για παιδιά ηλικίας από 6 έως 12 ετών. Η φοίτηση είναι δωρεάν.

Από τις αρχές του 19ου αιώνα με διάφορες νομοθετικές ρυθμίσεις καθορίστηκε το πλαίσιο λειτουργίας της στοιχειώδους εκπαίδευσης. Η υποχρεωτική και δωρεάν στοιχειώδης εκπαίδευση κατοχυρώνεται συνταγματικά το 1911. Το 1927 ορίζεται ότι τα έτη της υποχρεωτικής φοίτησης στη στοιχειώδη εκπαίδευση δεν μπορούν να είναι λιγότερα από έξι. Το 1976, καθιερώθηκε η εννεαετής δωρεάν εκπαίδευση για όλα τα Ελληνόπουλα, ηλικίας έξι (6) έως δεκαπέντε (15) ετών καθώς και η δημοτική γλώσσα σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης. Η φοίτηση στο νηπιαγωγείο γίνεται υποχρεωτική για παιδιά 5 ετών από το σχολικό έτος 2007-08, επεκτείνοντας την υποχρεωτική εκπαίδευση στα δέκα έτη. Το 1997 παράλληλα προς τα κοινά Δημοτικά Σχολεία καθιερώθηκε η λειτουργία των Ολοήμερων

Δημοτικών Σχολείων, τα οποία διαθέτουν διευρυμένο ωράριο λειτουργίας και εμπλουτισμένο αναλυτικό πρόγραμμα και, περίπου την ίδια περίοδο, αναπτύσσεται το θεσμικό πλαίσιο διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, μέτρα που ανταποκρίνονταν στις νέες κοινωνικές πραγματικότητες της εποχής. Την τελευταία δεκαετία έχει εμπλουτιστεί το πρόγραμμα σπουδών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης με την εισαγωγή νέων γνωστικών αντικειμένων, όπως η 2η ξένη γλώσσα, καθώς και νέων διδακτικών πρακτικών όπως η διαθεματική προσέγγιση και η Ευέλικτη Ζώνη .

Τρέχοντες Προβληματισμοί

Με στόχο την παροχή ολοκληρωμένης παιδείας σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, συμπεριλαμβανομένης της πρωτοβάθμιας, προωθούνται εφαρμοσμένες πολιτικές που εδράζονται στους εξής πυλώνες:

- 1) Ανθρωποκεντρική εκπαίδευση,
- 2) Περιβαλλοντική εκπαίδευση,
- 3) Πολυγλωσσία και Ελληνομάθεια,
- 4) Παιδεία, πολιτισμός, αθλητισμός και
- 5) Ψηφιακή Σύγκλιση.

Στο πλαίσιο αυτό, το Δημοτικό Σχολείο καλείται να διαδραματίσει πολυλειτουργικό ρόλο, υλοποιώντας καινοτόμες κατευθύνσεις και προγράμματα που αναβαθμίζουν την παιδευτική διαδικασία.

Σε σχέση με την ανθρωποκεντρική εκπαίδευση λαμβάνονται μέτρα για τη στήριξη ή την επανένταξη ατόμων με αναπηρία και κοινωνικά ευάλωτων ομάδων ειδικότερα, ενισχύονται τα μέτρα για την αποτελεσματική ένταξη παλιννοστούτων και αλλοδαπών μαθητών στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, καθώς και της εφαρμογής αντισταθμιστικών και υποστηρικτικών θεσμών ώστε να εξασφαλίζονται ίσες ευκαιρίες μάθησης και κοινωνικής ένταξης για όλους τους μαθητές.

Στο πλαίσιο της υποστήριξης της πολυγλωσσίας προστέθηκε στο πρόγραμμα του Δημοτικού η διδασκαλία δεύτερης ξένης γλώσσας και προωθούνται ενέργειες ώστε να εισαχθεί από το επόμενο σχολικό έτος το Ευρωπαϊκό Χαρτοφυλάκιο Γλωσσών. Επίσης ξεκίνησε η συγγραφή νέων βιβλίων των Αγγλικών για όλες τις τάξεις του Δημοτικού. Γενικότερα το ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ. προωθεί ειδική πολιτική για την πολυγλωσσία στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

Η ψηφιακή σύγκλιση στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση αποσκοπεί στην ένταξη των ΤΠΕ στην εκπαιδευτική διαδικασία και στην περαιτέρω ανάπτυξη των υποδομών. Κάθε χρόνο επιμορφώνεται σημαντικός αριθμός δασκάλων στην εκπαιδευτική αξιοποίηση των ΤΠΕ και αυξάνεται συνεχώς το εκπαιδευτικό λογισμικό και επιγραμματικό διδακτικό και μαθησιακό υλικό που παρέχει το ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ.. Από φέτος παρουσιάζονται θέματα που αφορούν στην ασφαλή χρήση του Διαδικτύου από παιδιά και νέους..

Η Διεύθυνση Σπουδών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αξιοποίησε τις ΤΠΕ στον τομέα της διοίκησης εγκαινιάζοντας ιστοσελίδα στην οποία αναρτήθηκαν όλα τα σχετικά κανονιστικά κείμενα και η οποία περιλαμβάνει λειτουργία επικοινωνίας με γονείς και εκπαιδευτικούς που συμβάλλει στη μείωση της γραφειοκρατίας.

Το ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ. ενισχύει τους άξονες της περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και του πολιτισμού και αθλητισμού με τη συνεχή ανάπτυξη τόσο των υποδομών όσο και τη στήριξη και επέκταση των προγραμμάτων Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης, Αγωγής Υγείας, Ολυμπιακής Παιδείας και Πολιτιστικών και Καλλιτεχνικών θεμάτων τα οποία διοργανώνονται στο πλαίσιο της Ευέλικτης Ζώνης και των προαιρετικών προγραμμάτων Σχολικών Δραστηριοτήτων από τους εκπαιδευτικούς σε συνεργασία με τους υπεύθυνους συντονιστές στις κατά τόπους Διευθύνσεις.

Η πολιτική του ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ. για ένα σύγχρονο σχολείο αποσκοπεί στη βελτίωση των εκπαιδευτικών υποδομών και λειτουργιών και στην ποιοτική αναβάθμιση της εκπαιδευτικής καθημερινότητας. Από τα εκπαιδευτικά μέτρα που προωθούνται είναι τα προγράμματα εισαγωγικής και δια βίου επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, τα σύγχρονα εποπτικά μέσα με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η συνεχής εξάπλωση του θεσμού του Ολοήμερου Δημοτικού Σχολείου, το οποίο έχει διευρυμένο ωράριο και αξιοποιεί ποικιλία εναλλακτικών διδακτικών προσεγγίσεων, κυρίως βιωματικής μορφής. Ειδικότερα το 2008 διοργανώθηκαν σεμινάρια που αφορούσαν στη μετάβαση των μαθητών από το υποχρεωτικό πλέον Νηπιαγωγείο στο Δημοτικό. Το 2008 ανακοινώθηκε σημαντική πρωτοβουλία που προβλέπει τη δημόσια διαβούλευση με την ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα για την απλούστευση των αναλυτικών προγραμμάτων όλων των βαθμίδων. Επίσης εκπονείται μελέτη από ειδική Ομάδα Εργασίας του ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ. σε συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο για την τροποποίηση του προγράμματος σπουδών στα Ολοήμερα Δημοτικά Σχολεία και Νηπιαγωγεία. Τα αποτελέσματα των ενεργειών αυτών θα συμβάλλουν στην υλοποίηση νέων προγραμμάτων σπουδών τα οποία απομακρύνονται από την πρακτική της αποστήθισης ενώ δίνουν έμφαση στην καλλιέργεια της αναλυτικής σκέψης και της κριτικής ικανότητας των μαθητών.

Γενικοί στόχοι

Σύμφωνα με τον Νόμο Πλαίσιο (1985), σκοπός της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι να συμβάλει στην ολόπλευρη, αρμονική και ισόρροπη ανάπτυξη των διανοητικών και ψυχοσωματικών δυνάμεων των μαθητών, ώστε, ανεξάρτητα από φύλο και καταγωγή, να έχουν τη δυνατότητα να εξελιχθούν σε ολοκληρωμένες προσωπικότητες και να ζήσουν δημιουργικά.

Το πρόγραμμα σπουδών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης βασίζεται στις εξής γενικές αρχές:

- 1) Την παροχή της γενικής παιδείας
- 2) Την ανάδειξη των ενδιαφερόντων του μαθητή και την καλλιέργεια δεξιοτήτων
- 3) Την εξασφάλιση ίσων ευκαιριών μάθησης για όλους τους μαθητές
- 4) Την ενίσχυση της πολιτισμικής και γλωσσικής ταυτότητας στο πλαίσιο μιας πολυπολιτισμικής κοινωνίας
- 5) Την προετοιμασία για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας
- 6) Την προαγωγή της φυσικής, ψυχικής και κοινωνικής υγείας και
- 7) Την ευαισθητοποίηση για την αναγκαιότητα προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος και την υιοθέτηση νέων προτύπων συμπεριφοράς.

Αξιολόγηση Μαθητών

Η αξιολόγηση του μαθητή αποτελεί μια συνεχή παιδαγωγική διαδικασία με την οποία παρακολουθείται η πορεία της μάθησης του μαθητή. Με τον τρόπο αυτό ενημερώνεται ο εκπαιδευτικός και ο μαθητής για τα αποτελέσματα των προσπαθειών τους, και παράλληλα προωθείται η συνεχής βελτίωση της διδασκαλίας και της γενικότερης λειτουργίας του σχολείου. Κατευθύνσεις για την αξιολόγηση του μαθητή δίνονται στο ΔΕΠΠΣ και στα Βιβλία των Δασκάλων.

Η αξιολόγηση ως εξατομικευμένη εκτίμηση της επίδοσης του μαθητή δεν αποτελεί αυτοσκοπός και σε καμία περίπτωση δεν προσλαμβάνει χαρακτήρα ανταγωνιστικό ή επιλεκτικό. Αναφέρεται όχι μόνο στην επίδοσή του μαθητή στα διάφορα μαθήματα, αλλά και σε άλλα χαρακτηριστικά του όπως είναι: η προσπάθεια που καταβάλλει, το ενδιαφέρον του, οι πρωτοβουλίες που αναπτύσσει, κ.τ.λ.

Για τους μαθητές όλων των τάξεων του Δημοτικού Σχολείου έχει καθιερωθεί ο θεσμός της «**περιγραφικής αξιολόγησης**», η οποία δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να πληροφορούν λεπτομερέστερα και πληρέστερα το μαθητή και τους γονείς του για τα αποτελέσματα των προσπαθειών του στο σχολείο.

Η αξιολόγηση του μαθητή γίνεται από το δάσκαλο ή τους δασκάλους της τάξης για όλα τα μαθήματα και περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

- την καθημερινή προφορική εξέταση και την όλη συμμετοχή του μαθητή στη διδακτική-μαθησιακή διαδικασία και στις άλλες σχολικές δραστηριότητες.
- τα αποτελέσματα της επίδοσής του στα «κριτήρια αξιολόγησης» που περιλαμβάνονται στο διδακτικό υλικό.
- τα αποτελέσματα των εργασιών τις οποίες πραγματοποιεί ο μαθητής.
- τη συνθετική δημιουργική εργασία στις Ε' και ΣΤ' τάξεις

Ειδικότερα, στους τρίμηνους ελέγχους προόδου του μαθητή χρησιμοποιείται η εξής βαθμολογική κλίμακα:

Στις τάξεις Α' και Β' μόνο περιγραφική αξιολόγηση, στις τάξεις Γ' και Δ' επιπλέον και κλίμακα βαθμολογίας Άριστα (Α), Πολύ Καλά (Β), Καλά (Γ) και Σχεδόν Καλά (Δ), ενώ στις τάξεις Ε' και ΣΤ', προστίθεται αντίστοιχη αριθμητική κλίμακα: Άριστα (9-10), Πολύ Καλά (7-8), Καλά (5-6) και εξάγεται γενικός μέσος όρος ετήσιας επίδοσης, Με "Σχεδόν Καλά" βαθμολογούνται όσοι εμφανίζουν σοβαρές μαθησιακές δυσκολίες. Για τους μαθητές αυτούς εφαρμόζονται προγράμματα Ενισχυτικής Διδασκαλίας.

Οι συναντήσεις των δασκάλων με τους γονείς για την ενημέρωσή τους σχετικά με την πρόοδο των μαθητών γίνονται τουλάχιστον κάθε τρίμηνο. Επίσης πραγματοποιούνται συχνές παιδαγωγικές συσκέψεις του Συλλόγου Διδασκόντων με θέμα την εκτίμηση της προόδου των μαθητών και σκοπό την πρόληψη της σχολικής αποτυχίας. Τουλάχιστον κάθε τρίμηνο πραγματοποιούνται παιδαγωγικές συσκέψεις για την εκτίμηση της προόδου των μαθητών σε επίπεδο τάξης και σχολείου.

Εκπαιδευτική Καθοδήγηση

Οι Σχολικοί Σύμβουλοι Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης έχουν την ευθύνη της επιστημονικής και παιδαγωγικής καθοδήγησης και υποστήριξης των εκπαιδευτικών μιας περιφέρειας. Διαχειρίζονται την εκπαιδευτική πολιτική και υποστηρίζουν την εφαρμογή των εκπαιδευτικών καινοτομιών. Συμμετέχουν στον προγραμματισμό του εκπαιδευτικού έργου

στα σχολεία ευθύνης τους, ενθαρρύνουν και καθοδηγούν τους εκπαιδευτικούς στις καθημερινές διδακτικές ανάγκες και συνεργάζονται μαζί τους για την εφαρμογή του εκπαιδευτικού έργου. Συμμετέχουν στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου των εκπαιδευτικών και οργανώνουν σεμινάρια επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών με σκοπό τη βελτίωση της διδασκαλίας κάθε μαθήματος.

Οι Συμβουλευτικοί Σταθμοί Νέων (ένας σε κάθε Διεύθυνση της χώρας) προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στους μαθητές/μαθήτριες τις Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης οι οποίοι αντιμετωπίζουν προσωπικά, ψυχολογικά, οικογενειακά ή κοινωνικά προβλήματα. Ειδική μέριμνα αναλαμβάνουν για τη συνεργασία και υποστήριξη της οικογένειας.

Παράλληλα, οι Σύμβουλοι Αγωγής Υγείας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης συνεργάζονται με την εκπαιδευτική κοινότητα για την υλοποίηση προγραμμάτων αγωγής υγείας τα οποία έχει εκπονήσει το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο στην κατεύθυνση Αγωγής Υγείας με βασικό άξονα τις διαπροσωπικές σχέσεις και την ψυχική υγεία.

Στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης τα θέματα της αγωγής υγείας ενσωματώνεται σε διάφορα μαθήματα και προωθείται η ικανότητα αξιοποίησης γνώσεων και δεξιοτήτων για την προστασία της υγείας σε ατομικό και κοινωνικό επίπεδο.

ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Τα ιδιωτικά σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που λειτουργούν στην Ελλάδα, έχουν την ίδια οργάνωση και λειτουργία με τα αντίστοιχα δημόσια σχολεία, χορηγούν ισότιμους τίτλους σπουδών και ακολουθούν το ισχύον πρόγραμμα διδασκαλίας. Στα ιδιωτικά σχολεία καταβάλλονται δίδακτρα και δεν υφίσταται κρατική επιχορήγηση. Με απόφαση του Υπουργού μετά από γνώμη του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου (ΠΙ) μπορεί να προστεθεί η διδασκαλία και άλλων μαθημάτων στα συγκεκριμένα σχολεία. Τα ιδιωτικά σχολεία διέπονται από τις διατάξεις των νόμων 682/77 σχετικά με την Ιδιωτική Εκπαίδευση.

Τέλος, υπάρχουν ξένα ιδιωτικά σχολεία τα οποία παρέχουν εκπαίδευση κυρίως στους αλλοδαπούς που διαμένουν στην Ελλάδα και τα οποία λειτουργούν με βάση διμερών μορφωτικών συμφωνιών μεταξύ της Ελλάδας και των συγκεκριμένων συμβαλλόμενων κρατών και σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου περί ξένων σχολείων. Τα σχολεία αυτά έχουν ιδρυθεί από αλλοδαπούς θεσμικούς παράγοντες και μορφωτικές οργανώσεις και παρέχουν τριών ειδών προγράμματα σπουδών:

- α.** ελληνικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα,
- β.** ξένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα και
- γ.** ελληνικό και ξένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Οργανωτικές Παραλλαγές και Εναλλακτικές δομές

Το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων εφαρμόζει ειδικά προγράμματα και υποστηρίζει εναλλακτικές εκπαιδευτικές δομές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με σκοπό την παροχή εκπαίδευσης ανταποκρινόμενης στις ανάγκες ατόμων με εκπαιδευτικές, κοινωνικές, πολιτισμικές ή πολιτιστικές ιδιαιτερότητες

Στο πλαίσιο της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης λειτουργούν οι εξής τύποι σχολείων:

Ολοήμερο Δημοτικό Σχολείο: Στο Ολοήμερο Σχολείο το βασικό πρόγραμμα διευρύνεται και συμπληρώνεται με εναλλακτικές διδακτικές προσεγγίσεις, κυρίως βιωματικής μορφής και με σύγχρονα γνωστικά αντικείμενα όπως ηλεκτρονικοί υπολογιστές και επιπλέον ώρες διδασκαλίας ξένης γλώσσας. Ο θεσμός αυτός ανταποκρίνεται τόσο στις σύγχρονες συνθήκες της οικογένειας, εφόσον συχνά εργάζονται και οι δύο γονείς, όσο και στις νεότερες παιδαγωγικές αντιλήψεις που εστιάζουν στη μαθητοκεντρική και ενεργητική μάθηση.

Πειραματικά Σχολεία: έχουν ως σκοπό την πρακτική παιδαγωγική επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού, την πειραματική εφαρμογή προγραμμάτων και μεθόδων διδασκαλίας καθώς και την πειραματική χρήση σχολικών βιβλίων, οπτικοακουστικών και άλλων μέσων εκπαιδευτικής τεχνολογίας. Ένας αριθμός Πειραματικών Σχολείων υπάγονται στα Παιδαγωγικά Τμήματα των Πανεπιστημίων.

Μειονοτικά Σχολεία: λειτουργούν στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Θράκης, σε περιοχές όπου υπάρχουν κάτοικοι που ανήκουν στη μουσουλμανική μειονότητα, και η διδασκαλία γίνεται στην ελληνική και στην τουρκική γλώσσα. Επίσης από το 1997 πραγματοποιείται στα Μειονοτικά Δημοτικά Σχολεία της χώρας ειδικό πρόγραμμα «**Εκπαίδευση Μουσουλμανοπαίδων**» με σκοπό την αρμονική ένταξη των μαθητών στην εκπαίδευση και στην κοινωνία μέσω της βελτίωσης των εκπαιδευτικών δεδομένων της μουσουλμανικής μειονότητας. Σε όλη την επικράτεια λειτουργούν 194 Μειονοτικά Δημοτικά Σχολεία.

Σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης: ιδρύονται σε περιοχές όπου παρατηρείται έντονη πυκνότητα πληθυσμού μαθητών αλλοδαπών, παλιννοστούντων ή τσιγγανοπαίδων και φοιτούν σε αυτά γηγενείς μαθητές καθώς και μαθητές των προηγούμενων ομάδων. Εφαρμόζονται τα αντίστοιχα προγράμματα των δημοσίων σχολείων που ενισχύονται με ειδικές τάξεις υποδοχής και φροντιστηριακά τμήματα με πρόσθετες δράσεις και ειδικό υλικό και προσωπικό, ώστε να επιτυγχάνεται η ομαλή και ισόρροπη κοινωνική και εκπαιδευτική ένταξη των μαθητών. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αποτελεσματική εκμάθηση της ελληνικής γλώσσας

Σχολικές Μονάδες Ειδικής Αγωγής και Εκπαίδευσης: στα σχολεία αυτά φοιτούν οι μαθητές με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες που λόγω των εξειδικευμένων εκπαιδευτικών αναγκών τους καθίσταται ιδιαίτερα δύσκολη η φοίτηση τους με υποστήριξη στο γενικό σχολείο. ΣΜΕΑΕ λειτουργούν επίσης στο πλαίσιο παιδιατρικών νοσοκομείων για παιδιά που για λόγους υγείας παραμένουν αρκετό χρονικό διάστημα στο νοσοκομείο.

Σχολείο Ευρωπαϊκής Παιδείας: ιδρύθηκε στην Κρήτη με βάση τον ν. 3376/2005 προκειμένου να καλυφθούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες κυρίως των παιδιών των υπαλλήλων του Οργανισμού για την Ασφάλεια Δικτύων Πληροφοριών (ENISA) που εδρεύει στο Ηράκλειο. Εγγράφονται επίσης και παιδιά των οποίων ένας τουλάχιστον γονέας είναι πολίτης κράτους-μέλους της Ε.Ε. Το Σχολείο Ευρωπαϊκής Παιδείας εφαρμόζει προγράμματα σπουδών αντίστοιχα με αυτά των Ευρωπαϊκών Σχολείων. Το 2008 λειτουργεί νηπιαγωγείο και σχολείο πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με τμήματα αγγλόφωνο, ελληνόφωνο και μητρικής γλώσσας (γαλλικά, γερμανικά), ενώ προγραμματίζεται επέκταση του σχολείου στον κύκλο δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας: τα σχολεία αυτά δεν ανήκουν στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση αλλά αναφέρονται εδώ επειδή δίνουν τη δυνατότητα σε ενήλικες να αποκτήσουν ισότιμο τίτλο του Δημοτικού καθώς και του Γυμνασίου. Με βάση τον ανθρωποκεντρικό

προσανατολισμό της εκπαιδευτικής πολιτικής, στο πλαίσιο του γενικού Δημοτικού Σχολείου γίνεται προσπάθεια ένταξης όλων των μαθητών, ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές τους, στην ομάδα της τάξης και του σχολείου. Τα ειδικά μέτρα που εφαρμόζονται συντελούν στην αναβάθμιση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου, καθώς και στην αποφυγή της σχολικής διαρροής και της σχολικής αποτυχίας.

Για τους μαθητές με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες η γενική πολιτική που εφαρμόζεται είναι η συνεκπαίδευση στο γενικό Δημοτικό Σχολείο και θεσμοθετήθηκαν τα απαραίτητα μέτρα (ειδικό εκπαιδευτικό υλικό, εφαρμογή νέων τεχνολογιών κ.ά.) για τη διευκόλυνση της ενσωμάτωσής τους στη γενική τάξη. Επίσης, σε σχέση με τους παλιννοστούντες, αλλοδαπούς και τσιγγάνους μαθητές, τα παιδιά αυτά μπορούν παράλληλα με την εγγραφή στις κανονικές τάξεις να συμμετάσχουν στις Τάξεις Υποδοχής (τύπου Ι και ΙΙ) ανάλογα με το επίπεδο ελληνομάθειάς τους) στις οποίες τους παρέχεται εντατική γλωσσική υποστήριξη καθώς και σε Φροντιστηριακά Τμήματα για πρόσθετη διδακτική βοήθεια. Η φοίτηση των τσιγγανοπαίδων που μετακινούνται συχνά διευκολύνεται με τη χρήση ειδικής "κάρτας φοίτησης", με την οποία μπορούν να γίνονται δεκτοί σε οποιοδήποτε σχολείο. Κατά το σχολικό έτος 2008-2009, στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση λειτούργησαν 425 τάξεις υποδοχής και φροντιστηριακά τμήματα που παρακολούθησαν 3.718 αλλοδαποί και παλιννοστούντες μαθητές εκ των οποίων 1.205 εντάχθηκαν σε κανονικές τάξεις.

Τέλος, παρέχονται προαιρετικά μαθήματα μουσικής παιδείας για την προετοιμασία όσων μαθητών επιθυμούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους στα Μουσικά Σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης

Δευτεροβάθμια και Μετά-Δευτεροβάθμια μη-Ανώτατη Εκπαίδευση

Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα χωρίζεται σε δύο κύκλους: στην υποχρεωτική και τη μη υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

Η υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση παρέχεται στο Γυμνάσιο ενώ η μη υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, περιλαμβάνει δύο τύπους σχολείων: το Γενικό Λύκειο (ΓΕ.Λ.) και το Επαγγελματικό Λύκειο (ΕΠΑ.Λ.). Παράλληλα με τα ημερήσια σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, λειτουργούν Εσπερινά Γυμνάσια και Εσπερινά Γενικά και Επαγγελματικά Λύκεια (ΓΕ.Λ. και ΕΠΑ.Λ.). Υπάρχουν επίσης και οι Επαγγελματικές σχολές (ΕΠΑ.Σ.), οι οποίες είναι ημερήσιες και με τα Επαγγελματικά Λύκεια συναποτελούν τη δευτεροβάθμια επαγγελματική εκπαίδευση (Νόμος 3475/2006). Επίσης λειτουργούν Εκκλησιαστικά, Μειονοτικά, Διαπολιτισμικά, Πειραματικά και Μουσικά Γυμνάσια και Λύκεια καθώς και Ειδικά Γυμνάσια και Λύκεια καθώς και λυκειακές τάξεις που απευθύνονται σε μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες. Άλλες εναλλακτικές δομές Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης αποτελούν τα Καλλιτεχνικά Σχολεία, τα Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης και τα Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας. Στα δημόσια σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης η φοίτηση είναι δωρεάν.

Στη μετα-υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση εντάσσονται τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ), τα οποία προσφέρουν τυπική αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Στους αποφοίτους των ΙΕΚ δίδεται η δυνατότητα απόκτησης Πιστοποιητικού ή Διπλώματος Επαγγελματικής Κατάρτισης με επαγγελματικά δικαιώματα ώστε να καταστεί δυνατή η πρόσβαση τους στην αγορά εργασίας, τόσο στο δημόσιο όσο και

στον ιδιωτικό τομέα. Το Δίπλωμα Επαγγελματικής Κατάρτισης του ΟΕΕΚ αναγνωρίζεται άλλωστε ως τυπικό προσόν διορισμού στο Δημόσιο Τομέα (Π.Δ. 50/2001).

Στο χώρο της μη τυπικής μεταλκειακής εκπαίδευσης και κατάρτισης, εντάσσονται τα κολλέγια με βάση το νόμο 3696/2008. Για την ίδρυση και λειτουργία αυτών απαιτούνται άδεια ίδρυσης και άδεια λειτουργίας, οι οποίες χορηγούνται από το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων ενώ βεβαιώσεις, πιστοποιητικά σπουδών ή οποιαδήποτε άλλης ονομασίας βεβαίωση χορηγούν δεν αποτελούν ισότιμους τίτλους με αυτούς που χορηγούνται στο πλαίσιο του ελληνικού συστήματος τυπικής εκπαίδευσης όπως Πανεπιστήμια, Τ.Ε.Ι. και ΙΕΚ.

Ιστορική Επισκόπηση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

Η θεσμοθέτηση και η έναρξη λειτουργίας της Δευτεροβάθμιας (Μέσης) Εκπαίδευσης έγινε από τον 19ο αιώνα στο πλαίσιο της βασικής οργάνωσης του εκπαιδευτικού συστήματος με Νομοθετικά Διατάγματα. Έκτοτε, η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση αποτέλεσε πεδίο αλληπάλληλων νομοθετικών ρυθμίσεων που είχαν ως αντικείμενο είτε τη δομή αυτής της βαθμίδας (ενιαία βαθμίδα - διαίρεση σε δύο κύκλους, ενιαίος ή διαφορετικοί τύποι στον ανώτερο κύκλο, εξετάσεις ή ελεύθερη εισαγωγή στο δεύτερο κύκλο κ.ά.) είτε το περιεχόμενο των σπουδών. Επίσης, σε μεγάλο βαθμό, οι νομοθετικές ρυθμίσεις σχετίζονταν με τον τρόπο εισαγωγής των αποφοίτων της Δευτεροβάθμιας στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση.

Η βασική δομή και οργάνωση της μη-υποχρεωτικής Γενικής και Τεχνικής Επαγγελματικής Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που διαμορφώθηκε με τους Ν.2525/1997 και 2640/1998 με τους οποίους θεσμοθετήθηκαν το Ενιαίο Λύκειο (Ε.Λ.) και τα Τεχνικά Επαγγελματικά Εκπαιδευτήρια (Τ.Ε.Ε.), άλλαξε και αντικαταστάθηκε με το Ν.3475/2006 σύμφωνα με τον οποίο τα Ενιαία Λύκεια μετονομάστηκαν σε Γενικά Λύκεια ενώ τα Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑ.Λ.) και οι Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑ.Σ.) αντικατέστησαν τα παλαιά Τεχνικά Επαγγελματικά Εκπαιδευτήρια (ΤΕΕ). Έτσι, διαμορφώθηκαν δύο τύποι Λυκείων, τα Γενικά (ΓΕ.Λ.) και τα Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑ.Λ.), καθώς και οι Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑ.Σ.).

Μετά-Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, Μετά-Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Κατάρτιση

Το ΥΠΔΒΜΘ ασκεί την εποπτεία της τυπικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης μέσω του Εθνικού Συστήματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (Ε.Σ.Ε.Ε.Κ), το οποίο καθιερώθηκε με το Νόμο 2009/1992 και έχει ως έργο του την επίτευξη των ακόλουθων σκοπών:

- 1) Οργάνωση, ανάπτυξη και παροχή επαγγελματικής κατάρτισης.
- 2) Τυπική πιστοποίηση της επαγγελματικής κατάρτισης.
- 3) Εναρμόνιση της επαγγελματικής κατάρτισης με το εκπαιδευτικό σύστημα.
- 4) Εκτέλεση κάθε είδους εθνικών ή κοινοτικών προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και εκπλήρωση κάθε άλλου παρεμφερούς σκοπού Για την υλοποίηση των σκοπών του Ε.Σ.Ε.Ε.Κ. ιδρύθηκε ο Οργανισμός Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΕΕΚ) (Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου), ο οποίος έχει διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια και εποπτεύεται από το ΥΠΔΒΜΘ.

Σκοποί του είναι:

- Η οργάνωση και λειτουργία των Δημοσίων Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.), αρμοδιότητας ΥΠΔΒΜΘ.
- Η εποπτεία και ο έλεγχος των Ιδιωτικών ΙΕΚ.
- Η πραγματοποίηση των στόχων του Εθνικού Συστήματος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Σήμερα λειτουργούν σε ολόκληρη τη χώρα εκατόν δέκα τέσσερα (114) δημόσια ΙΕΚ. Τα εκατό (100) από αυτά είναι αυτοτελή ΙΕΚ και τα δεκατέσσερα (14) λειτουργούν διοικητικά ως παραρτήματα ορισμένων εκ των αυτοτελών. Παράλληλα με τα δημόσια ΙΕΚ, λειτουργούν και ιδιωτικά ΙΕΚ που σήμερα ανέρχονται σε πενήντα τρία (53).

Τρέχοντες προβληματισμοί

Έχοντας ως αφετηρία το γεγονός ότι η παιδεία αποτελεί σήμερα, το κύριο θέμα προβληματισμού για όλες τις χώρες, προγραμματίζονται αλλαγές για το νέο σχολείο που θα ξεκινήσουν από την Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση (Νηπιαγωγείο και Δημοτικό) και θα επεκταθούν ακολούθως στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση υποχρεωτική και μη (Γυμνάσιο, Γενικό και Επαγγελματικό Λύκειο). Τα μέτρα αφορούν στην προώθηση και γενίκευση του θεσμού του ολοήμερου σχολείου, την αναβάθμιση του Λυκείου και την πρόσβαση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, τη σημασία της Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης καθώς και το θέμα του Επαγγελματικού Προσανατολισμού. Στον Επαγγελματικό Προσανατολισμό, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση με τη διαμόρφωση ενός αξιόπιστου συστήματος, το οποίο παρέχει πληροφόρηση και εξατομικευμένη υποστήριξη που ξεκινάει από τους μαθητές του Γυμνασίου/Λυκείου και συνοδεύει δια βίου το σύνολο των πολιτών.

Υιοθετώντας την αρχή "πρώτα ο μαθητής", προβάλλεται και δίνεται έμφαση στην αξία του ρόλου του. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, προγραμματίζονται αλλαγές που αφορούν στα εκπαιδευτικά αναλυτικά προγράμματα, τις μεθόδους και τα εργαλεία διδασκαλίας, τον τρόπο διοίκησης των σχολείων αλλά και την καθιέρωση "Ζώνης Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας" (ΖΕΠ) με στόχο να έχουν όλα τα παιδιά ίσες ευκαιρίες και ίσες δυνατότητες.

Πρόκειται για πρόγραμμα που αφορά σε θετικές δράσεις και επιπλέον χρηματοδότηση σε σχολεία περιοχών όπου λόγω γεωγραφικών, κοινωνικών ή/και οικονομικών παραγόντων συναντώνται δυσχέρειες στην εκπαίδευση.

Ως απάντηση στην ανάγκη προσαρμογής στην ψηφιακή κοσμογονία, εκπονείται σχέδιο που θα οδηγήσει όλα τα σχολεία, χωρίς εξαιρέσεις, στην ψηφιακή εποχή. Υπολογίζεται ότι στο τέλος της επόμενης χρονιάς θα υπάρχει ένα από τα ισχυρότερα δίκτυα υποδομών στην υπηρεσία των Ελλήνων μαθητών. Μεγάλα δίκτυα θα συνενωθούν ώστε οι μαθητές και των πιο απομακρυσμένων περιοχών, να μπορούν να έχουν τις ίδιες ευκαιρίες και τα ίδια μέσα που έχουν τα παιδιά σε όλη την Ευρώπη.

Συγκροτείται το Εθνικό Πλαίσιο Επαγγελματικών Προσόντων με στόχο τη συνολική θεώρηση της μάθησης και έμφαση στα αποτελέσματα των μαθησιακών δραστηριοτήτων, τα οποία κατανέμονται σε τρεις γενικές κατηγορίες: γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες.

Παράλληλα δημιουργείται νέο θεσμικό πλαίσιο το οποίο αποτυπώνει με σαφήνεια τα κύρια χαρακτηριστικά της σύγχρονης Δια βίου Μάθησης, διασφαλίζει την ποιότητα όλων των δομών όπως και τη δυνατότητα διασύνδεσης και συνεργασίας τους, πιστοποιεί το τελικό μαθησιακό αποτέλεσμα και εκσυγχρονίζει το θεσμικό πλαίσιο στο Εθνικό Σύστημα Σύνδεσης

της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με την απασχόληση (ΕΣΣΕΕΚΑ), ώστε να ανταποκρίνεται πλήρως στις απαιτήσεις της εποχής

Το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης (ΕΚΕΠΙΣ) αλλάζει και αποκτά νέο διευρυμένο ρόλο που θα το αναδεικνύει ως τον εθνικό επιτελικό φορέα πιστοποίησης. Το ΕΚΕΠΙΣ αναλαμβάνει την πιστοποίηση όλων των παροχών εκπαίδευσης και κατάρτισης (Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης, Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης, Κέντρα Ελευθέρων Σπουδών, γενικά το σύνολο της μετά-δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης). Συγκροτείται το Εθνικό Μητρώο Εκπαιδευτών Ενηλίκων που αφορά όλες τις μορφές εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Ταυτόχρονα μελετάται ο νέος ρόλος του Οργανισμού Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΒΕΚ) με αξιοποίηση της τεχνογνωσίας του, ώστε τελικά να αρθεί το ασυμβίβαστο της δραστηριότητας παροχής εκπαίδευσης και κατάρτισης παράλληλα με εκείνης της πιστοποίησης μαθησιακών αποτελεσμάτων και να σταματήσουν επικαλύψεις αρμοδιοτήτων

ΓΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Στις παρακάτω υποενότητες παρουσιάζονται οι γενικοί στόχοι ανά βαθμίδα εκπαίδευσης.

Γενική Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

Σκοπός του Γυμνασίου (Ν.1566/85) είναι να προωθήσει, μέσα στο πνεύμα του ευρύτερου σκοπού της εκπαίδευσης, την ολόπλευρη ανάπτυξη των μαθητών σε σχέση με τις δυνατότητες που έχουν στην ηλικία αυτή και τις αντίστοιχες απαιτήσεις της ζωής.

Ειδικότερα, το Γυμνάσιο βοηθά τους μαθητές:

- Να διευρύνουν το σύστημα αξιών τους (ηθικών, ανθρωπιστικών και άλλων αξιών), ώστε να ρυθμίζουν τη συμπεριφορά τους σύμφωνα με τις επιταγές του. Να κατευθύνουν το συναισθηματικό τους κόσμο σε στόχους δημιουργικούς και πράξεις ανθρωπιστικές.
- Να συμπληρώνουν και να συνδυάζουν την κατάκτηση της γνώσης με τους ανάλογους κοινωνικούς προβληματισμούς, ώστε να αντιμετωπίζουν με επιτυχία διάφορες καταστάσεις και να αναζητούν λύσεις των προβλημάτων της ζωής με υπευθυνότητα, μέσα σε κλίμα δημιουργικού διαλόγου και συλλογικής προσπάθειας.
- Να καλλιεργούν τη γλωσσική τους έκφραση, ώστε να διατυπώνουν τις σκέψεις τους, στον προφορικό και γραπτό λόγο με σαφήνεια και ορθότητα.
- Να αναπτύσσουν ομαλά το σώμα τους για τη λειτουργική βελτίωση του οργανισμού και να καλλιεργούν τις κινητικές τους κλίσεις και ικανότητες.
- Να γνωρίζουν τις διάφορες μορφές της τέχνης και να διαμορφώνουν αισθητικό κριτήριο χρήσιμο και για τη δική τους καλλιτεχνική έκφραση. Να συνειδητοποιούν τις δυνατότητες, τις κλίσεις, τις δεξιότητες και τα ενδιαφέροντά τους, να αποκτούν γνώση για τα διάφορα επαγγέλματα και να επιδιώκουν την παραπέρα βελτίωσή τους μέσα στο πλαίσιο της πολιτιστικής, κοινωνικής και οικονομικής ζωής, ώστε να αναπτύσσονται αρμονικά ως άνθρωποι και ως μελλοντικοί εργαζόμενοι, κατανοώντας την ισότιμη συμβολή της πνευματικής και χειρωνακτικής εργασίας στην κοινωνική πρόοδο και την ανάπτυξη.

Γενική μη-Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

Σκοπός του Γενικού Λυκείου (ΓΕ.Λ.) είναι:

- Η παροχή γενικής παιδείας υψηλού επιπέδου.
- Η ανάπτυξη των ικανοτήτων, της πρωτοβουλίας, της δημιουργικότητας και της κριτικής σκέψης των μαθητών.
- Η προσφορά στους μαθητές των απαραίτητων γνώσεων και εφοδίων για τη συνέχιση των σπουδών τους στην επόμενη εκπαιδευτική βαθμίδα.
- Η καλλιέργεια δεξιοτήτων οι οποίες θα διευκολύνουν την πρόσβαση των μαθητών, κατόπιν εξειδίκευσης ή κατάρτισης, στην αγορά εργασίας.

Επαγγελματική μη-Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

Με τον Νόμο 3475/2006, η Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση αποβλέπει στο συνδυασμό της Γενικής Παιδείας (Ν. 1566/1985) με την επαγγελματική γνώση.

Ειδικότερα, σκοπός της Δευτεροβάθμιας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης είναι :

- Η ανάπτυξη των ικανοτήτων, της πρωτοβουλίας, της δημιουργικότητας και της κριτικής σκέψης των μαθητών.
- Η μετάδοση των απαιτούμενων τεχνικών και επαγγελματικών γνώσεων και η ανάπτυξη των συναφών δεξιοτήτων τους.
- Η παροχή στους μαθητές των απαραίτητων γνώσεων και εφοδίων για την συνέχιση των σπουδών τους στην επόμενη εκπαιδευτική βαθμίδα (Τριτοβάθμια Εκπαίδευση).

Μετα-Δευτεροβάθμια μη-Ανώτατη Εκπαίδευση

Ο σκοπός των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) είναι η παροχή κάθε είδους επαγγελματικής κατάρτισης, αρχικής ή συμπληρωματικής καθώς και η εξασφάλιση αντίστοιχων προσόντων στους εκπαιδευόμενους, με τη διδασκαλία επιστημονικών, τεχνικών, επαγγελματικών και πρακτικών γνώσεων και την καλλιέργεια ανάλογων δεξιοτήτων, ώστε να διευκολύνεται η επαγγελματική τους ένταξη στην κοινωνία και να εξασφαλίζεται η προσαρμογή τους στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας. Τα ΙΕΚ αποτελούν το κύριο μέσο για την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΕΕΚ).

Τα κολλέγια που αποτελούν ιδιωτικά ιδρύματα και εντάσσονται στο χώρο της μη τυπικής μεταλυκειακής εκπαίδευσης και κατάρτισης, ασκούν οργανωμένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες εκτός τυπικού συστήματος, απευθύνονται σε συγκεκριμένους εκπαιδευόμενους και έχουν συγκεκριμένους εκπαιδευτικούς στόχους.

Τύποι ιδρυμάτων

Στις παρακάτω υποενότητες γίνεται περιγραφή των τύπων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που ανήκουν στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση Γυμνάσιο

Το Γυμνάσιο, ημερήσιο και εσπερινό, είναι τριετούς διάρκειας. Τα Γυμνάσια Ειδικής Αγωγής και Εκπαίδευσης (ΕΑΕ) είναι τετραετούς διάρκειας

Γενική μη-Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση Γενικό Λύκειο

Το Γενικό Λύκειο ανήκει στη Δευτεροβάθμια μη υποχρεωτική Εκπαίδευση. Η φοίτηση σε αυτό είναι τριετής ενώ, όταν λειτουργεί ως εσπερινό, η φοίτηση γίνεται τετραετής. Τετραετής είναι επίσης και η φοίτηση στα Λύκεια Ειδικής Αγωγής και Εκπαίδευσης.

Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑ.Λ.) Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑ.Σ.)

Η φοίτηση στα ημερήσια Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑ.Λ.) είναι τριετής και περιλαμβάνει τις τάξεις Α΄, Β΄, Γ΄ ενώ στα αντίστοιχα εσπερινά είναι τετραετής και περιλαμβάνει τις τάξεις Α΄, Β΄, Γ΄ και Δ΄.

Στις Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑ.Σ.) η φοίτηση είναι διετής και περιλαμβάνει τις τάξεις Α΄ και Β΄ οι οποίες οργανώνονται σε τμήματα ειδικότητας. Σε περίπτωση που εφαρμόζονται προγράμματα άσκησης στο επάγγελμα ή προγράμματα μαθητείας, η φοίτηση συμβαίνει να επιμηκύνεται έως και ένα έτος.

Όσον αφορά στις Σχολικές Μονάδες Ειδικής Αγωγής και Εκπαίδευσης (ΣΜΕΑΕ), αυτές διακρίνονται σε Ειδικά Επαγγελματικά Γυμνάσια όπου η φοίτηση διαρκεί πέντε έτη, Ειδικά Επαγγελματικά Λύκεια διάρκειας τεσσάρων ετών και τέλος στην Ειδική Επαγγελματική Σχολή στην οποία η φοίτηση είναι τετραετούς διάρκειας

Στη δευτεροβάθμια επαγγελματική εκπαίδευση, υπάγονται και τα Εργαστήρια Ειδικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΕΕΕΕΚ) όπου η φοίτηση διαρκεί από πέντε μέχρι οκτώ χρόνια.

Μετα-Δευτεροβάθμια μη-Ανώτατη Εκπαίδευση - ΙΕΚ

Τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) εντάσσονται στη μετα-υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση και προσφέρουν επίσημη αλλά αδιαβάθμιτη εκπαίδευση. Τα Ιδρύματα αυτά χαρακτηρίζονται αδιαβάθμιτα γιατί δέχονται τόσο αποφοίτους Γυμνασίου όσο και αποφοίτους όλων των τύπων Λυκείου, ανάλογα με τις επιμέρους ειδικότητες που προσφέρουν. Στους αποφοίτους του Γενικού Λυκείου (ΓΕ.Λ.) παρέχεται αρχική κατάρτιση, η οποία τους δίνει τη δυνατότητα να αποκτήσουν τις απαραίτητες ικανότητες για την ένταξή τους στην αγορά εργασίας ενώ στους αποφοίτους των Επαγγελματικών Λυκείων δίνεται η ευκαιρία να συμπληρώσουν τις επαγγελματικές τους γνώσεις. Η διάρκεια της κατάρτισης που είναι συνάρτηση της ειδικότητας που επιλέγει ο υποψήφιος καταρτιζόμενος και του τίτλου που κατέχει, κυμαίνεται από 1 έως 4 εξάμηνα. Κάθε έτος κατάρτισης αποτελείται από δύο (2) αυτοτελή εξάμηνα, το χειμερινό και το εαρινό ενώ η διάρκεια του κάθε εξαμήνου είναι δεκατέσσερις (14) πλήρεις εβδομάδες κατάρτισης.

Είναι δυνατή η ίδρυση ΙΕΚ από άλλα υπουργεία ή από νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, τα οποία και έχουν την ευθύνη της οργάνωσης και λειτουργίας των ΙΕΚ αυτών, με κοινή απόφαση του κατά περίπτωση αρμόδιου υπουργού και του Υπουργού Οικονομικών. Σε κάθε περίπτωση, ο καθορισμός των προδιαγραφών και η έγκριση των προγραμμάτων των ΙΕΚ γίνεται με απόφαση του Υπουργού Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

Το μέγεθος των ΙΕΚ, αναφορικά με τον αριθμό των καταρτιζομένων, των εκπαιδευτικών και των προσφερομένων ειδικοτήτων, ποικίλλει. Στα δημόσια ΙΕΚ, ο μέσος αριθμός ειδικοτήτων, ανά Ινστιτούτο, κυμαίνεται μεταξύ επτά (7) και δέκα (10), ενώ υπάρχουν περιπτώσεις Ινστιτούτων με δεκαέξι (16) ειδικότητες όπως και Ινστιτούτων με μία (1) μόνο ειδικότητα.

Αξιολόγηση των Μαθητών

Στις παρακάτω υποενότητες ακολουθούν πληροφορίες που αφορούν στην αξιολόγηση των μαθητών στους διάφορους τύπους σχολείων.

Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση - Γυμνάσιο

Βάσει του Π.Δ. 409/1994 ως αξιολόγηση του μαθητή θεωρείται η συνεχής παιδαγωγική διαδικασία με την οποία παρακολουθείται η πορεία της μάθησής του, προσδιορίζονται τα τελικά αποτελέσματά της και εκτιμώνται διάφορα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του μαθητή που σχετίζονται με το έργο του σχολείου. Στόχος της είναι η συνεχής βελτίωση της διδασκαλίας και της γενικότερης λειτουργίας του σχολείου και η συνεχής ενημέρωση εκπαιδευτικών και εκπαιδευόμενων για τα αποτελέσματα των προσπαθειών τους ώστε να επιτυγχάνονται τα καλύτερα δυνατά μαθησιακά αποτελέσματα. Η αξιολόγηση δεν αναφέρεται μόνο στην επίδοση του μαθητή στα διάφορα μαθήματα αλλά αναφέρεται και σε άλλα χαρακτηριστικά του, όπως η προσπάθεια που καταβάλλει, το ενδιαφέρον που δείχνει, οι πρωτοβουλίες που αναπτύσσει, η δημιουργικότητά του, η συνεργασία του με άλλα άτομα και ο σεβασμός των κανόνων λειτουργίας του σχολείου.

Η αξιολόγηση συνθετικά προκύπτει από:

- Την καθημερινή προφορική εξέταση και την όλη συμμετοχή του μαθητή στη διδακτική μαθησιακή διαδικασία.
- Τις ολιγόλεπτες γραπτές δοκιμασίες (τεστ).
- Τις ωριαίες υποχρεωτικές γραπτές δοκιμασίες, που γίνονται χωρίς προειδοποίηση ανά μία κατά τη διάρκεια των δύο πρώτων τριμήνων και καλύπτουν την ύλη ευρύτερης διδακτικής ενότητας υπό τον όρο ότι προηγήθηκε κατά το προηγούμενο μάθημα σχετική ανακεφαλαίωση.
- Τις εργασίες που εκτελούν οι μαθητές στο σχολείο ή στο σπίτι στα πλαίσια των καθημερινών υποχρεώσεών τους που συμβάλλουν στη μαθησιακή διαδικασία.
- Τις συνθετικές δημιουργικές εργασίες που εκπονεί ο μαθητής μόνος του ή σε συνεργασία με συμμαθητές του, σε θέμα της επιλογής του και υπό την καθοδήγηση του διδάσκοντα.
- Τις γραπτές ανακεφαλαιωτικές εξετάσεις που διενεργούνται τον Ιούνιο μετά τη λήξη των μαθημάτων σε όλα τα μαθήματα εκτός από τη Φυσική Αγωγή τη Μουσική, την Οικιακή Οικονομία, την Τεχνολογία, τα Καλλιτεχνικά, το Σχολικό Επαγγελματικό Προσανατολισμό και τέλος την Πληροφορική των δύο πρώτων τάξεων του Γυμνασίου.

Ως εξεταστέα ύλη στις τελικές εξετάσεις του κάθε μαθήματος ορίζονται τα 3/5 της ύλης που διδάχτηκε, με την προϋπόθεση ότι αυτή δεν είναι λιγότερο από το μισό της διδακτέας ύλης.

Ως βαθμός επίδοσης του μαθητή σε κάθε μάθημα στο οποίο γίνεται ανακεφαλαιωτική εξέταση λογίζεται το 1/4 του αθροίσματος που προκύπτει από την άθροιση των τριών τριμηνιαίων βαθμών και του βαθμού των γραπτών ανακεφαλαιωτικών εξετάσεων του Ιουνίου. Στα μαθήματα που δεν προβλέπεται γραπτή ανακεφαλαιωτική εξέταση, ως βαθμός ετήσιας επίδοσης λογίζεται το 1/3 του αθροίσματος των τριών τριμηνιαίων βαθμών.

Στα μαθήματα που διδάσκονται κατά το ήμισυ του διδακτικού έτους, ως βαθμός ετήσιας επίδοσης λογίζεται το 1/3 του αθροίσματος των δύο τριμηνιαίων βαθμών και του βαθμού των γραπτών εξετάσεων.

Ως βαθμός ετήσιας επίδοσης στα μαθήματα που έχουν κλάδους λογίζεται ο μέσος όρος των τελικών βαθμών κατά κλάδο.

Γενική μη-Υποχρεωτική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση γενικό λύκειο

Η αξιολόγηση των μαθητών στο Γενικό Λύκειο (ΓΕΛ) θεωρείται αναπόσπαστο μέρος της διδακτικής διαδικασίας και έχει ως στόχο να προσδιορίσει το βαθμό επίτευξης των διδακτικών στόχων των μαθημάτων και του προγράμματος σπουδών. Καταβάλλεται προσπάθεια εφαρμογής ποικίλων μορφών και τεχνικών αξιολόγησης, ώστε να επιτυγχάνεται έγκυρη, αξιόπιστη, αντικειμενική και αδιάβλητη αποτίμηση των γνώσεων, της κριτικής ικανότητας και των δεξιοτήτων των μαθητών, με τελικό σκοπό την αυτογνωσία των μαθητών, την πλήρη πληροφόρηση των ίδιων και των κηδεμόνων τους, την εξαγωγή συμπερασμάτων από τον εκπαιδευτικό για τα αποτελέσματα του έργου του, και την ανατροφοδότηση της διδακτικής πράξης

Στο πλαίσιο αυτό ο μαθητής αξιολογείται από:

- Τη συμμετοχή του στην καθημερινή εργασία της τάξης και τη συνολική δραστηριότητά του μέσα στο σχολείο.
- Την επίδοσή του στις γραπτές δοκιμασίες κατά τα δύο τετράμηνα του διδακτικού έτους.
- Τις συνθετικές-δημιουργικές εργασίες που πραγματοποιεί.
- Τον ατομικό του φάκελο (η τήρησή του είναι προαιρετική για κάθε σχολική μονάδα).

Το διδακτικό έτος διακρίνεται σε δύο περιόδους που ονομάζονται τετράμηνα. Το Α΄ τετράμηνο διαρκεί από τις 11 Σεπτεμβρίου μέχρι την 20η Ιανουαρίου και το Β΄ τετράμηνο από την 21η Ιανουαρίου μέχρι τη 16^η Μαΐου.

Τα μαθήματα της Α΄ τάξης κατανέμονται σε τρεις ομάδες:

- Η Α΄ ομάδα περιλαμβάνει όλα τα μαθήματα Γενικής Παιδείας που εξετάζονται γραπτώς.
- Η Β΄ ομάδα περιλαμβάνει τα μαθήματα Επιλογής που εξετάζονται γραπτώς.
- Η Γ΄ ομάδα περιλαμβάνει τα μαθήματα που δεν εξετάζονται γραπτώς δηλαδή την Αισθητική Αγωγή, τη Φυσική Αγωγή, οι Εφαρμογές Πληροφορικής και το Σχολικό Επαγγελματικό Προσανατολισμό.

Τα μαθήματα της Β΄ και της Γ΄ τάξης κατανέμονται σε τέσσερις ομάδες:

- Η ομάδα Α΄ περιλαμβάνει τα μαθήματα Γενικής Παιδείας που εξετάζονται γραπτώς.
- Η ομάδα Β΄ περιλαμβάνει τα μαθήματα των Κατευθύνσεων που εξετάζονται γραπτώς
- Η ομάδα Γ΄ περιλαμβάνει τα μαθήματα Επιλογής που εξετάζονται γραπτώς στις προαγωγικές και απολυτήριες εξετάσεις και ο βαθμός τους συνυπολογίζεται για την εξαγωγή του Γενικού Μέσου Όρου της τάξης.
- Η ομάδα Δ΄ περιλαμβάνει τα μαθήματα που δεν εξετάζονται γραπτώς, δηλαδή τη Φυσική Αγωγή, τις Εφαρμογές Υπολογιστών, τις Εφαρμογές Λογισμικού και τα Πολυμέσα - Δίκτυα.

Η βαθμολογική κλίμακα, με την οποία υπολογίζονται οι βαθμοί επίδοσης των μαθητών, είναι εικοσαβάθμια (0-20) και προσδιορίζονται λεκτικά με τους ακόλουθους χαρακτηρισμούς:

Κακώς :	0- 5
Ανεπαρκώς:	5,1 - 9,4
Σχεδόν Καλώς:	9,5 -13
Καλώς:	13,1 – 16
Λίαν Καλώς:	16,1 -18
Άριστα :	16,1 – 20

Εφαρμόζονται οι ακόλουθες μορφές αξιολόγησης:

Διαγνωστική Αξιολόγηση

Πραγματοποιείται στην αρχή του σχολικού έτους στα Ελληνικά (Αρχαία Ελληνική Γλώσσα και Γραμματεία-Νεοελληνική Γραμματεία), τα Μαθηματικά (Άλγεβρα-Γεωμετρία), τη Φυσική, τη Χημεία και τις Ξένες Γλώσσες. Βασικός σκοπός της διαγνωστικής αξιολόγησης είναι να προσδιοριστεί το γνωστικό επίπεδο των μαθητών, ώστε να προσαρμοστεί ανάλογα η διδασκαλία. Οι διαγνωστικές δοκιμασίες δεν λαμβάνονται υπ' όψη για την αποτίμηση της επίδοσης του μαθητή. Η διαγνωστική αξιολόγηση είναι υποχρεωτική για την Α' και προαιρετική για τη Β' και τη Γ' τάξη.

Διαδικασίες εκτίμησης της προφορικής βαθμολογίας:

Για την εκτίμηση της παραμέτρου αυτής κατά τετράμηνο συνεκτιμώνται:

1. Η συμμετοχή του μαθητή στη διδακτική-μαθησιακή διαδικασία.
2. Η επιμέλεια και το ενδιαφέρον του για το συγκεκριμένο μάθημα.
3. Οι εργασίες που εκτελεί στο σπίτι ή στην τάξη.
4. Η επίδοση σε ολιγόλεπτες ή ωριαίες γραπτές δοκιμασίες στην τάξη.
5. Οι ωριαίες γραπτές δοκιμασίες, όταν δεν αναφέρονται στο μάθημα της ημέρας αλλά σε ευρύτερη ενότητα, γίνονται μετά από προειδοποίηση. Για κάθε μάθημα πραγματοποιείται μία ωριαία γραπτή δοκιμασία στο Α' τετράμηνο ή, αν δεν είναι δυνατό, στο Β'. Αν αυτό δεν είναι δυνατό, η ωριαία γραπτή δοκιμασία πραγματοποιείται στο Β' τετράμηνο.

Ο φάκελος επιδόσεων και δραστηριοτήτων.

Συνθετικές-δημιουργικές εργασίες: Οι εργασίες αυτές που είναι ατομικές ή ομαδικές επιδιώκουν την ανάπτυξη της δημιουργικότητας και του ερευνητικού πνεύματος των μαθητών. Ο κάθε μαθητής πρέπει κατά τη διάρκεια του έτους να αναλάβει μια τέτοια εργασία σε ένα από τα γραπτώς εξεταζόμενα μαθήματα στις Α' και Β' τάξεις. Η εκπόνηση δημιουργικών εργασιών στη Γ' τάξη είναι προαιρετική. Η επίδοση στις εργασίες αυτές συνεκτιμάται μόνο θετικά για τη συνολική αξιολόγηση του μαθητή από τους διδάσκοντες.

Εργασίες και δραστηριότητες που συγκροτούν τον προαιρετικό φάκελο επιδόσεων και δραστηριοτήτων του μαθητή

Τέτοιες εργασίες είναι αυτές που εκτελούνται πέραν των υποχρεωτικών σχολικών εργασιών, οι αναφορές σε σχολικές δραστηριότητες, ερωτηματολόγια αυτοαξιολόγησης, ηθικές διακρίσεις από επίσημα αναγνωρισμένους επιστημονικούς, μορφωτικούς,

πολιτιστικούς ή αθλητικούς φορείς κ.ά. Οι διδάσκοντες, πριν από την κατάθεση της προφορικής βαθμολογίας των τετραμήνων, υποχρεούνται να λαμβάνουν υπόψη τον φάκελο αυτόν - όπου τηρείται.

Γραπτές προαγωγικές και απολυτήριες εξετάσεις

Οι εξετάσεις αυτές για τους μαθητές της Α΄ και της Β΄ τάξης πραγματοποιούνται επί θεμάτων τα οποία διαμορφώνονται από τους διδάσκοντες σε επίπεδο σχολικής μονάδας. Για τους μαθητές της Γ΄ τάξης, σε μερικά από τα μαθήματα της Γενικής Παιδείας και Επιλογής οι εξετάσεις πραγματοποιούνται επί θεμάτων τα οποία διαμορφώνονται σε επίπεδο σχολικής μονάδας από τους διδάσκοντες. Για τα υπόλοιπα μαθήματα Γενικής Παιδείας και όλα τα μαθήματα Κατευθύνσεων τα θέματα διατυπώνονται από Ειδική Επιτροπή Πανελλαδικών Εξετάσεων και βαθμολογούνται από δύο βαθμολογητές σε βαθμολογικά κέντρα σε επίπεδο Νομού. Στα μαθήματα που εξετάζονται πανελλαδικά, αν μεταξύ των δύο βαθμολογητών υπάρχει διαφορά βαθμολογίας μεγαλύτερη των 12 μονάδων στην κλίμακα 0-100, τότε το γραπτό βαθμολογείται από τρίτο βαθμολογητή. Η δυνατότητα αναβαθμολόγησης υπάρχει και στα ενδοσχολικώς εξεταζόμενα μαθήματα. Ως βαθμός ετήσιας προόδου σε κάθε μάθημα λογίζεται το άθροισμα του Μέσου Όρου (Μ.Ο.) της προφορικής βαθμολογίας των δύο τετραμήνων και του βαθμού των γραπτών εξετάσεων, το οποίο διαιρείται δια δύο (2).

Οι μαθητές της Α΄ και Β΄ τάξης των Εσπερινών Λυκείων αξιολογούνται με τις διαδικασίες της Α΄ τάξης των ημερησίων. Οι μαθητές της Γ΄ τάξης των εσπερινών αξιολογούνται με τις διαδικασίες της Β΄ τάξης των ημερησίων και οι μαθητές της Δ΄ τάξης των εσπερινών αξιολογούνται, αντίστοιχα, με τις διαδικασίες της Γ΄ τάξης των ημερησίων Λυκείων. Στα Εσπερινά Γενικά Λύκεια οι μαθητές των Γ΄ και Δ΄ τάξεων έχουν δυνατότητα να εξεταστούν σε όλα τα μαθήματα ενδοσχολικά για την απόκτηση απολυτηρίου τίτλου.

Επαγγελματικά Λύκεια - ΕΠΑΛ.

Η αξιολόγηση των μαθητών στα Επαγγελματικά Λύκεια-ΕΠΑ.Λ. διέπεται από τις γενικές αρχές και τη φιλοσοφία της ανάλογης διαδικασίας που εφαρμόζεται στα **Γενικά Λύκεια**.

Επιπλέον εφαρμόζονται μέθοδοι αποτίμησης της επίδοσης των μαθητών στα εργαστηριακά μαθήματα.

Για κάθε μάθημα καταχωρείται ενιαία βαθμολογία για κάθε τετράμηνο και κατά την εξαγωγή του **Μέσου Όρου** (Μ.Ο.). Τα μεικτά μαθήματα θεωρητικού και εργαστηριακού ή σχεδιαστικού περιεχομένου εξετάζονται και βαθμολογούνται χωριστά για κάθε μέρος τους. Ο βαθμός στο μάθημα αυτό είναι ο Μ.Ο. του θεωρητικού και του εργαστηριακού ή σχεδιαστικού μέρους και ως βαθμολογία καταχωρείται ένας βαθμός. Τα μαθήματα με δύο ή περισσότερα γνωστικά αντικείμενα εξετάζονται και βαθμολογούνται για κάθε επί μέρους γνωστικό αντικείμενο και ως βαθμολογία καταχωρείται ο Μ.Ο. των βαθμών των επί μέρους γνωστικών αντικειμένων.

Μετα-Δευτεροβάθμια μη-Ανώτατη Εκπαίδευση - ΙΕΚ

Η αξιολόγηση των καταρτιζομένων χωρίζεται σε δύο φάσεις: αξιολόγηση κατά τη διάρκεια της κατάρτισης και αξιολόγηση μετά το πέρας αυτής.

Αξιολόγηση κατά τη διάρκεια της κατάρτισης:

Για όλα τα μαθήματα-κάθε εξαμήνου κατάρτισης-πραγματοποιείται μια εξέταση προόδου, μεταξύ της 8ης και 10ης εβδομάδας κατάρτισης.

Στο τέλος κάθε εξαμήνου προβλέπεται τελική εξέταση, σε κάθε μάθημα, με τη μορφή διαγωνίσματος. Ο τελικός βαθμός του κάθε μαθήματος υπολογίζεται με βάση το Μ.Ο. της προόδου και του τελικού διαγωνίσματος, σε βαθμολογική κλίμακα από το ένα (1) έως το είκοσι (20). Η αξιολόγηση, στη φάση αυτή της κατάρτισης, γίνεται από το διδάσκοντα του κάθε μαθήματος.

Οι καταρτιζόμενοι που ολοκληρώνουν με επιτυχία την παρακολούθηση όλων των εξαμήνων στα δημόσια και ιδιωτικά ΙΕΚ λαμβάνουν βεβαίωση επαγγελματικής κατάρτισης (ΒΕΚ).

Αξιολόγηση μετά το πέρας της κατάρτισης:

Μετά την απόκτηση της ΒΕΚ, οι απόφοιτοι έχουν το δικαίωμα να συμμετάσχουν στις εξετάσεις Πιστοποίησης Επαγγελματικής Κατάρτισης για την απόκτηση Διπλώματος ή Πιστοποιητικού Επαγγελματικής Κατάρτισης. Οι εξετάσεις διενεργούνται δύο φορές το χρόνο και οι καταρτιζόμενοι εξετάζονται από την Κεντρική Εξεταστική Επιτροπή Πιστοποίησης Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΕΠΕΚ) και τις Περιφερειακές Εξεταστικές Επιτροπές Πιστοποίησης (ΠΕΕΠ) οι οποίες συγκροτούνται με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, μετά από εισήγηση του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΕΕΚ).

Οι εξετάσεις πιστοποίησης είναι κοινές για τα Δημόσια και τα Ιδιωτικά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) και τα ΙΕΚ άλλων φορέων.

ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Αντίστοιχα προς τα δημόσια, λειτουργούν και ιδιωτικά σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης τα οποία δεν ανήκουν στο Κράτος, αλλά ιδρύονται και συντηρούνται από φυσικά ή νομικά πρόσωπα. Σύμφωνα με το Νόμο 682/1977, τα ιδιωτικά σχολεία έχουν την ίδια οργάνωση με τα δημόσια, ακολουθούν το εκάστοτε ισχύον ωρολόγιο και αναλυτικό πρόγραμμα διδασκαλίας και χορηγούν τίτλους σπουδών αντίστοιχους με εκείνους του δημοσίων σχολείων. Η δευτεροβάθμια ιδιωτική εκπαίδευση υπάγεται στην αρμοδιότητα του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, και περιλαμβάνει τους ίδιους τύπους σχολείων με τη δημόσια, συμπεριλαμβανομένων των Επαγγελματικών Λυκείων (ΕΠΑ.Λ.) και των Επαγγελματικών Σχολών (ΕΠΑ.Σ) Επίσης λειτουργούν ξένα-ιδιωτικά Γυμνάσια και Λύκεια που ιδρύονται είτε από αλλοδαπούς (φυσικά ή νομικά πρόσωπα) είτε από αρμόδια δημόσια αρχή ξένου κράτους, ως προϊόν διμερών μορφωτικών συμφωνιών που έχει υπογράψει η Ελλάδα με άλλα κράτη. Η ύπαρξη διακρατικής συμφωνίας δεν υποκαθιστά την άδεια λειτουργίας. Στην περίπτωση ίδρυσης ιδιωτικού σχολείου από δημόσια αρχή ξένου κράτους, αυτό τελεί υπό την άμεση εποπτεία και ευθύνη της οικείας πρεσβείας ενώ την εποπτεία επί της λειτουργίας αυτού, ασκεί το Ελληνικό Υπουργείο Παιδείας. Τα ξένα σχολεία ακόμη και εκείνα που η οικεία χώρα κατατάσσει στη δημόσια εκπαίδευση συμπεριλαμβάνονται στην ιδιωτική εκπαίδευση, σύμφωνα με το ελληνικό δίκαιο.

Με βάση το πρόγραμμα σπουδών τους, διακρίνονται σε:

- **Ξένα σχολεία με ξένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα:** Λειτουργούν 14, ακολουθούν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα αλλοδαπής χώρας και απευθύνονται κυρίως σε αλλοδαπούς που διαμένουν στην Ελλάδα. Ωστόσο με βάση το νόμο 3794/2009, σε σχολεία όπου ακολουθείται πρόγραμμα σπουδών χώρας μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης επιτρέπεται η φοίτηση Ελλήνων μαθητών χωρίς περιορισμούς ενώ σε σχολεία όπου ακολουθείται πρόγραμμα σπουδών τρίτης χώρας, η φοίτηση Ελλήνων μαθητών είναι εφικτή μετά από άδεια του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων αλλά και υπό προϋποθέσεις.
- **Ξένα σχολεία με ελληνικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα:** Αριθμούν 10, ακολουθούν το ίδιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τα δημόσια ελληνικά σχολεία ενισχυμένο ως προς τη διδασκαλία ξένων γλωσσών και πολιτισμικών στοιχείων και απευθύνονται σε ημεδαπούς.
- **Ξένα σχολεία με ελληνικό και ξένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα:** Αριθμούν 4. Προσφέρουν δύο ξεχωριστά εκπαιδευτικά προγράμματα, ελληνικό και ξένο που απευθύνονται σε ημεδαπούς και αλλοδαπούς.

Επισημαίνεται ότι η διδασκαλία της Ελληνικής γλώσσας είναι υποχρεωτική σε όλα τα ξένα σχολεία, έστω και αν αυτά ακολουθούν αποκλειστικά ξένο πρόγραμμα σπουδών.

Λειτουργούν επίσης ιδιωτικά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που εποπτεύονται από τον Οργανισμό Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης ΟΕΕΚ των οποίων τόσο τα προγράμματα σπουδών όσο και οι ειδικότητες που παρέχουν είναι κοινές με αυτές των δημοσίων ΙΕΚ.

Στην κατηγορία ιδιωτικής εκπαίδευσης, ανήκουν και τα κολλέγια τα οποία είναι αποκλειστικά ιδιωτικά εκπαιδευτήρια των οποίων η ίδρυση και η λειτουργία διέπεται από το Νόμο 3696/2008.

Διαφορετικά οργανωτικά σχήματα και Εναλλακτικές Δομές

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα Εκκλησιαστικά Σχολεία, τα Μειονοτικά, τα Σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης, τα Μουσικά και τα Καλλιτεχνικά Σχολεία, τα Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης Γυμνασίου και Λυκείου, τα Πειραματικά καθώς και τα Σχολεία Ειδικής Αγωγής. Πρόκειται για δομές που ανήκουν αποκλειστικά στη Δημόσια Εκπαίδευση.

Εκκλησιαστικά Σχολεία, Εκκλησιαστικά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (Ε.Ι.Ε.Κ)

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα περιλαμβάνεται η Εκκλησιαστική Εκπαίδευση. Οι Εκκλησιαστικές σχολικές μονάδες έχουν ως κύριο σκοπό να εκπαιδεύουν και να κατάρτιζον επαρκώς με τις αξίες της ορθόδοξης πίστης και του Χριστιανισμού τους μαθητές και τους σπουδαστές, οι οποίοι ως κληρικοί θα στελεχώνουν την Ορθόδοξη Εκκλησία και ως λαϊκοί θα συντελούν στην ευόδωση των στόχων της. **Στη Δευτεροβάθμια Εκκλησιαστική Εκπαίδευση περιλαμβάνονται:**

- Δέκα (10) Εκκλησιαστικά Γυμνάσια.
- Δεκαεπτά (17) Γενικά Εκκλησιαστικά Λύκεια.

- Τρία (3) Ιερατικά Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας (Ι.Σ.Δ.Ε.) στα οποία φοιτούν μαθητές άνω των 18 ετών.
- Ένα (1) Εκκλησιαστικό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης(Ε.Ι.Ε.Κ) στη Ριζάρειο Εκκλησιαστική Σχολή
- Έντεκα (11) τμήματα εκκλησιαστικής κατάρτισης σε δημόσια ΙΕΚ.

Τα Εκκλησιαστικά Γυμνάσια είναι τριετούς φοίτησης και είναι ισότιμα με τα Γυμνάσια Δευτεροβάθμιας (Γενικής) Εκπαίδευσης. Τα Εκκλησιαστικά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ε.Ι.Ε.Κ.) παρέχουν μεταδευτεροβάθμια εκκλησιαστική κατάρτιση διάρκειας δύο εξαμήνων και ανήκουν στη μη υποχρεωτική μετα-δευτεροβάθμια επαγγελματική εκπαίδευση. Στα (Ε.Ι.Ε.Κ) είναι δυνατή η εγγραφή ατόμων που κατέχουν απολυτήριο τίτλο από τα Ι.Σ.Δ.Ε.

Σε όλα σχεδόν τα Εκκλησιαστικά Σχολεία, τα Ι.Σ.Δ.Ε., τα Ε.Ι.Ε.Κ. λειτουργούν οικοτροφεία, στα οποία διαμένουν και σιτίζονται δωρεάν οι μαθητές και οι σπουδαστές αντίστοιχα. Οι μαθητές των Εκκλησιαστικών Γυμνασίων και των Γενικών Εκκλησιαστικών Λυκείων παρακολουθούν το ίδιο ωρολόγιο πρόγραμμα που διδάσκεται στα Γυμνάσια και στα Γενικά Λύκεια Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και επιπλέον διδάσκονται ορισμένα μαθήματα όπως Παλαιά και Καινή Διαθήκη, Βυζαντινή Μουσική, Αγιολογία, Λειτουργική.

Μειονοτικά Σχολεία

Για την κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών των Μουσουλμάνων που κατοικούν στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Θράκης, λειτουργούν Μειονοτικά Γυμνάσια και Λύκεια. Τα σχολεία αυτά λειτουργούν με βάση τη συνθήκη της Λωζάνης (1923) και σύμφωνα με νομοθετικές ρυθμίσεις και κανονιστικές αποφάσεις που εκδίδονται στο πλαίσιο των διεθνών μορφωτικών συμφωνιών. Στα σχολεία αυτά εφαρμόζεται δίγλωσσο πρόγραμμα διδασκαλίας στην τουρκική και ελληνική γλώσσα.

Επίσης, στα Μειονοτικά Σχολεία της χώρας υλοποιείται ειδικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα «**Εκπαίδευση Μουσουλμανοπαίδων**» με στόχο τη βελτίωση των εκπαιδευτικών δεδομένων της μουσουλμανικής μειονότητας .

Σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης

Για τη διευκόλυνση ένταξης στο εκπαιδευτικό σύστημα μαθητών που προέρχονται από το εξωτερικό (αλλοδαπών ή παλιννοστούντων Ελλήνων) και παρουσιάζουν εκπαιδευτικές, κοινωνικές, πολιτιστικές ή μορφωτικές ιδιαιτερότητες, λειτουργούν σε επιλεγμένες περιοχές, Σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης.

Παράλληλα, σε σχολεία με μεγάλο αριθμό αλλοδαπών, λειτουργούν τάξεις υποδοχής και φροντιστηριακά τμήματα. Στα Σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης εφαρμόζονται αντίστοιχα προγράμματα με εκείνα των δημοσίων σχολείων, ανάλογα προσαρμοσμένων στις ιδιαίτερες ανάγκες των μαθητών τους. Για να χαρακτηριστεί ένα σχολείο «διαπολιτισμικό» θα πρέπει ο αριθμός των παλιννοστούντων και/ή αλλοδαπών μαθητών να πλησιάζει το 45% του συνολικού αριθμού.

Οι εκπαιδευτικοί που διδάσκουν στα σχολεία αυτά, επιμορφώνονται στο συγκεκριμένο αντικείμενο ενώ όσοι καλούνται να καλύψουν κενά που προκύπτουν, επιλέγονται με κριτήριο τις γνώσεις τους στη διαπολιτισμική εκπαίδευση και τη διδασκαλία της ελληνικής ως δεύτερης ή ξένης γλώσσας. Από τα 25 σχολεία Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης που λειτουργούν, τα 7 είναι Γυμνάσια και τα 5 Λύκεια.

Μουσικά Σχολεία

Τα Μουσικά Σχολεία (Γυμνάσια και Λυκειακές τάξεις) έχουν ως σκοπό την προετοιμασία και την κατάρτιση των νέων που επιθυμούν να ακολουθήσουν την επαγγελματική κατεύθυνση της μουσικής, χωρίς να υστερούν σε γενική παιδεία, εάν τελικά επιλέξουν άλλο επιστημονικό ή επαγγελματικό τομέα.

Το αναλυτικό πρόγραμμα των Μουσικών Σχολείων περιλαμβάνει μαθήματα γενικής παιδείας, μαθήματα αισθητικής παιδείας, άσκηση στα εργαστήρια ειδικότητας, καθώς και απογευματινή μελέτη. Η διδασκαλία των μαθημάτων μουσικής και η άσκηση στα εργαστήρια μπορεί να είναι συλλογική ή εξατομικευμένη.

Με απόφαση του Υπουργού Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων συγκροτείται πενταμελής Καλλιτεχνική Επιτροπή (Υ.Α. 115776/Γ7/2007) αποτελούμενη από ειδικούς στους τομείς λειτουργίας των μουσικών σχολείων και από αναγνωρισμένου κύρους παιδαγωγούς. Η θητεία των μελών της Επιτροπής είναι τριετής με δυνατότητα ανανέωσης. Έργο της Καλλιτεχνικής Επιτροπής είναι η μελέτη των προγραμμάτων διδασκαλίας στα Μουσικά Σχολεία, η διατύπωση γνώμης για τα γενικότερα θέματα οργάνωσης και λειτουργίας των σχολείων αυτών, εξοπλισμού, στελέχωσης, τρόπου αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών στα μουσικά μαθήματα, καθώς και η γενικότερη εποπτεία και αξιολόγηση της λειτουργίας των σχολείων αυτών.

Το πρώτο Μουσικό Σχολείο λειτούργησε πειραματικά στην Παλλήνη κατά το σχολικό έτος 1988-89, για την εφαρμογή πειραματικών προγραμμάτων και πειραματικών μεθόδων διδασκαλίας στον τομέα της αισθητικής παιδείας γενικότερα και της μουσικής ειδικότερα. Το σχολικό έτος 2008-2009 λειτούργησαν σε όλη τη χώρα 41 Μουσικά Σχολεία (Μουσικά Γυμνάσια και Λυκειακές τάξεις). Επιπλέον έχει ιδρυθεί 1 Μουσικό Σχολείο το οποίο δεν έχει τεθεί ακόμα σε λειτουργία. Σε ορισμένα σχολεία δεν υπάρχουν και οι τρεις μουσικές λυκειακές τάξεις δεδομένου ότι κάποιες από αυτές βρίσκονται σε διαδικασία ανάπτυξης.

Στα Μουσικά Σχολεία και συγκεκριμένα στην Α΄ τάξη του γυμνασίου των σχολείων αυτών, εγγράφονται μαθητές, απόφοιτοι των Δημοτικών Σχολείων, κατόπιν επιλογής από ειδική επιτροπή που συγκροτείται για κάθε Μουσικό Σχολείο ξεχωριστά. Θέματα στα οποία αξιολογούνται οι υποψήφιοι μαθητές μέσω ειδικών τεστ, για να διακριβωθεί το επίπεδο ικανότητάς τους, είναι: ρυθμός, ακουστική ικανότητα, φωνητική ικανότητα, διάκριση ηχοχρωμάτων, και, προαιρετικά, ένα αναγνωρισμένο από το Υπουργείο Πολιτισμού (ΥΠΠΟ) μουσικό όργανο.

Οι μαθητές των Μουσικών Γυμνασίων παρακολουθούν, εκτός από τα μαθήματα γενικής παιδείας που διδάσκονται στα κοινά γυμνάσια (27 ώρες εβδομαδιαίας διδασκαλίας), και μαθήματα μουσικής παιδείας (17 ώρες εβδομαδιαίας διδασκαλίας).

Στις Μουσικές Λυκειακές Τάξεις, στο πρόγραμμα των μαθημάτων γενικής παιδείας, προστίθενται μαθήματα Μουσικής Παιδείας (14 ώρες εβδομαδιαίως για την Α΄ και Γ΄ Λυκείου και 12 ώρες εβδομαδιαίως για την Β΄ Λυκείου). Επίσης στα μαθήματα επιλογής προστίθενται και μουσικά μαθήματα (1 ώρα την εβδομάδα).

Η προαγωγή των μαθητών των Μουσικών Σχολείων (Γυμνασίων και Λυκειακών Τάξεων) στα μαθήματα μουσικής παιδείας, αποτελεί προϋπόθεση παραμονής τους στο σχολείο αυτό, ανεξάρτητα εάν ο μαθητής έχει προαχθεί στην επόμενη τάξη, σύμφωνα με τα ισχύοντα στα σχολεία γενικής εκπαίδευσης.

Καλλιτεχνικά Σχολεία

Τα Καλλιτεχνικά Σχολεία ιδρύθηκαν με σκοπό την ενθάρρυνση και στήριξη του ενδιαφέροντος των μαθητών για τις Τέχνες και την προετοιμασία των νέων που επιθυμούν να ακολουθήσουν την επαγγελματική κατεύθυνση του Θεάτρου-Κινηματογράφου, του Χορού (Κλασικού και Σύγχρονου) και των Εικαστικών, χωρίς να υστερούν σε γενική παιδεία, εάν τελικά επιλέξουν άλλον τομέα επαγγελματικής ή επιστημονικής ενασχόλησης.

Το Αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών των Καλλιτεχνικών Σχολείων (Γυμνασίων και Λυκείων) περιλαμβάνει μαθήματα Γενικής Παιδείας καθώς και Καλλιτεχνικά μαθήματα με ιδιαίτερη έμφαση στα μαθήματα κατεύθυνσης. Ο αριθμός των διδακτικών ωρών για τα μαθήματα Γενικής Παιδείας κυμαίνεται από είκοσι οκτώ (28) έως τριάντα δύο (32) σε εβδομαδιαία βάση ενώ το σύνολο των διδακτικών ωρών για τα καλλιτεχνικά μαθήματα κυμαίνεται από δεκατέσσερις (14) έως δεκαέξι (16). Στην Β΄ και Γ΄ Λυκείου δεν γίνεται καμία περικοπή στα μαθήματα Γενικής Παιδείας, δεδομένης της ιδιαίτερης φύσης του προγράμματος σπουδών στο Λύκειο.

Με Απόφαση του Υπουργού Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων συγκροτείται πενταμελής Επιτροπή Καλλιτεχνικών Σχολείων από ειδικούς καλλιτέχνες και προσωπικότητες αναγνωρισμένου κύρους στις κατευθύνσεις των Καλλιτεχνικών Σχολείων. Έργο της Επιτροπής αυτής είναι η μελέτη των προγραμμάτων διδασκαλίας, η διατύπωση γνώμης για τα γενικότερα θέματα οργάνωσης και λειτουργίας των σχολείων αυτών, εξοπλισμού, στελέχωσης, τρόπου αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών στα καλλιτεχνικά μαθήματα καθώς και η γενικότερη εποπτεία και αξιολόγηση της λειτουργίας των σχολείων αυτών. Με την ίδια Υπουργική Απόφαση ορίζεται ο Πρόεδρος και η γραμματέας της Επιτροπής, ο τρόπος λειτουργίας της και η διάρκεια θητείας όλων των μελών αυτής.

Η εγγραφή των μαθητών γίνεται μόνο στην Α΄ τάξη Γυμνασίου κατόπιν επιλογής και μέσω εισαγωγικών εξετάσεων. Κατ' εξαίρεση και μόνον εφόσον υπάρχουν κενά, είναι δυνατόν να εγγραφούν μαθητές και στην Β΄ τάξη Γυμνασίου μέσω κατατακτηρίων εξετάσεων στα Καλλιτεχνικά μαθήματα. Κάθε μαθητής μπορεί να είναι υποψήφιος σε περισσότερες από μία κατευθύνσεις. Εάν επιλεγεί σε περισσότερες από μία κατευθύνσεις, θα εγγραφεί στην κατεύθυνση που θα επιλέξει ο ίδιος τελικά. Για την επιλογή των μαθητών, οι οποίοι επιθυμούν να φοιτήσουν σε Καλλιτεχνικό Σχολείο συγκροτούνται Επιτροπές Επιλογής Μαθητών.

Τη διδασκαλία των καλλιτεχνικών μαθημάτων αναλαμβάνουν μόνιμοι εκπαιδευτικοί κλάδου Εικαστικών καθώς και εξειδικευμένοι εκπαιδευτικοί (ωρομίσθιοι) για τα μαθήματα των τομέων Θεάτρου, Κινηματογράφου, Κλασικού και Σύγχρονου Χορού. Το εξειδικευμένο διδακτικό προσωπικό προσλαμβάνεται έπειτα από συγκεκριμένη διαδικασία αξιολόγησης, από την οποία και μοριοδοτούνται οι ενδιαφερόμενοι εκπαιδευτικοί.

Τα Καλλιτεχνικά Σχολεία λειτουργούν με παρατεταμένο ωράριο σε σχέση με αυτό των Γενικών. Για το λόγο αυτόν στους μαθητές παρέχεται με έξοδα της Πολιτείας σίτιση στους χώρους του σχολείου. Επίσης παρέχεται δωρεάν μεταφορά των μαθητών προς και από το σχολείο. Τον Αύγουστο του 2009 ιδρύθηκαν άλλα 2 Καλλιτεχνικά Σχολεία στο Αιγάλεω και στον Πειραιά Αττικής (Υ.Α.93223/Δ4/2009). Πρόθεση του Υπουργείου είναι η περαιτέρω ανάπτυξη του θεσμού των Καλλιτεχνικών Σχολείων και σε άλλα σημεία της επικράτειας.

Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης Γυμνασίου (Τ.Α.Δ.) και Ειδικά Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης Λυκείου (Ε.Τ.Α.Δ.)

Το 1988 δημιουργήθηκαν για πρώτη φορά Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης Γυμνασίου. Σήμερα λειτουργούν Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης σε 184 Γυμνάσια και Ειδικά Τμήματα Αθλητικής Διευκόλυνσης σε 44 Λύκεια σε όλη τη χώρα. Στα τμήματα αυτά, το μάθημα της Φυσικής Αγωγής αντικαθίσταται από δίωρη πρωινή προπόνηση, τρεις φορές την εβδομάδα, στα καλλιεργούμενα αθλήματα, από Καθηγητές Φυσικής Αγωγής, ειδικευμένους στα συγκεκριμένα αθλήματα. Σε κάθε τμήμα διδάσκονται δύο έως τέσσερα αθλήματα. Όλα τα άλλα μαθήματα διδάσκονται όπως στα γενικά Γυμνάσια ή Λύκεια..

Οι μαθητές-μαθήτριες των Τμημάτων Αθλητικής Διευκόλυνσης επιλέγονται μέσω ειδικών αθλητικών δοκιμασιών, οι οποίες διεξάγονται τον μήνα Μάιο κάθε έτους μεταξύ των μαθητών-μαθητριών της Στ' τάξης του Δημοτικού σχολείου.

Πειραματικά Σχολεία

Για την πρακτική και παιδαγωγική επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού και την πειραματική εφαρμογή προγραμμάτων και μεθόδων διδασκαλίας καθώς και την πειραματική χρήση σχολικών βιβλίων, οπτικοακουστικών και άλλων μέσων εκπαιδευτικής τεχνολογίας λειτουργούν τα Πειραματικά Σχολεία. Σε αυτά η εισαγωγή των μαθητών στην Α' τάξη Γυμνασίου γίνεται με κλήρωση, εφόσον ο αριθμός των υποψηφίων υπερβαίνει τις καθορισμένες, τριάντα πέντε (35) το πολύ κατά τάξη ή Τμήμα τάξης, θέσεις σε καθένα από τα σχολεία αυτά. Δικαίωμα συμμετοχής στην κλήρωση έχουν όλοι οι μαθητές, απόφοιτοι Δημοτικού Σχολείου, που έχουν ήδη εγγραφεί στην Α' Τάξη οποιουδήποτε Γυμνασίου της χώρας. Σήμερα λειτουργούν είκοσι τρία (23) Πειραματικά Γυμνάσια σε ολόκληρη τη χώρα. Στην Α' τάξη του Λυκείου εγγράφονται οι απόφοιτοι του οικείου Γυμνασίου. Οι τυχόν απομένουσες κενές θέσεις της τάξης αυτής (καθώς και των υπόλοιπων τάξεων του Λυκείου) καταλαμβάνονται από μαθητές των αντίστοιχων τάξεων άλλων Λυκείων, που υποβάλλουν σχετική αίτηση. Σήμερα λειτουργούν δεκαοκτώ (18) Πειραματικά Λύκεια σε ολόκληρη τη χώρα.

Κατά τα άλλα, στα Πειραματικά Σχολεία, ο τρόπος αξιολόγησης, η μέθοδος διδασκαλίας, το ωρολόγιο πρόγραμμα είναι ίδια με τα κανονικά σχολεία.

Σχολεία Ειδικής Αγωγής

Λειτουργούν Γυμνάσια, Λύκεια, και Τμήματα Ειδικής Αγωγής για μαθητές με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες.

Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας ΣΔΕ

Από το σχολικό έτος 1999-2000 ξεκίνησε η λειτουργία Σχολείων Δεύτερης Ευκαιρίας για άτομα που έχουν συμπληρώσει το 18ο έτος της ηλικίας τους και δεν έχουν ολοκληρώσει την εννιάχρονη υποχρεωτική εκπαίδευση.

Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

Η Τριτοβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα, είναι δημόσια και παρέχεται δωρεάν. Τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Α.Ε.Ι.), κατά την έννοια του άρθρου 16, παράγραφος 5 του Συντάγματος, είναι τα ιδρύματα της ανώτατης εκπαίδευσης, η οποία αποτελείται από παράλληλους τομείς: :

- Τον Πανεπιστημιακό Τομέα, ο οποίος περιλαμβάνει τα Πανεπιστήμια, τα Πολυτεχνεία και την Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών (ΑΣΚΤ) και
- Τον Τεχνολογικό Τομέα, ο οποίος περιλαμβάνει τα Ανώτατα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) και την Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (Α.Σ.ΠΑΙ.ΤΕ.).

Η εισαγωγή των φοιτητών στα παραπάνω ιδρύματα εξαρτάται από την επίδοσή τους σε εξετάσεις εθνικού επιπέδου που λαμβάνουν χώρα στη Γ΄ τάξη του Λυκείου.

Λειτουργεί επίσης το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ), που έχει αποστολή την παροχή εξ αποστάσεως προπτυχιακής και μεταπτυχιακής— εκπαίδευσης και επιμόρφωσης

Η σημερινή δομή και διάρθρωση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα έχει διαμορφωθεί μέσα από την δημιουργία Πανεπιστημίων που ανήκαν εξ αρχής στην Ανώτατη Εκπαίδευση καθώς και Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και άλλων ιδρυμάτων που παρείχαν Ανώτερη Επαγγελματική Εκπαίδευση. Τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) εντάχθηκαν το 2001 στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Στην Ανώτατη Εκπαίδευση εντάχθηκαν το 2003 και τα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, ενώ από το 2006 οι Ανώτερες Εκκλησιαστικές Σχολές εντάχθηκαν και αυτές στην ανώτατη εκπαίδευση, με την μετονομασία τους σε Ανώτατες Εκκλησιαστικές Ακαδημίες.

Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Η Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση αποτελεί την εξέλιξη των τελευταίων σαράντα ετών, με σημείο εκκίνησης την Ανωτέρα Επαγγελματική Εκπαίδευση. Η εξέλιξη αυτή ήταν προϊόν αφ' ενός της ραγδαίας αναπτυσσόμενης τεχνολογίας και επιστήμης αφ' ετέρου των αυξανόμενων αναγκών της οικονομίας και της κοινωνίας σε στελέχη υψηλού μορφωτικού επιπέδου.

Με νόμο του 1983 έπαυσε να υφίσταται στο επίσημο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (ΥΠΔΒΜΘ) η Ανώτερη Επαγγελματική Εκπαίδευση και ιδρύθηκαν τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) που αποτέλεσαν στα επόμενα χρόνια τους φορείς παροχής της Τεχνολογικής Εκπαίδευσης σε τριτοβάθμιο επίπεδο.

Το 2001 τα ΤΕΙ εντάχθηκαν στην Ανώτατη Εκπαίδευση (Τεχνολογικός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης) και έκτοτε διέπονται, ως προς την οργάνωση και τη λειτουργία τους, από τις ίδιες συνταγματικές διατάξεις που ισχύουν και για τα Πανεπιστήμια.

Στον Τεχνολογικό Τομέα της Ανώτατης Εκπαίδευσης εντάχθηκε το 2002 και η Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΑΣΠΑΙΤΕ), η οποία ιδρύθηκε στην Αθήνα στη θέση της προγενέστερης Σχολής Εκπαιδευτικών Λειτουργών Επαγγελματικής και Τεχνικής Εκπαίδευσης (ΣΕΛΕΤΕ). Η ΑΣΠΑΙΤΕ περιλαμβάνει πέντε τμήματα Εκπαιδευτικών Μηχανικών διαφόρων ειδικοτήτων, όπως επίσης και ένα Γενικό Τμήμα Παιδαγωγικών Μαθημάτων, το οποίο προσφέρει παιδαγωγική κατάρτιση σε διάφορες κατηγορίες πτυχιούχων Ανώτατης Εκπαίδευσης.

Τέλος, με νόμο του 2006, αναβαθμίστηκε και αναδιαρθρώθηκε η ναυτική εκπαίδευση, καθιστώντας την ισότιμη της εκπαίδευσης των ΤΕΙ.

Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Μετά την ίδρυση του πρώτου ελληνικού Πανεπιστημίου στην Αθήνα το 1837 και την επακόλουθη ίδρυση και άλλων Πανεπιστημίων ανά την Ελλάδα στη διάρκεια του 20ού αιώνα, η οργάνωση και η λειτουργία των Πανεπιστημίων καθορίστηκε και ρυθμίστηκε σε μεγάλο βαθμό από τις διατάξεις του άρθρου 16 του Συντάγματος της Ελλάδας, το οποίο είναι σε ισχύ από το 1975, με επιμέρους ακόλουθες αναθεωρήσεις.

Με το Νόμο-Πλαίσιο 1268/1982 για τον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας της Ανώτατης Εκπαίδευσης, πραγματοποιήθηκε μία μεγάλης κλίμακας μεταρρύθμιση στα Πανεπιστήμια, η οποία τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε στη συνέχεια με μία σειρά σημαντικών νόμων, όπως ο Ν. 1404/1983, με τον οποίο ιδρύθηκαν τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ), και ο Ν. 2083/1992, που συμπεριλάμβανε και την τυπική πλέον οργάνωση των Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων.

Από το 2001, η Ανώτατη Εκπαίδευση στην Ελλάδα αποτελείται από τον Πανεπιστημιακό και τον Τεχνολογικό Τομέα, οι οποίοι διέπονται ως προς την οργάνωση και τη λειτουργία τους από τις ίδιες συνταγματικές διατάξεις. Σ' αυτό το πλαίσιο, υπό τον όρο «Πανεπιστήμιο» νοείται στο εξής κάθε Ίδρυμα του Πανεπιστημιακού Τομέα της Ανώτατης Εκπαίδευσης, δηλαδή Πανεπιστήμιο, Πολυτεχνείο και Σχολή Καλών Τεχνών.

Τέλος, με τον νέο Νόμο-Πλαίσιο 3549/2007 μεταρρυθμίστηκε και εκσυγχρονίστηκε η δομή και το πλαίσιο της λειτουργίας των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, ενισχύοντας την αυτονομία και την οικονομική αυτοτέλεια των ιδρυμάτων και την συνολικότερη διαφάνεια της λειτουργίας τους.

Με στόχο αφ' ενός το «άνοιγμα» της πρόσβασης και αφ' ετέρου την κάλυψη της αυξανόμενης ζήτησης σε ειδικότητες οι οποίες να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις της κοινωνίας και της οικονομίας, η Ανώτατη Εκπαίδευση διευρύνεται με τη δημιουργία νέων ιδρυμάτων ή τμημάτων και την αύξηση των εισερχόμενων φοιτητών, στη βάση συγκεκριμένου εθνικού χωροταξικού σχεδιασμού. Η διεύρυνση αυτή χρηματοδοτείται και από το Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης. Με νόμο του 1992 ιδρύθηκε το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ), το οποίο αποτελεί αυτοτελές και πλήρως αυτοδιοικούμενο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα και έχει ως αποστολή την παροχή εξ αποστάσεως προπτυχιακής και μεταπτυχιακής εκπαίδευσης και επιμόρφωσης. Ο νόμος που ρυθμίζει τη λειτουργία του ΕΑΠ είναι ο Ν. 2552/97

Τέλος, με νόμο του 2003 ορίστηκε ότι τα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΣΕΙ) του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας (ΥΠΕΘΑ) παρέχουν εκπαίδευση ισότιμη με αυτή των Πανεπιστημίων. Τα ΑΣΕΙ διέπονται αποκλειστικά από τον εν λόγω νόμο και τις κανονιστικές πράξεις που εκδίδονται βάσει αυτού.

Τρέχοντες προβληματισμοί

Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας του επιτελούμενου έργου και της λειτουργίας των ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης, η διασφάλιση των προϋποθέσεων για την επίτευξη των στόχων τους και η ανάδειξη της κοινωνικής διάστασης της Ανώτατης Εκπαίδευσης αποτελούν τους βασικούς στόχους και τις προτεραιότητες της πολιτικής για την Ανώτατη Εκπαίδευση.

Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας του επιτελούμενου έργου και της λειτουργίας των ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης, η διασφάλιση των προϋποθέσεων για την επίτευξη των στόχων τους και η ανάδειξη της κοινωνικής διάστασης της Ανώτατης Εκπαίδευσης αποτελούν τους βασικούς στόχους και τις προτεραιότητες της πολιτικής για την Ανώτατη Εκπαίδευση. Συνεχίστηκε η διεύρυνση της Ανώτατης Εκπαίδευσης με την σύσταση και λειτουργία νέων τμημάτων, ενώ στα πλαίσια της πολιτικής για την ανάπτυξη και το συντονισμό της Δια Βίου Μάθησης, η λειτουργία Ινστιτούτων Δια Βίου Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, στα ΑΕΙ, ΤΕΙ και την ΑΣΠΑΙΤΕ στοχεύει στην παροχή πιστοποιημένων προγραμμάτων .

Επίσης έχει συγκροτηθεί μικτή επιτροπή υπό τον Γενικό Γραμματέα του ΥΠΑΔΜΘ με στόχο την ομαδοποίηση και εναρμόνιση της νομοθεσίας για την έρευνα στην Ελλάδα ώστε να δημιουργηθεί ένα ενιαίο νομοθετικό πλαίσιο για όλα τα Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης.

Προωθείται σαφής και λιτός νόμος-πλαίσιο για την πλήρη οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια των Πανεπιστημίων και ΤΕΙ, ώστε να είναι σε θέση να σχεδιάζουν από μόνα τους την ανάπτυξή τους βάσει της αξιολόγησης και του στρατηγικού σχεδιασμού. Στόχο για την Ανώτατη Εκπαίδευση αποτελεί η προσέλκυση φοιτητών από άλλες χώρες και ο επαναπατρισμός των επιστημόνων της διασποράς.

Έχει ξεκινήσει, επίσης, η αντιμετώπιση του θέματος των επαγγελματικών δικαιωμάτων των αποφοίτων της Ανώτατης Εκπαίδευσης. Υπουργού Στην προσπάθεια προώθησης της διαδικασίας της επίλυσης του ζητήματος των επαγγελματικών δικαιωμάτων των πτυχιούχων ΤΕΙ, πραγματοποιούνται συναντήσεις της πολιτικής ηγεσίας με τους Προέδρους των ΤΕΙ. Ο διάλογος, που θα συνεχιστεί και θα διευρυνθεί, θα βασιστεί σε αρχές εφαρμοζόμενες στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής πρακτικής, αποδεκτές από όλους τους φορείς.

Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Ειδικότερα σε ό,τι αφορά τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ), πρόσφατα έχουν υιοθετηθεί μέτρα τόσο για τη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης όσο και για την ακαδημαϊκή τους ταυτότητα και προβολή. Προς αυτή την κατεύθυνση, οι ρυθμίσεις αφορούν επίσης το προσωπικό, τα γνωστικά αντικείμενα και τον τεχνικό εξοπλισμό των εργαστηρίων, ώστε να υπάρχει εναρμόνιση με τα ευρωπαϊκά πρότυπα. Από το 2009 λειτουργούν και στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση Εργαστήρια αντίστοιχα με αυτά που λειτουργούσαν ήδη στον Πανεπιστημιακό Τομέα. Επιπλέον, με αποφάσεις του ΥΠ. ΠΑΙΔΕΙΑΣ Δ.Β.Μ.Θ. κατά το 2009, δόθηκε για πρώτη φορά η δυνατότητα σε 6 ΤΕΙ της χώρας να λειτουργήσουν αυτοδύναμα προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών.

Τμήματα των ΤΕΙ μπορούν να συνεργάζονται με ομοειδή Τμήματα Πανεπιστημίων, που έχουν την έδρα τους στην ίδια περιφέρεια, για την από κοινού οργάνωση και διεξαγωγή μαθημάτων ή άλλων συστατικών στοιχείων του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών (π.χ. παρακολούθηση μαθημάτων, εκπόνηση διπλωματικών ή μεταπτυχιακών εργασιών, διενέργεια εξετάσεων). Παράλληλα, τα ΤΕΙ συμπράττουν στη λειτουργία Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών με ελληνικά και ξένα Πανεπιστήμια, συνεργασία η οποία σχεδιάζεται και αναμένεται να αναπτυχθεί ευρύτερα στα επόμενα χρόνια. Επίσης, υποστηρίζεται η αναβάθμιση της έρευνας με τη χρηματοδότηση ερευνητικών ομάδων στα

ΤΕΙ, που μπορεί να έχουν διατμηματικό/διεπιστημονικό χαρακτήρα και να διεξάγουν έρευνα σε διευρυμένο επιστημονικό αντικείμενο

Ο Ν. 3794/2009 ρύθμισε θέματα των Εργαστηρίων των ΤΕΙ (της στελέχωσής τους, των εσόδων τους κ.ά.), του προσωπικού, των Π.Μ.Σ., των κατατακτήριων εξετάσεων, των Τμημάτων, της διάρκειας των εξαμήνων και της επαγγελματικής κατοχύρωσης των αποφοίτων. Επίσης, ρύθμισε θέματα μετεγγραφών και εισαγωγής σε αυτά ατόμων που πάσχουν από σοβαρές παθήσεις.

Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Ο Ν.3549/2007, αποτελεί το πιο πρόσφατο κείμενο του νομικού πλαισίου της Ανώτατης Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης, που επέφερε αλλαγές στη δομή και τη λειτουργία των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, Ο Ν. 3794/2009 αφορά, όπως και στα ΤΕΙ, θέματα προσωπικού, μετεγγραφών, εισαγωγής ατόμων που πάσχουν από σοβαρές παθήσεις καθώς και ρυθμίσεις για τα Π.Μ.Σ. και τις κατατακτήριες εξετάσεις των ΑΕΙ. Επίσης, ρυθμίζονται θέματα των Π.Μ.Σ. του Διεθνούς Πανεπιστημίου.

ΕΙΔΙΚΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Πανεπιστημιακός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης

Η οργάνωση και η λειτουργία των Πανεπιστημίων βασίζεται κατ' αρχήν στο Σύνταγμα του 1975 και ακολούθως στις διατάξεις μεταγενέστερων νόμων. Ο εκσυγχρονισμός της Ανώτατης Εκπαίδευσης, σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο, επιδιώχθηκε και προωθήθηκε με το Νόμο-πλαίσιο 1268/1982 («Για τη δομή και λειτουργία των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων») και, συμπληρωματικά, με το Ν. 2083/1992 («Εκσυγχρονισμός της Ανώτατης Εκπαίδευσης») και με το Ν.3404/2005 «Ρύθμιση θεμάτων Πανεπιστημιακού και Τεχνολογικού Τομέα της Ανώτατης Εκπαίδευσης και λοιπές διατάξεις». Με το Ν. 2083/92 ιδρύθηκε το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ) για την παροχή εξ αποστάσεως προπτυχιακής και μεταπτυχιακής εκπαίδευσης. Ο Ν. 3374/2005 θέσπισε το σύστημα μεταφοράς και συσσώρευσης πιστωτικών μονάδων, βάσει του οποίου οργανώνονται τα προγράμματα προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών των Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης, καθώς και το Παράρτημα Διπλώματος, το οποίο επισυνάπτεται στους τίτλους σπουδών που χορηγούν τα Ιδρύματα. Επίσης, συγκεκριμένες στρατιωτικές σχολές, όπως και οι ανώτερες εκκλησιαστικές σχολές εντάχθηκαν στην ανώτατη εκπαίδευση με νόμους του 2003 και 2006 αντίστοιχα.

Παράλληλα, με νόμο του 2005 ιδρύθηκε το Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος. Τέλος, με το Νόμο-πλαίσιο 3549/2007, επιχειρήθηκε η μεταρρύθμιση του θεσμικού πλαισίου στη δομή και τη λειτουργία των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.

Τεχνολογικός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης

Τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) διέπονται από τις διατάξεις του Ν. 1404/1983 για την ίδρυση και λειτουργία των ΤΕΙ, νόμος ο οποίος τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε με μεταγενέστερες διατάξεις νόμων και, τελικά, με το Ν. 2916/2001, σύμφωνα με τον οποίο τα ΤΕΙ εντάσσονται εφ'εξής στην Ανώτατη Εκπαίδευση (Τεχνολογικός Τομέας) και διέπονται ως προς την οργάνωση και τη λειτουργία τους από τις

ίδιες συνταγματικές διατάξεις που ισχύουν και για τα Πανεπιστήμια (Πανεπιστημιακός Τομέας).

ΓΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Ο Πανεπιστημιακός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης αποβλέπει στη θεμελίωση, παραγωγή, ανάπτυξη της επιστήμης και της τεχνολογίας και στην υψηλού επιπέδου σφαιρική, θεωρητική και εφαρμοσμένη κατάρτιση του μελλοντικού επιστημονικού δυναμικού της χώρας, καθώς επίσης στην προώθηση και ανάπτυξη της επιστημονικής έρευνας.

Ο Τεχνολογικός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης στοχεύει στην ανάπτυξη της επιστημονικής και της τεχνολογικής έρευνας και στην παροχή προγραμμάτων σπουδών με περισσότερο εφαρμοσμένο προσανατολισμό.

Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Ο γενικός στόχος της διδασκαλίας στα Τμήματα των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΤΕΙ) και της Ανώτατης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΑΣΠΑΙΤΕ) είναι κατ'αρχήν να προωθήσει την ανάπτυξη της εφαρμοσμένης και της τεχνολογικής έρευνας και να προσφέρει στους σπουδαστές τις απαραίτητες γνώσεις που θα τους διασφαλίσουν μια επιτυχή επαγγελματική δραστηριότητα, στο πλαίσιο της ραγδαίας αναπτυσσόμενης τεχνολογίας και επιστήμης και των αυξανόμενων αναγκών της οικονομίας και της κοινωνίας σε στελέχη υψηλού μορφωτικού επιπέδου.

Οι σπουδές στα ΤΕΙ, σε σύγκριση με τις σπουδές στα Πανεπιστήμια, έχουν περισσότερο εφαρμοσμένο χαρακτήρα. Λαμβάνεται όμως πρόνοια ώστε τα προγράμματα σπουδών των ΤΕΙ να περιέχουν ικανό αριθμό θεωρητικών μαθημάτων υποδομής, ώστε οι πτυχιούχοι να μπορούν να προσαρμόζονται εύκολα και αποτελεσματικά στις διαρκώς μεταβαλλόμενες και αυξανόμενες απαιτήσεις της επαγγελματικής και κοινωνικής ζωής.

Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Ο γενικός στόχος της διδασκαλίας των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΑΕΙ) αποβλέπει στην υψηλή και σφαιρική, θεωρητική και εφαρμοσμένη, κατάρτιση του μελλοντικού επιστημονικού, ακαδημαϊκού, επαγγελματικού και καλλιτεχνικού δυναμικού της χώρας.

Μεταπτυχιακές Σπουδές

Η ανάπτυξη, αναβάθμιση και καθιέρωση οργανωμένων Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ), που μπορούν να οδηγήσουν στην απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης (ΜΔΕ) και Διδακτορικής Διατριβής (ΔΔ), αποσκοπεί στην εμβάθυνση και προώθηση της έρευνας σε διάφορες επιστημονικές περιοχές, στην αύξηση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας των ελληνικών πανεπιστημιακών ιδρυμάτων με σπουδές υψηλού επιπέδου, στον εφοδιασμό της ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας με ικανά και επιστημονικά εξειδικευμένα στελέχη και, γενικότερα, στην τόνωση της κοινωνικής και πολιτιστικής ανάπτυξης της χώρας.

ΤΥΠΟΙ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

Ο Πανεπιστημιακός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης αποτελείται από τα Πανεπιστήμια, τα Πολυτεχνεία, την Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών και το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ).

Ο Τεχνολογικός Τομέας της Ανώτατης Εκπαίδευσης αποτελείται από τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) και την Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΑΣΠΑΙΤΕ).

Βάσει της πρόσφατης νομοθεσίας στην Ανώτατη Εκπαίδευση ανήκουν επίσης τα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΣΕΙ), οι Ανώτατες Εκκλησιαστικές Ακαδημίες και οι Ακαδημίες του Εμπορικού Ναυτικού.

Η Ανώτερη Τριτοβάθμια Εκπαίδευση αποτελείται από τις Ανώτερες Σχολές Χορού και Δραματικής Τέχνης, τις Ανώτερες Σχολές Τουριστικών Επαγγελματιών, τις Ανώτερες Σχολές Υπαξιωματικών, και τις Ανώτερες Σχολές Αστυφυλάκων.

Τύποι Ιδρυμάτων στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Η Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση παρέχεται κατ'εξοχήν στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ), τα οποία είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), με πλήρη αυτοδιοίκηση και ακαδημαϊκή ελευθερία, τα οποία, παράλληλα, εποπτεύονται και επιχορηγούνται οικονομικά από το Κράτος, μέσω του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

Σήμερα λειτουργούν 15 ΤΕΙ σε διάφορες πόλεις της χώρας και η Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΑΣΠΑΙΤΕ), ενώ μερικά ΤΕΙ έχουν και παραρτήματα, εκπαιδευτικές μονάδες που βρίσκονται απόσταση μεγαλύτερη των 30 χιλιομέτρων από την έδρα των ΤΕΙ και περιλαμβάνουν το πολύ δύο

Σχολές ή μέχρι τέσσερα ανεξάρτητα Τμήματα. Ο συνολικός αριθμός τμημάτων ΤΕΙ είναι 113, ενώ λειτουργούν και 5 τμήματα στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Η εσωτερική διάρθρωση, η οργάνωση και η λειτουργία των διοικητικών, οικονομικών και τεχνικών υπηρεσιών των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, όπως και οι διαδικασίες και οι προϋποθέσεις τοποθέτησης του προσωπικού σε αντίστοιχες θέσεις, καθορίζονται από τις σχετικές διατάξεις και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας κάθε ΤΕΙ.

Με το Ν.3450/2006, οι Ακαδημίες Εμπορικού Ναυτικού (ΑΕΝ) αναγνωρίζονται ως ισότιμες με τα Τ.Ε.Ι.

Τύποι Ιδρυμάτων στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα (Πανεπιστήμια, Πολυτεχνεία, Σχολή Καλών Τεχνών) είναι είκοσι τέσσερα (24), συμπεριλαμβανομένου του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου (ΕΑΠ) και του Διεθνούς Πανεπιστημίου της Ελλάδος (ΔΙ.ΠΑ.Ε.). Το νεότερο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα που λειτουργεί στην Ελλάδα είναι το Πανεπιστήμιο της Δυτικής Ελλάδας με έδρα την πόλη του Αγρινίου (Ν. 3794/2009).

Σύμφωνα με το άρθρο 16 του Συντάγματος, η Ανώτατη Εκπαίδευση είναι δημόσια και παρέχεται αποκλειστικά από πανεπιστημιακά ιδρύματα που αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), με πλήρη αυτοδιοίκηση και ακαδημαϊκή ελευθερία, τα οποία

τελούν υπό την εποπτεία του κράτους και χρηματοδοτούνται από αυτό. Η κρατική εποπτεία ασκείται από τον Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

Ειδικότερα, η εσωτερική διάρθρωση, η οργάνωση και η λειτουργία των διοικητικών, οικονομικών και τεχνικών υπηρεσιών των Πανεπιστημίων, ο καθορισμός της γενικής εκπαιδευτικής και ερευνητικής πολιτικής του Τμήματος, όπως και ο προγραμματισμός, οι διαδικασίες και οι προϋποθέσεις τοποθέτησης του προσωπικού σε αντίστοιχες θέσεις, η κατανομή των πιστώσεων κ.ά. καθορίζονται από τις σχετικές διατάξεις και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας κάθε Πανεπιστημίου (σχετικά με την ακαδημαϊκή δομή των Πανεπιστημίων, τη διοίκηση και τη διαχείρισή τους. Το Διεθνές πανεπιστήμιο της Ελλάδος (ΔΙ.ΠΑΕ.), με έδρα τη Θεσσαλονίκη, αποτελεί αυτοτελές και πλήρως αυτοδιοικούμενο ανώτατο εκπαιδευτικό Ίδρυμα και με διακριτική ονομασία International Hellenic University. Το ΔΙ.ΠΑ.Ε. είναι νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου, το οποίο τελεί υπό την εποπτεία του Κράτους.

Έχει ως αποστολή να παρέχει ανώτατη εκπαίδευση κυρίως σε αλλοδαπούς που ενδιαφέρονται να σπουδάσουν στην Ελλάδα. Για την επίτευξη της αποστολής του οργανώνει και πραγματοποιεί Προγράμματα Σπουδών σε Προπτυχιακό και σε Μεταπτυχιακό επίπεδο, με παρακολούθηση και με δυνατότητα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης .

Επίσης ότι από το 2003 εντάχθηκαν στην Ανώτατη Εκπαίδευση τα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Α.ΣΕ.Ι.), ενώ από το 2007-08, οι Ανώτερες Εκκλησιαστικές Σχολές λειτουργούν ως Ανώτατες Εκκλησιαστικές Ακαδημίες, ισότιμες με τα Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης.

Ανώτερη Εκπαίδευση

Το Σύνταγμα ορίζει ότι «η επαγγελματική και κάθε άλλη ειδική εκπαίδευση παρέχεται από το Κράτος και με σχολές Ανώτερης Βαθμίδας», με κύριο χαρακτηριστικό ότι η διάρκεια σπουδών σε αυτές δεν μπορεί να υπερβαίνει τα τρία (3) έτη.

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν :

- Οι Ανώτερες Σχολές Χορού και Δραματικής Τέχνης, αρμοδιότητας του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού,
- Οι Ανώτερες Σχολές Τουριστικών Επαγγελμάτων, αρμοδιότητας του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού,
- Οι Ανώτερες Σχολές Υπαξιωματικών, αρμοδιότητας του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας.
- Η Ανώτερη Σχολή Αστυφυλάκων, αρμοδιότητας του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη.

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΈΤΟΥΣ

Το ακαδημαϊκό έτος στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση αρχίζει την 1η Σεπτεμβρίου κάθε έτους και λήγει την 31^η Αυγούστου του επόμενου έτους. Συμβουλευτείτε τις αντίστοιχες ενότητες για περισσότερες πληροφορίες ανά Τομέα.

Οργάνωση του Ακαδημαϊκού Έτους στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση το ακαδημαϊκό έτος αρχίζει την 1η Σεπτεμβρίου κάθε χρόνου και λήγει την 31η Αυγούστου του επομένου έτους.

Το εκπαιδευτικό έργο κάθε ακαδημαϊκού έτους διαρθρώνεται χρονικά σε δύο (2) εξάμηνα. Το πρώτο εξάμηνο αρχίζει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Σεπτεμβρίου και το δεύτερο εξάμηνο λήγει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Ιουνίου. Κάθε εξάμηνο σπουδών στα Τμήματα Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΤΕΙ) και στην Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΑΣΠΑΙΤΕ) περιλαμβάνει, τουλάχιστο δέκα τρεις (13) πλήρεις εβδομάδες διδασκαλίας - που καλύπτουν ένα ελάχιστο αριθμό πιστωτικών μονάδων και δύο (2) εβδομάδες εξετάσεων.

Κατά τη διάρκεια του έτους υπάρχουν διακοπές –των εορτών των Χριστουγέννων και του Πάσχα διάρκειας τεσσάρων (4) εβδομάδων συνολικά.

Σε κάθε εξαμηνιαίο μάθημα αντιστοιχεί ένας αριθμός ακαδημαϊκών διδακτικών μονάδων (δ.μ.) που εξαρτάται από το φόρτο εργασίας που αναλογεί στο κάθε μάθημα. Το σύνολο των δ.μ. των μαθημάτων κάθε εξαμήνου είναι 30, σύμφωνα με το ευρωπαϊκό σύστημα μεταφοράς διδακτικών μονάδων (ECTS), ενώ ο φόρτος εργασίας είναι περίπου 50 ώρες την εβδομάδα. Στο τελευταίο εξάμηνο σπουδών, το οποίο περιλαμβάνει την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας και την παράλληλη πραγματοποίηση της εποπτευόμενης και αξιολογούμενης πρακτικής άσκησης στο επάγγελμα, αντιστοιχούν συνολικά επίσης 30 δ.μ., εκ των οποίων 10-20 δ.μ. χαρακτηρίζουν την πτυχιακή εργασία. Ο φόρτος εργασίας σε κάθε εξάμηνο σπουδών είναι 750 ώρες, δηλαδή σε ετήσια βάση 1500 ώρες.

Οι σπουδές που οδηγούν σε βασικό πτυχίο στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) διαρκούν τέσσερα (4) χρόνια.

Οργάνωση του Ακαδημαϊκού Έτους στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση το ακαδημαϊκό έτος αρχίζει την 1η Σεπτεμβρίου κάθε χρόνου και λήγει την 31η Αυγούστου του επομένου έτους.

Το εκπαιδευτικό έργο κάθε ακαδημαϊκού έτους διαρθρώνεται χρονικά σε δύο (2) εξάμηνα. Κάθε εξάμηνο περιλαμβάνει, κανονικά, δεκατρείς (13) πλήρεις εβδομάδες για διδασκαλία και δύο (2) εβδομάδες για εξετάσεις. Το πρώτο εξάμηνο αρχίζει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Σεπτεμβρίου και το δεύτερο εξάμηνο λήγει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Ιουνίου.

Κατά τη διάρκεια του έτους υπάρχουν διακοπές των εορτών των Χριστουγέννων και του Πάσχα διάρκειας τεσσάρων (4) εβδομάδων συνολικά.

Κάθε εξαμηνιαίο μάθημα περιλαμβάνει έναν αριθμό διδακτικών μονάδων (δ.μ.), ένας ελάχιστος αριθμός εκ των οποίων απαιτείται για τη λήψη του πτυχίου και καθορίζεται στο Πρόγραμμα Σπουδών του κάθε Τμήματος. Τα μαθήματα είναι συνήθως 3ωρα (αλλά μπορεί να είναι και 5ωρα, 4ωρα, 2ωρα), ενώ εάν διδάσκεται ένα μάθημα από άλλο Τμήμα, το οποίο χρησιμοποιεί άλλο σύστημα διδακτικών μονάδων, είναι δυνατόν τότε ο αριθμός των διδακτικών ωρών να στρογγυλοποιείται προς τον πλησιέστερο αριθμό δ.μ. του Τμήματος υποδοχής.

Στο Πρόγραμμα Σπουδών κάθε Τμήματος Πανεπιστημίου περιλαμβάνονται, εκτός από τους τίτλους των μαθημάτων και το περιεχόμενό τους, οι εβδομαδιαίες ώρες που προορίζονται για τη διδασκαλία του καθενός.

Το Πρόγραμμα Σπουδών προσαρμόζεται στο συγκεκριμένο αριθμό εξαμήνων που απαιτούνται για τη λήψη του πτυχίου, αριθμός ο οποίος καθορίζεται με Προεδρικό Διάταγμα που εκδίδεται μετά από γνώμη του Εθνικού Συμβουλίου Παιδείας (ΕΣΥΠ) και των αντιστοίχων Σχολών.

Οι σπουδές που οδηγούν σε βασικό πτυχίο στα ελληνικά Πανεπιστήμια διαρκούν τουλάχιστον τέσσερα (4) χρόνια για τα περισσότερα επιστημονικά αντικείμενα, ενώ διαρκούν πέντε (5) χρόνια στο Πολυτεχνείο, σε έναν αριθμό άλλων εφαρμοσμένων επιστημών (Γεωπονική, Δασολογία, Οδοντιατρική, Κτηνιατρική, Φαρμακευτική) και σε ορισμένα Τμήματα Τεχνών (μουσικές σπουδές, εικαστικές τέχνες) και έξι (6) χρόνια στην Ιατρική Σχολή.

Οργάνωση Ακαδημαϊκού Έτους στα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών

Στην περίπτωση των Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών α΄ κύκλου, που οδηγούν στη χορήγηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης (ΜΔΕ), το ακαδημαϊκό έτος αρχίζει την 1η Σεπτεμβρίου κάθε χρόνου και λήγει την 31η Αυγούστου του επομένου.

Το εκπαιδευτικό έργο κάθε ακαδημαϊκού έτους διαρθρώνεται χρονικά σε δύο (2) εξάμηνα. Το πρώτο εξάμηνο αρχίζει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Σεπτεμβρίου και το δεύτερο εξάμηνο λήγει κανονικά το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Ιουνίου.

Κατά τη διάρκεια του έτους υπάρχουν διακοπές –των εορτών των Χριστουγέννων και του Πάσχα διάρκειας τεσσάρων (4) εβδομάδων συνολικά.

Βάσει νόμου του 1995, η χρονική διάρκεια ενός ΠΜΣ (α΄ κύκλου) δεν μπορεί να είναι μικρότερη από ένα (1) πλήρες ημερολογιακό έτος, ενώ μέρος του χρόνου αυτού, που δεν μπορεί να είναι μικρότερος των τριών μηνών, διατίθεται για την συγγραφή της πτυχιακής εργασίας.

Στον Κανονισμό Μεταπτυχιακών Σπουδών κάθε ΠΜΣ, εκτός από τα μαθήματα που διδάσκονται, καθορίζεται και ο αριθμός των ωρών που προβλέπονται για κάθε μάθημα.

Σε ό,τι αφορά τη συνολική διάρκεια εκπόνησης διατριβής για τη λήψη Διδακτορικού Διπλώματος (ΠΜΣ β΄ κύκλου), αυτή διαφοροποιείται ανάλογα με το γνωστικό πεδίο και, σε κάθε περίπτωση, δεν μπορεί να είναι μικρότερη από τρία (3) πλήρη ημερολογιακά έτη.

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΦΟΙΤΗΤΩΝ

Η αξιολόγηση της επίδοσης των φοιτητών πραγματοποιείται από τους διδάσκοντες των ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης. Συμβουλευτείτε τις αντίστοιχες υποενότητες για περισσότερες πληροφορίες ανά Τομέα, όπως αναλύονται παρακάτω.

Αξιολόγηση των Φοιτητών στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Η επίδοση των φοιτητών των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΤΕΙ) αξιολογείται με διάφορους τρόπους, ανάλογα με τη φύση του κάθε μαθήματος, σε όλη τη διάρκεια του κάθε εξαμήνου σπουδών.

Στην περίπτωση των θεωρητικών μαθημάτων, κατά τη διάρκεια του εξαμήνου διεξάγονται επί μέρους «εξετάσεις προόδου» ή ανατίθεται η εκπόνηση εργασιών και στο τέλος του κάθε εξαμήνου διεξάγονται οι γενικές εξετάσεις που, συνήθως, συμβάλλουν κατά 60%, στη

διαμόρφωση του συνολικού βαθμού του μαθήματος, ενώ ο βαθμός προόδου συμβάλλει κατά 40%.

Σε ό,τι αφορά τα εργαστηριακά, φροντιστηριακά και κλινικά μαθήματα, η επίδοση του σπουδαστή αξιολογείται σε εβδομαδιαία βάση, ενώ την τελευταία εβδομάδα μπορεί να διεξάγονται ύστερα από απόφαση του Τομέα Μαθημάτων συμπληρωματικές εργαστηριακές πρακτικές ασκήσεις για όσους σπουδαστές έχουν αποτύχει ή απουσιάσει .

Αναφορικά με την πτυχιακή εργασία, η οποία είναι κατ'εξοχήν απαραίτητη προϋπόθεση για τη λήψη πτυχίου από ΤΕΙ, αυτή κρίνεται κατ'αρχήν από τον επιβλέποντα καθηγητή και παρουσιάζεται δημόσια και ενώπιον Τριμελούς Επιτροπής Καθηγητών, η οποία και προβαίνει στην τελική αξιολόγηση.

Ο φοιτητής ολοκληρώνει τις σπουδές του και λαμβάνει πτυχίο όταν επιτύχει στα προβλεπόμενα από το Πρόγραμμα Σπουδών μαθήματα και συγκεντρώσει τον απαιτούμενο αριθμό διδακτικών μονάδων (περισσότερα σχετικά με το Πρόγραμμα Σπουδών στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση. Για τον υπολογισμό του βαθμού στο πτυχίο λαμβάνονται υπ' όψη οι βαθμοί όλων των μαθημάτων που απαιτούνται για τη λήψη του πτυχίου και ο γενικός βαθμός είναι ο μέσος όρος των παραπάνω βαθμών.

Αξιολόγηση των Φοιτητών στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Σε κάθε εξαμηνιαίο μάθημα η βαθμολογία του φοιτητή καθορίζεται από το διδάσκοντα, ο οποίος υποχρεώνεται να οργανώσει, κατά την κρίση του, γραπτές ή/ και προφορικές εξετάσεις στο τέλος κάθε εξαμήνου ή/ και να στηριχθεί στην επίδοση του φοιτητή κατά την (υποχρεωτική ή προαιρετική) παρακολούθηση παραδόσεων και σεμιναρίων, την πραγματοποίηση εργαστηριακών ή κλινικών και εν γένει πρακτικών ασκήσεων, την εκπόνηση (διπλωματικών ή μη) εργασιών σε όλη τη διάρκεια του εξαμήνου.

Για να επιτύχει σε ένα μάθημα, υποχρεωτικό ή κατ'επιλογήν, ο φοιτητής κατά γενικό κανόνα πρέπει να συγκεντρώσει τη βάση 5 (με άριστα το 10), βαθμός ο οποίος προκύπτει είτε αποκλειστικά από το βαθμό των γραπτών ή/ και προφορικών εξετάσεων στο τέλος κάθε εξαμήνου είτε από ένα συνδυασμό του βαθμού των εξετάσεων και του βαθμού που προκύπτει από τη συμμετοχή του φοιτητή σε διάφορες άλλες εκπαιδευτικές δραστηριότητες (εργαστηριακές ασκήσεις, πρακτική άσκηση, συγγραφή εργασιών κ.ά.). Σε ορισμένα Τμήματα ο βαθμός της διπλωματικής εργασίας είναι δυνατό να πολλαπλασιάζεται επί ένα συγκεκριμένο συντελεστή.

Ο φοιτητής ολοκληρώνει τις σπουδές του και λαμβάνει πτυχίο όταν επιτύχει στα προβλεπόμενα από το Πρόγραμμα Σπουδών μαθήματα και συγκεντρώσει τον απαιτούμενο αριθμό διδακτικών μονάδων (περισσότερα σχετικά με το Πρόγραμμα Σπουδών στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση. Ο υπολογισμός του βαθμού του πτυχίου προκύπτει από μαθηματικό τύπο, σύμφωνα με τον οποίο ο βαθμός του πτυχίου είναι το άθροισμα των γινόμενων των διδακτικών μονάδων του εκάστοτε μαθήματος επί την βαθμολογία που επέτυχε ο σπουδαστής σε κάθε μάθημα, δια τον συνολικό αριθμό των διδακτικών μονάδων που απαιτούνται για την λήψη του πτυχίου χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η πρακτική άσκηση και τα προαιρετικά μαθήματα.

Αξιολόγηση των Φοιτητών στα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών

Σε ό,τι αφορά τις μεταπτυχιακές σπουδές α΄ κύκλου, που οδηγούν στην απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης (ΜΔΕ), η αξιολόγηση και η προαγωγή των μεταπτυχιακών φοιτητών στηρίζεται στην επιτυχή γραπτή ή/ και προφορική εξέταση στα προβλεπόμενα, από το οικείο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, μαθήματα, σε συνδυασμό με τη συμμετοχή του μεταπτυχιακού φοιτητή στο σύνολο των ερευνητικών, συγγραφικών και εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων και υποχρεώσεων που καθορίζονται από το Πρόγραμμα και τον Κανονισμό Μεταπτυχιακών Σπουδών του ΠΜΣ.

Ο τρόπος αξιολόγησης της επίδοσης και του όλου έργου των μεταπτυχιακών φοιτητών, ο τρόπος πιστοποίησης της επιτυχούς ολοκλήρωσης των σπουδών τους και, επιπλέον, ο ποιοτικός χαρακτηρισμός του ΜΔΕ και ο τρόπος με τον οποίο προκύπτει αυτός ο χαρακτηρισμός, καθορίζονται στον ΚΜΣ του ΠΜΣ, στον οποίο καθορίζεται γενικότερα και κάθε άλλη λεπτομέρεια σχετικά με την οργάνωση των μεταπτυχιακών σπουδών.

Σε ό,τι αφορά στις μεταπτυχιακές σπουδές β΄ κύκλου, που οδηγούν στην απόκτηση Διδακτορικού Διπλώματος (ΔΔ), για κάθε μεταπτυχιακό φοιτητή, ο οποίος γίνεται δεκτός για εκπόνηση διδακτορικής διατριβής, ορίζεται από τη Γενική Συνέλευση Ειδικής Σύθεσης του Τμήματος, τριμελής Συμβουλευτική Επιτροπή (δύο μέλη και ένας βασικός επιβλέπων), η οποία έχει αφ' ενός την ευθύνη για την καθοδήγηση και την επίβλεψη του υποψήφιου διδάκτορα αφ' ετέρου την ευθύνη για την πιστοποίηση της επιτυχούς ολοκλήρωσης του εκπαιδευτικού, ερευνητικού και γενικότερα επιστημονικού έργου του, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στον ΚΜΣ του ΠΜΣ.

Οι ειδικότερες λεπτομέρειες σχετικά με τη διαδικασία εκπόνησης και κρίσης της διδακτορικής διατριβής καθορίζονται στον Κανονισμό Μεταπτυχιακών Σπουδών του αντίστοιχου ΠΜΣ ή του οικείου Ιδρύματος.

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

Το Παράρτημα Διπλώματος, το οποίο ορίζεται σε νόμο του 2005, επισυνάπτεται στους τίτλους προπτυχιακών ή μεταπτυχιακών σπουδών και παρέχει πληροφορίες σχετικά με το περιεχόμενο και το καθεστώς των σπουδών

Πιστοποίηση Σπουδών στην Ανώτατη Τεχνολογική Εκπαίδευση

Κάθε Τμήμα Ανώτατου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΤΕΙ) παρέχει το αντίστοιχο, ενιαίο πτυχίο, το οποίο είναι δυνατόν να διακρίνεται σε επί μέρους Τομείς ή/και Κατευθύνσεις/Ειδικεύσεις.

Στο πτυχίο αναγράφεται το Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα, το Τμήμα και, όπου υφίσταται, η Κατεύθυνση/Ειδίκευση, όπως επίσης αναγράφεται η ακριβής αριθμητική βαθμολογία του πτυχιούχου και ο ποιοτικός χαρακτηρισμός στον οποίο αυτή αντιστοιχεί: 5,00-6,49 «Καλώς», 6,50-8,49 «Λίαν Καλώς», 8,50-10,00 «Άριστα». Όλοι οι βαθμοί υπολογίζονται και καταχωρούνται με προσέγγιση δύο δεκαδικών της ακέραιας μονάδας.

Δεν υπάρχει ειδική διαδικασία πιστοποίησης των σπουδών ή μέρους των σπουδών στα δημόσια Ιδρύματα της Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΤΕΙ). Οι τίτλοι σπουδών που υπογράφονται από τον Πρόεδρο του αντίστοιχου Ιδρύματος και τον προϊστάμενο του οικείου Τμήματος ή τα πιστοποιητικά σπουδών που υπογράφονται από τον προϊστάμενο ενός

Τμήματος, θεωρείται ότι είναι αυτοτελώς έγκυρα. Για την πιστοποίηση τίτλων σπουδών που χορηγούνται από ομοταγή προς τα ελληνικά Τριτοβάθμια Ιδρύματα της αλλοδαπής,

Πιστοποίηση Σπουδών στην Ανώτατη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση

Κάθε Τμήμα Πανεπιστημίου παρέχει το αντίστοιχο, ενιαίο πανεπιστημιακό πτυχίο, το οποίο είναι δυνατόν να διακρίνεται σε κατευθύνσεις/ειδικεύσεις. Δεν υπάρχει ειδική διαδικασία πιστοποίησης των σπουδών ή μέρους των σπουδών στα δημόσια Ιδρύματα της Ανώτατης Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Οι τίτλοι σπουδών που υπογράφονται από τον Πρύτανη του Πανεπιστημίου, τον Πρόεδρο και το Γραμματέα του οικείου Τμήματος, θεωρούνται ότι είναι αυτοτελώς έγκυροι και αφ'εαυτών πιστοποιημένοι.

Στο πτυχίο αναγράφεται το πανεπιστημιακό Ίδρυμα, η Σχολή, το Τμήμα και, όπου υφίσταται, η Κατεύθυνση/Ειδίκευση, όπως επίσης αναγράφεται η ακριβής αριθμητική βαθμολογία του πτυχιούχου και ο ποιοτικός χαρακτηρισμός στον οποίο αυτή αντιστοιχεί («Καλώς», «Λίαν Καλώς» και «Άριστα»), έτσι όπως προέκυψαν από το μέσο όρο όλων των βαθμών των απαιτούμενων για τη λήψη του πτυχίου μαθημάτων.

Στην κλίμακα βαθμολογίας η οποία κυμαίνεται από 0 μέχρι 10, προβιβάσιμοι είναι οι βαθμοί από το 5 και άνω.

Πιστοποίηση Μεταπτυχιακών Σπουδών

Τα Πανεπιστήμια, εκτός από την ευθύνη του σχεδιασμού και της οργάνωσης Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών, έχουν επίσης την αρμοδιότητα για τη χορήγηση και την πιστοποίηση των μεταπτυχιακών τίτλων (Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης και Διδακτορικής Διατριβής). Σε κάθε περίπτωση σύμπραξης ενός Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΤΕΙ) σε πανεπιστημιακό ΠΜΣ ή συνδιοργάνωσης ΠΜΣ μεταξύ Πανεπιστημίων και ΤΕΙ, οι σχετικοί τίτλοι σπουδών χορηγούνται από τα Πανεπιστήμια. Σύμφωνα με το νόμο Ν.3685/2008 ('Θεσμικό πλαίσιο για τις μεταπτυχιακές σπουδές') δίδεται η δυνατότητα στα ΤΕΙ να χορηγούν με ορισμένες προϋποθέσεις - Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης.

Σε περίπτωση συνεργασίας Πανεπιστημίων της ημεδαπής με αναγνωρισμένα ομοταγή Ιδρύματα της αλλοδαπής για την οργάνωση και λειτουργία κοινών Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών ή για εκπόνηση διδακτορικής διατριβής τα Μεταπτυχιακά Διπλώματα Ειδίκευσης και Διδακτορικά Διπλώματα που χορηγούνται θεωρούνται αυτοδικαίως ως ισότιμα με τα χορηγούμενα από τα συνεργαζόμενα Ιδρύματα στα οποία λειτουργούν τα κοινά Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών.

Ο τρόπος πιστοποίησης της επιτυχούς ολοκλήρωσης των μεταπτυχιακών σπουδών, ο τύπος και ο ποιοτικός χαρακτηρισμός των απονεμόμενων Μεταπτυχιακών Διπλωμάτων Ειδίκευσης και των Διδακτορικών Διπλωμάτων, καθορίζονται στον Κανονισμό Μεταπτυχιακών Σπουδών του ΠΜΣ ή του οικείου Ιδρύματος.

Για τον υπολογισμό του βαθμού στο ΜΔΕ λαμβάνονται υπ'όψη οι βαθμοί όλων των μαθημάτων που απαιτούνται για τη λήψη του διπλώματος και ο γενικός βαθμός είναι ο μέσος όρος των παραπάνω βαθμών. Σε αρκετές περιπτώσεις, ο βαθμός της διπλωματικής εργασίας είναι δυνατόν να πολλαπλασιάζεται επί ένα συγκεκριμένο συντελεστή. Στο ΜΔΕ, που υπογράφουν ο Πρύτανης, ο Πρόεδρος και ο Γραμματέας του οικείου Τμήματος, αναγράφεται,

κατά κανόνα, η αριθμητική βαθμολογία του μεταπτυχιακού φοιτητή και ο ποιοτικός χαρακτηρισμός στον οποίο αυτή αντιστοιχεί.

Στην περίπτωση των υποψηφίων διδασκτόρων, εφόσον η Εξεταστική Επιτροπή εγκρίνει τη διδακτορική διατριβή, ακολουθεί η αναγόρευση του υποψηφίου σε διδάκτορα, η οποία γίνεται από τη Γενική Συνέλευση του Τμήματος με την κανονική σύνθεσή της. Στο Διδακτορικό Δίπλωμα, που υπογράφουν επίσης ο Πρύτανης, ο Πρόεδρος και ο Γραμματέας του οικείου Τμήματος, αναγράφεται μόνο ο ποιοτικός χαρακτηρισμός της διατριβής, έτσι όπως αυτός προέκυψε από την κρίση της Εξεταστικής Επιτροπής («**Καλώς**», «**Λίαν Καλώς**», «**Άριστα**»).

Για την πιστοποίηση μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών που χορηγούνται από ομοταγή προς τα ελληνικά Τριτοβάθμια Ιδρύματα της αλλοδαπής

Οργανωτικές Παραλλαγές, Εναλλακτικές Δομές

Οργανωτική παραλλαγή Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης αποτελεί το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ), που ιδρύθηκε με νόμο του 1992 και αποτελεί αυτοτελές και πλήρως αυτοδιοικούμενο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα με τη μορφή Νομικού Προσώπου Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ). Το ΕΑΠ εδρεύει στην Πάτρα με παραρτήματα σε διάφορες πόλεις της χώρας.

Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση – Γενικοί Στόχοι

Το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ) έχει ως αποστολή την παροχή εξ αποστάσεως –προπτυχιακής και μεταπτυχιακής— εκπαίδευσης και επιμόρφωσης, με την ανάπτυξη και αξιοποίηση του κατάλληλου εκπαιδευτικού υλικού και τη χρήση πρόσφορων μεθόδων διδασκαλίας. Στους σκοπούς του ΕΑΠ εντάσσεται και η προαγωγή της επιστημονικής έρευνας, καθώς και η ανάπτυξη τεχνολογίας και μεθοδολογίας στο πεδίο της μετάδοσης της γνώσης από απόσταση.

Ειδικότερα, ο θεσμός παρέχει τη δυνατότητα ανώτατων σπουδών ανεξάρτητα από την ηλικία των υποψηφίων σπουδαστών, διασφαλίζει δηλαδή σε αυτούς μια «δεύτερη ευκαιρία» για τη διά βίου εκπαίδευση και κατάρτισή τους. Επίσης, το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο προσφέρει πανεπιστημιακές σπουδές σε όσους για οποιοδήποτε λόγο δεν έχουν τη δυνατότητα συχνής φυσικής παρουσίας στις αίθουσες διδασκαλίας ή στα εργαστήρια.

Το ΕΑΠ οργανώνει διάφορα προγράμματα προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών, τα οποία οδηγούν στους ακόλουθους τίτλους σπουδών:

- Πτυχία
- Μεταπτυχιακά διπλώματα ειδίκευσης (Masters)
- Διδακτορικά διπλώματα
- Πιστοποιητικά προπτυχιακής επιμόρφωσης
- Πιστοποιητικά μεταπτυχιακής επιμόρφωσης
- Πιστοποιητικά παρακολούθησης θεματικών ενοτήτων.

Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση – Προϋποθέσεις Εισαγωγής

Στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ) γίνονται δεκτοί χωρίς εξετάσεις οι κάτοχοι απολυτηρίου Ενιαίου Λυκείου ή ισότιμου ή αντίστοιχου τίτλου Δευτεροβάθμιας

Εκπαίδευσης, εσωτερικού ή εξωτερικού. Εάν ο αριθμός των υποψηφίων ανά Πρόγραμμα Σπουδών είναι μεγαλύτερος από τον αριθμό των παρεχομένων θέσεων, για την επιλογή των υποψηφίων ισχύουν τα ακόλουθα:

α) Προηγούνται όσοι έχουν συμπληρώσει το 23ο έτος της ηλικίας τους. Αν ο αριθμός τους είναι μεγαλύτερος από τον αριθμό των προσφερόμενων θέσεων, διεξάγεται μεταξύ τους κλήρωση.

β) Αν απομένουν θέσεις μετά την τήρηση της προηγούμενης σειράς προτίμησης, οι υπόλοιποι υποψήφιοι επιλέγονται με νέα διαδικασία κλήρωσης.

Στα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών γίνονται δεκτοί πτυχιούχοι Ανώτατης Εκπαίδευσης (Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων ή Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων) συγγενούς γνωστικού αντικειμένου. Η Διοικούσα Επιτροπή του ΕΑΠ με την προκήρυξη υποβολής υποψηφιοτήτων και μετά από εισήγηση της αντίστοιχης Σχολής, εξειδικεύει τις απαιτούμενες προϋποθέσεις υποβολής υποψηφιοτήτων ανά Πρόγραμμα Σπουδών.

Μέθοδοι Διδασκαλίας / Εποπτικά Μέσα

Οι στόχοι του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου (ΕΑΠ) επιτυγχάνονται με την εφαρμογή των μεθόδων διδασκαλίας και μάθησης από απόσταση, μέθοδοι που βασίζονται στην υψηλή ποιότητα του εκπαιδευτικού υλικού, το οποίο πρέπει να είναι κατάλληλα διαμορφωμένο από πλευράς τόσο μορφής όσο και περιεχομένου, κατά τρόπο που να επιτρέπει υψηλής ποιότητας αυτο-μόρφωση και συχνή αξιολόγηση του φοιτητή. Το υλικό αυτό είναι έντυπο (βιβλία, σημειώσεις, έντυπα αξιολόγησης) οπτικο-ακουστικό καθώς και άλλης μορφής ηλεκτρονικό υλικό (πολυμέσα, διαδίκτυο, κ.α)

Σε ό,τι αφορά τα Προπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών, οι σπουδές διεξάγονται με τη μεθοδολογία της «εκπαίδευσης από απόσταση» η οποία περιλαμβάνει ανά **Θεματική Ενότητα:**

- πέντε (5) συναντήσεις των διδασκόντων με τους φοιτητές,
- τέσσερις (4) έως έξι (6) υποχρεωτικές εργασίες που αποστέλλονται προς το διδάσκοντα,
- εξ αποστάσεως συμβουλευτική επικοινωνία διδάσκοντος και φοιτητών,
- εργαστηριακή εξάσκηση των φοιτητών στα Εργαστήρια του ΕΑΠ στην Πάτρα (όπου αυτό προβλέπεται από το Πρόγραμμα Σπουδών) και
- τελικές και επαναληπτικές εξετάσεις που διεξάγονται για κάθε Θεματική Ενότητα ταυτοχρόνως σε όλη τη χώρα.

Οι φοιτητές μπορούν να παρακολουθούν το Πρόγραμμα Σπουδών της επιλογής τους σε οποιαδήποτε περιοχή της Ελλάδας ή του εξωτερικού και αν διαμένουν. Οι συναντήσεις των φοιτητών με τους διδασκόντες γίνονται στις ακόλουθες πόλεις: Πάτρα (έδρα του Ιδρύματος), Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ηράκλειο, Ιωάννινα, Ξάνθη, Πειραιά και Λάρισα.

Σε ό,τι αφορά τα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών, που οδηγούν στη χορήγηση είτε Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης είτε Πιστοποιητικού Μεταπτυχιακής Επιμόρφωσης, οι σπουδές διεξάγονται επίσης με τη μεθοδολογία της «εκπαίδευσης από απόσταση», η οποία περιλαμβάνει ανά Θεματική Ενότητα:

- πέντε (5) συναντήσεις των διδασκόντων με τους φοιτητές,

- τέσσερις (4) έως έξι (6) υποχρεωτικές εργασίες που αποστέλλονται προς το διδάσκοντα,
- εξ αποστάσεως συμβουλευτική επικοινωνία διδάσκοντος και φοιτητών και
- τελικές και επαναληπτικές εξετάσεις.

Οι φοιτητές μπορούν να παρακολουθούν το Πρόγραμμα Σπουδών της επιλογής τους σε οποιαδήποτε περιοχή της Ελλάδας ή του εξωτερικού και αν διαμένουν. Οι συναντήσεις των φοιτητών με τους διδάσκοντες γίνονται στις ακόλουθες πόλεις: Πάτρα (έδρα του Ιδρύματος), Αθήνα και Θεσσαλονίκη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.4

ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η ανώτατη εκπαίδευση αποτελείται από δύο παράλληλους τομείς: α) τον πανεπιστημιακό τομέα, ο οποίος περιλαμβάνει τα Πανεπιστήμια, τα Πολυτεχνεία και την Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών και β) τον τεχνολογικό τομέα, ο οποίος περιλαμβάνει τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα. Τα ιδρύματα αυτά είναι αυτοδιοικούμενα

Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου.

Τα Ιδρύματα των δύο τομέων της ανώτατης εκπαίδευσης λειτουργούν συμπληρωματικά, με διακριτές φυσιογνωμίες και με ρόλους, σκοπό και αποστολή που διαφοροποιούνται σύμφωνα με τις διατάξεις που ισχύουν για τον πανεπιστημιακό και για τον τεχνολογικό τομέα.

Όπου στην κείμενη νομοθεσία αναφέρεται ο όρος « Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα» νοούνται τα Ιδρύματα που ήδη λειτουργούν, τα οποία ανήκουν στον πανεπιστημιακό τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης και θα αποκαλούνται εφεξής « Πανεπιστήμια». Τα Ιδρύματα του πανεπιστημιακού τομέα δίνουν έμφαση στην προαγωγή και ανάπτυξη της επιστήμης, της τεχνολογίας και της τέχνης, στην παραγωγή νέας γνώσης με τη βασική και εφαρμοσμένη έρευνα, και στην υψηλή και ολοκληρωμένη, θεωρητική και εφαρμοσμένη, κατάρτιση του επιστημονικού, τεχνολογικού και καλλιτεχνικού δυναμικού της χώρας. Στο πλαίσιο αυτό:

Τα Ιδρύματα του πανεπιστημιακού τομέα έχουν, σε συνδυασμό με τις διατάξεις την ευθύνη του σχεδιασμού και της οργάνωσης των μεταπτυχιακών σπουδών στην Ελλάδα και την αρμοδιότητα για τη χορήγηση των μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων.

Τα Ιδρύματα του τεχνολογικού τομέα δίνουν έμφαση στην εκπαίδευση στελεχών, εφαρμογών υψηλής ποιοτικής στάθμης, τα οποία, με τη θεωρητική και εφαρμοσμένη επιστημονική κατάρτισή τους αποτελούν:

- α)** συνδυαστικό κρίκο μεταξύ γνώσης και εφαρμογής, αναπτύσσοντας την εφαρμοσμένη διάσταση των επιστημών και των τεχνών στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία,
- β)** μεταφέρουν, χρησιμοποιούν και προάγουν σύγχρονη τεχνολογία, καθώς επίσης και μεθόδους, πρακτικές και τεχνικές στο χώρο των εφαρμογών. Στο πλαίσιο αυτό, τα Ιδρύματα του τεχνολογικού τομέα συνδυάζουν την ανάπτυξη του κατάλληλου θεωρητικού υποβάθρου σπουδών με υψηλού επιπέδου εργαστηριακή και πρακτική άσκηση, ενώ παράλληλα διεξάγουν κυρίως τεχνολογική έρευνα, όπως εκάστοτε ορίζεται αυτή, και αναπτύσσουν τεχνογνωσία και καινοτομίες στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία.

Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση - Ακαδημαϊκή διάρθρωση

Τα Α.Ε.Ι. αποτελούνται από Σχολές. Οι Σχολές διαιρούνται σε Τμήματα. Το Τμήμα αποτελεί τη βασική λειτουργική ακαδημαϊκή μονάδα και καλύπτει το γνωστικό αντικείμενο μιας επιστήμης. Το πρόγραμμα σπουδών του Τμήματος οδηγεί σ' ένα ενιαίο πτυχίο. Τα Τμήματα διαιρούνται σε Τομείς. Ο Τομέας συντονίζει τη διδασκαλία μέρους του γνωστικού αντικείμενου του Τμήματος, που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένο πεδίο της επιστήμης.

Διοικητική Δομή

Κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας των πανεπιστημιακών οργάνων αποτελεί η Σύγκλητος. Το πανεπιστημιακό αυτό όργανο έχει τη γενική εποπτεία της λειτουργίας του Α.Ε.Ι. και της τήρησης του νόμου και του εσωτερικού κανονισμού.

Το Πρυτανικό Συμβούλιο αποτελεί το δεύτερο ιεραρχικά πανεπιστημιακό όργανο. Απαρτίζεται από τον Πρύτανη, τους δύο Αντιπρυτάνεις, έναν εκπρόσωπο των φοιτητών και έναν εκπρόσωπο του διοικητικού προσωπικού.

Ο Πρύτανης είναι μονομελές όργανο διοίκησης του ΑΕΙ, ο οποίος μαζί με τους δύο Αντιπρυτάνεις εκλέγεται από ειδικό σώμα εκλεκτόρων που συγκροτείται από το σύνολο των μελών ΔΕΠ των Α.Ε.Ι., εκπροσώπους των φοιτητών, εκπροσώπους των ΕΜΥ, ΕΕΠ, ΕΤΕΠ, κ.ά. (Πουλής, 2007). Η θητεία των Πρυτανικών αρχών είναι τριετής και μπορεί να ανανεωθεί μόνο μία φορά.

Ο Πρύτανης εκπροσωπεί το Α.Ε.Ι., συγκαλεί το Πρυτανικό Συμβούλιο και τη Σύγκλητο, καταρτίζει διάταξή τους, προεδρεύει των εργασιών τους και μεριμνά για την εφαρμογή των αποφάσεών τους.

Επικουρείται από δύο Αντιπρυτάνεις, τον Αντιπρύτανη Οικονομικών Προγραμματισμού και Ανάπτυξης και τον Αντιπρύτανη Ακαδημαϊκών Υποθέσεων και Προσωπικού, που ασκούν τις αντίστοιχες αρμοδιότητες, σύμφωνα με τις σχετικές αποφάσεις της Συγκλήτου.

Όργανα της Σχολής είναι η Γενική Συνέλευση, η Κοσμητεία και ο Κοσμήτορας.

Όργανα του Τμήματος είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και ο Πρόεδρος.

Όργανα του Τομέα είναι η Γενική Συνέλευση και ο Διευθυντής.

Τεχνολογική Εκπαίδευση

Ακαδημαϊκή διάρθρωση

Κάθε Ανώτατο - Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (Α-Τ.Ε.Ι.) αποτελείται από δύο (2) τουλάχιστον Σχολές και κάθε Σχολή συγκροτείται από δύο (2) τουλάχιστον Τμήματα που αντιστοιχούν σε συγγενείς ειδικότητες. [ν. 1404/ 1983, ν. 2916/ 2001 (ΦΕΚ 114 τ. Α΄)].

Το Τμήμα αποτελεί τη βασική λειτουργική ακαδημαϊκή μονάδα και καλύπτει το γνωστικό αντικείμενο μιας ειδικότητας. Για το συντονισμό της διδασκαλίας μαθημάτων που διδάσκονται σε πολλά Τμήματα, μιας ή περισσότερων Σχολών ενός Α-Τ.Ε.Ι., είναι δυνατή η ίδρυση Γενικών Τμημάτων, τα οποία όμως δε χορηγούν ιδιαίτερο πτυχίο.

Το Τμήμα διαιρείται σε Ομάδες Μαθημάτων (Ο.Μ.). Κάθε Ο.Μ. αντιστοιχεί σε συγκεκριμένο επιστημονικό και τεχνολογικό πεδίο.

Διοικητική δομή

Τα Α.-Τ.Ε.Ι. διοικούνται από ατομικά και συλλογικά όργανα. Στα ατομικά όργανα διοίκησης ανήκουν ο Πρόεδρος, ο Αντιπρόεδρος, ο Διευθυντής της Σχολής, ο Προϊστάμενος του Τμήματος και ο Προϊστάμενος της Ομάδας Μαθημάτων (Πουλής, 2007). Συλλογικά όργανα διοίκησης είναι:

Η Συνέλευση Α-Τ.Ε.Ι., που αποτελείται από τα ατομικά όργανα Α-Τ.Ε.Ι. και Σχολών και εκπροσώπους μελών Α-Τ.Ε.Ι. σε ορισμένες αναλογίες.

Το Συμβούλιο Α-Τ.Ε.Ι., που απαρτίζεται από τα ατομικά όργανα Α-Τ.Ε.Ι. και Σχολών και έναν εκπρόσωπο των σπουδαστών.

Το Συμβούλιο Σχολής, που απαρτίζεται από το Διευθυντή, τους Προϊσταμένους των Τμημάτων και εκπροσώπους των σπουδαστών.

Η Γενική Συνέλευση Τμήματος, που περιλαμβάνει το εκπαιδευτικό προσωπικό του Τμήματος και εκπροσώπους των σπουδαστών.

Το Συμβούλιο του Τμήματος, που απαρτίζεται από τον Προϊστάμενο του Τμήματος, τους υπεύθυνους των Ομάδων Μαθημάτων και εκπρόσωπο των σπουδαστών.

Η Γενική Συνέλευση Ομάδας Μαθημάτων, που συνίσταται από το εκπαιδευτικό προσωπικό της Ομάδας Μαθημάτων και εκπροσώπους των σπουδαστών.

Ρόλος και λειτουργία των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων

Το κράτος έχει την υποχρέωση να παρέχει την ανώτατη εκπαίδευση σε κάθε Έλληνα πολίτη που το επιθυμεί μέσα από διαδικασίες που ορίζονται κάθε φορά από το νόμο. Η ανώτατη εκπαίδευση παρέχεται στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, που έχουν ως αποστολή:

Πρώτον, να παράγουν και να μεταδίδουν τη γνώση με την έρευνα και τη διδασκαλία και να καλλιεργούν τις τέχνες,

Δεύτερον, να συντείνουν στη διαμόρφωση υπεύθυνων ανθρώπων με επιστημονική, πολιτιστική και πολιτική συνείδηση και να παρέχουν τα απαραίτητα εφόδια που θα εξασφαλίζουν την άρτια κατάρτισή τους για επαγγελματική σταδιοδρομία, και

Τρίτον να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση των κοινωνικών, πολιτιστικών και αναπτυξιακών αναγκών του τόπου. Στα πλαίσια αποστολής τους τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα οφείλουν να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση της ανάγκης για συνεχιζόμενη εκπαίδευση και επιμόρφωση του λαού.

Σήμερα είναι γενικά αποδεκτό ότι τα Πανεπιστήμια αποτελούν το επίκεντρο των επιστημονικών ανακαλύψεων και κινούν τις οικονομίες προς τα εμπρός ενώ ταυτόχρονα το άνοιγμα των εθνικών συνόρων στη ροή αγαθών, υπηρεσιών και κυρίως προσώπων έχει αναγάγει τα πανεπιστήμια σε ισχυρή δύναμη παγκόσμιας ενσωμάτωσης, αμοιβαίας κατανόησης και γεωπολιτικής σταθερότητας. Ιδιαίτερα το ελληνικό δημόσιο πανεπιστήμιο έχει διαδραματίσει ένα σημαντικό ρόλο στην ελληνική κοινωνία και η συνεισφορά του αυτή απολαμβάνει μεγάλης κοινωνικής αναγνώρισης.

Η έντονη αμφισβήτηση του ρόλου και του επιπέδου των ελληνικών ΑΕΙ, με σημαντικές ευθύνες και αρμοδιότητες στην λειτουργία τους επί χρόνια, εστιάζεται σε μια σειρά δυσλειτουργιών σε θέματα κρίσεων των μελών ΔΕΠ, προβλημάτων στην εφαρμογή του πανεπιστημιακού ασύλου, συμμετοχής των φοιτητών στην εκλογή των πανεπιστημιακών οργάνων, καθώς και εκπαιδευτικών προβλημάτων κυρίως στα νέα τμήματα που λειτουργούν με σοβαρές ελλείψεις σε εκπαιδευτικό προσωπικό. Η κριτική αυτή δεν μπορεί όμως να απαξιώσει τα επιτεύγματα του Δημόσιου Ελληνικού Πανεπιστήμιου ούτε να αμφισβητήσει πειστικά το επίπεδο κατάρτισης των νέων μελών ΔΕΠ, την υψηλή εκπαίδευση και εξειδίκευση των μεταπτυχιακών φοιτητών (πολλοί από τους οποίους διαπρέπουν στο εξωτερικό) και το σημαντικό ερευνητικό έργο που παράγεται με περιορισμένες χρηματοδοτήσεις. Άλλωστε είναι ευρέως γνωστές οι υπηρεσίες που παρέχουν στην οικονομία και την κοινωνία μια σειρά τμήματα των Πολυτεχνικών και Ιατρικών Σχολών, των Σχολών Θετικών Επιστημών και Γεωπονίας καθώς και ο σημαντικός ρόλος των Νομικών και

Ανθρωπιστικών Επιστημών με ισχυρή εκπαιδευτική παράδοση στα παλαιότερα πανεπιστήμια της χώρας. Τέλος το επίπεδο των περισσότερων τμημάτων των ελληνικών ΑΕΙ είναι συγκρίσιμο με το μέσο ευρωπαϊκό όρο και σε αρκετές περιπτώσεις ανώτερο, με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες των πτυχιούχων τους και τις δημοσιεύσεις των ερευνητικών τους δραστηριοτήτων.

Δυστυχώς σήμερα αντί να δοθούν λύσεις στα επιμέρους και πλήρως καταγεγραμμένα επί χρόνια προβλήματα των ΑΕΙ και ΤΕΙ επιχειρείται στο όνομα αυτών η πλήρης απαξίωση του ελληνικού δημόσιου πανεπιστημίου. Η υπόθεση της κατάργησης του κρατικού μονοπωλίου καθώς και των αλλαγών στα ΑΕΙ χαρακτηρίζεται, από μια σειρά ιδιαιτερότητες που αλλοιώνουν τις προτεραιότητες της εκπαιδευτικής αναβάθμισης, συγκαλύπτουν τις διαφαινόμενες κερδοσκοπικές επιχειρηματικές προθέσεις και καλλιεργούν φρούδες ελπίδες σε παιδιά και γονείς. Στην κατεύθυνση αυτή αξίζει να σημειωθούν μια σειρά επισημάνσεις και παρατηρήσεις:

1. Το μεγάλο ζητούμενο για την παιδεία στην Ελλάδα σήμερα δεν είναι ίδρυση μη κρατικών Πανεπιστημίων. Το μεγάλο πρόβλημα στην ανώτατη εκπαίδευση είναι η αναβάθμιση του επιπέδου των παρερχομένων σπουδών, η κατοχύρωση των επαγγελματικών δικαιωμάτων των πτυχιούχων στην αγορά εργασίας, η ενίσχυση της εκπαιδευτικής και ερευνητικής δραστηριότητας των Τμημάτων με συστηματική χρηματοδότηση και η κατοχύρωση της αυτοτέλειας και αυτονομίας των ιδρυμάτων.

2. Ένα αναβαθμισμένο και ανταγωνιστικό δημόσιο πανεπιστήμιο δεν επιτυγχάνεται με το προτεινόμενο σχέδιο της κυβέρνησης αλλά με την σαφή νομοθετική χειραφέτηση των Ελληνικών πανεπιστημίων και ΤΕΙ ώστε καθένα από αυτά να έχει την ευθύνη της ακαδημαϊκής του φυσιογνωμίας, μέσα από διατμηματικές και διεθνείς συνεργασίες για αναβαθμισμένα προπτυχιακά, μεταπτυχιακά και ερευνητικά προγράμματα, στοχεύοντας στην διεθνή του αναγνώριση για την κοινωνική και επαγγελματική καταξίωση των αποφοίτων τους. Η συνεργασία αυτή είναι η μόνη δυνατή προϋπόθεση για την ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας και εξωστρέφειας των ιδρυμάτων μέσα κοινά προγράμματα με πανεπιστήμια του εξωτερικού και μέσα από την συνεχή ανταλλαγή και κινητικότητα φοιτητών και καθηγητών.

3. Με την προτεινόμενη αναθεώρηση εκτιμάται ότι ουσιαστικά επιδιώκεται η κατάργηση του Δημόσιου και Δωρεάν χαρακτήρα της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην χώρα μας όπως έχει εκφρασθεί ομόφωνα από τα μέλη των Δημόσιων Πανεπιστημίων. Η αναθεώρηση είναι δυνατόν μακροπρόθεσμα να οδηγήσει στην κατάργηση της Δημόσιας χρηματοδότησης των ΑΕΙ και της ισότιμης πρόσβασης και μεταχείρισης όλων των πολιτών, όπως ορίζει το Σύνταγμα.

4. Τα οικονομικά προβλήματα του Δημόσιου Πανεπιστημίου δεν μπορούν να λυθούν σε συνθήκες αγοραίου ανταγωνισμού και στην εξώθηση τους στην εξεύρεση των πόρων λειτουργίας τους από ανεξέλεγκτες πηγές ή πηγές που ενδιαφέρονται μόνο για το κέρδος τους, αλλά με την αύξηση της δημόσιας δαπάνης για την εκπαίδευση στο 5% του ΑΕΠ. Πίσω από τον προτεινόμενο όρο του «μη κερδοσκοπικού πανεπιστημίου» γίνεται η προσπάθεια απόκρυψης της κερδοσκοπίας και της προώθησης του επιχειρηματικού πανεπιστημίου της «ευκαιρίας» όπου τα κέρδη κυρίως από δίδακτρα θα απορροφώνται μέσα από πάγιες δαπάνες σε μισθούς ή λειτουργικά έξοδα των υποψηφίων επενδυτών.

5. Η αντίληψη ότι με την ίδρυση των ιδιωτικών πανεπιστημίων θα αναγκασθούν τα δημόσια να αναβαθμισθούν λόγω ανταγωνισμού είναι πλήρως παραπλανητική αφού είναι αμφίβολο αν υπάρχουν οι δυνατότητες στη χώρα μας να αναπτυχθούν τέτοιου επιπέδου ιδιωτικά πανεπιστήμια. Επιπλέον θα είναι δύσκολο για τα πλήρως εξαρτημένα από το κράτος δημόσια πανεπιστήμια να αποκτήσουν την απαιτούμενη για τη βελτίωση τους ευελιξία. Εκ των πραγμάτων φαίνεται ότι το σύνολο των ενδιαφερομένων επενδυτών για ιδιωτικά πανεπιστήμια θα κινηθεί στην προσέλκυση των νέων που οδεύουν σε πανεπιστήμια του εξωτερικού μετά την καθιέρωση της βάσης του 10 για την εισαγωγή στα ΑΕΙ και ΤΕΙ. Γεγονός που αποκαλύπτει ότι το ενδιαφέρον για μη τα κρατικά πανεπιστήμια δεν είναι τόσο το επίπεδο σπουδών αλλά η προσέλκυση πελατείας και η αναζήτηση καθαρού οικονομικού κέρδους δια των διδάκτρων .

6. Η αναβάθμιση των ΤΕΙ και η ενίσχυση των εκπαιδευτικών δομών των νέων Τμημάτων κυρίως των Περιφερειακών Πανεπιστημίων είναι το πιο κρίσιμο και επείγον θέμα για την αντιμετώπιση του προβλήματος έντονης μετανάστευσης φοιτητών προς τα πανεπιστήμια του Εξωτερικού έναντι της προώθησης των μη κρατικών ιδρυμάτων.

7. Είναι κοινή πεποίθηση της πλειοψηφείας των μελών ΔΕΠ (καθηγητών των ΑΕΙ) και του συνδικαλιστικού τους οργάνου, της ΠΟΣΔΕΠ, ότι άμεση και ορατή συνέπεια της αναθεώρησης είναι και η νομιμοποίηση των κέντρων κατάρτισης και παραρτημάτων ξένων κολεγίων που λειτουργούν στην χώρα μας, ως ισότιμων με τα δημόσια πανεπιστήμια, τα οποία χορηγούν αμφίβολης ακαδημαϊκής ποιότητας πτυχία.

8. Τα πανεπιστήμια για να ανταποκριθούν στην πιο σημαντική τους αποστολή, της ανανέωσης της γνώσης και της αναβάθμισης της διδασκαλίας θα πρέπει να εντείνουν συνεχώς τις ερευνητικές τους δραστηριότητες και να τις θέσουν στο επίκεντρο των λειτουργιών τους. Στην Ευρώπη παρόλο που τα πανεπιστήμια έρευνας είναι περισσότερα από ό,τι στις ΗΠΑ, δυστυχώς οι αντίστοιχες εφαρμογές και η αξιοποίηση των ερευνητικών επιτευγμάτων είναι δυσανάλογη. Ειδικότερα για την χώρα μας τα πράγματα είναι δυσμενέστερα λόγω του μικρού μεγέθους της ελληνικής αγοράς και του πολύ μικρότερου αριθμού επιχειρήσεων που επενδύουν σε νέες τεχνολογίες και ερευνητικά επιτεύγματα. Έτσι όλη η προστιθέμενη αξία και η υπεραξία από το ερευνητικό έργο των ΑΕΙ χάνεται για την εθνική οικονομία και την κοινωνία και τα τελικά αποτελέσματα αξιόλογων ερευνητικών επιτευγμάτων επανεισάγονται ως ξένα με σοβαρή «υπερκοστολόγηση». Για την άρση των παραπάνω αντινομιών απαιτείται επανασχεδιασμός του ερευνητικού πλαισίου σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

9. Οι προτεινόμενες ρυθμίσεις από το σχέδιο νόμου του ΥΠΕΠΘ για τα ΑΕΙ διαφαίνεται ότι προετοιμάζουν το έδαφος του νομοθετικού έργου που θα ακολουθήσει και με το οποίο θα ρυθμίζεται το νέο πεδίο της ανώτατης εκπαίδευσης.

Με βάση τις παραπάνω επισημάνσεις φαίνεται ότι η μόνη λύση στα προβλήματα της ανώτατης εκπαίδευσης βρίσκεται στην κατεύθυνση ενίσχυσης του Δημόσιου χαρακτήρα τους, με την ενίσχυση της ακαδημαϊκής αυτοτέλειας και αυτοδιοίκησης τους και την ουσιαστική αύξηση της χρηματοδότησης τους. Κάθε επαναπροσδιορισμός της έννοιας του ασύλου θεωρείται περιττός ενώ το μόνο που απαιτείται είναι η εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας. Η εισαγωγή του θεσμού του μάνατζερ με ασαφή κριτήρια και αρμοδιότητες

εκτιμάται ότι θα προσδώσει στη λειτουργία των ΑΕΙ σοβαρούς κινδύνους αναίρεσης και της σημερινής τους αυτοτέλειας.

Η καθολική συμμετοχή των φοιτητών στην εκλογή των οργάνων διοίκησης πρέπει να συνδυασθεί με το καθορισμό των ποσοστών συμμετοχής των διαφόρων ομάδων εκλογέων (διδασκόντων, φοιτητών και υπαλλήλων). Η μείωση του μέσου χρόνου φοίτησης και βελτίωση το λόγου αποφοιτούντων προς τους εναγόμενους (πρόβλημα παρατεταμένης χρονικά φοίτησης) θα πρέπει να επαφίεται στις ακαδημαϊκές μονάδες και να αποτελεί βασικό στοιχείο της αξιολόγησης τους

Όλες οι προτεινόμενες ρυθμίσεις του ΥΠΕΠΘ φαίνεται επίσης ότι προετοιμάζουν τα ΑΕΙ για την πιθανή ψήφιση της αναθεώρησης, με δεδομένη την μερική σύμπτωση των δυο μεγάλων κομμάτων. Στην περίπτωση αυτή για να αποφευχθεί ο κίνδυνος διάλυσης της ανώτατης εκπαίδευσης της χώρας αναγκαία θα είναι η θεσμοθέτηση κοινού πλαισίου λειτουργίας σε δημόσια και μη κρατικά πανεπιστήμια και ιδιαίτερα κοινοί κανόνες στην εισαγωγή των φοιτητών και την εκλογή καθηγητών. Σε κάθε περίπτωση όμως πρέπει να διαφυλαχθεί το σημαντικό κοινωνικό αγαθό, το Δημόσιο Πανεπιστήμιο. Η ενεργητική αντίδραση με βάση τα πραγματικά εθνικά και ευρωπαϊκά δεδομένα και η απόκρουση των μύθων για διεθνή εκπαιδευτική πραγματικότητα αποτελεί ευθύνη όλων των πανεπιστημιακών.

Ακαδημαϊκές ελευθερίες και Πανεπιστημιακό Άσυλο

Η ακαδημαϊκή ελευθερία στη διδασκαλία και την έρευνα καθώς και η ελεύθερη διακίνηση των ιδεών κατοχυρώνεται στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Δεν επιτρέπεται η επιβολή ορισμένων μόνον επιστημονικών απόψεων και ιδεών και η διεξαγωγή απόρρητης έρευνας. Όλοι οι εργαζόμενοι στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα όπως και οι φοιτητές, είναι ελεύθεροι και εκφράζονται συλλογικά μέσα από συνδικαλιστικά όργανα που διευκολύνονται στη λειτουργία τους από τις πανεπιστημιακές αρχές. Η ανάδειξη εκπροσώπων φοιτητών στα πανεπιστημιακά όργανα γίνεται για ετήσια θητεία από το φοιτητικό σύλλογο κάθε Τμήματος ο οποίος λειτουργεί κατά τη δημοσίευση του νόμου αυτού (Ν. 1268/1982) είτε ως νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου, είτε μέχρι την έγκριση του καταστατικού ως ένωση προσώπων. Μέλη του φοιτητικού συλλόγου μπορούν να είναι όλοι οι φοιτητές του τμήματος, εκτός από εκείνους που έχουν νόμιμα διαγραφεί. Η εκλογή των τακτικών και αναπληρωματικών μελών του διοικητικού συμβουλίου του συλλόγου από τους φοιτητές του Τμήματος, και με βάση τον αριθμό των ψήφων που συγκέντρωσε κάθε ψηφοδέλτιο, ο καθορισμός από το Διοικητικό Συμβούλιο των τακτικών και αναπληρωματικών εκπροσώπων των φοιτητών στη Γενική Συνέλευση του Τμήματος και στο εκλεκτορικό σώμα που αναδεικνύει τον Πρόεδρο Τμήματος, τον Κοσμήτορα και τις πρυτανικές αρχές, καθώς και στα άλλα πανεπιστημιακά όργανα, διενεργείται με το σύστημα της απλής αναλογικής. Οι εκπρόσωποι των φοιτητών ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο, του συλλόγου, ακόμη και αν αυτό δεν έχει συγκροτηθεί ακόμη. Αν καθυστερήσει για οποιονδήποτε λόγο η ανάδειξη εκπροσώπων ή η εκλογή μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, ή παραλείψει το τελευταίο να ορίσει εκπροσώπους των φοιτητών ισχύουν τα οριζόμενα στο άρθρο 12 του Νόμου 1268/1982. Για την κατοχύρωση της ακαδημαϊκής ελευθερίας, της ελεύθερης επιστημονικής αναζήτησης και της ελεύθερης διακίνησης των ιδεών, αναγνωρίζεται το Πανεπιστημιακό Άσυλο. Το

Πανεπιστημιακό Άσυλο καλύπτει όλους τους χώρους των Α.Ε.Ι. και συνίσταται στην απαγόρευση επέμβασης της δημόσιας δύναμης στους χώρους αυτούς χωρίς την πρόσκληση ή άδεια του αρμοδίου οργάνου του Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος. Το όργανο αυτό είναι τριμελές και αποτελείται από τον Πρύτανη ή το νόμιμο αναπληρωτή του και ανά ένα εκπρόσωπο του Διδακτικού ερευνητικού προσωπικού και των φοιτητών. Ο εκπρόσωπος του Δ.Ε.Π. μαζί με έναν αναπληρωτή είναι μέλη της Συγκλήτου και εκλέγονται από το σύνολο των συγκλητικών μελών του Δ.Ε.Π. Το όργανο αυτό αποφασίζει μόνον με ομοφωνία όλων των μελών του. Σε περίπτωση διαφωνίας συγκαλείται έκτατα η Σύγκλητος του Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος, την ίδια μέρα προκειμένου να αποφασίσει σχετικά. Η τελική απόφαση παίρνεται με πλειοψηφία των 2/3 του συνόλου των παρόντων. Επέμβαση δημόσιας δύναμης χωρίς την άδεια του αρμοδίου οργάνου του Α.Ε.Ι. επιτρέπεται μόνο εφόσον διαπράττονται αυτόφωρα κακουργήματα ή αυτόφωρα εγκλήματα κατά της ζωής. Οι παραβάτες των διατάξεων για το Πανεπιστημιακό Άσυλο τιμωρούνται σε φυλάκιση τουλάχιστον 6 μηνών μετά από έγκληση του οργάνου της Συγκλήτου. Τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου πλήρως αυτοδιοικούμενα. Η εποπτεία του κράτους ασκείται από τον Υπουργό Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Η οργάνωση και η λειτουργία των ανώτερων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων διέπεται από τις διατάξεις του νόμου αυτού. Η ρύθμιση ειδικότερων θεμάτων γίνεται με τον εσωτερικό κανονισμό του κάθε ανώτερου εκπαιδευτικού ιδρύματος, ο οποίος καταργείται σύμφωνα με το άρθρο 2 παράγραφο 2 του Νόμου 2083/92. Η εσωτερική διάρθρωση, η οργάνωση και η λειτουργία των διοικητικών, οικονομικών και τεχνικών υπηρεσιών των Ανωτέρων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, όπως και οι διαδικασίες και οι προϋποθέσεις τοποθέτησης του προσωπικού σε αντίστοιχες θέσεις, καθορίζονται στον εσωτερικό κανονισμό κάθε Ανώτερου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος. Με απόφαση της Συγκλήτου, που εκδίδεται ύστερα από πρόταση του Πρυτανικού Συμβουλίου, μπορεί να συνιστώνται στα Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, συμβούλια και επιτροπές κάθε φύσεως από μέλη τους και να καθορίζονται η σύνθεση, οι αρμοδιότητες και κάθε άλλη λεπτομέρεια για όλα τα συμβούλια και τις επιτροπές, που λειτουργούν στα Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και για τα οποία δεν υπάρχει σχετική ρύθμιση στο νόμο αυτό. Μέλη των Α.Ε.Ι. είναι το Διδακτικό Ερευνητικό Προσωπικό (Δ.Ε.Π.), το Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό (Ε.Τ.Ε.Π), το Διοικητικό Προσωπικό και οι προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί φοιτητές. Για την καλύτερη εκπλήρωση της αποστολής τους τα Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα συνεργάζονται τόσο μεταξύ τους, όσο και με άλλα ελληνικά ή ξένα εκπαιδευτικά, ερευνητικά ή μορφωτικά Ιδρύματα όπως και με επιστημονικούς και κοινωνικούς φορείς. Τα Α.Ε.Ι. επιχορηγούνται από το Κράτος για τη εκπλήρωση της αποστολής τους. Τα Α.Ε.Ι. έχουν την ευθύνη της διαχείρισης των πόρων τόσο από την κρατική επιχορήγηση όσο και από την περιουσία τους. Κάθε ανώτατο εκπαιδευτικό ίδρυμα είναι υποχρεωμένο να καταρτίσει και υποβάλει στον Υπουργό Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων για έλεγχο νομιμότητας και έγκριση, μέχρι τον Εσωτερικό Κανονισμό λειτουργίας του, ο οποίος πρέπει να περιέχει κατά ελάχιστο περιεχόμενο τις αναφερόμενες κατωτέρω ρυθμίσεις. Ο Εσωτερικός Κανονισμός δεν μπορεί να περιορίζεται σε αντιλήψεις του κειμένου των σχετικών διατάξεων του νόμου, αλλά ρυθμίζει μέσα στο πλαίσιο που διαγράφουν οι κείμενες διατάξεις ειδικότερα θέματα διοικητικής λειτουργίας, οργανωτικής δομής και διαδικασίας ελέγχου και τήρησης των θεσπισμένων κανόνων, καθώς και τις

κυρώσεις σε περίπτωση πλημμελούς εφαρμογής ή παραβίασής τους. Κάθε **Εσωτερικός Κανονισμός**, εκτός από τα επιμέρους θέματα, που αναφέρονται στις οικείες διατάξεις, ρυθμίζει οπωσδήποτε τα ακόλουθα:

- 1) την οργάνωση της ακαδημαϊκής, διοικητικής και οικονομικής λειτουργίας του Ανώτερου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (θερινές διακοπές, αργίες κλπ.),
- 2) τους κανόνες λειτουργίας των συμβουλίων και των επιτροπών του Α.Ε.Ι.,
- 3) την εκλογή μελών Δ.Ε.Π. (εσωτερική διαδικασία προκήρυξης, κανόνες λειτουργίας εκλεκτορικών σωμάτων, ορκωμοσία εκλεγομένων κλπ.),
- 4) τα καθήκοντα, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας (ωράριο και λοιποί όροι απασχόλησης, πρόσθετα καθήκοντα, άδειες, υγειονομική περίθαλψη, κλπ.),
- 5) τα καθήκοντα, τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των φοιτητών (διαδικασία εγγραφής και παρακολούθησης, διακρίσεις, βραβεία, συνεργασία με πανεπιστημιακά όργανα και διδάσκοντες, κλπ.),
- 6) τη διαδικασία και τις αρμοδιότητες των οργάνων ελέγχου για την τήρηση των θεσπισμένων κανόνων (καθιέρωση και περιγραφή πειθαρχικών αδικημάτων, θέσπιση κυρώσεων, ορισμό οργάνων ελέγχου και επιβολής ποινών, κλπ.),
- 7) τον κανονισμό προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών (δομή και λειτουργία, οδηγός σπουδών, τρόπος και διαδικασία εξετάσεων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών, βαθμολογία, τύπος πτυχίων, ορκωμοσία κλπ.),
- 8) τη μετεκπαίδευση και την επιμόρφωση του κάθε είδους προσωπικού του Α.Ε.Ι. (εκπαιδευτικά προγράμματα, σεμινάρια, αποστολές στην αλλοδαπή κλπ.),
- 9) τη διαδικασία χορήγησης κοινωνικών παροχών προς τους φοιτητές (κοινωνική ασφάλιση, υγειονομική περίθαλψη, στέγη, σίτιση, συγγράμματα κλπ.),
- 10) την απονομή τιμητικών και ακαδημαϊκών τίτλων (διαδικασία χορήγησης, δικαιώματα και υποχρεώσεις κατόχων κλπ.),
- 11) τους κανόνες εθιμοτυπίας τελετουργικού χαρακτήρα και δημοσίων σχέσεων (ίδρυση μονάδας διαπανεπιστημιακών σχέσεων, υποδοχή αλλοδαπών φιλοξενούμενων φοιτητών κλπ.).

Μέσα σε αποκλειστική προθεσμία 2 μηνών από την παρέλευση της χρονολογίας ο Υπουργός Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων σε συνεργασία με το οικείο Α.Ε.Ι. αποφαινεται για τη νομιμότητα και πληρότητα του υποβληθέντος Εσωτερικού Κανονισμού και σε καταφατική περίπτωση προβαίνει στην έγκρισή του. Σε αντίθετη περίπτωση μετά την παρέλευση και της προθεσμίας αυτής, δεν θα εκδίδεται καμία διοικητική πράξη για προκήρυξη θέσεων μελών Δ.Ε.Π., διορισμό κάθε είδους προσωπικού ή άλλες αποφάσεις ή Προεδρικά Διατάγματα ζωτικού ενδιαφέροντος που αφορούν το συγκεκριμένο Α.Ε.Ι., μέχρι να ανταποκριθεί στη θεσμική αυτή υποχρέωσή του για τη σύνταξη του Εσωτερικού Κανονισμού. Με αποφάσεις του Υπουργού Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, που εκδίδονται ύστερα από σύμφωνη γνώμη των Πρυτανικών Συμβουλίων ή του διοικούστος συλλογικού οργάνου του οικείου Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος, είναι δυνατή η σύσταση, κατάργηση και συγχώνευση τεχνικών συμβουλίων των Α.Ε.Ι. Με τις αποφάσεις αυτές μπορεί να καθορίζεται η συγκρότηση, σύνθεση, η θητεία οι αρμοδιότητες και κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια. Στα ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα και στα νομικά πρόσωπα

δημοσίου δικαίου που υπάγονται στην αρμοδιότητα της ανώτατης εκπαίδευσης του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων ρυθμίζονται με Προεδρικά Διατάγματα που εκδίδονται με πρόταση των Υπουργών Προεδρίας της Κυβερνήσεως, Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών μετά από πρόταση του οικείου Α.Ε.Ι. ή του διοικητικού συμβουλίου του οικείου Ν.Π.Δ.Δ. και του αντίστοιχου ανώτερου εκπαιδευτικού ιδρύματος, εφόσον ανήκουν σε αυτό τα ακόλουθα θέματα:

- 1) η οργάνωση των υπηρεσιών και ειδικότερα η διάρθρωση σε οργανικές μονάδες ο καθορισμός του τίτλου και των αρμοδιοτήτων καθώς και η ίδρυση, κατάργηση, συγχώνευση, μετονομασία τούτων,
- 2) η σύσταση κλάδων και θέσεων μόνιμου διοικητικού προσωπικού κάθε κατηγορίας και η κατάργηση, διάρθρωση και συγχώνευση των κλάδων και θέσεων προσωπικού κάθε κατηγορίας μόνιμου ή μη του Δ.Ε.Π., Ε.Ε.ΔΙ.Π. και Ε.Τ.Ε.Π. των Α.Ε.Ι.,
- 3) τα ειδικά τυπικά προσόντα διορισμού,
- 4) οι κλάδοι, οι βαθμοί και τα τυχόν απαιτούμενα προσόντα των προϊσταμένων των οργανικών μονάδων. Τα Α.Ε.Ι. αποτελούνται από Σχολές.

Οι Σχολές καλύπτουν ένα σύνολο συγγενών επιστημών έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η αναγκαία για την επιστημονική εξέλιξη αλληλεπίδρασή τους και ο αναγκαίος για την έρευνα και τη διδασκαλία τους συντονισμός.

Όργανα του τμήματος είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και ο Πρόεδρος. Η Γενική Συνέλευση του Τμήματος απαρτίζεται από το Διδακτικό Ερευνητικό Προσωπικό, εκπροσώπους των φοιτητών ίσους προς το 50% και εκπροσώπους των μεταπτυχιακών φοιτητών ίσους προς το 15% του αριθμού των μελών του Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού που είναι μέλη της Γενικής Συνέλευσης. Στη Γενική Συνέλευση μετέχουν εκπρόσωποι του Ε.Ε.ΔΙ.Π., του Ε.Τ.Ε.Π. και των μη διδακτόρων Βοηθών, Επιστημονικών Συνεργατών και Επιμελητών, εφόσον μέλη από τις αντίστοιχες κατηγορίες προσωπικού κατέχουν οργανικές θέσεις στο Τμήμα. Η καθεμία από τις εν λόγω τρεις κατηγορίες προσωπικού συμμετέχει στη Γενική Συνέλευση του Τμήματος με εκπροσώπους ίσους προς το 5% του αριθμού των μελών του Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού που είναι μέλη της Γενικής Συνέλευσης. Σε κάθε περίπτωση, στη Γενική Συνέλευση του Τμήματος συμμετέχει τουλάχιστον ένας εκπρόσωπος από την κάθε ομάδα. Στη Γενική Συνέλευση του Τμήματος μετέχουν όλα τα μέλη του Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού εφόσον ο αριθμός είναι μικρότερος ή ίσος του 30. Στη Γενική Συνέλευση του Τμήματος συμμετέχουν επίσης ο Πρόεδρος του Τμήματος και οι Διευθυντές των Τομέων και αν ακόμη δεν έχουν εκλεγεί ως εκπρόσωποι του Δ.Ε.Π. του Τομέα στη Γ.Σ. Τμήματος, οπότε αυξάνεται ο συνολικός αριθμός των μελών του Δ.Ε.Π. στη Γ.Σ. Τμήματος πέρα από τα 30. Η Γ.Σ. του Τμήματος έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες και όσες άλλες προβλέπονται από τις διατάξεις του νόμου αυτού:

- 1) Γενική εποπτεία της λειτουργίας του τμήματος και της τήρησης των νόμων του εσωτερικού κανονισμού,
- 2) Καθορισμό της γενικής εκπαιδευτικής και ερευνητικής πολιτικής του τμήματος, προγραμματισμό και στρατηγική πορείας και της ανάπτυξής του και τακτικό απολογισμό των σχετικών δραστηριοτήτων του στο πλαίσιο των γενικότερων αποφάσεων της συγκλήτου,

- 3) Διατύπωση γνώμης για συγκρότηση σχολής, για μετονομασία, συγχώνευση, κατάτμηση ή κατάργηση του τμήματος και για σύσταση, κατάργηση, κατάτμηση, μετονομασία ή συγχώνευση τομέων, εργαστηρίων ή κλινικών,
- 4) Κατανομή ύστερα από γνώμη των γ.ς. Τομέων, των εργαστηρίων, κλινικών, εξοπλισμού και προσωπικού στους τομείς,
- 5) Κατανομή πιστώσεων στις εκπαιδευτικές, ερευνητικές και λοιπές δραστηριότητες του τμήματος,
- 6) Προγραμματισμό και προκήρυξη θέσεων μελών δ.ε.π., καθώς και συγκρότηση των οικείων εκλεκτορικών σωμάτων,
- 7) Πρόσκληση επισκεπτών καθηγητών και προκήρυξη εντεταλμένων επίκουρων καθηγητών και ειδικών επιστημόνων,
- 8) Κατάρτιση και αναθεώρηση του προγράμματος σπουδών και διατύπωση γνώμης για κατευθύνσεις ή ειδικεύσεις πτυχίου του τμήματος,
- 9) Συγκρότηση επιτροπής μεταπτυχιακών σπουδών,
- 10) Άσκηση αρμοδιοτήτων δ.ς. Του τμήματος όπου τούτο δεν λειτουργεί,
- 11) Σύνταξη εσωτερικού κανονισμού του τμήματος που δεν μπορεί να βρίσκεται σε αντίθεση με τον κανονισμό λειτουργίας του α.ε.ι.,
- 12) Συγκέντρωση και διαβίβαση στη σύγκλητο των ετήσιων δραστηριοτήτων του τμήματος,
- 13) Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων ή σε άλλα όργανα του τμήματος και στην επιτροπή σπουδών.

Αναθεώρηση άρθρου 16- λειτουργία ιδιωτικών πανεπιστημίων

Το Νομοσχέδιο που προνοεί την ίδρυση και λειτουργία ιδιωτικών πανεπιστημίων όπως έχει καταρχήν εγκριθεί από το υπουργικό συμβούλιο υφίσταται ουσιαστικά από την εισήγηση της ad hoc επιτροπής η οποία είχε συσταθεί για να μελετήσει όλα τα θέματα που αφορούσαν την ιδιωτική τριτοβάθμια εκπαίδευση και κυρίως για να μελετήσει και να υποβάλει εισήγηση αναφορικά με τη μετεξέλιξη των ιδιωτικών σχολών σε πανεπιστήμια. Βάσει αυτού του νομοσχεδίου μία ιδιωτική σχολή μπορεί να μετεξελιχθεί σε πανεπιστήμιο με συνοπτικές διαδικασίες και να συνεχίσει παράλληλα να είναι κερδοσκοπικός οργανισμός εξασφαλίζοντας την αυτόματη αναγνώριση των πτυχίων και διπλωμάτων που θα απονέμει. Επιπλέον, αφού εξασφαλίσει το καθεστώς του πανεπιστημίου το μόνο που χρειάζεται να κάνει είναι να αυτοαξιολογείται σε τακτά χρονικά διαστήματα και απλά να ενημερώνει σχετικά τον εκάστοτε υπουργό παιδείας και πολιτισμού. Επομένως, το νομοσχέδιο δεν προνοεί για κανένα ανεξάρτητο μηχανισμό παρακολούθησης και αξιολόγησης των ιδιωτικών πανεπιστημίων. Το υφιστάμενο νομοσχέδιο παρουσιάζει πολλά κενά.

Αναφορά στο Νόμο που προνοεί την ίδρυση και λειτουργία Ιδιωτικών Πανεπιστημίων

Η συζήτηση για τα ιδιωτικά πανεπιστήμια αποκρύπτει ότι το άρθρο 16 του Συντάγματος κατοχυρώνει θεμελιώδη κοινωνικά δικαιώματα που καταργούνται με την προωθούμενη αναθεώρησή του.

Επίσης, γύρω από τη συζήτηση περί ιδιωτικών πανεπιστημίων προβάλλεται μια επιχειρηματολογία αστήρικτη και παραπλανητική η οποία αναπαράγεται από πανίσχυρα ‘επικοινωνιακά κέντρα’ που δύσκολα επιτρέπουν να ακουστεί ο αντίλογος.

Αυτό πολύ συχνά συνοδεύεται από μια συστηματική εκστρατεία δυσφήμισης του δημόσιου πανεπιστημίου, του έργου που επιτελεί – που παρά τις δυσμενείς συνθήκες που του επέβαλε η πολιτεία είναι σημαντικό.

Τι κατοχυρώνει το άρθρο 16

- Τη δωρεάν δημόσια ανώτατη εκπαίδευση σε όλους τους πολίτες.
- Την ελευθερία στη διδασκαλία και την έρευνα.
- Ότι η ανώτατη εκπαίδευση παρέχεται αποκλειστικά από ιδρύματα που αποτελούν νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου με πλήρη αυτοδιοίκηση.
- Τη δημόσια χρηματοδότηση των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.
- Ότι οι πανεπιστημιακοί δάσκαλοι είναι δημόσιοι λειτουργοί.
- Απαγορεύει τη σύσταση ανώτατων σχολών από ιδιώτες.

Τι επιβάλλει η προωθούμενη αναθεώρηση του άρθρου 16

Η προωθούμενη αναθεώρηση καταργεί την υποχρέωση της πολιτείας να παρέχει δωρεάν δημόσια ανώτατη εκπαίδευση σε όλους τους πολίτες.

Δηλαδή, η ανώτατη εκπαίδευση παύει να είναι δημόσιο αγαθό που παρέχεται δωρεάν από την πολιτεία σε όλους τους πολίτες.

Δεν κατοχυρώνει την πλήρη αυτοδιοίκηση, την ακαδημαϊκή αυτοτέλεια, την ελευθερία στη διδασκαλία και στην έρευνα, δηλαδή τις προϋποθέσεις για τη λειτουργία του πανεπιστημίου!

Δεν κατοχυρώνει τη δημόσια χρηματοδότηση των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.

Θεσμοθετεί, ολοκληρώνοντάς την, τη συνολική αναδιάρθρωση της ανώτατης εκπαίδευσης σύμφωνα με τη 'διαδικασία της Μπολόνια'.

Εδραιώνει την ιδιωτικοποίηση του δημόσιου πανεπιστημίου με την «ανταγωνιστικότητα» και την «οικονομική αυτοτέλεια» που επιβάλλει.

Θεσμοθετεί την εμπορευματοποίηση της ανώτατης εκπαίδευσης της παιδείας.

Εκχωρεί σε διάφορα Κέντρα Ελευθέρων Σπουδών και Κολέγια το δικαίωμα να πωλούν πτυχία ισότιμα με των δημόσιων πανεπιστημίων.

Για να γίνουν κατανοητές αυτές οι δραματικές συνέπειες, πρέπει να συσχετιστούν οι αλλαγές του άρθρου 16 με την πολιτική χρηματοδότησης της ανώτατης εκπαίδευσης.

Η μείωση της χρηματοδότησης ωθεί τα πανεπιστήμια, για να αποφύγουν την οικονομική εξαθλίωση, να λειτουργήσουν ως επιχειρήσεις πουλώντας υπηρεσίες εκπαίδευσης (μεταπτυχιακά με δίδακτρα, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Ινστιτούτα δια Βίου Εκπαίδευσης, Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδας) και υπηρεσίες έρευνας (το επιχειρηματικό πανεπιστήμιο που ήδη έχει εγκατασταθεί μέσα στο δημόσιο πανεπιστήμιο, στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής).

Προωθείται η αλλαγή του τρόπου χρηματοδότησης των πανεπιστημίων. Ενώ τώρα γίνεται κυρίως με βάση τον αριθμό των φοιτητών που εισάγονται σε κάθε πανεπιστήμιο, θα γίνεται, σύμφωνα με το «προσχέδιο νόμου πλαίσιο» της κυβέρνησης, με 4ετή συμβόλαια με βάση του στόχους που θα συνομολογούνται μεταξύ κάθε πανεπιστημίου και του 'κράτους-εργοδότη'.

Όπως ανακοινώθηκε, θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι του Δ'ΚΠΣ για να επιβληθεί η ενοποίηση όλων των μορφών μεταλυκειακής εκπαίδευσης και κατάρτισης με την ανώτατη εκπαίδευση.

Εισάγονται στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, δημόσια, και στα ιδιωτικά που θα λειτουργήσουν μετά την αναθεώρηση, οι νόμοι του ανταγωνισμού και της εμπορίας υπηρεσιών («προδιαγραφές», «διασφάλιση ποιότητας») και ανοίγει τον δρόμο για τη

δημιουργία επιχειρήσεων παροχής εκπαιδευτικών υπηρεσιών για «ολόκληρη την ευρύτερη περιοχή μας».

Αυτές οι ρυθμίσεις στο σύνολό τους οδηγούν στην πλήρη κατεδάφιση της δημόσιας ανώτατης εκπαίδευσης και ακυρώνουν τον κοινωνικό ρόλο του πανεπιστημίου.

Η προπαγάνδα για τα ιδιωτικά πανεπιστήμια.

Από τους υποστηρικτές της αναθεώρησης του άρθρου 16 λέγεται ότι η λειτουργία των ιδιωτικών πανεπιστημίων μπορεί με τον ‘ανταγωνισμό’ που θα επιβάλει να βελτιώσει τα δημόσια πανεπιστήμια.

Σε αυτό αρκεί κανείς να αντιπαραθέσει το πόσο βελτίωσε τα δημόσια νοσοκομεία ο ‘ανταγωνισμός’ με τα ιδιωτικά!

Όχι μόνον δεν θα ιδρυθούν ιδιωτικά πανεπιστήμια στη χώρα μας, αλλά τα διάφορα Κέντρα Ελευθέρων Σπουδών και Κολέγια τα «ιδιωτικά πανεπιστήμια» που είναι ήδη έτοιμα μέσα στις συνθήκες της ‘απελευθερωμένης αγοράς υπηρεσιών εκπαίδευσης’ που θα λειτουργήσουν θα φτάσουν να διεκδικούν δημόσια χρηματοδότηση επικαλούμενα τους κανόνες της ‘ελεύθερης αγοράς’.

Περιορίζοντας ακόμη περισσότερο τη χρηματοδότηση των δημόσιων ΑΕΙ και ΤΕΙ.

Οι υποστηρικτές της αναθεώρησης του άρθρου 16 υποστηρίζουν ότι αν λειτουργήσουν εδώ τα ιδιωτικά ‘πανεπιστήμια’ θα περιοριστεί η μεγάλη φοιτητική μετανάστευση.

Εξ’ άλλου μεγάλος αριθμός νέων που σπουδάζει στο εξωτερικό σε αντικείμενα για τα οποία δεν πρόκειται να λειτουργήσουν στη χώρα μας αντίστοιχα ιδιωτικά ιδρύματα (κυρίως πολυτεχνεία και ιατρικές σχολές).

Η περιρρέουσα προπαγάνδα επιχειρεί να επιβάλει την ψευδή εικόνα ότι τα ιδιωτικά πανεπιστήμια είναι μια πραγματικότητα σε όλες τις ευρωπαϊκές χώρες και μόνον η χώρα μας αποτελεί την εξαίρεση.

Το ιδιωτικό πανεπιστήμιο στις ευρωπαϊκές χώρες είναι σπάνιο είδος. Π.χ. στην Αγγλία λειτουργεί ένα μόνον ιδιωτικό Κολέγιο και δεν χορηγεί τίτλους σπουδών αντίστοιχους με των αγγλικών πανεπιστημίων.

Όλες οι χώρες της Ευρώπης στήριξαν και στηρίζουν την ανάπτυξη του πολιτισμού, της επιστήμης, της οικονομίας και της κοινωνίας τους, στο δημόσιο Πανεπιστήμιο.

Η υπεράσπιση της δωρεάν δημόσιας ανώτατης εκπαίδευσης

Οι πανεπιστημιακοί διεκδικούμε δημόσιο Πανεπιστήμιο που παρέχει δωρεάν ανώτατη εκπαίδευση υψηλής στάθμης στους όλους τους πολίτες. Πιστεύουμε ότι τα δημόσια Πανεπιστήμια της χώρας μπορούν να ανταποκριθούν στο αίτημα της ελληνικής κοινωνίας για ανώτατη εκπαίδευση, ώστε να αντιμετωπιστεί ακόμη και η φοιτητική μετανάστευση.

Γι’ αυτό, απαιτούμε η πολιτεία να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της για το δημόσιο Πανεπιστήμιο, όπως ορίζει το Σύνταγμα (ακριβώς το άρθρο 16, που θέλει να αναθεωρήσει), και να εξασφαλίσει τις επαρκείς προϋποθέσεις σε υποδομή, αξιοπρεπώς αμειβόμενο διδακτικό προσωπικό και πόρους για τη διδασκαλία και τη βασική έρευνα.

Η αναθεώρηση, του άρθρου 16, όπως προτείνεται από την κυβέρνηση, θα αλλάξει τον προσανατολισμό, τους στόχους και τον κοινωνικό χαρακτήρα της ανώτατης εκπαίδευσης και θα καταργήσει τον δωρεάν και δημόσιο χαρακτήρα της.

Παρά το αρνητικό πολιτικό κλίμα που διαμόρφωσαν οι δηλώσεις των δύο κομμάτων, το πανεπιστημιακό κίνημα, με την υποστήριξη της ευαισθητοποιημένης κοινωνίας και των εργαζομένων, θα συνεχίσει δυναμικά τον αγώνα για να μην αναθεωρηθεί το άρθρο 16.

Την ελευθερία στη διδασκαλία και την έρευνα μόνο το δημόσιο πανεπιστήμιο, που λειτουργεί με ακαδημαϊκούς κανόνες και δημοκρατία, μπορεί να διασφαλίσει.

Το δημόσιο πανεπιστήμιο είναι ο θεσμός, ο χώρος και η λειτουργία που εξασφαλίζουν, ακόμη και αντίθετα προς την κάθε εξουσία πολιτική, οικονομική, ιδεολογική τη γνώση και την αλήθεια και την αξιοποίησή τους από την κοινωνία στο σύνολό της.

Επίλογος

Με τα όσα επισημάνθηκαν στην εργασία φαίνεται ότι όπως λειτουργεί σήμερα το εκπαιδευτικό μας σύστημα, όλη η εκπαιδευτική διαδικασία ασκείται αποκλειστικά από το κέντρο ή με όργανα τα οποία ορίζονται από αυτό.

Για το λόγο αυτό προβάλλεται η αναγκαιότητα οργάνωσης σύγχρονων περιφερειακών επιπέδων διοίκησης της εκπαίδευσης με την ενοποίηση και το συντονισμό όλων των διάσπαρτων εκπαιδευτικών λειτουργιών, ώστε να αποτελέσουν το περιφερειακό κέντρο συντονισμού και λήψης αποφάσεων για τα εκπαιδευτικά ζητήματα της περιοχής. Με την παραπέρα διεύρυνση του αποκεντρωτικού συστήματος θα προκύψουν σημαντικά οφέλη για την εκπαίδευση **διότι:**

- Θα μπορούν οι κεντρικές υπηρεσίες της εκπαίδευσης στο Υπουργείο να αφοσιωθούν στα κύρια καθήκοντά τους που είναι ο σχεδιασμός, η μελέτη και η προώθηση μέτρων με τα οποία θα εκσυγχρονίζεται και θα μεταρρυθμίζεται αυτή καλύτερα.
- Θα υλοποιούνται πιο άμεσα και πιο αποτελεσματικά οι τοπικές ανάγκες των σχολείων και θα γίνει καλύτερα η εφαρμογή των καινοτομιών στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Από τα παραπάνω αναδείξαμε την αναγκαιότητα εφαρμογής του προγραμματισμού στις σημερινές εκπαιδευτικές μονάδες.

Ο προγραμματισμός αποτελεί τη βασικότερη λειτουργία της διοίκησης και πρέπει να περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που καθορίζουν τους στόχους μιας εκπαιδευτικής μονάδας και τα κατάλληλα μέσα για την επίτευξή τους.

Βοηθάει να προσαρμόσουμε τους στόχους στις σημερινές συνθήκες, αλλά και να σχεδιάσουμε μακροπρόθεσμα ανάλογα με τις ιδιομορφίες και τις ιδιαιτερότητες της εκπαιδευτικής μονάδας. Επίσης, βοηθάει να αποφεύγουμε σπατάλες στο ανθρώπινο δυναμικό και στους πόρους που διαθέτουμε. Αρκεί, κατά τη συγκρότηση αλλά κυρίως, την υλοποίησή του να λαμβάνονται υπόψη οι απαραίτητες προϋποθέσεις και οι κανόνες εφαρμογής του και να υπάρχει πλατιά συμμετοχή των διαφόρων παραγόντων που δρουν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της εκπαιδευτικής μονάδας.

Για να επιτύχει τέλος, ο εκπαιδευτικός οργανισμός απαιτείται αναδιοργάνωση και αλλαγή κουλτούρας που θα δίνει έμφαση σε θέματα συνεργασίας, συμμετοχής, συλλογικότητας, δράσης και έρευνας σε επίπεδο μονάδας με ταυτόχρονη μετατροπή του εκπαιδευτικού σε ευαίσθητο αποδέκτη της μικροκοινωνίας του σχολείου μέσα από την ανάδειξη και αξιοποίηση των δυνατοτήτων του. Τα παραπάνω προϋποθέτουν προώθηση των δυνατοτήτων της με την επιστημονική και επαγγελματική κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού της και ανάπτυξη συνεργασίας με γονείς και άλλους τοπικούς φορείς. Οι μονάδες διαφοροποιούνται από ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της μικρό-κοινωνίας τους, τα οποία δεν μπορούν να παραμεληθούν. Το σχολείο οφείλει να δημιουργεί ευκαιρίες για συμμετοχή της κοινότητας στη ζωή του, αλλά και να συμμετέχει στη ζωή της κοινότητας αξιοποιώντας τις δυνατότητες που του προσφέρει και συμβάλλοντας στην αναβάθμισή της. (Αθανασούλα – Ρέππα Α., 1999). Η αποκέντρωση του περιεχομένου της εκπαίδευσης έχει την έννοια να λαμβάνονται υπόψη τοπικές ιδιαιτερότητες, τοπική ιστορία και πολιτισμός στη διαμόρφωση αναλυτικών προγραμμάτων. Παρέχονται έτσι περιθώρια σχετικής αυτονομίας με: εμπλουτισμό του αναλυτικού προγράμματος με εναλλακτικές εμπειρίες, μεθόδους και περιεχόμενα που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας,

αποτελεσματικότερη χρησιμοποίηση μέσων μεθόδων διδασκαλίας, οικονομική διαχείριση και αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού χρόνου.

Σημαντική είναι η υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτόμων δράσεων όπως πρωτοβουλία δόκιμης διοικητικής αυτονόμησης, θετικής στάσης και υιοθέτησης νέων μεθόδων και πιλοτικών προγραμμάτων και συνεργατικότητας στην εφαρμογή καινοτομιών. Η άσκηση εκπαιδευτικών καινοτομιών και αλλαγών θεωρείται επιτυχημένη όταν γίνεται κατανοητή στο επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας. Η αποδοτική εκτέλεση πρέπει να περιλαμβάνει: ενιαίο όραμα και στόχους – σχέδιο – επιθεωρήσεις προόδου – συμμετοχή των κατάλληλων ανθρώπων στον κατάλληλο χρόνο – έλεγχο διαδικασίας. Ο απολογισμός πρέπει να είναι συνεχής ώστε να γίνεται έγκαιρα η ανατροφοδότηση και αξιολόγηση σύνδεσης με το όραμα και επίτευξης των στόχων.

Η αλλαγή της σημερινής κουλτούρας με αναδιαμόρφωση ρόλων διευθυντού και εκπαιδευτικών **απαιτεί**:

- § Ουσιαστική εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα.
- § Πολιτική και τεχνική στήριξη της εκπαιδευτικής μονάδας στο νέο της ρόλο (συνδικάτα, τοπικές εκπαιδευτικές αρχές).
- § Προώθηση ευέλικτων διαδικασιών για πειραματισμούς με αποτελεσματικά οργανωτικά σχήματα σε επίπεδο εκπαιδευτικών μονάδων και
- § Πραγματική αλλαγή της ιεραρχικής γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα, με έμφαση σε ηγεσία που εμπνυχώνει, συντονίζει και κινητοποιεί. (Μαυρογιώργος Γ., σ. 146).

Ωστε η εκπαιδευτική μονάδα να συμβάλλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της επίσημης εκπαιδευτικής πολιτικής (με συμμετοχή στις διαπραγματεύσεις και το διάλογο), στην κριτική υποδοχή της κεντρικά διαμορφούμενης εκπαιδευτικής πολιτικής και στη διαμόρφωση εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής για το σχολείο και την τοπική κοινωνία. Διότι δυστυχώς, η σημερινή ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα δεν συνάδει απόλυτα με τη «ρητορική» της θεσμοθέτησης συμμετοχικών οργάνων στην κατεύθυνση της αποκέντρωσης.

Μελέτη περίπτωσης-Έρευνα ως προς την διοίκηση του Πανεπιστημίου Δυτικής Ελλάδας(Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Αγροτικών Προϊόντων και Τροφίμων)

Η έρευνα που αναλύεται παρακάτω αποτελείται από ένα δείγμα ομάδας 10 ατόμων. Από τα 10 άτομα τα 5 είναι άντρες και τα 5 γυναίκες, η ηλικία τους είναι από 35 μέχρι 55 ετών και η μόρφωση τους είναι σε αρκετά καλό επίπεδο. Κάποιοι είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου, άλλοι είναι με μεταπτυχιακές σπουδές και άλλοι με διδακτορικό! Σύμφωνα με το γράφημα 1 και γράφημα 2 που βρίσκονται στο παράρτημα βγάζουμε και τα παρακάτω αποτελέσματα και συμπεράσματα για την ερευνά μας.

Έτσι, στην πρώτη ερώτηση σχετικά με το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα οι 2 από τους 10 μας απάντησαν μέτριο, οι 5 κακό και οι 3 κάκιστο. Στην δεύτερη ερώτηση αν είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος οι 7 μας απάντησαν κακό και οι 3 κάκιστο. Στην τρίτη ερώτηση κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχίας αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος οι 8 μας απάντησαν κακό και οι 2 κάκιστο. Στην τέταρτη ερώτηση κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα οι 7 μας απάντησαν κακό και οι 3 κάκιστο. Στην πέμπτη ερώτηση κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος οι 6 μας απάντησαν κακό οι 3 κάκιστο και μόνο 1 μας απάντησε μέτριο. Στην έκτη ερώτηση κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση οι 5 μας απάντησαν κακό και οι υπόλοιποι 5 κάκιστο. Στην εβδομή ερώτηση η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική οι 4 μέτριοι οι 5 κακοί και 1 μας απάντησε κάκιστο. Στην όγδοη ερώτηση η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα οι 6 μας απάντησαν κακό και οι 4 κάκιστο. Στην ένατη ερώτηση είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος οι 3 μας απάντησαν μέτριο, οι 6 κακοί και 1 κάκιστο. Στην δέκατη ερώτηση αν η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο οι 2 μας απάντησαν κακό και οι 8 κάκιστο. Στην ενδέκατη ερώτηση αν θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστό σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο οι 3 μας απάντησαν ναι και οι 7 όχι. Στην δωδεκάτη ερώτηση αν θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας οι 9 μας απάντησαν ναι και 1 μας απάντησε όχι. Τέλος στην δέκατη τρίτη ερώτηση αν οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει οι 8 απάντησαν ναι και οι 2 όχι.

Ερωτηματολόγιο με θέμα τη διοίκηση εκπαιδευτικών ιδρυμάτων

Όνομα εκπαιδευτικού ιδρύματος: Πανεπιστήμιο Δυτικής Ελλάδας(Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Αγροτικών Προϊόντων και Τροφίμων)
Ημερομηνία διεξαγωγής:07/03/2012

1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό,
5=κάκιστο

1 2 3 4 5

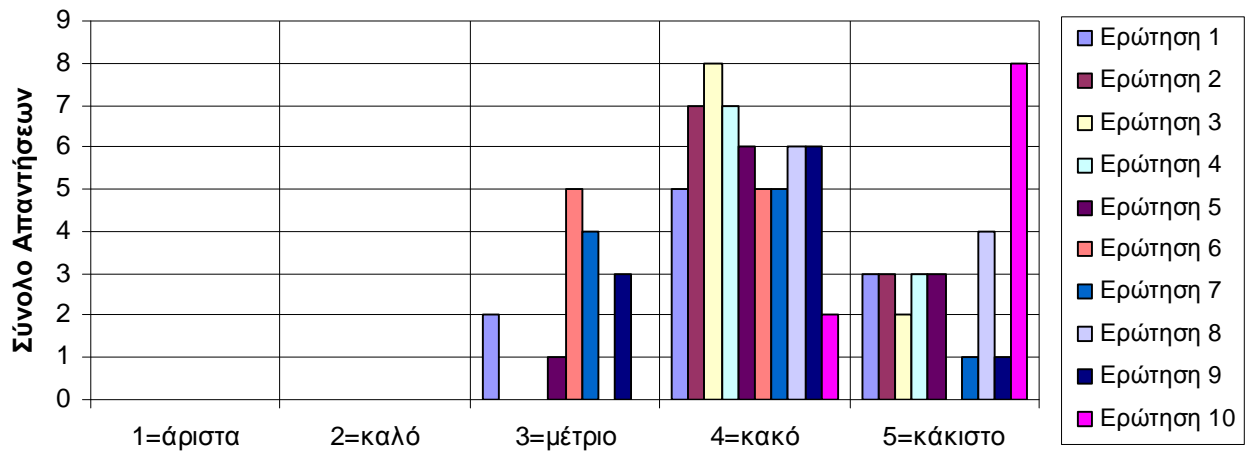
- 1 Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?
- 2 Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?
- 3 Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?
- 4 Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?
- 5 Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?
- 6 Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?
- 7 Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?
- 8 Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?
- 9 Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?
- 10 Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?

ΝΑΙ

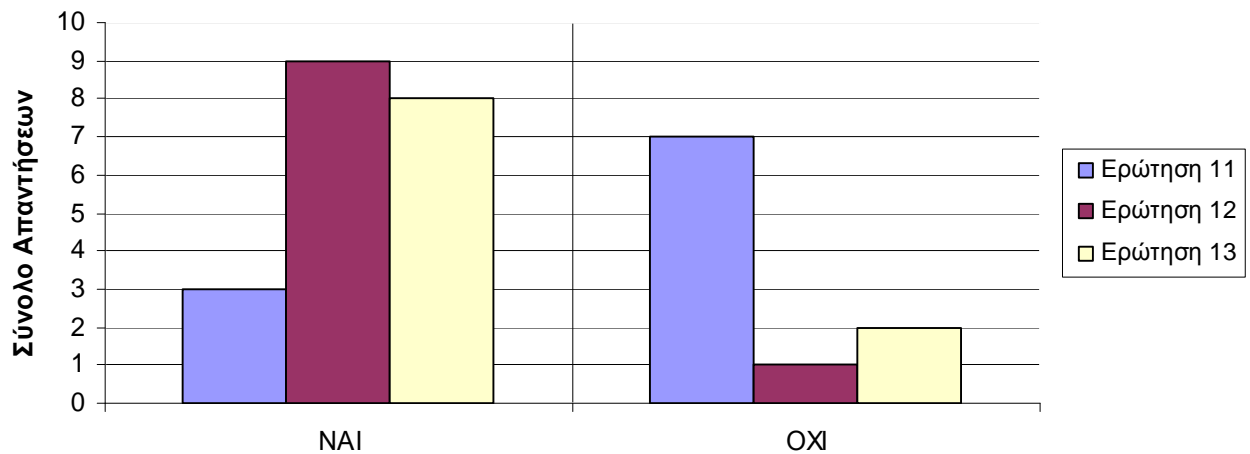
ΟΧΙ

- 11 Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?
- 12 Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?
- 13 Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?

Γράφημα 1



Γράφημα 2



Συμπεράσματα ερευνάς

Σύμφωνα, με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο εκπαιδευτικό ίδρυμα, το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο παιδείας δεν εφαρμόζεται σε ικανοποιητικό επίπεδο με αποτέλεσμα να δημιουργούνται διάφορα προβλήματα ακόμη κ μεταξύ των ατόμων που αποτελούν την διοίκηση του ιδρύματος. Γενικότερα, το συγκεκριμένο ίδρυμα παρουσιάζει προβλήματα τα οποία υπάρχουν κ σε άλλα ιδρύματα τα τελευταία κυρίως χρόνια. Για παράδειγμα ο υλικός εξοπλισμός δεν είναι επαρκής ώστε να εκπαιδευτούν σωστά οι φοιτητές ή και να εκμεταλλευτούν αυτό τον εξοπλισμό. Επίσης τα περισσότερα άτομα μας απάντησαν ότι δεν είναι ευχαριστημένα από την υπάρχουσα δομή της διοίκησης καθώς έχουν επικοινωνιακά προβλήματα μεταξύ τους, δεν τους παροτρύνει για μεγαλύτερη αποδοτικότητα-παραγωγικότητα, και ένα βασικό στοιχείο είναι ότι υπάρχουν περιπτώσεις οι οποίες δεν έχουν αρκετές γνώσεις, εμπειρία ή ακόμη και σωστή εκπαίδευση ώστε να αντιμετωπίζουν τα όποια προβλήματα παρουσιάζονται ανά χρονικά διαστήματα και να καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες του ιδρύματος. Επιπλέον πολλοί από αυτούς δεν θα προτείνανε το συγκεκριμένο ίδρυμα σε κάποιον να σπουδάσει για ευνόητους λόγους και σίγουρα θα ήταν ευχαριστημένοι αν γινόταν αλλαγές στην υφιστάμενη δομή του ιδρύματος. Τέλος οι συνεχείς αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας μας, έχουν επηρεάσει και το δικό τους ίδρυμα όχι μόνο ατομικά αλλά και ομαδικά.

Σημείωση: Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφέρουμε κάποιες παρατηρήσεις για αλλαγές με σκοπό τη βελτίωση των τμημάτων και της επικοινωνίας του ιδρύματος

Συμπεράσματα

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, όντας συγκεντρωτικό, αποτελεί συχνά τροχοπέδη για την ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό μιας εκπαιδευτικής μονάδας. Η μέχρι τώρα πρακτική των εκπαιδευτικών οργανισμών περιορίζεται στην απλή διεκπεραίωση γραφειοκρατικών διαδικασιών και την υλοποίηση βραχυπρόθεσμων/λειτουργικών στόχων, αφού οι στρατηγικές και σαφώς καθοριστικές για την εξέλιξή τους αποφάσεις λαμβάνονται από τα ανώτερα κλιμάκια διοίκησης. Το στυλ διοίκησης έχει γραφειοκρατική ιεραρχική δομή, δίνει έμφαση στην εκπαιδευτική νομιμότητα, προσπαθεί να εξασφαλίσει την ομοιομορφία, την οποία επιδιώκει με σταθερούς κεντρικούς κανόνες και απόλυτη κεντρική κατεύθυνση. Στο σύστημα αυτό ο διευθυντής του σχολείου είναι ένας κρίκος στην αλυσίδα της εκπαιδευτικής ιεραρχίας. Καθήκον του είναι η λειτουργία του σχολείου να γίνεται σύμφωνα με τους κανόνες της ιεραρχίας. Ικανός διευθυντής σύμφωνα με αυτή τη φιλοσοφία είναι ο έμπειρος γραφειοκράτης, ο οποίος έχει σε μεγάλη εκτίμηση στο να εφαρμόζονται στο σχολείο οι νόμοι και οι κανόνες χωρίς παρεκκλίσεις, το να υπάρχει εσωτερική τάξη και ηρεμία και επιπρόσθετα να μη δημιουργούνται εσωτερικά προβλήματα. Τα χαρακτηριστικά που αποδίδονται στο ρόλο κάθε στελέχους είναι διεκπεραιωτικά και εκτελεστικά, δεν υπάρχουν περιθώρια αυτονομίας, αλλαγής συμπεριφοράς, εισηγήσεων αλλαγών, τα περιθώρια ευελιξίας είναι στενά και απλώς εκτελούν κάποιες αρμοδιότητες. Καθήκον και αρμοδιότητα, από την άλλη πλευρά των καθηγητών είναι να κάνουν μάθημα σύμφωνα με τα αναλυτικά προγράμματα, δεν έχουν ελευθερία κινήσεων και δε μπορούν να συμμετάσχουν σε καμιά απόφαση για τη χάραξη της στρατηγικής της πολιτικής της εκπαίδευσης.

Το όραμα και η αποστολή του οργανισμού φαίνεται ότι δεν έχει αποσαφηνιστεί, συστηματοποιηθεί και οριοθετηθεί ποιοτικά και ποσοτικά, δεν έχει γνωστοποιηθεί από την Ανώτατη Διοίκηση στις σχολικές μονάδες και κατόπιν στους εκπαιδευτικούς. Επομένως δε γνωρίζουμε ποιοι είναι οι επιδιωκόμενοι στόχοι μας. Επομένως δεν υπάρχει δέσμευση της διοίκησης και των εργαζομένων της προς την ποιότητα. Επίσης η διεύθυνση του σχολείου δε θέτει στόχους για τη μονάδα, δεν υπάρχει αποσαφήνιση του οράματος και της αποστολής, δεν υπάρχουν στρατηγικές, σχέδια, οργάνωση και αξιολόγηση, δεν υπάρχει επαγρύπνηση για νέες μεθόδους, για πρόληψη προβλημάτων, όλα τα παραπάνω είναι απαραίτητες προϋποθέσεις για συνεχή προσπάθεια βελτίωσης των εκπαιδευτικών διαδικασιών, η οποία φαίνεται να μην υπάρχει. Οι καθηγητές περιορίζουν το αντικείμενο της εργασίας τους στα διδακτικά και παιδαγωγικά καθήκοντα, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων μπορεί θεσμικά να προβάλλεται ως σημαντική, στη διοικητική πράξη όμως είναι τυπική και μη ουσιαστική. Δεν υπάρχει σύνδεση της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στη διοίκηση της σχολικής μονάδας με την αποτελεσματικότητα του σχολείου, και ειδικότερα με ζητήματα όπως η λειτουργία της διεύθυνσης, η διαπραγμάτευση των διοικητικών ρόλων, ο χειρισμός των συγκρούσεων του προσωπικού, η διαμόρφωση κουλτούρας συνεργασίας εντός της σχολικής μονάδας και η καθημερινή άσκηση της διοίκησης. Το συλλογικό τους όργανο, ο σύλλογος διδασκόντων ασχολείται με θέματα όπως η επίδοση και η συμπεριφορά των μαθητών, η εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας. Οι αρμοδιότητες του συλλόγου δεν είναι καθόλου διευρυμένες, οι καθηγητές δεν έχουν ενεργό ρόλο και αποφάσεις του δεν άπτονται θέματα όπως την εκπαίδευση των καθηγητών, την επιλογή του περιεχομένου σπουδών, την αξιολόγηση της σχολικής μονάδας.

Δεν υπάρχουν δυνατότητες βελτίωσης των εκπαιδευτικών, του προσωπικού και των διαφόρων διεργασιών μέσα στη σχολική μονάδα, υπάρχει ανύπαρκτη βασική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών σε θέματα διοίκησης. Δεν υπάρχουν κίνητρα συμμετοχής στους εκπαιδευτικούς, όπως καλύτερες συνθήκες εργασίας, δυνατότητα καριέρας, αναβάθμιση του κοινωνικού status, υψηλότερες αμοιβές για παροχή αντίστοιχου έργου. Παρόλα αυτά οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί μπορούν να θέσουν μακροπρόθεσμους στόχους υιοθετώντας έναν συμμετοχικό τρόπο λήψης αποφάσεων. Η επιτυχία του στόχου συνίσταται στην άριστη μελέτη των συνθηκών, στην επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού που θα αναλάβει την υλοποίησή του και ταυτόχρονα απαιτεί συνεχή επίβλεψη και καθοδήγηση, ύπαρξη εναλλακτικών σεναρίων σε περίπτωση που δεν ευοδωθεί το ευκατάνοστο σενάριο, άψογη διαμόρφωση σχεδίων δράσης και κυρίως αλλαγή κουλτούρας και θεώρησης των πραγμάτων από πλευράς των εκπαιδευτικών.

Είναι όμως απαραίτητο η διαδικασία αυτή να τεθεί στο πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης εφαρμογής της διοικητικής λειτουργίας στα σχολεία σε συνδυασμό με ένα πιο αποκεντρωμένο σύστημα εκπαίδευσης το οποίο θα έχει ως κύριο άξονα τη μεταφορά ουσιαστικών αρμοδιοτήτων στα διοικητικά όργανα των ίδιων των σχολικών μονάδων. Με την ενδυνάμωση του ρόλου της εκπαιδευτικής μονάδας θα μπορέσει να λειτουργήσει ως κινητήριος μοχλός για την εφαρμογή εκπαιδευτικών καινοτομιών και αλλαγών και θα συντελέσει στην παροχή ποιοτικά αναβαθμισμένης και παιδαγωγικά ολοκληρωμένης εκπαίδευσης.

Προτάσεις

Οι προτάσεις είναι να δοθεί μεγαλύτερη αυτονομία κινήσεων των διευθυντών και των προϊσταμένων, ενδυνάμωση του ρόλου του διευθυντή, το απλοϊκό μοντέλο που ήθελε το διευθυντή φαίνεται ότι δε μπορεί πλέον να προσφέρει σε μια εποχή που η κοινωνία απαιτεί αποτελεσματικότερη και ποιοτικότερη εκπαίδευση. Αυτό απαιτεί τη συμμετοχή τους στη χάραξη ενιαίας εκπαιδευτικής πολιτικής, εφόσον είναι αυτοί που ξέρουν τα προβλήματα της εκπαίδευσης.

Στο νέο ρόλο του διευθυντή εμπεριέχονται εκείνα τα χαρακτηριστικά, με τα οποία αν τα εξασφαλίσει σε κάποιο βαθμό, θα μπορεί να ανταποκριθεί στις εξής βασικές λειτουργίες: Να γνωρίζει ότι η σχολική μονάδα έχει να επιτελέσει ένα σημαντικό έργο στο γνωστικό και διοικητικό τομέα. Συνεργαζόμενος με το Σύλλογο διδασκόντων, τα όργανα της διοίκησης και εκείνα της επιστημονικής και παιδαγωγικής καθοδήγησης, πρέπει να προγραμματίζει αυτό το έργο, να παρακολουθεί και να καθοδηγεί τον προγραμματισμό και να μπορεί να αξιολογεί τόσο την πορεία του έργου, όσο και το συνολικό αποτέλεσμα. Να μπορεί να καλλιεργεί στο πλαίσιο της σχολικής μονάδας, το κατάλληλο κλίμα το οποίο θα εξασφαλίσει την ομαδική λειτουργία, θα υποκινεί το διδακτικό και το λοιπό προσωπικό, να συνεργάζεται, να συμπράττει στο έργο του σχολείου. Επίσης να μπορεί να δίνει θετικές διεξόδους, για να υπάρχει σύμμετρη εκτόνωση των εντάσεων, και γενικά να εξασφαλίσει αυτό που ονομάζουμε συλλογική λειτουργία.

Το σύγχρονο ανοιχτό σχολείο ζει και αναπτύσσει τη δραστηριότητα του μέσα σε συγκεκριμένο κοινωνικό και φυσικό περιβάλλον, επικοινωνεί με το περιβάλλον αυτό, δέχεται τις επιδράσεις και αμφίδρομα επιδρά σε αυτό. Ο διευθυντής αυτού του σχολείου κατανοεί τη σημασία που έχουν όλες οι παράλληλες καινοτόμες εκπαιδευτικές δράσεις και φροντίζει με τρόπο αρμονικό να αφομοιωθούν από το εκπαιδευτικό σύστημα στο επίπεδο του δικού του σχολείου. Τέτοιες εκπαιδευτικές καινοτόμες δράσεις είναι η αγωγή για το περιβάλλον, για την υγεία, για την κατανάλωση, ο επαγγελματικός προσανατολισμός, η καλλιτεχνική και αισθητική αγωγή, το θέατρο, η μουσική, ο χορός.

Η διοίκηση του σύγχρονου σχολείου απαιτεί:

- Στελέχωση της με όρους γνώσεων, κατάρτισης και ικανοτήτων.
- Διευθυντή ηγέτη-μάντζερ και όχι παραδοσιακό γραφειοκράτη.
- Αποσαφηνισμένη εξουσία.
- Ευέλικτο και αποτελεσματικό εκπαιδευτικό σύστημα που θα δίνει τη δυνατότητα στο διευθυντή να λειτουργεί αυτόνομα και ελεύθερα.
- Καθιέρωση σημαντικών οικονομικών κινήτρων για τους διευθυντές, ώστε να προσέρχονται ικανοί εκπαιδευτικοί.
- Απαλλαγή από τα διδακτικά του καθήκοντα.
- Δημιουργία βαθμού διευθυντή.
- Ενίσχυση του έργου του διευθυντή με γραμματεία και μηχανογράφηση και απαλλαγή του από τη δυσβάστακτη οικονομική διαχείριση του σχολείου, ώστε να επιδοθεί απερίσπαστα στο παιδαγωγικό, επιστημονικό και καθοδηγητικό του έργο. Τέλος, σύστημα ανάπτυξης διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης.

Με τα παραπάνω γενικά χαρακτηριστικά φροντίσαμε να τονίσουμε ότι στο νέο σχολείο δεν είναι μόνο διοικητικός και λειτουργικός προϊστάμενος, θα πρέπει να είναι κυρίως ο

εκπαιδευτικός και παιδαγωγός. Σε καμιά όμως περίπτωση δεν εννοούμε ότι απαλλάσσεται από όλες τις ευθύνες της ομαλής λειτουργίας του σχολείου. Απεναντίας η καλή λειτουργία είναι προϋπόθεση και μέσο για την επιτυχία του σκοπού. Ο τελικός σκοπός βέβαια είναι η παραγωγή εκπαιδευτικού έργου στον τομέα της μάθησης και της αγωγής.

Επίσης οι οργανισμοί οι και οι οργανώσεις υφίστανται για να εκπληρώσουν συγκεκριμένους στόχους και έχουν συγκεκριμένη αποστολή. Όσο δύσκολο και να φαίνεται τόσο η αποστολή όσο και οι σκοποί, αλλά και οι στόχοι μιας οργάνωσης πρέπει να συγκεκριμενοποιηθούν και να γνωστοποιηθούν στα μέλη του οργανισμού. Ένας εκπαιδευτικός οργανισμός, και ειδικότερα μια σχολική μονάδα δεν μπορεί να αποτελέσει εξαίρεση.

Επίσης απαιτείται και γίνεται προσπάθεια για την αποκέντρωση της εκπαίδευσης και της θεώρησης της σχολικής μονάδας, ως αυτόνομη μονάδα με ιδιαιτερότητες και προβλήματα, όπου οι καθηγητές, σύλλογος γονέων και κηδεμόνων, διευθυντές, σχολικοί σύμβουλοι θα χαράξουν την πολιτική της μονάδας, με στόχους ξεκάθαρους, μετρήσιμους και επιτεύξιμους.

Απαιτείται ένα αποκεντρωτικό σύστημα διοίκησης στο οποίο απαιτούνται πρωτοβουλίες εκπαιδευτικού χαρακτήρα, με στόχο την ανάπτυξη και τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου. Απαιτείται το σχολείο αυτό να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να μεθοδεύει την προσπάθεια του και όταν διαπιστώνει την ανάγκη, να προβαίνει σε αναγκαίες αναθεωρήσεις.

Απαιτείται ένα νέο σύστημα, στο οποίο οι καθηγητές θα έχουν μεγαλύτερη ελευθερία, θα μπορούν να λάβουν μέρος στη λήψη αποφάσεων, όπως για παράδειγμα είναι τα αναλυτικά προγράμματα και τρόπος διδασκαλίας, λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαιτερότητα της εκπαιδευτικής μονάδας και θεωρώντας την σαν αυτόνομη μονάδα, όπου οι καθηγητές,

διευθυντές, προϊστάμενοι θα μπορούν να σχεδιάζουν, να προγραμματίζουν, να εκτελούν, να ελέγχουν, να επαναξιολογούν και να επανασχεδιάζουν.

Η συμμετοχή στη διοίκηση της σχολικής μονάδας προσφέρει στον εκπαιδευτικό τη δυνατότητα να ελέγχει πραγματικά το έργο του και να συμβάλλει υπεύθυνα στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση του, δίνοντας του το αίσθημα της αυτονομίας. Το γεγονός αυτό μπορεί να υποκινήσει για καλύτερες επιδόσεις. Από την άλλη βοηθά τον εκπαιδευτικό να καταλάβει ότι είναι μέλος μιας ομάδας που επιδιώκει κοινούς στόχους και κάθε μέλος της οποίας θέλει κάτι να προσφέρει. Η προσπάθεια αυτή θα καταλήξει στην επιθυμητή απόδοση, εφόσον ο εργαζόμενος διαθέτει τόσο την απαιτούμενη ικανότητα, του απαραίτητους όρους, αλλά και τη σαφή αντίληψη των στόχων που πρέπει να επιτύχει.

Όσον αφορά την αξιοποίηση και την επιμόρφωση υπάρχει έντονη και αρνητική αξιολόγηση σε σχέση με το περιεχόμενο των επιμορφωτικών σεμιναρίων, τη συνάφεια με την επαγγελματική ανέλιξη τους στο χώρο, με τις δυνατότητες για την παρακολούθηση αυτών.

Όσον αφορά τη διοίκηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού φαίνεται ότι δε γίνεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και υπάρχουν πολλά προβλήματα. Οι καθηγητές είναι μόνο διεκπεραιωτές της διδασκαλίας και δεν έχουν ελευθερία κινήσεων, υπάρχει έλλειψη φαντασίας, καινοτόμων ιδεών, συμμετοχή στη διοίκηση και στη λήψη αποφάσεων. Επομένως προτείνεται υποστήριξη της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και ειδικότερα ενίσχυση των ευκαιριών/κινήτρων του επαγγέλματος. Συνεχής βελτίωση των ικανοτήτων και προσόντων των εκπαιδευτικών και διερεύνηση του ρόλου τους ως σχεδιαστών, διαμορφωτών και προωθητών της μάθησης. Επίσης προτείνεται ανάπτυξη της δια βίου επαγγελματικής

επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών με έμφαση στα μεταβαλλόμενα περιεχόμενα των γνωστικών αντικειμένων τους. Σύνδεση της επιμόρφωσης με σχολική πράξη, αξιοποίηση μεθόδων έρευνας και δράσης και τέλος σύνδεσης της επαγγελματικής ανέλιξης με τις μορφές επιμόρφωσης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτηματολόγιο με θέμα τη διοίκηση εκπαιδευτικών ιδρυμάτων

Όνομα εκπαιδευτικού ιδρύματος: Πανεπιστήμιο Δυτικής Ελλάδας(Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Αγροτικών Προϊόντων και Τροφίμων)

Ημερομηνία διεξαγωγής:07/03/2012

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?			X		
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?					X
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?					X
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?					X
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?			X		
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?				X	
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?					X
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?					X
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?			X		
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?				X	
				NAI		OXI
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστό σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?		X			
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?				X	
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?				X	

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?			X		
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?					X
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?					X
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?					X
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?			X		
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?				X	
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?					X
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?					X
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?					X
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?				X	
			ΝΑΙ		ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?		X			
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?				X	
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?				X	

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?					X
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?					X
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?					X
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?					X
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?				X	
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?			X		
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?					X
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?			X		
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?		X			
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?			X		
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?					X
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?					X
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?					X
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?					X
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?					X
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?			X		
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?					X
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?			X		
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?				X	
			ΝΑΙ		ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?		X			
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?					X

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?					X
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?					X
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?				X	
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?			X		
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?					X
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?			X		
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?					X
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?				X	
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?				X	
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?				X	
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?				X	
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?				X	
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?				X	
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?				X	
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?				X	
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?				X	
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?					X
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?				X	
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?				X	
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?				X	
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?				X	
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?				X	
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?				X	
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?					X
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?				X	
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?				X	
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?				X	
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?				X	
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?				X	
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?				X	
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?					X
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?				X	
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?				X	
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?				X	
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
		ΝΑΙ			ΟΧΙ	
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?				X	
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

		1=άριστα, 2=καλό, 3= μέτριο, 4= κακό, 5=κάκιστο				
		1	2	3	4	5
1	Το πρωτόκολλο ιεράρχησης το οποίο εκδόθηκε από το υπουργείο σε τι ποσοστό εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο ίδρυμα?				X	
2	Είστε ικανοποιημένος/η από τη δομή ιεράρχησης ιδρύματος?				X	
3	Κατά πόσο θεωρείται ότι η υπάρχουσα δομή της ιεραρχία αντικατοπτρίζει τις ανάγκες του ιδρύματος?				X	
4	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από τον υλικό εξοπλισμό εκμάθησης που διαθέτει το ίδρυμα?				X	
5	Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος/η από την κατανόηση προβλημάτων της διοίκησης για θέματα λειτουργίας του ιδρύματος?				X	
6	Κατά πόσο βοηθά η δομή της ιεράρχησης τους υπαλλήλους στη μεταξύ τους σχέση?					X
7	Η πρόσβαση των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους για διάφορα θέματα του ιδρύματος κατά πόσο είναι εύκολη και αποτελεσματική?				X	
8	Η υπάρχουσα δομή σε τι βαθμό παροτρύνει τους υπαλλήλους της ώστε να παρέχουν υψηλή παραγωγικότητα?				X	
9	Είναι ικανοποιητικό το επίπεδο των υπαλλήλων προκειμένου να καλύπτουν τις απαιτήσεις του ιδρύματος?				X	
10	Η διευκόλυνση των φοιτητών σε θέματα πρόσβασης στο διαθέσιμο εκπαιδευτικό υλικό είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο?					X
					NAI	OXI
11	Θα προτείνατε το υφιστάμενο ίδρυμα σε γνωστού σας ή σε συγγενικό σας πρόσωπο?					X
12	Θα θέλατε να γίνουν περαιτέρω αλλαγές στην υφιστάμενη δομή της ιεραρχίας?		X			
13	Οι πρόσφατες αλλαγές στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας σας επηρεάζει?		X			

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (1999).** Ο Εκπαιδευτικός Οργανισμός και το Ευρύτερο Κοινωνικό του Περιβάλλον.
- Αθανασούλα-Ρέππα, Σ.-Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, & Γ. Μαυρογιώργος** Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, τόμος Β', Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Ανδρέου, Α. & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1990).** Οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος. Θεωρητική προσέγγιση & ιστορική επισκόπηση. Εξάντας. Αθήνα.
- Ανδρέου, Α., Παπακωνσταντίνου, Γ, (1994)** Εξουσία και οργάνωση –διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος. Αθήνα
- Ανδρέου, Α.,(2001)** Τα επίκαιρα προβλήματα της οργάνωσης και της διοίκησης του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, διοικητική ενημέρωση.
- Ανθοπούλου, Σ.-Σ. (1999).** Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού.
- Ζαβλανός, Μ.,(1998)** Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα
- Ζαβλανός, Μ.,(2003).** Η Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Κουτούζης, Μ.,(1999),**Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός στις εκπαιδευτικές μονάδες, στο Ε.Α.Π. :Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, τ. Α', εκδ. Ε.Α.Π., Πάτρα.
- Κουτουζής,Μ.(1999),** Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική, Πάτρα: Ε.Α.Π.
- Μ. Κουτούζης, Ι. Χατζηευστρατίου (Επιμ.),** Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων: Κοινωνική και Ευρωπαϊκή Διάσταση της Εκπαιδευτικής Διοίκησης.
- Μαυρογιώργος Γ. (1999).** Η εκπαιδευτική Μονάδα ως Φορέας Διαμόρφωσης και Άσκησης Εκπαιδευτικής Πολιτικής.
- Μαυρογιώργος, Γ., Νιτσόπουλος, Β., Χαλκιώτης, Δ. (Επιμ.),** Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων. Τόμος Α', Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Μπουζάκης, Σ. (1995).** Εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις στην Ελλάδα, τ. Β'. Αθήνα
- Πασιαρδής Π., (2001).** Μοντέλα διοίκησης της εκπαίδευσης, Εκδόσεις Μεταίχμιο, Αθήνα
- Πασιαρδής Π.,(2004).** Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή, Εκδόσεις Μεταίχμιο, Αθήνα
- Σαΐτης, Χ., (1994).** Βασικά θέματα της σχολικής διοίκησης. Αθήνα
- Σαΐτης, Χ., (2005).** Οργάνωση και λειτουργία των σχολικών μονάδων. Αθήνα
- Σαΐτης, Χ.,(2002)** Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Από τη θεωρία στην πράξη, Εκδόσεις: Ατραπός, Αθήνα
- Σαΐτης, Χρ., (2000).** Οργάνωση & Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Εκδόσεις: Ατραπός, Αθήνα
- Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων (1985). Νόμος πλαίσιο 1566/85, Ο.Ε.Δ.Β. Αθήνα.