



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

«Οικονομικά της Εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Συμβουλευτική, Δια Βίου Μάθηση και Ποιότητα Εργασίας του
Εκπαιδευτικού Ανθρώπινου Δυναμικού»**

Φοιτήτρια: Μαρία-Ελένη Βιλλιώτη-Βιρβίλη

A.M.: oek21011

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	12
ΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	12
ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	15
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ	15
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΥΠΟΒΟΗΘΗΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	23
Η ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟΥΣ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	39
ΕΠΙΡΡΟΗ COVID-19 ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	45
ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ.....	45
ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ.....	51
Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ	55
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	64
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	66
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	69
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	69
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	73

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην σημερινή εποχή είναι ξεκάθαρο πως οι επιχειρήσεις πρέπει να επιβιώσουν και να καταφέρουν να κρατήσουν τα επίπεδα των οικονομικών τους αποτελεσμάτων το ίδιο υψηλά και αυξημένα σε καιρούς τεράστιας ανταγωνιστικότητας και κρίσης, αν και αυτό θεωρείται ως μια κατάσταση που διαρκώς έχει εναλλαγές εξαιτίας διάφορων εξωτερικών παραγόντων. Οφείλουν να προβλέπουν λοιπόν τις επικείμενες αλλαγές και να είναι προετοιμασμένοι για να φέρουν εις πέρας οτιδήποτε προκύψει. Αυτό θα γίνει αν και εφόσον μπορέσουν να κρατήσουν τη σταθερότητα τους σε κατάσταση η οποία μεταβάλλεται αρκετά συχνά.

Εκτός φυσικά από την δημιουργία και την αποτελεσματική λειτουργία μιας επιχείρησης, και όχι μόνο, είναι πολύ σημαντικό να εκτιμηθεί το πόσο σπουδαίο είναι το εργατικό δυναμικό καθώς αυτοί είναι που κρατούν καλά μια επιχείρηση κερδοφόρα και αποδοτική. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να αναφερθούν και να αναλυθούν όλοι οι σημαντικοί παράγοντες που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων, να επεξηγηθεί τι ακριβώς είναι και έπειτα να ερευνηθεί και να γίνει μια περιγραφή του κατά πόσο μπορεί να βοηθήσει ο κλάδος της συμβουλευτικής και πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της απέναντι στο εργατικό δυναμικό και στην ποιότητα εργασίας του. Η συγκεκριμένη εργασία αποτελείται από βιβλιογραφική ανασκόπηση και αποτελείται συνολικά από πέντε κεφάλαια που θα κάνουν ξεκάθαρη τη σημασία της συμβουλευτικής, του ανθρώπινου δυναμικού και την ποιότητα εργασίας συνδυαστικά.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον όπου τα οικονομικά κεφάλαια είναι πλέον άφθονα και αναζητούν ιδέες και γνώσεις για να επενδυθούν, οι εργαζόμενοι ως φορείς γνώσης αποτελούν για πολλούς το σπανιότερο κεφάλαιο μιας επιχείρησης και το βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Luthans, F., & Youssef, 2004). Κατά τον Ιορδανόγλου (2008), το ανθρώπινο δυναμικό εφοδιάζει με την εργασία του, τα ταλέντα του και τη δημιουργικότητά του οποιαδήποτε επιχείρηση ή οργανισμό. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις σαρωτικές αλλαγές της παγκοσμιοποίησης: εξαγορές, συγχωνεύσεις, αναδιαρθρώσεις, βρίσκεται στις ικανότητες που διαθέτει το ανθρώπινο δυναμικό της.

Άλλωστε και από τους κατάλληλους εργαζόμενους εξαρτώνται τα συστήματα, οι διαδικασίες, η χρήση της τεχνολογίας, η κουλτούρα και η ικανότητα συνεχούς μάθησης. Έτσι η παραδοσιακή αντίληψη που θεωρούσε τον ανθρώπινο παράγοντα κόστος για μία επιχείρηση, μετασχηματίζεται στη θεώρηση του ανθρώπινου παράγοντα ως στρατηγικό πόρο. Την επιθυμία των ανθρώπων να επενδύσουν στις γνώσεις και τα ταλέντα τους για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης αναδεικνύει ο ορισμός που έδωσαν οι Jackson και Schuler (2000) στον όρο «ανθρώπινοι πόροι» ως το σύνολο των ταλέντων, της διάθεσης για απόδοση όλων των ανθρώπων μιας επιχείρησης που μπορεί να συντελέσουν στην δημιουργία και την ολοκλήρωση της αποστολής, του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων της.

Σχετικά με τη σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα, οι επιχειρήσεις πρέπει να λειτουργήσουν με βάση τον ανταγωνισμό σε έναν διαρκή μεταβαλλόμενο κόσμο. Η επιτυχία τους έχει κατά βάση την ικανότητα για την προσαρμογή των διαφόρων αλλαγών τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού τους περιβάλλοντος, στην εκπλήρωση των στόχων, για να μπορούν να διαχειριστούν τους κινδύνους όπως και το επιχειρηματικό τοπίο όπου έχει καθημερινώς βιώνει διαρκή εξέλιξη. Ακόμα, σχετικά με τους κινδύνους που μπορεί να υπάρξουν, οι εταιρείες οφείλουν να είναι γνώστριες ενός γενικότερου φάσματος που αφορά τους χρηματοοικονομικούς κινδύνους, καθώς επίσης και τους διαφορετικούς τρόπους φυγής τρόπων και της αντιμετώπισής τους.

Στην προκειμένη περίπτωση εμφανίζεται και η σπουδαία διαδικασία για τον εσωτερικό έλεγχο αλλά και ο συγκεκριμένος σκοπός της οποίας είναι να μεγαλώσει η διαφάνεια αλλά και η αντικειμενικότητα για την εικόνα και τις διαδικασίες που πρόκειται να ακολουθήσουν οι οποιοσδήποτε επιχειρηματικές μονάδες, σκοπεύοντας να νικήσουν ή να κρατήσουν ως έχουν τα επίπεδα της εμπιστοσύνης στα άτομα που επενδύουν αλλά και στους μετόχους έτσι ώστε να μην υπάρξει διαφοροποίηση της θέσης που ήδη έχει κατακτηθεί και βρίσκεται στην ιεραρχία των κλάδων που πραγματεύεται η δράση της (Hyland & Verreault, 2003; McNamee & Selim, 1999; Verreault & Hyland, 2003).

Ουσιαστικά, από την διαδικασία του εσωτερικού έλεγχου, κρατείται η ακεραιότητα της εταιρίας και των επιχειρήσεων, όπως αναφέρεται από τους Pfeffer (1998), Bou-Raad (2000) και Kusel & Oxner (1998). Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία όμως πως βασικό ρόλο στην εικόνα και στην προσπάθεια οποιασδήποτε εταιρείας να πετύχει τους

πρώτους στόχους της και να ακολουθήσει το όραμά της, είναι αυτό που δημιουργεί το βασικό ανθρώπινο δυναμικό της. Αφορά μια κατάσταση η οποία έχει την στήριξη από μια τεράστια ομάδα ερευνητών και μελετητών, όπως είναι οι Butler et al. (1991).

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει τον βαθμό στον οποίο επιδρά η συμβουλευτική στο ανθρώπινο δυναμικό της εκπαίδευσης. Η σπουδαιότητα της εν λόγω διερεύνησης έγκειται στη συνδυαστική προσέγγιση δύο εξαιρετικά σημαντικών παραγόντων, για την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των σύγχρονων εκπαιδευτικών δομών.

Ουσιαστικά, πρόκειται αφενός για τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου των σχολείων αλλά και της εκπαίδευσης και αφετέρου για το ανθρώπινο δυναμικό από το οποίο απαρτίζονται. Οι δύο εν λόγω παράγοντες, έχουν αποτελέσει συχνό αντικείμενο διερεύνησης πολλών πρόσφατων αλλά και παλαιότερων ερευνών και μελετών, όμως δε συμβαίνει το ίδιο και με τη συνδυαστική τους προσέγγιση και ανάλυση, η οποία δεν έχει απασχολήσει σε τόσο έντονο βαθμό τους σύγχρονους μελετητές.

Οι τελευταίες οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις που υπάρχουν, έχουν διαφοροποιήσει σε αρκετά μεγάλο βαθμό τα ελληνικά δεδομένα. Οι αλλαγές που έχουν γίνει αφορούν την παγκόσμια οικονομική κρίση και κυρίως στην χώρα μας σε προσωπικό και κοινωνικό επίπεδο. Οι αλλαγές που έχουν γίνει στο κλίμα της αγοράς, φέρουν αποτελεσματικά τους πολίτες να νιώθουν σε τεράστιο βαθμό πως δεν είναι ασφαλείς και η απαισιοδοξία κυριαρχεί σχετιζόμενη με το μέλλον τους.

Η παραπάνω συνδυαστική προσέγγιση προσεγγίζεται μέσω εκτενούς βιβλιογραφικής ανασκόπησης.

Στη σημερινή εποχή, η δια βίου εκπαίδευση αποτελεί το κεντρικό σημείο των συζητήσεων τόσο στο επιστημονικό επίπεδο όσο και στις συζητήσεις ανάμεσα στους απλούς πολίτες. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στις νεοσύστατες κοινωνίες οι οποίες έχουν σκοπούς και στόχους συναφείς με το αντικείμενό και το περιεχόμενό τους. Πολλοί ορισμοί έχουν δοθεί, στην προσπάθεια να επεξηγηθούν οι δραστηριότητες που γίνονται και λαμβάνουν μέρος οι ενήλικοι στο σχολικό περιβάλλον.

Κυρίως, γίνεται η αναφορά σε πολλούς τύπους εκπαίδευσης: τυπική, μη τυπική και άτυπη, και την ίδια στιγμή παραπέμπονται σε μια φιλοσοφική έννοια η οποία αναφέρει πως «η εκπαίδευση θεωρείται ως μια μακροχρόνια διαδικασία που αρχίζει κατά τη γέννηση και διαρκεί καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής» (CEDEFOP, 1996).

Η καινούρια κοινωνική και η οικονομική συνθήκη, αναφέρεται πως συχνά μεταβάλλεται σχετικά με τις συνθήκες των επιπέδων και τις αλλαγές που γίνονται από τον εργασιακό χάρτη. Για να μπορέσει να ερευνηθεί το γενικότερο και παγκόσμιο φαινόμενο για την δια βίου εκπαίδευση, τα τελευταία δέκα χρόνια και παραπάνω, πρέπει να γίνουν οι συγκεκριμένες αναφορές σε αυτά που είχε ανάγκη η εκπαίδευση και με τον καιρό δημιουργήθηκαν και έπειτα στα δύο επίπεδα σχηματισμών που αναφέρθηκαν παραπάνω, το κοινωνικό και το οικονομικό.

Στο οικονομικό και τεχνολογικό επίπεδο, για να μπορέσει να γίνει ευρέως γνωστή η οικονομία, η όξυνση του οικονομικού ανταγωνισμού όπως και οι σπουδαίες εξελίξεις στους τομείς της τεχνολογίας, της πληροφορικής και της επικοινωνίας, εμφάνισαν νέες πτυχές για την αγορά εργασίας. Ως αποτέλεσμα, δημιουργήθηκε η ανάγκη να υπάρξει ένα εξεζητημένο εργατικό δυναμικό, το οποίο θα διαθέτει αρκετές γνώσεις και ικανότητες για να μπορέσει να ανταπεξέλθει στο εργασιακό περιβάλλον που διαρκώς διαφοροποιείται και μεταβάλλεται (Κόκκος, 1999).

Για να μπορέσει να καταπολεμηθεί η ανεργία, προσπάθησαν να καθοδηγήσουν την ανάδειξη για την επαγγελματική κατάρτιση, ως ένα κύριο μέρος που αφορά την εξέλιξη και την προώθηση ώστε να υπάρχει η απόλυτη οικονομική ανάπτυξη. Στο κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο, οι αλλαγές του πληθυσμού, η ένταση λόγω του κοινωνικού αποκλεισμού, η κρίση των παραδοσιακών κοινωνικών δομών, οι διάφορες δημογραφικές εξελίξεις αλλά και ο τρόπος που αξιοποιείται ο ελεύθερος χρόνος, έφεραν την ανάπτυξη των καταστάσεων και των τύπων της εκπαίδευσης των ενηλίκων που δεν σχετίζονται με την αγορά εργασίας και τις ανάγκες της οικονομίας (Βεργίδης Δ., 2001, Κόκκος Α., 2002).

Η ανεργία σε παγκόσμιο επίπεδο, αυξάνεται με γοργό ρυθμό. Προσπαθώντας να την ορίσουμε, θα λέγαμε πως είναι η κατάσταση όπου τα ενεργά άτομα τα οποία εντάσσονται στο εργατικό δυναμικό μιας χώρας, βρίσκονται εκτός της αγοράς εργασίας. Αυτό αποτελεί μια δυσάρεστη κατάσταση, ικανή να πλήξει τον κάθε άνθρωπο χωρίς να εξαιρεί κανέναν ακόμα και εξαιτίας της ηλικίας, του φύλου, των κοινωνικών και πολιτισμικών πεποιθήσεων κ.ο.κ. (Τητήρου Χ., 2010).

Παραδοσιακά επαγγέλματα σταματούν να υπάρχουν, όμως την ίδια στιγμή, δημιουργούνται καινούριες ανάγκες που φέρουν στο προσκήνιο καινούρια επαγγέλματα. Η ανεργία την σήμερα ημέρα είναι από τα συνηθέστερα πράγματα και σε πολύ μεγάλο επίπεδο διαρθρωτική. Πιο συγκεκριμένα, η διαρθρωτική ανεργία εμφανίζεται από την αναντιστοιχία των δεξιοτήτων και των διάφορων ευκαιριών απασχόλησης σε περιπτώσεις που η προσφορά και η ζήτηση των πραγμάτων και των καταστάσεων αλλάζουν (Begg 2015).

Η δια βίου μάθηση είναι μια διεύρυνση για τις απαιτήσεις, σχετικά με αυτό που αποτελεί σήμερα τον μορφωμένο πολίτη. Τα κριτήρια για τον αλφαριθμητισμό σήμερα μεταβάλλονται και ερευνώνται. Ο μορφωμένος άνθρωπος της σύγχρονης εποχής, είναι το άτομο που μπορεί να λέει τα αποτελέσματα μια συνάντησης, να μιλάει με επιχειρήματα, να ζητά και να ψάχνει συνήθως καινούριες πληροφορίες και να μεγαλώνει τις επιχειρηματικές δράσεις, όπως και πολλά ακόμα (Κόκκος Α, 2002).

Οι παράμετροι που δημιουργούν ένα τέτοιο πλαίσιο με προσόντα για τον εργαζόμενο των νέων ημερών, αφορούν και την ύπαρξη των πιο εξειδικευμένων επαγγελματικών δεξιοτήτων, όπως επίσης υπάρχει συσχέτιση και με διάφορα θέματα που αφορούν την οργάνωση για τις γενικότερες ικανότητες και τους τύπους συμπεριφοράς (Παλιός, 2003).

Η έννοια της πληροφόρησης είναι διάχυτη και έχει αποκτήσει νέες διαστάσεις και διαφορετικές μορφές, ώστε η αναζήτηση εργασίας ή απασχόλησης να γίνεται ευκολότερα προσβάσιμη . Τα προηγούμενα χρόνια, όταν κάποιος επιθυμούσε να λάβει πληροφορίες για τις διαθέσιμες θέσεις εργασίας ή τις ευκαιρίες για απασχόληση, συνήθως ρωτούσε ή «άκουγε» πράγματα από γνωστούς που συζητούσαν ο ένας με τον άλλο και αυτό γινόταν ιδιαίτερα σε πιο κλειστές κοινωνίες της επαρχίας.

Για να μπορέσει κάποιος να πάρει μια πληροφορία, σαν πρωταρχική πηγή είναι οι ιστοσελίδες (sites) των εταιριών, τα επιμελητήρια, οι αναπτυξιακές εταιρίες, ο τύπος κλπ. Το άτομο που αναζητά εργασία, πρέπει να είναι έτοιμο να αντιμετωπίσει τη διαθεσιμότητα των προσφερόμενων θέσεων, για να μπορέσει να προσεγγίσει και να κερδίσει με τις ικανότητές του τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την πρόσληψή του στη θέση εργασίας (Χαροκοπάκη, 2006).

Κύρια χαρακτηριστικά του σύγχρονου υποψηφίου είναι να έχει ένα ελκυστικό βιογραφικό σημείωμα και να μπορεί να ανταπεξέλθει στην προσωπική του συνέντευξη ως υποψήφιος στην επιλογή προσωπικού. Πριν τριάντα χρόνια, στην Ελλάδα τουλάχιστον, κάτι παρόμοιο θεωρούνταν υπερβολικό εκτός και αν σχετιζόταν με κάποιο υψηλόβαθμο στέλεχος επιχείρησης. Ο νέος εργαζόμενος οφείλει εκτός από τις καινούριες επαγγελματικές γνώσεις να έχει και πολλές κοινωνικές δεξιότητες όπως είναι η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ικανότητα συνεργασίας, η διαδικασία λήψης απόφασης και πολλά ακόμα (Ευστρατόγλου, 2006).

Λόγω της πολυπλοκότητας που χαρακτηρίζει την κοινωνία, είναι δύσκολο να προσφερθούν συγκεκριμένες κατευθύνσεις για την εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της. Οι διευθυντές-ηγέτες, που παίρνουν τον ρόλο του καθοδηγητή (coach), κάθε άλλο παρά σύμβουλοι ή δάσκαλοι είναι για τους υφισταμένους τους. Αντίθετα, με διαφορετικές μεθόδους που σχετίζονται με την ηγεσία, στα πλαίσια των οργανισμών, μέσω της καθοδήγησης (coaching) οι ηγέτες είναι εκείνοι που δείχνουν στους εργαζομένους ακριβώς τι πρέπει να κάνουν. Όμως, είναι άτομα τα οποία ενδιαφέρονται να βοηθήσουν τα στελέχη τους, για να καταφέρουν και να αντιμετωπίσουν το παραμικρό που μπορεί να τους μπλοκάρει ή τους βρεθεί ως εμπόδιο στην εξέλιξη τους σε όλα τα επίπεδα (Reissner & Du Toit, 2011).

Στόχος των ηγετών, είναι πως με βάση την καθοδήγηση της ομάδας τους, μεγαλώνει πάντα η αξία του ανθρώπινου κεφαλαίου του οργανισμού. Ένας καλός καθοδηγητής (coach) είναι κυρίως καλός παρατηρητής. Με τις παρατηρητικές του ικανότητες, μπορεί να ανιχνεύσει το κενό που υπάρχει ανάμεσα στην απόδοση των μελών της ομάδας και στις ικανότητες που πραγματικά έχουν, κλείνοντας έτσι το κενό αυτό εξαιτίας της ανάπτυξης των ικανοτήτων τους (Stone, 2007).

Οι οργανισμοί αλλά και οι εκπαιδευτικές μονάδες, βασίζονται κυρίως στα άτομα με πολλές και σωστές ικανότητες οι οποίοι μπορούν να φτιάξουν μια ομάδα με μεγάλες αποδόσεις όπου θα υπάρχει η συμβολή τους για να μπορέσουν να δημιουργήσουν έναν ανεπτυγμένο οργανισμό με σωστό επιχειρηματικό σχέδιο. Έτσι, το πρόσωπο το οποίο θα θεωρείται ως ηγέτης για ένα τέτοιο επιχείρημα, θα πρέπει να ξέρει να οδηγεί και να προσαρμόζει ένα ανθρώπινο δυναμικό σε δύσκολες και εύκολες περιπτώσεις, να είναι μέντορας ή σύμβουλος όπου κρίνει απαραίτητο ότι πρέπει να αλλάξει τον ρόλο του (Chernoff, 2007). Η διάκριση μεταξύ των εννοιών “coach”, “mentor” και “counselor” είναι σε πολλές περιπτώσεις λεπτή, όμως αρκετά ουσιώδης.

Στη διεθνή βιβλιογραφία φαίνονται πολλές μέθοδοι καθοδήγησης και ενίσχυσης της απόδοσης σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό. Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να δείξει τα χαρακτηριστικά της σχετικά άγνωστης μεθόδου για την καθοδήγηση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς, όπως και να αναδείξει την ποιότητα εργασίας των ατόμων και κατά πόσο βοηθητική είναι η συμβουλευτική για τον σκοπό αυτό.

Η «αφηγηματική συμβουλευτική υποβοήθηση» ή «narrative coaching», όπως ονομάζεται, είναι μια περίπτωση η οποία βρίσκεται ακόμα σε ένα πειραματικό στάδιο, όπου μέσω από αυτή, όλοι οι εργαζόμενοι μπορούν να μοιραστούν με ευκολία διάφορες προσωπικές ιστορίες και βιώματα με το διευθυντή- καθοδηγητή τους. Ο coach, από την δική του μεριά, είναι εκεί για να τους βοηθήσει να επανατοποθετήσουν την ιστορία τους για να καταφέρουν να ξεπεράσουν τα εμπόδια που αντιμετώπισαν κυριολεκτικά και ψυχολογικά, πηγαίνοντας έτσι στο επόμενο βήμα όπου είναι η δουλειά και να μπορούν να απελευθερωθούν, με σκοπό να είναι πιο αποδοτικοί και πιο παραγωγικοί στην θέση εργασίας τους (Vogel & Hampstead, 2012).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ο ορισμός της ποιότητας μπορεί να θεωρηθεί ως πολυπληθής, με σκοπό να δημιουργηθεί ένας πολύ μεγάλος αριθμός ορισμών για την συγκεκριμένη διατύπωση της έννοιας. Έχοντας επιρροές από την υποκειμενικότητα, αναζητά μια πιο στοχευμένη προσέγγιση για την συγκεκριμένη έρευνα. Είναι ένα ζήτημα το οποίο απασχολεί τον διεθνή πληθυσμό, όπως φαίνεται, καθώς υπάρχουν πολλές και διάφορες ερμηνείες για το τι ακριβώς σημαίνει και ποια είναι η σημασία του.

Αρχικά, αναφέρεται πως η ποιότητα, φιλοσοφικά μιλώντας, σχετίζεται με την τελειότητα, καθώς διαπερνά κάθε όριο της διάστασης και έχει ένα αρκετά υπερβατικό χαρακτήρα για να κατανοηθεί και να γίνει πιο εύληπτη για τους ανθρώπους

(Oliver, 2010).

Μια άλλη προσέγγιση η οποία έχει εμπνευστεί από τον τεχνικό τομέα, αναφέρει πως η ποιότητα εργασίας, έχει έναν πιο γενικό χαρακτήρα έχοντας ως κριτήριο τον τρόπο συμμόρφωσης ενός προϊόντος σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν θεσπιστεί (Oliver, 2010).

Ενδεικτικά η έννοια της ποιότητας θεωρείται ως η καταλληλότερη και πιο αξιόπιστη πηγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας που λειτουργεί. Άλλοι ορισμοί που έχουν προκύψει για την ποιότητα είναι οι εξής:

1. «Ο αριθμός ικανοποίησης ενός υποδείγματος ανάλογα με επιλογή χαρακτηριστικών όπου προτιμά ένας καταναλωτής να διαθέτει μια υπηρεσία»(Maynes, 1976)
2. «Το πλήθος χαρακτηριστικών που κατέχει μια υπηρεσία και ένα υπόδειγμα έτσι ώστε να πραγματοποιηθούν οι προσδοκίες του πελάτη»(Feigenbaum, 1983)
3. «Το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας αξιολόγησης όπου στοχεύει την σύγκριση της παρεχόμενης υπηρεσίας σε σχέση με την προσδοκώμενη» (Goönroos, 1984).

Για να οριστεί η ποιότητα εργασίας, φτιάχτηκε μια συνολική ομαδοποίηση για τους πολλούς ορισμούς που δημιουργήθηκαν, έτσι ώστε να μπορέσουν να κρατήσουν και να διαμορφώσουν τα κοινά τους χαρακτηριστικά. Από αυτή την διαδικασία φτιάχτηκαν ορισμένες προσεγγίσεις που αφορούν την εφαρμογή ενός ευρύ ορισμού, στοχεύοντας στην επίτευξη ενός κεντρικού σκοπού. Φάνηκε, πως οι ορισμοί δίνουν έμφαση στην σημασία της επίτευξης ήδη καθορισμένων προτύπων, κριτηρίων, εντολών όπου σχετίζονται με την διάκριση και την αναγνώριση.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Αρκετές μελέτες έχοντας προβλέψει τις δυσκολίες που εμφανίζει ο ορισμός της έννοιας της ποιότητας των υπηρεσιών, και εστίασαν στο να καταφέρουν και να προσδιορίσουν ή να περιγράψουν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και τις διαστάσεις που παρουσιάζει η ποιότητα. Τα πρώτα σημάδια των προσπαθειών φανερώθηκαν από την εκτίμηση του Gronroos (1984), ο οποίος χωρίζει την ποιότητα σε 3 διαστάσεις:

1. τεχνική: ασχολείται με τη λήψη του καταναλωτή καθώς πραγματοποιείται μια υπηρεσία.
2. λειτουργική: αφορά την αξιοποίηση μιας υπηρεσίας και την ανάλογη περίπτωση του παρόχου.

3 δημόσια εικόνα: συνολική εικόνα διαμόρφωσης για τον πάροχο

Σημαντική είναι η επιρροή και η διάδοση για την διάκριση, που σχημάτισαν οι Parasuramanetal (1988). Έπειτα έχουν γίνει μελέτες για τις διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL με αποτέλεσμα να έχουν σχηματιστεί οι εξής διαστάσεις:

- α) απτά υλικά στοιχεία (tangibles): αφορούν τον κατάλληλο εξοπλισμό που υπάρχει, την παρουσίαση του προσωπικού, τις εγκαταστάσεις που παρέχονται
- β) Αξιοπιστία(reliability): αναφέρεται στην ικανότητα που κατέχει ο πάροχος με σκοπό την υλοποίηση της υπηρεσίας, που έχει τεθεί να πραγματοποιήσει και ακρίβεια.
- γ) Ανταπόκριση (responsiveness):επιζητά την ανάλογη ανταπόκριση στα ζητούμενα των πελατών και παρέχει βοήθεια και γρήγορη εξυπηρέτηση.
- δ) Εγγύηση (assurance): σχετίζεται με την ικανότητα που έχει το προσωπικό, με σκοπό να μπορέσει και να κερδίσει το ενδιαφέρον των πελατών με την ωριμότητα και το γνωστικό επίπεδο που κατέχει.

ε) Ενσυναίσθηση (empathy) : Διατίθεται η φροντίδα και η ιδιαίτερη προσοχή που εξασφαλίζει ο οργανισμός στους πελάτες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ

Στη θεωρία των σχέσεων, ο Kram (1983), υποστήριξε ότι οι συμβουλευτικές σχέσεις έχουν σημαντικό αριθμό θετικών και μερικές φορές αρνητικών επιπτώσεων στους συμβούλους και τα στελέχη κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής της καθοδήγησης. Η θεωρία περιγράφει τα αναπτυξιακά στάδια όπου ένας νέος ηγέτης θα περάσει σε μια σχέση καθοδήγησης. Για παράδειγμα, κατά την αρχική φάση, οι νέοι ηγέτες αναπτύσσουν την καριέρα, τα όνειρα, τους στόχους και τις προσδοκίες τους. Οι νέοι ηγέτες έχουν επίσης την επιθυμία να δημιουργήσουν στενά δίκτυα και να επιδιώξουν να αναπτύξουν μια σχέση με έναν έμπειρο μέντορα για να βοηθήσει με την μετάβαση, τα πολιτιστικά πρότυπα και την πλοήγηση μέσα σε εταιρίες.

Η θεωρία σχέσης μέντορα - στελέχους του Kram (1983) παρέχει μια επισκόπηση της διαδικασίας που οι μέντορες και οι προστατευόμενοι ξεκινούν κατά τη διάρκεια πολλαπλών σταδίων της σχέσης συνεργασίας τους. Δεκαοκτώ εργαζόμενοι σε επίπεδο εισόδου και σε επίπεδο διαχειριστή συμφώνησαν να συμμετέχουν στη μελέτη του Kram. Οι ερευνητές ζήτησαν συνεντεύξεις από συμβούλους και στελέχη, τις προσωπικές τους συμβουλές καθοδήγησης και πραγματοποίησαν συζητήσεις σε διάφορες φάσεις της.

Κατά τη διάρκεια μιας σχέσης καθοδήγησης, οι νέοι ηγέτες παρέχουν, κατά τη διάρκεια του εργασιακού τους βίου, υποστήριξη και καθοδήγηση σε στελέχη και τους δίνουν κίνητρα να βελτιωθούν και να αναπτύξουν αίσθημα δέσμευσης για τον οργανισμό και αυτά που πρεσβεύει.

Η συμβουλευτική υπηρεσία μπορεί να τροποποιήσει την κουλτούρα ενός οργανισμού επειδή εισάγει διαφορετικές προοπτικές και τρόπους συνεργασίας με ανθρώπους, βλέποντας τους ανθρώπους σε σχέση με τον οργανισμό. Παρέχει ένα σύστημα, όπου οι εργαζόμενοι ακούγονται και βοηθούνται ώστε να λαμβάνουν ζωτικές αποφάσεις. Η «πλευρά» του εργατικού δυναμικού αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα και η συμβουλευτική συμβάλλει με τον καλύτερο τρόπο στην επιτυχία του οργανισμού. Κατά την παροχή συμβουλών, ο καθοδηγητής (coach) δείχνει ότι ενδιαφέρεται και για τους υπαλλήλους. Επίσης, μια ακόμη σημαντική συμβολή της παροχής συμβουλών είναι ότι εξετάζει θετικά την ανεπιθύμητη συμπεριφορά, ενώ, οι πειθαρχικές ενέργειες δεν είναι απαραίτητες.

Μπορεί να επιτευχθεί μέσω προγραμμάτων κατάρτισης, προσανατολισμού και αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ τους. Οι εργοδότες θεωρούν την παροχή 24 συμβουλών ως έναν τρόπο να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να αντιμετωπίσουν και να διαχειριστούν τα περίπλοκα περιστατικά που εμφανίζονται στους οργανισμούς. Επομένως, η συμβουλευτική μπορεί να θεωρηθεί ως ένα μέσο ενίσχυσης της πνευματικής και συναισθηματικής ευημερίας των εργαζομένων στο εργασιακό περιβάλλον.

Σύμφωνα με τον Mortensen και Schmuller (1960), οι οργανωμένες συμβουλευτικές πρακτικές έχουν πολύ καλύτερες πιθανότητες να βοηθήσουν το άτομο να:

- (i) αυξήσει τη γνώση του εαυτού του

- (ii) να επιλύσει άμεσα προβλήματα
- (iii) να μειώσει τις εντάσεις που προκύπτουν από απογοητεύσεις, ανησυχίες κ.λ.π. και
- (iv) να βελτιώσει τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για την επίλυση των προβλημάτων του.

Συμβουλευτική στο χώρο εργασίας πραγματοποιείται μέσω της συζήτησης του προβλήματος ενός υπαλλήλου, όπου συνήθως έχει συναισθηματικό περιεχόμενο, για να βοηθηθεί ο υπάλληλος να αντιμετωπίσει καλύτερα την κατάσταση. Διάφοροι παράγοντες έχουν συμβάλει στην ανάπτυξη και τη δημοτικότητα της συμβουλευτικής στον χώρο εργασίας. Στο ένα επίπεδο, η παροχή συμβουλών στο χώρο εργασίας μπορεί να θεωρηθεί απλώς ως εφαρμογή μεθόδων σύντομης ψυχολογικής παρέμβασης επικεντρωμένης στη σχέση που έχει αποδειχθεί αποτελεσματική σε άλλες περιπτώσεις.

Μια ξεχωριστή δυνατότητα της παροχής συμβουλών στο χώρο εργασίας είναι ότι ο coachee βλέπει ένα σύμβουλο που ευαισθητοποιείται αναφορικά με τις προσωπικές και εργασιακές πιέσεις που μπορεί να παρουσιαστούν. Η συμβουλευτική στο χώρο εργασίας αποτελεί μια συστηματική, αλλά και ατομική, παρέμβαση. Επιδιώκει να βελτιώσει την ψυχική υγεία των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι θα νιώθουν άνετα για τον εαυτό τους αλλά και για άλλους ανθρώπους και είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της ζωής.

Η παροχή συμβουλών έχει ως στόχο να οδηγήσει σε αυξημένη αυτοπεποίθηση εκ μέρους του coachee. Ως σχέση βοήθειας, ένας στόχος της συμβουλευτικής είναι να βοηθήσει το άτομο να βελτιώσει τον εαυτό του. Έτσι, το άτομο θα είναι σε θέση να αναλάβει τη ζωή του. Το άτομο είναι εξοπλισμένο με κατάλληλες δεξιότητες που είναι απαραίτητες για τη λήψη σοφών αποφάσεων και την αλλαγή της συμπεριφοράς του για

την επίτευξη επιθυμητών αποτελεσμάτων. Ο ρόλος του coach αναβαθμίζεται πλέον στην παροχή στήριξης στο άτομο ώστε να οργανώνει τις κατάλληλες μαθησιακές εμπειρίες που θα βοηθούσαν στην ανάπτυξη αυτών των δεξιοτήτων. Ο coach δεν πρέπει να είναι κριτικός, δίνοντας στον coachee την αίσθηση ότι η κατάστασή του είναι απελπιστική.

Αντ' αυτού, πρέπει να ενθαρρύνει τον coachee να λάβει τα κατάλληλα μέτρα, η επιτυχία του οποίου θα βοηθήσει 25 στη διάρκεια της ατομικής ενθάρρυνσης. Η παροχή συμβουλών δεν αφορά μόνο την υιοθέτηση μιας συγκεκριμένης πορείας δράσης. Ο coach στο χώρο εργασίας αναμένεται να κατανοεί την κουλτούρα του οργανισμού και των παραγόντων του χώρου εργασίας που ασκούν επιρροή στο έργο τους.

Παρόλο που η παροχή συμβουλών αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο του εργαζομένου για την υποστήριξη του και την αποτελεσματικότητά του στην παροχή υπηρεσιών, ο καθοδηγητής πρέπει να αναπτύξει εμπειρία σε διάφορες συναφείς δραστηριότητες, όπως η καθοδήγηση, η διαμεσολάβηση, η διαχείριση τραυμάτων και πρακτικών πληροφοριών, αλλά και η διαχείριση του χρέους, οι νομικές συμβουλές ή η παροχή χρήσιμων πληροφοριών (Hughes & Kinder, 2007).

Η εισαγωγή μιας συμβουλευτικής υπηρεσίας μπορεί να αρχίσει να αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο οι καθοδηγητές και οι διευθυντές προτρέπουν το προσωπικό να σκέφτεται και να μιλά για συναισθηματικές δυσκολίες και προσωπικά προβλήματα.

Η αποδοχή της παροχής συμβουλών στο χώρο εργασίας συνδέεται ασφαλώς με αλλαγές στην έννοια της εργασίας, όπως είναι η μετακίνηση από συλλογικό σε πιο ατομικό τρόπο συμβουλής και η καθοδήγηση των εργαζομένων (Wainwright & Calnan, 2002). Σύμφωνα με τον Chester Barnard Irvin (1938), που ήταν ο πρώτος

υποστηρικτής της οργανωτικής συμπεριφοράς. Η οργανωτική αποτελεσματικότητα είναι ο βαθμός κατά τον οποίο ο οργανισμός είναι σε θέση να ικανοποιήσει τα κίνητρα των ατόμων. Υπολόγισε ότι, εάν μια οργάνωση ικανοποιεί τα κίνητρα των υπαλλήλων της και επιτυγχάνει τους σαφείς στόχους της, η συνεργασία και η παραγωγικότητα μεταξύ τους θα διαρκέσει. Η συμβουλευτική αποτελεί ένα μέσο για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης μακροπρόθεσμα.

Συμβουλευτική είναι η πράξη που βοηθά έναν καθοδηγούμενο (coachee) να έχει μια θετική αντίληψη για τα πράγματα. Σκοπεύει να βοηθήσει το στέλεχος να αντιλαμβάνεται τα πράγματα από μια διαφορετική οπτική γωνία από αυτό που αρχικά το αντιλαμβάνεται, για να επιτρέψει την αποτελεσματική λειτουργία του ατόμου στο εργασιακό περιβάλλον. Η παροχή συμβουλών μπορεί να επιτρέψει σε ένα στέλεχος να αναπτύξει θετικά συναισθήματα, εμπειρίες και συμπεριφορές που θα διευκολύνουν τη θετική αλλαγή.

Κατά την άποψη του Diedrich (1996), προσφέρονται συμβουλευτικές υπηρεσίες στο άτομο που αντιμετωπίζει πρόβλημα και αξίζει επαγγελματικής βοήθειας για να το ξεπεράσει.

Η συμβουλευτική είναι, επομένως, μια εξειδικευμένη υπηρεσία που εκτελείται από επαγγελματίες ή εξειδικευμένο προσωπικό στην ανάπτυξη της προσωπικότητας και στην πράξη χειρισμού εξαιρετικών ατόμων ή ομάδων. Όπως εξηγείται από τους Willey και Andrew (1955), η συμβουλευτική είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει δύο άτομα, όπου το ένα αναζητά βοήθεια από ένα άλλο, επαγγελματικά εκπαιδευμένο άτομο, με σκοπό την επίλυση των προβλημάτων και τον προσανατολισμό του προς ένα στόχο, ο οποίος οδηγεί στη μέγιστη ανάπτυξη του.

Στη συμβουλευτική, οι υπηρεσίες απαιτούνται για τα άτομα που αντιμετωπίζουν αναπτυξιακά προβλήματα και, λόγω του μειονεκτήματος που παρουσιάζουν, υποφέρουν στο συναισθηματικό τομέα λόγω κληρονομικών παραγόντων ή περιβαλλοντικών συνθηκών. Ιστορικά ο όρος συμβουλευτική συσχετίστηκε με σοβαρά προσωπικά προβλήματα, όπως το αλκοόλ, την εξάρτηση και την οικογενειακή κατανομή (Tony, 2005). Τα τελευταία χρόνια ο όρος χρησιμοποιείται ευρέως σε τέτοιο βαθμό που ορισμένοι συγγραφείς ισχυρίζονται ότι οι στελέχη δεν μπορούν να αποφύγουν να ενεργούν ως coaches.

Ωστόσο, ο όρος χρησιμοποιείται με αόριστο τρόπο και συχνά η συμβουλευτική του εργαζόμενου δεν έχει καμία σχέση με ψυχοθεραπεία ή άλλες μορφές επαγγελματικής συμβουλευτικής. Όταν η απόδοση ενός υπαλλήλου ή μιας ομάδας εργασίας επηρεάζεται από προσωπικά προβλήματα, ο εργοδότης, ο επιβλέπων ή ο διευθυντής πρέπει να παρεμβαίνουν.

Σύμφωνα με τον Rogers (2000) η παραπομπή σε επαγγελματική συμβουλευτική μπορεί να είναι απαραίτητη. Τα οφέλη της συμβουλευτικής για την απόδοση του οργανωτικού έργου εμφανίζονται όταν ένας οργανισμός δίνει λιγότερη προσοχή στην ευημερία των υπαλλήλων του και το προσωπικό παρουσιάζει μειωμένη παραγωγικότητα. Αυτό συμβαίνει επειδή πολλοί εργαζόμενοι συχνά επηρεάζονται από προσωπικά προβλήματα, τα οποία οδηγούν σε μειωμένη απόδοση της εργασίας.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΥΠΟΒΟΗΘΗΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Οι Jones και Brinkert (2008), ήταν οι πρώτοι που έγραψαν βιβλίο αναφορικά με την υποβοήθηση των συγκρούσεων, ορίζοντάς την ως μια διαδικασία που λαμβάνει χώρα μεταξύ ενός επαγγελματία στην επίλυση συγκρούσεων και ενός διαμεσολαβητή

στελέχους. Ως δεδομένο στην επικοινωνία αυτή μεταξύ των δυο μερών έλαβαν τόσο την απόκριση του τελευταίου στην επαγγελματική καθοδήγηση όσο και την συμμετοχή του μεμονωμένα σε αυτή, καθώς δεν είναι ιδιαίτερα εφικτή η εμπλοκή δυο ή περισσότερων μερών ταυτόχρονα.

Ο παραπάνω ορισμός είναι σημαντικός καθώς παρουσιάζει έναν τρόπο αντιμετώπισης και επίλυσης των συγκρούσεων κατά την συνεδρία μεταξύ coaches και επαγγελματία, δείχνοντας ότι δεν είναι πάντοτε απαραίτητη η εμπλοκή και των δυο μερών της σύγκρουσης για να υπάρξει πρόοδος προς την τελική επίλυση.

Η καθοδήγηση για την επίλυση των συγκρούσεων μπορεί ενδεχομένως να χρησιμοποιηθεί και ως μια τεχνική παρέμβασης προκειμένου να κατευθυνθούμε προς την επίλυση των συγκρούσεων. Αναπτύχθηκε για πρώτη φορά στον τομέα της διοίκησης των επιχειρήσεων, όπου άτομα με διοικητικό ρόλο επιχειρήσαν να αναλύσουν συγκρούσεις στο χώρο εργασίας τους με τη βοήθεια επαγγελματιών καθοδηγητών.

Η ανάγκη για ατομική διαχείριση συγκρούσεων εμφανίστηκε λόγω της ζήτησης που υπήρχε για θεραπεία από την πλευρά ενός και μόνο ατόμου. Έτσι, σε πρώτη φάση, η διαδικασία ονομάστηκε «επίλυση προβλήματος για έναν (problem solving for one)».

Ωστόσο, η διαδικασία συνέχισε να εξελίσσεται και να διαφοροποιείται και σύντομα εξειδικεύτηκε σε διάφορους τομείς, όπως η καθοδήγηση 33 των αντιπαραθέσεων ή η διαχείριση της ποικιλομορφίας στα πλαίσια ενός οργανισμού. Συνοψίζοντας, λοιπόν, η τεχνική καθοδήγησης για την επίλυση των συγκρούσεων μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διάφορες περιστάσεις, λόγω της προσαρμοστικότητας που διαθέτει. Τα εργαλεία εφαρμογής δεν είναι εξειδικευμένα για μεμονωμένο τομέα ή μεμονωμένη περίπτωση.

Η συμβουλευτική είναι ένα από τα μέσα που μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση της εργασίας σε κάθε ανθρώπινη οργάνωση. Υπάρχουν διάφοροι τύποι συμβουλών στο εργασιακό περιβάλλον. Αυτό το μέρος της υπηρεσίας παρέχεται σε μεγάλο βαθμό από τον οργανισμό και χρησιμοποιείται από το προσωπικό, που χρειάζεται αυτό το επιπλέον επίπεδο υποστήριξης, ώστε να βοηθηθεί να επιστρέψει στην εργασία του ή να ασχοληθεί με ζητήματα που διαφορετικά θα είχαν επηρεάσει το επίπεδο απόδοσης του.

Η παροχή συμβουλών απόδοσης έχει σχεδιαστεί για να βοηθά τους μη αποδοτικούς εργαζομένους να εντοπίζουν τις αιτίες των προβλημάτων που οδηγούν σε αρνητικές επιδόσεις. Ο εργοδότης ή ο διευθυντής δεν θα πρέπει να μεσολαβούν στη διαδικασία εντοπισμού και επίλυσης των προσωπικών προβλημάτων όπως η κατάθλιψη, ο αλκοολισμός ή τα οικογενειακά προβλήματα των υπαλλήλων.

Εάν τα προσωπικά προβλήματα γίνουν εμφανή και επίμονα, οι εργοδότες πρέπει να παραπέμψουν τον εργαζόμενο σε συμβουλευτικές υπηρεσίες με εμπειρογνώμονες για τον εντοπισμό και την επίλυση των αιτιών αυτών των προσωπικών προβλημάτων.

Η εμπιστευτική υπηρεσία παροχής συμβουλών έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους υπαλλήλους να αντιμετωπίσουν προσωπικά προβλήματα, ορισμένα από τα οποία ενδέχεται να επηρεάζουν την απόδοσή τους κατά την εργασία. Στην εκπαίδευση, οι περισσότεροι άνθρωποι είναι αρκετά ισορροπημένοι, Όμως σταδιακά, οι εργαζόμενοι μπορεί να χρειαστούν πρόσθετη υποστήριξη, η οποία παρέχεται από συμβούλους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Η ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟΥΣ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Το 1950, ο οργανισμός για την Ευρωπαϊκή Οικονομική Συνεργασία (ΟΕΕC) εισήγαγε έναν τυπικό ορισμό της παραγωγικότητας ως πηλίκο που αποκτάται με τη διαίρεση της παραγωγής από έναν από τους συντελεστές της παραγωγικής διαδικασίας (Sumanth, 1984). Το Υπουργείο Εμπορίου των Ηνωμένων Πολιτειών ορίζει την παραγωγικότητα ως παραγόμενα δολάρια ανά εργάσιμη ώρα εργασίας (Adrian, 1987). Οι Handa & Adballa (1989) όρισαν την παραγωγικότητα ως αναλογία των αποτελεσμάτων των αγαθών ή των υπηρεσιών με την εισαγωγή βασικών πόρων. Οι Arditi & Mochtar (2000) αναφέρθηκαν στην παραγωγικότητα, ως μία αναλογία μεταξύ των συνολικών εκροών που εκφράζονται σε δολάρια και των συνολικών εισροών που επίσης εκφράζονται σε δολάρια. Το 1883, ο Littré, όρισε την παραγωγικότητα ως την ευρύτερη ικανότητα παραγωγής (Jarkas 2005).

Οι Lim & Alum (1995) κατέγραψαν διάφορους παράγοντες που επηρέαζαν την αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού. Η εν λόγω καταγραφή όμως, αφορούσε τον κατασκευαστικό κλάδο της Σιγκαπούρης, ωστόσο, δεν υφίσταται κάποια διαφοροποίηση επ' αυτού και στους λοιπούς κλάδους σε παγκόσμια κλίμακα. Οι καταγραφές των ανωτέρω μελετητών ήταν οι κάτωθι:

- 1) έλλειψη εξειδικευμένης εποπτείας
- 2) έλλειψη ειδικευμένου εργατικού δυναμικού
- 3) η αστάθεια του υψηλού επιπέδου εργασίας

4) η απουσία εργασίας και

5) η επικοινωνία με ξένους εργαζόμενους.

Σε μια έρευνα που διεξήχθη με στόχο την αναγνώριση των περιορισμών στην ιρανική παραγωγικότητα και αποδοτικότητα των εργαζομένων, πάλι επί του κατασκευαστικού κλάδου, οι Zakari et al. (1996), χρησιμοποιώντας την τεχνική κατάταξης του σχετικού δείκτη, κατέταξαν τους τέσσερις ακόλουθους παράγοντες ως μείζονες επιπτώσεις:

(1) έλλειψη υλικών

(2) διάσπαρτος εξοπλισμός

(3) αστάθεια παραγγελιών και

(4) απουσία κατάλληλων εργαλείων.

Οι Makulsawatudom et al. (2004), διερεύνησαν την επίδραση 23 παραγόντων στην παραγωγικότητα του κατασκευαστικού κλάδου στην Ταϊλάνδη και καταγράφουν την έλλειψη υλικού, τα ελλιπή σχέδια, τους ανίκανους επιβλέποντες, την έλλειψη εργαλείων και εξοπλισμού, την απουσία εργασίας, την κακή επικοινωνία, τη διάταξη του χώρου εργασίας, την καθυστέρηση των επιθεωρήσεων και την επανεπεξεργασία, ως τους πλέον κρίσιμους παράγοντες προσδιορισμού της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού.

Οι Alinaitwe et al. (2007) μελέτησαν τις επιπτώσεις στην παραγωγικότητα των τεχνικών στην Ουγκάντα και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι

(1) Η ανεπαρκής εποπτική αρχή

(2) Η έλλειψη δεξιοτήτων

(3) Η Επαναπλήρωση

(4) Οι ανεπαρκείς γνώσεις

είναι οι τέσσερις πιο σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες για τη μέτρηση και αξιολόγηση της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού.

Οι Aynur Kazaz et al. (2008), επίσης, διενήργησαν σχετική έρευνα σε συνολικά 82 επιχειρήσεις σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα της εργασίας στην Τουρκία και αναγνώρισαν τους ακόλουθους εννέα παράγοντες που είναι πιο σημαντικοί για την αποτελεσματικότητα της εργασίας:

(1) Διαχείριση υλικών

(2) Αμοιβή

(3) Σχεδιασμός

(4) Επίβλεψη

(5) Κατανομή αρμοδιοτήτων

(6) Πειθαρχία

(7) Επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση

Οι Soekiman et al. (2011) διερεύνησαν διάφορους παράγοντες που επηρέασαν την παραγωγικότητα της εργασίας στην Ινδονησία και περιέγραψαν τα ακόλουθα ως σημαντικότερα στοιχεία προσδιορισμού της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού:

(1) Απουσία απαιτούμενου εξοπλισμού

(2) Καθυστέρηση ανεφοδιασμού με τον κατάλληλο εξοπλισμό

(3) Ασαφής επαγγελματική εκπαίδευση και επιμόρφωση

(4) Εργατικές απεργίες

(5) Οικονομικές δυσκολίες

(6) Απουσία του κατάλληλου ελεγκτικού περιβάλλοντος

(7) Έλλειψη εποπτών.

Στο σημείο αυτό, αξιοσημείωτο είναι το εύρημα της ύψιστης σημασίας και έντονης επιρροής που ασκείται από την αποτελεσματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στην αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού. Πρόκειται για ένα εύρημα, το οποίο υποστηρίχθηκε και επιβεβαιώθηκε από τις μελέτες των Almakhadmeh (2014), Ewa & Udoayang (2012) και Linval (2012).

Μάλιστα, οι Ewa & Udoayang (2012), απέδειξαν ότι η αποτελεσματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, αποτρέπει το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται σε μία επιχείρηση να προβαίνει σε δολοπλοκίες και σε απάτες κατά των διοικούντων.

Όλες οι ανωτέρω έρευνες, κατέληξαν ότι ένα ισχυρό και αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, δύναται να οδηγήσει σε ακριβέστερες και αποτελεσματικότερες μετρήσεις της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού και όχι μόνο στη διαπιστωμένη αύξηση των επιπέδων αυτής.

Επιπροσθέτως με τα ανωτέρω, ο Almakhadmeh (2014), στο πλαίσιο της μελέτης του κατέληξε στη θετική συσχέτιση ενός ισχυρού συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού από τον χώρο εργασίας του, κάτι το οποίο επιφέρει ως απότοκο την έμμεση και μελλοντικώς επερχόμενη βελτιστοποίηση των επιπέδων της επαγγελματικής αποδοτικότητάς του. Λόγω της πολυπλοκότητας που χαρακτηρίζει την κοινωνία του σήμερα, είναι δύσκολο να προσφερθούν συγκεκριμένες κατευθύνσεις για την εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.

Βασικός στόχος των coaches, μέσω της καθοδήγησης της ομάδας τους, είναι πάντα η αύξηση της αξίας του ανθρώπινου κεφαλαίου του οργανισμού. Κάθε καλός coach είναι πρώτα απ' όλα παρατηρητής. Χρησιμοποιεί, δηλαδή, τις παρατηρητικές του ικανότητες, προκειμένου να ανιχνεύσει το κενό που υπάρχει ανάμεσα στην απόδοση των εργαζομένων και στις ικανότητες που πραγματικά έχουν, και να κλείσει το χάσμα αυτό μέσω της ανάπτυξης των ικανοτήτων τους (Stone, 2007).

Όπως κάθε οργανισμός, έτσι και οι εκπαιδευτικές μονάδες, έχουν ανάγκη από άτομα με ικανότητες που θα δημιουργήσουν μια ομάδα υψηλών αποδόσεων και θα συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη του στρατηγικού σχεδιασμού της εκπαίδευσης.

Για το λόγο αυτό, το άτομο που θα ηγείται ενός τέτοιου εγχειρήματος, θα πρέπει να γνωρίζει όχι μόνο πώς να καθοδηγεί το ανθρώπινο δυναμικό, αλλά και σε ποιες περιπτώσεις θα πρέπει να έχει το ρόλο του coach, του μέντορα (mentor) ή του συμβούλου (counselor) (Chernoff, 2007). Η διάκριση μεταξύ των εννοιών «coach», «mentor» και «counselor» είναι σε πολλές περιπτώσεις λεπτή, όμως αρκετά ουσιώδης.

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν παρατηρηθεί αρκετές μέθοδοι καθοδήγησης και ενίσχυσης της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να αναδείξει τα χαρακτηριστικά μίας σχετικά άγνωστης μεθόδου καθοδήγησης και ανάπτυξης του ανθρώπινου συντελεστή στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς, που βασίζεται κυρίως στην ανατροφοδότηση που λαμβάνει ο διευθυντής από τους υφισταμένους του.

Η «αφηγηματική συμβουλευτική υποβοήθηση» ή «narrative coaching», όπως ονομάζεται, αποτελεί μία πειραματική προσέγγιση, μέσω της οποίας οι εργαζόμενοι μοιράζονται ελεύθερα προσωπικές ιστορίες και βιώματα με το διευθυντή / coach τους. Ο coach, από την πλευρά του, τους βοηθά να επανατοποθετήσουν την ιστορία τους, να

ξεπεράσουν τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν, κυριολεκτικά και ψυχολογικά, περνώντας έτσι στο επόμενο στάδιο και δουλεύοντας περισσότερο απελευθερωμένα να αυξήσουν την αποδοτικότητα και παραγωγικότητά τους (Vogel & Hampstead, 2012).

Είναι γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η αφήγηση προσωπικών ιστοριών (storytelling) έχει καθιερωθεί ως ένα αρκετά χρήσιμο εργαλείο για τη διοίκηση δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών. Ωστόσο, καθοδηγητές (coaches) και καθοδηγούμενοι (coachees) γνωρίζουν ότι η αφήγηση και μόνο των ιστοριών δεν μπορεί να αποδώσει καρπούς (Reissner & Toit, 2011).

Αυτό που χρειάζεται, και μπορεί να επιτευχθεί μέσω της αφηγηματικής συμβουλευτικής υποβοήθησης, είναι η αναζήτηση των βαθύτερων αιτιών και η αξιολόγηση των μεταξύ τους σχέσεων από τον ίδιο τον coachee.

Μέσω της διαδικασίας αυτής, κάθε ένας από τους coachees αντιλαμβάνεται τον τρόπο που οι ιστορίες αυτές είναι προσωπικά και κοινωνικά κατασκευασμένες, κατανοεί πως μέσω αυτών διαμορφώνεται η ίδια του η ταυτότητα και μπορεί να τις συσχετίσει με τις ενέργειες εκείνες που θα επιφέρουν ποιοτικότερα και περισσότερο ολοκληρωμένα αποτελέσματα (Drake, 2008).

Μέσω της ερευνητικής διαδικασίας επιδιώκεται η μελέτη και η ανάλυση της μεθόδου ως εργαλείο διοίκησης για την επίλυση συγκρούσεων και την ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Αποτελεί μια προσπάθεια ποιοτικής ανάλυσης προσωπικών εμπειριών συγκρούσεων στελεχών της εκπαίδευσης, που έχει ως στόχο την κατανόηση των βαθύτερων αιτιών που οδηγούν στις συγκρούσεις αυτές στον εργασιακό χώρο, από τα ίδια τα στελέχη που τις διηγούνται.

Μεταξύ των στόχων της ερευνήτριας είναι η διερεύνηση του βαθμού κατανόησης των συγκρούσεων από το δείγμα του, των προβλημάτων που θα μπορούσαν να

διευθετηθούν καλύτερα μέσω της εφαρμογής της μεθόδου αυτής, αλλά και τις δυνατότητες του δείγματος για εφαρμογή της μεθόδου από τους ίδιους τους συμμετέχοντες στην πράξη. Όσον αφορά στη δομή της, η εργασία διακρίνεται σε δυο φάσεις.

Η πρώτη φάση αφορά στο θεωρητικό πλαίσιο, όπου αρχικά αναλύονται οι έννοιες του coaching, mentoring και counseling και στην συνέχεια δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στην αφηγηματική συμβουλευτική υποβοήθηση (narrative coaching) και πιο συγκεκριμένα στην αφηγηματική συμβουλευτική υποβοήθηση για την επίλυση συγκρούσεων που λαμβάνουν χώρα στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς, στη μέθοδο που αποτελεί και το αντικείμενο της έρευνας.

Ενώ, η δεύτερη φάση αφορά στην ανάλυση της ερευνητικής διαδικασίας και των αφηγήσεων των συμμετεχόντων. Ακολουθούν τα αποτελέσματα της έρευνας, σύνδεση αυτών με την ελληνική πραγματικότητα, ερευνητικοί περιορισμοί καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Η συμβουλευτική στο σχολείο συνίσταται στην υποστήριξη των μαθητών για προσωπική ανάπτυξη μέσα σε κλίμα εμπιστοσύνης, σεβασμού και διευκόλυνσης και προάγει, κυρίως, την αποτελεσματική μάθηση, διδασκαλία, εργασία, ομαλή συμβίωση μέσω της συμμετοχής όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία. «Η στήριξη, η βοήθεια για αυτοβοήθεια, η ενδυνάμωση, η εμπύχωση και η θωράκιση των μαθητών με θάρρος, τόλμη, αποφασιστικότητα και αυτοπεποίθηση» (Μπρούζος & Ράπτη, 2001, 2004) αποτελούν τους στόχους της Σχολικής Συμβουλευτικής και θέτουν το πλαίσιο των υπηρεσιών που παρέχονται στην εκπαίδευση.

Με τον τρόπο αυτό παρέχεται στο σχολείο η δυνατότητα και η ευκαιρία να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του ως σχεσιοδυναμικός χώρος (Μπρούζος, 1999).

Με δεδομένο το προαναφερόμενο πλαίσιο και τη δυναμική των συστημάτων που αναπτύσσονται στο σχολείο, το φάσμα υπηρεσιών της Σχολικής Συμβουλευτικής διευρύνεται και περιλαμβάνει, εκτός της ατομικής υποστήριξης των μαθητών και προβλήματα γονέων - μαθητών, συγκρούσεις μαθητών - εκπαιδευτικών και γονέων, επαγγελματικό προσανατολισμό, διαταραχές μάθησης, αρωγή στις σχολικές εργασίες, διοργάνωση δραστηριοτήτων εκτός σχολείου κ.ά. (Μπρούζος & Ράπτη, 2001).

Μέσα σε αυτόν το χώρο ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι κομβικός στο να καθοδηγεί τα παιδιά «πώς να μαθαίνουν, να διευρύνει την κριτική τους σκέψη και την παραγωγική τους ικανότητα, αλλά και να επιδιώκει την ανάπτυξη ικανοτήτων επικοινωνίας στις διαπροσωπικές σχέσεις και στην διαχείριση προβλημάτων. Ταυτόχρονα, οφείλει να λαμβάνει υπόψη τους διαφορετικούς ρυθμούς μάθησης των μαθητών, τις ιδιαιτερότητες στην τάξη, καθώς και τις διαφορετικές κοινωνικές και πολιτισμικές αναπαραστάσεις τους (Γαληνέας, 2006. Λαμπάκη, χ.έ.).

Οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να έχουν θετική στάση και να εκτιμούν την παρουσία και συνεισφορά άλλων εξειδικευμένων επαγγελματιών στο χώρο του σχολείου (Cooper et al., 2005). Θεωρούν πως οι σύμβουλοι ψυχικής υγείας είναι οι πλέον αποτελεσματικοί να ανταπεξέλθουν στις ανάγκες, στα προβλήματα των μαθητών, ειδικά όταν σε αυτήν την κατεύθυνση έχουν αρωγό την επιστημονική έρευνα που οργανώνεται μέσω των Ανώτατων Ιδρυμάτων (Beesley, 2004). Αρνητική άποψη φαίνεται να έχει ένα μικρό ποσοστό εκπαιδευτικών, σύμφωνα με τους οποίους η Συμβουλευτική είναι «ανούσια» διαδικασία ή «απειλή» (Cooper et al., 2005).

Η πλειονότητα των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα όπως και στο εξωτερικό, φαίνεται ότι επιθυμεί πλέον την παρουσία επαγγελματιών ψυχικής υγείας στο σχολείο, προκειμένου οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί να μπορούν να ανταπεξέλθουν σε διάφορα προβλήματα και

κρίσιμα γεγονότα που αναστατώνουν τη ζωή του σχολείου (Μαύρου, Μαύρου & Ψάλτη, 2008).

Από τη συνεργασία των επαγγελματιών ψυχικής υγείας με το Σχολείο προκύπτει όφελος τόσο για τους μαθητές που έχουν ανάγκη των υπηρεσιών τους όσο και για τους εκπαιδευτικούς που έχουν ανάγκη επαγγελματικού διαλόγου, ανταλλαγής απόψεων και υποστήριξης (Porter, Epp & Bryan, 2000).

Διεθνείς μελέτες δείχνουν ότι οι εκπαιδευτικοί περιμένουν οι σχολικοί ψυχολόγοι να εστιάζουν στην αξιολόγηση, στη συμβουλευτική, στην πρόληψη κρίσεων αλλά και στη διαχείριση συμπεριφοράς εντός των σχολικών κοινοτήτων (Watkins, Crosby & Pearson, 2001). Ο χώρος της Εκπαίδευσης αποτελεί πεδίο εφαρμογής της Συμβουλευτικής, καθώς πολλές από τις αξίες της Συμβουλευτικής συνάδουν με σημαντικούς παιδαγωγικούς στόχους όπως ο σεβασμός στη διαφορετικότητα και η ισότητα των ευκαιριών (Μαλικιώση - Λοΐζου, 2011). Ευρήματα ελληνικής έρευνας που αφορούσε σε σχολεία όπου λειτουργούσαν ψυχολογικές υπηρεσίες, απεικονίζουν σαφώς τη θετική άποψη όλων των ομάδων για το ρόλο του σχολικού ψυχολόγου και της Συμβουλευτικής (Γρηγοράτου, 2010).

Η αναγνώριση της αναγκαιότητας και του πολυδιάστατου ρόλου της Συμβουλευτικής καθώς και η αναζήτηση της στήριξης και της βοήθειας που παρέχεται μέσα από τις ψυχολογικές υπηρεσίες, αποτελούν τα βασικότερα ευρήματα αυτής της έρευνας. Τονίζονται ιδιαίτερος η αποτελεσματικότητα των σχολικών συμβούλων και η ευρύτερη αποδοχή και αναγνώρισή τους από το σύνολο της σχολικής κοινότητας.

Τα ευρήματα αυτά αποτελούν, ουσιαστικά, επιβεβαίωση της χρησιμότητας και της αποτελεσματικότητας των ψυχολογικών υπηρεσιών, καθώς προέρχονται από άτομα

που είναι τα ίδια αποδέκτες και έχουν στη διάθεσή τους τέτοιου είδους υπηρεσίες (Χατζηαργύρου, 2010).

Έρευνες δείχνουν ότι στο σύνολό τους οι εκπαιδευτικοί δηλώνουν ότι συνεργάζονται με φορείς εκτός σχολείου, για να συμβάλλουν στην καλύτερη συνεκπαίδευση των μαθητών τους. Οι δάσκαλοι κυρίως με το ΚΕ.Δ.Δ.Υ και οι νηπιαγωγοί κυρίως με τους ιδιώτες θεραπευτές και τα Ιατροπαιδαγωγικά κέντρα. Το εύρημα αυτό είναι συναφές με τα ευρήματα άλλων ερευνών (Τζιβινίκου & Κουτσοκώστα, 2011).

Βασικές αρμοδιότητες των ΚΕ.Δ.Δ.Υ είναι η ψυχοδιαγνωστική αξιολόγηση και η ψυχοπαιδαγωγική υποστήριξη κυρίως των μαθητών με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες καθώς και η ευαισθητοποίηση και η συμβουλευτική υποστήριξη των γονέων, των εκπαιδευτικών και της τοπικής κοινότητας (Αθανασιάδου, 2011).

Ωστόσο, η συνεργασία αυτή, φαίνεται ότι δεν καλύπτει όλο το εύρος των ενεργειών που θα μπορούσαν να συμβάλλουν σε αύξηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης (Τζιβινίκου & Κουτσοκώστα, 2011) και της συνεκπαίδευσης εν συνεχεία. Εάν εξαιρεθούν τα δημόσια ειδικά σχολεία και πολλά ιδιωτικά σχολεία στα οποία εργάζονται ψυχολόγοι, ψυχολογικές – συμβουλευτικές υπηρεσίες στα σχολεία προσφέρονται περιφερειακά κυρίως:

(α) είτε από υπηρεσίες που βρίσκονται εκτός σχολικών μονάδων αλλά εντάσσονται στο πλαίσιο της εκπαίδευσης όπως είναι τα Κέντρα Διαφοροδιάγνωσης, Διάγνωσης και Υποστήριξης Ειδικών Εκπαιδευτικών Αναγκών (ΚΕ.Δ.Δ.Υ) και οι Συμβουλευτικοί Σταθμοί Νέων

(β) είτε από κοινωνικές υπηρεσίες, που λειτουργούν εκτός εκπαιδευτικού συστήματος, όπως τα Ιατροπαιδαγωγικά κέντρα νοσοκομείων, τα κέντρα ψυχικής υγείας και ορισμένα συμβουλευτικά κέντρα σε πανεπιστημιακό επίπεδο (Αθανασιάδου, 2011).

Άλλες έρευνες δείχνουν ότι οι ειδικοί παιδαγωγοί θεωρούν την άσκηση συμβουλευτικής μέρος του ρόλου τους. Ρόλο τον οποίο μάλιστα υποστηρίζουν στην πράξη, με την παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης στους συναδέλφους τους τόσο για την ευαισθητοποίηση όσο και τη διαχείριση εκ μέρους τους προβλημάτων μάθησης και συμπεριφοράς των μαθητών τους (Τζιβινίκου & Κουτσοκόστα, 2011).

Ερευνητικά δεδομένα δείχνουν ότι η εκπαίδευση δεν είναι μόνο μια μαθησιακή αλλά και μια ψυχολογική διαδικασία, γι' αυτό και οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να εκπληρούν και το ρόλο του παιδαγωγού – ψυχολόγου – συμβούλου. Ο εκπαιδευτικός που προσφέρει ψυχολογική υποστήριξη σε μαθητές του ή σε γονείς μαθητών του, προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους, πραγματοποιεί συμβουλευτική διαδικασία.

Η συμβουλευτική στην εκπαίδευση επιδιώκει την καλή συνεργασία μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας, ενώ βάσει μελετών η εμπλοκή των γονιών στο σχολείο είναι σημαντική (Dog, 2012). Όσον αφορά τα παιδιά με αναπηρίες και την οικογένειά τους, η συμβουλευτική και οι συμβουλευτικές δεξιότητες επιδιώκουν να ενισχύσουν την ψυχική τους υγεία, να μειώσουν το άγχος, να αντιμετωπίσουν ρεαλιστικά το πρόβλημα, να αποκτήσουν αυτοπεποίθηση, να διαμορφώσουν θετικές στάσεις απέναντι στους άλλους ανθρώπους γεγονός που θα ενισχύσει και την αντίληψη της προσωπικής τους αξία (Αποστολοπούλου, χ. έ.).

Οι σχέσεις σχολείου και οικογένειας και κατ' επέκταση εκπαιδευτικών και γονέων, συνιστούν σημαντικό κεφάλαιο τόσο για την εκπαίδευση των παιδιών όσο και για την ίδια την οικογένεια και τις σχέσεις που διέπουν τα μέλη της. Η σημαντικότητα αυτής της σχέσης είναι μεγαλύτερη, όταν το παιδί αντιμετωπίζει ιδιαίτερες δυσκολίες. Όπως παρατηρεί η Έλζι Όσμπορν η συνεργασία δασκάλου - οικογένειας είναι πολύ

σημαντική. Η έκθεση Plowden ανέδειξε τη σημασία αυτής της σχέσης και πρότεινε τρόπους προαγωγής της όπως, προκαταρκτικές συναντήσεις, τακτικές συναντήσεις, ανοιχτές ημέρες, φυλλάδια, ενθάρρυνση συμμετοχής των γονέων, σημειώνοντας όμως παράλληλα την ανάγκη για σαφή οριοθέτηση (Δαραής, χ. έ.)

Μελέτες δείχνουν ότι για να μπορέσει ο εκπαιδευτικός να βοηθήσει συμβουλευτικά τους γονείς μιας οικογένειας παιδιού με δυσκολίες, είναι σημαντικό να γνωρίζει καταρχήν το τι μπορεί να νιώθουν αυτοί οι γονείς, καθώς σύμφωνα με τον Μπιτζαράκη (1997) ένα παιδί πριν υπάρξει βιολογικά, υπάρχει στην επιθυμία των γονιών, στο λόγο τους, στις συζητήσεις ανάμεσα στο στενό οικογενειακό περιβάλλον, πράγμα που προκαθορίζει κατά κάποιον τρόπο στο παιδί ένα ρόλο, μια θέση στην κοινωνία, του δίνει ήδη μία ταυτότητα (Δαραής, χ. έ.). Ενδεικτικά λοιπόν θέματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι εκπαιδευτικοί της Εκπαίδευσης είναι θέματα που άπτονται της διδασκαλίας των μαθητών, θέματα συμπεριφοράς αλλά και κοινωνικοποίησης των μαθητών.

Διεθνείς μελέτες δείχνουν την σπουδαιότητα της παροχής των τηλεσυμβουλευτικών υπηρεσιών στους φοιτητές αλλά και την συνεχή εκπαίδευση αυτών που παρέχουν γενικά συμβουλευτικές υπηρεσίες. Αρνητική άποψη απέναντι σε αυτή τη μορφή Συμβουλευτικής δείχνει να έχει, σε έρευνα που αφορά τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην Αυστραλία, μέρος επαγγελματιών συμβούλων και μαθητών.

Οι μεν πρώτοι βρίσκουν αρνητικό το γεγονός ότι μέσω της Τηλεσυμβουλευτικής δεν υπάρχει η δυνατότητα «παραδοσιακής» δημιουργίας διαπροσωπικής σχέσης, ενώ οι δεύτεροι φαίνεται να ανησυχούν για θέματα διασφάλισης προσωπικών δεδομένων που η χρήση διαδικτύου θέτει (Glasheen & Campbell, 2009).

Ο 21ος αι. εισήγαγε τεχνολογικές εξελίξεις. Αυτές έχουν αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι επικοινωνούν. Η χρήση του διαδικτύου και του Παγκόσμιου Ιστού αποτελούν καθημερινή συνήθεια για δισεκατομμύρια ανθρώπους. Τα ραγδαία βήματα της τεχνολογίας δεν αφήνουν ανεπηρέαστο το κλάδο της Συμβουλευτικής. Ανοίγει μια νέα εποχή στην παροχή Συμβουλευτικής, στην οποία όχι μόνο γίνεται λόγος, αλλά εφαρμόζονται συμβουλευτικές παρεμβάσεις από απόσταση (Mastura, 2001).

Προκειμένου να αναπτυχθούν υπηρεσίες συμβουλευτικής όπου δεν είναι πολύ πρακτική η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, χρησιμοποιείται η τεχνολογία των τηλεπικοινωνιών και του διαδικτύου (email, συστήματα τηλεδιασκέψεων, chatκλπ.).

Το NBCC (2003) Εθνικό Συμβούλιο Πιστοποιημένων Συμβούλων των Η.Π.Α., ορίζει ως «Τεχνολογικώς Υποβοηθούμενη Εξ Αποστάσεως Συμβουλευτική» (Technology-Assisted Distance Counseling), τη συμβουλευτική διαδικασία που δεν πραγματοποιείται με την άμεση, φυσική παρουσία του συμβούλου και του πελάτη (Face-To-Face Counseling). Η παροχή συμβουλευτικής, η μετάδοση πληροφοριών πραγματοποιείται με τη χρησιμοποίηση ηλεκτρονικών μέσων και του διαδικτύου (Prabhakar, 2012).

Οι μέθοδοι για τη διενέργεια διαδικτυακής συμβουλευτικής διαμορφώνονται αδρά σε πέντε, και είναι:

- συμβουλευτική μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας
- συμβουλευτική μέσω διαδικτυακής κουβέντας ανταλλάσσοντας μηνύματα σε forum ή σε πραγματικό χρόνο (chat)
- συμβουλευτική μέσα από καθοδηγούμενες συνομιλίες ομάδων • συμβουλευτική μέσω τηλεδιάσκεψης

- συμβουλευτικής μέσω μεταφοράς της φωνής με τη βοήθεια του Internet.

Η «κατά πρόσωπο», παραδοσιακή συμβουλευτική καταλαμβάνει τον μεγαλύτερο όγκο βιβλιογραφικών αναφορών και απασχολεί το μεγαλύτερο αριθμό ερευνών που σχετίζονται με την παροχή ψυχολογικής βοήθειας. Αποτελεί ανάγκη, η έρευνα να εστιάσει στο θεραπευτικό όφελος καθώς επίσης και στην ποιότητα των διεργασιών αλληλεπίδρασης που λαμβάνουν χώρα στις εξ αποστάσεως μορφές παροχής συμβουλευτικής (Campos, 2009). Τα διαθέσιμα δεδομένα από ερευνητές συναινούν στο ότι οι ψυχολογικές διαδικτυακές υπηρεσίες δεν είναι δυνατόν να αντικαταστήσουν μια πλήρη θεραπευτική παρέμβαση (παραδοσιακή μορφή παροχή συμβουλευτικής) αλλά επιδιώκουν να τη συμπληρώσουν (Apostolopoulou, Lekka & Efstathiou, 2008).

Η Τηλεσυμβουλευτική δε θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως πρακτική εναλλακτική της Συμβουλευτικής, αλλά ως μια πρακτική της Συμβουλευτικής με εφαρμογή σε συγκεκριμένες περιπτώσεις και με σαφείς περιορισμούς, που φέρει τη δική της δυναμική, αυτήν της απουσίας της φυσικής παρουσίας (Campos, 2009). Η μελέτη και έρευνα θα πρέπει να δώσει απαντήσεις σχετικά με τις περιπτώσεις που συνιστάται η Τηλεσυμβουλευτική έναντι της «κλασικής» Συμβουλευτικής διαδικασίας, την απαιτούμενη εκπαίδευση και πιστοποίηση των λειτουργών της Τηλεσυμβουλευτικής, τον τρόπο αξιολόγησης των αποτελεσμάτων μιας Τηλεσυμβουλευτικής διαδικασίας, καθώς επίσης τα προβλήματα ηθικής και επαγγελματικής δεοντολογίας που προκύπτουν από αυτήν την πρακτική (Δημητρόπουλος, 2006).

Ο σκοπός της διαδικτυακής συμβουλευτικής είναι διττός:

(α) η από απόσταση παροχή υπηρεσιών συμβουλευτικής και

(β) η πρόοδος της ίδιας της επιστήμης.

Ειδικότεροι στόχοι της διαδικτυακής συμβουλευτικής αποτελούν κατά τους Kraus (2004) και Mallen (2005):

- προσέγγιση μη προνομιούχων πληθυσμών
- προσέγγιση πληθυσμών που δεν επιθυμούν την κατά πρόσωπο συμβουλευτική
- βελτίωση υπηρεσιών σε μη προνομιούχους πληθυσμούς
- περιορισμός της αναγκαιότητας μετακίνησης και για τα δύο συμβαλλόμενα μέρη (σύμβουλο-συμβουλευόμενο)
- διεύρυνση γνώσεων σχετικών με την παροχή υποστήριξης και για τα δύο συμβαλλόμενα μέρη
- μείωση του φαινομένου και του βαθμού απομόνωσης στην επαρχία.

Στην σύγχρονη εποχή, οι άνθρωποι είναι μάρτυρες ραγδαίων κοινωνικών αλλαγών και καλούνται να αντιμετωπίσουν ποικιλομορφία δυσκολιών που αφορούν κοινωνικούς, πολιτικούς και οικονομικούς τομείς. Καλούνται να ανταπεξέλθουν καθημερινά, άλλοι σε μικρότερης, άλλοι σε μεγαλύτερης έντασης προβλήματα, τα οποία μεταφράζονται σε ποσοστά φτώχειας, εγκληματικότητας, ανεργίας, βίας, μετανάστευσης. Η σχολική ευημερία και επίδοση των μαθητών, όπως είναι αναμενόμενο, επηρεάζεται αρνητικά (Αθανασιάδου, 2011).

Επιπλέον, στον κόσμο του σχολείου αλλάζουν σήμερα πολλά πράγματα με γρήγορους ρυθμούς, όπως άλλωστε και στην υπόλοιπη κοινωνία. Από την πλευρά των μαθητών και των οικογενειών τους, οι αιτίες γι' αυτές τις αλλαγές συνδέονται με τον υψηλό αριθμό των διαζυγίων και τις διαφορετικές μορφές οικογένειας που καθημερινά προβάλλουν και εδραιώνονται, καθώς και τις νέες απαιτήσεις των γονιών από τους εκπαιδευτικούς θεσμούς. Αν αναλογιστεί κανείς ότι ο αριθμός αιτούντων ψυχολογικής

βοήθειας αυξάνει αλματωδώς, η ανάγκη συστηματικών συμβουλευτικών παρεμβάσεων και η λήψη ανάλογων μέτρων στα πλαίσια της ελληνικής εκπαιδευτικής θεωρούνται υψίστης σημασίας.

Θα μπορούσε βέβαια να υποστηριχθεί ότι η Συμβουλευτική υπήρχε πάντα στο σχολείο μέσα από το ρόλο του εκπαιδευτικού, ο οποίος είχε την υποχρέωση να βοηθά τα παιδιά, να χειρίζονται τα προσωπικά τους προβλήματα αλλά και να παίρνουν αποφάσεις για το μέλλον τους. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί εκτελούσαν στα πλαίσια του κοινωνικού τους έργου και υποχρεώσεις Συμβουλευτικής (Μαζαράκη, 2013).

Η εκπαίδευση και το σχολείο είναι ο κατεξοχήν χώρος όπου η Συμβουλευτική είχε και έχει πρωτεύουσα θέση. Κι αυτό γιατί, αποτελεί χώρο που συγκεντρώνει τα προβλήματα που απασχολούν καθημερινά και για αρκετά χρόνια νεαρά άτομα, προβλήματα που δεν έχουν σχέση μόνο με το σχολείο και την απόκτηση γνώσεων (Μαζαράκη, 2013). Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η συμβουλευτική στο σχολείο συμβάλλει στη συναισθηματική διάσταση της παιδείας και προωθεί την επικοινωνία ως βασική προϋπόθεση για αποτελεσματική μάθηση (Roux, 2002).

Αποτελεί διαπίστωση το γεγονός, ότι αρκετά εκπαιδευτικά συστήματα προσανατολίζονται στην ακαδημαϊκή μάθηση και όχι στην ψυχοκοινωνική ανάπτυξη των παιδιών, που αποτελεί θεμελιώδη στόχο του σχολείου (Roux, 2002). Σύμφωνα με τον Μπρούζο (1999) η Συμβουλευτική δεν συνίσταται μόνο στην παροχή πληροφοριών και στη στήριξη για την αντιμετώπιση προσωπικών δυσκολιών και διαταραχών, όπως εσφαλμένα έχει επικρατήσει. Έργο της συμβουλευτικής στο σχολείο είναι η προαγωγή της αποτελεσματικής μάθησης, διδασκαλίας, εργασίας και συμβίωσης στο σχολείο μέσω της συμμετοχής όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Με δεδομένες τις κοινωνικές αλλαγές και τις αρνητικές επιπτώσεις που αυτές επιφέρουν, αντιλαμβάνεται κανείς το φορτίο που επωμίζονται τα παιδιά και οι νέοι ως μέλη αυτής της κοινωνικής πραγματικότητας. Οι πιέσεις που δέχονται οι μαθητές ως μέλη ενός σχολικού πλαισίου και ταυτόχρονα ως μέλη της ευρύτερης κοινωνίας είναι αποτέλεσμα μιας κοινωνικής πραγματικότητας, που ενώ από τη μια δεν διασφαλίζει κανένα δείκτη κοινωνικής ευημερίας, από την άλλη υιοθετεί και καλλιεργεί τον αθέμιτο, άσκοπο και διαρκή ανταγωνισμό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΠΙΡΡΟΗ COVID-19 ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η πρόσφατη πανδημία η οποία έπληξε πολλές περιοχές του πλανήτη, αποτέλεσε για τον εκπαιδευτικό κόσμο πεμπτούσια πρόκλησης και προσαρμογής σε νέα δεδομένα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα. Το τοπίο της εκπαίδευσης κλήθηκε να μετασχηματιστεί χωρίς πρότερη εμπειρία, υποδομή ή καθοδήγηση. Διαφορετικές χώρες παγκοσμίως εφάρμοσαν ποικίλες λύσεις προκειμένου να συνεχιστεί απρόσκοπτα η εκπαιδευτική διαδικασία μέσα από μία ταχεία πορεία σχεδιασμού και υλοποίησης στο περιβάλλον της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

Σε μικρό χρονικό διάστημα, εκατομμύρια μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας άρχισαν να διδάσκουν μπροστά σε μια οθόνη υπολογιστή, ενώ οι μαθητές τους πρέπει να μείνουν στο σπίτι και να παρακολουθούν τα μαθήματα μέσω του διαδικτύου. Σε όλο τον κόσμο, από τις 13 Μαρτίου, στην Αφρική, την Ασία, την Ευρώπη, τη Μέση Ανατολή, τη Βόρεια Αμερική και το Νότο έκλεισαν τα σχολεία (UNESCO, 2020 ; Spotlight, 2020 ; Teach Online, 2020). Αυτό επέφερε μία μαζική, αλλαγή σε σχέση με

τη μετακίνηση όλων των υπαρχόντων μαθημάτων στο διαδίκτυο σε διάστημα λίγων ημερών.

Ένα πλήρες διαδικτυακό μάθημα απαιτεί όμως έναν επιμελημένο σχεδιασμό μαθημάτων, εξειδικευμένο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, διδακτικό υλικό καθώς και ομάδες υποστήριξης τεχνολογίας. Ωστόσο, τα περισσότερα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας ήρθαν αντιμέτωπα με τις προκλήσεις της έλλειψης διαδικτυακής διδακτικής εμπειρίας, ή υποστήριξης από ομάδες εκπαιδευτικής τεχνολογίας (Wei, B, 2020 ; UNESCO, 2020).

Η καθιέρωση ή η κλιμάκωση των στρατηγικών εξ αποστάσεως αποτελεί αντανακλαστικό στην ξαφνική διακοπή των εκπαιδευτικών διαδικασιών ενώ αυτές οι στρατηγικές καθοδηγούνται από την ανησυχία για την ισότητα στην εκπαίδευση, την ένταξη και την ανάγκη να διασφαλιστεί ότι ο σχεδιασμός και η παράδοση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης δε θα επιδεινώσουν τις υπάρχουσες εκπαιδευτικές και κοινωνικές ανισότητες (Miller, 2020).

Ο σχεδιασμός πιο ολοκληρωμένων στρατηγικών εξ αποστάσεως εκπαίδευσης θα πρέπει, ωστόσο, να καθοδηγείται από μακροπρόθεσμους στόχους. Πέρα από την ανταπόκριση στην τρέχουσα κρίση, οι προσπάθειες ανάπτυξης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης σε όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης παρέχουν πολύτιμα μαθήματα και μπορεί να θέσουν τα θεμέλια για μακροπρόθεσμους στόχους οικοδόμησης πιο ανοιχτών, χωρίς αποκλεισμούς και ευέλικτων εκπαιδευτικών συστημάτων μετά την πάροδο της πανδημίας COVID-19 (UNESCO, 2020 Winthrop, 2020).

Επιπλέον, η τεχνολογία δεν μπορεί να αντικαταστήσει το έργο ενός εκπαιδευτικού παρά μπορεί μόνο να υποστηρίξει το έργο των εκπαιδευτικών στην ενεργοποίηση της μάθησης. Εκείνοι που ισχυρίζονται ότι η τεχνολογία μπορεί να αντικαταστήσει τους

διδάσκοντες, παρεξηγούν τόσο τον σκοπό όσο και την πρακτική της διδασκαλίας και της μάθησης στην εκπαίδευση. Στις νέες συνθήκες όπως διαμορφώθηκαν, η εστίαση σε ολόκληρο το σύστημα της εκπαίδευσης εντοπίζεται στην προσπάθεια να ανακαλυφθούν νέοι τρόποι με τους οποίους οι εκπαιδευτικές δομές και οι διδάσκοντες μπορούν να παρέχουν περισσότερη υποστήριξη στους μαθητές τους.

Αυτή η εστίαση υπογραμμίζει τη σχέση της διδασκαλίας και το βάθος της γνώσης που οι μαθητές χρειάζονται για να μεγιστοποιήσουν τη μάθησή τόσο ατομικά όσο και ως ομαδική εμπειρία μέσα στα μαθησιακά περιβάλλοντα (Teach online, 2020).

Η υγειονομική περίθαλψη και η πρόσβαση στην εκπαίδευση είναι βασικά ανθρώπινα δικαιώματα. Δικαιώματα που εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν πολλαπλά εμπόδια στην εφαρμογή τους στο σύνολο του πληθυσμού. Δυστυχώς, και τα δύο τώρα απειλούνται περαιτέρω μετά το ξέσπασμα του Covid-19.

Υπάρχουν πολλά στοιχεία που εμπλέκονται στην διανομή του διδακτικού υλικού, στην απόκτηση εμπειριών και εμπλοκής για τους μαθητές, ώστε να μπορούν να συνεχίσουν να μαθαίνουν ως μέρος μιας κοινότητας (ISP International Schools Partnership, 2020).

Η τεχνολογία (σύγχρονη ή ασύγχρονη) μπορεί να υποστηρίξει το έργο των εκπαιδευτικών & σε καμία περίπτωση δεν τους αντικαθιστά. Η μάθηση μέσω βίντεο, ανάγνωσης κειμένων, παιχνιδιού δεν αποτελεί την ουσία της διδασκαλίας και μάθησης. Πολλοί εκπαιδευτικοί δεν είναι εξοικειωμένοι με αρχές & πρακτικές σχεδιασμού. Κάποιοι λειτουργούν διαισθητικά, κάποιοι δανείζονται έτοιμο υλικό.

Κάποιοι στο σχεδιασμό της μάθησης χρειάζονται υποστήριξη. Η μάθηση εκτός τάξης είναι συχνά πιο αποτελεσματική (λόγω αλληλεπίδρασης με τον διδάσκοντα ή με υλικό). Η αντίληψη πως όλοι οι μαθητές έχουν ίση πρόσβαση σε διαδικτυακούς πόρους ή συσκευές, είναι εσφαλμένη.

Η τεράστια διάδοση ενός καινούριου στελέχους του κορωνοϊού έκανε την εμφάνισή της στα τέλη της περιόδου του 2019. Το επόμενο διάστημα ολόκληρος ο πλανήτης παρακολουθούσε με αγωνία, αφού το σύνολο των ασθενών είχε παρουσιάσει σημαντική ανοδική τάση, ξεπερνώντας τις 70 χιλιάδες μολύνσεις, έχοντας περισσότερους από 2 χιλιάδες νεκρούς.

Τεράστιες, όμως, ήταν οι συνέπειες σε όλους τους τομείς, όπως ήταν για παράδειγμα και ο κλάδος της εκπαίδευσης (Chan et al., 2021).

Στην Κίνα τα σχολεία έκλεισαν για μεγάλο χρονικό διάστημα, μετά την εντολή για καραντίνα από την κυβέρνηση της χώρας. Παρά τις τεράστιες δυσμένειες στην επανέναρξη των σχολικών μονάδων, η εξ αποστάσεως εκπαίδευσης απέκτησε σταδιακά καινούρια σημασία.

Η απάντηση ήταν άμεση καθώς άρχισε μια εθνική πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης, με κυριότερο σκοπό να αντέξει περισσότερα από 180 εκατομμύρια παιδιά όλων των βαθμίδων που δεν είχαν την ευχέρεια να πάνε στο σχολείο τους (Bergan et al., 2021). Ακόμα, προσφέρθηκαν πιο πολλές από 20 πλατφόρμες εξ αποστάσεως εκπαίδευσης και 24 χιλιάδες μαθήματα για ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, κάτι το οποίο έγινε μερικές μόλις εβδομάδες μετά τα πρώτα κρούσματα του Covid-19 (Bergan et al., 2021).

Η κρίση η οποία αναπτύχθηκε από την ύπαρξη της πανδημίας επέφερε καθοριστικές επιρροές και επιδράσεις στο μέλλον, όπως επίσης και στην ποιότητα ζωής όλων των ανθρώπων. Λόγω της τεράστιας απειλής του συγκεκριμένου ιού, οι σχολικές μονάδες όπως επίσης και τα Πανεπιστήμια αντιμετώπισαν σοβαρά ζητήματα σε ό,τι είχε να κάνει με το πώς να συνεχίσουν τη διδασκαλία και τη μάθηση, συντηρώντας ταυτόχρονα το εκπαιδευτικό ανθρώπινο δυναμικό αλλά και τα παιδιά ασφαλή από μια συνθήκη

έκτακτης ανάγκης για τη δημόσια υγεία, η οποία αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς (Peimeni & Kamalipour, 2021).

Όλοι οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί ήταν ζωτικής σημασίας άμεσα να κατορθώσουν να προσαρμοστούν στις καινούριες συνθήκες και να εφαρμόσουν την τακτική της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, για να προσφέρουν τη δυνατότητα απομακρυσμένης πρόσβασης στα παιδιά στη μάθηση (Peimeni & Kamalipour, 2021).

Το σταμάτημα της εκπαίδευσης των νέων θα μπορούσε να αποτελέσει καθοριστικό κίνδυνο για την ποιότητα της ζωής τους σε μια κοινωνία μετά την παγκόσμια χρηματοοικονομική ύφεση (Chan et al., 2021).

Οι μη μορφωμένοι θα αποτελούσαν τη χαμένη γενιά που δεν θα είχε την ευχέρεια να ανανεώσει τις οικονομικές, τις εκπαιδευτικές, καθώς επίσης και τις συνολικές κοινωνικές ροές με το πέρας της κρίσης. Μονάχα η μετάβαση από τη δια ζώσης εκπαιδευτική τακτική στην τακτική της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης είναι εφικτό να επιτρέψει τη συνέχεια της εκπαιδευτικής δράσης σε μερική είτε ακόμα και πλήρη απομόνωση (Bergan et al., 2021).

Ο ρόλος των ΤΠΕ στη συγκεκριμένη κατάσταση ήταν ζωτικής σημασίας, με στόχο την ανάπτυξη εικονικών αιθουσών διδασκαλίας, την πρόσβαση διαμέσου διαδικτύου σε τάξεις, εικονικές συζητήσεις και διάφορα άλλα είδη αλληλεπίδρασης μεταξύ εκπαιδευόμενων και εκπαιδευτικών. Η ταχύτητα μετάβασης από την κλασική τακτική διδασκαλίας και μάθησης στην τακτική της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης σχετίζεται με την αποδοτικότητα του συστήματος πληροφοριών των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (Bergan et al., 2021).

Η εφαρμογή της εκπαίδευσης αυτού του είδους αποτελεί σημαντική πολιτική στο ευρύτερο πλαίσιο της εφαρμογής της διαδικτυακής μάθησης στην πανδημία. Η

συγκεκριμένη τακτική τείνει να αποτελέσει μια καινούρια φυσιολογική συνθήκη στον εκπαιδευτικό κλάδο παρά μια λύση έκτακτης ανάγκης (Ραμουτσάκη, 2020).

Έρευνες αναφέρουν πως οι φυσικές όπως επίσης και οι ανθρωπογενείς καταστροφές αποτελούν καθοριστικές ευκαιρίες για τη διάδοση αυτής της μορφής μάθησης και όσοι είναι υποστηρικτές της έχουν ήδη αρχίσει να την προβάλλουν με στόχο την αντιμετώπιση και τη διαχείριση δύσκολων συνθηκών με σκοπό την περικοπή κονδυλίων από την εκπαίδευση (Ραμουτσάκη, 2020).

Αντιμετωπίζοντας το τεράστιο ψηφιακό χάσμα, η ηλεκτρονική μάθηση είναι δυνατόν να συμβάλλει αισθητά στην ανοδική τάση των ικανοτήτων πρόσβασης στην εκπαίδευση σε απομακρυσμένες κοινότητες (Aggraini, 2021). Για ανθρώπους οι οποίοι δεν έχουν την ευχέρεια να παρακολουθήσουν δια ζώσης εκπαίδευση σε μια συμβατική σχολική μονάδα για προσωπικούς είτε ακόμα και για οικονομικούς λόγους, η ευελιξία αυτής της μάθησης είναι δυνατόν να προσφέρει ευρύτερη πρόσβαση (Peimeni & Kamalipour, 2021).

Ακόμα, σε κλασικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, τα υβριδικά είτε τα μεικτά είδη είναι εφικτό να συμβάλλουν στην αισθητή βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας με φυσική παρουσία μεταβάλλοντάς την σε διδασκαλία εστιασμένη στο διαδίκτυο, καθώς επίσης και στην ενεργή μάθηση (Peimeni & Kamalipour, 2021).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ

Ο Bolam (2000, σ. 267) υπογραμμίζει ότι η επαγγελματική ανάπτυξη και οι στρατηγικές της αναφέρονται στην εκπαίδευση, στην κατάρτιση και στις ενδοϋπηρεσιακές δραστηριότητες, οι οποίες έχουν υποστηρικτικό ρόλο και στις οποίες εμπλέκονται τα άτομα. Οι δραστηριότητες αυτές αποσκοπούν, κατά κύριο λόγο, στην ενίσχυση της επαγγελματικής γνώσης, των επαγγελματικών δεξιοτήτων και των επαγγελματικών αξιών των ατόμων, έτσι ώστε να γίνονται περισσότερο αποτελεσματικά. Οι Joyce et al. (1976) συνδέουν την επαγγελματική ανάπτυξη και τις στρατηγικές της με εκείνα τα τυπικά και άτυπα εφόδια, τα οποία αποσκοπούν στη βελτίωση του επαγγελματισμού τους, καθώς επίσης και στην ικανότητά τους να φέρουν εις πέρας τους ρόλους και τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί.

Οι Desimone et al. (2002) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ανάπτυξη θα μπορούσε να θεωρηθεί το απαραίτητο και ουσιαστικό μέσο, το οποίο λειτουργεί με τρόπο ώστε τα άτομα να εμβαθύνουν στη γνώση του περιεχομένου και να αναπτύσσουν τις επαγγελματικές τους πρακτικές. Παρομοίως, ο Bredeson (2003) υποστηρίζει ότι πρόκειται ουσιαστικά για ευκαιρίες μάθησης που εμπλέκουν τη δημιουργική και τη στοχαστική ικανότητα των ατόμων κατά τρόπο που να ευνοεί και να ενδυναμώνει τις πρακτικές τους.

Ο ορισμός αυτός θεμελιώνεται, σύμφωνα με τον Bredeson, σε τρεις αλληλεξαρτώμενες έννοιες, τη μάθηση, την εμπλοκή και την ενίσχυση των πρακτικών.

Ως προς τη μάθηση, ο σχεδιασμός και η μελέτη που αφορά στην επαγγελματική ανάπτυξη πρέπει να έχει ως αφετηρία τις ανάγκες, τις προτιμήσεις, τη γνώση που ήδη

έχει αποκτηθεί και τις εμπειρίες των μαθητευομένων. Η επαγγελματική ανάπτυξη αποκτά διευρυμένο ρόλο και ιδιαίτερη σημασία καθώς περικλείει τις έννοιες της διαρκούς δια βίου μάθησης και της συνεχιζόμενης βελτίωσης, που προτάσσουν την αδιάκοπη ενημέρωση του ατόμου πάνω σε ζητήματα που άπτονται του επαγγελματισμού του.

Στη συνέχεια δίνουμε τον ορισμό της Δια βίου Μάθησης που στην πραγματικότητα συνδέεται άμεσα με τη δια βίου ανάπτυξη του ατόμου, αφού η μάθηση δεν είναι τίποτε άλλο από τον εμπλουτισμό γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων (συμπεριφορών) των ατόμων. Όλες οι μορφές μαθησιακών δραστηριοτήτων στη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου, που αποσκοπούν στην απόκτηση ή την ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, οι οποίες συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης προσωπικότητας, στην επαγγελματική ένταξη και εξέλιξη του ατόμου, στην κοινωνική συνοχή, στην ανάπτυξη της ικανότητας ενεργού συμμετοχής στα κοινά και στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη. Περιλαμβάνει την τυπική εκπαίδευση, τη μη τυπική εκπαίδευση και την άτυπη μάθηση.

Επιχειρώντας μια ιστορική αναδρομή στην έννοια της δια βίου μάθησης οδηγούμαστε στη δεκαετία του 1970, όταν διάφοροι διεθνείς οργανισμοί (UNESCO, Συμβούλιο της Ευρώπης, ΟΟΣΑ) επιχειρούν να ορίσουν τη δια βίου εκπαίδευση δίνοντας διαφορετικούς ορισμούς. Συγκεκριμένα, το 1976 η UNESCO δίνει τον πρώτο ορισμό, σύμφωνα με τον οποίο «ο όρος 'δια βίου' εκπαίδευση και μάθηση δηλώνει ένα χωρίς όρια σχήμα που αποβλέπει στην αναμόρφωση του υπάρχοντος εκπαιδευτικού συστήματος και στην ανάπτυξη του εκπαιδευτικού δυναμικού έξω απ' αυτό».

Η εκπαίδευση και η μάθηση δεν περιορίζονται στη σχολική φοίτηση, πρέπει να επεκτείνονται σε ολόκληρη τη ζωή του ανθρώπου, να περιλαμβάνουν όλες τις

δεξιότητες και όλους τους κλάδους της γνώσης, να χρησιμοποιούν όλα τα δυνατά μέσα και να δίνουν την ευκαιρία σε όλους τους ανθρώπους για πλήρη ανάπτυξη της προσωπικότητάς τους. Οι εκπαιδευτικές και οι σχετικές με τη μάθηση διαδικασίες στις οποίες τα παιδιά, οι νέοι άνθρωποι και οι ενήλικοι εμπλέκονται στη διάρκεια της ζωής τους, σε οποιαδήποτε μορφή, πρέπει να θεωρηθούν ως ένα σύνολο».

Το 1994 η δια βίου εκπαίδευση λαμβάνει κεντρική θέση στη Λευκή Βίβλο «Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα και Απασχόληση», η οποία εκτιμούσε ότι η δράση της Ε.Ε. θα έπρεπε να επικεντρωθεί στους τομείς των νέων τεχνολογικών και κοινωνικών προκλήσεων, οι οποίες αποτελούν προκλήσεις και για την αύξηση της απασχόλησης. Σύμφωνα με το Λευκό Βιβλίο του 1995 για την Εκπαίδευση και την Κατάρτιση, η ευρωπαϊκή κοινωνία αποκτά νέα μορφή, γεγονός που οφείλεται τόσο στην ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας, καθώς οι τεχνολογίες της πληροφορίας έχουν τροποποιήσει τη φύση της εργασίας και την οργάνωση της παραγωγής δημιουργώντας ευέλικτες μορφές απασχόλησης και συμβάλλοντας στην ανάπτυξη συνεργασιών σε 12 δίκτυα, όσο και στη διεθνοποίηση και στο άνοιγμα της οικονομίας, καθώς και στην ανάπτυξη του επιστημονικού και τεχνικού πολιτισμού, που δημιουργούν νέες μορφές ανασφάλειας (Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1995).

Για τους παραπάνω λόγους και για να αποκτήσει το άτομο τα εφόδια που είναι αναγκαία, ώστε να αντιμετωπίσει τις αλλαγές και τις νέες κοινωνικοοικονομικές προκλήσεις, σκοπός της κατάρτισης θα πρέπει να είναι η αυτονομία του ατόμου και η επαγγελματική του ικανότητα.

Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με δύο τρόπους: αφενός δίνοντάς του τη δυνατότητα να έχει πρόσβαση στη γενική μόρφωση και αφετέρου, μαθαίνοντάς το πώς να μαθαίνει για να αναπτύξει την προσωπική του επάρκεια στην απασχόληση (Επιτροπή Ευρωπαϊκών

Κοινοτήτων, 1995, σσ. 10, Κασσωτάκη - Ψαρουδάκη & Τσολακίδου, 2014). Σήμερα, ο επίσημος ορισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναφέρει ότι, ως δια βίου μάθηση ορίζεται «κάθε μαθησιακή δραστηριότητα, η οποία αναλαμβάνεται καθ'όλη τη διάρκεια της ζωής με σκοπό τη βελτίωση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των εφοδίων στο πλαίσιο μιας προσωπικής, κοινωνικής οπτικής και/ή μιας οπτικής που σχετίζεται με την απασχόληση (European Commission, 2001).

Η έννοια της δια βίου μάθησης στηρίζεται στη θέση ότι κάθε άτομο πρέπει να είναι σε θέση να μαθαίνει καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής του, διότι με αυτό τον τρόπο μπορεί να αναπτυχθεί ολόπλευρα και ισόρροπα σε όλα τα επίπεδα της ατομικής, κοινωνικής και επαγγελματικής δραστηριότητάς του. Με αυτή την έννοια η εκπαίδευσή του δεν πρέπει να σταματάει με το πέρας της τυπικής εκπαίδευσης, αλλά να συνεχίζεται με διάφορους τρόπους σε όλη του τη ζωή (Μάρδας, 2001).

Εξάλλου, σύμφωνα με τον Κόκκο (2005), το άτομο στην εποχή μας πρέπει να έχει πρόσβαση τόσο σε γενικές, όσο και σε ειδικές γνώσεις και ικανότητες, οι οποίες συμβάλουν στην εξέλιξή του, στην προσαρμοστικότητά του στις αλλαγές και στον αυτοκαθορισμό του, αφού πλέον σε μεγάλο βαθμό το ίδιο το άτομο είναι υπεύθυνο για τη μόρφωση και την εκπαίδευσή του μέσα από την τυπική, την άτυπη και τη μη τυπική εκπαίδευση, ανάλογα με τις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές του ανάγκες. Ειδικότερα, το άτομο είναι σε θέση να λαμβάνει γνώσεις μέσα από την τυπική εκπαίδευση, η οποία περιλαμβάνει τη γενική εκπαίδευση (πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια) και την τεχνική επαγγελματική εκπαίδευση (δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια).

Η τυπική εκπαίδευση αποτελεί μέρος της διαβαθμισμένης εκπαιδευτικής κλίμακας και οδηγεί στην απόκτηση τυπικών προσόντων αναγνωρισμένων από δημόσιους φορείς.

Αντίθετα, η μη τυπική εκπαίδευση δεν αποτελεί μέρος του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος, αν και παρέχεται σε οργανωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο, και διακρίνεται στην αρχική και τη συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση και στη γενική εκπαίδευση ενηλίκων, η οποία παρέχεται από φορείς της μη τυπικής εκπαίδευσης, όπως είναι οι σχολές γονέων ή τα προγράμματα επιμόρφωσης των δήμων κ.α.

Σε ότι αφορά την αρχική επαγγελματική κατάρτιση, εξυπηρετεί τις βασικές γενικές επαγγελματικές ανάγκες των καταρτιζόμενων, οι οποίοι μέσα από κατάλληλα προγράμματα αποκτούν τις αντίστοιχες επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες (Αμίτσης, 2000). Από την άλλη πλευρά, η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση θέτει στο επίκεντρο την εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού και την αξιοποίηση των δεξιοτήτων του για την καλύτερη προσαρμογή του στις συνεχώς μεταβαλλόμενες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες. Με άλλα λόγια η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση στοχεύει στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και των δεξιοτήτων του, λαμβάνοντας υπόψη τις τεχνολογικές εξελίξεις και τις μεταβολές στην παραγωγική διαδικασία (Ευστρατόγλου (επιμ.), 2003).

Πιο συγκεκριμένα, συμβάλλει αποφασιστικά στην ανάπτυξη των γνώσεων του ατόμου, καθώς το ίδιο δεν εφησυχάζει και αναζητά να εμπλουτίσει το γνωστικό του υπόβαθρο με καινούρια δεδομένα. Με αυτό τον τρόπο, αποκτά προσαρμοστικότητα και την ικανότητα να αυτοκαθορίζεται. Το προφίλ του σύγχρονου εργαζόμενου πρέπει να χαρακτηρίζεται από ανάληψη πρωτοβουλιών, υπευθυνότητα, λήψη αποφάσεων, ευελιξία, προκειμένου να ανταποκρίνεται και να επιλύει σύνθετες και δύσκολες καταστάσεις, αλλά και από ευρύτητα γνώσεων.

Επομένως, αν το άτομο εξοπλίζεται με κατάλληλες δεξιότητες και ταυτόχρονα, ανανεώνει τις γνώσεις του, δυνητικά καθίσταται ανταγωνιστικό και μπορεί πιο εύκολα

να ανταποκριθεί στις αυξημένες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας (Μάρδας, 2002). Η Δια Βίου μάθηση αποτελεί κατά συνέπεια μια νέα πραγματικότητα που καλείται να γεφυρώνει το χάσμα που δημιουργείται κάθε φορά μεταξύ της εκπαίδευσης και των απαιτήσεων της αγοράς εργασίας εξαιτίας των ραγδαίων αλλαγών και της ανάπτυξης των νέων τεχνολογιών σε όλους τους τομείς της οικονομικής παραγωγής.

Η επικαιροποίηση των γνώσεων, η σύνδεσή τους με τις ανάγκες της αγοράς, η ανάπτυξη δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για την αντιμετώπιση σύγχρονων προβλημάτων αποτελούν παράγοντες επιτυχίας του συστήματος Δια Βίου Μάθησης.

ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ

Εννοιολογικοί ορισμοί: Ανατρέχοντας τη βιβλιογραφία θα διαπιστώσει κανείς ότι η έννοια του Προσανατολισμού έχει τις ρίζες της στη φιλοσοφική σκέψη του Πλάτωνα, ο οποίος ήταν ένθερμος υποστηρικτής της ιδέας της καθοδήγησης του ατόμου, του σεβασμού της προσωπικότητάς του, αλλά και της σαφούς διαφοροποίησης των κοινωνικών και επαγγελματικών του ρόλων ανάλογα με τις κλίσεις και τα ενδιαφέροντά του, όπως περιγράφεται στην Πολιτεία.

Ωστόσο, ο Προσανατολισμός, αρχικά, και η Συμβουλευτική, μετέπειτα, ως οργανωμένη σκέψη παρουσιάστηκε στις αρχές του 20ου αιώνα, οπότε και τέθηκαν οι βάσεις για την οργάνωσή του. Συγκεκριμένα, στην Ευρώπη και ιδιαίτερα σε χώρες, όπως η Γαλλία, το Βέλγιο, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Σουηδία και η Ελβετία έγινε προσπάθεια να αναπτυχθεί ένα σύστημα Προσανατολισμού κυρίως μέσα από ενέργειες που, συνήθως, είχαν ιατρικό και ψυχοπαιδαγωγικό χαρακτήρα ή ξεκάθαρα αφορούσαν την επαγγελματική διάσταση της παρέμβασης (Δημητρόπουλος, 1998).

Εντούτοις, θεμελιωτής της έννοιας του Προσανατολισμού και της Συμβουλευτικής θεωρείται ο Frank Parsons, ο οποίος το 1908 ίδρυσε στη Βοστώνη των Η.Π.Α. το πρώτο γραφείο Επαγγελματικού Προσανατολισμού με σκοπό να προσφέρει βοήθεια σε νέους ανθρώπους να επιλέξουν το επάγγελμα που θα τους ταίριαζε, αλλά και να εκπαιδεύσει δασκάλους που θα εργάζονταν ως σύμβουλοι Επαγγελματικού Προσανατολισμού. Τις επόμενες δεκαετίες ο θεσμός άρχισε να αναπτύσσεται με

γοργούς ρυθμούς αφήνοντας χώρο να παρουσιάσει ο Carl Rogers την προσωποκεντρική του θεωρία, σύμφωνα με την οποία ο σύμβουλος θα έπρεπε να βοηθήσει τον συμβουλευμένο να λάβει μόνος του τις αποφάσεις που τον αφορούν και όχι να καθορίζει ο ίδιος τις λύσεις για τον πελάτη του (Αρβανιτίδης, 2001).

Στην Ελλάδα η πρώτη συστηματική προσπάθεια οργάνωσης υπηρεσιών Προσανατολισμού πραγματοποιήθηκε τη δεκαετία του 1950 στις Υπηρεσίες Απασχόλησης (τον σημερινό ΟΑΕΔ), αλλά και στην εκπαίδευση. Ωστόσο, με το νόμο 309/1976 θεσμοθετήθηκε η εισαγωγή του θεσμού στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση και με το νόμο 1566/1985 άρχισε να εφαρμόζεται σε όλα τα γυμνάσια και λύκεια της χώρας (Δημητρόπουλος, 2000). Προσπαθώντας κανείς να οριοθετήσει την έννοια της Συμβουλευτικής, θα διαπιστώσει ότι πρόκειται για μία διαδικασία, η οποία είναι σχεδιασμένη για να βοηθήσει το άτομο να απαντήσει στο ερώτημα «τι να κάνω;».

Στην ουσία το ερώτημα αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι το άτομο δε λειτουργεί και δεν αντιδρά με τον ίδιο τρόπο κατά τη διάρκεια της ζωής του, αφού έρχεται αντιμέτωπο με διαφορετικές καταστάσεις και προκλήσεις που διαφοροποιούν τα δεδομένα που έχει κάθε φορά στη διάθεσή του. Το γεγονός αυτό ωθεί το άτομο στο να λαμβάνει διαφορετικές αποφάσεις, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τη ζωή του σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Στο σημείο αυτό η Συμβουλευτική μπορεί να του προσφέρει την υποστήριξη που χρειάζεται, ούτως ώστε να λάβει τη σωστή απόφαση κάνοντας το καλύτερο δυνατό για τον εαυτό του και αναλαμβάνοντας την ευθύνη για την επιλογή του. Συγκεκριμένα, η Συμβουλευτική είναι μια διαδικασία από συστηματικά και τακτικά βήματα, μέσω των οποίων το άτομο καλείται να κατανοήσει τα θέματα που το προβληματίζουν και το

δυσκολεύουν στην καθημερινότητά του και παράλληλα να δράσει πάνω σε αυτά (Σιδηροπούλου – Δημακάκου, 2004).

Με άλλα λόγια, η Συμβουλευτική αποτελεί έναν τρόπο διαχείρισης διαφόρων προβλημάτων μέσα από τη διαδικασία της συζήτησης. Ο συμβουλευμένος απευθύνεται σε έναν σύμβουλο, ο οποίος, μέσα από την αλληλεπίδρασή τους, τον υποστηρίζει και τον βοηθάει να ξεκαθαρίσει τις σκέψεις και τα συναισθήματά του, γνωρίζοντας, με αυτόν τον τρόπο, λίγο καλύτερα τον εαυτό του καθιστώντας τον ικανό να αντιμετωπίζει τις δυσκολίες. Υπό αυτή την έννοια η Συμβουλευτική βοηθά το άτομο να κάνει πιο εύκολη και λειτουργική την καθημερινότητά του και συμβάλλει στην αναβάθμιση της ποιότητας ζωής του (Μαλικιώση – Λοϊζου, 2011).

Για τον σκοπό αυτό απαιτείται η ενεργός συμμετοχή, τόσο του συμβουλευμένου, όσο και του συμβούλου, διότι μόνο με την ανάμειξη και των δύο στη συγκεκριμένη διαδικασία μπορούν να βρεθούν οι διέξοδοι που θα αποδειχθούν αποτελεσματικές για το άτομο. Σε αντίθεση με τη Συμβουλευτική, ο Επαγγελματικός Προσανατολισμός εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής πολλών επιστημών (ψυχολογία, κοινωνιολογία, παιδαγωγική, οικονομία κ.α.) με αποτέλεσμα οι επιστήμονες που ασχολούνται με αυτόν να τον προσεγγίζουν από την οπτική γωνία που τους επιτρέπει η επιστήμη και το γνωστικό τους αντικείμενο (Κασσωτάκης, 2002).

Παρόλο, λοιπόν, που είναι δύσκολο να δοθεί ένας ορισμός αποδεκτός από όλους, οι περισσότεροι από τους επιστήμονες που ασχολούνται με τον Επαγγελματικό Προσανατολισμό θεωρούν ότι πρόκειται για μία διαδικασία που υποβοηθά το άτομο στην επαγγελματική του ανάπτυξη, με σκοπό να γίνει ικανό να λαμβάνει μόνο του τις αποφάσεις που αφορούν την επαγγελματική και εκπαιδευτική του πορεία και ταυτόχρονα να αναλαμβάνει την ευθύνη αυτών των αποφάσεων. Η ετοιμότητα του

ατόμου να κάνει τις σωστές επιλογές για τον εαυτό του, θα διευκολύνει όχι μόνο την εύρεση εργασίας και την παραμονή του σε αυτή, αλλά και μια ενδεχόμενη αλλαγή επαγγελματικής πορείας που μπορεί να προκύψει στο μέλλον.

Σημαντική παράμετρος του επαγγελματικού προσανατολισμού αποτελεί η πληροφόρηση. Τόσο η έλλειψη, όσο και η υπερπληθώρα πληροφοριών μπορούν να δυσκολέψουν τις αποφάσεις των ατόμων ή και να τα αποπροσανατολίσουν. Ιδιαίτερα στη σύγχρονη εποχή με την αλματώδη ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και της επικοινωνίας δίνεται στο άτομο η δυνατότητα της άμεσης πρόσβασης σε πληροφορίες και γνώσεις, των οποίων ο όγκος πολλές φορές είναι τεράστιος και χρειάζεται από μέρους του ικανότητες για να τις διαχειριστεί κατάλληλα.

Η συμβολή του επαγγελματικού προσανατολισμού σε αυτό το σημείο έχει εξαιρετική σημασία, καθώς μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση των πληροφοριών και στην παροχή των κατάλληλων ανάλογα με την περίπτωση. Η Επαγγελματική Συμβουλευτική έχει ως στόχο να βοηθήσει τα άτομα να αποκτήσουν αυτογνωσία, διερευνώντας τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα, τις κλίσεις και τις δεξιότητές τους, να συλλέγουν τα δεδομένα που χρειάζονται αξιολογώντας τις πληροφορίες που τους είναι χρήσιμες και σχετίζονται, τόσο με τις προτιμήσεις τους, όσο και με τις προοπτικές της αγοράς εργασίας.

Επίσης, τα βοηθά να λαμβάνουν τις αποφάσεις που ταιριάζουν στις προτιμήσεις και στις ανάγκες τους και στη συνέχεια να πραγματοποιούν τα επαγγελματικά και εκπαιδευτικά τους σχέδια (Καμινιώτη, 2014). Ωστόσο, το άτομο καλείται να επιλέγει πληροφορίες, να αναδιαμορφώνει τις προτιμήσεις του και να αναβαθμίζει τα προσόντα του αρκετά συχνά στη ζωή του προσπαθώντας να προσαρμοστεί στις ολοένα και πιο συχνές κοινωνικοοικονομικές αλλαγές. Βάσει αυτού λοιπόν, οι υπηρεσίες

Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού χρειάζεται να παρέχονται σε όλη τη διάρκεια της ζωής των ατόμων.

Για αυτό τον λόγο προέκυψε η έννοια της Δια βίου Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού, η οποία, σύμφωνα με το ELGPN (European Lifelong Guidance Policy Network) αναφέρεται σε «μια σειρά από δραστηριότητες¹, που δίνουν τη δυνατότητα στους πολίτες κάθε ηλικίας και σε κάθε σημείο της ζωής τους: να προσδιορίζουν τις ικανότητες, τις δεξιότητες και τα ενδιαφέροντά τους, να παίρνουν σημαντικές εκπαιδευτικές και επαγγελματικές αποφάσεις και να διαχειρίζονται την προσωπική τους πορεία στην εκπαίδευση, την εργασία και σε άλλους τομείς στους οποίους μπορούν να μάθουν ή να χρησιμοποιήσουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες αυτές.

Η δια βίου Συ.ΕΠ παρέχεται σε μια σειρά από δομές: στην εκπαίδευση, την κατάρτιση, την απασχόληση, την κοινότητα και ιδιωτικά». Διαπιστώνεται κατά συνέπεια, ότι ο ρόλος της Δια βίου Συμβουλευτικής και του Επαγγελματικού Προσανατολισμού είναι σπουδαίος σε κάθε ηλικία και σε κάθε στάδιο της ζωής του ατόμου. Επιπλέον, αποτελεί σημαντική συνιστώσα κάθε συστήματος εκπαίδευσης και κατάρτισης, συμβάλλοντας στην ώθηση νεότερων και παλαιότερων γενεών για την απόκτηση δεξιοτήτων και προσόντων τον 21^ο αιώνα.

Ως εκ τούτου, η Συ.ΕΠ αποτελεί κρίσιμη διάσταση της δια βίου μάθησης που καλύπτει πολλές πλευρές της ζωής των ατόμων και για αυτό τον λόγο εντάσσεται στην ευρύτερη ευρωπαϊκή στρατηγική για τη δια βίου μάθηση.

**Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΝ
ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ**

Τον Ιούνιο του 2000, συνήλθε στη Φέιρα το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Εκπαίδευσης, ζητώντας από την Επιτροπή και τα κράτη μέλη να καθορίσουν μια συνεκτική στρατηγική που να επιτρέπει σε όλους τους ευρωπαίους να έχουν πρόσβαση σε ευκαιρίες δια βίου μάθησης. Σε αντίστοιχο πλαίσιο το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισαβόνας, τον Μάρτιο της ίδιας χρονιάς, έθεσε ως στόχο να καταστεί η Ευρωπαϊκή Ένωση η πιο ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης στον κόσμο μέσα από τη δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση.

Οι θεμελιωτές αυτής της στρατηγικής ουσιαστικά υποστήριξαν ότι το μέλλον της Ευρώπης εξαρτάται από το κατά πόσο οι πολίτες της θα είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές και κοινωνικές προκλήσεις. Για τον λόγο αυτό, επιχειρήθηκε να δημιουργηθεί μια ευρωπαϊκή περιοχή δια βίου μάθησης, μέσα στην οποία θα μπορούν οι ευρωπαίοι πολίτες να κινούνται με περισσότερη ελευθερία εναλλάσσοντας περιβάλλοντα μάθησης με θέσεις εργασίας σε διαφορετικές χώρες ή περιοχές, αξιοποιώντας καλύτερα τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

Αυτό το νόημα είχε η Ανακοίνωση της Επιτροπής του Νοεμβρίου 2001 («Η πραγμάτωση μιας ευρωπαϊκής περιοχής δια βίου μάθησης»), επεδίωκε, δηλαδή, να υπάρχει συνεχής και απρόσκοπτη πρόσβαση στη γνώση και στην υψηλής ποιότητας πληροφόρηση, ώστε τα άτομα να μπορούν να ενημερώνονται σχετικά με τις νέες εξελίξεις και να έχουν τη δυνατότητα να ανανεώνουν τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητές τους ή να αποκτούν καινούριες. Επίσης, θεωρήθηκε σημαντικό να υπάρχει ένας κοινός τόπος αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης, να αναπτυχθούν αποτελεσματικές μέθοδοι διδασκαλίας και μάθησης και να τους παρέχεται η δυνατότητα προσανατολισμού και παροχής συμβουλών, καθώς και πρόσβαση σε εκπαίδευση όσο το δυνατόν πιο κοντά στις περιοχές που ζουν, αξιοποιώντας τη χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας.

Με τον τρόπο αυτό, η δια βίου μάθηση μπορεί να γίνει εργαλείο πρόληψης ή και καταπολέμησης του κοινωνικού αποκλεισμού, προσφέροντας την ευκαιρία στα άτομα να «μάθουν πώς να μαθαίνουν», αναλαμβάνοντας την ευθύνη της προσωπικής τους εκπαίδευσης (Μάρδας, 2001). Η Ευρωπαϊκή Ένωση έδειξε από νωρίς ενδιαφέρον για τη Συμβουλευτική και τον Επαγγελματικό Προσανατολισμό.

Συγκεκριμένα, στο άρθρο 9 του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Χάρτη κατοχυρώνεται το δικαίωμα των ευρωπαίων πολιτών στον Επαγγελματικό Προσανατολισμό, ενώ λίγα χρόνια αργότερα, το 1963, εκδίδεται απόφαση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, που αφορά τη διατύπωση οδηγιών για τη χάραξη ευρωπαϊκής πολιτικής, διακηρύσσοντας μεταξύ άλλων «τη σημασία που πρέπει να δοθεί σε ένα διαρκές σύστημα πληροφόρησης και προσανατολισμού ή επαγγελματικής συμβουλευτικής για τους νέους και τους ενήλικες» (Βλαχάκη, 2006).

Το 1966 με Σύσταση της Επιτροπής καλούνται τα κράτη μέλη να προωθήσουν τις δράσεις Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού και να προσαρμόσουν τις σχετικές δομές στις συγκεκριμένες κοινωνικές και οικονομικές απαιτήσεις και ανάγκες, ώστε να αυξηθεί ο αριθμός των ατόμων που μπορούν να ωφεληθούν από αυτές τις δράσεις.

Τις επόμενες δεκαετίες ακολούθησαν πολλές ενέργειες και προγράμματα (Petra 1987 και Petra II 1991) που προώθησαν το θεσμό της Συμβουλευτικής και του Επαγγελματικού Προσανατολισμού, συγχρηματοδότησαν δράσεις για τη δημιουργία Εθνικών Κέντρων Επαγγελματικού Προσανατολισμού και Πληροφόρησης και ταυτόχρονα χρηματοδοτήθηκαν, υλοποιήθηκαν δράσεις και προσδιορίστηκαν μέτρα, τα οποία έπρεπε να ληφθούν σε εθνικό επίπεδο για την ενίσχυση του θεσμού Συ.ΕΠ, όπως ήταν οι Ευρωπαϊκές Υπηρεσίες Απασχόλησης (EURES) και το δίκτυο των

Εθνικών Κέντρων Επαγγελματικού Προσανατολισμού και Πληροφόρησης (Euroguidance).

Το δίκτυο Euroguidance απευθύνεται σε συμβούλους Επαγγελματικού Προσανατολισμού και προωθεί δράσεις, όπως την ευρωπαϊκή διάσταση στη Συ.ΕΠ, καθώς και τη συνεργασία και την ανταλλαγή πληροφόρησης μεταξύ των εμπειρογνομόνων και των στελεχών Συ.ΕΠ ανάμεσα στις χώρες της Ε.Ε., πάνω σε θέματα που αφορούν στη Συμβουλευτική και τον Επαγγελματικό Προσανατολισμό, την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την απασχόληση (Βλαχάκη και Μπανούνα, 2010).

Ωστόσο, εξαιρετικά σημαντικό για τη μετέπειτα εξέλιξη του θεσμού Συ.ΕΠ ήταν το έτος 2000, όταν παρουσιάστηκε η Στρατηγική της Λισαβόνας και έθεσε ως στρατηγικό στόχο «για την επόμενη δεκαετία η Ευρώπη να γίνει η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή» (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2000).

Με τη Στρατηγική της Λισαβόνας θεμελιώνεται η ευρωπαϊκή εκπαιδευτική πολιτική, υπογραμμίζοντας τη σημασία της δια βίου μάθησης και προωθώντας, μέσω αυτής, την επένδυση στον άνθρωπο για την επίτευξη της οικονομίας της γνώσης, την καταπολέμηση της ανεργίας και του κοινωνικού αποκλεισμού, παρέχοντας σε όλους τους πολίτες πρόσβαση στην πληροφόρηση, αξιοποιώντας, κατά κύριο λόγο, την πληροφορική και τις νέες τεχνολογίες. Μέσα στο πλαίσιο αυτό η Συ.ΕΠ πρέπει να έχει άμεση και εύκολη πρόσβαση στην πληροφόρηση σχετικά με τις ευκαιρίες απασχόλησης και μάθησης στις ευρωπαϊκές χώρες και ταυτόχρονα να παρέχει στους

πολίτες υποστήριξη, ώστε να λαμβάνουν τις επαγγελματικές αποφάσεις που τους ταιριάζουν σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους (Επιτροπή ΕΚ, 2000).

Το 2001 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Στοκχόλμης προήγαγε, μέσα από την εξασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών και τον Προσανατολισμό, την κινητικότητα των πολιτών στις χώρες της Ε.Ε. για λόγους εκπαίδευσης και απασχόλησης, ενώ τον Δεκέμβριο του 2002 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή συγκρότησε μια Ομάδα 25 εμπειρογνομόνων, που είχε ως στόχο την ενίσχυση των πολιτικών, των συστημάτων και των πρακτικών για τη Σν.ΕΠ με κύρια αρμοδιότητα τη μελέτη της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών Σν.ΕΠ (Βλαχάκη, 2006).

Εξίσου σημαντικό ήταν το Ψήφισμα του Συμβουλίου των Υπουργών Παιδείας της Ε.Ε. για τη Συμβουλευτική και τον Επαγγελματικό Προσανατολισμό (2004), στο οποίο αναγνωρίστηκε η συμβολή της Συμβουλευτικής και του Επαγγελματικού Προσανατολισμού στην προώθηση της δια βίου μάθησης, στην πρόσβαση στην πληροφόρηση, στην πρόληψη του κοινωνικού αποκλεισμού, στην υπεύθυνη λήψη αποφάσεων και γενικότερα στη διαχείριση της σταδιοδρομίας (ό.π.).

Με τον τρόπο αυτό η Σν.ΕΠ συνέβαλε και συνεχίζει να συμβάλει, κατ' επέκταση, στην επίτευξη των στόχων της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού ανταγωνιστικού στην αγορά εργασίας, ικανού να λαμβάνει αποφάσεις και να επαναπροσδιορίζει επαγγελματικούς και εκπαιδευτικούς στόχους, όταν κρίνει ότι αυτό είναι απαραίτητο προκειμένου να ανταποκριθεί καλύτερα στα νέα δεδομένα της κοινωνίας και της αγοράς εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό τα Κράτη Μέλη της Ε.Ε. καλούνται να συμβάλουν υιοθετώντας εθνικές πολιτικές για τη δια Βίου Μάθηση και τον Δια βίου Επαγγελματικό Προσανατολισμό. Η εθνική πολιτική στους τομείς αυτούς

καθώς και οι διάφορες δράσεις που νομοθετήθηκαν και εφαρμόστηκαν στην Ελλάδα, θα παρουσιαστούν στη συνέχεια.

Ο εργασιακός βίος των ατόμων έχει αλλάξει πολύ τις τελευταίες δεκαετίες, καθώς το πέρασμα από το ανθρωποκεντρικό μοντέλο της εργασίας στο μοντέλο με επίκεντρο την οικονομία έχει οδηγήσει στην αναζήτηση και στη διαμόρφωση μιας σταδιοδρομίας που θα προσφέρει πολλές και ποικίλες ευκαιρίες εκπαίδευσης και απασχόλησης, ιδιαίτερα, αφού οι ραγδαίες μεταβολές που συντελούνται στην κοινωνία και την οικονομία, καθιστούν τους εργαζόμενους ευάλωτους στην αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων χωρίς δια βίου μάθηση και προσωπική ανάπτυξη.

Η οικονομική κρίση, άλλωστε, των τελευταίων ετών έχει επιτείνει το αίσθημα ανασφάλειας των ατόμων κάνοντας ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη της ετοιμότητάς τους να αντιμετωπίζουν και να προσαρμόζονται στις αλλαγές που συμβαίνουν και που έχουν αντίκτυπο στην καθημερινότητά τους, στην προσωπική, οικογενειακή και επαγγελματική τους ζωή.

Η κατάσταση αυτή επηρεάζει άμεσα και τους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα, οι οποίοι καλούνται να προσαρμοστούν στις νέες προκλήσεις της αγοράς εργασίας, η οποία απαιτεί ευελιξία και κινητικότητα μεταξύ διαφορετικών θέσεων, αντικειμένου ή τόπου, απόκτηση νέων γνώσεων, ικανοτήτων, δεξιοτήτων και προσόντων, ώστε να ανταποκρίνονται τα άτομα στα νέα δεδομένα που διαμορφώνονται από τις συνεχείς εξελίξεις.

Στο παρόν κεφάλαιο θα διερευνηθεί η δυνατότητα παροχής υπηρεσιών Συ.ΕΠ σε φορείς και υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης, προκειμένου να μπορούν οι δημόσιοι υπάλληλοι να αντεπεξέρχονται στις εργασιακές μεταβολές με τη βοήθεια

εξειδικευμένων στελεχών των δημόσιων υπηρεσιών πάνω στη Συμβουλευτική και τον Επαγγελματικό Προσανατολισμό και, επίσης, θα εξεταστεί το προφίλ αυτών των στελεχών.

Η αναγκαιότητα ανάπτυξης του θεσμού της Δια βίου Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα Όπως έχει, ήδη, αναφερθεί στη σύγχρονη εποχή όλο και περισσότερο αναγνωρίζεται ο σημαντικός ρόλος που διαδραματίζει η γνώση και η καινοτομία στην ανάπτυξη των οικονομιών και στην επιτυχημένη πορεία των οργανισμών μέσα στο υπάρχον κοινωνικό και οικονομικό παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

Και στην έννοια της γνώσης συμπεριλαμβάνονται όχι μόνο οι τυπικές, αλλά και οι μη τυπικές και άτυπες γνώσεις που αποκτά το άτομο καθ' όλη τη διάρκεια της εκπαιδευτικής και επαγγελματικής του πορείας. Οι σύγχρονοι οργανισμοί αντλούν τη δύναμη και την επιτυχία τους, κατά κύριο λόγο από τις γνώσεις, τις ικανότητες και τις δεξιότητες του προσωπικού τους.

Υπό αυτό το πρίσμα η δια βίου μάθηση υποστηριζόμενη από υπηρεσίες δια βίου συμβουλευτικής και προσανατολισμού, μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στο επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αφού συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού. Η φιλοσοφία της ύπαρξης υπηρεσιών δια βίου συμβουλευτικής και προσανατολισμού στις υπηρεσίες και στους οργανισμούς, συνίσταται στην ιδέα ότι μπορεί να συμβάλει στη στήριξη των εργαζομένων να ανανεώνουν και να αναπροσαρμόζουν τις γνώσεις τους με σκοπό να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις ενός ραγδαία εξελισσόμενου εργασιακού περιβάλλοντος, είτε εντός του ίδιου οργανισμού είτε σε άλλους οργανισμούς και υπηρεσίες εντός της χώρας, αλλά ακόμη και στο εξωτερικό, στο πλαίσιο διεθνών

οργανισμών, κινητικότητας και ανταλλαγών του ανθρώπινου δυναμικού με άλλους ευρωπαϊκούς φορείς.

Οι ραγδαίες μεταβολές που λαμβάνουν χώρα στο παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον επιδρούν και επηρεάζουν άμεσα τις δραστηριότητες των εργαζομένων και απαιτούν συνεχή αναπροσαρμογή των δεξιοτήτων τους, πολύ περισσότερο σήμερα που η διείσδυση των νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία είναι γενικευμένη και καθοριστική (Ντάνος, 2012). Επιπλέον, η οικονομική κρίση στη χώρα μας με τη συνακόλουθη υπογραφή των προγραμμάτων οικονομικής βοήθειας έχουν επισπεύσει την ανάγκη αναδιοργάνωσης των δημόσιων υπηρεσιών οδηγώντας σε συγχωνεύσεις φορέων, έκδοση νέων οργανογραμμάτων των υπουργείων και κατ' επέκταση υιοθέτηση νέων περιγραμμάτων εργασίας, αξιολόγηση και κινητικότητα των δημοσίων υπαλλήλων, ενέργειες που καθιστούν τη λειτουργία δομών συμβουλευτικής και προσανατολισμού, ιδιαίτερα στο δημόσιο τομέα, επιτακτική ανάγκη.

Τις παραπάνω απόψεις φαίνεται ότι υποστηρίζουν στελέχη διαφόρων υπηρεσιών που ασχολούνται, τόσο με θέματα συμβουλευτικής και προσανατολισμού, όσο και με θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα, θεωρούν αναγκαία τη στελέχωση των τμημάτων διαχείρισης ανθρώπινων πόρων των δημόσιων υπηρεσιών με εξειδικευμένους συμβούλους προσανατολισμού, προκειμένου να συμβάλουν στην κατανομή των υπαλλήλων με τον σωστό τρόπο, τόσο ποσοτικά, όσο και να καλυφθούν οι ανάγκες διαφόρων υπηρεσιών που υπολειτουργούν λόγω ελλείψεων προσωπικού με την τοποθέτηση των κατάλληλων ατόμων στις κατάλληλες θέσεις.

Παράλληλα, υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να λαμβάνουν την απαραίτητη υποστήριξη (ψυχολογική στήριξη, πληροφόρηση εξατομικευμένη συμβουλευτική),

ώστε να είναι ευέλικτοι και πρόθυμοι σε εθελούσια κινητικότητα σε διάφορους φορείς της Δημόσιας διοίκησης ώστε να αποκτούν σφαιρική αντίληψη και προσωπική εμπειρία της λειτουργίας των φορέων του Δημοσίου.

Επιπλέον, να μπορούν να κατέχουν ποικίλη γνώση και δεξιότητες για να είναι ικανοί στην εργασία τους, ανταποκρινόμενοι στα νέα δεδομένα χωρίς να φοβούνται τις αλλαγές, αλλά να τις αντιμετωπίζουν ως ευκαιρίες μάθησης, επαγγελματικής ανέλιξης και προσωπικής ανάπτυξης. Ωστόσο, υποστηρίζουν ότι, προκειμένου να υπάρξουν δομές συμβουλευτικής και προσανατολισμού στη δημόσια διοίκηση, πρέπει να διερευνηθούν, πρωτίστως, οι ανάγκες που έχει κάθε φορέας σε ανθρώπινο δυναμικό, ποιες λειτουργίες επιτελεί και στη συνέχεια να δημιουργηθούν περιγράμματα θέσεων εργασίας, να συγκεκριμενοποιηθούν τα προσόντα κ.λ.π. αυτών που θα αναλάβουν να λειτουργήσουν ως σύμβουλοι προσανατολισμού.

Συνεπώς, η παροχή εξατομικευμένης συμβουλευτικής σε συνδυασμό με το περίγραμμα εργασίας του κάθε υπαλλήλου που ενδιαφέρεται να μετακινηθεί σε κάποια διαφορετική θέση εργασίας μπορεί να συμβάλει στην κατάλληλη τοποθέτηση των ενδιαφερομένων, σύμφωνα με τις επιθυμίες και τις ανάγκες τους, αλλά και να καλύπτει τις ανάγκες της υπηρεσίας τους.

Είναι σαφές, λοιπόν, ότι τα στελέχη αναγνωρίζουν τη συμβολή της δια βίου συμβουλευτικής σταδιοδρομίας, τόσο στην έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση των υπαλλήλων, όσο και στην ανάπτυξη της αυτογνωσίας και της αυτοεκτίμησης των εργαζομένων για την ορθή επιλογή των εκπαιδευτικών και επαγγελματικών επιλογών τους. Με τα δίκτυα επαφών που μπορεί να έχουν οι σύμβουλοι μπορούν να βοηθούν ουσιαστικά τους εργαζόμενους στην αναζήτηση νέων ευκαιριών ανάλογα με τις προσδοκίες τους και να βοηθούν τους νεοεισερχόμενους αλλά και όσους προσέρχονται

στην εκάστοτε υπηρεσία με αποσπάσεις, μεταθέσεις, κινητικότητα διοργανώνοντας συναντήσεις ενημέρωσης και πληροφόρησης, ώστε να ενταχθούν ομαλά και γρήγορα στις νέες θέσεις που καταλαμβάνουν στις υπηρεσίες υποδοχής.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Επαληθεύεται μέσα από τις έρευνες των εκπαιδευτικών η αξία της πρόληψης (Χατζηχρήστου, 2010) που εξασφαλίζεται όταν τα προγράμματα παρέμβασης στοχεύουν στην ενίσχυση και την ενδυνάμωση, αφού το 80% αυτών κρίνει περισσότερο σημαντική και εύστοχη την παρέμβαση εκείνη που λαμβάνει χώρα πριν την εμφάνιση του προβλήματος. Κάτι τέτοιο συνάδει με το βασικό σκοπό του σχολείου, που είναι η ενίσχυση της ψυχικής και συναισθηματικής ευημερίας των μαθητών αλλά και των εκπαιδευτικών (Webb, Stewart, Bunting, & Regan 2012).

Ως βασικό μειονέκτημα της συμβουλευτικής διαδικασίας, οι εκπαιδευτικοί σε ποσοστό ανέδειξαν την ενδεχόμενη έλλειψη συνεργασίας. Με βάση τις έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε σχολεία, φαίνεται και η έλλειψη συναίνεσης γονέων μαζί με την έλλειψη πόρων και προσωπικού και η διασφάλιση του απορρήτου αναφέρονται ως τα βασικά μειονεκτήματα της συμβουλευτικής διαδικασίας (BACP, 2007).

Οι εκπαιδευτικοί στο σύνολό τους φαίνονται να αντιλαμβάνονται το συμβουλευτικό παράγοντα του παιδαγωγικού τους ρόλου καθώς εκφράζουν την ανάγκη ειδίκευσης στη συμβουλευτική.

Η άποψη που διαμορφώνουν εδώ, οι εκπαιδευτικοί συμβαδίζει με τα αποτελέσματα των ερευνών της Παπακωνσταντινοπούλου (2011) και Μόσχου (2009). Μάλιστα σύμφωνα με τους Δημάκου και Κοτοπούλη (2010) αν αυτή η ενδυνάμωση της συμβουλευτικής διάστασης της ταυτότητας του εκπαιδευτικού ενισχυθεί ταυτόχρονα με τη στελέχωση των σχολείων σε επικουρικό προσωπικό, τότε τα οφέλη θα είναι

πολλαπλάσια. Οι απόψεις των εκπαιδευτικών δείχνουν να διαφοροποιούνται σε σχέση με το βαθμό που τους επηρεάζουν τα διάφορα ζητήματα που προκύπτουν στην εκπαίδευση.

Η ικανότητα επικοινωνίας και η εμπιστευτικότητα αποτελούν τη δυάδα χαρακτηριστικών απαραίτητων για ένα σχολικό σύμβουλο. Η παραπάνω άποψη συμφωνεί με την προσωποκεντρική θεωρία του Rogers, στην οποία οι όροι για μια θετική και εποικοδομητική ατμόσφαιρα συζήτησης, αποτελούν τη βάση για την επίτευξη θεραπευτικής σχέσης (Μαλικιώση, 2012).

Ένας από τους πλέον νευραλγικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία κάθε οργανισμού και οδηγεί στην επιτυχία των στόχων του, είναι οι άνθρωποί του. Είναι σημαντικό ότι έχει γίνει αντιληπτή η σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα και έτσι αναπτύσσονται και στην εκπαίδευση, και στις επιχειρήσεις, λειτουργίες διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού που αφορούν την ποιότητα του μεταγενέστερα. Οι εργαζόμενοι καθηγητές, και γενικότερα το ανθρώπινο δυναμικό, είναι το βασικό στοιχείο για την επιχειρηματική αριστεία και για την επιβίωση του σχολείου, των σχολικών δομών και των διάφορων γενικών εταιρειών. Αυτός είναι και ο λόγος που η προσέλκυση και επιλογή εργαζομένων αποτελεί μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων.

Αποτελεί κοινή διαπίστωση ότι, σήμερα ζούμε σε μια εποχή γρήγορων τεχνολογικών εξελίξεων, όπου συνδυάζονται με τους ταχύρρυθμους τους τρόπους εργασίας και έχουν αναδείξει καινούριες τάσεις για την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, με βασική τη χρήση των πολυμέσων και του διαδικτύου

Η δυσκολία στην επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, ο ασαφής διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων και η έλλειψη συντονισμού κατά την εκτέλεση των εργασιών υπήρξαν

από τις βασικότερες αιτίες σύγκρουσης στην πλειοψηφία των ιστοριών. Ακόμα, εμφανίζεται η εξάρτηση της ικανοποίησης και παραγωγικότητας των εργαζομένων από την ομαλή επικοινωνία που είχαν τόσο με διευθυντές άλλων δομών, όσο και τον ίδιο οργανισμό όσο και με τους υφισταμένους τους..

Η έρευνα μέσα από τη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης έδειξε ξεκάθαρα ότι η συμβουλευτική συμβάλλει ενεργά στην εύρεση των καλύτερων δυνατών υποψηφίων όπως και στην ποιότητα εργασίας. Κρίνεται σκόπιμη η χρήση του σε συνδυασμό με τις συμβατικές μεθόδους, ειδικότερα στο στάδιο της τελικής επιλογής των υποψηφίων.

Εν κατακλείδι, θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι εκπαιδευτικοί φαίνονται ένθερμοι σε σχέση με τις εφαρμογές της Συμβουλευτικής στην Εκπαίδευση καθώς και τις δυνατότητες του κλάδου της συμβουλευτικής αλλά και σε ότι σχετίζεται με την ποιότητα εργασίας των ατόμων. Θεωρούν σημαντική την ενδυνάμωσή τους με εξειδικεύσεις και φαίνεται να τους απασχολούν και να τους επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό, τα ζητήματα που προκύπτουν κατά την άσκηση του έργου τους, στο σχολείο.

Η αντίληψη του συμβουλευτικού τους ρόλου συσχετίζεται θετικά με το βαθμό δεκτικότητας των συμβουλευτικών υπηρεσιών στην Εκπαίδευση. Στην πλειονότητά τους, τα δεδομένα από τις απαντήσεις, καταδεικνύουν τη θετική στάση τους απέναντι στο θεσμό της Συμβουλευτικής, αλλά και στις δυο μορφές της, την κλασική συμβουλευτική.

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στην παρούσα μελέτη παρουσιάστηκαν τα ευρήματα μιας ποσοτικής έρευνας, που αποσκοπούσε στη διερεύνηση των στάσεων και των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών

για τη Συμβουλευτική και την ηγεσία όπως και της ποιότητας εργασίας αναφορικά με την Εκπαίδευση. Η διερεύνηση έγινε λαμβάνοντας υπόψη ότι σε όλο τον κόσμο η παροχή συμβουλευτικής στα σχολεία δεν είναι νέο φαινόμενο, αντίθετα και όπως τα βιβλιογραφικά δεδομένα δείχνουν, αποτελεί ανάγκη στις σύγχρονες συνεχείς αλλαγές των πολύπλοκων οργανισμών, που είναι τα σχολεία.

Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης αναδεικνύουν τη θετική στάση των εκπαιδευτικών για το θεσμό της Συμβουλευτικής στο σχολείο. Οι εκπαιδευτικοί, όπως φαίνεται, είναι ένθερμοι υποστηρικτές των σχολικών συμβουλευτικών παρεμβάσεων και θεωρούν πως τόσο η Συμβουλευτική είναι ικανή να αντιμετωπίσει ζητήματα που προκύπτουν και αφορούν τα μέλη μιας σχολικής μονάδας. Η θετική στάση των εκπαιδευτικών αποτελεί βασική προϋπόθεση, μέσα στην οποία καλλιεργούνται κι ευδοκιμούν οι αξίες της Συμβουλευτικής.

Τα δεδομένα λοιπόν αυτής της έρευνας, θα μπορούσαν να αποτελέσουν μια βάση στην οποία θα σχεδιάζονται συμβουλευτικές παρεμβάσεις, αφού «εξασφαλίζουν» υψηλό βαθμό αποδοχής από πλευράς εκπαιδευτικών απέναντι στο σύμβουλο και τις δυνατότητές του.

Η σημασία που αποδίδουν οι εκπαιδευτικοί στην προληπτική εφαρμογή της Συμβουλευτικής θα μπορούσε να αξιοποιηθεί προκειμένου να εντατικοποιηθεί η μέριμνα για σχεδιασμό και εφαρμογή ανάλογων προγραμμάτων στα σχολεία. Με την υποστήριξη των εκπαιδευτικών, η Πολιτεία μπορεί να ενισχύσει με προληπτικές δράσεις στα σχολεία.

Μέσα σε ένα κλίμα προληπτικής μέριμνας και ενδιαφέροντος, θεσμοί και εκπαιδευτικοί θα συνεργαστούν με σκοπό την καλύτερη διαχείριση των ζητημάτων που προκύπτουν, αλλά κυρίως την εξάλειψη μέσω του εντοπισμού τους, εν δυνάμει

προβληματικών καταστάσεων στο σχολικό χώρο. Η ανάγκη, που εκφράζεται από τους εκπαιδευτικούς για ενδυνάμωση του συμβουλευτικού τους ρόλου, είναι μια παράμετρος που θα μπορούσε να αξιοποιηθεί από τους αντίστοιχους φορείς, προκειμένου να υλοποιούνται επιμορφωτικά προγράμματα προς αυτήν την κατεύθυνση. Σε αυτήν την προσπάθεια, αρωγοί μπορούν να είναι τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, με εξειδικευμένα προγράμματα και μεταπτυχιακούς κύκλους.

Πιο συγκεκριμένα, μπορεί να υπάρξει ένας διάυλος επικοινωνίας και ανταλλαγής εμπειριών και γνώσεων ανάμεσα στους μάχιμους εκπαιδευτικούς και τους ακαδημαϊκούς φορείς με σκοπό την ενημερότητα και ετοιμότητα και των δύο στη διαχείριση πιθανών μελλοντικών δυσκολιών στη σχολική μονάδα. Σε αυτό το σημείο, κρίνεται σκόπιμο να τονισθεί και η ανάγκη που υπάρχει για εμπλουτισμό των παιδαγωγικών προπτυχιακών κύκλων με μαθήματα ψυχολογίας και συμβουλευτικής, έτσι ώστε η επάρκεια των αποφοίτων εκπαιδευτικών σε αυτούς τους τομείς, να ενισχυθεί. Η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να αποτελέσει πηγή για το σχεδιασμό μιας νέας συστηματικότερης μελέτης με μεγαλύτερο σε αριθμό δείγμα και δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Arkenhurst, G.P. (1987), *The Economics of Service*, Frank Cass, London
2. Babakus, E. and Boller, G.W. (1992), "An empirical assessment of the SERVQUAL scale", *Journal of Business Research*, Vol. 24 No. 3, pp. 253-68.
3. Bareham, J. (1989), "Consumers of Services", in Jones, P. (Eds), *The Management of Services*, Pitman, London, pp.16-32.
4. Bales, K. (2007). What predicts human trafficking?. *International journal of comparative and applied criminal justice*, 31(2), 269-279.
5. Berry, L.L. (1981) "The Employee as Customer", *Journal of Retail Banking*, Vol.3 No.1 pp33-40
6. Berry, L.L., Zeithaml, V.A. and Parasuraman, A. (1985), "Quality comes in services, too", *Business Horizon*, Vol. 28, pp. 44-52.
7. Bitner, M.J. (1990), "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses," *Journal of Marketing*, Vol. 54, April, pp. 69 -82.
8. Bitner, M.J., Booms, B.H. and Tetreault, M.S. (1990), "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents," *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, pp. 71- 84.
9. Bitner, M.J. (1992), "Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees", *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 57-71.
10. Bitner, M.J., Hubbert, A.R. (1994), "Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality", in Rust, R.T., Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp.72-94.
11. Bolton, R. N. and Drew, J.H. (1991), "A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes," *Journal of Marketing*, Vol. 55, January, pp. 1-9.
12. Bowen, D.E. and Schneider, B. (1988), "Services marketing and management: implications for organizational behavior," in Staw, B.M. and Cummings, L.L.

- (Eds), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 10, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 43-80.
13. Bowen, J. (1990), "Development of a taxonomy of services to gain strategic marketing insights", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 18 No.1, pp.43-9
 14. Brady, M.K. and Cronin, J.J. Jr (2001), "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach", *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 34-49.
 15. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research In Psychology*, 3(2), 77-101.
 16. Brown, T., Churchill, G. and Peter, J. (1993), "Improving the measurement of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 69, pp. 127-39.
 17. Brown. S.W. and Swartz, T. (1989), "A gap analysis of professional service quality," *Journal of Marketing*, Vol. 53, April, pp. 92-8.
 18. BR'S 10 MUST READS, Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, εκδόσεις Ψυχογιός, 10 άρθρα από τις σελίδες του περιοδικού *Harvard Business Review*. Μετάφραση: Μαρίζα Συρέλλη, (2021)
 19. Carman, J.M. and Langeard, E. (1980), "Growth strategies for service firms", *Strategic Management Journal*, Vol. 1 pp.7-22
 20. Carman, J.M. (1990), "Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions", *Journal of Retailing*, Vol. 66, pp. 33-55.
 21. Chase, R.B.(1978), "Where Does the Customer Fit in a Service Operation", *Harvard Business Review*, Vol. 56, , pp. 137-42.
 22. Chebat, J.-C., Filiatrault, P., Chebat, C.G., Vaninsky, A. (1995), "Impact of waiting attribution and consumers' mood on perceived quality", *Journal of Business Research*, Vol. 34 No.3, pp.191-7
 23. Cowell, D. (1984), *The Marketing of Services*, Heinemann, Oxford
 24. Dotchin, J. and J. S. Oakland, (1994) "Total Quality Management in Services: Part 1: Understanding and Classifying Services", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11 Iss: 3, pp.9 – 26
 25. Dotchin, J. and J. S. Oakland, (1994) "Total Quality Management in Services: Part 2: Service Quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11 Iss: 3, pp.27 – 42

26. Dotchin, J. Dotchin and J. S. Oakland, (1994) "Total Quality Management in Services: Part 3: Distinguishing Perceptions of Service Quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11 Iss: 4, pp.6 – 28
27. COUNCIL OF EUROPE (1950). Ευρωπαϊκή Σύμβαση Δικαιωμάτων του Ανθρώπου.
28. Garvin, David A, (1983), "Quality on the Line," *Harvard Business Review*, 61 pp.65-73.
29. Giannopoulou, I., & Tsobanoglou, G. (2020). COVID-19 pandemic: Challenges and opportunities for the Greek health care system. *Irish Journal of Psychological Medicine International Council of Nurses* (September 2020), Protecting nurses from Covid-19 a top priority: A survey of ICN's national nursing associations
30. Haywood-Farmer, J. (1988), "A Conceptual Model of Service Quality", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 8 No.6, pp.19-29.
31. Holbrook, Morris B, and Kim P, Corfman (1985), "Quality and Value in the Consumption Experience: Phaldrus Rides Again," in *Perceived Quality*, J, Jacoby and J. Olson (eds.), Lexington, Massachusetts: Lexington Books, 31-57,
32. Hudson, S., Hudson, P., Miller, G. (2004), "The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33 No.2, pp.169-83
33. Johnston, R. (1989), "The customer as employee", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 9 No.5, pp.15-23
34. Javalgi, R.R.G., Martin, C.L. and Young, R.B. (2006), "Marketing research, market orientation and customer relationship management: a framework and implications for service providers", *Journal of Services Marketing*, Vol. 20 No. 1, pp. 12-23.
35. Kang, G.-D. (2006), "The hierarchical structure of service quality: integration of technical and functional quality", *Managing Service Quality*, Vol. 16 No. 1, pp. 37-50.
36. Kang, G.-D. and James, J. (2004), "Service quality dimensions: an examination of Gro'nroos's service quality model", *Managing Service Quality*, Vol. 14 No. 4, pp. 266-77.
37. Kotler, P. and K.L.Keller (2006), *Marketing Management*, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc

38. Lethinen, J. (1983), "Customer oriented service system", working paper, Service Management Institute, Helsinki.
39. Levitt, T. (1960), "Marketing Myopia", *Harvard Business Review*, Vol. 38 No. 4, pp. 45-56.
40. Levitt, T. (1972), "Production-line approach to services", *Harvard Business Review*, Vol. 43.
41. Lovelock, C.H. (1988), "Strategies for Managing Capacity Strained Service Organizations", in Lovelock, C.H. (Eds), *Managing Services: Marketing, Operations, and Human Resources*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp.163-75.
42. Lovelock, C. and Gummesson, E. (2004), "Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives", *Journal of Service Research*, Vol. 7 No. 1, August, pp.20-41.
43. Morris, B. and Johnston, R. (1987), "Dealing with Inherent Variability: The Difference Between Service and Manufacture", *The International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 7 No.4, pp.13-22.
44. Onkvisit, S., Shaw, J.J. (1991), "Is services marketing really different?", *Journal of Professional Service Marketing*, Vol. 7 No.2, pp.3-17.
45. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 41-50.
46. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1991), "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale", *Journal of Retailing*, Vol. 67 No. 4, pp. 420-51.
47. Rathmell, J.M. (1966), "What is meant by services?", *Journal of Marketing*, Vol. 30 No.4, pp.32-6.
48. Rust, R.T., Oliver, R.L. (1994), "Service quality: insights and managerial implications from the frontier", in Rust, R.T., Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp.1-19
49. Sasser, W.E. (1976), "Match supply and demand in service industries", *Harvard Business Review*, November-December, pp. 133-40.

50. Segal-Horn, S. (1989), "The Globalisation of Services", in Jones, P. (Eds), The Management of Service Industries, Pitman, London
51. Silvestro, R., Fitzgerald, L. and Johnston, R. (1992), "Towards a classification of services processes", International Journal of Services Industry Management, Vol. 3 No. 2, pp. 62-75.
52. Thompson, P., G. DeSouza, and B. T. Gale (1985), The Strategic Management of Service Quality, Cambridge, MA: The Strategic Planning Institute, PIMSLETTER No. 33
53. WHO (2021). WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard. World Health Organization.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

54. Γαβρόγλου Σ. και Κικίλιας Η. (2001), Οργάνωση της εργασίας και νέες μορφές απασχόλησης στην Ελλάδα και την Ευρώπη, Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας, Αθήνα: Σάκκουλας, σελ.193-217
55. Γενιτσαρίδη, Ξ., & Τσιλιβαράκος, Ν. (2008). Η κοινωνική ευαισθητοποίηση από τα ΜΜΕ και ο ρόλος της συμβουλευτικής εργασίας.
56. ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΣ, Α. (2015). Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις. Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα.
57. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Τάσεις, Gary Dessler (2015).
58. Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Χυτήρης Λ. (2013).
59. Καρακάση, Σ., (2019). Ο κομβικός ρόλος της Εμπιστοσύνης στην εργασία. HR PROFESSIONAL, 22/03.
60. Κυριαζή, Τ. (2010). Εμπορία Ανθρώπων, Διεθνές και Ευρωπαϊκό Δίκαιο Προστασίας των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
61. Μαλικιώση-Λοΐζου, Μ. (1999). Συμβουλευτική ψυχολογία. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
62. Μπρούζος, Α. (1999). Η συμβουλευτική στο σχολείο ως αίτημα των σύγχρονων κοινωνικών μεταβολών. Επιστημονική Επετηρίδα του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, 12, 99-134

- 63.Μπρούπη, Ό. (2019). Ο ρόλος της επαγγελματικής συμβουλευτικής στην εργασιακή ένταξη και κοινωνική ενσωμάτωση των προσφύγων και μεταναστών: μια βιβλιογραφική ανασκόπηση.
- 64.Πασχαλούδης, Δ., 2009. Μάρκετινγκ όσο πρέπει να γνωρίζετε και δεν έχετε ρωτήσει. Σέρρες: Κριτική. Τόμπρου, Β. (2018). Η επίδραση του ψυχολογικού συμβολαίου στους δημόσιους οργανισμούς. Η περίπτωση των ελληνικών πανεπιστημίων. Διπλωματική Εργασία.
- 65.Πρωτόπαπας, Χ. Ν. (1997). Βελτίωση ποιότητας και αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού στον τραπεζικό τομέα: ο ρόλος του τμήματος ανθρωπίνων πόρων.
- 66.Χυτήρης, Λ. (2001). Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα
- 67.Χυτήρης, Λ. (2013). Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Η ανθρώπινη Συμπεριφορά σε Οργανισμούς και Επιχειρήσεις. Αθήνα: Φαίδιμος