



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

ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΔΙΔΑΣΚΩΝ: ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΚΑΛΟΓΙΑΝΝΗΣ

ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ: 2024-2025

ΕΞΑΜΗΝΟ: ΕΑΡΙΝΟ



Επίλυση προβλημάτων στη σχολική εκπαίδευση

- **Ορισμός του προβλήματος:** διαδικασίες αναγνώρισης της διαφοράς μεταξύ μιας πραγματικής και μιας επιθυμητής κατάστασης και ανάληψη δράσης για την εξάλειψή της



Συμπεριφορές διευθυντών απέναντι στην επίλυση προβλημάτων

■ Παθητικές:

- αποφεύγουν τα προβλήματα
- Αδιαφορούν για τη συλλογή πληροφοριών που καταδεικνύουν την πρέπουσα λύση
- Δεν θέλουν να λάβουν αποφάσεις



Συμπεριφορές διευθυντών απέναντι στην επίλυση προβλημάτων

■ Αντιδραστικές:

- Λύνουν προβλήματα μόνο όταν αναγκαστούν από τις καταστάσεις
- Αντιδρούν στη συλλογή πληροφοριών
- Τείνουν στην επίλυση προβλημάτων αφού αυτά επέλθουν



Συμπεριφορές διευθυντών απέναντι στην επίλυση προβλημάτων

➤ Προδραστικές:

- Αναζητούν προβλήματα προς επίλυση
- Επεξεργάζονται ενεργά τις πληροφορίες
- Σκέπτονται το μέλλον του οργανισμού

➤ **Συμπέρασμα:** η επιτυχία στην επίλυση προβλημάτων είναι ένας από τους τρόπους με τον οποίο ξεχωρίζουν τα εξαιρετικά διοικητικά στελέχη από τα μη εξαιρετικά



Διαδικασία επίλυσης ενός προβλήματος

- Να ξεχωρίζουμε με σαφήνεια την αιτία από το αποτέλεσμα
- Να προσδιορίζουμε σωστά το πρόβλημα (διάγνωση)



Τρόποι επίλυσης ενός προβλήματος

- Εντοπίζουμε τους παράγοντες που ευθύνονται για τη δημιουργία ενός προβλήματος:
 - **Ανθρώπινος παράγοντας**
 - **Συστήματα**
 - **Δομή**
 - **Περιστάσεις**



Διαχείριση κρίσεων

- **Κρίση:** σοβαρή απειλή, αβεβαιότητα, αίσθηση του επείγοντος
- Απρόβλεπτο πρόβλημα το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε καταστροφή αν δεν επιλυθεί γρήγορα και σωστά
- Ξαφνικό και απροσδόκητο γεγονός
- Επηρεάζει ένα μεγάλο αριθμό μαθητών ή/και προσωπικού
- Επηρεάζει την υγεία, την ασφάλεια και τη θετική κοινωνική και συναισθηματική ανάπτυξη των μαθητών



Είδη κρίσεων

- **Εξελικτικές:** π.χ. η μετάβαση του παιδιού από το νηπιαγωγείο στο δημοτικό
- **Περιστασιακές:** γεγονότα με απροσδόκητη φύση (σεισμοί, πυρκαγιές. Είναι πιο δύσκολες γιατί:
 - ❖ είναι **απρόβλεπτες**
 - ❖ Οι διαχειριστές τους δεν διαθέτουν πάντοτε τις κατάλληλες στρατηγικές αντιμετώπισής τους



Διαδικασία αντιμετώπισης κρίσης: φάσεις

- **Πρόβλεψη** (προβλεπτικότητα): ικανότητα του διευθυντή α) να **προβλέπει** φαινόμενα που μπορεί να προκαλέσουν δυσμενείς επιπτώσεις στον χώρο εργασίας και β) να **προσδιορίζει προληπτικά μέτρα** για κάθε δυσμενή συνέπεια κρίσης
- **Αποτροπή**: λήψη προληπτικών μέτρων πριν την εκδήλωση της κρίσης
- **Επέμβαση (ή καταστολή)**: ο υπεύθυνος για την αντιμετώπισή της πρέπει να επέμβει δυναμικά
- **Ανασυγκρότηση**: αποκατάσταση της κανονικότητας
- **Έρευνα (ή αξιολόγηση)**: της διαδικασίας αντιμετώπισης της κρίσης και επανασχεδίαση του όλου προγράμματος αντιμετώπισης μελλοντικής κρίσης



Κίνδυνος

- Επείγουσα κατάσταση που εμφανίζεται ξαφνικά και δύναται να προκαλέσει μεγάλων διαστάσεων καταστροφές
- Οι κίνδυνοι πηγάζουν από:
 - **Φυσικά αίτια** (φωτιές, πλημμύρες, σεισμοί κ.λπ.)
 - **Ανθρωπογενή αίτια** (αμέλεια, ατυχήματα, τρομοκρατικές ενέργειες κ.λπ.)
 - **Αίτια από ανεπαρκή λειτουργία των εγκαταστάσεων και υπηρεσιών του κτηρίου**



Τεχνικές αντιμετώπισης του κινδύνου

- **Αποφυγή του κινδύνου** με τη λήψη απαραίτητων μέτρων
- **Ελάττωση του κινδύνου:** π.χ. η εφημερία των εκπαιδευτικών ελαττώνει τον κίνδυνο τραυματισμού των μαθητών στον αύλειο χώρο του σχολείου
- **Υπόθεση ύπαρξης του κινδύνου:** κάνοντας ο διευθυντής υποθέσεις λαμβάνει τα μέτρα προστασίας για να ελαττώσει τον κίνδυνο



Ατύχημα

- Κάθε απροσδόκητη και χωρίς πρόθεση, υλική, σωματική ή ψυχική βλάβη στον ανθρώπινο οργανισμό, που έχει συνέπεια την ολική ή μερική, μόνιμη ή προσωρινή, αναπηρία ή τον θάνατο
- Έχει οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις στον παθόντα, στον οργανισμό και στο κράτος
- Μπορεί να αποφευχθεί μέσω της σωστής εφαρμογής προγραμμάτων ενημέρωσης και του σωστού σχεδιασμού του περιβάλλοντος



Υγιεινή και ασφάλεια στο σχολείο

- Γενικό πλαίσιο υγιεινής και ασφάλειας, το οποίο περιλαμβάνει:
- ❖ **Ύπαρξη και γνωστοποίηση κανονισμού ασφαλείας των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας**
- ❖ **Εκπαίδευση εκπαιδευτικών και μαθητών:** πάνω στις πρώτες βοήθειες σε περίπτωση που συμβεί ατύχημα εντός του χώρου του σχολείου ή εκτός αυτού κατά τον χρόνο σχολικής δραστηριότητας
- ❖ **Καταμερισμός αρμοδιοτήτων και ευθυνών** για κάθε τμήμα των εγκαταστάσεων του σχολείου, για κάθε σχολική δραστηριότητα και για τον σχολικό εξοπλισμό

Υγιεινή και ασφάλεια στο σχολείο

- ❖ **εντοπισμός και μελέτη κινδύνων:** είναι δύο ειδών α) υλικοί, (γυμνά καλώδια, σπασμένα πλακάκια κ.λπ.) β) συμπεριφοράς (παιδιά που τρέχουν στους διαδρόμους, πετούν αντικείμενα κ.λπ.)
- ❖ **Η σχολική διεύθυνση πρέπει να εξετάζει και άλλους τομείς της σχολικής ζωής:**
 - ✓ ο έλεγχος καθαρισμού των αιθουσών διδασκαλίας και των λοιπών χώρων του σχολείου
 - ✓ Ο έλεγχος ανθυγιεινών ουσιών (π.χ. διαλυτικά υγρά, χρώματα, κ.ά)
 - ✓ Ο έλεγχος λειτουργίας των σχολικών κυλικείων



Χάραξη πολιτικής διαχείρισης κρίσεων στο σχολείο

- **Σκοπός** της πολιτικής διαχείρισης κρίσεων στις σχολικές μονάδες
- **Περιεχόμενο του όρου ‘κρίση’**, δηλαδή ποια γεγονότα μπορούν να θεωρηθούν κρίση για τους μαθητές και το εκπαιδευτικό προσωπικό
- **Αποτύπωση της οργανωτικής δομής σε θέματα κρίσιμων καταστάσεων**: συγκρότηση ομάδας διαχείρισης κρίσεων, ορισμός συντονιστή, καθήκοντα συντονιστή και μελών ομάδας, κ.ά.
- **Ανάπτυξη γραπτών σχεδίων διαχείρισης κρίσεων** με πλήρη περιγραφή των μέτρων, των διαδικασιών και των κανόνων που συνιστούν τα σχέδια αυτά



Εντοπισμός κινδύνων: βασικές προσεγγίσεις

- Ο καταιγισμός ιδεών
- Η προσέγγιση με τη χρήση της στατιστικής ανασκόπησης
- Η προσέγγιση μέσω της ανάλυσης των πληροφοριών
- Η προσέγγιση μέσω της περιήγησης στον χώρο της πιθανής εμφάνισης κινδύνου



Περιεχόμενο του σχεδίου διαχείρισης κρίσεων

- Σκοπός του σχεδίου: π.χ. η αντιμετώπιση πυρκαγιάς
- Μέτρα οργάνωσης για την ασφάλεια του σχολείου
- Τρόπος οργάνωσης των σχολικών μονάδων για την αντιμετώπιση του κινδύνου. Εδώ περιλαμβάνονται:
 - ❑ Η διαδικασία ορισμού του συντονιστή και των μελών της ομάδας διαχείρισης κρίσεων
 - ❑ Η καταγραφή των υποχρεώσεων του συντονιστή
 - ❑ Η έκδοση γραπτών οδηγιών για τα βασικά καθήκοντα διαχείρισης κρίσεων
 - ❑ Η τήρηση ημερολογίου ενεργειών ή γεγονότων



Περιεχόμενο του σχεδίου διαχείρισης κρίσεων

- Εκπαίδευση του προσωπικού του σχολείου σε θέματα διαχείρισης κρίσεων
- Κατάσταση ετοιμότητας της σχολικής μονάδας απέναντι στην κρίση. Η ομάδα διαχείρισης κρίσεων του σχολείου είναι σε θέση να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στο έργο της σε κάθε χρονική στιγμή. Διαπιστώνεται μέσω ασκήσεων εκτάκτου ανάγκης



Προϋποθέσεις αποτελεσματικής εφαρμογής ενός σχεδίου διαχείρισης κρίσεων

- **Ο καλός συντονισμός μεταξύ των μελών της ομάδας.** Απαιτεί: ξεκάθαρους ρόλους, αποσαφηνισμένη διαδικασία και καλλιέργεια μιας κοινής κουλτούρας ετοιμότητας
- **Η ικανή σχολική ηγεσία.** Προσανατολισμός του διδακτικού προσωπικού προς την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου
- **Η επάρκεια πόρων, ανθρώπινων και υλικών**
- **Η επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού**
- **Το θετικό κλίμα του σχολείου**



Σχολική βία (επιθετικότητα, εκφοβισμός): αίτια

- **Η οικογένεια.** Περιστατικά ενδοοικογενειακής βίας οδηγούν σε επιθετικότητα και βία. Η παραμέληση των συναισθηματικών αναγκών των παιδιών
- **Η τεχνολογία.** Η τηλεόραση επηρεάζει τα παιδιά, αλλά και τα βιντεοπαιχνίδια
- **Το οικονομικό ή επαγγελματικό αδιέξοδο**
- **Το διαπολιτισμικό στοιχείο**



Τρόποι αντιμετώπισης της σχολικής βίας

- Πρόληψη του φαινομένου
- Παροχή ευκαιριών στα παιδιά να αποκτήσουν δεξιότητες θετικής διαπροσωπικής συμπεριφοράς
- Άσκηση και χρησιμοποίηση από τους μαθητές της μεθόδου «διαβούλευση θύτη και θύματος» με αμοιβαία ενσυναίσθηση
- Επιθυμητές σχολικές δράσεις



Τρόποι αντιμετώπισης της σχολικής βίας

■ Επιθυμητές σχολικές δράσεις:

- Συμμετοχή των μαθητών στην οργάνωση εκδηλώσεων και στην ανάληψη πρωτοβουλιών με κοινωνικό χαρακτήρα
- Διαμεσολάβηση συνομηλίκων για την επίλυση διενέξεων και συγκρούσεων μεταξύ μαθητών
- Συνεχής επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και των γονέων σε θέματα διαχείρισης της προβληματικής συμπεριφοράς των παιδιών με τη μορφή βιωματικών σεμιναρίων
- Τακτική επικοινωνία του σχολείου με την οικογένεια



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- **Εργασιακός εκφοβισμός (mobbing) ή εργασιακή παρενόχληση:** είναι η επίμονη ή απειλητική ή κακόβουλη συμπεριφορά που χαρακτηρίζεται από επαναλαμβανόμενες σκόπιμες ενέργειες και πρακτικές που σκοπό έχουν να προκαλέσουν στον δέκτη αυτής της συμπεριφοράς αρνητικές συνέπειες, όπως η αναστάτωση, η ταπείνωση, το άγχος, η απειλή, η προσβολή κ.ά.
- Είναι:
 - **Ανοδικός**
 - **Καθοδικός**
 - **οριζόντιος**



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

➤ Μορφές εργασιακού εκφοβισμού:

- ❖ **Λεκτικές επιθέσεις:** φωνές, βρισιές, απειλές της επαγγελματικής υπόστασης και εργασιακής θέσης, προσβολές της προσωπικότητας κ.ά.
- ❖ **Κοινωνικές επιθέσεις:** στοχεύουν στην κοινωνική απομόνωση και στον αποκλεισμό, σε προσβλητικές παρατηρήσεις και τη γελοιοποίηση μπροστά σε τρίτους, στη συκοφαντική δυσφήμιση κ.ά.
- ❖ **Εργασιακή παρενόχληση:** ανάθεση παράλογων καθηκόντων ή με ελάχιστα απλά καθήκοντα, με τη συνεχή αλλαγή αρμοδιοτήτων
- ❖ **Ψυχολογική παρενόχληση:** έντονο στρες, πίεση, εργασιακό άγχος κ.ά.



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- Συνέπειες του εργασιακού εκφοβισμού:
- ❑ Υψηλά ποσοστά απουσιών
- ❑ Συνεχής αλλαγή του εκπαιδευτικού προσωπικού
- ❑ Κακές διαπροσωπικές σχέσεις
- ❑ Χαμηλή προσήλωση στην εργασία



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- **Σεξουαλική παρενόχληση:** μη καλοδεχούμενες σεξουαλικής μορφής απαιτήσεις με λόγια ή πράξεις, οι οποίες μπορεί να αποτελούν προϋπόθεση για:
 - την εργασιακή απασχόληση ενός ατόμου
 - την πρόσληψη ή προαγωγή ενός ατόμου
 - την εργασιακή απόδοση ενός εργαζομένου

Προέρχεται συνήθως από άτομα που βρίσκονται σε ιεραρχικά ανώτερα επίπεδα και μπορεί να φτάσει μέχρι και τη σεξουαλική επαφή



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- Τα οργανωσιακά αίτια της σεξουαλικής παρενόχλησης εντοπίζονται κυρίως στην **οργανωσιακή κουλτούρα** ή στο **οργανωσιακό κλίμα** που κυριαρχεί στον οργανωσιακό χώρο
- Προέρχεται από άτομα που θεωρούν ότι η εξουσία που τους έχει δοθεί
 - περιλαμβάνει και δικαιώματα ιδιοκτησίας πάνω στους συνεργάτες του
 - ή πάσχουν από σύνδρομο μίσους προς το άλλο φύλο



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- Παράγοντες που ευνοούν τη σεξουαλική παρενόχληση:
 - ❖ Η διστακτικότητα του θύματος να αντιδράσει
 - ❖ Η ατιμωρησία για τους θύτες
 - ❖ Η αντίληψη ότι το θύμα δεν θα γίνει πιστευτό στα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- Αντιμετώπιση
- ❖ Να ερευνάται πλήρως και με δικαιοσύνη κάθε υπόθεση σεξουαλικής παρενόχλησης
- ❖ Υιοθέτηση κώδικα συμπεριφοράς για αποτροπή της σεξουαλικής παρενόχλησης και διαμόρφωση υγιούς οργανωσιακής κουλτούρας μέσω συστηματικής εκπαίδευσης του προσωπικού



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

- **Αγένεια:** κάθε απρεπής, ασεβής και ανάγωγη συμπεριφορά που εκφράζεται με φωνές, βρισιές κ.λπ.
- **Αδιαφορία:** υπάρχουν εργαζόμενοι που δηλώνουν «πως έχουν την αίσθηση ότι είτε υπάρχουν είτε δεν υπάρχουν στον χώρο είναι το ίδιο για τους ανωτέρους τους, ότι είναι αναλώσιμοι... και ότι η παρουσία τους είναι ένα αναγκαίο κακό για να ‘γίνει η δουλειά’»



Παρεκκλίνουσες συμπεριφορές στο σχολείο

➡ **Συνέπειες για τον εργαζόμενο**

- ❖ Άγχος, ανασφάλεια, φόβος, επιθετικότητα
- ❖ Μειωμένη εργασιακή ευχαρίστηση
- ❖ Χαμηλή προσήλωση στην εργασία
- ❖ Απογοήτευση
- ❖ Απώλεια του ενδιαφέροντος για τη δουλειά, συχνές απουσίες
- ❖ Εργασιακή εξουθένωση (burn-out)
- ❖ Σκέψεις για παραίτηση