



ΑΝΩΤΑΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ  
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ:

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ: “Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ  
ΤΩΝ Ι.Ε.Κ.”**

**Όνοματεπώνυμο Μεταπτυχιακού Φοιτητή:**

Αναστάσιος Σαλματάνης

Α.Μ.:ΔΕΜ 08

**Επιβλέποντες καθηγητές:**

Εμμανουήλ Φυριππής

Χρυσάνθη Ίκκου

Πειραιάς, 2017

## **Ευχαριστίες**

Για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας ευχαριστώ τους επιβλέποντες καθηγητές μου κ. Εμμανουήλ Φυριππή και την κ. Χρυσάνθη Ίκκου για την πολύτιμη βοήθεια τους.

## Περίληψη

Στον καιρό της κρίσης το σύνολο των επιχειρήσεων και των οργανισμών βρίσκεται στην αναζήτηση μιας διεξόδου. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας θεωρείται ως ίσως ένα από τα καταλληλότερα εργαλεία. Διαφοροποιείται από τον κλασικό τρόπο διοίκησης και επιχειρείται να μεταφερθεί και στον τομέα των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Με την παρούσα εργασία επιχειρείται η παρουσία του μοντέλου της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και πιο συγκεκριμένα στο χώρο της ελληνικής εκπαίδευσης και των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης. Τα ευρήματα που προκύπτουν υποδηλώνουν ότι η εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα Ινστιτούτα είναι σχεδόν μηδαμινή.

### Λέξεις - Κλειδιά

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, ελληνική εκπαίδευση

## **Abstract**

At the present time during the global financial crisis the whole spectrum of the firms globally are in a constant search of a way out. The Total Quality Management is considered as a solution to the problem as it differentiates itself from the classic management. There is an attempt to apply these methods to the Greek education system. The present study tried to depict the relationship between the Total Quality Management and the IEK institutes for training. The findings showed that there is no presence of such relationship due to the fact that there is no Total Quality Management into the Greek institutes.

### **Key – Words**

Total Quality Management, professional training, Greek education system

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες .....	2
Περίληψη .....	3
Abstract.....	4
Περιεχόμενα.....	5
Πρόλογος.....	8
Εισαγωγή.....	10
Κεφάλαιο 1: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Εκπαίδευση .....	13
Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	13
1.1. Ορισμοί Ποιότητας .....	13
1.2. Ορισμοί Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	16
1.3. Ιστορική Αναδρομή .....	19
1.4. Αρχές της ΔΟΠ.....	22
1.5. Στόχοι Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	23
1.6. Πλεονεκτήματα .....	25
1.7. Βασικοί Μελετητές της ΔΟΠ.....	29
1.8. Εργαλεία εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	34
1.9. Στατιστικός Έλεγχος Ποιότητας.....	37
1.10. Συστήματα Πιστοποίησης Ποιότητας .....	37
1.11. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση.....	41
1.12. Σχολιασμός Κεφαλαίου.....	50
Κεφάλαιο 2: Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση.....	51
Εισαγωγή Κεφαλαίου.....	51
2.1. Επαγγελματική Εκπαίδευση.....	51
2.2. Μοντέλα θεσμοθέτησης αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης.....	52
2.3. Επαγγελματική Κατάρτιση .....	53
2.4. Δια βίου Μάθηση .....	56
2.5. Η μαθητεία στην επαγγελματική κατάρτιση .....	56

2.6. Ιστορική αναδρομή και εξέλιξη της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης στην Ελλάδα .....	57
2.7. Χρηματοδότηση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης .....	66
2.8 Μαθητικό δυναμικό .....	68
2.9. Μορφές και τύποι της κατάρτισης.....	71
2.10. Χρηματοδότηση .....	73
2.11. Κουπόνια .....	73
Κεφάλαιο 3. Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.).....	75
Εισαγωγή κεφαλαίου.....	75
3.1. Ίδρυση και σκοπός.....	75
3.2. Είδη και Προϋποθέσεις Φοίτησης .....	76
3.3.Φοίτηση στα ΙΕΚ .....	78
3.4. Διαδικασία Εξετάσεων και Πιστοποίησης Καταρτιζομένων.....	79
3.5. Επάρκεια εκπαιδευτών και εκπαιδευτικών μέσων .....	80
3.6. Διάρκεια μαθημάτων – Παρουσίες – Αριθμός εκπαιδευτών .....	81
3.7. Κύκλοι σπουδών.....	82
3.8. Οργανωτική δομή – Αρμοδιότητες .....	88
3.9. Δυσχέρειες.....	88
Σύνοψη Κεφαλαίου .....	99
Κεφάλαιο 4: Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στα ΙΕΚ .....	100
Εισαγωγή.....	100
4.1. Δραστηριότητες των ΙΕΚ που αποτελούν αντικείμενο της ΔΟΠ .....	100
4.2. Η ΔΟΠ στα ΙΕΚ .....	103
Σύνοψη Κεφαλαίου .....	109
Κεφάλαιο 5 Συμπεράσματα – Προτάσεις για Μελλοντική Εργασία .....	110
Βιβλιογραφία.....	114

Ευρετήριο Διαγραμμάτων – Πινάκων.....	118
Ευρετήριο Εικόνων .....	119

## Πρόλογος

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί ένα ξεχωριστό και πολύ ιδιαίτερη προσέγγιση στην όλη ιστορία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων ή αλλιώς του Μάνατζμεντ, όπως επικράτησε τελικά ο όρος. Για το ευρύ κοινό η αντίληψη είναι ότι ο τομέας αυτός της Διοικητικής Επιστήμης είναι κάτι το νέο και η δημιουργία του μετρά μερικά χρόνια ζωής. Ωστόσο, η πραγματικότητα είναι εντελώς διαφορετική. Οι ρίζες της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας βρίσκονται βαθύτερα στην ιστορία. Όπως επίσης και οι ερευνητές και οι μελετητές του φαινομένου αυτού ανήκουν σε μια μεγάλη ομάδα η οποία έχει διεθνή αναγνώριση. Διαφοροποιείται από τον κλασικό τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων και των οργανισμών καθώς εστιάζει στην παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών (Καραγεώργος, 2012). Πολλοί ερευνητές θεωρούν ότι ίσως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας να είναι η λύση η οποία θα προσφέρει διέξοδο από την παγκόσμια οικονομική κρίση η οποία μαστίζει το σύνολο σχεδόν της υφηλίου και τα αποτελέσματα της οποίας είναι ορατά στον κάθε πολίτη της χώρας. Άλλοι ερευνητές πάλι σχολιάζουν την δυνατότητα την οποία δίνει η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στις διάφορες επιχειρήσεις και τους οργανισμούς στο να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων τους στο κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται. Γενικότερα, η συγκεκριμένη μορφή διοίκησης έχει εφαρμοσθεί με ιδιαίτερη επιτυχία στις εμπορικές επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Για το λόγο αυτόν έχει μεταφερθεί και στο χώρο της εκπαίδευσης ώστε πετυχημένες πρακτικές του μοντέλου αυτού να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων (Βλάχος, 2011).



Η παρούσα μελέτη κατέχει ιδιαίτερη σημαντικότητα διότι οι ανάγκες των εκπαιδευτικών οργανισμών είναι εξαιρετικά μεγάλες. Τα στελέχη τους, είτε είναι ιδιωτικές εκπαιδευτικές επιχειρήσεις είτε είναι δημόσιες, αναζητούν τρόπους και μεθόδους για να κάνουν αποτελεσματική τη διοίκηση τους και τους ίδιους τους οργανισμούς αποδοτικούς.

Το ερευνητικό ερώτημα το οποίο η παρούσα μελέτη καλείται να απαντήσει είναι εάν εφαρμόζονται οι αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα ΙΕΚ. Ακόμα περισσότερο, η μελέτη επιχειρεί να περιγράψει την υφιστάμενη σχέση και τον βαθμό της, στο χώρο των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης.

Η παρούσα μελέτη έγινε υπό σχετικούς περιορισμούς λόγω του ότι ενώ η ελληνική βιβλιογραφία είναι πλούσια αναφορικά στην περίπτωση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, είναι σχετικά περιορισμένη στο τμήμα εκείνο το οποίο αφορά τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης.

Αρχικά θα παρουσιαστεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αναφορικά στην εκπαίδευση. Έπειτα παρουσιάζεται η έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, γίνεται μια σχετική ιστορική αναδρομή και παρουσιάζονται τα οφέλη, τα εργαλεία και τα μέσα με τα οποία εφαρμόζεται. Στη συνέχεια επιχειρείται να παρουσιαστεί η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση. Ακολουθεί ο σχολιασμός του θεσμού της επαγγελματικής εκπαίδευσης στον ελληνικό χώρο και αναλύεται η δομή και η οργάνωση των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

## Εισαγωγή

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας θεωρείται ως ένα καινοτόμο σύστημα της διοικητικής επιστήμης και έχει υπάρξει αντικείμενο πληθώρας ερευνητών και μελετητών. Τα τελευταία χρόνια, ωστόσο, γίνονται κινήσεις προκειμένου να εφαρμοσθούν οι μέθοδοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο χώρο της εκπαίδευσης (Καραγιανόπουλος, 1997) Η Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο προκειμένου να βοηθήσει τους διάφορους εκπαιδευτικούς οργανισμούς να ανταπεξέλθουν στο τεράστιο ανταγωνισμό στο χώρο της εκπαίδευσης, υποστηρίζει ο Γκλαβός (2002) . Σύμφωνα με το Δερβιτσιώτη (2001) η μετάβαση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τις κλασικές εμπορικές επιχειρήσεις και οργανισμούς στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς δεν είναι ένα εύκολο εγχείρημα. Ο Θεοχάρης (2011) λέει χαρακτηριστικά ότι είναι διαφορετικές οι συνθήκες της αγοράς για τις κλασικές εμπορικές επιχειρήσεις και άλλες εκείνες οι συνθήκες οι οποίες διέπουν την αγορά της εκπαίδευσης σε παγκόσμιο επίπεδο. Ωστόσο, προσθέτει ότι με την σωστή εφαρμογή τους σαφώς αποτελούν πλεονέκτημα. Η Ντέλιου (2004) επισημαίνει ότι στο χώρο της εκπαίδευσης υπάρχει το συγκεντρωτικό σύστημα το οποίο πρέπει να ξεπεραστεί για να εφαρμοσθεί η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση. Για τον έλεγχο της αξιολόγησης η Δαλάκα (2011) αναφέρει ότι οι διάφορες προσπάθειες των αρμοδίων φορέων για έλεγχο των εκπαιδευτικών προκειμένου να αξιολογηθούν αντιμετωπίζονται με εχθρότητα. Ο Νούτσος (2009) κάνει λόγο για τα διάφορα προγράμματα τα οποία εφαρμόζονται στα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα προκειμένου να εμβαθύνουν τους ενδιαφερόμενους στις αρχές της Διοίκησης Ολικής

Ποιότητας. Ο Σαΐτης (2000) αναλύει την ευθύνη του κράτους και συγκεκριμένα του Υπουργείου Παιδείας στην όλη διαδικασία της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα εκπαιδευτικά ιδρύματα της Ελλάδας. Για ομαδικό πνεύμα και έννοια συνεργασίας και αλληλοϋποστήριξης κάνει λόγο ο Καραγεώργος (2012), στην έρευνα του αναφορικά με τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Η Πετρίδου (2001) υποστηρίζει ότι η όλη προσπάθεια της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας χαρακτηρίζεται από μεγάλο βαθμό δυσκολίας, ο οποίος εντείνεται περισσότερο από την φύση των «πελατών» των εκπαιδευτικών επιχειρήσεων και οργανισμών. Ο Bayazit (2003) αναφέρεται στην συμμετοχή του Κράτους και της Κρατικής Μέριμνας και αναφέρει χαρακτηριστικά ότι όσον αφορά στην ευθύνη του Κράτους στην εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην ελληνική εκπαίδευση η πιθανότητα να συμβεί σε σύντομο χρονικό διάστημα είναι ελάχιστη. Υποστηρίζεται επίσης ότι ο κρατικός μηχανισμός κινείται με αργούς ρυθμούς και κατά αυτό τον τρόπο η διαδικασία για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην ελληνική εκπαίδευση θα είναι εξαιρετικά αργή (Τσιοτρα, 2002). Για επιμόρφωση των εκπαιδευτικών αναφορικά με τα οφέλη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, κάνει λόγο ο Κόκκος (2010). Η Ιωαννίδου (2013) μελετώντας τα διάφορα σχολεία του εξωτερικού αναφέρει ότι έχουν αρχίσει την διαδικασία πιστοποίησης και λαμβάνουν τα ανάλογα πιστοποιητικά ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών τις οποίες προσφέρουν. Ο Παγκάκης (2002) χαρακτηρίζει την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ως πιθανή έξοδο από την υφιστάμενη οικονομική κρίση, τουλάχιστον για την ιδιωτική εκπαίδευση, η

οποία είναι κάπως περισσότερο ευκίνητη έναντι της δημόσιας εκπαίδευσης. Τέλος, δύο ερευνητές ο Δαφέρμος (2005) και ο Ζαβλανός, (2003) αναφέρουν ότι σαφώς η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μπορεί να προσφέρει πολλαπλά οφέλη για την επιχείρηση ή τον οργανισμό ο οποίος θα την εφαρμόσει και το κυριότερο όφελος το οποίο μπορεί να προσφέρει είναι εκείνο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

# Κεφάλαιο 1: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Εκπαίδευση

## Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

### 1.1. Ορισμοί Ποιότητας

Παρά τις έντονες προσπάθειες για το αντίθετο δεν υφίσταται συμφωνία ανάμεσα στους μελετητές και τους ερευνητές όσον αφορά στην ακριβή ερμηνεία του όρου ποιότητα. Για αυτό το λόγο γίνεται εννοιολογική αποσαφήνιση των ορισμών.

Ο Crosby (1979) αναφέρει πως ποιότητα είναι «όταν το παραγόμενο προϊόν ή η παραγόμενη υπηρεσία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών» (Δαφέρμος, 2005).

Ο Juran (1989) επισημάνει πως ποιότητα είναι «όταν ο πελάτης του εκάστοτε προϊόντος ή της υπηρεσίας το/τη θεωρεί κατάλληλη και προβαίνει στην αγορά του προϊόντος ή απολαμβάνει την υπηρεσία» (Δαφέρμος, 2005).

Ο Montanta (2000) με τη σειρά του, θεωρεί ως ποιότητα «όταν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας κινούνται κοντά στα χαρακτηριστικά τα οποία έχει υπόψη του ο πελάτης» (Δαφέρμος, 2005).

Ο Deming (2002) θεωρεί ως ποιότητα «το στοιχείο εκείνο που περιέχεται στην παραγωγή και διάθεση των προϊόντων και υπηρεσιών και είναι τόσο ισχυρό έτσι ώστε να μειώνει το κόστος του» (Δαφέρμος, 2005).

Ο Σαΐτης (2000) αναφέρει χαρακτηριστικά ότι «η ποιότητα επικεντρώνεται στην πρόθεση του πελάτη να εξασφαλίσει ένα

συγκεκριμένο προϊόν ή μια υπηρεσία και τι προτίθεται να καταβάλει ως αντίτιμο για τη συγκεκριμένη απόκτηση» (Σαΐτης, 2000).

Η Council of E.U.&European Commission (2002) ορίζει ως ποιότητα ενός παραγόμενου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας «την πλήρωση των αναγκών και των διαφόρων απαιτήσεων των πελατών».

Ο Fields (1993) βρίσκει χαρακτηριστικά ποιότητα όταν «κατά την άποψη τους, ανάμεσα στο πλήθος των παραγόμενων προϊόντων υπάρχουν μόνο ελάχιστα τα οποία εμφανίζουν κάποιο σχετικό ελάττωμα» (Fields, 1993).

Ο Paul (1998) υποστηρίζει ότι «ποιοτικό είναι εκείνο το προϊόν ή η υπηρεσία τα οποία όχι μόνο καλύπτουν τις υφιστάμενες ανάγκες των πελατών των επιχειρήσεων αλλά και τις μελλοντικές, επίσης» (Paul, 1998).

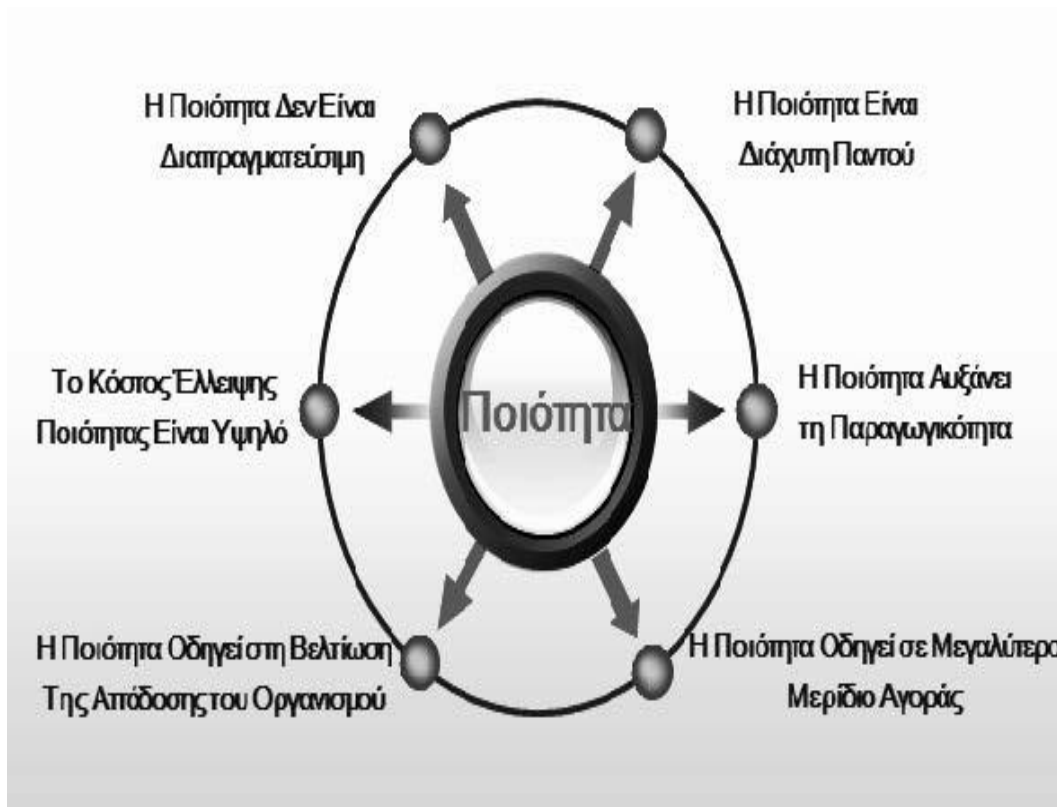
Παρατηρώντας τους παραπάνω δοσμένους ορισμούς παρατηρείται ότι κύριοι άξονες της ερμηνείας όλων των ερευνητών και μελετητών είναι το προϊόν ή η υπηρεσία και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, καθώς και ο τρόπος παραγωγής του.

Μια άποψη των πλεονεκτημάτων της ποιότητας εμφανίζεται στην παρακάτω εικόνα. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά, η ποιότητα προσφέρει:

1. Χαμηλότερο κόστος παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών.
2. Οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας.
3. Συντελεί στην βελτίωση της γενικότερης απόδοσης του οργανισμού.

4. Βοηθά τον οργανισμό να αυξήσει το μερίδιο της αγοράς το οποίο κατέχει.
5. Τέλος, κυρίαρχο χαρακτηριστικό πλεονέκτημα της ποιότητας είναι ότι δεν διαπραγματεύεται και είναι κυρίαρχη σε όλες τις φάσεις της παραγωγής και διάθεσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Εικόνα 1: Ποιότητα



## 1.2. Ορισμοί Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Η ύπαρξη της ποιότητας συντέλεσε στη γέννηση ενός ιδιαίτερου τμήματος της Διοικητικής Επιστήμης. Η αποσαφήνιση της έννοιας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Εικόνα 2) γίνεται από τους παρακάτω συγγραφείς των οποίων παρατίθενται οι ορισμοί.

Ο Sammons (2006) αναφέρει ότι Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι «η οπτική εκείνη της διοίκησης των σύγχρονων επιχειρήσεων η οποία έχει ως τελικό στόχο την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών».

Κατά τον Σταμέλο (2007) είναι «εκείνη η συγκεκριμένη διαδικασία διοίκησης των εκάστοτε επιχειρήσεων η οποία αναμιγνύει όλα τα επιμέρους τμήματα παραγωγής της επιχείρησης».



Η Πετρίδου (2001) συμπληρώνει χαρακτηριστικά πως «δεν αναμιγνύονται μόνο τα διάφορα τμήματα της εκάστοτε επιχείρησης αλλά και το προσωπικό της, είτε είναι υπάλληλοι, είτε είναι εργάτες, είτε είναι στελέχη».

«Ως τη διαδικασία εκείνη της διοίκησης των επιχειρήσεων η οποία περιλαμβάνει διάφορες και διαφορετικές λειτουργίες της επιχείρησης, οι οποίες όμως έχουν έναν κοινό σκοπό, ο οποίος είναι η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων», βλέπει τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας η Τσιotra, (2002).

Ο Paul (1998) προσθέτει πως «η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει ως στόχο της την ικανοποίηση του πελάτη».

Για το Mason (2003) είναι, εκτός των παραπάνω, και «η βελτίωση της όλης παραγωγικής διαδικασίας για την επίτευξη του τελικού αποτελέσματος το οποίο είναι η παραγωγή και διάθεση ποιοτικών προϊόντων».

Ο Omachonou (1994) αναφέρει χαρακτηριστικά πως «εκτός από την ίδια την επιχείρηση η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αφορά και τους προμηθευτές της επιχείρησης, λόγω του ότι η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών απαιτεί ποιοτικές πρώτες ύλες».

Παρατηρείται πως οι ερευνητές της ΔΟΠ τάσσονται υπέρ της εφαρμογής των μεθόδων της ΔΟΠ σε όλο το φάσμα της παραγωγής των προϊόντων. Επιπλέον, επισημαίνουν πως θα πρέπει να γίνεται συνεχώς

σύγκριση των αποτελεσμάτων με συγκεκριμένα πρότυπα, όπως φαίνεται και στην παρακάτω εικόνα.

**Εικόνα 2: Διαχείριση Ολικής Ποιότητας**



### **1.3. Ιστορική Αναδρομή**

Για την καλύτερη κατανόηση της έννοιας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας κρίνεται απαραίτητη η παράθεση μιας σύντομης αναδρομής αναφορικά με την ιστορική της πορεία (όπως φαίνεται και στο πίνακα 1), από τη στιγμή της δημιουργίας της έως και το σήμερα.

#### **1.3.1. Περίοδος πριν το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο ( 1900 έως 1939)**

Η σημασία στην ποιότητα άρχισε να εμφανίζεται στις επιχειρήσεις μετά τη Βιομηχανική Επανάσταση. Τα εργοστάσια παρήγαγαν προϊόντα χωρίς συγκεκριμένα ποιοτικά στάνταρ. Οι μελετητές θεωρούν πως έως εκείνη τη χρονική στιγμή οι πελάτες των προϊόντων και υπηρεσιών, παρόλο που στο βάθος του μυαλού τους ήθελαν ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες, πρακτικά δεν το ζητούσαν Πετρίδου, (2001).

Αργότερα, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί άρχισαν να δίνουν περισσότερη προσοχή στην ποιότητα των προϊόντων τα οποία παρήγαγαν. Εστίαζαν κυρίως στο να ελέγχουν τα προϊόντα τους. Βέβαια το ενδιαφέρον τους αφορούσε στον έλεγχο της παραγωγής των προϊόντων και όχι στη πρόληψη για να μειωθούν τα ελαττωματικά αυτά προϊόντα. Ούτε λάμβαναν υπόψη τίποτα άλλο πέρα από τη παραγωγή, αναφορικά με τη ποιότητα. Εμφανίστηκαν οι διαδικασίες στατιστικού ελέγχου και διασφάλισης της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών. Ο συγκεκριμένος έλεγχος πάλι αφορά στον έλεγχο μετά την παραγωγή των

προϊόντων για να μειωθούν τα ελαττωματικά. Με τελική συνέπεια την αύξηση στα έξοδα της επιχείρησης (Τσιοτρα, 2002).

### **1.3.2. Περίοδος από την δεκαετία του εξήντα και μετά**

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 1, την συγκεκριμένη δεκαετία εμφανίστηκε η διασφάλιση της ποιότητας. Αφορά σε όλες εκείνες τις ενέργειες και διαδικασίες οι οποίες είναι απαραίτητες προκειμένου να παραχθούν ποιοτικά προϊόντα. Η διασφάλιση λοιπόν της ποιότητας εστιάζει στην πρόληψη προκειμένου να μειωθεί ο αριθμός των προϊόντων τα οποία δεν πληρούν τις απαιτήσεις της επιχείρησης για ποιότητα (Mason, 2003).

Η εμφάνιση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας χρονολογείται περίπου μετά την είσοδο στις αγορές της Δύσης φθηνών και λειτουργικών προϊόντων από τις ασιατικές αγορές. Οι επιχειρήσεις αναζήτησαν διέξοδο στο σημαντικό αυτό πρόβλημα. Η λύση στην οποία κατόρθωσαν να καταλήξουν ήταν η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών. Μέσω της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας οι διάφορες επιχειρήσεις και οι οργανισμοί αποκτούν συγκριτικό πλεονέκτημα, το οποίο έγκειται στην ποιοτική παραγωγή. Εστιάζει στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, τόσο των παροντικών όσο και των μελλοντικών. Σημείο σταθμός για τη ΔΟΠ είναι η ενασχόληση του Deming με το συγκεκριμένο φαινόμενο. Θεωρείται ως ο πιο παλιός και πλέον εξειδικευμένος ερευνητής της ΔΟΠ του οποίου το όνομα είναι συνδεδεμένο με την ανάπτυξη της ποιότητας στην ιαπωνική βιομηχανία.

Οι Ιάπωνες διδάχθηκαν από εκείνον τη σημασία του μετρήματος. Το 1984 οργανώθηκε Φορέας Ποιοτικού Ελέγχου από την Ένωση Ιαπώνων Επιστημόνων και Μηχανικών (JUSE) στον οποίο ο Deming είχε ενεργό συμμετοχή. Επίσης, το 1951 η ιαπωνική κυβέρνηση θέσπισε το βραβείο βραβείο DEMING, ένα από τα σημαντικότερα στον κόσμο μαζί με το βραβείο BALDRIGE στις ΗΠΑ, και το Ευρωπαϊκό βραβείο ποιότητας του EFQM (Sammons, 2006).

Πίνακας 1: Στάδια Εξέλιξης της ΔΟΠ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ EM STERILIZED		ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ		
	Επιθεώρηση Προϊόντων	Στατιστικός Ποιοτικός Έλεγχος	Διασφάλιση Ποιότητας	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
Πότε ξεκίνησε	1800	1920	1950	1980
Που δίνεται έμφαση	Ομοιομορφία προϊόντων	Ομοιομορφία προϊόντων με μικρότερες επιθεωρήσεις	Σε όλη την παραγωγική διαδικασία και στην ακεραιότητα των ολικών συστημάτων	Στην αγορά και στις ανάγκες που τη λήπει Η ποιότητα θεωρείται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
Μεθόδους	Μετρήσεις	Στατιστικά εργαλεία και πληκτροί	Εισαγήματα Διεθνή Ποιότητας	Εργαλεία ως σχεδιασμός Κινητοποίηση των απόρων του οργανισμού
Επίπεδο ποιότητας	Παθητή ποιότητα	Ανεπιβεβλητή πλάκα	Καλή και οικονομικά εφικτή	Ποιότητα <b>Always Better!</b>

Πηγή: Sammons

## 1.4. Αρχές της ΔΟΠ

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας διέπεται από αρχές οι οποίες πρέπει να τηρηθούν κατά την εφαρμογή της. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί την απάντηση των επιχειρήσεων και των διαφόρων οργανισμών της δυτικής κοινωνίας απέναντι στον εξαιρετικά έντονο ανταγωνισμό τον οποίο δέχονται από την ομαδική και ανεξέλεγκτη, έως κάποιο σημείο, εισροή των προϊόντων ασιατικής προέλευσης. Προκειμένου, ωστόσο, να εφαρμοσθούν οι μέθοδοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα πρέπει να συντρέχουν και ακολουθηθούν κάποια σημαντικά σημεία (Δερβιτσιώτης, 2001).

Πρώτα από όλα, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας πρεσβεύει την δέσμευση και την αφοσίωση του γενικού συνόλου της επιχείρησης ή του οργανισμού. Είτε πρόκειται για τους υπαλλήλους, είτε πρόκειται για τους εργατές, είτε για την διοίκηση της επιχείρησης ή του οργανισμού, είτε πρόκειται για τα ανώτερα στελέχη. Όλοι ανεξαιρέτως θα πρέπει να δεσμευτούν για την ποιοτική παραγωγή προϊόντων ή/και υπηρεσιών έτσι ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες των πελατών (Βλάχος, 2011).

Δεύτερον, προκειμένου να εφαρμοστούν οι μέθοδοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και να επιτευχθεί η ποιοτική παραγωγή προϊόντων θα πρέπει όλοι οι συμμετέχοντες να γνωρίζουν τι σημαίνει ποιοτική παραγωγή και ποιοτικά προϊόντα και τους τρόπους για την επίτευξη τους. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να εισαχθούν προγράμματα εκπαίδευσης στην επιχείρηση ή τον οργανισμό για το σύνολο του προσωπικού της, και τους εργαζόμενους αλλά και την ίδια την ανώτερη διοίκηση. Θα πρέπει να γίνει

μέριμνα για στελέχη και επιστημονικό προσωπικό, το οποίο θα είναι εξειδικευμένο στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Bayazit, 2003).

Τρίτον, προκειμένου να υπάρξει ποιοτική παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό δε φθάνει μόνο η προσπάθεια από μια μερίδα των εργαζομένων. Είναι απαραίτητη η συμμετοχή και συμβολή του συνόλου των εργαζομένων από το πεδίο εργασίας του το κάθε άτομο (Dean et al., 1994).

Εν ολίγοις, οι αρχές της ΔΟΠ κυμαίνονται γύρω από την ποιοτική παραγωγή των προϊόντων και δίνουν έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη.

## **1.5. Στόχοι Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**

Είναι πλέον φανερά τα οφέλη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στις διάφορες επιχειρήσεις και τους οργανισμούς που φιλοδοξούν να την ακολουθήσουν. Επόμενο βήμα είναι να παρουσιαστούν οι στόχοι τους οποίους θέτει στα πλαίσια των επιχειρήσεων. Όπως έχει ήδη προαναφερθεί, προϋπόθεση για την εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι να συμμετάσχει το σύνολο του προσωπικού των εκάστοτε επιχειρήσεων. Η προϋπόθεση αυτή αποτελεί ταυτόχρονα και στόχο της. Με άλλα λόγια η εφαρμογή της ΔΟΠ στοχεύει στη γενική ανάμιξη και κινητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων και οργανισμών οποίοι την εφαρμόζουν(Δερβιτσιώτης, 2001).

Η τεχνολογία και η επιστήμη είναι μια σημαντικότερη πηγή πόρων για τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Σκοπός της είναι να χρησιμοποιήσει τα

μέσα και τα εργαλεία που προσφέρονται από την τεχνολογία έτσι ώστε να επιτύχει ποιοτικότερη παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών (Βλάχος, 2011).

Ένας από τους πρωταρχικούς σκοπούς και στόχους της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι να συμπεριλάβει την έννοια και την εφαρμογή της ποιότητας σε όλο το γενικότερο φάσμα του κύκλου του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Η ποιότητα, συνεπώς αρχίζει πριν την παραγωγή του προϊόντος και συνεχίζεται ακόμα και μετά την πώληση του στους πελάτες της επιχείρησης ή του οργανισμού (Bayazit, 2003).

Η ικανοποίηση των πελατών είναι ουσιώδης για την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Μέσω αυτής η επιχείρηση διατηρεί το μερίδιό της στην αγορά και μπορεί να το αυξήσει. Είναι ένα μέσο υπεράσπισης της απέναντι στον ανταγωνισμό και ακόμα μια λύση για την επιβίωση της στον επιχειρηματικό χώρο. Οι ανάγκες των πελατών είναι πολλές και ποικίλες. Ο πελάτης ο οποίος θα επισκεφθεί ένα φυσικό κατάστημα ή ένα ηλεκτρονικό είτε έχει ήδη σχεδιάσει και αποφασίσει τι ακριβώς θα αγοράσει είτε δεν έχει συγκεκριμένο πλάνο στο μυαλό του αλλά έχει την πληροφορία για το είδος του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Άλλοτε, έχει ανάγκες που όμως δεν έχει συνειδητοποιήσει την ύπαρξη τους. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας με τη χρήση των ερευνών ικανοποίησης του πελάτη είναι σε θέση να εντοπίσει, τόσο τις υπάρχουσες, όσο και τις μελλοντικές του ανάγκες. Έπειτα οι ειδικοί οικονομολόγοι της επιχείρησης ή του οργανισμού θα λάβουν μέσω της ανάλυσης των ερευνών αυτών τις κατάλληλες πληροφορίες και τα μηνύματα για να προτείνουν τον ανάλογο τρόπο δράσης στη διοίκηση (Δερβιτσιώτης, 2001).



Τέλος, ένας από τους στόχους τους οποίους θέτει η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αφορά στην εμφάνιση των ελαττωματικών προϊόντων στην παραγωγή τα οποία επιβαρύνουν την επιχείρηση αυξάνοντας το συνολικό κόστος παραγωγής. Βασικός στόχος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι, αν όχι η εκμηδένιση, τουλάχιστον η μείωση του αριθμού των ελαττωματικών προϊόντων όσο το δυνατόν περισσότερο (Bayazit, 2003).

Εν ολίγοις, οι στόχοι της ΔΟΠ κυμαίνονται γύρω από την ποιοτική παραγωγή των προϊόντων και δίνουν έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη, στοιχείο το οποίο είναι πρωταρχικής σημασίας για την επιτυχημένη πορεία του οργανισμού.

## **1.6. Πλεονεκτήματα**

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι σημαντική για το σύνολο των επιχειρήσεων στο παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον, χωρίς ωστόσο να μπορεί να θεωρηθεί πανάκεια. Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας εμφανίζει έναν αριθμό πλεονεκτημάτων για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς οι οποίοι την εφαρμόζουν (Παγκάκης, 2002).

Είναι ένας τρόπος προστασίας των επιχειρήσεων και των εκάστοτε οργανισμών απέναντι στον εντονότατο ανταγωνισμό και την πίεση την οποία υφίστανται. Με το να παράγει ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες η εκάστοτε επιχείρηση ή ο οργανισμός αποκτά συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών του. Γεγονός το οποίο οδηγεί στη δημιουργία

άμυνας απέναντι στους ανταγωνιστές του και στην διατήρηση του στην αγορά και ουσιαστικά επιτυγχάνει κατά αυτό τον τρόπο την επιβίωση της (Βλάχος, 2011).

Η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων δεν αποτελεί μόνο αμυντικό όπλο. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί άνετα και ως επιθετικό όπλο το οποίο θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση ή ο οργανισμός προκειμένου να αυξήσουν το μερίδιο τους στην αγορά έναντι πάλι των ανταγωνιστών τους με την προσέλκυση και νέων πελατών (Bayazit, 2003).

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας όταν εφαρμόζεται σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό αυξάνει το ομαδικό πνεύμα του ανθρώπινου δυναμικού της μέσω της συμμετοχής του στην όλη διαδικασία της παραγωγής ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτή η τόνωση στον ψυχισμό του ανθρώπινου δυναμικού έχει ως θετικό αποτέλεσμα την καλύτερη και αποδοτικότερη εξυπηρέτηση των πελατών της επιχείρησης ή του οργανισμού και καταναλωτών των προϊόντων τους. Συνεπώς, εφόσον οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι τα κέρδη της επιχείρησης και του οργανισμού θα αυξάνονται σταδιακά (Δερβιτσιώτης, 2001).

Στις μέρες μας πια υπάρχουν πληθώρα προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά και οι καταναλωτές έχουν μια τεράστια γκάμα στη διάθεση τους για να επιλέξουν. Μέσα από την καταναλωτική τους εμπειρία οι περισσότεροι καταναλωτές έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι θα αγοράζουν περισσότερο τα ποιοτικώς παραγόμενα προϊόντα, τα οποία είναι ίσως λίγο πιο ακριβά από τα οικονομικά τα οποία κυκλοφορούν στην αγορά, αλλά σε βάθος χρόνου θα είναι μια καλύτερη επένδυση των χρημάτων τους. Ο λόγος είναι προφανής, διότι τα ποιοτικώς παραγόμενα

προϊόντα θα έχουν σαφώς λιγότερες φθορές και βλάβες. Συνεπώς, το κόστος για τη συντήρηση τους ή/και την αντικατάστασή τους θα είναι σαφώς λιγότερο και η τελική επιβάρυνση τους μικρότερη. Απόρροια της συγκεκριμένης σκέψης των πελατών της επιχείρησης ή του οργανισμού είναι να μην παύσουν την αγορά των προϊόντων αυτών αλλά να μεταδώσουν το μήνυμα και στο περιβάλλον τους και κατά αυτό τον τρόπο η επιχείρηση να αποκτήσει και νέους πελάτες (Dean et al., 1994).

Με την απόκτηση και των νέων πελατών αυξάνονται τα ποσοστά στις πωλήσεις της επιχείρησης ή του οργανισμού. Η αύξηση αυτή των πωλήσεων οδηγεί στην αύξηση των περιθωρίων για κέρδος στο τέλος της οικονομικής χρήσης (Παγκάκης, 2002)..

Τα ελαττωματικά προϊόντα είναι μια σημαντικότερη επιβάρυνση για την επιχείρηση ή τον εκάστοτε οργανισμό. Αιτία της επιβάρυνσης αυτής είναι το κόστος των πρώτων υλών για την παραγωγή τους, οι εργατοώρες, η φθορά του εξοπλισμού, η χρήση των πάγιων πόρων της επιχείρησης αλλά και το κόστος για την διόρθωση ή την ανακύκλωση τους ή τη μεταφορά τους από τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Ένα από τα πλεονεκτήματα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι να γίνει προσπάθεια έτσι ώστε να μειωθεί ο αριθμός των ελαττωματικών προϊόντων. Η άμεση συνέπεια της μείωσης τους θα είναι η ανάλογη μείωση στο κόστος παραγωγής. Τελικός αντίκτυπος θα είναι η αύξηση των κερδών της επιχείρησης ή του οργανισμού (Παγκάκης, 2002).

Τα πλεονεκτήματα της ΔΟΠ (όπως φαίνονται και στον πίνακα 2) είναι εκείνο το χαρακτηριστικό της το οποίο ελκύει ολοένα και μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων και οργανισμών οι οποίοι υιοθετούν τις μεθόδους της

σε παγκόσμιο επίπεδο και από διαφορετικούς τομείς και κλάδους δραστηριότητας. Η κίνηση αυτή γίνεται πάντα με γνώμονα την τελική αύξηση των κερδών και την ισχυροποίηση της επιχείρησης ή του οργανισμού έναντι των αντιπάλων τους.

Πίνακας 2: Πλεονεκτήματα της ΔΟΠ



Πηγή: Παγκάκης (2002)

## **1.7. Βασικοί Μελετητές της ΔΟΠ**

Με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει ασχοληθεί κατά καιρούς πληθώρα επιστημόνων και μελετητών από διάφορα πανεπιστήμια, οργανισμούς αλλά και επιχειρήσεις. Ωστόσο υπάρχει μια συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων οι οποίοι θεωρούνται ως οι βασικοί θεμελιωτές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Τα αποτελέσματα των ερευνών τους καθώς και οι απόψεις και οι γνώμες τους αναφορικά με τον συγκεκριμένο τρόπο διοίκησης επηρεάζουν ακόμα και σήμερα την Διοικητική Επιστήμη και τον τρόπο εφαρμογής των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Καραγεώργος, 2012).

### **1.7.1. DEMING**

Θεωρείται ως ίσως ο πιο παλιός από την ομάδα των μελετητών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Η ειδίκευση του αφορούσε στο πεδίο της Στατιστικής Επιστήμης. Το έργο του έχει συνδεθεί με την ιαπωνική οικονομία και ανάπτυξη. Βοήθησε στη δημιουργία του Φορέα Ποιοτικού Ελέγχου. Για να τον τιμήσει η ιαπωνική κυβέρνηση θέσπισε βραβείο το οποίο φέρει το όνομα του και κατατάσσεται ανάμεσα στα πιο σημαντικά βραβεία στο είδος του (Παγκάκης, 2002).

Ο Deming έχει ορίσει δεκατέσσερις αρχές οι οποίες μπορούν να εφαρμοσθούν από όλες τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Ανάμεσα τους βρίσκεται

- Η επιμονή για τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων των υπηρεσιών μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

- Η ενσωμάτωση της ποιότητας στην παραγωγή.
- Η επιμονή στη μείωση του κόστους.
- Η αλλαγή της στάσης της διοίκησης της εταιρείας ή του οργανισμού.
- Η εκπαίδευση και θετική σκέψη.
- Να θέτονται λογικοί και πραγματοποιήσιμοι στόχοι.
- Η συμμετοχή του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού στην ποιοτική παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών (Bayazit, 2003).

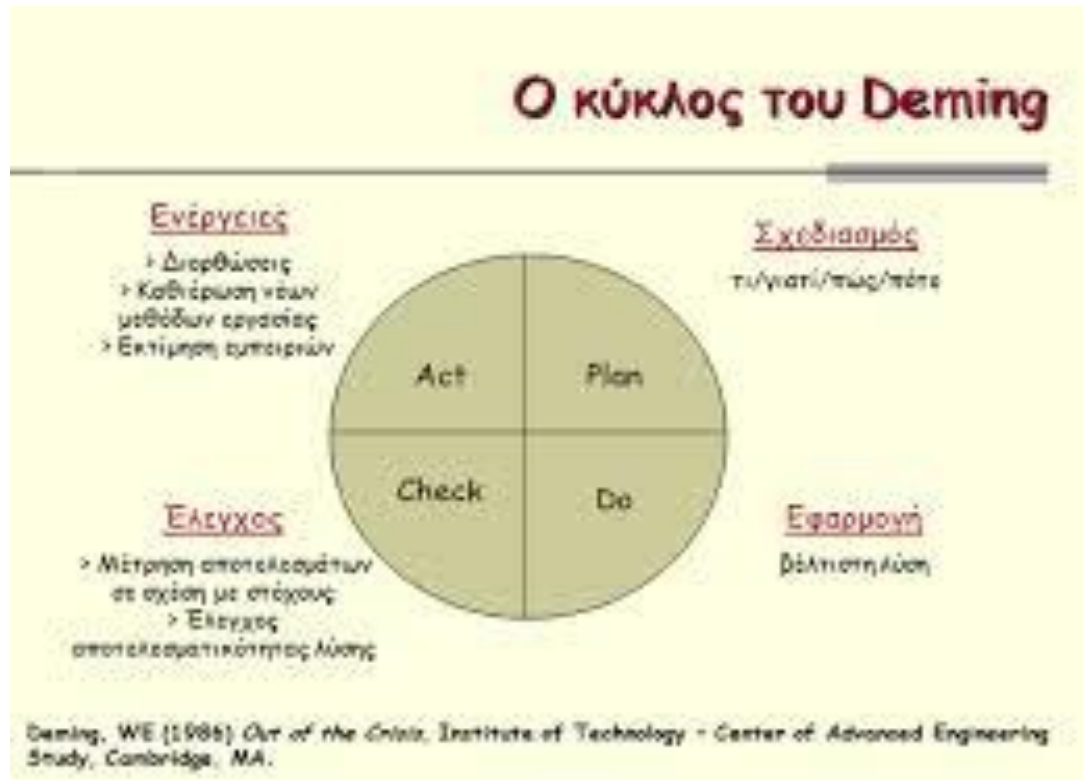
Εκτός όμως από τις δεκατέσσερις αρχές του ο Deming όρισε και πέντε σημεία τα οποία αποκαλεί ως «θανάσιμα αμαρτήματα». Ανάμεσα τους αναφέρεται η χαμηλή επιμονή και η στοχοποίηση κυρίως της διοίκησης της εκάστοτε επιχείρησης ή του εκάστοτε οργανισμού λέγοντας πως υφίσταται μεταβολές στα πρόσωπα που την απαρτίζουν, ότι δεν προχωρά στην ουσία των πραγμάτων αλλά μένει στην επιφάνεια και ότι την ενδιαφέρουν τα άμεσα κέρδη (Παγκάκης, 2002).

Προκειμένου να εφαρμοσθεί με επιτυχία η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό κατέληξε στην θέσπιση αρχών. Ανάμεσα τους υπάρχει:

- Η έμφαση για συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού,
- Η αλλαγή της αρνητικής ψυχολογίας.
- Η έμφαση στην καθολική εφαρμογή της ποιότητας στην επιχείρηση ή τον οργανισμό.
- Η τήρηση με θρησκευτική ευλάβεια των δεκατεσσάρων σημείων του (Anderson, 1994).

Στην παρακάτω εικόνα φαίνονται τα βήματα του κύκλου του Deming, τα οποία ακολουθούν την λογική πορεία του σχεδιασμού, της δράσης, του ελέγχου και τελικά της διόρθωσης των πιθανών λαθών.

Εικόνα 3: Ο κύκλος του Deming



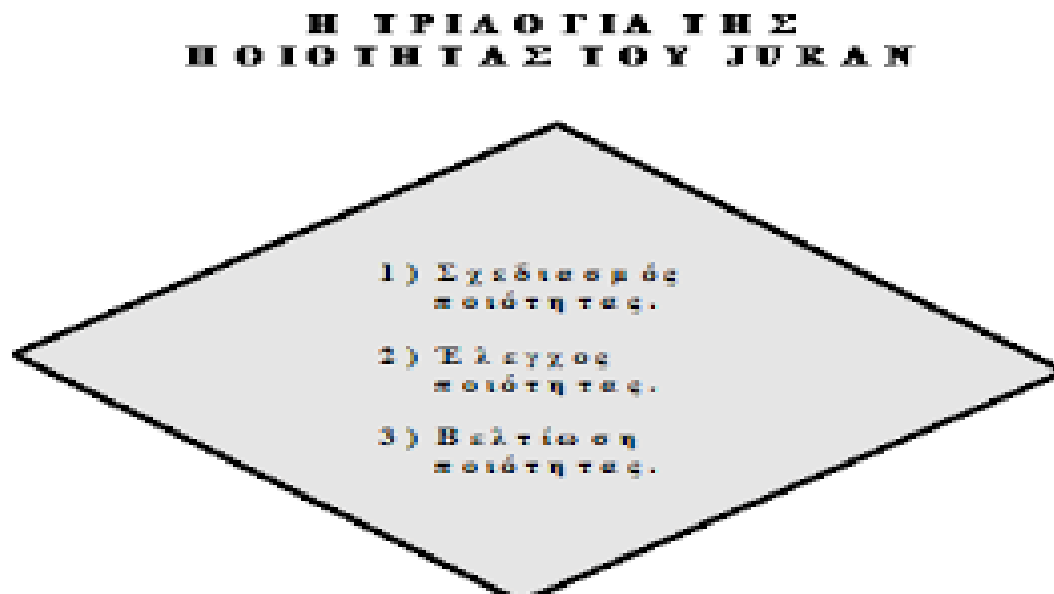
### 1.7.2. JURAN

Έχει επίσης συνδέσει το όνομα του με την ιαπωνική οικονομία. Θεωρεί την ποιότητα ως τη βέλτιστη λύση η οποία περνάει μέσα από την δημιουργία του σχεδίου, την επιθεώρηση για το ποιοτικό επίπεδο και την αύξηση του επιπέδου αυτού στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Δίνει τεράστια έμφαση στους πελάτες, τις διάφορες ανάγκες τους και την

κάλυψη αυτών των αναγκών. Επίσης, επιμένει για τον συνεχή έλεγχο για να διασφαλιστεί το ποιοτικό επίπεδο στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς (Anderson, 1994).

Η πορεία την οποία ακολουθεί η λογική του Juran ( όπως φαίνεται και στην εικόνα 4) είναι πρώτα ο σχεδιασμός της ποιότητας, έπειτα ο έλεγχος της ύπαρξης και του επιπέδου της και τέλος η βελτίωση των μη ποιοτικών μερών.

Εικόνα 4: Η τριλογία της Ποιότητας του JURAN



### 1.7.3. CROSBY

Επιμένει στην επιτυχή πρώτη προσπάθεια και στον εκμηδενισμό των ελαττωματικών προϊόντων στην παραγωγή. Επίσης επιμένει για την



πρόληψη στην ποιότητα και όχι απλά την αντιμετώπιση της (Anderson, 1994).

#### **1.7.4. ISHIKAWA**

Δημιούργησε το γνωστό διάγραμμα το οποίο φέρει το όνομα του. Αφορά σε ένα συγκεκριμένο εργαλείο το οποίο χρησιμεύει στον εντοπισμό και τη λύση ενός συγκεκριμένου προβλήματος οικονομικής πάντα φύσεως. Τα υπόλοιπα πιστεύω του αλλά και οι απόψεις του ταυτίζονται κατά πολύ με τα πιστεύω και τις απόψεις των μελών της υπόλοιπης ομάδας (Anderson, 1994).

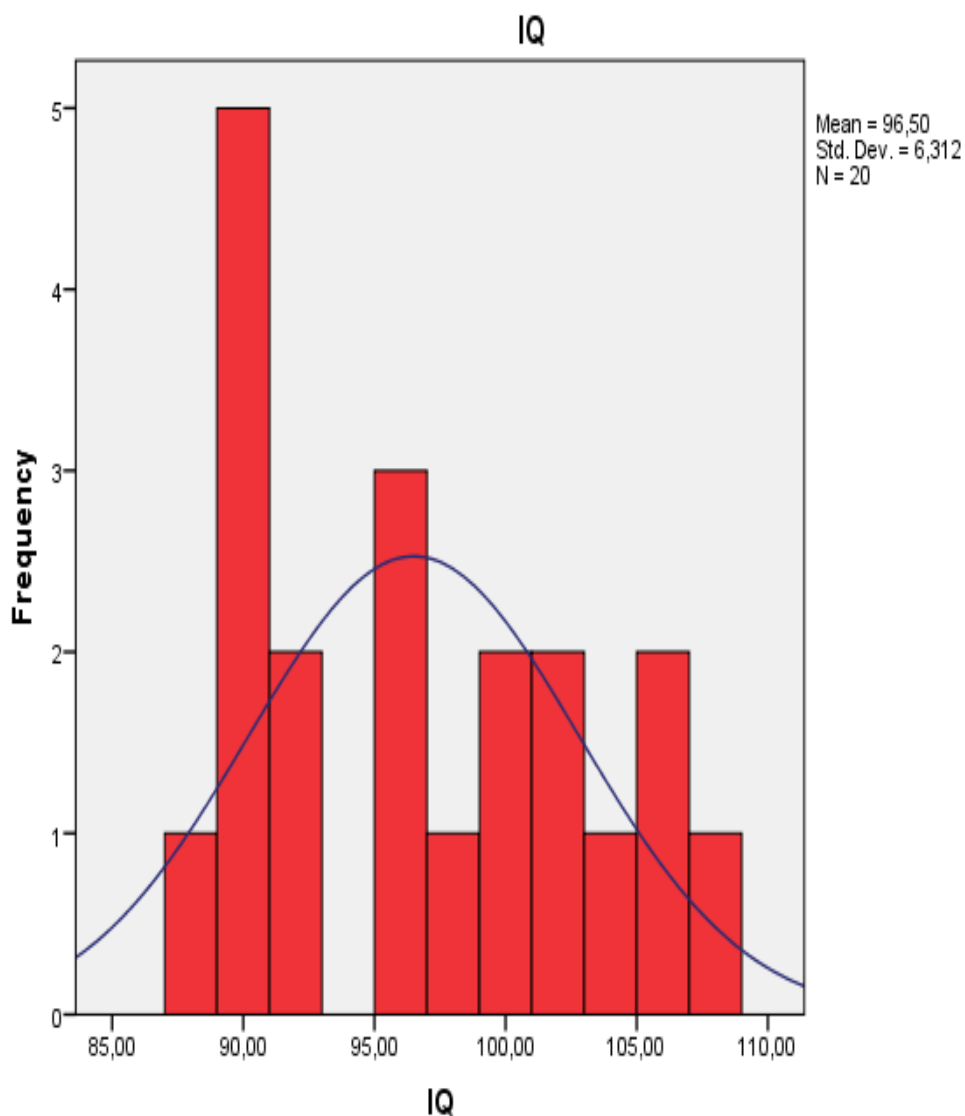
## **1.8. Εργαλεία εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**

Δεν είναι αρκετό να εφαρμοσθούν οι μέθοδοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην εκάστοτε επιχείρηση ή οργανισμό. Όπως έχει ήδη γίνει αντιληπτό πρέπει να υπάρχει και έλεγχος για να διασφαλίζεται ότι η εφαρμογή της γίνεται ορθά και ότι τα αποτελέσματα θα είναι θετικά. Προκειμένου γίνει ο συγκεκριμένος έλεγχος χρησιμοποιούνται διαφορετικά εργαλεία και μέσα. Τα συγκεκριμένα χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες ανάλογα με το χρόνο ζωής τον οποίο χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις και τους εκάστοτε οργανισμούς (Dean et al., 1994).

### **1.8.1. Εργαλεία και μέσα**

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν εκείνα τα εργαλεία, τα μέσα και οι τρόποι με τους οποίους συνήθιζαν να μετρούν τη πρόοδο της εφαρμογής αλλά και τα αποτελέσματα της διασφάλισης της ποιότητας από την αρχή ακόμα της εμφάνισης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Στην ομάδα αυτή ανήκουν τα διάφορα διαγράμματα όπως είναι εκείνο της ροής, της αιτίας και του αποτελέσματος, του pareto, της διασποράς και του ελέγχου (υπόδειγμα ραβδογράμματος υπάρχει στον πίνακα 3 ο οποίος ακολουθεί). Επιπλέον, ανήκουν τα φύλλα ελέγχου και τα ιστογράμματα (Βλάχος, 2011).

Πίνακας 3: Υπόδειγμα Ραβδογράμματος



Πηγή: Dean

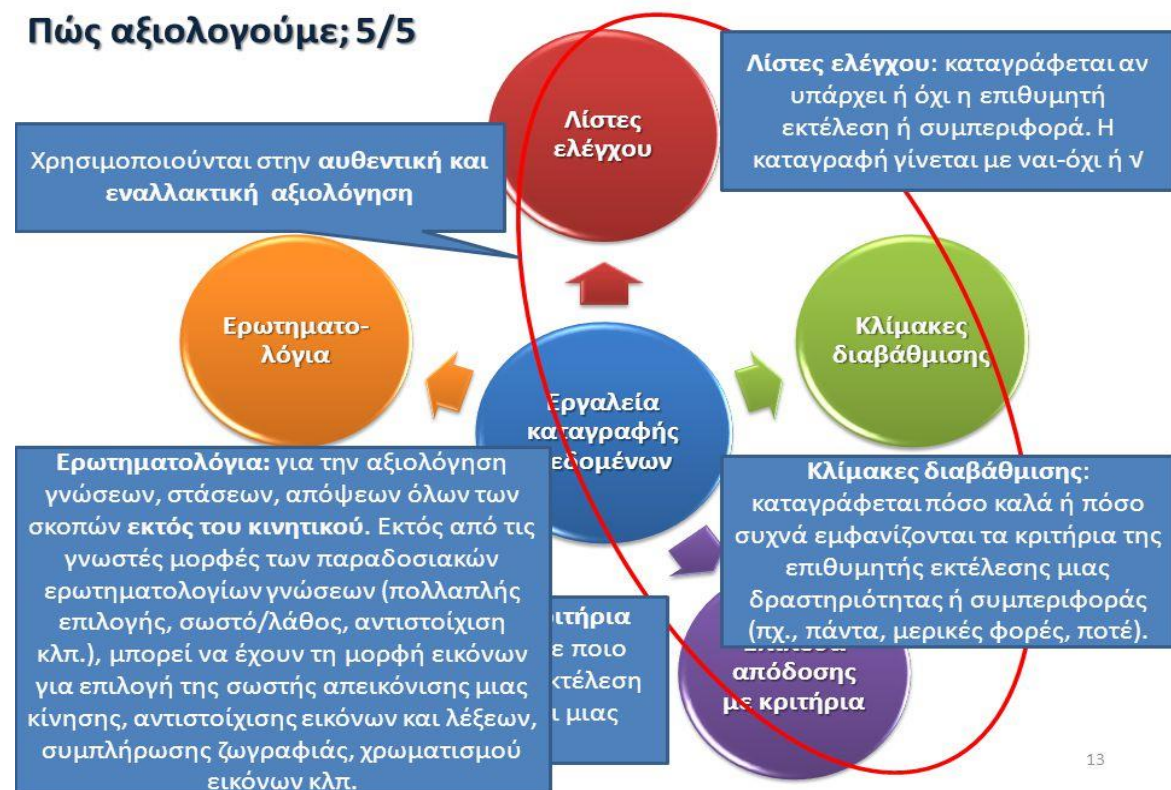
### 1.8.2. Σύγχρονα εργαλεία και μέσα

Στην ομάδα αυτή ανήκουν πιο σύγχρονα εργαλεία και μέσα για τον έλεγχο και τη διασφάλιση της ποιότητας στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Τα εργαλεία και τα μέσα αυτά είναι τα διαγράμματα συγγένειας, συσχετισμού, τα δενδροειδή, τα βελοειδή και των

αποφάσεων. Επιπλέον υπάρχουν οι πίνακες και η ανάλυση δεδομένων με πίνακες (Dean et al., 1994).

Όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα 4, προκειμένου να κάνουμε την αξιολόγηση θα πρέπει να έχουμε στη διάθεση μας έναν αριθμό δεδομένων. Τα συγκεκριμένα στοιχεία μπορούν να συλλεχθούν με τη χρήση ερωτηματολογίων, λιστών ελέγχου και κλιμάκων διαβάθμισης.

Πίνακας 4: Υπόδειγμα Αξιολόγησης



13

Πηγή: Dean

## **1.9. Στατιστικός Έλεγχος Ποιότητας**

Εκτός από κλασικά εργαλεία και μέσα που υπάρχουν για τον έλεγχο και τη διασφάλιση της ποιότητας στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς υπάρχει μια ακόμα ομάδα εργαλείων και μέσων τα οποία χρησιμοποιούνται και ανήκουν στο πεδίο της στατιστικής. Στην ομάδα αυτή ανήκει η περιγραφική στατιστική, η οποία προβάλλει τα χαρακτηριστικά που έχουν να κάνουν με την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Κάποια από τα εργαλεία της στατιστικής είναι το εύρος, ο μέσος όρος, η τυπική απόκλιση και οι κατανομές. Δεύτερη ομάδα αποτελεί ο διαδικαστικός στατιστικός έλεγχος ο οποίος χρησιμοποιεί τυχαία δείγματα τα οποία λαμβάνονται για να ελεγχθεί η ποιότητα στα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Τρίτη ομάδα είναι η δειγματοληψία αποδοχής με τυχαία πάλι δειγματοληψία (Anderson, 1994).

## **1.10. Συστήματα Πιστοποίησης Ποιότητας**

Κάποιοι μελετητές πιστεύουν ότι η διασφάλιση της ποιότητας στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς έγκειται και ολοκληρώνεται με τον ποιοτικό έλεγχο των προϊόντων και των υπηρεσιών. Υπάρχουν και μελετητές οι οποίοι πιστεύουν ότι η διασφάλιση της ποιότητας στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς αφορά στο σύνολο της διαδικασίας και στο σύνολο της επιχείρησης. Ωστόσο, στο σύνολο τους συμφωνούν ότι η διασφάλιση της ποιότητας είναι εξαιρετικά σημαντική για το μέλλον των επιχειρήσεων και των οργανισμών (Δερβιτσιώτης, 2001).

### **1.10.1. Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO)**

Η αρχή έγινε στις αρχές του χίλια εννιακόσια με τη δημιουργία του Διεθνή Οργανισμού Τυποποίησης ή αλλιώς ISO από τα αρχικά των λέξεων της αγγλικής μετάφρασης. Σήμερα στον οργανισμό αυτόν είναι εγγεγραμμένες εταιρείες – κολοσσοί. Τα πιστοποιητικά που εκδίδει έχουν στην αρχή του ονόματος τους την ένδειξη ISO (Bayazit, 2003).

Η διαδικασία της αξιολόγησης φαίνεται στον παρακάτω πίνακα 5

Πίνακας 5: Διαδικασία Αξιολόγησης



Πηγή: Anderson

### **1.10.2. Η Διεθνής Ηλεκτροτεχνική Επιτροπή (IEC)**

Αποτελεί έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό όπου εκδίδει πιστοποιήσεις για τα πεδία της ηλεκτροτεχνικής, της ηλεκτροπαραγωγής, των οικιακών συσκευών και της νανοτεχνολογίας (Sammons, 2006).

### **1.10.3. Ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης (ΕΛΟΤ)**

Ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης Ανώνυμη Εταιρεία (ΕΛ.Ο.Τ. Α.Ε.) είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου και χρηματοδοτείται από το κράτος. Ιδρύθηκε το 1976. Το 1917 μετατράπηκε σε ανώνυμη εταιρεία βάσει του Νόμου 414/96 και του Προεδρικού Διατάγματος 155/1997. Εκδίδει πιστοποιητικά για βιομηχανικά προϊόντα, λογισμικό και υπηρεσίες. Ένας αριθμός από τεχνικές επιτροπές και από ομάδες εργασίας βοηθούν στο έργο του και αποτελούνται από περίπου χίλια μέλη (Sammons, 2006).

### **1.10.4. Six Sigma**

Αναπτύχθηκε από την αμερικάνικη εταιρεία Μοτορόλα το 1986. Χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους για την πιστοποίηση της ποιότητας (Dean et al., 1994).

Η παρακάτω εικόνα 6 περιέχει συγκεντρωτικά τα συστήματα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.



Εικόνα 6:Συστήματα ΔΟΠ



## 1.11. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση

### 1.11.1. Ανάγκη για ποιότητα στην εκπαίδευση

Η σημερινή κοινωνία βιώνει την καθημερινότητα με πυρετώδεις ρυθμούς και ταχύτητες. Αυτό συμβαίνει σε όλους τους τομείς και τις εκφάνσεις της ζωής. Ο κλάδος της οικονομίας έχει επηρεαστεί σε έντονο βαθμό μετά και την είσοδο ομοειδών προϊόντων και υπηρεσιών από χώρες οι οποίες έως τη δεδομένη στιγμή ήταν ανενεργές και απλοί αποδέκτες της παραγωγής των προϊόντων και υπηρεσιών των δυτικών χωρών. Συνεπώς ο τομέας της εκπαίδευσης δε μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος. Γενικότερα η εκπαίδευση οποία θεωρείται από πολλούς εξαιρετικά ευμετάβλητη αλλά και εξαιρετικά ευάλωτη λόγω του μεγάλου αριθμού του ανθρώπινου παράγοντα τον οποίον φιλοξενεί, είτε αυτός είναι οι διάφοροι εργαζόμενοι είτε είναι οι μαθητές – σπουδαστές – πελάτες (Τσιοτρα, 2002). Επιπλέον, ο τομέας της εκπαίδευσης έχει και την

αξιοσημείωτη ιδιομορφία ότι δεν είναι ελεύθερος να δρα και να λειτουργεί ανεξάρτητος αλλά υπάγεται και είναι δέκτης της κρατικής εξουσίας (Βλάχος, 2011). Επιπροσθέτως, η ελληνική εκπαίδευση στην Ελλάδα δέχεται και την πίεση και τον ανταγωνισμό των ξένων ιδρυμάτων, σε διάφορα επίπεδα, τα οποία ξένα ιδρύματα έχουν γίνει πια ευκολότερα προσβάσιμα μέσω της εξ αποστάσεως μάθησης (Καραγεώργος, 2012).

Όλα τα παραπάνω οδηγούν στην ανάγκη για ποιότητα στο χώρο της εκπαίδευσης. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας η οποία συνδυάζει την έννοια της ποιότητας σε συνδυασμό με τις διοικητικές μεθόδους είναι Ποιότητας. Τα οφέλη του συγκεκριμένου τρόπου διοίκησης των διαφόρων εκπαιδευτικών μονάδων είναι πολλαπλά και είναι επίσης ικανά να καταστήσουν τον ελληνικό χώρο εκπαίδευσης ρωμαλέο και ανταγωνιστικό (Θεοχάρης, 2011).

### **1.11.2. Η φιλοσοφία της ΔΟΠ στην διοίκηση της εκπαίδευσης**

Τα στελέχη της διοίκησης της εκπαίδευσης όπως τα διευθυντικά στελέχη είναι εκείνα που παίρνουν τις αποφάσεις για την αξιοποίηση των οργανωτικών πόρων και την βελτίωση της αποτελεσματικότητας διασφαλίζοντας τα συμφέροντα των εντολέων τους (Μπουραντάς, 2005). Με αυτό το τρόπο λειτουργεί η διοίκηση της εκπαίδευσης μέσα από τον προγραμματισμό, την οργάνωση, το συντονισμό, τη λήψη των αποφάσεων και τον έλεγχο. Απόρροια των παραπάνω στο χώρο της Διοίκησης Επιχειρήσεων αποτελεί η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, η οποία αναφέρεται «στην αμοιβαία συνεργασία όλων των μετεχόντων στον οργανισμό για την

πραγματοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών, ώστε να παραχθούν προϊόντα και υπηρεσίες που να ικανοποιούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών». (Ζαβλάνος, 2003). Βλέπουμε ότι, για να είναι αποδοτικός και λειτουργικός ένας οργανισμός θα πρέπει κάθε τμήμα του να συνεργάζεται αποτελεσματικά με τα υπόλοιπα εφόσον υπάρχει συνεχής αλληλεπίδραση μεταξύ των ατόμων και των δράσεων μέσα στο σύστημα.

Η διοίκηση Ολικής Ποιότητας όπως αναλύσαμε παραπάνω βασίζεται κατά ένα μεγάλο μέρος στη φιλοσοφία του Κύκλου Ποιότητας του Deming (σχεδιάζω, κάνω, ελέγχω και ενεργώ) που θεωρεί πως η ποιότητα είναι ευθύνη της διοίκησης, και η λειτουργία ολόκληρου του οργανισμού πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την προσπάθειά βελτίωσης της ποιότητάς του (Deming, 2000).

Το εκπαιδευτικό προσωπικό αποτελεί την κινητήρια δύναμη για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού οργανισμού και κάθε τομέας του συμβάλει στην παρεχόμενη ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

Η φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας βάζει τον ενδιαφερόμενο και την ομάδα στόχο σε κεντρικό ρόλο (Crosby, 1995) ενώ δίνει μεγάλη σημασία πέρα από τα αποτελέσματα, στις προϋποθέσεις, στα δεδομένα, στα μέσα, στις μεθόδους και στις διαδικασίες. (Garvin, 1984).


Αν και η φιλοσοφία του Deming για τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ξεκίνησε να εφαρμόζεται με επιτυχία στον χώρο των επιχειρήσεων, δεν άργησε να γίνει αντιληπτή η εφαρμογή της στη βελτίωση της Διοίκησης της Εκπαίδευσης και γενικά του εκπαιδευτικού συστήματος.

### 1.11.3. Αρχές της Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση

Όπως όλες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί, ανεξαρτήτως μεγέθους και χώρας στην οποία εδρεύουν, στοχεύουν στην επίτευξη της αύξησης του κέρδους τους στο τέλος της διαχειριστικής χρήσης. Σε σύγκριση, ωστόσο, με τις καθαρά εμπορικές επιχειρήσεις και οργανισμούς, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα θεωρούνται περισσότερο ευαίσθητα λόγω του ιδιαίτερου χαρακτήρα με τον οποίο λειτουργούν. Ο χαρακτήρας αυτός τα διαφοροποιεί καθώς εστιάζουν στη μετάδοση γνώσεων και πληροφοριών και στη διαιώνιση της γνώσης. Η εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα θα ασχοληθεί με τον ποιοτικό έλεγχο των προγραμμάτων σπουδών και των επιμέρους γνωστικών αντικειμένων (Σταμέλος, 2007). Θα επιχειρήσει να διασφαλίσει την ορθότητα και την καταλληλότητα των μεθόδων διδασκαλίας. Θα εισαγάγει την Τεχνολογία της Πληροφορία και της Επικοινωνίας στα προγράμματα σπουδών. Τέλος, καθότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας πρεσβεύει στην αλληλεπίδραση και την ομαδική εργασία, ένας από τους βασικούς της στόχους θα είναι να προωθήσει την συνεργασία και τη αλληλοβοήθεια στα πλαίσια του εκάστοτε εκπαιδευτικού ιδρύματος (Τσιοτρα, 2002).

Στην Εικόνα 7 αναφέρονται οι αρχές της ΔΟΠ στην εκπαίδευση. Εστιάζουν στην εισαγωγή της ΔΟΠ και των αρχών της στην εκπαίδευση με την εμπλοκή όλων των ενδιαφερομένων μερών και με συνεχή προσοχή στην ποιότητα.

**Εικόνα 7: Αρχές της ΔΟΠ**



## ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

- διαφοροποίηση της έννοιας της ποιότητας στην Εκπαίδευση  
Για την εκπαίδευση «ολική ποιότητα» είναι η διηλεκτική προσπάθεια προσέγγισης προς το άριστο, την τελειότητα . Στο χώρο της εκπαίδευσης η ολική ποιότητα αποβλέπει :
- Στην εκπλήρωση και υπέρβαση των προσδοκιών και των αναγκών του μαθητή
- Στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών
- Στην ανάθεση ευθυνών και στους μαθητές
- Στη μείωση των αδυναμιών του συστήματος και την υιοθέτηση μεθόδων που οδηγούν στην αποτελεσματική και κριτική μάθηση
- Στην ενδυνάμωση των εκπαιδευομένων μέσα από την ομαδική εργασία
- Στη συμμετοχή όλων των φορέων που εμπλέκονται στη λειτουργία του Εκπαιδευτικού οργανισμού

Πηγή: Τσιότρα (2002)

#### **1.11.4. Πλεονεκτήματα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εμφανίζει έναν αριθμό πλεονεκτημάτων.

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και των μεθόδων της στην ελληνική και όχι μόνο εκπαίδευση θα προσφέρει πολύτιμη βοήθεια στο χώρο αυτό (Θεοχάρης, 2011).

Με την εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας το εκπαιδευτικό ίδρυμα θα κατορθώσει να εμπλέξει όλο το ανθρώπινο δυναμικό του αλλά και τους αποδέκτες των υπηρεσιών του, οι οποίοι δεν είναι άλλοι από τους πελάτες του. Κατά αυτό τον τρόπο θα τονωθεί το

ηθικό αμφοτέρων καθώς θα αισθανθούν ότι είναι ενεργά μέλη στην διαδικασία της μάθησης και της εργασίας ταυτόχρονα και όχι απλά παθητικοί δέκτες των οδηγιών της διοίκησης ή των εκπαιδευτικών. Όπως είναι εξάλλου ευρέως γνωστό, οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης, στην παρούσα φάση του εκπαιδευτικού ιδρύματος έχουν περισσότερη θέληση και ώθηση για εργασία και αύξηση της απόδοσης τους (Sammons, 2006).

Σύμφωνα με το παραπάνω, το εκάστοτε εκπαιδευτικό ίδρυμα θα αποκτήσει ικανοποιημένους πελάτες. Η ικανοποίηση των πελατών, στην παρούσα φάση των μαθητών – σπουδαστών – φοιτητών, είναι ουσιώδης σημασίας για την επιβίωση και την ευημερία των διαφόρων ιδρυμάτων. Κατά αυτό τον τρόπο το εκπαιδευτικό ίδρυμα θα κατορθώσει να διατηρήσει τα κέρδη του (Καραγεώργος, 2012).

Εκτός όμως από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες, το εκπαιδευτικό ίδρυμα εφαρμόζοντας τις μεθόδους της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα κατορθώσει να προσελκύσει και νέους. Πράγμα το οποίο μεταφράζεται σε αύξηση των εσόδων του και συνεπώς σε αύξηση των κερδών του στο τέλος της οικονομικής χρήσης (Σταμέλος, 2007).

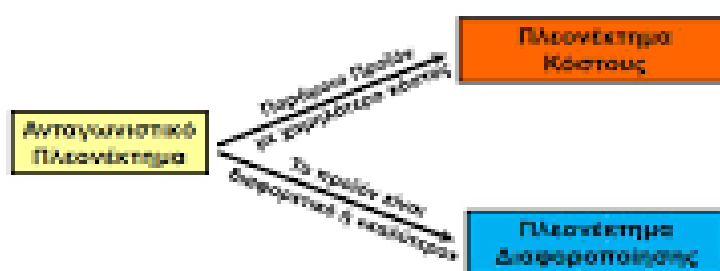
Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εφαρμόζεται με επιτυχία στις εταιρείες και τους οργανισμούς παγκοσμίως. Με το πέρασμα της στο χώρο της εκπαίδευσης θα προσφέρει τις πολύτιμες γνώσεις και τις διάφορες μεθόδους της έτσι ώστε να καταστήσει το εκπαιδευτικό ίδρυμα το οποίο την εφαρμόζει επιτυχημένο και ανταγωνιστικό (Τσιοτρα, 2002).

Στο εκπαιδευτικό ίδρυμα θα εφαρμοσθούν σύγχρονοι και επιτυχημένοι τρόποι διοίκησης οι οποίοι εφαρμόζονται ήδη με μεγάλη επιτυχία στις καθαρά εμπορικές επιχειρήσεις. Οι συγκεκριμένοι αυτοί τρόποι και οι μέθοδοι θα προσδώσουν στις εκπαιδευτικές επιχειρήσεις δύναμη και θα τις καταστήσουν ικανές και ανταγωνιστικές (Σταμέλος, 2007).

Η παρακάτω εικόνα δείχνει χαρακτηριστικά πως η επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος γίνεται όταν υπάρχει περιθώριο να μειωθεί το κόστος παραγωγής των προϊόντων και υπηρεσιών και παράλληλα να διαφοροποιηθεί το προϊόν από τα υπόλοιπα ομοειδή προϊόντα.

**Εικόνα 8: Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα**

## Άξονες Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος



Πηγή: Σταμέλος, (2007)

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εμφανίζεται να είναι κάτι θετικό για την εκπαίδευση, ωστόσο υπάρχει μεγάλη διαφορά από την θεωρία στην πράξη και επιπλέον τα δεδομένα αλλάζουν από χώρα σε χώρα. Συνεπώς, θα πρέπει να γίνεται εκτεταμένη και προσεκτική μελέτη πριν την εφαρμογή των μεθόδων της ΔΟΠ στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

### **1.11.5. Τρόποι εφαρμογής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**

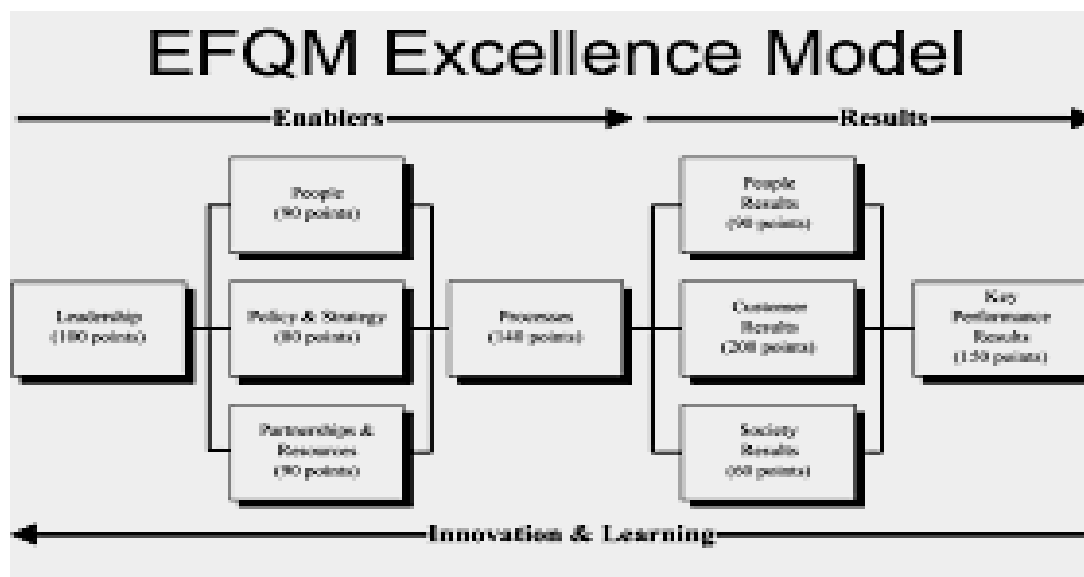
Η Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έχει ζωτική σημασία για την επιβίωση και την ευημερία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Συνεπώς, και η εφαρμογή της θα πρέπει να γίνει με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθούν τα ορθότερα αποτελέσματα. Ειδικότερα δε, διότι ο τομέας της εκπαίδευσης είναι ένας ιδιαίτερος και ευαίσθητος τομέας και έχει ανάγκη από λεπτό χειρισμό. Για την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς εκπαιδευτικού χαρακτήρα υπάρχει μια ομάδα μοντέλων τα οποία εφαρμόζονται (Δαλάκα, 2011).

Το μοντέλο το οποίο εφαρμόζεται κυρίως στις επιχειρήσεις εκπαιδευτικού χαρακτήρα είναι το λεγόμενο μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας (E.F.Q.M. MODEL) και εμφανίζεται στον πίνακα 6. Αναφέρεται και εστιάζει κυρίως στους μακροπρόθεσμους στόχους της εκπαιδευτικής επιχείρησης ή του οργανισμού. Αναμιγνύει όλα τα τμήματα και τα επίπεδα του εκπαιδευτικού οργανισμού. Για την λειτουργία του απαιτεί δύο ομάδες, εκείνους οι οποίοι είναι υπεύθυνου για τις μεταβολές και τις μεταρρυθμίσεις στην εκπαιδευτική επιχείρηση ή τον οργανισμό και την ομάδα των αποτελεσμάτων τα οποία είναι απόρροια των μεταρρυθμίσεων



αυτών και των μεταβολών (Δαλάκα, 2011). Η πρώτη ομάδα περιλαμβάνει τη διοίκηση της εκπαιδευτικής επιχείρησης ή του οργανισμού, τις διάφορες στρατηγικές οι οποίες καταστρώνονται, τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, τις τυχόν συνεργασίες οι οποίες είναι πιθανόν να γίνουν και τέλος τις διάφορες επιμέρους διαδικασίες του οργανισμού. Η δεύτερη ομάδα περιλαμβάνει τους πελάτες του εκάστοτε εκπαιδευτικού οργανισμού ή της επιχείρησης και το πόσο ικανοποιημένοι είναι, το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ο εκάστοτε εκπαιδευτικός οργανισμός και τέλος την αποδοτικότητα του οργανισμού αυτού. Το συγκριμένο μοντέλο, ωστόσο, παρουσιάζει ένα σημαντικό μειονέκτημα. Θεωρείται αρκετά πολύπλοκο στην εφαρμογή του και για αυτό το λόγο απαιτείται αρκετός χρόνος ώστε να εφαρμοσθεί (Sammons, 2006).

**Πίνακας 6: Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας**



Πηγή: Sammons

## **1.12. Σχολιασμός Κεφαλαίου**

Στο παρόν κεφάλαιο έγινε αντιληπτή η ξεχωριστή σημασία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς οι οποίοι αποφασίζουν να εφαρμόσουν τις μεθόδους της. Επιπροσθέτως, πρέπει να επισημανθεί η σημασία και η αξία που μπορεί να προσδώσει η εφαρμογή των μεθόδων της ΔΟΠ σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Ιδιαίτερα την δύσκολη εποχή την οποία διανύουμε οι συγκεκριμένες μονάδες έχουν ανάγκη να γίνουν περισσότερο δυναμικές και ανταγωνιστικές.

## **Κεφάλαιο 2: Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση**

### **Εισαγωγή Κεφαλαίου**

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στην Ελλάδα και θα γίνει σχετική ιστορική αναδρομή της εξέλιξης της.

#### **2.1. Επαγγελματική Εκπαίδευση**

Η εκπαίδευση συναντάται έχοντας διάφορες μορφές. Στις μέρες μας πια υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός μορφών εκπαίδευσης. Υπάρχει η υποχρεωτική εκπαίδευση, την οποία λαμβάνουν τα παιδιά και οι έφηβοι. Επιπλέον, η εκπαίδευση πανεπιστημιακού επιπέδου, η οποία οδηγεί σε ανάλογα πτυχία και καθιστά το άτομο ικανό να ασκήσει το ανάλογο επάγγελμα. Τέλος, υπάρχει ο τομέας της επαγγελματικής εκπαίδευσης.

«Ως επαγγελματική εκπαίδευση ορίζεται η μορφή εκείνη με την οποία προσφέρονται στο άτομο οι βασικές γνώσεις και πληροφορίες προκειμένου να αποκτήσει επαγγελματική ιδιότητα. Είναι σύνηθες να αφορά συνήθως σε πρακτικά επαγγέλματα και ειδικότητες για τα οποία δεν είναι απαραίτητες σπουδές και πανεπιστημιακή μόρφωση» (Καραγιανόπουλος, 1997).

«Επαγγελματική εκπαίδευση είναι η μορφή εκείνη της γενικής εκπαίδευσης η οποία εφοδιάζει το άτομο με τις επιπρόσθετες γνώσεις για να είναι αποδοτικός στην εργασία του», (Δαλάκα, 2011).

## **2.2. Μοντέλα θεσμοθέτησης αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης**

Ως προς τα μοντέλα ανάπτυξης και θεσμοθέτησης της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης διακρίνουμε τρία βασικά μοντέλα στη διεθνή βιβλιογραφία.

A) Το δυαδικό μοντέλο το οποίο μέσω της μαθητείας οδηγεί σε επαγγελματική κατάρτιση που πραγματοποιείται από τη μια πλευρά στη σχολική αίθουσα και από την άλλη στη θέση εργασίας, και εφαρμόζεται στη Γερμανία, στην Ελβετία και την Αυστρία. Το μοντέλο αυτό συνδυάζει την παροχή γενικών αλλά και εξειδικευμένων γνώσεων και δεξιοτήτων, φέρνοντας τον καταρτιζόμενο σε άμεση επαφή με τις συνθήκες και τους όρους άσκησης του επαγγέλματος (Ευστράτογλου & Νικολοπούλου 2010, Αθανασούλα - Ρέππα 1999). Στο μοντέλο τούτο στηρίζεται ο μεταδευτεροβάθμιος κύκλος σπουδών (τάξη μαθητείας) του ΕΠΑ.Λ. ο οποίος θα εφαρμοστεί από τον Απρίλιο του 2017.

B) το σχολικό μοντέλο, που εφαρμόζεται στο Βέλγιο, τη Σουηδία και την Ιαπωνία κατά το οποίο η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση παρέχεται αποκλειστικά μέσα στο σχολείο, μέχρι συνήθως την ηλικία των 18 ετών. Αυτό το μοντέλο είχαμε και εμείς εφαρμόσει για χρόνια.

Γ) το μικτό μοντέλο, που στην Μ. Βρετανία, όπου η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση πραγματοποιείται έξω από το σχολείο, σε ένα μη τυπικό τομέα.

## 2.3. Επαγγελματική Κατάρτιση

Υπάρχουν περιπτώσεις στις οποίες συγχέονται οι δύο έννοιες, εκείνη της επαγγελματικής εκπαίδευσης και εκείνη της επαγγελματικής κατάρτισης. Ωστόσο, υπάρχει ευδιάκριτη διαφορά μεταξύ τους. Η επαγγελματική κατάρτιση έπεται της εκπαίδευσως και είναι η διαδικασία και όλες εκείνες οι δραστηριότητες με τις οποίες το άτομο εξειδικεύεται στην εργασία του. Επιπλέον, η επαγγελματική κατάρτιση μπορεί να εφαρμοσθεί πολλαπλές φορές στη διάρκεια του επαγγελματικού βίου του ατόμου προκειμένου να του προσδώσει τις απαραίτητες δεξιότητες και πληροφορίες για την ορθή συμπεριφορά στην εργασία του. Επίσης, με την συνεχή πρόοδο της τεχνολογίας και την εμφάνιση νέων μεθόδων και διαδικασιών στην εργασία, τα άτομα στο σύνολο τους έχουν ανάγκη να εκσυγχρονιστούν και να καταρτιστούν ανάλογα (Δερβιτσιώτης, 2001).

Η σημασία της επαγγελματικής κατάρτισης είναι έντονη διότι είναι το εργαλείο εκείνο το οποίο συντελεί στην υλοποίηση στόχων, οικονομικού και κοινωνικού επιπέδου. Επιπλέον, συμβάλει στην αύξηση της ποιότητας της εργασίας, στην ηρεμία του κοινωνικού ιστού και στην ώθηση του ανταγωνιστικού πνεύματος. Περιλαμβάνει διάφορες δραστηριότητες και μεθόδους, οι οποίες οδηγούν στο να εφοδιαστεί το άτομο με τα κατάλληλα προσόντα για την εργασία του και στο να αποκτήσει δεξιότητες για να ολοκληρώσει με επιτυχία την εργασία του. Επιπλέον, στοχεύει στο να συμβάλει στην αντιμετώπιση των αλλαγών σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο, ιδιαίτερα τη δεδομένη στιγμή όπου οι συνθήκες στην οικονομία μεταβάλλονται

συνεχώς. Συντελεί στην ευκολότερη ένταξη των νέων επαγγελματιών στο χώρο της αγοράς εργασίας και προωθεί την πολιτική των ίσων ευκαιριών.

Η επαγγελματική κατάρτιση επιμερίζεται σε δύο τμήματα. Το πρώτο είναι εκείνο της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης, το οποίο εφοδιάζει εφάπαξ τα άτομα με τις αρχικές και απολύτως απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες. Το δεύτερο είναι εκείνο της συνεχιζόμενης κατάρτισης, το οποίο έχει κύριο σκοπό του τη συνεχή ενημέρωση και κατάρτιση των ατόμων στα οποία απευθύνεται.

Η επαγγελματική κατάρτιση προσφέρεται είτε από φορείς οι οποίοι δεν ανήκουν στο χώρο του εκπαιδευτικού συστήματος είτε από το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, μέσω των διαφόρων οργάνων του τα οποία παρατίθεται παρακάτω.

#### **A) Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης Δομών Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης και Συνοδευτικών Υποστηρικτικών Υπηρεσιών.**

Ιδρύθηκε το 1994 με παρέμβαση της Ευρωπαϊκής Ένωσης με σκοπό την πιστοποίηση των φορέων οι οποίοι υλοποιούν προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης. Αναστάθηκε η λειτουργία του έως και το 1996 διότι εντοπίστηκαν σοβαρά προβλήματα στα ΚΕΚ αναφορικά στον τρόπο λειτουργίας τους. Με το Π.Δ. 67/1997 ο ΕΚΕΠΙΣ μετατράπηκε σε νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου. Οι πόροι του προέρχονται από επιχορηγήσεις του κράτους. Ο ρόλος του είναι να πιστοποιεί τα ΚΕΚ, να πιστοποιεί τα προγράμματα και τα

επαγγελματικά προσόντα τα οποία είναι κατάλληλα για την αγορά εργασίας και να πιστοποιεί τους εκπαιδευτές συνεχιζόμενης κατάρτισης προχωρώντας στη δημιουργία ενός μητρώου εκπαιδευτών.

## **Β) Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού**

Θεωρείται ως ο πιο σπουδαίος φορέας προσφοράς δευτεροβάθμιας επαγγελματικής κατάρτισης. Με το νόμο 2956/2001 υπήρξαν μεταβολές στη δραστηριότητα του όπως η διατήρηση λειτουργιών σχετικά με την ανεργία και η διακοπή λειτουργιών σχετικά με τη συμβουλευτική στην επαγγελματική σταδιοδρομία.

Κάποια από τα προγράμματα του είναι:

1. Κατάρτιση ανέργων πάνω από 16 ετών, με επιδότηση.
2. Κατάρτιση των αυτοαπασχολούμενων.
3. Κατάρτιση εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

## **Γ) Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων**

Ο φορέας αυτός δίνει τη δυνατότητα στους καταρτιζόμενους να παρακολουθήσουν κάποιο πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης στους χώρους ενός ΚΕΚ ή να παρακολουθήσουν κάποιο πρόγραμμα δεξιοτήτων και συμβουλευτικής.

## **2.4. Δια Βίου Μάθηση**

«Η Δια Βίου Μάθηση είναι εκείνη η δραστηριότητα η οποία συνδυάζει τόσο την επαγγελματική εκπαίδευση όσο και την επαγγελματική κατάρτιση. Αναφέρεται στην παροχή νέων γνώσεων, εξειδίκευσης των γνώσεων του ατόμου αλλά και εκσυγχρονισμού των γνώσεων αυτών. Η Δια Βίου Μάθηση δεν αφορά κάποιο συγκεκριμένο τομέα επαγγελμάτων ούτε κάποια συγκεκριμένη ακαδημαϊκή βαθμίδα. Είναι ένα αγαθό το οποίο μπορούν να απολαύσει το σύνολο των επαγγελματιών» (Καραγιανόπουλος, 1997). Σύμφωνα με το Δερβιτσιώτη (2001) ως Δια βίου μάθηση ορίζεται «η διαδικασία εκείνη η οποία προσφέρει γνώσεις και πληροφορίες στα ενδιαφερόμενα άτομα ισοβίως. Οι γνώσεις συνήθως σχετίζονται με κάποιο επαγγελματικό αντικείμενο ενώ σε άλλες περιπτώσεις ενδέχεται να είναι εκτός επαγγελματικού ενδιαφέροντος».

## **2.5. Η μαθητεία στην επαγγελματική κατάρτιση**

Όταν αναφέρουμε μαθητεία εννοούμε τη μάθηση που λαμβάνει κανείς κατά τη διάρκεια της συμμετοχής του σε θέση εργασίας κατά τη διάρκεια κυρίως της φοίτησής του σε πρόγραμμα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Μέσω της Μαθητείας, οι καταρτιζόμενοι εμβαθύνουν και εξειδικεύουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις που αποκτούν από την επαγγελματική ενασχόληση τους σε θέσεις που προσφέρονται από εργοδότες σε συναφείς με την κατάρτισή τους κλάδους.



Η μαθητεία θεωρείται πολύ αποτελεσματική μέθοδος μάθησης καθώς παρέχει στους καταρτιζόμενους/νες εξειδικευμένες δεξιότητες τις οποίες ζητούν οι εργοδότες, διευκολύνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τη μετάβαση από την σχολική τάξη στην εργασία. Ενισχύουν επίσης τη συνεργασία μεταξύ κυβερνήσεων, κοινωνικών εταίρων, εργοδοτών και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, γεγονός που εξηγεί γιατί η αναβίωσή τους αποτελεί παγκόσμια τάση (CEDEFOP 2014)

## **2.6. Ιστορική αναδρομή και εξέλιξη της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης στην Ελλάδα**

Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στην Ελλάδα μετρά πολλά χρόνια ζωής και ύπαρξης. Για την καλύτερη κατανόηση της η πορεία της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης χωρίζεται στις παρακάτω φάσεις.

### **2.6.1. Περίοδος πριν το 1900**

Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στην Ελλάδα άρχισε να μετρά χρόνια ζωής από την περίοδο του Διαφωτισμού. Οι τότε ιθύνοντες εντόπισαν τις ανάγκες για γνώση και εκπαίδευση οι οποίες υπήρχαν στη Ελλάδα και προσπάθησαν να τις καλύψουν όσο καλύτερα μπορούσαν. Έπειτα στην Καποδιστριακή περίοδο αποφασίστηκε να ζητηθεί η τεχνική γνώση των ξένων τεχνοκρατών και επιστημόνων της εποχής εκείνης για να καλυφθούν οι ελληνικές ανάγκες και υπήρξε η έντονη τάση να στέλνονται τα νεαρά παιδιά στο εξωτερικό για σπουδές, για να

αποκομίζουν πολύτιμες γνώσεις τις οποίες θα μετέφεραν στην Ελλάδα με την επιστροφή μετά το πέρας των σπουδών τους (Γκλαβά, 2002).

## **2.6.2. Περίοδος από το 1900 έως το 1940**

Υπήρξε μια σειρά από νομοσχέδια και μεταρρυθμίσεις στην Ελλάδα, όπως είναι τα νομοσχέδια του 1913, 1914, 1917 και του 1920.

Το νομοσχέδιο του 1913 επεδίωξε να εξισώσει την γενική με την επαγγελματική εκπαίδευση όπως και στόχευε στην επαγγελματική ισοτιμία των αγοριών και των κοριτσιών. Παράλληλα, προχώρησε στην ίδρυση δύο εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, το Σχολείο στο Βόλο και του Διδασκαλείου Τεχνικής Εκπαίδευσης. Το συγκεκριμένο νομοσχέδιο προκάλεσε έριδες ανάμεσα στους κρατικούς φορείς της εποχής οι οποίοι το υποστήριζαν και σε αυτούς οι οποίοι το κατέκριναν (Νούτσος, 2009).

Το νομοσχέδιο του 1914 προέβλεπε μεταξύ άλλων την δημιουργία σχολείου επαγγελματικής εκπαίδευσης, το οποίο είχε διάρκεια μαθητικής θητείας τα τρία έτη και είχαν το δικαίωμα να το παρακολουθήσουν άτομα του γυναικείου φύλου αφού όμως είχαν απολυτήριο δημοτικού σχολείου (Νούτσος, 2009).

Το νομοσχέδιο του 1917 προέβλεπε ίδρυση σχολείου για την επιμόρφωση του διδακτικού προσωπικού το οποίο είχε τριετή θητεία (Νούτσος, 2009).

Το νομοσχέδιο του 1920 προέβλεπε μεταρρυθμίσεις για τον τρόπο διδασκαλίας και τον τρόπο διεξαγωγής των εξετάσεων (Νούτσος, 2009).

Από την δεκαετία του είκοσι άρχισε να διαφαίνεται η ανάγκη για σπουδές ανώτερου επιπέδου, για το πανεπιστήμιο και τις εμπορικές σχολές. Σε αυτό συνέβαλαν οι διάφοροι πρόσφυγες οι οποίοι άρχισαν να συρρέουν στην Ελλάδα μετά την Μικρασιατική καταστροφή όπως επίσης και το γεγονός ότι η χώρα άρχισε να βαδίζει προς τη εποχή της εκβιομηχάνισης (Νούτσος, 2009).

Με το νομοσχέδιο του 1929 υπάρχουν πια αστικά σχολεία στα οποία οι μαθητές διδάσκονται και επαγγελματική εκπαίδευση όπως επίσης και στα σχολεία γενικής παιδείας. Τα επαγγελματικά σχολεία διακρίνονται σε γεωργικά, βιοτεχνικά, εμπορικά και οικοκυρικά. Τα σχολεία αυτά αποτελούσαν επιλογή των μαθητών εκείνων οι οποίοι δεν επιθυμούσαν ή δεν μπορούσαν να εισαχθούν σε κάποια πανεπιστημιακή σχολή. Ωστόσο, τα συγκεκριμένα σχολεία δεν είχαν μεγάλη ζήτηση ανάμεσα στους μαθητές της εποχής (Νούτσος, 2009).

Το 1936 στα πλαίσια της δικτατορίας του Μεταξά καταργείται η δημοτική γλώσσα από τα σχολεία και η κατάσταση, παρά τις ανάγκες των μετέπειτα χρόνων, παραμένει αμετάβλητη (Γκλαβά, 2002).

### **2.6.3. Περίοδος 1950 και 1960**

Η Ελλάδα αφού βίωσε τους δύο παγκοσμίους πολέμους και τον ελληνικό εμφύλιο πόλεμο έφτασε να διανύει τη δεκαετία του πενήντα συνειδητοποιώντας ότι έχει ανάγκη σε επιστημονικό αλλά και σε τεχνικό προσωπικό. Η Επιτροπή Παιδείας το 1957 έκανε εισηγήσεις για αλλαγή στο εκπαιδευτικό σύστημα το οποίο ουσιαστικά θα βοηθούσε και την δευτεροβάθμια τεχνική και επαγγελματική εκπαίδευση, η οποία έως τότε

χρηματοδοτούνταν αποκλειστικά από τους ιδιώτες. Με νομοθετική πράξη του 1958 (1035/20.12.1958) Περί ιδρύσεως εις Αθήνας και Θεσσαλονίκη Τεχνικών Σχολών προσαρτημένων εις το Εθνικόν Μετσόβιον Πολυτεχνείον) ιδρύθηκαν τεχνικές σχολές τόσο σε Αθήνα όσο και σε Θεσσαλονίκη για να καλυφθούν οι έντονες αυτές ανάγκες. Με το νόμο του 1959 (Ν. 3971 και 3973 του 1959) προσαρτήθηκαν όλες οι τεχνικές σχολές στο Υπουργείο Παιδείας και ιδρύθηκε η ΣΕΛΕΤΕ. Σημαντικό είναι το Διάταγμα 3973/59 «Περί ενοποιήσεως και συντονισμού της Διοικήσεως Επαγγελματικής Εκπαιδεύσεως» το οποίο ορίζει πως η «δημιουργία επιστημόνων των θετικών επιστημών, αλλά και τεχνικών στελεχών όλων των βαθμίδων και ειδικευμένων καθίσταται το αναγκαίο μέσον προσαρμογής προς την τεραστίαν επιστημονικήν και τεχνολογικήν πρόοδον», έχουν την επιλογή τα άτομα τα οποία «δεν θα δύνανται ή δεν θα επιθυμούν να συνεχίσουν τας περαιτέρω γυμνασιακές σπουδές, να μη μένουν άνευ αποδεικτικού τινός τυπικών προσόντων, αλλά να έχουν δια την είσοδον εις επαγγελματικά σχολεία και εις εργασίας αναλόγων σχολικών προσόντων» (Καρατζογιάννης & Πανταζή, 2014). Το 1964 αποτέλεσε χρονιά σταθμό για τον τομέα της εκπαίδευσης στην Ελλάδα, γενικότερα. Με νομοθετική πράξη επιστρέφει η δημοτική γλώσσα, παρέχεται η εκπαίδευση δωρεάν και σε όλους, η μαθητική θητεία επιμηκύνεται. Στη χρονιά αυτή πολλοί μελετητές βλέπουν την εκκίνηση του διαχωρισμού των διαφόρων βαθμίδων εκπαίδευσης και των εισαγωγικών εξετάσεων για τα πανεπιστήμια. Επίσης, η επαγγελματική εκπαίδευση αναβαθμίστηκε. Η συγκεκριμένη κατάσταση στην ελληνική εκπαίδευση συνεχίστηκε ως είχε έως το 1967 και την δικτατορία (Γκλαβά, 2002).

#### **2.6.4. Περίοδος μετά την αντιπολίτευση έως σήμερα**

Με το νομοσχέδιο του 1975 επιστρέφει και πάλι η δωρεάν παιδεία σε όλες τα επίπεδα και τις σχολικές βαθμίδες στην Ελλάδα. Παράλληλα, τα υποχρεωτικά έτη για τους έλληνες μαθητές γίνονται εννέα. Όσον αφορά στην επαγγελματική εκπαίδευση, γίνονται μεταρρυθμίσεις και αναδιαρθρώσεις. Η επαγγελματική εκπαίδευση χωρίζεται σε δύο επίπεδα τα Επαγγελματικά Λύκεια και τις Επαγγελματικές Σχολές. Το νομοσχέδιο του 1985 κατέργησε τις εισαγωγικές εξετάσεις για το λύκειο και προχώρησε στη δημιουργία του Πολυκλαδικού Λυκείου. Το 1990 ιδρύθηκε το Ενιαίο Λύκειο και στο περιβάλλον του ανήκαν όλοι οι τύποι λυκείων που υπήρχαν τη δεδομένη στιγμή. Οι υποψήφιοι φοιτητές για τα ανώτερα και τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα της χώρας προκειμένου να γίνουν δεκτοί έπρεπε να έχουν απολυτήριο από το Γενικό Λύκειο. Επίσης, ιδρύθηκαν τα Τ.Ε.Ε. (Τεχνικές Επαγγελματικές Σχολές) οι οποίες συνδύαζαν τη γενική μόρφωση με την επαγγελματική εξειδίκευση. Το 2006 δημιουργήθηκαν τα ΕΠΑ.Λ (Επαγγελματικά Λύκεια) και τα ΕΠΑ. Σ. (Επαγγελματικές Σχολές). Τα Επαγγελματικά Λύκεια δίνουν στους μαθητές τους γενική μόρφωση αλλά και επαγγελματική εκπαίδευση. Οι απόφοιτοι τους είχαν το δικαίωμα να αναζητήσουν θέσεις στην αγορά εργασίας ή να διεκδικήσουν κάποια θέση στα Ανώτερα και Ανώτατα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Το απολυτήριο το οποίο θα λαμβάνουν οι απόφοιτοι του είναι ίσο με το απολυτήριο του Ενιαίου Λυκείου. Για να φοιτήσουν στις ΕΠΑ.Σ. οι ενδιαφερόμενοι πρέπει πρώτα να έχουν ολοκληρώσει την φοίτηση ενός έτους στα ΕΠΑ.Λ. Στις σχολές αυτές οι μαθητές και οι μαθήτριες

διδάσκονται τεχνικά μαθήματα ανάλογα με το επάγγελμα το οποίο έχουν επιλέξει να ακολουθήσουν αργότερα (Γκλαβά, 2002).

Οι νόμο 2525/97 και 2640/98 κατέργησαν τις προηγούμενες μορφές των Λυκείων και εισήγαγαν **το Ενιαίο λύκειο και τα ΤΕΕ**. Στα συγκεκριμένα ΤΕΕ προσφέρονταν δύο ομάδες σπουδών και δύο πιστοποιήσεις και τα προτιμούσαν όσοι δεν επιθυμούσαν να ακολουθήσουν ανώτερες σπουδές αλλά ήθελαν να ειδικευθούν σε κάποιο αντικείμενο. Τα άτομα σπούδαζαν για τρία χρόνια σε ημερήσιο ή εσπερινό μάθημα. Ο πρώτος κύκλος σπουδών κρατούσε δύο χρόνια και ο δεύτερος κύκλος σπουδών διαρκούσε ένα χρόνο. Οι εξετάσεις αφορούσαν όλα τα μαθήματα, τα οποία ήταν θεωρητικά, εργαστηριακά και γενικής παιδείας.

Τα Επαγγελματικά Λύκεια (**ΕΠΑΛ**) και οι Επαγγελματικές Σχολές (**ΕΠΑΣ**) προέκυψαν από τα ΤΕΕ με νόμο του 2006.

Α. Τα ΕΠΑΛ ελέγχονται από το Υπουργείο Παιδείας και είναι ημερήσια και εσπερινά, με τρία χρόνια και τέσσερα χρόνια σπουδών αντίστοιχα. Στην πρώτη τάξη των ΕΠΑΛ ο υποψήφιος διαλέγει μεταξύ

1. Τεχνολογικού,
2. Ναυτικού και
3. Τομέα υπηρεσιών.

Στη δεύτερη τάξη διαλέγει μεταξύ

1. Μηχανολογικού
2. Οχημάτων
3. Ηλεκτρολογίας

4. Ηλεκτρονικής
5. Δομικών Έργων
6. Εφαρμοσμένων Τεχνών
7. Πληροφορικής
8. Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών Υγείας και Πρόνοιας
9. Γεωπονίας, Τροφίμων και Περιβάλλοντος
10. Ναυτικού Πλοιάρχων και Ναυτικού Μηχανικών

Στη τρίτη τάξη ο υποψήφιος διαλέγει μεταξύ

1. Μηχανολογικών Εγκαταστάσεων και Κατασκευών Ψυκτικών Εγκαταστάσεων και Κλιματισμού
2. Μηχανικών και Ηλεκτρολογικών Συστημάτων Αυτοκινήτου
3. Ηλεκτρολογικών Εγκαταστάσεων
4. Ηλεκτρονικών Υπολογιστικών Συστημάτων και Δικτύων
5. Ηλεκτρονικών Συστημάτων Επικοινωνιών
6. Σχεδιαστών Δομικών Έργων
7. Γραφικών Τεχνών
8. Υποστήριξης Συστημάτων, Εφαρμογών και Δικτύων Η/Υ
9. Υπαλλήλων Διοίκησης και Οικονομικών Υπηρεσιών
10. Υπαλλήλων Τουριστικών Επιχειρήσεων
11. Βοηθών Βρεφονηπιοκόμων
12. Βοηθών Ιατρικών και Βιολογικών Εργαστηρίων
13. Βοηθών Νοσηλευτών
14. Τεχνολογίας και Ελέγχου Τροφίμων
15. Έργων Τοπίου και Περιβάλλοντος Σύγχρονης Επιχειρηματικής Γεωργίας

## 16. Πλοιάρχων Εμπορικού Ναυτικού και Μηχανικών Εμπορικού Ναυτικού

Β. Οι ΕΠΑΣ προσελκύουν τους υποψηφίους οι οποίοι θέλουν να εκπαιδευθούν σε καθαρά πρακτικά αντικείμενα. Οι σπουδές διαρκούν δύο χρόνια και οι υποψήφιοι πρέπει να έχουν ολοκληρώσει τη πρώτη τάξη είτε του Γενικού είτε του Επαγγελματικού λυκείου.

Οι ειδικότητες μεταξύ των οποίων μπορεί να διαλέξει ο υποψήφιος μαθητής είναι:

1. τεχνιτών αερίων καυσίμων (φυσικού αερίου)
2. φυτοτεχνικών επιχειρήσεων - αρχιτεκτονικής τοπικού
3. εργαλειομηχανών CNC
4. θερμοκηπιακών κατασκευών και καλλιέργειών
5. θερμοϋδραυλικών εγκαταστάσεων και συντηρητών κεντρικής θέρμανσης
6. δένδροκομίας
7. μηχανοσυνθετών αεροσκαφών
8. ζωοτεχνίας
9. αμαξωμάτων
10. γαλακτοκομίας – τυροκομίας
11. τεχνιτών ηλεκτρολογικών εργασιών
12. επιχειρήσεων αγροτουρισμού και αγροβιοτεχνίας
13. κτιριακών έργων
14. βοηθών οδοντοτεχνιτών
15. σχεδιασμού εσωτερικών χώρων



16. βοηθών φυσιοθεραπευτών
17. αργυροχρυσοχοΐας
18. βοηθών ακτινολογικών εργαστηριών
19. επιπλοποιίας
20. βοηθών φαρμακειών
21. κεραμικής – πηλοπλαστικής
22. χημικών εργαστηριών και ποιοτικού έλεγχου υλικών
23. ψηφιδογραφίας - υαλογραφίας
24. αισθητικής τέχνης
25. συντήρησης έργων τέχνης – αποκατάστασης
26. κομμωτικής τέχνης
27. ξυλογλυπτικής - διακοσμητικής επίπλου
28. ξενοδοχειακών και επισιτιστικών υπηρεσιών
29. σχεδίασης και παράγωγης ενδύματος
30. μαγειρικής τέχνης
31. αγροτικών μηχανημάτων
32. ζαχαροπλαστικής τέχνης
33. αμπελουργίας - οικοτεχνίας

Γενικά στην Ελλάδα, η κυρίαρχη κουλτούρα» έδρασε ως προς το ζήτημα της τεχνικής επαγγελματικής εκπαίδευσης κατά τρόπο ανασταλτικό. Λειτουργούσε δηλαδή, ως παράγοντας διαμόρφωσης αρνητικής στάσης απέναντι στο εκάστοτε κρατικό εκπαιδευτικό ιδεώδες, το οποίο θεωρήθηκε ως αντίπαλος του ανθρωπισμού και των συναφών αξιών του.

## 2.7. Χρηματοδότηση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης

Η εξουσία στην Ελλάδα είχε συνειδητοποιήσει την χρησιμότητα και τα οφέλη τα οποία είχε να προσφέρει η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Κατά αυτό τον τρόπο έκαναν τις ανάλογες κινήσεις και ενέργειες έτσι ώστε να αποκτήσουν οι Έλληνες πολίτες τις γνώσεις και τις δεξιότητες οι οποίες τους ήταν απαραίτητες. Για να συμβεί αυτό, ωστόσο, ρόλο – κλειδί έπαιζε η χρηματοδότηση για τις δράσεις αυτές. Τα κεφάλαια τα οποία ήταν απαραίτητα συνήθως πήγαζαν από κρατικές επιχορηγήσεις. Μετά την είσοδο της Ελλάδας, το 1980, στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Ένωση το (Ε.Ο.Κ.) εμφανίστηκε μια ακόμα μορφή χρηματοδότησης, ίσως η σημαντικότερη κατά πολλούς μελετητές. Τα κεφάλαια άρχισαν να εισρέουν στην Ελλάδα από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Έπειτα άρχισαν να εμφανίζονται τα πακέτα στήριξης προς την Ελλάδα, τρία στον αριθμό τους.

Το Πρώτο Κοινοτικό Πακέτο Στήριξης (Α΄ΚΠΣ) καλύπτει την περίοδο από το 1989 έως το 1993. Το συγκεκριμένο πακέτο χρηματοδότησε έναν μεγάλο αριθμό προγραμμάτων για την κατάρτιση των ανέργων, τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακή μορφή. Σε αυτή την περίοδο παρατηρείται αύξηση στους φορείς και τα ιδρύματα τα οποία παρείχαν επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Το 1992 ιδρύονται τα πρώτα δημόσια ΙΕΚ στην Ελλάδα και αργότερα ακολούθησαν τα ιδιωτικά ΙΕΚ. Παρότι η προσφορά σε προγράμματα κατάρτισης ήταν ογκώδης η τελική αποτίμηση ήταν μάλλον απογοητευτική. Διότι η μέτρηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων αυτών ήταν αρκετά χαμηλή και δεν δικαιολογούσε το κόστος της ύπαρξής τους. “Ένας από τους λόγους

για την αποτυχία των προγραμμάτων αυτών ήταν διότι την υλοποίηση τους ανέλαβαν φορείς οι οποίοι ήταν εμφανώς ακατάλληλοι για την συγκεκριμένη δράση. Επιπλέον, απουσίαζαν οι μηχανισμοί οι οποίοι θα πιστοποιούσαν τις ικανότητες και τις αποκτηθείσες δεξιότητες των συμμετεχόντων. Ακόμα, δεν υπήρχε πρόγραμμα για την υποστήριξη τους στην είσοδο τους στην αγορά εργασίας (Δερβιτσιώτης, 2001).

Το Δεύτερο Κοινωνικό Πακέτο Στήριξης (Β΄ΚΠΣ) ξεκίνησε να χορηγείτε στην Ελλάδα το 1993. (1993-1999). Η Ελληνική κυβέρνηση έχοντας ως γνώμονα την πρότερη απογοητευτική εμπειρία με το Α ΚΠΣ προσπάθησε να αποτρέψει τυχούσα επανάληψη του. Για αυτό το λόγο Α) προχώρησε στην ίδρυση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ) ως φορέα υλοποίησης των προγραμμάτων κατάρτισης τα οποία θα πιστοποιούνταν από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης Δομών Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΕΚΕΠΙΣ) το 1995. Για έναν περίπου χρόνο λειτούργησαν επτακόσια ΚΕΚ και εφαρμόστηκε νέα πιστοποίηση. Το 1998 λειτούργησαν τετρακόσια ΚΕΚ και μετά την πιστοποίηση του 2001 λειτούργησαν μόλις διακόσια εξήντα δύο ΚΕΚ. Β) Δημιουργήθηκαν τα προγράμματα Horizon, Now, Youthstart και Integra, τα οποία απευθύνονταν στους ανέργους. Δημιουργήθηκε έτσι ένα σύστημα το οποίο είχε ως στόχο του την καλύτερη χρησιμοποίηση των δημόσιων χρημάτων και την ανετότερη είσοδο των ανέργων στην αγορά εργασίας. Γ) Δημιουργήθηκαν λογαριασμοί: ο Ειδικός Λογαριασμός για Προγράμματα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΕΛΠΕΚΕ) για την ενίσχυση της κατάρτισης στις επιχειρήσεις και ο Ειδικός Λογαριασμός για την Απασχόληση (ΕΚΛΑ) για τη στήριξη προγραμμάτων κατάρτισης για τους

ανέργους. Οι λογαριασμοί αυτοί ενοποιήθηκαν το 1996 στον Λογαριασμό για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση (ΛΑΕΚ) ο οποίος στηρίζει την κατάρτιση των ανέργων (Θεοχάρης, 2011).

Το Τρίτο Κοινοτικό Πακέτο Στήριξης (Γ'ΚΠΣ) καλύπτει την περίοδο από το 2000 έως το 2006 με τα διάφορα προγράμματα ΕΣΠΑ. Κινήθηκε με γνώμονα τα παρακάτω:

1. Ανθρώπινο δυναμικό
2. Μεταφορές
3. Ανταγωνιστικότητα
4. Αγροτική ανάπτυξη και αλιεία
5. Βελτίωση της ποιότητας ζωής
6. Κοινωνία της πληροφόρησης
7. Περιφερειακή ανάπτυξη

Στα πλαίσια της ενότητας Ανθρώπινο Δυναμικό υπάρχει η πρόβλεψη για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.

Μεταξύ άλλων προβλέπει την δημιουργία θέσεων στις επιχειρήσεις για απόκτηση εμπειρίας και την εκπαίδευση ατόμων όλων των ηλικιών (έως και πριν τη συνταξιοδότηση) για την διατήρηση των υπαρχόντων θέσεων εργασίας ή την εξεύρεση νέων (Θεοχάρης, 2011).

## **2.8 Μαθητικό δυναμικό**

Η επαγγελματική εκπαίδευση απευθύνεται σε μια μεγάλη ομάδα ατόμων. Τα συγκεκριμένα άτομα είναι κυρίως νεαρά άτομα κάτω των

δεκαοκτώ ετών αλλά δεν αποκλείονται και μεγαλύτερης ηλικίας άτομα. Ένας από τους κυριότερους λόγους για τους οποίους οι μαθητές αυτοί αποφασίζουν να αιτηθούν σε μια σχολή μαθητείας επαγγελματικής εκπαίδευσης και να ακολουθήσουν τις ανάλογες σπουδές είναι η μαθητική τους απόδοση. Η πορεία των μαθητών αυτών στο Γυμνάσιο δεν ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητική, μάλλον ελλείπει να χαρακτηριστεί. Γνωρίζοντας ότι δεν θα μπορούσαν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και τις ανάγκες του Γενικού λυκείου αποφασίζουν να επιλέξουν έναν τομέα με πολύ λιγότερες απαιτήσεις έτσι ώστε να καταφέρουν να αποφοιτήσουν και ολοκληρώνοντας τις σπουδές τους να είναι εφοδιασμένοι με προσόντα και δεξιότητες προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις πιέσεις και τον έντονο ανταγωνισμό της αγοράς εργασίας (Γκλαβάς, 2002).

Ένα ποσοστό των μαθητών οι οποίοι επιλέγουν την επαγγελματική εκπαίδευση για το μέλλον τους έχουν διαγνωσθεί και πιστοποιηθεί με κάποια μορφή μαθησιακής δυσκολίας. Οι απαιτήσεις των μαθημάτων και η γενικότερη μορφή της διαδικασίας της διδασκαλίας στα συγκεκριμένα ιδρύματα είναι χαμηλές και οι μαθητές έχουν τη δυνατότητα να ανταποκριθούν και να αποφοιτήσουν (Θεοχάρης, 2011).

Υπάρχει σύγκριση των μαθητών των Γενικών λυκείων και των σχολών επαγγελματικής εκπαίδευσης όσον αφορά στο επίπεδο της απόδοσης και των δυνατοτήτων τους. Από τη σύγκριση αυτή «κερδισμένοι» βγαίνουν οι μαθητές των Γενικών λυκείων. Ωστόσο, η πραγματικότητα είναι ελάχιστα καλύτερη. Η πλειοψηφία των μαθητών των επαγγελματικών σχολών έχει χαμηλά επίπεδα απόδοσης. Παρόλα αυτά, υπάρχει μια ομάδα μαθητών οι οποίοι συμμετέχουν στις Πανελλήνιες

Εξετάσεις για την εισαγωγή τους στα ανώτερα και τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα και μια μερίδα από αυτούς τα καταφέρνουν (Δερβιτσιώτης, 2001).

Η οικογένεια από την οποία προέρχονται οι μαθητές και οι μαθήτριες των επαγγελματικών σχολών παίζει μεγάλο ρόλο αναφορικά στην επιλογή τους να αιτηθούν την εισαγωγή τους σε μια επαγγελματική σχολή. Κάποιοι μαθητές προέρχονται από οικογένειες με χαμηλά εισοδήματα και/ή χαμηλό επίπεδο μόρφωσης. Αδυνατώντας να παράσχουν τα απαραίτητα χρήματα για να υποστηρίξουν οικονομικά την ενισχυτική διδασκαλία των παιδιών τους καταλήγουν να τα προσανατολίσουν προς σχολές χαμηλότερων απαιτήσεων. Άλλες φορές πάλι, ανεξαρτήτως οικονομικών θεμάτων, οι γονείς αποφασίζουν να στείλουν τα παιδιά τους σε τεχνικές σχολές θεωρώντας ότι η τεχνική επαγγελματική εκπαίδευση είναι η καταλληλότερη για την μελλοντική τους πορεία (Ντέλιου, 2004).

Υπάρχει η αντίληψη για τους μαθητές οι οποίοι εισάγονται στις τεχνικές και επαγγελματικές σχολές ότι λόγω της μαθητείας τους στις σχολές αυτές δεν θα έχουν πρόσβαση σε εργασίες και θέσεις απασχόλησης υψηλότερου επιπέδου, τουλάχιστον όχι με αυτά τα εφόδια. Η συγκεκριμένη αντίληψη περιέχει μεγάλο βαθμό αλήθειας, διότι οι θέσεις εργασίας με υψηλή ευθύνη απαιτούν τα άτομα τα οποία θα τις καλύψουν να έχουν διπλώματα πανεπιστημιακού επιπέδου και γνώσεις ξένων γλωσσών, ανάμεσα σε άλλα. Ωστόσο, οι μαθητές και οι μαθήτριες οι οποίοι διαθέτουν τα ανάλογα προσόντα μπορούν να επιδιώξουν να

αποκτήσουν περισσότερα προσόντα και να καταφέρουν να προσληφθούν σε ανάλογες θέσεις εργασίας (Γκλαβάς, 2002).

Γίνεται αντιληπτό πως οι μαθητές των επιμέρους ιδρυμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης αναζητούν την εισαγωγή τους με κύριο σκοπό την λήψη γνώσης η οποία θα τους βοηθήσει να αναζητήσουν και να καλύψουν μια θέση εργασίας, όσο το δυνατόν συντομότερα. Δεν ενδιαφέρονται για την απόκτηση υψηλής γνώσης και μόρφωσης παρά μόνο για τις βασικές δεξιότητες.

## **2.9. Μορφές και τύποι της κατάρτισης**

Η διαδικασία της κατάρτισης δεν είναι η ίδια σε όλες τις χώρες. Συνήθως απαντώνται αξιοσημείωτες διαφορές οι οποίες οφείλονται σε δύο βασικά και κοινά αίτια. Το πρώτο είναι το εκάστοτε εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας στην οποία το πλάνο της κατάρτισης θα υλοποιηθεί. Οι χώρες διαφέρουν ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις υποδομές που έχουν στον τομέα της εκπαίδευσης. Αυτό είναι συνήθως άρρηκτα συνδεδεμένο με την φάση της οικονομικής τους ευμάρειας και υπόστασης. Συνεπώς, είναι λογικό να παρατηρηθεί πως και η μορφή και η εφαρμογή της κατάρτισης θα ακολουθήσει τον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται η εκπαιδευτική διαδικασία στην συγκεκριμένη χώρα. Το δεύτερο αναφέρεται στην αγορά εργασίας της χώρας στην οποία σχεδιάζεται ένα πλάνο κατάρτισης. Και πάλι, πρέπει να παρατηρηθεί, ότι οι χώρες διαφέρουν ανάλογα με το επίπεδο οικονομικής προόδου και ανάπτυξης. Οι ανάγκες της αγοράς εργασίας δεν είναι οι ίδιες σε όλες τις χώρες. Συνεπώς, η μορφή και η

εφαρμογή της κατάρτισης θα προσαρμοσθεί στις ανάγκες της αγοράς εργασίας στην εκάστοτε χώρα στην οποία σχεδιάζεται να εφαρμοσθεί (Δερβιτσιώτης, 2001).

Είναι σύνηθες να απαντώνται δύο βασικοί τύποι της κατάρτισης. Ο πρώτος τύπος είναι ο εκείνος των βασικών δεξιοτήτων και ο δεύτερος τύπος είναι εκείνος των επαγγελματικών δεξιοτήτων. Ο πρώτος τύπος κατάρτισης εφαρμόζεται κυρίως και συναντάται σε χώρες όπως η Αγγλία. Το σύστημα αυτό δίνει έντονη σημασία στην παροχή στο άτομο των βασικών γνώσεων, όπως είναι η γνώση των μαθηματικών υπολογισμών, της σύνταξης κειμένων και των κοινωνικών δεξιοτήτων. Με τη χρήση των γνώσεων και πληροφοριών αυτών το άτομο θα έχει τα απαραίτητα εφόδια να επιδιώξει να εισαχθεί στην αγορά εργασίας. Ο δεύτερος τύπος εφαρμόζεται και απαντάται σε χώρες όπως είναι η Γερμανία και η Αυστρία. Το σύστημα σε αυτές τις χώρες δίνει έντονη σημασία στη παροχή στο άτομο των επαγγελματικών γνώσεων όπως είναι η εξειδίκευση σε κάποια μορφή επαγγέλματος ή κάποιο άλλο απαραίτητο χαρακτηριστικό. Με τη χρήση των πληροφοριών και των γνώσεων αυτών, το άτομο όχι μόνο θα καταφέρει να εισαχθεί στην αγορά εργασίας ευκολότερα από ότι με τον πρώτο τύπο αλλά θα έχει μεγαλύτερες πιθανότητες να γίνει αποδεκτός σε θέση εργασίας μεγαλύτερης ευθύνης. Είτε τα άτομα τα οποία κατέχουν ήδη κάποια συγκεκριμένη θέση εργασίας θα αυξήσουν τις πιθανότητες να προαχθούν ή να προσληφθούν σε θέσεις εργασίας με μεγαλύτερο κύρος και οικονομικές απολαβές (Ντέλιου, 2004).

Οι χώρες αυτές διαθέτουν εύρωστη οικονομία και ευσυνείδητες κυβερνήσεις. Επιπλέον, ο τρόπος ζωής και σκέψης των πολιτών των



συγκεκριμένων χωρών τους οδηγεί στην άμεση επιδίωξη της επαγγελματικής τους αποκατάστασης μετά την αποφοίτηση τους από τις υποχρεωτικές τους σπουδές, πράγμα το οποίο δεν παρατηρείται στο ελληνικό περιβάλλον.

## **2.10. Χρηματοδότηση**

Η χρηματοδότηση έχει ουσιαστικότατο ρόλο στην όλη ύπαρξη και εφαρμογή ενός προγράμματος κατάρτισης. Οι συνήθεις πόροι για την ύπαρξη των προγραμμάτων κατάρτισης είναι το κράτος, η αγορά εργασίας και η Ευρωπαϊκή Ένωση. Σε κάθε χώρα ενδέχεται να εφαρμόζεται κάθε τρόπος ξεχωριστά ενώ στο πλήθος των περιπτώσεων υπάρχει συνδυαστική εφαρμογή. Η κύρια χρηματοδότηση, κατά ένα μεγάλο μέρος τουλάχιστον προέρχεται είτε από τους κρατικούς φορείς είτε από τα διάφορα προγράμματα της ευρωπαϊκής κοινότητας (Καραγιανόπουλος, 1997). Υπάρχουν περιπτώσεις, ωστόσο, στις οποίες οι ίδιες οι επιχειρήσεις προσφέρουν προγράμματα εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης σε συνεργασία είτε με το κράτος είτε με κάποιο ευρωπαϊκό πρόγραμμα (Δερβιτσιώτης, 2001).

## **2.11. Κουπόνια**

Η χρηματοδότηση μπορεί να έχει την κλασική μορφή της μέχρι τώρα ενίσχυσης. Πιο συγκεκριμένα, ο κάθε συμμετέχων αποκτούσε τη θέση του στο πρόγραμμα με απλές και συνοπτικές διατυπώσεις. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια εμφανίζεται ένας ακόμα τρόπος ο οποίος επικεντρώνεται στη μορφή κουπονιών (Voucher). Πρόκειται ουσιαστικά για ένα έγγραφο το οποίο σε αντίθεση με τον κλασικό έως τώρα τρόπο, παρέχεται

κατευθείαν στα άτομα τα οποία ενδιαφέρονται και έχουν τα νόμιμα προσόντα, για κάποιο πρόγραμμα εκπαίδευσης και κατάρτισης. Τα άτομα, με τη σειρά τους, έχουν την ελευθερία να επιλέξουν τον οργανισμό στον οποίο θα κάνουν χρήση των κουπονιών αυτών για να λάβουν την γνώση και τις πληροφορίες τις οποίες έχουν ανάγκη (Γκλαβάς, 2002).

**Εικόνα 9: Χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ**



## **Κεφάλαιο 3.**

### **Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.)**

#### **Εισαγωγή κεφαλαίου**

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης.

#### **3.1. Ίδρυση και σκοπός**

Η αφετηρία της ιστορίας των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης τοποθετείται στο 1992. Σύμφωνα με τον αντίστοιχο νόμο 2009/92 προέκυψε το σύστημα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και μέσω του συγκεκριμένου συστήματος δημιουργήθηκαν τα αποκαλούμενα ΙΕΚ. Για διάστημα περίπου δύο ετών υπήρχαν μόνο τα δημόσια ΙΕΚ. Αργότερα, άρχισαν να εμφανίζονται και διάφορα ιδιωτικά. Τα συγκεκριμένα ιδρύματα, στο σύνολο τους, ελέγχονται και εποπτεύονται από τον Ο.Ε.Ε.Κ. (Οργανισμός Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης). Στις μέρες μας, ο αριθμός των δημοσίων ΙΕΚ στην χώρα μας είναι σχεδόν διπλάσιος από εκείνον των ιδιωτικών ΙΕΚ (Δαλάκα, 2011).

Τα Ι.Ε.Κ. (Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης) είναι είτε κρατικά είτε ιδιωτικά. Σύμφωνα με το ΦΕΚ356/Β 17-05-1993 ιδιωτικά ΙΕΚ έχουν δικαίωμα να ιδρύσουν φυσικά ή Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου μετά από άδεια λειτουργίας με Απόφαση του Δ.Σ του Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π (Ντέλιου, 2004).

Τα Ι.Ε.Κ. προσφέρουν επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στους σπουδαστές και σπουδάστριες τους. Η γνώση και η κατάρτιση που

τους παρέχουν είναι είτε ως κανονική εκπαίδευση για να τους εφοδιάσουν με τα προσόντα και τις δεξιότητες για το πιθανό μελλοντικό τους επάγγελμα είτε δρουν βοηθητικά κατάρτιζοντας τους σπουδαστές και σπουδάστριες τους με επικουρικές δεξιότητες και γνώσεις (Κόκκος, 2010).

Σκοπός του Ινστιτούτου Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) είναι η παροχή υπηρεσιών αρχικής Επαγγελματικής κατάρτισης σε αποφοίτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και αποφοίτους Σχολών Επαγγελματικής Κατάρτισης (Σ.Ε.Κ.). καθώς και στους αποφοίτους των Ι.Ε.Κ. χορηγείται Βεβαίωση Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΒΕΚ)

Ο Τίτλος επαγγελματικής κατάρτισης που απονέμεται στους απόφοιτους Ι.Ε.Κ. στο εθνικό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων είναι: Δίπλωμα Επαγγελματικής Ειδικότητας επιπέδου 4 και αντιστοιχείται στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επαγγελματικών Προσόντων με το Επίπεδο 5

### **3.2. Είδη και Προϋποθέσεις Φοίτησης**

Τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης χωρίζονται σε δύο κατηγορίες ανάλογα με την οικονομική τους φύση. Η πρώτη κατηγορία αφορά στα δημόσια ινστιτούτα και η δεύτερη αφορά στα ιδιωτικά ινστιτούτα. Στα δημόσια ΙΕΚ φοίτηση είναι δωρεάν ενώ στα ιδιωτικά ΙΕΚ ο σπουδαστής ή η σπουδάστρια καταβάλλει τα αντίστοιχα δίδακτρα. Οι ενδιαφερόμενοι για σπουδαστές και σπουδάστριες των Ι.Ε.Κ. πρέπει να διαθέτουν απολυτήριο Γυμνασίου (από κάποιες συγκεκριμένες ειδικότητες) και απόφοιτοι Λυκείου (χωρίς περιορισμό της ειδικότητας). Επίσης, έχουν την δυνατότητα να παρακολουθήσουν τις σχολές των Ι.Ε.Κ. και ενήλικα άτομα (εργαζόμενοι ή άνεργοι), προκειμένου να συμπληρώσουν τις

γνώσεις τους αναφορικά σε κάποιο γνωστικό αντικείμενο, να ανανεώσουν τις υφιστάμενες ικανότητες τους ή να αποκτήσουν νέες δεξιότητες (Δαλάκα, 2011: 56).

Για την είσοδο στα δημόσια ΙΕΚ ακολουθείται συγκεκριμένη διαδικασία στην οποία υποβάλλονται αιτήσεις από τους εκάστοτε ενδιαφερόμενους, γίνεται διαλογή και αξιολόγηση των αιτήσεων αυτών. Στα ιδιωτικά ΙΕΚ η εγγραφή είναι ελεύθερη. Ακολουθείτε υποχρεωτικό πρόγραμμα θεωρητικής εκπαίδευσης τεσσάρων εξαμήνων, πρακτικής άσκησης και εξετάσεων πιστοποίησης για τη λήψη του πτυχίου.

Η Πρακτική Άσκηση ή Μαθητεία, είναι συνολικής διάρκειας 960 ωρών, συνεχόμενων ή τμηματικών. Επίσης, έχουν το δικαίωμα να κάνουν την πρακτική τους άσκηση με την ολοκλήρωση των δύο πρώτων θεωρητικών εξαμήνων (Δαλάκα, 2011:57).

Οι σπουδαστές των Ι.Ε.Κ. που έχουν συμπληρώσει τουλάχιστον 120 ημερομίσθια στην ειδικότητα που εγγράφονται, απαλλάσσονται, εφόσον το επιθυμούν, με υπεύθυνη δήλωση του άρθρου 8 του ν. 1599/1996, από την υποχρέωση φοίτησης του εξαμήνου Πρακτικής Άσκησης και τους απονέμεται η Βεβαίωση Επαγγελματικής Κατάρτισης με την ολοκλήρωση των τεσσάρων εξαμήνων της θεωρητικής και της εργαστηριακής κατάρτισης. Οι σπουδαστές των Ι.Ε.Κ. που έχουν συμπληρώσει τουλάχιστον 40 ημερομίσθια στην ειδικότητα που εγγράφονται, προσμετρούνται αυτά στο χρόνο της Πρακτικής Άσκησης ή Μαθητείας, εφόσον το επιθυμούν, με υπεύθυνη δήλωση του άρθρου 8 του ν.1599/1996 (άρθρο 47, παρ. 3 του ν. 4264/2014 (Α' 118)).

### 3.3.Φοίτηση στα ΙΕΚ

Το διδακτικό έτος στα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) άρχεται την 1η Οκτωβρίου και λήγει την 30η Ιουνίου εκάστου έτους. Περιλαμβάνει, δε, δύο εξάμηνα φοίτησης έκαστο, το ανώτερο 300 ωρών κατάρτισης. Για το χειμερινό εξάμηνο οι εγγραφές, οι ανανεώσεις εγγραφών και οι κατατάξεις στους ανωτέρω φορείς πραγματοποιούνται από την 1η Σεπτεμβρίου έως την 30η Σεπτεμβρίου εκάστου έτους, ενώ οι εγγραφές για τις ειδικότητες που πραγματοποιούνται το εαρινό εξάμηνο πραγματοποιούνται από την 15η Ιανουαρίου έως και την παραμονή έναρξης του εαρινού εξαμήνου εκάστου έτους. Η φοίτηση στα Ι.Ε.Κ. είναι πέντε (5) συνολικά εξαμήνων, επιμερισμένη σε τέσσερα (4) εξάμηνα θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης συνολικής διάρκειας 1.200 διδακτικές ώρες ειδικότητας, σύμφωνα με τα εγκεκριμένα προγράμματα σπουδών, και σε ένα εξάμηνο Πρακτικής Άσκησης ή Μαθητείας συνολικής διάρκειας 960 ωρών. Η φοίτηση δύναται να άρχεται κατά το χειμερινό ή εαρινό εξάμηνο για αποφοίτους δευτεροβάθμιας μη υποχρεωτικής τυπικής εκπαίδευσης ή και αποφοίτους ανωτέρων από αυτή βαθμίδα ή και αποφοίτους ΣΕΚ. Το πέμπτο εξάμηνο Πρακτικής Άσκησης δύναται να λαμβάνει χώρα παράλληλα κατά τη διάρκεια του τρίτου και του τέταρτου εξαμήνου φοίτησης. Ο μέγιστος αριθμός ανά εκπαιδευτή καθορίζεται σε τριάντα (30) καταρτιζόμενους, σε εργαστηριακά ή θεωρητικά ή και μεικτά μαθήματα. Η κατάρτιση κάθε εξαμήνου θεωρείται πλήρης, όταν έχουν συμπληρωθεί οι προβλεπόμενες από το πρόγραμμα σπουδών ώρες. Το εβδομαδιαίο ωρολόγιο πρόγραμμα κατάρτισης καθορίζεται σε 20 ώρες, δύναται όμως να αυξομειώνεται κατά τη διάρκεια του εξαμήνου κατά 30%,

ήτοι μπορεί να κυμαίνεται από δεκατέσσερις (14) έως και είκοσι έξι (26) ώρες ανά εβδομάδα.

### **3.4. Διαδικασία Εξετάσεων και Πιστοποίησης**

#### **Καταρτιζομένων**

Οι Εξετάσεις Πιστοποίησης Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης αποφοίτων Ι.Ε.Κ. όλων των Ειδικοτήτων διεξάγονται σύμφωνα με τα οριζόμενα στις διατάξεις της αριθμ. 2944/2014 Κοινής Υπουργικής Απόφασης Οικονομικών και Παιδείας και Θρησκευμάτων (Φ.Ε.Κ. Β΄ 1098/30.04.2014), όπως τροποποιήθηκε με τις υπ' αριθμ. 6529/2015 (Φ.Ε.Κ. 1422/9-7-2015) και 3694/2016 (Φ.Ε.Κ. 1354/13-5-2016)

Δικαίωμα συμμετοχής στις Εξετάσεις Πιστοποίησης Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης αποφοίτων Ι.Ε.Κ. έχουν όσοι ολοκλήρωσαν επιτυχώς την κατάρτισή τους και είναι δικαιούχοι Βεβαίωσης Επαγγελματικής Κατάρτισης (Β.Ε.Κ.).

Οι δικαιούχοι Βεβαίωσης Επαγγελματικής Κατάρτισης (Β.Ε.Κ.) συμμετέχουν στις Εξετάσεις Πιστοποίησης Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης οποτεδήποτε αυτές διεξάγονται σε Πρακτικό και Θεωρητικό μέρος. Αν δεν επιτύχει και στα δυο μέρη μπορεί μέρος των εξετάσεων που ήταν επιτυχής να το κατοχυρώνει για τις έξι (6) επόμενες διαδοχικές εξεταστικές περιόδους, κατά τη διάρκεια των οποίων συμμετέχει μόνο στις εξετάσεις του μέρους στο οποίο απέτυχε. Αν μέσα στο χρονικό διάστημα των έξι (6) επόμενων διαδοχικών εξεταστικών περιόδων δεν πετύχει και στη δεύτερη δοκιμασία, υποχρεούται, εφ' όσον επιθυμεί να καταστεί κάτοχος Διπλώματος Επαγγελματικής Ειδικότητας Εκπαίδευσης και

Κατάρτισης Επιπέδου 5 ή Πτυχίου Επαγγελματικής Ειδικότητας Εκπαίδευσης και Κατάρτισης επιπέδου 3, να επαναλάβει εκ νέου και τα δύο (2) μέρη των Εξετάσεων Πιστοποίησης Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης (Θεωρητικό και Πρακτικό Μέρος) με νέα αίτηση και νέα δικαιολογητικά, με βάση τις προϋποθέσεις που ισχύουν κατά το χρόνο υποβολής της νέας αυτής αίτησης.

### **3.5. Επάρκεια εκπαιδευτών και εκπαιδευτικών μέσων**

Οι θέσεις εκπαιδευτών των δημόσιων ΙΕΚ προκηρύσσονται από τη Γ.Γ.Δ.Β.Μ. ή άλλον φορέα Ν.Π.Δ.Δ. ή Ν.Π.Ι.Δ., που με απόφασή του, ο Υπουργός Παιδείας και Θρησκευμάτων του έχει αναθέσει. Οι προκηρύξεις, με χρήση ειδικού πληροφοριακού συστήματος, αναφέρουν: τη διάρκεια κατάρτισης, τις ειδικότητες που έχει αποφασιστεί να λειτουργήσουν, τα μαθήματα ανά ειδικότητα με αναφορά στο είδος τους (θεωρητικά – εργαστηριακά – μικτά) και στις προβλεπόμενες από το πρόγραμμα σπουδών ώρες διδασκαλίας ανά μάθημα, τους δικαιούχους συμμετοχής, τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, τα κριτήρια επιλογής, τη σχέση εργασίας, τον τρόπο και την ανώτατη ημερομηνία υποβολής των αιτήσεων των εκπαιδευτών, τη διαδικασία υποβολής και διαχείρισης τυχόν ενστάσεων σε όλα τα στάδια επιλογής. Για την επιλογή των εκπαιδευτών συνεκτιμώνται τα ακόλουθα, σε σχέση με το αντίστοιχο μάθημα: η εργασιακή εμπειρία, η διδακτική εμπειρία, η εξειδίκευση στο γνωστικό αντικείμενο που επιθυμούν να διδάξουν, οι συναφείς με το αντικείμενο μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών, η απόδοση, η συνέπεια και το επίπεδο συνεργασίας στην περίπτωση προηγούμενης συνεργασίας με το ΙΕΚ όπως και κοινωνικά κριτήρια. Η



επιλογή των εκπαιδευτών γίνεται από τριμελή επιτροπή αποτελούμενη από τον Διευθυντή της οικείας Δ.Δ.Β.Μ., τον Διευθυντή του οικείου ΙΕΚ και ένα μέλος οριζόμενο από τη Γ.Γ.Δ.Β.Μ. Δικαίωμα υποβολής αίτησης έχουν όλοι οι ιδιώτες, καθώς και οι με οποιαδήποτε σχέση εργασίας απασχολούμενοι στο δημόσιο τομέα, που έχουν τα νόμιμα τυπικά προσόντα. Τα προσόντα που πρέπει να διαθέτουν οι εκπαιδευτές περιγράφονται στα εγκεκριμένα και δημοσιοποιημένα αναλυτικά προγράμματα σπουδών των ειδικοτήτων της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης ή όπως οριστούν ή αντιστοιχηθούν με απόφαση της Γ.Γ.Δ.Β.Μ.. Με απόφαση του Υπουργού Παιδείας και Θρησκευμάτων, η οποία εκδίδεται κατόπιν εισήγησης του Γενικού Γραμματέα Δια Βίου Μάθησης, εξειδικεύονται τα κριτήρια επιλογής εκπαιδευτών στα δημόσια ΙΕΚ. Οι σχετικές αμοιβές των Εκπαιδευτών Ενηλίκων μπορούν να καλύπτονται και από συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα του ΕΣΠΑ.

### **3.6. Διάρκεια μαθημάτων – Παρουσίες – Αριθμός**

#### **ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ**

Η κατάρτιση στα ΙΕΚ περιλαμβάνει μαθήματα: α) Θεωρητικά: Θεωρητικά χαρακτηρίζονται τα μαθήματα των οποίων η διδασκαλία πραγματοποιείται από έναν εκπαιδευτή, μόνον σε αίθουσες διδασκαλίας και έχουν ως σκοπό να αποκτήσουν οι καταρτιζόμενοι τις γνώσεις που είναι απαραίτητες για να κατανοήσουν το γνωστικό αντικείμενο της κατάρτισής τους.

β) Εργαστηριακά: Εργαστηριακά χαρακτηρίζονται τα μαθήματα εκείνα τα οποία αποβλέπουν στην εμπέδωση του θεωρητικού μέρους της

κατάρτισης και στην απόκτηση δεξιοτήτων, πραγματοποιούνται δε αποκλειστικά στους εργαστηριακούς χώρους ενώ δύναται να παρέχονται στο σύνολο ή σε μέρος των εγγεγραμμένων φοιτούντων κάθε τμήματος.

γ) Μικτά: Μικτά χαρακτηρίζονται τα μαθήματα που απαιτούν ταυτόχρονη θεωρητική κατάρτιση και απόκτηση δεξιοτήτων. Η διάρκεια της ωριαίας διδασκαλίας όλων των μαθημάτων καθορίζεται σε 45 λεπτά. Ο μέγιστος αριθμός των ωρών διδασκαλίας καθορίζεται σε οκτώ (8) ώρες ανά ημέρα κατάρτισης. Οι παρουσίες λαμβάνονται υποχρεωτικά ανά ώρα κατάρτισης κατά την έναρξή της και με ευθύνη του εκπαιδευτή ή των εκπαιδευτών.

### **3.7. Κύκλοι σπουδών**

Σύμφωνα με το νόμο Ν.4186/2013 στα Δ.ΙΕΚ και στα ΙΙΕΚ υπάρχουν οι παρακάτω κύκλοι σπουδών με τις ανάλογες κατευθύνσεις.

#### **Πληροφορικής**

- 1.Τεχνικός Δικτύων και Τηλεπικοινωνιών
- 2.Τεχνικός Η/Υ
3. Τεχνικός Λογισμικού Η/Υ
- 4.Τεχνικός Εφαρμογών Πληροφορικής (Πολυμέσα/Web designer - Developer/ Video games)

#### **Χημείας**

- 1.Τομέας Χημικών Εφαρμογών
- 2.Τεχνικός Χημικών Εργαστηρίων και Ποιοτικού Ελέγχου Υλικών.

3.Τεχνικός Φαρμάκων, Καλλυντικών και Παρεμφερών Προϊόντων

Μόδας

1.Τεχνικός Τεχνολογίας Ενδύματος και Υποδήματος

2. Σχεδιαστής Μόδας

### **Μηχανολογίας**

1.Τεχνικός Μηχανικός Θερμικών Εγκαταστάσεων και Μηχανικός Τεχνολογίας Πετρελαίου και Φυσικού Αερίου

2.Τεχνικός Εγκαταστάσεων ψύξης αερισμού και κλιματισμού

3.Τεχνικός Μηχανοτρονικής

4.Τεχνικός Εγκαταστάσεων Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας

### **Ηλεκτρολογία και Ηλεκτρονική**

1.Τεχνικός Ιατρικών Οργάνων

2.Τεχνικός Αυτοματισμών

### **Διοίκηση και Οικονομία**

1.Τομέας Διοίκησης και Οικονομίας

2. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας

3. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Αθλητισμού

4. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Ναυτιλίας

5. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Τουρισμού

6.Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Πολιτισμού

7. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Υγείας

- 8.Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα των Μεταφορών
- 9.Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)
10. Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)
- 11.Στέλεχος Μηχανογραφημένου Λογιστηρίου – Φοροτεχνικού Γραφείου
- 12.Στέλεχος Στατιστικών Ερευνών και Δημοσκοπήσεων
13. Στέλεχος Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας
14. Στέλεχος Χρηματοοικονομικών και Ασφαλιστικών Εργασιών
15. Στέλεχος Κοστολόγησης
16. Γραμματέας Ανώτερων και Ανώτατων Στελεχών

### **Γεωπονίας**

- 1.Τομέας Γεωπονίας
2. Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Αγροτικής Οικονομίας
- 3.Τεχνικός Αγροτουρισμού
- 4.Τεχνικός Τεχνολογικών Εφαρμογών και εγκαταστάσεων σε έργα τοπίου και περιβάλλοντος

### **Διατροφής και Τροφίμων**

- 1.Τομέας Διατροφής και Διαιτολογίας
- 2.Στέλεχος Διατροφής και Διαιτολογίας
- 3.Τομέας Τεχνολογίας Τροφίμων και Ποτών
- 4.Στέλεχος Τεχνολογίας και Ελέγχου Τροφίμων και Ποτών.

## **Καλών Τεχνών**

1. Τέχνη φωτογραφίας
2. Ζωγραφική τέχνη
3. Μεταλλοτεχνία
4. Χαρακτική τέχνη
5. Τέχνη τοιχογραφίας
6. Κεραμική τέχνη
7. Τέχνη ψηφιδωτού
8. Εσωτερική αρχιτεκτονική διακόσμηση και Σχεδιασμός αντικειμένων
9. Μουσική τεχνολογία
10. Εικονοληψία
11. Ηχοληψία
12. Χειριστής ηλεκτρονικής συνάρμοσης εικόνας (monter)
13. Λογοτεχνική μετάφραση κειμένων και Διόρθωση, Επιμέλεια κειμένων
14. Τέχνη δημιουργικής γραφής
15. Τέχνη σκίτσου – Εικονογραφίας – Γραφικών
16. Τεχνικός κινούμενης εικόνας – Ηλεκτρονικής Σχεδίασης Γραφήματος
17. Υποκριτική τέχνη θεάτρου – κινηματογράφου
18. Τέχνη σεναριογραφίας
19. Τέχνη σκηνοθεσίας
20. Τέχνη σκηνογραφίας – ενδυματολογίας
21. Εφαρμοσμένες τέχνες χορού
22. Μουσική – Τραγούδι
23. Γραφιστική Εντύπου και Ηλεκτρονικών Μέσων.
24. Συντηρητές Έργων Τέχνης και Αρχαιοτήτων.

## **Ενημέρωση**

1. Δημοσιογραφίας, Συντακτών και Ρεπόρτερ
2. Αθλητική δημοσιογραφία
3. Ραδιοφωνικός παραγωγός
4. Οργανωτικός συντονιστής παραγωγής
5. Τηλεοπτικός παραγωγός.

## **Τουριστικά Επαγγέλματα**

1. Τεχνικός Τουριστικών Μονάδων και Επιχειρήσεων Φιλοξενίας  
(Υπηρεσία υποδοχής – Υπηρεσία ορόφων – Εμπορευματογνωσία)
2. Τεχνικός Αρτοποιός – Ζαχαροπλαστικής
3. Τεχνικός Μαγειρικής τέχνης – Αρχιμάγειρας (chef)

## **Υγείας**

1. Βοηθός Φυσικοθεραπείας
2. Βοηθός Φαρμακείου
3. Βοηθός Νοσηλευτικής Μαιευτικής
4. Βοηθός Εργοθεραπείας
5. Βοηθός Ραδιολογίας και Ακτινολογίας
6. Βοηθός Ιατρικών Εργαστηρίων
7. Βοηθός Οδοντικής Τεχνολογίας
8. Βοηθός Οπτικής και Οπτικομετρίας
9. Βοηθός Βρεφονηπιοκόμων
10. Βοηθός Νοσηλευτικής Γενικής Νοσηλείας
11. Βοηθός Νοσηλευτικής Τραυματολογίας

- 12.Βοηθός Νοσηλευτικής Χειρουργείου
- 13.Βοηθός Νοσηλευτικής Ογκολογικών παθήσεων
- 14.Βοηθός Νοσηλευτικής Μονάδων Εντατικής Θεραπείας
- 15.Βοηθός Νοσηλευτικής Ατόμων με Ειδικές παθήσεις
- 16.Διασώστης – Πλήρωμα ασθενοφόρου.

### **Λοιπές σχολές**

- 1.Τεχνικός Αισθητικής τέχνης και Μακιγιάζ
- 2.Τεχνικός Κομμωτικής τέχνης
- 3.Τεχνικός Αισθητικός Ποσολογίας – Καλλωπισμού Νυχιών και Ονυχοπλαστικής
- 4.Στέλεχος Ασφαλείας Προσώπων και Υποδομών
- 5.Εκπαιδευτής Υποψηφίων Οδηγών αυτοκινήτων και μοτοσικλετών
- 6.Επιμελητής Πτήσεων
- 7.Στέλεχος Υπηρεσιών Αερομεταφοράς
- 8.Στέλεχος Θαλασσοθεραπείας /Λουτροθεραπείας – spa
- 9.Προπονητής Αθλημάτων.

### **3.8. Οργανωτική δομή – Αρμοδιότητες**

Η διοίκηση κάθε ΙΕΚ ασκείται: α) από τον Διευθυντή, β) τον Υποδιευθυντή και γ) τη συνέλευση των διδασκόντων.

Ο διευθυντής που προΐσταται του προσωπικού των ΙΕΚ είναι επιστημονικός, παιδαγωγικός και οικονομικός υπεύθυνος των ΙΕΚ, αρμόδιος για τα θέματα που αφορούν την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία αυτών.

Ο Διευθυντής ευθύνεται για την εφαρμογή των ειδικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που αφορούν σπουδαστές με αναπηρίες ή ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες. Επίσης αναθέτει στους εκπαιδευτικούς των ΙΕΚ συγκεκριμένες αρμοδιότητες που συνδέονται με το γενικότερο εκπαιδευτικό έργο, όπως αυτές που σχετίζονται με τον επαγγελματικό προσανατολισμό, την υλοποίηση καινοτόμων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δράσεων, την εργαστηριακή εκπαίδευση και την Πρακτική Άσκηση και τη Μαθητεία των σπουδαστών, την εφαρμογή προγραμμάτων εισαγωγής και διδακτικής αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών και της πληροφορικής, καθώς και τη λειτουργία του ΙΕΚ. Ο διευθυντής του δημόσιου Ι.Ε.Κ. δεν ασκεί διδακτικά καθήκοντα.

### **3.9. Δυσχέρειες**

Ο χώρος των ΙΕΚ και ιδιαίτερα εκείνος των δημοσίων ΙΕΚ αντιμετωπίζει ένα πλήθος προβλημάτων και εμποδίων, τα οποία δυσχεραίνουν το έργο του και έχουν αρνητική επίπτωση στην εκπαίδευση



και την κατάρτιση των σπουδαστών και σπουδαστριών οι οποίοι είναι εγγεγραμμένοι.

Τα προβλήματα των ΙΕΚ μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με το βασικό αίτιο στις παρακάτω ομάδες( Νούτσος,2009).

### **3.9.1. Ομάδα Α: Χρηματοδότηση**

Το βασικότερο πρόβλημα των δημοσίων ΙΕΚ είναι η χρηματοδότηση των ιδρυμάτων αυτών προκειμένου να προσλαμβάνουν το απαραίτητο προσωπικό για την εύρυθμη λειτουργία τους. Σε πολλές περιπτώσεις υπάρχουν ελλείψεις σε υπαλλήλους και άτομα για την γραφειοκρατική διεκπεραίωση των αιτήσεων, των εξετάσεων και των υπολοίπων διαδικασιών οι οποίες είναι απαραίτητες για την λειτουργία των ιδρυμάτων. Οι ελλείψεις αυτές έχουν ως αποτέλεσμα την καθυστέρηση στην διδασκαλία των μαθημάτων ή/και των εξετάσεων και στην διαταραχή της ομαλής τους λειτουργίας. Είναι συχνό και το φαινόμενο της έντονης ύπαρξης λαθών όσον αφορά σε έγγραφα, μητρώα και βαθμολογία των σπουδαστών και των σπουδαστριών, τα οποία λάθη οφείλονται κατά κύριο λόγο στο περιορισμένο υπαλληλικό προσωπικό (Νούτσος, 2009).

Επίσης τα τελευταία χρόνια λόγω του περιορισμού των μόνιμων εκπαιδευτικών ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης και κατά συνέπεια και των αποσπάσεων εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, τα Δ.ΙΕΚ είναι υποστελεχομένα καθώς το διοικητικό προσωπικό του προέρχεται από αποσπασμένους εκπαιδευτικούς με ετήσια διάρκεια ή από μεταταγμένους εκπαιδευτικούς. Σε πολλά Δ.ΙΕΚ

δεν υπάρχει ούτε υποδιευθυντής ούτε και διοικητικό προσωπικό και ο Διευθυντής προσπαθεί μέσα από άτομα που πραγματοποιούν πρακτική άσκηση στην γραμματεία του ΙΕΚ να διεκπεραιώσει τις διοικητικές εργασίες.

Το πρόβλημα της ελλιπούς χρηματοδότησης των ΙΕΚ δεν αγγίζει μόνο το προσωπικό εντός των γραφείων. Με την απουσία των απαραίτητων κονδυλίων υπάρχει αδυναμία στην πρόσληψη εκπαιδευτικού προσωπικού. Πολλές φορές η διοίκηση των επιμέρους δημοσίων ΙΕΚ οδηγείται στην απόσυρση κάποιου ή κάποιων γνωστικών αντικειμένων από τα προγράμματα σπουδών των σχολών και των τμημάτων διότι δεν υπάρχουν οι αναγκαίοι εκπαιδευτικού για την διδασκαλία τους. Αυτό συνέβη επί δύο συνεχόμενα έτη (2008-2009) στα δημόσια ΙΕΚ της βορείου Ελλάδας Έχει παρατηρηθεί και το φαινόμενο να υπολειτουργούν σχολές και τμήματα των ΙΕΚ για μεγάλο χρονικό διάστημα από την έλλειψη των αναγκαίων εκπαιδευτικών (Δερβιτσιώτης, 2011)).

Ο εξοπλισμός σε εγχειρίδια, υπολογιστές και λοιπά είδη είναι μειωμένος σημαντικά και σε ορισμένες περιπτώσεις σχεδόν ανύπαρκτος. Είτε πάλι ο εξοπλισμός αυτός είναι παλιός και καθόλα κατάλληλος για την διδασκαλία και την ορθή εκπαίδευση των σπουδαστών και σπουδαστριών. Είναι συχνές, επίσης, οι περιπτώσεις στις οποίες τα διδακτικά βιβλία αντικαθίστανται από πρόχειρες και αναξιόπιστες σημειώσεις. Και το παρόν, είναι ακόμα μια συνέπεια της έλλειψης χρημάτων, η οποία έγινε ακόμα εντονότερη από την στιγμή της κατάργησης των διδάκτρων στα δημόσια ΙΕΚ. Συγκεκριμένα, η κατάργηση αυτή στην πληρωμή των διδάκτρων των δημοσίων ΙΕΚ οδήγησε πολλά

άτομα να υποβάλουν αιτήσεις και να γίνουν δεκτές. Ως συνέπεια του προηγούμενου, ο αριθμός των σπουδαστών και των σπουδαστριών των δημοσίων ΙΕΚ διπλασιάστηκε μέσα σε ένα χρόνο. Με την έλλειψη των απαραίτητων κεφαλαίων για τη πρόσληψη εκπαιδευτικών και υπαλληλικού προσωπικού η κατάσταση έγινε ακόμα χειρότερη. Υπάρχουν αίθουσες στις οποίες υπάρχουν υπεράριθμοι μαθητές και η ποιότητα τόσο της διδασκαλίας όσο και της αποκόμισης γνώσεων είναι η χειρίστη (Νούτσος, 2009).

Η κατάργηση των διδάκτρων ήταν σαφώς ένα ευχάριστο και καλοδεχούμενο γεγονός για τους μαθητές των ΙΕΚ και ιδιαίτερα εκείνους οι οποίοι ήταν οικονομικά ασθενέστεροι. Ωστόσο, ήταν ένα ακόμα εμπόδιο για τη λειτουργία των ΙΕΚ καθότι τους αφαιρούσε ένα σημαντικό έσοδο.

### **3.9.2. Ομάδα Β: Διοίκηση και Έλεγχος**

Αρχικά ο έλεγχος και η επίβλεψη του συνόλου των ΙΕΚ γινόταν, όπως προέβλεπε ο νόμος 2009/92 από τον Οργανισμό Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (Ο.Ε.Ε.Κ). Από τότε, ωστόσο, στην διαδικασία ελέγχου και επίβλεψης του έργου των ΙΕΚ αναμειγνύεται ένας αριθμός φορέων όπως είναι η Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης (ΓΓΔΒΜ) με αρμοδιότητες όπως

1. παροχή ορισμών για έννοιες της ΔΒΜ
2. διάκριση των φορέων της ΔΒΜ σε φορείς διοίκησης και φορείς παροχής υπηρεσιών ΔΒΜ
3. πρόβλεψη της εκπαίδευσης ενηλίκων,

ο Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ) ο οποίος έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες

1. Υποστήριξη στο σχεδιασμό και την εφαρμογή Εθνικής Πολιτικής Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού.
2. Επικοινωνία και συντονισμό των φορέων Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού
3. Παροχή υπηρεσιών επαγγελματικού προσανατολισμού προς το Υπουργείο Παιδείας και Εργασίας, τους φορείς επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, τις επιχειρήσεις και τις οργανώσεις των εργοδοτών και εργαζομένων.

Τελευταία έχουμε το Ίδρυμα Νεολαίας και Δια Βίου Μάθησης (Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) με αρμοδιότητες όπως:

1. Υλοποίηση δράσεων που αναφέρονται στον σκοπό του
2. Μεσολάβηση διαχείρισης για εθνικούς
3. Ανάθεση μελετών που για ανοικοδόμηση, για επισκευή, συντήρηση και γενικότερα συντήρηση της ακίνητης περιουσίας του.

Η ανάμιξη όλων αυτών των φορέων στη λειτουργία των ΙΕΚ προκαλεί σύγχυση και αυξάνει τη γραφειοκρατία και τις καθυστερήσεις στην ομαλή του λειτουργία. Όσον αφορά συγκεκριμένα στην ΓΓΔΒΜ υπήρξαν σημαντικές αλλαγές στο έργο της, προβλεπόμενες από τον αντίστοιχο νομό. Ωστόσο, αυτές οι αλλαγές δεν εφαρμόστηκαν ποτέ στην πράξη (Καραγεώργος, 2012).

Αναφορικά με τον έλεγχο και την επίβλεψη του έργου των ιδιωτικών ΙΕΚ τα πράγματα είναι αρκετά θολά και σε σύγχυση. Με την πρόβλεψη του

νόμου 22009/92 ο έλεγχος και η επίβλεψη τόσο των δημοσίων ΙΕΚ όσο και των ιδιωτικών ΙΕΚ είχε ανατεθεί στον ΟΕΕΚ. Μετά την κατάργηση του οποίου δεν υπήρξε πρόβλεψη και σχεδιασμός για την ανάθεση του ελέγχου και της επίβλεψης των ιδιωτικών ΙΕΚ σε κάποιο άλλο συγκεκριμένο φορέα του Υπουργείου Παιδείας (Καραγεώργος, 2012).

Ένα ακόμα θολό σημείο στην σχέση μεταξύ των δημοσίων και των ιδιωτικών ΙΕΚ είναι σχετικά με την άδεια λειτουργίας τους. Στα δημόσια ΙΕΚ υπάρχει αναγκαστική έγκριση στη λειτουργία των ειδικοτήτων τις οποίες προσφέρουν, πράγμα το οποίο δεν εφαρμόζεται στα ιδιωτικά ΙΕΚ (Καραγεώργος, 2012).

### **3.9.3. Ομάδα Γ: Επαγγελματικά Δικαιώματα**

Όπως παρατηρείται από τη μελέτη του εγχειριδίου λειτουργίας των ΙΕΚ συμπεραίνεται το γεγονός υπάρχει ένα σημαντικότερο πρόβλημα με τα επαγγελματικά δικαιώματα των αποφοίτων των συγκεκριμένων ιδρυμάτων. Με άλλα λόγια, υπάρχουν σχολές και τμήματα ειδικότητας των ΙΕΚ στα οποία είτε δεν υπάρχουν είτε δεν είναι απόλυτα ξεκαθαρισμένα τα επαγγελματικά δικαιώματα των αποφοίτων των τμημάτων αυτών είτε βρίσκονται σε εκκρεμότητα ενώ υπάρχουν ειδικότητες που δεν παρέχουν επαγγελματική άδεια. Η άδεια ασκήσεως επαγγέλματος μπορεί να αποτελεί ένα σημαντικό κριτήριο για την επιλογή μιας ειδικότητας καθώς αποκλείει από την εξάσκηση του επαγγέλματος άτομα που δεν την διαθέτουν. Το γεγονός αυτό δυσαρεστεί τους υποψηφίους και τους αποτρέπει από το να κάνουν αίτηση για τις συγκεκριμένες σχολές και τα

τμήματα αυτά. Αντίθετα, όσοι έχουν ήδη αποφοιτήσει συναντούν δυσκολίες όταν πια αρχίζουν την αναζήτηση εργασίας (Καραγεώργος, 2012).

Οι τελειόφοιτοι των ΙΕΚ που έχουν πιστοποιηθεί κατέχουν κατάρτιση μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης επιπέδου 5.

Αναφέρουμε βασικές ρυθμίσεις σχετικά με την επαγγελματική αναγνώριση αποφοίτων ΙΕΚ:

- Αναγνώριση του διπλώματος Επαγγελματικής Κατάρτισης ΙΕΚ ως τυπικού προσόντος για διορισμό στο δημόσιο βάσει των: Π.Δ. 50/2001 (ΦΕΚ 39/Α'/05-03-2001) και Π.Δ.347/2003, ΦΕΚ115/Α'/31-12-2003 (Εγκ.ΔΟΑ/Φ13/1873, Παράρτημα Γ')
- Μοριοδότηση κατόχων διπλώματος ΟΕΕΚ σε διαγωνισμούς μέσω ΑΣΕΠ Άρθρο 8 Ν. 3051/2002 (ΦΕΚ 220/Α'/20-9-02)
- Η άδεια άσκησης επαγγέλματος εκδίδεται από την κατά περίπτωση αρμόδια υπηρεσία της Νομαρχίας στην οποία υπάγεται η μόνιμη κατοικία του αιτούντος.

#### **3.9.4. Ομάδα Δ: Περίγραμμα σπουδών**

Τα ΙΕΚ είτε είναι ιδιωτικά είτε είναι δημόσια αποτελούνται από έναν σημαντικό αριθμό σχολών, τμημάτων και ειδικοτήτων. Προκειμένου να εφαρμοσθεί η διδασκαλία στα επιμέρους αυτά τμήματα πρέπει να έχει προϋπάρξει προετοιμασία βάσει του προγράμματος σπουδών ανάλογα με τη σχολή ή το τμήμα. Είναι συχνότατη η απουσία των προγραμμάτων αυτών είτε εάν υπάρχουν είναι ξεπερασμένα και άκαιρα, με αποτέλεσμα η

διδασκαλία να βασίζεται στην κρίση των εκπαιδευτικών και της διοίκησης του ΙΕΚ.

Τα τελευταία χρόνια δεν υπάρχουν οδηγοί σπουδών για ένα μεγάλο μέρος νεοεισερχομένων ειδικοτήτων με αποτέλεσμα οι καταρτιζόμενοι να μην έχουν σαφή οριοθετημένο περίγραμμα ύλης καθώς και ερωτήσεων, οι οποίες είναι απαραίτητες για την διαδικασία πιστοποίησης.

Επίσης αυτό το ασαφές περίγραμμα σπουδών δημιουργεί προβλήματα στους εκπαιδευτές οι οποίοι δεν έχουν ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα σπουδών με προγραμματισμένη ύλη και βιβλιογραφία.

Δεν έχουν καταρτιστεί προγράμματα σπουδών για όλες τις ειδικότητες της αρχικής κατάρτισης που να αποτυπώνονται σε οδηγούς σπουδών, ανά ομάδα προσανατολισμού επαγγελματών, τομέα ή ειδικότητα.

Τώρα ετοιμάζονται από την Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης οι νέοι επικαιροποιημένοι οδηγοί σπουδών κάθε ειδικότητας όπου θα περιλαμβάνουν σαφές επαγγελματικό προφίλ και μαθησιακά αποτελέσματα που αναλύονται σε γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες κατά μάθημα και ειδικότητα, πιστωτικές μονάδες, αντιστοιχίσεις ειδικότητας και κατάταξης υποψηφίων καθώς και το ωρολόγιο πρόγραμμα με διδακτέα ύλη θεωρητικής ή εργαστηριακής ενότητας, διαμορφωμένη σύμφωνα με τα επιδιωκόμενα μαθησιακά αποτελέσματα κάθε μαθήματος, τα προσόντα των εκπαιδευτών, τις μεθόδους διδασκαλίας, τον εξοπλισμό, όπως και τα μέσα διδασκαλίας.

Τα προγράμματα σπουδών, ανά ειδικότητα, της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης, διαμορφώνονται και εποπτεύονται ως προς την εφαρμογή τους από τη Γ.Γ.Δ.Β.Μ..

Προκειμένου να λάβουν την Βεβαίωση Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΒΕΚ) το οποίο πιστοποιεί την ύπαρξη τους στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό ίδρυμα, οι σπουδαστές και οι σπουδάστριες οφείλουν μετά το πέρας των θεωρητικών εξαμήνων να συνεχίσουν σε πρακτική εφαρμογή των όσων έχουν διδαχθεί στα θεωρητικά εξάμηνα των σπουδών τους. Για να γίνει αυτό, αναζητούν θέσεις πρακτικής άσκησης σε δημόσιους ή ιδιωτικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις. Με την υφιστάμενη οικονομική κρίση, ωστόσο, η οποία μαστίζει την ελληνική οικονομία, οι θέσεις αυτές λιγοστεύουν εξαιτίας και του γεγονότος ότι οι σπουδαστές και οι σπουδάστριες με το καθεστώς της μαθητείας θα πρέπει να αμείβονται στα πλαίσια της πρακτικής τους άσκησης.

### **3.9.5. Ομάδα Ε: Καταρτιζόμενοι**

Το γνωστικό επίπεδο των σπουδαστών και σπουδαστριών των ΙΕΚ είναι, στην πλειοψηφία του σχετικά χαμηλό, γεγονός το οποίο οδηγεί σε αποτυχία των σπουδαστών όταν συμμετέχουν στις εξετάσεις πιστοποίησης στο τέλος της εκπαίδευσης τους. Παρόλη την εισαγωγή τους και την πορεία τους εντός του εκπαιδευτικού ιδρύματος ένα σημαντικό ποσοστό αποφασίζει να το εγκαταλείψει. Οι λόγοι για την απόφασή τους αυτή ποικίλουν και συνήθως αποδίδονται στην αδυναμία



παρακολούθησης των μαθημάτων, την ελαφρότητα της απόφασης τους για εισαγωγή στο ίδρυμα ή σε προσωπικά προβλήματα (Πετρίδου, 2001). Επίσης η έλλειψη εναλλακτικών τρόπων παρακολούθησης όπως η εξ αποστάσεως εκπαίδευση ή μέσω προγράμματος τηλεεκπαίδευσης καθώς και το μικρό όριο απουσιών, αλλά και άλλοι παράγοντες όπως η έλλειψη βιβλίων, η έλλειψη δυνατότητας συνέχισης σπουδών σε τριτοβάθμια Τεχνολογικά και Πανεπιστημιακά ιδρύματα, η μειωμένη επαγγελματική αναγνώριση, η δαιδαλώδης διαδικασία πιστοποίησης, η μειωμένη εργαστηριακή υποδομή, καθώς και ο αποκλεισμός των καταρτιζομένων από την κατοχή φοιτητικού πάσου για μειωμένα κόμιστρα στις αστικές συγκοινωνίες, στα θέατρα, σε μουσεία κ.α., συνηγορούν στην φοιτητική διαρροή.

### **3.9.6. Ομάδα ΣΤ Εκπαιδευτές**

Οι εκπαιδευτές οι οποίοι προσλαμβάνονται στα δημόσια ΙΕΚ με βάση τα κριτήρια του νόμου το άρθρο 27 παρ. 14 και 15 του Ν. 4186/2013/Α'193 δεν είναι βάση πλήρους ωραρίου απασχόλησης. Σχεδόν στην πλειοψηφία τους είναι ωρομίσθιοι και καλύπτουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των ιδρυμάτων ανά εξάμηνο. Σαν αποτέλεσμα του τρόπου αυτού της απασχόλησης, έρχεται η αδυναμία σωστού συντονισμού και επιτήρησης του αριθμού των ωρομίσθιων εκπαιδευτικών ο οποίος είναι συνήθως μεγάλος. Προκειμένου να προσληφθούν ανακοινώνεται η σχετική Προκήρυξη εκδήλωσης ενδιαφέροντος. Οι υποψήφιοι οι οποίοι έχουν τα προσόντα υποβάλουν αίτηση στο ειδικό πληροφοριακό σύστημα

που παρέχεται στην Ιστοσελίδα του ΙΝΕΔΙΒΙΜ (ηλεκτρονική διεύθυνση «[www.inedivim.gr](http://www.inedivim.gr)» δηλώνοντας μόνο μια περιφέρεια και ένα ΔΙΕΚ κατάθεσης των δικαιολογητικών. Έπειτα καταθέτουν το φάκελο με όλα τα δικαιολογητικά καθώς και τις βεβαιώσεις Διδακτικής και Επαγγελματικής εμπειρίας σε ένα μόνο ΙΕΚ ΟΑΕΔ αυτό της πρώτης προτίμησης τους. Παρόμοιο τρόπο ακολουθούν και τα ΙΕΚ του ΟΑΕΔ ([www.oaed.gr](http://www.oaed.gr)).

Ένα σημείο το οποίο αποτελεί διάκριση και ένδειξη άνιση συμπεριφοράς μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα είναι ο τρόπος πρόσληψης των εκπαιδευτικών στα δημόσια ΙΕΚ. Προκειμένου να κάνει την σχετική αίτηση για να προσληφθεί σε κάποιο δημόσιο ΙΕΚ ένας υποψήφιος λαμβάνονται υπόψη και κριτήρια σχετικά με την κοινωνική του κατάσταση. Πράγμα το οποίο δεν συμβαίνει στα υπόλοιπα ιδρύματα των βαθμίδων του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος (Πετρίδου, 2001).

Για την διαδικασία της πρόσληψης τους οι συγκεκριμένοι εκπαιδευτικοί δεν υφίστανται κάποιο σχετικό έλεγχο και ουσιαστική αξιολόγηση των προσόντων και των ικανοτήτων τους. Κατά τη διαδικασία της εργασίας τους επίσης δεν ελέγχονται αλλά ούτε και δέχονται συμβουλευτική από κάποιο εξουσιοδοτημένο όργανο του κράτους (Πετρίδου, 2001).

Τέλος δεν υπάρχει ένα σχέδιο αξιολόγησης των εκπαιδευτών, έτσι ώστε οι εκπαιδευτές που αιτιολογημένα και αποδεδειγμένα δεν αποδίδουν να απομακρύνονται από το διδακτικό τους έργο. Δυστυχώς ο νόμος έχει μεριμνήσει να προσλαμβάνονται κατά προτεραιότητα οι έχοντες την

παιδαγωγική πιστοποίηση από τον ΕΟΠΠΕΠ καθώς και το μεγαλύτερο σύνολο μορίων λόγω των τυπικών προσόντων.

## **Σύνοψη Κεφαλαίου**

Στο κεφάλαιο αυτό έγινε αντιληπτή η σημασία της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης για τις χώρες οι οποίες την προωθούν. Παρουσιάστηκαν οι περιορισμοί στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στην Ελλάδα καθώς και τα αρνητικά σημεία των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

## **Κεφάλαιο 4: Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στα ΙΕΚ**

### **Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί να παρουσιαστεί η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο χώρο των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης. Θα αναφερθούν ευκαιρίες άλλα και εμπόδια για την εφαρμογή της Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

### **4.1. Δραστηριότητες των ΙΕΚ που αποτελούν αντικείμενο της ΔΟΠ**

Τα βασικά σημεία της ΔΟΠ τα οποία θα πρέπει να εφαρμόζονται στα ΙΕΚ περιλαμβάνουν:

- Αντίληψη και αποτύπωση της συνολικής κατάστασης της μονάδας του ΙΕΚ
- Αξιοποίηση των προσφερόμενων υλικών και άυλων πόρων
- Πρόληψη, δημιουργία πρωτοκόλλου
- Επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων και επίλυση διαφορών
- Διατύπωση και προγραμματισμός στόχων μέσω συλλογικών διαδικασιών
- Έλεγχος προκειμένου να διαπιστωθεί η υλοποίηση του σχεδιασμού και τυχόν αδυναμίες.

- Συντονισμός διεργασιών για την επίτευξη του στόχου των ΙΕΚ βάση οράματος
- Σχέσεις με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον των ΙΕΚ
- Εργασιακό περιβάλλον των ΙΕΚ

Όλες οι δραστηριότητες των ΙΕΚ μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο της ΔΟΠ . Θα επικεντρωθούμε ενδεικτικά στην αναλυτική διδασκαλία κάποιου εκπαιδευτικού αντικειμένου όπου απαιτείται η κατάρτιση αναλυτικού εξαμηνιαίου προγραμματισμού της ύλης. Πρόκειται για τον καθημερινό προγραμματισμό με συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα και μετρήσιμους στόχους, συγκεκριμένες προθεσμίες, εργασίες, χρονοδιαγράμματα και μετρήσιμους δείκτες που αφορούν ουσιαστικά την επίτευξη των στόχων μας. Θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει εναλλακτικές δράσεις και τρόπους επίτευξης του κάθε στόχου. Ο προγραμματισμός αυτός από την αρχή του εξαμήνου, θα βασισθεί απαραίτητα στον ενδεικτικό προγραμματισμό της διδακτέας ύλης και το ωρολόγιο πρόγραμμα της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς, στις ανάγκες καταρτιζομένων και σε ερωτηματολόγια καταγραφής των προσδοκιών των σπουδαστών ,ενώ θα πρέπει να παρακολουθείται η υλοποίηση του προγραμματισμού σε κάθε στάδιο.

Αρχικά θα πρέπει να ορίσουμε τις προδιαγραφές του επιθυμητού αποτελέσματος . Σε μια τέτοια διαδικασία η διοίκηση του ΙΕΚ θα πρέπει να κατανοεί πλήρως τις προσδοκίες των καταρτιζόμενων και οι καταρτιζόμενοι να κατανοούν κατά πόσο το συγκεκριμένο ΙΕΚ μπορεί να εκπληρώσει τις προσδοκίες τους. Παρακάτω επιχειρείται ένας σχεδιασμός και

προγραμματισμός διδασκαλίας ενός μαθήματος ο οποίος είναι προσαρμοσμένος σε όλα τα στάδια εφαρμογής της ΔΟΠ στα ΙΕΚ.

**1° στάδιο.** Καταγράφουμε από τους καταρτιζόμενους τα σημαντικότερα πράγματα που περιμένουν και προσδοκούν από την διδασκαλία της συγκεκριμένης εκπαιδευτικής ενότητας και δίπλα στον καθένα ιεραρχούμε κατά σπουδαιότητα τα κριτήρια, όπως συνέπεια, περιεχόμενο, παρουσίαση, εφαρμογή, τρόπος παρουσίασης της διδακτικής ενότητας κλπ, με τα οποία πιστεύουμε ότι ο σπουδαστής κρίνει την ποιότητα της διδασκαλίας του συγκεκριμένου μαθήματος.

**2° στάδιο.** Συζητάμε τα ευρήματά μας με τους καταρτιζόμενους/νες μας και τους επισημαίνουμε το Αναλυτικό πρόγραμμα μαθημάτων, τους στόχους και οτιδήποτε άλλο νομοθετικό πλαίσιο μας δεσμεύει. Επίσης, τους επισημαίνουμε τα πεδία και το βαθμό που έχουμε την δυνατότητα να δράσουμε αποφασιστικά.

**3 στάδιο.** Ενημερώνουμε αυτούς από τους οποίους εξαρτάται η δική μας αποδοτικότητα και η υλοποίηση των προσδοκιών των σπουδαστών και συζητάμε τα συμπεράσματά μας με όλους τους εμπλεκόμενους επηρεάζουν τα μέσα και τις συνθήκες υλοποίησης του στόχου μας.

**4° στάδιο.** Κατά τη διαδικασία υλοποίησης προχωράμε όλοι μαζί προσαρμόζοντας και αναπροσαρμόζοντας τους στόχους μας στα νέα δεδομένα και στις νέες απαιτήσεις των καταρτιζομένων στα όρια του εφικτού. Η συνεχής και αναδιαμορφωτική αξιολόγηση θα πρέπει να είναι γνώμονας μας. Είναι πολύ σημαντικό να επικεντρωνόμαστε στην

προσπάθεια με συνεχή και δυναμική ανατροφοδότηση, μέσα από τη διαμορφωτική αξιολόγηση βάση του σχεδίου μας, με αποδοτικό έλεγχο της ακολουθούμενης διαδικασίας. Αν μία φάση ή δραστηριότητα δεν μπορεί να εφαρμοστεί κάνουμε διορθωτικές ενέργειες, επανασχεδιάζουμε και βελτιώνουμε. Έπειτα την εφαρμόζουμε στην πράξη και ανάλογα με τα αποτελέσματα συνεχίζουμε ή απορρίπτουμε τον σχεδιασμό.

**5<sup>ο</sup> στάδιο** Εδώ έχουμε το τελικό προϊόν που στην περίπτωση μας είναι η απόκτηση συγκεκριμένων γνώσεων και δεξιοτήτων από τους καταρτιζόμενους. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να βγάλουμε συμπεράσματα για το αν η ακολουθούμενη διαδικασία συμμορφώνεται προς τις προδιαγραφές του αρχικού προγραμματισμού και αν κατά διαστήματα ελέγχεται η ποιότητα με βάση τις προδιαγραφές που έχουμε ορίσει.

## **4.2. Η ΔΟΠ στα ΙΕΚ**

Η Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θεωρείται ως ένα από τα σημαντικότερα όπλα τα οποία διαθέτουν οι σημερινές επιχειρήσεις και οι διάφοροι οργανισμοί προκειμένου να αντιμετωπίσουν τον τεράστιο ανταγωνισμό ο οποίος υπάρχει όπως επίσης και την υφιστάμενη οικονομική κρίση.

Όσον αφορά στον τομέα της ελληνικής εκπαίδευσης γίνονται προσπάθειες για την εφαρμογή των διαφόρων μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε όλες τις βαθμίδες της ελληνικής εκπαίδευσης. Οι συγκεκριμένες προσπάθειες αφορούν σε δράσεις με τη βοήθεια σεμιναρίων στα οποία γίνεται προσπάθεια να παρουσιαστεί η Διοίκηση

Ολικής Ποιότητας και να αποσαφηνιστούν στο ευρύ κοινό τα ποικίλα οφέλη τα οποία προσφέρει για το εκπαιδευτικό ίδρυμα το οποίο θα αποφασίσει να εφαρμόσει τις μεθόδους της. Ωστόσο, η κατάσταση της σημερινής ελληνικής εκπαίδευσης είναι μάλλον απογοητευτική. Η αιτία για την αδυναμία εφαρμογής των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έγκειται σε μια σειρά εμποδίων τα οποία αποτρέπουν την υλοποίησή τους (Κόκκος, 2010).

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα ΙΕΚ πολλές φορές είναι αδύνατη ή γίνεται πλημμυρή λόγω εμποδίων και δυσκολιών. Το πρώτο σημαντικό εμπόδιο αποτελεί το ίδιο το ελληνικό κράτος. Η υποστήριξη από την πλευρά της κρατικής εξουσίας αναφορικά με την ύπαρξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση αλλά και την εφαρμογή τους είναι σχεδόν ανύπαρκτη. Στις περιπτώσεις στις οποίες γίνονται κινήσεις και δράσεις, το όλο εγχείρημα είναι αδύναμο και χρίζει ορθότερης οργάνωσης και καλύτερου σχεδιασμού. Τα ΙΕΚ, τόσο τα δημόσια όσο και τα ιδιωτικά, ελέγχονται και επιτηρούνται από το Υπουργείο Παιδείας. Συνεπώς, οποιαδήποτε κίνηση και μεταβολή προταθεί ή επιχειρηθεί θα πρέπει να ελεγχθεί και να εγκριθεί από τους αρμόδιους φορείς και τα κατάλληλα πρόσωπα. Προκειμένου να γίνει αυτό και να ολοκληρωθεί η διαδικασία χρειάζεται να καταβληθεί ένα μεγάλο ποσό χρόνου. Είναι γνωστή η ταχύτητα με την οποία κινούνται και δουλεύουν οι ελληνικοί γραφειοκρατικοί μηχανισμοί. Την ίδια αντιμετώπιση έχουν και οι τυχόν αλλαγές και μεταβολές οι οποίες προτείνονται και σχεδιάζονται για τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης. Η εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα ΙΕΚ απαιτεί την ύπαρξη



επιστημονικού προσωπικού κατάλληλα καταρτισμένου με τις απαραίτητες γνώσεις και πληροφορίες για την ορθή εφαρμογή του ποιοτικού σχεδίου. Προκειμένου να βρεθούν τα κατάλληλα αυτά στελέχη τα οποία θα επανδρώσουν τις θέσεις για τον ποιοτικό σχεδιασμό και την εφαρμογή του απαιτούνται κεφάλαια για την χρηματοδότηση των σχεδίων αυτών. Το ελληνικό κράτος, ιδιαίτερα αυτή τη στιγμή της έντονης οικονομικής κρίσης και των πολλαπλών συνεπειών της, δεν μπορεί να διαθέσει τους πόρους οι οποίοι είναι απαραίτητοι για το όλο εγχείρημα (Ιωαννίδου, 2013).

Ένα ακόμα εμπόδιο στην εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα εκπαιδευτικά ιδρύματα των ΙΕΚ είναι και το γεγονός ότι οι αποφάσεις οι οποίες τα αφορούν λαμβάνονται μόνο από τα υψηλότερα ιστάμενα στελέχη του Υπουργείου Παιδείας και δε συμμετέχουν στην όλη διαδικασία άτομα από τη διοίκηση των ΙΕΚ. Με άλλα λόγια η απόφαση τους επιβάλλεται χωρίς να έχουν δικαίωμα ψήφου ή ελευθερία αντίδρασης. Υπάρχει ελλιπής διαδικασία αξιολόγησης στα συγκεκριμένα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Ο έλεγχος, τουλάχιστον στις περιπτώσεις εκείνες στις οποίες υπάρχει και πράττεται, αφορά και επικεντρώνεται αποκλειστικά στην προαγωγή των διαφόρων στελεχών και όχι σε ποιο ουσιώδη και απαραίτητα στοιχεία. Αλλά και στα πλαίσια των ίδιων των ΙΕΚ συναντώνται εμπόδια στην εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Ο ρόλος των εκπαιδευτικών είναι σημαντικός για την επιτυχία του όλου εγχειρήματος. Ωστόσο, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών στα συγκεκριμένα εκπαιδευτικά ιδρύματα παρουσιάζουν έλλειψη σε σχετικές γνώσεις και πληροφορίες. Όπως επίσης και η διάθεση

των συγκεκριμένων εκπαιδευτικών για αλλαγές και μεταρρυθμίσεις της εργασίας τους είναι αποτρεπτική και αρνητική (Ζαβλανός, 2003).

Η ελληνική πραγματικότητα είναι αποτρεπτική αναφορικά με την εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Ιδιαίτερα δε, στο χώρο των ιδρυμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης η εικόνα γίνεται όλο και πιο ζοφερή και απογοητευτική. Ωστόσο, εφόσον αντιμετωπιστούν στο σύνολο τους ή εν μέρει, τα εμπόδια τα οποία αποτρέπουν την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα ινστιτούτα επαγγελματικής κατάρτισης τότε η διαδικασία της εφαρμογής διευκολύνεται. Οι βασικοί στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ξεκάθαροι. Αφορούν στην εστίαση των επιχειρήσεων και των οργανισμών στους καταναλωτές των προϊόντων τους, όπου στην περίπτωση μας οι συγκεκριμένοι καταναλωτές είναι σαφέστατα οι σπουδαστές και οι σπουδάστριες των ιδρυμάτων αυτών. Ωστόσο, πράγμα το οποίο αποτελεί έντονη αντίφαση αλλά παρόλα αυτά έχει λογική υπόσταση, είναι ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και οι μέθοδοι της πιθανότατα να αποτελούν το μοναδικό εργαλείο προκειμένου να καταφέρουν τα ελληνικά εκπαιδευτικά ιδρύματα να βελτιωθούν και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντίστοιχων ιδρυμάτων του εξωτερικού. Το ίδιο ισχύει και για τα ινστιτούτα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης τα οποία στις χώρες του εξωτερικού απολαμβάνουν προνομίων και στάσης εντελώς διαφορετικής από ότι τα αντίστοιχα ελληνικά. Ίσως αυτός να είναι και ένας από τους λόγους για τους οποίους τα ποσοστά ανεργίας, στις χώρες οι οποίες η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση είναι ενισχυμένη, είναι χαμηλά. Ωστόσο, παρόλη την άσχημη και ζοφερή εικόνα η οποία

περιγράφηκε σε προγενέστερο σημείο της παρούσας εργασίας, υπάρχουν τρόποι αντιμετώπισης και αναστροφής της παρούσας κατάστασης (Δαφέρμος, 2005).

Η οικονομική κρίση σαφώς μαστίζει την χώρα και οι συνέπειες της είναι ορατές σε καθημερινή βάση στο σύνολο των πολιτών της. Υπάρχει ένα οικονομικό γνωμικό το οποίο αναφέρει πως σε κάθε κρίση υπάρχει η ευκαιρία για ανάπτυξη. Στην παρούσα περίπτωση, παρόλο που το ελληνικό κράτος διαθέτει ελάχιστα κεφάλαια για την παιδεία στο σύνολο της, θα ήταν συμφέρον να επενδύσει κάποια από αυτά στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι χώρες οι οποίες το τόλμησαν απολαμβάνουν τα αποτελέσματα της επένδυσής τους αυτής. Η άγνοια των εκπαιδευτικών και η αρνητική τους διάθεση μπορεί κάλλιστα να ανατραπεί και να καλυφθούν τα τυχόν κενά στην πληροφόρησή τους μέσω προγραμμάτων και σεμιναρίων για την επιμόρφωσή τους αναφορικά στην εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και τα πολλαπλά της οφέλη. Μια από τις βασικές αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ότι θα πρέπει να συμπεριλαμβάνετε το σύνολο των τμημάτων και των ατόμων σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό στην όλη διαδικασία της λήψης αποφάσεων για την ποιοτική παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών. Κατά αυτό τον τρόπο, το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης ( οι εκπαιδευτικοί, το διοικητικό και υπαλληλικό προσωπικό καθώς και οι σπουδαστές – σπουδάστριες) μπορούν να αναμιχτούν στην διαδικασία παραγωγής ενός ποιοτικού εκπαιδευτικού έργου.

Με βάση τα παραπάνω, γίνεται αποδεκτό ότι η αλλαγή της οργανωσιακής

κουλτούρας μέσω της ανάπτυξης νέων και ικανών μορφών ηγεσίας, που θα προωθούν τη δημιουργικότητα, την συνεργασία και την αδιάλειπτη δράση του εκπαιδευτικού δυναμικού σε όλα τα στάδια της εκπαιδευτικής διαδικασίας αποτελεί εργαλείο εφαρμογής της ΔΟΠ στα ΙΕΚ και στην παρεχόμενη εκπαίδευση τους.

Ένας άλλος σημαντικός και ανασταλτικός παράγοντας για την εφαρμογή της ΔΟΠ στα ΙΕΚ αποτελεί το γεγονός πως τα περισσότερα ΔΙΕΚ δεν έχουν δικούς τους αυτόνομους διοικητικούς, εργαστηριακούς χώρους με αποτέλεσμα να συστεγάζονται και να μοιράζονται την υλικοτεχνική υποδομή με άλλα σχολεία. Το γεγονός αυτό μειώνει την αυτονομία των ΙΕΚ καθώς θα πρέπει να συμπράττει με την φιλοσοφία του υπόλοιπου σχολείου.

Το δαιδαλώδες κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας των ΙΕΚ όπου σχεδόν κάθε χρόνο διαφοροποιείται με νέες εγκύκλιους και υπουργικές αποφάσεις οδηγεί στην συνεχή μεταβολή των αρχικών στόχων και διαφοροποιεί ή και πολλές φορές ακυρώνει τους αρχικούς στόχους, το πλαίσιο και την λειτουργία της ΔΟΠ. Απαιτείται λοιπόν ένα σταθερό και μακρόπνοο κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας των ΙΕΚ που θα δίνει με σταθερό τρόπο τις ευκαιρίες και το χρονικό περιθώριο για υιοθέτηση των αρχών της ΔΟΠ στα ΙΕΚ.

Η έλλειψη ενός σταθερού και συγκεκριμένου εκπαιδευτικού προσωπικού και συλλόγου διδασκόντων καθώς το εκπαιδευτικό προσωπικό ανανεώνεται κάθε εξάμηνο ανάλογα με τις ανάγκες, τις ειδικότητες, τα μόρια και τα κριτήρια που θέτει κάθε φορά το υπουργείο Παιδείας αποτελεί

αρνητικό παράγοντα για την εφαρμογή της ΔΟΠ στα ΙΕΚ αφού κάθε εξάμηνο ουσιαστικά διαφοροποιείται ολόκληρο το πλαίσιο, οι στόχοι, οι αρμοδιότητες καθώς και το αξιολογικό πλαίσιο.

Τέλος οι τακτικές μεταβολές στην υπηρεσιακή κατάσταση των στελεχών της διοίκησης, Διευθυντών και Υποδιευθυντών στα ΙΕΚ, καθώς οι κρίσεις των στελεχών των ΙΕΚ πραγματοποιείται κάθε δύο έτη, αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα σταθερότητας στην εφαρμογή της ΔΟΠ μέσω της βραχυχρόνιας και πολλές φορές ημιτελής εφαρμογή των αρχών της.

### **Σύνοψη Κεφαλαίου**

Στο κεφάλαιο παρουσιάστηκε η πλημμελής εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στον χώρο της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης των Δημόσιων Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης και εντοπιστήκαν οι κυριότερες δυσκολίες καθώς και οι κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες στην υιοθέτηση και λειτουργία της ΔΟΠ στα ΙΕΚ.

## **Κεφάλαιο 5**

### **Συμπεράσματα – Προτάσεις για Μελλοντική**

#### **Εργασία**

Η Διοίκηση της Ολικής Ποιότητας δεν είναι κάτι το καινούριο στο κόσμο των επιχειρήσεων. Ωστόσο, θεωρείται ένας άρτιος τρόπος διοίκησης των επιχειρήσεων και των οργανισμών προκειμένου να αντιμετωπίσουν τα διάφορα προβλήματα τους αναφορικά με την υφιστάμενη παγκόσμια κρίση και τον έντονο ανταγωνισμό τον οποίο αντιμετωπίζουν στον κλάδο τους. Ο τρόπος της διοίκησης αυτής έχει ήδη εφαρμοστεί με επιτυχία και υιοθετείται από ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμούς του εξωτερικού διότι προσφέρει πολλαπλά οφέλη στους συμβαλλόμενους. Η ελληνική πραγματικότητα, ωστόσο, είναι διαφορετική από την παγκόσμια με αποτέλεσμα κάθε κίνηση για καινοτόμο δράση να είναι αργή. Η προσπάθεια για εφαρμογή των μεθόδων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην ελληνική εκπαίδευση θεωρητικά είναι αποδεκτή και αν ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα τα οποία επέφερε η αντίστοιχη εφαρμογή στα εκπαιδευτικά ιδρύματα του εξωτερικού αυξάνεται η πεποίθηση για την καταλληλότητα της και στον ελληνικό εκπαιδευτικό χώρο. Ωστόσο, ο κυριότερος μηχανισμός ο οποίος πρέπει να κινηθεί και να δράσει είναι το ίδιο το κράτος. Γεγονός το οποίο μειώνει τον ενθουσιασμό και την ελπίδα για γρήγορα αποτελέσματα.

Τα κυριότερα συμπεράσματα και οι προτάσεις σχετικά με την εφαρμογή της ΔΟΠ στα ΙΕΚ μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

- Έλλειψη καλλιέργειας κουλτούρας για την υιοθέτηση των αρχών της ΔΟΠ στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και ειδικότερα στα ΙΕΚ.
- Η οικονομική κρίση και η χαμηλή οικονομική υποχρηματοδότηση των ΙΕΚ στερεί την αναβάθμιση των συγκεκριμένων δομών και παράλληλα υποβαθμίζει προσπάθειες υιοθέτησης των αρχών της ΔΟΠ στα ΙΕΚ
- Η έλλειψη ενός σταθερού κανονιστικού πλαισίου λειτουργίας των ΙΕΚ όπου μέσω της πολυνομίας και της δαιδαλώδους γραφειοκρατίας δεν αφήνει περιθώρια εφαρμογής της ΔΟΠ.
- Η ανύπαρκτη αξιολόγηση των συγκεκριμένων δομών και η αναβάθμισή τους μέσω των στόχων της ΔΟΠ για ποιοτική και ουσιαστική αναδιοργάνωσή τους.
- Η ελλιπής επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού σε νέες και καινοτόμες μορφές δράσης με στόχο την ποιοτική αναβάθμιση της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης.
- Η συνεχής επιμόρφωση των στελεχών διοίκησης των ΔΙΕΚ στις νέες μορφές του σύγχρονου Μάνατζμεντ καθώς και στις αρχές της ΔΟΠ αποτελεί ανάγκη ζωτικής σημασίας για τα ΙΕΚ. Η ανάγκη ανάπτυξης δημιουργικών στελεχών, που θα ανταποκρίνονται στον αναβαθμισμένο ρόλο που συνεπάγεται η «ενδυνάμωση», είναι το πιο δύσκολο στοιχείο κατά την προσπάθεια υλοποίησης της ΔΟΠ καθώς είναι σχεδόν ακατόρθωτο από άτομα που έχουν επιλεγεί, εκπαιδευτεί, εργαστεί και αξιολογηθεί μέσα σε ένα παλαιό σύστημα αξιών και απαιτήσεων, να αλλάξουν ουσιαστικά και να δράσουν με άλλο τρόπο.

- Αυτονομία και χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ και άλλων πηγών με σκοπό τον εκσυγχρονισμό των εποπτικών μέσων και της υλικοτεχνικής υποδομής των ΙΕΚ. Εκμετάλλευση κονδυλίων για τον εκσυγχρονισμό των ΙΕΚ από διεθνείς φορείς.
- Συμμέτοχη στην διαβούλευση για αποφάσεις και νομοσχέδια που αφορούν τα στελέχη των ΙΕΚ καθώς και τα ΙΕΚ γενικά.
- Προσπάθεια για σταθερότητα στις υπηρεσιακές μεταβολές του ωρομίσθιου εκπαιδευτικού προσωπικού καθώς και του διοικητικού υπαλληλικού προσωπικού και της διοίκησης.
- Αξιολόγηση σε σταθερή βάση του ωρομίσθιου εκπαιδευτικού προσωπικού
- Σχεδιασμός νέων και σύγχρονων οδηγιών σπουδών και ωρολογίου προγράμματος για όλες τις ειδικότητες των ΙΕΚ.
- Σταθερό πλαίσιο προσόντων για αναθέσεις μαθημάτων στο εκπαιδευτικό προσωπικό.
- Συμπόρευση με ίδιους ρυθμούς με τις αντίστοιχες δομές της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- Δυνατότητα αποφοίτων να ενταθούν σε σχόλες και τμήματα της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης
- Αναβάθμιση από την πολιτεία του θεσμού των ΙΕΚ.

Η παρούσα εργασία είναι προϊόν βιβλιογραφικής έρευνας η οποία βασίστηκε τόσο στην ελληνική βιβλιογραφία όσο και στην ξενόγλωσση. Θεωρείται ότι προσπάθησε και κάλυψε με όσο το δυνατό καλύτερο τρόπο την Διοίκηση της Ολικής Ποιότητας. Μπορεί επίσης να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για μελλοντικούς ερευνητές οι οποίοι θα θελήσουν να



εμβαθύνουν και να αποτυπώσουν την κατάσταση της σχέσης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και της ελληνικής εκπαίδευσης επεκτείνοντας την έρευνα τους και στις υπόλοιπες βαθμίδες της εκπαίδευσης όπως είναι η Πρωτοβάθμια, η Δευτεροβάθμια και η Ανώτατη εκπαίδευση.

## Βιβλιογραφία

- Βλάχος, Κ. (2011). *Πολιτισμικές διαφορές και κοινωνικές ανισότητες: κοινωνική ανισότητα κι εκπαίδευση διαφοροποιημένων πολιτισμικά μαθητών στην ελληνική βιβλιογραφία της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης* (Διδακτορική Διατριβή). Πανεπιστήμιο Πατρών,
- Γκλαβας, Σ. (2002) *Η Τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Ελλάδα (1830-1930) – Η Σεβαστοπούλειος Εργατική Σχολή*, σσ. 73-111.
- Δαφέρμος, Ο. (2005), *Ζητήματα σχεδιασμού του Επαγγελματικού Λυκείου*», Εισήγηση στη Διημερίδα του Τεχνικού Επιμελητηρίου Ελλ «ΜΗΧΑΝΙΚΟΙ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ», Αθήνα, 15-16 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2005,
- Δαλάκα, Ε. (2011). *Δημόσια διοίκηση ολικής ποιότητας και διοίκηση της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης* (Μεταπτυχιακή διατριβή). Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη
- Δερβιτσιώτης, Κ. (2001). *Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Εκδ. Interbooks.
- Ε.Ε.Α.Δ.(2016), *Ελκυστικότητα της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης : κοινωνικές και έμφυλες διαστάσεις*
- Ζαβλανός, Μ. (2003). *Η Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση*. Αθήνα, εκδ. Σταμούλη
- Θεοχάρης, Δ. (2011). *Η αξιολόγηση ως παράγοντας βελτίωσης της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου: διεθνείς τάσεις, εθνικές πολιτικές και σχολική πράξη* (Διδακτορική Διατριβή). Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών,
- Ιωαννίδου Α., και Σταύρου Σ., (2013), *Προοπτικές μεταρρύθμισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα*

Καραγιαννόπουλος, Λ(1997). *Τα οικονομικά του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος: δημιουργία μίας βάσης δεδομένων οικονομικών εκπαιδευτικών δεικτών για τη χρονική περίοδο 1970 έως 1994.*

Διδακτορική διατριβή, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα,.

Καραγεώργος, Χ. (2012). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση: Μια σύγχρονη ανασκοπική προσέγγιση. 13ο Πανελλήνιο Συνέδριο Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής, 7-9 Δεκεμβρίου 2012 (σελ.106-109). Σπάρτη

Καρατζογιάννης, Σ & Πανταζή, Σ.,(2014) Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση στην Ελλάδα. Αδυναμίες, δυνατότητες και προοπτικές, Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων- Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών βιοτεχνών εμπόρων Ελλάδας

Κόκκος Α., (2010) Οι μεταρρυθμιστικές προσπάθειες για την τεχνική – επαγγελματική εκπαίδευση το 1976-77: συμπεράσματα και διδάγματα, στο ΝΕΑ ΠΑΙΔΕΙΑ ΤΕΥΧΟΣ 134 ΑΠΡΙΛΙΟΣ - ΜΑΙΟΣ – ΙΟΥΝΙΟΣ

Ντέλιου, Κλ. (2004). *Μοντέλα αξιοποίησης των εκπαιδευτικών οργανισμών και υλοποίησης της ΔΟΠ στην εκπαίδευση* (Μεταπτυχιακή Διατριβή). Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Νούτσος, Ν.2009 *Προγράμματα μέσης εκπαίδευσης και κοινωνικός έλεγχος* (1931 -1973), Θεμέλιο, Αθήνα, σσ.

Παγκάκης, Γ. (2002). *Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία*. Αθήνα, εκδ. Σάκκουλα

Πετρίδου Ε.,(2001), Διοίκηση-Management. Μια εισαγωγική Προσέγγιση, Εκδόσεις :Ζυγός, Θεσσαλονίκη.

Σαΐτης, Χρ., (2000). *Οργάνωση & Διοίκηση της Εκπαίδευσης*, Εκδόσεις: Ατραπός, Αθήνα

Σταμέλος, Γ.,(2007) Εκπαιδευτική πολιτική και ποιότητα: Έλλειψη Πλαισίου ή Έλλειψη Κουλτούρας, *Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνα* Πανελλήνιο Εκπαιδευτικό Συνέδριο: «Η Ποιότητα του Εκπαιδευτικού Έργου από την αποτύπωση του Συστήματος στο Σχεδιασμό των Παρεμβάσεων», Αθήνα

Τσιοτρα, Γ.Δ.,(2002), *Βελτίωση Ποιότητας*, Εκδόσεις: Ε.Μπένου, Θεσσαλονίκη

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 53-66.

Bayazit, O. (2003). Total quality management (TQM) practices in Turkish manufacturing organizations. *The TQM Magazine*, 15(5), 345-350.

Council of E.U.&European Commission,(2002). Detailed workgroup for the implementation of 13 objectives. Barcelona

Dean J. W. J., & Evans J. R. (1994). *Total Quality: Management, Organization and Strategy*. West Publishing Company, Minneapolis, pp.7-10

Deming, W. E., (2002). «*Out of the Crisis*», The MIT Press, Cambridge Massachusetts

Crosby, P.B.,(1979) *Quality is Free*, The New American Library

Fotopoulos, C. B., & Psomas, E. L. (2009). The impact of “soft” and “hard” TQM elements on quality management results. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(2), 150–163

Fields Joseph, (1993), *Total Quality For Schools, a suggestion for American Education*, American Society For Quality c.

Green, D. (1994). *What is quality in higher education? Concepts, policies and practice*, in Green, D. (Ed.) *What is quality in Higher Education?*. SRHE and Open University Press, Buckingham, pp. 3

Juran, J.M (1989) *Juran on Leadership for Quality*, An executive Handbook. The Free Press, σελ 37

Juhl, H. J., & Christensen, M. (2008). Quality management in a Danish business school—A head of department perspective. *Total Quality Management*, 19(7-8), 719-732.

Montana, Patrick & Bruce, C, Charnov. (2000), *Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις: Κλειδάριθμος, Αθήνα

Mason, J. (2003). *Η διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας*. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα

Paul, J. (1998), *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

Sammons, P. (2006), *School Effectiveness and Equity: Making Connections. Embracing Diversity: New Challenges for School Improvement in a Global Learning Society*. In *International Congress for school Effectiveness and Improvement*, Fort Lauderdale

Vincent K. Omachonou (1994), *Principles of Total Quality*, St Lucie Press (1994)

## **Ευρετήριο Διαγραμμάτων – Πινάκων**

Πίνακας 1: Στάδια Εξέλιξης της ΔΟΠ σελ.21

Πίνακας 2: Πλεονεκτήματα της ΔΟΠ σελ.28

Πίνακας 3: Υπόδειγμα Ραβδογράμματος σελ.35

Πίνακας 4: Υπόδειγμα Αξιολόγησης σελ.36

Πίνακας 5: Διαδικασία Αξιολόγησης σελ.39

Πίνακας 6: Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας σελ.49

Πίνακας 7: Ποσοτικά Στοιχεία σελ.56

## **Ευρετήριο Εικόνων**

Εικόνα 1: Ποιότητα σελ. 16

Εικόνα 2: Διαχείριση Ολικής Ποιότητας σελ.18

Εικόνα 3: Ο κύκλος του Deming σελ. 31

Εικόνα 4: Η τριλογία της Ποιότητας του JURAN σελ.32

Εικόνα 5: Κατηγορίες καινοτομιών σελ.27

Εικόνα 6:Συστήματα ΔΟΠ σελ.41

Εικόνα 7: Αρχές της ΔΟΠ σελ.45

Εικόνα 8: Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα σελ.47

Εικόνα 9: Χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ σελ.74