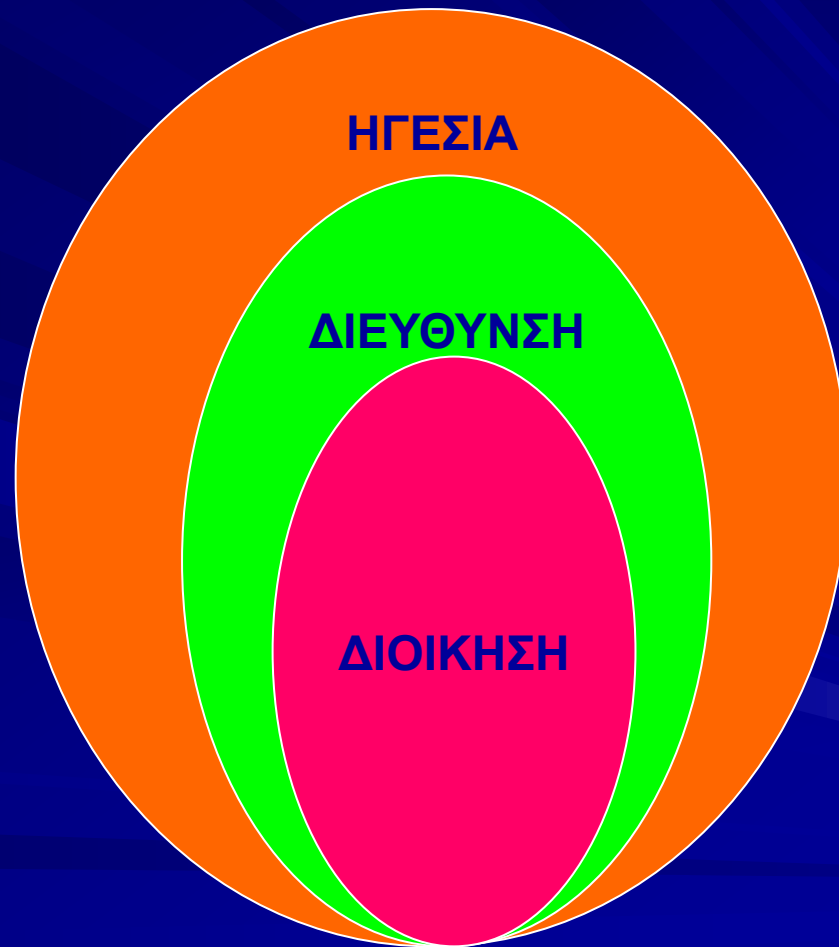


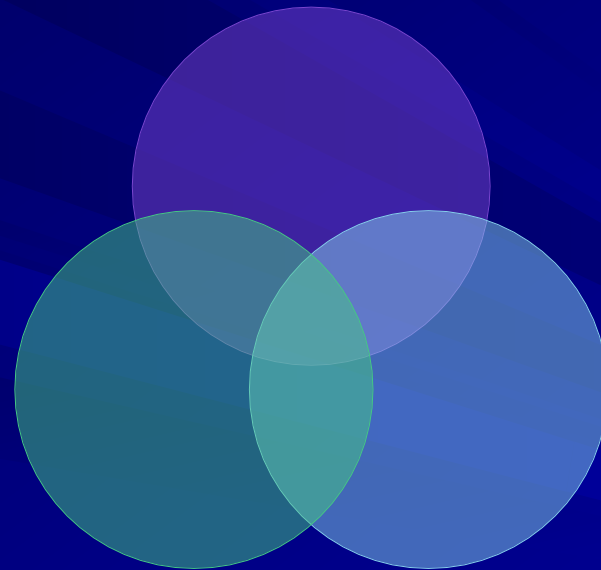
**Η διεύθυνση
της σχολικής
μονάδας και
ο σύλλογος διδασκόντων**

Συμπληρωματικότητα των όρων ηγεσίας και διοίκησης

Πασιαρδής



leadership



administration

management

Green (2000)

Οι κύριοι ρόλοι του διευθυντή/ριας βάση του νομοθετικού πλαισίου

- Καθοδηγητικός – παιδαγωγικός
- Συνεργατικός-συντονιστικός
- Παρακινητικός-εμπνευστής
- Διοικητικός
- Αξιολογικός
- Ενημερωτικός
- Προνοητικός

Τα ερωτήματα που αναφύονται...

- ✓ Ο διευθυντής/ρια αποτελούν πηγή αναφοράς σε διδακτικά θέματα μέσα στη σχολική μονάδα;
- ✓ Ο διευθυντής/ρια έχουν ως μία από τις κύριες δραστηριότητες τη διδακτική;
- ✓ Υπάρχει υπολογικότητα για τη λειτουργία των διαφόρων καινοτομιών στη σχολική μονάδα;
- ✓ Ο διευθυντής/ρια συνεργάζεται με το σύλλογο διδασκόντων;

Πώς βελτιώνουμε τη σχολική αποτελεσματικότητα;

- ✓ Με το χτίσιμο της ομάδας
- ✓ Με την έρευνα δράσης
- ✓ Με τη λήψη κοινών αποφάσεων

ΟΜΑΔΑ(team): είναι ένα μικρό σύνολο ανθρώπων με συμπληρωματικά προσόντα οι οποίοι εργάζονται από κοινού για να επιτύχουν κοινούς στόχους ενώ είναι υπόλογοι για τα αποτελέσματα απόδοσής τους.

ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ (teamwork): είναι η διαδικασία της συνεργασίας των ανθρώπων για την επίτευξη κοινών στόχων.

ΣΥΝΕΡΓΕΙΑ (synergy): είναι η δημιουργία ενός συνόλου σημαντικότερου από το άθροισμα των μερών του.

ΕΠΙΣΗΜΕΣ ΟΜΑΔΕΣ (formal groups):

αναγνωρίζονται επίσημα και
υποστηρίζονται από τον οργανισμό

ΑΤΥΠΕΣ ΟΜΑΔΕΣ (informal groups): δεν

απεικονίζονται στα οργανογράμματα, είναι
ανεπίσημες και αναδύονται από σχέσεις και
ενδιαφέροντα ανάμεσα στα μέλη

Παραδείγματα τυπικών ομάδων

- **ΕΠΙΤΡΟΠΗ (committee):** ορίζεται να εργαστεί σε ένα συγκεκριμένο καθήκον σε διαρκή βάση. Εργάζονται ως μια μικρή ομάδα με συγκεκριμένο σκοπό εκτός των ημερήσιων εργασιακών καθηκόντων.
- **ΟΜΑΔΑ ΕΡΓΟΥ (project team):** συστήνεται για ένα συγκεκριμένο σκοπό και εγκαταλείπεται όταν αυτό ολοκληρωθεί (ή σώματα εργασίας/task forces).

ΔΙΑ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ (cross-functional team): Οι ομάδες που συνενώνουν γνώσεις και δεξιότητες ατόμων από διαφορετικά επαγγελματικά πεδία ή ομάδες των οποίων τα μέλη έχουν εκπαιδευτεί να εκτελεί ο ένας τα επαγγελματικά καθήκοντα του άλλου.

ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ (Virtual teams): τα μέλη μιας Ψ.Ο. συνεργάζονται και επιλύουν προβλήματα μέσω αλληλεπιδράσεων με τη βοήθεια υπολογιστή.

ΑΥΤΟ-ΔΙΑΧΕΙΡΙΖΟΜΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ (self-managing work team): Τα μέλη της έχουν την εξουσία να λάβουν αποφάσεις για το πώς μοιράζονται και ολοκληρώνουν την εργασία τους. Οι ευθύνες «αυτο-διαχείρισης» περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό, το σχεδιασμό, την αξιολόγηση της απόδοσης και ενίοτε την πρόσληψη και την απόλυση μελών.

χαρακτηριστικό της Α.Ο. τα πολλαπλά καθήκοντα ενός μέλους με έμφαση στη συμμετοχική λήψη αποφάσεων.

Το χτίσιμο της ομάδας στοχεύει;

1. Στη βελτίωση των δεξιοτήτων των μελών της ως ένα μέσο για να δουλεύουμε ο ένας με τον άλλον;
2. Στο να βελτιώσουμε και να αναπτύξουμε περαιτέρω τη μάθηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας;

Πλεονεκτήματα ομαδικής δουλειάς

- ✓ Η εισροή ιδεών οδηγεί σε καλύτερες ιδέες και αποφάσεις
- ✓ Σε μία ομάδα υπάρχει απόδοση υψηλότερης ποιότητας
- ✓ Υπάρχει αυξημένο αίσθημα ιδιοκτησίας από τα μέλη της ομάδας
- ✓ Υπάρχει υψηλότερη πιθανότητα εφαρμογής νέων ιδεών
- ✓ Διευρύνει τον κύκλο επικοινωνίας
- ✓ Το μοίρασμα της πληροφορίας σημαίνει αυξημένη μάθηση

Πλεονεκτήματα ομαδικής δουλειάς (συνέχεια)

- ✓ Υπάρχει αυξημένη κατανόηση του τρόπου σκέψης και προοπτικής των άλλων
- ✓ Υπάρχει αυξημένη ευκαιρία να βασιστούμε στα δυνατά σημεία των άλλων
- ✓ Υπάρχει η δυνατότητα να απαλύνουμε τις αδυναμίες των άλλων
- ✓ Παρέχει ένα αίσθημα ασφάλειας
- ✓ Αναπτύσσει προσωπικές σχέσεις

Μειονεκτήματα ομαδικής δουλειάς

- ✓ Απαιτείται περισσότερος χρόνος
- ✓ Μπορεί να οδηγήσει σε πολλές συναντήσεις
- ✓ δύσκολο να σχεδιαστεί αμοιβαίος χρόνος
- ✓ Απαιτεί από τους/τις εκπαιδευτικούς να δώσουν περισσότερο από τον εαυτό τους
- ✓ Μπορεί να διαρκέσει περισσότερο για να πάρει κάποιος μία απόφαση

Μειονεκτήματα ομαδικής δουλειάς (συνέχεια)

- ✓ Μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν δικαιολογία για μία έλλειψη ατομικής απόδοσης.
- ✓ Οι συγκρούσεις προσωπικότητας μεγαλοποιούνται
- ✓ Οι διαφωνίες μπορούν να προκαλέσουν τεταμένες σχέσεις.
- ✓ Υπάρχει δυνατότητα και πιθανότητα να σχηματιστούν υποομάδες μέσα στην ομάδα.
- ✓ Μπορεί να οδηγήσει σε μη σαφείς ρόλους.
- ✓ Η ομαδική σκέψη μπορεί να περιορίσει την καινοτομία

Χαρακτηριστικά επιτυχημένων ομάδων

- ✓ Σαφείς στόχοι
- ✓ Συγκεκριμένοι ρόλοι
- ✓ Ανοικτή και ξεκάθαρη επικοινωνία
- ✓ Αποτελεσματική λήψη αποφάσεων
- ✓ Ισόρροπη συμμετοχή
- ✓ Αξία στην ποικιλότητα
- ✓ Διαχειριζόμενη σύγκρουση
- ✓ Θετική ατμόσφαιρα
- ✓ Συνεργατικές σχέσεις
- ✓ Συμμετοχική ηγεσία

Ποια από τα παρακάτω εντοπίζεις στην λειτουργία των συσκέψεων του Συλλόγου Διδασκόντων;

- 1. Τα μέλη προσέρχονται αργά, αποχωρούν αργά και δεν παίρνουν τα πράγματα στα σοβαρά**
- 2. Η σύσκεψη έχει μεγάλη διάρκεια**
- 3. Τα μέλη ξεφεύγουν από το θέμα**
- 4. Η συζήτηση στερείται ειλικρίνειας**
- 5. Οι σωστές πληροφορίες δεν είναι διαθέσιμες, συνεπώς, αναβάλλονται οι αποφάσεις**
- 6. Δεν εφαρμόζονται οι αποφάσεις**
- 7. Τα πράγματα δεν βελτιώνονται. Παρατηρούνται επαναλαμβανόμενα λάθη σε κάθε σύσκεψη**

Τα παραπάνω αποτελούν τις επτά θανάσιμες
αμαρτίες των συσκέψεων

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ

1^ο: Σύστασης: έλευση μελών, ορισμός του σκοπού της, της δομής της και της ηγεσίας της. Ένα στάδιο αρχικού προσανατολισμού και διαπροσωπικού ελέγχου.

2^ο: Σύγκρουσης: για τα καθήκοντα και τη λειτουργία της

3^ο: Ομαλοποίησης: συντονισμός και συνεργασία με βάση κοινούς κανόνες συμπεριφοράς

4^ο: Απόδοσης: η ομάδα σε πλήρη λειτουργία

5^ο: Διακοπής: η εργασία ολοκληρώνεται και τα μέλη αποδεσμεύονται

ΡΟΛΟΣ (role): Μοτίβα συμπεριφοράς που αναμένεται να εκδηλώσει κάποιος ο οποίος κατέχει μια δεδομένη θέση σε μια κοινωνική ομάδα.

ΝΟΡΜΑ (norm): είναι μια συμπεριφορά, ένας κανόνας ή ένα πρότυπο που αναμένεται να ακολουθηθεί από τα μέλη της ομάδας.

ΣΥΝΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ (cohesiveness): ο βαθμός στον οποίο τα μέλη της ομάδας έλκονται το ένα από το άλλο, παρακινούνται να παραμείνουν εντός της και ενστερνίζονται τους στόχους της.

ΚΥΡΟΣ (status): Διαβάθμιση της αίγλης, της θέσης ή της βαθμίδας στο πλαίσιο της ομάδας.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΚΝΗΡΙΑ (social loafing): Τάση των ανθρώπων να καταβάλλουν λιγότερη προσπάθεια όταν εργάζονται συλλογικά παρά όταν δουλεύουν σε ατομικό επίπεδο.

ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΚΕΨΗ (groupthink): η τάση των ιδιαίτερα συνεκτικών ομάδων να χάνουν την ικανότητα αξιολόγησής τους (κριτικής αποτίμησής τους).

ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

1. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΥ

(brainstorming): εμπλέκει τα μέλη της ομάδας σε μια ανοιχτή, αυθόρμητη συζήτηση περί προβληματισμού.

- αποσαφήνιση του στόχου (ιδανικά σε μια πρόταση) και διανομή των συμπερασμάτων μια ή δυο μέρες πριν τη σύσκεψη

ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

2. ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΝΟΜΑΣΤΙΚΗΣ ΟΜΑΔΑΣ (nominal group technique):

δομεί την αλληλεπίδραση ανάμεσα στα μέλη της ομάδας συζητώντας προβλήματα και ιδέες.

- Καταγραφή από το κάθε μέλος ξεχωριστά των πιθανών λύσεων σε ένα δηλωμένο πρόβλημα
- Μοίρασμα αυτών σε μια εκ περιτροπής διαδικασία και καταγραφή αυτών όπως παρουσιάζονται
- Σε άλλη σύσκεψη συζητιούνται και αποσαφηνίζονται
- Σιωπηρή ψηφοφορία η οποία κατατάσσει τις εναλλακτικές σε σειρά προτεραιότητας

ΕΙΣΡΟΕΣ	ΣΥΝΔΕΣΕΙΣ	ΕΚΡΟΕΣ
ΠΟΡΟΙ & ΣΚΗΝΙΚΟ	ΟΜΑΔΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΟΜΑΔΑΣ
➤ Πόροι	Ο τρόπος με τον οποίο αλληλεπιδρούν και συνεργάζονται τα μέλη	Επίτευξη επιθυμητών αποτελεσμάτων
➤ Τεχνολογία		
➤ Δομές		
➤ Ανταμοιβές		
➤ Πληροφόρηση	➤ Νόρμες	➤ Απόδοση καθηκόντων
ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΘΗΚΟΝΤΟΣ	➤ Συνεκτικότητα ➤ Ρόλοι	➤ Ικανοποίηση μελών ➤ Βιωσιμότητα ομάδας
➤ Σαφήνεια	➤ Επικοινωνία	
➤ Πολυπλοκότητα	➤ Λήψη αποφάσεων	
ΕΥΡΟΣ ΟΜΑΔΑΣ		
➤ Αριθμός μελών		
➤ Μονός-ζυγός αριθμός		