

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας : «Το Προφίλ του Εκπαιδευτικού που ανταποκρίνεται καλύτερα στην εισαγωγή Καινοτόμων Προγραμμάτων και Μεθόδων Διδασκαλίας στην Εκπαίδευση»

Ρήγα Χριστίνα

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική της Εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων

Αθήνα, Οκτώβριος 2022

UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF ECONOMICS



MASTER PROGRAM
IN ECONOMICS IN EDUCATION AND
MANAGEMENT OF EDUCATIONAL UNITS

Diploma Thesis Title: "Teacher Profile that best responds to the introduction of Innovative Programs and Teaching Methods in Education".

By
Riga Christina

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus of the requirements for the degree of Master of Arts in Economics in Education and Management of Educational Units

Athens, October 2022

*Στην οικογένειά μου
Στη Δανάη και Μαριάννα*

Ευχαριστίες

Για την εκπόνηση αυτής της εργασίας στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα «Οικονομικά της Εκπαίδευσης & Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων» θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους τους καθηγητές του προγράμματος και ιδιαίτερα τον κύριο Δρίβα για την καθοδήγηση που μου έδωσε. Περισσότερο από όλους ευχαριστώ πολύ την οικογένεια μου που σε μια τόσο δύσκολη και απαιτητική χρονιά με στήριξε και κυρίως με κατανοούσε σε όλη τη διάρκεια της φοίτησής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα. Κυρίως όμως, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον άντρα μου Γιάννη και τις δύο μου κόρες Δανάη και Μαριάννα για την αγάπη τους και το κουράγιο που μου δίνουν.

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας : «Το Προφίλ του Εκπαιδευτικού που ανταποκρίνεται καλύτερα στην εισαγωγή Καινοτόμων Προγραμμάτων και Μεθόδων Διδασκαλίας στην Εκπαίδευση»

Σημαντικοί όροι: εκπαιδευτική καινοτομία, αλλαγή, επιμόρφωση, επαγγελματική ανάπτυξη, ηγεσία.

Περίληψη

Η εκπαίδευση σήμερα, έχει ως προτεραιότητα την βελτίωση των παραδοσιακών πρακτικών αλλά και την ανάδειξη νέων μεθόδων διδασκαλίας, οι οποίες να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις τόσο των μαθητών όσο και της κοινωνίας γενικότερα. Ο σχεδιασμός προγραμμάτων σπουδών στις σχολικές μονάδες καθίσταται από μόνος του ως μία πρόκληση. Η μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας του σχολείου είναι εφικτή με εκπαιδευτικές «καινοτομίες» και «αλλαγές» που καλείται να διαχειριστεί το εκπαιδευτικό προσωπικό καθώς και η σχολική ηγεσία. Η παρούσα εργασία εστιάζει στο ρόλο που διαδραματίζουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί με τις γνώσεις και δεξιότητες που διαθέτουν στην εφαρμογή καινοτομιών. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν το προφίλ εκείνου του εκπαιδευτικού που δεν διστάζει μπροστά στο «νέο» και το καινοτόμο είναι η επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη με σημαντικό άξονα την επιμόρφωσή του. Σε καμία περίπτωση, πάντως, η εξασφάλιση της επιτυχίας της καινοτομίας δεν μπορεί να θεωρηθεί δεδομένη. Αντιθέτως, οι παράμετροι που θα την διασφαλίσουν είναι το προφίλ και η διάθεση των εκπαιδευτικών που θα την εφαρμόσουν, καθώς και η υποστήριξη και η ενθάρρυνση αυτού που θα διευθύνει την καινοτομία, καθιστώντας έτσι καθοριστικό τόσο το ρόλο των εκπαιδευτικών όσο και του διευθυντή του σχολείου.

Diploma Thesis Title: "Teacher Profile that best responds to the introduction of Innovative Programs and Teaching Methods in Education".

Important terms: educational innovation, change, training, professional development, leadership.

Abstract

Education today has as a priority the improvement of traditional practices but also the emergence of new teaching methods, which in general meet the modern demands of both students and society. Curriculum design in schools becomes a challenge in itself. Maximizing the effectiveness of the school is possible with educational "innovations" and "changes" that are called to manage the teaching staff as well as the school leadership. This paper focuses on the role played by teachers themselves with the knowledge and skills they have in implementing innovations. The factors that shape the profile of that teacher who does not hesitate in front of the "new" and the innovative are the professional and personal development with an important focus on his training. In any case, however, the success of the innovation cannot be taken for granted. In contrast, the parameters that will ensure success are the profile and disposition of the teachers who will implement it, as well as the support and encouragement of the one who will lead the innovation, thus making the role of both the teachers and the school principal crucial.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	1
I. α) Οι όροι εκπαιδευτική αλλαγή-εκπαιδευτική καινοτομία-εκπαιδευτική μεταρρύθμιση.....	3
I. β) Η έννοια της καινοτομίας	5
I. γ) Η διάχυση της καινοτομίας στην κοινωνία.....	6
II. α) Εκπαιδευτικές καινοτομίες.....	9
II. β) Σύνδεση καινοτομίας με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ)	14
III. α) Προσωπική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού.....	16
III. β) Επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού.....	19
III. γ) Επιμορφωτικές ανάγκες των εκπαιδευτικών.....	21
III. δ) Ο ρόλος του εκπαιδευτικού στην έκβαση της εκπαιδευτικής αλλαγής-καινοτομίας.....	26
III. ε) Ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας στην εισαγωγή των καινοτομιών στη σχολική μονάδα	29
IV.α) Παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της καινοτομίας	32
IV. β) Δυσκολίες και προκλήσεις στην εφαρμογή της εκπαιδευτικής καινοτομίας.....	34
Συμπεράσματα-Προτάσεις	37
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	41

Εισαγωγή

Ο σύγχρονος ρόλος της εκπαίδευσης είναι η βελτιωτική ενίσχυση παραδοσιακών πρακτικών και η ανάδειξη νέων τρόπων προσέγγισης και μεθόδων όσον αφορά τη διδασκαλία. Η ανάγκη για εκπαιδευτικές καινοτομίες έχει γίνει πλέον έντονη στο σύγχρονο κόσμο. Είναι ευρέως δεκτό ότι η ανάπτυξη των χωρών σε κοινωνικό -οικονομικό επίπεδο θα εξαρτηθεί σε όλο και μεγαλύτερο βαθμό από την εκπαιδευτική αναβάθμιση. Στη σύγχρονη κοινωνία οι νέες απαιτήσεις καθώς και η αύξηση της εξειδίκευσης από την πλευρά της εκπαίδευσης απαιτούν υψηλά προφίλ δεξιοτήτων και επίπεδα γνώσης από όλους τους οργανισμούς. Το σχολείο ως αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας, δεν αποτελεί εξαίρεση στην ανάγκη εφαρμογής καινοτομιών, για να μπορεί να ανταποκριθεί επαρκώς στις σύγχρονες απαιτήσεις.

Βασικοί εμπλεκόμενοι στην εφαρμογή καινοτομιών είναι οι μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς, εκπαιδευτικοί διαχειριστές και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και απαιτείται η ενεργή συμμετοχή όλων των μερών. Οι δεξιότητες των εκπαιδευτικών καθώς και ο ρόλος τους μέσα στη σχολική μονάδα είναι βασικοί παράγοντες για την επιτυχή εφαρμογή καινοτόμων προγραμμάτων και την ομαλή προσαρμογή των μαθητών και του σχολείου σε τέτοιου είδους αλλαγές. Γι αυτό το λόγο οι εκπαιδευτικοί είναι απαραίτητο να βελτιώνουν τις γνώσεις τους συνεχώς, έτσι ώστε να έχουν θετική στάση και τις κατάλληλες δεξιότητες για να ανταπεξέλθουν στις νέες καινοτόμες δράσεις.

Στόχος αυτής της εργασίας είναι, αφού αποτυπώσει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιμόρφωσης και της επαγγελματικής ανάπτυξης του εκπαιδευτικού, να αναδείξει το ρόλο που κατέχει το προφίλ των εκπαιδευτικού στην υλοποίηση μιας καινοτομίας στην εκπαιδευτική διαδικασία, επίσης, αλλά και να αναδείξει τα εμπόδια και τους παράγοντες διευκόλυνσης της καινοτομίας στην εκπαίδευση. Η μεθοδολογία της εργασίας είναι κυρίως η βιβλιογραφική ανασκόπηση, για την οποία χρησιμοποιήθηκε τόσο ελληνική όσο και ξένη βιβλιογραφία, πλήθος και ποικιλία ερευνών, καθώς και η ανάλυση άρθρων σχετικά με τις θεματικές με τις οποίες καταπιάνεται η παρούσα εργασία.

Πιο συγκεκριμένα στο πρώτο κεφάλαιο θα προσπαθήσω να αποσαφηνίσω τους όρους «αλλαγή», «καινοτομία», «μεταρρύθμιση» και να εστιάσω στην έννοια της καινοτομίας. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι εκπαιδευτικές καινοτομίες και επιχειρείται η σύνδεσή τους με την Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται το προφίλ του εκπαιδευτικού που ανταποκρίνεται καλύτερα στην εισαγωγή καινοτομιών και νέων μεθόδων

διδασκαλίας. Γίνεται προσπάθεια για ανάδειξη της αναγκαιότητας τόσο της επαγγελματικής όσο και της προσωπικής ανάπτυξης, καθώς και της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, έτσι ώστε, ο εκπαιδευτικός να είναι προετοιμασμένος για να έρθει αντιμέτωπος με την αλλαγή και την καινοτομία στην εκπαιδευτική διαδικασία. Στο ίδιο κεφάλαιο αναδεικνύεται ο πολυδιάστατος ρόλος του εκπαιδευτικού στο σύγχρονο σχολείο. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι κεντρικής σημασίας, γι αυτό και η ανάπτυξη των παιδαγωγικών, επαγγελματικών και προσωπικών του δεξιοτήτων θεωρείται πλέον πολύ σημαντική για την πραγμάτωση των επιθυμητών εκπαιδευτικών αλλαγών. Επίσης, σημειώνεται ο σημαντικός ρόλος της ηγεσίας της σχολικής μονάδας. Οι ηγετικές ικανότητες του διευθυντή βλέπουμε ότι είναι βασικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών όσον αφορά την εισαγωγή και εφαρμογή μιας εκπαιδευτικής καινοτομίας.

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας περιέχεται η καταγραφή των παραγόντων εκείνων που συμβάλλουν στην επιτυχία της καινοτομίας, τις δυσκολίες και προκλήσεις που εμφανίζονται κατά την εφαρμογή μιας καινοτομίας. Η διαδικασία της εισαγωγής των εκπαιδευτικών καινοτομιών σε μια σχολική μονάδα καθώς και το να εφαρμοστούν αποτελεσματικά από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς, σχετίζεται με τη αποδοχή από τους εκπαιδευτικούς, η οποία πολλές φορές χαρακτηρίζεται ως αρνητική. Επίσης, παρουσιάζονται οι βασικότερες αιτίες που δημιουργούν προκλήσεις απέναντι στις νέες καινοτόμους μεθόδους στην εκπαιδευτική διαδικασία, σύμφωνα με την παρούσα ελληνική και ξένη βιβλιογραφία.

Καταλήγοντας, συμπεραίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί στο σύγχρονο σχολείο με τις σημερινές εκπαιδευτικές ανάγκες είναι απαραίτητο να επιμορφώνονται, να ενισχύουν την προσωπική τους και επαγγελματική τους ταυτότητα, να ενδυναμώνονται και να αναβαθμίζουν τις γνώσεις τους, ώστε να είναι έτοιμοι για τα νέα καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα. Επίσης, είναι σημαντικό να εμπνέονται και να ενθαρρύνονται από το περιβάλλον του σχολείου και την ηγεσία του, ώστε να υποστηρίζουν τις καινοτόμους εκπαιδευτικές πρακτικές και να καλλιεργήσουν νέους τρόπους διδακτικής μάθησης.

I. α) Οι όροι εκπαιδευτική αλλαγή-εκπαιδευτική καινοτομία-εκπαιδευτική μεταρρύθμιση

Στην εκπαίδευση πολλές φορές συγχέονται οι όροι «αλλαγή» (change), «καινοτομία» (innovation) και «μεταρρύθμιση» (reform). Στα εκπαιδευτικά συστήματα συναντάμε και τους τρεις όρους, οι οποίοι χρησιμοποιούνται για την χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής (Δακοπούλου, 2008). Ενόστε, η έννοια της «εκπαιδευτικής μεταρρύθμισης» εξισώνεται με την πλήρη αλλαγή, ακόμα και με την αντικατάσταση του εκπαιδευτικού συστήματος, με χαρακτηριστικό γνώρισμα η αλλαγή αυτή να βασίζεται σε αναδιάρθρωση σε επίπεδο θεσμών και να εφαρμόζεται σε ένα μεγάλο εύρος (Δακοπούλου, 2008). Οι μεταρρυθμίσεις στην εκπαίδευση, παρά την πρόθεσή τους να επιταχύνουν την καινοτομία, συχνά συνοδεύονται από αντίθετα αποτελέσματα, με συνέπεια, να εμποδίζουν, αντί να λειτουργούν ως οδηγός της καινοτομίας.

Όσον αφορά την αλλαγή υπάρχουν πολλές αντιλήψεις σχετικά με το τι ορίζεται ως «αλλαγή» ή ως διαδικασία αλλαγής. Ξεκινώντας από τον ορισμό της ως προς τη γενική χρήση του όρου, στον όρο «αλλαγή» αποδίδεται το περιεχόμενο της μετάβασης, του περάσματος από μία συνθήκη ή κατάσταση σε μία άλλη (Μπαμπινιώτης, 2002). Φυσικά, στα πλαίσια αυτού του ευρέως περιεχομένου δεν μπορούν να προσδιοριστούν τα αποτελέσματα ως προς το πρόσημό τους ούτε ο χαρακτήρας της αλλαγής, αν δηλαδή αφορά θετικά ή αρνητικά επιχειρήματα ή αν έχει οριστικό και πλήρη χαρακτήρα ή όχι (Ιορδανίδης, 2006).

Από την άλλη, δίνονται ορισμοί που συνδέουν τον όρο με ενέργειες που αποσκοπούν στη βελτίωση των ανθρώπων (Bell & Ritchie, 2002) ή των αποτελεσμάτων που σχετίζονται με μία διαδικασία ή διεργασία (Carlopio, 1998) ή πιο εξειδικευμένοι που συνδέουν την αλλαγή με τις μεταβολές στις περιβάλλουσες συνθήκες του ανθρώπου, όπως διαμορφώνονται με άξονα την διαθέσιμη σε αυτόν τεχνολογία (Robbin & DeCenzo, 2001). Εστιάζοντας στα στοιχεία από τα οποία αποτελείται, ο όρος προσδιορίζεται μέσω των κοινωνικών διαδικασιών που συντελούν στη επίτευξή τους (όπως ο διάλογος, η αλληλεπίδραση, η ανατροφοδότηση), των τεχνικών που τον χαρακτηρίζουν (ανατροφοδότηση, επαναδιατύπωση σχεδίων, τροποποίηση στόχων) και των δυσκολιών που τον συνοδεύουν (Everald & Morris, 1999).

Από όλους τους ορισμούς προκύπτει ότι η αλλαγή είναι μια διαδικασία που επιδιώκει τη βελτίωση όχι μόνο διαδικασιών και πρακτικών, αλλά και του ίδιου του ανθρώπου ακόμα και των μέσων και των συνθηκών ζωής και δράσης του. Ειδικότερα, μιλώντας για εκπαιδευτική αλλαγή, η εστίαση στρέφεται προς την έννοια του μετασχηματισμού της εκπαίδευσης. Εδώ η

αλλαγή μπορεί να αποτελεί αποτέλεσμα παρεμβάσεων σε θεσμικό επίπεδο, αλλά αυτόματων, εκ των πραγμάτων επιβαλλόμενων εξελίξεων (Ρέππα, 2008).

Απόλυτος ορισμός για την εκπαιδευτική αλλαγή δεν μπορεί να υπάρξει, αφού η φύση της είναι εξαιρετικά περίπλοκη. Ακόμα και η εφαρμογή των αλλαγών στην εκπαίδευση επιτυγχάνεται μέσα από ποικιλία στρατηγικών, ενώ η επιτυχία της δεν είναι διασφαλισμένη ούτε σε απόλυτο ούτε σε σχετικό βαθμό.

Όσον αφορά τον καθορισμό της εφαρμογής της ο Miles (1986) και ο Fullan (1991) αναφέρουν ότι η διαδικασία αλλαγής αποτελείται από τρία στάδια: τη μύηση, την εφαρμογή και τη θεσμοθέτηση. Συγκεκριμένα, η εκπαιδευτική αλλαγή στηρίζεται σε τρεις διαφορετικές αλλαγές, στην τεχνολογική, την πολιτική και την πολιτιστική αλλαγή (Preedy, 1997) και σχετίζεται με συγκεκριμένα μέρη, όπως το διοικητικό και το οργανωτικό. Οι εκπαιδευτικές αλλαγές μπορούν να γίνουν από συγκεκριμένους φορείς και όργανα, όπως όργανα του Υπουργείου Παιδείας, την τοπική αυτοδιοίκηση, όπως ο δήμος ή και από τις ίδιες τις σχολικές μονάδες και τους εκπαιδευτικούς τους.

Όσον αφορά την έννοια της καινοτομίας πιο βασικός ορισμός της βρίσκεται σε έκθεση του ΟΟΣΑ: οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί με την εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών, οι νέες διαδικασίες παροχής υπηρεσιών, όπως χρήση νέων τεχνολογιών στην διαδικασία της μάθησης, οι νέες μέθοδοι οργάνωσης της διδασκαλίας, όπως νέες τεχνολογίες στην επικοινωνία με μαθητές και γονείς, και οι νέες τεχνικές μάρκετινγκ, αποβλέπουν στην αναβάθμιση της εκπαίδευσης, και ως εκ τούτου, «οι καινοτομίες στην εκπαιδευτική διαδικασία θα πρέπει να θεωρούνται ως «βελτιώσεις». (OECD 2014). Έτσι, σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, όπου αναφέρεται η έννοια της καινοτομίας, πρόκειται για τον μετασχηματισμό μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, σε σχέση με τις παραγωγικές λειτουργίες ή λειτουργίες διανομής, καινούργια ή ανανεωμένη ιδέα, ή ακόμα και προσαρμοσμένη σε νέες μεθόδους (Παπακωνσταντίνου Γ., 2005). Η καινοτομία απαιτεί μεθοδική και επικεντρωμένη δουλειά, αλλαγή στον τρόπο σκέψης και σαφώς νέες ιδέες (Peter Drucker, 2000).

Σε αυτό το σημείο μπορεί να γίνει μία απόπειρα εννοιολογικού διαχωρισμού ανάμεσα στην καινοτομία και την μεταρρύθμιση. Η διαφορά εντοπίζεται κυρίως στις κινητήριες δυνάμεις κάθε διαδικασίας. Πιο αναλυτικά η καινοτομία αποτελεί προϊόν συνδυασμού δυνάμεων πολιτικών και κοινωνικών, ενώ η μεταρρύθμιση έχει τη βάση της κυρίως σε πολιτικές πρωτοβουλίες και αποφάσεις (Αθανασίου, 2015). Άλλωστε, το κοινωνικό και πολιτιστικό πλαίσιο είναι πρωταρχικός παράγοντας για την εισαγωγή και εφαρμογή μιας

καινοτομίας, καθώς κάτι που σε μία χώρα νοείται ως καινοτομία σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή, σε μια άλλη χώρα ή ακόμα και στην ίδια αλλά σε μια άλλη χρονική περίοδο να μην νοείται (Μπούγιας & Δημητριάδης, 2006).

Συμπερασματικά, διαπιστώνουμε ότι η «καινοτομία» εννοιολογικά προσεγγίζει την έννοια της «αλλαγής». Η καινοτομία, η οποία μπορεί να μην είναι απαραίτητα θεσμοθετημένη, πολλές φορές ταυτίζεται εννοιολογικά με την εκπαιδευτική αλλαγή. Η αλλαγή από την καινοτομία διαφέρουν στο ότι στην καινοτομία είναι απαραίτητο να δημιουργούνται και να εφαρμόζονται νέες ιδέες και προτάσεις, ενώ στην αλλαγή ενίοτε υιοθετούνται ήδη προηγούμενες εφαρμοσμένες προτάσεις.

I. β) Η έννοια της καινοτομίας

Η λέξη «καινοτομία» προέρχεται από τη λατινική λέξη *innovare*, που υπονοεί «κάτι νέο», η ιδέα ότι κάτι είναι καινούργιο. Το να καινοτομεί κάποιος σημαίνει να κάνει αλλαγές ή να κάνει κάτι με νέο τρόπο. Το να καινοτομεί κάποιος δεν απαιτεί να εφεύρει. Η δημιουργικότητα και η προσαρμοστικότητα εμπλέκονται στην καινοτομία. Η καινοτομία δεν ήταν ποτέ πιο σημαντική στον σημερινό κόσμο από ό,τι στις μέρες μας. Ζούμε σε έναν κόσμο όπου η τεχνολογία αναπτύσσεται με ταχύτητα που δεν μπορούμε να ελέγξουμε και όλοι οι άλλοι τομείς πρέπει να συμβαδίσουν. Ενώ η «καινοτομία» χρησιμοποιείται κυρίως στον κόσμο των επιχειρήσεων και της βιομηχανίας, η εκπαίδευση την υιοθέτησε επίσης. Και κάπως έτσι, εμφανίστηκε η καινοτομία στην εκπαίδευση.

Η καινοτομία είναι η ανάπτυξη νέων ιδεών και τρόπων για να δημιουργηθεί κάτι με νέο τρόπο. Η διασφάλιση ότι η εκπαίδευση αγκαλιάζει καινοτόμες ιδέες είναι δουλειά τόσο της κοινωνίας όσο και των εκπαιδευτικών. Όμως, συνήθως αντιμετωπίζονται προβλήματα μέσα στο σύστημα με κάποιους από τους εκπαιδευτικούς που μπορεί να μην είναι έτοιμοι να εφαρμόσουν κάποιες αλλαγές. Η καινοτομία σε κάθε τομέα έρχεται ως βελτίωση και ως τρόπος βελτίωσης του πραγματικού συστήματος. Περισσότερο από ποτέ, η καινοτομία στην εκπαίδευση αφορά τη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης, την εφαρμογή ενός συστήματος που βοηθά περισσότερα παιδιά να έχουν πρόσβαση στην εκπαίδευση, καθιστώντας την εκπαίδευση πιο αποτελεσματική και ευκολότερη στη μάθηση των μαθητών. Ως εκπαιδευτική καινοτομία ορίζεται η μεσολάβηση στην εκπαιδευτική διαδικασία μέσω νέων, ρηξικέλευθων παιδαγωγικών πρακτικών, οι οποίες δημιουργούν αλλαγές στις

πεποιθήσεις και τους ρόλους των εμπλεκομένων, στις μεθόδους, καθώς και στις αξίες του σχολικού περιβάλλοντος (Ματσαγγούρας, 2009).

Οι εκπαιδευτικές καινοτομίες, οι οποίες αφορούν όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, είναι σε πολλούς τομείς και έχουν πολλές μορφές. Υπάρχουν καινοτομίες στον τρόπο οργάνωσης και διαχείρισης των εκπαιδευτικών συστημάτων, στις εκπαιδευτικές τεχνικές ή στα σύγχρονα συστήματα, όπως η εφαρμογή ψηφιακών εργαλείων στην τάξη. Επίσης, εφαρμόζονται καινοτομίες στην διαδικασία με την οποία προσλαμβάνονται, εκπαιδεύονται και αμείβονται οι εκπαιδευτικοί. Η καινοτομία στην εκπαιδευτική τεχνολογία, δηλαδή η χρήση της νέας τεχνολογίας είναι μόνο ένα μικρό μέρος της σημερινής καινοτομίας στην εκπαίδευση. Όσο μικρό κι αν είναι, έχει τον ρόλο του και βοηθά τους μαθητές και τους δασκάλους να παρέχουν εκπαίδευση από οπουδήποτε σε οποιονδήποτε στον κόσμο.

Σύμφωνα με το Εγχειρίδιο του OSLO (ΟΟΣΑ) περιγράφονται τέσσερις τύποι καινοτομίας: προϊόν, διαδικασία, μάρκετινγκ και οργανωτική καινοτομία (2016). Το εγχειρίδιο αντιμετωπίζει την καινοτομία ευρύτερα και όχι μόνο από τη σφαίρα της εκπαίδευσης. Ένα προϊόν μπορεί να είναι οτιδήποτε, από μαυροπίνακας έως αναδυόμενες φορητές τεχνολογίες. Η εκπαίδευση είναι γεμάτη με ίσως πάρα πολλές καινοτομίες διαδικασιών. Η λίστα περιλαμβάνει συνεργατική μάθηση, ανατρεπόμενη τάξη, διερεύνηση και ανακάλυψη στη διδασκαλία και τη μάθηση, ομαδική διδασκαλία και άλλα. Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (2014) η καινοτομία στη γνώση και στις μεθόδους είναι πάνω από το μέσο όρο στην εκπαίδευση σε σύγκριση με άλλους τομείς.

Όπως ο καταναλωτικός κόσμος, έτσι και οι καινοτόμες πρακτικές στην εκπαίδευση είναι κρίσιμες για τη νέα ανάπτυξη και αλλαγή επίσης. Η καινοτομία μπορεί να συμβεί μόνο εάν τα εμπλεκόμενα μέλη είναι ανοιχτά και πρόθυμα στην αλλαγή. Ενώ οι περισσότερες ιδιωτικές εταιρείες και επιχειρήσεις είναι πρόθυμες να κάνουν την καινοτομία, να φέρουν αλλαγές και να ανακαλύψουν νέους τρόπους επικοινωνίας, μάθησης, βελτίωσης, γνωριμίας μεταξύ τους, το εκπαιδευτικό σύστημα παραμένει πάντα κάπως καθυστερημένο από τις προκλήσεις που θέτει η καινοτομία.

I. γ) Η διάχυση της καινοτομίας στην κοινωνία

Η θεωρία της διάχυσης της καινοτομίας είναι μια υπόθεση που σκιαγραφεί τον τρόπο με τον οποίο οι νέες τεχνολογικές και άλλες εξελίξεις εξαπλώθηκαν σε κοινωνίες και

πολιτισμούς, από την εισαγωγή έως την ευρεία υιοθέτηση. Η θεωρία της διάδοσης της καινοτομίας επιδιώκει να εξηγήσει πώς και γιατί υιοθετούνται νέες ιδέες και πρακτικές, με χρονοδιαγράμματα που δυνητικά απλώνονται σε μεγάλες περιόδους.

Ο τρόπος με τον οποίο κοινοποιούνται οι καινοτομίες σε διαφορετικά μέρη της κοινωνίας και οι υποκειμενικές απόψεις που συνδέονται με τις καινοτομίες είναι σημαντικοί παράγοντες για το πόσο γρήγορα συμβαίνει η διάδοση. Η θεωρία της διάχυσης των καινοτομιών περιγράφει το πρότυπο και την ταχύτητα με την οποία νέες ιδέες, πρακτικές ή προϊόντα διαδίδονται σε έναν πληθυσμό. Η διάχυση είναι η διαδικασία μέσω της οποίας μια καινοτομία μεταδίδεται μέσω ορισμένων καναλιών με την πάροδο του χρόνου μεταξύ των μελών ενός κοινωνικού συστήματος και ένας ειδικός τύπος επικοινωνίας που ασχολείται με τη διάδοση μηνυμάτων που γίνονται αντιληπτά ως νέες ιδέες.

Μια καινοτομία, με απλά λόγια, είναι «μια ιδέα που γίνεται αντιληπτή ως νέα από το άτομο». Τα χαρακτηριστικά μιας καινοτομίας, όπως τα αντιλαμβάνονται τα μέλη ενός κοινωνικού συστήματος, καθορίζουν το ποσοστό υιοθέτησής της. Τα τέσσερα κύρια στοιχεία για τη διάχυση νέων ιδεών είναι: α. Η καινοτομία, β. Τα κανάλια επικοινωνίας, γ. Ο Χρόνος, δ. Το κοινωνικό σύστημα (πλαίσιο).

Ορισμένες καινοτομίες εξαπλώνονται πιο γρήγορα από άλλες. Η καινοτομία που θα διαδοθεί και θα υιοθετηθεί θα πρέπει να δείχνει τα χαρακτηριστικά που καθορίζουν το ποσοστό υιοθέτησης μιας καινοτομίας, δηλαδή το σχετικό πλεονέκτημα, τη συμβατότητα, την πολυπλοκότητα, τη δοκιμαστικότητα και την παρατηρησιμότητα σε αυτούς τους ανθρώπους μέσα στο κοινωνικό σύστημα.

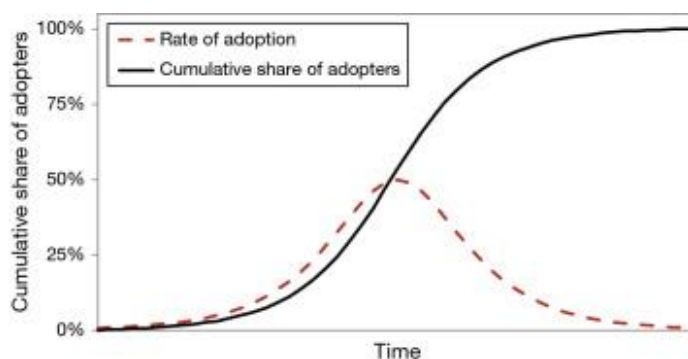
Η επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία οι συμμετέχοντες δημιουργούν και μοιράζονται πληροφορίες μεταξύ τους προκειμένου να επιτευχθεί αμοιβαία κατανόηση. Ένα κανάλι επικοινωνίας είναι το μέσο με το οποίο τα μηνύματα μεταφέρονται από το ένα άτομο στο άλλο. Τα κανάλια των μέσων μαζικής ενημέρωσης είναι πιο αποτελεσματικά στη δημιουργία γνώσης για καινοτομίες, ενώ τα διαπροσωπικά κανάλια είναι πιο αποτελεσματικά στη διαμόρφωση και αλλαγή στάσεων απέναντι σε μια νέα ιδέα, και ως εκ τούτου επηρεάζουν την απόφαση υιοθέτησης ή απόρριψης μιας νέας ιδέας. Τα περισσότερα άτομα αξιολογούν μια καινοτομία, όχι με βάση την επιστημονική έρευνα από ειδικούς, αλλά μέσω των υποκειμενικών αξιολογήσεων των κοντινών συνομηλίκων που έχουν υιοθετήσει την καινοτομία.

Η διάσταση του χρόνου εμπλέκεται στη διάχυση με τρεις τρόπους. Πρώτον, ο χρόνος εμπλέκεται στη διαδικασία καινοτομίας-απόφασης. Η διαδικασία καινοτομίας-απόφασης είναι η νοητική διαδικασία μέσω της οποίας ένα άτομο (ή άλλη μονάδα λήψης αποφάσεων) περνά από την πρώτη γνώση μιας καινοτομίας στη διαμόρφωση μιας στάσης απέναντι στην καινοτομία, σε μια απόφαση υιοθέτησης ή απόρριψης, στην υλοποίηση της νέας ιδέας και προς επιβεβαίωση της απόφασης αυτής. Ο δεύτερος τρόπος με τον οποίο εμπλέκεται ο χρόνος στη διάχυση είναι η καινοτομία ενός ατόμου ή άλλης μονάδας υιοθεσίας. Η καινοτομία είναι ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο ή άλλη μονάδα υιοθεσίας είναι σχετικά νωρίτερα στην υιοθέτηση νέων ιδεών από άλλα μέλη ενός κοινωνικού συστήματος. Ο τρίτος τρόπος με τον οποίο εμπλέκεται ο χρόνος στη διάχυση είναι ο ρυθμός υιοθέτησης. Το ποσοστό υιοθέτησης είναι η σχετική ταχύτητα με την οποία υιοθετείται μια καινοτομία από μέλη ενός κοινωνικού συστήματος. Το ποσοστό υιοθέτησης, συνήθως μετριέται ως ο αριθμός των μελών του συστήματος που υιοθετούν την καινοτομία σε μια δεδομένη χρονική περίοδο.

Το τέταρτο βασικό στοιχείο στη διάχυση των νέων ιδεών είναι το κοινωνικό σύστημα. Ένα κοινωνικό σύστημα ορίζεται ως ένα σύνολο αλληλένδετων μονάδων που ασχολούνται με την από κοινού επίλυση προβλημάτων για την επίτευξη ενός κοινού στόχου. Τα μέλη ή οι μονάδες ενός κοινωνικού συστήματος μπορεί να είναι άτομα, άτυπες ομάδες, οργανώσεις ή/και υποσυστήματα. Το κοινωνικό σύστημα αποτελεί ένα όριο μέσα στο οποίο διαχέεται μια καινοτομία. Το πώς η κοινωνική δομή του συστήματος επηρεάζει τη διάχυση έχει μελετηθεί. Ένας δεύτερος τομέας έρευνας αφορούσε τον τρόπο με τον οποίο οι κανόνες επηρεάζουν τη διάχυση. Τα πρότυπα είναι τα καθιερωμένα πρότυπα συμπεριφοράς για τα μέλη ενός κοινωνικού συστήματος. Ένας τρίτος τομέας έρευνας είχε να κάνει με την ηγεσία της γνώμης, τον βαθμό στον οποίο ένα άτομο είναι σε θέση να επηρεάσει ανεπίσημα τις στάσεις ή την αποκάλυπτη συμπεριφορά άλλων ατόμων με επιθυμητό τρόπο με σχετική συχνότητα. Ένας πράκτορας αλλαγής είναι ένα άτομο που προσπαθεί να επηρεάσει τις αποφάσεις καινοτομίας των πελατών προς μια κατεύθυνση που κρίνεται επιθυμητή από έναν οργανισμό αλλαγής.

Μια εκ των πλέον διαδεδομένων θεωριών, η οποία μπορεί να εφαρμοστεί στη διάχυση της καινοτομίας είναι η θεωρία S-καμπύλης του Griliches. Η θεωρία αυτή μας βοηθάει να κατανοήσουμε την ταχύτητα και τον πιθανό μέγιστο αριθμό χρηστών της διάχυσης της καινοτομίας στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Η καμπύλη διάχυσης σε σχήμα S υποδηλώνει ότι ο αριθμός των χρηστών είναι αρχικά ένα σχετικά μικρό ποσοστό όλων των πιθανών χρηστών και το μερίδιο αυτό αυξάνεται συνεχώς μέχρι να φτάσει στο μέγιστο στο σημείο καμπής. Πέρα από αυτό το σημείο, μειώνεται συνεχώς και η καμπύλη διάχυσης τείνει να κορεστεί αργά προς μια ασύμπτωτη (βλ. Εικόνα 1). Τα τελευταία χρόνια έχουν υπάρξει αρκετές εμπειρικές αποδείξεις για την ανάπτυξη σε σχήμα S και πλέον η συγκεκριμένη θεωρία έχει γίνει ευρέως αποδεκτή. Με αυτόν τον τρόπο κατανοούμε ότι οι όποιες εκπαιδευτικές καινοτομίες αρχικά θα υιοθετηθούν από μία μικρή πληθυσμιακή ομάδα, αλλά εάν έχουν τη βάση και την πρακτική εφαρμογή να μεταδοθούν περαιτέρω τότε μπορούν να φτάσουν στη πλήρη διάχυση και εφαρμογή τους από το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας.



Εικόνα 1

II. α) Εκπαιδευτικές καινοτομίες

Η εκπαίδευση και οι σύγχρονες δεξιότητες είναι μεταξύ των βασικών κοινωνικοοικονομικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι ανθρώπινες κοινωνίες στον 21ο αιώνα (ΟΟΣΑ 2014), μαζί με άλλες, όπως η καταπολέμηση των κοινωνικών διακρίσεων, του κοινωνικού αποκλεισμού, της γήρανσης του πληθυσμού και των προβλημάτων υγείας σε εποχές πανδημίας. Οι νέες λύσεις και προσεγγίσεις σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με καινοτομίες υπηρεσιών (Rubalcaba 2007, Rubalcaba ,2012,Gallouj 2015).

Η εκπαίδευση αποτελεί βασικό ερευνητικό τομέα, καθώς είναι θεμελιώδης καθοριστικός παράγοντας των ευκαιριών ατομικής ζωής και σημαντικός παράγοντας στην οικονομική και κοινωνική πρόνοια. Σε αυτό το πλαίσιο, η καινοτομία σε θέματα εκπαίδευσης θεωρείται πολύ σημαντική. Όλοι οι οργανισμοί στη σημερινή εποχή απαιτούν συνεχή αλλαγή και καινοτομία για βελτίωση. Για αυτό το λόγο είναι απαραίτητο στην εκπαίδευση σήμερα να υπάρχουν αλλαγές και μεταρρυθμίσεις, νέες καινοτόμες μέθοδοι, νέες εκπαιδευτικές

προσεγγίσεις και σύγχρονες αλλαγές στη διαδικασία της μάθησης, οι οποίες να παρέχουν δεξιότητες στους μαθητές κατάλληλες στη νέα πραγματικότητα.

Η ανάγκη για καινοτομία στην εκπαίδευση δικαιολογείται από πολλούς παράγοντες. Η ανθρώπινη κοινωνία εξελίσσεται, επομένως και η εκπαίδευση δεν μπορεί να κολλήσει στους παραδοσιακούς τρόπους διδασκαλίας, αλλά θα πρέπει να έρθει αντιμέτωπη με τις νέες κοινωνικές προκλήσεις και να προωθήσει υψηλότερα πρότυπα ποιότητας. Μια ιδιαίτερη πρόκληση προέρχεται από την παγκοσμιοποίηση, η οποία απαιτεί νέες δεξιότητες και ικανότητες, μαζί με τον αυξανόμενο ανταγωνισμό μεταξύ των εκπαιδευτικών κέντρων. Επιπλέον, η εκπαίδευση και οι δεξιότητες είναι απαραίτητες για μια χωρίς αποκλεισμούς, βιώσιμη και έξυπνη ανάπτυξη (Ευρώπη 2020 στόχοι, Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2010). Έτσι, οι εκπαιδευτικές καινοτομίες ιεραρχούνται στην πρώτη θέση, διεθνώς, όσον αφορά τον τομέα της εκπαίδευσης (European Commission, 2010, Fullan, 2010).

Με αναφορά σε πρόσφατες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού έργου Creative Classroom (Bocconi, Kampylis, and Punie, 2012), μπορούμε να ορίσουμε παιδαγωγική καινοτομία ως το σύνολο προϊόντων, διαδικασιών, στρατηγικών και προσεγγίσεων που βελτιώνουν σημαντικά την κατάσταση των πραγμάτων (Kampylis, Bocconi και Punie, 2012). Σύμφωνα με το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Καινοτομίας (CERI), η προώθηση της καινοτομίας στο μαθησιακό περιβάλλον δεν είναι καθόλου εύκολη. Είναι ένα έργο που απαιτεί μεγάλη αφοσίωση, απαιτεί συνήθως την ικανότητα διαχείρισης των πολλαπλών αντιστάσεων (OECD/CERI, 2009) και συχνά μεταφράζεται σε αργούς ρυθμούς αλλαγής. Για παράδειγμα ο Fullan (2011) υποστηρίζει ότι, αν και σε ορισμένες χώρες οι φορητοί υπολογιστές και οι βιντεοπροβολείς αντικαθιστούν τους μαυροπίνακες και την κιμωλία, η πλειοψηφία των μαθητών συνεχίζει να βιώνει τον παραδοσιακό της ρόλο ως «καταναλωτών πληροφοριών» από τους επιλύτες προβλημάτων, τους παραγωγούς πληροφοριών και τους καινοτόμους. Οι καινοτομίες στη διαδικασία της μάθησης μέσω της τεχνολογίας συνεπάγεται μια ενδελεχή ανασύσταση της διαδικασίας παραγωγής και εφαρμογής των πληροφοριών και των γνώσεων (Kampylis, Bocconi και Punie, 2012). Αυτό το όραμα έρχεται σε αντίθεση με τη χρήση τεχνολογιών για την αναπαραγωγή των παραδοσιακών διδακτικών πρακτικών. Μπορεί να επεκταθεί σε τυπικά και άτυπα περιβάλλοντα μάθησης, εκπαίδευση ενηλίκων, στο σχολείο και στο πανεπιστήμιο. Ωστόσο, το δυναμικό για καινοτομία που δημιουργείται από την τεχνολογία απαιτεί οργανωτικές, θεσμικές και παιδαγωγικές αλλαγές. Η εκπαιδευτική καινοτομία για να εφαρμοστεί

χρειάζεται να υλοποιηθεί μία σειρά ενεργειών, οι οποίες να στηρίζονται στην αλλαγή αρχών και πεποιθήσεων, στην εφαρμογή νέων εκπαιδευτικών μεθόδων και στη χρήση νέων διδακτικών εργαλείων (Fullan, 1991).

Οι εκπαιδευτικές καινοτομίες χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, στις καινοτομίες που σχετίζονται με τις παιδαγωγικές πρακτικές και στις καινοτομίες που αφορούν την εφαρμογή ψηφιακών εργαλείων στη διαδικασία της μάθησης. Οι Ψηφιακές Τεχνολογίες συνιστούν βασικό πυλώνα υποστήριξης των εκπαιδευτικών αλλαγών και καινοτομιών, καθώς καθορίζουν νέου τύπου γνώσεις και ικανότητες, τις οποίες καλούνται να κατέχουν και οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές. Επιπλέον, οι Ψηφιακές Τεχνολογίες υποστηρίζουν και ενισχύουν τη μάθηση, δίνοντας στους μαθητές τη δυνατότητα να σκέφτονται κριτικά και να οικοδομούν νέες γνώσεις (Τζιμογιάννης, 2019).

Σε αυτούς τους νέους τρόπους προσέγγισης και στη βελτίωση των παραδοσιακών παιδαγωγικών πρακτικών οι νέες τεχνολογίες παίζουν βασικό ρόλο, καθώς ενισχύουν αυτές τις εξελίξεις, οι οποίες υλοποιούνται σε όλες τις κοινωνικές δραστηριότητες (Perelman, 1992, Tweddle, 1993 όπ. αναφορά στο Ράπτης Α. και Ράπτη Α.). Η εφαρμογή της τεχνολογίας στους τομείς της εκπαίδευσης συμβάλλει στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ μαθητών και εκπαιδευτικών και ενισχύει τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Οι εκπαιδευτικές καινοτομίες που στηρίζονται στην τεχνολογία έχουν βοηθήσει στη δημιουργία νέου και ενημερωμένου εκπαιδευτικού υλικού και προγραμμάτων σπουδών και έχουν βελτιώσει την ταχύτητα της διαδικασίας διδασκαλίας και μάθησης. Η εκπαιδευτική τεχνολογία βοηθά να γίνει η διδασκαλία πιο διαδραστική, πιο συνεργατική και πιο ουσιαστική παροτρύνοντας τους μαθητές να ασχοληθούν καλύτερα με το υλικό των μαθημάτων. Μέσω των τεχνολογικών εφαρμογών, μπορεί να αναπτυχθεί η συνεργασία και η ομαδικότητα των μαθητών.

Κατά την τελευταία δεκαετία η τεράστια ανάπτυξη και διάδοση της νέας γενιάς εφαρμογών του Ιστού και των κινητών τεχνολογιών έχει αλλάξει θεμελιακά τη φύση της γνώσης, τα μέσα και τους τρόπους πρόσβασης σε αυτή. Οι σύγχρονες Ψηφιακές Τεχνολογίες διαμορφώνουν νέους τρόπους και μεθοδολογίες με τις οποίες εκπαιδευτικοί και εκπαιδευόμενοι αναζητούν, συγκεντρώνουν, αναλύουν, δημιουργούν, παρουσιάζουν και επικοινωνούν πληροφορίες. Παράλληλα, παρέχουν νέους τρόπους διακίνησης του εκπαιδευτικού υλικού, νέα εργαλεία επικοινωνίας ιδεών και νέες δυνατότητες συνεργασίας των εκπαιδευομένων (Τζιμογιάννης, 2019).

Η καινοτομία στην εκπαίδευση μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερα συνολικά αποτελέσματα στο σχολικό περιβάλλον. Οι καινοτόμες αίθουσες διδασκαλίας είναι γεμάτες με μαθητές που αναπτύσσουν ισχυρότερες επικοινωνιακές δεξιότητες και χτίζουν ικανότητα δέσμευσης μεταξύ των συμμαθητών τους. Η εξατομικευμένη μάθηση και οι διαφοροποιημένες ευκαιρίες για τους μαθητές λόγω καινοτόμων πρακτικών και νέων εργαλείων στην εκπαίδευση αποτελούν βασικά στοιχεία για την προετοιμασία των μαθητών για ένα παγκόσμιο, ανταγωνιστικό εργατικό δυναμικό στον 21ο αιώνα. Σε αυτήν την ψηφιακή εποχή, οι μαθητές που μαθαίνουν σε καινοτόμες τάξεις μπορούν ενδεχομένως να διατηρήσουν περισσότερες πληροφορίες και να επεξεργαστούν σε βαθύτερο επίπεδο κατανόησης. Για παράδειγμα, τεχνολογίες και μεθοδολογίες, όπως η ανεστραμμένη τάξη (flipped classroom), η εικονική πραγματικότητα (virtual reality), οπτικοακουστικά συμπληρώματα, συνεργασία (οι μαθητές ενθαρρύνονται σε ομάδες και πολύ σύντομα, αυτές οι ομάδες θα περιλαμβάνουν μαθητές από όλο τον κόσμο), μαθητοκεντρική μάθηση (εξατομίκευση της μάθησης, εστίαση στη μάθηση με επίκεντρο τον μαθητή), κ.λπ., εισάγουν καινοτόμες εκπαιδευτικές δράσεις και αλλάζουν ριζικά το ευρύτερο περιβάλλον της εκπαίδευσης και της μάθησης.

Προσεγγίσεις όπως η ανεστραμμένη τάξη (flipped classroom) και «Φέρτε τη Δική σας Συσκευή στην Τάξη» (BYOD) φαίνεται να είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς, ενώ συμβάλλουν σε ανοικτές και αναδυόμενες παιδαγωγικές στρατηγικές στην τάξη. Για παράδειγμα, ο εκπαιδευτικός συζητά ένα πρόβλημα ή θέμα και, στη συνέχεια, αναθέτει στους μαθητές να συλλέξουν δεδομένα, να διερευνήσουν και να οικοδομήσουν νέες γνώσεις, να συζητήσουν τα δεδομένα τους στην ομάδα εργασίας, να συνδέσουν την εργασία στην τάξη και στο σπίτι, να παρουσιάσουν κοινά ευρήματα στην τάξη (Song, 2014; Project Tomorrow, 2012 στο Τζιμογιάννης 2019). Η τάση αυτή παρατηρείται διεθνώς, ενώ πρόσφατα εντάχθηκε ως σημαντική κατεύθυνση των ψηφιακών εκπαιδευτικών πολιτικών και στον ευρωπαϊκό χώρο (European Commission, 2018).

Η πανδημία προέτρεψε την εκπαίδευση να γίνει πιο καινοτόμος από τεχνολογική άποψη. Οι καινοτομίες είναι συνήθως το αποτέλεσμα μιας ώθησης. Όταν υπάρχει ανάγκη, τα πράγματα πάνε πιο γρήγορα και έχουν καλύτερα αποτελέσματα καθώς οι άνθρωποι προσπαθούν να συνεργαστούν και να βρουν λύσεις.

Κατά την περίοδο της COVID-19 προκλήθηκε μεγάλη εισροή εικονικής και υβριδικής μάθησης, όπου αύξησε στην πραγματικότητα τον βαθμό δέσμευσης μεταξύ των εκπαιδευτικών μέσω της χρήσης του Zoom και του Google Meet, καθώς και των δικτύων

επαγγελματικής εκμάθησης μέσω διαφόρων πλατφορμών κοινωνικών μέσων όπως το Facebook και το Twitter. Η τεχνολογία έχει μεγάλη δύναμη και μπορεί να ενισχύσει και να μεταμορφώσει την εκπαίδευση. Οι εκπαιδευτικοί κάνοντας χρήση των ψηφιακών εργαλείων έχουν τη δυνατότητα δημιουργίας ψηφιακού εκπαιδευτικού υλικού και οι μαθητές μπορούν να ανακαλύψουν νέους τρόπους μάθησης και συνεργασίας. Με την παγκόσμια εμβέλεια του διαδικτύου και την παρουσία των έξυπνων συσκευών που μπορούν να συνδεθούν σε αυτό, δημιουργείται μια νέα εποχή για την εκπαίδευση. Ωστόσο, η Covid – 19 ώθησε την εκπαίδευση να σκεφτεί όχι μόνο τη διαδικτυακή μάθηση, αλλά και κάποιες άλλες εκπαιδευτικές μεθόδους με τις οποίες η εκπαίδευση δύναται να φτάσει σε όσους δεν έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, στη δυνατότητα διαδικτυακής μάθησης.

Παρά την αποτελεσματικότητα των τεχνολογικών καινοτομιών και τον θετικό αντίκτυπό τους στην εκπαιδευτική διαδικασία, υπάρχουν πολλές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί και οι εκπαιδευόμενοι. Αν και η τεχνολογία είναι βασικό συστατικό της καινοτομίας, η συνδρομή του ανθρώπινου στοιχείου είναι επίσης απολύτως ζωτικής σημασίας. Παρόλο που τα καινοτόμα εργαλεία είναι χρήσιμα, η αποτελεσματικότητά τους εξαρτάται από τον εκπαιδευόμενο και η παροχή της κατάλληλης έκθεσης σε καινοτόμα εργαλεία μπορεί μόνο να βοηθήσει στην κατανόηση του τρόπου σωστής χρήσης αυτών των εργαλείων. Όταν ενσωματώνουμε διάφορες καινοτομίες στην τεχνολογία, πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη τα πιθανά οφέλη και προκλήσεις, ενώ παράλληλα αναπτύσσουμε αυτές τις καινοτομίες σε επιτυχημένες πρακτικές διδασκαλίας και μάθησης. Η καινοτομία δημιουργείται όταν οι εκπαιδευτικοί εφαρμόζουν τις ΤΠΕ και τα αντίστοιχα εργαλεία τους για να διαμορφώσουν νέα μαθησιακά περιβάλλοντα, τα οποία δεν βελτιώνουν τις παραδοσιακές πρακτικές διδασκαλίας, αλλά αναδεικνύουν νέες παιδαγωγικές μεθόδους (Bocconi, Kampylis & Punie, 2012, Sharples, 2015).

Είναι σαφές ότι η εκπαίδευση συμβαδίζει με κάθε εποχή και προσπαθεί σκληρά να χρησιμοποιήσει σύγχρονες τεχνολογίες στην εκπαιδευτική διαδικασία λόγω των πλεονεκτημάτων της που είναι προς το συμφέρον του εκπαιδευτικού και του μαθητή. Όμως, το πιο σημαντικό από όλα είναι ο καθορισμός του γενικού πλαισίου για την χρησιμοποίηση αυτών των καινοτομιών. Υπάρχει η ανάγκη διάδοσης της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις χρήσεις, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των τεχνολογικών καινοτομιών που θα εφαρμοστούν στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ωστόσο, η ανάγκη αυτή επεκτείνεται και στην κατάλληλη εκπαίδευση των εκπαιδευτικών και των μαθητών για το πώς να χρησιμοποιούν τις

νέες τεχνολογίες με σωστό και ικανοποιητικό τρόπο. Είναι απαραίτητο, λοιπόν να συνειδητοποιήσουμε ότι το εκπαιδευτικό σύστημα πρέπει να είναι αποτελεσματικό και επιλέξιμο σύμφωνα με την πρόοδο που σημειώνει ο κόσμος. Η καινοτόμος μάθηση είναι το μόνο μέσο που οι μαθητές μπορούν να μάθουν περισσότερα από όσα βρίσκονται σε ένα σχολικό βιβλίο.

II. β) Σύνδεση καινοτομίας με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ)

Μία από τις αναδύμενες φιλοσοφίες της διοίκησης είναι αυτή της διαχείρισης ολικής ποιότητας. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management) ως οικονομική θεωρία αποτελεί μια συνολική προσέγγιση στη διασφάλιση της ποιότητας, ενεργοποιώντας το ανθρώπινο δυναμικό συμπεριλαμβανομένων των προμηθευτών και των πελατών (Αδαμίδης ,2016). Η διαχείριση ολικής ποιότητας έχει λάβει ευρεία αναγνώριση στη βιομηχανία, καθώς και στην εκπαίδευση στις μέρες μας.

Στη εποχή μας η Δ.Ο.Π είναι μια καινούργια φιλοσοφία management, η οποία κατέχει εξέχουσα θέση στα μοντέλα διοίκησης δίνοντας έμφαση, την τελευταία εικοσαετία, στη διοίκηση των δημοσίων υπηρεσιών (Μιχαλόπουλος, 2003). Εστιάζοντας στις ανάγκες του πολίτη, όπου η Δ.Ο.Π υιοθετήθηκε από τις δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς, συνετέλεσε σε μεγάλο βαθμό στον εκσυγχρονισμό, τη βελτίωση και την ανάπτυξή τους (Ντρίμερης, 2020).

Η ποιότητα στην εκπαίδευση αποτελεί σημείο αναφοράς στη σύγχρονη εποχή, καθώς ο ανταγωνισμός ολοένα και αυξάνεται (Koslowski, 2006). Η κοινωνία γίνεται όλο και πιο περίπλοκη και απαιτητική και αυτό απαιτεί οι άνθρωποι να είναι περισσότερο δημιουργικοί για να ανταποκριθούν στις προκλήσεις αυτές. Οι άνθρωποι πρέπει να είναι δημιουργικοί για να είναι επιτυχημένοι. Η ιδέα της επιτυχίας έχει αλλάξει γι αυτό και το εκπαιδευτικό σύστημα πρέπει να προσαρμόσει τις μεθόδους και τους στόχους του για να την εκπληρώσει. Οι εκπαιδευτικοί στόχοι πρέπει να καθορίζονται άλλωστε με βάση τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των «πελατών» και να προσβλέπουν στην αναβάθμιση της ποιότητας των μαθησιακών και διδακτικών διαδικασιών (Deming, 1993).

Η ποιότητα της εκπαίδευσης είναι ένα σύνολο χαρακτηριστικών της εκπαιδευτικής διαδικασίας που καθορίζουν τη συνεπή και πρακτικά αποτελεσματική διαμόρφωση ικανότητας και επαγγελματικής συνείδησης. Έτσι, μπορούν να διακριθούν τρεις ομάδες

χαρακτηριστικών: η ποιότητα της δυνατότητας επίτευξης του στόχου της εκπαίδευσης, η ποιότητα της διαδικασίας διαμόρφωσης επαγγελματισμού και η ποιότητα του αποτελέσματος της εκπαίδευσης. Η έννοια της επαγγελματικής εκπαίδευσης είναι διαφορετική από την έννοια της επαγγελματικής κατάρτισης. Δεν είναι μόνο γνώσεις και δεξιότητες, είναι μια επαγγελματική συνείδηση που χαρακτηρίζει πολλές πτυχές της κοινωνικής συμπεριφοράς της προσωπικότητας, από τους στόχους και τις αξίες μέχρι την επίγνωση των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων, σύμφωνα με τα κριτήρια της πραγματικότητας και του μέλλοντος. Αυτή η διάταξη είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση της ποιότητας της εκπαίδευσης.

Η ποιότητα της εκπαίδευσης σε έναν γενικευμένο ορισμό και η τελική της παρουσίαση είναι ένα σύνολο χαρακτηριστικών ικανοτήτων και επαγγελματικής συνείδησης, που αντικατοπτρίζουν την ικανότητα ενός ειδικού-εκπαιδευτικού να ασκεί επαγγελματικές δραστηριότητες σύμφωνα με τις απαιτήσεις του σύγχρονου κόσμου οικονομικής ανάπτυξης, σε ένα ορισμένο επίπεδο αποτελεσματικότητας και επαγγελματικής επιτυχίας, με κατανόηση της κοινωνικής ευθύνης για τα αποτελέσματα της επαγγελματικής δραστηριότητας.

Έτσι η κατάρτιση των εκπαιδευτικών πρέπει να ανταποκρίνεται σε τρεις κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία σχετίζεται με τους νέους τρόπους διδασκαλίας και μάθησης, η δεύτερη αφορά τη χρήση νέων στρατηγικών αξιολόγησης και η τρίτη συνδέεται με την εκπαίδευση στα συστήματα διαχείρισης (Popham, 2010). Με αυτόν τον τρόπο, η κατανόηση της ποιότητας της εκπαίδευσης για τα σχολεία, περιλαμβάνει όχι μόνο τη διαθεσιμότητα των επαγγελματικών γνώσεων, αλλά τη φύση και το επίπεδο εκπαίδευσης γενικά, την οργανωτική κουλτούρα, τον ρόλο και τη λειτουργική ετοιμότητα για δραστηριότητες διαχείρισης καθώς και την ικανότητα αναγνώρισης και κατανόησης προβλημάτων και δημιουργικής αναζήτησης των ίδιων των εκπαιδευτικών.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση οριοθετείται επίσης από εγχειρήματα εισαγωγής εκπαιδευτικών αλλαγών (Ζάβλανος, 2003). Η εισαγωγή των αλλαγών θα είναι επιτυχής εφόσον γίνει με τους κατάλληλους χειρισμούς (Everald & Morris, 1999; Μπρίνια, 2008) και λαμβάνοντας υπόψη μια σειρά σημαντικών παραγόντων όπως, η σαφήνεια του στόχου της αλλαγής και η δυνατότητα βελτίωσης των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτικών (Fullan, 1991 όπ. αναφ. στο Everald & Morris, 1999).

Έτσι, για την επιτυχημένη εισαγωγή ενός συστήματος Δ.Ο.Π σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, απαιτείται αποτελεσματική ηγεσία η οποία πρέπει να κάνει ορθολογική κατανομή της ισχύος και να αντιμετωπίζει τα παιχνίδια πολιτικής που μπορεί να εξελίσσονται στη

σχολική μονάδα (Hoy&Miskel, 2013). Οι εκπαιδευτικοί ηγέτες πρέπει να έχουν γνώση για θέματα όχι μόνο όπως οι νόμοι, οι κανονισμοί, οι διαδικασίες διαχείρισης και οι εφαρμογές που αφορούν το σχολείο αλλά και για θέματα όπως το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών, η αξιολόγηση και η ανάπτυξη του προγράμματος. Ως επικεφαλής εκπαίδευσης, οι διευθυντές του σχολείου είναι το πιο σημαντικό στοιχείο, που επηρεάζει τα επαγγελματικά προσόντα των εκπαιδευτικών στο σχολείο, το επίπεδο επίδοσης των μαθητών και τον βαθμό αποτελεσματικότητας στις σχολικές λειτουργίες. Οι διευθυντές των σχολείων αναμένεται να χρησιμοποιήσουν καινοτόμες πρωτοβουλίες σχολικής μεταρρύθμισης προσαρμοσμένες ώστε να απευθύνονται στους μαθητές. Επιπλέον, οι διευθυντές σχολείων θα πρέπει να επικοινωνούν με τους καθηγητές και το ευρύτερο προσωπικό, έτσι ώστε να επισημαίνονται προβλήματα που προκύπτουν έτσι ώστε οι προτάσεις όλων να εκτιμώνται και να ανταμείβονται.

Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις διαδικασίες είναι πολύ σημαντική, και για αυτό το λόγο απαιτούνται ικανότητες και δεξιότητες από την πλευρά των εκπαιδευτικών που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη της εκπαιδευτικής μονάδας. Η αλλαγή σε ευρεία κλίμακα απαιτεί ηγεσία στην τάξη και σε ολόκληρη τη σχολική κοινότητα, αλλά κάθε εκπαιδευτικός χωριστά μπορεί μέσω της προσωπικής και επαγγελματικής του ανάπτυξης να βοηθήσει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και στην επιτυχία των μαθητών του. «Η μεταμόρφωση είναι δουλειά όλων» (Deming, 1988).

Το προφίλ του εκπαιδευτικού

III. α) Προσωπική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού

Παρόλο που η σημαντικότητα της διαρκούς επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών είναι αδιαμφισβήτητη και οδηγεί στη διασφάλιση ποιοτικότερης εκπαίδευσης, δεν είναι αρκετή για να καταστήσει έναν εκπαιδευτικό ικανό να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει καθημερινά κατά τον επαγγελματικό του βίο και να τον κάνει πλήρως αποτελεσματικό και αποδοτικό σε νέες προκλήσεις μέσα στο εκπαιδευτικό πλαίσιο. Οι Chickering, Payne & Poitras (2001) διέκριναν τους «οργανικούς» από τους «αναπτυξιακούς» σκοπούς της εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών. Μπορούμε να συνεχίσουμε τη μάθηση για να επιτύχουμε στενά καθορισμένους σκοπούς: να λάβουμε συγκεκριμένες πληροφορίες και να αποκτήσουμε μια συγκεκριμένη ικανότητα ώστε να επιτελέσουμε μια συγκεκριμένη εργασία.

Ή μπορούμε να στοχεύσουμε σε ευρύτερα αποτελέσματα, όπως η ενίσχυση πιο γενικών ικανοτήτων, πιο διευρυμένους ορίζοντες και προκλητικές αξίες συναντώντας νέα άτομα και νέες εμπειρίες. Αυτό θα συμβεί μέσω μιας βαθύτερης αλλαγής και θα πραγματοποιηθεί αν στοχεύσουμε στην προσωπική μας ανάπτυξη.

Η προσωπική ανάπτυξη περιλαμβάνει γνώσεις, στάσεις, συνήθειες, σχέσεις και συμπεριφορές που μπορεί να είναι χρήσιμες σε οποιοδήποτε τομέα της ζωής. Αυτό περιλαμβάνει διαδικασίες σκέψης, διαχείριση συναισθημάτων, αξιών και σχέσεων, μαζί. Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να έχουν μια σειρά από δεξιότητες ζωής που θα είναι ικανές να βοηθούν τους μαθητές να αντιμετωπίζουν τις συνθήκες της καθημερινότητας και της κοινωνίας γενικότερα. Σε αυτή την έννοια περιλαμβάνονται τόσο οι τρέχουσες ανάγκες όσο και η κοινωνικο-συναισθηματική ωριμότητα. Η προσωπική ανάπτυξη ενθαρρύνει την τόνωση και την προώθηση της συναισθηματικής νοημοσύνης.

Στην ιεράρχηση των αναγκών κατά τον Maslow τοποθετείται η προσωπική ανάπτυξη ή αυτοπραγμάτωση του ατόμου. Η αυτοπραγμάτωση είναι μια σημαντική διαδικασία για να αναπτυχθεί πλήρως το άτομο στοχεύει στην πλήρη δυνατή ανάπτυξη των προσωπικών δυνατοτήτων. Ιδιαίτερα για τους εκπαιδευτικούς το στάδιο της προσωπικής ανάπτυξης είναι πολύ σημαντικό, καθώς οι εκπαιδευτικοί καλούνται να δημιουργήσουν ένα κατάλληλο υποστηρικτικό περιβάλλον για τους μαθητές μέσα από την δική τους στάση και συμπεριφορά.

Ταυτόχρονα, η επαγγελματική ταυτότητα του εκπαιδευτικού μπορεί να επηρεαστεί από τις προσωπικές του εμπειρίες, για αυτό η ικανότητα ενός εκπαιδευτικού να ισορροπεί συνεχώς τη ζωή εντός και εκτός του χώρου εργασίας κρίνεται αναγκαία. Οι Rice and Tucker (1986) προτείνει ότι αυτή η διαδικασία εξισορρόπησης μπορεί να ονομαστεί «διαχείριση ζωής». «Η διαχείριση της ζωής μπορεί να οριστεί ως ένα σύστημα όπου οι αξίες, οι στόχοι, τα πρότυπα και οι πόροι του ατόμου αλλάζουν ή βελτιστοποιούνται μέσω καθημερινών αποφάσεων και σκόπιμων ενεργειών για τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής ενός ατόμου.» (Rice & Tucker, 1986).

Καθώς ο ρόλος του εκπαιδευτικού μεταβάλλεται στη σύγχρονη εποχή, ο εκπαιδευτικός καλείται να διαμορφώσει αντίστοιχα και τον τρόπο αντίληψής του για τη διδασκαλία. Η γνώση του εαυτού για τους εκπαιδευτικούς αποτελεί βασικό κομμάτι στον τρόπο με τον οποίο ερμηνεύουν και κατασκευάζουν το χαρακτήρα της δουλειάς τους (Kelchtermans & Vandenberghe, 1994) και τα γεγονότα και οι εμπειρίες στην προσωπική ζωή των εκπαιδευτικών συνδέονται στενά με την εκτέλεση των επαγγελματικών τους ρόλων (Ball &

Goodson, 1985; Goodson & Hargreaves, 1996; Acker, 1999, όπως αναφέρεται στο Day et al., 2006).

Στο πλαίσιο αυτό, ο εκπαιδευτικός χρειάζεται να είναι προετοιμασμένος κατάλληλα, για να μπορεί να ικανοποιεί τις πολυάριθμες και υψηλές απαιτήσεις που ασκούνται στο κοινωνικό περιβάλλον. Έτσι, το «να είσαι δάσκαλος» πρέπει να νοείται με την έννοια του «γίνεσαι δάσκαλος», δηλαδή να μετατρέψει ένα επάγγελμα σε καριέρα. Η δραστηριότητα του εκπαιδευτικού είναι από τις πιο σύνθετες των διαφόρων δραστηριοτήτων που ασκεί ο άνθρωπος, χαρακτηριζόμενος όχι μόνο από μια οργανική διάσταση (γνώση, δεξιότητες κ.λπ), αλλά και από μια βαθιά ανθρώπινη διάσταση, που αποκαλύπτεται από το σύνολο των αξιών, στάσεων, συναισθημάτων, τα οποία ο εκπαιδευτικός εκφράζει οικειοθελώς ή όχι στον σχολικό χώρο.

Επιπλέον, τις τελευταίες δεκαετίες, οι ρόλοι και οι ευθύνες των εκπαιδευτικών έχουν διευρυνθεί εκτενώς σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (2005). Οι σημερινοί εκπαιδευτικοί αναμένεται να εργάζονται στη σχολική ομάδα, να συμβάλλουν στη χάραξη της σχολικής πολιτικής, να επεκτείνουν τη δική τους γνώση αναζητώντας άλλες θεωρίες και μεθόδους για συνεργασία με τους γονείς και άλλους εξωτερικούς συνεργάτες. Από αυτή την άποψη ο δάσκαλος ως «εκτεταμένος επαγγελματίας» αντανακλά και ενεργεί σε ευρύτερο επίπεδο, δείχνοντας ότι είναι δημιουργικός, καινοτόμος και ομαδικός παίκτης που συμβάλλει στην ανάπτυξη του σχολείου (Hoyle's, 1980 στους De Mesmaeker & Lochman, 2014). Φαίνεται λοιπόν να υπάρχει ανάγκη ένας εκπαιδευτικός να κατέχει δεξιότητες επικοινωνίας, συνεργασίας, αυτορρύθμισης, κατανόησης, ενσυναίσθησης κ.α. (soft skills) προκειμένου να είναι χρήσιμο μέλος στη σχολική κοινότητα αλλά και στη σχολική τάξη και να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά σε νέες μεθόδους διδασκαλίας και νέες πρακτικές. Αυτές οι δεξιότητες μπορούν να αναπτυχθούν και μέσα στην ομάδα, άτυπα και ασυναίσθητα, αλλά σίγουρα χρειάζονται υποστήριξη από τη διεύθυνση, καθώς και το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον για να οδηγήσουν σε προσωπική ανάπτυξη.

Συνδυάζοντας όλα τα παραπάνω, για να είναι οι εκπαιδευτικοί αντάξιοι του ρόλου που καλούνται να αναλάβουν χρειάζεται να έχουν υψηλό επίπεδο αυτοαποτελεσματικότητας που θα τους δώσει την απαραίτητη διάθεση και ενέργεια για να εργαστούν εποικοδομητικά και αποδοτικά. Η προσωπική ανάπτυξη είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την επίτευξη μιας σαφώς καθορισμένης και υγιούς αίσθησης του εαυτού ως εκπαιδευτικού (έννοια της

αυτοβελτίωσης), η οποία μπορεί να οδηγήσει σε θετική αυτοεκτίμηση, αυτοπεποίθηση και κατά συνέπεια αυτοαποτελεσματικότητα.

III. β) Επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού

Πρέπει να αναγνωρίσουμε ότι το τρέχον εκπαιδευτικό σύστημα έχει δημιουργηθεί για την τέλεια προετοιμασία των μαθητών σε έναν κόσμο που δεν υπάρχει πια. Η μαζική, συνεχής επανεκπαίδευση για τους εκπαιδευτικούς είναι ουσιαστική, αν τα σχολεία θέλουν να καταστούν συναφή με τις σύγχρονες ανάγκες όλων των μαθητών. Παρά την αντίληψη του μεγάλου μέρους του κοινού και των μέσων ενημέρωσης, η διδασκαλία είναι ένα δύσκολο, προκλητικό, στρεσογόνο επάγγελμα. Πολλές εταιρείες έχουν κατασκευάσει εκπαιδευτικά κέντρα και σημαντικό μέρος των εργαζομένων τους παρακολουθούν μαθήματα επανεκπαίδευσης σε εξελικτική βάση. Τα σχολεία θα πρέπει να κάνουν το ίδιο. Η νέα πραγματικότητα απαιτεί ριζική αναβάθμιση και αναδιάρθρωση μέσω της επαγγελματικής ανάπτυξης για εκπαιδευτικούς (Jukes, McCain, & Crockett, 2010).

Η εκπαίδευση είναι ένας κύκλος μάθησης χωρίς τέλος. Δεν πρόκειται να σταματήσει μετά την αποφοίτηση και την έναρξη μιας καριέρας. Η επένδυση στη συνεχιζόμενη εκπαίδευση με τη λήψη εκτεταμένων μαθημάτων κατάρτισης και την απόκτηση νέων πιστοποιήσεων είναι πιο σημαντική τώρα από ποτέ. Τα ζητήματα που θέτει το σημερινό προκλητικό οικονομικό τοπίο έχουν δημιουργήσει μια ανταγωνιστική αγορά εργασίας τα τελευταία χρόνια. Η συνεχής βελτίωση των δεξιοτήτων των ατόμων είναι ένας σίγουρος τρόπος για να μένουν μπροστά από τον ανταγωνισμό και να προωθούν τη δουλειά τους.

Όσον αφορά τους διευθυντές σχολείων στον τομέα της διοίκησης πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης χρειάζεται να υποστηρίξουν την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, όχι μόνο για να δώσουν στους μαθητές τους τα καλύτερα μαθησιακά αποτελέσματα, αλλά και για να βελτιώσουν την απόδοση της σταδιοδρομίας τους και να διευκολύνονται στην εφαρμογή και υλοποίηση νέων μεθόδων διδασκαλίας.

Η εκπαιδευτική τεχνολογία, οι οδηγίες για τις σχολικές περιφέρειες και τα πρότυπα για τα εκπαιδευτικά προγράμματα σπουδών συνεχώς μεταβάλλονται. Η εκμάθηση για θέματα εκτός της συνήθους πειθαρχίας εισάγει νέες έννοιες και νέους τρόπους σκέψης, τα οποία οι εκπαιδευτικοί πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να εφαρμόσουν. Η επαγγελματική ανάπτυξη των δασκάλων τους μετατρέπει σε πιο δυνατούς και πιο κατάλληλους δασκάλους,

επιτρέποντάς τους να παράγουν χρήσιμα και εξατομικευμένα μαθήματα για τους μαθητές σήμερα.

Οι εκπαιδευτικοί καλούνται να αντιμετωπίσουν νέες καταστάσεις όπως, πιο πολυπολιτισμικές τάξεις, μαθητές με ειδικές μαθησιακές ανάγκες, τις νέες τεχνολογίες επικοινωνίας, νέα προγράμματα σπουδών, καθώς και να συμμετέχουν περισσότερο στον προγραμματισμό της μαθησιακής διαδικασίας. Υπάρχουν σχολεία, κολέγια και πανεπιστήμια που παρέχουν ενδοϋπηρεσιακές εκπαιδευτικές ευκαιρίες για εκπαιδευτικούς μέσω προγραμματισμένων προγραμμάτων που σκοπεύουν να καλύψουν τις ανάγκες τους (επίσημη επαγγελματική ανάπτυξη). Όμως, η επαγγελματική ανάπτυξη μπορεί επίσης να ξεκινήσει μόνη της (ανεπίσημη). Υπάρχουν πολλοί πόροι στους οποίους μπορούν να στραφούν οι εκπαιδευτικοί εάν θέλουν να αναπτυχθούν επαγγελματικά (Djoub, Z., 2021). Όμως, σημαντικό ρόλο παίζουν και τα συστήματα κάθε χώρας ανάλογα με τις πολιτικές τους, οι οποίες επηρεάζουν την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.

Η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών αναφέρεται και σε μελέτη του ΟΟΣΑ(2005), στην οποία σημαντικό ρόλο παίζει η συνεχιζόμενη εκπαίδευση, η εκτέλεση και η ανταλλαγή πληροφοριών. Ένα από τα μεγαλύτερα οφέλη της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης είναι ότι το άτομο μπορεί να βελτιώσει τις δεξιότητές του σε μια τρέχουσα εργασία ή να βοηθήσει στην απόκτηση νέων δεξιοτήτων για την προετοιμασία μιας αλλαγής. Οι στόχοι που καλείται να πετύχει η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ(1998) είναι εκτός των άλλων, τα άτομα να αποκτήσουν νέες γνώσεις σε τομείς και κλάδους που έχουν προοδεύσει, να επικαιροποιήσουν τις γνώσεις και τις δυνατότητές τους μέσα από νέες μεθόδους και πρακτικές, να πραγματοποιήσουν αλλαγές και καινοτομίες στην μαθησιακή διαδικασία, να βοηθήσει τους λιγότερο προετοιμασμένους εκπαιδευτικούς να γίνουν πιο αποδοτικοί.

Η γνώση και οι δεξιότητες μπορούν να αποκτηθούν κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του εκπαιδευτικού με δύο τρόπους. Είτε μέσω της μάθησης και της εμπειρίας που αποκτά ο εκπαιδευτικός μέσα στο σχολείο και τη σχολική τάξη είτε μέσω παρακολούθησης ακαδημαϊκών σπουδών και ανάπτυξης δεξιοτήτων (Eraut όπ.αν.στο Day, 2003).

Σύμφωνα με τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι η επαγγελματική ανάπτυξη ενσωματώνει την κατάρτιση, αλλά ταυτόχρονα δίνει έμφαση στην ευαισθητοποίηση των περισσότερων εκπαιδευτικών για τα εκπαιδευτικά τους πλαίσια, και το πώς να εφαρμόσουν νέες μεθόδους

διδασκαλίας και νέες πρακτικές δεξιότητες σε αυτά, καθώς και στο συνεχώς μεταβαλλόμενο εκπαιδευτικό περιβάλλον, στο οποίο καλείται ο εκπαιδευτικός να ικανοποιήσει τις διαφορετικές ανάγκες των μαθητών σε κάθε τάξη.

Τα τελευταία χρόνια, πολλές μελέτες υπογραμμίζουν την ανάγκη οι εκπαιδευτικοί να αναπτύξουν ικανότητες εκπαιδευτικού σχεδιασμού, ώστε να μπορούν να σχεδιάσουν αυθεντικά τις δικές τους εκπαιδευτικές παρεμβάσεις, συνδυάζοντας την τεχνολογία με την παιδαγωγική μέθοδο. Επομένως, οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να επωφεληθούν από αυτή τη νέα πηγή εγγενούς κινήτρου χρησιμοποιώντας τις νέες τεχνολογίες και ενσωματώνοντάς τες για να αναπτύξουν δραστηριότητες που ενθαρρύνουν τους μαθητές να συμμετέχουν ενεργά στις μαθησιακές τους διαδικασίες. Αυτό θα αυξήσει τη δυνατότητα προώθησης καινοτόμων προγραμμάτων καθώς και συγκεκριμένων τύπων μαθησιακών δραστηριοτήτων. Επιπρόσθετα θα επιτρέψει την ανάπτυξη στρατηγικών σκέψης και θα δημιουργήσει σημαντικούς τύπους μάθησης που θα επιτρέπουν στα άτομα την αλληλεπίδραση, ενώ παράλληλα θα τονώνουν το επίπεδο προσωπικής τους δραστηριότητας.

Σύμφωνα, λοιπόν, με τα παραπάνω η επαγγελματική ανάπτυξη μπορεί να βελτιώσει τη διδασκαλία στην τάξη, τη μάθηση των μαθητών και τη διατήρηση των εκπαιδευτικών. Για τους εκπαιδευτικούς, αποτελεί μια προσωπική πορεία προς μεγαλύτερη επαγγελματική ακεραιότητα και ανθρώπινη ανάπτυξη. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα για τους εκπαιδευτικούς είναι ότι η επαγγελματική ανάπτυξη τους βοηθά να γίνουν καλύτεροι εκπαιδευτές και να διακριθούν σε καταρτισμένους μελλοντικούς διευθυντές σχολείων, τους δημιουργεί αυτοπεποίθηση και ισχυρή αίσθηση του εαυτού τους και τέλος τους διασφαλίζει μια ποιοτική μάθηση. Τελικά, η επαγγελματική ανάπτυξη για τους δασκάλους βοηθά έναν δάσκαλο να ξεπεράσει όλα τα σημαντικά εμπόδια που αντιμετωπίζει στο σχολικό περιβάλλον και είναι ένας ιδανικός τρόπος για να δημιουργήσει μια τάξη που οραματίζεται.

III. γ) Επιμορφωτικές ανάγκες των εκπαιδευτικών

Η εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό ζήτημα, καθώς είναι η διαδικασία μετάδοσης εμπειριών και γνώσεων από τους εκπαιδευτικούς στους μαθητές. Ο εκπαιδευτικός είναι μια πολύ σημαντική προσωπικότητα για τη σχολική κοινότητα και τους μαθητές της. Ένα από τα εκπληκτικά πράγματα σχετικά με την εκπαίδευση είναι ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν διαφορετικά στυλ, προσεγγίσεις, προσωπικότητες και υπόβαθρο και όλοι έχουν πολύτιμες

εμπειρίες και βιώματα που μπορούν να μεταδώσουν στους μαθητές. Ωστόσο, υπάρχουν βασικές δεξιότητες που χρειάζονται οι δάσκαλοι για να επικοινωνήσουν με τους μαθητές τους και να συνδράμουν στην ανάπτυξη και βελτίωση της σχολικής κοινότητας. Για την επίτευξη των στόχων μιας σχολικής μονάδας, αλλά και ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, κάθε εκπαιδευτικός είναι απαραίτητο να διαθέτει ανάλογες επαγγελματικές ικανότητες και δεξιότητες και ταυτόχρονα να επικαιροποιεί τις γνώσεις του.

Έτσι, τα προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών είναι σημαντικά και αναγκαία καθώς εισάγουν νέες καινοτομίες στη διδασκαλία και στοχεύουν στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Επιπρόσθετα, τα προγράμματα επιμόρφωσης θα πρέπει να στοχεύουν στην ανάπτυξη του τρόπου με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται την παιδαγωγική και μαθησιακή διαδικασία και να αναπτύσσουν ικανότητες, με τις οποίες διαμορφώνουν τις εκπαιδευτικές λειτουργίες (Μπαγάκης, 2016). Τα επιμορφωτικά προγράμματα καθιερώνονται από το σχολείο ή τον αντίστοιχο εκπαιδευτικό φορέα για την εξυγίανση των δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών, τη δημιουργία καινοτόμου σκέψης και την κατανόηση των ικανοτήτων και των δραστηριοτήτων στα σχολεία. Πολλές χώρες και οργανισμοί έχουν αναπτύξει πρότυπα προγράμματα επιμόρφωσης που στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσης των εκπαιδευτικών. Ορισμένα, συμπεριλαμβανομένων των προτύπων ΤΠΕ της UNESCO για εκπαιδευτικούς (UNESCO 2011) ενσωματώνουν τις γνώσεις και τις πρακτικές εκείνες που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών του 21^{ου} αιώνα.

Η διδασκαλία σίγουρα δεν μπορεί να θεωρηθεί στατικός ρόλος που «μαθαίνεται» μια για πάντα. Η προδιάθεση για δια βίου μάθηση απαιτείται σήμερα από κάθε εκπαιδευτικό. Αυτό σημαίνει ότι για να μπορέσει να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά ο κάθε εκπαιδευτικός τις σύγχρονες ανάγκες, δεν αρκεί η βασική εκπαίδευση που έχει λάβει. Για τις σημερινές απαιτήσεις, όπως είναι η εφαρμογή καινοτομιών και νέων μεθόδων διδασκαλίας στα σχολεία, είναι αναγκαία η συστηματική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών από τη στιγμή εισαγωγής τους στο επάγγελμα έως την έξοδό τους από την εκπαιδευτική κοινότητα (Ξωχέλλης, 2006)

Τις επιμορφωτικές ανάγκες των εκπαιδευτικών μπορούμε να τις διακρίνουμε σε τρεις κατηγορίες με βάση το περιεχόμενό τους. Στην πρώτη κατηγορία είναι αυτές που αφορούν την εξέλιξη της τεχνολογίας και τις λειτουργίες των ψηφιακών εργαλείων, όπως για παράδειγμα την βιντεοκλήση, η οποία απαιτεί τη χρήση μιας πλατφόρμας (Webex, Zoom, GoToMeeting). Η δεύτερη κατηγορία έχει σχέση με τις διάφορες εκπαιδευτικές καινοτομίες

όπως για παράδειγμα οι Βιωματικές Δράσεις στα γυμνάσια και η τρίτη κατηγορία, η οποία αφορά επιμορφωτικές ανάγκες που συνδέονται με την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, όπως για παράδειγμα σεμινάρια που αφορούν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων.

Η τεχνολογία αλλάζει το πρόσωπο της εκπαίδευσης, καθιστώντας την πιο προσιτή και διαδραστική από ποτέ, αφού δημιουργεί νέες μεθόδους μάθησης και αλλαγές στο περιεχόμενο της διδασκαλίας. Οι ΤΠΕ παρέχουν μια ευκαιρία για αλλαγή και μετασχηματισμό της εκπαίδευσης, βελτίωση της ψηφιακής ικανότητας των εκπαιδευτικών, επικαιροποίηση μεθοδολογιών και βελτίωση της μάθησης των μαθητών. Σημασία δεν έχει τόσο η εγκατάσταση της τεχνολογίας στις τάξεις, αλλά η δημιουργία ενός νέου μοντέλου για τα σχολεία που να ενσωματώνει την παρουσία της τεχνολογίας. Η διοίκηση του σχολείου θα πρέπει να εξουσιοδοτηθεί με ψηφιακές ικανότητες και στους εκπαιδευτικούς θα πρέπει να δοθεί η ευκαιρία να αναπτύξουν πιο αποτελεσματικές διαδικασίες διδασκαλίας και μάθησης. Με τη βοήθεια της τεχνολογίας διασφαλίζεται παράλληλα ότι οι διαδικασίες λειτουργούν καλύτερα από ό,τι όταν δεν χρησιμοποιείται η τεχνολογία. Στόχος των αλλαγών αυτών είναι να προετοιμάσει τον εκπαιδευτικό, έτσι ώστε μέσα από δεξιότητες που διαθέτει, όπως η επικοινωνία, η δημιουργικότητα, η κριτική σκέψη, η ομαδική εργασία να είναι δεκτικός απέναντι σε νέες εκπαιδευτικές καινοτομίες (Ξωχέλλης, 2006).

Σύμφωνα με έκθεση του ΟΟΣΑ η ποιότητα της σχολικής εκπαίδευσης και η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών αποτελεί έναν από τους 16 βασικούς δείκτες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη σχολική εκπαίδευση (EC, 2000), αλλά και έναν από τους 15 δείκτες ποιότητας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη δια βίου μάθηση (EC, 2002). Συνεπώς, η εκπαίδευση και η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών αποτελούν βασική προτεραιότητα για τους διεθνείς οργανισμούς όπως ο Ο.Ο.Σ.Α, η UNESCO, ο Ο.Η.Ε (Τμήμα Εκπαίδευσης, Επιστήμης και Πολιτισμού) και η Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2000, OECD 2002 και 2007), καθώς αποτελούν σημαντικούς παράγοντες ανάπτυξης και αναβάθμισης της ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος.

Όπως πολλές ευρωπαϊκές χώρες συμπεριλαμβάνουν την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών στην εκπαιδευτική τους πολιτική, έτσι και η Ελλάδα ακολουθεί την πολιτική αυτή και υιοθετεί το θεσμό της επιμόρφωσης. Στην Ελλάδα ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός υποστηρίζεται από τα Περιφερειακά Κέντρα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού (ΠΕ.Κ.Ε.Σ.), τα οποία με την υποστήριξη του Ι.Ε.Π και της Γενικής Διεύθυνσης Σπουδών Πρωτοβάθμιας και

Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Υπουργείου, είναι υπεύθυνα για την παρακολούθηση και το συντονισμό της εκπαιδευτικής διαδικασίας των σχολικών μονάδων και το επιμορφωτικό έργο των εκπαιδευτικών.

Ένα από τα είδη της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών που διαπιστώνεται από πολλές χώρες ως ιδιαίτερα σημαντικό είναι η ενδοσχολική επιμόρφωση, γεγονός που καθιστά σημαντικό για τα σχολεία να επενδύσουν στην επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προσωπικού τους (Ξωχέλλης, 2006). Τα σχολεία πρέπει να υποστηρίζουν τους εκπαιδευτικούς με τη δημιουργία προγραμμάτων ενδοϋπηρεσιακής κατάρτισης και την παροχή ουσιαστικής μαθησιακής εμπειρίας. Αυτή η διαφορετική μορφή επιμόρφωσης στοχεύει εκτός από την αυτονομία της σχολικής μονάδας και στην προώθηση θετικής στάσης των εκπαιδευτικών απέναντι στη δια βίου μάθηση και στις καινοτόμες εκπαιδευτικές δράσεις και μεθόδους διδασκαλίας.

Στην Ελλάδα το Υπουργείο Παιδείας ορίζει τη συνεχή επιμόρφωση των εκπαιδευτικών ζωτικής σημασίας για την επιτυχή έκβαση οποιασδήποτε εκπαιδευτικής αλλαγής ή καινοτομίας. Η συνεχής επιμόρφωση, η οποία υποστηρίζεται από το το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΙΕΠ), στοχεύει στο να μπορούν οι εκπαιδευτικοί να ανταποκριθούν επαρκώς στις ποικίλες παιδαγωγικές ανάγκες όλων ανεξαιρέτως των μαθητών. Τα επιμορφωτικά προγράμματα που σχεδιάζονται και υλοποιούνται, εντάσσονται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση 2014-2020» (Καρράς, 2021). Η επιμόρφωση υλοποιείται από διάφορα επιμορφωτικά κέντρα, όπως είναι τα Περιφερειακά Κέντρα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού (ΠΕΚΕΣ), τα Κέντρα Εκπαιδευτικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕΣΥ) και τα Κέντρα Εκπαίδευσης για την Αειφορία (ΚΕΑ) υπό το συντονισμό των ΠΕΚΕΣ, οι σχολικές μονάδες, καθώς και τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΕΙ) (iep.edu.gr).

Οι κυριότερες στρατηγικές που ακολουθούν όλες οι χώρες κατά την τελευταία δεκαετία έχουν ως βασικό στόχο την ένταξη των ΤΠΕ στην εκπαίδευση (European Communities, 2007). Για το σκοπό αυτό έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί στην Ελλάδα πολλές ενέργειες, όπως η υλοποίηση του επιμορφωτικού έργου από το ΙΤΥΕ «Διόφαντος», σε συνεργασία με το ΙΕΠ, στο πλαίσιο της Πράξης «Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών για την Αξιοποίηση και Εφαρμογή των Ψηφιακών Τεχνολογιών στη Διδακτική Πράξη (Επιμόρφωση Β' επιπέδου ΤΠΕ)» του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού-Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση», το οποίο λαμβάνει χρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση και

το Ελληνικό Δημόσιο. Η συγκεκριμένη δράση αποτελεί συνέχεια του επιμορφωτικού προγράμματος αξιοποίησης και εφαρμογής των ΤΠΕ στην εκπαιδευτική διαδικασία, η οποία έγινε τα προηγούμενα χρόνια (Καρράς, 2021).

Επίσης, το πλήθος των αντικειμένων στα οποία είναι απαραίτητη η διαρκής επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού και η συνεχής μετεξέλιξή τους, το κόστος το οποίο απαιτείται για την υλοποίηση μιας επιμορφωτικής δράσης και πολλές φορές η αδυναμία ύπαρξης επιμορφωτικών δομών οδήγησαν στην χρήση σύγχρονων τεχνολογιών και στην εξ αποστάσεως επιμόρφωση των εκπαιδευτικών (Μπαγάκης, 2016). Αρκετοί επιμορφωτικοί φορείς, ανάμεσά τους και τα πανεπιστήμια διαθέτουν επιμορφωτικά προγράμματα μέσω διαδικτύου (e-learning), καθώς είναι ένας οικονομικός, εύκολα προσβάσιμος και ευέλικτος τρόπος επιμόρφωσης. Άλλωστε, το τρέχον ψηφιακό περιβάλλον προσφέρει ένα πλήθος ευκαιριών για μάθηση. Για παράδειγμα τέτοια προγράμματα εξ αποστάσεως επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών με θετική ανταπόκριση από τους εκπαιδευόμενους είναι το Μείζον Πρόγραμμα Επιμόρφωσης, τα επιμορφωτικά σεμινάρια etwinning, Scientix και των ΤΠΕ (Παπαδημητρίου, 2020). Η Εθνική Υπηρεσία Υποστήριξης e-Twinning στην Ελλάδα διοργανώνει εξ αποστάσεως e-σεμινάρια, με τη συνεργασία και άλλων φορέων, με σκοπό την αξιοποίηση των Web 2.0 εργαλείων, τη ρομποτική στην εκπαίδευση, την καινοτομία στην υλοποίηση έργων e-Twinning (European Commission, 2020). Έτσι, η τεχνολογία και οι σύγχρονες πρακτικές δεν απειλούν να αντικαταστήσουν την προσωπική εκπαίδευση και καθοδήγηση, αλλά να χρησιμοποιηθούν ως εργαλεία για την περαιτέρω υποστήριξη των εκπαιδευτικών και κατά συνέπεια των σχολικών κοινοτήτων εξ αποστάσεως. Κάθε μία από αυτές τις καινοτομίες συντελεί σε μια νέα αλλαγή, όπως η τεχνολογία, που μπορεί να αξιοποιηθεί υπό τις κατάλληλες συνθήκες για να ενισχυθεί η υποστήριξη στους εκπαιδευτικούς και να επιτευχθεί μια αποτελεσματική εκπαιδευτική πολιτική.

Συμπερασματικά, η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών πρέπει να είναι μια δυναμική κατάσταση στην οποία οι εκπαιδευτικοί εμπλέκονται καθ'όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής (Lieberman, 1996; Παπαναούμ, 2005). Οι νέες τεχνολογίες που έρχονται στην αγορά με αυξανόμενη ταχύτητα, οι τεχνολογικές αλλαγές του κόσμου μας, καθώς και οι διαρκείς αλλαγές στα εκπαιδευτικά συστήματα όλων των χωρών αναδεικνύουν την ύψιστη σημασία της συνεχούς βελτίωσης των δεξιοτήτων και των γνώσεων των εκπαιδευτικών. Για να αντιμετωπιστούν αυτές οι γρήγορες αλλαγές, οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να αλλάξουν σε δια βίου μαθητευόμενους, μέσω της επιμόρφωσης και να αναπτύξουν

δεξιότητες του 21ου αιώνα, έτσι ώστε όχι μόνο να είναι προσαρμοστικοί στις νέες αλλαγές, αλλά και να αποτελούν οι ίδιοι τους εμπνευστές των αλλαγών αυτών (Fullan, 1993).

III. δ) Ο ρόλος του εκπαιδευτικού στην έκβαση της εκπαιδευτικής αλλαγής-καινοτομίας

Για την αλλαγή του παγκοσμιοποιημένου κόσμου, ο ρόλος του εκπαιδευτικού σήμερα είναι αξιοσημείωτος όσον αφορά την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης. Για το λόγο αυτό το σχολικό προσωπικό, ιδιαίτερα οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές, αποτελούν ζωτικό κρίκο στις προσπάθειες βελτίωσης του σχολείου. Σε επίπεδο τάξης οι εκπαιδευτικοί είναι σημαντικοί, αν όχι οι πιο σημαντικοί «παίκτες». Είναι σαφές ότι δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν αλλαγές στην εκπαιδευτική διαδικασία χωρίς την υποστήριξη και τη δέσμευση των εκπαιδευτικών. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού σήμερα ξεπέρασε τη συμβατική σκέψη ότι ο «δάσκαλος εκπαιδεύει μόνο μαθητές». Οι εκπαιδευτικοί ακολουθούσαν ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα σπουδών και έπρεπε να μάθουν για τη διδασκαλία του προγράμματος σπουδών. Όμως στα σύγχρονα σενάρια, ο ρόλος του εκπαιδευτικού έχει αλλάξει και δεν είναι περιορισμένος. Σήμερα, έχει διαμορφωθεί μία άλλη αντίληψη για το ρόλο των εκπαιδευτικών, καθώς η κοινωνία συνεχώς μεταβάλλεται και ταυτόχρονα αλλάζει και το σχολείο. Οι εκπαιδευτικοί συνεχίζουν να εκπαιδεύουν τους μαθητές, να τους καθοδηγούν, αλλά ταυτόχρονα συμβάλλουν ενεργά στις νέες εξελίξεις της κοινωνίας που επηρεάζουν και το σχολείο. Με το πέρασμα του χρόνου και την ενσωμάτωση της τεχνολογίας σε κάθε τομέα, ο ρόλος του δασκάλου έχει αλλάξει πολύ.

Ο ρόλος του εκπαιδευτικού πρέπει να είναι ένας συνδυασμός ακαδημαϊκής μόρφωσης και κατάρτισης, της αίσθησης που ο ίδιος ο εκπαιδευτικός έχει για τη σπουδαιότητα αυτού του ρόλου και τέλος του σχολικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ο εκπαιδευτικός. (Ντούσκας, 2005). Ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι κεντρικής σημασίας, γι αυτό και η ανάπτυξη των παιδαγωγικών, επαγγελματικών και προσωπικών του δεξιοτήτων θεωρείται πλέον πολύ σημαντική για την πραγμάτωση των επιθυμητών εκπαιδευτικών αλλαγών, ιδιαίτερα των αλλαγών αυτών που βασίζονται στην αξιοποίηση των εκπαιδευτικών δυνατοτήτων των νέων τεχνολογιών. Δεδομένου δε και ότι ο εκπαιδευτικός θεωρείται σήμερα ένας δια βίου μαθητευόμενος επιστήμονας, χρειάζεται την ίδια σημαντική φροντίδα του

εκπαιδευτικού και πολιτικού συστήματος με εκείνη που πρέπει να δείξει ο ίδιος στους μαθητές του (Τσολακίδης, 2001).

Ο ρόλος του δασκάλου έχει αλλάξει μαζικά και ριζικά με την εισαγωγή των ψηφιακών μέσων. Η τεχνολογία σήμερα παίζει πρωταρχικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία διότι παρέχει στους δασκάλους περισσότερα εργαλεία για την υποστήριξη των μαθητών.

Εκτός από πόρους, όπως σχολικά βιβλία και φύλλα εργασίας, η τεχνολογία εξοπλίζει τους εκπαιδευτικούς με διάφορα εργαλεία για να βοηθήσει τους μαθητές να κατανοήσουν καλύτερα το υλικό. Επειδή οι μαθητές μαθαίνουν με μοναδικούς τρόπους, η ενσωμάτωση περισσότερων μεθόδων μάθησης αυξάνει την πιθανότητα όλοι οι μαθητές να κατανοήσουν τις έννοιες που διδάσκονται.

Ακόμη, η τεχνολογία επιτρέπει στους δασκάλους να προσαρμόσουν κάθε στυλ μάθησης. Οι μαθητές μπορούν να μάθουν μέσω διαδικτυακών βίντεο, ακουστικών βιβλίων, διαδραστικών και διαδικτυακών παιχνιδιών. Και επειδή το διαδικτυακό περιεχόμενο ενημερώνεται εύκολα, οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση στις πιο πρόσφατες πληροφορίες. Οι μαθητές γίνονται ενεργοί συμμετέχοντες στη μαθησιακή διαδικασία χρησιμοποιώντας την τεχνολογία στην τάξη. Με την παραδοσιακή μέθοδο διδασκαλίας, δηλαδή ο εκπαιδευτικός να παρέχει πληροφορίες για ένα θέμα στη τάξη, πολλές φορές οι μαθητές είναι παθητικοί συμμετέχοντες. Λαμβάνουν δηλαδή μόνο πληροφορίες, ενώ η τεχνολογία στην τάξη βοηθά τους μαθητές να ασχοληθούν με το υλικό που μαθαίνουν, από διαδικτυακά εκπαιδευτικά παιχνίδια μέχρι καθηλωτική εικονική πραγματικότητα. Άλλωστε, ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι να δίνει στους μαθητές την ευκαιρία για κριτική σκέψη και να τους εναθρύνει να συμμετέχουν ενεργά και δημιουργικά στη μαθησιακή διαδικασία (Κοντάκος, 2002).

Ο νέος ρόλος των εκπαιδευτικών είναι να παραμένουν ενημερωμένοι με την τεχνολογία, για να κάνουν σωστή και αποτελεσματική χρήση των εργαλείων της και των μεθόδων της. Η τεχνολογία δίνει στους μαθητές πρόσβαση στις καλύτερες παιδαγωγικές και ερευνητικές στρατηγικές διδασκαλίας για κάθε περιεχόμενο και αυτό αλλάζει τους ρόλους των εκπαιδευτικών αλλά και των μαθητών, καθώς αυξάνει τις δυνατότητες μάθησης για τους μαθητές. Οι δάσκαλοι γίνονται διευκολυντές μάθησης, καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται για να διδάξει επαρκώς περισσότερα θέματα. Αυτοί οι νέοι ρόλοι θα δημιουργήσουν αλλαγές στο τρέχον εκπαιδευτικό μοντέλο.

Ο εκπαιδευτικός χρησιμοποιώντας τις νέες τεχνολογίες μετατρέπεται σε φορέας διδακτικής και κοινωνικής αλλαγής. Καθώς εξελίσσονται οι Ψηφιακές Τεχνολογίες, αναδύονται νέες εκπαιδευτικές δυνατότητες και νέες παιδαγωγικές ιδέες που καλούνται να υιοθετήσουν οι εκπαιδευτικοί για τη βελτίωση της εκπαίδευσης των μαθητών τους (Τζιμογιάννης 2019). Οι ΤΠΕ στην εκπαίδευση βοηθούν στο να αλλάξουν οι δομές, οι στάσεις, οι αξίες και οι πρακτικές που περιορίζουν τους εκπαιδευτικούς σε κλασικές προσεγγίσεις μεθόδους διδασκαλίας (Μακράκης, 2013). Η επιμόρφωση, η συνεχής υποστήριξη και η ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών παραμένει βασικό ζήτημα σε ένα εκπαιδευτικό περιβάλλον όπου οι Ψηφιακές Τεχνολογίες έχουν αυξανόμενα καθοριστικό ρόλο. Συνεπώς, ο εκπαιδευτικός σήμερα δεν είναι απομονωμένος, προσμένοντας την πολιτεία για την προσωπική του ανάπτυξη, αλλά έχει ο ίδιος την ικανότητα να επικοινωνήσει, να διερευνήσει, να μοιραστεί παιδαγωγικές ιδέες και να δημιουργήσει συνεργατικά μαζί με άλλους εκπαιδευτικούς, εκπαιδευτικούς φορείς, την τοπική κοινωνία και άλλους παράγοντες που διαμεσολαβούν στην εκπαιδευτική διαδικασία (Τζιμογιάννης, 2015).

Το περιβάλλον της διδασκαλίας άλλωστε περιλαμβάνει το ρόλο του δασκάλου και τον τρόπο που ο δάσκαλος κάνει χρήση των υλικών στην τάξη. Ο δάσκαλος μπορεί να γίνει πάροχος ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος που καλύπτει τις ελλείψεις των μαθητών, προετοιμάζει δραστηριότητες που υποστηρίζουν τις σημερινές ανάγκες των μαθητών. Σύμφωνα με τον Rahmat η τεχνολογία σήμερα έχει κάνει τους μαθητές να εξαρτώνται από την οπτική ερμηνεία για καλύτερη κατανόηση και προτιμούν δραστηριότητες που τους επιτρέπουν να αλληλεπιδρούν κοινωνικά με τους συνομηλίκους τους σε ένα λιγότερο αγχωτικό περιβάλλον μάθησης.

Συμπερασματικά, ο εκπαιδευτικός πρόκειται να ενστερνιστεί πολλαπλούς ρόλους μέσα στο σχολείο και για να ανταποκριθεί πλήρως σε αυτό αυτό χρειάζεται η συνεχής επιμόρφωσή του και η ενίσχυση της προσωπικής και επαγγελματικής του ανάπτυξης. Αυτό που χρειάζεται η εκπαίδευση είναι κάποιος να πείσει την επόμενη γενιά με θετικό τρόπο. Κάποιος να πείσει ή να ενθαρρύνει τους μαθητές ή να δημιουργήσει έναν χώρο όπου θέλουν να μάθουν να βελτιώνονται. Αυτός είναι ο νέος ρόλος του δασκάλου. Η τεχνολογία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των καινοτομιών στην εκπαίδευση, αλλά και της αποτελεσματικής μάθησης, και γι αυτό το λόγο οι νέες τεχνολογίες πρέπει να ενσωματωθούν στο ρόλο του «ψηφιακού» εκπαιδευτικού». Η νέα εποχή αναζητά έναν εκπαιδευτικό που θα υιοθετήσει τις νέες

μεθόδους και τις νέες τεχνολογίες και θα βοηθήσει τους μαθητές με κάθε δύναμη και πρόθεση σε όλες τις καθοριστικές φάσεις της ζωής τους.

III. ε) Ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας στην εισαγωγή των καινοτομιών στη σχολική μονάδα

Η αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών να συμπεριλάβουν τις καινοτομίες στις εκπαιδευτικές τους πρακτικές τους σχετίζεται επιπλέον, με τη σχολική κουλτούρα και την ετοιμότητα του σχολείου ως οργανισμού να εντάξει τις αλλαγές και καινοτομίες στη διδασκαλία και τη μάθηση. Βασικός παράγοντας για την επιτυχία μιας καινοτομίας στο σχολικό περιβάλλον είναι οι ηγετικές ικανότητες του διευθυντή του σχολείου. Σύμφωνα με τον Fullan(2001), η αποτελεσματική ηγεσία, ειδικά στη σημερινή εποχή των ταχύτατων αλλαγών, προϋποθέτει τη δημιουργία μια κουλτούρας αλλαγών στην εκπαιδευτική μονάδα. Ουσιαστικά, σημαίνει τη δημιουργία μιας κουλτούρας μάθησης και ανάπτυξης της εκπαιδευτικής δομής ως οργανισμού που μαθαίνει πώς να μαθαίνει (σχολείο, περιφερειακές δομές, δίκτυα σχολείων, εκπαιδευτικό σύστημα συνολικά). Περιλαμβάνει, για παράδειγμα, την ικανότητα της σχολικής μονάδας να αναζητά, να αξιολογεί με κριτικό τρόπο και να ενσωματώνει συνεχώς νέες εκπαιδευτικές ιδέες, τεχνολογίες και πρακτικές στοχεύοντας στην ανάπτυξη του μαθησιακού αποτελέσματος.

Ο διευθυντής του σχολείου παίζει το ρόλο ενός ηγέτη που είναι υπεύθυνος να αναλάβει τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς και τους μαθητές μαζί του στο δρόμο της καινοτομίας. Οι ικανότητες ενός διευθυντή τον βοηθούν να αφήσει τους εκπαιδευτικούς να τον ακολουθήσουν χωρίς καμία αμφιβολία. Θέτει τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν με το σωστό σχεδιασμό και τις κατάλληλες ενέργειες. Ο διευθυντής για να φτάσει στο στάδιο της υλοποίησης και να εφαρμογής μιας καινοτομίας, θα πρέπει να γνωρίζει καλά το περιεχόμενό της για να μπορέσει να την μεταδώσει και στους εκπαιδευτικούς (Σιακοβέλη, 2011) και επίσης, να μοιράζεται τις ιδέες του με όλους τους ενδιαφερόμενους.

Για την εισαγωγή μιας καινοτομίας στο σχολείο χρειάζεται οι συμπεριφορές των ατόμων που εργάζονται στα σχολεία να είναι θετικές και αισιόδοξες απέναντι στην αλλαγή. Το κίνητρο και η ενίσχυση θα πρέπει να παρέχεται από τον διευθυντή της σχολικής μονάδας τόσο στους εκπαιδευτικούς όσο και στους μαθητές. Ο διευθυντής χρειάζεται να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα, να οργανώσει το περιβάλλον εκείνο που θα κάνει τους εκπαιδευτικούς

να είναι δεκτικοί και πρόθυμοι απέναντι στην αλλαγή. Είναι απαραίτητο να μπορεί να κατανοεί και να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα των εκπαιδευτικών, να έχει θετική αντιμετώπιση των δυσκολιών και πολύ καλή ικανότητα στην επικοινωνία (Κατσαρός Ι.,2008).

Η αναγνώριση των επιμορφωτικών αναγκών των εκπαιδευτικών παίζει πρωταρχικό ρόλο στην επιτυχημένη εφαρμογή των καινοτόμων προγραμμάτων και είναι μία από τις κύριες ευθύνες των διευθυντών. Ο διευθυντής θα πρέπει να προσδιορίζει τις ανάγκες αυτές, οι οποίες βέβαια διαφοροποιούνται ανάλογα με την εμπειρία των εκπαιδευτικών. Ο ηγέτης θα πρέπει να παρέχει ελευθερία στους εκπαιδευτικούς όσον αφορά στην επιλογή μιας μεθόδου για την εκτέλεση της εργασίας. Ο σχεδιασμός της ομαδικής εργασίας επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα. Στους δημιουργικούς ανθρώπους πρέπει να δίνονται εργαλεία και πόροι για να έχουν θετικά και αποδοτικά αποτελέσματα στην εργασία τους και θα πρέπει να τους επιτρέπεται να μοιράζονται δημιουργικά ιδέες.

Ο Watt (2002) λέει ότι τα καινοτόμα σχολεία έχουν μια κουλτούρα που επιτρέπει καινοτομία. Η ηθική ενός καινοτόμου σχολείου δίνει σημασία στην συνεργασία. Οι δάσκαλοι εργάζονται από κοινού για να δημιουργήσουν νέες ιδέες, να μάθουν νέες δεξιότητες και να χτίσουν νέα προγράμματα. «Η ηγεσία που προωθεί την καινοτομία απαιτεί ηγέτες που έχουν ξεκάθαρο όραμα για το πού θέλουν να φτάσουν το σχολείο τους» (Watt, 2002). Γι αυτό το λόγο ο διευθυντής θα πρέπει να εμπνέει και να κινητοποιεί τους εκπαιδευτικούς, να δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσά τους και να διευκολύνει την επικοινωνία, ώστε να είναι αποτελεσματική. Σύμφωνα με τη διεθνή έρευνα (Hargreaves, 1994; West-Burnham,1998; Busher and Harris, 2000; Bubb, 2005 οπ.αναφ. στο Μπαγάκης, 2016) οι εκπαιδευτικοί αποδίδουν καλύτερα, είναι πιο ικανοί να εφαρμόσουν νέες ιδέες καθώς και πιο ανοιχτοί να δεχθούν τις απόψεις των συναδέλφων τους, όταν λειτουργούν σε ένα περιβάλλον υποστήριξης και συνεργασίας.

Επίσης, ο ρόλος του διευθυντή σήμερα απαιτεί γνώσεις και ικανότητες που σχετίζονται με τις νέες τεχνολογίες και των ψηφιακά εργαλεία. Πρϋποθέτει θετικές αντιλήψεις για τη σημασία της ένταξης των ΤΠΕ ως συστατικού παράγοντα της σύγχρονης σχολικής τάξης και ως διαδικασίας ανάπτυξης του σχολείου ως εκπαιδευτικού οργανισμού. Επίσης, περιλαμβάνει αυξημένο κίνητρο και προθυμία για ατομική ανάπτυξη, υιοθέτηση νέων παιδαγωγικών ιδεών και νέων μεθόδων διδασκαλίας, καθώς και προώθησης του οράματος της ένταξης των ΤΠΕ στη σχολική μονάδα. Οι ατομικές ικανότητες και οι στάσεις του

διευθυντή αποτελούν παράγοντα επιτυχίας της εφαρμογής νέων μαθησιακών μοντέλων στην τάξη (Τζιμογιάννης 2019).

Σύμφωνα με διάφορες μελέτες, σημαντικό ρόλο για την απόδοση μιας εκπαιδευτικής δομής διαδραματίζει επίσης, το κοινωνικό κεφάλαιο. Παρατηρείται ότι η οργανωτική απόδοση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού συσχετίζεται τόσο με το εσωτερικό κοινωνικό κεφάλαιο (π.χ σχέσεις μεταξύ καθηγητών) αλλά και με το εξωτερικό κοινωνικό κεφάλαιο (π.χ σχέσεις γονέων με τους εκπαιδευτικούς). Τα αποτελέσματα δείχνουν ισχυρή αμφίδρομη συσχέτιση μεταξύ της επίδοσης των μαθητών σε διάφορα μαθήματα και της απόδοσης του κοινωνικού κεφαλαίου (Baron, Field & Schuller, 2000).

Από την άλλη πλευρά όταν η τοπική κοινωνία δεν θεωρεί ότι η εκπαίδευση είναι εφόδιο, το οποίο θα διασφαλίσει επαγγελματική αποκατάσταση και βελτίωση του επιπέδου ζωής τότε το κοινωνικό κεφάλαιο δεν αποτελεί σημαντικό ρόλο στις συγκεκριμένες εκπαιδευτικές δομές. Βασικοί τρόποι ανάπτυξης του κοινωνικού κεφαλαίου είναι μέσω ανάπτυξης βασικών κοινωνικών δεξιοτήτων στο σχολείο, όπως η συμμετοχή και η συνεργασία, αλλά και μέσω της εμπλοκής του σχολείου στις δραστηριότητες της κοινότητας.

Το κοινωνικό κεφάλαιο μπορεί να ξεπεράσει άλλες επιρροές, όπως το χαμηλό κοινωνικο-οικονομικό υπόβαθρο και την εθνικότητα. Ανεπτυγμένο κοινωνικό κεφάλαιο μιας κοινότητας μπορεί να οδηγήσει στη δια βίου μάθηση και κατά επέκταση σε αυξημένη ανταγωνιστικότητα, το οποίο είναι σημαντικός παράγοντας διατήρησης της κοινωνικής συνοχής. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου της εκπαιδευτικής κοινότητας στρέφει το ενδιαφέρον των ατόμων προς την αναζήτηση καινοτόμων ιδεών, εναλλακτικών εμπειριών και ευνοεί την προσέγγιση και ενσωμάτωση διαφορετικών στοιχείων κουλτούρας.

Συνεπώς, η καινοτομία μπορεί να εισαχθεί σε μια σχολική κουλτούρα εάν ο διευθυντής ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα στους εκπαιδευτικούς και τους δίνει τη δυνατότητα να ηγηθούν στις τάξεις τους. Ο διευθυντής-ηγέτης πρέπει να επιδρά θετικά στο εκπαιδευτικό προσωπικό, να το παρακινεί, να το ενισχύει, να το καθοδηγεί και να το διευκολύνει. Ο διευθυντής-ηγέτης πρέπει να είναι ανοιχτός στην αλλαγή και το «νέο», να έχει ικανότητες να πειραματίζεται και να διαχειρίζεται εκπαιδευτικές καινοτομίες. Τέλος, θα πρέπει να επικεντρώνεται στην οικοδόμηση μιας κουλτούρας του σχολικού περιβάλλοντος, που στηρίζεται στην ομαδική δουλειά και την ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των μελών του σχολείου, πριν εμβαθύνουν στη διαδικασία εφαρμογής καινοτομιών στο σχολείο.

IV.α) Παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της καινοτομίας

Οι εκπαιδευτικές αλλαγές και τα καινοτόμα προγράμματα για να είναι επιτυχημένα χρειάζεται χρόνος, θέληση και θετική στάση από τα εμπλεκόμενα μέλη, καθώς και μακρόπνοος σχεδιασμός.

Σύμφωνα με την Κολέζα η επιτυχία μιας εκπαιδευτικής καινοτομίας είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων, και γι αυτό το λόγο πολλές εκπαιδευτικές αλλαγές και καινοτομίες δεν ήταν επιτυχημένες κατά το παρελθόν. Για την αποτυχία των εκπαιδευτικών καινοτομιών ευθύνονται διάφοροι λόγοι όπως η απόκλιση θεωρίας και πράξης, η έλλειψη επαρκούς επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών που καλούνται να την εφαρμόσουν, η αρνητική στάση του κοινωνικού πλαισίου.

Στην επιτυχία των εκπαιδευτικών αλλαγών και καινοτομιών σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν οι προσπάθειες των εμπλεκόμενων μελών. Πριν την εφαρμογή μιας καινοτομίας ή αλλαγής, αλλά και κατά τη διάρκεια της υλοποίησής τους, κρίνεται αναγκαία η συλλογική λήψη αποφάσεων για τις επικείμενες τροποποιήσεις. Έτσι, γίνεται καλύτερα ο απαραίτητος σχεδιασμός και προγραμματισμός των αλλαγών και είναι πιθανότερη η επιτυχία υλοποίησής τους (Χατζηδήμου, 2020). Για να διασφαλιστεί, λοιπόν ότι οι καινοτομίες και οι αλλαγές θα υλοποιηθούν με επιτυχία, ο τομέας της εκπαίδευσης πρέπει να αναβαθμίσει τις δεξιότητες των εκπαιδευτικών, κάτι που απαιτεί συνεχείς επενδύσεις στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού. Στόχος είναι να αυξηθεί η παραγωγικότητα της σχολικής μονάδας και η αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας για τους μαθητές.

Οι πιο επιτυχημένες πρωτοβουλίες αλλαγής θεσπίζονται όταν μια ομάδα ανθρώπων μοιράζεται ένα κοινό όραμα για έναν καλύτερο, πιο παραγωγικό και πιο αποδοτικό οργανισμό. Ενδείκνυται επίσης η συμμετοχή εξωτερικών ενδιαφερομένων. Ένας σχολικός οργανισμός θα λάβει περισσότερη υποστήριξη όταν εμπλέκονται μέλη της κοινότητας, γονείς, ηγέτες επιχειρήσεων και πάροχοι υπηρεσιών. Τουλάχιστον, όλοι οι εξωτερικοί ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να κατανοήσουν τον σκοπό πίσω από οποιαδήποτε προσπάθεια αλλαγής. Ο Chavan (2012) μίλησε για τη δύναμη της συνεργασίας. Πίστευε ότι οι ιδέες ενός ατόμου θα ήταν περιορισμένες, ενώ μια συλλογική προσπάθεια θα περιλάμβανε πολλαπλές προοπτικές και ικανότητες που θα μπορούσαν να γεννήσουν περαιτέρω σκέψεις και ιδέες. Δήλωσε ότι η αλλαγή είναι η μεγαλύτερη επιτυχία όταν αυτοί που είναι υπεύθυνοι για την εφαρμογή της πρωτοβουλίας αλλαγής έχουν μια ισχυρή φωνή στο σχεδιασμό αυτής της

υλοποίησης. Τέλος, οι Kouzes και Posner (2003) δήλωσαν ότι δεν μπόρεσαν να βρουν παραδείγματα εξαιρετικών επιτευγμάτων που προκύπτουν χωρίς την ενεργό συμμετοχή πολλών ανθρώπων.

Ένας ακόμα βασικός παράγοντας επιτυχίας μιας εκπαιδευτικής καινοτομίας είναι να διαθέτει η εκάστοτε σχολική μονάδα, που εφαρμόζει την καινοτομία, εκπαιδευτικούς με απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες, επαγγελματική εμπειρία, καθώς και θετική στάση απέναντι στα επιμορφωτικά προγράμματα, αλλά και την αλλαγή στην εκπαιδευτική διαδικασία. Είναι απίθανο κάποιος να έχει πλήρη κατανόηση των διαδικασιών αλλαγής και εφαρμογής, αν δεν διαθέτει τις κατάλληλες γνώσεις, στάσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές που απαιτούνται για αυτή την αλλαγή. Αυτό θα διασφαλίσει ότι όλοι έχουν μια βασική κατανόηση της ανάγκης για αλλαγή. Για να είναι οι αλλαγές ολοκληρωμένες και βιώσιμες, πρέπει να υπάρχει εκτεταμένη επαγγελματική ανάπτυξη (NASSP, 2006). Έτσι, η συνεχής βελτίωση των εκπαιδευτικών είναι ένα κρίσιμο συστατικό σε κάθε δέσμευση για συστηματική, σκόπιμη και επιτυχημένη αλλαγή.

Οι συνεχείς προσπάθειες βελτίωσης ωστόσο εξαρτώνται από ηγέτες με νοοτροπία μάθησης ή ανάπτυξης που επικεντρώνονται σε πειθαρχημένες διαδικασίες για την ενίσχυση, και αναβάθμιση της σχολικής μονάδας. Η αλλαγή δεν είναι μια γραμμική διαδικασία, αλλά η πιθανότητα επιτυχίας και βιωσιμότητας θα αυξηθεί εάν οι σχολικοί ηγέτες δώσουν προσοχή: στο πρόβλημα που οδηγεί στον σκοπό της αλλαγής καθώς και τη μελλοντική κατάσταση, στον προσδιορισμό των ενδιαφερόμενων μερών και τις ανάγκες τους, στα αποτελέσματα των μαθητών που είναι το επίκεντρο, στον κύκλο συνεχούς βελτίωσης, στη δημιουργία διαδικασιών και δομών για την υποστήριξη και τη διατήρηση της αλλαγής και τέλος στην εύρεση πόρων που βασίζονται στην έρευνα για να υποστηρίξουν τις προσπάθειες αλλαγής.

Τέλος, σύμφωνα με τον Χατζηδήμου (2020) οι αλλαγές του παρελθόντος θα πρέπει να υπολογίζονται στη διαμόρφωση των νέων εκπαιδευτικών αλλαγών. Θα ήταν αποτελεσματικό κατά τον σχεδιασμό τους οι ιθύνοντες της εκπαιδευτικής αλλαγής να αξιολογούν τα στοιχεία που προέκυψαν καθώς και τα συμπεράσματα από τις προηγούμενες αλλαγές. Στην περίπτωση αυτή αυξάνονται οι πιθανότητες να μην γίνει επανάληψη σε λάθη και αποτυχίες του παρελθόντος, κάτι βέβαια που παρατηρείται πολύ συχνά.

Έτσι, η εξασφάλιση της επιτυχίας της καινοτομίας δεν μπορεί να θεωρηθεί δεδομένη, αλλά εξαρτάται κυρίως από το προφίλ και τη διάθεση των εκπαιδευτικών που θα την εφαρμόσουν, καθώς και από την υποστήριξη και προτροπή αυτού που θα διευθύνει την

καινοτομία, καθιστώντας έτσι καθοριστικό τόσο το ρόλο του εκπαιδευτικού προσωπικού όσο και του διευθυντή του σχολείου.

IV. β) Δυσκολίες και προκλήσεις στην εφαρμογή της εκπαιδευτικής καινοτομίας

Εκτός όμως, από τις παραμέτρους που συντελούν στην εισαγωγή και εφαρμογή μιας εκπαιδευτικής καινοτομίας, υπάρχουν και οι ανασταλτικοί παράγοντες, οι οποίοι μπορεί να οδηγήσουν στην αποτυχία μιας καινοτομίας. Τα εμπόδια που προκύπτουν κατά την εισαγωγή και υλοποίηση μιας καινοτομίας προέρχονται συνήθως από την ανασφάλεια των εκπαιδευτικών, καθώς διστάζουν να βρεθούν αντιμέτωποι με νέες αλλαγές. Οι αλλαγές στην εκπαιδευτική διαδικασία μπορεί να επιφέρουν συγκρούσεις στο σχολικό περιβάλλον, δηλαδή ανάμεσα στον διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς ή ακόμη και να δημιουργήσουν προβλήματα στο ευρύτερο περιβάλλον της σχολικής μονάδας.

Γενικά, η μη επιτυχημένη έκβαση και εφαρμογή μιας καινοτομίας οφείλεται σε ποικίλους παράγοντες, όπως η αντίσταση των εκπαιδευτικών στην αλλαγή, οι φόβοι των μαθητών, η έλλειψη εξειδικευμένου βασικού προσωπικού, η έλλειψη κατάρτισης, η δυσκολία να πειστούν οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων για τις αλλαγές, η σχολική μονάδα και η μη διαθεσιμότητα παιδαγωγικού εξοπλισμού για την υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων (Everard K., Morris G., 1999).

Τα εμπόδια, οι δυσκολίες, αλλά και οι αντιστάσεις όσον αφορά την αλλαγή στην εκπαιδευτική διαδικασία είναι δεδομένα και υπαρκτά, καθώς το σχολείο είναι μια σύνθετη «περιοχή» αλληλεπιδράσεων. Επομένως οι δυσκολίες και οι αντιστάσεις σε αυτή την αλλαγή, πρέπει να διερευνηθούν σε διάφορα επίπεδα.

Ορισμένοι συγγραφείς αναφέρονται σε «πρώτη τάξη» και «δεύτερη τάξη» στα εμπόδια της εφαρμογής μιας καινοτομίας. Εμπόδια «πρώτης τάξης» (ή εξωτερικά εμπόδια) είναι οι προκλήσεις για την υιοθέτηση των νέων πρακτικών που προκύπτουν, λόγω του περιβάλλοντος όπου πραγματοποιείται η καινοτομία, όπως η έλλειψη διαθέσιμων πόρων, ο περιορισμένος χρόνος, η απουσία επαρκούς αποτελεσματικής εκπαίδευσης, τα τεχνικά προβλήματα (όπως πρόσβαση στην τεχνολογία, κακώς σχεδιασμένα μαθήματα, προγράμματα σπουδών και συστήματα αξιολόγησης). Αυτά τα εμπόδια είναι διαχωρισμένα από εσωτερικά ή «δεύτερης τάξης» που βασίζονται περισσότερο στις αντιλήψεις και τις στάσεις των ατόμων

που εμπλέκονται. Αυτά τα εμπόδια δεύτερης τάξης περιλαμβάνουν αντιστάσεις που οφείλονται στην έλλειψη αυτοπεποίθησης, στις αρνητικές στάσεις απέναντι στην αλλαγή, στην έλλειψη αντιληπτών οφελών της καινοτομίας. (Ertmer 1999). Η καινοτομία και οι απαραίτητες αλλαγές στην εκπαίδευση υπόκεινται σε φραγμούς δεύτερης τάξης που είναι βαθιά ριζωμένα στην ψυχολογία των δασκάλων. Οι λαϊκές παιδαγωγικές πρακτικές, οι αντιλήψεις για το ρόλο των εκπαιδευτικών και την ταυτότητά τους ως δασκάλων, αλλά και ως εκπαιδευομένων προέρχονται από τις δικές τους προσωπικές εξελίξεις σε μεγάλες χρονικές περιόδους.

Αν η εκπαιδευτική αλλαγή θεωρηθεί ως ένα πολύπλοκο σύστημα, τότε τονίζει την ανάγκη να συνοδεύεται η αλλαγή με ένα πλαίσιο για τη μακροχρόνια μάθηση των εκπαιδευτικών. Διότι αλλαγή είναι, στην ουσία, το να μάθεις να κάνεις κάτι διαφορετικά, που περιλαμβάνει προσαρμογές σε πολλά στοιχεία του εκπαιδευτικού, όσον αφορά την πρακτική στην τάξη (Hoban 2002, σελ. 39).

Ο Άλμπαου (1997) υποστηρίζει ότι «οι δάσκαλοι είναι συχνά καχύποπτοι για τις νέες διεκδικήσεις και τις υλοποιήσεις νέων ιδεών χωρίς απόδειξη της αποτελεσματικότητάς τους ... οι δάσκαλοι τείνουν να υιοθετήσουν μια νέα τεχνολογία όταν αυτή η τεχνολογία τους βοηθά να κάνουν αυτό που κάνουν ακόμη καλύτερα». Ο Veen (1993) το χαρακτηρίζει αυτό ως «επιμονή των πεποιθήσεων», και αυτό βασίζεται στη σημασία της αντιμετώπισης των εμποδίων δεύτερης τάξης για αλλαγή, βλέποντας την καινοτομία ως μια διαδικασία προσωπικής αλλαγής. Οι Mumtaz (2000) και Ertmer (1999) προτείνουν ότι αυτά τα βαθιά ριζωμένα εμπόδια απαιτούν τις μεγαλύτερες αλλαγές και την πιο άμεση αντιπαράθεση καθώς προέρχονται από λαϊκές παιδαγωγικές και ταυτότητες των εκπαιδευτικών ως «δάσκαλοι», μια βαθιά ριζωμένη αντίληψη του τι είναι να είσαι δάσκαλος καθώς και τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τον ρόλο τους ως «καινοτόμους».

Μπορεί να υπάρχουν εμπόδια που εμποδίζουν τους εκπαιδευτικούς να χρησιμοποιήσουν την καινοτομία, τα οποία πηγάζουν είτε από το υπάρχον εκπαιδευτικό σύστημα είτε από τη σχολική μονάδα ή και από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς, όπως για παράδειγμα το υπάρχον σύνολο εσωτερικών πεποιθήσεων ενός δασκάλου, καθώς και οι στάσεις των εκπαιδευτικών που θα επηρεάσουν την αντιληπτή αξία της καινοτομίας. Στο σημείο αυτό το περιβάλλον παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Οι διευθυντές για να ενισχύσουν το κλίμα για καινοτομία θα πρέπει να γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιούν την εξουσία τους για να επιτύχουν επιθυμητά καινοτόμα αποτελέσματα. Ο Mumford (2002) υποστήριξε ότι το κλίμα έχει σημαντική

επίδραση στη δημιουργικότητα. Συγκεκριμένα, το καινοτόμο κλίμα επηρεάζει τη δημιουργία νέων ιδεών καθώς και την υλοποίηση αυτών των ιδεών με επιτυχία. Αντανακλά κανόνες και πρακτικές, ενθαρρύνει την ευελιξία και διευκολύνει την απεριόριστη έκφραση των ιδεών. Θα πρέπει να δίνονται κίνητρα στους εκπαιδευτικούς από τον διευθυντή του σχολείου ώστε να αναλαμβάνουν νέους ρόλους με ιδιαίτερα δημιουργικούς τρόπους και επίσης, να τους εμπνέει να αποκτήσουν αυτοπεποίθηση, καθώς και να φιλοδοξούν για βελτιωμένη βάση γνώσεων. Το κλίμα στο σχολείο εξαρτάται συνήθως από τις απόψεις των ίδιων των διευθυντών των σχολείων, καθώς η θετική στάση τους απέναντι στη δημιουργικότητα και τις καινοτομίες διευκολύνει ένα θετικό, χωρίς άγχος περιβάλλον για τους εκπαιδευτικούς να υιοθετήσουν δημιουργικούς και καινοτόμους τρόπους στη μαθησιακή διαδικασία.

Ένα ακόμη εμπόδιο σχετικά με τις εκπαιδευτικές αλλαγές είναι η συγκεντρωτική μορφή του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δεν υπάρχει η δυνατότητα για ανεξαρτησία των σχολικών μονάδων σε ζητήματα που αφορούν τον τρόπο διδασκαλίας, την προτίμηση στα σχολικά βιβλία ή την επιλογή των μαθητών τους. Έτσι ο ρόλος του σχολείου στην Ελλάδα είναι περισσότερο να εκτελεί τις αποφάσεις που έχουν πάρει οι εκπαιδευτικές αρχές παρά να αποφασίζει ως οργανισμός την πραγματοποίηση αλλαγών με βάση τις ανάγκες που έχει.

Ωστόσο, είτε οι εκπαιδευτικές αλλαγές και καινοτομίες είναι υποχρεωτικές για τις σχολικές μονάδες είτε προαιρετικές στο κομμάτι της παιδαγωγικής αυτονομίας των εκπαιδευτικών, αυτό που παίζει σημαντικότερο ρόλο είναι η δυναμική της συνεργασίας όλων των ενδιαφερόμενων μελών, για την αποτελεσματική εφαρμογή και την επιτυχία της εκάστοτε καινοτομίας (Στάικος, 2021). Η κοινή ευθύνη είναι απαραίτητη για την επιτυχία των καινοτομιών (Fullan, 2016).

Συμπεράσματα-Προτάσεις

Η ποιότητα του εκπαιδευτικού είναι η πιο σημαντική σχολική μεταβλητή που επηρεάζει τις επιδόσεις των μαθητών. «Οι δάσκαλοι αναπτύσσουν τα μαθησιακά περιβάλλοντα των μαθητών και είναι αρωγοί ώστε να αναπτύξουν τις πνευματικές τους δυνατότητες» (Vieluf 2012,σελ.113). Η επαγγελματική εξέλιξη έχει αντίκτυπο στις πεποιθήσεις και τη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών, και ο ρόλος της στη διαμόρφωση των τρόπων διδασκαλίας των εκπαιδευτικών είναι αξιοσημείωτος καθότι αυτές οι αλλαγές έχουν θετικό αντίκτυπο στη μάθηση των μαθητών (Borko&Putnam, 1995). Ορισμένες μελέτες αναφέρουν ότι όσο περισσότερες επαγγελματικές γνώσεις έχουν οι δάσκαλοι, τόσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα επιτυχίας των μαθητών.

Η κοινωνία αναμένει από τα σχολεία να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά διάφορα και διαφορετικά θέματα, όπως να είναι ευαίσθητοι σε θέματα πολιτισμού και φύλου, να προωθήσει την ανεκτικότητα και την κοινωνική συνοχή, να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στα διάφορα μαθησιακά προβλήματα των μαθητών, να εφαρμόζουν τα νέα ψηφιακά εργαλεία και να συμβαδίζουν με την ταχεία ανάπτυξη σε γνωστικά πεδία και προσεγγίσεις για την αξιολόγηση των μαθητών.

Οι περισσότερες κοινωνίες συμμετέχουν σε κάποια μορφή εκπαιδευτικής αλλαγής ή καινοτομίας. Μερικές από αυτές τις καινοτομίες τις συναντάμε είτε σε εθνικό επίπεδο είτε σε τοπικό επίπεδο (σε επίπεδο περιφέρειας ή ακόμα και σε ένα μόνο σχολείο). Ανεξάρτητα από το μέγεθος αυτής της αλλαγής, υπάρχει μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ της εκπαιδευτικής αλλαγής και της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Όπως φαίνεται οι καινοτομίες και οι αλλαγές στην εκπαίδευση δεν μπορεί να είναι επιτυχείς, εάν δεν συμμετέχουν εκπαιδευτικοί με ανάλογο επιμορφωτικό προφίλ και επαγγελματική ανάπτυξη.

Ο ρόλος των εκπαιδευτικών είναι βασικός για το τελικό αποτέλεσμα και για αυτό οι δάσκαλοι πρέπει να είναι ικανοί να προσφέρουν στους μαθητές κατάλληλα εφόδια για μια κοινωνία και μια οικονομία στην οποία αναμένεται να είναι αυτοκατευθυνόμενοι μαθητές, ικανό κίνητρο να συνεχίσει να μαθαίνει για μια ζωή. Άλλωστε, σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει «οι εκπαιδευτικοί διαμορφώνουν το 40% της συνολικής επιρροής που έχει το σχολείο στους μαθητές» (Darling- Hammond & McLaughlin 1996). Έτσι, όταν ο στόχος είναι η βελτίωση της απόδοσης των μαθητών και η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας, η ποιότητα των εκπαιδευτικών θεωρείται βασικός παράγοντας.

Τα βασικά συστατικά για την ποιότητα των εκπαιδευτικών περιλαμβάνουν τόσο την βασική ακαδημαϊκή κατάρτιση των εκπαιδευτικών όσο και την συνεχή επαγγελματική τους βελτίωση και επιμόρφωση. Έτσι, οι εκπαιδευτικοί που διαθέτουν το ανάλογο προφίλ γνώσεων και δεξιοτήτων, έχουν τους πόρους και την υποστήριξη που χρειάζονται, μπορούν να ανταποκριθούν καλύτερα και αποτελεσματικότερα στις σημερινές απαιτήσεις του σχολείου και στα καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα που εφαρμόζει. Ένα συμπέρασμα από την εργασία είναι ότι οι δάσκαλοι παρακινούνται ιδιαίτερα από το σχολείο και την ηγεσία του, τα οποία διασφαλίζουν ότι οι εκπαιδευτικοί μπορούν να επικεντρωθούν στις απαιτήσεις και τις νέες αλλαγές. Άλλωστε, το πόσο ποιοτική είναι η εκπαίδευση δεν καθορίζεται μόνο από την «ποιότητα» των εκπαιδευτικών, αλλά και από το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται. Οι εκπαιδευτικοί για να δράσουν αποτελεσματικά και να έχουν θετική σκέψη και στάση στις αλλαγές θα πρέπει να έχουν το κατάλληλο κίνητρο και ανταμοιβή. Οι πολιτικές που στοχεύουν στην προσέλκυση και τη διατήρηση αποτελεσματικών δασκάλων θα πρέπει να προσλαμβάνουν ικανούς εκπαιδευτικούς στο επάγγελμα, και επίσης, να παρέχουν υποστήριξη και κίνητρα για επαγγελματική εξέλιξη και συνεχή απόδοση σε υψηλά επίπεδα.

Τα επιμορφωτικά προγράμματα έχουν ως προτεραιότητα, να αναδεικνύουν τρόπους απόκτησης δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών, σύμφωνα με τις συγχρονες ανάγκες (π.χ ψηφιακή εκπαίδευση, νέες μέθοδοι μάθησης, νέες παιδαγωγικές πρακτικές, δημιουργική και παραγωγική σκέψη). Καταλήγοντας, διαπιστώνουμε ότι η ευρωπαϊκή πολιτική εντάσσει σε κυρίαρχο στόχο την επιμόρφωση και κατάρτιση των εκπαιδευτικών, διότι η εκπαίδευση θεωρείται βασικός πυλώνας οικονομικής ευημερίας. Η καινοτομία στην εκπαίδευση περιλαμβάνει έναν διαφορετικό τρόπο θέασης όσον αφορά τα προβλήματα και την επίλυσή τους. Η καινοτομία είναι σημαντική καθώς «αναγκάζει» τους μαθητές να μουν σε μια διαφορετική διαδικασία σκέψης για την επίλυση προβλημάτων. Ο Fullan (1993) σημειώνει ότι οι εκπαιδευτικές καινοτομίες είναι «δύσκολο να επινοηθούν και ακόμη πιο δύσκολο να εφαρμοστούν».

Έτσι τα εμπόδια κατά την υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων είναι πολυδιάστατα, όπως η απουσία εμπλεκόμενων από τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, η ελλιπής κατάρτιση των εκπαιδευτικών, η αντίσταση στο διαφορετικό, η αρνητική στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στην αλλαγή και το «νέο», το υψηλό κόστος εφαρμογής, η έλλειψη πόρων, η

έλλειψη συνεργασίας των εμπλεκόμενων μελών στην καινοτομία και ακόμη ότι πολλές καινοτόμες δράσεις χρειάζονται μεγάλο χρονικό διάστημα για την πλήρη εφαρμογή τους.

Ένας ακόμη βασικός παράγοντας, όμως για την επιτυχία μιας καινοτομίας είναι η σχολική ηγεσία, η οποία έχει σημαντικό αντίκτυπο στον εκπαιδευτικό δίνοντάς του κίνητρο για την καινοτομία. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της δημιουργίας μιας ατμόσφαιρας που ευνοεί την καινοτομία, χαρακτηρίζεται από κατανομημένη ηγεσία, υποστηρικτική και χωρίς αποκλεισμούς, καθώς και μια κουλτούρα όπου υπάρχει αποδεκτή αποτυχία ως μέρος της διαδικασίας της καινοτομίας. Ο διευθυντής οφείλει όσον αφορά το ρόλο του στις αλλαγές να καθοδηγεί τους εκπαιδευτικούς και να υποστηρίζει τις καινοτομίες, όπως επίσης να είναι σε θέση να στηρίζει το επιμορφωτικό τους έργο και να τους παρέχει τα απαραίτητα εργαλεία, διότι η αλλαγή θα γίνει κυρίως από τους εκπαιδευτικούς.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι η σχολική ηγεσία παίζει καθοριστικό ρόλο στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Παρόλο που η βιβλιογραφία προσφέρει άφθονα παραδείγματα συνθηκών στο χώρο εργασίας που μπορούν να δημιουργήσουν οι διευθυντές σχολείων από αυτή την άποψη, συχνά παραμένει ασαφές ποιες διαδικασίες πίσω από αυτές τις συνθήκες εξηγούν τον αντίκτυπό τους στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Η ηγεσία θα πρέπει να κατευθύνει κάθε εκπαιδευτικό σε όλα τα στάδια της σταδιοδρομίας του, αναλαμβάνοντας την ευθύνη για τη συνεχή ανάπτυξή του και εφαρμόζοντας τις επαγγελματικές του δεξιότητες. Η εξέλιξη της σταδιοδρομίας αφορά τη μετάβαση σε ρόλους με συναφείς ηγετικές ευθύνες και αυτό μπορεί να συμβεί επίσημα ή άτυπα ή σε συνδυασμό και των δύο. Τα παραδοσιακά μοντέλα ηγεσίας μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν πλέον την πραγματικότητα των σχολείων σήμερα και ίσως, εδώ θα ήταν μια ευκαιρία να θέσουμε το ερώτημα για συζήτηση και προβληματισμό, αν το μεταβαλλόμενο εκπαιδευτικό κλίμα απαιτεί περισσότερους ηγέτες και νέα μοντέλα ηγεσίας και αν υπάρχουν επίσημες και ανεπίσημες ευκαιρίες να επεκτείνουν την εμβέλειά τους και να προχωρήσουν τη σταδιοδρομία τους εκπαιδευτικοί με εξαιρετικές γνώσεις, δεξιότητες, αλλά και ηγετικές ικανότητες. Άλλωστε τα εκπαιδευτικά συστήματα παγκοσμίως αντιμετωπίζουν προκλήσεις που απαιτούν δυναμικές και αποτελεσματικές ομάδες ηγεσίας, οι οποίες θα κατανοούν τη διαχείριση της αλλαγής και θα είναι έτοιμοι να εφαρμόσουν καινοτόμες εκπαιδευτικές πρακτικές και νέες δημιουργικές προσεγγίσεις στο σχεδιασμό της εκπαίδευσης που θα ωφελήσουν τους μαθητές.

Έχοντας υπόψη μας, λοιπόν τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι η επιτυχία για την εφαρμογή και τη βιωσιμότητα κάθε καινοτόμου εκπαιδευτικού προγράμματος συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών, ιδιαίτερα στη σημερινή εποχή, όπου οι κοινωνικές, πολιτιστικές και τεχνολογικές μεταβολές επιβάλλουν την αδιάκοπη επιμόρφωση και αναβάθμιση της επαγγελματικής τους εκπαίδευσης. Για το λόγο αυτό μία από τις κύριες προκλήσεις για τους ιθύνοντες είναι πώς να διατηρήσουν υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο και να διασφαλίσουν ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί συνεχίζουν να συμμετέχουν στη συνεχή και αποτελεσματική επαγγελματική μάθηση. Με την ανασυγκρότηση των εκπαιδευτικών δομών θα μπορέσει να δημιουργηθεί προοπτική ανάπτυξης του εκπαιδευτικού προσωπικού, αλλά και να προωθηθούν εκπαιδευτικές αλλαγές και καινοτομίες. Έτσι, ένα σαφές, καλά δομημένο και ευρέως υποστηριζόμενο προφίλ εκπαιδευτικού μπορεί να αποτελέσει ισχυρό μηχανισμό για την εφαρμογή και υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων και εκπαιδευτικών αλλαγών στη σύγχρονη εκπαιδευτική κοινότητα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Αδαμίδης, Ε. (2016). Διοίκηση ποιότητας [Chapter]. In Adamidis, E. 2016. Σχεδιασμός και Διοίκηση Βιομηχανικών Μονάδων [Undergraduate textbook]. Kallipos, Open Academic Editions. chapter 9. <http://hdl.handle.net/11419/6281>
2. Αθανασίου, Ι. (2015). Σχολική ηγεσία και εκπαιδευτική αλλαγή. Δυνάμεις επιρροής και παιχνίδια πολιτικής. 5^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης, Τομ.2015
3. Βεργίδης, Δ. «Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα ως διάσταση της εκπαιδευτικής πολιτικής» Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας Τόμ. 29 (2012) Πολιτική και εκπαίδευση.
4. Γιαννακάκη, Μ.-Σ. (2005). Η εφαρμογή καινοτομιών στη σχολική μονάδα. Στο Α. Καψάλης (επιμ.), Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων, σ. 243-270. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας
5. Γκαρνάρα Ροδούλα Σταυρούλα , Βαλασία Μυλωνά «Η σημασία της ποιότητας και της καινοτομίας στην εκπαίδευση» στο Πανελλήνιο Συνέδριο «Η Δημιουργικότητα και η Καινοτομία στην εκπαιδευτική πράξη: με αφετηρία τη μακρόχρονη εμπειρία των Πειραματικών -και Προτύπων Σχολείων», Νοέμβριος 2018
6. Δακοπούλου, Α. (2008). Εκπαιδευτική Αλλαγή - Μεταρρύθμιση - Καινοτομία. Στο: Αθανασούλα-Ρέππα, Α., Δακοπούλου, Α., Κουτούζης, Μ., Μαυρογιώργος, Γ., Χαλκιώτης. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, Τομ. Α' (2η έκδ.) Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική (σελ. 165-211), Πάτρα, Ε. Α. Π.
7. Ιορδανίδης, Γ. (2006). Διεύθυνση σχολείου και διαχείριση αλλαγής. Στο: Γ. Μπαγάκης (Επιμ.), Εκπαιδευτικές αλλαγές, η παρέμβαση του εκπαιδευτικού και του σχολείου, 90-97. Αθήνα : Μεταίχμιο.
8. Καβούρη, Π. (1999). "Οι αντιλήψεις των εκπ-κών και διευθυντών/ντριών στις διδακτικές και οργανωτικές καινοτομίες του σχολείου τους", Σύγχρονη Εκπαίδευση, 106, 91-10
9. Καρράς Κ.Γ. «Η Εκπαίδευση των Εκπαιδευτικών στον σύγχρονο κόσμο»« Διαρκής Επιμόρφωση των Εκπαιδευτικών της Προσχολικής και της Σχολικής Εκπαίδευσης»
10. Καράμηνas Ι., 2001. Ο ρόλος του δασκάλου στην Κοινωνία της Πληροφορίας. Τα Εκπαιδευτικά, τ. 59-60. Αθήνα.

11. Κολέζα Ε. (χ.χ) «Σχολική Καινοτομία: Από το χθες στο σήμερα» Ενότητα Α, Στο Περί Σχολικής Καινοτομίας, Πάτρα
12. Κοντάκος, Α. (2002). Παιδαγωγική των Μέσων και των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας. Στο Α. Δημητρακοπούλου (Επιμ.), Πρακτικά Εισηγήσεων «Οι Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας στην Εκπαίδευση». Ρόδος 26-29 Σεπτεμβρίου 2002. Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Σελ. 393 – 401
13. Κυριακώδη Δ., & Τζιμογιάννης Α., (2015). Οι εκπαιδευτικές καινοτομίες στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση: Μελέτη των βραβευμένων έργων της δράσης «Θεσμός Αριστείας και Ανάδειξη Καλών Πρακτικών», στο Θέματα Επιστημών και Τεχνολογίας στην Εκπαίδευση, 8(3): 123 – 151.
14. Κωτούλα, Μ. (1996). Η προβληματική των εκπαιδευτικών καινοτομιών. Στο Εκπαιδευτική Κοινότητα (38): 33-37.
15. Ματσαγγούρας , Η. (2009), «Εισαγωγή στις Επιστήμες της παιδαγωγικής, Αθήνα, Εκδόσεις Gutenberg.
16. Ματσαγγούρας, Η.(1999). Θεωρία και πράξη της διδασκαλίας τ. Α' Αθήνα, Gutenberg
17. Μεγάλου Ε. & Κακλαμάνης Χ. (2018),«Ψηφιακό Σχολείο II: επέκταση και αξιοποίηση της ψηφιακής εκπαιδευτικής πλατφόρμας «e-me», των διαδραστικών σχολικών βιβλίων, των ψηφιακών αποθετηρίων και του εθνικού συσσωρευτή εκπαιδευτικού περιεχομένου «Φωτόδεντρο». 11ο Πανελλήνιο και Διεθνές Συνέδριο
18. Μπαγάκης, Γ. (2005) Επimόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού. Αθήνα: Μεταίχμιο
19. Μπαμπινιώτης, Γ. (2002), «Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας», Αθήνα, Κέντρο Λεξικολογίας
20. Ντούσκας, Ν.Θ., 2005. Ευνοϊκές συνθήκες για τη σχολική μάθηση. Πρέβεζα.
21. Ντούσκας, Ν.Θ., «Ο Ρόλος του Εκπαιδευτικού στο Σύγχρονο Σχολείο»
22. Ξωχέλλης, Π. (2006), «Ο Εκπαιδευτικός στον Σύγχρονο Κόσμο», Αθήνα: Τυπωθήτω
23. Παναγιώτης Λ. Θεοδωρόπουλος, «Επιμορφωτικές ανάγκες και σύγχρονες μέθοδοι επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών»
24. Παπαδημητρίου, Σ., (2020). Η συμβολή της Εκπαιδευτικής Τηλεόρασης στην εξ αποστάσεως Σχολική Εκπαίδευση. Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία, 16(2), 49-66. doi:<https://doi.org/10.12681/jode.24560>

25. Παπακωνσταντίνου Γ., 2005 στο ΥΠ.Ε.Π.Θ., Ένταξη παιδιών παλιννοστούντων και αλλοδαπών στο σχολείο (γυμνάσιο), Δ. Κ. Μαυροσκούφης (Επιμ.), Οδηγός Επιμόρφωσης. Διαπολιτισμική Εκπαίδευση και Αγωγή. Θεσσαλονίκη, 2008).
26. Παπακωνσταντίνου, Γ., (2008). Ο Ρόλος των στελεχών εκπαίδευσης στην εφαρμογή καινοτομικών παρεμβάσεων: Μια διοικητική προσέγγιση.
27. Παπαναούμ, Ζ. (2005) Ο ρόλος της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών στην επαγγελματική ανάπτυξη τους ανάπτυξη: γιατί, πότε, πώς. Στο Μπαγάκης Γ. (επιμ.) Επιμόρφωση και Επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού. Αθήνα: Μεταίχμιο
28. Πασιάς, Γ. Κ. (2015). Συγκριτική εκπαίδευση. Τόποι και λόγοι. Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη
29. Ράπτης Α. και Ράπτη Α. Η Πληροφορική στην εκπαίδευση, Παν/μιο Αιγαίου
30. Σιακοβέλη, Π., (2011), Ζητήματα Οργάνωσης και Διοίκησης Εκπαιδευτικών Μονάδων. Πάτρα. Αυτοέκδοση
31. Σιπητάνου, Α. Α., Σαλιγγίδη, Α.Ε. & Πλατσίδου, Μ. (2012). Οι επιμορφωτικές ανάγκες των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Στο συνέδριο με θέμα «Η ποιότητα στην Εκπαίδευση: Τάσεις και Προοπτικές», Πανεπιστήμιο Αθηνών 4-6 Μαΐου 2012
32. Σπυροπούλου Δ., Αναστασάκη Α., Δελιγιάννη Δ., Κούτρα Χρ., Μπούρας Σ., (2008). «Καινοτόμα προγράμματα στην εκπαίδευση: λειτουργική διεσδυτικότητα και βιωσιμότητα», στο Εκπαίδευση και Ποιότητα στο Ελληνικό Σχολείο, Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο – Τμήμα Ποιότητας της Εκπαίδευσης, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, σ.σ. 88-101.
33. Σπυροπούλου, Δ., Βαβουράκη, Α., Κούτρα, Χ., Λουκά, Ε. & Μπούρας, Σ. (2007) Καινοτόμα προγράμματα στην εκπαίδευση. Επιθεώρηση εκπαιδευτικών θεμάτων, τεύχος 13. Ανακτήθηκε 04/01/2016 από <http://www.pi-schools.gr/download/publications/epitheorisi/teyxos13/069-083.pdf>
34. Σταμέλος, Γ., & Μπαρτζάκη, Μ. (2011). Ο ρόλος του σχολικού συμβούλου στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών: πραγματικότητα και δυνατότητες. Στο Οικονομίδης, Β. (επιμ.), Εκπαίδευση & Επιμόρφωση εκπαιδευτικών Θεωρητικές και ερευνητικές προσεγγίσεις (σελ. 789-800). Αθήνα: Πεδίο
35. ΥΠ.Ε.Π.Θ., Ένταξη παιδιών παλιννοστούντων και αλλοδαπών στο σχολείο (γυμνάσιο), Δ. Κ. Μαυροσκούφης (Επιμ.), Οδηγός Επιμόρφωσης. Διαπολιτισμική Εκπαίδευση και Αγωγή. Θεσσαλονίκη, 2008.
36. Χατζηδήμου, Δ., (2020), Εισαγωγή στην Παιδαγωγική, Αθήνα, Αφοί Κυριακίδη

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Schuller, T., Baron, S., & Field, J. (2000). Social capital: A review and critique. In Baron et al. (Eds.) Social capital: Critical perspectives. Oxford: Oxford University Press.
2. Berger, L. & D. Stevenson (2008), "Barriers to entry: Tales from a tool builder", in F. Hess (ed.), The Future of Educational Entrepreneurship: Possibilities for School Reform, Harvard Education Press, Cambridge, MA. Fullan, 1991
3. Brewer, D. and Tierney, W. (2012), "Barriers to innovation in the US education", in Wildavsky, B., Kelly, A. and Carey, K. (Eds), Reinventing Higher Education: The Promise of Innovation, Harvard Education Press, Cambridge, MA, pp. 11-40
4. Bell, D & Ritchie, R (2002). Towards-Effective Subject Leadership primary School OUP
5. Carlopio, J. R. (1998). Implementation: Making Workplace Innovation and Technical Change Happen. Rosevill, NSW: McGraw-Hill.
6. Chavan, Vishwas, (2012). Vishwasutras: Universal principles for living: Inspired by real-life experiences. Bloomington, IN: AuthorHouse.
7. Goleman D. (2008). Inteligența emoțională, Editura Curtea Veche, București.
8. Darling- Hammond, L. & McLaughlin, M.W. 1996. Investing in Teaching as a Learning Profession: policy problems and prospects, στο: L. Darling- Hammond & G. Sykes (επιμ.), Teaching as the learning profession: Handbook of policy and practice. San Francisco: Jossey- Bass, 376-411.
9. Day, C. (2003) , Η εξέλιξη των εκπαιδευτικών, Αθήνα, Εκδόσεις Τυπωθήτω
10. Dede, C., Ketelhut, D.J., Whitehouse, P., Breit, L. & McCloskey, E.M. (2009). A Research Agenda for Online Teacher Professional Development. Journal of Education 60 (8). Ανακτήθηκε 17-05-2022 από: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0022487108327554>
11. Deming, W.E. (1993) Total Quality Management in Higher Education. Management Services, 35, 18-20.
12. Deming, W. E. (1988). Out of the crisis. Cambridge, MA: MIT Press. SCHOOLING
13. Deming, W. E. (2000). Out of the crisis (rev. ed.). Cambridge, MA: MIT Press
14. Evans, R. and Leppmann, P. (1970), Resistance to Innovation in Higher Education, Jossey-Bass Publishers Inc., San Francisco, CA
15. Felicia Kikelomo Oluwalola, «Challenges to Change and Innovation in Educational System» International Journal of Innovative Research in Information Security (IJIRIS) ,Issue 2, Volume 3 (March 2015)

16. Fullan, M.G. (1993). The school as a learning organisation. In *Changing forces: Probing the depths of educational reform*. London: Falmer Press. 42 - 83
17. Fullan M.G (1993) Why teachers must become Change Agents. *Educational Leadership*, vol. 50, no. 6
18. Gallouj, Faïz, Matthias Weber, Metka Stare, and Luis Rubalcaba. 2015. The futures of the service economy in Europe: A foresight analysis. *Technological Forecasting & Social Change* 94: 80–96
19. Hargreaves, A., & Fullan, M. G. (1992). *Understanding teacher development*. Teachers College Press, 1234 Amsterdam Avenue, New York, NY 10027.
20. Kieron Kirkland and Dan Sutch, Futurelab «Overcoming the barriers to educational innovation», (August 2009) www.futurelab.org.uk
21. Koslowski, A.F. (2006) Quality and Assessment in Context: A Brief Review. *Quality Assurance in Education*, 14, 277-288. <https://doi.org>
22. Kouzes, J., Posner, B. (2003). Challenge is the opportunity for greatness. *Leader to Leader*, 28, 16-23
23. Lieberman, A. (1996). Practices that support teacher development transforming conceptions of professional learning. In McLaughlin, M. & Oberman, I. (eds) *Teacher learning new policies, new practices*. London: Teacher College Press, pp. 185-201.
24. Marcus, J. (2012), “Old school: four-hundred years of resistance to change”, in Wildavsky, B., Kelly, A. and Carey, K. (Eds), *Reinventing Higher Education: The Promise of Innovation*, Harvard Education Press, Cambridge, MA, pp. 41-72.
25. Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationship. *Leadership Quarterly*, 13, 705-750
26. NASSP, (2006). *Breaking Ranks II: Strategies for leading high school reform*. The Education Alliance.
27. Noor Hanim Rahmat, «Innovation in Education: Barriers and Facilitating Factors» *European Journal of Education Studies*, Vol.6, Issue 10, 2020.
28. Peter Serdyukov «Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it?» *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning* Vol. 10 No. 1, 2017
29. Popham, W. J. (2010b). *Classroom assessment: What teachers need to know*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
30. Preedy. M, Glatter. R & Levapiü. R (1997). *Educational Management*.

31. Rice & Tucker (1986). in Goldspink D. (2007). The personal development of those who teach it, retrieved from <http://ro.ecu.edu.au/theses/33>.
32. Robbins. S. P & DeCenzo. D. A. (2001) . Management Prentice Hall.
33. Rubalcaba, Luis. 2007. The New Service Economy: Challenges and Policy Implications in Europe. Cheltenham: Edward Elgar
34. Rubalcaba, Luis, and Alberto Peralta. 2022. Value processes and lifecycles in networks for public service innovation. *Public Management Review*.
35. Sallis, E. (2002) Total Quality Management in Education. Kogan-Page, London.
36. Smith, P. (2003). Workplace Learning and Flexible Delivery. *Review of Educational Research*. Vol.73, No.1. Διαθέσιμο <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.90.3020&rep=rep1&type=pdf>
37. Unesco (1996) Strengthening the role of the teachers in a changing world: Issues, prospects and priorities. In International conference on education. 45th session. Geneva: UNESCO.
38. European Commission (2013). Supporting teacher competence development for better learning outcomes, (July 2013). European Commission/ Education and training
39. Vieluf, S., Kaplan, D., Klieme, E. and Bayer, S. (2012), Teaching Practices and Pedagogical Innovation: Evidence from TALIS, OECD Publishing, Paris, available at: [www.oecd.org/edu/school/TalisCeri%202012%20\(tppi\)-Ebook.pdf](http://www.oecd.org/edu/school/TalisCeri%202012%20(tppi)-Ebook.pdf)
40. Villegas – Reimers, E. (2003). Teacher Professional Development: an international review of literature. Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning
41. Watt, D. (2002). How innovation occurs in high schools within the network of innovative schools: The four pillars of innovation research project. The Conference Board of Canada.

Αρθρογραφία

1. Chickering, A. W., Payne, C., & Poitras, G. (2001). Teaching and technologies for human development. *Educational Technology*, 41(5), 46-51.
2. Day, C., Kington, A., Stobart, G., & Sammons, P. (2006). The personal and professional selves of teachers: Stable and unstable identities. *British educational research journal*, 32(4), 601-616.
3. De Mesmaeker, E., & Lochtman, K. (2014). Belgian CLIL Teachers' Professional Identity. *Plurilingualism and Multiliteracies*, 191.

4. Jain, Chaya & Apple, Daniel. (2015). What is Self-Growth?. *International Journal of Process Education*, 7. 41-52.
5. Jukes, I, McCain, T., & Crockett, L. (2010). Education and the role of the educator in the future. *Phi Delta Kappan*, 92(4), 15-21.
6. King, K. P. (2011). Teaching in an age of transformation: Understanding unique instructional technology choices which transformative learning affords. *Educational Technology*, 4-10.
7. Lopes, A. (2019). Still building a better world?: research reflections on teacher education and identity. *Rethinking teacher education for the 21st century: trends, challenges and new directions*
8. Mahony, P. (2009). Should 'ought' be taught? *Teaching and teacher Education*, 25(7), 983-989.
9. Shirley, D., Hargreaves, A., & Washington-Wangia, S. (2020). The sustainability and unsustainability of teachers' and leaders' well-being. *Teaching and Teacher Education*, 92, 1-12

Ιστογραφία

1. Djoub Z., (2021), Teacher Development: What Teachers Need to Know, www.edulearn2change.com
2. <https://teachnews.gr/> «Εκπαιδευτικές αλλαγές»
3. Ντρίμερης Γεώργιος «Εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας(ΔΟΠ) στα ελληνικά δημόσια σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης» Άρθρο, 14/12/2020 <http://www.scientific-journal-articles.org/>
4. European Commision(2020). Ellada: <https://eacea.ec.europa.eu/>
5. <https://www.sch.gr/2013-1-r/>
6. www.iefimerida.gr «Στην Ελλάδα το πιο συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα της Ε.Ε»
7. www.skepsy.edu.gr «Εφαρμογή καινοτομιών στη σχολική μονάδα. Ο καθοριστικός ρόλος του διευθυντή/ντριας» Σπυρίδων Στάικος
8. www.iep.gr
9. <https://www.sciencedirect.com/topics/economics-econometrics-and-finance/diffusion-of-innovation>
10. <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1060.0191>
11. http://epapanis.blogspot.com/2007/09/blog-post_03.html