



**Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (ΤΕΙ) Κρήτης**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών**

**«Διοίκηση και Οργάνωση για Μηχανικούς»**

**"Δεξιότητες και Γνώσεις για τους Εκπαιδευτικούς του Αύριο. Τι Χρειάζονται  
οι Εκπαιδευτικοί σε ένα Μεταβαλλόμενο και Δυναμικό Περιβάλλον"**

**“Skills and Knowledge Sources for the Educators of Tomorrow. What  
Academics Need in a Volatile and Dynamic Environment”**

της φοιτήτριας

**Ναταλία Παπαγιάννη**

**AM:12**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Αλέξανδρος Αποστολάκης**



**Ηράκλειο Μάιος 2018**

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα όλους τους καθηγητές μου, που με βοήθησαν σε αυτό το όμορφο «ταξίδι» προσφέροντάς μου γνώση και νέους ορίζοντες. Ήταν μια μεγάλη ευκαιρία για εμένα, η επαφή με συναδέλφους και φίλους μέσα από την δημιουργική συνεργασία που μου προσφέρθηκε. Ευχαριστώ λοιπόν έναν προς έναν τους αγαπητούς καθηγητές.

Αποστολάκη Αλέξανδρο

Κουργιαντάκη Μάρκο

Δήμου Ειρήνη

Ξανθό Γιώργο

Κυρίκο Δημήτρη

Καραπιδάκη Μανώλη

Κουδουμά Μανώλη

Μαρκάκη Μαρία

Μιχαηλίδη Δημήτρη

Ακουμιανάκη Δημοσθένη

Καθαράκη Μιχάλη

Στο μπαμπά μου...

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	5
Abstract.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	7
Εισαγωγή .....	7
1.1 Αντικείμενο της διπλωματικής εργασίας .....	8
1.2 Σκοπός και γενικοί στόχοι της εργασίας .....	9
1.3 Οργάνωση της εργασίας .....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	11
2.1 Η στρατηγική 2020.....	11
2.1.1 Πρωταρχικοί ποσοτικοί στόχοι.....	14
2.1.2 Η αρχιτεκτονική της Ευρώπης- Κατευθυντήριες γραμμές.....	15
2.2 Ελλείψεις και προβληματικά στοιχεία στην Ευρώπη και στην Ελλάδα.....	15
2.3 Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση με βάση την «Στρατηγική 2020» .....	20
2.3.1 Σχέδια ανάπτυξης ικανοτήτων.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	24
3.1 Η αξιολόγηση, η εκπαίδευση και η κατάρτιση στα πανεπιστήμια του εξωτερικού. ....	24
3.1.1 Η διαδικασία της Μπολόνια .....	24
3.1.2 Γαλλία.....	26
3.1.3 Αγγλία .....	28
3.1.4 Η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού σε άλλες χώρες.....	34
3.2 Η κατάρτιση του Ακαδημαϊκού προσωπικού στην Ελλάδα .....	36
3.2.1 Προβλήματα και Ελλείψεις .....	37
3.2.2 Προκλήσεις για το ελληνικό Πανεπιστήμιο .....	41
3.2.3 Πρακτικές λύσεις και οι δεξιότητες του ακαδημαϊκού προσωπικού. ....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	54
4.1 Συμπεράσματα.....	54
Επίλογος .....	57
Βιβλιογραφία .....	58
Ελληνική Βιβλιογραφία.....	58
Ξένη Βιβλιογραφία .....	63



## Περίληψη

Στην σύγχρονη εποχή η εκπαίδευση θεωρείται ένα σοβαρό θέμα για όλα τα έθνη όχι μόνο λόγω της τεράστιας συμβολής που έχει στην οικοδόμηση του έθνους, αλλά κυρίως για την συμβολή της στην δημιουργία μιας ισχυρής ανταγωνιστικής οικονομίας. Η επαγγελματική ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού των ανώτατων πανεπιστημιακών ιδρυμάτων θεωρείται ένας στρατηγικός στόχος, ο οποίος μπορεί να συμβάλλει στην βελτίωση της εκπαίδευσης αλλά και στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που θέτει η «Στρατηγική 2020» προς τα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια. Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να επιβεβαιώσει και να τονίσει την σημασία που έχει το ακαδημαϊκό προσωπικό για την εύρυθμη λειτουργία ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος, καθώς και να καταδείξει τον τρόπο με τον οποίο το ακαδημαϊκό προσωπικό μπορεί να αναπτύξει τις ικανότητες και τις δεξιότητες του για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της σύγχρονης εποχής. Για την επίτευξη του παραπάνω σκοπού μελετήθηκε εκτενώς η «Στρατηγική 2020», οι προκλήσεις που αυτή θέτει προς τα πανεπιστημιακά ιδρύματα, καθώς και τα προβλήματα που συναντώνται στην Ελλάδα αλλά και στην Ευρώπη. Ταυτόχρονα, διερευνήθηκε η αξιολόγηση, η εκπαίδευση και η κατάρτιση του ακαδημαϊκού προσωπικού στα ιδρύματα του εξωτερικού σε σύγκριση με την Ελλάδα. Τέλος, προτάθηκαν πρακτικές λύσεις για την ενίσχυση και την βελτίωση των δεξιοτήτων του ακαδημαϊκού προσωπικού.

*Λέξεις-κλειδιά: επαγγελματική εκπαίδευση, κατάρτιση, αξιολόγηση, «Στρατηγική 2020», πρακτικές λύσεις, προκλήσεις, πανεπιστημιακή εκπαίδευση*

## Abstract

In modern times education is considered to be a serious issue for all the nations, not only due to its immense contribution to nation' s building, but also for its contribution to the creation of a powerful and competitive economy in the world. The development of the academic staff of higher education system is considered a strategic target which can lead to the improvement of education and can help adress the challenges posed by Strategic 2020 to European universities. The purpose of this thesis is to confirm and stress the importance of the academic staff in the proper function of a university and demonstrate the way the academic staff could develop its abilities and skills, so as to cope with the challenges of modern times. In order to achieve it, Strategy 2020 has been extensively studied, the challenges that are posed to universities, and the problems run into Greece as well as in Europe. At the same time, the evaluation, education and training of the academic staff in foreign universities was investigated compared to Greece. Lastly, practical solutions were proposed in order to enhance and improve the skills of academic staff.

*Keywords: vocational education, training, evaluation, "Strategy 2020", practical solutions, challenges, university education*

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## Εισαγωγή

Κατά τον 21<sup>ο</sup> αιώνα οι αλλαγές στην παγκόσμια οικονομία είναι ραγδαίες (Bondrea, 2016). Ο ταχύς ρυθμός της τεχνολογικής καινοτομίας, η ανταγωνιστικότητα, οι δημογραφικές αλλαγές αλλά και η παγκοσμιοποίηση δημιουργούν μια μεγάλη πίεση στις κυβερνήσεις και στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων που πρέπει πια να ανταποκριθούν σε μια νέα πολύ ανταγωνιστική αγορά εργασίας. Η αλλαγή της μορφής απασχόλησης, οι τύποι διαθέσιμων θέσεων εργασίας και οι νέες δεξιότητες που απαιτούνται στο χώρο εργασίας πρέπει να είναι στρατηγικής σημασίας για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς.

Η βελτίωση λοιπόν των δεξιοτήτων των ανθρώπων αποφέρει οφέλη όχι μόνο για τα άτομα αλλά και για τους εργοδότες και την κοινωνία. Η ανάπτυξη των δεξιοτήτων έχει θετικό αντίκτυπο για: (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010):

- Τα άτομα: βελτιωμένη πρόσβαση στην αγορά εργασίας και βιωσιμότητα της εργασίας, ικανότητα μετακίνησης μεταξύ θέσεων εργασίας, υψηλότερο ποσοστό επιτυχημένων νεοσύστατων επιχειρήσεων, αύξηση της επιστροφής των αποδοχών, υψηλή ποιότητα εργασίας και ικανοποίηση.
- Τους εργοδότες: αυξημένη παραγωγικότητα, καλύτερες επιχειρησιακές επιδόσεις, μεγαλύτερη κερδοφορία.
- Την οικονομία: αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας, αύξηση της απασχόλησης και της επιχειρηματικότητας, μειωμένη οικονομική αδράνεια.
- Την κοινωνία: βελτιώσεις στην υγεία, αυξημένη συμμετοχή, μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή και κινητικότητα (Bondrea, 2016).

Τα πανεπιστήμια και όλα τα ανωτέρα εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν θα μπορούσαν να μείνουν ανεπηρέαστα από τις παραπάνω αλλαγές δεδομένης της σημαντικότητας του ρόλου τους στην προετοιμασία του ανθρώπινου δυναμικού. Η ανταπόκριση στις αλλαγές της παγκόσμιας οικονομίας προϋποθέτει ισχυρή ακαδημαϊκή ηγεσία έτσι ώστε να μπορέσουν να αυξήσουν την ανταπόκριση τους στις αλλαγές της αγοράς. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στο πλαίσιο ενός εκπαιδευτικού συστήματος που βασίζεται στην γραφειοκρατία και στερείται του οράματος για

βιώσιμη ανάπτυξη (Bondrea, 2016), Επομένως, γίνεται μια μεγάλη προσπάθεια, τα πανεπιστήμια να προετοιμαστούν καταλλήλως για να αντεπεξέλθουν στην πίεση αυτή.

Η συνεχής κατάρτιση του διδακτικού και του διοικητικού προσωπικού για την προσαρμογή των μεθόδων διδασκαλίας στο νέο προφίλ, της νέας γενιάς και τις δεξιότητες που πρέπει να αναπτυχθούν για την αύξηση της απασχόλησης των αποφοίτων, είναι απαραίτητη (Bondrea, 2016).

Η ιστορία της εκπαίδευσης διδάσκει ότι όλες οι κοινωνίες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα και φροντίζουν, μέσω κάποιας μορφής διδασκαλίας και κοινωνικοποίησης για την μεταβίβαση επιτευγμάτων, εμπειριών και αξιών και πεποιθήσεων της παλιάς προς την νέα γενιά. Οι ιδιότητες και η εκπαίδευση αυτών που θα αναλάβουν την διαπαιδαγώγηση της νέας γενιάς κρίνεται ως ένα μείζον θέμα. Η βασική αιτία αυτού είναι η αυξημένη συνθετότητα και η συνεχής εξέλιξη των κοινωνικών δομών και λειτουργιών. Έτσι, λοιπόν, οι κοινωνικές συνθήκες απαιτούν την διαμόρφωση ενός νέου επαγγελματικού προφίλ για όλους τους εκπαιδευτικούς. Αυτό το νέο επαγγελματικό προφίλ προϋποθέτει και απαιτεί εκτός από την άριστη γνώση των αντικειμένων διδασκαλίας, αναβάθμιση των τρόπων διδασκαλίας, διαγνωστικές συμβουλευτικές και επικοινωνιακές δεξιότητες, ερευνητική διάθεση και ετοιμότητα για συνεχή εκπαίδευση (Ξωχέλλης, 2006).

Οι εκπαιδευτικοί λοιπόν οφείλουν να έχουν τα κατάλληλα προσόντα και δεξιότητες προκειμένου να μπορέσουν να τα μεταφέρουν στους μαθητές τους. Μόνο με αυτόν τον τρόπο θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής και στις προκλήσεις που θέτει η «Στρατηγική 2020» προς τα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια.

### 1.1 Αντικείμενο της διπλωματικής εργασίας

Αντικείμενο της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση, η μελέτη και η καταγραφή των προϋποθέσεων και των δεξιοτήτων που πρέπει να έχουν οι καθηγητές των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων ώστε να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις τις ακαδημαϊκής τους εργασίας και δραστηριότητας. Σε μία εποχή όπου οι αλλαγές στην παγκόσμια οικονομία είναι τεράστιες τα πανεπιστήμια σε ολόκληρο τον κόσμο έρχονται αντιμέτωπα με σοβαρές προκλήσεις. Κάποιες από τις βασικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ελληνικά πανεπιστήμια έχουν να κάνουν με την ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη, τις δημογραφικές αλλαγές και τις νέες δεξιότητες που απαιτούνται από την αγορά εργασίας. Η στρατηγική «Ευρώπη 2020» για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς



ανάπτυξη αναγνωρίζει τον βασικό ρόλο που πρέπει να αναλάβουν η εκπαίδευση και η Ανώτατη εκπαίδευση για να επιτευχθούν οι φιλοδοξίες και οι στόχοι της συγκεκριμένης στρατηγικής. Έχοντας λοιπόν ως βασικό υπόβαθρο την «Στρατηγική 2020» και τους οικονομικούς στόχους που αυτή θέτει, η παρούσα εργασία εστιάζει στην εκπαίδευση και την κατάρτιση του ακαδημαϊκού προσωπικού στα πανεπιστήμια της Ελλάδας και τον τρόπο με τον οποίο αυτά πρέπει να συμβαδίσουν και να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις της νέας εποχής.

## 1.2 Σκοπός και γενικοί στόχοι της εργασίας

Σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι να επιβεβαιώσει την σημασία που έχει το ακαδημαϊκό προσωπικό για την πανεπιστημιακή εκπαίδευση, καθώς και να καταδείξει τον τρόπο με τον οποίο το ακαδημαϊκό προσωπικό μπορεί να αναπτύξει τις ικανότητες και τις δεξιότητες του για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της σύγχρονης εποχής. Με βάση τον σκοπό που αναφέρθηκε παραπάνω οι γενικοί στόχοι της εργασίας έχουν διαμορφωθεί ως εξής:

- Μελέτη της «Στρατηγικής 2020» εστιάζοντας στους στόχους και στις κατευθυντήριες γραμμές που θέτει προς τα Ευρωπαϊκά κράτη σε σχέση με την πανεπιστημιακή εκπαίδευση.
- Παρουσίαση των προβληματικών και των ελλειμματικών στοιχείων που παρατηρούνται στην Ελλάδα.
- Μελέτη των απαιτήσεων και των προκλήσεων που θέτει η «Στρατηγική 2020» προς τα πανεπιστήμια της Ελλάδας.
- Διερεύνηση της εκπαίδευσης, της κατάρτισης και της αξιολόγησης του ακαδημαϊκού προσωπικού στα ιδρύματα του εξωτερικού.
- Παρουσίαση των πρακτικών λύσεων για την βελτίωση της κατάρτισης και της εκπαίδευσης του ακαδημαϊκού προσωπικού.

## 1.3 Οργάνωση της εργασίας

Η οργάνωση της εργασίας εξελίσσεται μέσω μιας βασικής κατεύθυνσης. Ξεκινώντας με την παραδοχή ότι *ο πολυτιμότερος πόρος ενός ιδρύματος είναι το προσωπικό του*, γίνεται μία εκτενής βιβλιογραφική ανασκόπηση η οποία επικεντρώνεται στην επιβεβαίωση αυτής της παραδοχής. Για την βιβλιογραφική ανασκόπηση αξιοποιήθηκαν πηγές οι οποίες αποτελούν εκθέσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και άλλων Ευρωπαϊκών και Ελληνικών οργανισμών, επιστημονικά άρθρα, βιβλία και ηλεκτρονικές σελίδες.

Η δομή της εργασίας διαρθρώνεται σε τέσσερα κεφάλαια. Το κάθε κεφάλαιο χωρίζεται σε επιμέρους ενότητες και υποενότητες. Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί μια εισαγωγή στο θέμα όπου γίνεται αναφορά στο αντικείμενο, στον σκοπό και στους επιμέρους στόχους της διπλωματικής εργασίας καθώς και στον τρόπο με τον οποίον αυτή οργανώθηκε. Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιείται βιβλιογραφική ανασκόπηση των πηγών που αναφέρονται στην «Στρατηγική 2020» αναπτύσσοντας εκτενώς τους στόχους και τις κατευθυντήριες γραμμές που έχει ορίσει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τα προβλήματα και τις ελλείψεις που συναντώνται στην Ευρώπη αλλά και στην Ελλάδα, καθώς και την σύνδεση της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με την «Στρατηγική 2020». Το τρίτο κεφάλαιο αφορά την βιβλιογραφική ανασκόπηση των πηγών που αναφέρονται στην κατάρτιση, αξιολόγηση και εκπαίδευση του ακαδημαϊκού προσωπικού στα πανεπιστημιακά ιδρύματα του εξωτερικού σε σύγκριση με την Ελλάδα, εστιάζοντας στα προβληματικά και ελλειμματικά στοιχεία που συναντώνται στην ελληνική πανεπιστημιακή εκπαίδευση. Επιπλέον, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο προτείνονται πρακτικές λύσεις, οι οποίες θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων του ακαδημαϊκού προσωπικού. Στο τέταρτο κεφάλαιο εξάγονται τα συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν βάσει τόσο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης όσο και της κριτικής αποτίμησης του θέματος. Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με τον επίλογο και την βιβλιογραφία.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### 2.1 Η στρατηγική 2020

Στις 3 Μαρτίου 2010 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε την «Ευρωπαϊκή Στρατηγική 2020». Η στρατηγική αυτή εγκρίθηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στις 26 Μαρτίου 2010 και καθορίστηκε ως η νέα στρατηγική για την επόμενη δεκαετία (2011-2020). Ως βασικός της στόχος ορίστηκε το να καταστήσει την Ευρωπαϊκή Ένωση μια βιώσιμη οικονομία χωρίς αποκλεισμούς παρέχοντας ταυτόχρονα υψηλού επιπέδου απασχόληση, παραγωγικότητα και κοινωνική συνοχή (Ρομποτή, 2016). Πιο συγκεκριμένα, η «Ευρώπη 2020» ως διάδοχος της στρατηγικής «Λισσαβόνα 2000-2010» έχει στόχο να συντονίσει την κοινωνική και οικονομική πολιτική έχοντας ως βάση: «*Μία Έξυπνη Βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη*» (Ρομποτή, 2016). Η Ευρώπη έχοντας ως βάση αυτή την πολιτική προτάσσει 3 αλληλοενισχυόμενες προτεραιότητες (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010):

- **Έξυπνη ανάπτυξη**: Η Ευρώπη με την έξυπνη ανάπτυξη ευνοεί την ανάπτυξη μιας οικονομίας η οποία θα βασίζεται στην γνώση και την καινοτομία.
- **Διατηρήσιμη ανάπτυξη**: Η Ευρώπη με την διατηρήσιμη ανάπτυξη προωθεί μία πιο αποδοτική χρήση των πόρων και την διαμόρφωση μίας πιο πράσινης και ανταγωνιστικής οικονομίας.
- **Ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς**: Η Ευρώπη με την ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς εννοεί την διαμόρφωση μιας οικονομίας η οποία θα χαρακτηρίζεται από υψηλή απασχόληση επιτυγχάνοντας την κοινωνική και εδαφική συνοχή.

#### **Έξυπνη ανάπτυξη**

Η έξυπνη ανάπτυξη έχει ως βασικό προσανατολισμό την καινοτομία και την γνώση. Από αυτό τον προσανατολισμό δεν μπορεί να ξεφύγει η εκπαίδευση. Πιο συγκεκριμένα, κρίνεται αναγκαία η βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης, η ενίσχυση των επιδόσεων στην έρευνα, η προώθηση καινοτομίας σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), η πλήρης αξιοποίηση των τεχνολογιών, πληροφοριών και επικοινωνιών καθώς και μέσω της καινοτομίας, η επίτευξη δημιουργίας νέων προϊόντων και υπηρεσιών που θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη, στην δημιουργία ποιοτικών θέσεων εργασίας και στην αντιμετώπιση των παγκόσμιων ευρωπαϊκών κοινωνικών προκλήσεων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων κρίνεται αναγκαίος ο συνδυασμός της επιχειρηματικότητας με την χρηματοδότηση, με εστίαση στις ανάγκες των χρηστών και στις ευκαιρίες που παρέχουν οι αγορές (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Πιο συγκεκριμένα, η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) έχει ορίσει τρεις πρωτοβουλίες για την επίτευξη της έξυπνης ανάπτυξης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010): Σε ότι αφορά την καινοτομία με την πρωτοβουλία «Ένωση Καινοτομίας» η Ευρώπη καλείται να βελτιώσει τις συνθήκες για πρόσβαση στην χρηματοδότηση για έρευνα με στόχο να επιτευχθεί η αλυσίδα καινοτομίας και να αυξηθούν τα επίπεδα επενδύσεων. Μία ακόμη πρωτοβουλία της Ευρώπης είναι η «Νεολαία σε κίνηση» όπου στόχος της είναι η ενίσχυση των επιδόσεων των εκπαιδευτικών συστημάτων καθώς και η ενίσχυση της ελκυστικότητας της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της Ευρώπης σε διεθνές επίπεδο. Τρίτη πρωτοβουλία της ΕΕ είναι το «Ψηφιακό Θεματολόγιο της Ευρώπης». Με αυτή την πρωτοβουλία η ΕΕ στοχεύει στην ανάπτυξη των υπηρεσιών πρόσβασης στο διαδίκτυο υψηλής ταχύτητας έτσι ώστε να υπάρξουν οφέλη από μία ψηφιακή ενιαία αγορά για τα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις .

### **Διατηρήσιμη ανάπτυξη**

Με τον όρο διατηρήσιμη ανάπτυξη η ΕΕ εννοεί την οικοδόμηση μιας οικονομίας βιώσιμης και ανταγωνιστικής. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010): Οι πόροι αυτής της οικονομίας πρέπει να αξιοποιούνται αποδοτικά με στόχο: *«την αξιοποίηση του ηγετικού ρόλου της Ευρώπης στον αγώνα δρόμου για την ανάπτυξη νέων διαδικασιών και τεχνολογιών συμπεριλαμβανομένων των πράσινων τεχνολογιών, την επιτάχυνση της εγκατάστασης ευφρών δικτύων χρησιμοποιώντας ΤΠΕ<sup>1</sup> την εκμετάλλευση δικτύων σε κλίμακα ΕΕ και την ενίσχυση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων των επιχειρήσεων μας, ιδίως στον μεταποιητικό τομέα και στο πλαίσιο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων καθώς και με την παροχή βοήθειας στους καταναλωτές για να αντιμετωπίζουν με εκτίμηση την αποδοτική χρησιμοποίηση των πόρων».*

Έτσι, η ΕΕ θα μπορέσει να ευτυχήσει σε έναν κόσμο με χαμηλές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, βάζοντας ένα τέλος στην περιβαλλοντική υποβάθμιση, την απώλεια βιοποικιλότητας και την μη αποδοτική χρήση των πόρων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Για την επίτευξη της διατηρήσιμης ανάπτυξης η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010) έχει ορίσει δύο εμβληματικές πρωτοβουλίες: Η πρώτη εμβληματική πρωτοβουλία είναι «Μια Ευρώπη που χρησιμοποιεί

---

<sup>1</sup> ΤΠΕ: Πρόκειται για την τεχνολογία πληροφοριών, τεχνολογία πληροφοριών και επικοινωνίας ή τεχνολογία της πληροφορίας (ΤΠΕ, αγγλικά: IT ή ICT). Είναι το σύνολο των επαγγελματικών χώρων οι οποίοι σχετίζονται με τη μελέτη, σχεδίαση ανάπτυξη υλοποίηση, συντήρηση και διαχείριση υπολογιστικών πληροφοριακών συστημάτων, όσον αφορά εφαρμογές λογισμικού και υλικού υπολογιστών.

αποδοτικά τους πόρους της». Στόχος της ΕΕ με αυτή την πρωτοβουλία είναι η μείωση της εκπομπής του διοξειδίου του άνθρακα, η άνοδος της χρήσης των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας με τον εκσυγχρονισμό του τομέα μεταφορών και η προώθηση της ενεργειακής απόδοσης. Η δεύτερη εμβληματική πρωτοβουλία της ΕΕ είναι «Μια βιομηχανική πολιτική για την εποχή της παγκοσμιοποίησης». Στόχος της ΕΕ με αυτή την δεύτερη πρωτοβουλία είναι η βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ιδίως για τα ΜΜΕ και η στήριξη της ανάπτυξης μιας ισχυρής βιομηχανικής βάσης ικανής να ασκεί ανταγωνισμό σε παγκόσμιο επίπεδο.

### **Ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς**

Ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς σημαίνει παροχή δυνατοτήτων στους πολίτες ώστε να απασχολούνται σε υψηλά επίπεδα επενδύοντας στις δεξιότητες, τον εκσυγχρονισμό των αγορών εργασίας, της κατάρτισης και των συστημάτων κοινωνικής προστασίας, καθώς και την καταπολέμηση της φτώχειας, με σκοπό την οικοδόμηση μιας συνεκτικής κοινωνίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Η Ευρώπη καλείται να αξιοποιήσει το εργατικό της δυναμικό καθότι με αυτό τον τρόπο θα αντιμετωπίσει και τις προκλήσεις της γήρανσης του πληθυσμού και της αύξησης του παγκόσμιου ανταγωνισμού (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

Για την επίτευξη των παραπάνω, χρήσιμη θα κριθεί η προώθηση πολιτικών ισότητας των δύο φύλων έχοντας ως απώτερο σκοπό την αύξηση της συμμετοχής του εργατικού δυναμικού στην αγορά εργασίας. (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010) όρισε δύο εμβληματικές πρωτοβουλίες για την επίτευξη της ανάπτυξης χωρίς αποκλεισμούς: Η πρώτη εμβληματική πρωτοβουλία είναι «Ατζέντα για νέες δεξιότητες και θέσεις εργασίας». Η εμβληματική αυτή πρωτοβουλία σχετίζεται με τον εκσυγχρονισμό των αγορών εργασίας, την διευκόλυνση κινητικότητας στην αγορά εργασίας και την ανάπτυξη δεξιοτήτων. Ως βασικός σκοπός ορίζεται η αύξηση της συμμετοχής στην αγορά εργασίας και η επίτευξη καλύτερης αντιστοιχίας μεταξύ προσφοράς και ζήτησης στην αγορά εργασίας.

Η δεύτερη εμβληματική πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την επίτευξη ανάπτυξης χωρίς αποκλεισμούς είναι η «Ευρωπαϊκή πλατφόρμα για την καταπολέμηση της φτώχειας». Ως βασικός στόχος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ορίζεται η διασφάλιση της εδαφικής και κοινωνικής συνοχής ώστε τα οφέλη της ανάπτυξης να γίνουν αισθητά και στα άτομα τα οποία ζουν κάτω από συνθήκες φτώχειας και κοινωνικού αποκλεισμού. Τα άτομα αυτά κρίνεται αναγκαίο να έχουν μια αξιοπρεπή διαβίωση και να συμμετέχουν ενεργά στην κοινωνία χωρίς να είναι αποκομμένα από αυτήν.

### 2.1.1 Πρωταρχικοί ποσοτικοί στόχοι

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει ορίσει δύο πρωταρχικούς ποσοτικούς στόχους οι οποίοι αφορούν την βελτίωση της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με απώτερο στόχο την οικονομική ανάπτυξη. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο τα κράτη-μέλη θα κληθούν να τους μετασχηματίσουν σε εθνικούς στόχους (Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων, 2014):

- Το 3% του ΑΕΠ της ΕΕ θα πρέπει να επενδύεται σε Έρευνα και Ανάπτυξη.
- Σχετικά με την εκπαίδευση ως βασικός ποσοτικός στόχος ορίζεται η μείωση του ποσοστού των ατόμων που εγκαταλείπουν πρόωρα το σχολείο κάτω από 10%, ενώ τουλάχιστον το 40% των ατόμων ηλικίας 30-34 ετών πρέπει να έχουν ολοκληρώσει την ανώτατη εκπαίδευση.

Σε εθνικό επίπεδο τα κράτη-μέλη καλούνται να προχωρήσουν σε (Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων, 2014):

- Αναδιάρθρωση των εθνικών συστημάτων «Έρευνας και Καινοτομίας». Στόχος της συγκεκριμένης πολιτικής είναι να προωθηθεί η τεχνολογία σε ολόκληρη την Ευρώπη, να συνεργαστούν όλοι οι φορείς που ασχολούνται με την έρευνα, καθώς και να δοθεί ώθηση στην αριστεία και στην εξειδίκευση.
- Διασφάλιση της αποδοτικότητας και της προσφοράς των πολιτών, οι οποίοι είναι απόφοιτοι των θετικών επιστημών, μαθηματικών και μηχανικής. Επίσης, τα κράτη- μέλη καλούνται να διαμορφώσουν εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία θα έχουν ως βασικό προσανατολισμό, την ανάπτυξη της δημιουργικότητας, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας.
- Καθορισμός προτεραιοτήτων για την επίτευξη χρηματοδότησης από τον ιδιωτικό τομέα με στόχο την ενίσχυση της έρευνας και της τεχνολογίας.

Από όλα τα παραπάνω γίνεται φανερή η ανάγκη για επένδυση σε έρευνα καινοτομία. Μόνο με την επένδυση στην γνώση μπορεί να αναπτυχθεί η παγκόσμια οικονομία και να προοδεύσει η κοινωνία. Η ανταπόκριση στις αλλαγές της παγκόσμιας οικονομίας απαιτεί την αναδιάρθρωση της εκπαίδευσης και την διαμόρφωση μιας ισχυρής ακαδημαϊκής ηγεσίας ικανής να ανταποκριθεί στις προκλήσεις της σύγχρονης εποχής.

## 2.1.2 Η αρχιτεκτονική της Ευρώπης- Κατευθυντήριες γραμμές

Για την επίτευξη των στόχων της «Στρατηγικής 2020» η στρατηγική θα πρέπει να εστιάσει στην εποπτεία κάθε χώρας, αξιοποιώντας τα θετικά στοιχεία των ήδη υφιστάμενων μέσων συντονισμού (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Πιο συγκεκριμένα, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010) έχει ορίσει κάποιες κατευθυντήριες γραμμές για κάθε χώρα.

### **Υποβολή εκθέσεων κατά χώρα:**

- **Σκοπός:** Με αυτόν τον τρόπο τα κράτη-μέλη θα μπορέσουν να εφαρμόσουν αποτελεσματικότερες στρατηγικές εξόδου από την κρίση, να επισημάνουν προβληματικά εθνικά σημεία και να επαναφέρουν τις οικονομίες τους σε κατάσταση διατηρήσιμης ανάπτυξης.
- **Προσέγγιση:** Τα κράτη-μέλη λαμβάνοντας υπόψη τους τις δευτερογενείς επιπτώσεις μεταξύ των κρατών μελών και των τομέων της πολιτικής, αξιολογούν καλύτερα μελλοντικές οικονομικές προκλήσεις.
- **Μέσα:** Τα κράτη-μέλη υποβάλλουν και ακολουθούν χωριστές και συγχρονισμένες συστάσεις για την δημοσιονομική πολιτική, τις μελλοντικές οικονομικές προκλήσεις και τα προβληματικά στοιχεία που εμποδίζουν την ανάπτυξη.

### **Θεματική προσέγγιση:**

- **Σκοπός:** Η επίτευξη των πρωταρχικών στόχων και τον συνδυασμό συγκεκριμένων δράσεων σε επίπεδο εθνικό και Ευρωπαϊκό.
- **Προσέγγιση:** Το Συμβούλιο της ΕΕ έχει στρατηγικό ρόλο για την παρακολούθηση και εξέταση προόδου για την επίτευξη των στόχων
- **Μέσα:** Τα κράτη μέλη παρέχουν στοιχεία μέσω προγραμμάτων μεταρρύθμισης τα οποία αφορούν προβληματικά στοιχεία που αντιμετωπίζουν και εμποδίζουν την ανάπτυξη καθώς και την πρόοδο που συντελούν για την επίτευξη των στόχων.

## 2.2 Ελλείψεις και προβληματικά στοιχεία στην Ευρώπη και στην Ελλάδα

Τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Ελλάδα συναντώνται διάφορα προβλήματα τα οποία αφορούν τον εργασιακό τομέα, τις δεξιότητες του εργατικού δυναμικού, την έρευνα, την καινοτομία και την εκπαίδευση. Στην παρακάτω ενότητα θα διερευνηθούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η Ευρώπη και η Ελλάδα στους προαναφερθέντες τομείς.

## **Προβλήματα στην Ευρώπη**

**Απασχόληση:** Σε ότι αφορά το εργατικό δυναμικό τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι βρίσκεται σε πορεία συρρίκνωσης. Πιο συγκεκριμένα, στην ΕΕ απασχολούνται μόνο τα 2/3 του πληθυσμού ενώ στον αντίποδα βρίσκονται η ΗΠΑ και η Ιαπωνία με ποσοστό απασχόλησης άνω του 70% (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Το ποσοστό ανεργίας των νέων (κάτω των 25 ετών) ξεπερνά το 21% επιβεβαιώνοντας το ισχυρό πλήγμα που έχει δεχτεί η νεολαία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

**Δεξιότητες:** Σχετικά με τις δεξιότητες των πολιτών τα στατιστικά στοιχεία που προκύπτουν δείχνουν και την επιτακτική ανάγκη αλλαγών στο σύστημα της εκπαίδευσης. Περίπου 80 εκατομμύρια πολίτες διαθέτουν ελάχιστες ή βασικές δεξιότητες ενώ η συμμετοχή στην Δια βίου μάθηση αφορά κυρίως άτομα με μόρφωση υψηλότερου επιπέδου (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Κάποιες από αυτές τις δεξιότητες είναι η ικανότητα για επικοινωνία, η δημιουργικότητα και η καινοτομία, η εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες, ο αυτοέλεγχος, η εξυπηρέτηση του πελάτη και η προσωπική ανάπτυξη. Οι νέες απαιτήσεις ωστόσο στον εργασιακό τομέα αποδεικνύουν την αναγκαιότητα της απόκτησης υψηλών προσόντων από τους πολίτες.

**Έρευνα και καινοτομία:** Στην Ευρώπη η δαπάνη για έρευνα είναι χαμηλότερη του 2%. Αν γίνει μία σύγκριση με τις ΗΠΑ όπου η δαπάνη για έρευνα είναι 2,6% και 3,4% στην Ιαπωνία, γίνονται φανερά τα ελλειμματικά στοιχεία τα οποία οφείλονται κυρίως στα χαμηλά επίπεδα ιδιωτικών επενδύσεων. Το ποσοστό το οποίο διατίθεται σε επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας εξηγεί και το χάσμα της Ευρώπης με τις ΗΠΑ. Η Ευρώπη λοιπόν έχει χρέος να εστιάσει στην βελτίωση των όρων για έρευνα στον ιδιωτικό τομέα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

**Εκπαίδευση Κατάρτιση και Δια Βίου Μάθηση:** Σχετικά με την εκπαίδευση κατάρτιση και δια βίου μάθηση τα στατιστικά στοιχεία που προκύπτουν δεν είναι ενθαρρυντικά. Το ένα τέταρτο του συνόλου των μαθητών αντιμετωπίζει δυσκολίες στην ανάγνωση, ενώ ένας στους επτά νέους εγκαταλείπει πρόωρα την εκπαίδευση και την κατάρτιση. Το εργατικό δυναμικό της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας καθώς αναπτύσσει μόνο το 50% των δεξιοτήτων. Όσον αφορά την τριτοβάθμια εκπαίδευση μόνο δύο Ευρωπαϊκά πανεπιστήμια βρίσκονται στον κατάλογο των 20 καλύτερων πανεπιστημίων στον κόσμο (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Από τα παραπάνω στοιχεία γίνεται έκδηλη η ανάγκη αλλαγών στην Ανώτατη εκπαίδευση μέσω της προσαρμογής νέων μεθόδων διδασκαλίας αλλά και της συνεχούς κατάρτισης και εκπαίδευσης του Ακαδημαϊκού προσωπικού.



Ψηφιακή κοινωνία: Η παγκόσμια ζήτηση για τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών αντιπροσωπεύει αγορά αξίας 2.000 δισεκατομμυρίων ευρώ, ενώ ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι μόνο το 1/4 του ποσού αυτού αντιστοιχεί στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

### **Προβλήματα στην Ελλάδα**

Ελληνική αγορά: Είναι γεγονός ότι η κατάσταση στην ελληνική αγορά εργασίας, παίρνοντας ως δεδομένο τα ποσοστά απασχόλησης, την ποιότητα συνθηκών εργασίας και τους δείκτες παροχής ευκαιριών, είναι απογοητευτική. Σύμφωνα με το τελευταίο δελτίο (2017) του ΣΕΒ (Σύνδεσμος, Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών), οι εργαζόμενοι στην Ελλάδα δουλεύουν με πολύ λίγες παροχές, με μοναδική χώρα σε χειρότερη θέση την Τουρκία. Η Ελλάδα μεταξύ των υπόλοιπων χωρών κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό ανεργίας (21,6% σύμφωνα με τους δείκτες που μετρήθηκαν στο δεύτερο τρίμηνο του 2017), ενώ στους νέους 15-24 ετών το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 44%. Είναι φανερό λοιπόν, ότι μια από τις σημαντικότερες επιπτώσεις της κρίσης στην Ελλάδα είναι η ραγδαία αύξηση της ανεργίας στους νέους.

Από τα παραπάνω ποσοστά οι νέοι φαίνεται ότι βρίσκονται σε δυσχερέστερη θέση σε σύγκριση με τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας. Μία βασική αιτία του συγκεκριμένου προβλήματος είναι ότι οι εργοδότες διστάζουν να προσλάβουν άτομα μικρότερης ηλικίας λόγω της μικρής ή ελλιπούς προϋπηρεσίας, ενώ όταν θελήσουν να προχωρήσουν σε απολύσεις ξεκινούν πάντα από τους υπαλλήλους μικρότερης ηλικίας, καθώς το κόστος απόλυσης είναι χαμηλότερο (Φιλίνης, 2015). Ωστόσο, η ανεργία των νέων προκαλεί οικονομικές, δημογραφικές και πολιτικές επιπτώσεις (Φιλίνης, 2015). Μία από τις βασικότερες είναι ότι αρκετοί νέοι αναζητούν καλύτερες επαγγελματικές προοπτικές στο εξωτερικό με αποτέλεσμα η χώρα να στερείται ένα εργατικό δυναμικό, το οποίο μπορεί να συμβάλλει δυναμικά στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη με τις γνώσεις και τις δεξιότητες του.

Έρευνα και καινοτομία: Τα διαρθρωτικά προβλήματα που αντιμετωπίζει η Ελλάδα έχουν σαν συνέπεια επιχειρήσεις που βασίζονται στην καινοτομία να μην μπορούν να αναπτυχθούν. Ενώ, η Ελλάδα διαθέτει αξιόλογο επιστημονικό δυναμικό, μένει ανεκμετάλλευτο και δεν αξιοποιείται για οικονομική ανάπτυξη. Χαρακτηριστικό είναι ότι δέκα από τους κορυφαίους ερευνητικούς οργανισμούς οι οποίοι έχουν πετύχει την μεγαλύτερη χρηματοδότηση από το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Horizon είναι ελληνικοί (το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας, το Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης, το Εθνικό και Καποδιστριακό

Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, το Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών (ΕΠΙΣΕΥ), το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, το Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών "Δημόκριτος", το Πανεπιστήμιο Πατρών, το Ερευνητικό Κέντρο Καινοτομίας στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας των Επικοινωνιών και της Γνώσης ΑΘΗΝΑ και το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας) (Ζησίμου, 2016).

Επίσης, σύμφωνα με τον Γεωργακόπουλο (2016): *«Το 9% των ελληνικών επιστημονικών δημοσιεύσεων κατατάσσεται μεταξύ αυτών με τις περισσότερες αναφορές παγκοσμίως»*. Ωστόσο, η επιστημονική γνώση που παράγεται από τους επιστήμονες συνήθως καταλήγει σε επιχειρηματική δραστηριότητα σε ξένες χώρες, οι οποίες είναι πιο φιλικές απέναντι στην έρευνα και στην καινοτομία. Το Econ Econ που διεξήγαγε έρευνα για λογαριασμό της diaNEOsis έχει αναπτύξει έναν Δείκτη Καινοτομίας για την αξιολόγηση συστημάτων καινοτομίας σε ολόκληρο τον κόσμο. Ανάμεσα στις 35 χώρες που έλαβαν μέρος στην αξιολόγηση η Ελλάδα κατέχει την 29 θέση. Πρόκειται για μία θέση εξαιρετικά αρνητική η οποία αντανακλά την ελληνική πραγματικότητα στον τομέα της καινοτομίας.

Τα ποσοστά επενδύσεων της Ελλάδας στην έρευνα είναι εξίσου απογοητευτικά. Πιο συγκεκριμένα, η Ελλάδα επενδύει 0,84% του ΑΕΠ της στην έρευνα, την ίδια ώρα που άλλες χώρες με εξελιγμένη οικονομία επενδύουν μέχρι και το 3% του ΑΕΠ τους. Επιπρόσθετα, η Ελλάδα καταλαμβάνει και την τελευταία θέση σε ιδιωτικές επενδύσεις στην έρευνα, επενδύοντας μόνο το 0,28% του ΑΕΠ της. Ακόμη, η έρευνα στα πανεπιστήμια και στα ερευνητικά ιδρύματα περιορίζεται κυρίως στην βασική και όχι στην εφαρμοσμένη έρευνα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ο χρηματοπιστωτικός τομέας δεν παρέχει κεφάλαια για την σύσταση εταιρειών που θα βασίζονται στην έρευνα και στην καινοτομία. Τέλος, ένα ακόμη πρόβλημα που συναντάται στην Ελλάδα είναι ότι το πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον συχνά δεν υποστηρίζει και παρεμποδίζει την ανάπτυξη του κλάδου της έρευνας και της καινοτομίας (Γεωργακόπουλος, 2016).

Ψηφιακή κοινωνία: Η Ελλάδα υστερεί σε μεγάλο βαθμό σε ότι αφορά τους κλάδους της τεχνολογίας. Χαρακτηριστικό είναι ότι στο διάστημα 2006-2013 μόνο το 18% των προϊόντων που εξήγαγε η χώρα μας αφορούσαν προϊόντα υψηλής τεχνολογίας. Επίσης, το ποσοστό μέσης/υψηλής έντασης στον κλάδο της μεταποίησης ανέρχεται μόνο στο 17% του συνόλου (Γεωργακόπουλος, 2016).

## Εκπαίδευση Κατάρτιση και Δια Βίου Μάθηση:

Σύμφωνα με την Κορδή (2017), μολονότι το εκπαιδευτικό σύστημα στην Ελλάδα αντιμετωπίζει πληθώρα προβλημάτων, ένα πολύ σημαντικό θετικό στοιχείο είναι ότι το ποσοστό πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου το 2016 μειώθηκε στο 6,2% από 15,2% που βρισκόταν το 2007. Σχετικά με την τριτοβάθμια εκπαίδευση, το 2016 το ποσοστό ολοκλήρωσης της Ανώτατης εκπαίδευσης ανερχόταν στο 42,7% των νέων ηλικίας 30-34 ετών, ενώ το ποσοστό των νέων που βρισκόταν εκτός απασχόλησης, εκπαίδευσης και κατάρτισης το 2016, ανερχόταν στο 22,2%, στοιχεία όχι και τόσο ενθαρρυντικά. Ακόμη, το ποσοστό των αποφοίτων οι οποίοι απασχολούνται σε θέσεις εργασίας κατώτερες από το επίπεδο εκπαίδευσης τους φτάνει στο 40,2%. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, άτομα με υψηλού επιπέδου δεξιότητες να μεταναστεύουν στο εξωτερικό, καθώς βλέπουν ότι το επίπεδο των σπουδών τους και των ικανοτήτων τους δεν ανταποκρίνεται στο επίπεδο και τις απαιτήσεις της ελληνικής αγοράς εργασίας. Σχετικά με την συμμετοχή ενηλίκων στην Δια Βίου Μάθηση, το ποσοστό ενηλίκων που συμμετέχει στην μάθηση είναι μικρό. Πιο συγκεκριμένα, τα ποσοστά συμμετοχής κινούνται μεταξύ 1% έως 2,3% (Λύτσιου, 2017).

Παρά το γεγονός ότι η ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων θεωρείται αναγκαία σήμερα, σύμφωνα με την Λύτσιου (2017) 11 στους 12 ανέργους, 6 στους 7 αυτοαπασχολούμενους, 4 στους 5 μισθωτούς και 9 στους 10 πολίτες δεν έχουν την δυνατότητα να ενημερωθούν και να εκπαιδευτούν πάνω σε θέματα που αφορούν την επαγγελματική τους ανέλιξη. Συνήθως τα άτομα με υψηλά προσόντα είναι αυτά τα οποία συμμετέχουν στην εκπαίδευση ενηλίκων, με συνέπεια να μεγεθύνονται οι ανισότητες. Ένα ακόμη σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει η ελληνική εκπαίδευση είναι η ηλικιακή επιβάρυνση των εκπαιδευτικών. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι το 49% των εκπαιδευτικών που εργάζονται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση είναι άνω των 50 ετών, ενώ λιγότερο από 1% είναι κάτω των 30 ετών. Στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση το 39% των εκπαιδευτικών έχουν ηλικία 40-49 ετών (Κορδή, 2017).

Τα παραπάνω στατιστικά στοιχεία δεν είναι και πολύ ενθαρρυντικά για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που θέτει η «Στρατηγική 2020». Μια βασική αιτία είναι ότι οι εκπαιδευτικοί μεγαλύτερης ηλικίας νιώθουν επαγγελματική εξουθένωση και συνήθως δεν έχουν προσδοκίες, ενθουσιασμό και καινοτόμες ιδέες με αποτέλεσμα να οδηγούνται στην αδράνεια. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα συναισθήματα αυτά μπορεί να μην συνδέονται μόνο με την ηλικία, αλλά και με τις ανεπάρκειες του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Κάποιες από αυτές είναι ο

μεγάλος φόρτος εργασίας, η έλλειψη κονδυλίων, ο χαμηλός μισθός, η αρνητική στάση των μαθητών και η έλλειψη ευκαιριών για επιμόρφωση και εκπαίδευση (Κορδή, 2017).

### 2.3 Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση με βάση την «Στρατηγική 2020»

Η βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου των πολιτών, σε συνδυασμό με την απόκτηση δεξιοτήτων φαίνεται να έχει θετικό αντίκτυπο στην οικονομική ανάπτυξη. Στην σημερινή εποχή η εκπαίδευση και η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού είναι απαραίτητη για την προσαρμογή στις διεθνείς εξελίξεις και στις νέες προκλήσεις που θέτει η Ευρώπη, για την επίτευξη της «Ευρωπαϊκής Στρατηγικής 2020». Ιδιαίτερο ρόλο στην επίτευξη των στόχων αυτών έχει η Τριτοβάθμια εκπαίδευση. Τα βασικά αίτια της στροφής προς την πανεπιστημιακή εκπαίδευση μπορούν να οριστούν ως εξής (Κάπου, χ.χ):

Πολιτικός τομέας: στον πολιτικό τομέα ο εκδημοκρατισμός της κοινωνίας και η παύση των διακρίσεων έχουν σαν αποτέλεσμα η εκπαίδευση να αποτελεί ένα κοινό αγαθό για όλους. Πιο συγκεκριμένα, τα πανεπιστήμια είναι ανοιχτά για όλους τους πολίτες ανεξαρτήτως καταγωγής, φύλου και κοινωνικής τάξης.

Επιστήμη-τεχνολογία: στον επιστημονικό τομέα η ραγδαία ανάπτυξη της επιστήμης και της τεχνολογίας θέτει νέες προκλήσεις προς τα πανεπιστήμια. Οι σύγχρονες ανάγκες της αγοράς εργασίας απαιτούν από τους εργαζομένους ολοένα και μεγαλύτερη εξειδίκευση στους παραπάνω τομείς. Η Ανώτατη εκπαίδευση λοιπόν οφείλει να συμβαδίζει με τις εξελίξεις, παρέχοντας στους εκπαιδευόμενους την δυνατότητα απόκτησης όλων εκείνων των δεξιοτήτων, που θα τους βοηθήσουν να επιβιώσουν σε μία ανταγωνιστική αγορά εργασίας.

Οικονομικός-επαγγελματικός τομέας: Η σύγχρονη αγορά εργασίας απαιτεί τουλάχιστον την κατοχή ενός τίτλου σπουδών. Ακόμη, ο δημόσιος τομέας αμείβει με περισσότερα χρήματα τους πτυχιούχους, οι οποίοι αισθάνονται μεγαλύτερη επαγγελματική σταθερότητα και ασφάλεια. Τέλος, ο ανταγωνισμός στην αγορά εργασίας είναι τεράστιος και καθιστά αναγκαία την απόκτηση ενός τίτλου σπουδών από τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Κοινωνικές αντιλήψεις: Στην εποχή μας κυριαρχεί η αντίληψη ότι ένας ο οποίος είναι κάτοχος ενός πανεπιστημιακού τίτλου είναι πιο εύκολο να εργαστεί και να αποκατασταθεί οικονομικά. Βέβαια η συγκεκριμένη κοινωνική αντίληψη κυριαρχεί κυρίως στην Ελλάδα και υποβιβάζει τα άτομα που ασχολούνται με χειρωνακτικά επαγγέλματα σε πολίτες δεύτερης κατηγορίας.

Για την ικανοποίηση λοιπόν των προσδοκιών της «Στρατηγικής 2020» κρίνεται απαραίτητο να γίνουν αλλαγές στην Τριτοβάθμια εκπαίδευση, οι οποίες θα αποτελέσουν την προτεραιότητα των πολιτικών προγραμμάτων και των εθνικών στρατηγικών κάθε χώρας. Με αυτή την λογική η Ευρώπη έχει ορίσει ένα στρατηγικό πλαίσιο με στόχο την αναβάθμιση της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης. Το στρατηγικό αυτό πλαίσιο ονομάζεται «εκπαίδευση και κατάρτιση 2020» και έχει σχεδιαστεί για να παρέχει στήριξη στις εθνικές δράσεις και να συμβάλλει στην αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων όπως είναι: «η γήρανση του πληθυσμού, η έλλειψη δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού, οι τεχνολογικές εξελίξεις και ο παγκόσμιος ανταγωνισμός» (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ). Για να επιτευχθεί το στρατηγικό πλαίσιο «εκπαίδευση και κατάρτιση 2020» τα κράτη-μέλη έχουν ορίσει (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ):

- Ομάδες εργασίας οι οποίες αποτελούνται από εμπειρογνώμονες που έχουν αναλάβει να ορίζουν τις κατευθυντήριες γραμμές σε ευρωπαϊκό επίπεδο.
- Σύμβουλους από ομότιμους καθηγητές οι οποίοι έχουν ένα συμβουλευτικό ρόλο προς τα κράτη-μέλη με στόχο την υλοποίηση πολιτικών και την αντιμετώπιση εθνικών προβλημάτων.

Ακόμη, στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+ παρέχεται χρηματοδότηση για την υποστήριξη καινοτόμων πρακτικών οι οποίες σχετίζονται με τον τομέα της εκπαίδευσης και της μάθησης. Το 2009 το στρατηγικό πλαίσιο «εκπαίδευση και κατάρτιση 2020» έθεσε 4 κοινούς στόχους σε ευρωπαϊκό επίπεδο για την αντιμετώπιση προκλήσεων που θέτει η ΕΕ προς τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ):

- την πρακτική εφαρμογή της δια βίου μάθησης και της κινητικότητας.
- την βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης.
- την προαγωγή της ισότητας, της κοινωνικής συνοχής και της ενεργούς συμμετοχής στα κοινά.
- την ενθάρρυνση της καινοτομίας, της δημιουργικότητας και του επιχειρηματικού πνεύματος σε όλους τους τομείς της εκπαίδευσης.

Τα κριτήρια αναφοράς που έχει ορίσει η ΕΕ για τον τομέα της Ανώτατης εκπαίδευσης είναι τα εξής:

- μικρότερο του 10% πρέπει να είναι το ποσοστό των νέων 18-24 ετών που εγκαταλείπουν πρόωρα την εκπαίδευση και την κατάρτισης.

- στο 40% θα πρέπει να ανέρχεται το ποσοστό των ατόμων 30-34 ετών που θα είναι κάτοχοι κάποιου ανώτατου τίτλου σπουδών.
- το ποσοστό των ενηλίκων που θα συμμετέχει στην δια βίου μάθηση κρίνεται αναγκαίο να ανέβει στο 15%.
- το 20% των κατόχων πανεπιστημιακού τίτλου και το 6% των ατόμων 18-34 ετών με αρχική επαγγελματική κατάρτιση θα πρέπει να έχει περάσει κάποιο διάστημα σπουδών στο εξωτερικό.
- στο 82% κρίνεται αναγκαίο να φτάσει το ποσοστό των εργαζόμενων πτυχιούχων.

Η πρόοδος με βάση τα κριτήρια αναφοράς που προαναφέρθηκαν αξιολογείται κάθε έτος. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην υλοποίηση αυτών των προτεραιοτήτων, δίνοντας προσοχή στις ομάδες εργασίας του στρατηγικού πλαισίου.

### 2.3.1 Σχέδια ανάπτυξης ικανοτήτων

Τα σχέδια ανάπτυξης ικανοτήτων αποτελούν μία δράση που έχει στόχο να στηρίξει τον εκσυγχρονισμό, την προσβασιμότητα και την διεθνοποίηση της ανώτατης εκπαίδευσης στις Χώρες Εταίρους, όπως έχουν οριστεί από την ΕΕ. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (χ.χ) αποτελούν: *«διακρατικά σχέδια συνεργασίας τα οποία βασίζονται σε πολυμερείς συμπράξεις κυρίως μεταξύ των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων από Χώρες του προγράμματος και επιλέξιμες Χώρες Εταίρους, που χρηματοδοτούνται από τα προαναφερθέντα μέσα»*. Η δράση αυτή συμβάλλει στην ενίσχυση της βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης στις ευρωπαϊκές χώρες. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις όχι και τόσο αναπτυγμένες χώρες, στους φοιτητές που προέρχονται από κατώτερα κοινωνικά στρώματα, καθώς και στους φοιτητές με ειδικές ανάγκες (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (χ.χ) ορίζει ως βασικούς στόχους των σχεδίων ανάπτυξης ικανοτήτων τα εξής:

- Ενίσχυση του εκσυγχρονισμού, της διεθνοποίησης και της προσβασιμότητας στην Ανώτατη εκπαίδευση.
- Παροχή στήριξης στις Χώρες Εταίρους έτσι ώστε να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η ανώτατη εκπαίδευση.
- Αύξηση συνεργασίας των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων με την ΕΕ.

- Προαγωγή της σύγκλισης με τις εξελίξεις της ΕΕ στον τομέα της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης.
- Προώθηση και ενίσχυση της διαπολιτισμικής συνείδησης και κατανόησης.

Οι επιλέξιμες Χώρες Εταίροι επιδιώκουν μέσω δράσεων την επίτευξη των παραπάνω στόχων. Αναλυτικότερα, επιδίδονται σε δράσεις οι οποίες αναβαθμίζουν την ποιότητα της Ανώτατης εκπαίδευσης και προσπαθούν να προσαρμόσουν τα πανεπιστημιακά ιδρύματα στις ανάγκες της αγοράς εργασίας και της κοινωνίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ). Ακόμη, στα πλαίσια των προαναφερθέντων δράσεων επιδιώκεται η ενίσχυση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων, καθώς και η εισαγωγή της καινοτομίας στα πανεπιστημιακά ιδρύματα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ). Επιπρόσθετα, μία επιπλέον δράση συνδέεται με τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων της Ανώτατης εκπαίδευσης, παρακολουθώντας ταυτόχρονα τις μεταρρυθμιστικές πολιτικές (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ). Τέλος, μέσω των οικείων δράσεων επιτυγχάνεται η συνεργασία μεταξύ διάφορων περιφερειών του πλανήτη, μέσω της λήψης κοινών πρωτοβουλιών και συνεργασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### 3.1 Η αξιολόγηση, η εκπαίδευση και η κατάρτιση στα πανεπιστήμια του εξωτερικού.

Η ιδέα του Πανεπιστημίου ως θεσμού αποτελεί σε μεγάλο βαθμό ευρωπαϊκό δημιούργημα. Τα σύγχρονα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια είναι το αποτέλεσμα μιας εξελικτικής πορείας η οποία έχει διαρκέσει οκτώ έως δέκα αιώνες (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Κάποια από τα καλύτερα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια βρίσκονται στο Ηνωμένο Βασίλειο, στην Ελβετία, στην Γαλλία, στην Γερμανία και στην Ολλανδία. Η κατάρτιση, η εκπαίδευση και η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού παίζουν σημαντικό ρόλο στην αναβάθμιση του κάθε πανεπιστημιακού ιδρύματος στο εξωτερικό. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στο σύστημα της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης της Γαλλίας, της Αγγλίας καθώς και στον σύστημα αξιολόγησης του ακαδημαϊκού προσωπικού σε διάφορες χώρες.

Έχοντας ως βάση την διαδικασία της Μπολόνια θα αναζητηθεί ο τρόπος με τον οποίο αυτή επηρέασε το σύστημα αξιολόγησης της Γαλλίας, καθώς θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο πανεπιστημιακό σύστημα της Αγγλίας. Τα αγγλικά πανεπιστήμια κατέχουν συχνά τις πρώτες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης των πανεπιστημίων. Αυτή είναι η βασική αιτία αυτής της επιλογής, καθώς το πανεπιστημιακό σύστημα της Αγγλίας θα μπορούσε να αποτελέσει πρότυπο στην αναβάθμιση των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων στην Ελλάδα.

#### 3.1.1 Η διαδικασία της Μπολόνια

Η διαδικασία της Μπολόνια εγκαινιάστηκε με την διακήρυξη της Μπολόνια το 1999. Βασικός στόχος της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η εισαγωγή ενός πιο συγκρίσιμου, συμβατού και συνεκτικού συστήματος για την ευρωπαϊκή τριτοβάθμια εκπαίδευση. Βασική αιτία της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι ότι τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης στην Ευρώπη διέφεραν πολύ μεταξύ τους. Αυτό είχε σαν συνέπεια, οι Ευρωπαίοι οι οποίοι είχαν αποκτήσει τίτλους σπουδών σε μία χώρα να δυσκολεύονται να τους χρησιμοποιήσουν για να βρουν εργασία σε μία άλλη. Η μεγαλύτερη συμβατότητα μεταξύ των εκπαιδευτικών συστημάτων διευκολύνει την κινητικότητα όσων σπουδάζουν ή αναζητούν εργασία στην Ευρώπη.

Εκτός όμως από την συγκεκριμένη διευκόλυνση, η διαδικασία της Μπολόνια συμβάλλει στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας μεταξύ ευρωπαϊκών πανεπιστημίων αλλά και άλλων



εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Επιπλέον, στηρίζει την αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις υψηλές απαιτήσεις της αγοράς εργασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ). Τον Μάιο του 2015 στο Γιερεβάν οι υπουργοί παιδείας καθόρισαν τέσσερις βασικές προτεραιότητες για το μέλλον (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, χ.χ):

- Βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της διδασκαλίας και της μάθησης.
- Προώθηση της απασχόλησης των αποφοίτων σε ολόκληρη την διάρκεια του εργασιακού βίου τους.
- Λειτουργία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων χωρίς αποκλεισμούς.
- Εφαρμογή διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων στον τομέα της εκπαίδευσης.

Η διακήρυξη της Μπολόνια λοιπόν όχι μόνο δεν παραγκωνίζει τα ανώτατα εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα αλλά τους θέτει και ως βασικούς παράγοντες οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Τα ιδρύματα καλούνται να προσαρμόζονται με τις απαιτήσεις και τις εξελίξεις της σύγχρονης αγοράς εργασίας. Επιπρόσθετα, η αυτονομία των πανεπιστημίων τίθεται ως ιδιαίτερα σημαντική για την προσαρμογή στις κοινωνικές και επιστημονικές ανάγκες. Οι έξι αντικειμενικοί στόχοι οι οποίοι αποτελούν τους άξονες-δράσης των Ευρωπαίων υπουργών μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Μπαρούνη, χ.χ):

- Προώθηση της απασχολησιμότητας και του διεθνούς ανταγωνισμού στο ευρωπαϊκό σύστημα εκπαίδευσης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την υιοθέτηση ενός συστήματος ευανάγνωστων και συγκρίσιμων τίτλων σπουδών.
- Υιοθέτηση και εφαρμογή ενός συστήματος που θα βασίζεται σε 2 κύκλους σπουδών, προπτυχιακό και μεταπτυχιακό. Ο πρώτος κύκλος θα έχει διάρκεια τριών ετών και θα απονέμει πτυχίο, το οποίο θα πρέπει να ανταποκρίνεται στην σύγχρονη αγορά εργασίας. Για την πρόσβαση στον δεύτερο κύκλο απαραίτητη προϋπόθεση θα αποτελεί η ολοκλήρωση του πρώτου κύκλου. Ο δεύτερος κύκλος θα οδηγεί σε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών.
- Καθιέρωση ενός συστήματος πιστωτικών μονάδων όπως είναι το ECTS το οποίο θα προωθήσει την κινητικότητα των φοιτητών. Αξιοσημείωτο είναι ότι ορίζεται ότι οι πιστωτικές μονάδες μπορούν να αποκτηθούν και εκτός πανεπιστημίου, μέσω της συμμετοχής ενηλίκων στην δια βίου εκπαίδευση, με την προϋπόθεση ότι θα υπάρξει αντίστοιχη αναγνώριση από τα πανεπιστήμια.
- Ενίσχυση της κινητικότητας των φοιτητών και των καθηγητών με την αντιμετώπιση εμποδίων που αφορούν την ελεύθερη μετακίνηση. Πιο συγκεκριμένα, κρίνεται αναγκαίο να

διευκολυνθούν οι φοιτητές σε ότι αφορά την πρόσβαση τους σε ευκαιρίες σπουδών και κατάρτισης. Ενώ, κρίνεται επίσης απαραίτητη η διευκόλυνση της κινητικότητας των καθηγητών, με την αναγνώριση και την συνεκτίμηση των περιόδων διδακτικής, ερευνητικής και επιμορφωτικής δραστηριότητας που έχουν αναπτύξει στο ευρωπαϊκό πλαίσιο.

- «Προώθηση της ευρωπαϊκής συνεργασίας στην Διασφάλιση Ποιότητας με στόχο την ανάπτυξη συγκρίσιμων κριτηρίων και μεθοδολογιών».
- Προώθηση των απαραίτητων ευρωπαϊκών διαστάσεων στην Ανώτατη εκπαίδευση. Οι διαστάσεις αυτές αφορούν την ανάπτυξη και την αναβάθμιση των προγραμμάτων σπουδών και κινητικότητας, προγραμμάτων έρευνας και κατάρτισης καθώς και διαπανεπιστημιακών σπουδών.

Όλοι αυτοί οι στόχοι αξίζει να σημειωθεί ότι έχουν διατυπωθεί με σεβασμό στην διαφορετικότητα μεταξύ των πολιτισμών, των εκπαιδευτικών συστημάτων, των γλωσσών και της πανεπιστημιακής αυτονομίας. Για την υλοποίηση τους ωστόσο κρίνεται απαραίτητη τόσο η διακυβερνητική συνεργασία όσο και η συνεργασία με μη κυβερνητικούς οργανισμούς (Μπαρούνη, χ.χ). Η ενίσχυση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ως μέρος της συνολικής πολιτικής εκπαίδευσης και κατάρτισης θεωρείται η βάση για την δημιουργία της κοινωνίας της γνώσης στην Ευρώπη (Θεοδώρου, 2017).

### 3.1.2 Γαλλία

Το γαλλικό σύστημα της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης καθορίστηκε σε μεγάλο βαθμό από την διακήρυξη της Μπολόνια. Η παλαιά διάρθρωση σπουδών βασιζόταν σε τρεις κύκλους σπουδών, οι οποίοι ωστόσο δεν είχαν καμία σχέση με τους κύκλους που ορίστηκαν στην διακήρυξη. Η νέα διάρθρωση των σπουδών βασίζεται πάλι σε τρεις κύκλους σπουδών αλλά έχει διαμορφωθεί σύμφωνα με την διακήρυξη της Μπολόνια. Πιο συγκεκριμένα, τα προγράμματα σπουδών χωρίζονται σε σπουδές Bachelor (οι οποίες λαμβάνουν 180 ECTS), Master (οι οποίες λαμβάνουν 120 ECTS) και PhD (διδακτορικό δίπλωμα). Το συγκεκριμένο σύστημα ολοκληρώθηκε το 2006 και εφαρμόζεται σε όλα σχεδόν τα γαλλικά ΑΕΙ.

Σε ότι αφορά την προώθηση της κινητικότητας δεν έχουν συμβεί σημαντικά βήματα. Εν τούτοις έχουν τεθεί υψηλοί στόχοι: Μέχρι το 2020 το 20% των αποφοίτων σπουδαστών προσδοκάται να έχουν ολοκληρώσει μέρος των σπουδών τους στο εξωτερικό. Αξιοσημείωτες είναι και οι αλλαγές οι οποίες συνέβησαν στον τομέα της αξιολόγησης των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων. Μέχρι το 2007 οι αξιολογήσεις των προγραμμάτων έρευνας και σπουδών

πραγματοποιούνταν από τον βασικό οργανισμό CNE (Comite national d' evaluation, Εθνική Επιτροπή Αξιολόγησης). Η αξιολόγηση αυτή βασιζόταν σε εκθέσεις αυτοαξιολόγησης του κάθε ιδρύματος. Από το 2007 και έπειτα το σύστημα αξιολόγησης αναδιαρθρώθηκε εντελώς. Τόσο την εσωτερική όσο και την εξωτερική αξιολόγηση την έχει αναλάβει ο AERES (Agence d' evaluation de la recherche et de l' enseignement superieur- Οργανισμός για την αξιολόγηση της Έρευνας και Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης). Πρόκειται για έναν ανεξάρτητο οργανισμό ο οποίος έχει αναλάβει όλες τις δραστηριότητες αξιολόγησης της CNE (Μπαρούνη, χ.χ). Η AERES έχει αναλάβει τέσσερις βασικές αποστολές σε ότι αφορά τον τομέα της αξιολόγησης (Chevaillier, χ.χ):

- Αξιολόγηση ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και ερευνητικών οργανισμών.
- Αξιολόγηση της λειτουργίας και των αποτελεσμάτων των ερευνητικών δραστηριοτήτων.
- Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και πτυχίων.
- Ατομική αξιολόγηση του ακαδημαϊκού και ερευνητικού προσωπικού.

Συμπερασματικά, η Γαλλία υιοθέτησε σε σημαντικό βαθμό τις αρχές και τις προτάσεις της διακήρυξης της Μπολόνια και πέτυχε σε ικανοποιητικό σημείο την συμβατότητα του εκπαιδευτικού της συστήματος σε σχέση με το προτεινόμενο της διακήρυξης (Μπαρούνη, χ.χ).

Οι περισσότεροι ακαδημαϊκοί καθηγητές στην Γαλλία συνδυάζουν τον ρόλο του καθηγητή-ερευνητή. Τα τελευταία χρόνια η έρευνα στα γαλλικά πανεπιστήμια είναι περισσότερο δομημένη σε σχέση με το παρελθόν. Για να γίνει κάποιος πανεπιστημιακός καθηγητής στην Γαλλία απαιτείται να έχει περάσει πρώτα από την θέση του βοηθού-λέκτορα. Η συγκεκριμένη θέση απαιτεί από τους υποψήφιους καθηγητές να ακολουθούν μία ακαδημαϊκή πορεία η οποία περιλαμβάνει έρευνα, διδασκαλία, αξιολόγηση και ακαδημαϊκή διοίκηση. Κάποιες από τις βασικότερες αρμοδιότητες που πρέπει να αναλάβει κάποιος για να γίνει πανεπιστημιακός καθηγητής μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Galway Mayo Institute of Technology, χ.χ):

- Συμπλήρωση διδασκαλίας άνω των 630 ωρών ετησίως.
- Παρακολούθηση, αξιολόγηση και εκτίμηση των πανεπιστημιακών εξετάσεων, παρέχοντας ακαδημαϊκή και συμβουλευτική βοήθεια στους φοιτητές κατά την διαδικασία μάθησης.
- Ενασχόληση με την έρευνα και εξέλιξη προσωπικού ερευνητικού έργου.
- Συμμετοχή σε σεμινάρια τα οποία σχετίζονται με τα πανεπιστημιακά μαθήματα.

- Συμμετοχή σε δραστηριότητες οι οποίες έχουν ως στόχο την αναβάθμιση του πανεπιστημιακού τμήματος.

Για να αναβαθμιστεί κάποιος σε πανεπιστημιακό καθηγητή χρειάζεται πρώτα να περάσει από το στάδιο του βοηθού-καθηγητή ενώ η αξιολόγηση παίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη του ακαδημαϊκού προσωπικού. Ακόμη, στην Γαλλία η χρηματοδότηση που θα λάβει ένα πανεπιστήμιο για ερευνητικούς σκοπούς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την αξιολόγηση. Αυτό είναι κάτι που κινητοποιεί τους καθηγητές για περαιτέρω αναβάθμιση των ερευνητικών τους δραστηριοτήτων.

### 3.1.3 Αγγλία

Το τριτοβάθμιο εκπαιδευτικό σύστημα της Αγγλίας αποτελείται κυρίως από δημόσια πανεπιστήμια, τα οποία ξεπερνούν τον αριθμό των 200 πανεπιστημίων μαζί με κολέγια και άλλα ιδρύματα. Ανέκαθεν το αγγλοσαξονικό πανεπιστημιακό μοντέλο υπήρξε κεντρικό σημείο αναφοράς για τις μεταρρυθμίσεις που σχεδιάζονταν στα πανεπιστημιακά ιδρύματα σε ολόκληρη την Ευρώπη (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Μια βασική αιτία είναι ότι τα πανεπιστήμια της Αγγλίας κατέχουν συχνά τις πρώτες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης των πανεπιστημίων. Ήδη από την δεκαετία του 1980 το αγγλοσαξονικό μοντέλο επιδρά θετικά προς την μετάλλαξη της δομής και της ιδεολογίας του ελληνικού πανεπιστημίου (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Η επίδραση των βρετανικών πανεπιστημίων στην Ευρώπη αποδεικνύεται και από την έγκριση της «Λευκής Βίβλου» το 2003 για την Τριτοβάθμια Εκπαίδευση από την Βρετανική Βουλή των κοινοτήτων. Πρόκειται για μία «Βίβλο» η οποία έχει ως βασικό σκοπό να επαναπροσδιορίσει τους στόχους των πανεπιστημίων, προσαρμόζοντας τους σε ένα νέο οικονομικό και ιδεολογικό περιβάλλον, όπου η πανεπιστημιακή εκπαίδευση ορίζεται ως ένα «αγοραίο αγαθό». Με τον όρο αυτό η «Λευκή Βίβλος» θέτει ως βασικό στόχο του πανεπιστημίου την παραγωγή ιδεών και ατόμων με εμπορική αξία (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006).

Ο συγκεκριμένος στόχος θα μπορούσαμε να πούμε ότι συμπίπτει και με τον γενικότερο στόχο της «Στρατηγικής 2020» για οικονομική ανάπτυξη και έξοδο από την κρίση. Τα πανεπιστήμια λοιπόν καλούνται να ανταποκριθούν στις νέες εξελίξεις και στις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς εργασίας. Αυτό ωστόσο δεν ισχύει μόνο για τα πανεπιστήμια αλλά και για το ακαδημαϊκό προσωπικό, το οποίο κρίνεται αναγκαίο να προσαρμόζεται στις διεθνείς εξελίξεις, αναπτύσσοντας συνεχώς τις ικανότητες και τις δεξιότητες του και αναζητώντας καινοτόμες ιδέες και πρακτικές.

Οι πανεπιστημιακοί καθηγητές λοιπόν στην Αγγλία υποβάλλονται σε συνεχείς διαδικασίες μέτρησης της προσπάθειας και της αποτελεσματικότητας τους (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Η αξιολόγηση αποτελεί το ισχυρό μέσο με το οποίο εξασφαλίζεται η παραγωγικότητα και η δημιουργικότητα του ακαδημαϊκού προσωπικού. Κάθε τμήμα των πανεπιστημίων στην Αγγλία προγραμματίζει από νωρίς τον προϋπολογισμό του, με στόχο να προσλάβει την κατάλληλη στιγμή άτομα με κατάλληλα βιογραφικά για την αναβάθμιση του τμήματος (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Ωστόσο πέρα από την «ενεργητική αξιολόγηση», τα βρετανικά πανεπιστήμια υπόκεινται και σε «παθητική αξιολόγηση». Πιο συγκεκριμένα, κάθε τμήμα αποφασίζει μόνο του πόσους φοιτητές θα δεχτεί εισπράττοντας για κάθε έναν φοιτητή το προκαθορισμένο ποσό από τον κρατικό προϋπολογισμό, σε αντίθεση με την Ελλάδα, όπου το Υπουργείο ανακοινώνει στα τμήματα πόσους φοιτητές θα δεχτούν κάθε χρόνο (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η ζήτηση των μαθημάτων από τους φοιτητές να επηρεάζει και την χρηματοδότηση των πανεπιστημίων.

Ένα βασικό θετικό της αξιολόγησης αυτής είναι ότι τόσο οι καθηγητές όσο και το βοηθητικό προσωπικό βρίσκονται σε εγρήγορση, καταβάλλοντας προσπάθεια για να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των φοιτητών. Οι πανεπιστημιακοί καθηγητές αξιολογούνται πάνω στο ερευνητικό τους έργο, στις δημοσιεύσεις τους και στους διδακτορικούς τίτλους. Από αυτή την αξιολόγηση κρίνεται η χρηματοδότηση ή η συρρίκνωση του τμήματος. Για παράδειγμα, αν ο βαθμός ενός τμήματος είναι κατώτερος από τον περσινό, το τμήμα οδηγείται σε συρρίκνωση, γεγονός που είναι δύσκολο να συμβεί χωρίς απολύσεις ή πρόωρες συνταξιοδοτήσεις (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Αυτό είναι κάτι που κινητοποιεί τους καθηγητές να εξελίσσονται και να αναπτύσσουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες τους.

Μία από τις βασικές δεξιότητες που κατέχουν οι περισσότεροι πανεπιστημιακοί καθηγητές στην Αγγλία είναι οι διδακτικές ικανότητες. Πέρα από το υψηλό επίπεδο γνώσεων οι καθηγητές πρέπει να κατέχουν υψηλά προσόντα στην διδασκαλία. Το πανεπιστήμιο του Huddersfield στην Αγγλία κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό των μελών ακαδημαϊκού προσωπικού με διδακτικές ικανότητες. Αναλυτικότερα, από τα 780 μέλη που αποτελούν το ακαδημαϊκό προσωπικό, το 90% κατέχει υψηλές δεξιότητες στην διδασκαλία (υψηλού επιπέδου προφορικές και γραπτές επικοινωνιακές ικανότητες, εξαιρετικές αναλυτικές ικανότητες, διαλλακτική σκέψη στον τρόπο προσέγγισης της έρευνας κα). Στην δεύτερη θέση έρχεται το πανεπιστήμιο του Teesside με ποσοστό 84% (Minsky, 2016).

Αξιοσημείωτο είναι ότι στα αγγλικά πανεπιστήμια τα προσόντα διδασκαλίας επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό και την χρηματοδότηση που θα λάβει το κάθε πανεπιστημιακό τμήμα, γεγονός που αυξάνει την προσπάθεια των καθηγητών για ανάπτυξη των συγκεκριμένων προσόντων. Η βασικότερη αιτία είναι ότι οι ίδιοι οι σπουδαστές θεωρούν ιδιαίτερα σημαντικές τις διδακτικές ικανότητες των καθηγητών. Στα περισσότερα βρετανικά πανεπιστήμια οι μέθοδοι διδασκαλίας καθορίζονται είτε από τον ίδιο καθηγητή, είτε από το κάθε τμήμα, είτε από κάθε ίδρυμα ή από έναν συνδυασμό όλων των παραπάνω. Οι περισσότεροι κύκλοι μαθημάτων αποτελούνται από επίσημες και από λιγότερο επίσημες διαλέξεις. Στα μαθήματα οι σπουδαστές ενθαρρύνονται στο να συμμετέχουν αλλά και να καθοδηγούν συζητήσεις, ενώ δεν απουσιάζει και η πρακτική άσκηση, όπως είναι η εργασία σε κάποιο επιστημονικό εργαστήριο ή τα προφορικά τμήματα για την εκμάθηση ξένων γλωσσών (The European Education Directory, χ.χ).

Οι καθηγητές λοιπόν καλούνται πέρα από τις διαλεκτικές τους ικανότητες να ενισχύσουν και τις πρακτικές δεξιότητες τους. Σε αυτό βοηθάει αρκετά η χρηματοδότηση που παρέχεται από την Ακαδημία Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Higher Education Academy HEA). Η HEA υποστηρίζει χρηματικά την εκπαίδευση των πανεπιστημιακών καθηγητών ενισχύοντας την ποιότητα της μάθησης και της εκπαίδευσης (The European Education Directory, χ.χ). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, το ακαδημαϊκό προσωπικό να έχει ευκαιρίες δικτύωσης, ανάπτυξης και υποστήριξης.

Κάποιες από τις πιο βασικές δεξιότητες που οφείλει να έχει ένας καθηγητή πανεπιστημίου στην Αγγλία είναι οι εξής:

- Εξειδίκευση στον τομέα που θα κληθεί να διδάξει.
- Ενθουσιασμός και όρεξη για εργασία στον τομέα της έρευνας και ικανότητα μεταβίβασης αυτού του ενθουσιασμού στους μαθητές.
- Δημοσίευση ερευνών και προθυμία για συμμετοχή σε συνέδρια και σεμινάρια.
- Πρωτοποριακή σκέψη, η οποία θα δημιουργεί πρωτοποριακές εργασίες προς δημοσίευση.
- Υψηλού επιπέδου προφορικές και γραπτές επικοινωνιακές ικανότητες.
- Ικανότητες δικτύωσης με σκοπό την συνεργασία με άλλους ερευνητές και άλλες ερευνητικές ομάδες από ολόκληρο τον κόσμο.
- Ικανότητα οργάνωσης του φόρτου εργασίας.
- Ικανότητα εργασίας σε ατομικό αλλά και σε συνεργατικό επίπεδο.
- Εξαιρετικές αναλυτικές ικανότητες.

- Διαλλακτική σκέψη στον τρόπο προσέγγισης της έρευνας.
- Διοικητικές ικανότητες.

Επιπρόσθετα, ένας καθηγητής πανεπιστημίου πρέπει να έχει προηγούμενη διδακτική εμπειρία. Τα περισσότερα πανεπιστήμια στην Αγγλία παρέχουν στήριξη στα νέα μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού οργανώνοντας μαθήματα, τα οποία περιλαμβάνουν θεωρίες μάθησης, ανάπτυξη πρακτικών ικανοτήτων και διαμόρφωση αρχών μάθησης. Ακόμη, η HEA (Higher Education Academy) προσφέρει τα κατάλληλα εφόδια προς τα νέα μέλη του πανεπιστημίου, παρέχοντας τους την δυνατότητα να δουλεύουν σε εργαστήρια και να διεξάγουν έρευνες με σκοπό την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους.

Επιπρόσθετα, κάποια πανεπιστήμια ενισχύουν την λειτουργία προγραμμάτων τα οποία εστιάζουν στην αναβάθμιση του διδακτικού προσωπικού ενώ αρκετά είναι τα ιδρύματα, τα οποία προωθούν την κατ οίκον εκπαίδευση (in-house training) πάνω στους τομείς της διοίκησης, των ηγετικών ικανοτήτων, της προσωπικής ανάπτυξης και της έρευνας για νέες τεχνικές. Αυτό που ζητούν τα πανεπιστήμια στην Αγγλία είναι οι καθηγητές να είναι σε θέση να συνδυάσουν την διδασκαλία, με την διοικητική εργασία και με τις προσωπικές ερευνητικές δραστηριότητες. Ακόμη, θεωρείται απαραίτητο οι καθηγητές να έχουν την δυνατότητα να ταξιδεύουν στο εξωτερικό και να παρακολουθούν σεμινάρια και συνέδρια καθώς και να συνεργάζονται με άλλα πανεπιστήμια (Prospects, χ.χ).

Οι βασικότερες ευθύνες που έχει ένας νέος καθηγητής-λέκτορας στα πανεπιστήμια της Αγγλίας είναι οι εξής (Prospects, χ.χ):

- Οργάνωση διαλέξεων και σεμιναρίων.
- Σχεδιασμός, προετοιμασία και ανάπτυξη μαθημάτων και διδακτικού υλικού.
- Ανάπτυξη και εφαρμογή νέων μεθόδων διδασκαλίας οι οποίες να συμφωνούν με τις ερευνητικές εξελίξεις.
- Αξιολόγηση των εργασιών των σπουδαστών και καθορισμός βαθμολογίας.
- Επίβλεψη των ερευνητικών δραστηριοτήτων των σπουδαστών.
- Επίβλεψη της δικής τους ερευνητικής δραστηριότητας και των συνεργατών του.
- Ανάλυση, συγγραφή και προετοιμασία προς δημοσίευση ερευνητικών εργασιών.
- Προετοιμασία προσφορών με στόχο την χρηματοδότηση του πανεπιστημιακού τμήματος για έρευνα.
- Συμμετοχή σε επαγγελματικά συνέδρια πάνω στο πεδίο εξειδίκευσης.

- Συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες με στόχο την ενίσχυση των δεξιοτήτων.

Για την επίτευξη του παραπάνω έργου μεγάλη είναι η συμβολή των επικεφαλής ενός ακαδημαϊκού τμήματος. Πιο συγκεκριμένα, εκτός από το έργο των ακαδημαϊκών καθηγητών, μεγάλο ρόλο για την εύρυθμη λειτουργία ενός τμήματος παίζει και η επίβλεψη αυτών. Ένας από τους βασικότερους ρόλους που έχει ο προϊστάμενος ενός ακαδημαϊκού τμήματος είναι να διαμορφώσει μια ισχυρή ακαδημαϊκή ηγεσία ικανή να καθοδηγεί και να αναπτύσσει το τμήμα, διασφαλίζοντας ότι όλες οι δραστηριότητές του ανταποκρίνονται σε υψηλές προσδοκίες. Σε ότι αφορά τους σπουδαστές ο επικεφαλής ενός τμήματος καλείται να διασφαλίζει την καλύτερη εκπαιδευτική διαδικασία για τους φοιτητές, η οποία θα ανταποκρίνεται στις υψηλές προσδοκίες τους. Μία επιπλέον ευθύνη είναι η αναβάθμιση παλαιών και η ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων με απώτερο στόχο την προσέλκυση νέων σπουδαστών (The University Of Sheffield, χ.χ). Σχετικά με το ακαδημαϊκό προσωπικό κάποιες από τις βασικότερες ευθύνες που έχει η πανεπιστημιακή ηγεσία είναι οι εξής (University Of Sheffield, χ.χ):

- Έλεγχος και διασφάλιση της υψηλής ποιότητας των ερευνητικών διαδικασιών που διεξάγονται από τους καθηγητές.
- Διαμόρφωση ενός δυναμικού ερευνητικού περιβάλλοντος τόσο για τους σπουδαστές όσο και για το ακαδημαϊκό προσωπικό.
- Ανάπτυξη κατάλληλου κλίματος επικοινωνίας μεταξύ των καθηγητών και των σπουδαστών.
- Διαμόρφωση ευκαιριών με στόχο την ανάπτυξη γνώσεων και την ανακάλυψη νέων μορφών διδασκαλίας και έρευνας.
- Διασφάλιση ότι η εκπαίδευση και η προετοιμασία του ακαδημαϊκού προσωπικού καθοδηγείται με τον καταλληλότερο τρόπο και ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες του κάθε πανεπιστημιακού τμήματος.
- Διασφάλιση της παροχής βοήθειας και υποστήριξης προς το ακαδημαϊκό προσωπικό με στόχο την ενίσχυση των δεξιοτήτων και την απόκτηση επιπλέον εμπειριών.
- Διαμόρφωση ευκαιριών για συνεργασία μεταξύ των ακαδημαϊκών μελών αλλά και άλλων πανεπιστημιακών ιδρυμάτων.

Από όλα τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι στην Αγγλία συντελείται σε ικανοποιητικό βαθμό η εκπαίδευση, η κατάρτιση και η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στις διδακτικές ικανότητες των καθηγητών οι οποίες



αξιολογούνται συνεχώς και αποτελούν βασική προϋπόθεση για να γίνει κάποιος καθηγητής πανεπιστημίου. Για τα αγγλικά πανεπιστήμια δεν αρκεί ο πανεπιστημιακός καθηγητής να είναι απλά κάτοχος γνώσεων αλλά ταυτόχρονα πρέπει να έχει την ικανότητα μετάδοσης αυτών των γνώσεων στους μαθητές του, ενεργοποιώντας το ενδιαφέρον τους για περαιτέρω έρευνα. Αυτό οι καθηγητές το επιτυγχάνουν αναζητώντας συνεχώς νέες μεθόδους διδασκαλίας με στόχο την προσωπική τους βελτίωση.

Ακόμη, οι πανεπιστημιακοί καθηγητές οφείλουν να διεξάγουν ερευνητικό έργο, να συμμετέχουν σε σεμινάρια, συνέδρια και σε εκπαιδευτικά προγράμματα για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους. Μεγάλη είναι η συμβολή της ακαδημαϊκής ηγεσίας για την εύρυθμη λειτουργία όλων των παραπάνω. Βασική της ευθύνη της είναι να ελέγχει το έργο των καθηγητών και να διασφαλίζει την παροχή βοήθειας και υποστήριξης προς τους καθηγητές για ανάπτυξη των προσωπικών δεξιοτήτων τους, αλλά και για την ομαλή διεξαγωγή των ερευνητικών εργασιών τους. Επιπρόσθετα, η αξιολόγηση των καθηγητών αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για την εξέλιξη και την ανάπτυξη τους, καθώς είναι αυτή που κρατάει τόσο τους καθηγητές όσο και το βοηθητικό προσωπικό σε εγρήγορση. Είναι αυτή που καθορίζει την χρηματοδότηση που θα πάρει ένα τμήμα και επομένως την πορεία του. Ολόκληρο λοιπόν το ακαδημαϊκό προσωπικό εξελίσσεται συνεχώς με σκοπό την ικανοποίηση των προσδοκιών των σπουδαστών και την αναβάθμιση του τμήματος.

### 3.1.4 Η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού σε άλλες χώρες

Η αξιολόγηση των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων ξεκίνησε από την Αμερική μετά τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο. Σε πρώτη φάση αφορούσε την ερευνητική επίδοση των καθηγητών, η οποία καθόριζε και την φήμη που θα είχε ένα πανεπιστήμιο. Με το πέρασμα των χρόνων η αξιολόγηση αυτή επεκτάθηκε και σε άλλους τομείς με αποτέλεσμα σήμερα να καλύπτουν όλο το σύνολο των δραστηριοτήτων. Στην Ευρώπη η εισαγωγή του θεσμού ξεκίνησε από την Αγγλία και στην συνέχεια επεκτάθηκε σε πολλές Ευρωπαϊκές χώρες. Οι πιο γνωστοί οργανισμοί αξιολόγησης των πανεπιστημίων στην Ευρώπη είναι το Higher Education Quality Council (HEQC) στην Βρετανία και η Εθνική Επιτροπή Αξιολόγησης στην Γαλλία. Το έργο που παράγεται από ένα πανεπιστήμιο κρίνεται αναγκαίο να αξιολογείται σε 3 τομείς (Κίντης 2001):

- Ο πρώτος τομέας συνδέεται με το ερευνητικό και εκπαιδευτικό έργο που παράγεται από τους καθηγητές. Είναι σημαντικό να αξιολογείται η ερευνητική και εκπαιδευτική δραστηριότητα των καθηγητών ελέγχοντας ταυτόχρονα τις μεθόδους διδασκαλίας που χρησιμοποιούν.
- Ο δεύτερος τομέας αφορά την διοικητική λειτουργία του πανεπιστημίου. Πιο συγκεκριμένα, σημαντικό είναι να ελέγχεται κατά πόσο οι πόροι που δαπανώνται για την συνολική διαχείριση ενός ιδρύματος αξιοποιούνται καταλλήλως.
- Ο τρίτος τομέας αφορά την καλλιέργεια των φοιτητών. Αξιολογείται λοιπόν ο βαθμός που το πανεπιστήμιο καλλιεργεί στους φοιτητές αξίες, οι οποίες ολοκληρώνουν την προσωπικότητα τους και συμβάλλουν στην προκοπή τους σε πολλούς τομείς της ανθρώπινης δράσης.

Η διαδικασία της Μπολόνια έχει αναγνωρίσει ως σημαντικό ζήτημα για την εξέλιξη της κοινωνίας και την διασφάλιση της ποιότητας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η διασφάλιση αυτής της ποιότητας βασίζεται στην ατομική αξιολόγηση των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού. Στις περισσότερες χώρες τα κριτήρια αξιολόγησης του ακαδημαϊκού προσωπικού ορίζονται από κάθε ίδρυμα. Υπάρχουν ωστόσο κάποιες γενικές οδηγίες από την κεντρική διοίκηση. Ωστόσο, οι σύγκλητοι των πανεπιστημίων μπορούν να προσθέσουν και επιπλέον κριτήρια αξιολόγησης με στόχο την αναβάθμιση του πανεπιστήμιου.

Παρακάτω αναφέρονται μερικά παραδείγματα:

Λετονία: Στην Λετονία η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού συντελείται πριν από την πρόσληψη. Πιο συγκεκριμένα, η αξιολόγηση συντελείται σε μορφή διαγωνισμού και οι

ακαδημαϊκές θέσεις καλύπτονται για έξι έτη. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι καθηγητές να επαναξιολογούνται εάν ξαναθέσουν υποψηφιότητα για νέα θητεία μετά το πέρασμα αυτών των ετών.

Λιθουανία: Στην Λιθουανία εφαρμόζεται ένα παρόμοιο σύστημα αξιολόγησης με την Λετονία. Η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού γίνεται πριν από την πρόσληψη και η διάρκεια της θητείας δεν ξεπερνά τα πέντε έτη. Με το πέρασμα αυτών των χρόνων συντελείται νέος διαγωνισμός και επαναξιολογούνται τα κριτήρια. Η αξιολόγηση των επιδόσεων των καθηγητών γίνεται κατά την διάρκεια της πενταετής θητείας.

Εσθονία: Στην Εσθονία συντελείται η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Έχοντας ως βάση τις διατάξεις που καθορίζει η κυβέρνηση για την αξιολόγηση, τα ΙΤΕ (Ιδρύματα Τεχνολογίας και Έρευνας) θεσπίζουν τα κριτήρια και τις μεθόδους που θα καλύπτουν όλους τους πανεπιστημιακούς τομείς. Πιο συγκεκριμένα, αξιολογούνται οι μέθοδοι διδασκαλίας των καθηγητών, ο βαθμός καθοδήγησης των φοιτητών, η ερευνητική δραστηριότητα και τα ειδικά καθήκοντα του κάθε τμήματος.

Ρουμανία: Στην Ρουμανία τα γενικά κριτήρια αξιολόγησης καθορίζονται από την κεντρική διοίκηση. Οι καθηγητές αξιολογούνται στις ερευνητικές τους δραστηριότητες καθώς και στην ποιότητα των διδακτικών τους δραστηριοτήτων. Η αξιολόγηση που γίνεται είναι ετήσια και τα μεθοδολογικά πρότυπα αξιολόγησης καθορίζονται από το Υπουργείο Παιδείας και Έρευνας και στην συνέχεια εγκρίνονται από την κυβέρνηση. Βέβαια εκτός από το Υπουργείο Παιδείας και Έρευνας και την κυβέρνηση, η σύγκλητος του κάθε πανεπιστημίου έχει το δικαίωμα να ορίσει νέα κριτήρια και δείκτες επιδόσεων ανάλογα με τις ανάγκες και τους στόχους ανάπτυξης του κάθε ιδρύματος.

Φινλανδία: Στην Φινλανδία η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού, επίσης συνδέεται με τον καθορισμό των μισθών. Η αξιολόγηση βασίζεται σε δύο στοιχεία: στις ατομικές επιδόσεις των καθηγητών και στις απαιτήσεις της θέσης που έχουν προσληφθεί. Κατά την αξιολόγηση λαμβάνονται σοβαρά υπόψη η διδασκαλία, η έρευνα και η παροχή υπηρεσιών του κάθε μέλους του ακαδημαϊκού προσωπικού. Με βάση αυτά τα τρία στοιχεία και σε συνδυασμό με τον χρόνο ενασχόλησης καθορίζεται ο τελικός βαθμός αξιολόγησης ο οποίος καθορίζει και τον μισθό των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού.

Ιταλία: Στην Ιταλία δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στις ερευνητικές δραστηριότητες των καθηγητών οι οποίες αξιολογούνται ετησίως. Σε περίπτωση που ένας καθηγητής λάβει χρηματοδότηση για

κάποια ερευνητική δραστηριότητα και δεν φέρει αποτελέσματα προβλέπονται κυρώσεις. Αυτή είναι και η μοναδική αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού που συντελείται στην Ιταλία.

Ο ρόλος που έχει το διδακτικό προσωπικό για ένα πανεπιστήμιο είναι καθοριστικός. Τα πανεπιστήμια έχουν ανάγκη από ερευνητές υψηλού επιπέδου. Για αυτόν τον λόγο συντελείται η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού στις περισσότερες χώρες. Είναι ένας τρόπος κινητοποίησης του ακαδημαϊκού προσωπικού για ενίσχυση των δεξιοτήτων τους. Για παράδειγμα, στην Ρουμανία και στην Φινλανδία δίνεται υψηλό κίνητρο στο διδακτικό προσωπικό για προσωπική εξέλιξη, καθώς η αξιολόγηση είναι αυτή που καθορίζει και τον μισθό που θα λαμβάνει ο κάθε καθηγητής. Ακόμη, στην Λετονία και στην Λιθουανία η αξιολόγηση πριν από την πρόσληψη, η οποία έχει πενταετή ή εξαετή διάρκεια έχει σαν αποτέλεσμα οι καθηγητές να βρίσκονται σε συνεχή εγρήγορση, επιδιώκοντας την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους.

### 3.2 Η κατάρτιση του Ακαδημαϊκού προσωπικού στην Ελλάδα

Σε ολόκληρη την Ευρώπη αλλά και την Ελλάδα τα εκπαιδευτικά συστήματα οργανώνονται με βάση τις ιστορικές και τις κοινωνικές συνθήκες. Αυτές είναι που καθορίζουν και την ταχύτητα με την οποία υλοποιούνται οι μεταρρυθμίσεις στο εκπαιδευτικό σύστημα σε κάθε χώρα. Στην Ελλάδα υπάρχει μία στενή σχέση του Πανεπιστημίου με το κράτος και την πολιτική εξουσία. Αυτό αποδεικνύεται από την ιεραρχική διάρθρωση του εκπαιδευτικού συστήματος και την ισχυρή ιδεολογικοπολιτική λειτουργία του πάνω σε μεταρρυθμιστικά ζητήματα (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Έτσι λοιπόν όλες οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις οι οποίες επιτελούνται στο ελληνικό Πανεπιστήμιο ακολουθούν πολιτικές και κοινωνικές ανάγκες.

Από τις απαρχές του το ελληνικό Πανεπιστήμιο έχει κάνει σημαντικά βήματα πάνω στην δομή, τις υποδομές, την λειτουργία, το περιεχόμενο και το έργο του. Οι εξελίξεις αυτές οφείλονται στον συνδυασμό διαφόρων κινητήριων δυνάμεων (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006):

- του εκδημοκρατισμού της ελληνικής κοινωνίας μετά την πτώση της Απριλιανής δικτατορίας το 1974.
- της ένταξης των ελληνικών πανεπιστημίων στο ευρωπαϊκό ακαδημαϊκό και ερευνητικό γίγνεσθαι μετά την ένταξη στην ΕΟΚ.
- της προώθησης σημαντικών θεσμικών και άλλων πρωτοβουλιών.

Έτσι λοιπόν η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια έχει καταφέρει να αυξήσει κατά πολύ τον αριθμό των φοιτητών της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ενώ έχει σημειώσει σημαντική πρόοδο στην παρουσία των ελληνικών ερευνητικών ομάδων στην ευρωπαϊκή διεθνή κοινότητα. Τα βήματα ωστόσο αυτά δεν είναι αρκετά για να αλλάξουν την γενική εικόνα της Τριτοβάθμιας ελληνικής εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικές και ερευνητικές δαπάνες βρίσκονται σε ιδιαίτερα χαμηλό επίπεδο σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά κράτη. Συχνά οι διοικητικές μέθοδοι και το νομοθετικό πλαίσιο καθυστερούν την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων και την ανάληψη πρωτοβουλιών για αναβάθμιση του πανεπιστημιακού συστήματος. Ακόμη, η μεγάλη αύξηση του αριθμού των σπουδαστών δημιουργεί σοβαρά προβλήματα καθώς δεν υπάρχει επαρκής χρηματοδότηση για την διαβίωση των φοιτητών. Από την άλλη πλευρά, το θεσμικό πλαίσιο ευνοεί την γραφειοκρατία και υπονομεύει την αυτόνομη λειτουργία των Πανεπιστημίων.

Στην Ελλάδα τα πανεπιστήμια δεν έχουν την δυνατότητα να εξελιχθούν και να ασκήσουν οικονομική και αναπτυξιακή πολιτική. Αυτό έχει βαρύτερες συνέπειες όχι μόνο στο σύνολο του πανεπιστημιακού συστήματος της χώρας αλλά και στην επαγγελματική εξέλιξη του ακαδημαϊκού προσωπικού. Οι καθηγητές συχνά αντιμετωπίζουν προβλήματα πάνω στην ερευνητική και εκπαιδευτική τους εξέλιξη. Αυτό οφείλεται τόσο στην έλλειψη χρηματοδότησης από το κράτος όσο και στην απουσία ατομικής αξιολόγησης του ακαδημαϊκού και ερευνητικού έργου τους. Ένας ακόμη παράγοντας ο οποίος λειτουργεί αρνητικά στην αναβάθμιση των πανεπιστημιακών καθηγητών είναι η αναλογία διδασκόντων και φοιτητών κατά την διάρκεια της διδασκαλίας. Η μεγάλη αύξηση του αριθμού των φοιτητών δεν προσέλκυσε την αντίστοιχη αύξηση πόρων, ούτε διαμόρφωσε τις κατάλληλες προϋποθέσεις για κατάλληλη φοίτηση. Κάποια από τα βασικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει το ελληνικό πανεπιστημιακό σύστημα σε σχέση με την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού θα αναλυθούν στην επόμενη ενότητα.

### 3.2.1 Προβλήματα και Ελλείψεις

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα ελληνικά πανεπιστήμια σε σχέση με την εκπαίδευση και την κατάρτιση του ακαδημαϊκού προσωπικού ποικίλουν και συνδέονται άμεσα με την γενικότερη κατάσταση στην χώρα. Για την ποιοτική αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό των σπουδών στο ελληνικό πανεπιστήμιο κρίνεται απαραίτητη και η αναβάθμιση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Δεν είναι τυχαίος άλλωστε ο ισχυρισμός ότι το πανεπιστήμιο «το φτιάχνουν» και το «διαλύουν» οι καθηγητές (Κιντής, 2001). Το επίπεδο σπουδών καθώς και η επιτυχής

εφαρμογή των στρατηγικών του πανεπιστημίου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την επιστημονική επάρκεια, τις ικανότητες και τις συμπεριφορές του ακαδημαϊκού προσωπικού. Η επιστημονική επάρκεια των καθηγητών καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τις σπουδές που έχουν κάνει, το ερευνητικό έργο που έχουν δημοσιεύσει, καθώς και το ενδιαφέρον που δείχνουν προς τους φοιτητές (Κιντής, 2001). Ένα βασικό πρόβλημα που συναντάται σε αυτό τον τομέα είναι ότι αρκετοί καθηγητές έχουν λάβει διδακτορικά διπλώματα πριν από τις δεκαετίες 1980 και 1990. Πράγμα που σημαίνει ότι τα διδακτορικά αυτά διπλώματα είναι αρκετά παλιά και συνήθως δεν παρέχουν την δυνατότητα διεξαγωγής έρευνας, που δημιουργεί νέα γνώση.

Ακόμη, ένα μείζον θέμα που αφορά τα πανεπιστημιακά ιδρύματα είναι ότι αρκετοί Έλληνες επιστήμονες με πολύ καλές σπουδές και υψηλού επιπέδου ερευνητικό έργο δεν αξιοποιούνται από τα ελληνικά πανεπιστήμια ή έχουν μεταναστεύσει στο εξωτερικό. Ένα από τα βασικά προβλήματα που πρέπει να ξεπεραστεί για την προσέλκυση αυτών των επιστημόνων είναι η χρηματική αμοιβή. Σύμφωνα με τον Καραδήμα (2012), οι μισθοί των πανεπιστημιακών στην Ελλάδα είναι ασύγκριτα χαμηλοί σε σχέση με τους μισθούς των καθηγητών σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Ο λέκτορας λαμβάνει τον μισθό των 950 ευρώ, ο επίκουρος καθηγητής τον μισθό των 1.300 ευρώ, ο αναπληρωτής καθηγητής τον μισθό των 1500 ευρώ και ο Πρωτοβάθμιος καθηγητής τον μισθό των 1800 ευρώ. Οι μισθοί αυτοί φαίνεται να μην αντιστοιχούν τόσο στα προσόντα, όσο και στο προσφερόμενο έργο των καθηγητών. Ακόμη, όσον αφορά την συμμετοχή των καθηγητών σε ερευνητικά προγράμματα αυτή γίνεται χωρίς αμοιβή. Η αιτία είναι ότι συνήθως τα συγκεκριμένα ερευνητικά προγράμματα δεν στοχεύουν στο να αυξήσουν τις αποδοχές των καθηγητών αλλά στο να προωθήσουν την έρευνα και να απασχολήσουν μεταπτυχιακούς φοιτητές. Οι καθηγητές έχουν τον ρόλο του επόπτη χωρίς να λαμβάνουν καμιά αμοιβή (μόνο το Πανεπιστήμιο λαμβάνει ένα ποσοστό της τάξεως του 7%) (Καραδήμας, 2012).

Όλα αυτά φυσικά συνδέονται με την κρατική επιχορήγηση. Πιο συγκεκριμένα, για να αλλάξουν οι αμοιβές πρέπει να αυξηθούν οι πόροι των ΑΕΙ μέσω κρατικής επιχορήγησης, καθώς και να υπάρξουν νομικά κατοχυρωμένες διαδικασίες, οι οποίες θα δίνουν το δικαίωμα στις αρχές των ΑΕΙ να διαφοροποιούν τις αμοιβές μεταξύ των καθηγητών (Κιντής, 2001). Ωστόσο, για την δυνατότητα διαφοροποίησης των αμοιβών εκτός από τις νομικές ρυθμίσεις απαιτείται και η καλλιέργεια σχετικής κουλτούρας κάτι που απουσιάζει από τα ελληνικά πανεπιστήμια (Κιντής, 2001). Τόσο η πολιτεία όσο και το ΑΕΙ τείνουν να διατηρούν μία στάση αδιαφορίας σε ότι αφορά την προσέλκυση καλών επιστημόνων στο ελληνικό πανεπιστήμιο.

Επιπλέον, ένα ζήτημα που αφορά το ελληνικό πανεπιστήμιο είναι ότι αρκετοί πανεπιστημιακοί καθηγητές είναι μεγαλύτερης ηλικίας και συνήθως αδυνατούν να προσαρμοστούν στις επιστημονικές εξελίξεις και στις σύγχρονες μεθόδους διδασκαλίας (Κίντης, 2001). Κάποιοι από αυτούς τους καθηγητές επιμένουν να διδάσκουν χρησιμοποιώντας μεθόδους, οι οποίες δεν ικανοποιούν τις προσδοκίες των σπουδαστών και δεν τους κινητοποιούν για περαιτέρω ερευνητική δραστηριότητα.

Ένα ακόμη σοβαρό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν αρκετά πανεπιστημιακά τμήματα είναι η έλλειψη διδακτικού προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα, πολλοί απόφοιτοι των ΑΕΙ εκπονούν διδακτορικές διατριβές στα τμήματα που φοίτησαν και στην συνέχεια εκλέγονται ως λέκτορες στα ίδια τμήματα (Κίντης, 2001). Το πρόβλημα που δημιουργείται στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι ότι υπάρχουν τμήματα τα οποία εμφανίζουν πλεονάζον προσωπικό. Αυτό συμβαίνει γιατί συχνά οι διδάκτορες οι οποίοι αναβαθμίστηκαν σε λέκτορες έχουν μεταξύ τους ίδια ειδικότητα, ενώ υπάρχουν άλλα τμήματα τα οποία παρουσιάζουν έλλειψη ειδικοτήτων σε αρκετούς τομείς. Για την αποφυγή ενός τέτοιου προβλήματος στα πανεπιστήμια του εξωτερικού ακολουθείται η τακτική να μην επιλέγεται ως μέλος ΔΕΠ κανένας δικός τους διδάκτορας, αν προηγουμένως δεν έχει εκλεγεί σε αντίστοιχη θέση σε κάποιο άλλο ΑΕΙ (Κίντης, 2001). Μία λύση που θα μπορούσε να προταθεί για το συγκεκριμένο ζήτημα είναι να καθορίζεται ο ανώτατος αριθμός μελών ΔΕΠ που μπορεί να δεχτεί το κάθε τμήμα ανάλογα με τις ανάγκες που έχει.

Σχετικά με την εκπαιδευτική διαδικασία κρίνεται απαραίτητη η αλλαγή στην φιλοσοφική προσέγγιση στην εκπαίδευση των φοιτητών και στις μεθόδους διδασκαλίας που ακολουθούνται. Αρκετοί είναι οι καθηγητές οι οποίοι συνεχίζουν να ακολουθούν παραδοσιακές μεθόδους διδασκαλίας. Στο πανεπιστημιακό περιβάλλον οι καθηγητές δεν πρέπει να περιορίζονται μόνο στην μετάδοση των γνώσεων, αλλά βασική τους ευθύνη είναι να εκπαιδεύσουν τους φοιτητές να λειτουργούν ως υπεύθυνα μέλη της κοινωνίας (Κίντης, 2001). Από την πλευρά τους οι φοιτητές θα πρέπει να πάντουν να είναι παθητικοί δέκτες και να αποκτήσουν ενεργητικό ρόλο. Οι γνώσεις και οι δεξιότητες που απαιτεί η σύγχρονη κοινωνία από τους νέους επιστήμονες δεν είναι δυνατόν να αποκτηθούν μέσω παραδοσιακών μεθόδων διδασκαλίας (Κίντης, 2001). Τα ελληνικά πανεπιστήμια θα πρέπει να ακολουθήσουν μία στροφή σε μεθόδους διδασκαλίας εργαστηριακής μορφής (Κίντης, 2001).

Σημαντική κρίνεται και η εφαρμογή νέων τεχνολογιών στα πανεπιστήμια. Αυτό βέβαια απαιτεί τόσο τον κατάλληλο εξοπλισμό όσο και την ανάλογη προετοιμασία του διδακτικού και

βοηθητικού προσωπικού των ΑΕΙ. Η από καθέδρας διδασκαλία σε αμφιθέατρο των 300 ή 500 φοιτητών δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες προετοιμασίας των φοιτητών για να επιβιώσουν στην ανταγωνιστική αγορά εργασίας (Κίντης, 2001). Χαρακτηριστικό είναι ότι η αναλογία καθηγητών και υπαλλήλων προς φοιτητές στην Ελλάδα, είναι μία από τις χειρότερες στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Πιο συγκεκριμένα, η αναλογία διοικητικών υπαλλήλων ανά φοιτητή είναι κατά μέσο όρο στην Ελλάδα 3,5/100, με το ΑΠΘ (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης) να πέφτει 1/100, όταν ο αντίστοιχος μέσος όρος στη Γερμανία είναι 10,5/100 και στη Βρετανία 11,5/100 (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, χ.χ)

Κάποια από τα βασικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει το ελληνικό Πανεπιστήμιο σε σχέση με τις παιδαγωγικές πρακτικές που ακολουθούνται από τους καθηγητές μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006):

- Κυριαρχία έντονου ακαδημαϊσμού.
- Χρήση της διάλεξης ως παιδαγωγική μέθοδος διδασκαλίας.
- Απουσία στην πανεπιστημιακή ζωή σεμιναρίων, σχεδίων έρευνας και πρακτικών ασκήσεων.
- Διδασκαλία βασισμένη στο σύγγραμμα.
- Απουσία διαλόγου μεταξύ καθηγητών και φοιτητών.
- Αδυναμία εκμετάλλευσης των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών.

Από όλα τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι η λειτουργία του ελληνικού πανεπιστημίου βασίζεται σε ένα συντηρητικό πεδίο πρακτικής το οποίο αδυνατεί να συμβαδίσει με τις σύγχρονες εξελίξεις.

Η αποτελεσματική λειτουργία ενός Πανεπιστημίου και η αναβάθμιση του κρίνεται σε μεγάλο βαθμό από την διοικητική οργάνωση και από την στελέχωση των διοικητικών υπηρεσιών. Ωστόσο, στο ελληνικό πανεπιστήμιο συναντώνται προβλήματα στον συγκεκριμένο τομέα καθώς η διοικητική οργάνωση βασίζεται κυρίως στην γραφειοκρατία. Πρόκειται για ένα παλιό-γραφειοκρατικό σύστημα το οποίο δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής. Το προσωπικό που στελεχώνει τις διοικητικές υπηρεσίες συνήθως είναι της «παλαιάς τεχνολογίας» και δεν γνωρίζει την χρήση νέων εξοπλισμών και νέων μεθόδων οργάνωσης της διοίκησης. Το πρόβλημα αναπτύσσεται ακόμη περισσότερο από το γεγονός ότι πολλές αποφάσεις οι οποίες αφορούν επουσιώδη ζητήματα ενός τμήματος θα πρέπει να λάβουν



έγκριση από πολλά ανώτερα όργανα τα οποία μπορεί να φτάνουν μέχρι το Υπουργείο Παιδείας (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Οι διαδικασίες αυτές είναι τόσο περίπλοκες, ώστε συχνά δυσκολεύεται κανείς να παρακολουθήσει την εξέλιξη τους.

Ακόμη, ένα άλλο βασικό ζήτημα είναι ότι δεν υπάρχει αξιολόγηση του προσωπικού των διοικητικών υπηρεσιών. Αυτό έχει σαν συνέπεια, αρκετοί από τους υπαλλήλους των πανεπιστημίων να επαναπαύονται και να μην επιδιώκουν την απόκτηση νέων δεξιοτήτων ή την αναβάθμιση των ήδη αποκτηθέντων.

Στον τομέα των νέων τεχνολογιών η Ανώτατη εκπαίδευση στην Ελλάδα παρουσιάζει ελλείψεις. Ορισμένα μόνο από τα ελληνικά ΑΕΙ έχουν αξιοποιήσει τις νέες τεχνολογίες (e-learning) ενώ ακόμη λιγότερα έχουν αξιοποιήσει τα ανοικτά δικτυακά μαθήματα (MOOCs) (Ίδρυμα κοινωνικών & Βιομηχανικών Ερευνών, 2017). Έτσι λοιπόν και οι ίδιοι οι καθηγητές δεν γνωρίζουν τον τρόπο χρήσης των νέων τεχνολογιών με αποτέλεσμα να μην εξελίσσονται στον συγκεκριμένο τομέα.

Τέλος, στον τομέα της έρευνας σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του Ίδρυματος κοινωνικών & Βιομηχανικών Ερευνών (2017) το ποσοστό αξιοποίησης του προσωπικού είναι χαμηλό (42,8% το 2013). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός, είτε ότι οι καθηγητές μοιράζουν τον χρόνο τους μεταξύ διδασκαλίας και έρευνας, είτε ότι συνήθως το ερευνητικό προσωπικό προσλαμβάνεται με συμβάσεις ορισμένου χρόνου ή μερικής απασχόλησης.

### 3.2.2 Προκλήσεις για το ελληνικό Πανεπιστήμιο

Στην σύγχρονη εποχή το Ελληνικό Πανεπιστήμιο δέχεται μία σειρά από προκλήσεις. Οι προκλήσεις αυτές σχετίζονται με την κοινωνία της γνώσης και της πληροφορίας. Οι ραγδαίες εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας και στην φύση της παραγωγικής λειτουργίας προκαλούν έντονες αλλαγές στην αγορά εργασίας. Η σύγχρονη αγορά εργασίας απαιτεί υψηλή κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού. Τα πανεπιστήμια και το ακαδημαϊκό προσωπικό καλούνται να ανταποκριθούν σε αυτές τις απαιτήσεις με στόχο την επίτευξη οικονομικής ανάπτυξης. Έτσι λοιπόν κρίνεται αναγκαίος ο επαναπροσδιορισμός του ρόλου και της ευθύνης του πανεπιστημίου απέναντι στην σύγχρονη κοινωνία αλλά και στους στόχους που θέτει η Ευρωπαϊκή Στρατηγική.

Ο διεθνής ανταγωνισμός στα πανεπιστήμια όλων των χωρών του κόσμου φέρνουν το ελληνικό πανεπιστήμιο αντιμέτωπο με σοβαρά ζητήματα. Τα περισσότερα πανεπιστήμια του εξωτερικού προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα και στις διεθνείς εξελίξεις και συνήθως ξεπερνούν την

κρίση σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αντιθέτως, στην Ελλάδα η κρίση ριζώνει πιο βαθιά αντί να αμβλύνεται. Σχετικά με το ζήτημα της προσαρμογής στα νέα δεδομένα τα πανεπιστήμια αδυνατούν να προσαρμοστούν. Κάποιες από τις πιο σημαντικές προκλήσεις που δέχεται το ελληνικό πανεπιστήμιο αφορούν (Κιντής, 2001:60):

- τις αλλαγές στα πανεπιστημιακά τμήματα, την εισαγωγή νέων ειδικοτήτων και την μαζικοποίηση της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης,
- την αλλαγή στην συγκρότηση των προγραμμάτων σπουδών, την προσαρμογή στις νέες μεθόδους και τεχνικές εκπαίδευσης και την ανάπτυξη των μεταπτυχιακών σπουδών,
- την ανάγκη προσαρμογής του πανεπιστημιακού συστήματος στην εκπαιδευτική πολιτική της ΕΕ,
- την ανάγκη συνεργασίας με πανεπιστήμια άλλων χωρών με στόχο την περαιτέρω ανάπτυξη ερευνητικής δραστηριότητας των καθηγητών αλλά και την ανάπτυξη της κινητικότητας τους μέσω της διαδικασίας της αυτο-μόρφωσης,
- την απαίτηση για μεγαλύτερη συνεργασία των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων με την οικονομία,
- την διερεύνηση πηγών χρηματοδότησης της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης,
- την εισαγωγή θεσμών αξιολόγησης του έργου που πραγματοποιείται στα πανεπιστήμια,
- την ανατροπή των παραδοσιακών μεθόδων διοίκησης των Πανεπιστημίων τα οποία βασίζονται κυρίως στην γραφειοκρατία,
- την ενσωμάτωση της νέας τεχνολογίας στην διεξαγωγή του εκπαιδευτικού έργου.

3.2.3 Πρακτικές λύσεις και οι δεξιότητες του ακαδημαϊκού προσωπικού.

#### Αξιολόγηση ακαδημαϊκού προσωπικού

Όπως προαναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο η αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού παίζει καθοριστικό ρόλο στην κινητοποίηση του για ανάπτυξη δεξιοτήτων και για αυτο-μόρφωση. Οι αξιολογήσεις τόσο του ερευνητικού όσο και του διδακτικού έργου των καθηγητών πρέπει να γίνονται κατόπιν προσεκτικής ανάγνωσης του έργου τους αλλά και παρακολούθησης των διαλέξεων τους. Έχοντας ως πρότυπο το αγγλικό σύστημα αξιολόγησης θα μπορούσε να εφαρμοστεί μία ακριβής αξιολόγηση, η οποία θα προωθεί την επιστημονική μελέτη των καθηγητών. Ταυτόχρονα, κρίνεται αναγκαία η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των πόρων. Πιο συγκεκριμένα, το κάθε τμήμα πρέπει να

αξιολογείται ως προς την αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων. Ακόμη, μία εξαιρετική λύση για την αναβάθμιση του ακαδημαϊκού προσωπικού είναι η σύνδεση της αξιολόγησης με την εξέλιξη των μελών ΔΕΠ. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του πανεπιστημιακού έργου των μελών ΔΕΠ είναι εξαιρετικά χρήσιμο να συνδέονται με την διαδικασία εξέλιξης τους (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006).

Σύμφωνα με τους Δαμανάκη και συνεργάτες, (2006) ένα προτεινόμενο σύστημα αξιολόγησης θα μπορούσε να αξιολογεί τα τμήματα και τα μέλη ΔΕΠ ως προς: α) το ερευνητικό έργο που παράγουν β) την διδασκαλία γ) την διοίκηση-διαχείριση. Τα τμήματα στο συγκεκριμένο σύστημα αξιολογούνται από μία ειδική επιτροπή η οποία αποτελείται από επιστήμονες και τουλάχιστον από έναν καθηγητή από κάποιο Πανεπιστήμιο του εξωτερικού. Σε πρώτη φάση η ειδική επιτροπή αξιολογεί το ερευνητικό έργο του κάθε μέλους ΔΕΠ μελετώντας το σε βάθος. Ταυτόχρονα, αξιολογεί την διδασκαλία τους παρακολουθώντας διαλέξεις, συζητήσεις με τους φοιτητές, καθώς και την γενικότερη διδακτική δραστηριότητα ενός τμήματος. Σε τελικό στάδιο, αξιολογεί την διοίκηση και την διαχείριση πόρων του κάθε τμήματος. Στην συνέχεια, τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης ανακοινώνονται και χρησιμοποιούνται με τον εξής τρόπο: α) Τα μέλη ΔΕΠ που έχουν τις καλύτερες επιδόσεις και στους 3 τομείς ανταμείβονται με γρηγορότερες εξελίξεις. β) Τα τμήματα τα οποία παρουσιάζουν χαμηλές επιδόσεις στον τομέα της έρευνας και της διδασκαλίας ενισχύονται με επιπλέον πόρους, με την προϋπόθεση ότι για τον τομέα της αποτελεσματικής διοίκησης-διαχείρισης πόρων έχουν αξιολογηθεί άνω του μέσου όρου.

Με αυτόν τον τρόπο από την μία πλευρά, οι πανεπιστημιακοί καθηγητές έχουν μεγαλύτερο κίνητρο να βελτιώσουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες τους, καθώς γνωρίζουν ότι θα κριθούν σε ατομικό επίπεδο. Από την άλλη πλευρά, μειώνεται το χάσμα μεταξύ των τμημάτων με χαμηλές επιδόσεις και των τμημάτων με υψηλές επιδόσεις, καθώς τα τμήματα με χαμηλές επιδόσεις αλλά με αποτελεσματική διαχείριση των υπαρχόντων πόρων ενισχύονται με επιπλέον πόρους. Τέλος, το συγκεκριμένο σύστημα αξιολόγησης θα μπορούσε να βοηθήσει στην ενίσχυση των ακαδημαϊκών δομών καθώς η δουλειά των επιτροπών αξιολόγησης έχει ως απώτερο στόχο οι καθηγητές του πανεπιστημίου να διαβάζουν και να παρακολουθούν το πανεπιστημιακό έργο καθηγητών του εξωτερικού. Έτσι λοιπόν δεν πρόκειται για ένα σύστημα το οποίο απλώς μετρά τις επιδόσεις μηχανιστικά αλλά θέτει τις βάσεις για μία ισχυρή αλληλεπίδραση μεταξύ διαφορετικών πανεπιστημιακών κοινοτήτων.

## Κινητικότητα ακαδημαϊκού προσωπικού- πρόγραμμα Erasmus+

Ένας ακόμη τρόπος ο οποίος θα μπορούσε να συμβάλει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων του ακαδημαϊκού προσωπικού είναι η ενίσχυση της κινητικότητας του. Η κινητικότητα του ακαδημαϊκού προσωπικού είναι ένας σπουδαίος παράγοντας βελτίωσης και αυτο-μόρφωσης. Η κινητικότητα προσωπικού συνίσταται στην μετακίνηση σε ίδρυμα του εξωτερικού με το οποίο υπάρχει διαπανεπιστημιακή συμφωνία, ακαδημαϊκού προσωπικού με σκοπό τη διδασκαλία ή προσωπικού με σκοπό την επιμόρφωση. Σκοπός της κινητικότητας είναι η γνωριμία με ένα διαφορετικό πλαίσιο εργασίας και η απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων εργασίας. Οι διαπανεπιστημιακές σχέσεις ορίζονται μέσα από συμφωνίες συνεργασίας και συμβάλλουν σημαντικά στην επαγγελματική ανάπτυξη. Η έκθεση σε νέα εκπαιδευτικά περιβάλλοντα και η δημιουργία αλληλεπιδράσεων μεταξύ διαφορετικών πρακτικών και μεθόδων κατά τη διάρκεια της κινητικότητας συντελεί στην προσωπική εξέλιξη και βελτίωση, στη συνέχιση της επαγγελματικής εμπειρίας και επιστημονικής κατάρτισης. Οι εργασιακές σχέσεις επηρεάζουν την απόδοση των διδασκόντων και απαιτούνται κίνητρα από το Πανεπιστήμιο για να βελτιώνονται οι ίδιοι και να βελτιώσουν την εργασία τους. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).

Το πρόγραμμα Erasmus+ είναι ένα πρόγραμμα, το οποίο έχει ως στόχο την ανάπτυξη της κινητικότητας του ακαδημαϊκού προσωπικού. Στο πρόγραμμα συμμετέχουν 27 χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Βασικός στόχος του προγράμματος είναι να συμβάλει στην στρατηγική «Ευρώπη 2020» και στην υλοποίηση του στρατηγικού πλαισίου της ΕΕ για τον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Μέσω του προγράμματος Erasmus+ ενισχύεται η διεθνοποίηση των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και ανοίγονται νέοι ορίζοντες δικτύωσης και επικοινωνίας στην έρευνα και στην καινοτομία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή,χ.χ). Με αυτόν το τρόπο οι πανεπιστημιακοί καθηγητές μπορούν να μάθουν για νέα προγράμματα σπουδών, να συνεργαστούν επιστημονικά με άλλα πανεπιστήμια, να μεταφέρουν γνώσεις και να ενισχύσουν τις δεξιότητες τους. Ταυτόχρονα, παρέχεται η δυνατότητα στους φοιτητές που ίσως να μην έχουν δυνατότητα να συμμετέχουν σε προγράμματα κινητικότητας, να επωφεληθούν από τις γνώσεις και τις δεξιότητες του διδακτικού προσωπικού πανεπιστημίων άλλων Ευρωπαϊκών χωρών. Έτσι λοιπόν έκτος από την επαγγελματική και προσωπική εξέλιξη του ακαδημαϊκού προσωπικού, εξελίσσονται και οι ίδιοι οι φοιτητές. Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο μέσω του προγράμματος Erasmus+ τα πανεπιστήμια ενθαρρύνονται να διευρύνουν και να εμπλουτίσουν τους κύκλους και τα προγράμματα σπουδών καθώς και να παγιώσουν ισχυρούς δεσμούς με άλλα ιδρύματα του εξωτερικού. Συνοψίζοντας, οι βασικότεροι στόχοι των

δραστηριοτήτων καθηγητών Erasmus μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, χ.χ):

- Η προσφορά στους καθηγητές ευκαιριών προσωπικής και επαγγελματικής εξέλιξης.
- Η ενθάρρυνση των πανεπιστημίων να εμπλουτίσουν το φάσμα και το περιεχόμενο των προσφερόμενων κύκλων μαθημάτων.
- Η παροχή δυνατότητας σε φοιτητές, οι οποίοι δεν μπορούν να συμμετάσχουν σε προγράμματα κινητικότητας, να επωφεληθούν από τις γνώσεις και τις εμπειρίες του διδακτικού προσωπικού πανεπιστημίων άλλων ευρωπαϊκών χωρών.
- Η παγίωση δεσμών μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων διαφόρων χωρών.
- Η προαγωγή της ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών σχετικά με τις παιδαγωγικές μεθόδους.

#### Ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας

Εξαιρετικά σημαντικό για την αναβάθμιση του ακαδημαϊκού προσωπικού είναι η ενίσχυση της ερευνητικής τους δραστηριότητας. Στην Ελλάδα θα μπορούσε να διαμορφωθεί ένα εθνικό πρόγραμμα χρηματοδότησης, το οποίο να υποστηρίζει τις δραστηριότητες βασικής έρευνας, την έρευνα σε περιοχές που εκ φύσεως προσελκύουν χρηματοδότηση (για παράδειγμα ιστορικές περιοχές) και την μεσοπρόθεσμη έρευνα ερευνητικών μονάδων αριστείας ή με αναπτυξιακή πολιτική (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Ένας ακόμη τρόπος ενίσχυσης της ερευνητικής δραστηριότητας των καθηγητών είναι η αναγνώριση του status του μεταπτυχιακού και διδακτορικού ερευνητή. Αναγκαία επίσης θεωρείται και η καθιέρωση της κινητικότητας των ερευνητών μεταξύ πανεπιστημίων και ερευνητικών ιδρυμάτων εντός ή εκτός Ελλάδος (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006).

#### Προγράμματα σπουδών

Τα πανεπιστήμια σήμερα πρέπει να συνδυάσουν μερικά ή ολικά τα προγράμματα σπουδών τους ώστε να αντιμετωπίσουν τις νέες κοινωνικές ανάγκες. Προς αυτή την κατεύθυνση οι καθηγητές καλούνται να αξιοποιούν τις νέες τεχνολογίες πληροφορίας και κοινωνιών στην διδακτική διαδικασία (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Σε αυτό θα μπορούσε να συμβάλει θετικά η κάλυψη ελλείψεων σε υλικό-τεχνική δομή. Για παράδειγμα, για την υπέρβαση του εμποδίου ένα «σύγγραμμα» ως βάση διδασκαλίας θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν οι ψηφιακές βιβλιοθήκες οι οποίες έχουν πρόσβαση σε όλα τα περιοδικά στα οποία έχουν συνδρομή τα ελληνικά Πανεπιστήμια. Ακόμη, εξαιρετικά αποτελεσματικά για την εκπαιδευτική διαδικασία

είναι τα προγράμματα σπουδών που βασίζονται σε courses σπονδυλωτής εξέλιξης και όχι στον απαράδεκτα υψηλό αριθμό μαθημάτων (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Με αυτόν τον τρόπο οι καθηγητές θα αποκτήσουν την δυνατότητα να στραφούν σε πιο ουσιαστικές μορφές διδασκαλίας. Τα προγράμματα αυτά αξιοποιούν την «διαδικαστική γνώση» η οποία βασίζεται στην γνώση του να μαθαίνω πως να αποκτώ την γνώση και όχι στην «κατηγορηματική γνώση» (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Τα συγκεκριμένα προγράμματα στοχεύουν στην μετακίνηση του πανεπιστημίου από το συντηρητικό πεδίο που βρίσκεται σε ένα πιο προοδευτικό κοινωνικό πεδίο.

### Αξιοποίηση ηλεκτρονικών και δικτυακών υποδομών

Οι πανεπιστημιακοί καθηγητές πρέπει να γνωρίζουν να αξιοποιούν τις ηλεκτρονικές και δικτυακές υποδομές. Μια πρακτική λύση για την τεχνική υποστήριξη των διδασκόντων είναι η ενσωμάτωση παρεχόμενων υπηρεσιών στην διδασκαλία (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Για παράδειγμα, η διαμόρφωση ιστοσελίδας για κάθε μάθημα είναι αρκετά βοηθητική για την αξιοποίηση της ηλεκτρονικής υποδομής. Επιπρόσθετα, η ενίσχυση των Κέντρων Δικτύων και Υποστήριξης της Χρήσης των Τεχνολογιών του Διαδικτύου θα μπορούσε να υποστηρίξει κάθε εκπαιδευτική και ερευνητική μονάδα (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006). Για την αναβάθμιση των πανεπιστημιακών καθηγητών στον τομέα των νέων τεχνολογιών σημαντικά θα μπορούσε να βοηθήσει η αξιοποίηση της υποδομής της τηλεδιάσκεψης, με παρακολούθηση των διαλέξεων διακεκριμένων καθηγητών ή της λειτουργίας μια εγκατάστασης (Δαμανάκη και συνεργάτες, 2006).

### Προτεινόμενες στρατηγικές ανάπτυξης των δεξιοτήτων του ακαδημαϊκού προσωπικού στα πλαίσια του Ανοικτής πανεπιστημιακής εκπαίδευσης

- Η στρατηγική επαγγελματικής ανάπτυξης του Open University είναι μια στρατηγική η οποία μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού και η οποία εξακριβώνεται σε όλες τις επιμέρους διαδικασίες με ορατά αποτελέσματα. Η διαδικασία εισόδου των καθηγητών χωρίζεται σε τρεις επιμέρους φάσεις: εκδήλωση ενδιαφέροντος, επιλογή και ένταξη. Η στρατηγική η συγκεκριμένη περιλαμβάνει «τμήματα επιμόρφωσης προσωπικού» τα οποία έχουν υποχρεωτικό χαρακτήρα. Τα τμήματα αυτά εστιάζουν στους ρόλους τόσο του καθηγητή όσο και του συμβούλου και περιέχουν καθοδήγηση από τους δημιουργούς του εκπαιδευτικού υλικού. Μία ακόμη παροχή του Open University είναι η υποστήριξη των καθηγητών μέσω «Εκπαιδευτικών - Συμβουλευτικών εγχειριδίων». Τέλος, σε κάθε νεοεισερχόμενο καθηγητή αντιστοιχεί και ένας «μέντορας» (mentor) ο οποίος παρέχει

υποστήριξη στον καθηγητή πριν και μετά την εκπαιδευτική πράξη. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016). Επιπρόσθετα η στρατηγική Open University εφαρμόζει την «διαχείριση της εκπαιδευτικής πράξης» δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στο εκπαιδευτικό υλικό. Ακόμη, στους διδάσκοντες παρέχεται η δυνατότητα να αναβαθμίζουν την εκπαιδευτική τους πράξη παρακολουθώντας άλλους ομότιμους συναδέλφους και υποστηρίζοντας τις καλές πρακτικές. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).

- Στο πλαίσιο της στρατηγικής για επαγγελματική ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού το Indira Gandhi National Open University έχει ιδρύσει από το 1986, το τμήμα Division of Distance Education. Στόχος του συγκεκριμένου τμήματος είναι να προσφέρει σύντομα προγράμματα εκπαίδευσης τα οποία περιλαμβάνουν και βιωματικά εργαστήρια καθώς και 2 προγράμματα μακροχρόνιας εκπαίδευσης, το Postgraduate Diploma in Distance Education και το Ma in Distance Education για όσους έχουν ολοκληρώσει με επιτυχία το πρώτο (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016). Τα προγράμματα αυτά φαίνεται ότι ήταν αρκετά να μεταμορφώσουν κάθε συμβατικό καθηγητή σε αποτελεσματικό καθηγητή-σύμβουλο. Σύμφωνα με τους Παπαδημητρίου και Λιοναράκης (2016) αρκετοί ήταν οι διδάσκοντες οι οποίοι στο ξεκίνημα της παρακολούθησης των σεμιναρίων θεωρούσαν ότι η ανάπτυξη της δημιουργικότητας μπορεί να αναπτυχθεί μόνο με την «ζωντανή διδασκαλία». Η συγκεκριμένη πεποίθησή τους ανατράπηκε μετά την παρακολούθηση όλων των σταδίων της ανάπτυξης μιας θεματικής ενότητας και του εκπαιδευτικού υλικού. Παρέχοντας το κατάλληλο εκπαιδευτικό υλικό αποδείχθηκε ότι η εξ' αποστάσεως Ανοικτή Εκπαίδευση έχει την δυνατότητα να προσφέρει μία εξίσου δημιουργική εμπειρία με μια ζωντανή διδασκαλία.

- Ακόμη, για την επαγγελματική ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού το Ανοικτό Πανεπιστήμιο UNISA της Ν. Αφρικής υλοποιεί τον σχεδιασμό κατάλληλων συστημάτων υποστήριξης της εξατομικευμένης εκπαίδευσης. Πιο συγκεκριμένα, το Ινστιτούτο South African Institute for Distance Education διοργανώνει διεπιστημονικές ομάδες υποστήριξης καθώς και συντονίζει την αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού. Οι ομάδες ωθούνται σε μία συνεργατική επίλυση των προβλημάτων ή των ζητημάτων που τους απασχολούν καθώς μοιράζονται προσωπικές εμπειρίες. Ακόμη, εξαιρετικά αποτελεσματική έχει αποδειχθεί η διοργάνωση ειδικών σεμιναρίων, στα οποία οι διδάσκοντες διαμορφώνουν ένα περίγραμμα του εξειδικευμένου γνωστικού αντικειμένου και στην συνέχεια καθοδηγούνται για τον σχεδιασμό των επόμενων βημάτων. Τέλος, η συμμετοχή των φοιτητών στις συγκεκριμένες δραστηριότητες ανάπτυξης του επαγγελματικού προσωπικού συμβάλλει στην ευαισθητοποίησή τους σε προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διδάσκοντες (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).

- Επιτυχής πρακτική έχει αποδειχθεί η διοργάνωση ειδικών σεμιναρίων από εμπειρογνώμονες των συστημάτων υποστήριξης μάθησης, όπου οι διδάσκοντες κάνουν ένα περίγραμμα του δικού τους εξειδικευμένου γνωστικού αντικειμένου και δέχονται στοχευμένη καθοδήγηση στο σχεδιασμό των επόμενων βημάτων. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).
- Στο πανεπιστήμιο Athabasca, «κάθε διδάσκων έχει τη δυνατότητα να σχεδιάσει και υλοποιήσει ένα προσωπικό πρόγραμμα επιμόρφωσης με τίτλο «Προσωπικό Σχέδιο Μάθησης» (Learning Plan) στηριζόμενος στα Πρότυπα Σχέδια Μάθησης (Athabasca, nd), τα οποία διατίθενται και συμπληρώνονται διαδικτυακά (online). Για την υποστήριξη των νέων διδασκόντων, έχει αναπτύξει τον ιστότοπο «Human resources, Orientation: New Staff», όπου το Πανεπιστήμιο Athabasca παρέχει φιλική και υποστηρικτική διαδικτυακή κοινότητα καθώς και άμεσες απαντήσεις πάνω σε ζητήματα επαγγελματικής και διοικητικής λειτουργίας. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).
- Το συμβατικό Πανεπιστήμιο Queensland University of Technology, αξιοποίησε από το 1996 τη συνεργατική προσέγγιση στην επαγγελματική ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού του, με το Δίκτυο TRAC (Teaching, Reflection and Collaboration), ένα εθελοντικό διαθεματικό δίκτυο επαγγελματικής εκπαίδευσης που αποτελείται από 13 ομάδες. Οι Denise C. Scott and Patricia A. Weeks (1996) πιστεύουν ότι το μοντέλο του Δικτύου TRAC - προσφέρει το ιδανικό πλαίσιο μέσα στο οποίο η επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού μπορεί να ενσωματωθεί στο πνεύμα της συλλογικότητας και συνεργασίας, που αποτελούν δυο απαραίτητους άξονες στο έργο της επαγγελματικής ανάπτυξης. Με τον τρόπο αυτό το Δίκτυο TRAC υποστηρίζει την αρχή ότι *«η σαφήνεια των αξιών, πεποιθήσεων και συναισθημάτων της διδασκαλίας- διάλεξης στο ακαδημαϊκό προσωπικό είναι εξίσου σημαντική με την παρουσίαση των νέων ιδεών και τεχνικών. Η αναδυόμενη, συλλογική και διεπιστημονική συνείδηση του ακαδημαϊκού προσωπικού και οι πρακτικές ανησυχίες του, αντικαθιστούν την εξάρτηση από την προϋπάρχουσα στάση της κυριαρχίας των διαλέξεων με τη μείωση του χάσματος μεταξύ θεωρίας και πράξης και την υιοθέτηση πιο ενεργητικών μεθοδολογιών διδασκαλίας και μάθησης όπως η 'επίλυση προβλήματος' και / ή 'ερευνητική προσέγγιση'»*. (Brew & Wright, 1990) (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).
- Για την στρατηγική ανάπτυξη του ακαδημαϊκού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων σημαντικά θα μπορούσε να βοηθήσει η ανάπτυξη βιωματικών επιμορφώσεων. Τα ειδικά βιωματικά σεμινάρια αποσπών θετικό σχολιασμό από τους συμμετέχοντες καθώς τους προσέφεραν κίνητρα για αλλαγή των στάσεων τους. Οι διδάσκοντες σε ένα εξ' αποστάσεως Ανοικτής Εκπαίδευσης περιβάλλον εμπλέκονται σε ομαδικές δραστηριότητες,



συζητούν εμπειρίες μεταξύ τους και επιδιώκουν την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους.

- Τα «Επαγγελματικά Δίκτυα και Περιβάλλοντα Μάθησης» (ΕΔΜ), στηριζόμενα στην παιδαγωγική του κοννεκτιβισμού, προσφέρουν τη δυνατότητα αυτο-μόρφωσης μέσω της ανταλλαγής γνώσεων, πόρων, εφαρμογών και της συμμετοχής σε συζητήσεις με την παγκόσμια κοινότητα των εκπαιδευτικών. Μέσω ενός ΕΔΜ, ένας καθηγητής-σύμβουλος αφενός ενημερώνεται στις τρέχουσες εκπαιδευτικές εξελίξεις του πεδίου του, αφετέρου μοιράζεται τη δική του εμπειρογνωμοσύνη στα εκπαιδευτικά θέματα. Οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν σε κοινωνικά δίκτυα και δημιουργούν προσωπικά δίκτυα μάθησης εκτός θεσμικών μορφών επιμόρφωσης. (Παπαδημητρίου & Λιοναράκης, 2016).

Σημαντικά θα μπορούσε να βοηθήσει και μια συνεχής συνεργασία μεταξύ των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και εργοδοτών που θα μπορούσε να περιλαμβάνει: κατάρτιση εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης σε εταιρείες, επικαιροποίηση των γνώσεων και των ικανοτήτων του διδακτικού προσωπικού μέσω συνεδριάσεων, επιτόπιων επισκέψεων και θεματικών εργαστηρίων που διοργανώνονται σε επιχειρήσεις, προσκαλώντας εμπειρογνώμονες από επιχειρησιακές ή βιομηχανικές οργανώσεις για πρακτικές εφαρμογές για την παροχή διαλέξεων, με τη συμμετοχή των ειδικών του εργοδότη στις διαδικασίες αξιολόγησης των φοιτητών, ιδίως όσον αφορά τις πρακτικές πτυχές, διοργάνωση επισκέψεων τόσο για τους φοιτητές όσο και για το διδακτικό προσωπικό εκτός από τον τομέα εξειδίκευσης τους και η χορήγηση υποτροφιών αριστείας από τους εργοδότες, την εκκίνηση και την ανάπτυξη πραγματικών ερευνητικών θεμάτων για τα μαθήματα, τις διατριβές ή τις διδακτορικές διατριβές, καθώς και για κάθε εργαστηριακό πειραματισμό που πραγματοποιείται καθ' όλη τη διάρκεια της ακαδημαϊκής τους κατάρτισης. (Bondrea, 2016).

#### Δεξιότητες του πανεπιστημιακού διδακτικού προσωπικού

Μια από τις βασικότερες δεξιότητες που οφείλουν να έχουν οι πανεπιστημιακοί καθηγητές είναι η αποτελεσματική επικοινωνία τους με τους σπουδαστές. Πιο συγκεκριμένα, αυτό που επιθυμούν οι φοιτητές είναι μια προσωπική και ουσιαστική επικοινωνία με τους καθηγητές, οι οποίοι θα πρέπει να είναι ικανοί να αναλαμβάνουν τον ρόλο του συμβούλου και να δίνουν την ευκαιρία στους σπουδαστές να συμμετέχουν ενεργά σε συζητήσεις, αλλά και στις αποφάσεις για το περιεχόμενο και τον σχεδιασμό του εκπαιδευτικού προγράμματος. Επιπρόσθετα, η ικανότητα οργάνωσης των ομαδικών εργασιών είναι μία από τις βασικές δεξιότητες που οφείλουν να έχουν οι πανεπιστημιακοί καθηγητές.

Ο πανεπιστημιακός καθηγητής θα πρέπει να έχει τον ρόλο του εκπαιδευτή-καθοδηγητή αποβάλλοντας τον ρόλο του εκπαιδευτή-αυθεντία. Ο ίδιος οφείλει να βρίσκεται κοντά στους φοιτητές του, παρέχοντας τους κίνητρα για περαιτέρω αναζήτηση πληροφοριών από πηγές. Διαμορφώνοντας ένα δημοκρατικό περιβάλλον όπου ο κάθε φοιτητής μπορεί να εκφράσει ελεύθερα τις απόψεις του, ο καθηγητής οφείλει να προσαρμόσει στην εκπαιδευτική διαδικασία την βιωματική μάθηση ενθαρρύνοντας τον κριτικό στοχασμό. Ακόμη, η γνώση της χρήσης των τεχνολογικών μέσων κρίνεται αναγκαία για την αποτελεσματική διδασκαλία χωρίς ωστόσο την αδιάκοπη και περιττή χρήση τους.

Οι καθηγητές για να μπορέσουν να επιτύχουν στα παραπάνω χρειάζεται να αποβάλλουν τις παραδοσιακές μεθόδους διδασκαλίας και να αποφεύγουν την διδασκαλία υπό την μορφή διαλέξεων. Επίσης, το διδακτικό προσωπικό κρίνεται αναγκαίο να αναβαθμιστεί σε θέματα που αφορούν την κακή οργάνωση υλικού και την κακή διαχείριση του χρόνου.

Ένας πανεπιστημιακός καθηγητής θα μπορούσε να υιοθετήσει τον ρόλο του εμπνευστή αναζητώντας από κοινού με τους φοιτητές του την γνώση. Ο Tough (1979) (στο: Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008) εντοπίζει τέσσερα χαρακτηριστικά στον ρόλο του εμπνευστή:

- είναι φιλικός προς τους εκπαιδευόμενους. Διαμορφώνοντας ένα ζεστό κλίμα μέσα στην πανεπιστημιακή αίθουσα προάγεται η συμμετοχή και η επικοινωνία.
- δείχνει εμπιστοσύνη στις ικανότητες των εκπαιδευόμενων για οργάνωση και σχεδιασμό και δεν προσπαθεί να τους παρακάμψει αναλαμβάνοντας τον ρόλο-αυθεντία.
- είναι ανοικτός στις νέες εμπειρίες και επιδιώκει να μάθει και ο ίδιος μέσα από τους εκπαιδευόμενους.
- θεωρεί τον εαυτό του ως συμμετέχοντα σε έναν διάλογο μεταξύ ίσων.

Ακόμη, ο καθηγητής οφείλει να έχει σοφή αίσθηση ταυτότητας, δηλαδή να γνωρίζει την κουλτούρα, την χώρα, τα δυνατά και αδύνατα σημεία του ή τις τυχόν προκαταλήψεις που μπορεί να έχει. Η αυτογνωσία παίζει τεράστιο ρόλο στην ομαλή διεξαγωγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Ο ίδιος θα πρέπει να έχει ακέραιο χαρακτήρα και να είναι σε θέση να διακινδυνεύει και να εκθέτει τις αδυναμίες του. Κρίνεται αναγκαίο να είναι σε θέση να ακούει την δική του φωνή κατά την διάρκεια της διδασκαλίας αλλά και την φωνή των ίδιων των εκπαιδευόμενων. Ακόμη, σημαντικό είναι ο καθηγητής να είναι σε θέση να προσκαλεί το κοινό του σε ανοιχτό διάλογο, να υποβάλει τις σωστές ερωτήσεις, να ακούει απαντήσεις ή και ακόμη

να αποδέχεται και την σιωπή ως απάντηση. Ο ίδιος θα πρέπει να διευκολύνει την διαμόρφωση αντιλήψεων προκαλώντας την ελεύθερη χρήση της κριτικής σκέψης του εκπαιδευόμενου.

Εκτός από τις δασκαλοκεντρικές τεχνικές όπως είναι η διάλεξη και οι ερωτήσεις καλό θα ήταν οι καθηγητές να υιοθετήσουν και αλληλοεπιδραστικές τεχνικές διδασκαλίας. Οι βασικότερες από αυτές τις τεχνικές μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008):

- Συζήτηση: Η συζήτηση θα πρέπει να είναι εστιασμένη στους στόχους του αντικειμένου διδασκαλίας. Υπάρχουν διάφορες τεχνικές που μπορεί να διεξαχθεί μια συζήτηση ενώ και στις περισσότερες περιπτώσεις οι φοιτητές χωρίζονται σε ομάδες. Στην πρώτη τεχνική ο καθηγητής αφήνει ελεύθερη την φαντασία της ομάδας προωθώντας τον «καταιγισμό» πληροφοριών. Αντίθετα, στην δεύτερη τεχνική προωθείται η «καθοδηγούμενη συζήτηση» όπου ο καθηγητής προωθεί την συμμετοχή των πιο διστακτικών μελών της ομάδας. Στην τρίτη τεχνική εφαρμόζεται μια συζήτηση τύπου πάνελ όπου μια μικρή ομάδα συζητά μπροστά στην ολομέλεια. Στην τέταρτη τεχνική επιδιώκεται μία «αντιπαράθεση» όπου δύο αντιτιθέμενες πλευρές εκφράζουν αντίθετες απόψεις. Τέλος, στην πέμπτη τεχνική οι φοιτητές οργανώνονται σε «ομόκεντρους κύκλους» όπου ένας μικρός κύκλος μελών συζητά ένα θέμα ενώ τα υπόλοιπα μέλη που βρίσκονται στο μεγαλύτερο κύκλο παρακολουθούν την συζήτηση και έπειτα αλλάζουν θέσεις.
- Εργασία σε ομάδες: Η τεχνική αυτή θεωρείται ζωτικής σημασίας καθώς δημιουργείται ζεστή ατμόσφαιρα στην αίθουσα και προωθείται η αυτοκατευθυνόμενη μάθηση.
- Πρακτική εξάσκηση: Η συγκεκριμένη τεχνική δίνει την ευκαιρία στον εκπαιδευόμενο να συνδυάσει την θεωρία με την πράξη. Συνήθως η εξάσκηση λαμβάνει χώρα σε κάποιον φυσικό χώρο με ή χωρίς την παρατήρηση του διδάσκοντα.
- Συνεργατική μάθηση: Πρόκειται για μία τεχνική η οποία περιλαμβάνει ένα σύνολο εφαρμοσμένων τεχνικών. Βασικός στόχος είναι η αλληλεπίδραση μεταξύ των εκπαιδευόμενων υπό την παρακολούθηση του καθηγητή και στην συγκεκριμένη περίπτωση οι εκπαιδευόμενοι χωρίζονται σε ομάδες.
- Μελέτη περίπτωσης: Η τεχνική αυτή σχετίζεται με ζητήματα που αφορούν την καθημερινή ζωή. Πιο συγκεκριμένα, ο καθηγητής αναφέροντας προβλήματα της πραγματικής ζωής, επιδιώκει την παρουσίαση λύσεων και προτάσεων από τους φοιτητές. Με αυτόν τον τρόπο ενεργοποιείται η κριτική σκέψη και η φαντασία των εκπαιδευόμενων.
- Παιχνίδι ρόλων: Η τεχνική αυτή εστιάζει στην αναδημιουργία μιας κατάστασης της πραγματικής ζωής μέσω της ανάθεσης ρόλων στους εκπαιδευόμενους. Οι ρόλοι αυτοί μπορούν να διαμορφωθούν είτε υπό την καθοδήγηση του καθηγητή είτε αυθόρμητα. Με αυτόν τον

τρόπο οι φοιτητές αναπτύσσουν τις προσωπικές τους δεξιότητες και βιώνουν συναισθήματα (Κόκκος, 2007, στο: Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008).

- Προσομιώσεις και παιχνίδια: Οι συγκεκριμένες τεχνικές μπορούν να δημιουργήσουν ένα ευχάριστο κλίμα μέσα στην πανεπιστημιακή αίθουσα, καθώς συμβάλλουν στην χαλάρωση των φοιτητών και στην πιο εύκολη εκμάθηση. Αντιπροσωπεύουν ένα μοντέλο πραγματικής κατάστασης και ενθαρρύνουν την χρήση κοινών κανόνων, αρχών και εννοιών.

Οι παραπάνω αλληλοεπιδραστικές τεχνικές διδασκαλίας μπορούν να εφαρμοστούν με επιτυχία μέσα σε μία πανεπιστημιακή αίθουσα. Οι φοιτητές θα νιώσουν ότι βρίσκονται σε ένα φιλικό κλίμα, θα χαλαρώσουν και θα μάθουν χωρίς κόπο. Πέρα από το γεγονός ότι αναπτύσσουν τις δεξιότητες τους, έρχονται σε μία πιο ουσιαστική επαφή, τόσο με τους άλλους φοιτητές, όσο και με τον καθηγητή, ο οποίος αποβάλλει από πάνω του τον ρόλο-αυθεντία. Τέλος, μέσω της πρακτικής εξάσκησης οι εκπαιδευόμενοι βγαίνουν από τον ρόλο του παθητικού δέκτη, καθώς τους δίνεται η δυνατότητα να συνδυάσουν την θεωρία με την πράξη ενεργοποιώντας την κριτική τους σκέψη. Πέρα όμως από τους φοιτητές, μέσω αυτών των τεχνικών ο καθηγητής αναπτύσσει την δημιουργικότητα του και ανακαλύπτει νέες μεθόδους διδασκαλίας.

Εκτός από τις αλληλοεπιδραστικές και τις δασκαλοκεντρικές τεχνικές υπάρχουν και οι ανεξάρτητες τεχνικές, οι οποίες εφαρμόζονται κυρίως στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Τέτοιες τεχνικές είναι η μάθηση με την βοήθεια των νέων τεχνολογιών, τα διδακτικά πακέτα πάνω σε κάποιο θέμα που παρουσιάζει ειδικό ενδιαφέρον και η αυτοκατευθυνόμενη μάθηση (Harasim at al,1995, στο: Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008). Στις συγκεκριμένες τεχνικές την μεγαλύτερη ευθύνη για μάθηση την αναλαμβάνει ο εκπαιδευόμενος χωρίς αυτό να σημαίνει ότι ο καθηγητής είναι απών στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ο ίδιος είναι πάντα στην διάθεση του φοιτητή για να δώσει κατευθύνσεις, διευκρινήσεις και συμβουλές (Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008).

Κάποιες επιπλέον ενέργειες που θα μπορούσαν να ακολουθήσουν οι πανεπιστημιακοί καθηγητές αλλά και οι εκπαιδευτές ενηλίκων για την καλλιέργεια ενός γόνιμου εδάφους για συνεργασία και αποτελεσματική διδασκαλία είναι οι εξής (Παρασκευά & Παπαγιάννη, 2008):

- Το μάθημα είναι σημαντικό να ξεκινάει στην ώρα του χωρίς αργοπορίες. Επειδή οι φοιτητές είναι ενήλικες είναι σημαντική η συνέπεια των καθηγητών.
- Η διδασκαλία πρέπει να απευθύνεται σε όλους τους φοιτητές αξιοποιώντας όλους τους τρόπους που επιτελείται η μάθηση (οπτικός, ακουστικός, κιναισθητικός τύπος).

- Η συμμετοχή των φοιτητών στο μάθημα είναι εξαιρετικά σημαντική καθώς δημιουργεί ένα γόνιμο έδαφος για συζήτηση και αποτελεσματική μάθηση.

Η υλοποίηση των παραπάνω πρακτικών και η υιοθέτηση επιπλέον δεξιοτήτων μπορεί να συμβάλει στην ικανοποίηση των προσδοκιών των φοιτητών για μάθηση και στην κινητοποίηση τους για περαιτέρω ερευνητική και εκπαιδευτική δραστηριότητα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### 4.1 Συμπεράσματα

Στην παρούσα εργασία πραγματοποιήθηκε μία προσέγγιση σε ότι αφορά τα ζητήματα που αφορούν την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Συγκρίνοντας τα πανεπιστήμια του εξωτερικού με τα αντίστοιχα στην Ελλάδα και έχοντας ως βασικό υπόβαθρο τις απαιτήσεις της «Στρατηγικής 2020» προέκυψε το εξής βασικό συμπέρασμα: *Ο πολυτιμότερος πόρος ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος είναι το προσωπικό του.* Το εκπαιδευτικό και ερευνητικό επίπεδο των καθηγητών είναι αυτό που καθορίζει την αναβάθμιση και την εξέλιξη του κάθε πανεπιστημιακού τμήματος. Επομένως, η κατάρτιση του ακαδημαϊκού προσωπικού είναι σημαντική και ταυτόχρονα καθοριστική.

Η Ανώτατη εκπαίδευση έχει ιδιαίτερη σημασία όχι μόνο για το ίδιο το άτομο αλλά και για την κοινωνία. Ο ιδιαίτερος αυτός ρόλος της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης έχει αναγνωριστεί και από την «Ευρωπαϊκή Στρατηγική 2020», η οποία συνδέει την βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου των πολιτών με την οικονομική ανάπτυξη. Στην σύγχρονη εποχή, η εκπαίδευση και η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού κρίνεται απαραίτητη για την προσαρμογή στις διεθνείς εξελίξεις και στις προκλήσεις που θέτει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προς τα κράτη-μέλη. Ωστόσο, εκπαίδευση και κατάρτιση χωρίς την κατάλληλη διδασκαλία δεν νοείται. Σήμερα λοιπόν περισσότερο από ποτέ άλλοτε υπάρχει η ανάγκη βελτίωσης του διδακτικού και ερευνητικού επιπέδου του ακαδημαϊκού προσωπικού στα πανεπιστημιακά ιδρύματα.

Συγκρίνοντας τα πανεπιστημιακά ιδρύματα του εξωτερικού με τα αντίστοιχα στην Ελλάδα αναδείχθηκαν τα προβλήματα που αντιμετωπίζει το ελληνικό πανεπιστημιακό σύστημα σε ότι αφορά την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Η κυριαρχία του έντονου ακαδημαϊσμού, η χρήση της διάλεξης ως βασική παιδαγωγική μέθοδος διδασκαλίας, η απουσία στην πανεπιστημιακή ζωή σεμιναρίων, σχεδίων έρευνας και πρακτικών ασκήσεων, η διδασκαλία βασισμένη στο σύγγραμμα, η απουσία διαλόγου μεταξύ καθηγητών και φοιτητών, καθώς και η αδυναμία εκμετάλλευσης των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών είναι κάποια από τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα ελληνικά πανεπιστήμια. Τα συγκεκριμένα βέβαια προβλήματα δεν οφείλονται μόνο στην ανεπαρκή εκπαίδευση των πανεπιστημιακών

καθηγητών αλλά και στην ελλιπή κρατική χρηματοδότηση των πανεπιστημίων στον τομέα της έρευνας και της εκπαίδευσης, καθώς και στην διοικητική οργάνωση, η οποία βασίζεται σε ένα παλαιό-γραφειοκρατικό σύστημα, που καθυστερεί οποιαδήποτε μεταρρύθμιση ή πρωτοβουλία επιδιώκεται για αναβάθμιση των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων.

Από την άλλη πλευρά στην Αγγλία συντελείται σε ικανοποιητικό βαθμό η εκπαίδευση, η αξιολόγηση και η κατάρτιση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Το διδακτικό προσωπικό αξιολογείται συνεχώς πάνω στις διδακτικές του ικανότητες, στο ερευνητικό του έργο και στην κινητικότητα του. Αυτός είναι και ο βασικός παράγοντας ο οποίος κρατάει τους καθηγητές σε εγρήγορση. Οι ίδιοι επιδιώκουν συνεχώς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους με την συμμετοχή τους σε σεμινάρια, συνέδρια και εκπαιδευτικά προγράμματα. Ακόμη, κατά την διάρκεια της διδασκαλίας τους εφαρμόζουν νέες διδακτικές μεθόδους αξιοποιώντας την χρήση νέων τεχνολογιών. Όχι όμως μόνο στην Αγγλία αλλά και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες συντελείται η αξιολόγηση του του ακαδημαϊκού προσωπικού. Τα περισσότερα πανεπιστημιακά ιδρύματα αξιολογούν το διδακτικό προσωπικό πάνω σε τρεις τομείς: 1) διδασκαλία 2) ερευνητικό έργο 3) διοικητικές ικανότητες και συνήθως η αξιολόγηση αυτή καθορίζει και την χρηματοδότηση που θα πάρει το κάθε ίδρυμα. Από τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι η ατομική αξιολόγηση του ακαδημαϊκού προσωπικού συμβάλλει και στην εξέλιξη του.

Στο ελληνικό πανεπιστημιακό σύστημα η ατομική αξιολόγηση τόσο των πανεπιστημιακών καθηγητών όσο και του διοικητικού προσωπικού δεν έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα τα οποία παρατηρούνται σε άλλες χώρες του εξωτερικού. Αυτό έχει σαν συνέπεια αρκετοί καθηγητές να επαναπαύονται και να μην επιδιώκουν την ενίσχυση και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους στους τομείς της διδασκαλίας, της έρευνας και της διοίκησης.

Για την αντιμετώπιση των συγκεκριμένων ζητημάτων απαιτείται στήριξη της διδασκαλίας και της μάθησης τόσο από τα πανεπιστημιακά ιδρύματα όσο και από τις κυβερνήσεις. Τα ιδρύματα θα πρέπει να θέσουν διδακτικούς και μαθησιακούς στόχους στα προγράμματα σπουδών προσαρμόζοντας μέσα σε αυτά νέες μεθόδους διδασκαλίας και νέες τεχνολογίες. Σημαντικό επίσης είναι να αναγνωριστεί η διδασκαλία ως δεξιότητα, η οποία θα αξιολογείται. Οι ίδιοι οι καθηγητές θα πρέπει να ζητούν την αξιολόγηση θεωρώντας την ως τίτλο τιμής που ενισχύει το κοινωνικό τους κύρος (Παμπούκης, 2007). Πιο συγκεκριμένα, κρίνεται αναγκαίο να αξιολογούνται ως προς την ερευνητική τους επίδοση διεθνώς και ως προς την διδακτική επάρκεια. Τέλος, σημαντική κρίνεται η ενίσχυση της κινητικότητας των ακαδημαϊκών

καθηγητών στο εξωτερικό. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων συμβάλλει και στην περαιτέρω ερευνητική και εκπαιδευτική αναβάθμιση τους.

Οι ραγδαίες εξελίξεις στους τομείς της επιστήμης και της τεχνολογίας καλούν το ελληνικό πανεπιστήμιο να προχωρήσει σε μεταρρυθμίσεις. Το ελληνικό πανεπιστήμιο πρέπει να καταστεί ένα πανεπιστήμιο ευρωπαϊκής εμβέλειας και παγκόσμιας ακτινοβολίας (Κιντής, 2001). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο με την ποιοτική αναβάθμιση των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών, καθώς και με την ενίσχυση της έρευνας και της συνεργασίας με άλλα ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια. Επιπρόσθετα, το ελληνικό πανεπιστήμιο κρίνεται αναγκαίο να γίνει ανοιχτό στην έρευνα και στην καινοτομία αξιοποιώντας αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους. Για να το πετύχει αυτό πρέπει πρώτα να αποκτήσει την μεγαλύτερη δυνατή διοικητική και οικονομική αυτοδυναμία απομακρύνοντας το παλαιό-γραφειοκρατικό διοικητικό σύστημα, το οποίο καθυστερεί σε σημαντικό βαθμό την ανάπτυξη του.

Σε αυτό θα μπορούσε να συμβάλλει ενεργά και η ΕΕ συνδέοντας τα εθνικά συστήματα έρευνας και καινοτομίας και βελτιώνοντας την μεταξύ τους επίδοση. Ακόμη, οι ερευνητές και οι παραγωγοί καινοτομίας πρέπει να μπορούν να εργαστούν και να συνεργαστούν σε ολόκληρη την ΕΕ με την ίδια ευκολία που μπορούν και συνεργάζονται μέσα στην χώρα τους. Σε ένα γενικότερο επίπεδο, οι ευρωπαϊκές συμπράξεις καινοτομίας πρέπει να δρομολογηθούν και να επιταχυνθεί η έρευνα, η ανάπτυξη και η εξάπλωση καινοτομιών στην αγορά (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

Ακόμη, το ελληνικό Πανεπιστήμιο πρέπει να διασφαλίζει για τους Έλληνες φοιτητές σπουδές ποιότητας οι οποίες θα διασφαλίζουν και την παραμονή τους στην χώρα. Η Ελλάδα θα πρέπει να μάθει να προσελκύει τους ικανούς επιστήμονες χωρίς να τους αφήνει να μεταναστεύουν στο εξωτερικό. Τέλος, η ελληνική πανεπιστημιακή εκπαίδευση κρίνεται απαραίτητο να συγκροτηθεί έτσι, ώστε κατά την εκπαίδευση των φοιτητών να δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη συνείδησης κοινωνικής ευθύνης, νοοτροπίας δημιουργικότητας, πνεύματος αλληλεγγύης και αισθήματος σεβασμού στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια (Κιντής, 2001). Το δημόσιο ελληνικό Πανεπιστήμιο πρέπει να ενισχυθεί και ολόκληρο το ακαδημαϊκό προσωπικό να συμβάλλει στην προσαρμογή στις νέες συνθήκες και στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής.



## Επίλογος

Η εκπαίδευση και κυρίως η Ανώτατη εκπαίδευση συνδέεται με την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας. Βασική αποστολή της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης είναι να διαμορφώσει ανθρώπους υψηλής κατάρτισης και ειδίκευσης με ικανότητες να αντιμετωπίσουν κάθε πρόβλημα που θα συναντήσουν στην παραγωγική διαδικασία και στην κοινωνική ζωή. Οι πανεπιστημιακοί καθηγητές είναι αυτοί που επιτελούν αυτή την σημαντική αποστολή μεταβιβάζοντας συσσωρευμένα επιτεύγματα, εμπειρίες, αξίες και πεποιθήσεις της παλιάς προς την νέα γενιά. Για αυτό τον λόγο δημιουργείται ένας ευρύς προβληματισμός σε σχέση με την «επαγγελματική επάρκεια» των καθηγητών. Οι καθηγητές εκτός από την άριστη γνώση των αντικειμένων διδασκαλίας τους, πρέπει να διαθέτουν διδακτικές, συμβουλευτικές και επικοινωνιακές ικανότητες, ερευνητική διάθεση και ετοιμότητα για συνεχή εκπαίδευση. Μόνο έτσι θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της σύγχρονης κοινωνίας αλλά και στις προσδοκίες των φοιτητών τους για απόκτηση όλων εκείνων των δεξιοτήτων που απαιτεί η αγορά εργασίας και οι διεθνείς εξελίξεις.

# Βιβλιογραφία

## Ελληνική Βιβλιογραφία

- Δαμανάκη Μ., Κουλαΐδης Β., Βαρουφάκης Γ., Καλογήρου Γ., Παπαδάκης Ν. (2006). *Το πραγματικό και το κεκτημένο. Το Πανεπιστήμιο σε μετάβαση*. Αθήνα: Μεταίχμιο
- Καΐλα Μ., Berger Guy, Θεοδοροπούλου Ε. (χ.χ). *Κείμενα Παιδείας, Το πανεπιστήμιο του 21<sup>ου</sup> αιώνα*. (χ.τ.): Ατραπός
- Κιντής Α. Α. (2001). *Το ελληνικό Πανεπιστήμιο στην προοπτική του 21<sup>ου</sup> αιώνα*. Αθήνα: Gutenberg
- Μπουζάνης Σ. (2006). *Ιστορία της Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Πρακτικά 4ου Επιστημονικού Συνεδρίου Ιστορίας της Εκπαίδευσης (Πάτρα 6-8 Οκτωβρίου 2006)*. Αθήνα: Gutenberg
- Παμπούκης Π. Χ. (2007). *Για την Ανώτατη εκπαίδευση του μέλλοντος. Προτάσεις για αναμόρφωση του Ανώτατου εκπαιδευτικού συστήματος*. Αθήνα: Λιβάνη
- Ξωχέλλης Π. (2006). *Ο εκπαιδευτικός στον σύγχρονο κόσμο. Ο ρόλος και το επαγγελματικό του προφίλ σήμερα, η εκπαίδευση και η αποτίμηση του έργου του*. Αθήνα: Γιώργος Δαρδανός
- Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (χ.χ). *Τα προβλήματα των Ελληνικών Πανεπιστημίων σε ημερίδα στην Θεσσαλονίκη*. Ανακτήθηκε στις 5/12/2017 από <https://www.auth.gr/news/articles/16543>
- Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (χ.χ). *Κινητικότητα καθηγητών για διδασκαλία. Ορισμοί, Στόχοι*. Ανακτήθηκε στις 10/12/2017 από [http://www.european.aua.gr/?page\\_id=615](http://www.european.aua.gr/?page_id=615)
- Γεωργακόπουλος Θ. (2016). *Έρευνα και Καινοτομία στην Ελλάδα- Μια Μελέτη. Πως μπορεί η ελληνική οικονομία να επενδύσει στους υψηλής απόδοσης εξωστρεφείς κλάδους της τεχνολογίας και της καινοτομίας; Από ό,τι αποδεικνύεται, υπάρχουν πολλά που πρέπει να γίνουν*. Ανακτήθηκε στις 20/1/2018 από [https://www.dianeosis.org/2016/11/research\\_policy/](https://www.dianeosis.org/2016/11/research_policy/)
- Δημόπουλος Θ. (2017). *Τα κριτήρια αξιολόγησης των πανεπιστημίων*. Ανακτήθηκε στις 20/12/2017 από <http://www.kathimerini.gr/894907/article/epikairothta/ellada/ta-krithria-a3iologhshs-twn-panepisthmiwn>

- Δημόσιο Σχολείο (χ.χ). *Ποια είναι τα προβλήματα των Ελληνικών Πανεπιστημίων*. Ανακτήθηκε στις 2/2/2018 από <https://www.dimosiosxoleio.com/%CE%BC%CE%B9%CE%BB%CE%AC%CE%BC%CE%B5-%CE%B3%CE%B9%CE%B1/%CF%88%CE%AC%CF%87%CE%BD%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%B1%CF%82-%CE%B2%CF%81%CE%AF%CF%83%CE%BA%CE%B5%CE%B9%CF%82/%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%B9%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CF%84%CE%B1-%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B2%CE%BB%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1-%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CF%89%CE%BD-%CF%80%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BC%CE%B9%CF%89%CE%BD.html>
- Ελληνική Δημοκρατία, Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης (χ.χ). *Ευρώπη 2020*. Ανακτήθηκε στις 15/3/2018 από <https://www.espa.gr/el/pages/staticEurope2020.aspx>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2013). *Εθνικές / Περιφερειακές Στρατηγικές καινοτομίας για έξυπνη εξειδίκευση (RIS3)*. Ανακτήθηκε στις 25/1/2018 από [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/smart\\_specialisation\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_el.pdf)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010). *Ανακοίνωση της επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών, Εμβληματική πρωτοβουλία στο πλαίσιο της στρατηγικής Ευρώπη 2020, Ένωση καινοτομίας SEC(2010) 1161*. Ανακτήθηκε στις 10/4/2018 από [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/com/com\\_com\(2010\)0546\\_/com\\_com\(2010\)0546\\_el.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2010)0546_/com_com(2010)0546_el.pdf)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010). *Ανακοίνωση της Επιτροπής, Ευρώπη 2020, Στρατηγική για έξυπνη, διατηρήσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη*. Ανακτήθηκε στις 3/4/2018 από [https://www.espa.gr/elibrary/%CE%95%CE%95\\_2020.pdf](https://www.espa.gr/elibrary/%CE%95%CE%95_2020.pdf)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (χ.χ). *Στρατηγική "Ευρώπη 2020"*. Ανακτήθηκε στις 25/4/2018 από <https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy->

coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\_el

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (χ.χ). *Ανάπτυξη ικανοτήτων στον τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης*. Ανακτήθηκε στις 17/12/2017 από [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-b/three-key-actions/key-action-2/capacity-building-field-higher-education\\_el](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-b/three-key-actions/key-action-2/capacity-building-field-higher-education_el)
- Ευρωπαϊκή Μονάδα του δικτύου Ευρυδική (2008). *Διακυβέρνηση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ευρώπη, Πολιτικές, δομές χρηματοδότηση και ακαδημαϊκό προσωπικό*. Ανακτήθηκε στις 21/12/2017 από [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/091EL.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/091EL.pdf)
- Ζησίμου Σ. (2016). «Κάτι κινείται» στην έρευνα και την καινοτομία. Ανακτήθηκε στις 28/1/2018 από <http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1439340/kati-kineitai-sthn-erevna-kai-thn-kainotomia.html>
- Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ (2017). *Eurostat: Σε συνθήκες φτώχειας ή κοινωνικού αποκλεισμού πάνω από ένας στους τρεις Έλληνες*. Ανακτήθηκε στις 15/2/2018 από <http://www.kathimerini.gr/930871/article/epikairothta/ellada/eurostat-se-syn8hkes-ftwxeias-h-koinwnikoy-apokleismoy-panw-apo-enas-stoys-treis-ellhnes>
- Θανάση Κ. (2016). *Κοινωνικός Αποκλεισμός: Αίτια & Όψεις*. Ανακτήθηκε στις 12/3/2018 από <http://socialpolicy.gr/2016/12/%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CF%80%CE%BF%CE%BA%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CE%AF%CF%84%CE%B9%CE%B1-%CF%8C%CF%88%CE%B5%CE%B9%CF%82.html>
- Θεοδώρου Π. (2017). *Μεταρρυθμίσεις στα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στην Ελλάδα. Στάσεις και απόψεις των Ελλήνων εκπαιδευτικών*. Ανακτήθηκε στις 18/4/2018 από <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/20927/1/TheodorouPetrosMsc2017.pdf>
- Ίδρυμα κοινωνικών & Βιομηχανικών Ερευνών (2017). *Τριτοβάθμια εκπαίδευση στην Ελλάδα, Επιπτώσεις της Κρίσης και Προκλήσεις*. Ανακτήθηκε στις 23/4/2018 από [http://iobe.gr/docs/research/RES\\_05\\_F\\_05072017\\_REP\\_GR.pdf](http://iobe.gr/docs/research/RES_05_F_05072017_REP_GR.pdf)

- Κανελλοπούλου Α., Σωτηροπούλου Ι. (χ.χ). *Ευρωπαϊκή Εκπαιδευτική Πολιτική και η σύνδεση της με την αγορά εργασίας*. Ανακτήθηκε στις 21/4/2018 από <http://dasta.eap.gr/files/%CE%95%CF%85%CF%81%CF%89%CF%80%CE%B1%CF%8A%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%B9%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%B7%20%CF%83%CF%8D%CE%BD%CE%B4%CE%B5%CF%83%CE%AE%20%CF%84%CE%B7%CF%82%20%CE%BC%CE%B5%20%CF%84%CE%B7%CE%BD%20%CE%B1%CE%B3%CE%BF%CF%81%CE%AC%20%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1%CF%82.pdf>
- Κάππου Μ. (χ.χ). *Ανώτατη Εκπαίδευση*. Ανακτήθηκε στις 2/2/2018 από [http://www.mariakappou.gr/analiseis\\_ennoiwn/docs/triti\\_lykeiou/%CE%91%CE%9D%CE%A9%CE%A4%CE%91%CE%A4%CE%97-%CE%95%CE%9A%CE%A0%CE%91%CE%99%CE%94%CE%95%CE%A5%CE%A3%CE%97.pdf](http://www.mariakappou.gr/analiseis_ennoiwn/docs/triti_lykeiou/%CE%91%CE%9D%CE%A9%CE%A4%CE%91%CE%A4%CE%97-%CE%95%CE%9A%CE%A0%CE%91%CE%99%CE%94%CE%95%CE%A5%CE%A3%CE%97.pdf)
- Καραδήμας Δ. (2012). *Πανεπιστήμια και Πανεπιστημιακοί: Πέντε μύθοι και μία πραγματικότητα*. Ανακτήθηκε στις 23/2/2018 από <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=477608>
- Κορδή Ν. (2017). *Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα το 2017*. Ανακτήθηκε στις 18/1/2018 από <http://www.alfavita.gr/arthron/ekpaideysi/i-deyterovathmia-ekpaideysi-stin-ellada-2017>
- Κουλούρης Γ. (2018). *Φτώχεια και ανεργία στην Ευρωπαϊκή Ένωση, τι γίνεται με τους νέους που βρίσκονται εκτός απασχόλησης, εκπαίδευσης και κατάρτισης;* Ανακτήθηκε στις 7/4/2018 από [http://www.athensvoice.gr/economy/417292\\_ftoheia-kai-anergia-stin-eyropaiki-enosi](http://www.athensvoice.gr/economy/417292_ftoheia-kai-anergia-stin-eyropaiki-enosi)
- Λακάσας Α. (2015). *Τα ελληνικά πανεπιστήμια οδεύουν προς το τέλμα*. Ανακτήθηκε στις 26/3/2018 από <http://www.kathimerini.gr/820293/article/epikairothta/ellada/ta-ellhnika-panepisthmia-odeyoyn-pros-to-telma>
- Λύτσιου Α. (2017). *Η αναγκαιότητα της Δια Βίου Μάθησης*. Ανακτήθηκε στις 9/1/2018 από [https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/i\\_anagkaiotita\\_tis\\_dia\\_vioy\\_mathisis.pdf](https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/i_anagkaiotita_tis_dia_vioy_mathisis.pdf)

- Μπαρούνη Μ. (χ.χ). *Η συνθήκη της Μπολόνια και οι αλλαγές στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση της Ενωμένης Ευρώπης*. Ανακτήθηκε στις 5/3/2018 από <http://ir.lib.uth.gr/bitstream/handle/11615/41979/9217.pdf?sequence=1>
- Πανεπιστήμιο Πατρών, Συμβούλιο Ιδρύματος (χ.χ). *Στρατηγική Ανάπτυξης 2016-2020*. Ανακτήθηκε στις 25/4/2018 από [https://www.upatras.gr/sites/www.upatras.gr/files/announcements/si-stratigiki\\_anartyxis\\_pp.pdf](https://www.upatras.gr/sites/www.upatras.gr/files/announcements/si-stratigiki_anartyxis_pp.pdf)
- Παπαδημητρίου Σ., Λιοναράκης Α. (2016). *Συγκριτική Μελέτη Ευρημάτων Μελετών περίπτωσης σχετικά με την Επαγγελματική Ανάπτυξη του Καθηγητή-Συμβούλου στην εξ Αποστάσεως Πανεπιστημιακή εκπαίδευση*. Ανακτήθηκε στις 10/4/2018 από <file:///C:/Users/CA05~1/AppData/Local/Temp/10239-19921-1-PB.pdf>
- Παρασκευά Φ., Παπαγιάννη Α. (2008). *Επιστημονικές & παιδαγωγικές δεξιότητες για τα στελέχη της εκπαίδευσης*. Ανακτήθηκε στις 11/12/2017 από [http://www.pi-schools.gr/programs/epim\\_stelexoi/epim\\_yliko/book4.pdf](http://www.pi-schools.gr/programs/epim_stelexoi/epim_yliko/book4.pdf)
- PROTOTHEMA (2017). *ΣΕΒ: Σοβαρά τα προβλήματα στην αγορά εργασίας, αλλά το μνημονιακό πλαίσιο βοηθά*. Ανακτήθηκε στις 23/2/2018 από <http://www.protothema.gr/economy/article/727848/sev-sovara-ta-provlimata-stin-agora-ergasias-alla-to-mnimoniako-plaisio-voitha/>
- Ρομποτή Ε. (2016). *Η Νέα στρατηγική «Ευρώπη 2020» και η κριτική αποτίμηση της κοινωνικής διάστασης στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης*. Ανακτήθηκε στις 14/2/2018 από <http://socialpolicy.gr/2016/08/%CE%B7-%CE%BD%CE%AD%CE%B1-%CF%83%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B5%CF%85%CF%81%CF%8E%CF%80%CE%B7-2020-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%BA%CF%81%CE%B9%CF%84%CE%B9.html>
- Σπηλιωτόπουλος Α. (2006). *Η στρατηγική της Λισσαβώνας. Διαδικασία και λόγοι υιοθέτησης, παρουσίαση-ανάλυση, απολογισμός της περιόδου και επαναθεώρηση της Στρατηγικής της Λισσαβώνας για την περίοδο 2000-2005*. Ανακτήθηκε στις 3/4/2018 από <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/1377/Spiliotopoulos.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων (2014). *Η Ευρωπαϊκή Στρατηγική για την περίοδο 2014-2020*. Ανακτήθηκε στις 23/4/2018 από <http://www.opengov.gr/yperth/?p=2033>
- Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων (χ.χ). *Η στρατηγική της Ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, 2016-2020*. Ανακτήθηκε στις 24/1/2018 από [https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2016/stratigiki\\_aei.pdf](https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2016/stratigiki_aei.pdf)
- Φιλίνης Κ. (2015). *Είναι αλήθεια ότι η ανεργία των νέων αποτελεί το σημαντικότερο πρόβλημα στην αγορά εργασίας;* Ανακτήθηκε στις 16/12/2017 από [https://www.huffingtonpost.gr/kiriakos-filinis/-\\_539\\_b\\_7510430.html](https://www.huffingtonpost.gr/kiriakos-filinis/-_539_b_7510430.html)

## Ξένη Βιβλιογραφία

- Adisson J. (2002). *Labor Policy in the EU: The new emphasis on education and training under the treaty of Amsterdam*. *Journal of Labor Research*. Ανακτήθηκε στις 8/4/2018 από <https://ideas.repec.org/a/tra/jlabre/v23y2002i2p303-317.html>
- Chevaillier Thierry (χ.χ). *Evaluation in French Higher Education: history, policy and debates*. Ανακτήθηκε στις 18/3/2018 από [http://www.scuolademocratica.it/wp-content/uploads/2013/05/Oss-Int-1\\_2013-Chevaillier.pdf](http://www.scuolademocratica.it/wp-content/uploads/2013/05/Oss-Int-1_2013-Chevaillier.pdf)
- Commission of the European Communities (1993). *Growth, Competitiveness, employment. The Challenges and ways forward into the 21st century*. Ανακτήθηκε στις 8/3/2018 από [http://aei.pitt.edu/1139/1/growth\\_wp\\_COM\\_93\\_700\\_Parts\\_A\\_B.pdf](http://aei.pitt.edu/1139/1/growth_wp_COM_93_700_Parts_A_B.pdf)
- European Commission (2011). *Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Supporting growth and jobs- an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems*. Ανακτήθηκε στις 10/2/2018 από <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011SC1063&from=EN>
- European Commission (2015). *The Bologna process: setting up the European higher education area*. Ανακτήθηκε στις 13/2/2018 από <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c11088&from=EN>

- Galway Mayo Institute of Technology (χ.χ). *Job Description Summary, Assistant Lecturer in French (3 Year Fixed Term)*. Ανακτήθηκε στις 21/4/2018 από <http://www.gmit.ie/sites/default/files/public/human-resources/docs/al-french.pdf>
- Minsky C. (2016). *English universities with the most qualified academic staff*. Ανακτήθηκε στις 27/2/2018 από <https://www.timeshighereducation.com/student/news/uk-universities-most-qualified-academic-staff>
- Pinzaru Florida, Bratianu Constantin (2016). *Proceedings of the 12<sup>th</sup> European Conference on Management, Leadership and Governance ECMLG 2016*. UK: Academic Conferences and Publishing International Limited
- Prospects (χ.χ). *Higher Education Lecturer*. Ανακτήθηκε στις 30/3/2018 από <https://www.prospects.ac.uk/job-profiles/higher-education-lecturer>
- The European Education Directory (χ.χ). *England Higher Education System*. Ανακτήθηκε στις 29/1/2018 από <http://www.euroeducation.net/prof/ukco.htm>
- The University Of Sheffield (χ.χ). *Human Resources. Responsibilities of an Academic Head of Department*. Ανακτήθηκε στις 19/4/2018 από <https://www.sheffield.ac.uk/hr/guidance/academicstaff/hodduties>