



Ετήσιο Πρόγραμμα Παιδαγωγικής Κατάρτισης (ΕΠΠΑΙΚ)
Πρόγραμμα Ειδίκευσης στη Συμβουλευτική & τον Προσανατολισμό (ΠΕΣΥΠ)
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Οργάνωση, Διοίκηση και Κοινωνιολογία της Εκπαίδευσης

ΔΙΔΑΣΚΩΝ: ΔΗΜΗΤΡΗΣ
ΚΑΛΟΓΙΑΝΝΗΣ

ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ:

2024-2025

ΕΞΑΜΗΝΟ: ΕΑΡΙΝΟ

Διοίκηση ή **Management**

Μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες του ανθρώπου, **αφού** μέσω αυτής εναρμονίζονται όλες οι επιμέρους προσπάθειες των ατόμων που οδηγούν στην πραγματοποίηση ενός κοινού στόχου.

Μέθοδος: επιστημονική, διέπεται δηλαδή από αρχές της επιστήμης και καταλήγει σε θετικά αποτελέσματα.

Ωστόσο, η ορθολογική κι επιστημονική μεθόδευση των επιμέρους ενεργειών χρειάζεται και τη θεληματική συνεργασία του ανθρώπινου δυναμικού της οργάνωσης. Εδώ υπεισέρχεται η έννοια της δεξιότητας.

Συμπέρασμα

- Η διοίκηση ως μεθοδολογία στηρίζεται και σε **επιστημονικά κριτήρια** αλλά και σε **τεχνικά στοιχεία** (π.χ. υποκίνηση των εργαζομένων).

Λειτουργίες της Διοίκησης

- Ορισμός κατά Fayol: Διοίκηση είναι μία λειτουργική διαδικασία που περιλαμβάνει πέντε επιμέρους ενέργειες.
- Τον προγραμματισμό
- Την οργάνωση
- Τη διεύθυνση,
- Τον συντονισμό και
- Τον έλεγχο

Κοινά στοιχεία των ορισμών της διοίκησης

- Η ύπαρξη μίας **οργανωτικής δομής** όπου κάθε μέλος του οργανισμού αναλαμβάνει κάποιο ρόλο. Εδώ έχουμε μία ιεραρχική πυραμίδα και στην κορυφή βρίσκεται κάποιος που συντονίζει τις δραστηριότητες και λαμβάνει αποφάσεις.
- Η ύπαρξη **σκοπών** και **διαδικασιών**.

Εκπαιδευτική Διοίκηση: ορισμός

- Είναι 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.

Έργο της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Ο ακριβής προσδιορισμός των εκπαιδευτικών στόχων
- Η εφαρμογή των κανόνων δικαίου, που ρυθμίζουν τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των εκπαιδευτικών οργανισμών
- Η δημιουργία και διατήρηση του κατάλληλου εργασιακού περιβάλλοντος
- Η καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων-ανθρώπινων και υλικών- για τη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας
- Ο προσδιορισμός του βαθμού αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού οργανισμού
- Ο επαναπροσδιορισμός των εκπαιδευτικών στόχων σύμφωνα με τα νέα δεδομένα του εξωτερικού περιβάλλοντος του εκπαιδευτικού οργανισμού

Λειτουργίες του διευθυντή κατά Scanlan

- Σχεδιασμός-Προγραμματισμός: περιλαμβάνει την επιλογή αντικειμενικών σκοπών ή καθορισμού της πολιτικής είτε για ολόκληρο τον οργανισμό είτε για τα επιμέρους τμήματά του.
- Αναζητά απαντήσεις στα ερωτήματα:
- Τι θα γίνει
- Πότε θα γίνει και
- Ποιος θα το κάνει

Λήψη αποφάσεων

- Περιλαμβάνει πέντε στάδια:
- Τον προσδιορισμό του προβλήματος
- Τη διερεύνηση και ανάπτυξη εναλλακτικών λύσεων του προβλήματος
- Την επιλογή της προσφορότερης λύσης
- Την εφαρμογή-εκτέλεση της επιλεγείσας απόφασης και
- Την αξιολόγηση του αποτελέσματος

Οργάνωση

- Τα κυριότερα στοιχεία είναι:
- Η δημιουργία μιας επίσημης δομής ρόλων μέσω του καταμερισμού του έργου σε επιμέρους δραστηριότητες
- Η ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων αυτών σε τμήματα ή τομείς
- Η καθιέρωση γραμμών εξουσίας-ευθύνης και επικοινωνίας
- Η στελέχωση των θέσεων που δημιουργούνται από την οργανωτική δομή
- Η ανάθεση της αναγκαίας εξουσίας στους υπεύθυνους των τμημάτων ή τομέων για να μπορέσουν να εκτελέσουν την αποστολή τους.

Διεύθυνση και Ηγεσία

- Η διεύθυνση αναφέρεται στην καθοδήγηση της συμπεριφοράς του ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό την υλοποίηση των προγραμμάτων του οργανισμού.
- Το έργο της συνίσταται:
- Στην εποπτεία του έργου των εργαζομένων και των συνθηκών εργασίας
- Στην υποκίνηση, δηλαδή στην εφαρμογή κινήτρων συμπεριφοράς του εργατικού δυναμικού
- Στην επικοινωνία, δηλαδή στην ικανότητα των διευθυντικών στελεχών να αναπτύξουν αποτελεσματική επικοινωνία με τους υφισταμένους τους

Έλεγχος

- Το διοικητικό στέλεχος ελέγχει συνεχώς την απόδοση του εργαζομένου σε σύγκριση προς κάποιο πρότυπο που έχει καθοριστεί με τη λειτουργία του προγραμματισμού.
- Σε περίπτωση σοβαρών αρνητικών αποκλίσεων η λειτουργία του ελέγχου βοηθά τον οργανισμό να προλαμβάνει ανεπιθύμητα γι' αυτόν αποτελέσματα και να επαναπροσδιορίζει τους στόχους του.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της αποτελεσματικής διοίκησης ενός οργανισμού

- Κατάλληλη οργάνωση. Πρέπει να υπάρχει:
 - σταθερότητα προσωπικού
 - Κατάλληλη σύνδεση των εργασιών-δραστηριοτήτων με τους εργαζομένους σε αυτούς
 - Ο συντονισμός των δραστηριοτήτων είναι μία από τις πρωταρχικές λειτουργίες ενός διοικητικού στελέχους που εξασφαλίζει την ομαλή και αποδοτική πορεία των πραγμάτων χωρίς καθυστέρηση και αντιπαλότητες

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της αποτελεσματικής διοίκησης ενός οργανισμού

- Ικανή ηγεσία

- Ο διευθυντής σχολικής μονάδας είναι ο ιθύνων νους του ιδρύματος και πρέπει να ασκεί δραστήρια και αποδοτική ηγεσία.

- Σαφείς στόχοι

- Ένας αποδοτικός οργανισμός πρέπει να έχει σαφώς προσδιορισμένους στόχους, οι οποίοι να συνδέουν τα μέλη μεταξύ τους. Αν οι σκοποί ενός οργανισμού δεν είναι ξεκάθαροι, θα υπάρχει έλλειψη κατεύθυνσης και σκοπού και το αποτέλεσμα θα είναι διαμάχη, αποδιοργάνωση και έλλειψη προόδου.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της αποτελεσματικής διοίκησης ενός οργανισμού

- Υπαρξη στρατηγικού προγραμματισμού
 - Ένας οργανισμός οφείλει να προσπαθεί να διατηρήσει α) κάποιο μέτρο σταθερότητας αλλά και β) ευελιξίας στις τακτικές και τα προγράμματά του. Μπορεί να επηρεαστεί η πρόοδός του, αν εξακολουθεί να αλλάζει τις τακτικές και τα προγράμματά του, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι δεν πρέπει να τα αναθεωρεί, όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο.
- Πνεύμα συνεργασίας
 - Η συνεργασία είναι άκρως απαραίτητη για την αποδοτική λειτουργία ενός οργανισμού. Αυτό σημαίνει ότι ένα ίδρυμα πρέπει να λειτουργεί ως μία οργανική μονάδα με όλα τα μέλη και τα διάφορα τμήματα να εργάζονται μαζί με κάθε μέλος να παίζει τον κατάλληλο ρόλο του, και με την εκτέλεση των εντολών και των οδηγιών.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της αποτελεσματικής διοίκησης ενός οργανισμού

- Λήψη σωστών αποφάσεων

- Ένας οργανισμός πρέπει να διαθέτει έναν κατάλληλο μηχανισμό για τον σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων. Πρέπει να υπάρχουν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα σχέδια, τα οποία να στοχεύουν στην επιτυχία των συγκεκριμένων στόχων και των γενικών σκοπών του ιδρύματος. Όλα τα μέτρα και τα προγράμματα σε συμφωνία σε ένα τέτοιο σχέδιο.
- Πρέπει, επίσης, να υπάρχει ένας αποδοτικός μηχανισμός για τη λήψη αποφάσεων, αφού οι αποφάσεις που λαμβάνονται για διάφορα ζητήματα επηρεάζουν τον οργανισμό.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της αποτελεσματικής διοίκησης ενός οργανισμού

- Αντικειμενικό σύστημα αξιολόγησης
 - Πρέπει να υπάρχει ένας αντικειμενικός τρόπος περιοδικής αξιολόγησης των προγραμμάτων και των εφαρμογών του, για να σιγουρευτεί σε ποιο βαθμό επιτυγχάνει τους σκοπούς του. Αυτός ο τρόπος πρέπει να είναι:
 - Έγκυρος
 - Αντικειμενικός
 - καθολικός

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Η κινητικότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού
 - Η έλλειψη σταθερότητας της σχολικής ηγεσίας και του διδακτικού προσωπικού. Η συχνή μετακίνηση των δασκάλων και των καθηγητών, λόγω μεταθέσεων και αποσπάσεων επηρεάζει αρνητικά το ηθικό του προσωπικού και την επίδοση των μαθητών, αλλά περιορίζει και την αποτελεσματικότητα του σχολείου.

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Η εφαρμογή της “αρχής του Peter”
 - Σύμφωνα με την αρχή αυτή τα διοικητικά στελέχη τείνουν να προάγονται στο επίπεδο της ανικανότητάς τους.
 - Αν ένας διευθυντής επιτύχει σε μια θέση, αυτή η επιτυχία τον οδηγεί σε μια προαγωγή του σε ανώτερη θέση μέχρι που τελικά αυτό το άτομο προάγεται σε θέση ανώτερη των δυνατοτήτων του. Έτσι έρχεται η χρονική στιγμή που ένας οργανισμός διοικείται από άτομα τα οποία αδυνατούν να φέρουν την ευθύνη της θέσης τους.

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Η εφαρμογή του «νόμου του Parkinson»
 - Βάσει του νόμου αυτού η ποσότητα της εργασίας δεν σχετίζεται καθόλου με τον αριθμό των αναγκαίων για την εκτέλεση ατόμων.
 - Ως μοναδική αίτια αύξησης των θέσεων εργασίας στις δημόσιες υπηρεσίες θεωρεί ο νόμος αυτός τη φιλοδοξία του υπηρετούντος προσωπικού για προαγωγική εξέλιξή του μέχρι και τις ανώτατες βαθμίδες της υπαλληλικής ιεραρχίας.

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Η εφαρμογή του «νόμου του Parkinson»
 - Πρέπει να θυμόμαστε τα δύο επιμέρους αξιώματα:
 - Πρώτο, ότι ο υπάλληλος θέλει να πολλαπλασιάζει τους υφισταμένους του και όχι τους ανταγωνιστές του.
 - Δεύτερο, ότι οι υπάλληλοι δημιουργούν εργασία ο ένας για τον άλλο. Συνεπώς, όποτε ένας υπάλληλος έχει πολλή δουλειά, επιδιώκει όχι την πρόσληψη ενός βοηθού, γιατί αυτός μπορεί να εξελιχθεί σε ανταγωνιστή, αλλά δύο. Έτσι γίνεται προϊστάμενος.

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Η εκχώρηση ευθύνης χωρίς εξουσία

- Σε πολλές περιπτώσεις τα διευθυντικά στελέχη της εκπαίδευσης θεωρούνται υπεύθυνα για αποτελέσματα που δεν έχουν τη δύναμη (εξουσία) να πετύχουν.
- Αυτό συμβαίνει γιατί οι διευθυντές σχολείου δεν έχουν, λόγω του συγκεντρωτικού συστήματος, σημαντικές αποφασιστικές αρμοδιότητες.

- Αρχή της πολυνομίας

- Ο νομοθετικός πλουραλισμός δημιουργεί προβλήματα στον χώρο της διοικητικής δραστηριότητας του Υπουργείου Παιδείας, αφού σε πολλές περιπτώσεις συναντούμε για το ίδιο θέμα δύο ή περισσότερες διατάξεις χωρίς να μπορούμε να διευκρινίσουμε την ισχύουσα.

Τα «νοσήματα» της εκπαιδευτικής διοίκησης

- Οι πολύπλοκες γραφειοκρατικές διαδικασίες
 - Η διοικητική διαδικασία στον τομέα της δημόσιας διοίκησης γενικά και της εκπαίδευσης ειδικότερα είναι περίπλοκη, τυπολατρική και χρονοβόρα.
 - Αυτό συνεπάγεται στην πράξη σπατάλη σε χρόνο, σε ανθρώπινη θυσία και σε δημόσιο χρήμα.
 - Η Ελλάδα έχει το υψηλότερο κόστος γραφειοκρατίας σε όλη την Ευρώπη.