



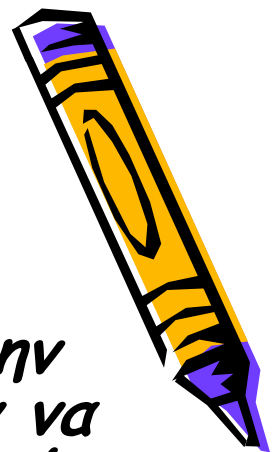
# Εκπαιδευτικές Αλλαγές και Καινοτομίες

Δρ. Παρασκευή Χατζηπαναγιώτου  
Επίκουρη Καθηγήτρια Εκπαιδευτικής Διοίκησης  
Τμήμα Επιστημών της Αγωγής  
Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
[P.Chatzipanagioutou@euc.ac.cy](mailto:P.Chatzipanagioutou@euc.ac.cy)



# Ορισμός καινοτομίας

- *Είναι μια διαδικασία λήψης αποφάσεων, κατά την οποία τα στελέχη ενός οργανισμού αποφασίζουν να υιοθετήσουν μια διαδικασία, μια οργάνωση ή δομή, ένα προϊόν, ένα πρόγραμμα, μια αγορά ή ένα σύστημα, που είναι καινούριο (νέο) για το συγκεκριμένο οργανισμό*
- *Είναι μια διαδικασία αλλαγής ορισμένων στοιχείων του οργανισμού, η οποία υλοποιείται με πρωτοβουλία των μελών του και στοχεύει στην αντιμετώπιση προβληματικών καταστάσεων που συνδέονται άμεσα με την αποστολή και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του*



# Σχολείο και οικονομία



Επιτυχημένοι οργανισμοί είναι αυτοί που είναι σε θέση να δημιουργήσουν για τους εργαζομένους

- ιδανικά περιβάλλοντα εκπαίδευσης,
- ανταλλαγής και επεξεργασίας πληροφοριών
  - μάθησης

Δεδομένη η ικανότητα του σύγχρονου ανθρώπου να επεκτείνει, να εμπλουτίζει και να βελτιώνει διαρκώς τις γνώσεις του

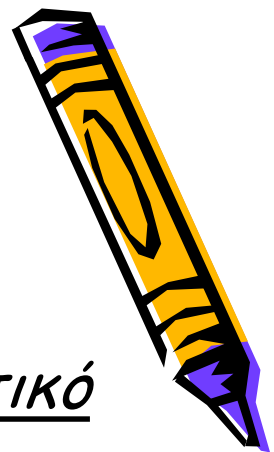
Ποια είδη γνώσης εφοδιάζει τους μαθητές το σχολείο σήμερα



# Οικονομία της γνώσης & εκπαιδευτικό σύστημα

*Η οικονομία της γνώσης χρειάζεται ένα εκπαιδευτικό σύστημα*

- δημιουργημένο από την πολιτεία, ισχυρό και αποτελεσματικό εκπαιδευτικό σύστημα
- που θα δώσει ώθηση στην οικονομία
- με ουσιαστικό ρόλο τόσο στην ενίσχυση της οικονομίας της γνώσης όσο όμως και στη διασφάλιση της συμμετοχής όλων στα οφέλη και τις ευκαιρίες της
- με ρόλο στην προώθηση αξιών, στη διαμόρφωση του χαρακτήρα των νέων ανθρώπων, στην προστασία και ενδυνάμωση του κοινωνικού κεφαλαίου.



- με νέες διαστάσεις στην αποστολή του
- με υιοθέτηση νέων προσεγγίσεων στη διδασκαλία (μεταγνωστικές στρατηγικές, στρατηγικές συνεργατικής μάθησης, προσεγγίσεις βασισμένες στην πολλαπλή και τη συναισθηματική νοημοσύνη)
- που αναγνωρίζει την ανάγκη της αναζήτησης και προώθησης νέων, καινοτόμων λύσεων, προκειμένου να επιτύχει την προσαρμογή στις μεταβολές του περιβάλλοντος
- με απαραίτητη προϋπόθεση για την προσαρμογή, επιβίωση και ανάπτυξή του την εισαγωγή & εφαρμογή καινοτομιών σε επίπεδο σχολικής μονάδας



# ΣΧΟΛΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ, 21<sup>ος</sup> αιώνας

Οργάνωση: δικτύωση

Δομές: ευέλικτες

Δύναμη του οργανισμού: η συνεχής αλλαγή

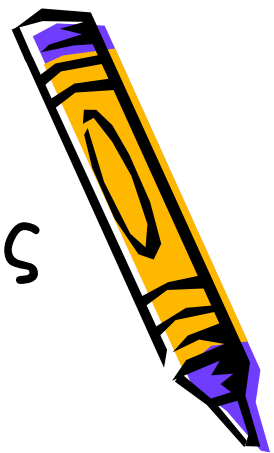
Πόροι: η διαχείριση των πληροφοριών

Προϊόντα: παροχή υπηρεσιών

Ηγεσία: αποτελεσματική, εμπνευσμένη

Ποιότητα: χωρίς συμβιβασμούς

Ανθρωποι: εργαζόμενοι με γνώσεις & αυτονομία



# Τυπολογία της εκπαιδευτικής καινοτομίας



- Ως προς το είδος των δραστηριοτήτων του σχολείου, στις οποίες αναφέρεται η καινοτομία. (Με βάση το κριτήριο αυτό η καινοτομία μπορεί να είναι εκπαιδευτική, παιδαγωγική, διοικητική ή οργανωτική)
- Ως προς το θεματικό περιεχόμενο της καινοτομίας (Σκοποί/στόχοι, περιεχόμενο, μέθοδοι και μέσα διδασκαλίας, μέθοδοι αξιολόγησης.)
- Ως προς την ανάληψη πρωτοβουλίας για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της καινοτομίας. (Top-down διαδικασία ή bottom-up διαδικασία).
- Ως προς την ομάδα-στόχο της καινοτομίας. (Με βάση το κριτήριο αυτό οι καινοτομίες διακρίνονται σε αυτές που αφορούν το σύνολο των μαθητών και των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας ή συγκεκριμένες κατηγορίες (μαθητές χαμηλών επιδόσεων, με μαθησιακές δυσκολίες, μαθητές που ανήκουν σε εθνικές ή κοινωνικές μειονότητες, νεοδιόριστοι εκπαιδευτικοί, εκπαιδευτικοί συγκεκριμένων ειδικοτήτων).



# Αναγκαιότητα αλλαγών- καινοτομιών

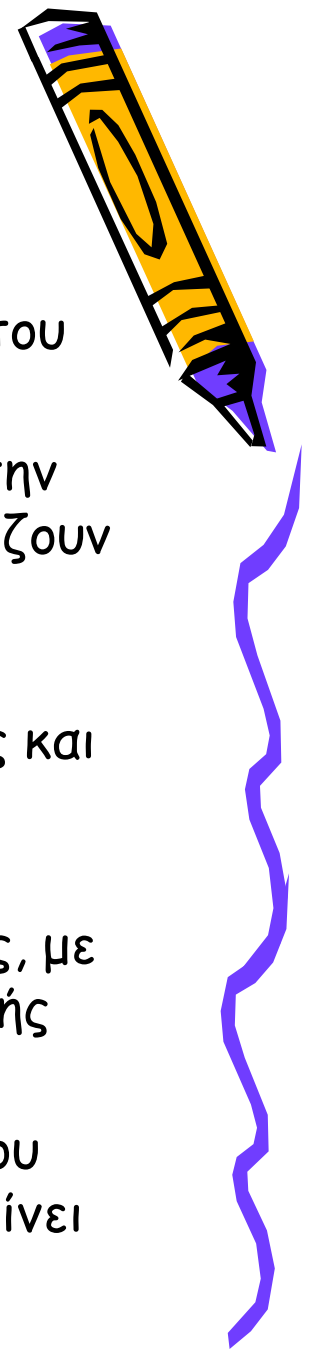


Η εφαρμογή καινοτομιών στο επίπεδο  
της σχολικής μονάδας θεωρείται  
σήμερα απαραίτητη προϋπόθεση για την  
προσαρμογή,  
επιβίωση και  
ανάπτυξή της  
στο πλαίσιο των σύγχρονων συνθηκών





# ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ Η ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ;



- Μέσω της καινοτομίας μπορεί να βελτιώσει τη διδακτική του πρακτική **(ΠΡΑΚΤΙΚΟΣ)**
- Μέσω της καινοτομίας χειραφετείται από τη συνήθεια και την παράδοση που στις περισσότερες περιπτώσεις τον καθορίζουν και έτσι αποκτά κριτική στάση απέναντι στα πράγματα **(ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΤΙΚΟΣ)**
- Συμμετέχει στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και δεν παραμένει απλά ένα εκτελεστικό όργανο σε αυτήν **(ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΟΣ)**
- Επιμορφώνεται μέσω των συνεργασιών του με συναδέλφους, με άλλους φορείς καθώς γίνεται δέκτης καινούριας αυθεντικής πληροφόρησης **(ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΣ)**
- Μαθαίνει περισσότερα πράγματα σχετικά με το γνωστικό του αντικείμενο, αναλύει βαθύτερα την πρακτική του και μαθαίνει πώς να μαθαίνει **(ΑΝΑΣΤΟΧΑΣΤΙΚΟΣ)**



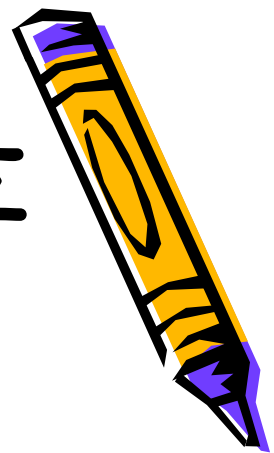
# ΓΙΑ ΝΑ ΠΕΤΥΧΕΙ Η ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ, ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ



- **Δέσμευση**
- (σταθερός πυρήνας, ενσωμάτωση νέων μελών)
- **Προσδοκίες**
- (επίπεδο ποιότητας από εκπαιδευτικούς & μαθητές)
- **Δράση**
- (αρπαγή ευκαιριών, αξιοποίηση δυνάμεων)
- **Ηγεσία**
- (ηγέτης που υποστηρίζει την καινοτομία & τη δοκιμή, μετασχηματιστής)
- **Εστίαση**  
(γνώσεις, δεξιότητες κ.ο.κ.)
- **Κλίμα**  
(ασφαλές περιβάλλον)



# ΠΩΣ ΜΕΤΡΙΕΤΑΙ Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ

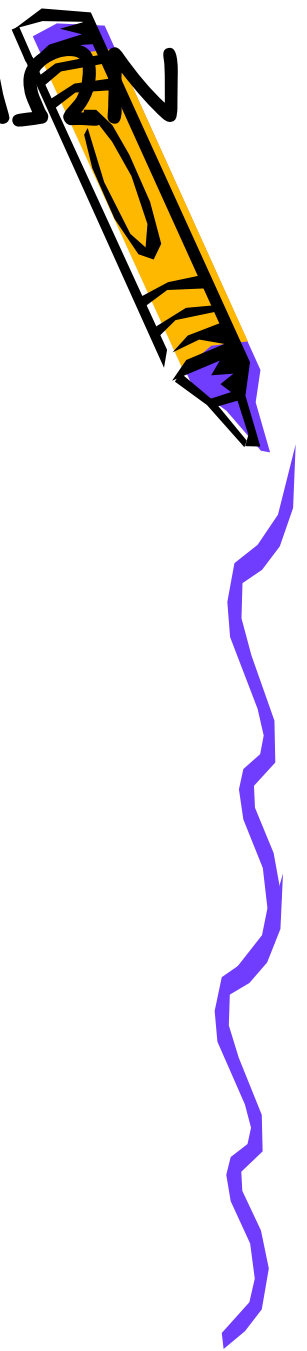


- Σύλληψη νέων ιδεών από τα ίδια τα μέλη του οργανισμού
- Πρωτοπορία στην εφαρμογή νέων ιδεών
- Αριθμός νέων ιδεών που εφαρμόζονται
- Επίδραση των νέων ιδεών στα χαρακτηριστικά του οργανισμού
- Ταχύτητα διασποράς των νέων ιδεών σ' έναν κλάδο
- Καινοτόμο σχολείο είναι το σχολείο που μαθαίνει...



# ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΣΧΟΛΕΙΩΝ

- Προϋπόθεση: μεταβίβαση εξουσίας από τα κεντρικά όργανα στη σχολική μονάδα
- Σχολικό όραμα - μακροπρόθεσμοι στόχοι
- Συμμετοχική διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Εκπαίδευση και η εμπειρία του διευθυντή
- Άνοιγμα του σχολείου στην κοινωνία
- Ύπαρξη δικτύων συνεργασίας - ενδοσχολική επιμόρφωση
- Ευρεία ροή γνώσεων και πληροφοριών
- Παροχή κινήτρων - θετική ανατροφοδότηση
- Διαθεσιμότητα & διαχείριση ανθρώπινων και υλικών πόρων



# Η επιτυχία της καινοτομίας εξαρτάται από

- Φύση της καινοτομίας
- Κεντρικότητα (πόσο θ' αλλάξει τον πυρήνα της εκπαίδευσης)
- Πόσους θα επηρεάσει
- Βαθμό δυσκολίας για το άτομο
- Συμφωνία/σύγκρουση με ισχύουσες πρακτικές
- Πόσο «ορατή», επικοινωνιακή είναι
- Πόσο ξεκάθαρους στόχους έχει, πόσο συγκροτημένη είναι

Πόσο χρηστική θα είναι, πόσο ωφέλιμη θα αποβεί



# ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΚΑΙ Η ΑΛΛΑΓΗ

- Η αλλαγή είναι προσωπική υπόθεση (σκέψεις, αισθήματα, δράσεις)
- Συνήθως η εισαγωγή καινοτομιών γίνεται χωρίς τη συμμετοχή των επηρεαζόμενων εκπαιδευτικών (ανάγκες, επιθυμίες, στόχους)



# Άτομο & αλλαγή



1. Bovey, W., Hede, A. (2001). «Resistance to organisational change: the role of defence mechanisms», *Journal of Managerial Psychology*, 16, 7, pp. 534 - 548
2. Harris, A. (2003). «Behind The Classroom Door: the Challenge of organisational and pedagogical change», *Journal of Educational Change*, 4, pp. 369 - 382
3. Kelchtermans, G. (2005). «Teachers' emotions in educational reforms: Self - Understanding, vulnerable commitment and micropolitical literacy», *Teaching and Teacher Education*, 21, pp. 995 - 1006



# ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ

- Ποια ανάγκη ικανοποιεί η καινοτομία; (αποτελεσματικότητα)
- Πόσο θα βελτιώσει τη σχολική πρακτική;
- Πόσο ευκρινής/ξεκάθαρη είναι η αλλαγή που θα επέλθει (τι πρέπει να κάνουν οι εκπαιδευτικοί)
- Πώς θα επιδράσει στην επαγγελματική ζωή του εκπαιδευτικού; (χρόνος, δεξιότητες, επάρκεια)

Ποια τα κίνητρα συμμετοχής;





# ΤΡΟΧΟΠΕΔΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ Η ΑΠΟΜΟΝΩΣΗ

ενώ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΟΙ  
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ:

- Η ΣΥΛΛΟΓΙΚΟΤΗΤΑ
- Η ΣΥΝΑΔΕΛΦΙΚΟΤΗΤΑ
- Ο ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΣΜΟΣ

