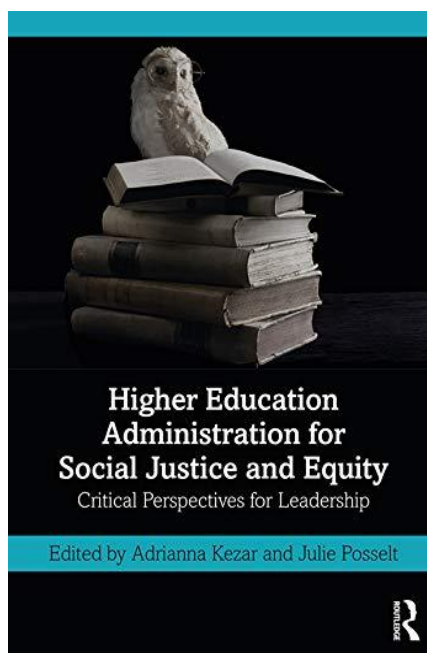


## Διοίκηση Ανώτατης Εκπαίδευσης για Κοινωνική Δικαιοσύνη και Ισότητα: Κρίσιμες Προοπτικές Ηγεσίας των Αντριάννα Κέζαρ και Τζούλι Πόσελτ

*Έφη Παπουτσή Κρητικού  
Καθηγήτρια & Πρόεδρος Τμήματος  
Πανεπιστήμιο Νορθίστερν Ιλινόις, ΗΠΑ*

Οι συγγραφείς (Adrianna Kezar & Julie Posselt) αριστοτεχνικά μας καλούν να αναλογιστούμε την οδυνηρή πραγματικότητα της ανισότητας μεταξύ αρκετών παραγόντων στην ανώτατη εκπαίδευση και ταυτόχρονα παρέχουν στον αναγνώστη τα μέσα για την υποστήριξη των προσπαθειών του για κοινωνική δικαιοσύνη. Συλλέγουν κείμενα/κεφάλαια και συζητούν για τους διοικητικούς υπαλλήλους ανώτατης εκπαίδευσης οι οποίοι εφαρμόζουν την ίση μεταχείριση κατέχοντας την εξουσία και τα προνόμια. Μέσω της παροχής πρακτικών και σημαντικών συζητήσεων στο μείζον θέμα της κοινωνικής δικαιοσύνης, οι συγγραφείς υποστηρίζουν τους διοικητικούς υπαλλήλους στην όσο καλύτερη εφαρμογή της κοινωνικής δικαιοσύνης στην ανώτατη εκπαίδευση. Οι συντάκτες σημειώνουν ότι ο προβληματισμός και η κριτική σκέψη βοηθούν τη διοίκηση και τους εκπαιδευτικούς να λειτουργούν με κοινωνική δικαιοσύνη στις προσλήψεις προσωπικού, την εποπτεία, τον προϋπολογισμό και τη λήψη αποφάσεων. Επανεξετάζουν ιστορικά εμπόδια (π.χ. δυσανάλογη πρόσβαση και συστηματική διανομή), προκλήσεις (ένα προσομοιάζον εταιρικό σύστημα) και ένα πλαίσιο ισότητας/δικαιοσύνης για την ανώτατη εκπαίδευση (επτά συνιστώσες).

Εισάγονται και αναλύονται επτά πρακτικές οι οποίες περιλαμβάνουν τους ορισμούς της ισότητας και της δικαιοσύνης, την ορθή διοικητική πρακτική, τη σοφία στην κρίση, την κριτική συνείδηση σχετικά με την εξουσία, τη γνώση του εαυτού και της θέσης, την επικέντρωση στον φοιτητή και την καθημερινή άσκηση της δικαιοσύνης. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, η ισότητα περιλαμβάνει τη φυλή, το φύλο, την κοινωνική τάξη, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, τη θρησκεία και άλλους παράγοντες. Η μακροπρόθεσμη σκέψη διαμέσου της ηθικής οπτικής με στόχο το κοινό καλό, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη το γενικό πλαίσιο είναι η



πεμπουσία της σοφίας στη διεξαγωγή συμπερασμάτων. Η κατανόηση της σχέσης μεταξύ εξουσίας και ιεραρχίας είναι σημαντική στην κριτική συνείδηση. Η θεώρηση της θέσης και της στάσης αναλύεται περαιτέρω στην κουλτούρα της διοίκησης της ανώτατης εκπαίδευσης. Οι συγγραφείς σημειώνουν ότι η τοποθέτηση των μαθητών στο επίκεντρο της σκέψης σχετικά με τις αποφάσεις και τις πρακτικές, προάγει την κοινωνική δικαιοσύνη. Επιπλέον, σημειώνουν ότι οι νέοι τρόποι σκέψης και πρακτικής σχετικά με τα ενδιαφέροντα των μαθητών και την εξουσία βοηθούν τη διοίκηση να αντισταθεί στις αρνητικές δυνάμεις και να δημιουργήσει πιο δίκαιες πανεπιστημιακές πρακτικές.

Η κοινή διακυβέρνηση εξετάζεται ως μια σημαντική πτυχή του κοινού καλού που σχετίζεται με την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Επιπλέον, η λήψη αποφάσεων από πάνω προς τα κάτω σε πανεπιστημιακό επίπεδο έχει πρόσφατα διαβρώσει την κοινή διακυβέρνηση. Οι διαφορετικές απόψεις είναι κρίσιμες για τη διαδικασία κοινής διακυβέρνησης. Οι συγγραφείς συζητούν «συνειδητή δημόσια δέσμευση», «μετασχηματιστικό λόγο», «διεύρυνση του κύκλου» και «δυναμική θεσμοποίηση» στο πλαίσιο της κοινωνικής δικαιοσύνης και της ισότητας μέσω ενός οπτικού και εννοιολογικού μοντέλου/πλαίσιου. Η πραγματοποίηση αλλαγών στο σύστημα γίνεται με τη συλλογική λήψη αποφάσεων από τους υπεύθυνους, λαμβάνοντας υπόψη τις πρακτικές, τις ενέργειες και τα πιθανά αποτελέσματα. Σημειώνουν ότι η αντιστροφή της εξουσίας αποτελεί φυσικό παράγοντα της πολιτιστικής μεταστροφής.

Οι συγγραφείς εμβαθύνουν στο θεμελιώδες διοικητικό έργο μέσω του διαλόγου για τον καθορισμό και την αλλαγή των προτεραιοτήτων, των ανθρώπινων πόρων, των δεδομένων, της λογοδοσίας, και του πολιτισμού/δομής. Αναλύουν επίσης την εισαγωγή των μαθητών και τα κριτήρια εισαγωγής τους. Πολλαπλά κριτήρια συζητούνται υπό το πρίσμα των ίσων ευκαιριών για επιτυχία μεταξύ των πιθανών μαθητών. Οι ποσοτικές μετρήσεις, τα ποιοτικά στοιχεία εφαρμογής και οι μη-γνωστικές/συναισθηματικές πτυχές των εισαγωγών εξετάζονται περαιτέρω στη διερεύνηση ίσων ευκαιριών για τον καθένα χωριστά. Δηλαδή, η πρόσβαση ή ο αποκλεισμός καθορίζονται από τις διαδικασίες εισαγωγής και τη λήψη αποφάσεων. Συζητούνται επίσης τα κριτήρια και οι διαδικασίες πρόσληψης και ευκαιριών του διδακτικού προσωπικού. Επισημαίνονται οι προκαταλήψεις. Οι προτάσεις περιλαμβάνουν τη σκέψη για πολλαπλά πλαίσια, ολιστική επισκόπηση, σημεία ελέγχου ισότητας, και την εξέταση διαφορετικών δυνατοτήτων λήψης αποφάσεων.

Οι δημιουργοί εξετάζουν επίσης στρατηγικά την ισότητα στη χρηματοδότηση. Στην αφήγηση τονίζονται η χρηματοδότηση, η υποστήριξη, και οι δαπάνες που συνδέονται με το στρατηγικό σχέδιο. Οι ίσες ευκαιρίες, τα οικονομικά και το αποτέλεσμα συζητούνται εστιάζοντας στην απόδοση της επένδυσης. Οι στρατηγικές για την αντιμετώπιση των αδικιών περιλαμβάνουν θεσμικούς συμμάχους, προσεγγίσεις προϋπολογισμού χωρίς αποκλεισμούς, και στρατηγικές περικοπών στον προϋπολογισμό. Οι συγγραφείς τονίζουν την ευελιξία και την προσαρμοστικότητα ως θετικά διοικητικά χαρακτηριστικά και υπογραμμίζουν τη σημασία της καθοδήγησης των περιθωριοποιημένων ομάδων. Η δυναμική των σχέσεων εξουσίας αναλύεται διεξοδικά, καθώς επαναπροσδιορίζονται η αξία και η καταλληλότητα που σχετίζονται με την ακαδημαϊκή διαδικασία έρευνας. Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις και η εργασία εξετάζονται ως προς τα προνόμια. Η διαχείριση των εγγραφών εξετάζεται επίσης

στη σφαίρα της δικαιοσύνης και της συμμετοχής. Τα αναλυτικά δεδομένα χρησιμοποιούνται επίσης για την επισήμανση των ανισοτήτων που ενδέχεται να εμφανιστούν. Οι πολιτικές και οι πρακτικές κατά της σεξουαλικής παρενόχλησης που αφορούν ανταγωνιστικές προοπτικές συζητούνται υπό το πρίσμα της εφαρμογής, των εκτιμήσεων, της ευαισθητοποίησης, των πολιτικών και των στρατηγικών. Τονίζονται επίσης ο "νεοφιλελευθερισμός" και η ισορροπία της επαγγελματικής ζωής.

Το βιβλίο παραθέτει αυθεντικά παραδείγματα διοίκησης για το πώς να γίνονται οι εκάστοτε προσλήψεις, η διαχείριση και η λήψη αποφάσεων. Οι διοικητικοί υπάλληλοι προέρχονται από διάφορα ιδρύματα με διαφορετικούς ρόλους προκειμένου να δώσουν πολλά ζωντανά παραδείγματα στον αναγνώστη. Τα ερωτήματα που καθοδήγησαν τους διοικητικούς στις συζητήσεις τους περιελάμβαναν, χωρίς όμως να περιορίζονται, στις εμπειρίες τους, την αντοχή τους και τις προκλήσεις που αντιμετώπισαν. Το βιβλίο είναι ένα ισχυρό εργαλείο για εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό της ανώτατης εκπαίδευσης. Οι έννοιες είναι σημαντικές για τη δημιουργία προβληματισμού κατά την εκτέλεση δραστηριοτήτων στην καθημερινή εργασία και για την ενίσχυση καθηγητών, φοιτητών και της εν γένει πανεπιστημιακής κοινότητας.