

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών:**

**Διοίκηση Επιχειρήσεων (ΜΔΕ)**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Απλούστευση και Ανασχεδιασμός  
Διαδικασιών Δημόσιων Οργανισμών. Η  
περίπτωση των Εξ αποστάσεως  
Προγραμμάτων των Πανεπιστημίων.**

**Ελένη Δαδείρα**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Φωλίνας**

**Μάιος 2020**

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**  
**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**  
**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών**  
**Διοίκηση Επιχειρήσεων (ΜΔΕ)**

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Απλούστευση και Ανασχεδιασμός**  
**Διαδικασιών Δημόσιων Οργανισμών. Η**  
**περίπτωση των Εξ αποστάσεως**  
**Προγραμμάτων των Πανεπιστημίων.**

**Ελένη Δαδείρα**

**Επιβλέπων Καθηγητής Δημήτριος Φωλίνας**

**Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς**  
**μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση**  
**μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο**

**Μεταπτυχιακό Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη**  
**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του**  
**Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.**



## Περίληψη

Η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών στο δημόσιο τομέα αποτελεί προσπάθεια και στόχο, όλων των τελευταίων κυβερνήσεων στη χώρα μας. Η τρέχουσα οικονομική κρίση κατέστησε επιβεβλημένη τη βελτιστοποίηση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών δημόσιων οργανισμών. Η γραφειοκρατία και η βραδύτητα στην παροχή διοικητικών υπηρεσιών αποτελούν μερικά από τα σημαντικά προβλήματα που προσπαθούν να αντιμετωπιστούν. Στα πλαίσια αυτά εντάσσονται και οι προσπάθειες ανασχεδιασμού και απλοποίησης που λαμβάνουν χώρα στα ελληνικά πανεπιστήμια.

Σκοπός και στόχος της πολιτείας είναι μέσω της απλούστευσης των διαδικασιών να εξυπηρετείται άμεσα και γρήγορα ο πολίτης-φοιτητής. Επίσης βασικός στόχος είναι η γρήγορη και άμεση επικοινωνία ανάμεσα στα πανεπιστήμια αλλά και μεταξύ των πανεπιστημίων και της δημόσιας διοίκησης των υπουργείων, ώστε να βελτιωθεί η ποσότητα και ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ουσιαστικά ο ανασχεδιασμός είναι το τεχνικό εργαλείο για την αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας.

Σίγουρα το όλο επίτευγμα αποτελεί μια συνεχόμενη και αδιάκοπη προσπάθεια, με σταδιακή επίτευξη τμηματικών στόχων. Περιλαμβάνει συγκεκριμένα βήματα και συγκεκριμένη πορεία που στηρίζονται στον εξειδικευμένο κανονιστικό σχεδιασμό ροών και διαδικασιών της πολιτείας. Η σημαντικότερη μέθοδος που χρησιμοποιείται είναι η αντικατάσταση των χρονοβόρων εργασιών από τη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας και της πληροφορικής.

Η κατάλληλη προσαρμογή αυτών των εργαλείων στην εκπαίδευση έχει βελτιώσει κατά πολύ την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της διοίκησης των πανεπιστημίων. Σίγουρα η εφαρμογή και η αξιοποίηση των σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση είναι σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό και για αυτό αποτελεί παράδειγμα ανασχεδιασμού και απλούστευσης των διαδικασιών της διοίκησης των πανεπιστημίων. Η συνεχής εισαγωγή αναβαθμισμένων πληροφοριακών

συστημάτων και η συνεχή επιμόρφωση του προσωπικού, στη μορφή αυτή της εκπαίδευσης, έχει δημιουργήσει επιτυχημένα επιχειρησιακά μοντέλα διοίκησης.

**Λέξεις-κλειδιά:** διοικητικές διαδικασίες, απλούστευση, ανασχεδιασμός, δημόσια διοίκηση, ασύγχρονη εκπαίδευση, εξ αποστάσεως εκπαίδευση, τεχνολογία, πληροφορική

## Summary

The simplification of administrative procedures in the public sector is an effort and a goal of all the last governments in our country. The current economic crisis has necessitated the optimization of the administrative procedures of Greek public organizations. Bureaucracy and slowness in administrative service are some of the major problems that need to be addressed. In this context, the redesign and simplification efforts that take place in Greek universities are also included.

The purpose and goal of the state is through the simplification of the procedures to serve the citizen-student immediately and quickly. Also, the main goal is the fast and direct communication between the universities but also between the universities and the public administration of the ministries, in order to improve the quantity and quality of the provided services. Essentially, redesign is the technical tool for dealing with bureaucracy.

Certainly the whole achievement is a continuous and uninterrupted effort, with gradual achievement of partial goals. It includes specific steps and specific course based on the specialized regulatory planning of flows and processes of the state. The most important method used is to replace time-consuming work with the use of technology and information technology.

Proper adaptation of these tools to education has greatly improved the efficiency and effectiveness of university administration. Certainly the implementation and utilization of modern information systems in asynchronous education, such as distance learning, is to a much greater extent and is therefore an example of redesigning and simplifying the procedures of university administration. The continuous introduction of upgraded information systems and the continuous training of staff, in this form of education, has successfully created business management models.

**Keywords:** administrative procedures, simplification, redesign, public administration, asynchronous education, distance education, technology, computer science

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για τη στήριξή της στην προσπάθεια εκπόνησης του μεταπτυχιακού μου, καθώς επίσης τον επιβλέπων καθηγητή μου κ. Φωλίνα Δημήτριο για την πολύτιμη καθοδήγησή του.

Περίληψη.....	3
Summary.....	5
Ευχαριστίες.....	6

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	10
---------------	----

### **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Βιβλιογραφική επισκόπηση**

<b>1. Εννοιολογική προσέγγιση.....</b>	<b>12</b>
1.1 Τι είναι δημόσιος οργανισμός.....	12
1.2 Η έννοια των διαδικασιών.....	14
1.3 Απλούστευση οργανισμού.....	15
1.4 Αναδιοργάνωση οργανισμού.....	16
<b>2.Απλούστευση και αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR).....</b>	<b>18</b>
2.1 Εισαγωγή.....	18
2.2 Αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR).....	19
2.2.1 Μεθοδολογία Hammer και Champy.....	21
2.2.2Μεθοδολογία Davenport.....	21
2.2.3 Μεθοδολογία Kodak.....	22
2.2.4 Μεθοδολογία Manganeli και Klein.....	22
2.2.5 Σύγκριση μεθοδολογιών.....	23
2.3 Παράγοντες επιτυχίας του BPR.....	23
2.4 Οφέλη του BPR.....	24
<b>3.Απλούστευση και ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα</b>	
3.1 Ιστορική αναδρομή.....	26
3.2 Ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα.....	28
3.3Ανασχεδιασμός των διαδικασιών μέσω των εργαλείων της τεχνολογίας της πληροφορικής και των επικοινωνιών.....	29
3.4 Απλούστευση διαδικασιών του δημόσιου τομέα.....	32
<b>4.Απλούστευση και ανασχεδιασμός των διαδικασιών στα πανεπιστήμια</b>	
4.1 Εισαγωγή.....	35



4.2 Η χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών της εκπαίδευσης.....	36
4.3 Η χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων.....	38
4.4 Απλούστευση και ανασχεδιασμός των πανεπιστημίων με τη χρήση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.....	40
4.4.1 Ιστορική αναδρομή .....	42
4.4.2 Χαρακτηριστικά της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.....	43
4.4.3 Μέθοδοι και εργαλεία της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.....	45
4.4.4 Είδη τηλεεκπαίδευσης.....	46
4.4.5 Περιβάλλοντα τηλεεκπαίδευσης.....	48
4.4.6 Παραδείγματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.....	50
4.4.6.1 Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.....	50
4.4.6.2 Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.....	51
4.4.6.3 Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.....	51
4.4.6.4 Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.....	52

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> : Μεθοδολογία Έρευνας**

2.1 Σκοπός-υλικό.....	53
2.2 Μεθοδολογία έρευνας.....	53
2.2.1 Ερευνητικά εργαλεία.....	54
2.2.2 Στατιστική μέθοδος .....	56

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> Αποτελέσματα έρευνας**

3.1 Αποτελέσματα ερωτηματολογίου.....	57
3.2 Συζήτηση.....	79

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Συμπεράσματα**

4.1 Συμπεράσματα.....	80
4.2 Προτάσεις.....	82
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>84</b>
Ελληνική βιβλιογραφία.....	84

Ξένη βιβλιογραφία.....	85
Ηλεκτρονική βιβλιογραφία.....	88
<b>Γλωσσάριο.....</b>	<b>89</b>
<b>Παράρτημα.....</b>	<b>90</b>

## Εισαγωγή

Ένα από τα βασικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η δαιδαλώδης Δημόσια Διοίκηση είναι η τεράστια γραφειοκρατία. Η επιβάρυνση που προκαλεί στην οικονομία και την κοινωνία είναι δυσβάσταχτη και απαιτεί την πλήρη μεταρρύθμισή της, η οποία στηρίζεται στην απλοποίηση, αντικειμενικοποίηση και ηλεκτρονικοποίηση των διαδικασιών της.

Η οικονομική κρίση της τελευταίας δεκαετίας, επέβαλλε την επιβολή των μνημονίων, μέσα από τα οποία η Ευρωπαϊκή Οικονομία απαιτεί τη ριζική μεταμόρφωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Η διοικητική μεταρρύθμιση αποτέλεσε εκτενές κεφάλαιο των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων σε όλα τα προγράμματα οικονομικής προσαρμογής. Η γραφειοκρατία και οι μακροχρόνιες ελλείψεις αντιμετωπίζονται μέσα από μια σειρά δράσεων και κινήτρων με στόχο την ενίσχυση της δυνατότητας της διοίκησης να συμβάλει στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας. Βασική μέθοδος αποτελεί η αναδιοργάνωση των επιχειρησιακών διαδικασιών (Spanou 2018:91).

Η παρούσα εργασία καταγράφει, την κατάσταση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και κυρίως αυτή που αφορά τη λειτουργία των πανεπιστημίων. Μέσα από τη βιβλιογραφική έρευνα και την προσωπική μου εμπειρία ως φοιτήτρια στο πανεπιστήμιο σε σύγχρονη και ασύγχρονη μορφή εκπαίδευσης, κατέληξα στο συμπέρασμα ότι η ασύγχρονη εκπαίδευση και η εξέλιξη της τεχνολογίας και της πληροφορικής, βελτιώνουν όχι μόνο την εκπαιδευτική διαδικασία αλλά και την διοικητική.

Σκοπός λοιπόν της παρούσας διατριβής, είναι η καταγραφή των συνθηκών λειτουργίας της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης όχι μόνο ως διδακτικό μέσο αλλά κυρίως ως εργαλείο απλούστευσης και ανασχεδιασμού των διοικητικών διαδικασιών. Συνέχεια της βιβλιογραφικής καταγραφής αποτελεί το ερευνητικό κομμάτι της διατριβής, που αποτελεί σαφώς μικρό δείγμα της γνώμης των συμπολιτών μας. Μία εκτενέστερη μελέτη που να περιλαμβάνει μεγαλύτερο και πιο ποικιλόμορφο πληθυσμό, είναι αναγκαία ώστε να ληφθούν πολλές απόψεις για το ζήτημα, με σκοπό την βελτίωση των διαδικασιών διοίκησης των

πανεπιστημίων. Επίσης για την επίτευξη του ίδιου στόχου, εκλείπει μία εξειδικευμένη έρευνα, που οι ερωτηθέντες θα είναι το διοικητικό προσωπικό των πανεπιστημίων σύγχρονης και ασύγχρονης εκπαίδευσης ώστε να ληφθούν απόψεις και συμπεράσματα που θα χρησιμοποιηθούν στον ανασχεδιασμό των διαδικασιών.

Κατά τη βιβλιογραφική επισκόπηση αναλύονται όλα τα βασικά βιβλιογραφικά ευρήματα αναφορικά με το θέμα. Αρχικά γίνεται ο προσδιορισμός των βασικών εννοιών του τίτλου, ώστε να γίνει απόλυτα κατανοητό το αντικείμενο με το οποίο θα ασχοληθούμε. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι συχνότερες μεθοδολογίες απλούστευσης και αναδιοργάνωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR) και έπειτα αναλύεται η απλούστευση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών πιο συγκεκριμένα, στο δημόσιο τομέα. Κατόπιν αναλύεται διεξοδικά η απλούστευση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών στα πανεπιστήμια και δίνονται ευρύτερες πληροφορίες για τον τρόπο λειτουργίας της ασύγχρονης μορφής εκπαίδευσης. Τέλος, ακολουθεί το ερευνητικό κομμάτι της διατριβής, που αφορά την άποψη των πολιτών για τη βελτίωση των διαδικασιών στην σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση, όπου παρουσιάζεται η μεθοδολογία, το ερωτηματολόγιο και τα συμπεράσματα που εξάγονται.

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

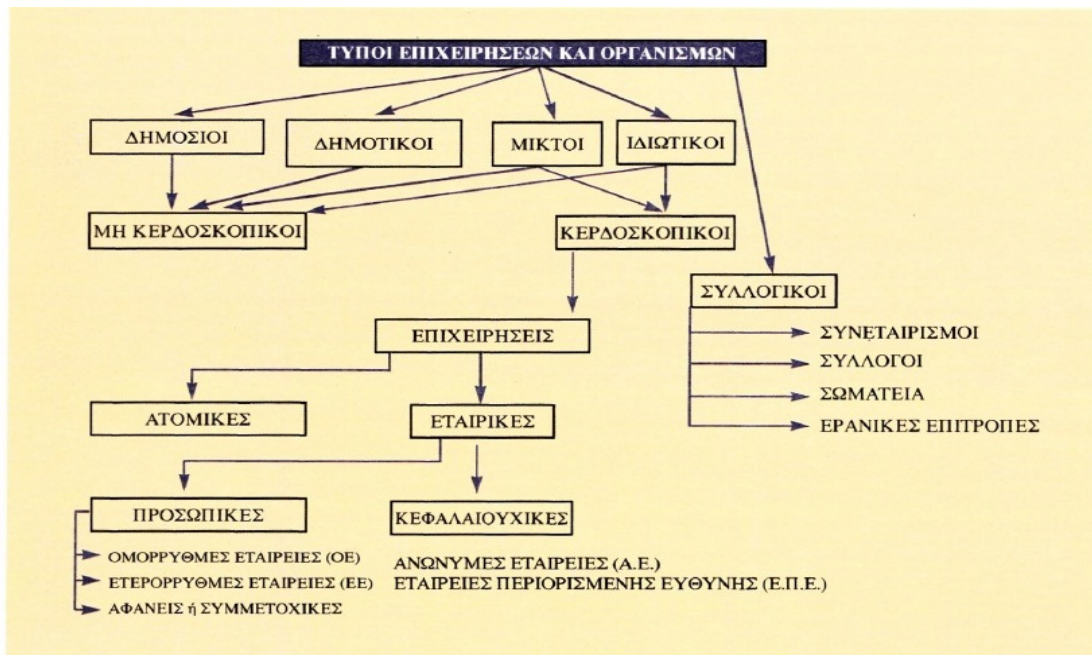
## Βιβλιογραφική επισκόπηση

### 1. Εννοιολογικές προσεγγίσεις

Στην ενότητα αυτή δίνονται οι πληροφορίες-επεξηγήσεις των βασικών ορισμών που απαρτίζουν το θέμα που θα διερευνηθεί. Συγκεκριμένα ορίζεται τι είναι δημόσιος οργανισμός, ποια είναι η έννοια των διαδικασιών, τι σημαίνει απλούστευση διαδικασιών οργανισμού και τέλος τι εννοείται αναδιοργάνωση οργανισμού:

#### 1.1 Τι είναι δημόσιος οργανισμός

Οι οικονομικοί οργανισμοί είναι κάθε μορφή οργανωμένης δράσης που σε συνεργασία με τους συντελεστές της παραγωγής, έχει ως αποτέλεσμα την παραγωγή αγαθών, με τη μορφή προϊόντων ή υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανθρώπινες ανάγκες. Οι οικονομικοί οργανισμοί μπορεί να είναι δημόσιοι, δημοτικοί, μικτοί ή ιδιωτικοί. Ο διαχωρισμός αυτός γίνεται με βάση μια σειρά κριτηρίων, όπως είναι η μορφή ιδιοκτησίας, η νομική μορφή, το μέγεθος, το αντικείμενο απασχόλησης, οι επιδιωκόμενοι σκοποί, κτλ. (σχήμα 1).



**Σχήμα 1:** Τύποι Επιχειρήσεων και Οργανισμών

ΔΕΚΟ (Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί) είναι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί που ανήκουν στο ελληνικό δημόσιο εξολοκλήρου ή όχι, και ελέγχονται από αυτό. Είναι δηλαδή οικονομικές μονάδες στις οποίες ο ιδιοκτήτης είναι το δημόσιο. Οι μονάδες αυτές αποσκοπούν στην παραγωγή αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών για την κάλυψη συλλογικών αναγκών, δηλαδή την εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου σε θέματα ασφάλειας, υγείας, παιδείας, δικαιοσύνης, μεταφορών κτλ. (Μπουράντας κ.ά, 1999: 30-35).

Οι δημόσιοι οργανισμοί συνδυάζουν τόσο το δημόσιο χαρακτήρα όσο και τον επιχειρηματικό.

Τα στοιχεία του δημόσιου χαρακτήρα του οργανισμού είναι:

- Ηγούνται από δημόσια πρόσωπα
- Κέρδη και οφέλη κατευθύνονται στο δημόσιο
- Κοινωνική υπευθυνότητα-λογοδοσία

Τα στοιχεία του επιχειρηματικού χαρακτήρα του οργανισμού είναι:

- Διάρθρωση επιχείρησης
- Οικονομικά βιώσιμη επιχείρηση
- Τιμολογιακή πολιτική

Οι ΔΕΚΟ μπορεί να είναι: α) εξ ολοκλήρου εξαρτημένες επιχειρήσεις, β) εξ ολοκλήρου αυτονομημένες επιχειρήσεις και γ) μερικά αυτονομημένες δημόσιες επιχειρήσεις.

Οι εξολοκλήρου εξαρτημένες επιχειρήσεις, διοικούνται σύμφωνα με τις αρχές της δημόσιας διοίκησης, από πρόσωπα επιλεγμένα από τις εκάστοτε Κυβερνήσεις, δεν έχουν οικονομική αυτοτέλεια, η διαχείριση των εσόδων και δαπανών τους γίνεται με βάση τις διατάξεις του δημόσιου λογιστικού, γίνονται πολιτικές παρεμβάσεις και τέλος έχουν περιορισμένη ευελιξία στην λήψη και εφαρμογή αποφάσεων.

Οι εξ ολοκλήρου αυτονομημένες επιχειρήσεις, διοικούνται από δικά τους όργανα, συνήθως με τη μορφή ανώνυμων εταιριών ή Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ), έχουν δικό τους προϋπολογισμό, έχουν ευελιξία στη λήψη των αποφάσεων και τέλος εφαρμόζουν τα ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια διοίκησης και οργάνωσης.

Οι μερικά αυτονομημένες δημόσιες επιχειρήσεις, λειτουργούν συνήθως ως ανώνυμες εταιρίες και διέπονται από τις διατάξεις του ιδιωτικού δικαίου, ωστόσο η δημόσια διοίκηση αποφασίζει για τα βασικά θέματα λειτουργίας και πολιτικής της επιχείρησης (Γεωργακόπουλος 1997:30-40, Καινούργιος 2004:70-83).

## **1.2 Η έννοια των διαδικασιών**

Οι διαδικασίες στις επιχειρήσεις αφορούν κυρίως τρεις τομείς: στα εισερχόμενα δεδομένα ή υλικά, στην επεξεργασία αυτών και στη λήψη του επιθυμητού αποτελέσματος. Ουσιαστικά η έννοια της διαδικασίας αφορά ένα σύνολο επιχειρησιακών δραστηριοτήτων που θα επιφέρει το επιθυμητό αποτέλεσμα για τον πελάτη (Davenport 1993:37).

Οι διαδικασίες μπορούν να βασίζονται στις γνώσεις και τις καινοτόμες ιδέες των εργαζομένων (διαφήμιση, ερευνητικά προγράμματα κ.ά.) ή να είναι απλά

λειτουργικές (εξυπηρέτηση πελατών, προμήθειες κ.ά.). Σαφώς, αυτές που επιδέχονται αναδιοργάνωση είναι οι λειτουργικές.

Ένας άλλος διαχωρισμός τους είναι σε :

- διαδικασίες που αφορούν τους πελάτες,
- διαδικασίες που αφορούν τη διαχείριση,
- διαδικασίες παράδοσης προϊόντων και υπηρεσιών,
- διαδικασίες υποστηρικτικές (Davenport et al, 1996:50-70)

Τα βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρησιακών διαδικασιών είναι ότι ξεπερνούν τα οργανωτικά όρια μίας μονάδας ή ενός τμήματος και ότι πάντα ο αποδέκτης του αποτελέσματος είναι ο πελάτης.

Οι διαδικασίες αφορούν τρεις διαστάσεις:

- Διάσταση οντοτήτων: οι διαδικασίες πάντα πραγματώνονται μέσω των οργανωτικών οντοτήτων οι οποίες μπορεί να είναι δια-επιχειρησιακές, δια-λειτουργικές ή δια-προσωπικές.
- Διάσταση αντικειμένων: τα οποία μπορεί να είναι φυσικά ή ενημερωτικά και επιδέχονται το αποτέλεσμα των διαδικασιών.
- Διάσταση δραστηριοτήτων: οι οποίες μπορεί να είναι απλές λειτουργικές όπως η εξυπηρέτηση ενός πελάτη ή διευθυντικές όπως ο προσδιορισμός του προϋπολογισμού της επιχείρησης (Davenport and Short 1990:11-27).

## 1.3 Απλούστευση διαδικασιών οργανισμού

Απλούστευση διαδικασιών είναι *«η συνεχής και συστηματική αναθεώρηση των νομοθετικών και γενικότερα των κανονιστικών ρυθμίσεων και διοικητικών πρακτικών που καθορίζουν τις διοικητικές διαδικασίες, ώστε να είναι συμβατές με τις αρχές της καλής νομοθέτησης και της αποτελεσματικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών προς εξυπηρέτηση του πολίτη και της επιχείρησης»* ([www.minadmin.gov.gr/?cat=62](http://www.minadmin.gov.gr/?cat=62)).

Οι βασικές νομοθετικές διατάξεις που προωθούν την απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών είναι οι:



- άρθρο 25 παρ. 13 του ν. 2539/1997 «Συγκρότηση της Πρωτοβάθμιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης» (ΦΕΚ 244/Α'/4.12.1997),
- άρθρο 10 παρ. 1 του ν. 3230/2004 «Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 44/Α'/11.02.2004),
- άρθρο 6 παρ. 1 και άρθρο 10 παρ. 2 του ν. 3844/2010 «Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας στην Οδηγία 2006/123 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 63/Α'/3.05.2010).

Στόχος της απλούστευσης των διοικητικών διαδικασιών είναι η εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων, η ανάπτυξη και βελτίωση της οικονομίας, η διευκόλυνση της εργασίας των υπαλλήλων και κυρίως η άμεση και σωστή εξυπηρέτηση των πολιτών([www.minadmin.gov.gr/?cat=62](http://www.minadmin.gov.gr/?cat=62), Απλούστευση Διαδικασιών – Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης).

## **1.4 Αναδιοργάνωση οργανισμού**

Η αναδιοργάνωση των διαδικασιών ενός οργανισμού έχει σκοπό τη βελτίωση της λειτουργίας του και επιτελείται μέσω της επανασχεδίασης των ισχυόντων επιχειρησιακών και οργανωτικών δομών του (Hammer and Champy 2005: 99-103).

Ειδικότερα, η αναδιοργάνωση της δημόσιας διοίκησης απαιτεί τόσο την επανασχεδίαση των ισχυόντων επιχειρησιακών και οργανωτικών δομών του, όσο και την αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου που στηρίζουν τις δομές αυτές (Saxena 1996: 703-711).

Η αναδιοργάνωση της δημόσιας διοίκησης έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που προσδιορίζονται από την ιδιομορφία του δημόσιου τομέα. Για να είναι επιτυχής, πρέπει να καθοριστεί συγκεκριμένη στρατηγική και στοχοθεσία. Επίσης, πρέπει να σχεδιαστούν με σαφήνεια τα βήματα εκτέλεσης της αναδιοργάνωσης, οι εισροές και οι εκροές της. Κατά την εκτέλεση των βημάτων του ανασχεδιασμού πρέπει να μελετηθεί το σχετικό νομικό πλαίσιο ώστε να προσδιοριστούν οι

περιορισμοί της διαδικασίας αλλά και να γίνει εφικτός ο μετέπειτα έλεγχος της νομιμότητάς τους. Έτσι θα τηρηθεί η υποχρέωση διαφάνειας που έχει ο δημόσιος τομέας. Το βασικό αποτέλεσμα της διαδικασίας της αναδιοργάνωσης πρέπει να είναι η ικανοποίηση των πολιτών από τις δημόσιες υπηρεσίες (Andersen 2006: 615-634, Corrigan and Joyce 1997:6, Halachmi and Bovaird 1997: 227-235).

Τα οφέλη που προκύπτουν από την αναδιοργάνωση των διαδικασιών της δημόσιας διοίκησης είναι:

- ❖ Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες
- ❖ Μείωση της γραφειοκρατίας μέσω της απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών
- ❖ Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διοικητικών διαδικασιών
- ❖ Μείωση του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών
- ❖ Ικανοποίηση των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες
- ❖ Εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου της δημόσιας διοίκησης
- ❖ Εκσυγχρονισμός της οργανωτικής δομής της δημόσιας διοίκησης
- ❖ Ορθή κατάρτιση των δημόσιων προϋπολογισμών, με βάση την αποδοτικότητα
- ❖ Αποτελεσματικός έλεγχος των δημοσίων δαπανών
- ❖ Δημιουργία διαφάνειας του κρατικού μηχανισμού, μέσω τήρησης και δημοσιοποίησης δεικτών και αποτελεσμάτων
- ❖ Ανάπτυξη σταθερού επιχειρηματικού περιβάλλοντος που ευνοεί τις επενδύσεις και την οικονομική μεγέθυνση
- ❖ Αύξηση του ενδιαφέροντος των πολιτών στις δημόσιες διαδικασίες
- ❖ Αύξηση της συμμετοχής των πολιτών στα κοινά (Borins 1997:128, Karkatsoulis 2004:93).

## **2. Απλούστευση και αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR)**

Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι τρόποι απλούστευσης και αναδιοργάνωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών. Αρχικά δίνονται κάποιες εισαγωγικές πληροφορίες κατόπιν προσδιορίζονται οι στόχοι της BPR και οι μεθοδολογίες της και τέλος παρουσιάζονται οι παράγοντες επιτυχίας και τα οφέλη της BPR

### **2.1 Εισαγωγή**

Η ιδέα της απλούστευσης και αναδιοργάνωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών, ως μέσω αύξησης της παραγωγικότητας και μείωσης του κόστους εργασίας, ξεκίνησε πριν περίπου δύο αιώνες, με εμπνευστή τον Adam Smith (1776), ο οποίος απέδειξε τη σχέση της αύξησης της παραγωγικότητας με την ικανότητα και την εξειδίκευση του εργαζομένου, το σωστό καταμερισμό του χρόνου της εργασίας και τη χρήση των τεχνολογιών για τη διευκόλυνση της εργασίας. Αυτή η σχέση για να είναι αποτελεσματική σχεδιάζεται, διοικείται, οργανώνεται και ελέγχεται στα πλαίσια της ιεραρχικής πυραμίδας. Η ιεραρχία και ο έλεγχος ξεκινάει από πάνω προς τα κάτω. Όσο αρτιότερη και αποτελεσματικότερη είναι η δομή της κορυφής της πυραμίδας τόσο αυξάνεται ο αριθμός των εργαζομένων στα κάτω στρώματα με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγής (Majed et al 2001: 437-455).

Τη δεκαετία του 1990, επήλθε η καινοτομία και η ριζική αλλαγή στην Αναδιοργάνωση των Επιχειρηματικών Διαδικασιών (BPR), με κύριους εμπνευστές τους Michael Hammer και τον James Champy. Αναδιοργάνωση αυτή την εποχή, σημαίνει πλήρης αλλαγή στην οργανωτική διαδικασία και τις προϋπάρχουσες δομές, και αντικατάσταση αυτών με καινούργιες μεθόδους και διαδικασίες οι οποίες προσανατολίζονται στην καινοτομία, στην άμεση εξυπηρέτηση του πολίτη και στην ποιοτική παροχή υπηρεσιών. Για να επιτευχθεί η αναδιοργάνωση πρέπει να καταργηθούν οι υπάρχουσες ξεπερασμένες διαδικασίες και να αντικατασταθούν με σύγχρονες μέσα από την χρήση της τεχνολογίας και της τεχνογνωσίας της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών (Hammer and Champy 2005:99-103).

## 2.2 Αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR)

Στόχος της BPR είναι η «θεμελιώδης επανεξέταση και ο ριζικός ανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διαδικασιών ώστε να επιτευχθούν βελτιώσεις στα σύγχρονα μέτρα απόδοσης όπως το κόστος, η ποιότητα, οι υπηρεσίες και η ταχύτητα» (Hammer 1990: 104-112).

Για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι της BPR ακολουθούνται συγκεκριμένα βασικά βήματα που είναι:

- Οργάνωση με βάση τα αποτελέσματα και όχι με βάση τα καθήκοντα
- Αναδιοργάνωση όλων των διαδικασιών του οργανισμού και κατάταξή τους με βάση την αναγκαιότητά τους
- Κατάργηση ή ενσωμάτωση των δευτερευόντων εργασιών ώστε να δημιουργηθεί μείωση του χρόνου παραγωγής
- Άμεση λήψη αποφάσεων κατά την εργασία από τους εργαζομένους
- Προηγμένο σύστημα επικοινωνίας με τους πελάτες ώστε να παίρνουν άμεσα τις πληροφορίες που χρειάζονται
- Διαρκής επιμόρφωση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες και στα νέα δεδομένα της εργασίας τους
- Ενθάρρυνση της δημιουργικής και πρωτοποριακής σκέψης
- Εξοπλισμός με όλα τα σύγχρονα μέσα ώστε να δημιουργηθεί η δυνατότητα ταχείας παραγωγής ή παροχής υπηρεσιών (Randall 1993:18-21).

Σκοπός των παραπάνω βημάτων είναι:

α) Η συμπύκνωση καθηκόντων. Με την ενέργεια αυτή καταργείται η κατάτμηση εργασίας σε πολλά κομμάτια με στόχο την αποφυγή λαθών και καθυστερήσεων κατά την διαδοχή της εργασίας από το ένα τμήμα στο άλλο.

β) Η αύξηση του ρόλου των υπαλλήλων. Η ανάληψη περισσότερων καθηκόντων ενισχύει το ρόλο των υπαλλήλων και τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων.

γ) Η αλλαγή της δομής από ιεραρχική σε επίπεδη. Η έγκριση ανώτερου για οποιαδήποτε ενέργεια μιας μικρής διαδικασίας είναι χρονοβόρα και αυξάνει τα έξοδα λειτουργίας. Με τη συμπύκνωση καθηκόντων και την αύξηση του ρόλου των υπαλλήλων αυτό καταργείται.

δ) Η δια βίου εκπαίδευση των υπαλλήλων. Κάθε οργανισμός, στο πέρασμα του χρόνου, μεταβάλλει και εξελίσσει την λειτουργία του, γι αυτό χρειάζεται ικανούς και σωστά εκπαιδευμένους υπαλλήλους.

ε) Η αλλαγή του ρόλου του manager. Στόχος του manager δεν είναι πλέον η λήψη όλων των αποφάσεων λειτουργίας του τμήματος της δικαιοδοσίας του, αλλά η επίβλεψη της εξέλιξης και εκπαίδευσης των υπαλλήλων ώστε να είναι αυτόνομοι στη λήψη αποφάσεων (Kokolakis et al 2000:107-116).

Όταν επιτευχθούν όλα τα παραπάνω τότε επέρχεται η βελτίωση της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, που παράγεται όμως σε λιγότερο χρόνο οπότε μειώνονται τα λειτουργικά έξοδα άρα και το πραγματικό κόστος του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας. Η μείωση του κόστους ελαττώνει και την τιμή πώλησης του προϊόντος το οποίο παράγεται ή παρέχεται ως υπηρεσία άμεσα, με αποτέλεσμα την ικανοποίηση του πελάτη, που είναι και ο βασικός στόχος κάθε επιχείρησης-οργανισμού. Σε συνδυασμό με τη χρήση πρωτοποριακών και καινοτόμων μεθόδων και ιδεών ο οργανισμός κερδίζει την εμπιστοσύνη των πελατών και εντάσσεται ισάξια στην ανταγωνιστική αγορά των προϊόντων (Abdolvand et al 2008: 497-511).

Το BPR είναι μια τεχνική που μπορεί να εφαρμοστεί μέσω διαφόρων μεθοδολογιών. Σ' αυτές παρατηρούνται κάποια κοινά χαρακτηριστικά αλλά και κάποιες σημαντικές διαφορές. Αυτές οι διαφορές ευθύνονται για την επιτυχία ή την αποτυχία της απλούστευσης και της αναδιοργάνωσης των διαδικασιών. Επίσης δεν χρησιμοποιούνται όλες οι μεθοδολογίες για όλα τα είδη οργανισμών και για όλα τα επιμέρους τμήματα αυτών. Κάθε οργανισμός χρειάζεται την εξειδικευμένη μεθοδολογία που θα έχει και το καλύτερο αποτέλεσμα στην αναδιοργάνωση (Eftekhari and Akhavan 2013:4-29).

Συχνότερα χρησιμοποιούνται η μεθοδολογία Hammer και Champy, η μεθοδολογία Davenport, η μεθοδολογία Kodak και η μεθοδολογία Manganeli και Klein.

### 2.2.1 Μεθοδολογία Hammer και Champy

Οι Hammer και Champy ουσιαστικά είναι οι εμπνευστές της αναδιοργάνωσης των διαδικασιών των επιχειρήσεων. Η μεθοδολογία τους αποτελείται από 6 βήματα τα οποία δίνονται στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 1):

ΒΗΜΑΤΑ	ΣΤΟΧΟΙ
Εισαγωγή στην αναδιοργάνωση της επιχείρησης	Ο διευθύνων σύμβουλος περιγράφει την υπάρχουσα κατάσταση της εταιρίας και κάνει μία εισαγωγή για τα σχέδια της αναδιοργάνωσής της.
Ταυτοποίηση των λειτουργιών της επιχείρησης	Δίνεται μια γενική εικόνα της αλληλεπίδρασης των λειτουργιών της επιχείρησης με τους καταναλωτές.
Επιλογή των επιχειρησιακών διαδικασιών	Επιλέγονται οι διαδικασίες αναδιοργάνωσης που θα χρησιμοποιηθούν.
Κατανόηση των επιλεγμένων διαδικασιών	Ξεκινάει η υλοποίηση των διαδικασιών.
Ανασχεδιασμός των επιλεγμένων διαδικασιών	Γίνεται αναπροσαρμογή των διαδικασιών που δεν εφάπτονται σωστά στον αρχικό σχεδιασμό.
Εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών	Γίνεται η εφαρμογή της αναδιοργάνωσης.

**Πίνακας 1:** Ανάλυση μεθοδολογίας Hammer/Champy

### 2.2.2 Μεθοδολογία Davenport

Η μεθοδολογία του Davenport δίνει μεγάλη έμφαση στη χρήση της πληροφορικής και τις παραδοσιακές διοικητικές λειτουργίες. Η μεθοδολογία του για την απλούστευση και αναδιοργάνωση συνοψίζεται σε 6 βήματα (πίνακας 2):

<b>ΒΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΙ</b>
Όραμα και στόχοι	Προσδιορίζονται όλα τα οράματα και στόχοι. Σημαντικότερο η μείωση στα κόστη.
Ταυτοποίηση των διεργασιών	Επιλέγονται οι διαδικασίες, οι οποίες χρειάζονται αναδιοργάνωση.
Κατανόηση διαδικασιών	Σχεδιάζεται η υλοποίηση των επιλεγμένων διαδικασιών.
Εφαρμογή της πληροφορικής	Γίνεται μελέτη εφαρμογής των πληροφοριακών συστημάτων στον ανασχεδιασμένο οργανισμό.
Υπόδειγμα διαδικασίας	Σχεδιάζεται το πρότυπο λειτουργίας των διαδικασιών.
Εφαρμογή	Το τελευταίο βήμα θεωρείται αρκετά κρίσιμο επειδή διαρκεί πολύ (τουλάχιστον 1 έτος).

**Πίνακας 2:** Ανάλυση της μεθοδολογίας Davenport.

### 2.2.3 Μεθοδολογία Kodak

Η μεθοδολογία Kodak, όπως όλες οι μεθοδολογίες, είναι επηρεασμένη από αυτή των Hammer και Champy, και είναι ευρέως διαδομένη. Αποτελείται από 5 βήματα (πίνακας 3):

<b>ΒΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΙ</b>
Μύηση του Project	Γίνεται ο σχεδιασμός των διαδικασιών ανασχεδιασμού του project.
Κατανόηση της μεθόδου	Επεξηγούνται οι διαδικασίες ανασχεδιασμού και αναθέτονται στους managers.
Εφαρμογή της πληροφορικής	Εντάσσεται η πληροφορική και ξεκινάει η πιλοτική εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών.
Μετάβαση	Γίνεται η προσαρμογή των υποδομών του οργανισμού στις νέες απαιτήσεις.
Διαχείριση της αλλαγής	Προσπάθεια αντιμετώπισης όλων των προβλημάτων που ανακύπτουν από την αναδιοργάνωση.

**Πίνακας 3:** Ανάλυση μεθοδολογίας Kodak.

### 2.2.4 Μεθοδολογία Manganelli και Klein

Η μεθοδολογία των Manganelli και Klein υποστήριξαν την αλλαγή διαδικασιών με βάση τις απαιτήσεις των πελατών. Η μεθοδολογία τους αποτελείται από 5 βήματα (πίνακας 4):

<b>ΒΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΙ</b>
Προετοιμασία	Αρχικά θέτονται οι στόχοι
Ταυτοποίηση	Γίνεται η επιλογή των διαδικασιών προς ανασχεδιασμό.
Όραμα	Ξεκινάει η υλοποίηση των διεργασιών που μπορούν να στεφτούν με επιτυχία, τη δεδομένη χρονική στιγμή, και η υλοποίηση των υπολοίπων θα απαιτηθεί στο μέλλον.
Τεχνικός και κοινωνικός ανασχεδιασμός	Ο τεχνικός ανασχεδιασμός αφορά τα πληροφοριακά συστήματα των νέων διαδικασιών και ο κοινωνικός ανασχεδιασμός σχετίζεται με το σχεδιασμό νέου εργασιακού περιβάλλοντος.
Μετασχηματισμός	Γίνεται η εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών μέσα στον οργανισμό.

**Πίνακας 4:** Ανάλυση μεθοδολογίας Manganelli και Klein.

### 2.2.5. Σύγκριση μεθοδολογιών.

Οι μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται για το BPR, εμφανίζουν πολλές ομοιότητες αλλά και διαφορές. Όλοι οι πίνακες εμφανίζουν μία κοινή γραμμικότητα, με την εμφάνιση της διαφορετικότητας κατά την προετοιμασία της αλλαγής. Η μεθοδολογία του Davenport περιλαμβάνει μια πλήρη προετοιμασία συμπεριλαμβανομένου του οράματος, ενώ οι υπόλοιπες μεθοδολογίες έχουν ενεργό ρόλο από το ξεκίνημα. Οι μεθοδολογίες των Davenport, Manganelli και Klein και Kodak συμφωνούν ότι οι άνθρωποι αποτελούν τμήμα της αναδιοργάνωσης, πολύ βασικό και καίριο.

Το BPR, αποτελεί μία συστηματική και εμπορεύσιμη αλλαγή με σκοπό τη μετατροπή ενός οργανισμού οικονομικά και πρακτικά αποδοτικότερου (Eftekhari and Akhavan 2013:4-29).

## 2.3 Παράγοντες επιτυχίας του BPR

Για να στεφτεί με επιτυχία το BPR πρέπει να τηρηθούν κάποιοι παράγοντες και προϋποθέσεις. Αρχικά πρέπει να υπάρχουν σαφείς και εμφανείς λόγοι για αναδιοργάνωση του οργανισμού καθώς επίσης πρέπει να υπάρχει το οικονομικό



και οργανωσιακό υπόβαθρο για να στηρίξει το έργο. Πολύ σημαντική είναι η γνώση και επίγνωση των βασικών διαδικασιών της επιχείρησης ώστε να εντοπιστούν αυτές που πρέπει να βελτιωθούν ή να καταργηθούν. Οι διευθύνοντες σύμβουλοι πρέπει να κατανοούν, να καθοδηγούν και να εποπτεύουν πλήρως το πλάνο και τα βήματα της αναδιοργάνωσης. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να προσδιοριστούν οι σημαντικές διαδικασίες ώστε να ξεκινήσει το έργο απ' αυτές, να εκπαιδευτεί σωστά και να αξιολογείται συνεχώς η διοίκηση ώστε να έχει ενεργό και υπεύθυνο ρόλο στη βελτίωση των διαδικασιών. Τα διοικητικά βήματα που πρέπει να τηρηθούν είναι:

- Χρήση και αξιοποίηση των μετρήσεων της πορείας του έργου της αναδιοργάνωσης
- Σύνδεση της απόδοσης της διοίκησης με την ικανοποίηση των παρουσών αλλά και των μελλοντικών απαιτήσεων των πελατών
- Δημιουργία σαφής στρατηγικής διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, για τη διεκπεραίωση του έργου της αναδιοργάνωσης
- Δημιουργία σαφής στρατηγικής διοίκησης πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογίας για την διεκπεραίωση του έργου της αναδιοργάνωσης
- Δημιουργία εξειδικευμένης ομάδας εκτέλεσης εργασιών ανασχεδιασμού και απλούστευσης στον οργανισμό
- Δημιουργία επικοινωνιακού και επιμορφωτικού προγράμματος για τις διαδικασίες της αναδιοργάνωσης.
- Επιλογή των διαδικασιών του ανασχεδιασμού με σοβαρά και αυστηρά κριτήρια
- Εξειδικευμένη και σωστά εκπαιδευμένη ομάδα για την εκτέλεση του project (Abdolvand et al 2008: 497-511).

## **2.4 Οφέλη του BPR**

Συνοπτικά, τα βασικότερα οφέλη από την διαδικασία ανασχεδιασμού περιλαμβάνουν τα εξής:

- Ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού

- Ριζική αλλαγή και κατάργηση των ξεπερασμένων ή αναποτελεσματικών διαδικασιών
- Σημαντική μείωση σε κόστη και χρόνους παραγωγής
- Επαναστατικές βελτιώσεις κυρίως με τη χρήση της τεχνολογίας, σε διεργασίες επιχειρήσεων σχετικά με την ποιότητα και υπηρεσίες πελατών
- Αλλαγή στη δομή και στον προσανατολισμό του οργανισμού
- Διατήρηση κορυφαίων οργανισμών στην κορυφή και μετατροπή μικρότερων εταιριών σε ανταγωνιστικές

Τα οφέλη της αναδιοργάνωσης δεν εμφανίζονται αμέσως με την εφαρμογή της διαδικασίας ανασχεδιασμού, αλλά είναι οικονομικότερη και πιο αποτελεσματική από άλλες τεχνικές λύσεις. Αναδιοργανώνοντας τις διαδικασίες και ταξινομώντας τις σε αυτές που προσθέτουν αξία και σε αυτές που δεν προσθέτουν, οι οργανισμοί μπορούν εύκολα να εντοπίσουν τα σημεία που θα δώσουν προσοχή (Craig and Manthorpe 1997: 109-115, Valiris and Glykas, 1999: 65-86).

## **3. Απλούστευση και ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα**

Στην ενότητα αυτή αναλύεται η απλούστευση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα. Αρχικά δίνεται η ιστορική διαδρομή, έπειτα προσδιορίζεται το πως γίνεται ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα, στη συνέχεια δίνονται πληροφορίες για τον τρόπο που γίνεται ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών μέσω των εργαλείων της τεχνολογίας της πληροφορικής και των επικοινωνιών, και τέλος αναλύεται πως γίνεται η απλούστευση των διαδικασιών του δημόσιου τομέα.

### **3.1 Ιστορική αναδρομή**

Στα πλαίσια της δημόσιας διοίκησης, μέχρι τη δεκαετία του 1980 η διοίκηση ασκείται με βάση το Βεμπεριανό Γραφειοκρατικό Μοντέλο Διοίκησης (Bureaucracy) το οποίο στηρίζεται στις αρχές της νομιμότητας, της αμεροληψίας και τη χρήση συγκεκριμένων επιχειρηματικών διαδικασιών (Αποστολάκης 2006: 19-20).

Μετά τη δεκαετία του 1980, πραγματοποιήθηκε μια προσπάθεια απλούστευσης και αναδιοργάνωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών της δημόσιας διοίκησης, με τη μέθοδο της απορρύθμισης. Με την απορρύθμιση καταργείται το νομικό και διοικητικό πλαίσιο ενός οργανισμού, και πλέον λειτουργεί με δικούς του κανόνες. Με τον τρόπο αυτό ο συγκεκριμένος οργανισμός σχεδόν αυτονομείται, με μία μικρή κοινωνική και οικονομική συμμετοχή του κράτους. Η απορρύθμιση χρησιμοποιήθηκε ως μέθοδος εξυγίανσης της δημόσιας διοίκησης χωρίς όμως επιτυχία (Παπαδημητρόπουλος 2003:8).

Τη δεκαετία του 1990, αρχίζει να χρησιμοποιείται ένα νέο μοντέλο διοίκησης το «Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (NDM)» το οποίο λειτουργεί με βάση τις αρχές της διαφάνειας, της ποιότητας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Οι αρχές αυτές ρυθμίζονται μέσα από το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο με προγράμματα και πολιτικές, ενώ στην Ευρώπη όλη αυτή η προσπάθεια

εντάσσεται στο πρόγραμμα «καλύτερης νομοθέτησης» (Καρκατσούλης 2004:38).

Από το 2000 και έπειτα το μοντέλο διοίκησης της «Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης» (e-Government) προσπαθεί να αντικαταστήσει πλήρως τη γραφειοκρατία με ένα αποτελεσματικό διοικητικά κράτος. Η σωστή χρήση της τεχνολογίας ώστε να είναι εφικτές οι γρήγορες και ασφαλείς ηλεκτρονικές συναλλαγές των πολιτών με τη δημόσια διοίκηση, δίνει τη δυνατότητα για απλούστευση και αναδιοργάνωση των διαδικασιών. Μεγάλη βαρύτητα, στο μοντέλο αυτό, δίνεται στην ταχύτητα των συναλλαγών και στην προστασία των προσωπικών δεδομένων. Μέχρι σήμερα, μέσα από ένα νέο μεταβαλλόμενο αλλά και βελτιωμένο θεσμικό πλαίσιο, βρίσκεται σε φάση εξέλιξης, βελτίωσης και αναπροσαρμογής, στα σύγχρονα δεδομένα της πλουραλιστικής τριπολικής πλέον κοινωνίας η οποία αποτελείται από τρεις διακριτούς χώρους, Κράτος, Αγορά και Κοινωνία Πολιτών (Παρίσης 2006:31).

Ωστόσο το μοντέλο αυτό δεν είχε τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Το 2009, σε κατάταξη 57 χωρών με βάση την ανταγωνιστικότητα της δημόσιας διοίκησης, ο ερευνητικός οργανισμός IMD κατέταξε την Ελλάδα στην 52<sup>η</sup> θέση. Η θέση αυτή ήταν χειρότερη το 2008. Αυτό το αποτέλεσμα οφείλονταν στη χαμηλή ποιότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Βασικά της προβλήματα ήταν και εν μέρει εξακολουθούν να είναι, η γραφειοκρατία, η αναποτελεσματικότητα, η σπατάλη των δημόσιων πόρων, η διοικητική ισοπέδωση, η έλλειψη στρατηγικής δράσης, η έλλειψη ανταγωνισμού, σχεδιασμού, διαφάνειας κ.λπ. Ένα άλλο μείζον ζήτημα είναι ότι ο δημόσιος τομέας χαρακτηρίζεται από τη σταθερότητα που παρέχεται μέσω του νομικού πλαισίου του κράτους το οποίο δεν αφήνει πολλά περιθώρια ριζικών αλλαγών, όπως συμβαίνει με αυτό του ιδιωτικού τομέα.

Ωστόσο τα τελευταία χρόνια γίνονται συντονισμένες προσπάθειες απλούστευσης και ανασχεδιασμού των διαδικασιών του δημόσιου τομέα (Λιαργκόβας 2010: 177-180).

## 3.2 Ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα

Ο ανασχεδιασμός των διοικητικών διαδικασιών του δημόσιου τομέα στοχεύει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της ποιότητας, του κόστους και γενικότερα την εξασφάλιση της αναβάθμισης των συνθηκών εξυπηρέτησης του πολίτη και του δημοσίου συμφέροντος. Έχει πολλές ομοιότητες και διαφορές με τους κανόνες ανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διαδικασιών του ιδιωτικού τομέα (Hammer and Champy 2005: 99-103).

Οι δημόσιες διοικήσεις παγκοσμίως αντιμετωπίζουν παρόμοια προβλήματα με την ελληνική δημόσια διοίκηση. Τα προβλήματα αυτά κυρίως είναι: το χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες δημόσιες υπηρεσίες, η υστέρηση του δημόσιου τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα, η διαφθορά του δημόσιου μηχανισμού και η αδιαφάνειά του, η ανάγκη περιορισμού των κρατικών δαπανών. Για τους λόγους αυτούς γίνονται προσπάθειες εκσυγχρονισμού των Δημόσιων Διοικήσεων παγκοσμίως (Karkatsoulis 2004:93, Saxena 1996:703-711, Αποστολάκης 2006: 19-20).

Τα οφέλη του ανασχεδιασμού της δημόσιας διοίκησης είναι πολλά. Τα κυριότερα συνοψίζονται παρακάτω:

- μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των δημόσιων διαδικασιών, με μικρότερο διοικητικό κόστος,
- καλύτερη ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών,
- ικανοποίηση των πολιτών από την δημόσια διοίκηση,
- εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου και της οργανωτικής δομής της δημόσιας διοίκησης,
- μείωση της γραφειοκρατίας και απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών,
- διοίκηση με βάση τα αποτελέσματα των ειδικών δεικτών και στόχων διαφόρων κατηγοριών,
- ορθή κατάρτιση δημόσιων προϋπολογισμών,
- αποτελεσματικός έλεγχος των δημοσίων δαπανών,
- βελτίωση της διαφάνειας του κρατικού μηχανισμού,

- ανάπτυξη ενός σταθερού επιχειρηματικού περιβάλλοντος,
- αύξηση του ενδιαφέροντος των πολιτών για συμμετοχή στα κοινά και της πίστης τους στο πολιτικό σύστημα (Andersen 2006:615-634, Borins 1997:128, Corrigan 1997:6, Halachmi 1997:227-235, Karkatsoulis 2004:93, Saxena 1996:703-711).

Ουσιαστικά ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα βασίζεται στις αρχές του BPR προσαρμοσμένες στις αργές συνθήκες του δημοσίου και με προσανατολισμό κυρίως την εξέλιξη μέσω της χρήσης των εφαρμογών της τεχνολογίας και της πληροφορικής. Για να είναι επιτυχής ο ανασχεδιασμός πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το πολιτικό περιβάλλον μέσα στο οποίο πραγματοποιείται, η εξισορρόπηση του ιδιωτικού και του συλλογικού συμφέροντος και η ικανοποίηση του πελάτη-πολίτη. Αυτές οι τρεις βασικές προϋποθέσεις είναι πολύ δύσκολο να τηρηθούν γιατί πολλές φορές αντικρούει η μία την άλλη. Αυτό συμβαίνει γιατί ο πελάτης-πολίτης συνήθως έχει επιθυμίες που είναι αντίθετες με το δημόσιο συμφέρον (Andersen 2006:615-634).

### **3.3 Ανασχεδιασμός των διαδικασιών μέσω των εργαλείων της τεχνολογίας της πληροφορικής και των επικοινωνιών**

Ανάμεσα στα βασικά εργαλεία της αναμόρφωσης του δημόσιου τομέα είναι ο ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών και η εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων στη λειτουργία των δημόσιων οργανισμών. Ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών προϋποθέτει την χρήση πληροφοριακών συστημάτων στις νέες διαδικασίες και η εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων σε έναν οργανισμό προϋποθέτει την αναδιοργάνωση των διαδικασιών του. Έτσι, ο ανασχεδιασμός διαδικασιών και η εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων αποτελούν ένα ενιαίο πρόγραμμα αναδιοργάνωσης ενός οργανισμού (Davenport and Short 1990:11-27, Davenport 1993:37-45, Teng et al 1994: 9-31, Brynjolfsson 2000: 23 - 48).

Τα εργαλεία της τεχνολογίας της πληροφοριακής και των επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) αποτελούν την Πληροφοριακή Τεχνολογία (Information Technology, IT) και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον ανασχεδιασμό των διαδικασιών της δημόσιας διοίκησης. Ο ανασχεδιασμός αυτός απαιτεί την εξέλιξη του «Πληροφοριακού Συστήματος» δηλαδή του επιχειρησιακού συστήματος που επεξεργάζεται δεδομένα από το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, ώστε να παρέχει γρήγορα και έγκυρα πληροφορίες, για να ληφθούν άμεσα οι σωστές αποφάσεις.

Τα τελευταία χρόνια έχουν εγκατασταθεί πολλά νέα Πληροφοριακά Συστήματα μέσω των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων από κονδύλια τόσο κυβερνητικά όσο και της Ευρωπαϊκής Ένωσης («Κοινωνία της Πληροφορίας», «Ψηφιακή Σύγκλιση», «Διοικητική Μεταρρύθμιση» κ.ά.). Εντούτοις, τα αποτελέσματα δεν είναι ακόμα τα αναμενόμενα.

Η Πληροφοριακή Τεχνολογία έχει 9 πεδία εφαρμογών:

- Αυτοματοποίηση: Με την αυτοματοποίηση περιορίζεται η ανθρώπινη συμμετοχή στις διαδικασίες.
- Πληροφοριακή διαχείριση: Ο νέος τρόπος διαχείρισης των πληροφοριών που χρησιμοποιούνται στις διαδικασίες.
- Ακολουθία διαδικασιών: Δημιουργείται νέος προγραμματισμός των διαδικασιών με βάση την άμεση πληροφόρηση.
- Εντοπισμός: Εύκολος έλεγχος της πορείας των διαδικασιών.
- Ανάλυση: Καλύτερη ανάλυση και έλεγχος των πληροφοριών.
- Γεωγραφική συνεργασία: Κατάργηση των αποστάσεων με τη χρήση της τεχνολογίας.
- Ολοκλήρωση: Εύκολος συντονισμός της πορείας των διαδικασιών.
- Διαχείριση γνώσης: Δημιουργία σεμιναρίων και μαθημάτων από απόσταση.
- Διαμεσολάβηση: Ελάττωση ή και κατάργηση των διαμεσολαβητών διαδικασιών που είναι χρονοβόρες και υψηλού κόστους (Davenport 1993:37-45).

Οι ΤΠΕ αποτελούν το επόμενο βήμα για τη σταδιακή μετατροπή και βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και τη βαθμιαία δημιουργία νέων λειτουργικών μοντέλων «Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης» (e-Governance). Τα μοντέλα αυτά βασίζονται στις ΤΠΕ, είναι υψηλής αποτελεσματικότητας και σκοπός τους είναι η αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων και η κάλυψη των κοινωνικών αναγκών των πολιτών. Στόχος του ανασχεδιασμού και της μεταρρύθμισης είναι η δημιουργία της «Ηλεκτρονικής Δημοκρατίας» (e-Democracy).

Η σωστή χρήση των ΤΠΕ απαιτεί την προστασία των προσωπικών δεδομένων. Η διαχείριση δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, πρέπει να πραγματοποιείται με βάση τις οδηγίες για την προστασία των δεδομένων (EUR 95/46/EC, 1995: 31-35).

Τέσσερα είναι τα βασικά σημεία ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων, στις συναλλαγές πληροφοριών:

- Εμπιστευτικότητα (Confidentiality): Ο αποδέκτης μιας πληροφορίας, πρέπει να είναι σίγουρος ότι είναι διασφαλισμένη η προστασία της από τους άλλους αναγνώστες.
- Ακεραιότητα (Integrity): Η πληροφορία που λαμβάνει ο αποδέκτης πρέπει να μην μπορεί να μετατραπεί, σκόπιμα ή όχι.
- Αυθεντικότητα (Authentication): Ο αποδέκτης του μηνύματος, πρέπει να είναι σίγουρος ότι η πληροφορία που έλαβε προέρχεται από το συγκεκριμένο αναφερόμενο αποστολέα.
- Μη αποποίηση (Non-Repudiation): Τόσο ο αποστολέας όσο και ο αποδέκτης δεν μπορούν να αρνηθούν ότι έστειλαν ή παρέλαβαν το συγκεκριμένο μήνυμα.

Δυστυχώς, μέχρι σήμερα οι ηλεκτρονικές συναλλαγές με την Δημόσια Διοίκηση γίνονται μέσω διαδικτύου, με αποτέλεσμα να μην εξασφαλίζονται οι παραπάνω κανόνες ασφαλείας. Αυτός είναι και ο βασικός λόγος καθυστέρησης της εξάπλωσης των ηλεκτρονικών συναλλαγών με την Δημόσια Διοίκηση (Αποστολάκης et al 2004:61-90).



### **3.4 Απλούστευση των διαδικασιών του δημόσιου τομέα**

Σύμφωνα με το Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης το 2016, «Απλούστευση διαδικασιών» είναι η συνεχής και συστηματική αναθεώρηση των νομοθετικών και γενικότερα των κανονιστικών ρυθμίσεων και διοικητικών πρακτικών που καθορίζουν τις διοικητικές διαδικασίες, ώστε να είναι συμβατές με τις αρχές της καλής νομοθέτησης και της αποτελεσματικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών προς εξυπηρέτηση του πολίτη και της επιχείρησης.

*Η πολυπλοκότητα των διοικητικών διαδικασιών πέραν της ταλαιπωρίας που συνεπάγεται για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, αλλά και για τους ίδιους τους υπαλλήλους, παρεμποδίζει τη δημιουργία και την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων, αποθαρρύνει την ανάληψη πρωτοβουλιών και αποτελεί εμπόδιο στην αύξηση της απασχόλησης και στην ανάπτυξη της οικονομίας γενικότερα (<https://eperifereia.wordpress.com/2016/04/12/>).*

Η έννοια της απλούστευσης των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα είναι παράλληλη με αυτή του ανασχεδιασμού των διαδικασιών. Ουσιαστικά, ο στόχος είναι η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας δηλαδή των πολύπλοκων και μακροχρόνιων τρόπων διοικητικής ρύθμισης των οικονομικών και κοινωνικών ζητημάτων. Η κυβέρνηση προσπαθεί να το πετύχει αυτό για να ικανοποιήσει τον πολίτη όπως και για να ελαττώσει τα κόστη των διαδικασιών από τους πολίτες, τις επιχειρήσεις αλλά και το κράτος.

Στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης, δημιουργούνται πολλά ζητήματα με πολύπλοκες λύσεις. Μέσω της απλούστευσης δημιουργείται το κατάλληλο περιβάλλον ανάπτυξης, με προώθηση της καινοτομίας και αύξηση των επενδύσεων με στόχο την καταπολέμηση της ανεργίας, μείωση του κόστους και δημιουργία εύρυθμης δημόσιας διοίκησης (<https://www.oecd.org/regreform/42112628.pdf>).

Η απλούστευση των διαδικασιών στη δημόσια διοίκηση, διευκολύνει τον πολίτη σε τρία επίπεδα: α) ως φορολογούμενο, γιατί με τη μείωση του κόστους των διαδικασιών μειώνεται η φορολογική επιβάρυνση, β) ως καταναλωτή, γιατί έτσι

πλέον αντιμετωπίζεται, με όλα τα πλεονεκτήματα αυτής της ιδιότητας, ο πελάτης-πολίτης και γ) ως ψηφοφόρο, γιατί μέσω της απλούστευσης διασφαλίζεται η διαύγεια της δημόσιας διοίκησης και η διασφάλιση της δημοκρατίας. Οι στόχοι της απλούστευσης είναι:

- η γρήγορη εξυπηρέτηση του πολίτη,
- η μείωση του χρόνου αναμονής,
- η εύκολη πρόσβαση στον αρμόδιο δημόσιο υπάλληλο,
- η εξάλειψη της γεωγραφικής απόστασης,
- η βελτίωση της συνεργασίας πολλών τμημάτων και
- η σωστή χρήση των μέσων δικτύου για την εξυπηρέτηση των αιτημάτων του πολίτη (Ραμματά 2006: 28-30) .

Στα πλαίσια της επίτευξης των παραπάνω στόχων το Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης το 2016, χρησιμοποίησε τις παρακάτω τεχνικές απλούστευσης:

- Κατάργηση της διαδικασίας εάν αυτή δεν πληροί πλέον το κριτήριο της αναγκαιότητας.
- Κατάργηση δικαιολογητικών που η υποβολή τους δεν έχει καμία προστιθέμενη αξία, δηλ. δε βελτιώνει ουσιαστικά τη διαδικασία ή όταν τα δικαιολογητικά αυτά έχουν ήδη κατατεθεί σε άλλη εμπλεκόμενη στη διεκπεραίωση της διαδικασίας υπηρεσία.
- Κατάρτιση και χρήση ενιαίων, πιστοποιημένων εντύπων αίτησης με καταγεγραμμένα τα ακριβή δικαιολογητικά κάθε διαδικασίας.
- Αντικατάσταση δικαιολογητικών με την υπεύθυνη δήλωση του άρθρου 8 του ν.1599/1986.
- Μείωση υπογραφών, με περιορισμό των εμπλεκόμενων στη διεκπεραίωση μιας διαδικασίας φορέων, οργάνων, κ.λπ.
- Εφαρμογή της τεχνικής «Υπηρεσία μιας στάσης» (“One stop shop”), εφόσον δεν είναι δυνατή η μείωση του αριθμού των εμπλεκόμενων μερών.
- Σύντμηση του χρόνου διεκπεραίωσης μιας διαδικασίας και καθορισμός αποκλειστικών προθεσμιών όπου δεν υπάρχουν.

- Σιωπηρή έγκριση αιτήματος πολίτη μετά την παρέλευση ορισμένης προθεσμίας εφόσον η υπηρεσία δεν απαντήσει αρνητικά μέσα στο διάστημα αυτό.
- Κατάργηση της διαδικασίας αδειοδότησης και αντικατάστασή της από απλή γνωστοποίηση του αιτούντος στις αρμόδιες αρχές περί ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης /έναρξης οικονομικής δραστηριότητας και συμμόρφωσής του με τις οικείες διατάξεις και περί τήρησης του συνόλου των προϋποθέσεων λειτουργίας των εν λόγω επιχειρήσεων. Επισημαίνεται ότι στο σύστημα της Γνωστοποίησης οι αρμόδιες αρχές ελέγχουν τη συμμόρφωση του αιτούντος προς το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο εκ των υστέρων, επιβάλλοντας τις προβλεπόμενες κυρώσεις εάν αυτό έχει παραβιαστεί.
- Πρόβλεψη ολοκλήρωσης της διαδικασίας σε όσο το δυνατόν λιγότερα διοικητικά επίπεδα και κατά προτίμηση σε ένα (Τοπικό, Περιφερειακό, Κεντρικό) με:
  - μεταβίβαση αρμοδιοτήτων από το κεντρικό ή προϊστάμενο διοικητικό όργανο σε ένα άλλο περιφερειακό ή υφιστάμενο όργανο, πλησιέστερο προς τον πολίτη,
  - εξουσιοδότηση υπογραφής στο ιεραρχικά υφιστάμενο όργανο από το αρμόδιο διοικητικό όργανο, να υπογράψει με εντολή του πράξεις ή άλλα έγγραφα της αρμοδιότητάς του.
- Αξιοποίηση των ΤΠΕ για την ηλεκτρονική διεκπεραίωση των διαδικασιών(<https://eperifereia.wordpress.com/2016/04/12/>).

## **4.Απλούστευση και ανασχεδιασμός των διαδικασιών στα πανεπιστήμια**

Στην ενότητα αυτή αρχικά γίνεται η εισαγωγή του θέματος, έπειτα δίνονται πληροφορίες για τη χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών της εκπαίδευσης, στη συνέχεια εξειδικεύονται οι πληροφορίες για τη χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων και τέλος εξειδικεύεται ακόμα περισσότερο το θέμα αναλύοντας την απλούστευση και ανασχεδιασμός των πανεπιστημίων με τη χρήση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

### **4.1 Εισαγωγή**

Στο παγκόσμιο ανταγωνιστικό κοινωνικό περιβάλλον που ζούμε, η ποιοτική εκπαίδευση και η επένδυση στους νέους ανθρώπους, εξασφαλίζει την κοινωνική συνοχή και τη διαρκή ανάπτυξη. Η ποιοτική εκπαίδευση και η συνεχιζόμενη επιμόρφωση των ανθρώπων όλων των ηλικιών αποτελεί την καλύτερη επένδυση του κρατικού μηχανισμού και της κοινωνίας. Εκτός από οικονομική επένδυση, αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα της προσωπικής, κοινωνικής και επαγγελματικής ανάπτυξης του πολίτη, της καταπολέμησης των κοινωνικο-οικονομικών ανισοτήτων και της κοινωνικής ένταξης των πολιτών.

Για να πραγματοποιηθούν τα παραπάνω, πρέπει τα εκπαιδευτικά συστήματα να εκσυγχρονίζονται και η ποιότητα της εκπαίδευσης και της επίτευξης των διαδικασιών της, να βελτιώνονται συνεχώς. Στα πλαίσια αυτά η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανακοίνωσε στις Βρυξέλλες το 2016 ότι:

- οι νέοι πρέπει να εξοπλιστούν με τις δεξιότητες και τις ικανότητες που χρειάζονται στη σημερινή κοινωνία. Αυτό θα συμβεί με την εφαρμογή ορθών πολιτικών και στρατηγικών, για τη βελτίωση της οργάνωσης και διοίκησης, ώστε να μπορούν να είναι διαθέσιμα τα στοιχεία σχετικά με την απασχόληση των αποφοίτων και τα κοινωνικά αποτελέσματα που σχετίζονται με τον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης,

- πρέπει να αυξηθεί η συμβολή των ιδρυμάτων της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην περιφερειακή καινοτομία, αναπτύσσοντας περισσότερες και στενότερες σχέσεις μεταξύ πανεπιστημίων, επιχειρήσεων και άλλων οργανισμών,
- πρέπει η Επιτροπή να παρέχει συγκεκριμένες συμβουλές στις περιφερειακές αρχές και τους ενδιαφερόμενους φορείς σχετικά με τους τρόπους βελτιστοποίησης των διαδικασιών τους, ώστε να έχουν τον μέγιστο δυνατό αντίκτυπο(<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri...locale=el>).

## **4.2 Η χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών της εκπαίδευσης**

Σύμφωνα με το ψήφισμα του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου (Λισσαβόνα 23-24 Μαρτίου 2000), σχετικά με την πρωτοβουλία «ηλεκτρονική μάθηση», ο άμεσος στόχος είναι η ενθάρρυνση των κρατών-μελών και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, να αναλάβουν πρωτοβουλίες ώστε να ξεκινήσει η εφαρμογή των τεχνολογιών, πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ) στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης.

Για την επίτευξη του στόχου του, το Συμβούλιο εξήγγειλε νέες κατευθυντήριες γραμμές για την απασχόληση, τα εκπαιδευτικά λογισμικά και πολυμέσα, ανακοίνωση με τίτλο «ηλεκτρονική μάθηση, «e-learning» και «ηλεκτρονικό σχολείο, e-Schola», και την ανακοίνωση του σχετικού σχεδίου δράσης. Μακροπρόθεσμος στόχος του Συμβουλίου, είναι η ευρεία ένταξη και εξέλιξη του «ηλεκτρονικού σχολείου» και γενικότερα να δημιουργηθούν νέες καινοτόμες στρατηγικές για την βελτίωση και αναβάθμιση του τομέα της εκπαίδευσης.

Το σχέδιο δράσης αφορούσε την περίοδο 2004-2006, με συγκεκριμένο πλάνο εργασίας, που τα επιμέρους βήματά του αφορούσαν την προσπάθεια εξοικείωσης με τα ψηφιακά μέσα, τη δημιουργία κατάλληλων ευρωπαϊκών εικονικών εκπαιδευτικών χώρων, την δημιουργία «ηλεκτρονικής

αδελφοποίησης» των σχολείων της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, την προώθηση της συνεχιζόμενης κατάρτισης των εκπαιδευτικών, την παρακολούθηση του σχεδίου δράσης «e-learning» ([http:// www. Europa .eu .int](http://www.Europa.eu.int)).

Η ανάπτυξη της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, κυρίως στις Η.Π.Α αλλά και στην Ευρώπη, ταυτίζεται χρονικά με την ραγδαία εισαγωγή των ΤΠΕ και του διαδικτύου στον χώρο της εκπαίδευσης (Paulsen 2003:46).

Οι Νέες Διαδικτυακές Τεχνολογίες έχουν επηρεάσει την παραδοσιακή εκπαίδευση. Στον 21ο αιώνα, το κίνημα των Ανοιχτών Εκπαιδευτικών Πόρων (OERs) έχει μετατρέψει το διαδίκτυο σε μια παγκόσμια εκπαιδευτική βιβλιοθήκη που παρέχει εκπαιδευτικούς πόρους για όλους. Αυτή είναι μια σημαντική αλλαγή για την εκπαίδευση, γιατί απλοποιεί την πρόσβαση στο εκπαιδευτικό υλικό, η οποία παρέχεται σε όλους όσους διαθέτουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, με αποτέλεσμα τον εκδημοκρατισμό της πρόσβασης στους εκπαιδευτικούς πόρους (Beetham and Sharpe 2013:83).

Μια διασπαστική καινοτομία στην οργάνωση και διοίκηση της ανωτάτης εκπαίδευσης, που φιλοδοξεί να την ανασχεδιάσει και να την εκσυγχρονίσει αποτελούν οι Μαζικές Ανοιχτές Διαδικτυακές Σειρές Μαθημάτων (MOOCs). Τα MOOCs είναι κατάλληλα για κάθε περιβάλλον που έχει συνδεσιμότητα (Web ή Wi-Fi), καταργούν τους περιορισμούς της ώρας και τα γεωγραφικά όρια, και ενισχύουν τη συμμετοχή στη διαδικτυακή μάθηση.

Για τη Δημόσια διοίκηση, τα MOOCs, όπως και όλοι οι τύποι διαδικτυακής μάθησης, συμβάλλουν στην αντιμετώπιση του προβλήματος των δημοσιονομικών περιορισμών στην ανωτάτη εκπαίδευση και βοηθούν στη μείωση του κόστους των σπουδών στις διάφορες μορφές παροχής ανωτάτης εκπαίδευσης (Carey 2013:72).

Κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας, τα Learning Analytics (LA) έχουν αναπτυχθεί ως ένα νέο πεδίο έρευνας, για τις πολιτικές ανησυχίες σχετικά με τα εκπαιδευτικά πρότυπα και τους τρόπους απλοποίησης των διαδικασιών τους. Προς αυτή την κατεύθυνση και σε συνεργασία με τις επιστήμες της μάθησης, αναπτύσσουν μεθόδους και εργαλεία χρήσης δεδομένων, ώστε να βελτιωθούν

τα περιβάλλοντα μάθησης (ανοικτά, άτυπα ή μεικτά), και το σημαντικότερο, προσπαθούν να δημιουργήσουν και να θέσουν σε εφαρμογή ένα βελτιωμένο σύνολο δεοντολογικών κατευθυντηρίων γραμμών και μια νέα βάση αξιολόγησης των προγραμμάτων σπουδών και των αναλυτικών προγραμμάτων (Ferguson 2012: 304–317, Johnson et al 2011:28).

Καθώς το εκπαιδευτικό υλικό κινείται πλέον διαδικτυακά το εκπαιδευτικό σύστημα, στις τεχνολογικά αναπτυγμένες χώρες, έχει πλέον την ανάγκη της άμεσης ανταπόκρισης από τα ακαδημαϊκά ιδρύματα και τις εκπαιδευτικές πολιτικές. Οι κρατικές εκπαιδευτικές πολιτικές χρειάζεται να στηρίξουν τη μετάβαση στη διαδικτυακή μάθηση προσδιορίζοντας τις νέες στρατηγικές ανασχεδιασμού των διαδικασιών για την υλοποίηση των αλλαγών. Πρέπει να γίνουν συνδυασμένες προσπάθειες για τη στήριξη της μετάβασης, βελτίωση των συστημάτων δεδομένων, ταχύτερη σύνδεση και πρόσβαση στο διαδίκτυο, διεύρυνση των διαδικτυακών αξιολογήσεων και δυναμικές επενδύσεις στην τεχνολογική υποδομή (Bean 2012:13).

### **4.3 Η χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων**

Για τη χρήση των ΤΠΕ στην απλοποίηση και τον ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων, είναι απαραίτητη η προσαρμογή τους στις υπάρχουσες λειτουργικές υποδομές ώστε να δημιουργηθεί μία κοινή δομή. Πρώτος στόχος δηλαδή είναι η δημιουργία ενός κοινού πληροφοριακού συστήματος μέσα από τον οποίο πρέπει να εκτελούνται όλες οι επιμέρους διοικητικές λειτουργίες των υπηρεσιών.

Στον ανασχεδιασμό των διαδικασιών εμπλέκονται τόσο οι διοικητικοί υπάλληλοι όσο και τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας που επωφελούνται από αυτές. Βασικό σημείο δηλαδή, αποτελεί η σωστή χρήση της τεχνολογίας ώστε να δημιουργεί αφενός την επικοινωνιακή συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων του πανεπιστημίου και αφετέρου την κατανόηση του ότι πρέπει να

υπάρχει απλούστευση των διαδικασιών για την διευκόλυνση των ίδιων και των φοιτητών.

Στα πλαίσια δημιουργίας του κοινού πληροφοριακού συστήματος πρέπει να τηρούνται τα εξής:

- Διασύνδεση με άλλους Φορείς. Τα πανεπιστήμια πρέπει να διασυνδέονται και με άλλους δημόσιους φορείς π.χ με το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, γιατί υπάρχει άμεση συνεργασία μεταξύ τους.
- Ενίσχυση της Υιοθέτησης Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών. Η προσαρμογή των διοικητικών υπηρεσιών στα νέα δεδομένα και στις συνεχόμενες εξελίξεις απαιτούν τη συνεχή βελτίωση των βασικών διεργασιών, κάτι που δυστυχώς προϋποθέτει αύξηση των δαπανών.
- Δημιουργία Ηλεκτρονικών Ταυτοτήτων Μελών Πανεπιστημίου. Το κλειδί για την πρόσβαση στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες είναι η δημιουργία ηλεκτρονικών ταυτοτήτων.
- Τεχνική Διαλειτουργικότητα. Τεχνολογική διαλειτουργικότητα είναι η συνεργασία μεταξύ δύο εφαρμογών, για μία συγκεκριμένη ενέργεια που πρέπει να γίνει. Δηλαδή μια εφαρμογή δέχεται δεδομένα από μία άλλη και εκτελεί την ενέργεια αυτή επιτυχημένα. Με τη λειτουργία αυτή υπάρχει πλήρη αλληλεπίδραση των δεδομένων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας, ξεκινώντας από τη δημιουργία τους και φτάνοντας μέχρι και τη χρήση τους.
- Σημασιολογική Διαλειτουργικότητα. Η σημασιολογική διαλειτουργικότητα ασχολείται με τη σωστή και κατανοητή χρήση των ειδικών ή όχι εννοιών κατά την εκτέλεση των διαδικασιών των διοικητικών υπηρεσιών.
- Θεσμική και Κανονιστική Διαλειτουργικότητα. Η θεσμική και κανονιστική διαλειτουργικότητα ασχολείται με τη δημιουργία ενός αξιόπιστου και έμπιστου περιβάλλοντος συνεργασίας. Για να συμβεί αυτό πρέπει να τηρείται η ακεραιότητα, η διαθεσιμότητα, η ιδιωτικότητα και η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
- Διαθέσιμοι Πόροι. Για την υλοποίηση της διαλειτουργικότητας, απαιτούνται πόροι. Οι πόροι μπορεί να είναι ανθρώπινοι (δεξιότητες, κατάρτιση,



συνεχόμενη εκπαίδευση διοικητικού προσωπικού) και οικονομικοί (προϋπολογισμός).

- Συνεργατική Διακυβέρνηση. Η συνεργατική διακυβέρνηση μεταξύ των διοικητικών υπηρεσιών αφορά στη διασφάλιση της συνεργασίας μεταξύ των διοικητικών υπηρεσιών, και στην αποφυγή περιττών ή επικαλυπτόμενων διεργασιών.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την απλοποίηση και τον ανασχεδιασμό των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων, είναι τα εξής:

- αναμόρφωση των διοικητικών υπηρεσιών ώστε να διαδραματίσουν ένα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του Πανεπιστημίου,
- βελτίωση του συντονισμού και της συνοχής του πανεπιστημιακού έργου,
- ενίσχυση του επιτελικού και εποπτικού ρόλου του Πανεπιστημίου,
- ανασυγκρότηση των διοικητικών υπηρεσιών,
- βελτίωση της αποδοτικότητας των διοικητικών υπηρεσιών,
- βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών του Πανεπιστημίου,
- βελτίωση της παραγωγικότητας των διοικητικών υπηρεσιών,
- βελτίωση της αποδοτικότητας των διοικητικών υπηρεσιών,
- καλύτερη κατανομή του διοικητικού προσωπικού,
- μείωση του λειτουργικού κόστους,
- ενίσχυση των ελεγκτικών μηχανισμών.

Τα οφέλη αυτά αφορούν το πανεπιστήμιο στο σύνολό του, καθώς και όσους συναλλάσσονται με αυτό, δηλαδή τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας και τους πολίτες ([http://www.mindev.gov.gr/wp-content/uploads/2018/04/meleti\\_odi\\_koy\\_charti\\_diadikasia\\_final.pdf](http://www.mindev.gov.gr/wp-content/uploads/2018/04/meleti_odi_koy_charti_diadikasia_final.pdf)).

#### **4.4 Απλούστευση και ανασχεδιασμός των πανεπιστημίων με τη χρήση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης**

Η εξ αποστάσεως πανεπιστημιακή εκπαίδευση παρέχεται σε αυτόνομο ή σε ήδη υφιστάμενο ίδρυμα. Τα αυτόνομα ιδρύματα χωρίζονται σε δύο ομάδες, στην

πρώτη περιλαμβάνονται τα ιδιωτικά και στη δεύτερη τα δημόσια (Keegan 2001:69-72).

Η λειτουργία τους ρυθμίζεται από ένα συμφωνημένο σύνολο κανόνων που καθορίζουν όλους τους ρόλους και όλες τις υπευθυνότητες των πανεπιστημίων αυτών. Δηλαδή, αυτές οι καθορισμένες πολιτικές (τοπικές, περιφερειακές, εθνικές και διεθνείς) καθορίζουν το πλαίσιο λειτουργίας τους. Επτά είναι τα ζητήματα που η εκπαιδευτική πολιτική των ιδρυμάτων αυτών καλύπτει:

- Ακαδημαϊκά (Academic) ☒
- Οικονομικά (Fiscal)☒
- Γεωγραφικής κάλυψης (Geographic) ☒
- Διακυβέρνησης (Governance)☒
- Διοικητικά (Labor-Management) ☒
- Νομικά (Legal) ☒
- Υποστήριξης σπουδαστών (Student Support Services).

Πολλά είναι τα ζητήματα που πρέπει να ρυθμιστούν διοικητικά στα εξ αποστάσεως πανεπιστήμια. Το ακαδημαϊκό ημερολόγιο, η ακεραιότητα των μαθημάτων, πιστοποιήσεις, αξιολογήσεις, δίδακτρα, ζητήματα πρόσβασης κ.ά, είναι μερικά από αυτά. Είναι σαφές ότι η συμμόρφωση σε βασικούς κανόνες και πρότυπα συμβάλλει στην παροχή ποιοτικών και σταθερών υπηρεσιών στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση (Gellman-Danley & Fetzner 1998:161-170).

Η απλούστευση και ο ανασχεδιασμός τους με στόχο τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών δεν είναι εύκολη διαδικασία για τον κάθε εκπαιδευτικό οργανισμό αυτής της μορφής. Σαφώς η αναγκαστική χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών και της πληροφορικής στα εξ αποστάσεως πανεπιστημιακά προγράμματα διευκολύνει και απλοποιεί τις διοικητικές διαδικασίες. Ωστόσο, όταν υπάρχει η αναγκαιότητα εκσυγχρονισμού τότε θα πρέπει να προχωρήσει πάντα σε σχέση με τις απαιτήσεις του συγκεκριμένου ιδρύματος και ανεξάρτητα με την επιβάρυνση του κόστους των σπουδών που θα επιφέρει (Meyer, 2002:203).

Για να γίνει κατανοητή η δομή και η λειτουργία των εξ αποστάσεως πανεπιστημιακών προγραμμάτων δίνονται οι παρακάτω πληροφορίες:

#### **4.4.1 Ιστορική αναδρομή**

Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση ξεκίνησε τον προηγούμενο αιώνα σε κάποια πανεπιστήμια της Αγγλίας, των Η.Π.Α, του Καναδά και της Αυστραλίας. Αρχικά, ως μέσο χρησιμοποιήθηκε η ταχυδρομική αλληλογραφία και η αποστολή βιβλίων ενώ αργότερα χρησιμοποιήθηκε το ραδιόφωνο και το μαγνητόφωνο, η τηλεόραση και το τηλέφωνο. Σήμερα, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση πραγματοποιείται μέσω της σύγχρονης τεχνολογίας.

Η εξέλιξη αυτή έχει πέντε μοντέλα-διαβαθμίσεις:

- Το μοντέλο της αλληλογραφίας (Correspondence Model), που χρησιμοποιεί το έντυπο υλικό.
- Το πολυμεσικό μοντέλο (Multimedia Model), που χρησιμοποιεί ταυτόχρονα έντυπο υλικό, κασέτες, βιντεοκασέτες και διαδραστικά βίντεο.
- Το τηλεματικό μοντέλο (Telelearning Model), που χρησιμοποιεί τις τηλεπικοινωνίες (Videoconferencing, Audioteleconferencing).
- Το ευέλικτο μαθησιακό μοντέλο (Flexible Learning Model), που χρησιμοποιεί το διαδίκτυο και
- Το έξυπνο ευέλικτο μαθησιακό μοντέλο (Intelligent Flexible Learning Model) που χρησιμοποιεί τα διαδικτυακά διαδραστικά πολυμέσα (Interactive multimedia online), καθώς και τη διαδικτυακή πρόσβαση στον Παγκόσμιο Ιστό (Taylor 2003:25-27).

Για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί, στην πορεία του χρόνου, τονίζοντας συνήθως το τεχνολογικό μέσο που χρησιμοποιείται για την εκπαίδευση. Ο επικρατέστερος της εποχής μας είναι: «Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση αποτελεί μία μορφή εκπαίδευσης που χαρακτηρίζεται από την απόσταση που χωρίζει τον διδάσκοντα από τον διδασκόμενο σε σχεδόν μόνιμη βάση και καθ' όλη τη διάρκεια της μαθησιακής διαδικασίας» (Keegan 2001:69-72).

#### **4.4.2 Βασικά χαρακτηριστικά και μοντέλα της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης**

Σύμφωνα με τον Keegan (2001) τα κοινά χαρακτηριστικά της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης είναι:

1. *Η φυσική απόσταση του σπουδαστή από τον εκπαιδευτή.* Η εκπαιδευτική διαδικασία γίνεται από απόσταση, και όχι σε αίθουσα διδασκαλίας όπως στη συμβατική εκπαίδευση.

2. *Ο ρόλος του εκπαιδευτικού οργανισμού.* Ο εκπαιδευτικός οργανισμός σχεδιάζει, οργανώνει και προετοιμάζει το διδακτικό υλικό. Επίσης κατευθύνει, βοηθάει και ελέγχει τους σπουδαστές, κατά την υλοποίηση του εκπαιδευτικού υλικού, κάτι που δεν γίνεται στα προγράμματα αυτοδιδασκαλίας.

3. *Η χρήση τεχνικών μέσων κατά τη διδασκαλία.* Χρησιμοποιούνται όλα τα σύγχρονα τεχνικά μέσα για να υπάρχει επαφή μεταξύ του διδάσκοντα και του σπουδαστή ώστε να πραγματοποιηθεί η διδασκαλία. Επίσης υπάρχει η δυνατότητα αμφίδρομης επικοινωνίας, μέσω των τεχνικών μέσων, ώστε να επωφελούνται οι σπουδαστές από τον τεχνολογικά υποστηριζόμενο διάλογο.

4. *Η απουσία μαθησιακής ομάδας.* Συνήθως πραγματοποιείται η ατομική μορφή διδασκαλίας ενώ σπάνια χρησιμοποιείται και η ομαδική διδασκαλία με τη χρήση των τεχνικών μέσων (Keegan 2001:69-72).

Στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, συνήθως δεν συνυπάρχουν όλα τα βασικά χαρακτηριστικά της, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται τα επτά βασικά μοντέλα οργάνωσης της, τα οποία σε συνδυασμό αυτών μπορούν να δημιουργηθούν κι άλλα. Τα επτά βασικά μοντέλα είναι:

1.Μοντέλο προετοιμασίας εξετάσεων: Το μοντέλο αυτό θεσμοθετήθηκε όταν ιδρύθηκε το Πανεπιστήμιο του Λονδίνου, γύρω στα μέσα του 19ου αιώνα, για τους φοιτητές που δεν είχαν την οικονομική δυνατότητα ή δεν μπορούσαν λόγω απόστασης να εγγραφούν στο πανεπιστήμιο της Οξφόρδης. Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, χορηγούνται από το πανεπιστήμιο τα κείμενα μελέτης και οι φοιτητές απλώς συμμετέχουν στις εξετάσεις.

2.Μοντέλο εκπαιδευτικής αλληλογραφίας: Πρόκειται για το πιο παλιό και πιο γνωστό μοντέλο το οποίο χρησιμοποιείται μέχρι και σήμερα. Η διδασκαλία γίνεται μέσω έντυπου εκπαιδευτικού υλικού το οποίο χορηγείται ταχυδρομικώς. Οι σπουδαστές εξετάζονται από τον εκπαιδευτικό οργανισμό, μέσω γραπτών εξετάσεων.

3.Μοντέλο πολλαπλών μέσων μαζικής ενημέρωσης: Το μοντέλο αυτό στηρίζεται στη χρήση του ραδιοφώνου και της τηλεόρασης μαζί με έντυπο υλικό. Κυριάρχησε κυρίως στις δεκαετίες '70-'80 του περασμένου αιώνα και συνέβαλε στη διαμόρφωση της δομής πολλών πανεπιστημίων εξ αποστάσεως διδασκαλίας σε όλο τον κόσμο.

4.Μοντέλο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης ομάδας: Κι αυτό το μοντέλο χρησιμοποιεί το ραδιόφωνο και την τηλεόραση ως μέσα διδασκαλίας, όπου μεταδίδονται διαλέξεις των καθηγητών σε ομάδες σπουδαστών, οι οποίες παρακολουθούν τα μαθήματα, ακούν τις επεξηγήσεις του διδάσκοντα, γίνονται συζητήσεις και εργασίες στο κάθε μάθημα. Δεν αποτελεί αμιγώς μορφή εξ αποστάσεως εκπαίδευσης επειδή η εκπαιδευτική διαδικασία πραγματοποιείται μέσα στην τάξη. Το μοντέλο αυτό βρίσκει εφαρμογή σε ασιατικά κράτη π.χ. στην Κίνα, στην Ιαπωνία και στην Κορέα.

5.Μοντέλο αυτόνομης μάθησης: Στο μοντέλο αυτό οι σπουδαστές οργανώνουν μόνοι τους τη μελέτη τους, μελετούν αυτόνομα και ανεξάρτητα και επιλέγουν μόνοι τους τα μέσα ενημέρωσης που θέλουν να εφαρμόσουν, ακόμη και να αξιολογήσουν τα μαθησιακά τους αποτελέσματα. Οι διδάσκοντες λειτουργούν ως σύμβουλοι και συναντούν τους σπουδαστές μια φορά το μήνα για καθοδήγηση και συνέντευξη. Το μοντέλο αυτό δεν αποτελεί αμιγώς μορφή εξ αποστάσεως εκπαίδευσης επειδή η διδασκαλία δεν λαμβάνει χώρα σε μεγάλο αριθμό φοιτητών.

6.Μοντέλο της διαδικτυακά βασισμένης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης: Στο μοντέλο αυτό οι σπουδαστές έχουν πρόσβαση, μέσω του διαδικτύου, σε CD, μαγνητοφωνημένες τηλεδιδασκαλίες, τηλεδιασκέψεις ή και σε εικονικά περιβάλλοντα, όπου μπορούν να επικοινωνήσουν με τους διδάσκοντές τους όπως και με τους άλλους σπουδαστές. Στην περίπτωση αυτή, οι σπουδαστές

μελετούν και αξιολογούνται μέσα από ερευνητικές εργασίες, κατά τις οποίες αναζητούν, βρίσκουν και διαχειρίζονται πληροφορίες μέσα από το διαδίκτυο.

7. Μοντέλο της τεχνολογικά εκτεταμένης τάξης: Κατά το μοντέλο αυτό, ένας διδάσκων διδάσκει σε μια αίθουσα και η παρουσίαση ή η διδασκαλία μεταδίδεται με δορυφορικές τηλεοράσεις ή με σύστημα τηλεδιάσκεψης. Πρόκειται για έναν σύγχρονο και οικονομικό τρόπο διδασκαλίας μιας και ένας διδάσκων μπορεί να διδάξει σε περισσότερες από μία αίθουσες. Οι εκπαιδευτικοί προσελκύονται από το μοντέλο αυτό, επειδή δεν διαφέρει από τον τρόπο διδασκαλίας σε ένα παραδοσιακό πανεπιστήμιο και δεν υπάρχει ειδικά σχεδιασμένο εκπαιδευτικό υλικό (Peters 2009:140-160).

#### **4.4.3 Μέθοδοι και εργαλεία της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης**

Στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, για την οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας χρησιμοποιείται ποικιλία εκπαιδευτικών μέσων, από δευτερογενή έως και τεταρτογενή. Αρχικά, στα τέλη της δεκαετίας του '80 χρησιμοποιήθηκαν τα δευτερογενή μέσα (ταχυδρομείο, έντυπο υλικό), αργότερα τα τριτογενή μέσα (ραδιόφωνο, τηλεόραση, ψηφιακοί δίσκοι) και την τελευταία δεκαετία τα τεταρτογενή μέσα καθιερώθηκαν κυρίως στο πλαίσιο της διαδικτυακής εκπαίδευσης. Ωστόσο μέχρι και σήμερα μπορεί να χρησιμοποιηθούν μεμονωμένα ή και σε συνδυασμό τα παραδοσιακά μέσα, όπως το έντυπο υλικό, την τηλεόραση και το ραδιόφωνο, το video, το λογισμικό εκμάθησης βασιζόμενο σε υπολογιστές, η ηχοδιάσκεψη και η τηλεδιάσκεψη, παρέχοντας νέες δυνατότητες υποστήριξης στη διαδικασία μάθησης (Σοφός & Kron 2010:100-113).

Όταν η παρεχόμενη γνώση γίνεται μέσω της έντυπης μορφής τότε το διδακτικό μοντέλο αφορά την εξατομικευμένη διδασκαλία που μπορεί να περιλαμβάνει συναντήσεις ή σεμινάρια που συμμετέχουν οι σπουδαστές που φοιτούν στο ίδιο πρόγραμμα. Όταν η παρεχόμενη γνώση γίνεται μέσω των μέσων επικοινωνίας (ραδιόφωνο, τηλεόραση, video) τότε το διδακτικό μοντέλο αφορά την ομαδική διδασκαλία. Όταν η παρεχόμενη γνώση γίνεται μέσω των υπολογιστών τότε το διδακτικό μοντέλο αφορά τόσο την ατομική όσο και την ομαδική διδασκαλία.

Οι μέθοδοι εκπαίδευσης από απόσταση που δομούνται γύρω από τις τεχνολογίες της τηλεματικής και επιτρέπουν τη μετάδοση δεδομένων εικόνας και ήχου, κοινή χρήση εφαρμογών πολυμέσων αλλά και τη στενή εποπτεία της διαδικασίας από έναν φορέα οργάνωσης του προγράμματος αποδίδονται με τον όρο τηλεεκπαίδευση. Η τηλεεκπαίδευση πραγματοποιείται κυρίως μέσω του διαδικτύου και των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Υπάρχουν διαθέσιμα ολοκληρωμένα μαθησιακά περιβάλλοντα γνωστά και ως πλατφόρμες τηλεεκπαίδευσης πάνω στα οποία μπορούν να αναπτυχθούν προγράμματα εκπαίδευσης (Αποστολάκης 2004:61-90, Μελισσά 2004:35-40).

Η τηλεεκπαίδευση μπορεί να αφορά έναν ή ομάδα εκπαιδευόμενων. Στην ατομική μάθηση υπάρχει ελευθερία επιλογής της ύλης και του χρόνου ολοκλήρωσης των σπουδών (Αποστολάκης 2004:61-90).

Ως μέθοδος εκπαίδευσης έχει πολλά πλεονεκτήματα κυρίως γιατί μπορεί να χρησιμοποιηθεί από όλους όσους έχουν διαδίκτυο στο σπίτι τους ή στην εργασία τους. Ωστόσο, τα τεχνολογικά μέσα που χρειάζονται είναι ιδιαίτερα δαπανηρά για τον εκπαιδευτικό οργανισμό με αποτέλεσμα την αύξηση των διδάκτρων (<http://reviews.in.gr/greece/elearning/article/?aid=1231108811>).

Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση, που πραγματοποιείται μέσω της τηλεεκπαίδευσης, χρησιμοποιεί ειδικά ψηφιακά περιβάλλοντα υψηλής ποιότητας που εκτελούν όλες τις διοικητικές λειτουργίες και υπηρεσίες προς όφελος των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας ([http://www.mindev.gov.gr/wp-content/uploads/2018/04/meleti\\_odikoy\\_charti\\_diadikasia\\_final.pdf](http://www.mindev.gov.gr/wp-content/uploads/2018/04/meleti_odikoy_charti_diadikasia_final.pdf)).

#### **4.4.4 Είδη τηλεεκπαίδευσης**

Η τηλεεκπαίδευση διακρίνεται σε δύο βασικά είδη, α) τη σύγχρονη και β) την ασύγχρονη εκπαίδευση.

α) Σύγχρονη Εκπαίδευση (Synchronous Shared Learning-SSL). Στη σύγχρονη εκπαίδευση η διδασκαλία πραγματοποιείται όπως και στην παραδοσιακή διδασκαλία σε τάξη (τηλετάξη). Η διαφορά είναι ότι στη σύγχρονη εκπαίδευση η τάξη είναι ιδεατή. Ο καθηγητής και οι φοιτητές συμμετέχουν στην τηλετάξη μέσω δικτύου και το μάθημα γίνεται όπως ακριβώς στην παραδοσιακή τάξη με

παράδοση της ύλης και ερωτοπαντήσεις. Απλά οι συμμετέχοντες βρίσκονται σε απόσταση.

Η σύγχρονη τηλεεκπαίδευση πραγματοποιείται μέσω δικτυακού περιβάλλοντος. Υπάρχουν διάφορα είδη συνεργατικών δικτυακών περιβαλλόντων, τα οποία είναι πολύ εξελιγμένα και βελτιώνουν το επίπεδο της διδασκαλίας.

β) Ασύγχρονη Εκπαίδευση (Asynchronous Shared Learning-ASL). Στην ασύγχρονη εκπαίδευση το μάθημα και οι διευκρινήσεις γίνονται σε μη πραγματικό χρόνο, αλλά τη χρονική στιγμή που επιλέγει ο κάθε συμμετέχων. Το πλεονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι η ατομική επιλογή της χρονικής στιγμής της εκπαίδευσης, κάτι που διευκολύνει τους εργαζόμενους και γενικά ανθρώπους με υποχρεώσεις.

Η επικοινωνία του καθηγητή με τους φοιτητές γίνεται μέσω δικτυακών πινάκων (whiteboard), μηνυμάτων (e-mail) κ.λπ. Τα συνεργατικά δικτυακά περιβάλλοντα που χρησιμοποιούνται είναι διαφορετικά από αυτά της σύγχρονης εκπαίδευσης γιατί η επικοινωνία δεν πραγματοποιείται σε πραγματικό χρόνο.

Η ασύγχρονη εκπαίδευση μπορεί να είναι ημιαυτόνομη ή συνεργαζόμενη εκπαίδευση. Στην πρώτη περίπτωση, ο φοιτητής επιλέγει την ύλη μόνος του αλλά έχει συγκεκριμένο πλάνο επικοινωνίας με τον καθηγητή, συνήθως μέσω του διαδικτύου. Στη δεύτερη περίπτωση, οι φοιτητές έχουν κοινό εκπαιδευτικό πρόγραμμα και εκπαιδευτικό υλικό που το καθορίζει και το ελέγχει ο καθηγητής (Αποστολάκης 2004:61-90).

Η σύγχρονη και η ασύγχρονη εκπαίδευση μπορούν να λειτουργούν και συνδυαστικά, δημιουργώντας τη συνδυαστική ηλεκτρονική μάθηση, συμπληρώνοντας η μία την άλλη, και δημιουργώντας ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον εκπαίδευσης.

Τόσο η σύγχρονη όσο και η ασύγχρονη τηλεεκπαίδευση, στην προσπάθεια της να καλύψει τις διάφορες παιδαγωγικές ανάγκες χρησιμοποιεί διαφορετικούς τρόπους διδασκαλίας και στρατηγικές μάθησης, που την προσδιορίζουν ως καθοδηγούμενη (guided), αυτόνομη (self-directed), εξατομικευμένη (self-paced),



ή ομαδοσυνεργατική (collaborative), (Αναστασιάδης 2005:14-25, Αναστασιάδης 2008:20-40).

#### **4.4.5 Περιβάλλοντα τηλεκπαίδευσης**

Υπάρχουν πολλά και διαφορετικά περιβάλλοντα τηλεκπαίδευσης που το καθένα προσφέρει διαφορετικές υπηρεσίες, ανάλογες με τις απαιτήσεις και τα κριτήρια του καταναλωτή. Κάποια από τα πιο γνωστά είναι:

1) Forum: Το Forum χρησιμοποιείται για τη μετάδοση εκπαιδευτικού υλικού σε παραθυρικό περιβάλλον (windows), (<http://www.foruminc.com>).

2) Centra: Το Centra Symposium είναι περιβάλλον για ασύγχρονη μάθηση, που χρησιμοποιείται ευρέως για την εκπαίδευση του προσωπικού των εταιρειών. Αυτό συμβαίνει γιατί δίνει τη δυνατότητα σε πολλά άτομα (υπαλλήλους, συνεργάτες πελάτες), που βρίσκονται σε διάφορα μέρη, να αποτελούν μία τυπική τάξη μέσα στην οποία συνεργάζονται και μαθαίνουν σε πραγματικό χρόνο, (<http://www.centra.com>).

3) Web-CT: Το web-CT είναι κατάλληλο εργαλείο για τη δημιουργία εκπαιδευτικών περιβαλλόντων βασισμένα στο Web (<http://homebrew1.cs.ubc.ca/wect>).

4) TopClass: Το Top Class αποτελεί ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον για τηλεκπαίδευση, που βασίζεται στο Web Browsers (Μοσχονάς 1999), (<http://www.wbtsystems.com/topclass>).

5) Firstclass/LearnLink: Το FirstClass, αποτελεί ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον τηλεκπαίδευσης, που βασίζεται στο Web Browsers. Έχει χρησιμοποιηθεί για τηλεκπαίδευση από το Open University στην Αγγλία (<http://www.softarc.com>).

6) Blackboard 5: Το blackboard είναι ένα περιβάλλον που στηρίζεται στο web-based δίκτυο, παρέχει τεχνική υποστήριξη, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, εκπαιδευτικά εργαλεία όπως πίνακα συζητήσεων και εικονική συζήτηση και τέλος εύκολη και ελεγχόμενη πρόσβαση στο περιβάλλον τηλεκπαίδευσης μέσω του web(<http://www.blackboard.com>).

7) CoMentor: Το CoMentor είναι κατάλληλο κυρίως για την τηλεκπαίδευση στις τέχνες, στις ανθρωπιστικές και στις κοινωνικές επιστήμες. Στηρίζεται στο web δίκτυο, παρέχει συνεργατικό εικονικό περιβάλλον τόσο πραγματικού χρόνου όσο και ασύγχρονης μορφής (<http://comentor.hud.ac.uk>).

8) Learning Space: Το learning Space εφαρμόζεται σε εκπαιδευτικά περιβάλλοντα. Στηρίζεται στη βάση δεδομένων του lotus notes και του web server lotus domino, (<http://198.114.68.60>).

9) Learning Server: Το learning server αρχικά σχεδιάστηκε από την databeam για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση ανάμεσα στα τμήματα εταιριών, αλλά αργότερα εξελίχθηκε και χρησιμοποιείται στην τηλεκπαίδευση. Μπορεί να συνεργαστεί με ένα webserver και να χρησιμοποιηθεί πάνω από το internet. Χρησιμοποιεί την zava τεχνολογία, (<http://www.databeam.com>).

10) Team Wave: Είναι μια εφαρμογή που χρησιμοποιείται στην τηλεκπαίδευση μέσω του Web browser. Λειτουργεί με τη δομή των δωματίων που μπορούν να διαχωριστούν σε υποδωμάτια. Σ' αυτά συγκεντρώνονται ομάδες φοιτητών που έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε συγκεκριμένα δωμάτια, για να συνεργαστούν ή να λειτουργήσουν μεμονωμένα. Το μάθημα γίνεται σε ειδικό πίνακα που ο κάθε φοιτητής μπορεί να κάνει την παρέμβασή του, (<http://www.teamwave.com>).

11) eCollege: eToolkit, eCompanion, eCourse: Το eToolkit είναι η μία από τις τρεις προτεινόμενες λύσεις του eCollege.com. Είναι κατάλληλο κυρίως για την τηλεκπαίδευση που αφορά την έρευνα.

Το e Companion είναι η δεύτερη από τις τρεις προτεινόμενες λύσεις του eCollege.com. Είναι κατάλληλο κυρίως για την τηλεκπαίδευση μέσα στην παραδοσιακή αίθουσα του πανεπιστημίου μέσω internet, ώστε να διευκολύνει το έργο των καθηγητών χρησιμοποιώντας on-line εκπαιδευτικό υλικό.

Το eCourse είναι η τρίτη προτεινόμενη λύση του eCollege.com. Προσφέρει καλύτερα και πιο εξελιγμένα εργαλεία επικοινωνίας από τις προηγούμενες δύο. (<http://www.ecollege.com/company/products>).

12) Virtual – U: Το Virtual – U είναι μια εφαρμογή που χρησιμοποιείται στην τηλεεκπαίδευση, βασισμένη σε server μέσω του www., (<http://virtual-u.cs.sfu.ca>).

#### **4.4.6 Παραδείγματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης**

Κάποια παραδείγματα πανεπιστημίων που χρησιμοποιούν εξ αποστάσεως εκπαίδευση παρουσιάζονται παρακάτω και είναι τα εξής: το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας και το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

##### **4.4.6.1 Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

Το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου ιδρύθηκε με το Νόμο Ν.234(Ι)/2002. Αποτελεί αυτοτελές και αυτοδιοικούμενο ΑΕΙ και είναι ΝΠΔΔ με έδρα τη Λευκωσία.

Ανώτατα όργανα της διοίκησης του είναι το Συμβούλιο και η Σύγκλητος. Στόχος του ΑΠΚΥ είναι ο σεβασμός στη δημόσια αποστολή του. Εφαρμόζει την ευέλικτη μεθοδολογία της ανοικτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, προσφέροντας αναγνωρισμένες πανεπιστημιακές σπουδές σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο. Είναι ισότιμο με όλα τα αναγνωρισμένα Πανεπιστήμια του κόσμου. Διαθέτει προγράμματα σπουδών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της σύγχρονης επιστήμης, κοινωνίας και οικονομίας. Έχει ερευνητική δράση σε εγχώριο και μη επίπεδο καθώς και συνεργασίες με ενώσεις, φορείς, ερευνητικά και πανεπιστημιακά ιδρύματα, με ευρωπαϊκούς και άλλους διεθνείς οργανισμούς.

Μέσω της Διοίκησής του τελείται η υποστήριξη της διδασκαλίας, της έρευνας, της κοινωνικής παροχής, η στήριξη της πανεπιστημιακής κοινότητας και η προώθηση των διαδικασιών εκσυγχρονισμού και απλούστευσης των μεθόδων εργασίας. Το άριστα καταρτισμένο, δυναμικό και ενθουσιώδες διοικητικό προσωπικό του είναι ικανό να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, με επιστημονική και ηθική δεοντολογία (<https://www.ouc.ac.cy/web/guest/university>).

#### **4.4.6.2 Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο**

Το ΕΑΠ ανήκει στα ελληνικά ΑΕΙ, είναι ΝΠΔΔ, αυτοτελές και αυτοδιοικούμενο. Η λειτουργία του καθορίζεται από το Ν.2552/97. Αποστολή του είναι η εξ αποστάσεως προπτυχιακή και μεταπτυχιακή εκπαίδευση που την πραγματοποιεί με το κατάλληλα διαμορφωμένο εκπαιδευτικό υλικό και μεθόδους διδασκαλίας καθώς και η προαγωγή της επιστημονικής έρευνας και η ανάπτυξη της τεχνολογίας και των μεθόδων για τη μετάδοση της γνώσης από απόσταση. Όλες αυτές τις διαδικασίες τις πραγματοποιεί μέσω της αποτελεσματικής του διοίκησης η οποία αυτοματοποιεί τις διαδικασίες, επανασχεδιάζει τις δραστηριότητες και περιορίζει τη γραφειοκρατία. (<https://www.eap.gr/el/>).

#### **4.4.6.3 Πανεπιστήμιο Μακεδονίας**

Το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας παρέχει μεταπτυχιακά προγράμματα καθώς και προγράμματα επιμόρφωσης με διάφορες μορφές διδασκαλίας: α) δια ζώσης εκπαίδευσης με την παραδοσιακή μορφή διδασκαλίας, β) εξ αποστάσεως ασύγχρονης τηλεκπαίδευσης (e-Learning) γ) εξ αποστάσεως σύγχρονης τηλεκπαίδευσης (e-Learning) και δ)μεικτής εκπαίδευσης (Blended Learning).

Στα προγράμματα με εξ αποστάσεως ασύγχρονη τηλεκπαίδευση (e-Learning),δεν απαιτείται η ταυτόχρονη συμμετοχή του καθηγητή και των φοιτητών. Το εκπαιδευτικό υλικό και η συνεργασία μεταξύ καθηγητή και των φοιτητή γίνονται μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας.

Στα προγράμματα με εξ αποστάσεως σύγχρονη τηλεκπαίδευση (e-Learning),η διαδικασία διδασκαλίας πραγματοποιείται με την ταυτόχρονη συμμετοχή του καθηγητή και των φοιτητών σε πραγματικό χρόνο, χωρίς να παρευρίσκονται στον ίδιο χώρο. Η εξ αποστάσεως διδασκαλία πραγματοποιείται με τη μορφή τηλεδιασκέψεων και με παρακολούθηση των εισηγήσεων σε πραγματικό χρόνο μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας.

Στα προγράμματα μεικτής εκπαίδευσης (Blended Learning), η διαδικασία της διδασκαλίας συνδυάζει τη μέθοδο της δια ζώσης εκπαίδευσης και τη μέθοδο της

τηλεκπαίδευσης (σύγχρονης ή/και ασύγχρονης), (<http://seminars.uom.gr/index.php/information>).

#### **4.4.6.4 Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών**

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών προσφέρει Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (E-Learning) του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.). Η εκπαιδευτική διαδικασία στα προγράμματα E-Learning του πανεπιστημίου, πραγματοποιείται εξ αποστάσεως μέσω εκπαιδευτικής πλατφόρμας απ' όπου και γίνεται η επικοινωνία του καθηγητή και των φοιτητών. Αναλόγως του γνωστικού αντικείμενου του προγράμματος παρέχονται, πέρα από το εκπαιδευτικό υλικό σε ηλεκτρονική μορφή, διαλέξεις καθηγητών σε videos, παρουσιάσεις με animation, λογισμικές εφαρμογές, livestreaming συναντήσεις, δια ζώσης συναντήσεις, virtualreality τεχνικές κ.ά. Τα προγράμματα αυτά χορηγούν Πιστοποιητικά Επιμόρφωσης ή Εξειδικευμένης Επιμόρφωσης, (<https://elearningekpa.gr/>).

# Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>

## Μεθοδολογία έρευνας

### 2.1 Σκοπός-υλικό

Σκοπός της παρούσας έρευνας, είναι ο προσδιορισμός της άποψης για την απλούστευση και τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών των εξ αποστάσεως ελληνικών πανεπιστημίων μέσω των ΤΠΕ.

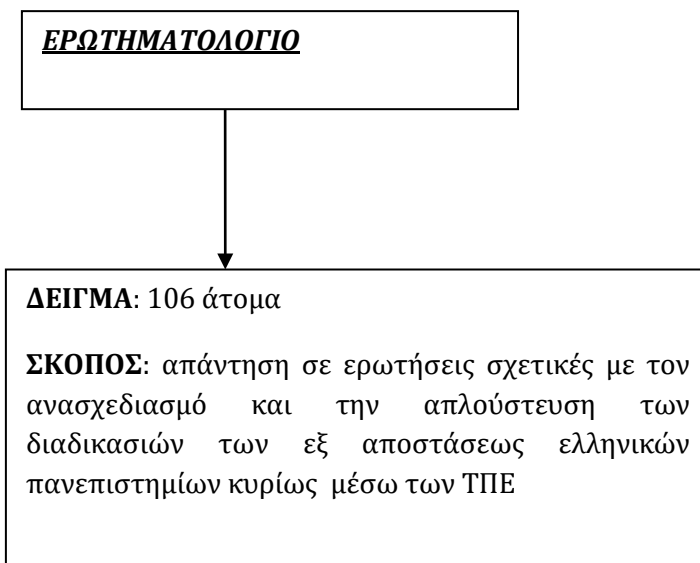
Για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, προσεγγίστηκαν δια ζώσας ως επί το πλείστον άτομα νεαρής ηλικίας, κυρίως φοιτητές των ελληνικών πανεπιστημίων της Θεσσαλονίκης, οι οποίοι βιώνουν καθημερινώς τις ελλείψεις και τα προβλήματα της υπάρχουσας διοίκησης και των διαδικασιών των τοπικών πανεπιστημίων. Ωστόσο, συμμετείχαν και άτομα μεγαλύτερης ηλικίας ώστε να υπάρχει μεγαλύτερο εύρος απόψεων για το ζήτημα που απασχόλησε την έρευνα. Το πλήθος των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα είναι 106.

### 2.2. Μεθοδολογία έρευνας

Η ποσοτική έρευνα για τον ανασχεδιασμό και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων μέσω των ΤΠΕ και της εξ αποστάσεως διδασκαλίας, έγινε με τη βοήθεια ερωτηματολογίου που περιείχε ερωτήσεις κλειστού τύπου, κάτι που βοήθησε σημαντικά στην ειλικρινή κατάθεση των απόψεων όλων των εμπλεκομένων.

Ο τύπος και ο σκοπός του ερωτηματολογίου, περιγράφεται στο ακόλουθο

σχήμα:



Στη μεθοδολογία της έρευνας περιλαμβάνονται τα ερευνητικά εργαλεία που είναι το ερωτηματολόγιο, και η στατιστική μέθοδος.

### 2.2.1 Ερευνητικά εργαλεία

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή πληροφοριών σχετικών με τον ανασχηματισμό και την απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων, είναι προϊόν κατασκευασμένο για τις ανάγκες της συγκεκριμένης έρευνας. Πρόκειται για απλό και σαφή ερωτηματολόγιο που χωρίζεται σε τρία μέρη, το καθένα από τα οποία καλύπτει και διαφορετικές πτυχές του θέματος. Το πρώτο κομμάτι του ερωτηματολογίου περιέχει ερωτήσεις που αφορούν τα προσωπικά στοιχεία των ερωτηθέντων δηλαδή την ηλικία, το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση και την εκπαίδευση των ερωτηθέντων.

Το δεύτερο κομμάτι του ερωτηματολογίου περιέχει ερωτήσεις που αφορούν την επαφή, τη γνώση και την εμπειρία του πληθυσμού της έρευνας με την εξ αποστάσεως εκπαίδευση, ώστε να κριθεί αν είναι κατάλληλο να εκφράσει άποψη. Είναι λογικό ότι η έρευνα πρέπει να γίνεται σε πληθυσμό που γνωρίζει

το αντικείμενο για να είναι έγκυρη η άποψή του. Οι ερωτήσεις που τέθηκαν είναι οι εξής:

- Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης;
- Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα;
- Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως;
- Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας;
- Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;
- Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;
- Για ποιες βαθμίδες εκπαίδευσης θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας είναι κατάλληλο;
- Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας των πανεπιστημίων του εσωτερικού (ελληνόγλωσσο Ελλάδα-Κύπρου) ή του εξωτερικού;

Το τρίτο κομμάτι του ερωτηματολογίου περιέχει ερωτήσεις που αποτελούν το ουσιαστικό κομμάτι της έρευνας, δηλαδή την άποψη του πληθυσμού για το αν τα εξ αποστάσεως εκπαιδευτικά προγράμματα των πανεπιστημίων αποτελούν τον ανασχεδιασμό και απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων. Επίσης το ερωτηματολόγιο σ' αυτό το κομμάτι περιλαμβάνει ερωτήσεις για το βαθμό επιτυχίας αυτού του ανασχεδιασμού και για την ανάγκη διεύρυνσής του. Οι ερωτήσεις που τέθηκαν είναι οι εξής:

- Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης;
- Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας;



- Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού;
- Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών προγραμμάτων, οφείλεται στον ανασχεδιασμό και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων;
- Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων;
- Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές;

### **2.2.2 Στατιστική μέθοδος**

Κατά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική και η παρουσίαση των δεδομένων έγινε με μορφή πινάκων-διαγραμμάτων. Οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι ποιοτικές. Το δείγμα του πληθυσμού που χρησιμοποιήθηκε είναι αντιπροσωπευτικό της έρευνας (κυρίως φοιτητές με άποψη για το θέμα). Οι πίνακες που χρησιμοποιήθηκαν είναι συνοπτικοί, απλοί πίνακες σχετικών και αθροιστικών συχνοτήτων. Τα διαγράμματα που χρησιμοποιήθηκαν είναι κυκλικά συγκριτικά διαγράμματα (Παπαδημητρίου 2005:20-140).

# Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

## Αποτελέσματα έρευνας

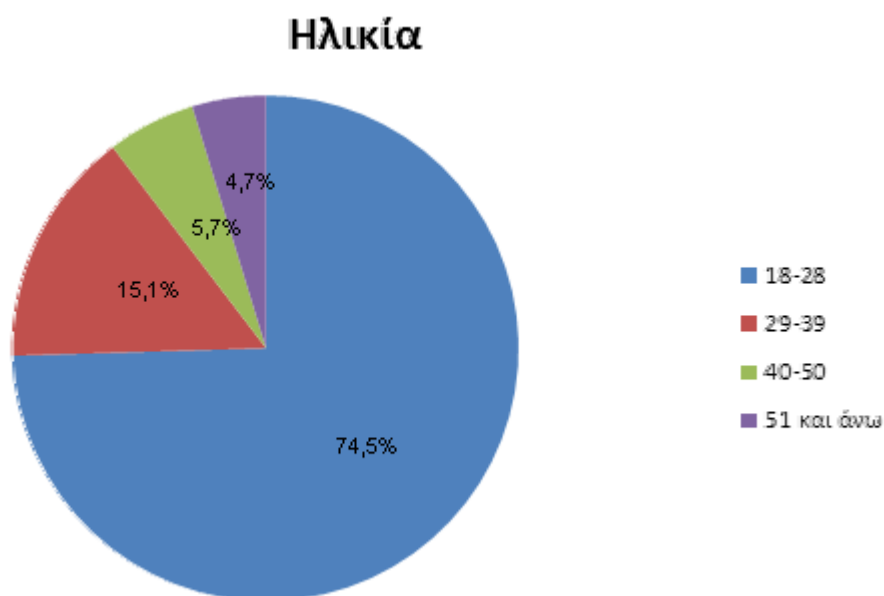
### 3.1 Αποτελέσματα ερωτηματολογίου

1.Ηλικία: Άτομα φοιτητικής, κυρίως, ηλικίας (18-28 ετών, 74,5%) αποτελούν την πλειοψηφία του δείγματος, κι αυτό γιατί η έρευνα αφορά κυρίως αυτή την κατηγορία ενηλίκων.

Ωστόσο, στην έρευνα συμπεριλήφθηκαν όλες οι ηλικίες ώστε να υπάρχει ποικιλία απόψεων. Το ποσοστό των ατόμων από 29-39 ετών είναι 15,1%, από 40-50 ετών είναι 5,7%, και από 51 ετών και άνω 4,7% (στατιστικός πίνακας 1, διάγραμμα 1).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
18-28	79	74,5	74,5	74,5
29-39	16	15,1	15,1	89,6
40-50	6	5,7	5,7	95,3
51 και άνω	5	4,7	4,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 1:** Στατιστικά στοιχεία με βάση την ηλικία

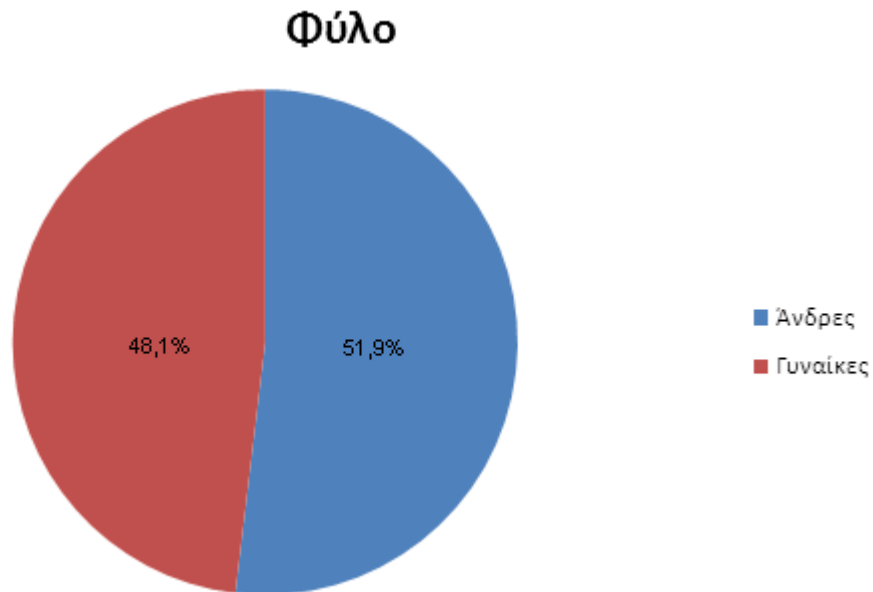


**Διάγραμμα 1:** Διάγραμμα με βάση την ηλικία των ερωτηθέντων.

2.Φύλο: Το ποσοστό των ανδρών (51,9%) και των γυναικών (48,1%) που συμμετείχαν στο ερωτηματολόγιο, είναι περίπου ίσο, ώστε να υπάρχει επί ίσοι όροις η άποψη και των δύο φύλων (στατιστικός πίνακας 2, διάγραμμα 2).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ανδρας</b>	55	51,9	51,9	51,9
<b>Γυναίκα</b>	51	48,1	48,1	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 2:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το φύλο.



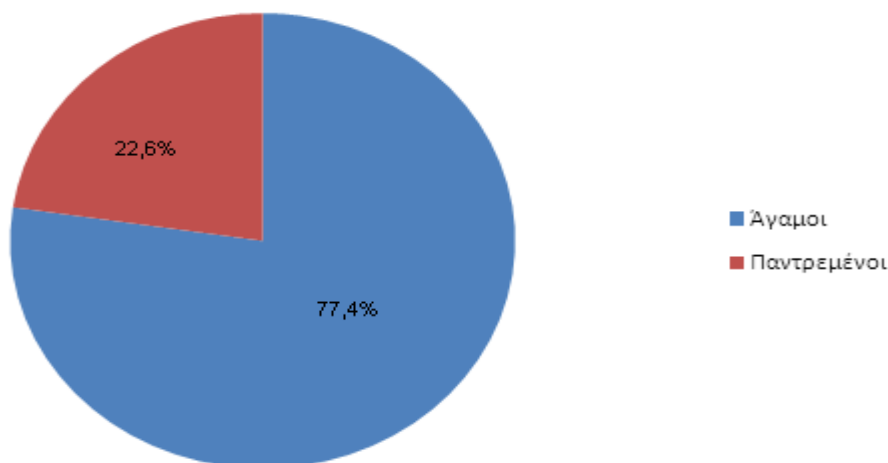
**Διάγραμμα 2:** Διάγραμμα με βάση το φύλο των ερωτηθέντων.

3. Οικογενειακή κατάσταση: Η πλειοψηφία του δείγματος (77,4%) είναι άγαμοι φοιτητές, ηλικίας 18-28 χρονών. Οι παντρεμένοι συμμετέχοντες αποτελούν το 22,6% του συνόλου (στατιστικός πίνακας 3, διάγραμμα 3).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Άγαμος-η</b>	82	77,4	77,4	77,4
<b>Παντρεμένος-η</b>	24	22,6	22,6	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 3:** Στατιστικά στοιχεία με βάση την οικογενειακή κατάσταση.

### Οικογενειακή κατάσταση



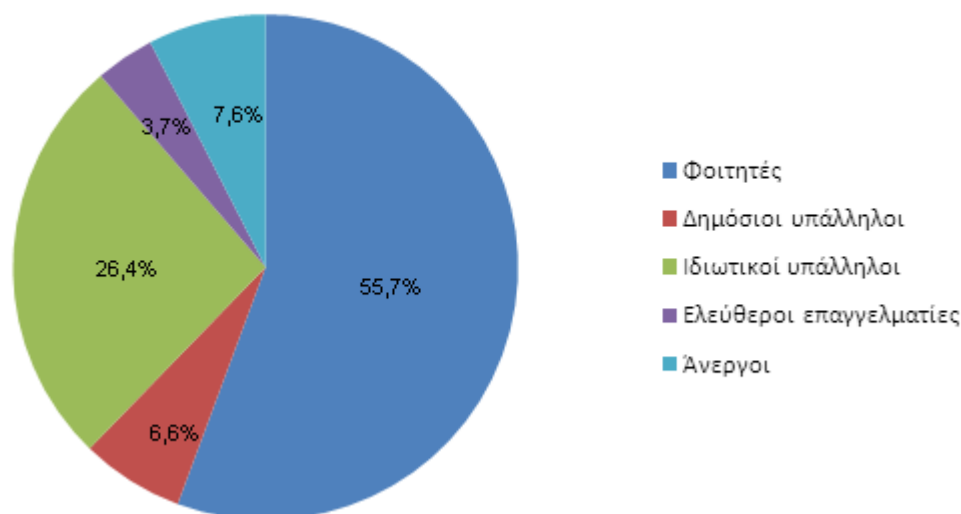
**Διάγραμμα 3:** Διάγραμμα με βάση την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων.

4. Επάγγελμα: Από το σύνολο των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό (55,7%) είναι προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί φοιτητές. Αυτό συμβαίνει λόγω του χώρου προσέγγισης των ερωτηθέντων (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Α.Π.Θ) και της ηλικίας αυτών στην πλειοψηφία τους (74,5%, <30 ετών). Η κατηγοριοποίηση των επαγγελμάτων είναι ευρείας μορφής, ώστε να δοθεί καλύτερα η συνολική εικόνα του συμμετέχοντος πληθυσμού. Οι ιδιωτικοί υπάλληλοι αποτελούν το 26,4% του συνόλου, και ακολουθούν οι δημόσιοι υπάλληλοι οι οποίοι αποτελούν το 6,6% του συνόλου, οι ελεύθεροι επαγγελματίες αποτελούν το 3,7% του συνόλου, και οι άνεργοι αποτελούν το 7,6% του συνόλου (στατιστικός πίνακας 4, διάγραμμα 4).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Φοιτητής-τρια	59	55,7	55,7	55,7
Δημόσιος-αυπάλληλος	7	6,6	6,6	62,3
Ιδιωτικός-ή υπάλληλος	28	26,4	26,4	88,7
Ελεύθερος-η επαγγελμ.	4	3,7	3,7	92,4
Άνεργος-η	8	7,6	7,6	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 4:** Στατιστικά στοιχεία με βάση την επαγγελματική κατάσταση.

## Επάγγελμα



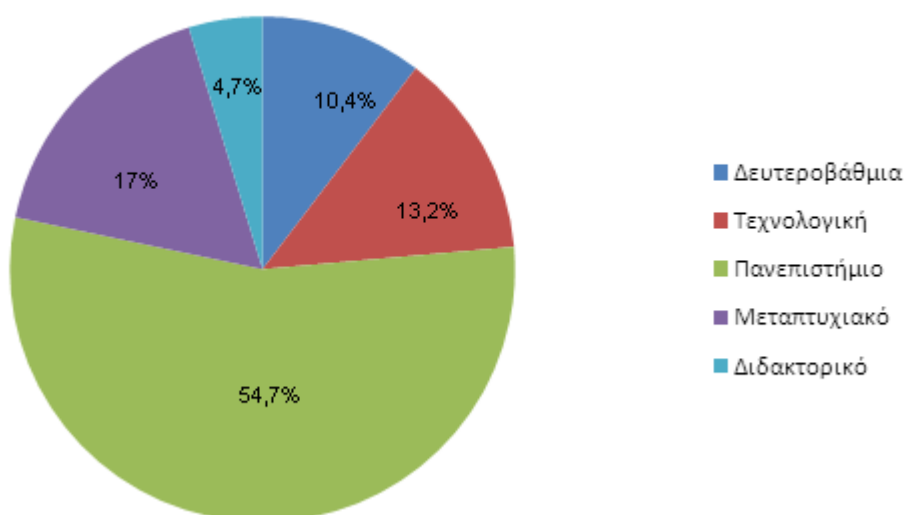
**Διάγραμμα 4:** Διάγραμμα με βάση το επάγγελμα των ερωτηθέντων.

5. Εκπαίδευση: Το μεγαλύτερο ποσοστό (54,7%) του πληθυσμού που συμμετείχε στην έρευνα, είναι πανεπιστημιακής εκπαίδευσης ώστε να έχουν γνώση των διοικητικών μεταρρυθμίσεων στα πανεπιστήμια, τα τελευταία χρόνια. Μέσα στο ποσοστό αυτό πρέπει να συμπεριληφθεί και η ομάδα με την Τεχνολογική εκπαίδευση (13,2%), (στα πλαίσια του νόμου πανεπιστήμια θεωρούνται τόσο τα ΑΕΙ όσο και τα ΤΕΙ) και σαφώς οι ομάδες της μεταπτυχιακής (17%) και διδακτορικής εκπαίδευσης (4,7%). Δηλαδή, το 89,6% του πληθυσμού της έρευνας έχει προσωπική άποψη, ως φοιτητές, για την πορεία απλούστευσης και ανασχεδιασμού των διαδικασιών στα ελληνικά πανεπιστήμια (στατιστικός πίνακας 5, διάγραμμα 5).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Δευτεροβάθμια	11	10,4	10,4	10,4
Τεχνολογική	14	13,2	13,2	23,6
Πανεπιστημιακή	58	54,7	54,7	78,3
Μεταπτυχιακή	18	17,0	17,0	95,3
Διδακτορική	5	4,7	4,7	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 5:** Στατιστικά στοιχεία με βάση την εκπαίδευση.

## Εκπαίδευση



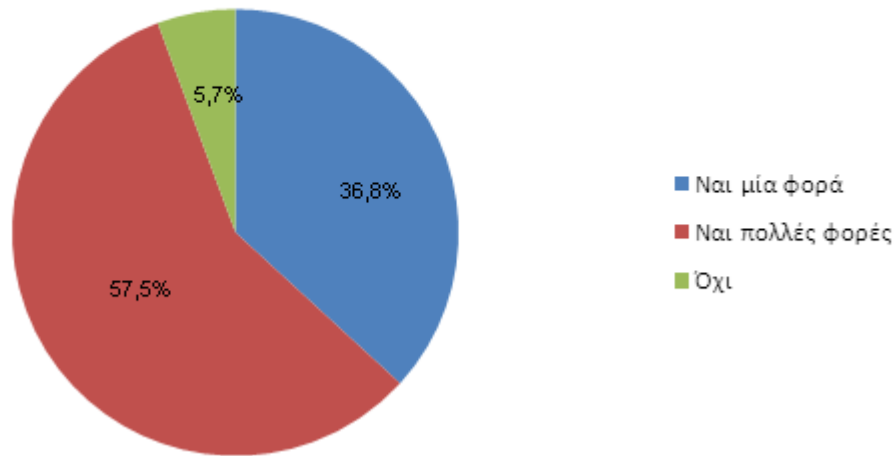
**Διάγραμμα 5:** Διάγραμμα με βάση την εκπαίδευση των ερωτηθέντων.

6. Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης; Το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα (89,6%), είναι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, οπότε έχουν σίγουρα τουλάχιστον μία επαφή (36,8%) ή και περισσότερες (57,5%) με μεθόδους τηλεκπαίδευσης, π.χ στα πανεπιστημιακά έδρανα με τη μορφή προβολής powerpoint, χρήση λογισμικού εκμάθησης βασιζόμενο σε υπολογιστές κ.λ.π. Ένα μικρό ποσοστό, της τάξης του 5,7 %, δεν έχει καμία επαφή με τα μαθήματα τηλεκπαίδευσης (στατιστικός πίνακας 6, διάγραμμα 6).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ναι μία φορά</b>	39	36,8	36,8	36,8
<b>Ναι πολλές φορές</b>	61	57,5	57,5	94,3
<b>Όχι</b>	6	5,7	5,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 6:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης;»

## Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεεκπαίδευσης;



**Διάγραμμα 6:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεεκπαίδευσης;».

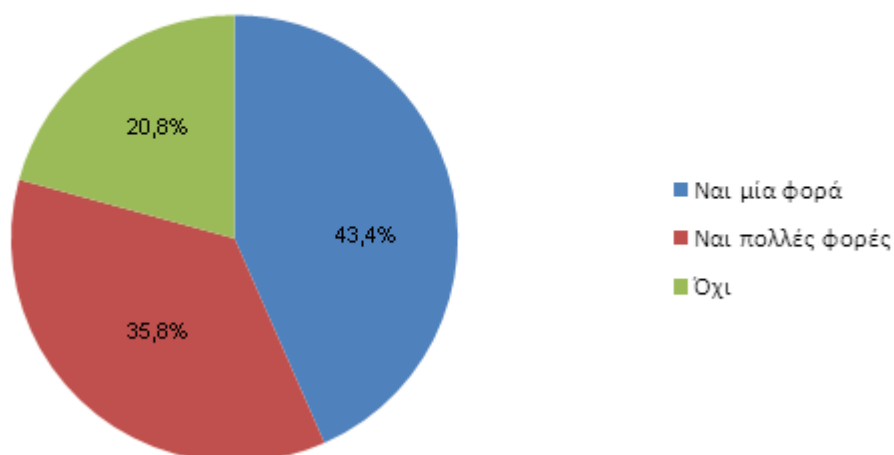
7. Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα; Και σε αυτό το ερώτημα όπως και στο ερώτημα 6 επειδή το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα (89,6%), είναι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, έχουν σίγουρα τουλάχιστον μία επαφή (43,4%) ή και περισσότερες (35,8%) με εξ αποστάσεως μαθήματα, π.χ. παρακολούθηση εξ αποστάσεως σεμιναρίων ή μαθημάτων ξένων γλωσσών ή μαθήματα υπολογιστών κ.λ.π. Ένα μικρό ποσοστό, της τάξης του 20,8%, δεν έχει καμία επαφή με τα εξ αποστάσεως μαθήματα (στατιστικός πίνακας 7, διάγραμμα 7).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Ναι μία φορά	46	43,4	43,4	43,4
Ναι πολλές φορές	38	35,8	35,8	79,2
Όχι	22	20,8	20,8	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 7:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα;»



## Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα;



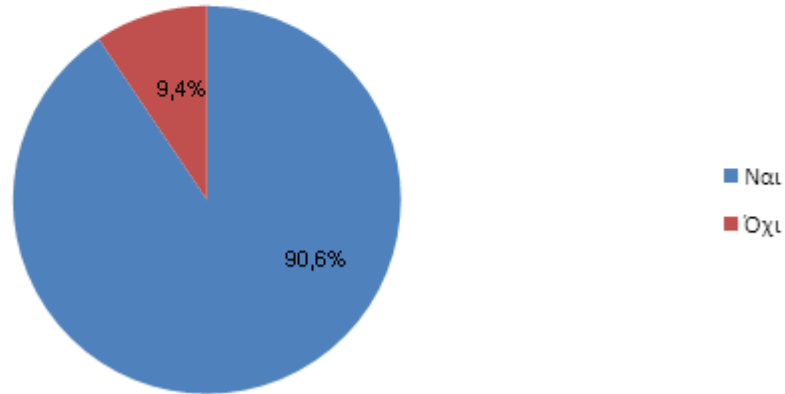
**Διάγραμμα 7:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα;».

8. Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως; Στο ερώτημα αυτό υπήρχε θετική ανταπόκριση στο μεγαλύτερο ποσοστό του ερωτηθέντος πληθυσμού, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη θέλησης και της οικονομικής δυνατότητας για βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου και του προσωπικού βιογραφικού ώστε να αναβαθμιστούν οι οικονομικές εργασιακές αμοιβές τους ή και εύρεσης εργασίας για το ποσοστό των ανέργων (στατιστικός πίνακας 8, διάγραμμα 8).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ναι</b>	96	90,6	90,6	90,6
<b>Όχι</b>	10	9,4	9,4	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 8:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως;»

**Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως;**



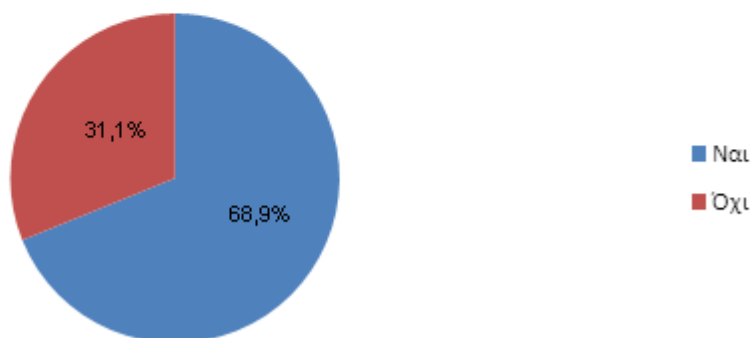
**Διάγραμμα 8:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως;»

9. Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας; Στο ερώτημα αυτό, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (68,9%), απάντησε θετικά, γεγονός αναμενόμενο, με βάση τις απαντήσεις των προηγούμενων ερωτημάτων (στατιστικός πίνακας 9, διάγραμμα 9).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ναι</b>	73	68,9	68,9	68,9
<b>Όχι</b>	33	31,1	31,1	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 9:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας;»

**Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως  
προγράμματα διδασκαλίας έχουν  
πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική  
οδό διδασκαλίας;**



**Διάγραμμα 9:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας;»

*10. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;* Κατά το πλήθος των ερωτηθέντων, το σημαντικότερο πλεονέκτημα παρακολούθησης ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας αποτελεί το γεγονός της διατήρησης της εργασίας τους (36,8%), φυσικό επακόλουθο της έλλειψης εργασιών και των σημαντικών ποσοστών ανεργίας, στη σημερινή εποχή. Η εκμηδένιση της απόστασης, με όλα τα πλεονεκτήματα που επιφέρει η κατάσταση αυτή (αποφυγή μετακομίσεων, εισιτηρίων κ.λπ), θεωρείται επίσης πολύ σημαντικό πλεονέκτημα (24,5%) παρακολούθησης αυτών των προγραμμάτων.

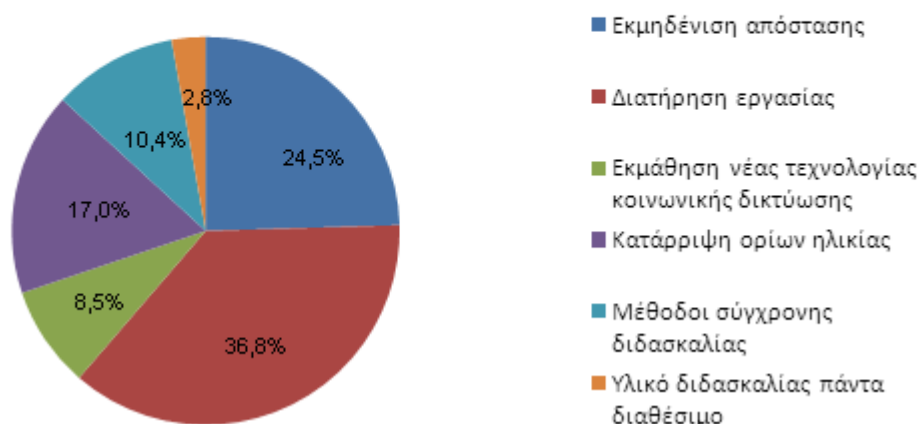
Τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας, αποτελούν προγράμματα δια βίου μάθησης, χωρίς ηλικιακούς περιορισμούς, γεγονός που διευκολύνει την παρακολούθησή τους από άτομα μεγαλύτερων ηλικιών, παράγοντας που θεωρείται πλεονέκτημα τους σε ποσοστό σεβαστό (17%) των ερωτηθέντων. Παράγοντες που έχουν σχέση με τον διαφορετικό τρόπο διδασκαλίας των

προγραμμάτων αυτών, όπως η εκμάθηση της νέας τεχνολογίας κοινωνικής δικτύωσης, η χρήση μεθόδων σύγχρονης διδασκαλίας και η μόνιμη διαθεσιμότητα του υλικού διδασκαλίας, δεν θεωρούνται πολύ σοβαρά πλεονεκτήματα με ποσοστά 8,5%, 11% και 3% αντίστοιχα, στον πληθυσμό που συμμετείχε στην έρευνα (στατιστικός πίνακας 10, διάγραμμα 10).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Εκμηδένιση απόστασης	26	24,5	24,5	24,5
Διατήρηση εργασίας	39	36,8	36,8	61,3
Εκμάθηση νέας τεχνολογίας κοινωνικής δικτύωσης	9	8,5	8,5	69,8
Κατάρριψη ορίων ηλικίας	18	17,0	17,0	86,8
Μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας	11	10,4	10,4	97,2
Υλικό διδασκαλίας πάντα διαθέσιμο	3	2,8	2,8	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 10:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;»

### Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;



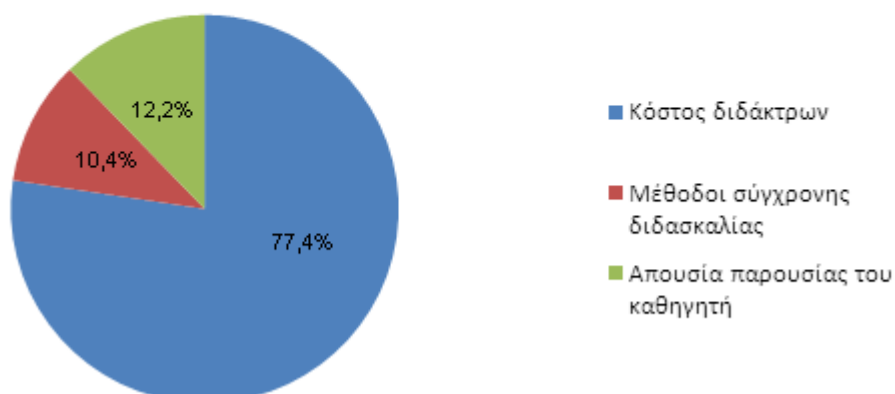
**Διάγραμμα 10:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;»

11. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας; Το βασικό μειονέκτημα των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, είναι το κόστος των διδασκτρων (77,4%), αφενός λόγω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, αφετέρου λόγω της νοοτροπίας των ελλήνων που πηγάζει από την δωρεάν παροχή των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών. Οι παράγοντες που αφορούν τον εναλλακτικό τρόπο διδασκαλίας των προγραμμάτων αυτών, δεν αποτελούν σημαντικά μειονεκτήματα, κατά τους ερωτηθέντες της έρευνας αυτής. Ειδικότερα, οι μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας θεωρούνται μειονέκτημα κατά το 10,4% του συνόλου των ερωτηθέντων και η απουσία παρουσίας του καθηγητή από την αίθουσα διδασκαλίας κατά το 12,2% του συνόλου των ερωτηθέντων (στατιστικός πίνακας 11, διάγραμμα 11).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Κόστος διδασκτρων</b>	82	77,4	77,4	77,4
<b>Μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας</b>	11	10,4	10,4	87,8
<b>Απουσία παρουσίας του καθηγητή</b>	13	12,2	12,2	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 11:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;»

## Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;



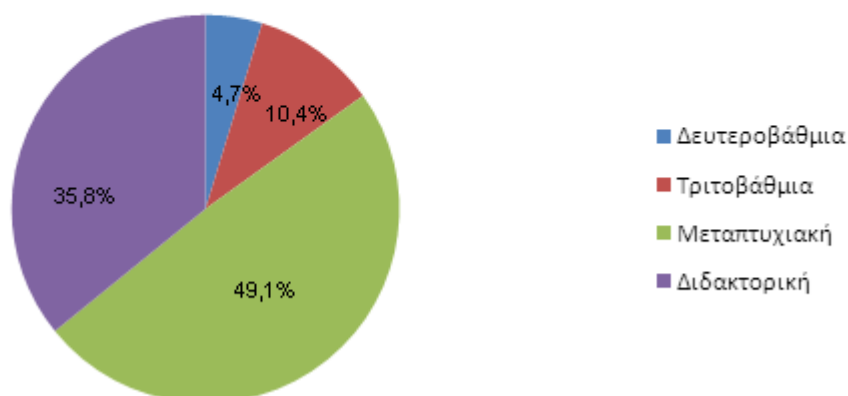
**Διάγραμμα 11:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;»

12. Για ποιες βαθμίδες εκπαίδευσης θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας είναι κατάλληλο: Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (49,1%), θεωρεί ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας είναι κατάλληλα για μεταπτυχιακές καθώς επίσης και για διδακτορικές σπουδές (35,8%), προφανώς γιατί είναι μία τακτική που χρησιμοποιείται ευρέως τα τελευταία χρόνια. Ένα ελάχιστο ποσοστό (4,7%) θεωρεί κατάλληλη αυτή τη μορφή διδασκαλίας για τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, και ένα μικρό ποσοστό (10,4%) θεωρεί ότι είναι κατάλληλη για τις προπτυχιακές σπουδές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (στατιστικός πίνακας 12, διάγραμμα 12).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Δευτεροβάθμια	5	4,7	4,7	4,7
Τριτοβάθμια	11	10,4	10,4	15,1
Μεταπτυχιακή	52	49,1	49,1	64,2
Διδακτορική	38	35,8	35,8	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 12:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Για ποιες βαθμίδες εκπαίδευσης θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας είναι κατάλληλο;»

**Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας, είναι κατάλληλο για όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης;**



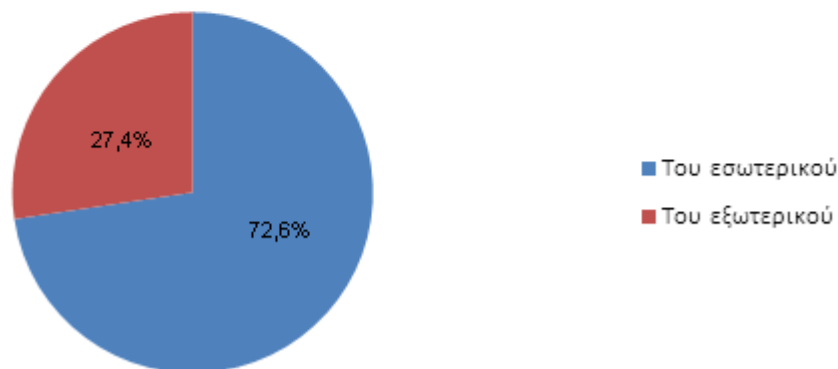
**Διάγραμμα 12:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Για ποιες βαθμίδες εκπαίδευσης θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας είναι κατάλληλο;»

13. Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας των πανεπιστημίων του εσωτερικού (ελληνόγλωσσο Ελλάδα-Κύπρου) ή του εξωτερικού; Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (72,6%) της έρευνας, δείχνει εμπιστοσύνη στην αναδιοργάνωση των ελληνικών και κυπριακών πανεπιστημίων ή απλώς τους διευκολύνει το γεγονός ότι είναι ελληνόγλωσσα προγράμματα. Ένα μικρότερο ποσοστό (27,4%) προτιμάει τα εξ αποστάσεως πανεπιστημιακά προγράμματα του εξωτερικού (στατιστικός πίνακας 14, διάγραμμα 14).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Του εσωτερικού	77	72,6	72,6	72,6
Του εξωτερικού	29	27,4	27,4	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 13:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας των πανεπιστημίων του εσωτερικού (ελληνόγλωσσο Ελλάδα-Κύπρου) ή του εξωτερικού;»

**Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως  
πρόγραμμα διδασκαλίας των  
πανεπιστημίων του εσωτερικού  
(ελληνόγλωσσο Ελλάδας-Κύπρου) ή του  
εξωτερικού;**



**Διάγραμμα 13:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας των πανεπιστημίων του εσωτερικού (ελληνόγλωσσο Ελλάδας-Κύπρου) ή του εξωτερικού;»

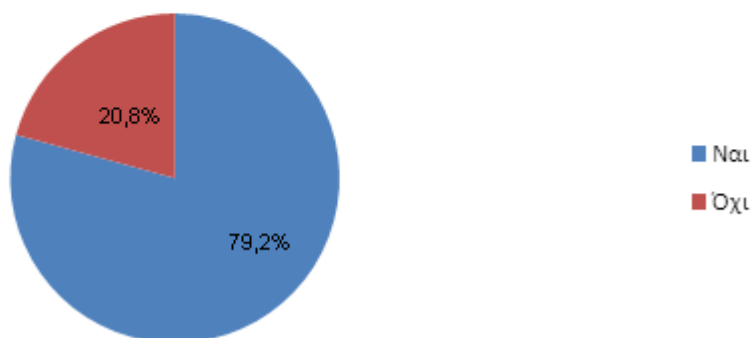
14. Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης; Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (79,2%) της έρευνας, θεωρεί ότι τα πανεπιστημιακά εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας αποτελούν εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε αντίθεση με ένα μικρό ποσοστό (20,8%), που έχει αντίθετη άποψη (στατιστικός πίνακας 13, διάγραμμα 13).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ναι</b>	84	79,2	79,2	79,2
<b>Όχι</b>	22	20,8	20,8	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 14:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη και απλούστευση της των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης;»



**Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως  
πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη  
και απλούστευση της πανεπιστημιακής  
εκπαίδευσης;**



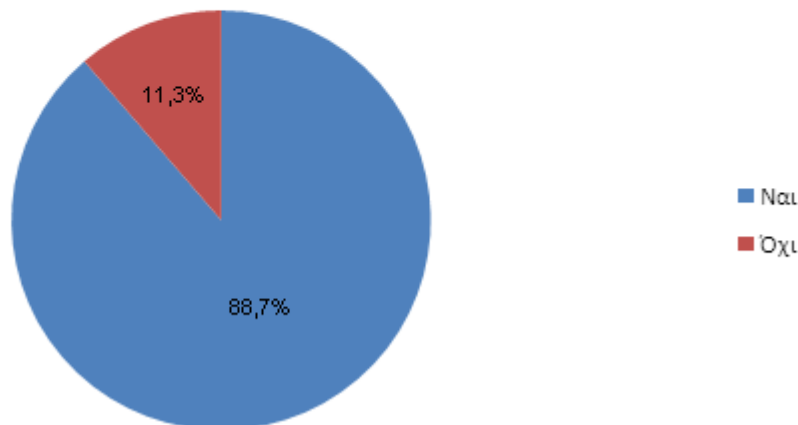
**Διάγραμμα 14:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης;»

15. Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας: Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (88,7%), θεωρεί ότι υπήρχε ανάγκη ανασχεδιασμού και απλούστευσης των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, που τελικώς επιτεύχθηκε μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας. Ένα μικρό ποσοστό (11,3%) έχει διαφορετική άποψη (στατιστικός πίνακας 15, διάγραμμα 15).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Ναι	94	88,7	88,7	88,7
Όχι	12	11,3	11,3	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 15:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας;»

**Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο  
ανασχεδιασμός και η απλούστευση των  
ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ  
αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας;**



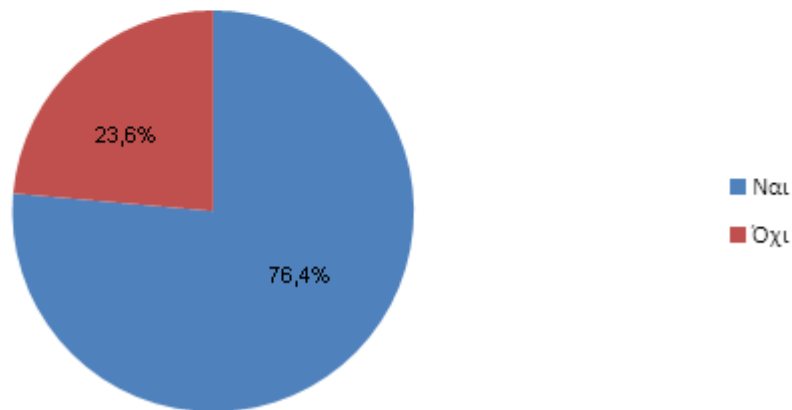
**Διάγραμμα 15:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας;»

16. Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού; Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (76,4%) της έρευνας, θεωρεί ότι τα ελληνικά πανεπιστήμια, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, εκσυγχρονίζονται και βελτιώνεται το κύρος τους και η αξιοπιστία τους. Το 23,6% των ερωτηθέντων έχει διαφορετική άποψη (στατιστικός πίνακας 16, διάγραμμα 16).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
<b>Ναι</b>	81	76,4	76,4	76,4
<b>Όχι</b>	25	23,6	23,6	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 16:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού;»

**Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού;**



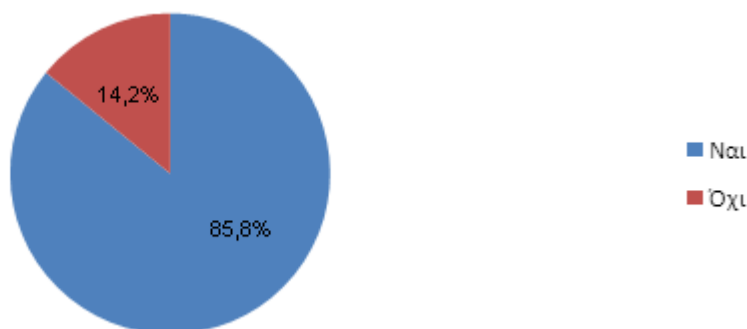
**Διάγραμμα 16:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού;»

17. Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών προγραμμάτων, οφείλεται στον ανασχεδιασμό και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων; Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (85,8%), θεωρεί ότι ο ανασχεδιασμός των ελληνικών πανεπιστημίων μέσω της ένταξης της πληροφορικής, είχε σαν αποτέλεσμα την ίδρυση πολλών καινούργιων μεταπτυχιακών προγραμμάτων όπου διευκολύνθηκε κατά πολύ η παρακολούθησή τους, με τη μέθοδο της εξ αποστάσεως διδασκαλίας. Ένα μικρό ποσοστό (14,2%), διαφωνεί με τα ανωτέρα (στατιστικός πίνακας 17, διάγραμμα 17).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Ναι	91	85,8	85,8	85,8
Όχι	15	14,2	14,2	100,0
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Πίνακας 17:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών προγραμμάτων, οφείλεται στον ανασχεδιασμός και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων;»

**Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των  
εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών  
προγραμμάτων, οφείλεται στον  
ανασχεδιασμός και την απλούστευση των  
διαδικασιών των ελληνικών  
πανεπιστημίων;**



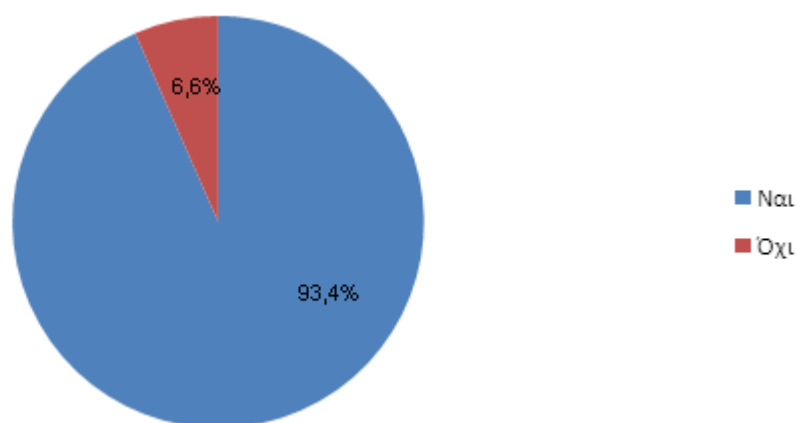
Διάγραμμα 17: Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών προγραμμάτων, οφείλεται στον ανασχεδιασμός και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων;»

18. Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων: Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (93,4%), θεωρεί ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων μέσω της τεχνολογίας και της πληροφορικής, βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων, σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά. Ένα πολύ μικρό ποσοστό (6,6%), διαφωνεί με τα ανωτέρα (στατιστικός πίνακας 18, διάγραμμα 18).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Ναι	99	93,4	93,4	93,4
Όχι	7	6,6	6,6	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 18:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων;»

**Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων;**



**Διάγραμμα 18:** Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων;»

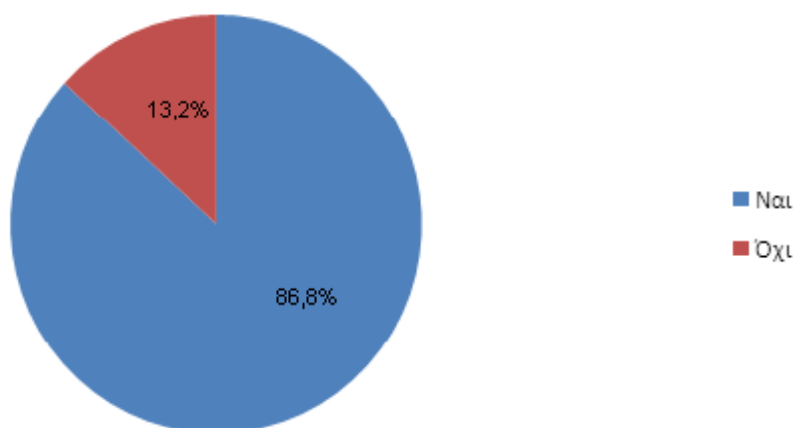
19. Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές: Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (86,8%), θεωρεί ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων μέσω της τεχνολογίας και της πληροφορικής, διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους

φοιτητές. Ένα πολύ μικρό ποσοστό (13,2 %), διαφωνεί με τα ανωτέρα (στατιστικός πίνακας 19, διάγραμμα 19).

Valid	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Ναι	92	86,8	86,8	86,8
Όχι	14	13,2	13,2	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**Πίνακας 19:** Στατιστικά στοιχεία με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές;»

**Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές;**



Διάγραμμα 19: Διάγραμμα με βάση το ερώτημα «Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές;

## 3.2 Συζήτηση

Στην έρευνα συμμετείχαν άτομα διαφόρων ηλικιών, στην πλειοψηφία τους όμως ήταν από 18 έως 28 ετών με ίσο περίπου ποσοστό ανδρών και γυναικών. Οι περισσότεροι από αυτούς, όπως είναι αναμενόμενο λόγω της ηλικίας τους, είναι άγαμοι και φοιτητές διαφόρων βαθμίδων και είδους εκπαίδευσης. Λόγω αυτής τους της ιδιότητας οι περισσότεροι έχουν ήδη παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως μαθήματα και θα ήθελαν να ξαναπαρακολουθήσουν γιατί θεωρούν ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πολλά πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας.

Το σημαντικότερο πλεονέκτημα παρακολούθησης ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας αποτελεί το γεγονός της δυνατότητας διατήρησης της εργασίας τους, φυσικό επακόλουθο της ανασφάλειας που δημιουργεί η έλλειψη εργασιών και των σημαντικών ποσοστών ανεργίας, στη σημερινή εποχή. Άλλα πλεονεκτήματα είναι η εκμηδένιση της απόστασης, η έλλειψη των ηλικιακών περιορισμών, η εκμάθηση της νέας τεχνολογίας και κοινωνικής δικτύωσης, η χρήση μεθόδων σύγχρονης διδασκαλίας και η μόνιμη διαθεσιμότητα του υλικού διδασκαλίας.

Το βασικό μειονέκτημα των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, είναι το κόστος των διδάκτρων κυρίως λόγω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, αλλά και της νοστοροπίας των ελλήνων που πηγάζει από την δωρεάν παροχή των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών. Άλλα μειονεκτήματα είναι οι μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας και η απουσία παρουσίας του καθηγητή από την αίθουσα διδασκαλίας.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, θεωρεί ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας είναι κατάλληλα κυρίως για μεταπτυχιακές καθώς επίσης και για διδακτορικές σπουδές, προφανώς γιατί είναι μία τακτική που χρησιμοποιείται ευρέως τα τελευταία χρόνια. Επίσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων θεωρεί ότι τα πανεπιστημιακά εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας αποτελούν εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης κάτι το οποίο ήταν αναγκαίο να συμβεί ώστε να

δοθεί μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού και να δοθεί η δυνατότητα για περισσότερες και καλύτερες μεταπτυχιακές, κυρίως, σπουδές στα ελληνόγλωσσα πανεπιστήμια της Ελλάδας και της Κύπρου.

Τέλος, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, θεωρεί ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων και διευκόλυνε τις συναλλαγές των φοιτητών.



# Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

## Συμπεράσματα- Προτάσεις

### 4.1 Συμπεράσματα

Η απλοποίηση και ο ανασχεδιασμός των διοικητικών διαδικασιών των δημόσιων οργανισμών αποτελούν το τεχνικό εργαλείο για την αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας, έτσι ώστε να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον ευνοϊκό για τις συναλλαγές μεταξύ πολίτη και κράτους. Τα σημαντικότερα βήματα προς αυτή την κατεύθυνση είναι η εξάλειψη των πλεοναζόντων εργασιών και η εφαρμογή των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) για την ηλεκτρονική διεκπεραίωση των διαδικασιών.

Η απλοποίηση και ο ανασχεδιασμός των διοικητικών διαδικασιών των πανεπιστημίων, ωθεί στην υπέρβαση των διαδικασιών του παραδοσιακού πανεπιστημίου και βασίζεται στον εκσυγχρονισμό των διοικητικών διαδικασιών και στην εξ αποστάσεως εκπαιδευτική μεθοδολογία, με πρωτοποριακές και ευέλικτες μεθόδους που στηρίζονται στα σύγχρονα εργαλεία ηλεκτρονικής μάθησης. Η εξέλιξη στους τρόπους διδασκαλίας και στη διοικητική λειτουργία, μέσω αυτής της πρακτικής, δημιούργησε ποιοτικά προγράμματα σπουδών που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις της κοινωνίας, οι οποίες θέλουν να καλύψουν τις ανάγκες της μερίδας του πληθυσμού που επιθυμούν να μορφωθούν αλλά δεν έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν προγράμματα δια ζώσης διδασκαλίας. Τα εργαλεία που συνεισφέρουν στη διεκπεραίωση των διαδικασιών διδασκαλίας και μάθησης, είναι τα ειδικά περιβάλλοντα

ηλεκτρονικής μάθησης μέσα από τα οποία συναλλάσσονται οι φοιτητές και για όλα τα διοικητικά ζητήματα.

Μέσα από αυτά τα ειδικά διαμορφωμένα περιβάλλοντα ηλεκτρονικής μάθησης, διεκπεραιώνονται οι σύγχρονες διαδικασίες διδασκαλίας και ταυτόχρονα η παροχή υψηλού επιπέδου διοικητικών υπηρεσιών για τους φοιτητές, ώστε να υπάρχει αποτελεσματική υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Εν μέσω δυσμενούς περιόδου και σε κλίμα οικονομικών δυσχερειών, έχει γίνει αποδεχτό από το ευρύ κοινό ότι η εξ αποστάσεως εκπαιδευτική μεθοδολογία μέσα από το ηλεκτρονικό περιβάλλον εξυπηρέτησης των φοιτητών, είναι το μέλλον των πανεπιστημίων και της παγκόσμιας εκπαίδευσης, όπως διαφαίνεται και από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, γεγονός που οφείλεται και στην αναγνώριση και ισοτιμία που δόθηκε στους τίτλους σπουδών, που απονέμονται από τα Ιδρύματα που παρέχουν τα συγκεκριμένα ειδικά προγράμματα σπουδών (Ν.3328/2005, αρθ.4, παρ.1α ).

Σήμερα, βρίσκεται σε συνεχόμενη εξέλιξη η δημιουργία ειδικά εξοπλισμένων περιβαλλόντων τηλεκπαίδευσης με αναβαθμισμένες λειτουργικές παροχές σε όλα τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα της χώρας μας, ώστε να επέλθει η παραπέρα βελτίωση και ο εκσυγχρονισμός των ελληνικών πανεπιστημίων.

Η εξέλιξη της βελτίωσης θα επέλθει μέσα από τις συνεχόμενες έρευνες που αφορούν τις ανάγκες των πολιτών, και την εφαρμογή των αποτελεσμάτων τους. Συγκεκριμένα για τον ανασχεδιασμό των πανεπιστημίων πρέπει να γίνουν εκτενείς έρευνες με μεγαλύτερα και περισσότερο ποικιλόμορφα δείγματα. Επίσης θα μπορούσε να γίνει έρευνα που οι συμμετέχοντες θα ήταν οι διοικητικοί υπάλληλοι των πανεπιστημίων, ώστε να χρησιμοποιηθούν πιο εξειδικευμένες ερωτήσεις.

Η έρευνα που διενεργήθηκε στα πλαίσια της διατριβής, είναι πολλή μικρή από άποψη δειγμάτων πληθυσμού και πολλή γενική από άποψη περιεχομένου των ερωτήσεων. Ωστόσο τα αποτελέσματά που αφορούν την αποδοχή του γεγονότος ότι η εξ αποστάσεως εκπαίδευση στα πανεπιστήμια επέφερε τον ανασχεδιασμό και την απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών, είναι θετικά και πιστεύουμε ότι είναι ενδεικτικά της άποψης του ευρύτερου πληθυσμού.

## 4.2 Προτάσεις

Η απλοποίηση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών των πανεπιστημίων και κυρίως των εξ αποστάσεως προγραμμάτων αυτών, όπως φάνηκε και από τη μικρή έρευνα που πραγματοποιήθηκε, είναι σε καλή πορεία και σίγουρα υπάρχει μεγάλη βελτίωση συγκριτικά με το παρελθόν. Σαφώς υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης και μεγάλη διαδρομή μέχρι την ισοτιμία τους με τα διακεκριμένα προγράμματα του εξωτερικού.

Η διαδρομή προς τη βελτίωσή τους περιλαμβάνει την ενίσχυση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Οι διοικητικές υπηρεσίες των εξ αποστάσεως πανεπιστημίων πρέπει να προσαρμόζονται στις συνεχόμενες εξελίξεις των τεχνολογιών. Δυστυχώς αυτό προϋποθέτει αύξηση των δαπανών τους που σαν αποτέλεσμα έχει την αύξηση των διδάκτρων, κάτι που αποτελεί βασικό μειονέκτημα των προγραμμάτων αυτών.

Η χρήση νέων τεχνολογιών επισύρει την ανάγκη επιμόρφωσης του διοικητικού προσωπικού με εξειδικευμένα προγράμματα κατάρτισής τους, κάτι που επίσης απαιτεί δαπάνες.

Οι σωστή λειτουργία των διοικητικών υπηρεσιών των πανεπιστημίων απαιτεί τη διασφάλιση της σωστής συνεργασίας μεταξύ τους, αλλά και με τους άλλους φορείς όπως με το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων. Η ανταλλαγή πληροφοριών και διαδικασιών μεταξύ τους πρέπει να έχει αμεσότητα και ακεραιότητα.

Η προστασία των προσωπικών δεδομένων μέσα στα ηλεκτρονικά περιβάλλοντα είναι απαραίτητη προϋπόθεση στην αναβάθμιση των διοικητικών υπηρεσιών. Οι φοιτητές πρέπει να αισθάνονται προστατευμένοι και να υπάρχει ιδιωτικότητα και η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Τέλος, η γνώμη των φοιτητών πρέπει να ακούγεται. Τα ειδικά περιβάλλοντα εργασίας αναβαθμίζονται μέσα από τις γνώμες αυτών που τα χειρίζονται καθημερινά και είναι οι αποδέχτες των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων τους. Άρα πρέπει να υπάρχει σχετική σελίδα μέσα στα περιβάλλοντα, ώστε να

γίνεται συλλογή, καταγραφή και επεξεργασία των πληροφοριών που αποκομίζονται από τους φοιτητές.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική βιβλιογραφία

Αναστασιάδης, Π. (2005). Νέες Τεχνολογίες και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση στην υπηρεσία της Δια Βίου Μάθησης: Προς μια νέα «Κοινωνική Συμφωνία» για την άρση των συνεπειών του Ψηφιακού Δυϊσμού». Στο Α. Λιοναράκης (Επιμ), Πρακτικά 3ου Διεθνούς Συνεδρίου Ανοικτής & εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης Παιδαγωγικές και Τεχνολογικές Εφαρμογές, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Ελληνικό Δίκτυο Ανοικτής & εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης. Πάτρα, σελ.14-25.

Αναστασιάδης, Π. (2008). Ζητήματα Παιδαγωγικού Σχεδιασμού για την Διδακτική Αξιοποίηση της Διαδραστικής Τηλεδιάσκεψης σε Περιβάλλον Μικτής -Πολυμορφικής- Μάθησης Κοινωνικο-Εποικοδομητική Προσέγγιση. Η Περίπτωση του προγράμματος «Παιδεία Ομογενών» για την Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών της Ομογένειας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (ΕΔΙΑΜΜΕ). Στο Αναστασιάδης, Π. (Επ.), Η Τηλεδιάσκεψη στην Υπηρεσία της Δια Βίου Μάθησης και της Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης: Παιδαγωγικές Εφαρμογές Συνεργατικής Μάθησης από Απόσταση στην Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση. Αθήνα: Gutenberg, σελ 20-30.

Αποστολάκης, Ι. (2004). Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση Νοσηλευτικού προσωπικού :τεχνικές και λειτουργικές προσεγγίσεις, πρακτικά 2ης ημερίδας κλινικής νοσηλευτικής εκπαίδευσης, σελ 61-90.

Αποστολάκης, Ι. (2006).Κρίσιμα θέματα στην πορεία προς την Ηλεκτρονική Διοίκηση και Διακυβέρνηση: Οι παρεμβάσεις του κράτους και η κοινωνία των πολιτών. Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 39, σελ.19-20.

Γεωργακόπουλος, Θ. (1997) Εισαγωγή στην Δημόσια Οικονομική. Εκδόσεις Μπένου, σελ. 30-40.

Καινούργιος, Δ. (2004). Χρηματοοικονομική Διοίκηση Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών. Εκδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, σελ. 70-83.

Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη "διοικητική μεταρρύθμιση" και το "νέο δημόσιο μανάτζμεντ" στη "διακυβέρνηση", σειρά: Πολιτική στον 21ο αιώνα. Εκδ. Ι. Σιδέρης, σελ. 38.

Λιαργκόβας Π. (2010). Σύγχρονα θέματα της Ελληνικής και Διεθνούς Οικονομίας. Εκδ. Ιανός, σελ. 177-180.

Μελισσά Μ. (2004). (επίβλεψη Ι. Αποστολάκης), σεμιναριακή εργασία ΕΣΔΔ, ΙΕ εκπαιδευτική σειρά, Υποέργο: Τηλεκπαίδευση και Τηλεσυνεργασία στις Μονάδες Υγείας, Έργο: Εξ Αποστάσεως Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες στις Μονάδες Υγείας Τμήμα Κοινωνικής Διοίκησης, Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας, σελ 35-40.

Μπουράντας, Α., Βάθης, Α., Παπακωνσταντίνου, Χ., Ρεκλείτης, Π. (1999) Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών. Αθήνα, σελ 30-35.

Παπαδημητρίου, Γ. (2005). Περιγραφική Στατιστική. Τυπωθήτω: Δαρδάνος Γιώργος. Αθήνα, σελ.20-140.

Παπαδημητρόπουλος, Δ. (2003). Η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών. Θεωρίακαιπράξη. Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 25, σελ. 8.

Παρίσης, Κ.(2006). Η χάραξη εθνικής στρατηγικής για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 39, σελ. 31.

Ραμματά, Μ., (2006). Πρακτικές απλούστευσης διοικητικών διαδικασιών υπό το φως της εμπειρίας των ευρωπαϊκών χωρών. Διοικητική Ενημέρωση-Τριμηνιαία Επιθεώρηση Διοικητικής Επιστήμης, τεύχος 37, σελ. 28-30.

Σοφός, Α., Κρον, F. (2010). Αποδοτική Διδασκαλία με τη Χρήση των Μέσων. Από τα πρωτογενή και προσωπικά στα τεταρτογενή και ψηφιακά Μέσα. Αθήνα: Γρηγόρης, σελ. 100-113.

## Ξένη βιβλιογραφία

Abdolvand, N., Albadv, iA., Ferdowski, Z. (2008). Assessing readiness for business process reengineering. Business Process Management Journal. Vol. 14 Issue: 4, pp. 497-511.

Andersen, K.V. (2006). Reengineering Public Sector Organizations Using Information Technology. Research in Public Policy Analysis and Management. Emerald Group Publishing Limited, pp. 615-634.

Bean, M. (2012). Great expectations: not a choice, a reality. Keynote to the Higher Education Academy conference, Manchester. pp.13.

Beetham, H., Sharpe, R. (2013). Rethinking Pedagogy for a Digital Age: Designing for 21st Century Learning, Routledge, London, pp.83.

Borins, S. (1997). What the New Public Management is Achieving: A Survey of Commonwealth Experience. International Perspectives on the New Public Management pp.128.

Brynjolfsson, E. and Hitt, L.M. (2000). Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. Journal on Economics Perspectives. 2000, Vol. 14, 4, pp. 23 - 48.

Carey, K., (2013). Obama, Rubio Agree on One Thing: Technology Could Fix the Higher Ed Mess. pp. 72.

Corrigan, P., Joyce, P. (1997).Reconstructing public management- A new responsibility for the public and a case study of local government. International Journal of Public sector Management. Vol. 10, p.p 6.

Craig, G., Manthorpe, J.(1997).Stressing Reorganisation. Journal of Integrated Care.Vol. 5 Issue: 3, pp.109-115.

Davenport, T.H., Jarvenpaa, S.L., Beers, M.C. (1996).Improving Knowledge Work Process. Sloan Management Review, pp 50-70.

Davenport, T.H. (1993) Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. Harvard Business School Press, pp. 37-45.

Davenport, T.H., Short, J. (1990).The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. Sloan Management Review, pp. 11-27.

Eftekhari, N., Akhavan, P. (2013).Developing a comprehensive methodology for BPR projects by employing IT tools .Business Process Management Journal. Vol. 19 Issue: 1, pp.4-29.

EUR 95/46/EC (1995). From: Official Journal of the European Communities, L281, pp. 31-5.

Ferguson, R., (2012). Learning analytics: drivers, developments and challenges. International Journal of Technology Enhanced Learning, 4(5/6) pp. 304–317.

Gellman-Danley, B. and Fetzner, M. J. (1998). “Asking the really tough questions: policy issues for distance learning”. Online Journal of Distance Learning Administration, vol. 1, no. 1.pp.161-170)

Halachmi, A., Bovaird T.(1997).Process reengineering in the public sector: learning some private sector lessons. Technovation.Vol. 17, 5, pp. 227-235.

Hammer, M., Champy J. (2005).Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Nicholas Brealey Publishing, London. Harper Collins in U.S.A. pp. 99-103.

Hammer, M. (1990). Reengineering Work: Don't Automate , Obliterate. Harvard Business Review (HBR), pp. 104-112.

Karkatsoulis, P. (2004). The State in Transition: From the administrative reform and the New Public Management to Governance (in greek) Sideris, pp.93.

Keegan, D. (2001). Οι βασικές αρχές της ανοικτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, μτφρ. Α. Μελίστα. Αθήνα: Μεταίχμιο. pp.69-72.

- Kokolakis, S.A., Demopoulos, A.J., Kiountouzis, E.A. (2000).The use of business process modelling in information systems security analysis and design. *Information Management & Computer Security*. Vol. 8 Issue: 3, pp.107-116,
- Majed, Al-M., Zahir, I., Mohamed, Z. (2001) Business process reengineering: a survey of international experience. *Business Process Management Journal*. Vol. 7 Issue: 5, pp.437-455.
- Meyer, K. A. (2002). "Does policy make a difference? An explanation into policies for distance education". *Online Journal of Distance Learning Administration*, vol. V, no. IV. pp.203.
- Johnson, L., Adams, S. and Cummins, M. (2012). *The NMC Horizon Report: 2012 Higher Education Edition*, The New Media Consortium, Austin, Texas, pp.28.
- Paulsen, M.F.(2003). *Online Education and Learning Management Systems. Global E-learning in a Scandinavian Perspective*. Bekkestua: NKI Forlaget, pp. 46.
- Peters, O. Herg. (2009). *Distance Education in Transition. New Trends and Challenges*. *Distance Education in Transition: new trends and challenges* (4th edition). Oldenburg, Germany: Carl von Ossietzky Universität. pp.140-160.
- Randall, R.M. (1993).The Reengineer. *Planning Review*. Vol. 21 Issue: 3, pp. 18-21.
- Saxena, K.B.C.(1996).Re-engineering Public Administration in Developing Countries. *Long Range Planning*. Vol. 29, 5, pp. 703-711.
- Spanou, C. (2018) "External influence on structural reform: Did policy conditionality strengthen reform capacity in Greece?" *Public Policy and Administration*. pp. 91.
- Taylor, J.C. (2003).The Fifth Generation of Distance Education. Translation in the *Chinese Journal of Open Education Research*. Vol. 3, pp.25 - 27.
- Teng, J., Grover, V. and Fiedler, K. (1994). Business process reengineering: charting a strategic path for the information age. *California Management Review*. Spring 1994, pp. 9-31.
- Valiris, G., Glykas, M. (1999).Critical review of existing BPR methodologies: The need for a holistic approach. *Business Process Management Journal*. Vol. 5 Issue: 1, pp.65-86.



## Ηλεκτρονική βιβλιογραφία

[www.minadmin.gov.gr/?cat=62](http://www.minadmin.gov.gr/?cat=62), Απλούστευση Διαδικασιών Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. Ανακτήθηκε στις 2/11/18

<http://reviews.in.gr/greece/elearning/article/?aid=1231108811> "Οδηγός για εκπαιδευτές «ηλεκτρονικής μάθησης» e-Learning" Μπουρλετίδης Κωνσταντίνος). Ανακτήθηκε στις 10/11/18

<http://www.foruminc.com>. Ανακτήθηκε στις 2/12/18

<http://www.centra.com>. Ανακτήθηκε στις 2/12/18

<http://homebrew1.cs.ubc.ca/wect>. Ανακτήθηκε στις 2/12/18

<http://www.softarc.com>. Ανακτήθηκε στις 2/12/18

<http://www.blackboard.com>. Ανακτήθηκε στις 12/12/18

<http://comentor.hud.ac.uk>. Ανακτήθηκε στις 12/12/18

<http://198.114.68.60>. Ανακτήθηκε στις 20/12/18

<http://www.databeam.com>. Ανακτήθηκε στις 20/12/18

<http://www.teamwave.com>. Ανακτήθηκε στις 28/12/18

<http://www.ecollege.com/company/products>. Ανακτήθηκε στις 28/12/18

<http://virtual-u.cs.sfu.ca>. Ανακτήθηκε στις 20/1/19

<https://www.oecd.org/regreform/42112628.pdf>. Ανακτήθηκε στις 20/1/19

<https://eperifereia.wordpress.com/2016/04/12/>. Ανακτήθηκε στις 20/2/19

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri...locale=el>. Ανακτήθηκε στις 20/2/19

<https://www.eap.gr/el/> Ανακτήθηκε στις 25/2/19

<https://www.ouc.ac.cy/web/guest/university> Ανακτήθηκε στις 25/2/19

<https://elearningekpa.gr/> Ανακτήθηκε στις 26/2/19

[http://www.mindev.gov.gr/wpcontent/uploads/2018/04/meleti\\_odikoy\\_charti\\_diadikasia\\_final.pdf](http://www.mindev.gov.gr/wpcontent/uploads/2018/04/meleti_odikoy_charti_diadikasia_final.pdf) Ανακτήθηκε στις 30/3/19

## **Γλωσσάριο**

ΔΕΚΟ: Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί

ΝΠΙΔ: Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού Δικαίου

BPR: Αναδιοργάνωση των Επιχειρηματικών Διαδικασιών

ΝΔΜ: Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ

Τ.Π.Ε.: Τεχνολογία της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών

CBT: Computer Based Training

IT: Information Technology

WBT: Web Based Training

MOOCs : Μαζικές Ανοικτές Διαδικτυακές Σειρές Μαθημάτων

LA: Learning Analytics

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρόν ερωτηματολόγιο γίνεται στα πλαίσια της ερευνητικής διατριβής της φοιτήτριας Δαδείρας Ελένης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου, της Σχολής Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης, του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών: Διοίκηση Επιχειρήσεων (ΜΔΕ)-Master in Business Administration (MBA), με θέμα: Απλούστευση και Ανασχεδιασμός Διαδικασιών Δημόσιων Οργανισμών. Η Περίπτωση των Πανεπιστημίων.

Σας ευχαριστώ πολύ για την ανώνυμη συμμετοχή σας.

### 1. Ηλικία:

- 18-28
- 29-39
- 40-50
- 51 και άνω

### 2. Φύλο:

- Άνδρας
- Γυναίκα

### 3. Οικογενειακή κατάσταση:

- Άγαμος-η
- Παντρεμένος-η

### 4. Επάγγελμα:

- Φοιτητής-τρια
- Δημόσιος-α υπάλληλος
- Ιδιωτικός-ή υπάλληλος
- Ελεύθερος-η επαγγελματίας
- Άνεργος-η

**5. Εκπαίδευση:**

- Δευτεροβάθμια
- Τεχνολογική
- Πανεπιστημιακή
- Μεταπτυχιακή
- Διδακτορική

**6. Έχετε παρακολουθήσει μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης;**

- Ναι μία φορά
- Ναι πολλές φορές
- Όχι

**7. Έχετε παρακολουθήσει εξ αποστάσεως μαθήματα;**

- Ναι μία φορά
- Ναι πολλές φορές
- Όχι

**8. Θα θέλατε να παρακολουθήσετε ή να ξαναπαρακολουθήσετε μαθήματα μέσω τηλεκπαίδευσης και εξ αποστάσεως;**

- Ναι
- Όχι

**9. Θεωρείτε ότι τα εξ αποστάσεως προγράμματα διδασκαλίας έχουν πλεονεκτήματα σε σχέση με την κλασική οδό διδασκαλίας;**

- Ναι
- Όχι

**10. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;**

- Εκμηδένιση απόστασης
- Διατήρηση εργασίας
- Εκμάθηση νέας τεχνολογίας κοινωνικής δικτύωσης
- Κατάρριψη ορίων ηλικίας
- Μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας
- Υλικό διδασκαλίας πάντα διαθέσιμο

**11. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα μειονεκτήματα ενός εξ αποστάσεως προγράμματος διδασκαλίας;**

- Κόστος διδασκόντων
- Μέθοδοι σύγχρονης διδασκαλίας
- Απουσία παρουσίας του καθηγητή

**12. Για ποιες βαθμίδες εκπαίδευσης θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας είναι κατάλληλο;**

- Δευτεροβάθμια
- Τριτοβάθμια
- Μεταπτυχιακή
- Διδακτορική

**13. Θα επιλέγατε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας των πανεπιστημίων του εσωτερικού (ελληνόγλωσσο Ελλάδα-Κύπρου) ή του εξωτερικού;**

- Του εσωτερικού
- Του εξωτερικού

**14. Θεωρείτε ότι ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα διδασκαλίας αποτελεί εξέλιξη και απλούστευση των διαδικασιών της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης;**

- Ναι
- Όχι

**15. Θεωρείται ότι ήταν αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας;**

- Ναι
- Όχι

**16. Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και απλούστευση των ελληνικών πανεπιστημίων, μέσω των εξ αποστάσεως προγραμμάτων διδασκαλίας, έδωσε μεγαλύτερο κύρος και ανταγωνιστικότητα στα ελληνικά πτυχία σε σχέση με του εξωτερικού;**

- Ναι
- Όχι

**17.Θεωρείται ότι η κατακόρυφη αύξηση των εξ αποστάσεως μεταπτυχιακών προγραμμάτων, οφείλεται στον ανασχεδιασμός και την απλούστευση των διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων;**

- Ναι
  - Όχι
- 

**18.Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών βελτίωσε το επίπεδο των ελληνικών πανεπιστημίων;**

- Ναι
  - Όχι
- 

**19.Θεωρείται ότι ο ανασχεδιασμός και η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών των ελληνικών πανεπιστημίων με τη χρήση της τεχνολογίας και των υπολογιστών διευκόλυνε τις συναλλαγές με τους φοιτητές;**

- Ναι
  - Όχι
-