

2015

þÿ ‘ À ¿ Ä µ » µ ã ¼ ± Ä ¹ ⁰ ¬ ã Å ã Ä ® ¼ ± Ä ±  
þÿ ´ ¹ ¿ ⁰ · ã · Ä ⁰ ± ¹ ´ ¹ ± Ç µ ⁻ Á ¹ ã · Ä  
þÿ ã Ç ¿ » ¹ ⁰ Î ½ ¼ ¿ ½ ¬ ´ É ½

### Balompas, Georgios

þÿ Á ð³ Á ± ¼ ¼ ± " · ¼ ì ã ¹ ± Ä " ¹ ¿ ⁰ · ã · Ä , £ Ç ¿ » ® ÿ ¹ ⁰ ¿ ½ ¿ ¼ ¹ ⁰ Î ½ · Ä ¹ ã Ä · ¼ Î ½ ⁰ ± ¹ " ¹ ¿ ⁰ ·  
þÿ ± ½ µ Ä ¹ ã Ä ® ¼ ¹ ¿ · µ ¬ Ä ¿ » ¹ Ä ¬ Æ ¿ Ä

---

<http://hdl.handle.net/11728/6958>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ:**

*Δημόσια Διοίκηση (ΜΡΑ)*

*Με κατεύθυνση*

*Εκπαιδευτική Διοίκηση*

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Αποτελεσματικά Συστήματα Διοίκησης και**

**Διαχείρισης Σχολικών Μονάδων**

Μπαλόμπας Κ.Γεώργιος

A.M 1133302622

Επιβλέπων Καθηγητής: κ. Δρ. Στέλιος Πέτρου

Θεσσαλονίκη

Ιούλιος 2015

## Ευχαριστίες

Στον επιβλέποντα την εργασία καθηγητή κ **Στέλιο Πέτρου**, για την άψογη συνεργασία την διαρκή ανατροφοδότηση και την αμέριστη συμπαράστασή του,

Στους Καθηγητές : κ. **Σπύρο Βλιάμο**, κ.**Κωνσταντίνο Αθανασόπουλο**, κ.**Χρήστο Ακρίβο**, κ. **Κατερίνα Κωνσταντινίδου** για όσα πρόσφεραν στην διάρκεια των σπουδών μου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις.

Στον Διευθυντή της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Θεσσαλονίκης καθώς και στους/ις Διευθυντές/ντριες των Δημοτικών , Γυμνασίου ,Γενικών Λυκείων, και ΕΠΑΛ του Νομού Θεσσαλονίκης, για τις διευκολύνσεις που παρείχαν στη διάρκεια της έρευνας. Στους συναδέλφους των Δημοτικών , Γυμνασίου ,Γενικών Λυκείων, και ΕΠΑΛ του Νομού Θεσσαλονίκης για το ενδιαφέρον και την προθυμία που έδειξαν να συμμετάσχουν στην έρευνα.

*Αφιερωμένη:  
Στη σύζυγό μου Ελισάβετ  
και στα παιδιά μας Κωνσταντίνο και Παναγιώτη*

## **Περίληψη**

Αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελεί η διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων και πιο συγκεκριμένα, τα συστήματα διοίκησης των σχολικών μονάδων. Για το λόγο αυτό κρίθηκε απαραίτητο αρχικά να διερευνηθούν οι βασικές έννοιες και το θεωρητικό υπόβαθρο που σχετίζεται με την έννοια της οργάνωσης και της διοίκησης ενώ, στη συνέχεια μελετώνται τα διοικητικά μοντέλα της εκπαίδευσης, αλλά και η έννοια της εκπαιδευτικής διοίκησης.

Πιο συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά στην έννοια της ηγεσίας και μελετώνται τα μοντέλα που έχουν αναπτυχθεί στη διοικητική επιστήμη, όπως αυτά εφαρμόζονται στο χώρο της εκπαίδευσης ενώ, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στους τύπους της εκπαιδευτικής ηγεσίας.

Ωστόσο, καθώς το βασικό αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελούν τα συστήματα διοίκησης των σχολικών μονάδων, κρίθηκε σκόπιμο να γίνει αναφορά στη σύγχρονη σχολική μονάδα, όπως αυτή διαμορφώνεται σήμερα και στις τάσεις που επικρατούν διεθνώς. Παράλληλα, κρίσιμο παράγοντα αποτελεί η έννοια της αποτελεσματικότητας και για το λόγο αυτό, διερευνάται η έννοια του αποτελεσματικού σχολείου, όπως έχει διατυπωθεί από πολλούς ερευνητές αλλά και οι κριτικές που έχει δεχθεί.

Επίσης, κρίθηκε σκόπιμο να μελετηθεί ο τρόπος διαχείρισης των αλλαγών και η εισαγωγή καινοτομιών στη σύγχρονη σχολική μονάδα. Στα πλαίσια αυτά, πραγματοποιείται ερευνητική μελέτη που αφορά στην εισαγωγή και την υιοθέτηση συγκεκριμένης καινοτομίας, η οποία στην παρούσα εργασία είναι η εισαγωγή και η υιοθέτηση της ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών σε μία σχολική μονάδα.

Τέλος πραγματοποιείται περιγραφική και επαγωγική στατιστική ανάλυση προκειμένου να διερευνηθούν οι απόψεις των συμμετεχόντων για κάθε ερώτηση καθώς και για να συγκριθεί η άποψη τους σε σχέση με το σχολείο στο οποίο διδάσκουν. Από τα αποτελέσματα της ανάλυσης φαίνεται πως υπάρχει στατιστικά

σημαντική διαφορά της τιμής του κάθε δείκτη σε σχέση με το είδος του σχολείου στο οποίο ανήκουν.

Η εργασία ολοκληρώνεται με τη διεξαγωγή γενικών συμπερασμάτων αλλά και τη διατύπωση προτάσεων αναφορικά με τον τρόπο εισαγωγής της συγκεκριμένης αλλαγής στην παρούσα σχολική μονάδα.

## **Abstract**

Object of this thesis is the management of educational units and more specifically, of schools management systems. For this reason it was necessary first to investigate the basic concepts and the theoretical background associated with the concept of organization and administration and then the administrative models of education are studied, but also the concept of educational administration.

In particular, reference is made to the concept of leadership and studied models developed in management science as applied in education while emphasis is placed on the types of educational leadership.

However, as the main object of this thesis are the schools of management systems, appropriate to refer to the modern school unit, as it is formed today and the trends prevailing internationally. At the same time, a critical factor is the concept of efficiency and therefore, the concept of effective school investigated, as formulated by many researchers and critics that accepted.

Also, it was considered appropriate to consider how the management of change and innovation in modern school unit. In this context, is carried out a research study on the introduction and adoption of specific innovation, which in this work is the introduction and adoption of in-service training of teachers in a school unit.

Finally it is being done descriptive and inferential statistics analysis to explore the views of participants for each question and to compare their opinion with respect to the school in which they teach. The results of the analysis there seems statistically significant difference in the price of each indicator in relation to the type of school they belong to.

This thesis is being completed by conducting general conclusions and making proposals in which the introduction of a specific change can work in the present school unit.

## **Περιεχόμενα**

Εισαγωγή.....	7
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> – Βασικές Έννοιες – Θεωρητικό Υπόβαθρο .....	11
1.1. Η έννοια και το περιεχόμενο της «Οργάνωσης».....	11
1.2. Η έννοια και το περιεχόμενο της «Διοίκησης» και της «Εκπαιδευτικής Διοίκησης» .....	14
1.3. Η έννοια και το περιεχόμενο του «Σχολείου».....	21
1.4. Διάρθρωση της ελληνικής εκπαιδευτικής διοίκησης .....	22
1.5. Ο διευθυντής / προϊστάμενος στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα .....	23
2.1 Διοικητικά Μοντέλα στην Εκπαίδευση.....	27
2.1.1 Το μοντέλο της συγκεντρωτικής και αποκεντρωτικής διοίκησης.....	27
2.2 Εκπαιδευτική Διοίκηση.....	29
2.2.1 Το Γραφειοκρατικό Μοντέλο στην Εκπαίδευση.....	29
2.2.2. Η Επιστημονική Διοίκηση στην Εκπαίδευση .....	31
2.3 Τύποι Ηγεσίας στην Εκπαίδευση.....	32
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> – Η σύγχρονη σχολική μονάδα.....	36
3.1 Η Σύγχρονη Σχολική Μονάδα .....	37
3.2 Το αποτελεσματικό σχολείο .....	39
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> – Η Διαχείριση της Αλλαγής και των Καινοτομιών στην Εκπαίδευση.....	40
4.1. Θεωρητικό Μέρος: Εισαγωγή και Διαχείριση Αλλαγών στην Εκπαίδευση .....	40
4.2 Ερευνητικό Μέρος: Εισαγωγή και Διαχείριση Καινοτομίας σε σχολική μονάδα	43
4.2.1 Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών .....	43
4.2.2 Η υφιστάμενη κατάσταση στον τομέα της επιμόρφωσης .....	44
4.3 Ενδοϋπηρεσιακή Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών.....	45
4.3.1 Σχεδιασμός και βασικά στοιχεία του προγράμματος ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης εκπαιδευτικών .....	46

4.3.2 Επίπεδα αλλαγής για την εισαγωγή και υιοθέτηση του προγράμματος ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης εκπαιδευτικών .....	47
4.3.3 Ανασταλτικοί παράγοντες για την υλοποίηση του προγράμματος - Αιτίες αντίστασης στην αλλαγή.....	48
<i>Κεφάλαιο 5 – Αποτελεσματικά Συστήματα Διοίκησης και Διαχείρισης των Σχολικών Μονάδων</i>	
( Ερευνητικό μέρος - Αποτελέσματα ).....	50
5.1 Περιγραφή της μεθοδολογίας.....	50
5.2 Περιγραφική Στατιστική .....	51
5.3 Έλεγχοι υποθέσεων.....	90
6. Συμπεράσματα – Προτάσεις .....	95
Βιβλιογραφικές Αναφορές .....	99
Παραρτήματα .....	104